

الباب الأول
ميكنة الخدمات الحكومية

obeikandi.com

ميكنة الخدمات الحكومية مدخل للإصلاح الإداري

أولاً:

الملخص التنفيذي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقة التكاملية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وميكنة الخدمات في تحسين جودة الخدمة المقدمة إلى متلقي الخدمة في القطاع الحكومي في مصر. والتعرف على العلاقة بين ميكنة الخدمات وتحقيق الإصلاح الإداري والقضاء تدريجياً على الفساد في الإدارة والذي يعد من أخطر أمراض المجتمعات والمحطمة لكيانها السياسي والاقتصادي والاجتماعي ويعود أثره السلبي على حياة المواطن حيث يتدنّى مستوى تقديم الخدمات وتتعدد الإجراءات وتتقلص العدالة والشفافية.

كما تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية برامج الإصلاح الإداري للجهاز الإداري للدولة الهادفة إلى تحقيق الكفاءة الإدارية، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة إلى جمهور المستفيدين سواء على مستوى المواطن، أو منظمات الأعمال على حد سواء.

وتبرز الدراسة أهمية التركيز على إصلاح العنصر البشري وأساليب العمل والتشريعات والقوانين واللوائح والإجراءات وأماكن تقديم الخدمة والرقابة والمتابعة وتطوير الخدمات العامة والتدريب والتطوير والتحسين المستمر لتحقيق الإصلاح الإداري الذي يعنى إزالة الأخطاء والمعوقات والقضاء على الفساد وإعادة التقييم والتقويم وإحداث التغيير الذي يقود للأفضل ولتحقيق الأهداف التي وضعت ولم تتحقق.

كما بينت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والحكومة الإلكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمة، وأن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعزز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ويؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمة الحكومية.

ثانياً:

مقدمة

كانت المنظمات الحكومية تعمل هادئة في ظل الاحتكار لكن مع بزوغ القرن ٢١ دخل المنافسون لساحة الخدمات العامة في قطاعات شتى: الاتصالات والنقل والتعليم والصحة وغيرها وبات المديرون الحكوميون مكشوفين إن لم يستطيعوا الارتفاع بالجودة ومجاراة القطاع الخاص، واستطاعت شركات خدمية خاصة أن تتفوق على منظمات حكومية كانت تنعم بالاحتكار، وأفاق المديرون الحكوميون على أجراس المنافسة وانخفضت إنتاجية منظمات حكومية فشلت في المنافسة واضطرت الموازنة العامة للدولة لسد العجز في موازنات هذه المنظمات لتقديم الخدمات الحكومية .

إن كفاءة الخدمات التي يقدمها الجهاز الإداري للدولة إلى المواطنين هي أحد معايير التقدم في الدول، وتعد من أساسيات جذب الاستثمارات ودعم دور القطاع الخاص للعب دور هام في التنمية والتحديث مما يتطلب ضرورة تطوير الخدمات الحكومية

إن حيوية الخدمات الحكومية وارتباطها بحياة المواطنين تجعل مستوى أداء الخدمات العامة المقدمة للجمهور أحد المؤشرات الهامة لرضا المواطنين عن الحكومة حيث أن أى انخفاض او مشكلات فى أداء الخدمة الحكومية ينعكس سلبا على رضا الجمهور عن الحكومة مما يجعلها عرضة لكثير من الانتقادات من جانب أجهزة الرأي العام للدولة .

ثالثاً:

التحديات في مجال الخدمات الحكومية

منذ منتصف التسعينات طرأت العديد من التغيرات العالمية شكلت تحدياً كبيراً أمام قيام المؤسسات الحكومية بأداء دورها الأساسي في تقديم الخدمات للمواطنين والمستثمرين على الوجه الأكمل ومن أبرز التحديات أن المؤسسات الحكومية تعاني من عدم وجود قنوات للاتصال الفعال بين الوحدات الحكومية والمواطنين وتفتقر إلى التغذية العكسية من العملاء حول الخدمات التي تقدمها إليهم بالإضافة إلى انخفاض درجة الدافعية لدى الموظفين في الجهاز الإداري وتعقد وبطء الإجراءات مما ينعكس سلباً على جودة أداء الخدمات المقدمة، لذا كان لزاماً على الجهات الحكومية التحول إلى الحكومة الإلكترونية وتقديم خدمات الكترونية لتقليل الهدر والضياع في العمل الحكومي والإسراف والخلل في الأداء بسبب الفساد المالي والإداري .

تجدر الإشارة إلى أنه لم يعد ممكناً إدارة تحديات الغد بأسلوب إدارة الأمس ولم يعد ممكناً جذب الاستثمارات بدون خدمات

جيدة ولا يمكن مواجهة منافسة محلية وأجنبية بخدمات غير تنافسية لهذا يتطلب الأمر الارتقاء للوصول لتوقعات طلاب الخدمة الحكومية والتحول من خدمات حكومية تقليدية إلى خدمات عصرية عن طريق التحول من هيكل تنظيمي هرمي ومركزية السلطة و تكس للعماله والإدارة بالأوراق و تقادم التكنولوجيا إلى هيكل أقل هرمية وإلى اللامركزية والتمكين وإلى الإدارة الإلكترونية وفكر التوجه - أساسا - بالعملاء وإرادة وإدارة والتغيير والتطوير التكنولوجي و الإدارة بمعايير الكفاءة.

يهدف تطوير الخدمات الحكومية إلى تحسين الخدمة ورفع جودتها بإشباع حاجات العميل طالب الخدمة و رغباته مع خفض التكلفة وتبسيط الإجراءات واختصارها لتقليل الزمن اللازم لتقديمها و تطوير أسلوب تنفيذ الخدمة ووضع معايير موضوعية وعملية لتقديم الخدمة وقياس مدى كفاءتها بالإضافة إلى تطوير مواقع تقديم الخدمات الحكومية التي تعد نقطة الالتقاء بين المواطنين والمستثمرين (متلقي الخدمة) من جهة وبين مقدمي الخدمة من جهة أخرى.

تعد مواقع تقديم الخدمات الحكومية نقطة الالتقاء والاحتكاك بين الجهاز الإداري للدولة مقدم الخدمة وبين المواطنين والمستثمرين (متلقوا الخدمة) وهى أساس الفساد الإداري القائم على استغلال الوظيفة العامة لتحقيق مصالح شخصية الأمر الذي يؤدي إلى إضعاف الثقة فى الحكومة والنيل من هيبة الدولة واحترامها ولذا فإن من المبادئ

الأساسية لدحر الفساد مبدأ الفصل بين مقدم الخدمة وطالبتها .
تعد ميكنة الخدمات الحكومية أداة هامة من أدوات تطوير
الخدمة الأمر الذي ييسر تقديم خدمة متميزة وسريعة للمواطنين
كما يؤدي إلى فصل متلقي الخدمة عن مؤديها بما يحول دون
الفساد الإداري حيث يعد الفساد فى الإدارة من أخطر أمراض
المجتمعات والمحطمة لكيانها السياسي والاقتصادي والاجتماعي
ويعود أثره السلبي على حياة المواطن حيث يتدنّى مستوى
تقديم الخدمات وتتعدد الإجراءات وتقلص العدالة والشفافية
وتهمل القدرات المبدعة .

كما تعد ميكنة الخدمات الحكومية أداة هامة من أدوات
الإصلاح الإداري حيث تتطلب تحول الإدارة الحكومية إلى
إدارة كفاءة مرنة ومن ثم فاعلة عن طريق التطوير المستمر
للإدارة وكافة مستويات العاملين، وتوافر المقارنات المرجعية
Benchmarking، وتبنى مدخل إدارة الجودة الشاملة Total
Quality Management

حيث أن تنامي الوعي لدى المواطن قد أدى لعدم تسليمه بما
يمكن أن تقدمه الجهة التي يتعامل معها من خدمات- بأي
مستوى- ولكن المطالبة تزداد يوماً بعد يوم بضرورة تحسين
أسلوب تقديم الخدمة وسرعة الإنجاز وتوفير الوقت اللازم
وتبسيط الإجراءات، ... وغيرها من الأمور التي يمكن تلخيصها
في عبارة واحدة هي (جودة الخدمة).

إن الاستفادة الحقيقية من الأخذ بمعطيات العصر ومواكبة مستجداته ، يجب أن تنعكس بشكل إيجابي على مستوى معيشة المواطن، وعلى درجة الجودة التي يحصل بها على الخدمات التي تقدمها الجهات المختلفة.

رابعاً:

ماهي الخدمات



الخدمات هي أوجه نشاط غير ملموسة إذن الخاصية الأساسية للخدمات أنها غير ملموسة، وهذه من أهم الخصائص التي تميز الخدمات عن السلع ولهذا هناك عوامل

للحكم على جودة الخدمة مثل سرعة أداء الموظف وخبرته وقدرته على مساعدة المواطن في حل المشكلة بالطريقة المناسبة .

ومن خصائصها أنها غير متجانسة Heterogeneity ومتباينة Variability. هذه الخاصية مهمة جداً في بيان دور مقدم الخدمة بسبب اختلاف العملاء وتباين احتياجاتهم واختلاف الظروف وتباين المتغيرات تحت سيطرة مقدم الخدمة. وهنا يأتي دور مقدم الخدمة وما يتوافر لديه من مرونة وصلاحيات وتمكين في تلبية

رغبات العملاء المختلفة والظروف المتباينة التي تحكم كل خدمة. كذلك يصعب الفصل بين عمليات إنتاج الخدمات من قبل مقدم الخدمة واستهلاكها من قبل متلقى الخدمة ، فعندها يمتلك مقدم الخدمة في هذه الحالة فرصة هامة إما في تحسين جودة الخدمة او العكس التقليل من جودتها لذلك تُبرز هذه الخاصية أهمية مقدم الخدمة وما يتمتع به من قدرات من حيث المرونة والتكيف والسرعة في الأداء والتدريب والمهارة العالية من لعب ادوار هامة في إعادة تشكيل رأي وانطباع العملاء فى نوعية الخدمات التي تقدم لهم.

خامساً:

تعريف المشروعات العامة ذات الطابع الخدمي

عرف ليزلى الخدمات الحكومية بأنها «تلك الخدمات التي تقدم وتدار بواسطة المنظمات الحكومية وتهدف إلى زيادة الدخل وتخضع بصورة مباشرة أو غير مباشرة ل أداء مجموعة مختارة من الأفراد أكثر من الإمكانيات المادية».

