

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف 01
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة
العلاقة مع المواطن (CRM)

دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

إشراف الأستاذ الدكتور:

محمد بوهزة

من إعداد الطالب:

عبد الحكيم حططاش

لجنة المناقشة:

| اللقب والاسم | الدرجة العلمية | الجامعة الأصلية | الصفة |
|----------------------|---------------------|-------------------|--------------|
| أ.د. بن يعقوب الطاهر | أستاذ | جامعة سطيف 1 | رئيسا |
| أ.د. بوهزة محمد | أستاذ | جامعة سطيف 1 | مشرفا ومقررا |
| أ.د. بختي إبراهيم | أستاذ | جامعة ورقلة | عضوا مناقشا |
| د. هباش فارس | أستاذ محاضر قسم "أ" | جامعة سطيف 1 | عضوا مناقشا |
| د. شريف مراد | أستاذ محاضر قسم "أ" | جامعة المسيلة | عضوا مناقشا |
| د. بن منصور موسى | أستاذ محاضر قسم "أ" | جامعة برج بوعرييج | عضوا مناقشا |

السنة الجامعية

2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل إلى:
الوالدين الكريمين حفظهما الله؛
زوجتي وابني؛
إخوتي وأخواتي؛
جميع الأقارب والأصدقاء.

شكر وتقدير

أُتقدم بالشكر الجزيل إلى:

الأستاذ المشرف: الأستاذ الدكتور **محمد بوهزة** على قبوله الإشراف على العمل، وعلى سعة صدره وتوجيهاته القيمة؛

المشرف المساعد بالخارج: الدكتور **ناصر يوسف** على قبوله الإشراف على البحث خلال فترة التكوين الإقليمي بالجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا، وعلى متابعته المستمرة وتوجيهاته السديدة؛

وإلى كل من مدّ لنا يد العون لإتمام هذه الرسالة.

فجزاهم الله خيرا أجمعين.

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

إن من أبرز سمات العولمة وأدواتها وأسبابها تلك الثورة الرقمية الإلكترونية التي جعلت من العالم قرية صغيرة بفضل التطور المذهل في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال؛ ولعلّ على رأس هذه الوسائل شبكة الإنترنت التي أعادت صياغة صورة الحياة في المجتمعات البشرية في شتى مجالاتها، ومنها المجال الإداري والاقتصادي، فاستحدثت في أدبيات الإدارة والأعمال والاقتصاد مصطلحات مثل: الاقتصاد الرقمي، المنظمات الذكية، الإدارة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، اقتصاد المعرفة...

ولقد سارعت منظمات الأعمال إلى الاستفادة من مزايا هذه التكنولوجيات لكسب ميزة تنافسية من خلال القيام بمختلف الأنشطة التسويقية عبر الإنترنت، واستغلال مختلف قنوات الاتصال الرقمي بالعميل من أجل كسبه وتحقيق رضاه ووفائه، وذلك في إطار ما اصطلح على تسميته بـ "إدارة العلاقة مع العميل" (Customer Relationship Management) (CRM) التي أصبحت الإستراتيجية الرئيسية لمنظمات القرن الواحد والعشرين المتشعبة بثقافة التوجه بالزبون.

وكذلك الأمر على صعيد القطاع الحكومي، فمنذ تسعينيات القرن الماضي سارعت الدول بدورها إلى وضع برامج وإستراتيجيات للتأقلم مع مجتمعاتها الرقمية الجديدة، واستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارات العامة بهدف تسهيل العمليات الإدارية اليومية وتحسين جودة خدماتها العامة، والوصول إلى أكبر قدر من المشاركة الجماهيرية في صنع القرار وتطبيق مختلف الممارسات التي تركز الحكم الراشد؛ وذلك تحت تسمية "إدارة العلاقة مع المواطن" (Citizen Relationship Management) (CzRM)، سواء أكانت تلك العلاقة بين القطاعات الحكومية ذاتها (حكومة - حكومة) (Government to Government) (G to G) أو مع قطاع الأعمال (حكومة - أعمال) (Government to business) (G to B) أم مع المواطنين (حكومة - مواطن) (Government to citizen) (G to C).

اصطلح على تسمية هذا النظام الحكومي الذي يقدم خدماته بطريقة رقمية بـ "الحكومة الإلكترونية" (e-government)، الذي يعني انتقال الحكومات من التسيير بنظام بيروقراطي وورقي إلى نظام إلكتروقراطي يتفاعل مع المواطنين دون انقطاع على مدار اليوم والأسبوع والسنة.

ولم يعد تحوُّل الحكومات التقليدية إلى حكومات رقمية خياراً أو مجرد رفاهية أو حاجة كمالية، بل أصبح هذا الانتقال حتمية تفرضها متطلبات الاندماج في الاقتصاد الدولي، وتقليها الضغوط الداخلية وضغوط مختلف المنظمات الدولية، كما هو الشأن على سبيل المثال بالنسبة "للمنظمة الدولية للطيران المدني"، التي حددت سنة 2015 كآخر سنة لاستعمال جواز السفر التقليدي واستبداله بالجواز البيومتري.

تقدم الحكومة الإلكترونية، لمختلف زبائنها، خدماتها العامة بجودة عالية، بطريقة رقمية واقتصادية في مختلف القطاعات مثل: الخدمات المتعلقة بالبيانات والوثائق الشخصية، سجلات الحالة المدنية، خدمات التعليم، الخدمات الاجتماعية، الرعاية الصحية، الضرائب، النقل، الخدمات المالية ووسائل الدفع...إلخ.

أضف إلى ذلك، أنها تساهم في إرساء ما يسمى بـ"الديمقراطية الإلكترونية" التي تتضمن عمليات المشاركة الفعالة في عملية صنع القرار والحكم، من خلال الاطلاع على المعلومات الحكومية بطريقة شفافة وعلى برامج الأحزاب عبر الإنترنت، وكذا نظام التصويت الإلكتروني عبر الإنترنت، كما كان الحال في الانتخابات المحلية في النرويج سنة 1999.

إن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بشكل ناجح، يتطلب من الدولة أن تقوم بتهيئة الأرضية من خلال إصلاح حكومة الواقع، ثم التعبير عنها بشكل رقمي. كما أن هذه الطريقة في تقديم خدمات الحكومة يستدعي وضع منظومة تشريعية لتقنين وتنظيم التعاملات الإلكترونية لتوفير الأمن المعلوماتي ومحاربة الجريمة الإلكترونية.

وقد يصطدم تطبيق هذا النظام بمجموعة من الصعوبات والعوائق المتمثلة أساسا في: مدى جاهزية المجتمع لاستيعاب هذا التغيير، مدى كفاءته وتحكمه في استخدام الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال، أو باختصار مدى كون المجتمع "مجتمع معرفة" ومدى انتشار ما يسمى بـ"الأمية الرقمية"، وكذا واقع ثقافة "التوجه بالمواطن" في المنظمات العامة.

وتعتبر التجارب الدولية في مجال الحكومة الإلكترونية عبر العالم تجارب حديثة نسبيا، إذ لم تتضح معالم هذا النظام سوى خلال عشرية التسعينيات من القرن الماضي، ولم تصل الدول المتقدمة إلى تطبيق فعلي لهذا المفهوم على أرض الواقع إلا منذ سنة 2000. وحسب تقرير الأمم المتحدة لسنة 2001 الذي رتب الدول حسب تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية، تأتي الولايات المتحدة الأمريكية في الصدارة، تليها أستراليا، نيوزلندا، سنغافورة، النرويج، كندا، المملكة المتحدة، هولندا، الدانمارك وألمانيا.

أما على الصعيد العربي، فبرزت مع مطلع الألفية الثالثة محاولات للحاق بركب الدول المتقدمة في تطبيق الحكومة الإلكترونية، فمن الدول العربية من حاولت استنساخ تجارب دولية ناجحة، ومنها من حاولت وضع إستراتيجية خاصة بها في ظل صعوبات يفرضها الواقع العربي، لعل من أبرزها مشكلة انتشار نسبة الأمية الإلكترونية، تخلف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، عدم مواكبة التشريعات والنظم الإدارية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

وتعد الإمارات العربية المتحدة رائدة الدول العربية في تطبيق الحكومة الإلكترونية منذ سنة 2000؛ أما على صعيد دول المغرب العربي، فقد تفاوت الاهتمام بهذا المشروع، حيث كانت تونس الشقيقة سباقة في هذا المضمار؛ إذ أولت قطاع الاتصالات اهتماما واضحا منذ سنة 1997، ووضعت سنة 2000 قانونا خاصا حول التجارة والمبادلات الإلكترونية.

أما في الجزائر، فوضعت الحكومة خطة خاصة في سنة 2008 بعنوان "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013" (eAlgerie 2013) لتطوير قطاع تقانة المعلومات والاتصالات في المجتمع، وتسريع استخدام التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة وتدارك التأخر الكبير في مجال الخدمات العامة. هذه المبادرة التي يُعَوَّل عليها الكثير لإحداث ثورة في مجال إدارة العلاقة مع المواطن كإستراتيجية حديثة في العمل الحكومي، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية وتحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطن وعلاج الأمراض البيروقراطية التي تقف حاجزا أمام النمو الاقتصادي للبلد والتنمية في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية.

إشكالية البحث:

بناء على ما سبق تقديمه، سيركز الباحث دراسته على السؤال الرئيسي التالي:

في ظل معطيات الواقع الحكومي، الإداري، التشريعي، الثقافي والرقمي، إلى أي مدى سيساهم تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن (CRM)؟

أي أن محور الإشكالية هو دراسة تقييمية لأثر تطبيق واستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية على جودة الخدمات العامة وتطبيق مختلف الممارسات المتعلقة بالمشاركة الإلكترونية والشفافية ودعم الحكم الراشد، وذلك كله في ظل مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013.

ومن إشكالية البحث الرئيسية هذه، يمكن أن تثار المسائل الفرعية الآتية:

- 1- ما هي الأبعاد المختلفة للحكومة الإلكترونية و"إدارة العلاقة مع المواطن"، وما العلاقة بينهما؟ وما هي خطوات وشروط وأدوات وتكلفة ومعوقات إرساء نظام الحكومة الإلكترونية؟
- 2- ما هو واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مختلف دول العالم؟
- 3- إلى أي مدى سيتم تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر انطلاقا من مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" في ظل التحديات التي يفرضها الواقع الإلكتروني في الجزائر عند إطلاق المبادرة؟

4- كيف سيؤثر مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" على جودة تقديم الخدمات العامة وتبني التوجه بالمواطن وتطبيق الممارسات الملازمة لهذا التوجه؟

5- ما هو أثر تطبيق المشروع على تحسين مختلف أوجه الممارسات الديمقراطية الإلكترونية في الجزائر؟

فرضيات البحث:

للإجابة عن الأسئلة المذكورة أعلاه، وكمنطلق للدراسة، يضع الباحث الفرضية الرئيسية التالية:

- من المتوقع أن مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" ستؤدي إلى تحسن نسبي في ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن وذلك لاحتمال كون الأرضية غير مهيأة بشكل كاف لإحداث هذا التغيير وبالنظر إلى التحديات الكبيرة والصعوبات التي تواجه تطبيقها في ظل معطيات وتعقيدات الواقع الرقمي للجزائر عند إطلاق المبادرة في 2008.

كما يضع الباحث الفرضيات الجزئية التالية للإشكاليات الفرعية:

1- للحكومة الإلكترونية و"إدارة العلاقة مع المواطن" أبعاد متعددة ومتداخلة أكبر من مجرد كونها عملية رقمنة نظم المعلومات للخدمات الحكومية، كما نفترض أن تطبيقهما لا ينحصر فقط في إدخال الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الإداري الحكومي، بل يتعدى هذا المفهوم التقني إلى أبعاد أخرى إدارية وتنظيمية وتشريعية ومالية...إلخ.

2- من المحتمل أن يكون هناك تفاوت كبير بين دول العالم في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية مما قد يولد فجوة رقمية بين المجتمعات والأقاليم.

3- من المتوقع أن تؤدي مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تطبيق جزئي للحكومة الإلكترونية.

4- مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" سيؤدي إلى تحسن كبير في جودة الخدمات العامة وتعزيز التوجه بالمواطن في العمل الإداري الحكومي بفضل استغلال أرضية الحكومة الإلكترونية.

5- سيؤدي مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تعزيز الشفافية الحكومية وتحسن كبير في الممارسات الديمقراطية.

أهمية الموضوع:

يكتسي الموضوع أهمية بالغة على الصعيد الأكاديمي والعملية والسياسي؛ فمن الناحية الأكاديمية يتناول موضوعا يندرج ضمن مجال الإدارة العامة، وهو مجال لم يوف حقه من العناية العلمية من قبل الأكاديميين في الجزائر،

كما يسلط الضوء على موضوع إدارة العلاقة مع المواطن (CRM) وجودة الخدمات العامة، في حين أن أغلب البحوث تتناول إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمات في قطاع الأعمال (المؤسسات الربحية).

كما يعتبر موضوع الحكومة الإلكترونية في منتهى الحداثة، فلم توله أقلام الباحثين الاهتمام الكافي لتبيان ومعالجة القضايا والإشكاليات التي تثيرها عادة مثل هذه المواضيع الجديدة، خاصة على الصعيد العربي عموماً والجزائري بوجه أخص؛ إذ نجد المكتبة الجزائرية تشكو فقرها الشبه كلي لرسالة أو كتاب يتناول ويُنظر لهذا الموضوع الذي يعتبر ثورة فعلية وحقة جديدة في تاريخ المجتمع الجزائري إذا أخذ على محمل الجد وطُبق على أرض الواقع بالشكل الصحيح؛ وكان يفترض أن تولد وتبلور فكرة هذا المشروع في الوسط الجامعي، ثم تنقل إلى الجهات المعنية للاسترشاد به.

أما على الصعيد العملي؛ فتكمن أهمية هذا البحث في كونه يتناول بالدراسة والتحليل والتقييم لموضوع تطبيقي عملي يتمثل في إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر، كما يقدم تشريحا وافيا للواقع الإلكتروني، الرقمي والمعلوماتي في المجتمع الجزائري؛ بالإضافة إلى تزامن الإطار الزمني لهذا البحث مع فترة تنفيذ "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013"، ويمتد إلى ما بعدها مما يسمح بتتبع خطوات التجسيد خطوة بخطوة، حتى يمكن في النهاية الوقوف على نتائج تطبيق المشروع وتقييمه من زواياه المختلفة.

في حين أن الأهمية السياسية للموضوع نابعة من كون الحكومة الإلكترونية موضوعا لصيقا بالحكومة والحكم الراشد والتنمية المستدامة؛ إذ أصبح للتعاملات الإلكترونية في هذا العصر الرقمي أثر بارز على مختلف الممارسات السياسية في المجتمعات، وعلى علاقة الحاكم بالمحكوم، وفي إدارة موجات التغيير والحركات السياسية والاجتماعية. وليست الجزائر بمعزل عن هذه التحولات التكنولوجية، بل إنها من أكثر الدول التي يجب أن تُعنى بهذه النقلة بالنظر إلى حداثة عهدها بتطبيق التعاملات الإلكترونية ونشوء مجتمع جزائري جديد مبني حول المعرفة، مع الأخذ بعين الاعتبار المعطيات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للبلد.

أهداف البحث:

- يهدف الباحث من خلال هذا العمل إلى تحقيق الأهداف التالية:
- وضع إطار نظري أكاديمي شامل لموضوع الحكومة الإلكترونية؛
 - الربط بين موضوعي التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وإدارة العلاقة مع المواطن (CRM)؛
 - الاطلاع على التجارب العالمية في مجال موضوع البحث ومقارنتها ودراسة مدى إمكانية الاستفادة منها؛

- تشريح الواقع المعلوماتي في المجتمع الجزائري ومدى جاهزيته لتقبل واستيعاب هذا التغيير الجذري في طريقة استقبال الخدمات العامة المقدمة من الإدارات العامة؛
- تسليط الضوء على واقع الأمية الرقمية في الجزائر؛
- الخروج بتقييم علمي لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، والمساهمة في وضع نموذج لتقييم الحكومات الإلكترونية من هذا المنظور؛
- تقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها دعم مسعى الحكومة للانتقال إلى حكومة إلكترونية؛
- إثراء المكتبة الجزائرية والجامعية بمرجع حول الموضوع، يوفر مادة علمية أساسية، ويفتح آفاقا أمام بحوث جديدة في مجال البحث.

حدود الدراسة:

أ- الإطار الزمني:

يمتد الإطار الزمني للبحث من جانبه الفكري من بداية التسعينيات من القرن الماضي، وهي الفترة التي يمكن اعتبارها بداية للاهتمام العلمي بموضوع الحكومة الإلكترونية، وخاصة من جانبه الإداري؛ حيث بدأ الكتاب والمختصون في تطبيق النظريات الإدارية التي عرفت في إدارة الأعمال على الإدارة العمومية، وهو الموضوع الذي سنتطرق إليه في الجزء النظري من هذا البحث.

أما الإطار الزمني للدراسة التطبيقية من هذا البحث فتمتد من سنة 2008 التي تم خلالها إطلاق "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013" إلى النصف الأول من سنة 2017؛ أي أن البحث سيمتد إلى ما بعد الأجل النظري الذي رسمته الحكومة الجزائرية لتطبيق "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013"، مما سيسمح بدراسة المشروع عبر مختلف المراحل التي مرّ بها، أي منذ كونه خطة حكومية أعدتها اللجنة الإلكترونية في سنة 2008، ثم دراسة سيرورة تنفيذ المبادرة، وأخيرا إجراء الدراسة التقييمية له للوقوف على الواقع الراهن للحكومة الإلكترونية في الجزائر وآثارها على جودة الخدمة العمومية وإدارة العلاقة مع المواطن الجزائري.

ب- الإطار الجغرافي:

يتمثل الإطار المكاني للبحث أساسا في الجزائر، باعتبار أن جوهر الدراسة هو بحث مدى تأثير مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 على مختلف أوجه إدارة العلاقة مع المواطن في المجتمع الجزائري؛ كما يمتد هذا الإطار بشكل فرعي

إلى بعض من الدول التي سيتم التطرق إليها كتجارب دولية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، مع إجراء مقارنات جزئية بينها وبين حالة الجزائر.

الدراسات السابقة:

اطّلع الباحث على أهم الدراسات المتوفرة التي أجريت في مجال الحكومة الإلكترونية عموماً، مع التركيز على تلك الأعمال التي تناولت دراسة التجربة الجزائرية، حيث وجد الباحث بصفة عامة غزارة في الدراسات النظرية للموضوع وفي الدراسات التطبيقية التي تناولت بالتقييم تجارب عدة دول عبر العالم، إلا أنه وقف على حقيقة أن البحوث المتعلقة بدراسة الحالة الجزائرية تكاد تعد على رؤوس الأصابع، خاصة فيما تعلق بالتقييم الشامل لمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر وفقاً للمعايير والمؤشرات المتعارف عليها في هذا الخصوص.

ومما لاحظته الباحث على تلك الدراسات - بوجه عام - هو كونها من جهة جاءت خلال سنوات استكمال الخطة الزمنية التي أعلنتها الحكومة الجزائرية - أي قبل سنة 2013 - أي أنها لم تأخذ الصورة الكاملة عن واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر بعد استنفاد أجل تطبيقه المزمع؛ بمعنى أن هذه الدراسة التي بين أيدينا تعتبر الأحدث في هذا المجال، وقد أخذت حيزاً زمنياً أوسع مما يوفّر حقائق أشمل وأحدث من الدراسات السابقة.

ومن جهة أخرى، فإن الدراسات السابقة للحكومة الإلكترونية في الجزائر تختلف عن دراستنا هذه بشكل جوهري في محور التقييم؛ فهذا البحث - بالإضافة إلى تقديمه لنتائج محدثة للتقييمات الكلاسيكية للحكومة الإلكترونية في الجزائر بتطبيق المؤشرات المتعارف عليها في هذا الخصوص - يتناول منهجاً آخر في تقييم الحكومة الإلكترونية في الجزائر، وذلك من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن" (CZRM) التي تعتبر أحدث فلسفة إدارية في تطبيق الحكومة الذكية.

فيما يلي، يذكر الباحث أهم الدراسات السابقة التي عُني بتقييم الحكومة الإلكترونية، والتي اعتمد عليها الباحث في صياغة الإشكالية وتقسيم البحث، وذلك سعياً منه إلى تقديم إضافة معرفية بناءً على ما توقفت عنده تلك الدراسات:

أولاً: الرسائل الجامعية

1- رسالة الباحث "عبدة نعمان الشريف" المعنونة: "الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع و التحديات - حالة دول مجلس التعاون الخليجي"، وهي أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص "إدارة الأعمال"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة

الجزائر، تمت مناقشتها خلال السنة الجامعية 2009/2008، وفيها تناول الباحث موضوع الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية للتغيير في الإدارة العمومية، وبمعنى أدق فقد تناولها كظاهرة تنظيمية في إدارة الدولة مع تفصيله لمختلف المسائل النظرية المرتبطة بالحكومة الإلكترونية ومتطلبات التحول إليها واستعرض التحديات التي تواجه تطبيقها؛ وتناول في الجانب التطبيقي من أطروحته دراسة حالة دول مجلس التعاون الخليجي.

ومن أهم النتائج النظرية التي توصل إليها الباحث هي أن الحكومة الإلكترونية أصبحت الإستراتيجية الأنسب لأي مشروع تغييرى لتطوير أداء الإدارة العمومية في الدول، بل إنها تؤدي إلى تغيير شامل في جميع أوجه الحياة وفي دور الدولة في المجتمع، كما خلص إلى نقطة مهمة هي أن نجاح الأعمال الإلكترونية كان دافعا قويا لتبني ونجاح فكرة الحكومة الإلكترونية. وفيما يخص دول المجلس فقد بين الباحث درجة التفاوت في تطبيقها للحكومة الإلكترونية، كما وقف على عدم وجود برنامج إستراتيجي للمجلس لتطبيق المشروع برؤية مشتركة في الدول الأعضاء.

هذه الدراسة تتقاطع كثيرا مع دراستنا في الجوانب النظرية الخاصة بمفاهيم الحكومة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها ومختلف معوقاتها وتحدياتها، غير أنهما يختلفان اختلافا جوهريا في الإطار النظري الضيق للموضوع، حيث أننا ركزنا على تناول هذه الإستراتيجية من منظور "إدارة العلاقة مع المواطن"، كما يختلفان بشكل واضح في مجال الدراسة التطبيقية، حيث لم تشر دراسة الباحث "عبدة نعمان الشريف" إلى حالة الجزائر، وحاول دراسة التجارب الخليجية، ولعل دافعه في هذا الخيار هو أنه خلال فترة دراسته للموضوع (قبل 2008) لم يكن المشروع الرقمي الجزائري مطروحا كمشروع حكومي إستراتيجي قابل للدراسة.

2- دراسة الباحثة "سهام طرشاني" بعنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار بالمؤسسة، دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية"، وهي عبارة عن أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، قدمت لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة "الجزائر 3"، تمت مناقشتها في السنة الجامعية 2014/2013. هذه الأطروحة - وإن كان موضوعها الرئيسي هو معالجة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار بالمؤسسة - إلا أن الباحثة خصّصت فصلا كاملا تناولت فيه البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر وتقييم الجاهزية في هذا المجال، وقد تطرقت إليه نظرا لحاجتها إلى ربط أثر واقع البيئة الرقمية في الجزائر على تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسات الجزائرية، باعتبار أن معطيات الواقع الرقمي القطاعي والكلبي ينعكس إيجابا أو سلبا على استفادة الأفراد والمؤسسات من هذه التكنولوجيات. كما تطرقت فيه الباحثة إلى استعراض أرقام ومؤشرات محدثة لقطاع الاتصالات في الجزائر بكل فروعه، سواء في سوق الهاتف الثابت أو النقال أو الإنترنت أو البرمجيات... كما قدّمت موجزا عن أهم المشاريع التي أطلقتها الجزائر منذ مطلع الألفية بهدف النهوض بالقطاع، ولعل أهمها "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013". وخلصت - في فصلها هذا -

إلى أن الأرقام والمؤشرات المختلفة تشير إلى تأخر الجزائر مقارنة ببقية الدول في مجال المعلوماتية، مع وجود بنية تحتية مقبولة في مجال الهاتف الثابت والنقل ووجود مشاريع ومبادرات قد تسهم بتقدم القطاع نحو الأحسن.

لم تكن هذه الدراسة في صميم موضوع بحثنا، بل عرّجت فقط على جزئية منه، إلا أننا استفدنا منها الشيء الكثير وكوّننا صورة عامة مدعّمة بمؤشرات وأرقام محدثة عن الواقع الرقمي في الجزائر، وهو ما سيساعد على فهم جزء من الصعوبات التي تواجه التحول إلى حكومة إلكترونية في الجزائر.

3- دراسة الباحثة "سمية ديمش" الموسومة بـ "التجارة الإلكترونية، حتميتها وواقعها في الجزائر"، وهي عبارة عن رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قُدمت لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، طرحت فيها الباحثة إشكالية تطبيق التجارة الإلكترونية في الجزائر بانية فرضياتها حول كون التجارة الإلكترونية في الجزائر تعرف تخلفا كبيرا لعدم توفر مقوماتها مع وجود إمكانيات كامنة لإطلاقها، وعالجت الإشكالية من خلال استعراض الجوانب النظرية للظاهرة وواقعها العالمي والعربي، ثم شرّحت واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر من مختلف جوانبها التقنية والاجتماعية والتشريعية، لتخلص إلى نتائج تؤكد فعلا مدى التأخر الذي تعرفه الجزائر في هذا القطاع بسبب جملة من العقبات التي ذكرت أن من أهمها: تخلف البنية التحتية للاتصالات، تخلف نظم الدفع الإلكتروني، عدم استكمال الإطار التشريعي للتجارة الإلكترونية، بالإضافة إلى ضعف الثقافة المعلوماتية والثقة في التعاملات الرقمية.

فهذه الدراسة وإن كانت متخصصة في معالجة موضوع جزئي مختلف هو التجارة الإلكترونية في الجزائر، إلا أنّها تشترك مع دراستنا التقييمية هذه للحكومة الإلكترونية في الجزائر في عدة محاور للتقييم، فالبنية التحتية والإطار التشريعي للتعاملات الإلكترونية ونظم الدفع وعوامل الثقافة والثقة هي قواسم مشتركة بين كل التعاملات الإلكترونية سواء كانت في القطاع التجاري أو القطاع الحكومي؛ مع ضرورة التنبيه إلى اختلاف الإطار الزمني للتقييمين، حيث أن تقييم الباحثة كان لمرحلة ما قبل 2011، في حين أن دراستنا امتدت إلى غاية الثلاثي الأول من سنة 2017، فهي بذلك تعطي صورة أحدث قد تختلف فيها معطيات التقييم ونتائجه عن الدراسة السابقة. إلا أن ذلك لا يلغي في كل الأحوال خصوصية الحكومة الإلكترونية من حيث طبيعة التعاملات والقوانين والبنية التحتية والعلاقة التي تربط أطراف التعاملات الحكومية ومحاور التقييم، كما أن دراسة الباحثة لم تتطرق أبدا إلى التقييم من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن" التي تشكل محورا مهما في منهجنا للتقييم.

