

## استراتيجيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية مع الإشارة إلى تجربة نيويورك الدولية

### Strategies of transition to e-government with reference to the international experience of New York city

- د. بغداوي جميلة - جامعة الشلف الجزائر.
- أ.ميسومي الجليلي- جامعة الجلفة الجزائر.
- أ.بوكرشاوي براهيم- جامعة الشلف الجزائر.

#### الملخص:

من خلال هذه الورقة البحثية سنقوم بمناقشة الجوانب المختلفة لمفهوم الحكومة الإلكترونية، بإعتبارها أداة تحسن جذريا في الطريقة التي يتم بها التفاعل بين الحكومات ومواطنيها، كما سيتم التطرق إلى الإستراتيجيات والمراحل التي يُمكن من خلالها تطوير الخدمات الحكومية، بحيث تشكل بمجموعها مراحل متتابعة تحقق التحول المنشود إلى الحكومة الإلكترونية.

إثراءً للتفسيرات النظرية أضفنا تجارب عملية، تقدم رؤية إدارية عامة إضافية على بوابات الحكومة الإلكترونية في الممارسة الواقعية، من أجل تقديم المزيد من الأمثلة عن أفضل الممارسات، قمنا بدراسة حالة البوابة الحكومية الإلكترونية لمدينة نيويورك.

#### Abstract:

Through this paper we will discuss the various aspects of the concept of e-government, as a tool that aims to improve the interaction between the governments and their citizens (G2C), we will also address the strategies and steps that make the sequential stages by which the government services can be developed and the desired transformation to e-government can be achieved.

To enrich the theoretical explanations, we add practical experiments which provide additional vision on the e-government portals in reality in order to provide more examples of the best practices, for example we have studied the e-government portal of New York city.

**Keywords:** E-government, e-government portals, information and communication technology, G2C, G2B, G2G, G2E.

## أولاً: مقدمة

منذ بداية فترة التسعينات، أثر انتشار وتقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على عدد كبير من الجوانب المختلفة للحياة، بما في ذلك الحياة اليومية للناس، والعلاقة بين المواطنين والحكومات في بلدانهم، وأدت هذه التغيرات الى ظهور نوع جديد من الحكومة، وهو ما يسمى بالحكومة الرقمية أو الحكومة الإلكترونية.

ويعتقد أن أول من استخدم مصطلح الحكومة الإلكترونية كان إدارة "كلينتون - الغور، Clinton-ALGore" في عام 1993، ومنذ ذلك الحين نمت فكرة الحكومة الإلكترونية ببطء من خلال تقديم المعلومات على شبكة الإنترنت والربط بين المنظمات الحكومية فيما بينها، لتبادل الخدمات مع بعضها البعض، ومن ثم تقديم الخدمات الى المؤسسات والمواطنين.

فجلبت الحكومة الإلكترونية معها تغييرات جذرية في المجتمعات في جميع أنحاء العالم ونتيجة لذلك، لا يزال هناك الكثير من الجدل حول اعتماد مبادئ الحكومة الإلكترونية، والطريقة التي يتم بها تنفيذ هذا واستراتيجيات ومراحل التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الحديث للحكومة. وفي بعض البلدان ولا سيما تلك التي ما زالت في طريق النمو والتطور، يفرض تنفيذ الحكومة الإلكترونية العديد من التحديات والمعوقات. تأسيساً على ما سبق تتبادر إلينا إشكالية بحثنا والتي يمكن صياغتها في السؤال الرئيسي التالي:

**ماهي استراتيجيات ومراحل التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية مع الإشارة إلى تجربة نيويورك الدولية؟**

هناك العديد من الطرق والإستراتيجيات التي يمكن من خلالها تطوير الخدمات الحكومية، بحيث تشكل مجموعها مراحل متتابعة تحقق التحول المنشود الى الحكومة الالكترونية.

### 1. أهداف الدراسة:

يهدف البحث الى بناء تأطير شامل عن مفهوم الحكومة الالكترونية وامكانية توظيفها لأدوات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المختلفة وعرض أهم الطرق والاستراتيجيات للتحول إليها، مع الإشارة الى تجربة نيويورك في هذا المجال ومحاولة الاستفادة منها.

### 2. أهمية الدراسة:

أهمية البحث تأتي من أهية الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية لأصحاب المصلحة بأشكالهم المختلفة وأهمية الدور الذي تلعبه هذه الخدمات في تسهيل انجاز الأعمال وتحسين مستوى الخدمات المقدمة وبشكل متطور وهذا التطور سينعكس على تطور المجتمع ويحقق الرضا لأصحاب المصلحة المستفيدين من هذه الخدمات.

### 3. منهجية الدراسة:

لقد اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب التحليل الوصفي في عرض أهم مفاهيم واستراتيجيات التحول إلى الحكومة الالكترونية وكذلك في عرض تجربة نيويورك في هذا المجال، وهو المنهج المناسب في مثل هذه الدراسات اعتماداً على المصادر المكتبية حول مفهوم الحكومة الإلكترونية ومراحل واستراتيجيات التحول إليها،

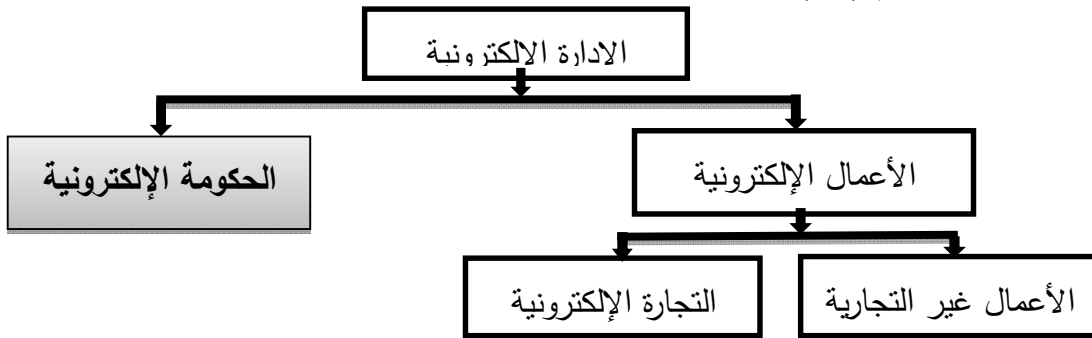
بالإضافة إلى الاعتماد على الموقع الرسمي على شبكة الانترنت لمكتب الإحصاء في الولايات المتحدة الأمريكية فيما يخص عرض تجربة نيويورك الدولية. وللإجابة على إشكالية البحث، سيتم التطرق إلى العناصر التالية:

- الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية.
- مراحل وإستراتيجيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية.
- معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية.
- دراسة تجربة نيويورك الدولية.