وتعرف المشروعات العامة ذات الطابع الخدمي بأنها «كل مشروع يعجز أو يحجم الأفراد او الجماعات الخاصة عن القيام به أما لضخامة ما يتطلبه من موارد و إمكانيات او لقلّة او انعدام الربح الممكن تحقيقه فى المدى القصير ، فإذا كان مثل هذا المشروع يمثل منفعة عامة أى يستفيد منه المجتمع ككل أى يشيع حاجة عامة من حاجات المجتمع فإن الدولة تأخذ على عاتقها إنشاء و إدارة هذا المشروع»

مما سبق يتضح ما يلي :-

١. المشروعات العامة ذات الطابع الخدمي هى خدمات يتم تأديتها بواسطة المنظمات الحكومية أيا كان شكلها القانوني و التنظيمي سواء أكانت وزارة أو محافظة أو مصلحة حكومية

أو هيئات اقتصادية أو خدمية أو مؤسسات عامة.

٢. إن طبيعة المشروعات والخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية تتسم بضخامة استثماراتها مما يفوق قدرة الأفراد على دخول مثل هذه المشروعات على سبيل المثال خدمات الصرف الصحي - خدمات البنوك - خدمات السكك الحديدية .

٣. منظمات الخدمات الحكومية هي السلطة التنفيذية للدولة فهي المسئولة عن تحقيق أهداف الحكومة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية لذلك فهي عندما تقدم خدماتها للجمهور لا تهدف إلى الربح وإنما هدفها هو تحقيق منفعة عامة وتحقيق التنمية الشاملة للمجتمع ككل.

٤. الخدمات الحكومية حيوية وضرورية حيث تقدمها الدولة لجمهور المواطنين لإشباع حاجاتهم الأساسية مثل خدمات التعليم والصحة والنقل والمواصلات، بالإضافة إلى مشروعات البنية الأساسية مثل إنشاء الطرق والكباري ومحطات المياه وشبكات الصرف الصحي ومشروعات الكهرباء والطاقة وإنشاء الموانئ البحرية والجوية.

٥. تتميز منظمات الخدمات الحكومية بعدم وجود صلة بين التكاليف التي تتحملها في سبيل تقديم خدماتها للجمهور وبين الإيرادات التي تحققها هذه الخدمات حيث يتم تخصيص اعتمادات مالية لكل منظمة حكومية تدرج في

الموازنة العامة للدولة و يتم الصرف منها فى كافة أوجه الإنفاق التي تتحملها المنظمة الحكومية فى ضوء قواعد الصرف المحددة من قبل وزارة المالية أما الإيرادات او العائد من تقديم الخدمة فيتم إيداعها الخزانة العامة للدولة كإيراد عام غير مخصص للجهة التي حققته و يترتب على ذلك تدنى مستوى الخدمات حيث لا يتوافر لدى لمنظمة الحكومية الحربية فى استثمار مواردها لتطوير الخدمات التي تقدمها للجمهور، و يترتب على ذلك غياب معايير تقييم الأداء الحكومي.

٦. يخضع العمل بمنظمات الخدمات الحكومية لقوانين و تشريعات حاكمة ويهدف ذلك إلى توحيد نظم العمل المطبقة فى كافة الأنشطة التي تمارسها المنظمات الحكومية سواء كانت مالية او إدارية او قانونية . حيث يتم إنشاء المنظمة الحكومية بموجب قانون يحدد شكلها القانوني والتنظيمى سواء كانت وزارة او محافظة أو مصلحة حكومية أو هيئة اقتصادية أو هيئة خدمية أو مؤسسة عامة كما يحدد اختصاصها و قوانين العمل التي تخضع لها .

سادساً:

الجودة فى قطاع الخدمات



تسعى المنظمات الحكومية مبدأ المساواة والعدالة الاجتماعية عند تقديم خدماتها للجمهور حيث أنها تقدم الخدمة عند مستوى أسعار منخفض يتيح لكافة أفراد الشعب الاستفادة بهذه الخدمات والتأكد من أن الخدمات تقدم

بأعلى مستوى من الجودة و بأقل تكلفة ، و بالرغم من أن الخدمات تورد دخلا لميزانية الدولة إلا أنها لا تعمل تحت مفهوم القانون التجارى بل مفهوم الإيراد العام ووفقا لطبيعة الخدمة الحكومية

١) تعرف الجودة في قطاع الخدمات :

بأنها مقابلة توقعات العملاء وتمثل الفرق بين الجودة المدركة من جانب العميل و الجودة المتوقعة وقد عبر عنها (Sarmiento) بالمعادلة التالية :

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الجودة المدركة} - \text{الجودة المتوقعة}$$

ووفقا للمدرسة النزويجية للجودة الشاملة للخدمات فإن الجودة المتوقعة للخدمات من وجهة نظر العميل هي محصلة لأمرين : الأول هو الجانب الفني والثاني الجانب المعنوي أو الوظيفي الذي ينتج عن التفاعلات المختلفة مع المنظمة و يتم تجاهله في الغالب بسبب صعوبة قياسه وضبطه على الرغم من أهميته التي تفوق أهمية الجوانب الفنية ولذلك فإن مجالات التطوير في الخدمات تتعلق ببعدين جوهريين ، الأول يتعلق بتعظيم المنفعة التي يحصل عليها من الخدمة المعينة ، والثاني يتعلق بتطوير وتبسيط إجراءات تقديم الخدمة نفسها وحصول الجمهور عليها.

لقد ركزت الكتابات الحديثة في مجال تطوير الخدمات على جانب الجمهور المنتفع من الخدمة المعينة باعتباره نقطة البدء والمنتهي سواء في تصميم الخدمة نفسها او في طريقة تقديمها. وأهمية البعد التفاعلي في تقديم الخدمات بين كل من الجمهور المقدم له والمتوقع انتفاعه بها وبين المنظمات المقدمة لها.

وبهذا المعنى ، فإن التوجهات الحديثة في مجال تقديم الخدمات بصفة عامة تركز على جانب تحقيق رضا الجمهور

كأساس للجودة في هذا الصدد. وهي توجهات تعبر عن مرحلة جديدة من التفاعل الإيجابي مع المتغيرات البيئية المعاصرة مثل تزايد مستويات المعرفة والوعي بين الجمهور، وتزايد مستويات التأثير المتبادل بين المجتمعات في ظل ثورة الاتصالات وبالتالي على طبيعة العناصر المحددة لجودة تقديم الخدمات. الأمر الذي يتطلب تجاوز المنظور التقليدي القديم لتقديم الخدمات الذي لا يعطي اعتباراً كبيراً لطبيعة رغبات الجمهور وما يترتب عليه من انعكاسات على طريقة تقديم الخدمات في جوانب مثل:

تقديم الخدمات من خلال إجراءات طويلة ومعقدة. وتقديمها في مواقع غير ملائمة للجمهور جغرافياً أو من حيث طبيعة المكان نفسه، أو تقديمها بتكلفة قد لا تلائم بنسبة كبيرة قدرات الجمهور المتوقع انتفاعه بها، وغياب المعلومات الخاصة بالخدمة المعينة وأماكن وتوقيت وكيفية الحصول عليها. وعلى هذا فإن معايير التطوير في تقديم الخدمة تتعلق بمدى ما يمكن تحقيقه من تجاوز للاوضاع السابقة والمتولدة عن المنظور التقليدي في تقديم الخدمات.

سابعاً:

تطوير منظومة الخدمات الحكومية

(١) تنقسم عناصر الخدمة إلى عدة عناصر :

- أ. مقدم الخدمة : حيث تتأثر جودة الخدمات الحكومية المقدمة للجمهور بدرجة كبيرة ب أداء العنصر البشرى ومدى تفاعله مع المستفيد من الخدمة ومستوى المهارات الفنية و السلوكية المتوفرة لديه لهذا ينبغي اختيار العاملين من العناصر الأكثر قدرة على التعامل مع الجماهير، مع توفير ظروف عمل مناسبة لهم ووضع نظم ملائمة لحفزهم على العمل
- ب. أسلوب أداء الخدمة: فالمنظمات الحكومية تقدم خدماتها للجمهور وفقا لقواعد وإجراءات محددة في إطار عام من القواعد القانونية التي تكفل المساواة بين المواطنين في الانتفاع بالخدمات العامة، وقد تم تطوير ٧٨٠ خدمة حكومية وتبسيط إجراءاتها: وتطوير النماذج التي تقدم بها الخدمة وإلزام مقدم الخدمة والمواطنين باستخدام النماذج المطورة وأسلوب تعامل الموظفين مع المواطنين. وتلعب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات دورا في دعم الجودة الشاملة

للخدمات من خلال بناء العلاقة بين المستهلك والمورد، والرقابة على العمليات، وبناء فرق العمل، وتداول المعلومات، وتحسين تصميم العمليات وتعزيز المهارات، وتطبيق الرقابة الوقائية

ج. الأدوات المستخدمة ل أداء الخدمة : ويقصد بها الأبنية - المعدات - الأجهزة، ويراعي فيها مناسبتها ل أداء الخدمات المقدمة بدرجة جودة عالية، وبما يحقق رضا العملاء، وتوافر منافذ تقديم الخدمة وإنشاء فروع جديدة وفعال (معيار الكثافة السكانية / المساحة الجغرافية / الكثافة. مع توافر اللوحات الإرشادية المعلقة بالجهات.

د. العملاء طالبي الخدمات : وتحديد من هم جمهور العملاء، وحاجاته الحالية والمرتبطة وذلك لإنتاج الخدمات المناسبة لاحتياجات المواطنين في الوقت المناسب، بالشكل المناسب، بالتكلفة المناسبة مع دراسة ردود الفعل عن درجة الإشباع المحقق لدي العميل من خلال المعلومات سواء من شكاوى العملاء بأجهزة الخدمات او ما تنشره أجهزة الإعلام من الخدمات ألداه والرد عليها ويمكن تصنيف الخدمات بناء على نوع العملاء على النحو التالي (من الحكومة للشركات، من الحكومة للعملاء ، من الحكومة للحكومة، من الحكومة للموظفين) وينتج عن تطوير الخدمات الحصول على التدعيم التشريعي من خلال حصولها علي رضا ممثلي الشعب وأعضاء هيئة البرلمان وهذا يؤدي بدوره

لحصولها علي الدعم المادي بمساندة السلطة التشريعية .

٥. التشريعات المنظمة للعمل : ويتناول التطور في هذا المجال إجراء مسح شامل لكافة التشريعات المنظمة ل أداء الخدمات واقتراح التعديلات اللازمة التي تكفل إزالة الثغرات والغموض في النصوص التشريعية.

