

## مبادرات الحكومات الإلكترونية العربية ودورها في تطوير العمل الإداري الحكومي

أ.د. محمد جلال سيد غندور  
أستاذ علم المكتبات والاتصال  
رئيس قسم المكتبات والوثائق  
كلية الآداب - جامعة بني سويف

### المقدمة:

والإفادة منها، وذلك من خلال بناء منظومات معلوماتية تستند على التقنيات الإلكترونية، والرقمية وتنميتها، وتُعد مشروعات إنشاء إدارات حكومية إلكترونية، على رأس قائمة الأولويات المطروحة في الخطط الوطنية للبلدان العربية. لذا فقد تخبرنا أن نتعرض في هذه الورقة البحثية للجهود العربية في هذا المجال، ورصد الإنجازات التي تحققت في هذا الصدد، واستشراف الطموح العربي لبلورة الفكر التنموي الإداري، وتجسيده في نسق ملموسة ومتفاعلة للارتقاء بأداء الجهاز الحكومي الإداري، وخدماته للمواطن العربي.

لتحقيق هذه الغاية البحثية، فقد رأينا أن نستعرض ورقة العمل هذه من خلال محورين، يشتمل أولهما؛ على عرض تحليلي للمفاهيم النظرية المؤطرة للرؤية العلمية لماهية الحكومة الإلكترونية، بشكل عام، وأهميتها، وخدماتها، وتحدياتها، ومعوقات تطبيقها، بجانب إستعراض المبررات التي

تُعد مشروعات الحكومات الإلكترونية من أبرز التوجهات المعاصرة في تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية، ومفاهيمها في المجتمعات المعاصرة. هذا وقد بدأت أولى مشروعات الحكومات الإلكترونية في أواسط الثمانينيات من القرن العشرين في الدول الاسكندنافية، وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز، وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية (Electronic Villages)، ويُعد لارس Lars من جامعة اودونيس Aodneiss في الدنمارك رائد هذه التجربة، وسماها مراكز الخدمة عن بُعد، ومن رواد المشروع مايكل دل Dell صاحب شركة دل التي تلعب دوراً ريادياً في مجال التقنيات الإلكترونية.

ويشهد العالم العربي منذ بداية الألفية الثالثة نشاطاً محمومًا، ومحاولات علمية رصينة للحاق بالمسيرة التطورية التقنية، واكتساب المهارات المعرفية اللازمة للتعامل معها، والسيطرة عليها،

### أولاً: تعريف الحكومة الإلكترونية

لا يوجد تعريف محدد لمصطلح الحكومة الإلكترونية نظراً للأبعاد التقنية، والإدارية، والتجارية، والاجتماعية التي تؤثر عليها. وهناك عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية من أكثر من جهة دولية ففي العام 2002 عرفت الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها "استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين".

وقد قدمت - أيضاً - منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي (OECD) في عام 2003 التعريف التالي "الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً الإنترنت للوصول إلى حكومات أفضل".

وهناك - أيضاً - تعريفات أخرى لعدد من الباحثين في مجال الحكومة الإلكترونية، فمنهم من عرفها بأنها وسيلة لتحسين القطاع العام والحكومي، وآخرون عرفوها كوسيلة لتحقيق الإصلاح، وتغيير العمليات والميكانيكية والثقافة الحكومية، وآخرون ركزوا على جانب تحسين الاتصال مع المواطن وتحقيق ديمقراطية أكبر، وأخيراً هناك من ذكر أنها قضية تجارية تتعلق بزيادة العوائد وتحسين الأداء، والوضع التنافسي للهيئات، والدوائر الحكومية.

فالحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية مع بيان إن الحكومة الإلكترونية تعيش محفوظة في الخوادم (Server /السيرفر) الخاصة بمراكز حفظ البيانات للشبكة العالمية للإنترنت، وتحاكي أعمال الحكومة التقليدية، التي تتواجد بشكل حقيقي ومادي في أجهزة الدول<sup>(1)</sup>.

تدفع بالحكومات للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، وتبني تطبيقها. وتعرض في محورها الثاني إلى؛ رؤية تطبيقية تتمحور حول استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بواسطة الجهات الحكومية من أجل تقديم خدماتها المختلفة من استفسار، وتسيير، وإنجاز للعمل، والخدمات الحكومية بشكل إلكتروني. مما يؤدي لتوفير الوقت، والجهد، ومواكبة التطور التكنولوجي، وزيادة فعالية الأداء، وتركز الورقة في هذا الصدد على مقارنة مشروعات الحكومة الإلكترونية في البلدان العربية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج العلمي المقارن لتسع دول عربية تمتلك ممارسات تطبيقية للإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة الحكومية بمستويات، ورؤى بيئية، واجتماعية، واقتصادية متباينة. وقد تم تصنيف الدول العربية الى ثلاث فئات تمثل أولها الدول العربية المبادرة في تبني نظام الحكومة الإلكترونية، وثانيها يجسد نموذج للدول العربية الطموحة التي بدأت مسيرتها وتجربتها لتطبيق معايير الإدارة الإلكترونية ومفاهيمها، أما ثالثها فيضم الدول العربية التي لا زالت في بداية الطريق وتطمح في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية وللحاق بركب التطور الإداري الإلكتروني.

### المبحث الأول: مصطلح الحكومة الإلكترونية

اللغة مصطلحات، ومعان، وتداعيات مفهومية، ويُعد المدخل المصطلحي أحد المدخل المنهجية لطرح الموضوعات العلمية، ودراسة الظواهر البحثية، وقد ارتأينا أن يكون مدخلنا لدراستنا هذه مدخلاً إصطلاحياً.

٣ - انها نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان، والزمان مع تحقيق الجودة، والتميز، والسرية، وأمن المعلومات.

ونستنتج من خلال هذه العينة من التعريفات ما يأتي<sup>(٣)</sup>:

١. إن الحكومة الالكترونية مرتبطة بصورة اساسية بالإدارة العامة، وبالأجهزة الحكومية، ولكنها لا تهمل القطاع الخاص، أو القطاعات الأخرى.

٢ - انها نظام معلوماتي افتراضي لا يمكن تلمس مكوناته، وعملياته، وانما نعرفه، من خلال نتائجه، وآثاره.

٣ - انه يعتمد على التقنية الرقمية Digital Technique ذات البنية الالكترونية.

٤ - أن المورد الرئيس فيها هو المورد المعلوماتي.

٥. تتسم الحكومة الالكترونية بدرجة عالية من الاعتمادية المتبادلة، والمتكاملة.

٦. تسمح بالتبادل التآثري بين اطراف الحكومة الالكترونية، وهي: المنظمات الحكومية، والمنظمات الاجتماعية والخيرية، والمنظمات المهنية، وجمهور المستفيدين<sup>(٤)</sup>.

**ثانياً: تداخل المفاهيم بين مصطلحي الحكومة**

**الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية**

**حكومة الكترونية ام إدارة الكترونية**

كثر في الاونة الاخيرة الجدل بشأن مصطلحي الحكومة الإلكترونية، والإدارة

هذا وقد اعتمدت المنظمة العربية للتنمية الإدارية تعريفا للحكومة الإلكترونية، بأنها "عملية استخدام المعلومات العريضة، والإنترنت، والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية".

ويعرف الدكتور أحمد القرعي الحكومة الإلكترونية بشكل لا يخلو من المزاح الجاد قائلاً، بأنها "حكومة خفية تحتضنها الحكومة الشرعية القائمة في الدولة بمعنى انها تقتنيها، ولكن لا تمتلكها، حيث المواطن سيد قراره فهو في منزلة الفاعل لا المرفوع من الخدمة أو المشاركة.

والمواطن هنا أيضاً الحاضر الغائب فهو سي السيد الجديد الذي يتم توظيف كل وسائل الاتصال والمعلومات لخدمته لاستجداء مشاركته، وعلي الحكومة الإلكترونية الجديدة أن تلبّي رغباته أينما كان في المنزل، أو العمل في الشارع، أو في سفره داخل الوطن أو خارج الحدود<sup>(٢)</sup>.

**كما يعرفها آخرون بأنها:**

١ - إعادة ابتكار الاعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج، وتكامل المعلومات، وتوفير فرصة إمكانية الوصول اليها من موقع إلكتروني.

٢ - قدرة القطاعات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن، وقطاعات الأعمال بسرعة ودقة عاليتين، وبأقل كلفة ممكنة مع ضمان السرية، وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت، ومكان.

ويعكس مفهوم الحكومة الإلكترونية سعي الحكومات لإعادة ابتكار نفسها في مجال أداء مهامها بشكل فعال إلى مواظبتها، وفي الاقتصاد العالمي عبر الشبكة، فهي ليست سوى تحوّل جذري في الأساليب المتبعة لمباشرة أعمالها، وذلك بإسلوب جديد.

وفي هذه الصدد نجد ان مصطلح الحكومة الإلكترونية يتداخل مع مصطلح الإدارة الإلكترونية في كتابات الباحثين بصورة كبيرة، ومحدثنا علي باكير في هذا الأمر قائلاً:

"بما أنّ موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية، والدولية، فمن الطبيعي أن نجد اهتماماً لدى العديدين في الحصول على معلومات وفيرة عنه. لكنّ الملفت للنظر أنّ معظم المعلومات المتوافرة حوله تتحدث عن "الحكومة الإلكترونية". وفي إطار تدقيقنا في هذا المصطلح، وجدنا أنّ أصله مشتق من الكلمة الإنكليزية:

### E-government

لكن خلال نقل هذا المصطلح إلى العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم هذا المصطلح بحذافيره أي بشكل جامد. ونحن إذ نصصح باستخدام مصطلح "الإدارة الإلكترونية E-management" بدلاً من مصطلح "الحكومة الإلكترونية" خاصة في منطقتنا العربية لعدة أسباب:

١ - عند ذكر مصطلح "الحكومة" يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي على الرغم من أنّ عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي، وإنما الإداري أيضاً، ولكن الغالب

الإلكترونية هل هما مصطلحان مختلفان؟، أم مترادفان؟، وقد توصلت بعض الدراسات إلى أنّ العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل، حيث يرى البعض أنّ الإدارة الإلكترونية هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الإلكتروني"، أو الإدارة بلا أوراق. وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى إنّ تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط.

أما الحكومة الإلكترونية - في رأيهم - فهي تمثل الكل، وتعني العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية. وهذا يعني أنّ الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية.

وهنا نشير إلى أنّ هناك رأي آخر، يرى العكس تماماً، حيث يعتقد البعض أنّ الإدارة الإلكترونية تمثل الكل، بينما الحكومة الإلكترونية هي الجزء.

وفي كل الأحوال فإننا نرى مصطلح الحكومة الإلكترونية غير مناسب، ومن الضروري البحث عن مصطلح بديل، ونقترح (الإدارة الحكومية الإلكترونية):

### Electronic Government

#### Management (EGM)

وهو المصطلح الذي سنقوم على استخدامه وتبنيه في المحور النظري لهذه الدراسة.

تحقق فيها الأنشطة الحكومية للجهة المعنية بذاتها، أو فيما بين الجهات الحكومية المختلفة، باستخدام شبكات المعلومات والاتصالات عن بُعد.

وتُعد الحكومة الإلكترونية الإطار الشامل، والمتكامل للتطبيقات الإلكترونية في المجال الإداري على مستوى كافة أطراف العملية الإدارية، وهذا يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية، أو مكنته العمل الإداري هو الخطوة السابقة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في الجهات الحكومية<sup>(٦)</sup>.

بينما يقول إبراهيم أن الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به: مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد، ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط، وإنتاج، وتشغيل، ومتابعة وتطوير. ومن هنا يمكننا القول ان الحكومة الإلكترونية هي وجه من أوجه الإدارة الإلكترونية يختص بإدارة الشؤون العامة للدولة<sup>(٧)</sup>.

ويعرفها البعض بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية، ويسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع، وعادل في إطار من النزاهة، والشفافية، والمسائلة الحكومية<sup>(٨)</sup>.

ويراها البعض تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت بهدف إيصال الخدمات للمواطن، أو العميل، وزيادة التأثير الإيجابي علي مجتمع الأعمال، وجعل الحكومة تعمل بكفاءة، وفاعلية عاليين<sup>(٩)</sup>.

يبقى السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية المصطلح، لذلك من الأفضل، والأسلم استخدام مصطلح "الإدارة".

٢- أن تعبير "الحكومة" هو تعبير محدود بحد ذاته (سواء بنفسه، أو بعلاقاته) لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الناس، وإنما مع مؤسسات، وهيئات محددة ومعلومة على عكس مصطلح الإدارة الذي يُعبر عن إطار مفتوح، وواسع يطال جميع المستويات في الدولة ويشمل جميع الناس في علاقاته<sup>(٥)</sup>.

وفي نفس السياق يحدثنا عبد الله العمار قائلا:

يُطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management بصورة مرادفة مع مصطلحات أخرى مثل:

الحكومة الإلكترونية E-Government، الأعمال الإلكترونية E-Business، والتجارة الإلكترونية E-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي .

ويعني - أيضًا - الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات، لتسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية الداخلية، وتلك التي تتم فيما بينها (حكومي - حكومي/ G2G) وتلك التي تربطها بالمواطنين (حكومة - مواطن/G2C)، أو قطاعات الأعمال (حكومية- أعمال/G2B) .

ويرى أن الإدارة الإلكترونية: هي البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين، واستعلاماتهم، كما

بمهام، ومسؤوليات الجهاز الإداري، والتزام دائم من الإدارة بتطوير، وميكنة كافة النشاطات، وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات.

ويستطرد حمزة خالد في ذلك قائلاً، على العموم فالإدارة الإلكترونية "E-management" هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت، والمال، والجهد.

وبمعنى آخر "الإدارة الإلكترونية"، هي إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، أو الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت، والجهد، والطاقات<sup>(١٢)</sup>، وهو ما تعتمد عليه أيضاً الإدارات الخاصة لتحقيق الربح الاقتصادي.

وهناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية هي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد، ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط، وتشغيل، ومتابعة، وتطوير، وإنتاج.

وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، وتنظيم إلكتروني، وقيادة إلكترونية، ورقابة إلكترونية)<sup>(١٣)</sup>،<sup>(١٤)</sup>.

ويتضح من التعريفات السابقة، والمفاهيم المتصلة بها أن جُلها يدور حول مفهوم الإدارة / الحكومة: الإلكترونية، أو ما يمكن أن يطلق عليه

بينما يُعرفها آخرون بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات، خاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية، لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الحكومة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال، والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية، وكفاءة عالية، بما يحقق العدالة، والمساواة<sup>(١٥)</sup>، وبأنها قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها، وبين المواطن، وبين قطاعات الأعمال، بسرعة ودقة عالية، وبأقل تكلفة عبر شبكة الإنترنت. مع ضمان سرية، وأمن المعلومات المتناقلة (في أي وقت، وأي مكان) معتمده على مبدأين هما :

**الأول: (تقني):** ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونياً، وتناقلها عبر شبكة الإنترنت، وضمان دقتها، وسريتها.

**الثاني: (إجرائي):** ويتمثل في تنفيذ المعاملات، والخدمات عن بُعد مع ضمان صحتها، ومصداقيتها<sup>(١٦)</sup>.

بينما يرى عز الدين البشير، نقلاً عن مراد أهما:

إستغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير، وتحسين، وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات.

وقد ربط مركز المعلومات بديوان الخدمة المدنية بدولة الكويت بين الإدارة الإلكترونية والمميزات التي تقدمها فعرّفها بأنها : كسر حاجز الزّمان، والمكان من الداخل، والخارج للحصول على الخدمات، وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات

بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الإنترنت. إذ أنه لا يمكن لأي حكومة أن تُدير موارد بلد ما، وتحوّل عملها بالكامل إلى طريق الإنترنت<sup>(١٦)</sup>.

ومفهومها يعني تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية، ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة، وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management<sup>(١٧)</sup>.

### المبحث الثاني: نشأة الإدارة الحكومية الإلكترونية

كما ذكرنا في مقدمة الدراسة، فإن الإرهاصات الأولى لمشروع الحكومة الإلكترونية، بدأ في القارة الأوربية في أواسط الثمانينيات بتجربة إسكندنافية، ثم توالى المشروعات، والتجارب داخل القارة، وخارجها.

