

إستراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية (مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية)

• بوفاسة سليمان

•• سعيداني رشيد

الملخص:

تهدف من خلال هذا البحث عرض أهم الإستراتيجيات التي تساعد الحكومة على التحول من النموذج التقليدي لتقديم الخدمات إلى النموذج الإلكتروني وإرساء أسسه وقواعده، وهذا من خلال إستعراض الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية؛ ثم عرض أهم النماذج الإستراتيجية النظرية للتحول إلى الحكومة الإلكترونية، وأهم الإستراتيجيات والمتطلبات الداعمة والمساندة لتنفيذ هذه الإستراتيجيات وإرساء أسس وقواعد الحكومة الإلكترونية؛ وأخيرا عرض مشروع إستراتيجية الجزائر الإلكترونية الممتد من 2009م إلى 2013م من حيث الرؤية التي إنطلق منها، والأهداف المسطرة، والمحاور الرئيسية التي تضمنها، والبرامج التنفيذية لهذا المشروع.

Abstract :

This research aimed to provide a theoretical framework of the concepts and dimensions of electronic government, identify important strategies of transforming and implementing electronic government and expose strategic project of Algiers electronic government.

تمهيد

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة ومتنوعة خلقت المزيد من الضغوط وأفرزت كثيرا من التحديات أمام المنظمات والحكومات من أجل مواجهتها، وفرض عليها تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال التطبيق السليم لمفهوم إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستويات الجودة و تمكين المنظمة من تحقيق التقدم والتميز.

• بوفاسة سليمان، أستاذ محاضر "أ"، جامعة المدية slimane_fassa@yahoo.fr

•• سعيداني رشيد، أستاذ مساعد، جامعة المدية Hich2631@hotmail.com

وتعتبر الحكومة الإلكترونية إحدى الطرق الحديثة والمتطورة التي تتعامل بها حكومات الدول لإستخدام التقنية الحديثة لتزويد مواطنيها بأفضل الآليات وأيسر وأسرع الطرق، للوصول للمعلومات والخدمات الحكومية، كما تعطيههم فرصة أفضل للمشاركة بأرائهم وإقتراحاتهم لدى المؤسسات الحكومية المتنوعة، لذلك يتطلب من الحكومات التقليدية للدول النامية ومنها الجزائر إعادة النظر في تقديم خدماتها الحكومية والتحول من الوسائل التقليدية إلى أجهزة وأنظمة الحاسب الآلي في تقديم خدماتها وإنشاء ما تعارف على تسميته بالحكومة الإلكترونية.

ولا يقتصر عمل الحكومة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم الخدمات والمعاملات الحكومية والمنافع العامة للمواطنين، بل إعادة هندسة وهيكله الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية ذاتها تدعيما للتنمية والإصلاح الإداري والإقتصادي الذي تسعى إليه الحكومات المختلفة عامة والجزائرية خاصة، لذا لا بد على الحكومة أن تتبنى إستراتيجية واضحة ودقيقة وواقعية تسمح لها بالتحول التدريجي والناجح قداما من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية.

لذا إرتأينا إلى طرح الإشكالية الآتية:

ما هي أهم الإستراتيجيات التي تساعد الدول على التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية؟

وسنقوم بمعالجة هذه الإشكالية من خلال ثلاثة محاور هي على التوالي:

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية؛

- المحور الثاني: إستراتيجيات التحول للحكومة الإلكترونية؛

- المحور الثالث: إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية.

أولا: الإطار المفاهيمي والتطبيقي للحكومة الإلكترونية

نحاول التطرق في هذا المحور إلى نشأة الحكومة الإلكترونية وتعريفاتها وكذا الفرق بينها والحكومة التقليدية، مبادئها وأشكالها وأهدافها، وإلى غيرها من المفاهيم الأولية الأساسية حول هذا النظام الجديد الافتراضي للحكومة.

1- نشأة الحكومة الإلكترونية وأسباب تبنيها:

بدأت تجربة الحكومة الإلكترونية في أواسط الثمانينيات في الدول الإسكندنافية وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها إسم القرى الإلكترونية، ويعد لارس (Lqrs) من جامعة أدونيس في الدنمارك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد، كما يعتبر مايكل دل من رواد هذا المشروع أيضا وهو صاحب شركة دل (Dill) التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية.¹

وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989م في مشروع قرية مانشستر، وذلك بالإستفادة من التجربة الدنماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية؛ وقد أنشئ "مضيف مانشستر" بوصفه مرحلة أولى تهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الإجتماعية والإقتصادية والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعلا عام 1991م، وفي عام 1992م

عقد مؤتمر الأكوخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبني مجلس لندن مشروع "بونتييل" (الإتصالات البعيدة التقنية) الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد لقواعد المعلومات.

وفي عام 1999م بدأت مشروعات إنشاء الحكومة الإلكترونية في كثير من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة البريطانية، كما نشطت بعض الدول العربية منذ عام 2000م مثل دولة الإمارات من خلال إنشاء حكومة دبي الإلكترونية، وصاحبت ذلك شركة تجاري-كوم التي تعتبر بمثابة سوق إلكتروني متكامل حيث تقوم جميع الدوائر الحكومية في دبي بشراء جميع احتياجاتها منه. وهكذا تسارعت جميع الدول المتقدمة منها والنامي إلى تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية والذي أصبح أمر حتمي وذلك لمجموعة من الأسباب نذكر منها²:

أ- أسباب سياسية: تمثلت أساسا في:

- ظهور مفهوم العولمة؛

- تنافس السياسيين حول كسب رضا الجمهور من خلال تقديم خدمات أسهل لاسيما في المجتمعات المتقدمة؛

- دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية.

ب- أسباب تكنولوجية: وأهمها:

- ظهور شبكة الأنترنت؛

- أصبحت أسعار عتاد المعلوماتية جد معقولة؛

- تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات بحيث أصبحت الثقة بالشبكة وأمنها أمر ممكنا؛

- إبتكار تقنية الإمضاء الإلكتروني.

ج - أسباب اقتصادية: أهمها:

- ظهور التجارة الإلكترونية؛

- إستغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف؛ ..

- التوجه نحو مشاريع الخصخصة وما يتطلبه من تواصل مع مختلف القطاعات.

2- مفهوم الحكومة الإلكترونية:

قبل تقديم مفهوم للحكومة الإلكترونية يتعين علينا التعريف بعض الشيء بالحكومة التقليدية بإعتبارها تمثل القاعدة الأساسية لنموذج الحكومة الإلكترونية، حيث تعرف الحكومة التقليدية على " أنها ذلك الكيان التنظيمي الذي تشكله الدول من أجل إدارة شؤون البلاد وإتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالمستقبل السياسي والاقتصادي والاجتماعي، حيث تغطي هذه الإدارة مجالات التخطيط الإستراتيجي الاقتصادي والعسكري والأمني وتنمية الناتج القومي وتعليم المواطنين والمحافظة على صحتهم وتحسين ظروف معيشتهم وإدارة الأزمات وتنمية علاقات البلاد مع العالم الخارجي إلى غيره من المهام المتعددة الأخرى"³.