٦. ولتطوير الخدمة ينبغي تطوير كل عنصر من عناصر الخدمة : بما يؤدي إلى تحسين الخدمة ورفع جودتها بإشباع حاجات العميل طالب الخدمة مع خفض التكلفة وتبسيط الإجراءات واختصارها لتقليل الزمن اللازم لتقديمها، و تطوير أساليب تقديم الخدمة باستخدام أدوات ووسائل إلكترونية وتحتوى هذه الوسائل الإلكترونية على خطوط اتصال هاتف او فاكس، او الإنترنت سواء تم استخدامها من خلال حاسب شخصي أو هاتف وإتاحة الخدمات الحكومية عبر قنوات جديدة مثل شبكات الهاتف المحمول، مراكز الاتصال مع وضع معايير موضوعية وعملية لتقديم الخدمة وقياس مدى كفاءتها .

كذلك توفير قنوات مختلفة ومتنوعة لتوصيل الخدمات إلى المواطن بالأسلوب الذي يناسبه، سواء كان ذلك من خلال الانترنت او التليفون او منافذ مختلفة منتشرة على مستوى الجمهورية، حيث يقوم المواطن بطلب الخدمة وتقوم الهيئة القومية للبريد بتوصيلها إليه في المكان الذي يحدده. ويعد ذلك

تيسيرا على متلقى الخدمة من المواطنين ويؤدى ذلك إلى تحسين مستوى كفاءة أداء الخدمة من خلال تطوير الخدمات المقدمة.

٢) الأهداف :



أ. تطوير منظومة خدمات حكومية فعالة بهدف إرضاء متلقى الخدمة و مؤديها، وفصل مقدم الخدمة عن متلقى الخدمة

ب. توصيل الخدمات الحكومية بسهولة وبكفاءة للمواطنين، عن طريق تبسيط الحصول على تلك الخدمات، لتعزيز كفاءة وفعالية الجهات الحكومية، بهدف تحقيق رضا المواطن وتأكيد مبادئ الشفافية والنزاهة.

ج. تقديم الخدمات للمواطنين في شكل قياسي (أسرع / أدق/ أفضل/أقل وقتاً) مع ضمان استمراره وتطويره ، حيث أن تكنولوجيا متقدمة في الأداء = أداء جيد خالي من الأخطاء + سرعة في تقديم الخدمة وتبسيط الإجراءات

د. كما يهدف تطوير الخدمات الإلكتروني إلى إضافة خصائص جديدة للبوابة مثل إتاحة خاصية التوقيع الإلكتروني، وذلك بهدف ضمان إستمرارية تشغيلها بكفاءة وفعالية، وتحقيق

رضاء أكبر عدد من المستخدمين من مواطنين وأجانب ،
وتلبية للطلب المتنامي على خدمات الحكومة الإلكترونية.

٥. يهدف تطوير الخدمات الإلكترونية إلى تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية والفساد الإداري الذي يعرفه البنك الدولي بأنه «سوء استعمال السلطة لأغراض خاصة» كما يعرف بأنه «استغلال الموارد العامة للمكاسب الخاصة ضد المصلحة العامة ومناقضاً لاهداف المنظمة العامة وكذلك لاستخفاف بقيم العمل وأهدافه» وتعرفه منظمة الشفافية العالمية على أنه «إساءة استعمال السلطة لأغراض خاصة»
و. كما يعرف بأنه «إخلال بالمصالح والواجبات العامة»

ز. ومن التعريفات السابقة يتضح أن الفساد الإداري يحقق المصالح شخصية على حساب المصلحة العامة، وبالتالي فهو سلوك ينحرف عن الواجبات الأساسية للعمل. والجدير بالذكر ان الفساد الإداري لا يقتصر على قطاع معين، وإنما قد يمتد إلى كافة القطاعات بالدولة أو الإقليم حسب حجم ونوع هذا الفساد.



الفساد في الإدارة:

قد يكون مقصودا
وهو الفساد المخطط
والمدبر له سلفا
كالسرقة والاختلاس

والرشوة والتلاعب بالحسابات الخ وهناك فساد غير مقصود وينتج عن نقص كفاءة موظف أو مدير وعدم إتقانه للعمل و غير مؤهل ولا يحسن القيادة ويصدر قرارات خاطئة تضر بالمؤسسة وتعود بآثار سلبية على المجتمع

وقد أشارت تقارير عن منظمة الشفافية الدولية إلى ان العالم يخسر سنويا مالا يقل عن ٤٠٠ مليار دولار سنويا بسبب الفساد والذي يعد الفساد الإداري جانبا منه

لهذا تعد ميكنة الخدمات الحكومية أداة هامة لسد أبواب الفساد المحتمل نتيجة التعامل المباشر بين مقدم ومتلقي الخدمة، عن طريق فصل مقدم الخدمة عن متلقيها، حيث أن من أشكال الفساد: التقاعس والإهمال فى أداء الواجب، استغلال الوظيفة العامة فى تحقيق الأهداف الخاصة، التسبب والإهمال لمصالح المواطنين وعرقلة تقديم الخدمات بصورة ملائمة، الوساطة والمحسوبية، الرشاوى والعمولات، اختراق القوانين واللوائح وتسخيرها لخدمة الأهداف الشخصية، تزوير السجلات والإيصالات، استغلال المال العام وإهداره لتحقيق أغراض شخصية مما يؤدي إلى عرقلة التنمية على مستوى الدولة وخلق ازمتات اقتصادية وفساد المجتمع وافتقاده للمبادئ، وزعزعة ثقة المواطن بالنظام العام، مع زيادة الفقر.

(٣) الوسائل :

أ. تعميم ونشر فكر الإدارة الإلكترونية عن طريق ميكنة جميع

مهام وأنشطة المنظمة الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات للوصول إلى أهداف الإدارة الجديدة فى تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات .

ب. تطبيق ونشر الحكومة الإلكترونية والتي تعرف «بأنها تقديم الخدمات والمعلومات الحكومية إلكترونياً إلى المواطن بصورة دائمة، وبواقع ٢٤ ساعة على مدار الأسبوع» كما تعرف بأنها «تطبيق التكنولوجيا المبنية على المواقع الإلكترونية لنشر وتوفير الخدمات الحكومية ، وهو يمثل التوجه العالمي للقطاع العام».

ج. وتقسم الحكومة الإلكترونية إلى أربع أبعاد تتمثل في : الخدمات الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والديمقراطية الإلكترونية.

ويلاحظ أن مفهوم تطبيق الحكومة الإلكترونية ليس مجرد نشر الخدمات الإلكترونية على المواقع، بل إنه يتعدى ذلك. فقد حددت إحدى الدراسات وظائف الحكومة الإلكترونية في ٣٧ وظيفة، تمثلت في سبعة أبعاد هي :

١. الخدمات المتصلة بموظفي الحكومة : من خلال تسهيل عمليات الاتصال وزيادة كفاءة وفاعلية العاملين.

٢. إجراء التبادل المالي مع الجهات الحكومية.

٣. الخدمات غير المالية التي تقدمها الحكومة.

٤. نشر المعلومات وسهولة الحصول عليها.

٥. الاجتماعات الحكومية التي تهدف إلى زيادة موثوقية الحكومة وشفافيتها.

٦. الموارد الحكومية من خلال تبسيط نشر الموارد الحكومية.

٧. الانتخابات الرئاسية والبرلمانية والبلدية.

مستويات الحكومة الإلكترونية ومراحل تطبيقها :

يمكن تطبيق الحكومة الإلكترونية من خلال عدة مراحل :



- **أولاً : مرحلة الحضور Presence :** وتتمثل في التواجد على الإنترنت من خلال صفحة للمؤسسة المعنية ، وتتضمن هذه الصفحة معلومات عن المؤسسة ، وأهدافها ، ورسالتها ، وساعات الدوام ، وبعض الوثائق التي يحتاج لها المواطن.
- **ثانياً : مرحلة التفاعل Interaction :** وتتصف بتزويد صفحة الإنترنت ببعض القدرات البحثية مثل تحميل النماذج ، والربط بمواقع أخرى ذات علاقة بعمل المؤسسة ، وتزويد المواطن بالبريد الإلكتروني للمؤسسة
- **ثالثاً : مرحلة التبادل Transaction :** وفي هذه المرحلة يمكن للمواطن تنفيذ الخدمات الحكومية وإتمامها بشكل مباشر. ويمثل الموقع في هذه المرحلة قناة اتصال لتقديم الخدمات بشكل مكمل لقنوات الاتصال الأخرى . ومن الأمثلة على ذلك تعبئة النماذج الضريبية ، و تقديم طلب تجديد رخصة. وتعمل بعض الحكومات على نشر العطاءات وشروطها على الموقع كمرحلة تمهيدية للتزويد الإلكتروني (e-procurement).
- **رابعاً : مرحلة التحول Transformation :** وتشكل هذه المرحلة الهدف بعيد المدى من إطلاق الحكومة الإلكترونية ، وذلك من خلال إيجاد محطة واحدة لخدمة جمهور المواطنين . وبالتالي فإن الحكومة الإلكترونية تعمل على تعزيز شفافية العلاقة بين الحكومة وبين المواطنين

ومنظمات الأعمال ، وترفع من قدرات الجمهور على المشاركة في عملية صنع القرار بشكل مباشر مع الحكومة ، وتسهم في خلق شبكة داخلية لتمكين العاملين في المؤسسات المختلفة من الاتصال فيما بينهم . كما وتتصف هذه المرحلة بتوفير شبكة اتصال (إكسترا نت) بين المؤسسات الحكومية وبين شركائها من القطاع الخاص والمؤسسات غير الربحية. وهناك مرحلة خامسة ورد ذكرها في إحدى الدراسات:

مرحلة الظهور الشبكي (Networked Presence) :

وتمثل هذه المرحلة أعلى درجات التقدم في تطبيق مبادرة الحكومة الإلكترونية، التي تتصف بتحقيق التكامل بين مختلف الجهات الحكومية، و بين الجهات الحكومية وبين منظمات الأعمال ، وبين الجهات الحكومية وبين المواطنين . وتستطيع الحكومة في هذه المرحلة إشراك المجتمع من خلال توظيف استخدام نماذج الملاحظات على الموقع ، او من خلال استخدام آلية الاستشارة المباشرة . بالتالي فإن هذه المرحلة تساهم في تشكيل النظام الاستشاري والجماعي المشارك في اتخاذ القرار.