ففي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام ١٩٨٩ في مشروع قرية مانشستر، وذلك بالاستفادة من التجربة الدنماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية، وقد أنشئ "مضيف مانشستر" بوصفه مرحلة أولى، ويهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعليا عام ١٩٩١.

أما في القارة الأمريكية، فقد ظهرت محاولات في الولايات المتحدة عام ١٩٩٥، وبالتحديد في ولاية فلوريدا، وأول من بدأ بإدخال هذا المصطلح إلى البلاد هو الرئيس السابق بل كلنتون في عام ١٩٩٧، حيث حث على ضرورة إدخال خدمات إلكترونية من خلال مواقع الجهات الحكومية.

"الإدارة الإلكترونية الحكومية" المتمثل، في نظام عصري يركز علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل تيسير أداء الخدمات العامة للإدارات الحكومية، وإنجازها في وقت قياسي، وأعلى معدل للجودة، بالإضافة إلى سرعة إجراء المعاملات الإدارية، وخدمة المواطنين في بيئة "الاستخدام العادل للمعلومات"، عن طريق استثمار المنجزات العلمية المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وبذا تتطور أنماط، وسبل تقديم الخدمات العامة للإدارات الحكومية، وإجراءاتها، وتحويل من صورتها الروتينية المتعارف عليها، إلى صورتها العصرية الإلكترونية، عن طريق تقنيات الحاسب الآلي، والإنترنت، وشبكات الاتصال.

### ثالثا: المفاهيم المحيطة بمصطلح الحكومة الإلكترونية

تتضمن التعريفات السابقة عدداً من المفاهيم التي ترتبط بمصطلح الحكومة الإلكترونية، واستعراض هذه المفاهيم يؤدي إلى إيضاح المصطلح، واستيعاب معناه بصورة أفضل، ونذكر هنا بعض ما ورد في أدبيات المجال منها:

إن الإدارة الإلكترونية تقوم على مفهوم جديد، ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "إتصل ولا تنتقل"، وينقله خطوة إلى الأمام بحيث يصبح "أدخل على الخط ولا تدخل في الخط"<sup>(١٥)</sup>.

وفي الواقع، إن الذين يطرحون مفهوم "الحكومة الإلكترونية" "E-government"، ويُترلونه مكان مصطلح الإدارة الإلكترونية غاب عن بالهم أنه لا تستطيع أي حكومة في العالم القيام

حسب ترتيب الأمم المتحدة لجاهزية دول العالم للحكومة الإلكترونية لعام ٢٠٠٨م، مما يجعلنا نتساءل عن السبب. ولعل من أهم هذه الأسباب هو إستفادة هذه الدول (الأقل تطوراً) من تجارب الدول الكبرى التي قامت بأخذ زمام المبادرة أولاً، فقد عانت الدول الأولى المطبقة للحكومة الإلكترونية من بعض القضايا، والمعوقات الفنية، وغير الفنية مما إضطرها في أحيان كثيرة إلى إلغاء، وتعديل، وتحسين الكثير من المشاريع من أجل تقليل تأثير هذه المعوقات. أما الدول التي بدأت بالتطبيق لاحقاً، فقد إستفادت من هذه التجارب وبدأت بخطوات ثابتة، ورؤية واضحة لمعظم القضايا المحيطة بمصطلح الحكومة الإلكترونية وتداعياته التطبيقية.

### المبحث الثالث: خصائص الإدارة الحكومية الإلكترونية وتوجهاتها

#### أولاً: خصائص إدارة الحكومة الإلكترونية

يعدد رأفت رضوان خصائص الإدارة الإلكترونية، فيما يلي:

- ١ - عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.
- ٢ - التفاعل الجمعي أو المتوازي
- ٣ - إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً.
- ٤ - الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات. والاتصالات وتحويلها لتكون الوسط السياسي للعمل.
- ٥ - إدارة بلا ورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق، ولكن لا نستخدمه بكتافة، بجانب وجود الأرشيف

أما قارة أستراليا، فتفيد المصادر البحثية أن المشروع بدأ عام ٢٠٠١، حين قام الرئيس الأسترالي السابق جون هاورد بفرض موعد محدد نهاية ٢٠٠١ تلتزم فيه جميع الجهات الحكومية بأن تقوم بتوفير جميع الخدمات المناسبة إلكترونياً. الأمر الذي جعل المنفذين يسعون إلى توفير الكم المناسب دون النظر إلى الكيف (الجودة) والكفاءة المرجحاه (التسرع في تقديم الخدمة الإلكترونية)<sup>(١٨)</sup>. وتفيدنا التجربة الأسترالية إلى ضرورة التنبه إلى التأثير السلبي في فرض موعد محدد لتوفير الخدمات الحكومية.

ومن أهم ما يميز التجربة الأسترالية هو كيفية تعاملها مع مختلف الثقافات والديانات واللغات المختلفة في البلاد. فتطبيقاً لمبدأ الشمول الاجتماعي (Social Inclusion) والذي ينص على ضرورة توفير الخدمات المريحة لكافة شرائح المجتمع باختلاف أماكن تواجدهم ودرجة تعليمهم وثقافتهم، وقد قامت أستراليا بتطوير مواقع إلكترونية بعدة لغات كالعربية، والصينية، والماليزية، والإندونيسية، واليونانية، والهندية وغيرها.

هذا وقد إنتشرت تطبيقات الحكومة الإلكترونية حول العالم إنتشاراً واسعاً، حيث يمكن أن تصنف حسب نسبة فاعليتها، وكفاءتها إلى تطبيقات ناجحة، وأخرى غير ناجحة. فالنجاح هنا غير مرهون بالجانب التقني فقط، فهناك دول متقدمة تقنياً، وتكنولوجياً عانت كثيراً في إقناع مواطنيها في تبني مبدأ التعامل الإلكتروني مع الجهات الحكومية، وهناك دول أقل تطوراً كدولة أستونيا مثلاً فاقت دول أخرى أكثر نمواً كالألمانيا

٥- الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات

Actions instead of Minutes of Meetings<sup>(٢٠)</sup>

في حين يراها البعض الأخر متمثلة في:

- ١ - إدارة الملفات بدلاً من حفظها.
- ٢ - إستعراض المحتويات بدلاً من القراءة .
- ٣ - مراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
- ٤ - البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد الورقي.
- ٥ - الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات.
- ٦ - الإنجازات بدلاً من المتابعة.
- ٧ - إكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة.
- ٨ - التجهيز الناجح للاجتماعات<sup>(٢١)</sup>

### المبحث الرابع: أهداف الإدارة الحكومية الإلكترونية

الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولين في المنشأة من تطبيق المشروع، وتلخص فيما يلي:

- ١- تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية وفي ٢٤/٢٤ ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الإسبوعية، والعطلات، والأعياد، والمناسبات.
- ٢- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
- ٣- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل، وبتكلفة مالية مناسبة.

الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة، والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

٦ - إدارة بلا مكان، وتعتمد بالأساس على التليفون المحمول.

٧ - إدارة بلا زمان، فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي ٢٤ ساعة في اليوم والآن تسمى إدارة (٧×٢٤).

٨ - إدارة بلا تنظيمات جامدة، فبيتر دراكر تحدث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على عمال المعرفة، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعات المعرفة، ويقذف بصناعة اللامعرفة للجنوب<sup>(١٩)</sup>.

### ثانياً: توجهات الإدارة الحكومية الإلكترونية

يرى عبد الله العمار أن توجهات الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:

- ١- مراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابة الوثيقة
- Review the Document Contents instead of Typing
- ٢ - إدارة الملفات بدلاً من حفظ الملفات
- Files Management instead of Archiving
- ٣- إكتشاف المشكلات بدلاً من حل المشكلات (الوقاية أقل كلفة من العلاج)
- Detect Problems instead of Solving Problems
- ٤ - الإنجاز بدلاً من المتابعة
- Achievements instead of Follow Ups

- ٤- نشر ثقافة التعامل مع معطيات العصر التقني.
  - ٥- تعميق مفهوم الشفافية، والبعد عن المحسوبية.
  - ٦- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع، والابتكار.
  - ٧- زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
  - ٨- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.
  - ٩- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني.
  - ١٠- المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والإفادة منها في أي وقت.
  - ١١- إلغاء عامل المكان، فهناك طموحات لتحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم، وإرسال الأوامر، والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات، والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
  - ١٢- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف، والشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
  - ١٣- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث من خلال تلبية إحتياجات العمل في الوقت، والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.
- في حين يُعدها عبد الرحمن توفيق، فيما يلي:
- ١- استخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري، وبالتالي رفع كفاءة واتاجية الموظف، وخلق جيل جديد من الكوادر الكفؤ.
  - ١- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات<sup>(٢٢)</sup>.

٧- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

٨- التعلم المستمر، وبناء المعرفة.

٩- زيادة الترابط بين العاملين، والإدارة العليا، ومتابعة وإدارة كافة الموارد (١٤)

## المبحث الخامس: أنماط الإدارة الحكومية

### الإلكترونية، وعناصرها

#### أولاً: أنماط الإدارة الحكومية الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة، وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن الأنماط ما يلي:

١- الحكومة الإلكترونية: تُعد أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويُقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية، واقتصادية، وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية، والمركزية، بشفافية عالية، ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة، مثل؛ العلاقة بين (الحكومة / والحكومة)، والعلاقة بين (الحكومة/ والأفراد)، والعلاقة بين (الحكومة/ والشركات)، والعلاقة بين (الحكومة/ والموظف).

٢- التجارة الإلكترونية: هي تبادل المعلومات، والخدمات عبر الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع البطاقات البنكية، وتُعد التجارة الإلكترونية أمل تطبيق للإدارة الإلكترونية.

٢- القضاء على البيروقراطية، وتعقيدات العمل اليومية.

٣- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة، والوقت المناسبين، ورفع مستوى العملية الرقابية.

٤- توفير التقنيات المتطورة في المؤسسات ذات العلاقة التي من شأنها تحسين الانتعاش الاقتصادي، وجذب الاستثمار.

٥- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات، والخزائن لحفظها، وكميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملة.

٦. تواصل أفضل، وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم أفضل خدمة، وأرفع أداء (٢٣).

بينما يرى البعض الآخر أن أهداف الإدارة الإلكترونية، تتمثل في:

١- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة، وكأنها وحدة مركزية.

٢- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

٣- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

٤- تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات، وربطها

٥- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

٦- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم، وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

- ٣- الصحة الإلكترونية: تقوم بتوفير الاستشارات، والخدمات، والمعلومات الطبية للمرضى عبر وسائل إلكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية، والتحليل المخبرية، والمعلومات، والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى، أو عبر الإنترنت. كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة، وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى... وهكذا.
- ٤- التعليم الإلكتروني: حيث يمكن إجراء المحاضرات الدراسية، والاختبارات التحريرية، ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة، أو عبر الإنترنت.
- ٥- النشر الإلكتروني: حيث يمكن متابعة الأخبار العاجلة، والنشرات الاقتصادية، والاجتماعية، والإطلاع على أبحاث المؤلفات، والإفادة من محركات البحث المتنوعة، وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.
٦. التوقيع الإلكتروني: هي عملية تتم على الكمبيوتر، ويتم من خلالها ربط مجموعة من الحروف، والرموز، والأشكال مع ملف معين لتكون بديلاً عن التوقيع التقليدي<sup>(٢٥)</sup>.
- ٢- إدارة بلا مكان: وتتمثل في التليفون المحمول، والتليفون الدولي الجديد (التليديسك)، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخليقية.
- ٣- إدارة بلا زمان: تستمر ٢٤ ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار، والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو، لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة ٢٤ ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا.
٤. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة<sup>(٢٦)</sup>.
- ويراها البعض من زاوية البنية التحتية، والتجهيزات المادية، والكوادر البشرية، وتتلخص في:
- ١- أجهزة حاسب آلي Hardware.
  - ٢- البرامج: العامة والخاصة Software.
  - ٣- شبكة الاتصالات Network.
  - ٤- صناع المعرفة من الخبراء والمختصين<sup>(٢٧)</sup>.

## المبحث السادس: متطلبات تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية

### أولاً: المتطلبات العامة

هنالك متطلبات عامة يُحتمها تطبيق الإدارة الإلكترونية، بصرف النظر عن بيئة التطبيق، أو الأهداف المرجو تحقيقها، وتتمثل في:

- ١- البنية التحتية: فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب وعال من البنية

### ثانياً: عناصر الإدارة الحكومية الإلكترونية

تتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية في العديد من الرؤى، فالبعض يراها، من زاوية الجوهر، والمضمون، كما يلي:

- ١- إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

٥- توافر مستوى مناسب من التمويل: لإجراء صيانة دورية، وتدريب للكوادر، والموظفين، والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور يحصل في إطار الإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

٦- توفر التخطيط الاستراتيجي الإداري: بحيث يكون هناك مسؤول، أو لجنة محددة، أو إدارة تقنية المعلومات تتولى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة، والمناسبة للعمل، وتتولى الإشراف على التطبيق، وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

٧- وجود الأنظمة التي تُسهل عمل الإدارة الإلكترونية: وتضفي عليها المشروعية، والمصداقية، وكافة النتائج، المترتبة عليها.

٨- توفير الأمن الإلكتروني، والسرية الإلكترونية: على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية، والشخصية، وصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية، وخطورة على الأمن القومي، والشخصي للدولة، أو الأفراد. ومنها:

٨-١ الإجراءات الاحترازية لحفظ المعلومات.

٨-٢ التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية.

٨-٣ التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.

٨-٤ تركيب جدار ناري بين المستخدمين، ومصادر المعلومات.

التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل، ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة، وبين العميل من جهة أخرى.

٢- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة: للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية، والمحمولة، والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكن من الاتصال بالشبكة العالمية، أو الداخلية في البلد، وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

٣- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت: على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية بأقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة.

٤- التدريب وبناء القدرات: وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد، أو مراكز تدريب متخصصة، إضافة إلى ضرورة نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية، وطرق، ووسائل استخدامها للعملاء.

## ثانياً: متطلبات تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية المحلية

يتيح تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية لطالب الخدمة أن يتعامل مع الإنترنت بدلاً من الموظف العام التقليدي، ويستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين، والأجهزة المستخدمة، وطرق الأداء. فليس من المعقول مثلاً أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة، والمسؤولين عبر الإنترنت، ثم يقوم المسؤولون بمراجعة المعلومات يدوياً بالأسلوب التقليدي. فينبغي أن يكون التغيير متكاملًا، والأداء متجانسًا، وأن تتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات، والأدوات. وذلك لأن إدارة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية من خلال الإنترنت لها خصوصيتها، ومقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.

لذا تأخذ الإدارة الحكومة على عاتقها مهام تنفيذ مراحل استراتيجية لتحقيق الإدارة الإلكترونية المحلية، وتهتم بدعمها بمتطلبات مادية، وفنية، وبشرية مناسبة، وعلى هذه الإدارة اعتماد مجموعة من المتطلبات من أهمها:

١- اعتماد حزم برمجية، وتطبيقات مستخدمة، ومجربة، وثبتت مصداقيتها.

٢- تبنى خطة إقامة، وتطوير بنية تحتية مناسبة، ومرنة.

٣- الأخذ في الاعتبار تنويع مصادر قواعد البيانات، ومدى قدرة المستخدمين في الوصول إليها بطرق مختلفة.

ويشير الواقع إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية لا يتم مرة واحدة، بل يمكن أن يتم على عدة

٥-٨ عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة، وحفظها في أماكن آمنة.

٦-٨ ينبغي أن تتكون كلمة المرور أو كلمة السر من ست خانات على الأقل، وأن تكون مزيجاً من الأحرف، والأرقام، ويفضل عدم التكرار.

٧-٨ استخدام البطاقة الذكية الممغنطة، أو البصمات، وهذا من اختصاص إدارة تقنية المعلومات في المنشأة.

٨-٨ سن التشريعات التي تحفظ حقوق الناس، وتنفذها، وعدم التساهل بها.

٩- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وإبراز محاسنها، وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها، والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة، وتلفزيون، وصحف، والحرص على الجانب الدعائي، وإقامة الندوات، والمؤتمرات، واستضافة المسؤولين، والوزراء، والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية، والتقنية التي تساعد على تبسيط، وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين، ومنها: توحيد أشكال المواقع الحكومية، والإدارية، وتوحيد طرق استخدامها، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد<sup>(٢٨)</sup>.