4- دراسة الباحث "عشور عبد الكريم" المعنونة بـ "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، وهي رسالة ماجستير مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في

العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، في السنة الجامعية 2010/2009؛ وقد سلط فيها الباحث الضوء على ترشيد الخدمة العمومية من مدخل الإدارة الإلكترونية مقارنة بين النموذج الأمريكي والجزائري. وجاءت الرسالة في ثلاث فصول، فبعدما استعرض الباحث في الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، انتقل إلى عرض تطور التجربة الأمريكية في الحكومة الإلكترونية ثم تناول في الفصل الأخير دراسة التجربة الجزائرية في التحول الإلكتروني.

هذه الدراسة تختلف عن دراستنا بشكل جذري في جوهر الإشكالية ومنهجية التقييم، فهي تناولت التقييم من زاوية الترشيح بمفهومه المالي، في حين أن دراستنا تتناول التقييم من مدخل إدارة العلاقة مع المواطن الذي يعتبر مدخلا تسويقيا. وعموما تلتقي الدراسات في بعض المحاور الفرعية المتعلقة بعرض التطور الإلكتروني العمومي في الجزائر، غير أن دراستنا تتجاوزها بكثير في الإطار الزمني، فقد حدّد الباحث "عشور عبد الكريم" الإطار الزمني لدراسته من منتصف التسعينات من القرن الماضي إلى سنة 2009، وبالتالي فلا يمكن اعتبارها دراسة تقييمية للحكومة الإلكترونية في الجزائر، باعتبار أن البداية الفعلية للتجربة الجزائرية كانت سنة 2008 بإطلاق مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"، وأن التقييم ذي الدلالة يكون بعد انقضاء الخماسي 2008 - 2013 الذي يمثل مدة تنفيذ المبادرة.

ثانيا: المقالات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة

1- دراسة الباحث "أحمد بن عيشاوي" بعنوان: "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال"، وهي عبارة عن مقال منشور في "مجلة الباحث" في عددها السابع لسنة 2010/2009.

لقد ركز "بن عيشاوي" في مقاله هذا على إثبات أهمية الاستثمار في الحكومة الإلكترونية من خلال ربط المواطنين ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية في عالم افتراضي يوفر الجهد والمال والوقت لجميع أطراف الحكومة الذكية، مع تركيزه على إبراز هذه المنافع على قطاع الأعمال في إطار ما أسماه "الاقتصاد الرقمي". كما خصص الباحث جزءا من مقاله لتشخيص حالة الجزائر فيما يتعلق بتطبيق هذا المشروع وإبراز أهم المعوقات التي تحول دون إنجاحه وتحقيقه.

ومن أهم ما خلص إليه صاحب المقال بخصوص الحالة الجزائرية هو أنه وبعد ثلاث سنوات -آنذاك- من إطلاق المبادرة لم يتجسد المشروع بعد على أرض الواقع، وأرجع ذلك إلى جملة من المعوقات أبرزها عجز قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عن تلبية طلبات العملاء للحصول على خط هاتفي باعتباره أهم قنوات الاتصال عبر الإنترنت؛ التأخر في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتفادتها الجهوي واتساع الفجوة الرقمية مع دول العالم

المتقدم؛ محدودية استخدام شبكة الإنترنت في الجزائر؛ تخلف التعاملات المالية الإلكترونية؛ ومحدودية الجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال.

والملاحظ أن هذه الدراسة تمت سنة 2010، أي أنها جاءت بعد ثلاث سنوات فقط من إطلاق المشروع في سنة 2008، وهو ما يجعلها لا تعكس التقييم الحقيقي للمبادرة، في حين أن دراستنا هذه تأتي بعد ما يقارب الثلاث سنوات من انتهاء المدة المبرمجة لاستكمال تنفيذه، وهو ما يجعلها أقرب إلى الواقع الإلكتروني للجزائر.

يضاف إلى ذلك أن محور دراستنا هذه لا يقف عند إجراء تقييم كلي أو وصفي فقط للجزائر الإلكترونية، بل يتناول تقييما مفصلا على أساس تقييم جودة الخدمات الإلكترونية وتقييم المحتوى الإلكتروني للمواقع العامة، مع أخذ الموضوع من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن" التي تعتبر - كما أشرنا - أحدث النظريات الإدارية في تطبيق الحكومة الافتراضية.

2- دراسة الباحثين (Djilali Idoughi and Djeddi Abdelhakim) المعنونة بـ «Towards an algerian e-government: strategy and achievements» ، وهي عبارة عن دراسة منشورة في مجلة «International Journal of e-business and e-government studies»، vol 5, no 1, 2013, issn: 2146-0744 (online) تناول فيها الباحثان عرضا لإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013"، حيث استعرضا ملخصا للمحاور الثلاثة عشر للمبادرة التي تم إطلاقها في سنة 2008، ثم تناولا بشكل مقتضب وضعية الجزائر الجهوية والعالمية في سنتي 2010 و 2012 بناء على دراسات الأمم المتحدة، غير أن دراسة الباحثين لم ترق لتكون دراسة تقييمية لنتائج تطبيق المبادرة، حيث أقر الباحثان في خلاصة البحث بأن التقييم الفعلي للمشروع لا بد أن يكون بعد سنة 2013، لذلك تعد دراستنا هذه أشمل وأوسع من حيث الإطار الزمني، وأكثر تعمقا في دراسة المشروع الجزائري ومتابعة تطوره خلال السنوات المزمعة لتنفيذه ونتائجه، مع تركيزنا أكثر على جانب "إدارة العلاقة مع المواطن".

ثانيا: الأبحاث المنشورة في الملتقيات العلمية

1- دراسة الباحثين Boutkhil Guemide, Chellali Benachaiba، المعنونة بـ «Founding an E-government in Algeria by» «2014 (أي: تأسيس حكومة إلكترونية في الجزائر سنة 2014): وهو بحث مقدم ضمن فعاليات مؤتمر "الديمقراطية الإلكترونية والحكومة المفتوحة" المنعقد سنة 2012 بجامعة Danube-University Krems بأستراليا، وفيها استعرض الباحثان حقيقة تأخر الجزائر في تجسيد المشروع وتخلفها مقارنة بدول المغرب العربي لا سيما تونس والمغرب، على الرغم من الخطابات الرسمية التي حددت سنة 2004 للانطلاق في المشروع وتجيده بحلول سنة 2006، وخلص الباحثان إلى أن

الحكومة الإلكترونية إلى غاية 2012 لا تزال في المرحلة التمهيديّة أو مرحلة النشوء. كما ركّز الباحثان على بحث المعوقات التي حالت دون تجسيد المشروع، غير أن الإطار الزمني للدراسة لم يتجاوز سنة 2012، كما لم تتطرق إلى ذكر مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013 التي هي صميم أي دراسة تقييمية في هذا الشأن.

2- دراسة الباحثة "واعر وسيلة" الموسومة بـ "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الجزائر"، وهي عبارة عن مداخلة قُدمت ضمن فعاليات "الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات"، المنظم من قبل كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير لجامعة منتوري بقسنطينة يومي 10 و 11 ماي 2011، عالجت فيها الباحثة مدى تطبيق وزارة الداخلية الجزائرية للحكومة الإلكترونية في تقديم خدماتها وتحسين جودتها، وخلصت دراستها إلى أن وزارة الداخلية حققت تطورات مهمة في جودة خدماتها بفضل مشروع الرقمنة الذي تم تنفيذه على مستوى مصالح الحالة المدنية، خصوصا بفضل تطوير سجلات الحالة المدنية واستحداث الوثائق البيومترية.

إلا أن هذه الدراسة جاءت كذلك قبل استكمال رزمة تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، كما أنّها تُعدّ دراسة جزئية لإحدى الإدارات العمومية (وزارة الداخلية)، ولم تُعمم على سائر القطاعات، وبالتالي لا تعطينا صورة كاملة عن واقع الخدمات الإلكترونية للحكومة ككل. نلاحظ كذلك أن دراسة الباحثة تمت من منظور "إدارة الجودة الشاملة"، وهو منظور تقني سابق لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" الذي اعتمدها في دراستنا كمحور للتقييم الشامل للحكومة الإلكترونية في الجزائر، لذلك نجد اختلافا جوهريا في محور التقييم من جهة وفي شموليته من جهة أخرى.

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعتبر دراستنا هذه بحثا أصيلا في مجال تقييم الحكومة الإلكترونية في الجزائر، وتنبع قيمته العلمية المضافة -التي يرجو الباحث بلوغها من خلال هذا البحث- من كونها تقييمًا من جانبيين: تقييم عام للوضع الكلية للحكومة الإلكترونية في الجزائر، وتقييم متخصص لها من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن"، كما يعطي البحث صورة تحليلية لواقع المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من خلال دراسة جملة من الخصائص الدالة على درجة جودة الخدمة الإلكترونية ودرجة توجه الإدارة العامة الجزائرية بالمواطن. يضاف إلى ذلك أن الباحث يكون قد ساهم في صياغة نموذج تطبيقي يمكن اعتماده في هذا النوع من الدراسات التقييمية.

منهج البحث:

اعتمد الباحث في معالجة مختلف جوانب البحث السالف ذكرها على مناهج البحث التالية:

- **المنهج الوصفي والتحليلي:** يتم استخدامهما عند التطرق إلى الإطار النظري العام لموضوع الحكومة الإلكترونية ومختلف العناصر الفرعية المندرجة تحته، وكذا عند معالجة الواقع الإلكتروني في المجتمع الجزائري؛ حيث سيقوم الباحث بجمع المعلومات المتوفرة حول هذه العناصر، بغرض وصف مختلف الظواهر وتحليل تلك البيانات للوقوف على حقيقة العناصر المكونة لظاهرة الحكومة الإلكترونية وربط العلاقة بينها.

- **المنهج المقارن:** يطبق الباحث هذا الأسلوب عندما تستدعي بعض العناصر في ثنايا هذا البحث إجراء مقارنات بين الحالة الجزائرية وحالة بعض الدول، إذ سنلجأ إليه عند تعرضنا بالدراسة لمختلف التجارب الدولية بخصوص تطبيقها لمشاريع الحكومة الإلكترونية، سواء في الدول العربية أو غير العربية، في الدول المتقدمة أو النامية، وذلك بإحداث مقارنة بينها من حيث ظروف إطلاق المشروع في كل دولة، ومن حيث التخطيط الاستراتيجي لتنفيذه، ومن حيث الجهود التسويقية المبذولة لتعريف المواطنين بالمشروع وأهميته وتجهيز المجتمع بصفة عامة لقبول التغيير وعدم مقاومته، وكذا خطوات تنفيذ المشروع والنتائج المحصل عليها، خاصة تلك المتعلقة بأثر إرساء الحكومات الإلكترونية على جودة الخدمات العامة في تلك المجتمعات وحوكمتها؛ كما تسمح المقارنة بتحديد موقع الجزائر على الصعيد العالمي في مجال ترتيب الحكومات الإلكترونية ومؤشراتها الفرعية المختلفة.

كما سيقوم الباحث بمقارنة تلك التجارب مع ظروف وتحديات التجربة الجزائرية الناشئة، بغرض بحث إيجابيات وسلبيات كل تجربة، وبحث إمكانية الاستنساخ الكلي أو الجزئي لتلك التجارب. هذه المقارنة ستسمح كذلك بتصوير نموذج خاص بتطبيق مشروع "الجزائر الإلكترونية"، وفقا لظروف وتحديات الواقع الاجتماعي الرقمي للجزائر.

هيكل البحث:

تبعاً للإشكالية الرئيسية المطروحة، وما يندرج تحتها من أسئلة فرعية، يرى الباحث أن الإلمام بمختلف جوانب الدراسة يتطلب تقسيم البحث إلى قسمين كما يلي:

أ. الجانب النظري:

يشتمل هذا الجزء على ما يتعلق بموضوع الحكومة الإلكترونية كمادة فكرية، حيث يحاول الباحث فيه أن يُلمّ بمختلف مكونات الموضوع ومفاهيمه وأبعاده السياسية والتشريعية والتقنية... كما سيُفرد الباحث جانبا معتبرا في هذا الجزء لتفصيل موضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" (CzRM) بالنظر إلى حدائته في أدبيات إدارة الأعمال العمومية من جهة، ولكونه يشكل متغيرا تابعا مهما في دراسة أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية من جهة أخرى. ويحتوي هذا الجزء من البحث كذلك عرضا وتحليلا لتجارب دولية في مجال التحول إلى الحكومة الإلكترونية، وهو ما سيعطي صورة أوضح عن الموضوع وواقعه عبر مختلف الأقطار.

وعلى هذا الأساس، قام الباحث بتقسيم الجانب النظري للبحث إلى ثلاثة فصول نستعرض بإيجاز محتوى كل منها في ما يلي:

الفصل الأول: مدخل إلى الحكومة الإلكترونية

يتناول هذا الفصل مدخلا نظريا أكاديميا لموضوع الحكومة الإلكترونية، وذلك بهدف تحديد إطاره الفكري وإزالة الغموض الذي يحيط بعدة مفاهيم ذات صلة وثيقة به. وعليه يتم في هذا الفصل معالجة العناصر التالية:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الحكومة الإلكترونية

المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها

المبحث الثالث: مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية

المبحث الرابع: الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية

المبحث الخامس: أمن الحكومة الإلكترونية

الفصل الثاني: الحكومة الإلكترونية عبر العالم: تقارير وتجارب

نهدف من خلال هذا الفصل إلى الوقوف على واقع الحكومة الإلكترونية عبر العالم، ومن أجل ذلك تم الاستعانة بدراسات الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية التي تُعدّ أهم دراسة تُعنى بمتابعة تطبيق وتطور الحكومة الإلكترونية في دول العالم. سيتم بعد ذلك التطرق إلى عرض بعض التجارب لعينة من الدول في مجال التحول إلى حكومات إلكترونية بغية المقارنة بينها وتحديد نقاط الإيجاب والسلب فيها. سيحاول الباحث تناول تجارب متفاوتة من حيث درجة التقدم لأخذ صورة عن تجارب ناجحة ونموذجية تُتخذ كمثال عن التحول الصحيح والإيجابي إلى

الحكومة الرقمية، وذلك من أجل استقرار المنطلقات والحيثيات التي تحكم مدى توفيق المجتمعات من عدمه لدخول هذه الحقبة الرقمية الجديدة. وعليه سيشتمل الفصل الثاني على المباحث الثلاث التالية:

المبحث الأول: تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية

المبحث الثاني: دراسة تحليلية لمضمون تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية من 2001 إلى 2016

المبحث الثالث: تجارب دولية في الحكومة الإلكترونية

الفصل الثالث: "إدارة العلاقة مع المواطن" في ظل الحكومة الإلكترونية

سيتم تخصيص هذا الفصل المهم لتفصيل موضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" (CzRM) وبيان علاقته بموضوع

الحكومة الإلكترونية، كما سيبيّن الباحث كيف كان لقطاع الأعمال دور محوري في ظهور هذا المفهوم على مستوى إدارة الأعمال العمومية، وهو ما يقودنا إلى التعرّيج على موضوع "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM) الذي يعتبر النواة الحقيقية لنشأة "إدارة العلاقة مع المواطن" (CzRM). يتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: إدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية

المبحث الثالث: أنشطة وممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" ودور التكنولوجيا في دعمها

ب- الجانب التطبيقي:

سنسعى من خلال هذا الجزء إلى إجراء دراسة تقييمية شاملة لمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر مع تخصيص جزء لتقييم أثره على تطبيق ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن". يشتمل هذا الفصل التطبيقي على ثلاثة أجزاء، حيث خصّصنا المبحث الأول منه لعرض الإطار المنهجي للدراسة، إذ سنتطرق بدءاً لبيان إشكالية تقييم الحكومات الإلكترونية واختيار نموذج الدراسة التطبيقية و أدوات ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة؛ وفي المبحث الثاني سنقوم بعرض المبادرات الإصلاحية الإلكترونية في الجزائر، مع التركيز على مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"، أما في الثالث فنجري دراسة تقييمية كلية لمجتمع المعلومات الجزائري على ضوء أهداف ومحاور مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي تم إطلاقه في سنة 2008؛ ثم في مبحث رابع سنحاول قياس أثر هذا المشروع على تحسين ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" مع إجراء دراسة تحليلية لعينة من المواقع الإلكترونية وفقاً لاستبيان نموذجي يشتمل على مجموعة من الخصائص أعده الباحث بغرض التقييم.

وفي الختام سيقدم الباحث عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة التقييمية للحكومة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على إدارة العلاقة مع المواطن، ثم نقوم باختبار فرضيات الدراسة للخروج بجمللة من النتائج التي سنبنى عليها مجموعة من الاقتراحات والتوصيات.

الجزء النظري

الفصل الأول

مدخل إلى الحكومة الإلكترونية

الفصل الأول

مدخل إلى الحكومة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

لقد صار شيئا معتادا في حياتنا المعاصرة أن نرى الحرف (E) - الذي يختصر كلمة "إلكتروني" (Electronic) - مضافا كبادئة لكثير من المصطلحات التقليدية للدلالة على إدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال (NTIC) في ممارسة كثير من الأنشطة التقليدية. وقد بدأت هذه المصطلحات تطل علينا منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي حيث بدأت ثورة الإنترنت تنتشر في جميع أنحاء العالم وتدخل شتى مجالات الحياة. لقد تم إضافة هذا الحرف (E) لكثير من المصطلحات ، ونذكر منها على سبيل المثال:¹ الأعمال الإلكترونية E-business، التجارة الإلكترونية E-Commerce، التعليم الإلكتروني E-Learning، الأعمال البنكية الإلكترونية E-Banking، الأعمال المالية الإلكترونية E-Finance... وأخيرا الحكومة الإلكترونية E-Government؛ حيث أصبحت هذه الاختصارات تشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل ملازم لأداء تلك المهام الكلاسيكية.

تُعتبر الحكومة الإلكترونية حقبة جديدة في حياة المجتمعات البشرية، وهي موضوع حديث في مجال إدارة الأعمال العمومية، إذ لم يتبلور مفهومها سوى في مطلع القرن الحالي.

سيتناول الباحث في هذا الفصل التمهيدي بالتفصيل مختلف الجوانب النظرية والإطار الفكري العام لموضوع

الحكومة الإلكترونية، وذلك في خمسة مباحث هي:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الحكومة الإلكترونية

المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها

المبحث الثالث: مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية

المبحث الرابع: الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية

المبحث الخامس: أمن الحكومة الإلكترونية

1 - توفيق بن محمد الشمس، الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، دبي، محرم 1424 هـ، ص. 04.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الحكومة الإلكترونية

المطلب الأول: تعريف الحكومة الإلكترونية

قُدِّمت للحكومة الإلكترونية * (E-Government) تعريفات متعددة من قِبَل الباحثين والكتاب المهتمين بدراسة مواضيعها وكذلك من قِبَل الهيئات ذات العلاقة بها. وقبل الخوض في استعراض هذه التعريفات المختلفة التي قُدِّمت لها، لا بدّ أولاً من تبيان مفهوم كلمة الحكومة (Government) كمصطلح تقليدي ليسهل علينا فهم دلالة مصطلح الحكومة الإلكترونية.

الفرع الأول: تعريف الحكومة

يقصد بالحكومة (Government) من الناحية الاصطلاحية "كافة هيئات الحكم في الدولة"، وقد يقصد بها أيضاً جميع الهيئات المسيّرة لنظام الحكم في الدولة. وبهذا ينصرف معنى الحكومة إلى السلطات العامة في الدولة؛ أي إلى "السلطة التشريعية" التي يُنَاط بها سنّ القوانين؛ "السلطة التنفيذية" التي تتولى وضع هذه القوانين موضع التنفيذ و"السلطة القضائية" التي تتولى تطبيق هذه القوانين على ما يطرح عليها من منازعات.¹

وعرّفتها منظمة الأمم المتحدة على أنها: "منظمة عمومية تشكل جزءاً من نظام الحوكمة، إنها وسيلة لتحقيق هدف. في الوقت الراهن، يُنظر إلى الحكومة على أنها منظمة عمومية نصّبها المجتمع لمتابعة الأهداف التنموية له، وهو ما يتطلب منها الرّبط والتنسيق والجمع بين مختلف المتطلبات والحاجات والإشكالات المرتبطة بالأهداف التنموية وتطبيق الحلول والسياسات الملائمة لها، حيث تستمد الحكومة شرعيتها من مدى الاقتناع والإجماع الجماهيريين حولها. وتشكل الشفافية عنصراً جوهرياً لا غنى عنه لمساءلة الحكومة أمام هيئاتها الرقابية."²

نلاحظ من خلال هذا التعريف الذي قدّمته منظمة الأمم المتحدة أنها استخدمت وصف "منظمة عمومية" لتعريف الحكومة، كما ذكرت في ثنايا التعريف مصطلحات "الأهداف"، "المتطلبات والحاجات"، وهي مصطلحات مستخدمة بشكل أصلي في أدبيات الأعمال، ولعل ذلك دلالة على المنظور الجديد للحكومة المبني على تجسيد ممارسات "الشركة" في القطاع الإداري العمومي؛ كما ذكر التعريف "الاقتناع والإجماع الجماهيريين"، "الشفافية"،

* وهي الاختصار المتعارف عليه لمصطلح Electronic Government، كما يستعمل أحياناً الاختصار E-Gov.

1 - محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، دار الكتاب القانوني، القاهرة، مصر، 2007، ص. 198.

² - United Nations, World public sector report 2003: e-government at the crossroads, New York, October 2003, p. 02.

و"المساءلة"؛ وهي توجهات حديثة في الإدارة العمومية التي صارت أكثر توجها بالمواطن كما سنرى في الفصل الثالث من هذا الجزء.

الفرع الثاني: تعريفات الحكومة الإلكترونية

لا بد من الإشارة بدء إلى أن هناك جملة من المصطلحات المتباينة التي تستخدم كتسمية مرادفة للحكومة الإلكترونية؛ حيث يطلق عليها أحيانا "حكومة عصر المعلومات" أو "الإدارة بغير أوراق" أو "الإدارة الإلكترونية".¹ كما صادف الباحث بالإضافة إلى ذلك تسميات أخرى مثل "الحكومة الذكية"، "الحكومة المفتوحة"، "الحكومة المتصلة"، "الحكومة الافتراضية"...

فُدمت للحكومة الإلكترونية تعريفات متعددة بتعدد زوايا النظر إلى الموضوع وتشعب أبعاده من بعد تقني وقانوني وسياسي وإداري وخدمي... نلخص فيما يلي أهم هذه التعريفات مع التعليق عليها ومناقشة محتواها وتحليلها للخروج بفهم واضح وشامل للحكومة الإلكترونية:

يُعرفها البنك الدولي على أنها: "استخدام الهيئات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات (مثل الشبكات والإنترنت والحواسيب والهواتف...) بشكل يغير العلاقات بين الحكومة والمواطنين والمؤسسات وبقية أطراف الحكومة. هذه التكنولوجيات من شأنها أن تؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين المعاملات مع المؤسسات، كما تساهم في "تقوية المواطن" من خلال إتاحة المعلومة... وهو ما يؤدي إلى التقليل من الفساد، زيادة الشفافية، زيادة الرفاهية مع تقليص التكاليف".²

1 - صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص.16.

* - نستخدم مصطلح "الحكومة الإلكترونية" في كامل بحثنا، نظرا لشيوع استخدامه، وكذا لاعتماده كتسمية رسمية على صعيد الدول والمؤسسات والمنظمات الدولية المهتمة بدراسة الموضوع وإعداد التقارير حوله. غير أن كثيرا من الباحثين يرون أن التعبير العلي الأذق للدلالة على المعنى المقصود هو "الإدارة الإلكترونية" معتبرين أن مصطلح الحكومة يُستخدم للدلالة على السياسة العامة للدولة وتحديد الأهداف المراد إدراكها، وهي مهمة ذهنية لا يستطيع أن يقوم بها إلا العقل البشري. أما "الإدارة" فهي تنفيذ السياسة العامة التي سبق وضعها، والعمل على تحقيق الأهداف العامة المسطرة، وهذه المهمة - أي الإدارة - هي التي يمكن أن تتم بالطريقة الرقمية من خلال الحاسوب وشبكة المعلومات بدلا من أن تتم بالطريقة التقليدية. غير أننا نرى أن المصطلح الأمثل الذي يزيل هذا اللبس هو "الإدارة الحكومية الإلكترونية"، فهو بذلك يعبر بشكل واضح عن تنفيذ الأعمال الحكومية إلكترونيا من جهة، ومن جهة أخرى يميزها عن الإدارة الإلكترونية في قطاع الأعمال.

2 - الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، صفحة متاحة على الرابط التالي:

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/EX>

TEGOVERNMENT/0,contentMDK:20507153~menuPK:702592~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:702586,00.html

تاريخ الزيارة: 2016/04/12.

ويعُقب البنك الدولي على تعريفه هذا فيضيف: "في ظل الحكومة التقليدية، تتم المعاملة بين الحكومة والمواطن أو المؤسسات على مستوى المكاتب الحكومية، أما مع التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال فصار من الممكن جعل مراكز الخدمة الحكومية أقرب ما تكون إلى الزبون..."¹

ويضيف البنك الدولي أنه "على شاكلة التجارة الإلكترونية - التي تتيح للمؤسسات التعامل فيما بينها بفاعلية أكثر فيما يعرف تسويقياً بـ (B2B)، وتُقرب الزبون من المؤسسة أكثر فأكثر (B2C) - تهدف الحكومة الإلكترونية إلى خلق التفاعل بينها وبين المواطنين (G2C) ومؤسسات الأعمال (G2B) وكذا بين الإدارات الحكومية فيما بينها (G2G)*، وذلك بمزيد من الألفة والراحة والشفافية وبتكاليف أقل."²

من خلال هذه المقاربة التي أجراها البنك الدولي يتضح أنه يُشبه الإطار العام للحكومة الإلكترونية بـ "التجارة الإلكترونية" التي بدأت وازدهرت على مستوى القطاع الاقتصادي الخاص لسنوات قبل بدء تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مختلف البلدان. فهذه المقاربة تدعم ما ذهب إليه الكثيرون من أن التطور المبهر الذي شهدته التعاملات الإلكترونية في القطاع الخاص يُعدّ أهم دافع للحكومات لمحاكاة هذا النمط الحديث من التعاملات.