أما تعريف الحكومة الإلكترونية فقد تعددت التعاريف المقدمة لها لذا سنستعرض مجموعة من التعاريف هي كالآتي:

عرفتها الأمم المتحدة عام 2002م بأنها " إستخدام الأنترنت والشبكة العالمية العريضة لإرسال معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين" ⁴ .

وعرفتها منظمة التعاون والتنمية في المجال الإقتصادي (OECD) عام 2003م بأنها " إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصا الأنترنت للوصول إلى حكومات أفضل" ⁵ .

- وعرفها البنك الدولي عام 2005م على أنها " عملية إستخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكة الأنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها) والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ومختلف المؤسسات الحكومية" ⁶ .

- وعرفها أوهلوكويست على أنها " نموذج أعمال مبتكر مستند للتقنيات، خصوصا تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية، وأساليب التفاعل والشفافية والمصدقية والثقة المتبادلة، مكرس وموجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية وغير الربحية، ويستهدف بالدرجة الأولى تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز مع الأخذ بالإعتبار خصوصيات السوق المستهدف ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية" ⁷ .

مما سبق نستنتج أن الحكومة الإلكترونية هي نظام إفتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية إلتزاماتها لجميع المستفيدين بإستعمال التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الشفافية والمصدقية والجودة والتميز والسرية وأمن المعلومات.

3- الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية (الحقيقية):

لا يوجد فرق بين الحكومة الإلكترونية والتقليدية أو الحقيقية، وإنما يكمن الفرق في كيفية ومواصفات تقديم الخدمة مع متعاملها، حيث يمكن القول " أن الحكومة الإلكترونية هي النسخة الإفتراضية عن الحكومة الحقيقية أي التقليدية مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلوماتية، في حين تحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة" ⁸ . كما يمكن إبراز بعض مميزات الحكومة الإلكترونية عن الحكومة الحقيقية من خلال العناصر الآتية: ⁹

- أنها نظام معلوماتي إفتراضي لا يمكن تلمس مكوناته وعملياته، وإنما نعرفه من خلال نتائجه وآثاره؛
 - أنها تعتمد على التقنية الرقمية ذات البنية الإلكترونية؛
 - أنها تتسم بدرجة عالية من الإعتمادية المتبادلة والمتكاملة؛
 - أنها تسمح بالتبادل التأثيري بين أطراف الحكومة الإلكترونية، وهي المنظمات الحكومية والمنظمات الإجتماعية والخيرية والمنظمات المهنية وجمهور المستفيدين؛
- كما تتميز بأنها ¹⁰ :

- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية؛
- إدارة بلا مكان: وتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية؛
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار والصف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد؛
- إدارة بلا تنظيمات جديدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

كما يمكن التمييز بين الحكومة الإلكترونية والتقليدية من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): الفرق بين أنواع الخدمات المقدمة في الحكومة التقليدية والإلكترونية.

البند	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
المبدأ	عمل مكنتي بيروقراطي (إستخدام الهاتف والفاكس)	إعادة هندسة العمليات بإستخدام التكنولوجيا (الحاسوب والإنترنت)
المدة المطلوبة لتقديم الخدمة	8 ساعات يوميا 5 أيام أسبوعيا	24 ساعة يوميا 7 أيام في الأسبوع
مدى الخدمة	مراجعة شخصية أو بالفاكس أو عبر الهاتف	المراجع يستخدم الإنترنت من المكتب أو المنزل
شكل الخدمة	زيارة المكتب الحكومي	نقرات متعددة على بوابة الحكومة الإلكترونية

Ressource : Qui-Suk, Uhm (2010), Intro of m-Government & IT Convergence Technology, KAIST Institute for IT Convergence

4- مبادئ الحكومة الإلكترونية:

- لقد وضع مجلس التميز الحكومي في الولايات المتحدة الأمريكية سبعة مبادئ إرشادية حول ماهية الحكومة الإلكترونية، وتتلخص فيما يلي¹¹ :
- سهولة الإستعمال: من خلال ربط الجمهور بحكوماتهم الوطنية أو الإقليمية أو العالمية حسب إحتياجاتهم ورغباتهم؛
- الإتاحة للجميع: يجب أن تكون متاحة للجميع في المنزل، العمل، المدارس، المكتبات، لتمكن من التواصل مع الحكومة الإلكترونية أو من أي موقع يناسب المستخدم؛

- **الخصوصية والأمان:** التمتع بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، الأمر الذي يؤدي إلى النمو والتطوير في مجال خدمات الجمهور؛

- **التحديث والتركيز على النتائج:** الاتصاف بالسرعة لمواكبة التغيرات والتطورات الحديثة والمتطورة في التقنية؛

- **التعاون والمشاركة:** مشاركة كافة المنظمات الفاعلة في المجتمع من هيئات حكومية، أو غير الحكومية، أو الخاصة أو البحثية في وضع الحلول المجتمعة والمتطورة كل حسب خبرته وتجربته؛

- **قلة التكاليف:** من خلال الإستراتيجيات الإستثمارية التي تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والآداء المستمر، مما يؤدي بدوره إلى تقليل التكاليف؛

- **التغيير المستمر:** يعتبر أسلوب العمل الحكومي ليس لتمويل الممارسات التطبيقية الحالية فقط وذلك من خلال العمل على إستخدام التقنية وتطبيقها وتحقيقها على المستوى الفردي السطحي.

كما يمكن إضافة بعض المبادئ وهي¹² :

- التحول من إدارة المواطنين إلى خدمتهم، والتسهيل بدلا من التسيير؛
- تقديم خدمات القطاع العام بأسلوب القطاع الخاص؛
- تمكين المواطنين من خدمة أنفسهم بدلا من فرض شكل واحد من الخدمة عليهم؛
- نقل صلاحيات المحاسبة والمراقبة من المديرين إلى المواطنين؛
- إفساح المجال لآليات السوق ومراعاة إعتبارات الربحية.

5- أشكال الحكومة الإلكترونية:

يمكن تصنيف الخدمات الحكومية إلى ثلاثة أصناف هي¹³ :

- **المعاملات والخدمات التي تتم من الحكومة إلى الحكومة (G2G):** أي شكل التعامل الحكومي داخل أجهزة الدولة، حيث تقوم الحكومة الإلكترونية بتوظيف البنية الشبكية للحكومة الإلكترونية لتنفيذ معاملات تتطلب عبور مستويات مختلفة في وزارات مختلفة مما ينعكس على جودة العمل الوظيفي وتحسين الإنتاجية الإدارية؛

- **المعاملات التي تتم بين الحكومة ووحدة الأعمال (G2B):** أي التعامل الإلكتروني بين الحكومة ومنظمات الأعمال وبين منظمات الأعمال والحكومة، إذ يمكن أن تصدر الحكومة قراراتها وتقديمها إلى المنظمات عن طريق نشرها على مواقع الأنترنت وتستطيع المنظمات الرد عليها عن طريق الشبكة أيضا. كما يمكن أن تقوم منظمات الأعمال ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات إلى المنظمات الحكومية وهو ما يساهم في تدفق العمل وإلغاء التأخيرات الحاصلة في معالجة البيانات وتشمل هذه الخدمات: الرواتب، تقديم الشكاوي، ورعاية العملاء والانتخابات وغيرها؛

- المعاملات والخدمات التي تتم بين الحكومة والأفراد (G2C): أي التعامل الإلكتروني مع الأفراد، وتضم هذه العلاقة أنشطة متنوعة ومهمة ذات الصلة بالدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين كالتسجيل المدني والخدمات الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية وغيرها.