- يسهم تطبيق الحكومة الإلكترونية في تعزيز التركيز على متلقي الخدمة من خلال تحسين جودة الخدمة، والتفاعل والتبادل المالي مع الدوائر الحكومية بكفاءة وفاعلية ، وتحقيق التنسيق والتكامل بين دوائر المؤسسة الحكومية الواحدة وبين عدد من المؤسسات ولما كانت الحكومة

الإلكترونية تقوم على الإدارة الإلكترونية فإنها تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على زيادة قدراتها في تمكين العاملين وإشراكهم من خلال إيجاد قنوات اتصال بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا في المؤسسات ، وتوفير المعلومات ونشرها بين العاملين ، علاوة على ذلك فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعمل على تعزيز التحسين المستمر من خلال التقدم في تقديم الخدمات الإلكترونية.

كما أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعمل على دعم الإدارة العليا فيما يتعلق بنشر قيم الجودة بين العاملين ، والتواصل والتشارك بين الإدارة العليا وبين العاملين ، وزيادة قدرة الإدارة العليا على المراقبة العمليات ، وتسهيل التواصل بين الإدارة العليا وبين كل من المستهلك والمورد الأمر الذي يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المقدمة .

تعد مبادرة مجتمع المعلومات المصري لتوصيل الخدمات الحكومية الكترونيا أحد الجهود الأساسية فى مصر لتحويل المجتمع المصرى إلى مجتمع معلوماتي متطور ، ولقد بدأ برنامج الحكومة الإلكترونية المصرى رسميا فى يوليو ٢٠٠١ ، إلا أن عملية التخطيط له بدأت فى أكتوبر ٢٠٠٠ ويهدف هذا البرنامج إلى تحقيق الآتي :

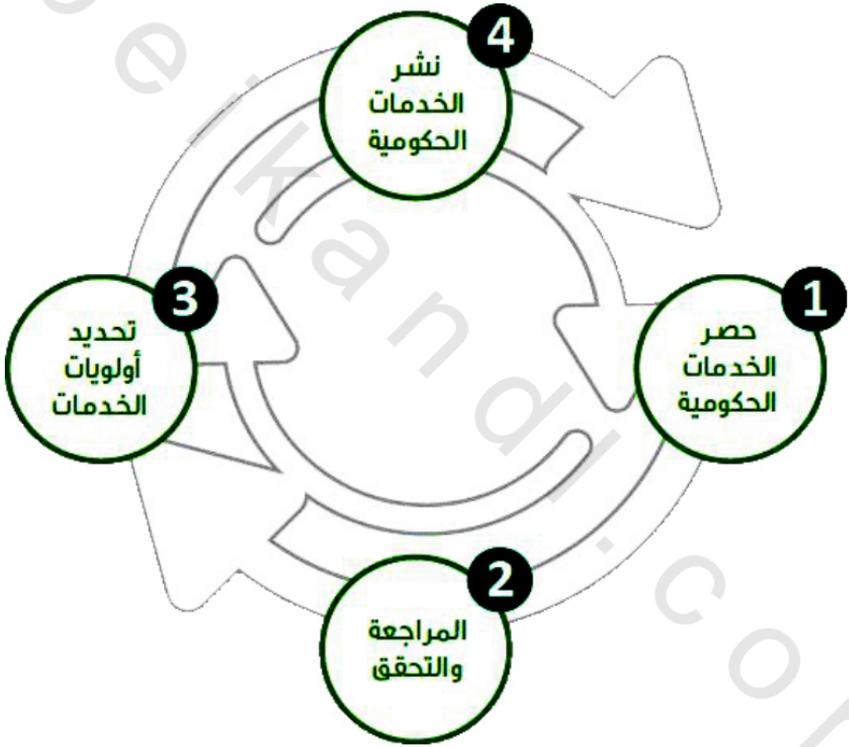
— إنشاء مراكز توصيل الخدمات للمواطنين حيث يرفع البرنامج شعار «الحكومة تقوم الآن بالتوصيل» وهو ما

يعكس نية الحكومة فى إقامة مراكز لتقديم الخدمات الإلكترونية ينصب اهتمامها على تلبية حاجات ومتطلبات المواطنين الحكومية من مكان واحد.

- مشاركة الجمهور وتعد هامة حيث يتم تحليل طلبات المواطنين بشكل دوري وينعكس ذلك على تطوير الخدمة.
- الكفاءة فى تخصيص الموارد الحكومية عن طريق زيادة كفاءة أداء الجهاز الإداري الحكومي فى تقديم الخدمات بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وخفض النفقات .

ثامناً:

أهداف برنامج الحكومية الإلكترونية المصرى



١. توصيل الخدمات للجمهور من المتعاملين مع الحكومة فى أماكن تواجدهم بالشكل والأسلوب الأمثل الذى يلائمهم بالسرعة والكفاءة المناسبين .

٢. خلق بيئة للاتصال بالمستثمرين من خلال تبسيط الإجراءات وتيسير الوصول إلى الخدمات الحكومية وتوفير مراكز خدمة متطورة لتقديم الخدمات الحكومية لرجال الأعمال فى مكان واحد مما يشجع الاستثمارات الأجنبية والمحلية.

٣. توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.

٤. إرساء وتطبيق ممارسات الإدارة الحديثة فى القطاع الحكومي مما يؤدي به إلى العمل بفعالية اكبر وتكلفة اقل.

٥. دفع التنافسية المحلية وزيادة التأهب لمواكبة حركة العولمة وتهيئة الجهاز الحكومي المصرى للاندماج فى النظام العالمي الجديد على كل من المستويين الإقليمي والعالمي .

تجدر الإشارة إلى انه منذ إطلاق بوابة الحكومة المصرية www.egypt.gov.eg رسمياً عام ٢٠٠٤، تم إتاحة العديد من الخدمات الحكومية من خلالها، وكذلك ربطها بالمواقع الإلكترونية لمختلف الجهات الحكومية والمحافظات لتحقيق رضاء أكبر عدد من المستخدمين من مواطنين وأجانب وأعمال، وتلبية للطلب المتنامي على الخدمات الحكومية الإلكترونية الهدف الرئيسي منها هو تقديم الخدمات للمواطنين في شكل قياسي (أسرع/ أدق/أفضل/أقل وقتاً) مع ضمان استمراريته وتطويره ، ويوفر الموقع الإلكتروني إمكانية الحصول على بعض الخدمات بشكل كامل بدءاً من الاستثمارات والنماذج

والإجراءات المطلوبة ووصولاً إلى السداد باستخدام آلية الدفع الإلكتروني للدفع مقابل تلك الخدمات باستخدام كروت الفيزا والماستر كارت والحصول على الخدمة بالكامل، ويؤدي ذلك إلى التحول إلى الحكومة الإلكترونية عن طريق توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة وقدرة متناهيتين وبتكليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الانترنت لتوفير الوقت والمال.



ومن انجازات الحكومة الإلكترونية المصرية:

- أ. بالنسبة إلى بوابة الحكومة المصرية وصل عدد الزائرين للموقع : ١ مليون / شهر، طلب إجراء خدمات .
- بالاضافة لوجود خدمة معلومات عن القوانين والدستور وقواعد التنسيق والقبول بالجامعات
- ب. الخدمات المتكامل : ٢٠٠ خدمة مثل : إصدار شهادات الميلاد، الاستعلام والدفع لمخالفات السيارات، بدل فاقد بطاقة الرقم القومي، الحجز الإلكتروني للأتوبيسات والقطارات، تجديد رخص السيارات

ج. استخدام تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات بما يؤدي إلى رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل و القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي والإستجابة السريعة لمتطلبات العملاء ومنظمات الأعمال من خلال التفاعل فيما بينهم وانخفاض أوقات إنجاز الأعمال وتجاوز الحدود الزمانية والمكانية التي تقيد حركة التعاملات

د. تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية الكترونيا عن طريق:

- إتاحة عدد كبير من الخدمات عبر بوابة الحكومة المصرية
- إتاحة الخدمات الحكومية عبر قنوات جديدة مثل شبكات الهاتف المحمول، مراكز الاتصال، منافذ الخدمات الجماهيرية والشباك الواحد
- توفير خدمات حكومية جديدة

ه. تبسيط الإجراءات عن طريق:

- تبسيط إجراءات إصدار التصاريح (السياحية، الصناعية، المحاكم...)
- تصميم الخدمات الحكومية من منظور المواطن
- إتاحة خدمة التوقيع الإلكتروني

و. تقديم وسائل جديدة لسداد الرسوم مثل بطاقات الائتمان، السداد عند الاستلام، عن طريق الهاتف المحمول وخلافه

ز. دعم شفافية الجهات الحكومية عن طريق:

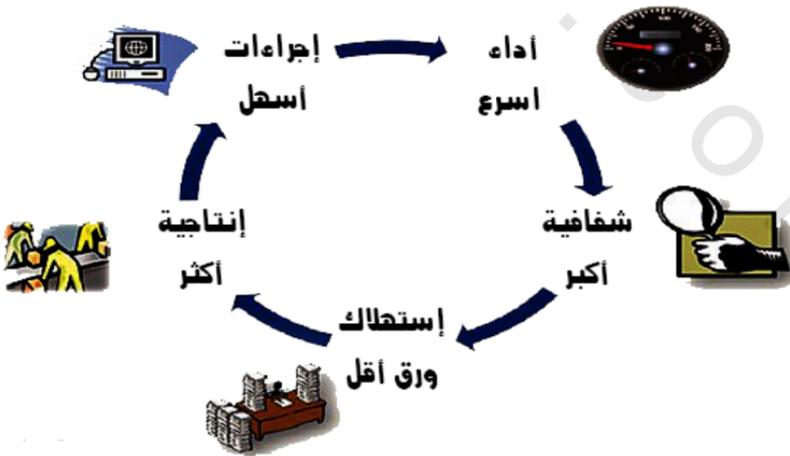
نشر نتائج التوظيف، ميكنة إجراءات إصدار التصاريح، وإرسال إخطارات إلى بوابة المشتريات الحكومية عن طريق الهاتف المحمول فمنذ إطلاق بوابة الحكومة المصرية رسمياً عام ٢٠٠٤، تم إتاحة العديد من الخدمات الحكومية من خلالها، كذلك ربطها بالمواقع الإلكترونية لمختلف الجهات الحكومية والمحافظات.

تاسعاً:

تطوير الخدمات الإلكترونية للمديريات النوعية

يتم تقديم عدد من الخدمات الإلكترونية للمواطنين من خلال البوابات الإلكترونية للمحافظات وبوابة خدمات الحكومة المصرية عن طريق استيفاء نماذج الكترونية لتسجيل طلبات المواطنين وتحميل صور مستنداتهم إلكترونياً وإرسالها عبر الانترنت. بعد ذلك تقوم الجهات المختصة بمتابعة الطلبات

نتائج تطبيق البوابة الالكترونية



وتنفيذها توفيراً لوقت المواطن بحيث لا يضطر للذهاب إلى الإدارة المختصة، كما يمكنه متابعة حالة الطلب من خلال البوابة الإلكترونية. ويتم تسليم التصديق ب أداء الخدمة بواسطة البريد المصري او من خلال مكتب تأدية الخدمات بالجهة وذلك طبقاً لرغبة المواطن.