وتعرفها منظمة الأمم المتحدة بأنها: "هي الحكومة - بالمفهوم السابق الذي قدمته لها المنظمة -³ التي تطبق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال لإدارة علاقاتها الداخلية والخارجية."⁴

والملاحظ هنا أن الأمم المتحدة تحصر مفهوم الحكومة الإلكترونية في استخدام الحكومة التقليدية للوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في تقديم مخرجاتها لزيائنها الداخليين والخارجيين.

1 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 16.

* - في ظل المفهوم التسويقي الحديث المبني على العلاقات (التسويق العلائقي) وإدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، يجب على المؤسسة أن تقوم بتجزئة زبائنها إلى فئات حسب معايير مختلفة بهدف تكوين معرفة خاصة بكل فئة، وهو ما يسمح بتشخيص العلاقات مع كل فئة وتقديم المنتجات والخدمات المناسبة لكل منها، أي استهدافها بشكل مثالي، وهو ما يسمح بإدارة تلك العلاقة بشكل يديمها أطول مدة ممكنة، ومثال ذلك أن تقوم المؤسسة بتجزئة زبائنها إلى فئتين: مؤسسات ومستهلكين، وعليه تنشأ علاقة "مؤسسة - مؤسسة" (Business to Business (B2B)، وعلاقة "مؤسسة - زبون" (Business to Customer (B2C). وعلى نفس الشاكلة، في ظل الحكومة الإلكترونية - بمفهومها الإداري الحديث المبني كذلك على العلائقية في إطار ما يطلق عليه "إدارة العلاقة مع المواطن (CzRM) - يجب على الحكومات أن تكون علاقات خاصة مع ثلاثة أطراف مختلفة هي: العلاقة "حكومة - حكومة" (Government to citizen (G2G، العلاقة "حكومة - مؤسسات الأعمال" (Government to Business (G2B)، والعلاقة "حكومة - مواطن" (Government to Citizen (G2C)، وهو ما يسمح للحكومات بفهم متطلبات كل فئة وخدمتها بشكل نموذجي.

سيتم تفصيل هذه الفكرة في الفصل الثالث من هذا البحث الذي يعالج موضوع "إدارة العلاقة مع المواطن".

2 - المرجع نفسه، ص. 16.

3 - انظر التعريف في ص. 20.

أما "المنظمة العربية للتنمية الإدارية" فتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها: "قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة ودقة متناهيتين من خلال موقع بوابة الحكومة الإلكترونية على شبكة الانترنت".¹

كما قدم لها الكتاب والباحثون والخبراء تعريفات مختلفة من زوايا ورؤى متعددة، نذكر منها التعريفات التالية:

يرى "نعيم إبراهيم الظاهر" أن "الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية للحكومة الحقيقية (أي حكومة الواقع)، بمعنى أنها حكومة متواجدة على الشبكات ونظم المعلومات بحيث تحاكي وظائف الحكومة الحقيقية المتواجدة بشكل مادي في مختلف أجهزة الدولة".²

هذا التعريف يعطي للحكومة الإلكترونية بعدا تقنيا، ويرى صاحبه أنها محاكاة لمهام حكومة الواقع بطريقة افتراضية دون أن يفصل في أطرافها وأهدافها ومزاياها عن الحكومة التقليدية.

ويعرفها "طلال بن عبد الله حسين الشريف" على أنها: "قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وبين قطاع الأعمال عبر شبكة الإنترنت بسرعة وبدقة عالية وبأقل التكاليف مع ضمانات سرية أمن المعلومات المتبادلة". ويتفق كل من "محمد الصيرفي" و"عصام عبد الفتاح مطر" مع هذا التعريف، غير أن "الصيرفي" يذكر أن ذلك يتم من خلال "موقع واحد على شبكة الإنترنت"؛⁴ أما "عصام عبد الفتاح مطر" فيستنتج أنها تحقق تلك المهام والمزايا معتمدة على مبدئين هما:⁵

الأول تقني: ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيا وتناقلها عبر شبكة الإنترنت وضمان دقتها وسريتها؛
والثاني إجرائي: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.

هذا التعريف الذي قدمه هؤلاء الكتاب يركز على الجانب التبادلي بين مختلف أطراف الحكومة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت، ويذكر بعض مزاياها كالسرعة والدقة وتخفيض التكاليف والسرية، غير أن الجديد هنا هو ما جاء

1 - محمد عبد حسين الطائي، التجارة الإلكترونية: المستقبل الواعد للأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص. 368.

2 - نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية: رؤية متكاملة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص. 5.

3 - طلال بن عبد الله حسين الشريف، الحكومة الإلكترونية: ثورة القرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة، تجربة المملكة العربية السعودية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2011، ص. 04.

4 - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 238.

5 - عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص. 102.

به "الصيرفي" الذي ذكر أن الحكومة الإلكترونية تقدم مخرجاتها عبر موقع إلكتروني واحد، والذي سنطلق عليه فيما بعد "بوابة الحكومة الإلكترونية".

ويذكر "عصام عبد الفتاح مطر" لها تعريفاً ثان مفاده أنها "استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيام بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري بهدف تحسين وتطوير العمليات الإدارية وميكنة كافة النشاطات الإدارية وتبسيط الإجراءات وتيسير تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال مع توفير الوقت والجهد والتكلفة في إنجاز المعاملات بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية..."¹

وبمعنى آخر، الحكومة الإلكترونية "هي انتقال الحكومات من تقديم الخدمات العامة والمعاملات من شكلها الروتيني التقليدي إلى الشكل الإلكتروني عبر الإنترنت"². ويمكن تعريفها ببساطة على أنها "استخدام الإدارة لنظم تكنولوجيا المعلومات بغرض تقديم أفضل خدمة للجمهور في أسرع وقت ممكن"³ ويعرفها البعض بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية"⁴. وهي كذلك تعريفات متقاربة تؤكد على أن جوهر الحكومة الإلكترونية هو تقديم خدماتها لمختلف الأطراف باستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، إلا أن التعريف الأخير يضيف البعد الديمقراطي الذي يصاحب تطبيق الحكومة الذكية وممارساتها، وهو المصطلح الذي تكرر في التعريف الذي يرى بأن المقصود بالحكومة الإلكترونية هو "استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية... ويتم ذلك عن طريق شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، وشبكة المعلومات الداخلية (الإنترنت) بقصد تحقيق أهداف معينة، أهمها تقديم الخدمات الإلكترونية إما بتفاعل بشري أو بإنجاز آلي"⁵ وبذلك تكون الحكومة الإلكترونية أداة من أدوات تطبيق الديمقراطية الإلكترونية التي تساهم بدورها في تحسين عملية اتخاذ القرار الحكومي.⁶

1 - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 36.

2 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 13.

3 - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 36.

4 - المرجع نفسه، ص. 34.

5 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 21.

ويذهب "أنس عبد الباسط عباس" إلى أن الحكومة الإلكترونية "تعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها في مجال أداء مهامها بشكل فعال إلى مواطنيها وفي الاقتصاد العالمي عبر الشبكة العنكبوتية، فهي ليست سوى تحولا جذريا في الأساليب المتبعة لمباشرة أعمالها في نطاق جديد".¹

ومن الملاحظ أن هذا التعريف الأخير اشترط وجود موقع إلكتروني واحد يضم جميع الخدمات الحكومية حتى نكون أمام حكومة إلكترونية.

أما "علي لطفى" فيرى أنها "انتقال الحكومة إلى المواطن بطريقة إلكترونية لتيسير تعاملاته مع هيئاتها المختلفة، وبالتالي فهي تفتح الباب أمام نمط جديد من التعامل يهيئ المناخ للابتكارات الجديدة؛ سواء فيما يتعلق بالتعاملات بين الجهات الحكومية ذاتها، أو بينها وبين المواطنين ومؤسسات الأعمال. وبالتالي فهي تشتمل على ثلاثة أبعاد هي: الخدمات الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية".² ولعل المقصود من استخدام صاحب التعريف لعبارة "انتقال الحكومة إلى المواطن" هو التعبير عن النهج الجديد للإدارة العامة المبني على التوجه بالمواطن وتركيز كل العمليات والجهود حول خدمته وتحقيق رضاه، وذلك على شاكلة التوجه بالزبون الذي شاع تطبيقه من قبل على مستوى قطاع الأعمال تحت مسمى "إدارة العلاقة مع العميل" (CRM).

وقد ييُظنر إلى الحكومة الإلكترونية على أنها "تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها، وذلك من خلال تعظيم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحرير حركة المعلومات والخدمات من أجل التغلب على القيود والعوائق المادية الموجودة في الأوراق والأنظمة التقليدية".³

غير أن هناك من يحصر هذه التكنولوجيات في "شبكة الإنترنت كأداة لتقديم المعلومات والخدمات للمواطنين".⁴ إلا أن الباحث يرى في هذا الشأن أنه لا يمكن إغفال الوسائل الأخرى للإعلام والاتصال كالشبكات الداخلية (intranet) والخارجية (extranet) التي تستخدمها الإدارات العمومية في تبادل المعلومات فيما بينها، كما لا يصح عدم اعتبار البرمجيات المستخدمة في تنظيمها واستغلال قواعد البيانات ضمن الوسائل التكنولوجية للإعلام والاتصال، وذلك لكون هذه التكنولوجيات الحديثة - كما هو معروف - تتشكل من شقين: تكنولوجيا المعلومات

1 - أنس عبد الباسط عباس، متطلبات قيام الحكومة الإلكترونية بالتركيز على الموارد البشرية: دراسة تطبيقية لعينة من الوزارات في الجمهورية اليمنية، مجلة شؤون العصر، المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، العدد السادس والثلاثون، يناير- مارس 2010، ص. 23.

2 - علي لطفى، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، أوراق عمل مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس "الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، 9- 12 ديسمبر 2007، ص. 4.

3 - بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، دار البازوري، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص. 95.

4 - Driss Kettani and Bernard Moulin, E-Government for good governance in developing countries: Empirical evidence from the eFaz project, Anthem Press, London, New York, Delhi, 2014, p. 45.

التي تُعنى بجمع وتنظيم ومعالجة المعلومات وترتيبها في قواعد بيانات جاهزة للاستغلال وتكوين المعرفة والرجوع إلى المعلومة في وقت الحاجة، وتكنولوجيا الاتصال التي تسمح بنقل وتبادل تلك المعلومات وإنتاج الخدمة العامة وتقديمها بالاعتماد عليها.

ويُنبّه "الصيرفي" إلى أن الحكومة الإلكترونية لا تعني قيام الحكومة بجميع أعمالها عبر الإنترنت، وإنما الأمر قاصر على "الخدمات التي تقدمها الحكومة" مثل: دفع الضرائب، تسجيل وتحديد الرخيص والتصاريح، استخراج شهادات الميلاد... إلى غير ذلك من الأنشطة التي تؤدي إلى رفع مستوى الخدمات الحكومية وتسهيل الحصول عليها.¹

ويرى **Dinesh Chandra Misra** * بأن التعريفات السائدة للحكومة الإلكترونية يشوبها القصور والحدودية ما لم تأخذ بعين الاعتبار "معيّار التوجه بالمواطن". ومعنى ذلك أن الحكومة الإلكترونية هي أكبر من كونها مجرد استعمال لتكنولوجيا المعلومات أو طريقة محدثة لتقديم الخدمة العمومية، بل تتعدى كل ذلك لتكون أسلوباً إدارياً هدفه إشباع حاجات المواطن، والتفاعل معه في كل ما يتعلق بتقديم الخدمات العامة وإشراكه في صنع القرارات الحكومية.² ومما تجدر الإشارة إليه بهذا الصدد أن الاتصالات الإلكترونية لا تعدو أن تكون آلات أو وسائل، وأن المعلومات الدقيقة والمناسبة والرسالة ذات الوصف الجيد والنوعية المؤتقة تصدر دائماً من الإنسان، وأنه لا فائدة من هذه الوسائل الحديثة ما لم يكن الإنسان قادراً على استعمالها واستثمارها لتحقيق أهدافه المنشودة؛ وهذا ما يعزز فكرة أن الحكومة الإلكترونية هي أكبر من مجرد تقنية يتم تطبيقها، بل لها أبعاد تنظيمية وسلوكية، وتشكل تغيراً جوهرياً في الثقافة الإدارية العمومية لتصبح أكثر توجهها نحو المواطن، وتصبح خدمته هي معيار تقييم الأداء في المنظمة العمومية. وقد قدّم لها "فهد بن ناصر العبود" تعريفاً نراه أكثر شمولية وإماماً بمختلف جوانب الحكومة الإلكترونية، حيث عرّفها بأنها "قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الإنترنت بسرعة ودقة متناهيتين، وتكاليف ومجهود أقل، ومن خلال موقع واحد على الشبكة. والمقصود هنا هو استخدام الحكومة للتقنية - لاسيما تطبيقات الإنترنت التي تستند إلى مواقع على الشبكة العنكبوتية - لتعزيز الوصول للحصول على المعلومات الحكومية وتوصيل الخدمات إلى المواطنين وقطاع

1 - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 238.

* - مستشار في الحكومة الإلكترونية، ورئيس سابق لفريق العمل لسياسة تكنولوجيا المعلومات لإقليم دلهي، الهند.

2- Dinesh Chandra Misra, **Defining e-government: a citizen-centric criteria-based approach**, 10th National Conference on e-Governance, Bhopal, Madhya Pradesh, India, February 2 - 3, 2006, p. 2.

الأعمال والموظفين والهيئات الأخرى والبيانات الحكومية، ولديها الإمكانيات اللازمة للمساعدة في بناء علاقة أفضل بين الحكومة والجمهور - من خلال التفاعل مع المواطنين - بشكل أكثر سلاسة وسهولة وأكثر كفاءة.¹

ويرى U.A.Warman أن التعريفات المقدمة للحكومة الإلكترونية تشترك في اعتبارها للحكومة الإلكترونية عملية استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال* في تقديم الخدمات الحكومية؛² ولا شك في أنها نقطة جوهرية في تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف الأبعاد المشكلة لها. يلخص الشكل رقم (1)-01 الأبعاد المختلفة للحكومة الإلكترونية من حيث الجمهور المستهدف، ومجالات الخدمة وإقليمها ومستويات تفاعلها:

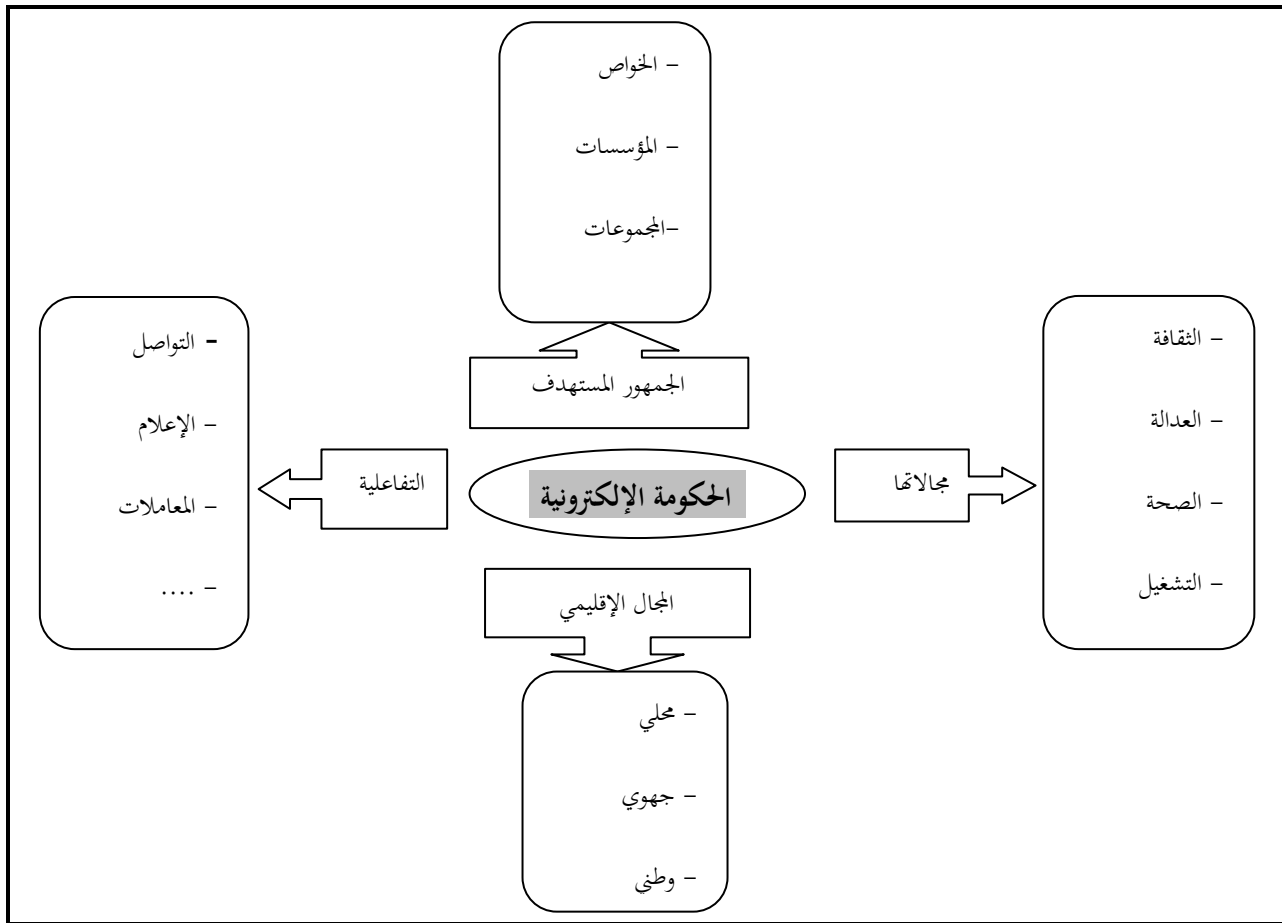
1 - فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية: التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2009، ص. 24.

* قدّمت آسيا قاسيمي في رسالتها تعريفًا جامعًا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك بعد استعراضها لجملة من التعريفات المقدمة من قبل عدة باحثين وهيئات، إذ عرفت على أنها: "تلك التكنولوجيا المتولدة نتيجة التقارب أو التلاحم التكنولوجي بين تكنولوجيا معالجة المعلومات (المعلوماتية) وتكنولوجيا الاتصال (أقمار صناعية، فاكس، هاتف، شبكات... إلخ) بغرض جمع، تخزين، معالجة وبتث المعلومات سواء أكانت في شكل صوتي، رموز، أشكال، رسوم، نصوص أو صور". انظر في ذلك:

- آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، السنة الجامعية 2014/2015، ص. 160.

² - Umar Aditia Warman, An integrated model of E-Government adoption: The case of electronic tax filing among Indonesian corporate taxpayers, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2015, P. 18.

الشكل رقم 1-01: أبعاد الحكومة الإلكترونية



Source: Chihab Cherkaoui et al., *Le e-Gouvernement et la modernisation du Secteur Public*, 3rd international conference : sciences of electronic technologies of information and telecommunications (SETIT2005), March 27-31, 2005, Tunisia, p. 6.

من خلال استعراض التعريفات السابقة للحكومة الإلكترونية ومناقشة وتحليل محتواها، نستعرض في النقاط

التالية جملة من الأفكار التي نرى أنها تشكل جوهر مفهوم الحكومة الإلكترونية:

- الحكومة الإلكترونية هي تحول جذري شامل في طريقة أداء القطاع الحكومي وتقديم الخدمات من طريقة تقليدية ورقية بيروقراطية إلى طريقة حديثة تتميز بالسرعة والأمان وقلة التكلفة، معتمدة على ما وصلت إليه تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛

- تقدم الحكومة الإلكترونية خدماتها لثلاثة أطراف تشكل في الحقيقة زبائنها: المواطن، مؤسسات الأعمال،

والمنظمات العمومية في حد ذاتها، وعليه تنشأ في ظل الحكومة الإلكترونية ثلاثة أشكال من العلاقات: العلاقة

حكومة - مواطن، حكومة - أعمال، وحكومة - حكومة؛

- تشكل شبكة الإنترنت العمود الفقري الذي تقوم عليه الحكومة الإلكترونية، ولا تصبح الحكومة حكومة إلكترونية إلا إذا تمكنت من دمج كل مواقعها العامة وخدماتها في موقع واحد يطلق عليه "بوابة الحكومة الإلكترونية"، وذلك لا يعني إغفال الدور الذي تلعبه بقية الشبكات والتكنولوجيات في تشكيل الحكومة الإلكترونية؛
- الحكومة الإلكترونية ليست فقط مجرد تحول جذري أو ثورة في أدوات تقديم الخدمة، بل هي ثورة إدارية شاملة تغير الثقافة والسلوك التنظيميين في الإدارة العامة لتصبح ثقافة محورها المواطن، مع فتح الباب أمام التفاعل مع الجمهور وإشراكه في قضايا الحكم، وتحويله حق ممارسة الرقابة على أعمال الحكومة والمساءلة عن سياساتها.

الفرع الثالث: أوجه الاختلاف بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

بيّن الكاتبان Devindra Ramnarine و Rose Marie - Rita Endeley في مقدمة كتابهما أن التطبيقات المختلفة للوسائل الحديثة للإعلام والاتصال والبني التحتية المرتبطة بالتقنيات الإلكترونية والشبكات الخاصة بها أصبحت محل تبنٍّ متنامٍ من قبل الحكومات عبر العالم، ويرى الباحثان أن هذه الموجة من التحول من حكومات تقليدية إلى أخرى رقمية مجرور بجملة من الميزات لهذه الأخيرة: فمن الناحية الاقتصادية نجد أن الدافع هو ببساطة "الرشادة الاقتصادية" باعتبارها تكلف أقل وتوفر سرعة أكبر في نشر المعلومة؛ ومن الناحية الإدارية نجد تبريرها في قدرتها على الرفع من درجة التعاون والتنسيق بين الإدارات الحكومية المختلفة؛ وعلى الصعيد السياسي نجد الحافز في تنامي درجة التوقعات الجماهيرية والرغبة في مواكبة النجاحات المبهرة التي حققتها دول أخرى. فالحكومة والحكومة الإلكترونية يمثلان بحق موجة المستقبل؛¹ وهو ما يوحي بوجود فروقات جوهرية ومحورية بين الحكومتين التقليدية والرقمية.

ولقد رأينا في العنصر السابق أن العديد من الباحثين يذهبون إلى اعتبار الحكومة الإلكترونية نسخة افتراضية عن الحكومة الحقيقية (حكومة الواقع)، وهو رأي شديد باعتبار أن الحكومة الإلكترونية لا تنوب عن الحكومة الحقيقية، ولا يمكنها أن تغطي مثلاً عن عجز سياسات الواقع، فهي - من الناحية التقنية البحتة - لا تعدو أن تكون بمثابة الأداة. غير أنه بتدقيق النظر في خصائص وسمات وطبيعة كل منهما نجد نقاط اختلاف جوهرية من زوايا عدة. يلخص الجدول رقم 1-01 أهم الفروقات الموجودة بين الحكومة الذكية والتقليدية:

1 - Devindra Ramnarine, Rose Marie-Rita Endeley, *Growth and success through e-Governance: Best practices from Cyprus and Malta*, Commonwealth Secretariat, London, United Kingdom, 2008, p. 01.

الجدول رقم 1-01: أوجه الاختلاف بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية

| أوجه المقارنة | الحكومة الكلاسيكية | الحكومة الإلكترونية |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الفلسفة | النهج البيروقراطي | نهج رجال الأعمال |
| الهدف | - حكومة سيادية؛ - تأكيد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الخدمية والاقتصادية. | - حكومة إلكترونية؛ - مشاركة المجتمع المدني ومنظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية والخدمية. |
| محور الاهتمام | التركيز على الإجراءات. | التركيز على الأهداف والنتائج. |
| التكامل | - الفصل التام بين المنظمات الحكومية في أداء الأعمال؛ - التخصص على أساس وظيفي أو جغرافي. | كسر الحواجز التنظيمية لتحقيق التكامل والترابط بين المنظمات الحكومية باستخدام الشبكات الإلكترونية. |
| نمط الأعمال | أعمال روتينية متكررة تحكمها البيروقراطية. | أعمال ابتكارية متجددة. |
| تكنولوجيا المعلومات | دورها منفصل عن الإدارة، ويقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرار. | تضمن تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة. |
| التنظيم | هرمي متعدد المستويات. | التنظيمات الشبكية الواسعة. |
| اتخاذ القرارات | القرارات مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة. | القرارات تشاركية بين العاملين والإدارة. |
| المواطن | - المواطن سلبى يتلقى الخدمة ولا يشارك بالرأي؛ - الموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن؛ | - عضو مشارك في الحصول على الخدمة الإلكترونية؛ - يمتلك حق تقييم الأداء الحكومي. |
| سرعة التعاملات | الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية والخارجية. | الاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية والخارجية وفقا لآليات السوق. |
| الخدمات | تقدم بالطرق التقليدية ومرتبطة بمواعيد العمل المحددة. | خدمات مبتكرة من خلال شبكة الإنترنت ومتاحة في أي وقت. |
| الموارد | تعتمد على الأصول المادية الملموسة والوثائق والمستندات الورقية. | تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين والوثائق الرقمية. |
| نطاق العمل | محلي، داخل حدود الدولة وسيادتها. | عالمي، خارج الحدود الجغرافية للدولة. |
| التعامل مع الموردين | إجراءات بطيئة ومعقدة وغياب الثقة في التعامل. | التعامل السريع في الوقت المحدد والثقة المتبادلة. |

المصدر: إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص.

27 - 26

فهذا الجدول يبين أن الحكومة الذكية تتجاوز طابعها التقني الصرف، فبالإضافة إلى المنافع الظاهرة للإدارة

الرقمية في أداء مهامها وعلاقتها الداخلية والخارجية من سرعة ودقة وتخفيض للنفقات... فقد أدت طبيعتها اللامادية إلى تغيير جوهري في الممارسات والقيم الإدارية على مستوى المنظمات الحكومية، حيث أتاحت تكاملا أكبر - أفقيا

وعموديا - بين الوظائف والإدارات المختلفة من نفس القطاع أو من قطاعات متباينة، كما أسست لقواعد الشفافية والمساواة بين المتعاملين وطالبي الخدمات الحكومية بوجه عام، بالإضافة إلى إرساء قواعد التسيير التشاركي والرقابة المجتمعية والديمقراطية الإلكترونية...