٢- الرعاية المباشرة، والشاملة لإدارة العليا بالمنشأة، والبعد عن الاتكالية، والارتجالية في معالجة الأمور.

٣- التطوير المستمر لإجراءات العمل.

٤- التدريب، والتأهيل، وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه<sup>(٣٠)</sup>.

### ثانياً: أسباب التحول إلى الإدارة الحكومية الإلكترونية

أصبحت الحكومة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة عصرية تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية، وذلك لما لهذا النظام من إيجابيات خاصة في مجال المرافق العامة، حيث إن ما تقدمه من خدمات، يجعل التحول إليه من الضرورات، إذ من شأنه سرعة الإنجاز، وتخفيض التكاليف، وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة، ومكافحة الجرائم الوظيفية، والفساد الإداري<sup>(٣١)</sup>.

حيث يُعد الفساد الإداري مشكلة عالمية يترتب عليها نتائج وخيمة في جميع نواحي الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والدينية على حد سواء، فالفساد يعوق معدلات النمو الاقتصادي، ويُضعف الثقة في المنظمة العامة، كما يُضعف مكانة السلطة السياسية، والإدارية بالدولة<sup>(٣٢)</sup>.

ويرى عبد الله العمار أسباب التحول للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

مراحل، لكن الشيء الذي يجب التنويه إليه وهو المهم، أن يتم الإعداد لتطبيق هذا النظام جيداً لكي يتم على تلك المراحل، فإذا بدأت تطبيق أول مرحلة منه، لأمكن ان نطلق على ذلك، بداية الإدارة الإلكترونية، أما أن يتم تنفيذ بعض الخدمات الحكومية بطريقة عفوية، دون خطة موضوعة متكاملة لتحقيق نظام الإدارة الإلكترونية ودون مراحل محددة فذلك ما يمكن تسميته بـ "تقدم بعض الخدمات إلكترونياً" - إذا صح هذا التعبير-، وليس بالتحول إلى نظام الإدارة، أو الحكومة الإلكترونية، ذلك أن عملية التحول عملية متكاملة، تتضمن السيق بين الوحدات الحكومية المختلفة، وليس تقدم وحدة معية لخدماتها فحسب. وإذا حدث هذا التكامل فإنه يؤدي بدون شك إلى معالجة الفساد الإداري، وتقليل مخاطره في الوطن العربي<sup>(٢٩)</sup>.

### المبحث السابع: التحول إلى الإدارة الحكومية الإلكترونية

#### أولاً: عوامل التحول الناجح

على المسؤولين في المنشأة الحكومية، أو الأهلية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لضمان نجاح عملية التحول الإلكتروني، ومن أهمها:

١- وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في المنشأة، واستيعابهم لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط، وتنفيذ، وإنتاج، وتشغيل، وتطوير.

وأفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت، والمال، والجهد هو بتقسيم خطة الوصول للمرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل، وتام للنظام الإداري التقليدي، وتقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية بحيث يتأقلم معها، ويتطور بتطورها، على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، مما يؤدي إلى تفاجؤ المجتمع بها، وقد يتم رفضها، أو مقاومتها في حينه، وعلى العموم فإن هذه المراحل هي (٣٤):

**المرحلة الأولى:** مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها، وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه -أيضا-، وبشكل متوازي تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل، وبدون أي روتين، أو ممانعة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي، أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات، والإدارات، والوزارات. وأحدث البيانات، والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع، أو استخراج الاستمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

**المرحلة الثانية:** مرحلة الفاكس، والتلفون الفاعل: وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى، والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي

- ١- طول الإجراءات والعمليات المعقدة، وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ٢- القرارات العشوائية، والتي تُحدث عدم توازن في التطبيق.
- ٣- ضرورة توحيد، وتوفير البيانات للعاملين على مستوى المنظمة.
- ٤- الصعوبة في قياس معدلات الأداء.
- ٥- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي، والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ٦- ازدياد المنافسة بين المنظمات، ووجود آليات للتمييز داخل كل منظمة تسعى للتنافس.
- ٧- أهمية الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل (٣٣).

### ثالثاً: مراحل التحول السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية

إن التحول للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، ومنها:

- ١- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية
- ٢- تدريب، وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال إلكترونياً.
- ٣- توثيق، وتطوير إجراءات العمل
- ٤- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- ٥- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً.
- ٦- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً.

فعالية كميّة، ونوعية (جودة)، ويكون الرأي العام قد تفهّم الإدارة الإلكترونية، وتقبّلها، وتفاعل معها، وتعلّم طرق استخدامها.

وعلى العموم فإنّ سلّم النجاح في التحول إلى الإدارة الإلكترونية يتدرج صعودا كما يلي:

- ١- جدّية العمل الحكومي
- ٢- سلامة التطبيق العلمي.
- ٣- تقويم الممارسة العملية
- ٤- الارتقاء بمستوى الأداء.
- ٥- تقديم خدمة متميزة.
- ٦- إرضاء المجتمع<sup>(٣٥)</sup>.

## المبحث الثامن: مزايا الإدارة الحكومية

### الإلكترونية، وفوائدها

#### أولا: مزايا الإدارة الحكومية الإلكترونية

من البديهي أن تختص الإدارة الحكومية الإلكترونية بالعديد من المزايا، نورد منها ما استعرضه عبد الحميد المغربي في المؤتمر العلمي السنوي العشرون "صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية":

- ١- سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.
- ٢- نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- ٣- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات، وتقليل المعاملات، وتخفيض وقت الأداء.
- ٤- تقليل الحاجة الى العاملين القائمين بأداء الخدمة، وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.

هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس، والتليفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التليفون المتوفر في كافة الأماكن، والمنازل، بتكلفة معقولة ليستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات، والأوراق، والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل، سلس، وسهل، ودون أي مشاكل بحيث يستطيع استعمال الفاكس لإرسال، واستقبال الأوراق، أو الاستثمارات، وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع، أو جرّب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار، والإداريين، والمتعاملين، والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية، لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط كما، فمن الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف، والفاكس لذلك فان الميسورين، وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

المرحلة الثالثة: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي ٢٥-٣٠% من عدد الشعب) عال، وتوافرت الحواسيب سواء بشكل شخصي، أو بواسطة الأكشاك، أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة، ورخيصة تماما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب بأسرع وقت، وأقل جهد، وأقل كلفة ممكنة، وبأكثر

٦- إستقطاب واختيار الموظفين بطريقة محايدة على أساس الكفاءة، والخبرة في العمل دون اعتبارات شخصية<sup>(٣٦)</sup> واستنادا على ما سبق فإن تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية يحقق العديد من المزايا التي تعمل على رفع كفاءة الأجهزة الإدارية، وتحسين خدماتها، وتبسيط آلياتها، كما إن مميزات التخطيط العلمي، والشفافية في التعامل، والمراجعة الدقيقة، والاكتشاف الفوري لأخطاء تطبيق النظام وتصحيحها، يؤدي بالتبعية إلى الحد من الكثير من سلبيات الإدارة التقليدية، ويزرع الثقة في نفوس المواطنين المتعاملين مع النظام، ويزيد من تفاعلهم معه، والإقبال على استخدامه.

### ثانياً: فوائد الإدارة الحكومية الإلكترونية

من البديهي ان أي نظام يتمتع بمميزات إيجابية ينطوي على فوائد جلية تعود على مُستخدميه، لذا نجد أن عدداً من الباحثين في هذا المجال قد أفاضوا في تعديد مناقب الإدارة الحكومية الإلكترونية، وذكر فوائدها، وقد تخيرنا بعضها، ونبدأ، بما ذكره عبدالرحمن توفيق في هذا الصدد:

١- تحسين فعالية الأداء وإتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن يريدونها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية، وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية.

٢- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت،

٥- تقييم أداء العاملين، وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.

٦- تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن، فالنظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.

٧- تقليص المخالفات نظراً لسهولة، ويسر النظام ودقته.

٨- الوضوح، وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.

٩- تخفيض الإستثمارات الخاصة بالمباني، والعقارات، وما إليها.

١٠- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

واستطرد قائلاً : وبالإضافة الى ذلك نرى وجود مزايا أخرى للإدارة الإلكترونية تساعد على مكافحة الفساد الإداري هي :

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

٢- الشفافية في المعاملات دون تحيز للمنتفعين بالخدمات العامة عن طريق اتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الإدارة الإلكترونية.

٣- مشاركة المواطن في معالجة السلبات عن طريق تيسير استطلاع رأى المواطنين في شئون الإدارة الإلكترونية.

٤- توفير نظام دقيق للمراجعة، والمحاسبة.

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

العمل، فقد تكون الفائدة مالية من خلال تخفيض التكلفة، اوبئية من خلال التقليل من استخدام الأوراق ( قطع الأشجار)، أو الأحبار، وتشير الإحصاءات في الشركات في الغرب خاصة بريطانيا بأن قيام الشركات بترشيد الاستهلاك في مجال المياه والطاقة، والأوراق، والأحبار في أعمالها كان لها عائد كبير ماديا، وتشير إلى أن ترشيد الاستهلاك في المجالات السابقة بمعدل ١٠% سنويا كان عائدة المادي توفير مبلغ ٢,٦ مليار دولار أمريكي سنويا في بريطانيا وحدها (استخدام أجهزة energy saver) التي تغلق بعد الاستخدام، وأجهزة النسخ، والتوقيت لارسال أوقات التسعيرة المحفضة power consumption enables) (٣٧).

بينما يرى عبد الله العمارفوائد الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- ١- سهولة إدارة، ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأها وحدة مركزية.
- ٢- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
- ٣- تبسيط الإجراءات، وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.
- ٤- السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة، ومباشرة.
- ٥- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- ٦- السهولة في متابعة، وإدارة كافة الموارد.
- ٧- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم، وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.

والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية ليس له حدود.

٣- سهولة عقد الاجتماعات عن بُعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.

٤- لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات، وبالتالي توفير مساحتها، وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.

٥- سهولة، وسرعة وصول التعليمات، والمعاملات الإدارية للموظفين، والزبائن، والمراجعين.

٦- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالانابة عن الدوائر الأخرى.

٧- سهولة تخزين، وحفظ البيانات والمعلومات، وحمايتها من الكوارث، والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة، وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث (DRS).

٨- من وجهة نظر المحافظة على البيئة: كثير من الناس في مكاتبهم، ومواقع عملهم يستخدمون كثير من الطاقة، والمياه، والمواد الخام التي تدخل في تنفيذ أعمالهم ( ورق، أقلام، وأحبار...)، وفي جميع هذه الامور هناك مجال كبير للتوفير، والتقليل من الضرر على البيئة، فيمكن لمختلف المؤسسات والأعمال الحصول على فائدة كبيرة من خلال التقليل من استخدام العناصر أعلاه في

- ٨- ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز، ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية، وفعالية توزيع الخدمات الحكومية<sup>(٣٨)</sup>.
  - ومن دواعي القول أن فوائد الإدارة الإلكترونية تعدد، وتباين حسب أغراض استخدامها، وأهداف تطبيقها، وبصفة عامة يمكن أن تتجسد في:
    - ١- إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.
    - ٢- الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة بها.
    - ٣- مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة، وإدارة مواردها سواء البشرية، أو المالية، أو الإدارية أو المعلوماتية.
    - ٤- إدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط، والتنفيذ، والتقييم، والمتابعة، وإدارة العملاء.
    - ٥- توفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار، والمناقشة، والتعليم الذاتي، والترامل الإلكتروني.
    - ٦- موائمة طبيعة العمل المعتادة لقيام النظام بالمتابعة الآلية للعاملين، ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها، ويرمل تقارير المتابعة لإدارة العليا.
    - ٧- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة، والمخرجات، والوثائق، والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.
  - ٨- الربط الإلكتروني بين فروع المؤسسة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي.
  - ٩- المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات، والتحديث الدوري لها.
  - ١٠- التكامل مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور والانصراف، وإدارة تنمية الموارد البشرية، والتراسل الإلكتروني، والنشرة الصحفية، والمكتبية، والعهددة الشخصية، والنظم.
  - ١١- إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات.
- إن الإفادة من الفوائد السابقة لاستخدام التقنيات الحديثة لإدارة الإلكترونية يحتاج إلى إدارة، وتصميم أكيد لدى الإدارات الحكومية في الدول العربية، لإيجاد التزام حقيقي باستخدام تلك التقنيات، قائم على قيادة إدارية لديها الرؤية الثاقبة. فغياب القيادة الإدارية الفعالة، وافتقاد التنظم القانوني، والتشريعي، وعدم نضوج الوعي الجماهيري، بالإضافة إلى إن عدم تحقيق البنية الأساسية الفنية المناسبة، سيصبح من الصعب تطبيق الإدارة الإلكترونية المحلية بنجاح. ومن الأهمية بمكان أن الإدارة الإلكترونية ليست شعار يرفع، بل أنها عملية معقدة ونظاماً متكاملاً من المكونات البشرية والمعلوماتية، والتشريعية، والبيئية، وغيرها، وتحتاج إلى مجموعة من المتطلبات المتكاملة لكي يتم تطبيق استراتيجيتها في الواقع العملي<sup>(٤٠)</sup>.

## المبحث. التاسع عوانق، وسلبيات، ومشكلات تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية

### أولاً: عوانق تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية

إن مجرد وجود استراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الحكومية الإلكترونية" لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق، هذه الاستراتيجية وتنفيذها بسهولة، وسلاسة وبشكل سليم، وذلك لأن العديد من العوائق ستواجه تطبيق الخطة، لذلك يجب على المسؤولين عن وضع مشروع "الإدارة الحكومية الإلكترونية"، وتنفيذه التمتع بفكر شامل، ومحيط بكافة العناصر، والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ، وتعيق خطة عمل استراتيجية الإدارة الحكومية الإلكترونية وتنفيذها، وذلك أما لتفاديها، أو لإيجاد الحلول المناسبة لها.

ومن عوائق عملية تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية ما ذكره على باكير:

١- التخبط السياسي الذي يمكن أن يؤدي في بعض الأحيان إلى مقاطعة مبادرة "الإدارة الحكومية الإلكترونية" وتبديل جهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الحكومية الإلكترونية.

٢- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الحكومية الإلكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.

٣- تأخير متعمد، أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني، والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل عائقاً لأي عملية تنفيذ "الإدارة الحكومية الإلكترونية".

٤. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي، والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ "استراتيجية الإدارة الحكومية الإلكترونية".

٥- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات، وتنظيم العمليات الحكومية.

٦- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الحكومية الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت نظراً للأزمات الاجتماعية-الاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً.

٧- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات محلياً، أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات، والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية"<sup>(٤١)</sup>.

ومن أهم القضايا الفنية التي تُعتبر من معوقات الإدارة الحكومية الإلكترونية هي البنية التحتية لتقنية المعلومات في الدولة، نقصد هنا البيئة التقنية المتوفرة للدولة التي يمكن أن يُعتمد عليها في احتضان أفضل التطبيقات الإلكترونية، بما قد تحتاجه هذه التطبيقات من متطلبات فنية مُسبقة، ومن الأمثلة على القضايا التي تدرج تحت هذا العنوان:

١- الشبكة الوطنية: تحتاج الكثير من التطبيقات الإلكترونية الحديثة إلى شبكة إنترنت متينة وسريعة، والتي يمكن أن تتنوع بين شبكات

الحكومية. فقد يقوم المواطن بالإستفسار عن معاملة ما، أو طلب معلومات معينة عن خدمة ما كخدمات الرد الصوتي التفاعلي (IVR)، أو حتى إجراء معاملة كاملة بإستخدام الهاتف كحجز مواقف السيارات بإستخدام الرسائل النصية (SMS) الأمر الذي يجعل من كفاءة هذه الخطوط، وكذلك تسعيراتها المختلفة أمراً مهماً لتشجيع، أو تثبيط المستخدمين من استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية المعتمدة على هذه الأجهزة.