6- أهداف الحكومة الإلكترونية:

يمكن توضيح أهداف الحكومة الإلكترونية من خلال النقاط الآتية¹⁴:

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا، كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية؛ مما يترتب عليها توفير الوقت وخفض الزمن اللازم لإنجاز المعاملات.
- تحقيق الاتصال الفعال، والتقليل من التعقيدات الإدارية .
- تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين وللمؤسسات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها الموظف في النظام اليدوي، والتسهيل عليهم وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات من المؤسسات الحكومية وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين أو المؤسسات.
- خلق بيئة عمل أفضل أي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل المتبادل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى.

7- مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية:

لا شك أن الحكومة الإلكترونية تحقق إستخداما فعليا لأنظمة و شبكة المعلومات بكل ما تعنيه من فحص ومتابعة آنية في كل وقت وشاملة في أي مكان وهذا ما يمكن أن يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي¹⁵:

-المزايا بالنسبة للمجتمع:

- ✓ تساهم الحكومة الإلكترونية في زيادة شفافية الحكومة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات؛
- ✓ توفر البيانات والمعلومات وإتاحتها لجميع فئات المجتمع؛
- ✓ تؤدي إلى فتح قناة إتصال جديدة بين فئات المجتمع؛
- ✓ تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق التكنولوجيا المتقدم، إذ ستخلق مناخا مواتيا لدخول شركات

جديدة في صناعة التكنولوجيا وإعطاء فرصة جديدة لإضافة خدمات حديثة.

-المزايا بالنسبة للمنظمات:

- ✓ تبسيط إجراءات إنجاز الأعمال في المنظمات وتدفق سير المعاملات إلكترونيا؛

✓ تقلل من أعباء الأعمال الورقية التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من أجل إستخدامات متعددة؛
 ✓ توفر الأرشفة الإلكترونية للمعلومات مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين، فضلا عن الحصول على معلومات صحيحة و موثقة؛

✓ تساعد المنظمات على تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة؛

✓ تسهيل إجراء الإتصال بين دوائر المنظمات المختلفة؛

✓ تساهم في إتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظرا لتوفر البيانات الدقيقة والآنية؛

✓ تساهم في تحقيق التميز من خلال إنخفاض أوقات إنجاز المعاملات وتكلفتها.

-المزايا بالنسبة للمواطنين:

✓ المساهمة في تحقيق إتصال أفضل وأسرع، مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات حكومية عالية الجودة وبتكلفة أقل؛

✓ الوصول الآني للمعلومات والخدمة من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية؛

✓ تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للإستجابة السريعة والتسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم.

ثانيا: إستراتيجيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية

تتمثل أهمية الإطار الاستراتيجي في كونه دليلا لنمو الحكومة الالكترونية وتتمحور حوله نقاط أساسية منها الرؤية التي تقدم إطارا يساعد على بلورة المستقبل والاستراتيجيات وتساعد على التركيز على المسائل الأساسية المتوجب معالجتها، والأهداف التي تصف النتائج التي يجب تحقيقها من خلال برنامج عمل وطريقة التحقيق خلال فترة زمنية محددة، والبرامج تعمل على تحقيق عددًا من النقاط المحددة في الإطار الاستراتيجي، والسياسات هي اللبنات الأساسية لتطوير نظام الحكومة الالكترونية في ضوء مؤشرات الإنجاز أو الأداء المتميز.

1- خارطة الطريق للتخطيط للحكومة الإلكترونية:

خارطة الطريق التي نعرضها تجسد خبرة عدد من الدول وهي تقدم سبيلا واضحا يبين مسائل وشئون عامة للحكومة الالكترونية ويجب معرفة كيفية التعامل معها، وتعرض الخارطة عشرة أسئلة تحتاج إلى إجابة وهي عون للتخطيط والإدارة والتقييم لمشروع الحكومة الالكترونية¹⁶ :
 . لماذا نسعى لبناء حكومة الكترونية؟.

يجب أن نعي أولا أن الحكومة الالكترونية عبارة عن عملية تحول وأن التقنية هي آداة مساعدة المواطنين والمؤسسات وهي جزء من برنامج إصلاح عام لما هو متعارف عليه في العالم الإداري والإقتصادي الحالي؛ فهي إعادة صياغة طريقة عمل الحكومة، وإدارة المعلومات وخدمة المواطنين ولكنها عملية ليست سهلة وليست قليلة التكلفة، فقبل تخصيص الموارد والوقت لتحقيقها يجب أن تتوفر الرغبة الكاملة لدى أصحاب المسؤوليات الإدارية العليا في الدولة، كما أنها تتطلب تغيير طريقة تفكير وعمل الموظفين الإداريين وكيف يتشاركون في المعلومات بين الدوائر

المختلفة G2G والمؤسسات التجارية غير الحكومية G2B وكذلك المواطنون الأفراد G2C، لذا فهي تستلزم إعادة هندسة أسلوب العمل الحكومي سواء داخل المؤسسة الواحدة أو فيما بين المؤسسات الحكومية المتعددة.

. هل نملك رؤية واضحة وأولويات للحكومة الالكترونية؟.

نظرا لأن الحكومة الالكترونية يمكن أن تشير إلى العديد من الأشياء المختلفة، فإن خطط الحكومة الالكترونية تأتي أيضا بأشكال وأحجام مختلفة، لذا يجب إمتلاك رؤية واضحة للحكومة الالكترونية، ويمكن بناء رؤية عامه من خلال الأهداف العليا أو الاهتمامات العامة للمجتمع مثل:

(1) تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين؛

(2) تحسين إنتاجية وكفاءة المؤسسات الحكومية؛

(3) تعزيز النظام القضائي؛

(4) دعم أولويات القطاعات الإقتصادية؛

(5) تقوية الجهاز الإداري وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية.