الفرع الرابع: الحكومة الإلكترونية كأداة للإصلاح الإداري والحكم الراشد

تعتبر الحكومة الذكية وثيقة الصلة بممارسات الحكم الراشد وعملية الإصلاح الإداري الحكومي، وسنبين في الفقرات الآتية الجذور التاريخية لفكرة الحكم الراشد وكيف صارت هذه الحكومة الرقمية واحدة من أدواته الرئيسية. ظهر مصطلح الحكم الراشد إلى الوجود خلال القرن العشرين، حيث كانت بداياته من خلال النقاشات التي كانت تجري في أوساط المختصين في إدارة الأعمال وكذا الاقتصاديين الذين انصبّ تفكيرهم آنذاك حول هيكلية المنظمات واستراتيجيات إدارتها، وهي الأفكار التي أدت إلى زيادة رهيبية في إنتاجية المنظمات وأرباحها.¹ وفي أواخر الثمانينات من القرن الماضي، بدأ علماء الاجتماع والتنمية الاقتصادية إيلاء مصطلح الحكم الراشد مزيدا من الاهتمام. واعتبر البنك الدولي أن الحكم الراشد هو أحد المتطلبات الجوهرية على الصعيد الوطني لإنجاح التنمية والإصلاح الاقتصادي. وعلى خطى البنك الدولي، تبنت "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي" (United Nations Development Programme) (UNDP) هذا المفهوم خلال التسعينيات من القرن الماضي متوسعا في فكرة أن الحكم الراشد يساعد الدول على تحقيق التنمية البشرية.²

هذه الحملة الفكرية التي تنادي بضرورة الحكم الراشد أفرزت تسارعا في محاولات الإصلاح الإداري وتبنت مفاهيم إدارية جديدة على مستوى الإدارة العمومية، وهو ما أدى إلى التحول من الإدارة العامة التقليدية التي يميزها النهج البيروقراطي في التسيير إلى ما يعرف اليوم بـ "الإدارة العمومية الجديدة" (New Public Management) (NPM) التي يتمحور مفهومها في "التأكيد على أن الإدارة العمومية والإدارة الخاصة يجب أن تكونا سواء؛ بمعنى آخر، أصبحت المنظمات العامة بحاجة إلى تبني المبادئ والنماذج والممارسات التي يقوم عليها القطاع الخاص".³

ولعل من أهم ممارسات القطاع الخاص التي وضعت الحكومات في "حرج" هو ما وصل إليه قطاع الأعمال من تقدم ونجاح في مجال الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية واستغلال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال

1 - Driss Kettani and Bernard Moulin, op. cit, p. 43.

2 - Idem.

3 - Ibid, p. 44.

استغلالا مثاليا في تسيير العلاقات مع الزبائن والموردين فيما يعرف بـ "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM)، وهو ما شكل ضغطا على الحكومات لتحسين أدائها ومواكبة محيطها المتطور، والاستجابة لتوقعات المواطنين والمؤسسات. وعليه لا يمكن لأحد أن ينكر مدى مساهمة القطاع الخاص في تبني الحكومات لمفاهيم "الإدارة العمومية الجديدة" (NPM)، والتي من أبرزها "الحكومة الإلكترونية" التي تحاكي "التجارة الإلكترونية"؛ وكذلك ظهور ما يسمى بـ "إدارة العلاقة مع المواطن" (CzRM) الذي يحاكي "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM) الذي ظهر في قطاع الأعمال بداية التسعينيات من القرن المنصرم.*

ولقد سادت في الماضي فكرة أن المؤسسة هي من تتأثر بمحيطها الذي تُشكل فيه الدولة عنصرا ذا وزن بفضل منظومتها التشريعية وقوانينها التي طالما شكّلت قيودا بالنسبة للقطاع الخاص، إلا أن الصورة في موضوعنا هذا تبدو مقلوبة، حيث أن هناك تبادلا للأدوار بين الحكومة والقطاع الخاص الذي أصبح يشكل محيطا مؤثرا على الإدارات الحكومية، وعنصرا ضاغطا حتم عليها تبني الإصلاح الإداري ومحاكاة الممارسات الجيدة في تسيير المؤسسات وحوكمتها.

وقد شاع تطبيق هذا المفهوم الإداري الجديد في كثير من الدول حتى أصبح موضة العصر الحديث... كما عمل المانحون الدوليون - وعلى الخصوص البنك الدولي وصندوق النقد الدولي - على تطبيق الإصلاحات المبنية على مبادئ "الإدارة العمومية الجديدة" (NPM) من خلال برامج التعديل الهيكلي المطبقة على دول نامية خلال فترة الثمانينات من القرن الماضي.¹

ولقد أحصى Bhatnagar إثني عشرة مشروعا للحكومة الإلكترونية في دول نامية كانت بمثابة مثال حي على مدى إسهام الحكومة الإلكترونية في تحقيق مكاسب جمّة من خلال زيادتها لدرجة الشفافية والتقليل من حجم الفساد وتحسين جودة تقديم الخدمات الحكومية وزيادة قوة وسلطة الشعب ودعم الأهداف الاقتصادية للحكم الراشد. فهذه العينة من المشاريع تدعم ما ذهب إليه Heeks حين قال أن "الحكومة الإلكترونية هي عبارة عن طريق من تكنولوجيايات الإعلام والاتصال (ICT) تؤدي إلى الحكم الراشد"،² فالتكنولوجيايات الحديثة للإعلام والاتصال تقدم

* - سيفصل الباحث في الفصل الثالث من هذه الرسالة المسائل المتعلقة بـ "إدارة العاقبة مع الزبون"، وكيف انتقل المفهوم وطُبق على مستوى الإدارات الحكومية تحت تسمية مشابهة هي "إدارة العلاقة مع المواطن".

1 - Driss Kettani and Bernard Moulin, op. cit, p. 44.

2 - Ibid, p. 55.

دفعه قوية لمشاركة المواطنين في عملية صناعة القرارات السياسية؛ حيث تجعل من هذه المشاركة أكثر فاعلية وأقل تكلفة سواء بالنسبة للمواطن أو للإدارات العمومية أو الكيانات السياسية.¹

على صعيد آخر، برز في أدبيات الحكم الراشد مصطلح حديث يتمثل في "الديمقراطية الإلكترونية" (أو الرقمية) ليُراد به استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال (الإنترنت، الهاتف، الكمبيوتر... إلخ) لدعم المشاركة الإيجابية للمواطنين ودعم التعاون والتواصل الديمقراطي بين مختلف الفاعلين، بهدف وضع ومناقشة السياسات بدون حواجز الزمان والمكان ومختلف الشروط المادية الأخرى، سواء كانوا - أي الفاعلون - بصفتهم مواطنين، ممثلين منتخبين، إدارات عمومية، جمعيات، أصحاب المصالح... إلخ، ويمكن تصنيف الأدوار التي تلعبها تلك التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الوصول إلى الديمقراطية الإلكترونية في ثلاث نقاط رئيسية هي:²

- الإعلام؛ ويراد به نشر المعلومة من خلال قنوات متعددة مثل: المواقع والبوابات الإلكترونية المزودة بتقنيات البحث، الأسئلة الشائعة والمتكررة، الدردشة والمنتديات الإلكترونية، النشرات... إلخ؛
- التواصل وحقوق الاطلاع من خلال: المنتديات والدردشة ونظم إدارة الشكاوى والاحتجاجات... إلخ؛
- المشاركة الإلكترونية، مثل: نظام الوساطة على الخط، الانتخاب والاستفتاء الإلكتروني... إلخ.

مع ضرورة الإشارة هنا إلى أن هذه التقنيات الحديثة تبقى مكتملة للممارسات التقليدية التي تهدف إلى تحقيق نفس الأغراض السابقة.

بناء على ما تقدم، يمكن اعتبار الحكومة الإلكترونية إحدى المكونات الرئيسية للحكم الراشد، فبتطبيقها بمفهومها التقني - الذي يركز على الرفع من جودة الخدمات العامة المقدمة لأطراف المجتمع، مع استغلالها في دعم الديمقراطية والشفافية والمشاركة المدنية في الحكم- تكون قد ساهمت في إرساء أهم ممارسات الحكم الراشد.

المطلب الثاني: أهداف الحكومة الإلكترونية وسماتها

تتصف الحكومة الرقمية بجملة من السمات التي تميزها عن نظيرتها التقليدية بالنظر إلى اختلاف الطابع المادي واللامادي لهما. ولا شك في أن التحول إلى حكومات إلكترونية لا يخلو من البراغماتية، فهو عملية هادفة تسعى إلى

1 - Donald F. Norris, **Current issues and trends in E-Government research**, Cyber Tech publishing, published in the United States of America and the United Kingdom, 2007, p. 204.

2 - Ibid, p. 205.

بلوغ جملة من الأهداف العامة للمجتمع وللحكومة على حدّ السواء، تبرز استثمار الحكومات في هذه الثورة الإستراتيجية في أسلوب الحكمة.

سيتناول الباحث في العنصرين المواليين تفصيل تلك الأهداف والسمات لحكومة القرن الواحد والعشرين.

الفرع الأول: أهداف الحكومة الإلكترونية

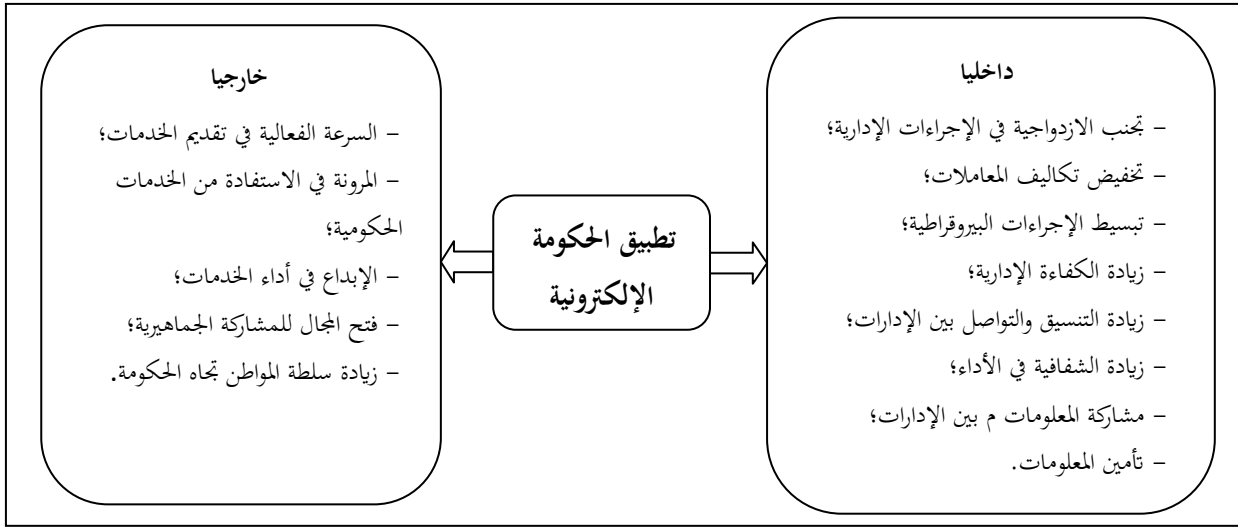
تهدف الحكومة الإلكترونية بصفة عامة إلى الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها، والتي تتمثل بصورة مباشرة في **السرعة والدقة** في إنجاز المعاملات وتقليل **الوقت والجهد والتكلفة** ؛ وبصورة غير مباشرة في الفوائد الأخرى الناجمة عنها كمنع التزاحم أمام المصالح الحكومية، والقضاء على مشكلة تكدّس الأوراق... وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على العمليات الإدارية.

وقد بينت الدراسة التي قام بها "Chevallerau" أن الحكومة الإلكترونية توفر للحكومة وزبائنها سبعة فوائد رئيسية هي:¹ تحسين جودة تقديم المعلومة، تقليص المدة الزمنية لإنجاز المهام، التقليل من الحواجز الإدارية، تخفيض التكاليف التشغيلية، الرفع من جودة الخدمات المقدّمة، الرفع من كفاءة العمل الإداري، وأخيراً الرفع من درجة الشعور بالرضا لدى المواطن.

ويمكن تلخيص الأهداف العامة لتطبيق الحكومة الذكية من خلال المنافع الداخلية والخارجية التي تخلقها كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ - Jensen J. Zhao, Allen Truell, Melody Alexander, *Characteristics and effectiveness of the U.S.State E-Government – to – Business services*, The Delta Pi Epsilon Journal, Volume L, N. 2, Spring/Summer, 2008, op. cit, p. 100.

الشكل رقم 1-02: المنافع الداخلية والخارجية لتطبيق الحكومة الإلكترونية



Source: Driss Kettani and Bernard Moulin, E-Government for good governance in developing countries: Empirical evidence from the eFez project, Anthem Press, London, New York, Delhi, 2014, p. 55.

ومن أهم الأهداف الجزئية للحكومة الإلكترونية نذكر ما يلي:¹

- 01 - رفع كفاءة الأداء بالجهاز الإداري: ويكون ذلك من خلال تقليل التعامل بالنماذج الورقية، مع ضمانات توفير السرية والأمان للمعلومات، ما يؤدي إلى تطوير وتحسين مستوى الكفاءة الإنتاجية في الخدمات المقدمة للجمهور؛
- 02 - تيسير سبل حصول الأفراد المعنيين - سواء كانوا جمهوراً أو مستثمرين - على الخدمات المطلوبة، وذلك دون الحاجة إلى التواجد في جهات تقديم الخدمات. ومثال ذلك القيام بسداد فواتير الهاتف والكهرباء والمياه... والتصريحات الضريبية، التسجيلات المدرسية والجامعية... من خلال شبكة الإنترنت، فالخدمة في ظل الحكومة الإلكترونية هي التي تنتقل إلى المستفيد وليس العكس؛
- 03 - تقليل التكاليف الخاصة بتوفير وتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين وللقطاعات المختلفة؛
- 04 - تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدٍ عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مهام الإدارة، وذلك عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد؛
- 05 - إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- 06 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعماً أكبر في مراقبتها؛

1 - انظر كلامن:

- عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 37 - 38.

- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، بغداد، 2013، ص. 444.

- 07 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة؛
- 08 - تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار؛
- 09 - توظيف تقنية المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛
- 10 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

ويضيف "صفوان المبيضين" إلى الأهداف السابق ذكرها:¹

- 11- توفير المناخ المشجع للاستثمار وتذليل العقبات أمام المستثمر المحلي والأجنبي؛
- 12- توفير معلومات دقيقة ومحدثة باستمرار تساعد في التخطيط طويل المدى؛
- 13- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي الجديد.

يضاف إلى ذلك:²

- 14- تحقيق الشفافية الحكومية: وذلك من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية وإتاحة القوانين واللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت، الأمر الذي من شأنه محاربة الرشوة والتلاعب وسوء المعاملة وإبطال سلطة المكاتب لصالح سلطة الدولة.

ويرى الباحث أنه يمكننا تلخيص الأهداف الفرعية السابق ذكرها في أربع أساسية وهي: **رفع جودة الخدمة العمومية، تخفيض التكاليف، اقتصاد الوقت والجهد، دعم المشاركة الجماهيرية في إدارة البلاد** (الديمقراطية، المساءلة، الشفافية...).

الفرع الثاني: سمات الحكومة الإلكترونية

لمّا كانت المعاملات تتم إلكترونياً في ظل مشروع الحكومة الإلكترونية، فإن هذا الأمر يتطلب إدارة جديدة بخائص مختلفة عن الإدارة التقليدية. يمكن حصر هذه السمات في أربع: **إدارة لا ورقية، لامكانية، لآزمانية، وإدارة مرنة**. وفيما يلي نقدم تفصيلاً لهذه السمات:³

- 01 - **إدارة بدون ورق**: فهي حكومة "لا ورقية"، حيث انتهى معها عصر الأوراق الكثيرة، وتم تعويضها بالمستندات الإلكترونية وبالأرشيف الرقمي، وتطبيق المتابعة الآلية؛

1 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 14.

2 - ديالا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، يناير 2012، ص. 198.

3 - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 39.

02 - إدارة بلا مكان: بمعنى أنها حكومة "لا مكانية"، حيث أن الوصول إلى الخدمات العامة لم يعد يستوجب تنقل طالبها إلى الموقع الحقيقي للجهة المقدمة للخدمة، بل يكفيه الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بها للحصول على الخدمة المطلوبة دون تحمل عناء التنقل الحقيقي وإهدار الوقت والجهد والمال؛

03 - إدارة بلا زمان: أي أنها حكومة "لا زمانية"، بمعنى أن الخدمة مستمرة طوال ساعات اليوم، ولا يرتبط طلب الخدمات في غالبيتها بساعات عمل محددة؛

04 - إدارة مرنة: فهي إدارة بلا تنظيمات جامدة، ونعني بذلك الإشارة إلى المؤسسات الذكية التي تعتمد على العمل المعرفي وصناعة المعرفة، بعيدا عن بيروقراطية الهيكل التنظيمي الكلاسيكي.

هذه السمات الأربع للحكومة الإلكترونية نابعة من طابعها اللامادي بفضل استغلال خصائص التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

المطلب الثالث: نشأة الحكومة الإلكترونية ومراحل تطورها

الفرع الأول: نشأة الحكومة الإلكترونية

شهد التاريخ البشري تحولات كبرى في نمط الحياة في المجتمعات، هذه التحولات هي نتاج سعي الإنسان

الدؤوب إلى تحسين جودة الحياة ورفع مستويات المعيشة. تجسّد هذا السعي في الثورات الثلاث المعروفة التي شهدتها البشرية: الثورة الزراعية، الثورة الصناعية ثم الثورة المعلوماتية.

ولعلّه من المفيد في هذا المقام تسليط الضوء في عجالة على الثورة الأخيرة - أي الثورة الرقمية - التي نشأت

على إثرها الحكومة الإلكترونية.

وكما هو معروف، فإن الثورة المعلوماتية قد بدأت في منتصف القرن الميلادي المنصرم عندما تم اختراع جهاز

الحاسب الآلي، أعقب ذلك ظهور شبكات الحاسب الآلي في السبعينيات الميلادية، ثم الشبكات المحلية في

الثمانينيات، وفي التسعينيات الميلادية ظهرت شبكة الإنترنت العالمية التي تُعدّ النواة الأولى لنشأة الحكومة الذكية.

بدأت تجربة الحكومة الإلكترونية في أواسط الثمانينات في الدول الإسكندنافية،* وتمثلت خطواتها الأولى في

ربط القرى البعيدة بالمركز. وأطلق عليها اسم "القرى الإلكترونية" (Electronic Villages). ويُعدّ "لارس" (LARS) من

* - إسكندنافيا أو (إسكنديناوة) باللاتينية (Scandinavia) هي شبه جزيرة تقع في شمال قارة أوروبا وتتكون من الممالك التالية: الدنمارك، النرويج، السويد، وأحياناً تشمل دولاً أخرى مثل فنلندا وأيسلندا وجزر فارو، وذلك للتقارب التاريخي والحضاري والعلاقات الثقافية التي تربط هذه الدول مع الدول الإسكندنافية الأساسية: الدنمارك، النرويج والسويد.

جامعة "أدونيس" (Adoneiss) في الدانمارك رائد هذه التجربة التي سماها "مراكز الخدمة عن بعد". ومن رواد المشروع "مايكل دل" (M.Dell)* صاحب شركة "دل" المعروفة التي كان لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية.

وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع "قرية مانشستر"، وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية التي تستند إليها عدّة مشاريع فرعية. وقد أنشئ "مضيف مانشستر" بوصفه مرحلة أولى تهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمعمارية، وقد بدأ المشروع فعلياً عام 1991.

وفي عام 1992 عُقد مؤتمر "الأكواخ البعيدة" في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع. وقد تبنى مجلس لندن مشروع "بونتيل" للاتصالات البعيدة التقنية الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية - كالبريد الإلكتروني - والوصول عن بعد لقواعد المعلومات.

وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة عام 1995 في ولاية فلوريدا، ثم تبع ذلك محاولات في مختلف دول العالم؛¹ غير أن الراجح لدى الباحث بخصوص بدايات التجربة الأمريكية هو أنها كانت في مطلع التسعينيات وليس في أواسطها.**

الفرع الثاني: مراحل تطور الحكومة الإلكترونية

لاشك في أن الحكومة الإلكترونية جاءت كنتيجة للتغيرات التي طرأت على نمط الحياة البشرية بوجه عام. يكمن القول أن الحكومة التقليدية كانت تركز جل جهودها على بناء البنية التحتية الأساسية للمجتمع الذي تعمل فيه، وهي بذلك ساهمت في نقل المجتمع البشري من عصر الثورة الزراعية إلى عصر الثورة الصناعية، وهو ما شهدته التاريخ العالمي في الفترة من 1790م إلى 1990م، أما الحكومة الذكية فهي تركز على بناء شبكات التعاملات، وهي

بينت الدراسات اللغوية والأبحاث الثقافية أن مصطلح "إسكندنافيا" يمتد ليشمل جميع المناطق التي تكلمت لغة "النوردية القديمة" والتي تسيطر فيها حالياً اللغات الجرمانية الشمالية. وانطلاقاً من هذا المفهوم فإن اصطلاح "سكندنافيا" يمتد ليشمل كلاً من "أيسلندا" و"جزر فارو". ومن منطلق تاريخي وثقافي أيضاً، يمكننا اعتبار "فنلندا" جزءاً من إسكندنافيا (أو تُسمى Fennoscandia)، وذلك على الأغلب للإشارة إلى التاريخ الطويل لفنلندا كجزء تابع للسويد. وبالرغم من التقارب والترابط الثقافي المتين بين الدول الإسكندنافية وفنلندا إلا أن الشعب الفنلندي ينحدر من مجموعات عرقية ولغوية مختلفة تماماً عن جيرانه الإسكندنافيين الأساسيين.

منذ التبلور السياسي الذي طرأ بين فنلندا والدول الإسكندنافية انقسمت الآراء بين الدول الأساسية حول ضم كل من أيسلندا وفنلندا. مصطلح "إسكندنافيا" يطلق على بلدان تجمعها قواسم مشتركة كثيرة، إلا أنه يُستعاض عنه بمصطلح آخر هو "بلدان الشمال" للدلالة على الترويج والسويد والدانمارك متضمنة جزر فارو وغرينلاند وفنلندا. انظر الموقع:

<https://ar.wikipedia.org/wiki/إسكندنافيا>، تاريخ الزيارة: 2016/05/14

* - ولد Michael Saul Dell في 23 من فيفري 1965 بـ HOUSTON في ولاية Texas الأمريكية، وهو الرئيس المدير العام المؤسس لشركة الإعلام الآلي DELL سنة 1984. انظر موسوعة ويكيبيديا: https://fr.wikipedia.org/wiki/Michael_Dell، تاريخ الاطلاع: 2016/02/22.

1 - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص. 16.

** - انظر بخصوص التجربة الأمريكية في الحكومة الإلكترونية الصفحات من 125 إلى 131 من الرسالة.

بذلك تنقل المجتمع الذي تعمل فيه من عصر ثورة الصناعات إلى عصر ثورة الاتصالات، وهو ما شهده التاريخ العالمي منذ 1990م إلى الآن.¹ يرى الباحثون في هذا المجال أن ظهور الحكومة الإلكترونية كان فقط في منتصف التسعينيات من القرن المنصرم، وعلى غرار حدثتها فإن البحث العلمي في مختلف مجالاتها النظرية والتطبيقية يعد مجالاً حديثاً بدوره؛² غير أنه لا يمكن الجزم بأن الحكومة الإلكترونية هي وليدة عشرية التسعينيات من القرن الماضي، بل ظهرت ملامحها الأولى إلى الوجود قبل ذلك بسنوات، حيث ارتبطت أولى ممارسات الحكومة الإلكترونية بظهور الحاسب الآلي في أواسط القرن العشرين.

بناءً على ذلك، يمكن القول أن تطبيقات الحكومة الإلكترونية مرت بمراحل متعددة حتى وصلت إلى الوضع الحالي الذي هي عليه:³

– **المرحلة الأولى:** تتمثل في دخول الحاسبات الآلية إلى العمل الإداري، وقد سهّلت العملية الإدارية إلى حد كبير؛

– **المرحلة الثانية:** تمت فيها أتمتة بعض الخدمات وتطبيق نظم المعلومات الإدارية، بحيث يمكن توظيفها في تسديد فواتير الخدمات بواسطة الهاتف.

– **المرحلة الثالثة:** تتمثل في ظهور شبكة المعلومات الدولية "الإنترنت"، حيث تم تفعيل الأداء الإلكتروني على مستوى المنظمات الحكومية. وقد احتلت شبكة الإنترنت مكانة مهمة للغاية في عالم الاتصالات، كما تعد الأداة المشغلة لمفهوم الحكومة الإلكترونية، إذ دفعت التكنولوجيا عملية تأمين إنجاز المهام والمعاملات الخدمية والتجارية والمالية المختلفة عبر شبكة الإنترنت، كما أصبحت هذه الشبكة طريقاً واضحاً لنقل البيانات والمعلومات بين الأفراد والهيئات والدول إلكترونياً.

وبالتّظّر إلى حقيقة كون هذه الشبكة لم تخلّ من المخاطر، حدا هذا الأمر بالعلماء إلى بذل أقصى الجهود لتهيئة بيئة آمنة تعمل في إطارها شبكة الإنترنت وابتكروا نظاماً لأمن الإنترنت وحماية عملياتها، وعلى هذا النحو غدت الإنترنت جزءاً مهماً من أعمال الحكومة الإلكترونية ومؤسساتها المختلفة في العالم المتقدم.¹

1 - ريتشارد هيكس، الحكومة الإلكترونية: من البيروقراطية إلى الإلكترونيات، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة الحادية عشر، العدد التاسع عشر، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"، القاهرة، أكتوبر 2003، ص 3.

2- Fang Zhao, Annibal José Scavarda, Marie-France Waxin, **Key issues and challenges in e-government development: An integrative case study of the number one eCity in the Arab world**, Information Technology & People, Vol. 25, Iss. 4, pp. 395 - 422

3 - محمود القدوة، مرجع سابق، ص 21.

وهنا تجدر الإشارة إلى أنه - حسب "ريتشارد هيكس" - لا توجد إلى الآن دولة طبقت الحكومة الإلكترونية بشكل كامل، مما يؤكد وجود مراحل لاحقة للمراحل الثلاث السابق ذكرها.² إلا أن رأي "ريتشارد" يبقى صحيحاً في حدود الفترة الزمنية التي كتب فيها مقاله (2003)، غير أن الحكومة الإلكترونية بعد ذلك وصلت إلى ذروتها في كثير من الدول كما سنرى في الفصل الثاني من هذه الرسالة. وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن، الحكومة الإلكترونية قد وصلت إلى مرحلة "الحكومة الإلكترونية"، والتي نقصد بها تواجد الحكومة على شبكة الإنترنت من خلال بوابة إلكترونية واحدة مُدمجة تربط جميع الهيئات العمومية وتضم كل الخدمات الحكومية الإلكترونية.

المطلب الرابع: أطراف الحكومة الإلكترونية

تتخذ العلاقات في ظل الحكومة الإلكترونية شكلاً مصفوفياً على شاكلة «x-to-y» أو «x2y»، حيث تمثل القيمة x الحكومة، في حين تمثل y الطرف المستفيد من خدمات الحكومة الرقمية.³

ولقد ذكرنا في خضم استعراضنا للتعريفات المختلفة التي قُدمت للحكومة الإلكترونية أنها توفر خدماتها بشكل رقمي لثلاث جهات رئيسية تعتبر بمثابة زبائن لها، هذه الأطراف الثلاثة هي: المواطن، مؤسسات الأعمال، والإدارات الحكومية.