٤- النظم القديمة (Legacy Systems) أو صوامع المعلومات (Information Silos): درجت الجهات الحكومية في استخدامها وتوظيفها لتقنيات المعلومات من بداية إكتشاف الحواسيب دون رؤية مشتركة واضحة. الأمر الذي جعلنا نرى مختلف الأقسام بالمؤسسات الحكومية تبني أنظمة تقنية مختلفة لا يمكن أن تندمج وتتكامل فيما بينها، ناهيك طبعاً أن تستطيع أن تعمل وتتحد مع دوائر وجهات حكومية خارجية مختلفة أيضاً. فبمثل هذه الصوامع، لن تستطيع الجهات الحكومية أن تشارك بالمصادر والمعلومات فيما بينها. أضف إلى ذلك صعوبة نقل البيانات (Data Migration) من مثل هذه الأنظمة إلى أنظمة حديثة قائمة على تقنيات تسهل عمليات الاندماج والمشاركة.

ومن العوامل الفنية كذلك والتي تختلف نوعاً ما عن العامل الأكبر السابق (البنية التحتية) هي

سلكية تعتمد على تقنية الألياف البصرية، أو شبكات لاسلكية ذات نطاق عريض (Broadband) كشبكات الجيل الثالث (3G)، والواي ماكسو (WiMax). حيث يجب مراعاة التكامل بين مثل هذه الشبكات، وإجراء دراسة جدوى تطبيق واحدة من هذه الشبكات، أو الإثنين معاً حسب إحتياجات المنطقة الجغرافية، الديموغرافية.

٢- الإنترنت: سرعة الإنترنت، وتسعيراتها المختلفة من أهم العوامل المهمة لاستخدام معظم تطبيقات الحكومة الإلكترونية. فإذا كان السعر عالياً، أو فقط في متناول القليل من شرائح المجتمع اللذين عادةً ما يستعينوا بوكلاء، أو موظفين لإنهاء تعاملاتهم مع الدوائر الحكومية، فلن تكون الحكومة الإلكترونية ذات جدوى كبيرة. كذلك يجب على الدول (القادرة) أن توفر خدمة الإنترنت بتسعيرات مغرية قد تصل بالمجان في بعض المواقع وبسرعة كبيرة. الأمر الذي قد يشجع الكثيرين من أصحاب الدخل المحدود على تعلم هذه التقنية وإكتشاف كيف يمكن أن تفيدهم شخصياً، واجتماعياً، ومادياً. كذلك فإن المواقع الإلكترونية الحديثة تعتمد كثيراً على تقنيات الوسائط المختلفة كالملفات الصوتية، والمرئية، والصور ذات النقاوة العالية، مما يجعل من السرعة العالية للإنترنت أمراً ضرورياً لا شكلياً.

٣- خطوط الهاتف الثابت والمحمول: تعتمد بعض تطبيقات الحكومة الإلكترونية على الهواتف في تنفيذ بعض المعاملات مع مختلف الجهات

٣. قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
- ٤- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
- ٥- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الحكومية.
- ٦- الفجوة الرقمية بين المتخصصين وغير المتخصصين<sup>(٤٣)</sup>.

### ثانياً: معوقات التحول للإدارة الحكومية الإلكترونية في الجهات الحكومية

- ١- الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة ال.
- ٢- عدم اقتناع بعض الإدارات بأهمية التحول (التغيير) ومتطلباته.
- ٣- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول.
- ٤- عدم إحساس الأفراد بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- ٥- عدم توفر البنية التحتية الفنية المناسبة للأعمال الإلكترونية
- ٦- الخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها، لسيطرة ثقافة الأبواب المغلقة.
- ٧- رفض التحديث والتغيير، بحجة التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل. وإنعدام الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات.
- ٨- الخوف من عملية التحول من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الإلكترونية لكافة أنشطة والعمليات.
- ٩- التقاعس عن إدارة وتحديث موقع الجهة الحكومية على الشبكة العالمية باستمرار<sup>(٤٤)</sup>.

معايير العمل البينية (Interoperability Standards)، وطرق تطوير التطبيقات الإلكترونية. فلكي تستطيع الجهات الحكومية أن تضمن تدفق إلكتروني سلس للمعلومات فيما بينها، يجب أن يتم تطوير معايير وإجراءات محددة لكيفية إرسال وإستقبال مختلف البيانات الإلكترونية بمختلف أنواعها وأشكالها. مثل هذه المعايير يجب أن تنبع من رؤية واحدة، وأهداف مشتركة واضحة، وتغييرات مختلفة قد تكون جذرية في بعض الأحيان لعمليات الجهات الحكومية الداخلية. من جانب آخر، هناك طرق مختلفة لتطوير المواقع الإلكترونية وتطبيقات الحكومة الإلكترونية المختلفة قد تؤثر بشكل كبير في نجاح، أو تأخر إستخدام التطبيق الإلكتروني. فهناك طرق تدور حول حاجة الجهات الحكومية، وأخرى حول حاجات المستخدمين، وأنواعهم. وهناك طرق تستعرض المعلومات والخدمات الحكومية المختلفة حسب أحداث الحياة المختلفة التي قد تواجه المستخدمين. كل من هذه الطرق لها إيجابياتها، وسلبياتها والتي يجب أن تراعى في جميع الأحوال عوامل الإستخدامية (Usability)، والوصول (Accessibility)، والأمن (Security)، والسرية (Confidentiality) وغيرها من عوامل بناء التطبيقات الإلكترونية<sup>(٤٢)</sup>.

بينما يرى آخرون ان العوائق تتمثل في:

- ١- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
- ٢- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.

الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات:

الفئة الأولى: الأفراد العاديون.

الفئة الثانية: الهاكرز (القراصنة

الفئة الثالثة: أجهزة الاستخبارات العالمية

للدول

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع، أو إعاقة عمله، وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية، أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فان خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويوصل الى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية، ووثائق المؤسسات، والإدارات، والأفراد، والأموال، وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق، وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سُلِّت منها.

#### ٢- زيادة التبعية للخارج

من المعلوم ان الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دون مستهلكة، ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب، والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم، أو من أصل عربي. وعلى العموم بما ان "الإدارة الإلكترونية" تعتمد بمعظمها ان لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فان ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة

#### ثالثا: سلبات تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية

تُفيد أدبيات المجال أن هناك ثلاث سلبات رئيسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية هي:

١- التجسس الإلكتروني.

٢- زيادة التبعية

٣- شلل الإدارة.

وقد بينها حمزه خالد في عمل له، جاء فيه:

#### ١- التجسس الإلكتروني

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام "الإدارة الإلكترونية" فأنها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف الكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تخصيص الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدتها التجسس

في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخّلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية<sup>(٤٥)</sup>.

هذا بجانب وجود عدد من السليبات المتعلقة بيئة التطبيق، يُذكر منها:

١- انقطاع التيار الكهربائي، أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.

٢- رداءة البرمجيات المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية.

٣- عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية.

٤- خطوات العمل في الإدارة الإلكترونية.

٥- أما من حيث خطوات سير العمل في الإدارة الحكومية الإلكترونية، فإن المعاملة تبقى في مكان إلكتروني واحد. وكل ما في الأمر أن الموظف، والمديرين المسؤولين يقومون بالكتابة على المعاملة الإلكترونية وإرسالها إلكترونياً عبر الشبكة، ولا يستطيع أي واحد منهم أن يخفي المعاملة. كما أن توقيت الإجراء مدون على المعاملة، لا باليوم فحسب بل بالساعة، والدقيقة التي تم فيها الإجراء<sup>(٤٦)</sup>.

#### رابعا: مشكلات تطبيق الإدارة الإلكترونية

من الطبيعي أن لكل نظام - بشري - مشاكله التي تطرأ عند التطبيق، ونظام الإدارة

كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتحسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التحسس على المعلومات لأهداف عسكرية، وسياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن كبرى الشركات من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

ولذا نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي، والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا، والأمن التكنولوجي خاصة وأنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك ونشدد أيضا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليا، أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة، ودراسات معمّقة، والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية.

#### ٢- شلل الإدارة

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الحكومية الإلكترونية" والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل

وتوزيعها ونظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل، فيما ما يلي:

١- أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني.

٢- أنظمة الخدمة المتكاملة.

٣- النظم غير التقليدية الأخرى وتشمل:

١-٣ نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم

٢-٣ نظم الخبرة والذكية.

٣-٣ نظم تطوير العملية الإنتاجية وتشمل:

١-٣-٣ نظم التصميم والإنتاج.

٢-٣-٣ نظم تتبع العملية الإنتاجية.

٣-٣-٣ نظم الجودة الشاملة.

٤-٣-٣ نظم تطويع المنتجات

٥-٣-٣ نظم كفاءة شبكة الموردين.

٤-٣ نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع وتشمل:

١-٤-٣ نقاط البيع الإلكتروني

٢-٤-٣ نقطة التجارة الإلكترونية

٣-٤-٣ نظم إدارة علاقة العملاء.

٥-٣ نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها:

١-٥-٣ نظم البنوك الإلكترونية الدولية.

٢-٥-٣ نظم البورصات العالمية.

٣-٥-٣ نظم بورصات السلع<sup>(٤٨)</sup>.

الإلكترونية ليس استثناء من هذه القاعدة، وهذه المشاكل يجب التحوط لها، والعمل على إحتوائها والتغلب عليها عند ظهورها، ومنها ما ذكره عبد الله العمار:

١- إمكانية الغش في إدخال، وتشغيل، وتخزين البيانات في الكمبيوتر.

٢- التجسس، والتزوير المعلوماتي.

٣- تخريب الحاسبات، والاختراق والإضرار بالبرامج والبيانات.

٤- سرقة المعلومات، وبرامج الحاسب، والنسخ غير المشروعة للبرامج.

٥- إساءة استخدام البيانات، وتهديد الخصوصية.

٦- الجرائم المتعلقة باستخدام الإنترنت<sup>(٤٧)</sup>.

وأرى أنه يمكن إضافة مشكلات أخرى الى القائمة السابقة، منها:

١- عدم التنسيق بين الوحدات المشتركة في النظام.

٢- عدم تعاون المستفيدين (المواطنون / العملاء) في الإلتزام باستخدام النظام، سواء بسبب عدم خبيرهم في التعامل معه، أو بسبب عدم الثقة في النظام نفسه.

## المبحث العاشر: الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الإلكترونية

يمكن تجديد الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الحكومية الإلكترونية، ونظم تطوير العمليات الإنتاجية وتطوير عمليات التسويق

## الدراسة التطبيقية

إضافة إلى المحسوبة الإدارية، وغيرها من السلبيات التي تعاني منها الإدارة العشوائية. أما المشاكل، والأسباب التي أدت إلى هذه النتائج السلبية في الإدارة فهي متعددة، ومتنوعة يُذكر منها:

### ١- بيعة النظام السياسي :

أن معظم المشاكل التي تعاني منها الإدارة ناتجة عن طبيعة النظام السياسي في البلدان العربية وهو أهم عنصر في تردّي وضع الإدارة، وهو أمر أغفله، أو يجهله كثير من الناس، إذ أن الإدارة ليست الآداة لتطبيق السياسات التي يضعها النظام السياسي. وبما أن النظام السياسي في معظم البلدان العربية مشلول فقد أدى هذا إلى شل الإدارة وتقسيمها على أساس حصصي مما أدى بدوره إلى انتشار المحسوبيات والفوضى، وإلى إهمال مبدأ الكفاءة في التعيين، وإهمال مبدأ الثواب، والعقاب.

### ٢- عدم كفاءة الموظفين :

وهو عنصر يتصل بالسبب السابق كما تم شرحه، إذ أن الكثير من الموظفين لا يستطيعون حتى الكتابة، أو على الأقل بشكل جيد، وهم من غير المتخصصين، ولا يخضعون حتى بعد توظيفهم لدورات تخصصية، ويختارون على مقياس حزبي، ووظائفي، كل هذا يؤدي إلى اعتماد التنفيذ الاعباطي للمعاملات، وعدم التقيد بالقوانين وازدراء المواطنين.

## المبحث الحادي عشر: تجارب الدول العربية في تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية<sup>(٤٩)</sup>

### أولاً: واقع الادارة العامة في البلدان العربية والمشاكل التي تعاني منها

شهدت عدد من البلدان العربية تقدماً ملحوظاً - خاصة - منذ بداية العقد الأول من الألفية الثالثة في مجال الإدارة العامة، وبذلت جهوداً حثيثة، وشاملة لتحسين أداء الإدارة الحكومية، وطورت من خدمات الوزارات، والمصالح، المؤسسات العامة، بما يتوافق ومعطيات العصر، ومفاهيمه، ويحقق طموحات المواطنين في التمتع بخدمات حكومية متميزة، تلبّي احتياجاته، وتحترم رغباته، وتنمي فيه الثقة بجهازه الحكومي.

وفي المقابل نجد أن هنالك دول عربية أخرى قد تغييت عن ساحة التطوير، ولم تبذل الجهد الكافي، لترتقي بآداء الجهاز الحكومي، وخدماته، وإجراءاته، وما زال مواطنيها يعانون من المشاكل الناجمة عن التخلف والواضح في بيعة الإدارة الحكومية في هذه البلدان، مما إنعكس سلباً على رؤية مواطنيها، وثقتهم في جهازهم الحكومي الذي أصبح يتصف بتدني مستوى الخدمات، وعدم الالتزام بالقانون، وانتشار الفساد، والرشاوى، والمحسوبيات، والفوضى، والتمادي في تعقيد الإجراءات، والتأخر في إنجاز المعاملات،

### ٣- البيروقراطية الشديدة:

في الحقيقة أن المفهوم السائد للبيروقراطية هو الالتزام الشديد، والمتحجر بنص القانون لدرجة تؤدي إلى عرقلة المعاملات وبالتالي القضاء على الهدف الذي من أجله وضع القانون وهو تسهيل معاملات الناس. إلا أن البيروقراطية في معظم البلدان العربية ليست ناجمة عن ذلك "أي الالتزام الشديد بالقانون"، بل هي نتيجة لغياب القانون في كثير من الأحيان واعتماد الارتجال في المعاملات لدرجة أن معاملتين مثلاً ينطبق عليهما نفس الموضوع والخصائص إلا أن تنفيذها يتم بطريقتين مختلفتين وذلك يعود إلى بيروقراطية "الجهل بالقانون" أي التمسك الشديد برفض فهم القانون أو حتى الاطلاع عليه.

### ٤- إنعدام المسائلة:

إن أنظمة الرقابة والمساءلة في المجال الإداري غير فعّال وبالرغم من كثرة عدد الهيئات الرقابية والتأديبية داخل السلطة التنفيذية، ولم يتم التوصل حتى الآن إلى ضبط المخالفات، والحد من سوء الإدارة. علاوة على ذلك فإن الوزارات لا تتقدم حتى بالتقارير حول نشاطاتها كل ستة أشهر تطبيقاً للقوانين مما يقضي على عامل الردع القانوني وهو يؤدي إلى انتشار الفساد، والتسيب الإداري.

### ٥- تدني مستوى الدخل:

يؤثر هذا كثيراً على الموظف حتى صاحب الأخلاقيات والملتزم بالقانون، ويدفعه إلى قبول الرشاوى والمال مقابل تيسير المعاملات تسهيلها، ويُعد عاملاً لا يستهان به في وصول الإدارة إلى مستواها الحالي.

### ٦- المركزية الإدارية الشديدة:

تشكو هيكلية الإدارة العامة من مركزية شديدة، وعدم ترابط فعّال بين إدارتها على المستوى المركزي والإدارات المحلية<sup>(٥٠)</sup>.

### ثانياً: تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية في

#### البلاد العربية

لجأت معظم الدول العربية منذ بداية تسعينيات القرن الماضي - في محاولة للحاق بالركب العالمي - إلى تبني تقانة المعلومات والاتصالات كمدخل لتقديم الخدمات وبما يوازي طموحات المجتمع، وقطاعات الأعمال المختلفة فيه، وقد بدت بعض التجارب العربية مستنسخة إستساخاً شكلياً يعنى بالمظهر أكثر من اعتناؤه بجوهر التكنولوجيا. ويُرجع البعض ذلك إلى الجانب الفكري في تحليل ظاهرة التخلف، فبعض الدول العربية تعتقد أن النمو الصناعي الكمي للبنية التحتية له الأولوية المطلقة لتحقيق التنمية. وفي مثل هذه الحالات تسيطر سياسة إستيراد التقانة الجاهزة، ويضعف الطلب على كل سياسة معلنة لبناء القدرات الذاتية المختلفة، والتي تتطلب تنمية الكوادر العربية، واستيعاب طاقتها الإبداعية المهذورة عربياً<sup>(٥١)</sup>.