### ثانياً: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

قبل اللوج في الموضوع محل البحث، نتوقف مع مفهوم يحتاج إلى شيء من الإيضاح وهو الإدارة الإلكترونية وذلك يعود لأهمية فك التشابك بين هذا المفهوم وموضوع الدراسة، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة وفضاء رقمي يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية والتي سوف يتم التركيز عليها بإسهاب في هذه الورقة البحثية<sup>1</sup>. التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): المصطلحات المرتبطة بالحكومة الإلكترونية



المصدر: وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية "حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية -الجزائر-"، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، 11/10 ماي 2011، قسنطينة: جامعة منتوري، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، ص4.

### 1. تعريفات الحكومة الإلكترونية:

بعد مراجعة أدبيات الحكومة الإلكترونية يتضح لنا عدم الاجماع والإتفاق على تعريف واضح، وذلك لأن التعاريف المختلفة للمفهوم تستند إلى مناهج ومنظورات مختلفة، فمنهم من عرف الحكومة الإلكترونية من منظور ضيق وهو تمكين تطبيق الحكومة الإلكترونية من خلال الأنترنت، وأتمتة تطبيقاتها، في حين أن البعض الآخر ينظر إلى هذا المفهوم من منظور أوسع نطاقاً يشمل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة لإصلاح وإعادة هندسة العمليات الحكومية. وفما يلي بعض من هذه التعاريف:

- يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية الى استخدام الحكومة للتكنولوجيا، وخاصة الانترنت وتطبيقاتها لتعزيز الوصول إلى المعلومات الحكومية وانجازها وخدمة المواطنين والشركاء التجاريين والموظفين، والوكالات الأخرى، والهيئات الحكومية<sup>2</sup>.
  - الحكومة الإلكترونية هي تقديم الخدمات الحكومية وإدارتها عبر شبكات المعلومات الدولية (الإنترنت) وغيره من الوسائط الإلكترونية الأخرى<sup>3</sup>.
  - الحكومة الإلكترونية هو مصطلح عام للخدمات على شبكة الإنترنت من الوكالات التابعة للحكومات المحلية والاتحادية، وفي الحكومة الإلكترونية تستخدم الحكومة تكنولوجيا المعلومات وبخاصة الإنترنت لدعم العمليات الحكومية، ولا سيما إشراك المواطنين، وتوفير الخدمات الحكومية. قد يكون التفاعل في شكل الحصول على المعلومات، الايداعات، أو تسديد الفواتير ومجموعة من الأنشطة الأخرى عن طريق الشبكة العالمية<sup>4</sup>.
  - عملية تغيير وتحويل العلاقات من المؤسسات والمواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات، بهدف تقديم الأفضل للمواطنين وتمكينهم من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيداً من الشفافية وتحجيم الفساد وتعظيم العائد وتخفيض النفقات<sup>5</sup>.
  - تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت بهدف ايصال الخدمات للمواطن أو العميل أو زيادة التأثير الإيجابي على مجتمع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة وفعالية عاليتين<sup>6</sup>.
- حيث يشير هيرست ونورتون (Hirst and Norton) إلى ثلاث مكونات لتعريف الحكومة الإلكترونية وهي<sup>7</sup>:
- **داخلية:** ويتعلق هذا بالمعاملات الأفقية للحكومة وبين الهيئات الحكومية.
  - **خارجية:** وهذا يتصل بالمعاملات الحكومية الرأسية بين المستخدمين والحكومة.
  - **علائقية:** وهذا يتعلق بكيف تدمج الحكومة، النهج الأفقي والرأسي (داخلي، خارجي).
- من خلال التعاريف سابقة الذكر يمكن أن نستخلص الملاحظات التالية لمفهوم الحكومة الإلكترونية وهي:
- ✓ الحكومة الإلكترونية هو استخدام الأنترنت لإرسال المعلومات وتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بحيث يستطيع المواطن الحصول على الخدمات في أي وقت (7 أيام/24 سا).
  - ✓ الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية.
  - ✓ الحكومة الإلكترونية تعني تغيير أسلوب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعقد وتعدد الإجراءات، إلى أسلوب يتميز بشكل إلكتروني يمكن من خلاله تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة عبر شبكة الأنترنت مما يوفر الكثير من الجهد والمال والوقت للمواطن.

## 2. فوائد الحكومة الإلكترونية:

من بين العديد من المزايا للحكومة الإلكترونية يمكن أن نلاحظ البنود التالية باعتبارها أهم الفوائد<sup>8</sup>:

- خفض التكاليف والحجم الإداري للحكومة.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.

- تدفق سليم وسلس للمعلومات بين المواطنين والقطاع الخاص والجهات الحكومية العامة.
- المزيد من الكفاءة في العمليات التنظيمية.
- حكومة فعالة وتتسم بالكفاءة واللامركزية.
- العمل المشترك بين مقدمي الخدمات والزبائن.
- تقليل المسافات بين المواطنين والحكومة.
- العدالة الاجتماعية الناجمة عن توافر المعلومات للجميع.
- تعزيز وتحسين الخدمات للمواطنين والشركات.
- تعزيز المشاركة والديمقراطية.
- فعالية المستهلكين، إنتاج وتقديم الخدمات التفاعلية، والتي تركز على المستخدم وابتكارية وشاملة، والوفاء بالحد الأقصى والأمن.
- انخفاض الإجهاد، وجودة المعلومات وسهولة الاستخدام.
- تجنب التفاعل الشخصي.
- المرونة.
- التحول من الخدمات العامة التقليدية إلى خدمات الحكومة الإلكترونية بما في ذلك تقديم خدمة فعالة من حيث التكلفة، عرض واحد متكامل للمواطنين في جميع الخدمات الحكومية، والتكيف بشكل أسرع لتلبية احتياجات المواطنين.

خلاصةً لما سبق إذا كانت الحكومة تنفذ بوابة الحكومة الإلكترونية يصبح كل من المستخدمين والحكومة قادرين على توفير مزيداً من الشفافية وتحجيم الفساد وتعظيم العائد وتخفيض النفقات وتوفير الوقت، وتعزيز مستوى موثوقية المواطن في مخططات الحكومة وهذه من أهم الفوائد خاصة في الوقت الحالي.

### 3. فئات الحكومة الإلكترونية:

من التعريفات السابقة للحكومة الإلكترونية وبصفة عامة يمكن أن نلاحظ ما يلي<sup>9</sup>:

- يتم وضع الحكومة الإلكترونية لخدمة المواطنين والشركات، والموظفين والجهات الحكومية الأخرى.
- استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل توفير المعلومات والخدمات لمختلف أصحاب المصلحة.
- رغم أن المواطنين هم المستفيدون الرئيسيون من الخدمات الحكومية، لا يحد نظام الحكومة الإلكترونية من التفاعل بين المعلومات والخدمات للمواطنين.
- لذلك، فإن القسم التالي سيتم فيه توضيح العلاقات المختلفة للحكومة الإلكترونية مع الجهات الفاعلة الرئيسية الأربعة (أصحاب المصلحة).