ويمكن أن تظهر العديد من الأهداف المختلفة في كل واحدة من الأهداف الخمسة المذكورة أعلاه، بمعنى أن الرؤية العامة للحكومة الالكترونية تتبع من الاهتمامات الرئيسية للمجتمع والمجالات المستهدفة تتبع من رؤية الحكومة الالكترونية. فمثلا قد يركز المجتمع طموحه على تطوير نفسه ليكون مركز الأعمال التجارية في منطقتة الجغرافية على وجه البسيطة، وبالتالي فإن الرؤية للحكومة الالكترونية في هذه الحالة ستركز على تسهيل التجارة والخدمات عبر الخط الالكتروني والتي ربما تحتاج إلى تحسين نظام الإستثمار أو نظام الضرائب والتي ستشكل القطاعات ذات الأولوية في هذه الحالة.

. ما نوع الحكومة التي نرغبها؟.

نظرا لإختلاف حاجات المجتمعات وكذلك أولوياتها فلا يوجد نموذج موحد للحكومة الإلكترونية، ويعتمد إستعداد الحكومة للحكومة الالكترونية على نوعية الأهداف والقطاعات التي تختارها كأولويات وكذلك على الموارد المتاحة والتي قد تعتمد على الموازنات المالية والقدرات البشرية والبنية التحتية للاتصالات والإطار القانوني.

. هل تتوفر الرغبة السياسية الكاملة لقيادة الحكومة الالكترونية؟.

وكما هو الحال لأي مجهودات إصلاح للحكومة التقليدية فإن الرغبة لدى القيادات السياسية هي من أهم المتطلبات لتنفيذ مشروع حكومة إلكترونية لأنه بدون إستمرار هذا الدعم السياسي لا يمكن ضمان إستمرارية توفر الموارد المالية والتعاون بين المؤسسات وتغيير السياسات والجهود البشرية، وتبرز الحاجة كذلك لهذا الدعم عند ظهور معارضة للمشروع أو إعاقته.

. هل تم انتقاء مشاريع الحكومة الالكترونية بالشكل الملائم؟.

يُعد إختيار مشاريع الحكومة الالكترونية في غاية الأهمية وخاصة المشاريع الأولية، إذ يمكن أن يكون المشروع الأولي الناجح بؤرة إشعاع للمحاولات المستقبلية وأن يكون قوة دافعة للأمام لمشاريع أخرى، ومن المهم أيضا إبراز

النجاحات أولاً بأول بدلا من قضاء وقت طويل في وضع رؤى وإستراتيجيات وخطط عمل، إذ يجب تحديد مسائل مهمة والتعامل معها في شكل مشاريع سريعة للحكومة الإلكترونية (في غضون عام أو أقل) مبرزة عمليات إدارية داخلية وعمليات تعامل مع الجمهور.

. كيف تخطط وتدير مشاريع الحكومة الإلكترونية؟.

تعتبر الإدارة الكفاءة ضرورية لنجاح الحكومة الإلكترونية كما هو الحال لكافة العمليات الحكومية والتجارية، وتعتمد الكثير من الأعمال على الإدارة المنظمة والقادرة مثل الانتهاء من المشروع في الفترة الزمنية وبالميزانية المحددة، والتعامل المتميز بين المؤسسات الحكومية المختلفة، لذا فإنه قبل البدء بمشروع الحكومة الإلكترونية يجب وضع آليات الإدارة لكافة مستويات المشروع.

. كيف يمكن التغلب على المعارضة للمشروع؟.

قد يعارض المواطنون مشاريع الحكومة الإلكترونية وقد يرفضون التكيف مع الإجراءات المستحدثة، لذا فإنه يجدر بنا فهم أسباب هذه المعارضة والتغلب عليها من خلال التوعية والبرامج التدريبية في المجال التقني.

. كيف يمكننا قياس مدى التقدم المحرز؟.

تتطلب مشاريع الحكومة الإلكترونية أموالا معتبرة وموارد بشرية وتكريسها للتعامل مع المعلومات، لذا فإنها مسؤولة حساسة واختبار نجاحها يؤسس على مدى تحقيق المشروع لأهدافه مثل جودة الخدمات المقدمة ومدى سهولة الوصول إلى المعلومات الحكومية، وتقاس هذه الأهداف باستخدام معايير مثل حجم المعاملات المنفذة إلكترونيا وسرعة الإستجابة للاستفسارات وعدد الخدمات المقدمة ونسبة تقليل الكلفة على المواطن والحكومة.

. كيف تكون العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والقطاع الأهلي والخاص؟.

لا تستطيع الدوائر العامة للدولة (الحكومة) تنفيذ مشاريع الحكومة الإلكترونية بمفردها، وللقطاعات الأخرى في الدولة أدوارا مختلفة للمساهمة في المشروع ابتداء من مرحلة وضع الرؤية الأولية والتخطيط وحتى التنفيذ والتقييم، لذا فإنه من الضروري البحث عن مؤسسات وشركات ذات خبرة في التطبيقات التقنية وإدارة مشاريع الإتصالات والمعلومات حتى يمكن إنجاز مشروع الحكومة الإلكترونية بأقل وقت وكلفة ممكنة.

. كيف يمكن للحكومة الإلكترونية تحسين مساهمة المواطن في الشئون العامة؟.

تعد مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية والقطاع الأهلي والخاص، عنصرا مهما في كافة مراحل العمل بالحكومة الإلكترونية، ويعتقد البعض أن الحكومة الإلكترونية تكافئ المشاركة الجماهيرية وليست حركة (ميكنة) الأعمال الحكومي، ويمكن أن تكون المساهمة بعدة طرق مثل

1. تقديم المقترحات حول خطط الحكومة الإلكترونية؛
2. إستحلاب المعلومات من مواقع الحكومة؛
3. المشاركة في حوارات حرة مفتوحة مع الحكومة وبين المواطنين.

وفي نهاية الأمر فإن الحكومة الإلكترونية مقصود منها خدمة المواطنين وهم خبراءها.

2- صياغة إستراتيجية الحكومة الإلكترونية:

تنطلق الإستراتيجية الشاملة للحكومة الإلكترونية من رؤية توافقية للمؤسسات والمواطنين معا لمنفعة الأمة التي تتولى شؤونها على قدر مهم من الدقة والسرعة وتحسين الخدمات والآداء والسلعة وفق شراكة ذكية بين مختلف شرائح المجتمع الرسمية وغير الرسمية. ومع توظيف معطيات تكنولوجيا المعرفة والمعلوماتية والاتصالات، وتسعى الحكومة الإلكترونية إلى طرق أبواب جديدة في تنفيذ مهامها المختلفة. وعلى هذا النحو يتم تحديد معالم جديدة لصياغة الإستراتيجية العامة للدولة وفي إطار تكنولوجيا الأعمال والتي تشمل الأطر الإرشادية للصياغة كما يلي¹⁷ :

. تحديد عناصر القوة التي تعول عليها الحكومة في مرحلة شروعا في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية، إذ يساعد ذلك في إطار مفهوم التحول الإستراتيجي على تحديد الكيفية التي تتجسم بها الحكومة ومؤسسات الخدمة المدنية إستراتيجياتها إلى مركزات القدرة الفعلية والمتوقعة إلى الآداء المستهدف. كما تثير القيادات الحكومية إثارات طموحة حول ما الذي يجب أن تفعله المؤسسة الحكومية لكي تظهر بصورة مميزة عن المؤسسات المناظرة لها إقليميا وعالميا؟، ويردف هذا التساؤل بأخر يصوب نحو كيف عليها أن تدخل إلى القدرات الجديدة المطلوب توظيفها في إستراتيجيتها الجديدة؟.