ومع ذلك، فإن المسعى العربي المعاصر - وإن بدا هامشياً وفي أول مراحلها - يُعد بحد ذاته إنجازاً يُحسب لهم، ولا سيما أن التوجهات الأخيرة للكثير من الدول العربية نحو حيازة تقانة المعلومات، والسعي الدائب لتخريج الكوادر المتخصصة في هذا المضمار، وتعميم الاستفادة من الحواسيب، وخطوط شبكة المعلومات، واستخدام

الذي تحتله دولة الإمارات العربية المتحدة، ومركزها الاقتصادي والتجاري الريادي الإقليمي، الذي يخولها استخدام مراحل متقدمة من برامج الحكومة الإلكترونية. ويأتي ذلك نتيجة للإمجازات والمشروعات العديدة التي أطلقت في مجال تقنية المعلومات، مما ساهم في إنشاء البنية التكنولوجية التحتية القادرة على تبني المشاريع الضخمة بكفاءة ومنافسة رفيعة.

كما حققت دولة الإمارات ارتفاعاً ملحوظاً في معدل استخدام وانتشار الإنترنت تجاوزت الـ ٢٨ بالمائة، وهي النسبة الأعلى على صعيد دول مجلس التعاون الخليجي. وقد وضعت الدراسة حكومة دبي الإلكترونية على المستوى نفسه مع الدول الأوروبية، بما في ذلك المملكة المتحدة فيما يتعلق بتقديم الخدمات الإلكترونية. ويؤكد التقرير الجديد النتائج التي أعلنتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية في تقريرها الأخير لعام ٢٠٠٤، والذي صنف دولة الإمارات ضمن أفضل ٣٦ بلداً في العالم، على صعيد تقديم خدمات وتطبيقات الحكومة الإلكترونية. ويذكر أن المبادرة أنجزت في الوقت المحدد لها مسبقاً، فكانت أول حكومة إلكترونية كاملة في العالم<sup>(٥٤)</sup>. وقد وقع إختيارنا في هذه الدراسة على مبادرة حكومة إمارة دبي من دولة الإمارات العربية كأحد النماذج المتقدمة في تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية في دولة الإمارات العربية.

وسائل الاتصال الحديثة. وشهدت الأعوام الأخيرة أيضاً ظهور شركات كبيرة في عدد من الدول العربية لتصنيع، وتجميع أجهزة الحاسوب، ومعداته، وأجهزة الاتصالات. كما أبدى عدد من هذه الدول اهتمامهم الواضح نحو إنتاج، وتصدير منتجات تقانة المعلومات، والبرمجيات، والخدمات الغير، وصناعة الخدمات عابرة الحدود، وعلى الرغم من عدم وجود بيانات توثيقية عن حجم الاستثمار العربي في هذه الصناعة، حيث تشير بعض التقديرات الى أن حجم التجارة بها لا يكاد يصل الى ١١,٥ مليون دولار مقارنة بمئات المليارات من الدولارات على المستوى العالمي، إلا أن عدداً من الدول العربية منها الإمارات العربية، وتونس، ولبنان، ومصر، والمغرب توليها الاهتمام الكبير، وتسعى جاهدة لتحقيق نسب إنجاز عالية في هذا المضمار<sup>(٥٢)</sup>. وقد شهدت الحقبة الأخيرة أيضاً، زيادة كبيرة في أعداد الشركات العاملة في مجال الاتصالات، وتقانة المعلومات في معظم الدول العربية، وانتشرت إقامة التجمعات التقنية في العديد منها والتي تُعد ركيزة هامة في تنمية تقانة الاتصالات والمعلومات، وهي الركن الأساسي في تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وبالنتيجة تحقيق التنمية العربية المستدامة<sup>(٥٣)</sup>.

## ١- الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة

أظهرت بعض الدراسات في مجال اقتصاديات المعلومات ودراسات السوق مؤخراً، الموقع المتميز



شكل رقم (1) : بوابة حكومة دبي الإلكترونية

محمد بن راشد. ولهذا قامت حكومة دبي في المرحلة أولى بوضع الخطط التي من شأنها ضمان مستلزمات تحقيق التفاعل الإيجابي مع الاقتصاد الجديد، وكانت أهداف الحكومة لا تنحصر في مجال محدد، بل شملت التطوير في شتى المجالات، وفي وقت واحد، حيث كان الهدف رفع مستوى الإدراك بأهمية ثقافة المعلومات الجديدة، وتحسين مستوى التعليم، وإعادة النظر في المناهج والوسائل التعليمية، وإطلاق مشاريع تشكل البنية التحتية للاقتصاد الرقمي الجديد، وإطلاق مشروع حكومة دبي الإلكترونية. وفي الحادي عشر من مايو ١٩٩٩ أعلن الشيخ محمد بن راشد أنه بعد ثمانية عشر شهراً، سوف تتحول حكومة دبي بشكل كامل إلى حكومة إلكترونية، الأمر الذي ستنجح عنه زيادة الفاعلية، وتسريع وتسهيل الإجراءات الحكومية وقد دُشنت التجربة عام ٢٠٠٢ كتجربة رائدة على مستوى العالم العربي. وقد وضعت الامارة نوعين من الاهداف:

### ١-١ الحكومة الإلكترونية في دبي

من أهم التجارب العربية الناجحة في مجال تطبيق "الإدارة الإلكترونية" هي "حكومة دبي الإلكترونية" فقد خطت خطوات كبيرة في هذا المجال، وعدد كبير من المعاملات الآن يمكن القيام بها دون أن تغادر كرسي مكتبك. إذ تستطيع أن تدفع الرسوم وكل ما تحتاج إليه المعاملة مسن استمارات وطوابع وغيرها بسهولة عن طريق الانترنت فالنسبة العالية لمستخدمي الانترنت في هذه الإمارة وكذلك صغر حجمها وكونها مركز تجاري عالمي وتفعيل الدرهم الإلكتروني كل هذا ساهم في تسريع عملية التحوّل إلى "الحكومة الإلكترونية"<sup>(٥٥)</sup>.

### النشأة، والرؤية

ربما كان مشروع تحويل دبي إلى حكومة إلكترونية من أعظم المشاريع وأكثرها جرأة، إذ في العام ١٩٩٥، ظللت هذه الرؤية محصورة ضمن الطبقة الحاكمة من عائلة آل مكتوم، والمقربين جداً من الشيخ



## النشأة والرؤية:

العاملين بها في مجال الحكومة الإلكترونية وإنشاء قاعدة بيانات في مجال نظم المعلومات بناء على الاستبيانات التي تم طرحها.

وقد صرح المدير التنفيذي لشركة الخدمات الامنة لصناعة البرمجيات علاء نشيوات المتخصص في مجال صناعة البرمجيات وخدمات الحكومات الإلكترونية ان دولة الكويت حلت في المركز الثالث عربيا في مجال خدمات الحكومة الإلكترونية وفق مؤشر لجهازية الحكومة التابع للأمم المتحدة لعام ٢٠١٠ وذلك في لقاء صحافي عن نتائج التصنيف أن من بين ١٩٢ دولة عضوا في الامم المتحدة حلت البحرين في المركز الأول عربيا و١٣ عالميا، فيما حلت الامارات العربية المتحدة الثانية عربيا والـ ٤٩ عالميا، تلتها دولة الكويت في المركز الثالث عربيا والسدس عالميا، ثم الاردن في المركز الرابع عربيا والـ ٥١ عالميا.

## الخدمات الإلكترونية

تحويل الإقامة، وفتح ملف بالرعاية السكنية، ومخالفات المرور للأفراد، واصدار البطاقة المدنية، وعقد الزواج، والزيارة العائلية، وسمة دخول التحاق بعائل، والإقامة بالقطاع الأهلي أول مرة، وتعيين الحاصلين على مؤهل دراسي، وطلب تصريح عمل، وطلب تحويل من القطاع الأهلي إلى القطاع الحكومي، ومنح استمارة التعليم الخاصة، واصدار رخصة قيادة خاصة، وتجديد ترخيص مركبة، وفتح ملف بالرعاية السكنية، وقروض الشراء، واصدار وثيقة قسائم، وخدمة طلب دعم للدراسات العليا في مجال الوقف، وخدمة طلب مطبوعات للأفراد والمؤسسات، وخدمة الوقف عن طريق الرسائل

أصدر مجلس الوزراء الكويتي القرار رقم (٧٥٩) لسنة ٢٠٠٠ بتشكيل لجنة وطنية عليا كلفت بإدخال استخدام التكنولوجيا المتطورة في الأعمال الحكومية برئاسة معالي النائب الأول لرئيس مجلس الوزراء ووزير الخارجية، وعضوية رؤساء اللجان الوزارية، بالإضافة إلى وزير التخطيط، ووزير الدولة لشئون التنمية الإدارية لتتولى مسئولية إدارة وتنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية، وإقرار كافة الأمور اللازمة لتحقيق متطلباته، كما تضمن القرار تشكيل جهاز فني مركزي للمشروع يتبع اللجنة الوطنية العليا برئاسة وزير التخطيط ووزير الدولة لشئون التنمية الإدارية، حيث يقوم الجهاز بتنسيق العمل بين اللجنة الوطنية العليا وكافة الجهات الحكومية والاستعانة بالخبرات العالمية المتخصصة في مجالات استخدام التكنولوجيا واستطلاع تجارب الدول الأخرى، وإعداد ما يلزم من دراسات وبحوث وتقديم المشورة الفنية إلى اللجنة الوطنية العليا.

وقد تم إنشاء موقع على شبكة الانترنت عام ٢٠٠٢ أطلق عليه "بوابة دولة الكويت للأعمال الحكومية" ليكون بمثابة بوابة Portal للخدمات الحكومية، يتم من خلاله عرض الخدمات الحكومية الآلية المتوفرة بالجهات الحكومية، كما يمكن لطالب الخدمة زيارة مواقع الجهات الحكومية وبعض القطاعات الأخرى مثل جمعيات النفع العام وبعضها من مواقع القطاع الخاص (www.e.gov.kw)، بالإضافة إلى المشاركة في المعارض بالتنسيق مع الفريق الاعلامي، وعقد اجتماعات تنسيقية مع الجهات الحكومية لتوعية

الأمر للفتات (أ، ب، ج، د) للأفراد (هـ) خاصة بالشركات، وخدمة طلب مطبوعات لمراكز المعلومات والمكتبات، ودخول شاحنات كويتية وخليجية محملة بالبضائع، وبيانات ادخال جمركي مؤقت، وتفتيش البضاعة، وطلب تسجيل وتأهيل مورد، ودراسة اعتماد مقاول، وتسجيل أو تحديث بيانات مكتب استشاري<sup>(٥٦)</sup>.

### الحكومة الإلكترونية في دولة قطر النشأة، والرؤية

إيماناً من حضرة صاحب السمو الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني أمير البلاد المفدى، قائد المسيرة، للقيمة الكبيرة لثورة المعلومات والتي تمثل إحدى تحديات القرن الواحد والعشرين، رأى سموه ضرورة أن تحتل دولة قطر موقعا رياديا في مجال تقنية المعلومات وتطبيقات الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم. ومن هنا دعا سمو الأمير وساند كافة جهود تبني مفهوم تطبيق الحكومة الإلكترونية في قطر.

القصير SMS، ووقاية المخالطين لمريض بمرض معدي، وطلب تقرير طبي، والعلاج بالأعشاب، ونظام القبول طلاب الاستكمال الدراسي (من الكويتيين) فقط، وخدمة الإعارة الداخلية، ومنح بعثة (خارجية- داخلية)، وطلب تسجيل معاهد التدريب الخاصة (الأهلية)، وشهادة براءة ذمة للشركات الكويتية، وتركيب هاتف جديد، وسمعة دخول للعمل في القطاع الأهلي، واصدار او تجديد شهادة صحية، وطلب اصدار رخصة إعلانات، وترخيص اقامة معرض مؤقت داخل دولة الكويت، واصدار رخصة ترميم وتجميل لواجهات المباني، وايصال المياه للقوائم الصناعية، والاشترك في صناديق البريد الخاصة، وطلب ترخيص بإجراء عرض خاص على اسعار السلع لتجار الجملة في الجمعيات والاسواق المركزية، واصدار أو تجديد شهادة صحية، وتجديد ترخيص مركبة، وطلب اجراء تعديل السنة المالية للشركة، وطلب اجراء تعديل زيادة رأس مال الشركة، وشروط تصنيف الشركات، وشهادة لمن يهمه

### نشأة الحكومة الإلكترونية في قطر



شكل رقم (٣) : بوابة خدمات حكومة قطر الإلكترونية

والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات الكهرباء والماء: الاستفسار والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات صندوق الزكاة : الاستفسار والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات توظيف القطريين : الاستفسار والحصول على الخدمة، والترع للهلال الأحمر : الاستفسار والدفع إلكترونياً، والبطاقات الصحية : الاستفسار والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات الإقامة: الاستفسار عن الخدمة وتعبئة الطلب، وتسجيل طلاب المدارس : الاستفسار عن الخدمة.

**خدمات إستحدثت: وتشمل ما يلي:**  
 رخصة البناء: تستخدم هذه الخدمة للحصول على رخصة بناء أو لتجديد رخصة بناء حالية، والرخص التجارية والتجديد السنوي: تستخدم هذه الخدمة للحصول على رخصة لمزاولة عمل تجاري أو تجديد هذه الرخص، وتسجيل وتجديد ونقل ملكية المركبات : تقدم الخدمة إمكانية تسجيل المركبات الجديدة وتجديد تسجيل المركبات المستعملة ونقل ملكية المركبات إلكترونياً، وشؤون الوافدين تصاريح العمال: وهذه الخدمة مخصصة لاستصدار موافقة لاستقدام العمالة من الخارج بالنسبة للمواطنين والمقيمين. وكذلك بالنسبة لشركات القطاع الخاص حيث أن هذه الخدمة هي خلاصة قوانين وخطوات إستقدام العمالة لها في شؤون الخدمة المدنية، وشؤون الوافدين — وثائق السفر القطرية: تقدم هذه الخدمة إمكانية استصدار جوازات السفر للمواطنين القطريين وتجديد طاقاتهم الشخصية، والضرائب والجمارك: يمكنك من خلال هذه

هذا وقد صدر المرسوم الأميري رقم ( ٢٥ ) لسنة ٢٠٠٢ بشأن إنشاء لجنة تسيير مشروع الحكومة الإلكترونية والإعلان عن استمرار دعم سموه الكريم لإنشاء مجتمع معلوماتي نموذجي متطور عن طريق "مشروع الحكومة الإلكترونية في قطر" ضمن سلسلة من المبادرات الريادية الأخرى، لخلق البنية التحتية اللازمة لاستقطاب قطاع المال والأعمال.

نص القرار الأميري في مادته الأولى على أن تنشأ لجنة تسمى «لجنة تسيير مشروع الحكومة الإلكترونية» تكون تابعة للأمير، ويكون لها شخصية اعتبارية مستقلة، وموازنة تلحق بالموازنة العامة للدولة. ويكون هدف اللجنة تحقيق أعلى معدلات الأداء في تنفيذ الأعمال والمعاملات الحكومية إلكترونياً، وذلك من خلال تقديم الخدمات الحكومية عبر وسائط متعددة مثل الانترنت وأجهزة الخدمة الذاتية، وغيرها من الطرق الإلكترونية، وتوفير المعلومات الحديثة اللازمة لدعم اتخاذ القرار. وقد تم تكريم حكومة قطر الإلكترونية ومنحها جائزة أفضل بوابة إلكترونية وذلك في أول أيام انعقاد المنتدى العاشر للحكومات الإلكترونية والاتصالات في إمارة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة<sup>(٥٧)</sup>.