#### - من الحكومة إلى المواطن (G2C) Government to Citizen:

يمكن أن تستخدم الإدارات الحكومية على الانترنت معاملات G2C، للتعامل مع جميع المسائل التي تتصل بالمواطنين والتي يمكن أن تشمل مجموعة واسعة من التفاعلات بين الحكومة والمواطنين، مثل التواصل،

وتسهيل البحث، والتي ينبغي أن تؤدي إلى مشاركة أفضل للمواطنين، بما في ذلك الديمقراطية الإلكترونية والتصويت عبر الإنترنت لتعزيز المشاركة السياسية، فضلا عن الخدمات الحكومية الأساسية مثل الدفع عبر الإنترنت، وحجز المواعيد، وتجديد جوازات السفر والرخص<sup>10</sup>.

ويهدف هذا النوع من المبادرات الحكومية الإلكترونية للنشر وتقديم كل المعلومات والخدمات التي يحتاجها المواطنون في مكان واحد. وعلاوة على ذلك، فإنه يمنح المواطنين 7 أيام/24 ساعة من الوصول إلى الخدمات الحكومية عبر الإنترنت<sup>11</sup>.

وعلاوة على ذلك، ذكر بعض الباحثين أن تسهيل التفاعل بين الحكومات والمواطنين هو الهدف الأساسي للحكومة الإلكترونية، كذلك توفير الوقت والتكلفة والجهد عند اتمام المعاملات الحكومية، وتحاول الحكومات باستمرار تزويد المواطنين بالخدمات والمعلومات بالطريقة الأكثر ملاءمة والفورية.

#### - من الحكومة إلى الأعمال (القطاع الخاص) (G2B) Government to Business :

تشمل المعاملات وتقديم خدمات الحكومة على الإنترنت لمجتمع الأعمال. مثل خدمات الأنظمة الضريبية والقانونية، دفع الضرائب، تسجيل الشركات، الحصول على التراخيص وتجديدها، وغيرها من المعلومات المقدمة عبر الإنترنت<sup>12</sup>.

الخدمات المقدمة من خلال معاملات (G2B) تساعد على تطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وثم هدف آخر هو تبسيط الإجراءات الخاصة بالتطبيق التي من شأنها تسهيل الموافقة على معالجة الطلبات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بدورها تشجع على تنمية الأعمال التجارية. هذه الفئة تتيح للحكومات القيام بأعمال تجارية على الانترنت مثل دفع الفواتير وشراء المواد، وجمع معلومات أفضل لتعزيز عملية اتخاذ القرارات. وفي الآونة الأخيرة، مبادرات (G2B) تتلقى مزيدا من الاهتمام بسبب التحسن الذي طرأ على المعاملات وانخفاض التكلفة<sup>13</sup>.

بالنسبة للبلدان ذات الدخل المنخفض (الدول النامية)، قد تكون هذه الخدمات أسهل في التنفيذ من خدمات (G2C)، لأن القطاع الخاص يميل إلى أن يكون الوصول له إلى مجموعة واسعة من البنية التحتية التكنولوجية المتطورة<sup>14</sup>.

#### - من الحكومة إلى الحكومة (G2G) Government to Government :

ينطوي (G2G) على تبادل البيانات وإجراء التبادلات الإلكترونية بين الجهات الحكومية<sup>15</sup>. أي أنه يسهل الاتصالات الداخلية بين الإدارات والوكالات الحكومية، وهذا يشمل جمع المعلومات ونشرها وأنظمة البريد الإلكتروني وسير العمل، من أجل تحسين الكفاءة داخل الدوائر الحكومية<sup>16</sup>.

يمكن أيضا أن ينظر إلى (G2G) على أنها استخدام وسائل الاتصال والتنسيق وتوحيد المعلومات والخدمات إلكترونيا، لتحقيق الإدارة الإلكترونية التي تتيح لكل (مؤسسة حكومية/ قسم/ وكالة) إنشاء مستودعات البيانات الخاصة بها من أجل تبادل المعلومات والخدمات مع بعضهم البعض<sup>17</sup>. وهو يعتبر بمثابة العمود الفقري للحكومة الإلكترونية.

## - من الحكومة إلى الموظف (G2E) Government to Employee:

حيث تشمل الأنشطة والخدمات بين الإدارات الحكومية وموظفيها كما يوجي المصطلح<sup>18</sup>. وتستخدم الحكومات مبادرات (G2E) لتحسين عملياتها الداخلية وخفض تكاليف الإدارة عبر جميع الإدارات العامة. ويعني (G2E) حصول الموظفين على التدريب والبريد الإلكتروني والتعلم الإلكتروني وتصاريح الوصول إلى قواعد البيانات للحصول على المعلومات اللازمة لاستكمال الخدمات.

الفئة (G2E) هو مجموعة فرعية من (G2G) للتقليل من البيروقراطية في المهام اليومية والمعاملات مع المواطنين وبالإضافة إلى ذلك مبادرات (G2E) تسمح للموظفين بمراقبة ومعالجة المهام الخاصة بهم<sup>19</sup>.

### ثالثاً: مراحل واستراتيجيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية:

لا يزال هناك عدم توافق في الآراء بشأن عدد مراحل بلوغ نظام الحكومة الإلكترونية. ويعتقد البعض أن ثلاث مراحل فقط ضرورية، ويعتقد البعض الآخر أنه يتطلب من أربعة أو خمسة أو حتى ستة مراحل. ويمكن رؤية نماذج مختلفة من مراحل الحكومة الإلكترونية وتصوراتهم في الجدول رقم (01).

والغرض من هذا الجدول هو تعريف وتحديد المرحلة والصفة داخل مختلف النماذج، والنماذج المختلفة التي قدمت ضمن الجدول سوف تُناقش بإيجاز.