سنقدم فيما يلي شرحاً مفصلاً لكل فرع من هذه العلاقات مع تدعيمها بجملة من الأمثلة:

الفرع الأول: حكومة - مواطن (G-C)*

وتشتمل هذه العلاقة على الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطن، وهو ما يتطلب حفظ المعلومات المختلفة المتعلقة بالمواطنين وتنظيمها في قواعد بيانات ليتم استغلالها إلكترونياً. يمكن اعتبار أن العلاقة "حكومة - مواطن" هي أهم علاقات الحكومة الإلكترونية، وذلك باعتبار أن المواطن هو محور الحكومة الافتراضية وسبب وجودها.⁴

من أمثلة الخدمات المقدمة للمواطن إلكترونياً يذكر الباحث ما يلي: استخراج الوثائق الإدارية الشخصية (مثل: عقود الميلاد، عقود الزواج، شهادة الحالة المدنية، شهادة الإقامة، شهادة الجنسية، شهادة السوابق العدلية،

1 - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2004، ص. 34.

2 - ريتشارد هيكس، مرجع سابق، ص. 21.

3 - J.E.J. Prins, *Designing e.Government*, Kluwer Law International, Netherlands, 2nd Edition, 2007, p. 9.

* - (G-C) هي اختصار لـ "Government to Citizen".

4 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 7.

الشهادات المدرسية...)، تقديم الطلبات والاستفسارات على الخط (طلبات التوظيف، طلب رخصة، الاستفسار عن ملف ما...)، تقديم الشكاوى والطعون إلكترونياً، تسجيل الأبناء في المدارس والجامعات، التصريحات الجبائية وشبه الجبائية، تسديد الضرائب والرسوم والاشتراكات والغرامات... وغيرها من الخدمات التي تمس الحياة العادية للمواطن. وفي مرحلة متقدمة من تطبيق الحكومة الإلكترونية، تصبح وسيلة للمشاركة الجماهيرية في شؤون الحكم والسياسة، أو ما يعرف بالديمقراطية الإلكترونية، بحيث يصبح المواطن قادراً على التواصل والتفاعل مع الأحداث السياسية والقرارات والسياسات الحكومية، سواء بالتأييد أو المعارضة أو النقد أو إبداء التحفظ أو مناقشة المسؤولين على المستوى المحلي خصوصاً حول المخططات التنموية التي تمس بشكل مباشر حياة المواطن... وغيرها من أوجه المشاركة الشعبية.

الفرع الثاني: حكومة – أعمال (G-B)*

ويقصد بها تلك الخدمات التي تقدمها الحكومة للمتعاملين الاقتصاديين، وهي خدمات داعمة لتسهيل نشاط منظمات الأعمال والمهنيين في مختلف أوجه النشاط.¹

ولعل أهمية العلاقة "حكومة – أعمال" تكمن في دورها في إزالة العراقيل الإدارية والإجراءات الثقيلة التي من شأنها التأثير سلباً على وتيرة النشاط الاقتصادي الذي يتطلب السرعة في إتمام المعاملات واستغلال الفرص. أضف إلى ذلك أن هذا الأسلوب في تقديم الخدمات – زيادة على كونه يساهم في تخفيض تكاليف التعاملات الإدارية للطرفين- يؤدي أيضاً إلى الحد من الممارسات الإدارية السلبية والخاطئة مثل الوساطة والمحسوبية والرشوة... وبوجه عام محاربة الفساد بكل أشكاله، وإرساء الشفافية التامة في العمل.² هذه العلاقة "حكومة – أعمال" تكتسي طابعاً تشاركياً³ يكون فيها كلا الطرفين راجحاً، فالحكومة الإلكترونية تعتبر في حد ذاتها مناخاً استثمارياً ملائماً للمؤسسات، حيث توفر المعلومات الملائمة عبر البوابة الإلكترونية حول جميع المعطيات المؤثرة على القرار الاستثماري، كما تُعد وسيلة فعالة لتسيير علاقة المؤسسة بمحيطها الذي تشكل فيه الإدارة العامة والقوانين المختلفة عنصراً ضاغطاً على المنظمة، وذلك بالنظر إلى الالتزامات التصريحية والتسديدية والإجرائية التي تفرضها مختلف التشريعات الضريبية وشبه الضريبية والجمركية تجاهها. وبالجهد المقابلة، لا يمكن إنكار أن مؤسسات القطاع الاقتصادي تعتبر زبونا قيماً بالنسبة

* (G-B) هي اختصار لـ "Government to Business".

1 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 14.

2 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 7.

3 - المرجع نفسه، ص. 10.

للحكومة بالنظر إلى حجم المساهمات الجبائية وشبه الجبائية * التي تدعم بها الإيرادات العامة للحكومة، مما يوفر لها موارد مالية هامة تساهم بشكل محسوس في تطبيق سياساتها التنموية.

تُعد الخدمات المقدمة لقطاع الأعمال بطريقة إلكترونية كثيرة ومتعددة بتعدد قطاعات الخدمات العامة ذات العلاقة بالمتعاملين، مثل مجال الضرائب والرسوم والخدمات الجمركية، قطاع التأمينات الاجتماعية، قطاع الصفقات العمومية... من أمثلة الخدمات المقدمة في هذا الشكل من أشكال الحكومة الذكية نذكر: استخراج السجل التجاري، طلب التراخيص لما يتعلق الأمر بالأنشطة المنظمة قانوناً، التصاريح الضريبية والجمركية وتسديد المستحقات، التصريح بالعمال وباشتراكات الضمان الاجتماعي وتسديدها، طلب العقارات الاستثمارية، ملء دفاتر الشروط والمشاركة في الصفقات العمومية إلكترونياً...

الفرع الثالث: حكومة - حكومة (G-G)**

يقصد بها تلك التعاملات الإلكترونية وتبادل المعلومات الذي يتم بين الأجهزة الحكومية المختلفة في حد ذاتها، سواء بين الإدارات من نفس الجهاز أو من أجهزة متباينة. وقد يكون هذا التبادل على المستوى الوطني أو المحلي وحتى على المستوى الدولي من خلال ربط الوزارات والدوائر والهيئات الحكومية بشبكة مشتركة.¹

هذا الربط بين مختلف الهيئات وتبادل المعلومات فيما بينها من شأنه تحسين مستوى التخطيط والتنسيق بينها بشكل يؤدي إلى تبسيط وتوضيح الإجراءات وزيادة الإنتاجية الحكومية وتخفيض التكاليف وتحسين جودة المعلومة والخدمة الإدارية داخل وبين منظمات الدولة.

ولعل من أهم المنافع التي تنبع من هذا الربط والتبادل الإلكتروني التقليل من ازدواجية الإجراءات الإدارية والتشابك والتضارب بين الإدارات المختلفة مما ينعكس سلباً على جودة الخدمة المقدمة للمواطنين وقطاع الأعمال.***

* - حيث يعتبر الهدف المالي للضريبة من أقدم الأهداف التي تم إقرارها في علم المالية العامة، بل هو الأصل في سن الضريبة منذ بدء تطبيقها في مرحلة القبيلة والعشيرة، وأصبحت اليوم من أهم مصادر التمويل ومن أهم أدوات السياسة المالية والنقدية والاجتماعية للحكومات.

** - (G-G) هي اختصار لـ "Government to Government".

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 11.

*** - من أحسن الأمثلة التي توضح هذه الازدواجية في الإجراءات على مستوى الإدارات الجزائرية وانعكاساتها السلبية على طالب الخدمة أن يقدم المستثمر أو التاجر ملفاً ورقياً للتسجيل في السجل التجاري على مستوى الفرع الولائي للمركز الوطني للسجل التجاري (CNRC) كما هو منصوص عليه في القانون التجاري الجزائري، وبعد حصوله على مستخرج من السجل التجاري يتوجب عليه تقديم ملف ثانٍ للتصريح بالوجود أمام إدارة الضرائب وفقاً لأحكام القانون الجبائي الجزائري، وهو ملف يتكون من وثائق تم تقديمها على مستوى الإدارة التي سلمت السجل التجاري! ثم يلزمه قانون الضمان الاجتماعي بتقديم ملف ثالث - أو ملفات - للانخراط في صناديق الضمان الاجتماعي المختلفة وهو ملف يتكون كذلك من وثائق تم تسليمها للإدارتين السابقتين! كل هذه الإجراءات والتعقيدات

كما أن التعاملات الإلكترونية في ظل الحكومة الإلكترونية تكتسي بعدا تسييريا مهما بخصوص الموارد البشرية، وذلك من خلال رفع كفاءة أداء الموظفين من خلال التغيير والتدريب للعاملين في الأجهزة الحكومية في كافة المجالات، وكذلك من خلال تسهيل القيام بالمهام وتسهيل الاتصال الداخلي بين الموظفين والأقسام بعيدا عن متاعب التعاملات الورقية ومشقة الإجراءات الروتينية الثقيلة في ظل الحكومة الكلاسيكية¹.

ويمكن من خلال الجدول التالي تلخيص أهم المكاسب التي تجنيها مختلف أطراف الحكومة الإلكترونية في شتى المجالات:

الجدول رقم 1-02: منافع الحكومة الإلكترونية لمختلف أطرافها

| أنواع المستخدمين | مجالات التطبيق | الفوائد |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المواطنون | - الإعلام؛ - التعليم؛ - الرعاية الصحية؛ - دفع الضرائب والرسوم. | - استخدام قنوات إعلام واتصال أكثر ملاءمة؛ - تخفيض تكاليف المعاملات؛ - زيادة الشفافية والتقليل من الفساد؛ - تعزيز المشاركة الديمقراطية. |
| مؤسسات الأعمال | - الإعلام والتوجيه والإرشاد؛ - التراخيص والتنظيمات. | - سرعة المعاملات وتقليل تكاليفها؛ - التقليل من الحواجز والإجراءات التنظيمية والقانونية؛ - التقليل من الفساد تجاه قطاع الأعمال. |
| الموردون | - المناقصات الإلكترونية. | - سهولة الوصول إلى السوق الحكومية (الصفقات العمومية)؛ - تخفيض تكاليف إبرام الصفقات، - زيادة الشفافية والتقليل من مظاهر الفساد في الصفقات العمومية. |
| الإدارات الحكومية الأخرى | - مشاركة المعلومات؛ - نقل المعلومات وأتمتة العمليات الإدارية. | - زيادة الدقة والفعالية في الأداء الإداري؛ - تخفيض تكاليف المعاملات؛ - توزيع المعلومة ومشاركتها بين الإدارات الحكومية. |

Source: Driss Kettani and Bernard Moulin, E-Government for good governance in developing countries: Empirical evidence from the eFez project, Anthem Press, 2014, London, New York, Delhi, p. 57.

^{*} - لمزيد من التفصيل حول أطراف الحكومة الإلكترونية، يمكن الرجوع إلى:

- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص. 86 - 90.

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 9.

المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومعوقاتهما

ينطوي تطبيق الحكومة الإلكترونية على تحول شامل في المفاهيم والأساليب والممارسات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة العامة في أية دولة، وهي ليست مجرد شعار يرفع أو طموح يمكن تحقيقه من خلال وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات البشرية، التقنية المعلوماتية، المالية، التشريعية، البيئية وغيرها...¹؛ وبالتالي لا بد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لإخراج مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى حيز الواقع العملي في أجهزة الإدارة العامة.

بناء على ذلك فإن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية - الذي يتيح لطالب الخدمة التعامل مع الإنترنت بدلا من الموظف الحكومي التقليدي - يستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين والأجهزة المستخدمة وطرق الأداء. فليس من المعقول مثلا أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة والمسؤولين عبر الإنترنت، ثم يقوم المسؤولون بمراجعة المعلومات يدويا بالأسلوب التقليدي. فينبغي أن يكون التغيير متكاملا والأداء متجانسا، وأن تتم عملية إعادة تنظيم شاملة للخدمات والأدوات، وذلك لكون تقديم الخدمة عبر الإنترنت له خصوصياته ومقوماته التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.

وبالجهة المقابلة، قد يصطدم التحول من الحكومة التقليدية إلى الإلكترونية جملة من العوائق والعراقيل المتنوعة التي قد تحول دون هذا التغيير أو تأخيره، سواء أكان ذلك لأسباب سياسية أو بشرية أو مالية...

يمكن تلخيص أهم مستلزمات الحكومة الإلكترونية ومعوقاتهما فيما يلي:

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية

الحكومة الإلكترونية هي كأي نظام معلومات، يتكون من العنصر البشري، العنصر المادي (Hardware)، العنصر المعلوماتي أو البرمجي أو المؤتمت (Software) والبيانات والمعلومات.² فمبدئيا، يتطلب تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في أية دولة العمل على توفير وتأهيل هذه المحاور الأربعة.

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 13.

² - عمران عز الدين، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية إدارة العلاقة مع الزبائن - دراسة مقارنة بين شركات الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، السنة الجامعية 2016/2017، ص. 9 - 10.

إن التحول إلى حكومة إلكترونية هو عملية بالغة التعقيد، وذلك لكونه يواجه جملة من التحديات منها التكنولوجية، التنظيمية، الثقافية، السياسية، الاجتماعية والاقتصادية.¹ لذلك فهو مشروع مجتمعي يتطلب أساسا توفر الإرادة السياسية على مستوى هرم السلطة كشرط رئيسي لانطلاق المشروع، كما يجب توفير بنية قاعدية قوية وعصرية في مجال الاتصالات، بالإضافة إلى دور العنصر البشري في مختلف مستوياته في تنفيذ وتسيير المشروع، وكل ذلك في إطار تشريعي محدث يتماشى وطبيعة التعاملات الافتراضية.

يرى Djilali Idoughi و Djeddi Abdelhakim أن الحكومة الإلكترونية تواجه جملة من التحديات في التطبيق وهي:

مسألة الخصوصية، مسألة الأمن الإلكتروني، التحديات الاقتصادية، إشكالية القبول الجماهيري، المتطلبات التكنولوجية، إشكاليات اللغة والتواصل... الخ.² مما يدل على أن تطبيق هذا المشروع له عدة أبعاد متداخلة تجعل منه عملية غاية في التعقيد.

ومن جهة أخرى، يرى Weerakkody وآخرون أن نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية يتوقف على أربعة عوامل رئيسية هي:³

- **العوامل السياسية:** تتضمن الدعم الذي يلقاه المشروع من الحكومة والقيادة وتمويله، وكذلك الدور السياسي في وضع رؤية إدارية لتطبيقها وتحديث القوانين والتنظيمات لاحتوائها؛
- **العوامل التكنولوجية:** تتمثل في وضع البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والبرمجيات الخاصة بالحكومة الإلكترونية وتأمينها وتوفير الحماية اللازمة للخصوصية؛
- **العوامل التنظيمية:** تتمثل في تعديل الهياكل التنظيمية وتغيير الثقافات وتفويض السلطات وعدم مركزية العمليات والأنشطة، الإدارة الإستراتيجية لنظام المعلومات...
- **العوامل الاجتماعية:** تتمثل في تعليم وتدريب المواطنين على التعاملات الإلكترونية، والعمل على سد الفجوة الرقمية التي تُحدث تباينا في قدرة المواطنين على الوصول إلى تكنولوجيات الإعلام والاتصال بسبب عوامل الدخل، الجنس، العمر، اللغة...

¹ Fang Zhao, Annibal José Scavarda, Marie-France Waxin, op.cit, pp. 395 – 422.

² - Djilali Idoughi, Djeddi Abdelhakim, **Towards an algerian e-government strategy and achievements**, International Journal of e-business and e-government studies, vol. 5, no. 1, 2013, issn: 2146-0744 (online), p. 95.

³ - Kanda Sorn-in, Kulthida Tuamsuk, Wasu Chaopanon, **Factors affecting the development of e-government using a citizen-centric approach**, Journal of Science & Technology Policy Management, Vol. 6, Iss. 3, 2015, pp. 209 - 2010.

لذلك تجدر الإشارة هنا إلى أن الحكومة الإلكترونية تحتاج إلى أكثر من مجرد حلول إلكترونية سحرية لتطوير وتقديم خدماتها على الخط بنجاح، إنها بحاجة إلى وضع وتطوير خطط إستراتيجية لتنسيق وتنظيم الموارد المادية كالحواسيب والشبكات، وغير المادية مثل المهارات الوظيفية، المعرفة والعملية التنظيمية. وبصفة إجمالية، تحتاج المنظمات الحكومية إلى التعامل مع قضيتين رئيسيتين لتحقيق النجاح:¹

- **أولاهما:** أن تكتسب مجتمعا من المواطنين الراغبين والقادرين على التأقلم واستخدام الخدمات المقدمة على الخط؛
- **وثانيهما:** الضرورة الملحة لتطوير قدراتها الإدارية والتقنية لتضع حيز التنفيذ مختلف التطبيقات الخاصة بالحكومة الإلكترونية لتلبية حاجات المواطنين.

نفصل فيما يلي من العناصر مختلف تلك المتطلبات:

الفرع الأول: الإرادة السياسية

لاشك في أهمية الدور الذي تضطلع به القيادة العليا للدولة كعنصر أساسي يتولى المبادرة لتحويل الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية تتمكن من تغيير نمط تقديم الخدمات المرفقية إلى المواطنين. وليس من اللازم أن تكون هذه القيادة هي القيادة الرسمية المضطلة بدور الرئاسة السياسية أو الإدارية في الدولة، وإنما المهم أن تتمكن هذه القيادة من إقناع الآخرين وجعلهم يشتركون معها في السعي إلى تحقيق نظام الحكومة الإلكترونية الجديد.

وقد أكد "شهاب شرقاوي" وآخرون² على أن من العوامل الرئيسية لنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية وجود إرادة سياسية فعلية ونظرة إستراتيجية شاملة وإرادة مدنية... وكذا وجود الكفاءات والبنية التحتية مع توفير الأمن المعلوماتي وتوفير الإطار التشريعي الملائم.

لذلك فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية يتطلب قيادة سياسية وإدارية قوية تلتزم علنا بدعم الجهود التي تؤدي إلى التحول الناجح نحو الحكومة الرقمية، وتوفر المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي والقانوني والتكنولوجي الذي يسهم في احتضان هذه الثورة الإدارية وفي إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلاقة.³ كما يجب إشراك المجتمع

¹ - Driss Kettani and Bernard Moulin, op. cit, p. 47.

² - Chihab Cherkaoui et al, **Le e-Gouvernement et la modernisation du Secteur Public**, 3rd international conference: sciences of electronic technologies of information and telecommunications (SETIT 2005), March 27-31, 2005, Tunisia, p. 6.

³ - سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، السادس الثاني، 2009، ص. 305.

المدني من مواطنين وجمعيات ونقابات ومنظمات غير حكومية في صياغة الحكومة الإلكترونية وتبادل وجهات النظر حولها.¹

ولقد جسد رئيس الوزراء الإماراتي وحاكم دبي "الشيخ محمد بن مكتوم" نموذجاً جيداً للقائد السياسي الذي آمن بالمشروع وقاده نحو الوجود، إذ قاد بنجاح أول تجربة ناجحة للحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، وتتلخص هذه الإرادة والرؤية في مقولته القوية حول مشروع الحكومة الذكية، حيث قال: "لقد بدأنا العمل لتحقيق رؤيتنا لحكومة المستقبل، وقد أطلقت اليوم مشروع الحكومة الذكية، نريد تقديم كافة الخدمات الحكومية عبر الهواتف الذكية، وأن كل مسؤول لا يستطيع إنجاز هذه المهمة سوف يقام له احتفال توديع"، ليضيف: "نريد أن نصلي للناس لا أن يصلوا إلينا، سنصلهم عبر هواتفهم الذكية".² وهي مقولة تجمع بين قوة الطموح ووضوح الرؤية والصرامة في التنفيذ.

الفرع الثاني: العنصر البشري المؤهل

يحتاج تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على العمل في هذا المجال، وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري العامل بها حتى يتمكن من إدارة المشروع بشكل فعال. ولا ينبغي أبداً أن نحصر العنصر البشري في فئة الإداريين الساهرين على تقديم خدمات الحكومة الافتراضية فقط، بل يجب أن يتضمن كذلك الطرف الثاني المستفيد من خدماتها (زبائن الحكومة الإلكترونية) كما سنبين أدناه.

ومن خلال دراسة أعدها Heeks سنة 2003 خلص إلى أن تطوير الحكومة الإلكترونية يجب أن يتمشى جنباً إلى جنب مع تطوير السكان، إذ يجب تطوير مهارات المواطنين في كل المستويات عن طريق التعليم والتدريب الإلكترونيين.³ كما يرى Muhammad Ovais Ahmad وآخرون أن نجاح تطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية يتوقف على دعم الحكومة للمشروع وكذا مدى قبول المواطنين بها.⁴

ويلاحظ أن نظام الحكومة الإلكترونية وما ينطوي عليه من تقنية المعلومات الجديدة كثيراً ما يُرهب أولئك الذين لا علم لهم به ولم يألفوه؛ وغالبا ما يحاول الموظفون التقليديون مقاومة ما يجهلون بدلا من محاولة تعلمه

1 - سحر قدوري الرفاعي ، مرجع سابق، ص 316.

2- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. أ.

³ - Kanda Sorn-in, Kulthida Tuamsuk, Wasu Chaopanon, op. cit, p. 209.

⁴ - Muhammad Ovais Ahmad Jouni Markkula Markku Oivo, op. cit, p. 228.

والتجاوب معه. لذلك ينبغي إقناع من يمكن إقناعهم منهم واستبعاد أولئك الذين يقفون عقبة في سبيل التطور الذي فرض نفسه، ليحل مكانهم من يستطيعون تنفيذه.¹

وباعتبار المواطن هو الهدف الرئيسي من هذا التحول فإنه لا بد من القيام بالتوعية الاجتماعية اللازمة بثقافة الحكومة الإلكترونية ومتطلباتها... والاستعداد لها من الناحية النفسية، السلوكية، التقنية والمالية... وغير ذلك من متطلبات التكيف معها.²

ولا ينبغي في هذا المقام أن نُغض الطرف عن الأهمية البالغة والدور الريادي الذي تؤديه المنظومة التربوية في تحسين نوعية العناصر البشرية المتفاعلة في هذا المجتمع الرقمي الجديد،³ لذا ينبغي إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة هذا التحول.

ويجب كذلك نشر الوعي الجماهيري بالتعاملات الإلكترونية، أي تكوين "جمهور إلكتروني" للحكومة الإلكترونية، فكما قال ولي عهد دبي في افتتاح تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية: "إن الحكومة الإلكترونية لا فائدة منها بدون جمهور إلكتروني". ولا نعي بذلك أن يتحول كل أفراد الشعب إلى متخصصين في التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال، وإنما المقصود أن يكون هناك وعي جماهيري مناسب بمهية الإدارة الإلكترونية، وأن يتحمس لها أفراد المجتمع، بالإضافة إلى تسلحه بمعلومات مبسطة عن كيفية التعامل مع الوسائل الفنية كالكومبيوتر والإنترنت وتطبيقات الهاتف... إلخ.⁴

وليس الوعي الجماهيري بالحكومة الإلكترونية بمعزل عن المستوى التعليمي للمجتمع، ولا عن دور الإعلام في تنميته، لذلك فالوعي الإلكتروني لا يتحقق بمجرد عقد الدورات التدريبية والتعليمية حول تقنيات الحاسوب وشبكات الاتصال فحسب، بل الأمر يتطلب أبعد من ذلك بكثير، فالقضية تتطلب إعادة صياغة جذرية للمنظومة التربوية ونظم التعليم في مختلف أطواره، وتجهيز البرامج التربوية بما يتماشى والتطورات التكنولوجية. وبالموازاة مع هذه الجهود لا بد من إجراء دراسات دورية لسلوك المواطنين تجاه خدمات الحكومة الإلكترونية، وما يتوقعونه منها وما يشتمكون منه... أي الحصول على تغذية عكسية تسمح بالتطوير المستمر.

1 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 25 - 28

2 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 13.

3 - المرجع نفسه، ص. 13.

4 - المرجع نفسه، ص. 27. انظر كذلك:

- فاطمة الدويسان وآخرون. مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت: بيت الزكاة - حالة عملية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الخامس، جانفي 2008، ص. 255 - 256.

الفرع الثالث: البنية التحتية للإعلام والاتصال

يتمحور تطبيق الحكومة الإلكترونية حول عملية "إدارة المعرفة" من خلال نظام جمع وتخزين وتنظيم واسترجاع البيانات والمعلومات؛ وهي عملية معقدة لا يمكن إتمامها إلا باستغلال ما وصلت إليه التكنولوجيات الحديثة في مجال الإعلام والاتصال.¹

إن من أهم متطلبات تنفيذ مشروع الحكومة الرقمية وجود بنية أساسية فنية مناسبة، بدءاً بتوفير الحاسبات الآلية بأسعار مناسبة، وإتاحة الدخول إلى الإنترنت للجميع، وتطوير شبكات الاتصالات الهاتفية السلكية واللاسلكية، بالإضافة إلى ضرورة تأمين وحماية البيانات والمعلومات والاتصالات والعمليات والوثائق الإلكترونية، حيث استجد في المجتمعات البشرية خطر جديد يتمثل في الجرائم الإلكترونية* من تخريبٍ وتدميرٍ واختراقٍ وإتلافٍ وتزويرٍ للمحررات والسرقة وانتهاك سرية البيانات والمعلومات، وهو ما يتطلب توفير الحماية المعلوماتية - بمفهومها التقني - والحماية المدنية والجنائية وحماية التوقيع الإلكتروني**...

إن توفير المتطلبات التقنية والحماية المذكورة آنفاً لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الاستثمار في الأجهزة العلمية المتطورة والمكلفة التي صُممت لهذه الأغراض، وقد كثرت وتنوعت في السنوات الأخيرة الأدوات والمنتجات الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية التي لا غنى عنها لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح.²

فلا بدّ إذا من توفير الأجهزة والمعدات والبرامج الملائمة في كافة المؤسسات وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق³... فتوفير سبل الوصول إلى الشبكة العنكبوتية يعد مطلباً أساسياً في تنفيذ مشروع الحكومات الذكية، وهو الأمر الذي يمكن أن يتفاوت بين الدول وحتى داخل الدولة الواحدة. فمثلاً هناك مستوى عالٍ من الوصول في شمال أوروبا، ولكن يقل عن ذلك كثيراً في منطقة البحر الأبيض المتوسط - بما في ذلك فرنسا - فالعديد من العائلات الفرنسية ليس لديها سبل الوصول إلى الشبكة العالمية، وهو ما أفرز لدى الأوروبيين فكرة ما يسمونه "التمييز الرقمي"، إذ أن مجموعة من المواطنين ينعمون بخدمات الوصول للإنترنت بينما البعض الآخر محروم

¹ - Hakikur Rahman, *Social and Political Implications of Data Mining: Knowledge Management in E-Government*, Information Science Reference, New York, United States of America, 2009, p. 44.