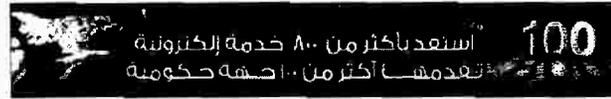
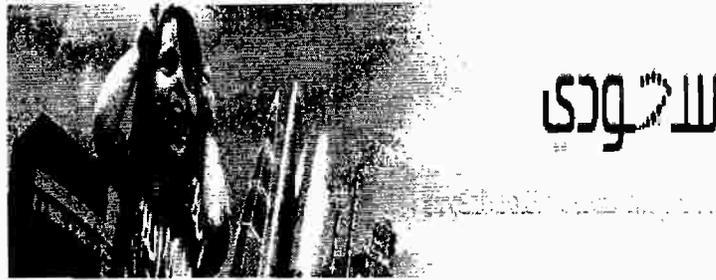
### خدمات الحكومة الإلكترونية في قطر

خدمات قدمت مع إنشاء البوابة : تتضمن الحكومة الإلكترونية في دولة قطر تقديم الخدمات التالية :خدمات التأشيرة : الاستفسار والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات مخالفات المرور : الاستفسار والحصول على الخدمة والدفع إلكترونياً، وخدمات رخصة القيادة : الاستفسار

عن طريق وزارة الداخلية، واستصدار شهادات الميلاد: تقدم هذه الخدمة إمكانية استصدار شهادات الميلاد للمواليد الجدد، واستصدار شهادة استيراد مواد غذائية: تقدم هذه الخدمة

الخدمة دفع الرسوم والضرائب للبضائع المستوردة من الخارج، وإدارة العمل: استصدار تصاريح العمل للأجانب: تقدم هذه الخدمة إمكانية استصدار تصاريح العمل للأجانب من قبل إدارة العمل بناءً على الموافقة المسبقة لاستقدام العمالة

#### ٤. الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية



الاتصالات وتقنية المعلومات بإنشاء برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر) في عام ١٤٢٦هـ بمشاركة كل من: وزارتي المالية، والاتصالات وتقنية المعلومات. حيث يهدف البرنامج إلى رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام، وتقديم خدمات أفضل للأفراد وقطاع الأعمال. وزيادة عائدات الاستثمار، بجانب توفير المعلومات المطلوبة بدقة عالية في الوقت المناسب. وفي ضوء هذه الأهداف يقوم البرنامج بدور الممكن والمحفز لتطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية، ويقلل المركزية في تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية بأكبر قدر ممكن، مع وضع الحد الأدنى من التنسيق بين الجهات الحكومية.

#### النشأة، والرؤية

تولي حكومة المملكة اهتماماً كبيراً للتحويل للتعاملات الإلكترونية الحكومية، وذلك لما تقدمه مفاهيم التعاملات الإلكترونية الحكومية من فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني، حيث صدر الأمر السامي الكريم رقم ٣٣١٨١/ب/٧ بتاريخ ١٠/٧/١٤٢٤هـ المتضمن وضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.

وللأهمية القصوى للتعاون في مجالات متعددة للتحويل إلى مجتمع المعلومات، وأهمية تضافر الجهود لتحقيق الأهداف المرجوة بإذن الله، قامت وزارة

واعتبر سنونو أن هذا المشروع سيكون بداية الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، خاصة أن هذا المشروع سيصمم ثلاث منصات أساسية، الأولى G2G (Government to Government) وهي منصة التعامل الإلكتروني داخل أجهزة الدولة. والثانية (Government to Business) للتعامل الإلكتروني مع القطاع التجاري. أما المنصة الثالثة G2C (Government to Citizen) فهي للتعامل الإلكتروني مع الأفراد. كما أن هذا المشروع سيعتمد إلى بناء موقع للخدمة العامة لمركز الوطني للمعلومات على الشبكة العالمية (الإنترنت). وسيتمكن ذلك المواطنين والقطاع التجاري من الوصول إلى الموقع الإلكتروني بواسطة «متصفح» مدعوم باللغة العربية من أي مكان في العالم. كما أوضح بأن مايكروسوفت تستطيع مع شركائها أن تساعد الحكومة السعودية على الاستفادة من الإنترنت وفتح الآفاق أمام فرص جديدة باستخدام قاعدة مرنة تقوم بمكاملة الأجزاء المنفصلة للبنية التحتية مع التطبيقات، وتزيد إنتاجية موظفي القطاعات الحكومية، وتسهل إنجاز المعاملات وتدفع المعلومات بين هذه القطاعات، وبين الحكومة وقطاع الشركات والمواطنين<sup>(٦٠)</sup>.

يسر

برنامج إلكتروني (إلكتروني) - e-Government Program

ويجسد برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر) اهتمام المملكة العربية السعودية لتطبيق مفهوم التعاملات الإلكترونية الحكومية. حيث يأتي هذا البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبناها حكومة المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة<sup>(٥٩)</sup>.

### خدمات الحكومة الإلكترونية في السعودية

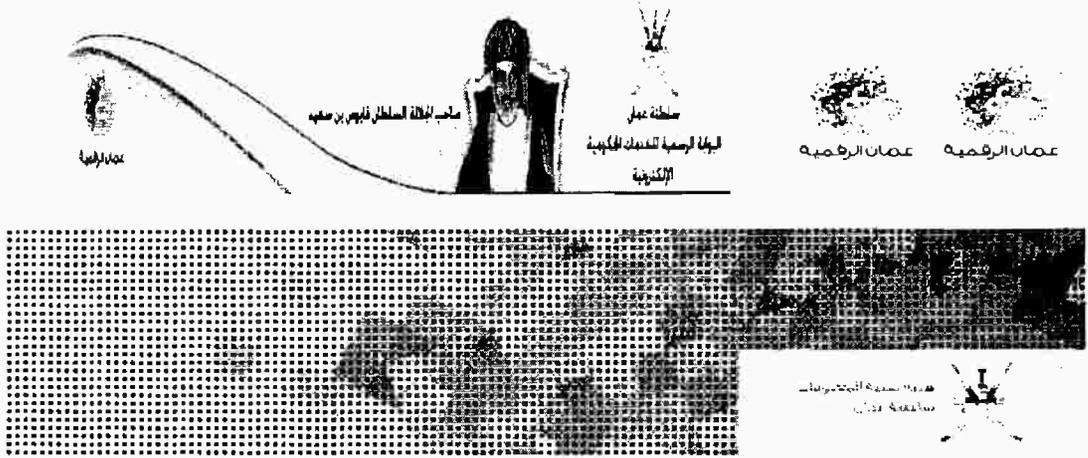
وقد أورد برنامج (يسر) ملخص للخدمات التي تقدمها البوابة الإلكترونية السعودية، فيما يلي:

#### خدمات المواطنين والمقيمين

اتصالات وتقنية، وتدريب وتعليم وثقافة، وتأمين، ووثائق شخصية، ونقل ومواصلات، وشكاوى ومراجعة، وصحة وبيئة، وشؤون إسلامية، وحياة اجتماعية، وسفر وسياحة، واقتصاد وأعمال، وسكن وخدمات بلدية، وعمل وتوظيف، ومرور وسلامة، ومرافق.

وحسب بلال سنونو، فإن هذا المشروع الضخم سوف يساعد على تفعيل العديد من تطبيقات مركز المعلومات الوطني وخدماته على الإنترنت، كما سيجعل بالإمكان أتمتة عملياته، بما في ذلك التبادل الإلكتروني للبيانات، وتسديد الرسوم إلكترونياً ونقل المحتوى الساكن والمتحرك. وكجزء من أتمتة هذه العمليات، سيتم تصميم وتطوير تطبيقات لنشر أساليب فعالة لإنجاز المعاملات إلكترونياً، مثل دفع رسوم تأشيرات العمل والمخالفات المرورية ورخص القيادة والمركبات والإقامات وجوازات السفر عبر الإنترنت في مرحلة لاحقة.

## ٥. تجربة الحكومة الإلكترونية في دولة عمان



### النشأة

الإمارات العربية المتحدة. إلا أن المسح الذي قامت به "هيئة جهوزية الحكومات الإلكترونية" التابعة للإمّم المتحدة عام ٢٠٠٨، أشار إلى أن جهود الحكومة العمانية في هذا الصدد تطورت بشكل ملحوظ منذ عام ٢٠٠٥، مما أدى إلى إرتقائها في الترتيب العالمي من المركز ١١٢ إلى المركز ٨٤، إلا أن مرتبتها متأخرة في ترتيب دول الخليج. والجدير بالذكر أنه منذ بدء مشروع "عمان الرقمية" نجحت الحكومة العمانية في تطوير استراتيجيتها في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، ودعم خدماتها الإلكترونية في مجالات عديدة، يُذكر منها؛ المشتريات والدفعة الإلكتروني (٦١). (ترجمة الباحث)

### الرؤية

تهدف البوابة الرسمية للخدمات الحكومية الإلكترونية إلى تمكين الجمهور وقطاعات الأعمال بتزويدهم بكافة المعلومات والخدمات الحكومية الإلكترونية عبر بوابة واحدة بأسلوب تكاملي

بدأ العمل بمشروع الحكومة الإلكترونية العمانية التي يشار إليها بـ "e-oman" عام ٢٠٠٣، وذلك تزامناً مع إنشاء الإدارة الحكومية التي أطلق عليها ( عمان الرقمية )، وقد أسند إلى هذه الإدارة مسؤولية كافة الخدمات الإلكترونية، وخدمات التجارة الإلكترونية في دولة عمان. وقد تولت هذه الإدارة بوجه خاص مسؤولية تحديد الاحتياجات المعلوماتية والتقنية اللازمة لجميع المؤسسات، والوكالات الحكومية بالدولة للإلتزام في منظومة الحكومة الإلكترونية العمانية. وقد قامت الإدارة بتطوير البنية التحتية لبوابة الحكومة الإلكترونية. وقد صنفت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا التابعة للأمم المتحدة عام ٢٠٠٥ جهود دولة عمان ومنجزاتها في مجال سياسة تقنيات المعلومات والاتصالات بأنها "متوسطة" بالمقارنة مع مثلتها في المملكة العربية السعودية، وبأنها "أقل من المتوسط" مقارنة بدولة

### الخدمات الإلكترونية

دفع الفواتير - عمان موبايل، ودفع فواتير النورس، والاستفسار ودفع المخالفات المرورية، وخدمات إلكترونية للطلبة، وخدمة طلب أرض سكنية، وطلب نسخة من رسم مساحي، وطلب إمتداد، وتغيير إستعمال قطعة أرض، وتعديل أرض، وتقسيم أرض، ودمج أكثر من قطعة أرض، وتعويض عن أرض متأثرة، ورفع التأثير أو استقطاع جزء من أرض، والدليل التجاري، والاستفسار عن وضع الترخيص الجديد، والاستفسار عن وضع ترخيص سابق، وملخص التراخيص والقوى العاملة الوافدة، وبطاقات العمل الصادرة لترخيص معين، والاستفسار عن بيانات العامل، وكشف القوى العاملة الوافدة في المنشأة، وكشف القوى العاملة الوطنية في المنشأة، ونسبة التعمين في المنشأة، وكشف القوى العاملة حسب سنة الإصدار، وخدمة التأشيرات، والإقامة، الإستفسار عن حالة طلب التأشيرة، والإستفسار عن المستندات المفقودة، وحجز مواقف السيارات (٦٢)

سلس للاستفادة القصوى من العمليات الداخلية وتوسيع مشاركة المواطنين بالخدمات الحكومية. وتتلخص رسالة البوابة فيما يلي:

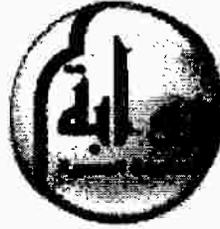
١- تمكين الجمهور من الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية، بتسهيل دخولهم إليها عبر قنوات الكترونية متعددة دون عناء ومشقة وبتكلفة معقولة تكون في متناول الجميع.

٢- تسهيل الوصول الى الخدمات اعتماداً على استراتيجية تقوم على مسار حياة الفرد ومستجداتها عبر قنوات الكترونية متعددة.

٣- تحقيق الاندماج والتكامل التام للخدمات الالكترونية عن طريق الربط المطلوب بين الجهات المعنية، وداخل هيكل الوحدات الادارية التابعة للمؤسسات من خلال إحداث نقلة نوعية للربط بين العلاقات الداخلية والخارجية لمؤسسات القطاع العام.

٤- اتخاذ التدابير والاجراءات للتأكد من تطبيقها داخل شرائح المجتمع عن طريق مواصلة تحسين سبل الوصول الى مثل هذه المعلومات والخدمات.

## ٦- الحكومة الإلكترونية في مصر



مشروع السجل العنق الحضري



خدمة تحويلات خدمة القبول



خدمة تحويلات خدمة القبول

وقد لعبت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات دوراً محورياً في التعريف بمفهوم الحكومة الإلكترونية في مصر، فضلاً عن نشر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في الجهات الحكومية. وتقدم الوزارة - في إطار اختصاصاتها وعملها على المستوى العام - الدعم باقي الوزارات في تيسير التعامل مع برامج الحكومة الإلكترونية وخدماتها في إطار مبادرة مجتمع المعلومات المصري. ولعل من الأهداف الجوهرية التي تسعى هذه المبادرة إلى تحقيقها تطوير طريقة تعامل المواطن مع الجهات الحكومية على نحو يتفق وأسلوب العصر، وذلك من خلال تطبيق تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على مختلف العمليات التي تتم بالجهات الحكومية، وعلى الأماكن المعنية بتقديم هذه العمليات إلى المواطنين.

### النشأة

عرّفت الحكومة الإلكترونية المصرية نفسها بالقول "مرحبا بك في موقع الخدمات الرسمية المصرية حيث يمكن إنجاز أعمالك عن طريق (الانترنت) وأنت في مكانك في خطة طموحة تستهدف تيسير مصلحة الخدمات بحلول عام ٢٠٠٧. وتم افتتاح الموقع في يناير (كانون الثاني) ٢٠٠٤ بخدمات لاستلام وصداد الفواتير واستخراج بعض الوثائق الرسمية، وعن قريب سيضم التراخيص وغيرها من الخدمات"<sup>(٦٣)</sup>.

### الرؤية

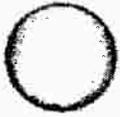
جاء في وثيقة مجتمع المعلومات المصري، أكتوبر ٢٠٠٥: "يتمثل الهدف الأسمى من مبادرة الحكومة الإلكترونية في تغيير نظرة المواطن للخدمات العامة، وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للهيئات الحكومية في مصر".

## مشروعات منظومة الحكومة الإلكترونية

مشروع السجل العيني الزراعي، ومشروع ميكنة مكاتب التوثيق شبكة نظم الممنوعين من التصرف، وشبكة معلومات، الغرف التجارية، وشبكة المعلومات الجغرافية المصرية، وتطوير البنية التكنولوجية للهيئة العامة لشئون المعارض والأسواق الدولية لدعم صناعة المعارض، وتطوير البنية التكنولوجية لمدينة الأقصر، وتطوير البنية التكنولوجية الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، تطوير البنية التكنولوجية الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، والمجلس القومي للطفولة والأمومة، وتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات، ووزارة المالية، والجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء، وخدمات قواعد البيانات الاقتصادية ودعم اتخاذ القرار بوزارة التجارة الخارجية والصناعة.

## الخدمات

خدمات محاكم الاستئناف، وخدمات محكمة النقض، وخدمات محكمة النقض، وخدمة حجر تذاكر القطارات، وطلب الحصول على صورة قيد زواج ممكن، وخدمات صندوق التمويل العقاري، وخدمات الكهرباء - شركة القناة لتوزيع الكهرباء، وشكاوى واستفسارات المواطنين، وخدمة الاستعلام عن فواتير المياه، وطلب بدل فاقد لبطاقة الرقم القومي، وخدمات تليفونات الشركة المصرية للاتصالات، وتنسيق القبول بالمدن الجامعية، وطلب الحصول على قيد ميلاد ممكن، وحجز تذاكر الانوييسات، وطلب الحصول على صورة قيد عائلي ممكن ثان مرة، وخدمة مكتب تنسيق القبول بالجامعات انصرية، وخدمات محافظة الاسماعيلية، وخدمات مصلحة الضرائب المصرية، وخدمة التأسيس الإلكتروني للشركات، وخدمات الجمارك، وخدمات الجمارك، وشكاوى السائحين لشرطة السياحة والآثار<sup>(٦٤)</sup>.