### الجدول رقم (01): بعض مقاربات مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية

اسم العالم	الطرق والآليات	المراحل
Howard, M	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إتاحة معلومات عن أنشطة الحكومة على شبكة الإنترنت.</li> <li>- تمكين المواطنين من بعض التفاعلات البسيطة مع حكوماتهم، مثل إرسال البريد الإلكتروني أو "غرف الدردشة".</li> <li>- تمكين المواطنين من الاستفادة الكاملة من المعاملات عبر الإنترنت، مثل تطبيق للبرامج والخدمات، وشراء التراخيص والتصاريح.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المرحلة 1: النشر</li> <li>- المرحلة 2: التفاعل</li> <li>- المرحلة 3: المعاملات</li> </ul>
Chandler, S, And Emanuels, S	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً. التواصل في اتجاه واحد بين الحكومة والمواطنين.</li> <li>- تفاعل بسيط بين المواطنين والحكومات.</li> <li>- خدمات ومعاملات ذات قيمة بين المواطنين والحكومة.</li> <li>- تكامل الخدمات عبر الوكالات والإدارات الحكومية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المرحلة 1: المعلومات</li> <li>- المرحلة 2: التفاعل</li> <li>- المرحلة 3: المعاملات</li> <li>- المرحلة 4: التكامل</li> </ul>
Layne and Lee	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تهيئة المواقع وإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية على شبكة الإنترنت.</li> <li>- تمكين المواطنين من التفاعل مع حكوماتهم إلكترونياً.</li> <li>- يركز على دمج متفاوت وعلى مختلف المستويات.</li> <li>- يركز على تكامل الخدمات الحكومية والوظائف المختلفة أفقياً.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المرحلة 1: الفهرسة</li> <li>- المرحلة 2: الانتقال</li> <li>- المرحلة 3: التكامل الرأسي</li> <li>- المرحلة 4: التكامل الأفقي</li> </ul>

<p>United Nations – DPEPA</p>	<p>- إنشاء موقع محدد للحكومة/ معلومات ثابتة.  - تحديث المعلومات بشكل منتظم.  - توفير للمستخدمين مستويات معقولة من التفاعل وتمكينهم من تحميل أشكال و...الخ.  - تمكين المستخدمين من إتمام المعاملات مثل الحصول على التأشيرات والتراخيص، وجوازات السفر، وسجلات المواليد والوفيات...الخ. على الإنترنت بسلام وأمان.  - يوفر الخدمات عبر الخطوط الإدارية والإدارات، مع أعلى مستوى من التكامل.</p>	<p>- المرحلة 1: إنشاء  - المرحلة 2: تعزيز  - المرحلة 3: التفاعلية  - المرحلة 4: المعاملات  - المرحلة 5: سلس أو مندمج كلياً</p>
<p>Deloitte Research cited in Silcock</p>	<p>- إنشاء مواقع الإدارات والوكالات. للاتصال في اتجاه واحد.  - تمكين العملاء من التفاعل الإلكتروني مع الخدمات الحكومية مثل تجديد تراخيص التلغزيون ودفع تذاكر وقوف السيارات.  - تمكن العملاء من الحصول على الخدمات الحكومية والمعلومات من نقطة واحدة.  - تزويد العملاء مع فرص لتخصيص البوابات وفقاً لحاجتها.  - مع بوابات أصبحت أفضل، سوف تختفي الدوائر الحكومية حيث ستسعى الحكومة لجمع الخدمات المشتركة أسرع في عملية التسليم.  - الإدارات سوف تختفي وسوف يظهر بعضها الآخر، سيتم الاحتفاظ بنفس أسماء بعض الإدارات لكن تصبح مختلفة تماماً داخلياً.</p>	<p>المرحلة 1: نشر المعلومات  المرحلة 2: الرسمية "المعاملات في اتجاهين"  المرحلة 3: بوابات متعددة الأغراض  المرحلة 4: بوابات متخصصة  المرحلة 5: تجميع الخدمات المشتركة  المرحلة 6: الإدماج الكامل وتحويل المؤسسات.</p>

Source: Zahir Irani, Madi Al-Sebie and Tony Elliman, **Transaction Stage of e-Government Systems: Identification of its Location & Importance**, the 39th Hawaii International Conference on System Sciences, USA: Hawaii, 2006,p3.

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك العديد من الطرق والاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تطوير الخدمات الحكومية، بحيث تشكل مجموعها مراحل متتابعة تحقق التحول المنشود الى الحكومة الإلكترونية، ومن بينها المراحل التالية<sup>20</sup>:

#### المرحلة الأولى: مرحلة النشر الإلكتروني E- publishing

- يجب أن يسبق تنفيذ تلك المرحلة إعداد وتنفيذ خطة عمل لإستكمال الآتي:
- تبسيط وتنميط النماذج المستخدمة لتقديم الخدمات.
  - إعلام الأفراد عن بدء توفير تلك الخدمات من خلال وسائل الاعلام المختلفة.
  - إتاحة إمكانية ملء النماذج المجانية بعد طباعتها من شبكة الانترنت وقبولها لدى جهات تأدية الخدمات.



## المرحلة الثانية: تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الانترنت On- Line

إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الانترنت أو شبكة الهاتف، وهذا يتطلب الاتفاق مع جهات تادية الخدمة لقبول تلك الطريقة في إنهاء تلك المعاملات وإصدار قرارات تُيسر ذلك، وبناء موقع يضم صفحات معلومات عن الخدمات الحكومية على شبكة الإنترنت بحيث يتضمن صورة للنموذج المستخدم لتأدية تلك الخدمة والذي يمكن طباعته وملؤه، بعد الاتفاق مع الجهة المعنية، بالإضافة إلى استخدام صور صوتية وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت.

## المرحلة الثالثة: تكامل الأعمال الحكومية لتحقيق الترابط الالكتروني Integrate

تستكمل عمليات تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية، واتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط، عندما تتكامل الخدمات الحكومية الالكترونية وتنظم الوزارات في موقع يطلق عليه (Portal) أو البوابة ليجمع كل وزارات الدولة حيث يستطيع الزبون اجراء معاملات معينة مع الدوائر الحكومية بشكل كامل وآمن عبر الانترنت. في البداية، يُعرّف الزبون بنفسه حتى يتم التحقق من هويته، ثم يمكنه البدء في اجراء معاملاته بشكل آمن، حيث يمكنه دفع الضرائب والرسوم والمخالفات والفواتير، والتسجيل في الجامعة، وتسجيل السيارات، كما يمكن للشركات دخول المناقصات، وتخليص بضائعها من الجمارك عبر الانترنت. ويتميز الموقع الرئيسي للحكومة، في هذه المرحلة، بتوفير دخول آمن إلى جميع الوزارة والمؤسسات الحكومية. ويصل الزبون إلى الخدمات اعتمادا على حاجاته وأولوياته، عوضا عن الخضوع للتقسيمات الادارية للمؤسسات الحكومية. وتتم في هذه المرحلة معالجة الكترونية لمعظم المعاملات في الموقع. ويمكن أن يكون هناك شبكة أنترنت داخل كل دائرة، وشبكة اكسترنات تربط بين الدوائر الحكومية المختلفة، لتمكنها من تبادل المعلومات والتشارك عليها.

من الجدير ذكره أنه لا بد في هذه المرحلة من اعتماد التواقيع الرقمية (Signatures Digital)، والتأكد من السرية والأمن في العمليات المالية. كما يجب على الحكومة أن تقوم بإصلاح القطاع العام، والقضاء على ظاهرة البيروقراطية التي تستنفذ المال والجهد، وتشكل عقبة في مسيرة التنمية.