. تجزئة قدراتها التنظيمية والبشرية والتكنولوجية ومقابلتها مع القدرات التي حددت في الفترة السابقة، إذ يتم توزيع محاور القوة المستهدفة على القدرات الفعلية داخل المؤسسات الحكومية، والوقوف من خلال ذلك على طبيعة التناسب بين الطموح والواقع الفعلي، فضلا على تحديد جميع الموارد والمكافآت ومستلزمات ردم الفجوة إن وجدت.

. بناء فروض تعكس القيم والإتجاهات المأمولة والتي من شأنها أن تحيل الإستراتيجية الجديدة إلى عالم الواقع، فضلا عن وضع إفتراضات تتناسب وإعادة هندسة العمليات ضمن المهام التي تواجه الحاجات الجديدة وطموحات المواطنين والدولة، مع إدارة الصراع الذي قد يحصل نتيجة لمقاومة التغيير أينما يحدث في مؤسسات الدولة وغيرها.

3- نماذج إستراتيجيات الحكومة الإلكترونية:

تعتمد الحكومات في بناء حكومة إلكترونية على مجموعة من النماذج الإستراتيجية نذكر منها¹⁸ :

- **النموذج المركزي:** تتولى القيادات الحكومية العليا في هذا النموذج إتخاذ قرارات الحكومة الإلكترونية، ومن ثم يتم تفويضها وفقا للضرورات التطبيقية بعد تحديد الإجراءات التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ، وتحدد لهذا الغرض إحدى الدوائر المتخصصة بالتكنولوجيا والمعلوماتية في المجال الذي تحدده الحكومة، ولعل تجربة سنغافورا تعكس هذا الإتجاه حينما تم دمج كل من سلطة الإتصالات والإحصاءات العامة بمؤسسة واحدة سمية بسلطة تطوير المعلوماتية، إذ تقوم هذه السلطة بتطوير تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى تقديم النصح والمشورة الفنية في هذا المجال لمختلف الدوائر والمؤسسات الحكومية.

ويهدف هذا الإتجاه إلى تعزيز هذه الإستراتيجية من خلال إستصدار قانون يجعل من العملية هذه هما سياسيا ومشروعا من المشاريع المركزية والسعي إلى تجهيز البلد بإدارة إلكترونية يستفيد منها عامة الناس، ويتطلب الأمر

إستمرار الدولة في تحمل النفقات المتولدة عن إنشاء الإدارة الإلكترونية وما يتفرع عنها من تيسير الإدارة وتطوير معادتها وأدواتها وآدائها.

-النموذج غير المركزي: يتضح النموذج غير المركزي كإستراتيجية تنتهجها الدولة في تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية وعلى وجه التحديد في الهياكل الحكومية الواسعة والكثافة السكانية الكبيرة، إذ أن نضج تجارها وإكتسابها التقاليد والقيم الإلكترونية وقدرتها الهائلة على إبتكار تقنية المعلومات وإستخدامها وتوفير خدماتها للمواطنين ورجال الأعمال يؤهلها إلى إستخدام النموذج غير المركزي في تطبيق الحكومة الإلكترونية. وفي هذا السياق تلجأ جميع الدوائر والمؤسسات الحكومية إلى معايير موحدة في تطبيق سياسة الحكومة الإلكترونية وبرامجها المختلفة بدءاً من توفير معلومات عن الخدمات الحكومية وإنتهاءاً بإمكانية الحصول على تلك الخدمات من خلال شبكات الإتصال المختلفة دون إنتقال المواطن من منزله أو مكان عمله.

والجدير بالذكر أن النموذج غير المركزي لم يأت محض صدفة، وإنما جاء نتيجة لتحقيق الحكومة الإلكترونية في الدول السائرة ضمن الإتجاه غير المركزي بثلاثة مشروعات مهمة وهي على النحو الآتي:

- أولها: إستخدام الهاتف العادي في إتاحة معلومات كاملة عن متطلبات الحصول على الخدمات الحكومية من التعرف على جهة تأدية الخدمة والمستندات والرسوم المطلوبة إلى توفير إمكانية إنهاء بعض الخدمات بالكامل من خلال الهاتف وخاصة الخدمات التي تستخدم الأرقام مثل التعاملات المصرفية.

- ثانيها: إستخدام شبكة الأنترنت في عرض تلك المعلومات وتوفيرها لمستخدمي الشبكة، بل وإتاحة إمكانية ملئ نماذج الخدمات على الشبكة وإرسالها إلى جهة تأدية الخدمة أيضاً من خلال الشبكة، وإستكمال باقي الإجراءات حتى الحصول على الخدمة دون الإنتقال إلى الجهة المعنية.

- ثالثها: نشر عدد من أشكاك تأدية الخدمة في الأماكن العامة وأماكن تجمعات المواطنين.

عموماً، فإن هذا النموذج تم الأخذ به في البلدان الكبيرة ومنها الولايات المتحدة الأمريكية في إدارتها الإتحادية، وكذلك أستراليا وكندا وهولندا وغيرها، حيث أعدت هذه الدول دليلاً يشمل خصوصية الحكومة الإتحادية.

4-مراحل الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية:

إن التحول من الطريقة التقليدية في تقديم الخدمات الحكومية إلى الطريقة الإلكترونية عملية طويلة ومعقدة تحتاج إلى تخطيط وتنظيم من خلال مراحل معينة للتطبيق، ولقد ذكر الباحثان **لويين و لي** نموذج الأربع المراحل الرئيسية لتنظيم نمو وتطوير الحكومة الإلكترونية كما يلي¹⁹ :

-المرحلة الأولى الفهرسة أو الجدولة : تقوم هذه المرحلة على أساس الجهود الأولية للحكومة مركزة على إيجاد ظهور لها على الأنترنت، وتكون جهودها منصبة على تطوير هذا الموقع وتجهيز النماذج التي يقوم المواطنون بإنزالها على الأنترنت وتعبئتها، ويتم في هذه المرحلة فهرسة الوثائق الإلكترونية حتى يسهل للمواطنين البحث والوصول اليسير إلى تلك الخدمات.

-**المرحلة الثانية الصفقات المستندية للحكومة:** في هذه المرحلة يجب أن تكون مبادرات الحكومة مركزة على ربط أنظمة الحكومة الداخلية لمواجهة مباشرة على الأنترنت بحيث تسمح للمواطنين بإنجاز أعمالهم مع الجهات الحكومية إلكترونيا، وعملية التبادل بين المواطن والقطاع الحكومي تمثل خفضا في التكاليف و زيادة في فعالية الأجهزة الحكومية، كما تساعد على إيصال المعلومات بسرعة وخفض كميات الورق المتداول والوصول إلى الدوائر والأجهزة الحكومية من المناطق النائية وخفض الوقت الضائع في طوابير الإنتظار.