الإثنين ٢٠١٠-٩-٠٦ ١٠:١٦

English AAA دخول 

مملكة البحرين

الديار الإلكترونية، نحو حياة أفضل



أنا @ بوابة الحكومة الإلكترونية

## سواء صافية

°٣٣C	الحرارة
%٧٨,٠٦	الرطوبة
ص ٥:٢١	شروق الشمس
م ٥:٥٠	غروب الشمس

## النشأة:

تأسست هيئة الحكومة الإلكترونية بموجب المرسوم الملكي رقم (٦٩) في أغسطس ٢٠٠٧م. تتبع مجلس الوزراء، وتهدف الى تنسيق وتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية وفقاً للاستراتيجيات والخطط والبرامج التي تضعها اللجنة العليا لتقنية المعلومات التي يرأسها نائب رئيس مجلس الوزراء سمو الشيخ محمد بن مبارك آل خليفة.

وتقوم هيئة الحكومة الإلكترونية بالعديد من المهام ابتداءً باقتراح السياسة العامة والتشريعات والقرارات المناسبة لتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية وعرضها على اللجنة العليا لإقرارها وصولاً إلى تفعيل برامج الحكومة الإلكترونية، منها إقترح البرامج اللازمة لتقنية المعلومات والبيانات وتقديم الخدمات وتيسير الاتصالات بين كافة أجهزة الدولة، وإنشاء قنوات إلكترونية لتقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، إضافة لتقديم الدعم الفني والمساندة العلمية إلى الوزارات والجهات الحكومية الأخرى.

وتعمل هيئة الحكومة الإلكترونية على تنفيذ استراتيجية الحكومة الإلكترونية بالبحرين التي تبين خطة العمل المطلوبة لتنفيذ المبادرات الإلكترونية البحرينية الطموحة إضافة لتقديم الخدمات الأساسية الحكومية وعددها ٢٠٠ خلال ٣ سنوات بشكل إلكتروني وعبر قنوات اتصالية متعددة لكافة المواطنين والمقيمين والمؤسسات التجارية.

## الرؤية

تركز إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في مملكة البحرين على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين والمقيمين وأصحاب الأعمال والزوار (مجتتمعين يشكلون العملاء) ويمكن تلخيص إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في العبارة التالية : تقديم خدمة مميزة للعملاء من خلال حكومة متكاملة"

وتُعد الفكرة الأساسية التي تقوم عليها إستراتيجية الحكومة الإلكترونية هي تحسين تقديم الخدمات من خلال تفعيل الخدمات الإلكترونية على مراحل.

## الخدمات

لقد استطاع موقع بوابة الحكومة الإلكترونية ([www.bahrain.bh](http://www.bahrain.bh)) أن يوفر حتى الآن العديد من الخدمات المتكاملة والتي تشمل معظم قطاعات المملكة كالصحة والتعليم والإسكان والعمل والاتصالات وغيرها، وهي مصنفة بشكل ميسر مع تعليمات واضحة عن طريقة استخدام كل خدمة. كما أن الموقع يتيح لمستخدميه إمكانية الدفع الإلكتروني بواسطة بطاقات الائتمان أو بطاقات الصراف الآلي. وتم العمل مؤخراً على تطوير البنية التقنية لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية مع كبرى الشركات العالمية ليستوعب عدد الزائرين المتزايد وجملة الخدمات التي ستضاف خلال فترة تنفيذ الاستراتيجية، ويمكن مستخدميه في الحصول على الخدمات الإلكترونية بسرعة وموثوقية أكبر<sup>(٦٥)</sup>.

## ٨ - الحكومة الإلكترونية في سوريا



خدمات: مواطن | أعمال | أجانب | تأجيل الوثائق

### النشأة

يشار إلى أن وزارة الاتصالات والتقانة أطلقت في عام ٢٠٠٩ مشروع مبادرة الحكومة الإلكترونية بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ضمن إطار استراتيجية الحكومة الإلكترونية المتضمنة أسس وبرامج العمل اللازمة لتنفيذ المبادرة ضمن ثلاث مراحل تستمر أولها لنهاية ٢٠١٠ وتتضمن تهيئة ونشر المعلومات المتعلقة بالخدمات الحكومية واستكمال البنية التحتية التشريعية والتقنية ومتابعة بناء بنوك المعلومات الوطنية واستكمال الوزارات لنشر خدماتها على بوابة الحكومة الإلكترونية وإطلاق بعض الخدمات الرئيسية ذات الأولوية المرتفعة وتهيئة البيئة التمكينية وتفعيل الأبنية المختلفة لتقديم الخدمات للمواطنين كالهاتف الثابت والهاتف الخليوي ومراكز خدمة المواطن والإنترنت. وتمتد المرحلة الثانية من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٣، وتشتمل على وضع أكبر قدر ممكن من الخدمات

التفاعلية، وإظهار صورة موحدة للخدمات الحكومية، والاستفادة من الخدمات المشتركة، والربط المؤسسي، واستقطاب أكبر عدد من المواطنين لاستخدام الخدمات الإلكترونية، وتوسيع قاعدة تقديم الخدمات لتشمل الأبنية المختلفة للتواصل. فيما تمتد المرحلة الثالثة من عام ٢٠١٤ إلى ٢٠٢٠ وتتضمن تحقيق تحولات متقدمة في طرق تقديم الخدمات الحكومية حيث يحصل المواطن على خدمات معاملية كاملة بشكل إلكتروني وحدث تحول في بني الخدمات الحكومية باتجاه البنى المؤسسية والمتكاملة وطرح الحكومة لخدمات جديدة تتطور مع تطور حاجات المواطنين المؤسسية والمتكاملة وطرح الحكومة لخدمات جديدة تتطور مع تطور حاجات المواطنين، وستسهم برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية في تطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن، وتوفير النفقات الإدارية بشكل كبير وترشيدها، وتخفيض معدلات الهدر، وتخفيف الاختناقات

والعمل، ومنح تراخيص مؤقتة لذوي المهن الطبية والصحية وتصديق الشهادات الصناعية والحرفية وإصدار براءة ذمة مالية إضافة إلى تسديد ضريبة الرواتب والأجور والدخل المقطوع، والبريد الإلكتروني المسجل، والبطاقة الإلكترونية للمواطن، وإدارة العلاقة مع الزبائن، وبوابة الدفع الإلكتروني، وإدارة الوثائق الحكومية الإلكترونية وإنشاء وتفعيل مزود للتوقيع الإلكتروني وبوابة الحكومة الإلكترونية فيما تتركز مشاريع البنية التحتية ببناء شبكة انترانت حكومية آمنة لتبادل المعلومات وتطوير وسيط تبادل الخدمات الحكومية، وسيتم استحداث خدمات أخرى تتعلق بـ: برامج الصحة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني، والخدمات الاجتماعية الإلكترونية والضرائب الإلكترونية وأخرى موجهة من حكومة إلى قطاع أعمال كبرنامج التوريدات الحكومية الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية<sup>(٦٧)</sup>.

الإدارية وتنظيم وتوفير كبير في الوقت بالنسبة للإدارة وللمواطن، وتحسين مستوى التأهيل التقني والمهني للكوادر، والأطر، ورفع مستوى، وكفاءة استثمار الموارد بفاعلية<sup>(٦٦)</sup>.

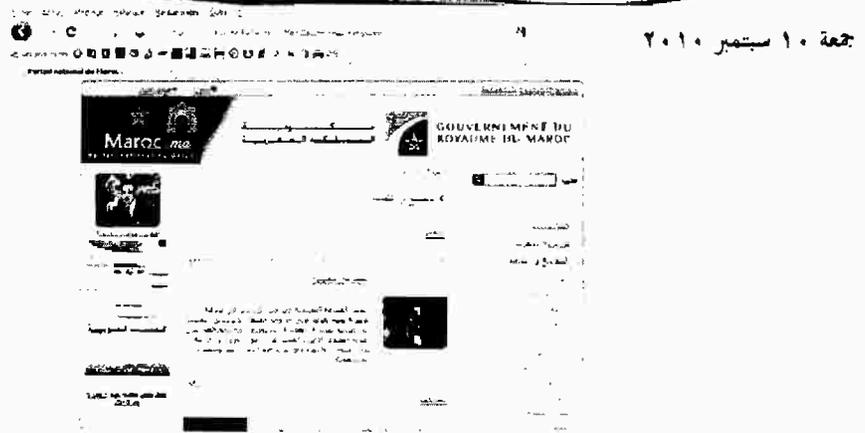
## الخدمات

خدمات أساسية ذات معدلات طلب عالية تتضمن تركيب عداد كرباء وتسديد فواتير المياه والهاتف والكهرباء، وإصدار تصريح غير عامل وخلاصة سجل عدلي، وطلب إصدار بطاقة شخصية، وبيان فردي، وعائلي وولادة وإصدار بيان ملكية عقار وسند إقامة، وإصدار صورة مصدقة عن السجل التجاري، والقيود المالي العقاري وطلب جواز السفر وتجديده، وتسجيل التلاميذ في المدارس الحكومية، والتسجيل في المفاضلة العامة، للجامعات الحكومية وإصدار رخصة قيادة آلية، وتجديدها وترخيص سيارة زراعية وتجديد ترخيص آلية، وبراءة ذمة من المرور والشؤون الاجتماعية

## ٩- الحكومة الإلكترونية في دولة المغرب

[www.maroc.ma](http://www.maroc.ma)

مواقع حكومة المغرب



الوزارية، ويجتمع كل ثلاثة أشهر برئاسة وزير الصناعة والتجارة والتكنولوجيا الحديثة، وأضافت الصحيفة، أن الحكومة المغربية تقدم ٨٩ مشروعاً للمواطنين عن بعد، من بينها ١٥ مشروعاً نموذجياً مثل تحديث الحالة المدنية وإبرام تعاقدات عبر الخط الإلكتروني ودفع الفواتير الحكومية وغيرها من الخدمات الإلكترونية التي تسهل على الناس حياتهم وتكفيهم عنائها.

ونقلت الصحيفة عن "أحمد رضا الشامي" وزير الصناعة والتجارة والتكنولوجيا الحديثة قوله، إن برنامج "الحكومة الإلكترونية" يطمح إلى تقريب الإدارة من احتياجات المواطنين من حيث الكفاءة والجودة والشفافية<sup>(٦٩)</sup>.

### الخدمات

#### تسديد الرسوم المحلية على الخط

وضعت الخزينة العامة للمملكة على الخط خدمة إلكترونية جديدة تمكن من تسديد الرسوم المحلية رسم، ورسم الخدمات الجماعية.

#### خدمات الدفع عبر الإنترنت للمكتب المغربي للملكية

#### الصناعية

بشراكة مع Maroc Telecommerce، المكتب المغربي للملكية الصناعية وضع على الخط مجموعة من خدمات الدفع عبر الإنترنت يمكن الوصول إليها من خلال البوابة [www.directinfo.ma](http://www.directinfo.ma)

#### عمليات التصريح بالأجور ودفع المساهمات عن بعد

تمكن البوابة الإلكترونية DAMANCOM، من إنجاز عمليات التصريح بالأجور ودفع المساهمات عن بعد لكل الشركات المنخرطة في نضام الضمان الاجتماعي<sup>(٧٠)</sup>.

تفاوت الاهتمام بالنسبة لأقطار المغرب العربي بتقانة الاتصالات والمعلومات بالحكومة الإلكترونية بين قطر وآخر وكانت تونس سباقة في هذا المضمار إذ أولت الحكومة الإلكترونية قطاع الاتصالات اهتماماً واضحاً منذ عام ١٩٩٧، ووضعت في آب ٢٠٠٠ قانوناً خاصاً حول التجارة والمبادلات الإلكترونية وعرف بقانون رقم ٨٣ لسنة ٢٠٠٠ الصادر في ١٩ آب ٢٠٠٠ وكان الغرض منه ضمان محيط من الثقة والسلامة للمعاملات والمبادلات الإلكترونية، ولاسيما في مجال تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومجال المبادلات التجارية الإلكترونية. وفي الجزائر وضعت الحكومة خطة خاصة في أوائل تموز ٢٠٠٨ لتطوير قطاع تقانة المعلومات والاتصالات بعنوان ( مبادرة الجزائر الإلكترونية ٢٠١٣ ) التي تعتمد إستراتيجية خاصة للإسراع في استعمال تقانة المعلومات والاتصالات في البلاد. وتؤكد الأمر ذاته بالنسبة للمغرب العربي، حين شهدت المملكة مبادرات طموحة كان منها عقد ورشة عمل في ٢٢-٢٣ آب ٢٠٠٨ حول الإدارة الإلكترونية والممارسات التنظيمية الجيدة في المملكة المغربية<sup>(٦٨)</sup>.

### النشأة

ذكرت صحيفة "هسبريس" المغربية أن الحكومة بدأت تدشين خدمات الوزارات الحكومية ضمن الحكومة الإلكترونية.. والتي من المنتظر أن يبدأ إطلاقها مع بداية عام ٢٠١٣ بميزانية بلغت نحو ٢,٢ مليار درهم، فضلاً عن هيكل وزارى يتألف من ١٥ عضواً دائماً يمثلون مختلف القطاعات

ترتيب الحكومات العربية الإلكترونية عالمياً (٧١)

(٥٠ دولة)

Index	Country	Rank
0.6672	 Luxembourg	25
0.6552	 Israel	26
0.6315	 Hungary	27
0.6295	 Lithuania	28
0.6243	 Slovenia	29
0.6129	 Malta	30
0.6125	 Colombia	31
0.6101	 Malaysia	32
0.6060	 Czech Republic	33
0.6014	 Chile	34
0.5858	 Croatia	35
0.5848	 Uruguay	36
0.5826	 Latvia	37
0.5800	 Italy	38
0.5787	 Portugal	39
0.5714	 Barbados	40
0.5708	 Greece	41
0.5705	 Cyprus	42
0.5639	 Slovakia	43
0.5590	 Bulgaria	44
0.5582	 Poland	45
0.5578	 Kazakhstan	46
0.5479	 Romania	47
0.5467	 Argentina	48
0.5349	 United Arab Emirates	49
0.5290	 Kuwait	50

10. Lebanon (93 – 74)

11. Libya (114 – 120)

12. Morocco (126- 140)

13. Algeria (131 – 121)

14. Syria (133 – 119)

15. Iraq (136 – 151)

16. Sudan (154 – 161)

17. Mauritania (157 – 168)

18. Yemen (164 – 164)

19. Somalia (184 – 183)

الترتيب الإقليمي للحكومات الإلكترونية العربية<sup>(٧٢)</sup>

1. Bahrain (13 globally – 42 in 2008)

2. UAE (49 – 32)

3. Kuwait (50 – 57)

4. Jordan (51 – 50)

5. Saudi Arabia (58 – 70)

6. Qatar (62 – 53)

7. Tunisia (66 – 124)

8. Oman (82 – 84)

9. Egypt (86 – 79)

جدول مقارنة مواقع مشاريع الحكومات الإلكترونية العربية عينة الدراسة

الحكومات	حكومة دبي	حكومة الكويت	حكومة قطر	حكومة السعودية	حكومة عمان	حكومة مصر	حكومة البحرين	حكومة سوريا	حكومة المغرب
نقاط المقارنة									
الإنشاء	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٢	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٧	٢٠٠٩	٢٠١٠
اللغات	العربية الإنجليزية	العربية الإنجليزية الفرنسية							
الترتيب العالمي	49	50	-	-	-	-	13	-	-
الترتيب الإقليمي	2	3	6	5	8	9	1	14	12

## النتائج

وسلبياته، التي لن يمكن التغلب عليها إلا بالتخطيط العلمي، وسلامة التطبيق، والمتابعة، والتطوير، والتحديث.

٣- يشتمل نظام الإدارة الحكومية الإلكترونية على العديد من الأنظمة الفرعية الإلكترونية اللازمة لتشغيله، والتي يجب الإهتمام بتوفيرها، واستخدامها، وعدم الأخذ بما يؤثر سلباً على كفاءة النظام، والإفادة منه.

٤- يشير التطبيق العملي على ان مشروع الإدارة الحكومية الإلكترونية يجب ان ينفذ على عدة مراحل، وتسبقه فترة تخطيط، وإعداد قبل البدء في التنفيذ، أما التطبيق الفوري،

١- تتداخل المفاهيم المحيطة بكلا المصطلحين "الإدارة الإلكترونية"، و "الحكومة الإلكترونية"، حيث يستخدمهما الباحثين في دراساتهم، وأعمالهم البحثية بصورة تبادلية للتعبير عن نفس الظاهرة المبحوثة، مما يثير الكثير من الجدل حول مفهومهما الإصطلاحي، أو إستخدامهما التطبيقي.