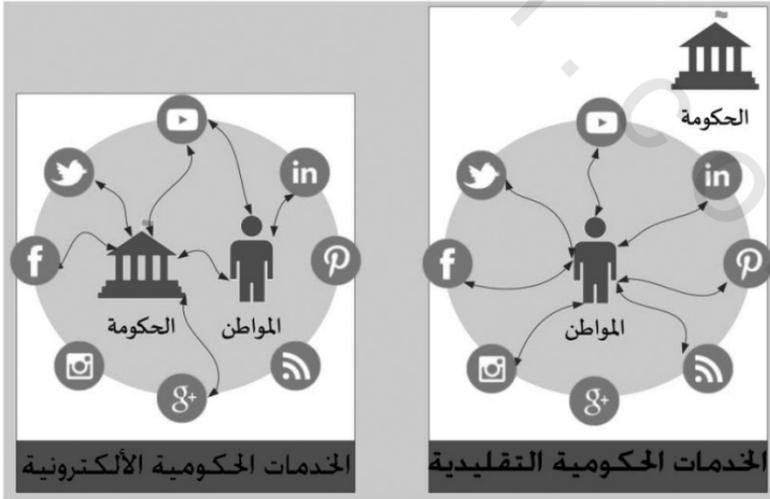
والجدير بالذكر أن إنشاء قواعد بيانات محدثة عن الطلبات المختلفة يتيح استخراج العديد من التقارير الإحصائية عن عدد الخدمات المقدمة للمواطنين بمختلف أنواعها بالإضافة إلي متابعة أداء العاملين عليها.

يتم تطوير البوابة بشكل مستمر للتوافق مع معايير UNPAN الدولية (شبكة الأمم المتحدة الإلكترونية لمؤسسات بناء القدرة الإقليمية في مجال الإدارة العامة والمالية)، مما يحسن من مركز الحكومة المصرية بين مختلف دول العالم. مع تقديم مقترحات لتطوير المواقع الإلكترونية لعدد من الوزارات خلال عام ٢٠١٠، بدءاً بوزارة الصحة، والتعليم، والمالية، والقوى العاملة والتضامن الاجتماعي.

عاشراً:

الفرق بين الخدمات الحكومية التقليدية والخدمات الحكومية الإلكترونية

تختلف الخدمات الحكومية الإلكترونية إختلافاً جوهرياً عن الخدمات التقليدية حيث تركز المنظمات الحكومية التقليدية على العمليات والإجراءات التي يتم من خلالها أداء العمل أما في المنظمات الحكومية الإلكترونية فإن محور أعمالها هو كيفية خلق وتعظيم القيمة المضافة التي يحصل عليها المواطن بما يحقق إشباع لرغباته وتلبية احتياجاته.



يتطلب الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية إعداد خطط تساهم في إدارة الجهود لتحقيق جملة الأهداف المؤسسية التي تنصب في جوهرها على جانب هام ألا وهو توظيف كل وسائل الاتصال والمعلوماتية لخدمة المواطنين وتلبية رغباتهم أينما كانوا وتقديم خدمات نوعية للمستثمرين ورجال الأعمال وللوصول إلى هذا الهدف فلا بد من تطوير الأداء المؤسسي وتطوير الموارد البشرية.

وبصفة عامة يمكن تحديد أوجه الاختلاف بين الخدمات الحكومية التقليدية والخدمات الإلكترونية على النحو التالي :

١. ان الخدمات الحكومية الإلكترونية هي خدمات ذاتية تعتمد على كفاءة المواطن وخبرته في التعامل الإلكتروني ليحقق أعلى درجات الاستفادة من الموقع الإلكتروني ، لذا فهو عنصر مشارك في جودة الخدمة الإلكترونية من خلال قدرته على التفاعل مع الموقع الإلكتروني .

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

٣. تستبدل التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة ومتلقيها بالتفاعل الآني على الخط بين طالب الخدمة والموقع الإلكتروني .

٤. يحدد المواطن التوقيت والمكان المناسب للحصول على الخدمة وفقا لاحتياجاته دون التقييد بالحدود الزمانية والمكانية فهي تقدم على مدار ٢٤ ساعة لمدة ٧ أيام فى الأسبوع ويمكن الحصول عليها من أى مكان فى العالم.
٥. صعوبة قياس ردود أفعال المواطنين تجاه الخدمات الإلكترونية المقدمة لذا تقوم بعض المواقع باستطلاع رأى عملائها فى تصميم الموقع وكفاية الخدمات المقدمة وإجراءات الحصول عليها .
٦. العدالة والمساواة وتكافؤ الفرصة أمام كافة المواطنين فى الحصول على الخدمة
٧. يتحول المواطن من مجرد متلقى للخدمة إلى طرف فاعل للقرار الحكومي يبدي الرأى ويقدم المقترحات لتطوير أسلوب أداء الخدمة الحكومية الإلكترونية.

الحادى عشر:

أهم متطلبات الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية

١. وجود رؤية طموحة وواضحة على مستوى القيادة السياسية والإدارية تكون ذات أهداف محددة لمتابعة التخطيط و توجيه التنفيذ لمختلف البرامج المنبثقة عن مشروع الحكومة الإلكترونية.
٢. استحداث بنية تحتية للتقنيات المستخدمة و البيانات المتداولة يمكن من خلالها تقديم الخدمات المختلفة.
٣. توفر الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة للقيام بمختلف الأنشطة و المبادرات التي تكفل الاستمرار بالعمل ضمن خطة منهجية و إطار زمني واضح المعالم و محدد النتائج.
٤. التعاون بين كافة مكونات الحكومة من وزارات و مؤسسات في إطار إدارة التغيير و تبسيط الإجراءات الإدارية الداخلية للوزارات و فيما بينها و بما يسمح بتدفق المعلومات بسهولة و أمان و يسر ضمن ضوابط واضحة للعمل الإداري السليم وفق القوانين المرعية.

٥. استصدار الأنظمة والقوانين اللازمة لضبط و تنظيم التعاملات الإلكترونية و ما يتعلق بها من حقوق ملكية فكرية و توافيق الكترونية و جرائم الكترونية و أنظمة الحفاظ على الخصوصية و السرية... الخ

الثانى عشر:

تطوير منافذ تقديم الخدمات الجماهيرية

الهدف منها تطوير منظومة خدمات حكومية فعالة ترضى متلقي الخدمة و مؤديها وتقديم الخدمات الحكومية بسهولة وبكفاءة للمواطنين، عن طريق تبسيط إجراءات الحصول على تلك الخدمات، لتعزيز كفاءة وفعالية الجهات الحكومية، بهدف تحقيق رضاء المواطن توفر منافذ تقديم الخدمات الجماهيرية خدماتها للمواطنين حيث يتقدم إليها المواطن بالمستندات المطلوبة و يقوم مقدم الخدمة نيابة عنه بالتعامل مع الجهة الحكومية المختصة للحصول على الوثائق المطلوبة ثم إتمام الخدمة بتسليمها للمواطن بالأسلوب الذي يناسبه.



الثالث عشر:

العديد من صور تطوير مواقع تقديم الخدمات للمواطنين منها



١. إنشاء مراكز تكنولوجية تضم عددا من الشبائيك للتعامل مع المواطنين وتضم استراحة انتظار مكيفة للمواطنين ومزودة بالأثاث الملائم ومكان استقبال به عدة شبائيك لخدمة المواطنين، وموقع يتواجد به مندوبي الإدارات المختلفة ومزود بعدة أجهزة للكمبيوتر، فعلى مستوى محافظة الجيزة وحدها يوجد بها ٩ من المراكز التكنولوجية والهدف منها هو إقامة حلقة اتصال مباشرة ومستمرة مع المواطن لأنه سيكون قناة اتصال فعالة بين المواطن والجهاز الإداري للمحافظة حيث يتم من خلاله الاستعلام عن أية معلومات او إجراءات للحصول على خدمة وكذلك التقدم

بأية شكوى فى أى وحدة إدارية وبالتالي سيتم الدفع بعملية الاستثمار والسياحة.

٢. مشروع تقديم الخدمات عبر الشبكات يهدف لتقديم الخدمات الحكومية بالشكل الذي يلبي حاجات وتوقعات المواطنين والمستثمرين وينظر للمواطنين على أنهم عملاء للمؤسسات الحكومية والتي تسعى للحصول على رضاهم ويأتى المستثمرون على قائمة المنتفعين من تقديم الخدمات عبر الشبكات حيث يتم اعادة هندسة جميع الخدمات الحكومية فى كافة مراحلها المختلفة بشكل يركزها جميعا فى خطوة واحدة يمكن الوصول إليها عبر بوابة الحكومة الإلكترونية .

٣. الموقع الواحد او الخدمة المتكاملة One Stop Shop تساعد على تقديم خدمات حكومية بطريقة أكثر كفاءة وجودة وتحسين ما تقدمه الحكومة وأجهزتها للقطاع الخاص لجذب مزيد من الاستثمارات عن طريق تيسير تقديم بعض الخدمات اللازمة للاستثمار مثل تلك المتعلقة بالتراخيص والموافقات وتوفير الخدمات الأساسية والدعم المعلوماتي واختصار الإجراءات والعمليات الإدارية التي يتعامل القطاع الخاص من خلالها مع الجهات الحكومية وذلك فى مكان واحد او محطة واحدة للخدمة يتواجد فيها موظفي الحكومة الذين يمثلون الجهات الإدارية التي يتعامل معها المستثمر والمواطن حتى يتم اختصار

الوقت والجهد للمستثمر بما يؤدي إلى جذب مزيد من الاستثمارات.

لقد اعتمدت الحكومة المصرية مجموعة خطوات لرفع كفاءة الخدمات الحكومية بإنشاء مكاتب متخصصة لتقديم الخدمات ذات العلاقة بالاستثمار لخدمة المستثمرين بكل محافظة من المحافظات ، فبدلاً من توجه المستثمر إلى العديد من الجهات أصبح يتعامل مع مكتب واحد وذلك وفقاً لقرار رئيس الوزراء رقم ٣١٤ بإنشاء مكاتب لخدمة المستثمرين بكل محافظة .