## المرحلة الرابعة: حكومة إلكترونية كاملة

تقدم الحكومة جميع خدماتها عبر موقع واحد على الويب، يقوم بدور بوابة تدمج العديد من الخدمات الحكومية حسب الحاجات والوظائف، وليس حسب الوزارات والمؤسسات (كما كان سائدا)، إذ يتم كسر الحواجز القائمة بين الوزارات والدوائر الحكومية، لتصب في مصلحة المواطن. وتتميز هذه المراحل، بأنه يمكن للمواطنين والشركات الاطلاع على ملفاتهم وحساباتهم، وإدارة علاقاتهم ومعاملاتهم المالية مع الحكومة بشكل كامل عبر الانترنت والبريد الالكتروني، مع شعورهم بالثقة فيما يتعلق بأمن معلوماتهم والمحافظة على سريتها، وتحرص الحكومة في هذه المرحلة على القيام بالبحث والتحليل والاستفادة من تجربتها ومن آراء الناس فيها، لسد الثغرات وتلافيها، والارتقاء بخدماتها أكثر لمصلحة شعبها.

## رابعا: معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

من خلال ما سبق تبين أن تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية مسعى ممكن تحقيقه لو يتم الالتزام بمجمل شروطه ومتطلباته ولضمان ذلك لا بد من التأكيد على جملة من المعوقات والعقبات يمكنها أن تعترض طريق تحقيقه أهمها<sup>21</sup>:

1. **الجانب القانوني:** والذي يتطلب إصدار تشريعات متخصصة في هذا الشأن وتدريب مجموعة مناسبة من القضاة والمحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي.
2. **العامل المالي:** وهو يشكل عقبة حاسمة، إذا لم يتم توفير المخصصات الكافية لتمويل البنية الأساسية لهذا المشروع.
3. **عامل الثقة:** وهو جد ضروري لإنجاح تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية الذي يجب أن يترسخ في ذهنيات المواطنين وأفراد المؤسسات على حد سواء.
4. **العامل الاجتماعي:** يتعين على الحكومة الاعتناء بتعليم المواطن بشكل عام وتأهيله للتعامل مع استخدامات التقنيات الحديثة بشكل خاص.
5. **إدارة المعرفة:** حيث تبرز أهميتها ضمن هذا التحليل من خلال توفير المعلومة التي تتمتع بالكفاءة وتوصيلها لكافة المعنيين في الوقت المحدد وعكس ذلك يخل بتحقيق هذا المشروع.

#### خامسا: الحكومة الإلكترونية (دراسة تجربة نيويورك الدولية):

في العناصر السابقة تم مناقشة تعريفات الحكومة الإلكترونية، فوائدها، فئاتها، استراتيجيات ومراحل المرور إليها، وأخيراً معوقات تطبيقها. ولإثراء هذه التفسيرات النظرية أضفنا تجارب عملية، تقدم رؤية إدارية عامة إضافية على بوابات الحكومة الإلكترونية في الممارسة الواقعية، من أجل تقديم أفضل الممارسات والتجارب، لذلك قمنا بدراسة حالة للبوابة الحكومية الإلكترونية لمدينة نيويورك.

مع ما يقرب من 19.745 مليون نسمة على مستوى ولاية نيويورك ككل و8.560 مليون نسمة لمدينة نيويورك في 1 جويلية 2016<sup>22</sup>، مدينة نيويورك هي المدينة الأكثر اكتظاظا بالسكان في الولايات المتحدة الأمريكية ويتوزع سكانها على خمس مقاطعات هي (مانهاتن، وذا برونكس، وبروكلين، وكوينز، وستاتن أيلاند)، وهي تمارس تأثيرا كبيرا على الاتجاهات التجارية، والثقافية والاجتماعية، والسياسية والتكنولوجية في جميع أنحاء العالم، كما تم وصفها بأنها العاصمة الثقافية والمالية للعالم، المدينة تمتد على مساحة قدرها 468,9 ميلا مربعا، وتستوعب ما يصل الى 800 لغة ولهجة يتكلمها الناس في هذه المدينة.

كجزء من المسح العالمي السادس حول الحكومة الإلكترونية، أجريت مقارنة عالمية حول الإدارة الرقمية والذي أجراه معهد الحكومة الإلكترونية التابع لجامعة روتجرز (Rutgers University)، حيث حصلت الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك على المركز الثاني، وقد تناولت الدراسة كل بوابات الحكومة الإلكترونية وفقا لخمسة معايير أساسية هي<sup>23</sup>:

- المشاركة الاجتماعية / مشاركة المواطن.
- الخصوصية / الأمن.
- سهولة الاستخدام.

- الخدمات.
- المحتوى.

قدمت مدينة نيويورك أداءً جيداً بصفة خاصة في (الاستخدام، المحتوى، والخدمات)، وهذا يبدو معقولاً عند إلقاء نظرة على الصفحة الإلكترونية للموقع الرسمي لمدينة نيويورك NYC.GOV، الذي هو المصدر الرئيسي للمعلومات الحكومية والخدمات غير الطارئة للمواطنين والشركات، والزوار (مدينة نيويورك عام 2017)، ويعرض الشكل رقم (02) لقطة مشروحة للصفحة العلوية للموقع الرسمي للحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك.

## الشكل رقم (02): الصفحة العلوية من الموقع الرسمي لمدينة نيويورك على الانترنت

The screenshot shows the NYC.GOV website homepage. At the top, there's a navigation bar with 'alpha.nyc.gov' and 'The Official Website of the City of New York'. Below that, there's a main banner for Mayor de Blasio appointing David Hansell as Commissioner of the Administration for Children's Services. To the left, there's a sidebar with 'NYC 311' services like 'Make a Complaint', 'Check Status', 'Make a Payment', 'My Neighborhood', and 'Get the NYC311 App'. Below the banner, there's a grid of 'NYC Programs & Initiatives' including 'Opportunity Starts Now', '#OneNYC', 'Vision Zero', 'Register to Vote Today', 'Put the Fun Back in Refund', 'Shape Up NYC', 'ACCESS NYC', and 'NYC Recovery'. Annotations in Arabic point to various parts of the page, such as the sidebar, the main banner, and the program grid.

المصدر: مدينة نيويورك <http://www1.nyc.gov> 2017/02/26

عند دخول البوابة، يجد الزائر أمامه الهيكل العام للموقع والموجه للمستخدم، والذي ينقسم إلى عدة أقسام ويقدم استعراضاً ومدخل مباشر إلى مواضيع معينة:

- في الجزء العلوي من الوسط وصلة للمساعدة في اختيار أفكار جديدة لموقع مدينة نيويورك، أما الجزء العلوي من اليمين، زوار بوابة الحكومة الإلكترونية يمكنهم الحصول على التبديل بين 104 لغة. ويوجد أسفلها وظيفة البحث بجوار شريط التنقل وبجانبيها وصلة من العروض المخصصة (البحث عن الوظائف، الاتصال، أحداث، مكتب رئيس البلدية، NYC311، موارد مدينة نيويورك).