* - سيتم تفصيل قضية الجرائم الإلكترونية والأمن في الحكومة الإلكترونية في ص. 65 - 70.

** - سيتم التطرق إلى مختلف النقاط المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني في الصفحات ص. 71 - 73.

2 - صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص. 25 - 28.

3 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 13.

منها، وهذا ما دفع الحكومات الأوروبية إلى تبني برامج لإيصال خدمات الشبكة لجميع المواطنين في دول الاتحاد الأوروبي.¹

الفرع الرابع: تشريعات الحكومة الإلكترونية

لا بد للعمل الحكومي - وغيره - أن يكون عملاً مشروعاً، أي أن يتم على أساس قانوني وتحت مظلة الشرعية القانونية التي تجسدها النصوص التشريعية المختلفة، حيث يجب أن يبنى أي عمل أو إجراء إداري على أساس قانوني، وإلا فقد شرعيته وصار عملاً منعماً أو باطلاً.

وإذا كان هذا هو الأساس في المنظمة الإدارية التقليدية، فإنه سيبقى أيضاً الأساس القائم في المنظمة العامة الإلكترونية. ولذلك فمن الخطأ - ومن الخطر أيضاً - أن يستخدم البعض عبارة "التحرر من القوانين" تحت مظلة التحرر من القيود والروتين... فالحاسوب لا يلغي أبداً القانون، بل يحتاج إليه.²

ولاشك أن تطبيق الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات المرفقية عبر شبكة المعلومات تحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها، تختلف كثيراً عن التشريعات التقليدية بحكم طبيعة التعاملات الغير ورقية، وذلك حتى تضع لها التنظيم القانوني المناسب الذي يكفل تحقيقها لأهدافها على أفضل وجه ممكن. بل إن النصوص والتشريعات التقليدية قد تكون حجرة عثرة أمام الإصلاح الإداري وعائقاً أمام عصنة الإدارات الحكومية وقيوداً تمنع رقمنة العمل الإداري وأتمتته، وذلك باعتبارها نصوصاً صالحة فقط للتعاملات الورقية التقليدية، لكنها عاجزة عن مواكبة وتكييف طبيعة التعاملات الإلكترونية مما يستوجب تحديثها وتغييرها.

وبالحديث عن هذه النقلة التشريعية، لا يمكن إغفال عملية رسكلة الموارد البشرية في قطاع العدالة، إذ لا بد من تكثيف الدورات التكوينية لجميع الأطراف الفاعلة في تطبيق القانون من قضاة ومحامين وموثقين ومحضرين قضائيين... الخ، وتدريبهم على التعامل مع التشريعات الجديدة وفهم التعاملات الافتراضية بشكل عميق، فبدون ذلك لا يمكن للمشروع أن يرى النجاح المنتظر.

ومن الأمثلة على الأطر التشريعية التي تستوجب التحديث والتعديل: مفهوم القرار الإداري وأركانه، العقد الإداري، المسؤولية وقواعد الإثبات وإجراءاته، الجريمة الإلكترونية، الغش التجاري وحماية المستهلك... فالمطلوب إذاً هو إحداث تغيير شامل في المنظومة القانونية كالقانون المدني، قانون العقوبات، قانون الوظيفة العمومية، القانون التجاري - خاصة مع تطور وازدهار التجارة الإلكترونية - إذ سارعت الدول إلى سن قوانين التجارة الإلكترونية،

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 25.

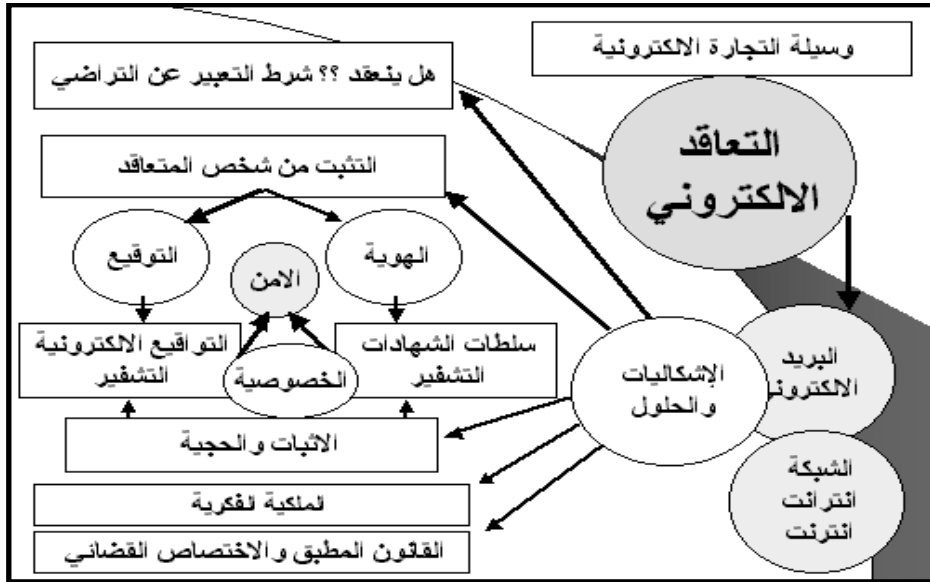
2 - المرجع نفسه، ص. 33.

فعلى سبيل المثال: قانون دبي للتجارة الإلكترونية عام 2000، وتونس عام 2002... أما في العالم الغربي فقد سارعت بريطانيا وفرنسا والولايات المتحدة الأمريكية وغيرها إلى إصدار تشريعاتها الخاصة بالتجارة الإلكترونية، وقبل ذلك صدر قانون "نموذج" للتجارة الإلكترونية عن الأمم المتحدة سنة 1996... كما ينبغي مراجعة الكثير من القواعد والمبادئ والنظريات المشهورة في هذا المجال على غرار موضوع المركزية واللامركزية الإدارية، وكذا النصوص الخاصة بالحقوق والحريات العامة والخصوصية.¹

يوضح الشكل التالي مثالا جيدا عن مختلف الأبعاد والإشكاليات التي تطرحها المعاملات الإلكترونية في

عصرنا الرقمي:

الشكل رقم 03-1: نموذج يوضح الأبعاد والإشكاليات المختلفة للعقد الإلكتروني



المصدر: ندى بدر جراح، تقنيات التشفير في التبادل التجاري الإلكتروني، مجلة مسار للدراسات الأكاديمية، المجلد السابع، العدد الرابع عشر، 2009، ص. 12.

يلخص هذا الشكل جملة من المسائل والتحديات المطروحة عند القيام بمعاملة إلكترونية من حيث التأكد من الهوية والتوقيع وضمن أمن المعلومات وحماية خصوصيات الأشخاص، بالإضافة إلى الإشكاليات القانونية والقضائية المتعلقة بحجية المعاملات الإلكترونية وقبول أدلة الإثبات، وحماية حقوق الملكية الفكرية وكذا إشكاليات تحديد الدائرة القضائية صاحبة الاختصاص النوعي والإقليمي... وغيرها من التحديات القانونية التي لا يسع المقام للتوسع فيها في إطار هذا البحث.*

¹ - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 34 - 35.

*- لمزيد من الإطلاع على الجوانب القانونية للمعاملات الإلكترونية، يمكن الرجوع إلى:

- إلياس بن ساسي، التعاقد الإلكتروني والمسائل القانونية المتعلقة به، مجلة الباحث، العدد 02، 2003، ص. 60 - 68.

ولعل من أهم الدوافع لعصرنة المنظومة التشريعية للدولة ظهور مصطلحات ومفاهيم وممارسات جديدة كانت بعيدة عن المجال القانوني، مثال ذلك مصطلح "الأتمتة" الذي يعني الإجراء أو التصرف الذي يتم بشكل كامل بواسطة الحاسب الآلي دون تدخل بشري وفقا لبرنامج إلكتروني، فقد دخل هذا المصطلح - على سبيل المثال - إلى قانون التجارة الإلكترونية في دبي. كما أن هناك مفاهيم واصطلاحات جديدة تحتاج إلى إطار قانوني مثل "التوقيع الإلكتروني"، "النقود الإلكترونية" - كالدرهم الإلكتروني في دبي - ، "البطاقات الائتمانية" ...¹

فلا شك في أن القوانين التقليدية ستقف عاجزة أمام كثير من هذه الأفعال والمصطلحات الجديدة، حيث يصعب تكيفها وإثباتها وقياسها نسبة إلى التصرفات الورقية التقليدية؛ لذلك يتحتم على الدول سن تشريعات جديدة كما كان الأمر في أمريكا على سبيل المثال، إذ تم استحداث تشريع "اعتماد التوقيع الإلكتروني" عام 1998؛ ويأتي في السياق ذاته استحداث نصوص عقابية جديدة وتشريعات جزائية لمكافحة الجرائم الإلكترونية الجديدة مثل التخريب والسرقة الإلكترونية والاختراق والاعتداء على التوقيع الإلكتروني... فالأمر إذا يحتاج بشكل جدّي إلى جهد فقهي قانوني كبير يستحق فعلا أن يُطلق عليه وصف الثورة التشريعية.²

ونظرا لحداثة عهد الدول بنظام الحكومة الإلكترونية يحسُن بها الاستهداء بتشريعات الدول ذات السبق في هذا المجال، مع وضع ظروف كل بلد في الحسبان. كما ينبغي النظر بعين الاعتبار والدراسة إلى القانون الذي أصدرته الأمم المتحدة بشأن الحكومة الإلكترونية واتخذته بعض الدول نموذجا لتشريعاتها الإلكترونية، مع دراسة التجارب الناجحة وأخذ منها ما يتناسب وظروف الدولة التي سيطبق بها مشروع الحكومة الذكية.

وقد أدركت بعض الدول أهمية الحكومة الإلكترونية فأصدرت تشريعات متعددة لتحقيقها، وذلك لجعل تحول الحكومة التقليدية إليها أمرا إجباريا وليس اختياريا، إن شاءت الحكومة نفذته وإن شاءت عزفت عنه، في حين حددت بعض الدول مدة زمنية معينة كحد أقصى لتحقيق ذلك، فجعلته بريطانيا - على سبيل المثال - خمس سنوات تنتهي في عام 2005، وجعلته إمارة دبي سنة ونصف انتهت بالفعل عام 2002. واتبعت دول أخرى - كالولايات المتحدة الأمريكية - نهجا مغايرا للسعي إلى الحكومة الإلكترونية دون إجبار صريح أو موعد محدد، وذلك باستخدام

- محمد السعيد بوخليفة قويدر، النظام القانوني لعقود التجارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص:

قانون أعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، السنة الجامعية 2016/2015.

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 36.

2 - المرجع نفسه، ص. 37.

التشريع لتشجيع المعاملات الإلكترونية، وفي هذا الصدد نذكر المثاليين التاليين على دور التشريع في حث المتعاملين على استخدام المعاملات الإلكترونية:¹

- 1- جعل تقديم العطاءات أو عروض التعاقد (الصفقات العمومية) مع الإدارة عن طريق الشبكة الإلكترونية، وهذا ما يدفع من يريد التعاقد مع الإدارة إلى التعامل معها عبر الإنترنت؛
- 2- جعل الحصول على بعض الخدمات المرفقية عن طريق شبكة المعلومات أيسر من الحصول عليها بالطريق التقليدي، مما يدفع طالبي الخدمة إلى طلب الخدمة إلكترونياً.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية

كأي مشروع وأي تغيير تباشره الحكومات في أي مجتمع، لا بد من أن يلاقي جملة من العراقيل والصعوبات وحتى المقاومة من مختلف الأطراف مهما كان هذا التغيير يبشر بالأفضل، فالطبيعة البشرية جُبلت على حب الثبات والاستقرار والخوف من الجديد.

ويجب التنبيه أولاً إلى أنه - قبل الانتقال إلى العالم الرقمي - لا بد من إعداد إستراتيجية تنطلق من دراسة الواقع القائم ومشكلاته لكي يتم تحقيق أهداف هذا التحول والتغلب على صعوباته المتوقعة، وحتى لا يؤدي هذا الانتقال في المقابل إلى انتقال عيوب الواقع إلى البيئة الإلكترونية،² فلا ينبغي فهم الحكومة الإلكترونية على أنها حل سحري لعجز الحكومة الفعلية عن تنفيذ سياساتها.

قد يواجه تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية - شأنه شأن أي نظام جديد - بعض المعوقات التي تحاول النيل منه أو القضاء عليه أو التقليل من مزاياه. ويمكن حصر هذه المعوقات في الآتي:

الفرع الأول: معوقات إدارية

ونقصد بما هنا الصعوبات التي يلاقيها المشروع من الإدارة الحالية القائمة على تنفيذه، سواء في المستويات العليا أم الدنيا. تتمثل أهم المعوقات ذات الطابع الإداري التي قد تقف حجرة عثرة أمام مشروع الحكومة الرقمية فيما يلي:³

- 1 - تعقيد الإجراءات الإدارية وانعدام مرونة الهياكل التنظيمية؛

¹ - صفوان المبييضين، مرجع سابق، ص. 43

² - أنس عبد الباسط عباس، مرجع سابق، ص. 23- 24.

³ - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 52- 54.

2 - انعدام التخطيط لبرامج الحكومة الإلكترونية؛

3 - وجود مخاوف على مستوى القيادات الإدارية العليا في بعض الدول من تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية؛

4 - غياب التنسيق بين الإدارات الحكومية المختلفة؛

ولعل أخطر منها جميعا أن يصطدم المشروع بفتور الإرادة السياسية وعدم إيلائه الأولوية اللازمة كمشروع إستراتيجي لعصرنة الإدارة العامة وعدم وجود خطة زمنية كمرجع لتنفيذه، فبدون إرادة قوية وإصرار من الإدارة العليا للبلاد وخطة عمل لا يمكن للمشروع أن يرى النور.

الفرع الثاني: معوقات بشرية

لتحقيق النجاح في أي مشروع، لا بد أن تكون جهود الإصلاح مدعومة من قبل الموظفين والمسؤولين في مختلف المستويات، إلا أنهم قد لا يرحبون بهذا التغيير وقد يقاومونه بشتى الوسائل نظرا لتخوفهم من التحديات التي يفرضها عليهم، أو لخوفهم من فقدان صلاحياتهم ونفوذهم وسلطتهم على المواطن، وتضييق نطاق الممارسات الإدارية الفاسدة.

يضاف إلى ذلك تخوف الموظفين من استبدالهم بأجهزة الكمبيوتر، حيث تصبح المهام التي كانوا مكلفين بها مُحوسبة وتُقدّم عبر الإنترنت. كما أن قدامى الموظفين وكبار السن منهم يتخوفون من عدم قدرتهم على التعلم السريع للتقنيات الجديدة، أو من الوقوع في الأخطاء، وقد يتصادمون مع الداخلين الجدد من الموظفين اللازمين الذين يمتلكون الكفاءة في التحكم في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال. وقد أثبتت الدراسات التي قام بها البنك الدولي كيف أن الأفراد يكونون سببا رئيسيا في إبطاء عملية إرساء مشاريع الحكومة الإلكترونية في مختلف الدول التي كانت محل الدراسة التي قام بها.¹

ويرى "عصام عبد الفتاح مطر" أن أهم المعوقات البشرية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:²

1 - انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات؛

2 - عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يقتصر تدريبهم على الشرح النظري دون أن يرتبط ذلك بالتنفيذ الفعلي لها، أو بمعنى آخر ممارسة النشاط على هذه الأجهزة وفقا للشكل التقليدي دون أن يتطور هذا الأسلوب إلى المستوى المطلوب؛

1 - The World Bank, *Staff incentives and project implementation: lessons from e-government*, PREM notes, Public Sector, N°. 101, October 2005, pp. 1 - 2.

2 - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 52 - 54.

3- عدم تطور طرق اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتمادا على المقابلة الشخصية دون أن يقتزن ذلك بممارسة عملية على هذه الأجهزة؛

4- ضعف طرق تقييم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية، حيث يتم تقييمها بصورة شكلية بحتة دون النظر إلى الجانب الموضوعي على أساس الخدمة؛

5- انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها، بل وتبني مواقف سلبية منها.

وبناء على ما سبق، نستخلص أن المورد البشري يجب أن يجمع بين أمرين رئيسيين حتى لا يكون عائقا أما مشروع التحول الحكومي وهما: امتلاك الكفاءة الإلكترونية الكافية وقبول الثقافة الرقمية الجديدة.

الفرع الثالث: معوقات مالية

لا شك في أن مشروعا بحجم الحكومة الإلكترونية يعد استثمارا ضخما يمس جوانب عدة تتطلب التحديث والتطوير، وهو الأمر الذي يتطلب من الحكومات تسخير اعتمادات مالية كبيرة لإنفاقها على متطلبات هذه النهضة. ولا شك أن تكلفة هذا التحول تختلف من دولة إلى أخرى حسب درجة تطورها وامتلاكها لرصيد من الرأسمال الاجتماعي في مجال الإعلام والاتصال، لذلك يُتوقع أن تصادف الدول الأقل تطورا متاعب مالية للقيام بهذه القفزة.

تتمثل أهم هذه المعوقات ذات الطابع المالي في:¹

1- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات؛

2- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات؛

3- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص المتخصصين في إجراء هذه الخدمات.

غير أننا لا نعتقد أن هذه النقطة الأخيرة يمكن أن تعتبر من صميم المعوقات التي تواجه الحكومة الإلكترونية في وقتنا الحالي، حيث أن تكنولوجيات الإعلام الآلي - بشقيها المادي والمعنوي - لم تعد بتلك التكلفة ولا بذلك التعقيد الذي كانت عليه من قبل، إلا إذا تعلق الأمر بصيانة البرمجيات المستخدمة في تسيير الحكومة الإلكترونية التي من المؤكد أنها تحتاج إلى خبراء متخصصين في هذا المجال لتحديثها أو صيانتها.

¹ - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 52 - 54.

الفرع الرابع: معوقات فنية وقانونية

يقصد بما تلك العراقيل ذات الطابع التقني والتشريعي، فمن الناحية التقنية، يشكل التطور التكنولوجي المتسارع في مجال الإعلام والاتصال والحلول والبرمجيات تحدي كبير أمام الحكومات لاستيعابه ومسايرته¹، كما أن لهذا التأقلم جانب آخر هو الجانب القانوني، حيث يتوجب عليها كذلك تكييف قوانينها مع مستجدات البيئة الرقمية.

يمكن تلخيص أهم هذه المعوقات من هذا النوع في النقاط التالية:²

- 1 - عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي، حيث ارتفعت معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بصورة كبيرة، في الوقت الذي يبحث فيه الأفراد عن استقرار نسبي؛
- 2 - عدم وجود مواصفات ومعايير ثابتة لأجهزة الحاسب الآلي المستخدمة في إنجاز الخدمات؛
- 3 - عدم اعتماد الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق التقليدية في إجراء المعاملات، سواء ما تعلق منها بالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات؛
- 4 - ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات، منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني، أو سرقة بطاقات الائتمان، وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني. ويقرر البعض أن التوقيع الإلكتروني يعد من أهم المشكلات القانونية التي يثيرها نظام الحكومة الإلكترونية، ويعود ذلك إلى افتقاد هذا التوقيع للضمانات المقررة لحماية التوقيع التقليدي، سواء تعلق الأمر بحجته أم بالطعن فيه بالتزوير؛
- 5 - استبعاد النشر الإلكتروني من وسائل وطرق الإعلان عن المناقصات الحكومية يعد من عيوب التنظيم القانوني للخدمات الحكومية، ولذا فإنه ينبغي تنظيم المناقصات والمزايدات إلكترونياً، وذلك بالنص عليها صراحة في القانون.

¹ - واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر -، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، المنعقد بكلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير لجامعة منتوري، قسنطينة، يومي 10 و11 ماي 2011، ص. 09.

2 - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص. 54.

المبحث الثالث: مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية

هناك مراحل متعاقبة لتحول الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية، ترتقي الحكومة عبرها خطوة بخطوة لتصبح حكومة ذكية، ولا ينبغي القفز عبر هذه المراحل واختزالها،¹ فتطبيق الحكومة الإلكترونية بنجاح لا بد وأن يمر بعدة مراحل، وقد استقر الكتاب والباحثون² على أنها ثلاث مراحل وهي:

المطلب الأول: مرحلة النشر (Publishing)

وهناك من يطلق عليها "مرحلة عرض المعلومات" أو "مرحلة النشر الإلكتروني"، حيث يتم في هذه المرحلة نشر المعلومات العامة على موقع إلكتروني؛ وهناك من يطلق عليها أيضا "مرحلة الحضور" (Présence)، أي أنها مرحلة التواجد على الإنترنت من خلال إنشاء صفحة للمؤسسة العمومية المعنية على الشبكة العنكبوتية. وتُظهر هذه الصفحة معلومات عن المؤسسة وأهدافها ورسالتها وساعات الدوام وبعض الوثائق التي يحتاج إليها المواطن،³ بالإضافة إلى نشر القواعد والقوانين والنماذج والاستمارات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها المؤسسة العمومية،⁴ كما ينبغي تحديد الفئة المستهدفة من الخدمة التي تقدمها الإدارة العمومية وشروط الاستفادة من الخدمة والوثائق الثبوتية المطلوبة لتكوين ملف الاستفادة.

فهذه المرحلة تُعنى بتوسيع الوصول السريع إلى المعلومات المفيدة للمواطنين والأعمال دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات أو المؤسسات الحكومية والوقوف في طوابير... فإنشاء المواقع ذات الواجهات البسيطة يعتبر من أهم خطوات نشر المعلومات الحكومية لأكثر عدد من المستفيدين؛⁵ ويعتبر أيضا تقدما كبيرا من شأنه أن يُجَدِّد من البيروقراطية والفساد الإداري.⁶

1 - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 15.

2 - انظر في هذا الصدد:

- سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص. 33 - 37.

- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 250 - 251.

- محمود القدوة، مرجع سابق، ص. 67 - 77.

- محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، مرجع سابق، ص. 26 - 30.

3 - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 33.

4 - سحر قدوري الرفاعي، مرجع سابق، ص. 318.

5 - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 35.

6 - سحر قدوري الرفاعي، مرجع سابق، ص. 318.

ومن البديهي أنه قبل القيام بعمليات النشر الإلكتروني لا بد من وجود بنية تحتية قوية للاتصالات، مع دعم وزيادة أعداد الهواتف الثابتة والمحمولة، والوصول إلى الإنترنت مع العمل على تخفيض تكاليف الاتصالات بوجه عام.

ومن أجل المرور الصحيح بهذه المرحلة الأولى، يجب على الحكومات الأخذ بعين الاعتبار كذلك النقاط

التالية:¹

- 1- البدء بوضع خطة زمنية محددة للتواريخ لنشر المعلومات على شبكة الإنترنت؛
- 2- نشر المعلومات ذات القيمة والتي تمس حياة المواطنين بلغة سهلة، مع البعد التام عن الحشو أو المعلومات التاريخية أو عرض ما تحقق من منجزات في سابق العصر والأوان؛
- 3- ضرورة وضع القوانين التي تحدد المعلومات الإلزامية الواجب توافرها في كل موقع والتي تحدد الأهداف التي أنشئت من أجلها تلك الجهات ومواقعها، والبعد عن التعريف بالمسؤولين وسيرتهم الذاتية بكافة تفاصيلها؛
- 4- توحيد تصاميم المواقع الحكومية شكلا ومضمونا حتى تُسهّل على المستخدمين سرعة الوصول إلى المعلومات والخدمات المنشودة.

ولعل الغاية من هذا التوحيد في التصميم والعرض وحتى في الألوان - من وجهة نظرنا - هي إعطاء شخصية متميزة للمواقع الحكومية التابعة لدولة واحدة، حيث يتعود عليها المواطنون، ويعلق في أذهانهم نمط معيّن لهذه المواقع، وتصبح من صميم ثقافتهم الإلكترونية؛

- 5- توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدء من التصميم والنشر إلى التحديث الدائم والصيانة المستمرة للمواقع؛

6- أن تحتوي المواقع على نشرات ومعلومات عن الفرص الاستثمارية والخطط التنموية بلغات أجنبية، وذلك لجلب المستثمرين الأجانب.

بالإضافة إلى ذلك يجب:²

- 7- القيام بالإعلام المجتمعي عن بدء توفير تلك الخدمات من خلال وسائل الإعلام والندوات المتخصصة التي تؤدي دورا حيويا في توعية المواطنين والتواصل معهم ليطلعوا على ما تقدمه لهم الحكومة الإلكترونية؛
- 8- إتاحة إمكانية ملء النماذج المجانية بعد طباعتها من شبكة الإنترنت وقبولها لدى جهات تأدية الخدمات.

1 - سوسن زهير المهدي، المرجع السابق، ص 35 - 36.

2 - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، مرجع سابق، ص 26.

تجدر الإشارة إلى أنه يجب تصنيف المعلومات عبر الموقع الإلكتروني بطريقة صحيحة وبشكل يتلاءم مع توقعات واحتياجات المستخدمين... فإذا وجد المستفيدون صعوبة في استخدام الموقع الحكومي الإلكتروني فذلك يعني نفورهم من طلب الخدمات بطريقة إلكترونية، وهو ما يعني إفشال المشروع برمته وتبيد هذا الاستثمار؛ ولهذا يجب مراعاة تصنيف تلك المعلومات وفقا لمعيار من المعايير، كأن تصنف كما يلي:¹

أ- تبعا لنوع الخدمة العامة المقدمة (شخصية، تجارية، تعليمية، صحية... إلخ)؛

ب- تبعا للمراحل العمرية للمواطن (شهادة الميلاد، الكشف الطبي، التأمين الصحي، الالتحاق بالمدارس والجامعات، التجنيد، الانتخاب، التشغيل والتوظيف، عقود الزواج، الصحة الإنجابية، المرتبات والمعاشات... إلخ)؛

ج- تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة (أفراد، مؤسسات، نوادي، جمعيات، نقابات... إلخ).

معنى ذلك أن المواقع الحكومية يجب أن تقوم بما يُعرف تسويقيا بـ "التجزئة"، أي أن تقسم زبائنها وفقا لمعيار من المعايير المذكورة في النقاط الثلاث السابق ذكرها. هذه التجزئة تسمح بمعرفة أحسن لكل فئة وتقديم خدمات مشخصة تستهدف بدقة رغبات وتوقعات الزبائن.

المطلب الثاني: مرحلة التفاعل (Interaction) والتبادل (Transaction)

بعد استكمال المتطلبات السابق ذكرها بخصوص المرحلة الأولى، يمكن الآن للمواقع الحكومية أن تتعامل مع المواطنين وطالبي الخدمة عموما بمزيد من التفاعل والتبادل، بدل الاكتفاء بعرض المعلومات العامة والتعريف بالحقوق والواجبات والشروط...