إن توفير محطة واحدة أو موقع واحد يؤدي إلى تطوير أداء الخدمة للمستثمرين والمواطنين ويحقق خدمة سريعة ودقيقة ومتكاملة بحيث تكون الخدمة في الأماكن الملائمة لحاجات المستثمرين وبشكل لا مركزي واستخدام نظام الاستمارة الواحدة لطلب التسجيل كمدخل للعمل بالنظام الإلكتروني في تلقى بيانات العملاء توفير مكتب واحد يقدم خدمات عديدة مثل دفع الفواتير واستخراج الرخص وغيرها من الخدمات للمواطنين يضمن تعامل المواطن والمستثمر مع جهة واحدة تتولى كافة الإجراءات مع الجهات الحكومية ذات العلاقة يكفل اختصار الوقت ويتجاوز العديد من المشكلات التي واجهت تجارب تطوير سابقة لتقديم الخدمات الحكومية سواء فيما يتعلق بإمكان العمل ووسائل الاتصال والمتابعة وقياس الأداء. ويقوم الموقع الواحد بتقديم الخدمات بشكل مجمع بصرف النظر عن الجهات الحكومية المختلفة المسؤولة عن أداء تلك الخدمات

وذلك بالتنسيق مع تلك الجهات الحكومية ويقدم الموقع الخدمات بشكل مباشر مما يساعد طالب الخدمة للوصول إليها بسرعة ويوفر الموقع إمكانية الحصول على بعض الخدمات بشكل كامل بدءاً من الاستمارات والنماذج والإجراءات المطلوبة ووصولاً إلى السداد والحصول على الخدمة بالكامل.

أ. ومن خدمات الشباك الواحد التي تم إنجازها:

- خدمات المحليات (الحكم المحلي) : حيث تم افتتاح ٨٠ مركزاً لخدمة المواطنين ، وهناك ٤٥ مركزاً تحت التطوير ، والمستهدف تطوير ٢٨٨ مركزاً (طارق سعد)
- تم تطوير ١٩ محكمة ب ٨٣ خدمة الكترونية
- تطوير خدمات ١٩ وحدة مرور على الانترنت
- ميكنة ٨٤ مكتب للتسجيل التجاري

ب. مميزاته :

- تقديم الخدمة للمواطنين ورجال الأعمال والمستثمرين بالقرب من مناطق تجمعاتهم والحصول عن الخدمات بشكل متكامل يهدف الموقع إلى خدمة المواطنين والشركات والمستثمرين وتوصيل الخدمة لطالبيها وسرعة الانجاز والتميز ورفع كفاءة الأداء وتهيئة الجهاز الحكومي للاندماج فى النظام العالمى
- سرعة انهاء التعاملات .

- تقليص النفقات وارتفاع درجة رضا المواطنين عن الخدمات التي يقدمها الجهاز الإداري لهم
- تقليل الإجراءات الروتينية.
- يمكن استخدام آلية الدفع الإلكتروني للدفع مقابل تلك الخدمات باستخدام كروت الفيزا والماستر كارت.
- ضغط الإنفاق الحكومي وتوفير النفقات باستحداث آليات جديدة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة
- اللامركزية بتقديم العديد من الخدمات فى موقع واحد ومقابلة احتياجات العملاء لتوفير الوقت و المال.
- تحفيز الابتكار الإداري في القطاع الحكومي ووضع مفهوم التحسين المستمر فى الأداء وجودة الخدمة حيث تعتمد المنافسة بين مقدمي الخدمة الحكومية علي الكفاءة والفاعلية والابتكار.
- التحول إلى الحكومة الإلكترونية عن طريق توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة وقدرة متناهيتين وبتكليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الانترنت لتوفير الوقت و المال.

الرابع عشر:

هنا يثور السؤال الاتي

هل تستطيع الإدارة إلكترونية مكافحة الفساد الإداري ؟

أ. إن الاجابة على هذا السؤال تكمن فى المزايا والآثار الإيجابية التي يمكن ان تحققها الإدارة الإلكترونية أهمها مالي :

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 إلى العاملين القائمين ب أداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.
٥. التقييم الموضوعي ل أداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.
٦. تخفيض الأخطاء إلى اقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني اقل

عرضة للأخطاء.

٧. تقليص المخالفات نظرا لسهولة ويسر النظام ودقته.

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

٩. تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما أليها.

١٠. تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

ب. وبالإضافة إلى ذلك نرى وجود مزايا أخرى للخدمات الإلكترونية تساعد على مكافحة الفساد الإداري هي:

١. تقديم الخدمات وفق برنامج منظما سلفا، فالمواطن يستطيع الحصول على الخدمات فى اى وقت خلال ٢٤ ساعة يوميا دون تدخل من جانب الموظفين.

٢. الشفافية فى المعاملات دون التحيز بين المنتفعين بالخدمات العامة عن طريق اتباع إجراءات محددة منصوص عليها فى نظام الإدارة الإلكترونية.

٣. مشاركة المواطن فى معالجة السلبيات عن طريق تيسير استطلاع رأى المواطنين فى شئون الخدمة الإلكترونية.

٤. توفير نظام دقيق للمراجعة والمحاسبة.

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

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

٧. وتأسيساً على ما سبق فإن التحول إلي الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من المزايا التي تساعد علي الحد من الفساد الإداري و تقليل أثاره السلبية علي المجتمع و سلوكيات الأفراد. حيث أن أنتشار تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسم الكثير من مشكلات الحكومة العربية و تتقدم بذلك آليات الارتقاء بخدمة المواطنين.

ج. متطلبات الموقع الواحد

١. تحديد الخدمات التي تقدمها كل جهة في الدولة والاوراق الضرورية ل أداء الخدمة وتصميم الاستثمارات والنماذج المطورة وتحديد تكلفة كل خدمة والمدة اللازمة لتلقى الخدمة

٢. التنسيق بين الجهات الحكومية المتعددة التي تقدم الخدمات الجماهيرية وبين الموقع الواحد وامداده بالاستثمارات اللازمة والبيانات المطلوبة وتحديد تكلفة كل خدمة

٣. تتطلب تكنولوجيا جديدة و فهم دقيق لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم وتوظيف أفراد مؤمنين بفلسفة خدمة العميل

٤. التمكين لمقدمي الخدمة فهناك علاقة بين التمكين والخدمات تتضح من خلال العلاقة بين المواطن ومقدم الخدمة فهذا الموظف هو الذي يمتلك السر في تحسين

نوعية الخدمة فقد يتحكم بالخدمة من خلال أدائه ، ، ومن خلال مودته وحسن تعامله ، ومن خلال سرعته ومن خلال أناقته ولباقتة ، ومن خلال مجاملته وقدرته على تقديم بدائل أكثر ملاءمة للعملاء ومن خلال مرونته وقدرته على الاستجابة وتفهم احتياجاتهم هذه الأمور لقد أثبتت الكثير من الدراسات أن الموظف الذي تتوافر له الحرية المناسبة في التصرف تتوافر لديه أيضا القدرة على الإبداع والمشاركة واتخاذ القرار في الاوقات الصعبة .

٥. انشاء مكاتب الموقع الواحد بالقرب من تجمعات المواطنين والمستثمرين لتقديم الخدمات المتعددة لهم .

٦. توفير هذه المكاتب يتطلب إجراء تعديلات وإصلاحات تشريعية وقضائية مناسبة لتحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءتها ولتوفير الصلاحيات لمقدمي الخدمة فى الموقع الواحد لتقديم الخدمات الحكومية المطورة مع إمكانية إضافة واستحداث خدمات جديدة الي جانب الخدمات الحالية .

٧. تخصيص الاعتمادات المالية الكافية لتطوير المواقع لتحقيق الأهداف المطلوبة.

٨. الدعم والمساندة من القيادات الإدارية لتطوير المواقع.

٩. على الراغبين فى مزاولة نشاط تقديم الخدمات الحكومية استخراج ترخيص بهذا الصدد ويراعى تجديدها ومتابعتهم

والإشراف عليهم .

١٠. جائزة الخدمة الحكومية المتميزة وجائزة الإبداع الحكومي لتحسين مستوى الخدمة وعملية تقديمها وبناء ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة بتقديم الخدمات إلى كافة فئات متلقى الخدمة بفاعلية وتميز ومنها جائزة أفضل تصميم لموقع تقديم الخدمات الحكومية تمنح هذه الجائزة للجهات الحكومية التي أثبتت الاستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والاتصالات لتقديم وتحسين الخدمات الحكومية ، والمعاملات والتفاعل مع المواطنين .

١١. وضع معايير محددة للرقابة على جودة الخدمة تتمثل فى معايير تقييم جودة الخدمة

الكمية مثل : الطول الإجرائي و الطول الزمني و عدد منافذ التقديم و عدد الشبائيك فى أماكن مواضع الخدمة بالمنفذ ومدى تناسبها مع حجم الطلب و ساعات الخدمة .

ومعايير نوعية فى منفذ الخدمة ، مثل : موقع المنفذ الإضاءة التهوية النظافة الضوضاء مظهر قدمي الخدمة أسلوب تعامل مقدمي الخدمة بالإضافة إلى فاعلية المباني و كفاية وكفاءة التجهيزات .

و الأداء الإلكتروني و فاعلية نظم العمل و تناسب الطاقة مع الطلب و سلوك المستفيد و التزام الإدارة و جودة العاملين وتوافر القيم والاتجاهات والقدرات و فاعلية القياس والمتابعة و مناسبة الموقع و جودة تصميم الخدمة و جودة تنفيذها.

١٢. وجود قنوات للتواصل بين مقدمي الخدمة ومستخدميها بما يؤدي إلى التعرف على احتياجات الفئة المستهدفة بالخدمة ومشكلاتها.

١٣. كذلك استخدام بوابة الحكومة المصرية .www.egypt.gov.eg وتحقيق الهدف الرئيسي منها وهو تقديم الخدمات للمواطنين في شكل قياسي (أسرع أدق/أفضل/أقل وقتاً) مع ضمان استمراريته وتطويره

١٤. الشفافية والمساءلة والمحاسبة واحترام القانون كمبادئ أساسية للحكم الرشيد حيث ان تطبيق وتنفيذ هذه المبادئ بشكل سليم سوف يؤدي إلى القضاء على الفساد الإداري وتقديم خدمة حكومية متميزة.