-**المرحلة الثالثة و الرابعة التكامل العمودي و الأفقي:** في حقيقة الأمر أن طلبات المواطنين المتزايدة والتغييرات في المجتمع تدفع الحكومة للذهاب أبعد عندما تكون فوائد تطبيق الحكومة الإلكترونية تمتد من تكامل العمليات عبر مستويات مختلفة من الحكومة، و أيضا من وظائف وإدارات حكومية مختلفة يتم تعاملهم مع بعضهم البعض، وعليه فإن هذه العملية يمكن أن تزيل حالات التكرار والتضاربات في مصادر المعلومات المتحصل عليها من المواطنين، وهذا التكامل يمكن أن يحصل بطريقتين أو مرحلتين التكامل العمودي و التكامل الأفقي: يهدف التكامل العمودي (الرأسي) للأجهزة الحكومية المحلية والمقاطعات والجهات المركزية التابعة لها إلى ربط الوظائف المختلفة أو خدمات الحكومة المختلفة، وبالمقارنة يعرف التكامل الأفقي كتكامل عبر وظائف وخدمات مختلفة ومرتبطة ببعضها البعض أو تعاملان في نفس البيانات من كل النواحي و الولايات وترسل الإحصائيات إلى قاعدة بيانات مختلفة للمركز الوطني.

5- الإستراتيجيات المساندة لتشكيل الحكومة الإلكترونية:

يمكن تحديد سبع إستراتيجيات أساسية ترشد وتوجه الأداء في جهود إقامة الحكومة الإلكترونية بطريقة مقبولة. وتتمثل هذه الإستراتيجيات في التالي ²⁰ :

- **سد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة:** تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى مهارات إدارية وتواصلية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية، الخ . كما أن المهارات المحتاج إليها متجددة ومتغيرة علي الدوام. ولهذا العامل الاستراتيجي يجب التأكد علي تنمية الموارد البشرية المحتاج إليها من الكفاءات المتاحة بالفعل وتأهيل قوي عاملة جديدة وتنمية المتوافر منها للقيام بمشروعات الحكومة الإلكترونية المتباينة والمتعددة. وفي هذا النطاق تعتبر مشروعات تدريب خريجي الجامعات علي تكنولوجيا المعلومات، وإقامة نوادي تكنولوجيا المعلومات، القرية الذكية الخ من المشروعات التي قامت بها وزارة الاتصالات والمعلومات ذات طابع استراتيجي لسد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة.

- **سد الفجوة الشاسعة بين التوقعات وإدراك المواطنين:** إستراتيجية سد الفجوة الشاسعة بين توقعات الحكومة وإدراك المواطن العادي لخدمات الكومة الإلكترونية، تحدد برامج التوعية نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المواطنين والأعمال في إدراك نقاط القوة والقصور والفرص الناجمة من الحكومة الإلكترونية والمخاطر التي تمثلها .

- الوصول للمواطنين: إستراتيجية الوصول للمواطنين المحتاجين للمعلومات والخدمات الحكومية بغض النظر عن قدراتهم في الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تحتاج إلى إمكانية إمداد هذه الخدمات وإتاحتها عبر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ونوادي رعاية الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها .

- التحول في الخدمات: تتمثل هذه الإستراتيجية في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملة تقدمها الحكومة الإلكترونية الوقت الحقيقية، حيث أن رؤى الحكومة الإلكترونية تعتبر رؤى متكاملة للإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية التي تقدم في الوقت الحقيقي المناسب. ويستدعي ذلك إحداث تغييرات جوهرية وتحولية في الأنشطة والعمليات التي لا يراها المستخدمون، حيث أنها تعتبر غير مرئية وتتم في الدوائر الحكومية المقدمة لمعلوماتها وخدماتها. وتشتمل هذه الأنشطة والعمليات علي كثير من الإجراءات وتدفق العمل المرتبط بالأساليب الإدارية المختلفة والمتنوعة.

- التحول للديناميكية والتفاعل في الأداء: إستراتيجية التحول من الويب الساكن إلي الويب الديناميكي النشط ترتبط بتفاعل المستخدمين مع الموقع المحدد للحكومة الإلكترونية بطريقة نشطة وإيجابية بحيث تتم التفاعلات وملاً النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطريقة افتراضية علي الويب حتى الحصول علي المعلومات أو الخدمات المطلوبة.

- إتاحة الخدمات من خلال بوابات مكرسة لذلك: إستراتيجية توفير الخدمات من خلال بوابات الحكومة الإلكترونية وإيجاد حلول للمشكلات والأمور الخاصة بالخصوصية ومشاركة البيانات من خلال تكنولوجيا البوابة Portal حيث يتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات أعمال جديدة ووسائل لحماية الخصوصية والسرية وضمان أعلى مستويات الأمن والجودة بالإضافة إلي حماية الملكية وتوفير الخدمة الحكومية بسهولة وكفاءة وفعالية.

- وضع خريطة واضحة: إستراتيجية صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول إليه في المستقبل، تشرك المستخدمين الحاليين والمتوقعين بأبعاد ومراحل وبرامج الحكومة الإلكترونية.

6- متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية ما يلي²¹:

- إنشاء الحاسب الآلي : من الصعوبة بمكان تصور حكومة إلكترونية دون توفر الحواسيب الآلية في الوقت الراهن، وقد يفهم أن المقصود فقط هو الحاسب الآلي بصورته المتعارف عليها إلا إن متطلبات الحكومة الإلكترونية تتجاوز الحاسب الآلي نفسه لتشمل عنصرين رئيسيين وهما : شبكات الحاسب الآلي وما تحتويه من محطات عمل والبرمجيات والشبكات المحلية والشبكات الواسعة النطاق.

- إنتشار الإنترنت: زيادة إستخدام الإنترنت هي إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها الحكومة الإلكترونية، حيث أن زيادة إنتشار إستخدام الإنترنت يولد نطاقاً فاعلاً لتأسيس إتصال بين مستخدمي الأنترنت سواء كان ذلك بين القطاعات الحكومية أو الخاصة على حد سواء أو الاثنين معا مهما تباعدت مواقعهم الجغرافية، وتكون البنية التحتية (شبكة الاتصالات) بمثابة الوسيلة الممكنة لربط مختلف القطاعات.

- تعزيز البنية التحتية المتعلقة بتقنية المعلومات والاتصالات: وهذا بدوره يتطلب إعادة النظر في البنية التحتية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لتحديثها كي تستجيب للتغيير المنشود، مع إعادة النظر في شكل ومضمون إجراءات العمل الحكومية.

- المتطلبات التشريعية: والتي تكفل تحديد الآتي:

- المبادئ الأمنية كما تم تعريفها من قبل الحكومة؛
- الأدوار والواجبات ضمن الهياكل الأمنية؛
- واجبات المستخدمين.

- تعاون القطاعات المختلفة: ويقصد بذلك التعاون بين كل من القطاع الحكومي والخاص ومؤسسات المجتمع المدني فلكل واجبه ودوره في تلك العملية.