ففي هذه المرحلة تسمح المواقع بالاستفسار عن المعلومات وملء الاستمارات والنماذج بنظام الاتصالات المتبادلة ذي الاتجاهين.² كما تتيح هذه المرحلة الاتصال المتبادل بين الحكومة والمواطنين من خلال استخدام البريد الإلكتروني، ومشاركة المواطن في مسألة الحاكمية (Governance) من خلال التفاعل مع صانعي القرار.³

يتطلب تنفيذ هذه المرحلة - بالإضافة إلى زيادة قوة النية التحتية للاتصالات - وجود بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة،¹ لتقنين التعاملات والتبادلات الإلكترونية، خاصة وأنها تسمح بالتبادلات المالية والوفاء بالالتزامات بشكل رقمي كما سنرى في الفقرات القادمة.

¹ - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص.ص 15 - 16.

² - محمود القدوة، مرجع سابق، ص. 70.

³ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 33.

كما تهدف هذه المرحلة إلى إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الإنترنت،² حيث تسمح بعملية التبادل المالي بين المواطن والحكومة، وهي تشبه التجارة الإلكترونية في القطاع الخاص... حيث يمكن تعبئة النماذج الضريبية أو تقديم طلب تجديد رخصة... وكذا دفع الضرائب والرسوم والغرامات...³

يجب التأكد دائما في هذه المرحلة من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع الحكومية تلقى قبولا لدى المواطنين، وذلك عبر التواصل المستمر من خلال المعلومات المرتجعة (Feedback) والتي تتم من خلال نماذج صُممت لهذا الغرض، أو عبر رسائل البريد الإلكتروني التي ترد للمواقع حول الخدمات التي يقدمها الموقع.⁴ هذه التغذية العكسية من شأنها أن تساعد على التحسين المستمر لجودة الخدمات الحكومية الإلكترونية.

المطلب الثالث: مرحلة التكامل والاندماج

بعد استكمال المرحلتين السابقتين، يمكن القول أن الحكومة قد وضعت القاعدة الأساسية لاستكمال مشروعها الرقمي، وبإحداث الاندماج والربط بين مختلف قواعد البيانات والمواقع الإلكترونية لجميع الإدارات العمومية، تكون الحكومة قد دخلت فعليا مرحلة الحكومة الإلكترونية.

يتم في هذه المرحلة تحقيق الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية وإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط. ويتطلب تنفيذ تلك المرحلة استكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات والمصالح التي تقدم خدمات جماهيرية... بالإضافة إلى توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة لضمان سرية المعلومات الخاصة والشخصية في الشبكات وبناء الثقة لدى العملاء في هذا النظام، وذلك من خلال عمليات التدقيق والتشفير... وقبل كل ذلك، لا بد من وجود بنية تحتية قوية للاتصالات والحاسبات، مع ضرورة بناء نظم معلومات متكاملة ليكنة وأتمتة الأعمال الحكومية.⁵

يمكن القول أن هذه المرحلة تمثل التحول الحقيقي والفعلي إلى الحكومة الإلكترونية، حيث أن كافة التعاملات تتم مباشرة على الشبكة (Transaction Online)، وذلك من خلال موقع مدمج متكامل يضم جميع الخدمات الحكومية يسمى "بوابة الحكومة الإلكترونية".

¹ - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. 19.

² - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، مرجع سابق، ص. 26.

³ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 33 - 34.

⁴ - المرجع نفسه، ص. 36.

⁵ - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، مرجع سابق، ص. 27 - 28.

وقد اعتمد تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لسنة 2001 على تقسيم أكثر تفصيلا، غير أنه مماثل في المحتوى لهذه المراحل الكبرى الثلاث، حيث تكون المراحل حسب التقرير خمسا وهي:¹

- 1- مرحلة النشوء (emerging): يكون التواجد الحكومي على الإنترنت في هذه المرحلة من خلال عدد قليل من المواقع الرسمية، والمعلومات هنا تتميز بكونها معلومات بسيطة وقاعدية كما تتميز بالمحدودية والثبات؛
- 2- المرحلة المتقدمة (enhanced): محتوى المواقع الإلكترونية والمعلومات التي تتضمنها محدثة بانتظام؛
- 3- المرحلة التفاعلية (interactive): يمكن للمستخدمين تحميل النماذج والاتصال بالمسؤولين وتقديم الطلبات على الخط...؛
- 4- المرحلة التبادلية (transactional): يمكن للمستخدمين تسديد حقوق الخدمات والقيام بمعاملات مالية على الخط؛
- 5- مرحلة السلاسة (seamless): يتم فيها اندماج وتكامل كلي للوظائف والخدمات الإلكترونية بشكل يتجاوز الحدود والقيود الإدارية.

¹ - UNDESA and ASPA, **Benchmarking E-government: A Global Perspective: Assessing the progress of the UN Member States**, United Nations publications, New York, may 2002, p. IV.

المبحث الرابع: الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية

تناولنا فيما سبق أن من متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية وجود إطار تشريعي لها، باعتبار كون التشريعات التقليدية لا تتماشى مع طبيعة التعاملات الرقمية. وفيما يلي من العناصر سنحلل مدى الأهمية التي يكتسبها الجانب القانوني للحكومة الذكية، كما سنناقش مختلف الجوانب المثارة من الناحية القانونية في ظل هذه الحكومة الجديدة.

الطلب الأول: ضرورة الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية

يعد البناء القانوني للحكومة الإلكترونية أكثر الموضوعات حساسية وأهمية، حيث تُعتبر الإصلاحات القانونية الهادفة إلى خلق بيئة قانونية جيدة من أهم المدخلات المطلوبة لإرسائها وتطويرها، ومن أهم التحديات التي تواجهها الدول عند التحويل من حكومات تقليدية إلى حكومات رقمية.

فإذا كانت العلاقة سابقا بين الإدارة والمواطن قائمة على الطابع المادي للخدمة الذي لا يمثله إلا الورق والكتابة، فإن هذه العلاقة في ظل هذا المفهوم الجديد للحكومة صارت قائمة على التبادل الإلكتروني للمعلومات والوثائق، مما أدى إلى رفع درجة المخاوف حول سلامة تحويل وتخزين المعلومات الإلكترونية.

أضف إلى ذلك أن التعاملات الإلكترونية تثير إشكالية حماية خصوصية الأفراد والمؤسسات في هذا العصر الرقمي ومجتمع المعرفة، كما تبرز بقوة إشكالية الحجية القانونية للأدلة الإلكترونية في الإثبات أمام القضاء، وكذا حجية التعاقد الإلكتروني والإثبات بالوسائل الإلكترونية وإشكالية التوقيع الإلكتروني...

وفي ظل غياب قواعد المساءلة الجنائية على العيب بالكمبيوتر والشبكات وإساءة استخدامهما، وعلى الأنشطة الجرمية المرتكبة بواسطتهما، ثمة خشية على أمن التعامل سواء فيما بين المؤسسات الحكومية ذاتها أو بينها وبين الجمهور.

ويضاف إلى كل ذلك إشكالات في ميدان أنظمة الرسوم والطابعات وعمليات استجابتها فيما يتعلق ببعض الخدمات الحكومية التي تخضع لحقوق ورسوم جبائية؛ وبصفة أعم، تُطرح إشكاليات عدة تتصل بوسائل الدفع وقانونيتها ومدى قبول القانون للدفع الإلكتروني كبديل عن الدفع النقدي.*

* لمزيد من الاطلاع على الجوانب والإشكالات القانونية المرتبطة بالتعاملات الإلكترونية، يمكن الرجوع إلى:

- وائل أنور بندق، قانون التجارة الإلكترونية (قواعد الأونسيترال ودليلها التشريعي)، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009.

وبناء على ما سبق بيانه من تحديات وإشكالات، تجد الحكومات نفسها أمام حتمية تغيير إطارها التشريعي بحيث يتوافق مع "البديل الإلكتروني" للإجراءات الورقية التقليدية، وذلك بسن قوانين ولوائح تحكم التعاملات الإلكترونية من توقيع ودفع إلكتروني بين وحفظ للسجلات (الأرشفة الإلكترونية)، وكذا تعديل التشريعات المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية لتشمل حماية ملكية المحتويات الإلكترونية. كما أن قوانين الإجراءات الجنائية تحتاج إلى تعديل وتحديث لتشمل جرائم الإنترنت وسرقة البيانات الإلكترونية¹ ومختلف أشكال وصور الجريمة الإلكترونية بصفة عامة.

المطلب الثاني: وسائل الإثبات التقليدية والإلكترونية

إثبات الحق هو إقامة الحجة عليه، وقد تأسست نظريات الإثبات على حقيقة أساسية هي أن الحق المجرد عن الدليل لا وجود له، ويعدو عدما عند حصول المنازعة.

وكما هو معروف، فقد احتلت الكتابة من بين الأدلة القانونية منزلة متقدمة، وتحديدًا في المسائل المدنية والتصرفات العقديّة، وتأتي بعدها الشهادة.

والإثبات هو نظام قانوني، بحيث لا يقبل من طرقه ووسائله إلا تلك التي حددها القانون. وقد اعتبر القانون أن بعض هذه الوسائل يتمتع بقوة ثبوتية كاملة لإثبات جميع التصرفات القانونية والوقائع المادية، وهي: المستند الخطي (الرسمي أو العادي) والإقرار (الاعتراف)، واليمين الحاسمة، والقرائن القانونية المادية منها والمعنويّة.²

لكن دخول العالم المرحلة الرقمية، والثورة العلمية العالمية في مجال نقل المعلومات وتبادلها عبر الأنظمة الإلكترونية - وأهمها الإنترنت - أدى إلى تغير مفهوم الإثبات تبعًا لإمكانية إنشاء الحقوق والالتزامات بطرق إلكترونية، والاستغناء في غالب الأحيان عن الكتابة الورقية.

- زياد خليف العنزي، المشكلات القانونية لعقود التجارة الإلكترونية من حيث الإثبات وتحديد زمان ومكان العقد، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

- محمد أحمد علي المحاسنة، تنازع القوانين في العقود الإلكترونية: دراسة مقارنة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.

- ميكائيل رشيد علي، العقود الإلكترونية على شبكة الإنترنت بين الشريعة والقانون، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2015.

- محمد سعيد أحمد إسماعيل، أساليب الحماية القانونية لمعاملات التجارة الإلكترونية: دراسة مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2009.

- سمير دنون، العقود الإلكترونية في إطار تنظيم التجارة الإلكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، الطبعة الأولى، 2012.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 245.

² - المرجع نفسه، ص. 246.

ومن المعلوم أن المعاملات القانونية التقليدية تتسم بسمتين أساسيتين: تتمثل السمة الأولى في وجود محرر مكتوب على وسيط مادي ليس من السهل إنكاره أو التغيير في مضمونه، فضلا عن إمكانية الرجوع إليه في أي وقت. وتعلق السمة الثانية بوجود توقيع يُدَيِّقُ به المستند يفيد الإقرار بصحة مضمونه ونسبته إلى من وقع عليه.

هاتان السمتان لا وجود لهما بخصوص المحررات الإلكترونية بنفس الصورة المتعارف عليها سابقا، وهو ما يثير الشكوك حول درجة الثقة والأمان في المستند الإلكتروني وقيمتها من الناحية القانونية لاسيما في مجال الإثبات.

لقد اتجهت النظم القانونية والقضائية والفقهية بوجه عام إلى قبول وسائل الإثبات الإلكترونية في إثبات الواقعة وصلاحياتها كدليل لحل الاحتجاج.¹

تتمثل وسائل الإثبات الإلكترونية المعروفة حتى الآن في الآتي:²

- البريد الإلكتروني؛
- التوقيع الإلكتروني؛
- العقد الإلكتروني (التعاقد عبر الإنترنت).

فلو وقع نزاع بين تاجرين حول معاملة ما مثلا، واستظهر أحدهما نسخة من بريد إلكتروني يثبت المعاملة، وقام الطرف الثاني بإنكارها، فإن القوانين التقليدية تقف عاجزة عن التكيف مع هذه الحثيات. والأمثلة كثيرة عن العجز الذي يلزم القوانين الكلاسيكية أما القضايا التي تنطوي على معاملات افتراضية، فالأمر ببساطة يحتاج إلى ثورة في المنظومة التشريعية للدولة.

¹ - طلال بن عبد الله حسين الشريف، مرجع سابق، ص. 108.

² - المرجع نفسه، ص. 111.

المبحث الخامس: أمن الحكومة الإلكترونية

يعتبر الأمن على الإنترنت من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، فثقة المتعاملين في أمن التعاملات الرقمية يعتبر أهم عوامل نجاحها والتحول إليها؛ كما أن قضية الأمن على الإنترنت تُعدّ من أهم أسباب التخوف لدى المؤسسات العامة والتجارية والأفراد، ولذلك اهتمت مؤسسات قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات بإيجاد الوسائل الملائمة لتحقيقه.

وعلى صعيد آخر فإن الثورة الرقمية التي شهدتها العالم المعاصر أدت إلى ظهور نوع جديد من الجرائم التي تستهدف الممتلكات الإلكترونية للأفراد والمؤسسات والحكومات بغرض سرقتها أو التجسس على معلوماتها أو تخريبها وتدميرها... وغير ذلك من أشكال ما أُصطلح على تسميته بـ "الجريمة الإلكترونية"؛ وهو الأمر الذي يجعل من عملية تأمين الحكومة الإلكترونية ضرورة قصوى، بل شرطاً أساسياً لقيامها.

سنفصل فيما يلي من العناصر المفهوم الخاص بأمن الحكومة الإلكترونية ومختلف المخاطر التي تحيط بها، كما سنقدم عرضاً وافياً عن الجريمة المعلوماتية، وكذا وسائل وحلول تأمين الحكومة الرقمية.

المطلب الأول: الأمن الإلكتروني والمخاطر الإلكترونية

الفرع الأول: مفهوم الأمن الإلكتروني

إن ظهور شبكات الاتصال وتكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية سلاح ذو حدين؛ فمن ناحية فقد حققت طفرة غير مسبوقه في مجال تبادل المعلومات؛ ومن جهة أخرى أصبحت عرضة لتسرب البيانات والمعلومات ذات الأهمية إلى المجرمين، مما استدعى ضرورة البحث عن وسائل للحماية والحفاظ على المعلومات عند تبادلها عبر الشبكات.¹ لذلك تعتبر مسألة كسب ثقة المواطنين في تعاملات الحكومة الإلكترونية وحماية معلوماتهم الشخصية وتأمينها وسريتها من أهم التحديات التي تواجه المشروع،² وهي التحديات ذاتها التي صادفت التجارة الإلكترونية في عدّة نواحٍ، كان أبرزها حماية المستهلك في ظل الخصوصية التي تطبع العقد التجاري الإلكتروني مقارنة بالعقد التقليدي؛ فبالنظر إلى حدائته برزت عدة مسائل وإشكاليات لا مثيل لها في العقود الكلاسيكية، بدءاً بمسألة التعبير

¹ - طلال بن عبد الله حسين الشريف، مرجع سابق، ص. 107.

² - فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مطبوعات الملك فهد الوطنية، الرياض، الطبعة الثانية، 2005، ص. 152.

عن الإرادة ووسيلة التعبير عنها من خلال التبادل الإلكتروني للبيانات مروراً بقضية الإيجاب والقبول اللذين يتم التعبير عنهما بدرجة عالية من السرعة.¹

يقصد بأمن المعلومات الإلكتروني توفير الإجراءات التي تحقق الحماية من الأحداث المستقبلية غير المرغوب فيها، هذه الأحداث تمثل "تهديدات" تؤدي عادة إلى فقدان إحدى جزئيات نظام المعلومات.

وتعتبر أهم مخاطر الإنترنت تسريب المعلومات، الوصول غير المشروع، تعديل أو إلغاء المعلومات، توقيف الخدمة... إلخ؛ ويتوفر حالياً بعض الحلول لهذه المخاطر كالجدران النارية، أجهزة التعرف على المستخدم، أجهزة تشغيل البيانات والتوقيع الرقمي.² سنقدم فيما يلي من العناصر تفصيلاً لمختلف هذه التهديدات والحلول لمواجهتها.

الفرع الثاني: المخاطر الإلكترونية

يمكن تلخيص أهم المخاطر الإلكترونية التي تهدد أمن الحكومة الافتراضية فيما يلي:

أولاً: الفيروسات

أ- مفهومها: يعرف الفيروس في علم البيولوجيا على أنه: "جزئية صغيرة من مادة حية غير قادرة على التكاثر ذاتياً، ولكنها تمتلك مادة وراثية كافية لتمكينها من الدخول إلى خلية حية وتغيير العمليات الفعالة في الخلية، بحيث تقوم تلك الخلية بإنتاج جزيئات جديدة من ذلك الفيروس والتي تستطيع بدورها مهاجمة خلايا جديدة".

وبشكل مشابه، يعرف الفيروس في علم الكمبيوتر على أنه "برنامج قادر على التناسخ (Replication)، أي النسخ المتماثل والانتشار، أي خلق نسخ (قد تكون معدلة) من نفسه. وهذا ما يميز الفيروس عن البرامج الضارة الأخرى التي لا تكرر نفسها مثل أحصنة طروادة (Trojans) والقنابل المنطقية (Bombs)".³

عندما تحدثت التقارير في عام 1989 عن أول فيروسات الكمبيوتر، اعتبره الكثيرون - ومن بينهم خبراء في هذا المجال- أن ذلك مجرد خرافة ابتدعها أحد كتاب قصص الخيال العلمي، وأن وسائل الإعلام تحاول أن ترسخها في أذهان الناس كحقيقة رغم أنها لا تمت إلى الواقع بصلة. لقد امتدت تلك الظاهرة واتسعت حتى باتت تشكل خطراً حقيقياً يهدد الثورة المعلوماتية التي فجرتها التقنيات المتسارعة في علوم الكمبيوتر؛ فمن بضعة فيروسات - لا تزيد عن عدد أصابع اليد في السنة الأولى - إلى ما يزيد عن 15.000 فيروس في يومنا هذا. وفي كل يوم تُكتشف أنواع جديدة

¹ - موفق حماد عبد، الحماية المدنية للمستهلك في عقود التجارة الإلكترونية: دراسة مقارنة، مكتبة السنهوري، منشورات زين الحقوقية، بغداد، الطبعة الأولى، 2011، ص. 143.

² - طلال بن عبد الله حسين الشريف، مرجع سابق، ص. 106.

³ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 394.

من الفيروسات المختلفة التأثير مما يقلق مستخدمي الكمبيوتر ويسلبهم راحة البال ، ومن فيروسات بسيطة الضرر والتأثير يسهل اكتشافها والتخلص منها ، مروراً بفيروسات خبيثة فتاكة بالغة الأذى تُجيد التخفي ويطول زمن اكتشافها، إلى فيروسات ماهرة ذكية تَبْرَع في التغيُّر والتحول من شكل لآخر ، مما يجعل تقفي أثرها وإلغاء ضررها أمراً صعباً للغاية.¹ ولقد أصبحت الفيروسات في عالمنا اليوم حقيقة يعرفها الجميع، كما أصبحت مضاداتها وبرامج تعقبها ومحاربتها من المنتجات الملازمة لأي جهاز كمبيوتر.

ب- مصادرها: يمكن للفيروسات أن تنتقل إلى الحواسيب والشبكات من خلال المصادر التالية:²

- من خلال الرسائل الإلكترونية؛
- صفحات الإنترنت (HTTP)؛
- نُسخ البرامج المقلدة؛
- الأقراص المرنة والأقراص الضوئية.

ج- تأثيراتها: تؤدي الفيروسات عموماً إلى جملة من الأضرار المتفاوتة في طبيعتها وأثرها. نلخص فيما يلي أهم هذه التأثيرات:³

- زيادة العمليات التي تتم إلى ملايين العمليات فيتوقف الحاسب عن العمل؛
- إلغاء بعض ملفات النظام؛
- زيادة حجم الملف بإعادة كتابته على نفسه آلاف المرات؛
- إغلاق الحاسب من تلقاء نفسه عند الدخول إلى الإنترنت مثلاً؛
- إلغاء البرنامج المكتوب على نظام الـ (Basic Input Output System) BIOS.

ثانياً: أحصنة طروادة (Trojan horses)

سمي هذا الفيروس بـ"حصان طروادة" نسبة إلى القصة المشهورة لحصان طروادة، حيث اختبأ الجنود اليونانيون داخله واستطاعوا اقتحام مدينة "طروادة" والتغلب على جيشها. وهكذا تكون آلية عمل هذا الفيروس، حيث يكون

¹ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 392 - 393.

² - المرجع نفسه، ص. 394 - 395.

³ - المرجع نفسه، ص. 395.

مرفقا مع أحد البرامج، أي يكون جزء من برنامج دون أن يعلم المستخدم، وعندما يبدأ البرنامج بتنفيذ عمله ويصل إلى مرحلة ما يتسلل هذا البرنامج إلى النظام ويبدأ بتنفيذ العمليات والتعديلات التي بُرِج من أجلها.¹

أ- مصادرها: تأتي "أحصنة طروادة" هذه من مصدرين أساسيين:²

- فغالبا تأتي مع الرسائل الإلكترونية المرفق معها ملفات قابلة للتشغيل، لذا لا ينبغي فتح أي ملف مرفق مع الرسائل الإلكترونية إذا كانت ملفات قابلة للتشغيل؛

- وتأتي أيضا عند تحميل البرامج المجانية الموجودة على الإنترنت، لذا يجب عدم تحميل أي برنامج مجاني من الإنترنت إذا كان المستخدم لا يثق ثقة تامة في الموقع الذي يوجد فيه هذا البرنامج.

ب- تأثيرها: تؤدي أحصنة طروادة إلى إحداث المشاكل التقنية التالية:³

- تقوم بإلغاء الملفات؛

- بتسلل رسائل مزيفة من المرسل إلى الموجودين في قائمة البريد الإلكتروني؛

- بفتح الحماية الخاصة بصاحب الجهاز لمخترقي الحاسوب.

ثالثا: برامج التجسس

تتمثل الوظيفة الأساسية لبرامج التجسس في مراقبة وتسجيل جميع التحركات والأفعال التي تتم على جهاز الحاسوب؛ فبعد أن يتم تثبيت البرنامج على جهاز الكمبيوتر، يقوم بإخفاء نفسه من النظام بحيث يصعب على المستخدم اكتشاف وجوده. وعادة ما يتم ربط البرامج التجسسية بالبرامج التي تعرض الإعلانات، أو بالبرامج التي تتعقب المعلومات الشخصية أو الحساسة.⁴

وهناك أنواع أخرى من برامج التجسس تجرّي تغييرات على جهاز الكمبيوتر ونظام التشغيل، فقد تسبب بإبطاء الجهاز أو بتعطيله أو إبداء نظام التشغيل. وتستطيع أيضا هذه البرامج تغيير الصفحة الرئيسية أو صفحة البحث لمستعرض ويب... وقد تصعب هذه البرامج على المستخدم تغيير الإعدادات وإعادةها إلى ما كانت عليه في الأصل.⁵

¹ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص ص. 410 - 411.

² - المرجع نفسه، ص. 411.

³ - المرجع نفسه، ص. 412.

⁴ - المرجع نفسه، ص. 414.

⁵ - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

رابعاً: الاختراق

انتشر مصطلح "الهكرز" انتشاراً رهيباً في الآونة الأخيرة، وأصبح يشير بصفة أساسية إلى الأفراد الذين يلجئون لطرق غير مشروعة لاختراق أنظمة الحاسب بهدف سرقة أو تخريب أو إفساد البيانات الموجودة بها. وفي حالة قيام المخترق بتخريب أو حذف أي من البيانات الموجودة يسمى "كراكر"، لأن "الهكرز" يقوم عادة بسرقة ما خف من البرامج والملفات ولا يقوم بالتخريب أو التدمير.¹

المطلب الثاني: إشكالية الجريمة الإلكترونية

إن ظاهرة جرائم الكمبيوتر والإنترنت، أو جرائم التقنية العالية - كما يطلق عليها البعض - أو الجرائم الإلكترونية (Cyber Crime)، ظاهرة إجرامية مُستجدة ومستحدثة، وهي جريمة تستهدف المعطيات بدلائلها التقنية الواسعة (بيانات ومعلومات وبرامج)؛ لهذا ينبغي الالتفات بجديّة لمعالجة هذه الظاهرة. فمن الثابت أن التقنية الحديثة ووسائلها أخترت لتسهيل حياة الإنسان عبر العصور، غير أن إساءة استخدام معطياتها من قبل المجرمين أمر بات يثير القلق في كل مكان، وإذا كانت تكنولوجيات الإعلام والاتصال قد ساعدت المجتمعات المعاصرة على التواصل الحضاري والثقافي، إلا أنها من جهة أخرى ساهمت في تطور الجريمة الإلكترونية وتحدياتها التي عبرت الحدود وهددت الأمن الوطني والدولي بسبب الأنشطة الإجرامية المنظمة والفردية،² وهو الأمر الذي يستدعي التعامل معها ومواجهتها تقنيا وقانونيا على المستويين المحلي والدولي للحد من آثارها وخطورتها.

ولقد تزايدت معدلات هذه الجرائم في العقدین الأخيرین على وجه الخصوص بصورة أدت إلى بزوغ فجر ظاهرة إجرامية جديدة تعرف بالإجرام المعلوماتي أو الإلكتروني، حيث تم السطو على البنوك بمساعدة هذه الوسائل المستحدثة، كما نمت الجريمة المنظمة في ظل هذه الثورة الرقمية؛ وعلى وجه الخصوص في مجالات الإرهاب وتجارة المخدرات والاتجار بالسلح والدعارة المنظمة باستخدام الإنترنت؛ بالإضافة إلى استمرار ارتكاب الجرائم التقليدية بوسائل إلكترونية كالسرقة والنصب وخيانة الأمانة وتزوير المحررات والاعتداء على حرمة الحياة الخاصة وعلى البيانات الشخصية والتجسس والغش الإلكتروني خصوصا في مجال التجارة.³

¹ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 425.

² - سمير دنون، مرجع سابق، ص. 89.

³ - محمود إبراهيم غازي، الحماية الجنائية للخصوصية والتجارة الإلكترونية، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2014، ص. 49 -

من بين أشكال الجريمة الإلكترونية نذكر:¹

- الجرائم المتعلقة بالأمن القومي: تتمثل في: التجسس الإلكتروني، الحروب الإلكترونية، الإرهاب الإلكتروني.
 - القرصنة عبر الإنترنت: مثل قرصنة البرمجيات والمواقع.
 - الجرائم المنظمة والمافيا عبر الإنترنت: وهي جرائم تنفذها جماعات على درجة كبيرة من التنظيم تستهدف الشراء والكسب الغير مشروع بصورة مستمرة.
 - جرائم غسيل الأموال عبر الإنترنت: تتم عن طريق تهريب الأموال عبر الإنترنت باستخدام "شركات الواجهة" (معاملات وهمية أو مزورة).
- ولا شك أن هذه الأعمال الإجرامية تعد من أكبر التهديدات التي تحيط بالحكومة الإلكترونية، مما يستوجب توفير وسائل تقنية وقانونية لحماية الأمن القومي الإلكتروني. سنتطرق في المطلب الآتي إلى أهم الوسائل والتقنيات المستخدمة لمواجهة هذا التحدي.