٢- من الخطأ الاعتقاد بأن تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف يعالج جميع المشاكل الإدارية، فكل نمط إداري مشاكله،

روعي في التوصيات أن تقولب هذه الرؤية، وهذا التوجه، حيث جاءت كما يلي:

١- ضرورة رسم سياسة وطنية رشيدة، وإنشاء نظام وطني حقيقي لمشروع الإدارة الإلكترونية، يشتمل على الخطط العامة، ويحدد مهام المتابعة والتنفيذ، والتنسيق مع كافة الجهات ذات العلاقة.

٢- تبني استراتيجية وطنية للمعلومات تتحقق الأمن المعلوماتي، بكافة جوانبه التقنية، والاجتماعية، والشخصية، من خلال تظافر جهود القطاعين العام والخاص في تنفيذها، مع مشاركة من قطاع مُزوّد خدمة الانترنت.

٣- مد يد المساعدة الفنية، والتقنية للمنظمات التي تريد أن تبدأ في إعداد الخطط لمشروع لإدارة الكترونية لتحفيزها على الإسراع في الخطوات التنفيذية، وتطبيق المشروع، فكل تأخير في هذه الإجراءات سوف يؤدي إلى المزيد من التعقيدات، والعقبات، قد يصعب معالجتها، أو التغلب عليها في المستقبل.

٤- يوصى بالتحويل نحو العمل الإلكتروني من خلال توفير المتطلبات الإدارية، والأمنية التي وردت بهذا البحث أو التي لم يتم التطرق إليها وتذليل كل المعوقات أمام هذا التحول.

٥- الإهتمام بوضع، وتنفيذ البرامج التدريبية المهنية لتطوير الكوادر البشرية العاملة المسؤولة من تنفيذ الخطط الموضوعة لتطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية، ومواكبة المستجدات في هذا المجال.

والمتسرع، سوف يؤدي إلى فشل النظام، وربما إلى إهماره بالكامل.

٥- من الخطأ أن يتم تسمية بعض الممارسات التطبيقية الجزئية الرامية إلى تحويل بعض الخدمات الإدارية التقليدية إلى خدمات إلكترونية، بأنها نظام إلكتروني، فالإدارة الإلكترونية الحكومية، نظام متكامل شمولي يجب التعامل معه، وتطبيقه ككيان واحد غير مُجزأ، وإلا سوف يكون ناقصاً، ومبتوراً.

٦- تتحمل الحكومات الإلكترونية مسؤولية، وضع، وتنفيذ السياسات الاستراتيجية لتحقيق مشروع الإدارة الحكومية الإلكترونية، وقتم بدعم، ومساندة متطلباتها التقنية، والفنية، والبشرية، والمادية المناسبة، بالإضافة الى سن التشريعات، والقوانين التي تساعد على حماية، وأمن محتواها الرقمي، بجانب اهتمامها بالجانب الإعلامي، والتوعوي، والتثقيفي، لكل من مُقدم الخدمة، ومُتلقيها.

٧- لا زال أمام البلدان العربية الكثير من الوقت والجهد لتصل الى المستوى المرجو بلوغه لتحقيق الطموح العربي في هذا المضمار، فهناك ثلاث أقطار عربية فقط مصنفة في الترتيب الدولي للحكومات الإلكترونية (البحرين، والإمارات العربية، والكويت)

## التوصيات

لقد اوضحت الإدارة الإلكترونية هدفاً استراتيجياً لدى كثير من المؤسسات الرسمية، والخاصة تسعى إليه لتطبيق مشروع الدولة الإلكترونية (قطاع حكومي/ وخاص)، لذا فقد

- ٦- الإهتمام بالجانب الإعلامي، والتثقيفي، وتوعية العملاء المستهدفين بالخدمات المقدمة، حيث يتصدى لهذه الحملات الإعلامية التوعوية المؤسسات الإعلامية الرسمية، ومؤسسات المجتمع المدني.
- ٧- تشجيع المجتمع العلمي، والمهني على إجراء مزيد من الدراسات، والبحوث لتغطية كافة الجوانب النظرية، والتطبيقية للموضوع، عن طريق إستكتاب المتخصصين، وتمويل بحوثهم، ودراساتهم.
- ٨- ضرورة التنسيق ما بين الحكومات العربية لإفادة من التجارب العربية الرائدة في تطبيق مشروعات الإدارة والحكومة الإلكترونية، وليكن ذلك سواء بالتعاون الثنائي، أو من خلال تنظيم تعاوني إقليمي. أو منظمة إقليمية متخصصة عربية مستقلة لتكون بمثابة المرجعية لكل الدول العربية بكافة مستوياتها التطبيقية، ودرجة نضوجها الإداري الإلكتروني.

## الهوامش والمراجع

- (12) <http://ar.wikibooks.org/wiki>  
مرجع سابق: حمزة محمد ناجي خالد:
- (13) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>
- (14) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>  
(١٥) مرجع سابق: حمزة محمد ناجي خالد:  
<http://ar.wikibooks.org/wiki>
- (١٦) مرجع سابق: علي حسين باكير. - المفهوم الشامل لعمل  
عن لتطبيق الادارة الالكترونية.....
- (١٧) مرجع سابق:عبد الله بن سليمان العمار/اقتصاديات  
الأعمال الحكومية الإلكترونية.....
- (١٨) الدكتور حافظ الشحي - قسم نظم المعلومات جامعة  
السلطان قابوسلسلة دروس الحكومة الالكترونية :  
تجارب الدول المتقدمة في الحكومة الإلكترونية:  
<http://www.knowledgeoman.com/arabic/forums/showthread.php?t=9309>
- (19) <http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=895>
- (٢٠) مرجع سابق:عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات  
الأعمال الحكومية الإلكترونية.....
- (21) <http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=895>  
[http://www.parcgypt.org/arabic/link.php?ca\\_t\\_id=28&Id=268](http://www.parcgypt.org/arabic/link.php?ca_t_id=28&Id=268)
- (22) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=1416>
- (٢٣) مرجع سابق: د.عبد الرحمن توفيق، الإدارة  
الالكترونية.....  
[www.gbmag.co.uk](http://www.gbmag.co.uk)  
[www.albayan.ae](http://www.albayan.ae)  
[www.infoconomy.com](http://www.infoconomy.com)  
[www.eetd.ibi.gov/paper/ideas](http://www.eetd.ibi.gov/paper/ideas)  
[www.greenchoices.org](http://www.greenchoices.org)  
[malghassani@kom.om](mailto:malghassani@kom.om)
- (24) <http://www.alwfaa.net/default.asp?peagSh=subTopi&TopiID=130>

- (1) <http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=78a13e59974ba36a>  
(١) أحمد حسن بلح:  
<http://www.kenanaonline.com/page/4106>
- (3) <http://www.alsabaah.com/paper.php?source=akbar&mlf=interpage&sid=8278>
- (4) <http://www.alsabaah.com/paper.php?source=akbar&mlf=interpage&sid=8278>
- (٥) علي حسين باكير. - المفهوم الشامل لتطبيق" الادارة  
الالكترونية .- مجلة آراء حول الخليج.- مركز الخليج  
للأبحاث (الامارات)، العدد ٢٣، آب ٢٠٠٦.  
وحمزة محمد ناجي خالد:  
[http://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9](http://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9)
- (٦) عبد الله بن سليمان العمار اقتصاديات الأعمال الحكومية  
الإلكترونية الأثر الاقتصادي لتطبيق الأعمال الحكومية  
الإلكترونية منتدى الأعمال الحكومية الإلكترونية الثالث،  
(نحو تطبيق أمثل للأعمال الحكومية إلكترونياً)، جمعية  
الحاسبات السعودية خلال الفترة ٢٥-٢٧-٨-  
١٤٢٧هـ الموافق ١٨-٢٠-٩-٢٠٠٦م.  
<http://search.suhuf.net.sa/digimag/08102006/hasibat3.htm>
- (٧) د.ام ابراهيم :  
<http://www.epforum.net/showthread.php?t=2542>
- (٨) سعيد الصريدي، ادارة الجودة الشاملة في الشركة  
باستخدام التقنية الحديثة، اكااديمية الشرطة، كلية الدراسات  
العليا، رسالة غير منشورة، ٢٠٠٤، ص ٣٩.
- (9) A presented paper at E- Government from  
(Riyad: I. p. a 29 jan. 2002) p1
- (10) West, D.State and Federal E-Government  
in the United States,Institute,Brown  
University, 2010
- (١١) بسام الحمادي، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الالكترونية،  
ورقة بحثية مقدمة الى مؤتمر الحكومة الالكترونية (الرياض،  
معهد الادارة العامة، ٢٩ يناير ٢٠٠٢) ص ١-٦.

المثرون ، صناعة الخدمات في الوطن العربي ، رؤية مستقبلية ، القاهرة ، ٢٠ - ٢٢ أبريل ٢٠٠٤ (٣٧) د.عبدالرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية - إصدارات مركز الخبرات المهنية للإدارة - القاهرة ٢٠٠٣:

www.gbmag.co.uk

(٣٨) مرجع سابق: عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات الأعمال الحكومية الإلكترونية.....

(39) <http://www.epforum.net/showthread.php?t=2542>

(٤٠) مرجع سابق:عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية .....

(٤١) مرجع سابق: علي حسين باكير- المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية .....

(42) <http://www.knowledgeoman.com/arabic/forums/showthread.php?t=9818>

(43) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>

(٤٤) مرجع سابق:عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات الأعمال الحكومية الإلكترونية.....

(٤٥) مرجع سابق: حمزة محمد ناجي خالد: .....

<http://ar.wikibooks.org/wiki>

(46) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>

(٤٧) مرجع سابق عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات الأعمال الحكومية الإلكترونية.....

(48) [http://www.parcegypt.org/arabic/link.php?cat\\_id=28&Id=268](http://www.parcegypt.org/arabic/link.php?cat_id=28&Id=268)

<http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>

www.gbmag.co.uk / www.albayan.ae / www.infoconomy.com

www.eetd.ibi.gov/paper/ideas / www.greenchoices.org /malghassani@kom.om

(49) <http://www.kenanaonline.com/page/4106>

(٥٠) علي حسين باكير- المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية .- مجلة آراء حول الخليج.- مركز الخليج للأبحاث (الامارات)، العدد ٢٣، آب ٢٠٠٦

(25) <http://www.alwfaa.net/default.asp?peagSh=subTopi&TopiID=130>

<http://www.knowledgeoman.com/arabic/forums/showthread.php?t=9818>

<http://www.epforum.net/showthread.php?t=2542>

(26) [http://www.parcegypt.org/arabic/link.php?cat\\_id=28&Id=268](http://www.parcegypt.org/arabic/link.php?cat_id=28&Id=268)

(٢٧) مرجع سابق:عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات الأعمال الحكومية الإلكترونية.....

(28) <http://fr-fr.facebook.com/topic.php?uid=286753883317&topic=14163>

<http://ar.wikibooks.org/wiki/.....>

مرجعان سابقان: حمزة محمد ناجي:

وعلي حسين باكير- المفهوم الشامل لتطبيق " الادارة الالكترونية .....

(29) shaimaatalla.com

<http://www.siironline.org/alabwab/derasat%2801%29/696.htm>

(30) <http://www.alwfaa.net/default.asp?peagSh=subTopi&TopiID=130>

(٣١) هشام عبد المنعم عكاشة ، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة ، (القاهرة : دار النهضة ، ٢٠٠٤) ص١

(٣٢) عادل بن احمد الشلقان : الفساد الإداري في المؤسسات العامة:المشكلة والحل، مجلة البحث التجارية، الزقازيق، المجلد خامس والعشرون ع ١، ٢، يناير ويوليه ٢٠٠٣، ص ٣٣١.

(٣٣) مرجع سابق:عبد الله بن سليمان العمار، اقتصاديات الأعمال الحكومية الإلكترونية.....

(34) <http://www.alwfaa.net/default.asp?peagSh=subTopi&TopiID=130>

(٣٥) مرجع سابق:علي حسين باكير- المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الإلكترونية .....

ومرجع سابق: حمزة محمد ناجي خالد:

<http://ar.wikibooks.org/wiki/>

(٣٦) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها دراسة تطبيقية على ميناء دمياط) المؤتمر العلمي السنوي

## PROGRESS AND CHALLENGES.

November 22, 2009. [www.youtube.com](http://www.youtube.com/watch?v=67L4uj0ncg4)

/watch?v=67L4uj0ncg4

(٦٢) البوابة الرسمية للخدمات الحكومية الإلكترونية العمانية:

٢٠١ / ٠٨ / ٢٥

(٦٣) وزارة الاتصالات والمعلومات، برنامج الحكومة

الإلكترونية، (القاهرة، ٢٠٠٨)، منشور في (الانترنت) على

الرابط:

[www.mcit.gov.eg](http://www.mcit.gov.eg)

٢٠١٠ / ٨ / ٢٥ [www.mcit.gov.eg](http://www.mcit.gov.eg) (٦٤)

٠٦/٩/٢٠١٠ الإثني [www.ega.gov.bh](http://www.ega.gov.bh) (٦٥)

(٦٦) albaath media، دمشق-سانا الخميس، ٢٦ آب

٢٣:٠٨ ٢٠١٠

(٦٧) المصدر السابق albaath media

(٦٨) عقد في تونس الاجتماع الخامس عشر للفريق للفترة

٢٤-٢٧ تشرين الثاني ٢٠٠٨. لتفاصيل ينظر: الأمانة

الفنية لمجلس الوزراء العرب للاتصالات والمعلومات،

أعمال الاجتماع الخامس عشر لفريق عمل بلورة

الإستراتيجية العربية للاتصالات والمعلومات،(تونس:

٢٤-٢٧ تشرين الثاني ٢٠٠٨).

(٦٩) شبكة الإعلام العربية: [moheet.com](http://moheet.com) / ٩ / ٥

٢٠١٠

(٧٠) [www.directinfo.ma](http://www.directinfo.ma) / ١٠ سبتمبر ٢٠١٠

(71) United Nations Department of Economic and Social Affairs. "United Nations E-Government Survey 2010". UN. [http://www2.unpan.org/egovkb/documents/2010/E\\_Gov\\_2010\\_Complete.pdf](http://www2.unpan.org/egovkb/documents/2010/E_Gov_2010_Complete.pdf). Retrieved 2010-04-30

(72) <http://www.habibtoumi.com/2010/01/11/mixed-performances-by-arab-states-in>

-e-government-action Jan 11 2010

(٥١) عبد المجيد ميلاد، العرب وتكنولوجيا المعلومات متخلفون

في التكنولوجيا ومتفوقون في الفرصة"، جريدة الصباح

الأسبوعي، ١٣ تشرين الأول ٢٠٠٨، صحيفة الشرق

الأوسط (لندن)، "الدعوة الى وضع استراتيجية وخطة

عمل عربية واضحة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات لأغراض التنمية"، ع ١٧، ٨٢٦٧ع ١٧ تموز

٢٠٠١.

(٥٢) صحيفة الشرق الأوسط "تكنولوجيا المعلومات في العالم

العربي، تقييم صريح"، ٢٩ع، ٨١٨٨ نيسان ٢٠٠١

<http://www.aawsat.com>

(٥٣) ذاكر محي الدين عبد الله العراقي، دور الحكومة

الإلكترونية في التنمية العربية المستدامة دراسة تاريخية حتى

عام ٢٠٠٨، دنيا الوطن، ١٤-١٤-٢٠١٠.

(٥٤) الموسوعة العربية للكمبيوتر والانترنت، الإمارات تصدر

دول الخليج في انتشار استخدامات شبكة الإنترنت:

<http://www.c4arab.com>

(٥٥) علي حسين باكير-. المفهوم الشامل لتطبيق الادارة

الإلكترونية -. مجلة آراء حول الخليج -. مركز الخليج

للأبحاث (الإمارات)، العدد ٢٣، آب ٢٠٠٦.

(56) <http://www.mew.gov.kw> 24/8/2010

(٥٧) د. أحمد المهدي . الحكومة الإلكترونية في قطر . جريدة

الشرق القطرية . ٢٠٠٥ م . ص ٢٣ .

(٥٨) موقع الحكومة الإلكترونية القطرية

[www.e.gov.qa](http://www.e.gov.qa)

(٥٩) برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية:

e.Government Program / الأثني، ٢٦ / ٧ /

٢٠١٠

(٦٠) الشرق الأوسط، ١٥ / أكتوبر / ٢٠٠٢ / العدد

٨٧٢٢

(61) A BRIEF OVERVIEW OF E-GOVERNMENT IN OMAN: CURRENT