- الدعم السياسي: ويقصد بذلك التفهم والإسناد من القيادة السياسية في الدولة لضمان تسهيل عمل المشروع وإزالة المعوقات التي ستواجه المشروع.

- تأهيل الكوادر البشرية وتعزيز المتطلبات التنظيمية.

7- المهارات الأساسية لإنجاح الحكومة الإلكترونية:

يحتاج أي مشروع للحكومة الإلكترونية إلى عدة مهارات حتى يكتب له النجاح، ويجب ملاحظة أنه لا يمكن

فصل هذه المهارات عن بعضها البعض من الناحية الواقعية وهذه المهارات هي:

- المهارات التحليلية: وتتعلق هذه المهارات بتحليل الأسلوب الإجرائي المتبع في أداء العمل وإنسياب المعلومات والإطلاع على الطرق الأخرى التي يستعملها أناس آخرون أو مؤسسات أخرى للتعامل مع ذات المسائل مثل تتبع الحركة المالية في نظام الإدارة المالية وكيفية تجميع البيانات وتحديد مواطن القوة والضعف؛
- مهارات إدارة المعلومات: تعد المعلومات مصدرا نفيسا للغاية لأية مؤسسة ويجب تحديد المحتوى المعلوماتي وجودة وهيئة تمثيل تلك المعلومات وتخزينها وبثها وإستخدامها والحفاظة عليها؛
- المهارات الفنية: هناك العديد من المهارات الفنية المطلوب توفرها لأي حكومة إلكترونية للتفاعل مع العديد من الأمور المتعلقة بما مثل:

- إدارة قواعد البيانات والبرامج والبيانات التي تحويها؛
- تصميم وبناء أنظمه متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسات؛
- تحويل البيانات من نظام إلى آخر أو من صيغة إلى أخرى لتمكين إستخدامها بطرق جديدة؛
- تصميم وإدارة شبكات الحواسيب.

- مهارات العرض والتواصل مع الآخرين: من الضروري وخلال مراحل المشروع المختلفة تعميم كل من أهداف المشروع والإجراءات والنتائج إلى الأطراف الأخرى ذات العلاقة، وهناك حاجة دائمة لمقابلة القيادات التنفيذية والتشريعية للحصول على دعم مادي ومعنوي مستمر.

- **مهارات إدارة المشروع:** تتضمن مهارات إدارة المشروع القدرة على التخطيط والتنظيم وتحديد الموارد الضرورية ومتابعة العمل وقياس النتائج وحل المشكلات، لذا فإن هذه المهارات تتطلب التعامل مع معطيات الزمن والتكلفة والجودة.

ثالثا: إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية

1- رؤية وأهداف إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية:

إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية تندرج ضمن رؤية رامية إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم، وتهدف هذه الإستراتيجية، التي تتضمن خطة عمل متماسكة وقوية، إلى تعزيز أداء الإقتصاد الوطني والشركات والإدارة، كما أنها تسعى إلى تحسين قدرات التعليم والبحث والإبتكار وإنشاء كوكبات صناعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال ورفع جاذبية وتنافسية البلد وتحسين حياة المواطنين من خلال تشجيع نشر وإستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال²².

وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:²³

- ✓ ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وأن تكون متاحة للجميع، وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق أو معلومات؛
- ✓ التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية؛
- ✓ مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد؛
- ✓ تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مجالات حياة المجتمع والمساهمة كذلك في تجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الإجتماعية والمساواة، وكذلك تحقيق السياسة الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن؛
- ✓ حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا لتزوير وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لإنتشارها.

2- محاور إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية:

تتمحور خطة عمل إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية حول ثلاثة عشر محور أساسي كل محور يتضمن أهداف أساسية وأخرى خاصة، وهي مزيج تحقيقها خلال خمس سنوات من 2009م-2013م وهي²⁴ :

-**المحور الأول:** تسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الإدارة العمومية، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:

- ✓ إستكمال البنى الأساسية المعلوماتية؛
- ✓ وضع نظم إعلام مندمجة؛
- ✓ نشر تطبيقات قطاعية متميزة؛

✓ تنمية الكفاءة البشرية؛

✓ تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

- **المحور الثاني:** تسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:

✓ دعم تملك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات؛

✓ تطوير عرض خدمات إلكترونية من جانب الشركات.

- **المحور الثالث:** تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الإستفادة من تجهيزات

وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:

✓ إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفع السريع

مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع؛

✓ الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الأنترنت والمنصات المتعددة

الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة إلخ؛

✓ توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الأنترنت.

- **المحور الرابع:** دفع تطوير الإقتصاد الرقمي، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:

✓ مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر

الحكومية"؛

✓ توفير كل الظروف الملائمة لتشجيع كل الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات

وتوفير الخدمات والتجهيزات؛

✓ وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون؛

✓ توجيه النشاط الإقتصادي في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال نحو التصدير.

- **المحور الخامس:** تعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة، ويتضمن الأهداف

الخاصة الآتية:

✓ تأهيل البنية التحتية الوطنية للإتصالات؛

✓ تأمين الشبكات؛

✓ نوعية خدمات الشبكات؛

✓ التسيير الفعال لإسم نطاق "dz".

- **المحور السادس:** تطوير الكفاءات البشرية، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:

✓ إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛

✓ تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الإجتماعية.

- **المحور السابع:** تدعيم البحث - التطوير والإبتكار، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ التنظيم والبرمجة وتثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقا التكنولوجيا والمهارات.
- **المحور الثامن:** ضبط مستوى الإطار القانوني، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ تهيئة مناخ من الثقة لتشجيع إقامة الحكومة الإلكترونية من خلال تحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.
- **المحور التاسع:** الإعلام والإتصال، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ إعداد وتنفيذ مخطط إتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر؛
 - ✓ إقامة نسيج جموعي كإمتداد للمجهود الحكومي.
- **المحور العاشر:** تثمين التعاون الدولي، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية؛
 - ✓ إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيا والمهارات.
- **المحور الحادي عشر:** آليات المراقبة والتقييم، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية؛
 - ✓ إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.
- **المحور الثاني عشر:** إجراءات تنظيمية، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ تدعيم الإنسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات؛
 - ✓ تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة؛
- **المحور الثالث عشر:** الموارد المالية، ويتضمن الأهداف الخاصة الآتية:
- ✓ تحديد ميزانية مالية لتنفيذ إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية".
- 3- برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013م:**

يتأتى برنامج الحكومة الإلكترونية ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ويتمثل برنامج تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في البرامج الفرعية الآتية²⁵:

- **برنامج تطوير التشريعات:** والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات القائمة.
- **برنامج تطوير البنية المالية:** يعمل هذا البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- **برنامج التطوير الإداري والتنفيذي:** والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر إستخدامها للمعاملات الإلكترونية.