د. الخطة التنفيذية لتطوير الخدمات :

١. انشاء ادارات مركزية / عامة فى كل وزارة ومحافظة وهيئة وجامعة لتقديم الخدمات

٢. إجراء تعديل تشريعى لإمكان تقديم الخدمة من خلال الشباك الواحد ، يعطى لمقدم الخدمة اختصاصات كل الجهات حيث تقوم كل جهة بتحديد شروطها لتقديم الخدمة والاستمارات والنماذج المطلوبة لتقديم الخدمة ويتلقى الموقع الواحد كافة المستندات ويفوض موظف فى كل مكتب لتقديم الخدمات التابع لكل وزارة او محافظة او هيئة او جامعة من كل رئيس إدارة عامة /مركزية فى

الموافقة على الخدمة واعطاء الترخيص ويعد هذا الإجراء التشريعي مناسباً لتحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءتها ولتوفير الصلاحيات لمقدمي الخدمة فى الموقع الواحد لتقديم الخدمات الحكومية المطورة مع إمكانية إضافة واستحداث خدمات جديدة إلى جانب الخدمات الحالية

٣. التنسيق المستمر بين الجهات الحكومية المتعددة التي تقدم الخدمات الجماهيرية وبين الموقع الواحد وامداده بالاستثمارات اللازمة والبيانات المطلوبة وتحديد تكلفة كل خدمة

٤. تطوير مواقع تقديم الخدمات عن طريق ميكنة الخدمات ووجود استراحة انتظار مكيفة .

٥. للمواطنين ومزودة بالأثاث الملائم ومكان استقبال به عدة شبابيك لخدمة المواطنين ، ومزود بعدة أجهزة للكمبيوتر (على غرار تطوير الخدمة فى البنوك).

٦. تطوير المحليات الذي يهدف في المقام الاول إلى تيسير الخدمات التي تقدم للمواطنين من خلال المراكز والمدن والأحياء بالمحافظات ، بحيث تتم بصورة حضارية وسريعة ودقيقة.

٧. جائزة الخدمة الحكومية المتميزة وجائزة الإبداع الحكومي لتحسين مستوى الخدمة وعملية تقديمها وتمنح هذه الجائزة للجهات الحكومية التي أثبتت الاستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والاتصالات لتقديم وتحسين الخدمات الحكومية والتفاعل مع المواطنين

٨. الاستثمار فى الموارد البشرية ، ووجود معايير ومقاييس واضحة لل أداء والتركيز على النتائج اكثر من الإجراءات والتوجه من خلال الرؤية وليس بموجب اللوائح المتقدمة وتحسين كافة جوانب البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وان تكون فلسفة المنظمة مدعمة للعميل مع إعادة تصميم العمليات.

٩. التدريب المستمر للعاملين على حسن التعامل مع العملاء وعلى إجادة تقديم الخدمات ، وتغيير فلسفة المنظمة إلى جعلها موجهة للعميل ، والبحث فى كيفية تغيير انماط الهياكل التنظيمية وتطويرها بما يسهم فى إكسابها قدر من المرونة فى التعامل مع المستجدات والاتجاهات الجديدة فى العمل الحكومي وفى تقديم الخدمات الجماهيرية.

١٠. تصميم أنظمة جديدة للتحفيز فى المنشآت الحكومية موجهة بتلبية احتياجات العملاء وحسن معاملتهم .

١١. وضع نظام للاستفادة من تجارب وخبرات الدول التي لها خبرة طويلة فى مجال تحسين جودة الخدمة المقدمة فى منشآتها الحكومية .

١٢. وإعادة تخصيص الموارد المالية فى الجهاز الإداري الحكومي بما يخدم احتياجات العملاء واولوياتهم (٣٥) المراجع : ستيفن كوهين ، رونالد براتد، ادارة الجودة الكلية فى الحكومة: دليل عملي لواقع حقيقي، ترجمة عبد المحسن هيجان، الإدارة العامة للبحوث: الرياض، معهد الإدارة العامة، ١٩٩٧.

١٣. وتطبيق منظومة الحكومة الإلكترونية التي تسهم بشكل مباشر في تحسين وتطوير الأداء وفي تطوير تقديم الخدمات، إلا أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الذي يتيح لطالب الخدمة إن يتعامل مع الإنترنت بدلاً من الموظف العام التقليدي، يستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين و الأجهزة المستخدمة و طرق الأداء. فينبغي أن يكون التغيير متكاملًا و الأداء متجانسًا، و أن تتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات و الأدوات.

١٤. و ذلك لان إدارة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية من خلال الإنترنت لها خصوصيتها و مقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.

١٥. ولغرض نجاح التطبيق لا بد من تهيئة مجموعة متطلبات و عناصر من أهمها ما يأتي : وعي و ثقافة جماهيرية، و تقبل استخدام الحكومة المحلية الإلكترونية

٥. ولغرض نجاح التطبيق وتنفيذ الخدمة الإلكترونية لا بد من تهيئة مجموعة متطلبات و عناصر من أهمها ما يأتي: وعي و ثقافة جماهيرية، و تقبل استخدام الحكومة المحلية الإلكترونية.

١. توفير البنية التحتية اللازمة من تقنية و شبكات اتصال و نقل معلومات، و ما يتفرع عنها من مستلزمات تسهيل مهام الوظائف الحكومية المختلفة.

٢. توفير الخبرة «Know – How» من الموارد البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات المعلومات.
٣. مرونة الهياكل التنظيمية وملاءمتها لمهام و مسئوليات الحكومة المحلية الإلكترونية.
٤. المحافظة علي الخصوصية و عدم تهديد الانترنت لها بصورة او أخرى، و ذلك لضمان ثقة الجمهور في الحكومة المحلية الإلكترونية و الإقبال علي التعامل معها، الامر الذي يتطلب وضع تشريعات واضحة لحفظ خصوصية الملفات وما يتعلق بتحديد كيفية استخدام المعلومات عن طريق الانترنت.
٥. تمكين المواطن من الوصول إلي الموقع علي الإنترنت بسهولة و يسر، فضلاً عن تهيئة مواقع جيدة وكافية علي الشبكة.
٦. تحديث معلومات المواقع آنيّاً «Online» و تقديم الدعم المستمر لمستخدمي النظام.
٧. القوانين و التشريعات التي تتلاءم مع أعمال الحكومة المحلية الإلكترونية و أنشطتها تضمن قانونية التعامل بالإدارة الإلكترونية
٨. بناء نظام للتحقق من استمرار كفاءة الخدمة على مدار ٢٤ ساعة/٧أيام في الأسبوع، يستجيب لمتطلبات الجمهور

فى التعامل مع موقع الخدمات الحكومية، ومعالجة أى مشكلات حين يكون النظام مغلقا

٩. لابد من أن يكون الموقع آمنا للجمهور.

١٠. وجود مكتب استعلامات رقمي e-help desk ، يقوم هذا المكتب باستقبال البريد الإلكتروني الخاص بالجمهور واستقبال المشكلات الفنية والقانونية التي قد ترتبط بالموقع والتعامل معه ومن ثم يتولى المتابعة وسرعة وضمان الرد، وكذلك توجيه تلك الاستفسارات للأشخاص المعنيين.

١١. توقع ازدياد عدد رسائل البريد الإلكتروني مع تزايد استخدام الخدمة حتى الوصول لدرجة ثبات النظام وذلك قد يستغرق بعض الوقت، فاستمرار إضافة خدمات او التعديل فى شكل الإمداد بالخدمة سيعمل على وجود تساؤلات مستمرة من قبل الجمهور، وبالتالي فبناء قسم مسئول عن هذه الردود يعد حلا فى غاية الأهمية لثقة الجمهور فى الموقع.

١٢. الإعلان عن خدمات الحكومة الإلكترونية يعد أمرا فى غاية الأهمية، فلا يمكن تقديم خدمات يمكن للجمهور التعرف على أماكن وجودها على الشبكة العنكبوتية دون إعلانات مختلفة سواء فى الصحف او وسائل الإعلام الأخرى، كما يمكن أن يكون هناك نوعا من الإعلام الذاتي عبر إنشاء خدمات صحافة إلكترونية على الموقع

مثل نشرة إخبارية قصيرة.

١٣. إذا قدمت الخدمات بشكل جدي ومسئول وجيد عبر القنوات الإلكترونية فإن درجة إقبال الجمهور على هذه القنوات سوف يزيد مع الوقت عن الخدمات التي تقدم بشكل تقليدي.

١٤. العملاء هم أفضل مصادر الأفكار لتحسين قدرات النظام، خطط دائما لتعديل الموقع او مواقع تقديم الخدمة بناء على اقتراحات المستفيدين من النظام، فهم أفضل وسيلة لتعرف ما قمت به بشكل صحيح وما قمت به بشكل خاطئ، عن مراجعة البريد الإلكتروني الوارد من الجمهور وعمل استطلاعات رأى ومسوحات بشكل منتظم، سيجعلك قادرا على تقديم شكل أفضل لموقع تقديم الخدمة.

١٥. يجب الحذر بشدة عند وضع تسعير للخدمات التي يقدمها الموقع لأن ذلك قد يدفع الجمهور بعيدا عن الموقع. فالتكاليف التي يتم توجيه العميل لدفعها مسألة فى غاية الحساسية، وربما تكون كفيلا بإبعاد العملاء عن الموقع.

١٦. الاحتفاظ بخطوط اتصال مفتوحة بين العاملين التنفيذيين، والمسئولين عن الأعمال، والعاملين الفنيين. كون ونظم فرق العمل فى المشروعات حيث يمكنهم الاجتماع بشكل منتظم لمناقشة وتنسيق الأنشطة، من التصميم حتى التنفيذ.

الخامس عشر:

التوصيات



١. وضع خطة إستراتيجية متكاملة لتطبيق الحكومة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية على مستوى الحكومات و الوزارات والمحليات
٢. توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتوفير مستلزمات التحول إلى تقديم الخدمات الكترونيا .
٣. تأهيل الكوادر البشرية العاملة في الوزارات والمؤسسات الحكومية والتي ستطبق ذلك.