- أسفل أيقونة البحث يمكن الحصول على لمحة سريعة من الأخبار المحلية الهامة والتطورات، فضلا عن وجود وصلة مباشرة بالأحداث القادمة ومركز خدمة المرافق العامة، وهو مجموعة من المعلومات للمستخدمين والذي يوفر قيمة مضافة واضحة وتلخص المعلومات العامة المحلية ذات الصلة في مكان واحد.

التالي، يتم توفير روابط مباشرة على المعلومات والخدمات في ثلاثة فئات:

- على اليسار باللون الأصفر، يمكن للمستخدم الوصول مباشرة الى الخدمات وتتكون من (تقديم الشكاوي، التحقق من الحالة لطلب خدمة ما، تسديد الفواتير والغرامات "مثل الماء الكهرباء تذاكر وقوف السيارة مخالفات المرور، تراخيص الصحة للكلاب، نسخة من شهادة وفاة لشخص ما، الضرائب على السكن... الخ"، الحصول على معلومات عن عنوان في المدينة "مثل دائرة انتخابية، مدرسة"، تطبيقات NYC311 على الهاتف "مثل هل المدارس مغلقة، الطرق التي فيها حفر").

- في الوسط، مجموعة من الخدمات منها (( الأعمال "مثل بدء نشاط تجاري، تصفح التراخيص والتصاريح والشهادات حسب القطاع والموضوع، عرض قوانين الشركات، الشكاوي والانتهاكات في العمل، دعم الشركات"، ثقافة وترفيه (مثل الحفلات صالات العرض والمسارح، المتنزهاة وحدائق الحيوانات، الملاعب المختلفة للجلف والسلة ومختلف الرياضات وتصاريح الرياضة، قاعات السينما) ، بيئة (مثل القواعد والشكاوي من الضوضاء، التعليم البيئي، إعادة التدوير)، تطوير الإسكان (مثل "خطة السكن لمدة 10 سنوات قادمة، الاسكان بأسعار معقولة، أنظمة الإيجار، ملكية المنازل، الضرائب العقارية، صيانة، الرهن العقاري، مخالفات البناء، لوائح البناء)، خدمات اجتماعية (مثل "مساعدة العائلات والنساء وكبار السن والمعوقين والمهاجرين والمشردين وقدامى المحاربين، التطوع والتبرع)، الخدمات المدنية (مثل "السجلات والتراخيص والمراسيم لـ الولادة، الوفاة، الزواج والطلاق، بطاقة الهوية، الانتخابات، العمل)، التعليم (مثل "اجازات المدارس العامة، الاختبارات، نتائج الاختبارات، التحويلات المدرسية، المنح الدراسية)، الصحة (مثل "المعونات الطبية، التأمين الصحي، الفواتير، السجلات الطبية)، السلامة العامة (مثل "المساعدة والشكاوي القانونية، أوامر الاعتقال، حالات الطوارئ والتأهب لها، اعتقالات السجناء، السلامة من الحرائق والتصاريح والسجلات الخاصة بالسلامة)، وسائل النقل (مثل "دفع تذاكر وقوف السيارات، تذاكر السفر والقطر، التراخيص، تصليح الأرصفة والممرات، الشكاوي)).

- على اليمين، نجد مجموعة من المعلومات والخدمات معروضة على رابط للقناة الرسمية لمدينة نيويورك على اليوتيوب [you tube](#).

- "برامج ومبادرات مدينة نيويورك" NYC Programs & Initiatives: تطبيق تفاعلي يتيح للمستخدمين العثور على الأحداث المحلية ويضم أيضا المبادرات، ويمكن للمستخدمين ترتيبه وفقا للمواعيد محددة، المواقع، فئات الأحداث" أو يمكن الوصول إلى قاعدة البيانات بصفة شاملة.

مباشرة أدناه، الشكل رقم (03) تقدم بوابة الحكومة الإلكترونية وصلات للوصول الى:

- الاتصال بوسائل الإعلام الاجتماعية (social media)، على (Facebook، Twitter، Instagram، Youtube، Flickr، Tumblr) ومن الأمثلة على ذلك:

مكتب رئيس البلدية، حكومة مدينة نيويورك، ادارة خدمات الأطفال، مكتبة بروكلين العامة، هيئة النزاهة التجارية، مجلس تمويل الحملات الانتخابية، لجنة حقوق الانسان، خدمات العقود، قسم تخطيط المدن، الخدمات الإدارية العمومية، قسم شؤون المستهلكين، قسم الشؤون الثقافية، قسم التصميم والبناء، اجارة التربية والتعليم، قسم حماية البيئة، وزارة المالية، وزارة الصحة والصحة العقلية، إدارة خدمات المشردين، وزارة الاسكان، قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قسم المراقبة، قسم الصرف الصحي، وزارة النقل، قسم الشباب وتنمية المجتمع، الهيئة العامة للإسكان، قسم القانون، مكتب رئيس البلدية للشؤون الدولية، مكتب رئيس البلدية لشؤون المهاجرين، مكتب إدارة الطوارئ، إدارة الشرطة، خدمات الأعمال الصغيرة.

- على اليسار تحميل تطبيقات الجوال، مثل تطبيق NYC Buildings للبحث عن المباني خاصة الشعبية منها، تطبيق NYC 311 للبحث عن الخدمات الحكومية، تطبيق Ready NYC لتعلم كيفية وضع خطة طوارئ قبل وقوع الكوارث.

- على اليمين رابط البقاء على اتصال (الذي يمكنك من البقاء على اتصال مع كل ما يجري في حكومة المدينة ويمكنك الاتصال بإدخال الاسم واللقب، البريد الإلكتروني، والرمز البريدي).

- في الجزء التالي، وصلة تعرض صور ووظائف وأسماء ومناطق المسؤولية للمسؤولين المنتخبين في مدينة نيويورك يمكن الاتصال بهم.