- **برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على إستخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن إستخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للإتصالات والمعلومات.

- **برنامج تنمية الكوادر البشرية:** من خلال العمل تطوير فكرة القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها مع جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب إختصاصه.

- **برنامج الإعلام والتوعية:** يتم من خلال هذا البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الإستفادة من مشروع الحكومة الإلكتروني.

الخاتمة:

يعتبر التوجه من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية ركيزة أساسية للتنمية الإقتصادية في القرن الحادي والعشرين، فالفرد أو الشركة في تعامله مع المؤسسة العامة ليس بحاجة إلى الإنتقال المادي إلى موقع المؤسسة، ومقابلة الموظف لتقديم طلب أو ملئ نموذج أو للحصول على موافقة أو للتقدم إلى مزاد و مناقصة، كل ذلك يمكن أن يجري عبر الوسائل الإلكترونية.

أن مشروع بناء الحكومة الإلكترونية يتمحور حول فكرة أساسية مفادها الإستثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات، والتحضير اللازم للعنصر البشري وربط المواطن والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني بنسق إلكتروني موحد يتيح إجراء مختلف المعاملات بين هذه الأطراف جميعا بالسهولة والسرعة اللازمة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف، ويوفر قدرا من الثقة والشفافية الصدق والخصوصية والأمن.

أن التحول إلى الحكومة الإلكترونية وعلى خلاف ما يعتقد الكثيرون ليس قضيه تقنية وحسب أساسها الحاسبات الآلية وشبكه الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية على أهميتها، ولكنها وفي الدرجة الأولى قضيه إدارية في الأساس تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوه حتى تحقق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

أن تحديد إستراتيجية للتحول إلى الحكومة الإلكترونية يتطلب مشاركة جميع الفاعلين من مواطنين وشركات ومختلف المؤسسات الحكومية وتحديد رؤية واضحة وأهداف واقية ودقيقة متسلسلة، وهذا بعد مشاركة جميع الفاعلين وتشخيص دقيق للواقع التكنولوجي والمعلوماتي والتعليمي الحالي، كما تتطلب إدارة سياسية قوية تسهر على تطبيقها.

اقتراحات وتوصيات :

من خلال ماتم تقديمه في المحاور الثلاثة السابقة ارتأينا الخروج بجملة من الإقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة الإستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان، والذي يتطلب إنتشار الأنترنت، وتوفير التشريعات الراعية لهذه التكنولوجيا وتنمية وتأهيل

العنصر البشري للتكفل بمحمل القضايا التقنية المتولدة عن الإستخدامات الرقمية ضمن هذا الفضاء الإلكتروني المتميز.

– إعطاء مساحة كافية للقطاع الخاص لتشجيعه على الإستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وخلق المناخ المناسب لنمو مثل هذه الصناعات ووضع التشريعات والقوانين المحفزة على الإستثمار وتوفير البنية التحتية القادرة على إستيعاب هذه المشاريع الضخمة.

– إعادة هيكلة مختلف الإدارات والهيئات الحكومية بشكل يتماشى مع متطلبات التغيير ويتلاءم مع تطبيقات مشاريع الحكومة الإلكترونية، وذلك بإعادة هندسة العمليات وتحسينها وتبسيط إجراءات العمل ومراجعة الهياكل التنظيمية للإدارات مع التركيز على الأهداف والنتائج.

– ضرورة العمل على تحسيس وتعبئة المواطنين بفوائد ومزايا هذه التقنيات وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص تكاليف

إقتناء العتاد اللازم، والعمل على إعداد برامج تعليمية وتكوينية لهم.

– الإعتماد على الإستراتيجية اللامركزية في تطبيق الحكومة الإلكترونية من خلال فتح المجال لجميع الوزارات والهيئات الحكومية لحوكمة قطاعها إلكترونياً وهذا في ظل توجيهات عامة من السلطة المركزية، ومن ثم لم تشمل هذه الإدارات الإلكترونية في موقع إلكتروني واحد يمثل الحكومة الإلكترونية.

– الإستفادة من أصحاب الخبرة والكفاءات الوطنية، وإنشاء رابطة بين المؤسسات العلمية والمراكز البحثية وحاجات المجتمع، وزيادة الإنفاق على الأبحاث والتطوير، الإطلاع على الدوريات العلمية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وعقد الإتفاقيات الثنائية مع الدول المتقدمة في هذا المجال للإستفادة من خبراتهم وتجاربهم في مجال التأهيل والتدريب وتوسيع قواعد البيانات ومراكز المعلومات.

الهوامش والمراجع:

¹ - طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007م، ص 70-71.

² - بدران عباس، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2004م، ص 46-47.

³ - بدران عباس، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، نفس المرجع، ص 25.

⁴ - خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008م، ص 64.

⁵ - خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، نفس المرجع، ص 64.

⁶ - زكي، إيمان عبد المحسن، الحكومة الإلكترونية "مدخل متكامل"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات (457)، مصر، 2009م، ص 19

⁷ - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص 73.

⁸ - أحمد عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، 2009م، ص 288.

⁹ - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م، ص 43.

- ¹⁰ - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص74.
- ¹¹ - علي محمد عبد العزيز ين درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005م، ص10-11.
- ¹² - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص77.
- ¹³ - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص69.
- ¹⁴ - ديالا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، 2012م، ص197.
- ¹⁵ - سعد غالب ياسين، الإدارة الحكومية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، الرياض، 2005م، ص35-36.
- ¹⁶ - Working Group on E_Government, (2002). **“Roadmap for E_Government in the developing world”**. Pacific Council on International Policy.
- ¹⁷ - محمد الطعامة، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاته في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004م، ص22-23.
- ¹⁸ - محمد الطعامة، طارق العلوش، نفس المرجع، ص20 و29-30.
- ¹⁹ - محمد بن أحمد السديري، مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ورقة مقدمة في المؤتمر الوطني 17 للحاسب الآلي (المعلومات في خدمة ضيوف الرحمن)، جامعة الملك عبد العزيز، المدينة المنورة، أبريل 2004م، ص95.
- ²⁰ Krajewski, J. & Larry ,P. Ritzman, **”Operations Management Strategy and Analysis”**, 4th. ed. ,U. S. A. ,Addison wesely publishing company, 1996,p. 31.
- ²¹ - فاطمة الدويسان وآخرون، مشروع الحكومة الإلكترونية في الكويت -حالة بيت الزكاة، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، ص255-256.
- ²² - مشروع الجزائر الإلكتروني المنشور على موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، تاريخ الاطلاع يوم 19 نوفمبر 2013 :
e-Algérie <http://www.mptic.dz/ar/IMG/pdf/e-algerie.pdf>
- ²³ **Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales** ,le 20 NOV 2013 :
- <http://www.interieur.gov.dz/Dynamics/frmItem.aspx?html=7&s=4>
- ²⁴ - مشروع الجزائر الإلكتروني المنشور على موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سابق.
- ²⁵ - واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، المنتدى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، ص14-15.