٤. إنشاء بنك معلومات يربط الجهة الدولة ذات العلاقة بتقديم الخدمات الحكومية لتسهيل عملية التنسيق بين المعاملات التي يتم إنجازها في أكثر من جهة.
٥. المراجعة الدورية للوائح والقوانين والقرارات المنظمة لإجراءات العمل بالأجهزة الحكومية.
٦. ضرورة إلزام الجهات الحكومية بإعداد لوائح وأدلة إرشادية مطبوعة تسهم في تعريف المواطن بالنماذج والخطوات والرسوم المطلوبة.. وغيرها من الأمور ذات العلاقة بإنجاز المعاملات.
٧. التأكيد على أهمية نظام المحطة الواحدة للحصول على الخدمة بدلا من التنقل بين العديد من الجهات الحكومية.
٨. توحيد البيانات الإحصائية التي تصدرها كل جهة ليتسنى الاستفادة بها من خلال مصادر موثوق بها بدلا من الاعتماد على مصادر متعددة تقوم بتجميع ونشر البيانات الإحصائية.
٩. ضرورة الاهتمام بدعم الكادر الوظيفي الذي يعمل في مجال تقديم خدمات حكومية للمواطنين، والعمل على تدريبه وتحفيزه ل أداء مهامه على الوجه الأكمل.
١٠. دعم الوحدات الحكومية بالإدارات الفرعية بالمناطق بأجهزة حاسب آلي تسهم في تسريع عملية إنجاز المعاملات.
١١. التوسع في اللامركزية وإعطاء المزيد من التفويض للأجهزة الحكومية بالمناطق لتصبح أكثر قدرة على الإنجاز.

١٢. ضرورة إلزام الجهات الحكومية بتحديد مدة زمنية محددة كحد أقصى لإنجاز الخدمة

١٣. التوسع في نشر ثقافة الحكومة الإلكترونية بين العاملين والمستفيدين على حد سواء.

١٤. التوسع في نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات القطاع العام ، من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة

١٥. العمل على محاكاة القطاع الخاص في مجال إدارة الجودة الشاملة والاستفادة من تجربته وتحفيز إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بهذا الموضوع .

obeikandi.com

السادس عشر:

الخاتمه



إن تطوير الخدمات الحكومية بالجهاز الإداري يؤدي إعادة الثقة بين المواطن والدولة من خلال تقديم الخدمات بشكل مناسب يعتمد على الشفافية والحفاظ على حقوق المواطنين ، وذلك عن طريق تطوير المحليات الذي يهدف في المقام الأول إلى تيسير الخدمات التي تقدم للمواطنين من خلال المراكز والمدن والأحياء بالمحافظات ، بحيث تتم بصورة حضارية وسريعة ودقيقة ، كذلك عن طريق التنسيق بين الوزارات المختلفة حول تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين من حيث الزمن والكلفة والجهد وشروط تقديم الخدمة وتقليل المستندات المطلوبة والتوسع فى إنشاء مكاتب الموقع الواحد واتخاذ التدابير التشريعية اللازمة لتفعيل الدور المنوط به لانجاز خدمة ذات جودة عالية وسريعة وتكلفة محددة بما ييسر على المواطنين والمستثمرين بما يساعد على جذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية وبالتالي

دعم الاقتصاد والدخل القومي . كما تقدم ميكنة الخدمات الحكومية سرعة الانجاز ، وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات بالإضافة إلى تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية عن طريق فصل مقدم الخدمة عن متلقيها بالإضافة إلى أهمية البحث فيما هو متجدد وملائم من أساليب تعامل مقدمي الخدمة مع الجمهور المنتفع بها؛ سواء من حيث الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة وتحقيق كفاءة استخدامها في هذا الصدد أو بالنظر لإمكانيات الاستفادة من الأساليب التي تتبعها مؤسسات القطاع الخاص الخدمية في هذا المجال ، والبحث من جانب كل وحدة حكومية في كيفية خلق وتفعيل آلية تواصل ديناميكية بينها وبين الجمهور المتعامل معها والتي تعمل على تغذيتها أولاً بأول باتجاهات واحتياجات ورغبات ذلك الجمهور. حيث أن ذلك يمثل الأساس لأيّة جهود لتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية وجودة عالية.

قائمة المراجع :

الباب الأول

1. صالح سليمان الرشيد ، تحسين جودة الخدمة في المنشآت الحكومية بتطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة ، مجلة الإداري ، العدد 114 ، سبتمبر 2008
2. Lovelock, C.H., Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights, Journal of Marketing, 47 (3) 1983, 9-20
3. Zeithaml, V.A. Parasuraman, A. and Berry, L.L., Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, Spring, 49 (2), 1985, 33-47
4. Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. and Berry,* L.L, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, Journal of Marketing, 49, Fall, 1985, 41-40
5. Shostack, G.L, How to Design a Service, Euro-* .pean Journal of Marketing, 16 (1), 1982 , 49-64
6. Leslie Willcocks and Jenny Harrow – Rediscover

ering Public Management – Mc GRAW – Hill
. (Book Company 1992 pg. XV (Introduction

7. على الشريف – إدارة المنظمات الحكومية- الدار الجامعية
– الإسكندرية -1995 ص 21

8. bela –Issues of Human Computer Interaction –
IRM Press-USA-2004 P. 301

9. Norman, R. Service Management, Wiley: New(2
.York, 1984

10. (3. William J. Glynn and James G. Barnes, Un-
derstanding Services Management, John Willy&
.Sons, England, 1995, P. 61

11. (4. معهد الإدارة العامة، آفاق تطوير الخدمات الحكومية
(ورقة عمل مقدمة إلى ندوة التطوير الإداري من أجل
الارتقاء بمستوى الخدمة- دولة الكويت، 21 فبراير 1999م)

12. هشام عبد المنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق
العامة، القاهرة: دار النهضة، 2004, ص 11

13. Ofosu, w. paatii, : Raj Soopramanien,; and
Kishor Uprety. Combating Corruption A Com-
parative Review of Selected Legal Aspects of
State Practice and Major Lnternational Lnitia-
tives Washington DC The Worled Bank 1999, P 2

14. Caiden , Gerald. Corruption and governance..
In Gerald E. Caiden O. P Dwivedi and joseph
jabbra (Eds). W here Corruption Lives , Bloom-

field , CT , kumarian Press , pp 15 –38. 2001

Transparency International Corruption Percep-15
tions Index 2003. Transparency International ,
2004. Global Corruption REPORT 2004. Lon-
don & Sterling , V A : Pluto Press / Transparency
.International , 2003

Rose –Ackerman , Susan Corruption and Govern-16
ment : Causes Consequences , and Reform. Cam-
bridge , UK : Cambridge University Press 1999

17. أحمد سيد مصطفى ، نحو تطوير فاعلية الأداء الحكومي ،
ندوة تطوير إدارة الأداء الحكومي وتحسين جودة الخدمات،
الاسكندرية: -13 15 يونيو 2011، ص 43

Norris, D.F. and Moon M. J,»Advancing E-Gov-18
ernment at the Grassroots:Tortoise or Hare?»
Public Administration Review • Vol. 65, No. 1,
2005 , pp 64-75

Wong,W. and Welch, E. (2004) « Does E-Govern-19
ment Promote Accountability? A Comparative
Analysis of Website Openness and Government
Accountability» Governance: An International
Journal of Policy, Administration, and Institu-
tions, Vol. 17, No. 2, pp. 275–297

20. عباس بدران، « الحكومة الإلكترونية: من الاستراتيجية إلى
التطبيق» دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان. 2004

Rahrdjo, E, Mirchandani, D and Josh, K (2006).21
E-government Functionality and Website Feature: A Case Study of Indonesia» Journal Of Global Information Technology Management , .10:1 pp31-51

Baum, C and DiMaio, A (2000) “ Gartner’s Four.22
Phases of E- Government Model”pp2-3

United Nations, «E-Government at the Cross-.23
roads» World Public Sector Report. 2003

24.محمد خير سليم أبو زيد ، هيثم علي حجازي ، أثر تطبيق
الحكومة الإلكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين
مستوى جودة الخدمة «دراسة تطبيقية على المؤسسات
الحكومية الأردنية» ، المؤتمر العربي الاول لإدامة التميز
والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص عمان –
المملكة الأردنية الهاشمية ، 12 – 14 أبريل 2008

Nguyen, T., Improving Performance through.25
Linking it and TQM in Vietnamese Organizations» Unpublished Thesis, Faculty of Economics and Social Sciences, Fribourg, Switzerland.
2006

26.بسام الحمادى، مفاهيم و متطلبات الحكومة الإلكترونية،
ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية
(الرياض، معهد الإدارة العامة، 29 يناير 2002) ص 6-1

27.موقع وزارة الدولة للتنمية الادارية www.ad.gov.eg

28. عبد الرحمن ميرو ، راتب البلخي الخطط الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية على مستوى الحكومات والوزارات والمحليات العربية. مؤتمر الحكومة الإلكترونية السابع (تطبيقات الخدمات الحكومية الإلكترونية الموجهة للمواطنين) دمشق - الجمهورية العربية السورية ، 24 - 28 أبريل 2008

29. ايمان عبد المحسن زكى ، تسويق الخدمات الحكومية الإلكترونية ، ندوة التسويق الإلكتروني لخدمات المؤسسات الحكومية ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 7-12 يوليو 2007 ص 7-8

30. Andrew Stone, Establishing a Successful One-Stop Shop: The case of Egypt, IMF/AMF High-Level Seminar on Institutions and Economic Growth in the Arab Countries, Abu Dhabi, United Arab Emirates, December 19-20, 2006

31. طارق سعد ، مبادرة مجتمع المعلومات المصرى لتوصيل الخدمات الكترونيا ، مرجع سابق

32. (1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربى : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط) المؤتمر العلمي السنوى العشرون، صناعة الخدمات فى الوطن العربى، رؤية مستقبلية، القاهرة، 20 - 22 ابريل 2004.

33. (2) ايمان صالح عبد الفتاح ، التصدى للفساد الإداري من خلال التحول إلى الإدارة الإلكترونية ، ندوة تحديث وتطوير الإدارة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ، القاهرة، 14-18 مايو 2006

Grönroos, C (1994), From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in .Marketing, Management Decision, 32 (2), 4-22

35. أحمد سيد مصطفى ، نحو تطوير الأداء الحكومي ، مرجع سابق ، ص34

36. Parasuraman, a., «Service Quality and Productivity : A Synergistic Perspective», Managing Service Quality ,12 (1), 2002

37. Redman, T., Mathews. B., and Snape, E., « Quality management in Services: Is Public Sector Keeping Pace? « International Journal Of Public Sector Management ,8 (7) ,1995

38. هشام عبد المنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، (القاهرة : دار النهضة، 2004) ص 46

39. زين عبد الهادي ، طرق وأساليب بناء قاعدة معلومات ملتقى الخدمة الحكومية ، المؤتمر الرابع لتكنولوجيا المعلومات الحكومة الإلكترونية : مفاهيم جديدة ومستحدثه ما بين الحكومة الإلكترونية E-GOV وجاهزية الحكومة الإلكترونية ، E-GOV readiness وحكومة الهاتف المحمول M-GOV شرم الشيخ – جمهورية مصر العربية 4-8 سبتمبر 2005