الشكل رقم (03): الصفحة السفلية من الموقع الرسمي لمدينة نيويورك على الانترنت

### Find Local Events SEE ALL EVENTS

**DATE**  
Select a Date

**BOROUGH**  
Select a Borough

**CATEGORY**  
Select a Category

**Daylight Saving Time Begins**  
MAY 12, ALL DAY EVENT

**New York International Children's Film Festival**  
FEB 27, ALL DAY EVENT

**NYC Off-Broadway Week**  
FEB 27, ALL DAY EVENT

**Street Closures**  
FEB 27, ALL DAY EVENT

Download mobile apps | Find social channels | Stay in Touch

### Your Elected Officials

**Bill de Blasio**  
HIGHER

**Scott Stringer**  
COMPTROLLER

**Melissa Mark-Viverito, Speaker**  
CITY COUNCIL, 51 MEMBER 1

**Letitia James**  
PUBLIC ADVOCATE

**Ruben Diaz, Jr.**  
BOROUGH PRESIDENT, BRONX

**Eric Adams**  
BOROUGH PRESIDENT, BROOKLYN

**Gale Brewer**  
BOROUGH PRESIDENT, MANHATTAN

**Melinda Katz**  
BOROUGH PRESIDENT, QUEENS

**James Oddo**  
BOROUGH PRESIDENT, STATEN ISLAND

### Top Requests

Pay a Parking Ticket	Affordable Housing	New York City Housing Lottery	Alternate Side Parking or Street Cleaning
NYC Jobs	Civil Service Exams	Bulk Item Disposal	SNAP (Food Stamps)
Note from Neighbor	ACCESS NYC	Property Deeds and Other Documents	Recycling or Trash Collection Schedule
About NYC311	NYC311 Mobile App	NYC311 Twitter	NYC311 Facebook

أ. ميسومي الجبالي

د. بغداوي جميلة

نظرة عامة على روابط مباشرة للخدمات والخدمات الأكثر طلباً

Directory of City Agencies

Notify NYC

NYC Mobile Apps

Contact NYC Government

CityStore

Maps

City Employees

Stay Connected

Resident Toolkit

**NYC** Search

City of New York, 2016 All Rights Reserved.  
NYC is a trademark and service mark of the City of New York.  
Privacy Policy, Terms of Use.

قبل نهاية الصفحة المنتقل إليها أي الشريط الأصفر السفلي يجد المستخدم لمحة عامة عن وصلات مباشرة إلى الحكومة الإلكترونية للمعلومات والخدمات الأكثر طلبا أو قراءة مثل دفع غرامات وقوف السيارات، بوابة الوظائف لمدينة نيويورك، الإسكان بأسعار معقولة، وما إلى ذلك. الصفحة تنتهي مع روابط مهمة مثل المعلومات القانونية، الخرائط، موظفي المدينة في (الشريط الأسود الموجود أسفل الصفحة).

### سادسا: تلخيصا لما سبق

- توفر بوابة الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك مجموعة واسعة من الخدمات العامة ومجموعة واسعة من المعلومات المفيدة لأصحاب المصلحة في القطاعين العام والخاص، توفير الخدمات يبين توجه واضح نحو المستخدم، ويهدف إلى تقديم عروض كاملة على الخط (on line) داخل عروض متعددة القنوات.
- تُعَرَّفُ (وسائط التواصل الاجتماعي) حضور قوي في الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك، حيث تحرص الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك على استعمال 11 تطبيق مختلف للتواصل الاجتماعي هي ( Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest, Flickr, Foursquare, Google+ Instagram, LinkedIn, Tumblr, WordPress).
- في المجلد أيضا nyc.com تطبق 330 عنوان عبر قنوات التواصل الاجتماعي من أجل الاتصال والتفاعل ما بين الحكومة الإلكترونية وأصحاب المصلحة.
- استعمال المحمول يعتبر عامل حيوي في عملية تقديم الخدمات في الحكومية الإلكترونية، تقدم مدينة نيويورك تطبيقات مجانية مثل العثور على المطاعم والحجز فيها أو الشراء منها، برامج الخصم، والرعاية الصحية، وحماية البيئة، البحث عن البنائيات، تحديد مواقع مياه الشرب، تصريف النفايات وإعادة تدويرها، فضلا عن الشرطة وخدمات الطوارئ...الخ.
- من أهم وأحسن النظم نظام تقديم وإدارة الشكاوى، التي سبق عرضه في الشكل رقم (02)، يمكن عن طريقه أن يشتكي المستخدمون على الإنترنت حول مختلف الخدمات العامة (مثل البنية التحتية المتضررة، التخريب، والتلوث، رعاية أو الرفق بالحيوان،...الخ)، ويمكن أن توفر تعليقات مفصلة على الانترنت على نوعية تقديم الخدمات العامة. وهي تستخدم كوسيلة هامة لمراقبة نوعية الخدمات المقدمة الى أصحاب المصلحة من طرف الحكومة الإلكترونية.
- علاوة على ذلك، تمتلك بوابة الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك نظام دفع إلكتروني متكامل ومبتكر، وتقدم بالفعل خدمات تشاركية مختلفة ونظام اقتراح للمستخدمين، مثلا اقتراح مواقف جديدة للحافلات.
- المدخل للبوابة يظهر درجة عالية من الخدمات الإلكترونية المبتكرة.
- يعمل مزود الحكومة الإلكترونية على تسيير مركز الاتصال الذي يقدم المساعدة للمستخدمين ب 170 لغة.

سابعاً: موجز الأفكار الرئيسية لبوابة الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك [nyc.gov](http://nyc.gov):

- مجموعة واسعة جداً من المعلومات المفيدة التي يتم توفيرها على البوابة الإلكترونية.
- توفير واسع للخدمات خاصة عبر الانترنت والتي توفر مركزياً من خلال بوابة الحكومة الإلكترونية.
- توفير نطاق واسع للخدمات التفاعلية المتقدمة جداً بين أصحاب المصلحة والحكومة الإلكترونية.
- توفير الخدمات التشاركية القائمة على المشاركة ونظم الاقتراح.
- نظام متكامل ومبتكر للدفع الإلكتروني عبر الإنترنت.
- خاصية تقديم الشكوى ورضا الإدارة، والتي تقدم مباشرة على الصفحة الخاصة بالحكومة الإلكترونية.
- حضور قوي جداً في الوسائط الاجتماعية، في المجموع تستخدم الحكومة الإلكترونية لمدينة نيويورك [nyc.com](http://nyc.com)، عنوان عبر الوسائط الاجتماعية.
- خدمة الحكومة الإلكترونية متعددة القنوات وواسعة النطاق، خاصة تطبيقات الهواتف (16 تطبيقات متاحة مجاناً)، والوسائط الاجتماعية "social media" (باستخدام 11 وسيلة مختلفة، مثل Facebook, YouTube, Twitter, .... الخ)

ثامناً: الاستنتاجات والتوصيات:

#### 1. الاستنتاجات:

- تُعد الحكومة الإلكترونية عملية تغيير وتحويل للعلاقات بين الحكومات وأصحاب المصلحة من خلال إستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف تقديم الأفضل لأصحاب المصلحة وتمكينهم من الوصول للمعلومات والخدمات مما يوفر مزيداً من الشفافية وتحجيم الفساد وتعظيم العائد وتخفيض النفقات وتوفير الوقت.
- لا زال هناك عدم توافق في الآراء بشأن عدد مراحل بلوغ نظام الحكومة الإلكترونية، ونلاحظ أن هناك العديد من الطرق والإستراتيجيات التي يمكن من خلالها تطوير الخدمات الحكومية، بحيث تشكل مجموعها مراحل متتابعة تحقق التحول المنشود الى الحكومة الإلكترونية، وهي كما يلي:
- المرحلة الأولى: مرحلة النشر الإلكتروني E- publishing
- المرحلة الثانية: تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الانترنت On- Line
- المرحلة الثالثة: تكامل الأعمال الحكومية لتحقيق الترابط الإلكتروني Integrate
- المرحلة الرابعة: حكومة إلكترونية كاملة
- لا بد من الاعتراف بأن مبادرات الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون متلائمة مع الاحتياجات الخاصة للمجتمعات ومحددة، لأن البلدان المختلفة لها ظروف غير متماثلة، واتباع نهج موحد في تنفيذ الحكومة الإلكترونية من غير المرجح أن يكون ناجحاً في جميع السياقات، وفي الواقع فإن مثل هذا النهج قد يعيق تحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية.



## 2. التوصيات:

- يوصي الباحثان بضرورة ملائمة متطلبات الحكومة الالكترونية بما يتماشى ومتطلبات التغيير ويتلاءم مع تطبيقات مشاريع الحكومة الالكترونية.
- وضع الخطط اللازمة لتأهيل وتدريب الموظفين بما يتلاءم مع استخدام التقنيات الحديثة وتطبيق أسلوب الحكومة الالكترونية.
- توفير برامج حماية البيانات والمعلومات التي تخص المواطنين في كافة التعاملات عن طريق وضع التشريعات القانونية اللازمة واعتماد التوقيع الالكتروني.
- قبل البدء في تطبيق الحكومة الالكترونية، من الضروري التعرف على تجارب الحكومات الالكترونية في الدول المتقدمة والنامية لتلافي المعوقات التي قد تسبب بعدم نجاح المشروع.
- وضع برامج إرشادية نوعية وتنقيف المواطنين والموظفين بمفهوم الحكومة الالكترونية وأهميتها مع ضرورة العمل على النهوض بالمواطنين والسعي الى محو الأمية التقنية.

## تاسعا: مراجع الدراسة

- <sup>1</sup>. بلعربي عبد القادر، لعرج مجاهد نسيمة، مغبر فاطمة الزهراء، تحديات التحول الي الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الخامس: الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 14/13 مارس 2012، الجزائر: المركز الجامعي خميس مليانة، ص2.
- <sup>2</sup>. Karen Layne, Jungwoo Lee, **Developing fully functional E-government: A four stage model**, Government Information Quarterly, 2001, Volume 18, Issue 2, P123.
- <sup>3</sup>. فاطمة الدويسان وآخرون، مشروع الحكومة الالكترونية في دولة الكويت بيت الزكاة - حالة عملية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 2008، العدد الخامس، ص254.
- <sup>4</sup>. Shailendra C. Jain Palvia, Sushil S. Sharma, **E-Government and E-Governance: Definitions/Domain Framework and Status around the World**, 09 September 2015, p01.
- <sup>5</sup>. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2013، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، ص 443.
- <sup>6</sup>. ظافر مدحي فيصل، الحكومة الالكترونية ودوره في سير المرفق العام وتطويره، مجلة تكريت للعلوم القانونية، 2015، العدد السادس والعشرون، ص177.
- <sup>7</sup>. Mohammed Alsaif, **Factors Affecting Citizens' Adoption of E-government Moderated by Socio-cultural Values in Saudi Arabia**, PH.D ,UK: University of Birmingham, College of Social Sciences, 2013, P25.
- <sup>8</sup>. Cyril Ehijie Azenabor, **Developing Electronic Government Models for Nigeria: An Analysis**, PH.D ,UK: University of East London, School of Architecture, Computing and Engineering, 2013, Pp38-39.
- <sup>9</sup>. Abdulaziz Albeshar, **Trust as a Source of Long-Term Adoption of E-government**, PH.D ,UK: Brunel University London, Department of Computer Science, 2015, p31.

- 
- <sup>10</sup>. Mohammed Alsaif, **op cit**, P28.
- <sup>11</sup>. **Ibid.** P32.
- <sup>12</sup>. Eric Agyei-Bekoe, **Empirical Investigation of the Role of Privacy and Data Protection in the Implementation of Electronic Government in Ghana**, PH.D ,UK: De Montfort University, Faculty of Technology, 2013, P21.
- <sup>13</sup>. Hajed M. Al-Rashidi, **The Role of Internal Stakeholders and Influencing Factors during the Phases of E-government Initiative Implementation**, PH.D, UK: Brunel University, School of Information Systems Computing and Mathematics, 2012, P29.
- <sup>14</sup>. Friedland, C. Muylkens, M. et al ,**eGovernment ,A Framework for e Government Readiness and Action Priorities 1** ,Geneva: International Telecommunication Union (ITU), 2009, P27.
- <sup>15</sup>. Driss Kettani, Bernard Moulin, **E-Government for Good Governance in Developing Countries "Empirical Evidence from the eFoz Project"**, Canada: International Development Research Centre, 2014,P47.
- <sup>16</sup>. Eric Agyei-Bekoe, **Empirical Investigation of the Role of Privacy and Data Protection in the Implementation of Electronic Government in Ghana**, PH.D, UK: Montfort University, Centre for Computing and Social Responsibility, 2013,P22.
- <sup>17</sup>. Hasan Adnan Hashim, **A Study of Adoption and Acceptance of e-Umrah System in Saudi Arabia: Overcoming Infrastructure Barriers and Limitations**, PH.D, UK: sheffield University, the Information School, 2014, P44.
- <sup>18</sup>. Latif Al-Hakim, **Global E-Government: Theory, Applications and Benchmarking**, usa: Idea Group, 2007, P19.
- <sup>19</sup>. Hajed M. Al-Rashidi, **The Role of Internal Stakeholders and Influencing Factors during the Phases of E-government Initiative Implementation**, PH.D, UK: Brunel University, School of Information Systems Computing and Mathematics, 2012, P30.
- <sup>20</sup>. أحمد المعاني، أحمد عريقات، أسماء الصالح، ناصر جردات، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2011، ص ص117-118.
- <sup>21</sup>. أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، 2010، العدد السابع، ص290.
- <sup>22</sup>. [www.census.gov](http://www.census.gov) شوهده يوم 2017/03/02، الموقع الرسمي لمكتب الإحصاء في الولايات المتحدة الأمريكية:
- <sup>23</sup>. Bernd W. Wirtz, Peter Daiser, **E-Government Strategy Process Instruments**, 1 edition, Germany: German University of Administrative Sciences Speyer, 2015,P203.