المطلب الثالث: وسائل وتقنيات تأمين الحكومة الإلكترونية

من أجل تأمين الحكومة الإلكترونية ضد المخاطر والتهديدات السابق ذكرها، ومن أجل التصدي لمختلف أشكال الجريمة الإلكترونية، وصل العلم الحديث إلى مجموعة من التقنيات والحلول والبرامج المخصصة لهذا الغرض، والبحوث العلمية مستمرة ومتواصلة في هذا الشأن لمواكبة المستجدات من التهديدات وأشكال الجرائم الرقمية. نستعرض في ما يلي أبرز التقنيات والحلول المستخدمة لتأمين الحكومة الإلكترونية:

الفرع الأول: التشفير Cryptography

يعتبر التشفير من أساسيات الحماية الرقمية للمعطيات، و تُحدد قوة نظام التشفير بناءً على الخوارزمية المتبعة وطول المفتاح المستخدم. ونعني بطول المفتاح عدد "البتات" (bits) التي يتكون منها المفتاح؛ ويزداد عامل الأمان كلما زاد عددها. ويمكن أن نشبه مفتاح التشفير بمفتاح الباب العادي، فكلما زادت عدد أسنان المفتاح العادي، صعبت عملية تقليده، أو فتح القفل الموافق له.²

¹ - للاستزادة حول موضوع الجرائم الإلكترونية انظر كلا من:

- سروسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص. 248.

- سمير دنون، مرجع سابق، ص. 90 - 95.

² - ندى بدر جراح، تقنيات التشفير في التبادل التجاري الإلكتروني، مجلة مسار للدراسات الأكاديمية، المجلد السابع، العدد الرابع عشر، 2009، ص. 4.

ويتم اخطيو سلامة أنظمة التشفير من خلال إخضاعها الى هجمات تشفيرية ، حيث أن هناك عدة معايير (Criteria) عادة ما يطلق عليها الهجمات (Attacks) التي تستخدم لغرض تحديد ملائمة نظام تشفيري لمواجهة تهديدات مستقبلية محتملة.¹

الفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني (Digital Signature)

يُعرف التوقيع التقليدي بأنه علامة أو إشارة تميّز شخصية الموقع وتُعبّر عن إرادته في الالتزام بمضمون السند الموقع وإقراره له.² ويقصد بالتوقيع وفقا لنصوص قانون الإثبات التوقيع المباشر على دعائم ورقية مادية؛ ومن ثم فهو لا يستوعب أساليب التعامل الحديثة؛ لهذا كان من الضروري الأخذ بالتوقيع الرقمي استجابة لمتطلبات التعامل الحديث.³ والتوقيع الإلكتروني عبارة عن جزء صغير مشفر من بيانات يضاف إلى رسالة إلكترونية كالبريد الإلكتروني أو العقد الإلكتروني . وثمة خلط كبير في مفهوم التوقيع الرقمي، حيث يظن البعض أنه أرقام ورموز أو صورة للتوقيع العادي، وهو ليس كذلك، إذ لا تعد صورة التوقيع العادي بواسطة السكائر (الماسحة الضوئية) توقيعاً إلكترونياً. فالتوقيع الإلكتروني على رسالة ما عبارة عن بيانات مجتزأة من الرسالة ذاتها (جزء صغير من البيانات) يجري تشفيره وإرساله مع الرسالة ، بحيث يتم التوثق من صحة الرسالة من الشخص عند فك التشفير وانطباق محتوى التوقيع على الرسالة.⁴

فتمسية التوقيع الرقمي جاءت من كون الرسالة - بعد تطبيق تقنيات التشفير عليها - تظهر بشكل سلسلة من الخانات الرقمية المشفرة (Stream of Digits)، وفي نفس الوقت فإن تكنولوجيا التوقيع الرقمي (Digital Signature Technology) لها عدة تطبيقات ومنها أنها تقدم بديلا وظيفيا للتوقيع الخطي التقليدي. وبذلك فإن ظهور واستعمال التوقيع الرقمي في التبادل التجاري الإلكتروني يقصد منه تحقيق ثلاثة أهداف رئيسة هي:⁵

1- موثوقية الرسالة الإلكترونية (Authenticity of Electronic Message) عن طريق ضمان أن الرسالة الإلكترونية قد صدرت من مرسلها الحقيقي (Identification) وتوفير الطمأنينة للمستقبل بأن مرسل الرسائل الموقعة لا يستطيع إنكارها؛

¹ - ندى بدر جراح، مرجع سابق، ص.3.

² - محمد سعيد أحمد إسماعيل، مرجع سابق، ص.242.

³ - إيمان مأمون أحمد سليمان، إبرام العقد الإلكتروني وإثباته: الجوانب القانونية لعقد التجارة الإلكترونية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص.247.

⁴ - ندى بدر جراح، مرجع سابق، ص.4.

⁵ - المرجع نفسه، ص.6.

2- سلامة الرسالة الإلكترونية من أي تزوير أو تعديل (Integrity of E-Message) وذلك عن طريق ضمان أن الرسالة الإلكترونية قد تم تلقيها من المستقبل بنفس المحتوى الذي خرجت به من جهاز المرسل دون أن يتم تعديلها أو تغييرها أو إضافة أي شيء جديد إلى محتواها؛

3- سرية الرسالة الإلكترونية (Confidentiality of E-Message) عن طريق ضمان أن الرسالة الإلكترونية الموقّعة بهذه الطريقة لا يمكن قراءتها أو استيعابها من أي شخص غير مخول، مما يبعث الراحة والصمّانة لدى كل من المرسل والمستقبل.

ويتم التوقيع الإلكتروني (الرقمي) بواسطة برنامج كمبيوتر خاص لهذه الغاية ، وباستعماله فإن الشخص يكون قد وقّع على رسالته تماما كما يوقع ماديا في عالم الأوراق والوثائق الورقية . ويُستخدم التوقيع الرقمي على كافة الرسائل والعقود الإلكترونية.¹

قد يتخذ الإمضاء - أي التوقيع كتابيا - صورةً كاملة أو مختصرة للاسم أو العلامة التي يختارها الشخص لنفسه ليبدل بها على إقراره والتزامه بمضمون المحرر؛² أي أن التوقيع العادي عبارة عن رسم يقوم به الشخص، إنه فن وليس علما، ومن هنا يسهل تزويره أو تقليده . أما التوقيع الرقمي، فهو من حيث الأصل علم وليس فنا، ومن ثم يصعب تزويره، إذ تكمن صعوبة التزوير في اختيار أجزاء من الوثيقة المرسله ذاتها ومن ثم تشفير هذه الأجزاء، وهو ما يقوم به برنامج الكمبيوتر وليس الشخص.³

وفي بيئة التوقيع العادي على الأوراق أو المحررات، يمكن اقتطاع الوثيقة عن التوقيع الوارد عنها أو اقتطاع جزء منها واستبداله، في حين أن ذلك ليس أمرا متاحا في الوثيقة الإلكترونية الموقّعة رقميا، فالتوقيع الرقمي لا يُثبت الشخص منظّم الوثيقة فقط، بل يُثبت بشكل محدد الوثيقة محل هذا التوقيع، أي أنه جزء منها ورموز مقتطعة ومشفرة، ولفك التشفير يتعين أن ينطبق التوقيع ذاته على الوثيقة.⁴

مما تقدم تظهر العلاقة بين التوقيع الرقمي والتشفير، فالتوقيع الرقمي هو ختم رقمي مشفر، يملك مفتاحه صاحب الختم. ويعني تطابق المفتاح مع التوقيع الرقمي على الرسالة الإلكترونية أن مرسل الرسالة هو من أرسلها فعلا، وليست مرسله من قبل شخص آخر كتب عنوانك البريدي لتبدو كأنها مرسله باسمك. ويضمن التوقيع الرقمي عدم تعرض الرسالة لأي نوع من أنواع التعديل.⁵

¹ - ندى بدر جراح، مرجع سابق، ص. 4.

² - إيمان مأمون أحمد سليمان، مرجع سابق، ص. 245.

³ - ندى بدر جراح، مرجع سابق، ص. 5.

⁴ - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

⁵ - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

الفرع الثالث: البصمة الإلكترونية

يقصد بالبصمة بمفهومها التقليدي ذلك الأثر الذي يتركه إصبع الشخص على الورق، بعد غرسه في مداد ملون، ويتكون من نقوش وخطوط طويلة وعرضية يندُر أن تتشابه لدى اثنين من البشر.¹ غير أن البصمة التقليدية لا يمكنها أن تكون وسيلة للحماية وتأمين التعاملات الرقمية.

ولذلك تم اعتماد نوع آخر من البصمات وهو "التوقيعات البيومترية"، حيث أن "البيومترية" (biometrics) - أي القياسات الحيوية - كلمة أُستعملت للدلالة على تلك الوسائل المرتبطة مباشرة بالصفات المميّزة والخواص الفيزيائية والطبيعية والسلوكية للإنسان التي تختلف من شخص لآخر. وتتضمن هذه البصمات البيومترية - بالإضافة إلى بصمة الإصبع - تمييز قرحوية وشبكة العين وكذلك تمييز الأصوات.²

ورغم أن التشفير يمنع المتلصّصين من الاطلاع على محتويات الرسالة، إلا أنه لا يمنع المخربّين من العبث بها؛ أي أن التشفير لا يضمن سلامة الرسالة . ومن هنا ظهرت الحاجة إلى البصمة الإلكترونية؛ وهي بصمة رقمية يتم اشتقاقها وفقاً لخوارزميات معينة تُدعى دوالاً أو اقتراناً الترموي، إذ تطبق هذه الخوارزميات حسابات رياضية على الرسالة لتوليد بصمة. وتُدعى البيانات الناتجة بالبصمة الإلكترونية للرسالة . تتكون البصمة الإلكترونية للرسالة من بيانات لها طول ثابت (يتراوح عادة بين 128 و 160 بت) تؤخذ من الرسالة المحولة ذات الطول المتغير. وتستطيع هذه البصمة تمييز الرسالة الأصلية والتعرف عليها بدقة، حتى أن أي تغيير في الرسالة - ولو كان في بت واحد- سيفضي إلى بصمة مختلفة تماماً . ومن غير الممكن اشتقاق البصمة الإلكترونية ذاتها من رسالتين مختلفتين. وتتميز البصمات الإلكترونية عن بعضها بحسب المفاتيح الخاصة (private key) التي أنشأها، ولا يمكن فك شيفرتها إلا باستخدام المفتاح العام (public key) العائد إليها. ولهذا يُطلق على اقتران الترمويه المستخدم في إنشاء البصمة الإلكترونية اسم آخر هو "اقتران الترمويه الأحادي الاتجاه" (one-way hash function).³ ومن الجدير بالذكر أن استخدام خوارزمية البصمة الإلكترونية أسرع من القيام بعملية التشفير غير المتناظر، أي تشفير نص باستخدام المفتاح العام، ولهذا تُستخدم خوارزمية البصمة الإلكترونية كثيراً في إنشاء توقيعات رقمية.⁴

ومن كل ما سبق نستنتج أن الحكومة الإلكترونية بقدر ما هي ظاهرة شاهدة على التطور العلمي الفائق في مجال المعلوماتية الإدارية، تواجه تحديات أمنية معقدة على نفس القدر من التعقيد التقني؛ إذ أنها تواجه جملة من المخاطر والجرائم الإلكترونية تستدعي اليقظة التكنولوجية الدائمة للحيلولة دون تدمير هذه الكيانات الافتراضية.

¹ - إيمان مأمون أحمد سليمان، مرجع سابق، ص. 244.

² - محمد سعيد أحمد إسماعيل، مرجع سابق، صص. 266 - 270.

³ - ندى بدر جراح، مرجع سابق، ص. 7.

⁴ - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل التمهيدي مختلف المفاهيم النظرية والمكونات الفكرية للحكومة الإلكترونية، كما تطرق فيه الباحث إلى عرض ودراسة وتحليل الأبعاد المختلفة للحكومة الذكية.

وقد خلص الباحث، من خلال هذا الجزء من البحث، إلى أن الحكومة الإلكترونية أصبحت تعدّ من متطلبات الحكم الراشد بالنظر إلى ما توفره من جودة في الخدمات وشفافية في الأداء وما تفتحه من مجالات للمشاركة الجماهيرية في صناعة القرار وتعزيز ما يعرف بالديمقراطية الإلكترونية.

إلا أن التّحول من حكومة تقليدية إلى رقمية، يمر بمراحل متعاقبة ومكملة لبعضها البعض، مع ضرورة إحداث تغييرات جذرية في مختلف المفاهيم الإدارية والثقافية وتعديل الأطر التشريعية بما يتماشى والتعاملات الافتراضية، مع ضرورة تخصيص اعتمادات مالية معتبرة تُوجه للاستثمار في بناء البنية التحتية للاتصالات وتنصيب نظام الحكومة الذكية بوجه عام.

كما تم التوصل إلى حقيقة مفادها أن الحكومة الإلكترونية عرضة لمخاطر الجريمة الإلكترونية التي تهدف إلى إلحاق الضرر بمختلف الموجودات الرقمية، وهو ما يفرض تحدٍ كبير لتأمين الأصول المعلوماتية من الاختراق والتخريب وحماية التعاملات الإلكترونية وحماية خصوصية الأفراد من الانتهاك.

الفصل الثاني

الحكومة الإلكترونية عبر

العالم : تقارير وتجارب

الفصل الثاني

الحكومة الإلكترونية عبر العالم: تقارير وتجارب

مقدمة الفصل:

فصلنا في الفصل الأول من هذه الرسالة الجوانب النظرية المختلفة للحكومة الإلكترونية، حيث استعرضنا جوانبها المفاهيمية والتاريخية والقانونية والاقتصادية والأمنية... وخلصنا إلى أنها من الناحية التاريخية تعتبر ظاهرة إدارية حديثة، وهي نتاج الثورة الرقمية التي شهدتها البشرية مع نهاية القرن المنصرم؛ وبناء على ذلك تعتبر تجارب الدول في هذا المجال غاية في الحداثة، غير أنه رغم حداثة عهد الدول بما فقد حققت مستويات متفاوتة من التقدم بشكل ملفت في هذا المجال.

تم تخصيص هذا الفصل للوقوف على واقع الحكومة الإلكترونية عبر مختلف دول العالم، حيث سيتم استعراض أهم تجارب الشعوب في هذا المجال، وهو ما سيسمح بأخذ صورة شاملة عن الظروف العامة لكل دولة عند إطلاق مشاريعها الإلكترونية، كما سيسعى الباحث إلى بحث العوامل الجوهرية لنجاح أو فشل مشروعات الحكومة الإلكترونية، مع إجراء المقارنات بين المنطلقات وسياسات العمل والنتائج. ولاشك في أن مثل هذه المقارنات ستزيد البحث قيمة لما يتعلق الأمر بإسقاط التجارب الدولية على بعض الجوانب من التجربة الجزائرية في الجانب التطبيقي من هذا البحث.

ولا يمكن في الحقيقة أخذ صورة كاملة عن وضعية الحكومة الإلكترونية في العالم ما لم نستعن بالدراسات والتقارير التي دأبت على إعدادها "منظمة الأمم المتحدة" والمؤسسات التابعة لها منذ العام 2001 - وهي الوحيدة من نوعها على المستوى العالمي - لذلك خصص الباحث لها جزءاً معتبراً ضمن هذا الفصل.

بناء على ذلك، سيتم التطرق في الجزء الأول من هذا الفصل لشرح الإطار العام لتلك التقارير وبيان كيفية إعدادها، ثم نتناول في المبحث الثاني منه دراسة كل تقرير على حدة، أما المبحث الثالث فخصص لدراسة تجارب كل من: الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، جمهورية كوريا الجنوبية، ماليزيا والإمارات العربية المتحدة.

حيث أنه لا يمكن في هذا المقام دراسة وشرح هذه التجارب بصورة مفصلة، لذا ارتأينا أن نقدم عرضاً موجزاً لأبرز ملامحها وأبرز خصائصها، مع الاستعانة بشكل كبير بدراسات وتقارير الأمم المتحدة والمؤسسات التابعة لها حول الحكومة الإلكترونية عبر العالم، إذ أنها دأبت منذ عام 2001 على إعداد الدراسات والتقارير حول تطورها عبر العالم ورصد المستجدات في الممارسات الإدارية المتعلقة بتطبيقها في كل دولة.

المبحث الأول: تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية

من أجل الوقوف على واقع الحكومة الإلكترونية عبر مختلف أقطار العالم، استعان الباحث بتقارير الأمم المتحدة ومؤسساتها الفرعية التي تعدها دوريا حول مؤشرات مختلفة للحكومة الإلكترونية لمختلف الدول مع ترتيبها وفقا لتقدمها أو تأخرها على أساس تلك المؤشرات.

تكتسي هذه التقارير أهمية كبرى في مجال دراسة الحكومة الإلكترونية عبر العالم، وذلك بالنظر إلى اتساع نطاقها الجغرافي، ونظرا كذلك إلى تعمقها في دراسة المعطيات الرقمية لكل جهة إقليمية ولكل بلد على حدة، وما توفره من مؤشرات مختلفة الدلالة في هذا المجال.

وقبل الخوض في تفصيل مضمون تلك التقارير الدورية، سيتم في البداية عرض الإطار المفاهيمي لها وبيان محتوياتها بوجه عام، وكذا تفصيل الجوانب التقنية لإعداد مختلف المؤشرات التي تسهر المنظمة على دراستها، ليتم بعدها دراسة محتواها وما جاءت به حول واقع الحكومة الإلكترونية عبر العالم.

المطلب الأول: مفهوم تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية وأهدافه

الفرع الأول: مفهوم التقرير

تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية هو دراسة استقصائية تسهر على إعدادها "إدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية"، وهي وكالة رائدة في تطوير الحكومة الإلكترونية، وهي المنظمة الوحيدة من نوعها ذات الامتداد العالمي التي تُعنى بهذا المجال.

لقد دأبت المنظمة من خلال "شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية" التابعة لها على نشر هذا التقرير العالمي حول الحكومة الإلكترونية منذ عام 2001، وعملت بانتظام على تقديم المشورة للإدارات الوطنية حول سبل توسيع استخدام القطاع العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للنهوض بجدول أعمال التنمية، بما في ذلك "الأهداف الإنمائية للألفية" المتفق عليها دوليا.*

* - تتمثل في ثمانية أهداف كبرى هي: القضاء على الفقر المدقع والجوع، التعميم الشامل للتعليم الابتدائي، تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين النساء، خفض معدل وفيات الأطفال، تحسين الصحة الإنجابية، مكافحة فيروس نقص المناعة المكتسبة (الإيدز)، ضمان الاستدامة البيئية، إقامة شراكة عالمية. للإطلاع على تفاصيل الأهداف الإنمائية للألفية يمكن الرجوع إلى موقع منظمة الأمم المتحدة على الرابط: <http://www.un.org/ar/millenniumgoals>

يعتبر التقرير أهم مرجع ذي نطاق عالمي في مجال الحكومة الإلكترونية، وتزداد أهميته كونه يصدر من الأمم المتحدة مباشرة، واستمر في الصدور منذ انطلاقه لأول مرة عام 2001 كما أشرنا، وهو تقرير يصدر كل سنتين* عن "إدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية" التي تُعتبر وكالة رائدة في دراسة وتطوير الحكومة الإلكترونية، ونوعية الخدمات المقدمة للأفراد من قبل الحكومات؛ وهو التقرير العالمي الوحيد الذي يقيم تطور الحكومة الإلكترونية في جميع الدول الأعضاء البالغ عددها 193 دولة في الأمم المتحدة.¹

يعتبر تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية دراسة استقصائية يتم فيها كذلك تقييم "البوابات الحكومية" للدول الأعضاء على شبكة الإنترنت، مع التركيز على مدى توفير المعلومات والخدمات الإلكترونية؛ وهذه الخدمات تشتمل على معاملات تفاعلية وميزات المشاركة الإلكترونية التي تربط بين الحكومات والمواطنين.²

يتم كذلك ترتيب الدول الأعضاء وفقاً لـ "مؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية" (E-Government Development Index) (EGDI)، وهو مؤشر مركب لقياس مدى استعداد وقدرة الإدارات الوطنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات العامة. سيتم تفصيل الجوانب التقنية لحساب مختلف مؤشرات التقرير بعد عرضنا لأهداف التقرير.

الفرع الثاني: أهداف التقرير

يمكن تلخيص أهداف التقرير في ما يلي:³

- تصنيف الدول بشكل يبين كيف أن الحكومات توظف سياسات الحكومة الإلكترونية ، والبرامج لدعم الكفاءة، الفعالية، والشمولية بوصفها عوامل للتطور؛
- إصدار توصيات من اللجنة بأن تضع الحكومات مزيداً من التركيز على الحكومة الإلكترونية لتطوير وترسيخ التماسك المؤسساتي ودمج إدارة وتقديم الخدمات؛
- تعزيز التعاون في مجال التنمية الشاملة التي تهدف إلى سد الفجوة الرقمية؛

* - صدر التقرير لأول مرة سنة 2001، ثم تلاه تقرير 2003، 2004 و 2005، ثم انقطع التقرير إلى غاية سنة 2008 وأصبح بعدها يصدر بشكل منتظم كل سنتين.

¹ - مركز أنباء الأمم المتحدة، متاح على الرابط: <http://www.un.org/arabic/news/story.asp?NewsID=26736#.V-14njUuc-d>، تاريخ الزيارة: 2016/09/21.

² - مطبوعة صادرة عن شبكة الأمم المتحدة للإدارة العامة، متاحة على الرابط: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan048886.pdf>، تاريخ الزيارة: 2016/09/16.

³ - موقع شبكة الإدارة العامة للأمم المتحدة: <http://www.unpan.org/e-govern>، تاريخ الزيارة: 2015/01/11.

- دعم الحكم الشرعي العام والفعال بحيث يؤدي إلى نمو ذكي وشامل ومنصف لأجيال اليوم والغد؛
- ضمان التنمية على المدى الطويل والعادل للشعب.

المطلب الثاني: مضمون التقرير

يتميز التقرير بتضمينه "المؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية" والذي يصنّف برامج الحكومات الرقمية حول العالم لمائة وثلاثة وتسعين (193) * دولة حسب درجة تطبيقها لها، ويعتبر مركز دولة ما وفقاً لهذا المؤشر صورة مباشرة عن مدى تطور الحكومة الإلكترونية فيها.

ولقد قدّم قسم الإدارة العامة والتطوير الإداري المكلف بإعداد الدراسات حول الدول (United Nations Public Administration Country Studies)(UNPACS) التابع لمنظمة الأمم المتحدة تعريفاً لهذا المؤشر على أنه: "يبيّن مؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية وضعية تقدم الحكومة الإلكترونية للدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة. ويجراء تقييم لمدى تطور عناصر مواقع الإنترنت في دولة ما، يقوم مؤشر التنمية للأمم المتحدة بإدراج الخصائص المختلفة للدخول إلى تلك المواقع، على غرار البنية التحتية، والمستوى التعليمي، ليعكس كيف تستخدم دولة ما تكنولوجيات الإعلام لتحسين وصول المواطنين وإدماجهم ضمن منظومة الحكومة الذكية".¹

ومؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية (EGDI) هو قياس مركب لثلاثة أبعاد رئيسية للحكومة الإلكترونية هي: مؤشر توفير الخدمات على الخط (OSI)، مؤشر الاتصالات (TII) ومؤشر الإمكانيات البشرية (HCI).² بمعنى آخر، هذا المؤشر هو المتوسط المرجح لثلاثة متغيرات تشكل أبعاد الحكومة الإلكترونية وهي: نطاق ونوعية الخدمات عبر الإنترنت، وحالة تطوير البنية التحتية للاتصالات، ورأس المال البشري؛ وكل واحدة من هذه المجموعات الثلاث من المؤشرات تشكّل في حد ذاتها مقياساً مركباً يمكن الاستخلاص منه والتحليل من خلاله بشكل مستقل لفهم القضايا الجزئية في الحكومة الإلكترونية، وهو ما نلتمسه عند تصفح التقارير المختلفة، حيث أن المنظمة تستخدم هذه البيانات المفصلة في إجراء المقارنات بين مختلف الدول والأقطار.

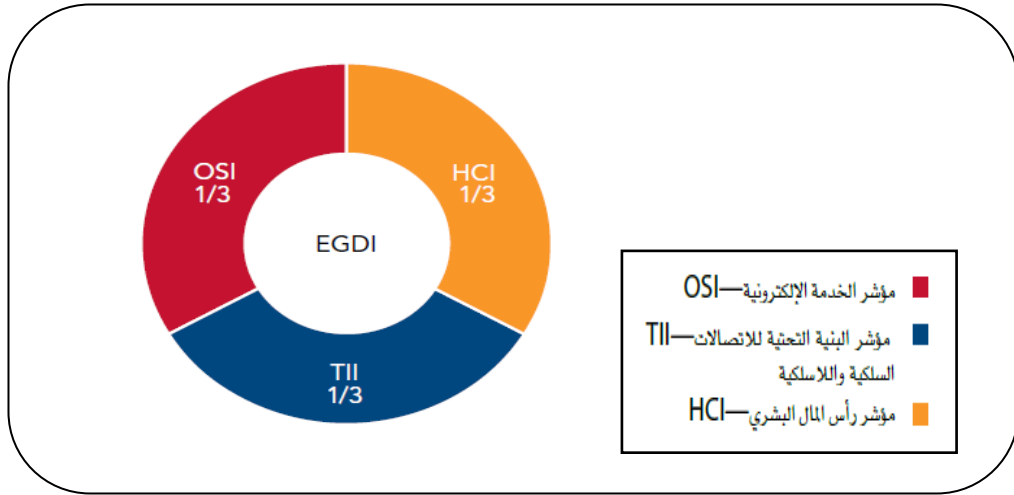
وقد تم تلخيص هذه الأبعاد الثلاث لهذا المؤشر في الشكل الآتي:

* تطوّر عدد الدول الأعضاء من 190 دولة في تقرير سنة 2001 إلى 193 دولة في تقرير سنة 2016.

¹ - الموقع الإلكتروني لقسم الإدارة العامة التابع لهيئة الأمم المتحدة، متاح على الرابط <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government>، تاريخ الزيارة: 2016/09/17.

² - المرجع نفسه، تاريخ الزيارة: 2016/09/17.

شكل رقم 2-01: الأبعاد الثلاثة لمؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية



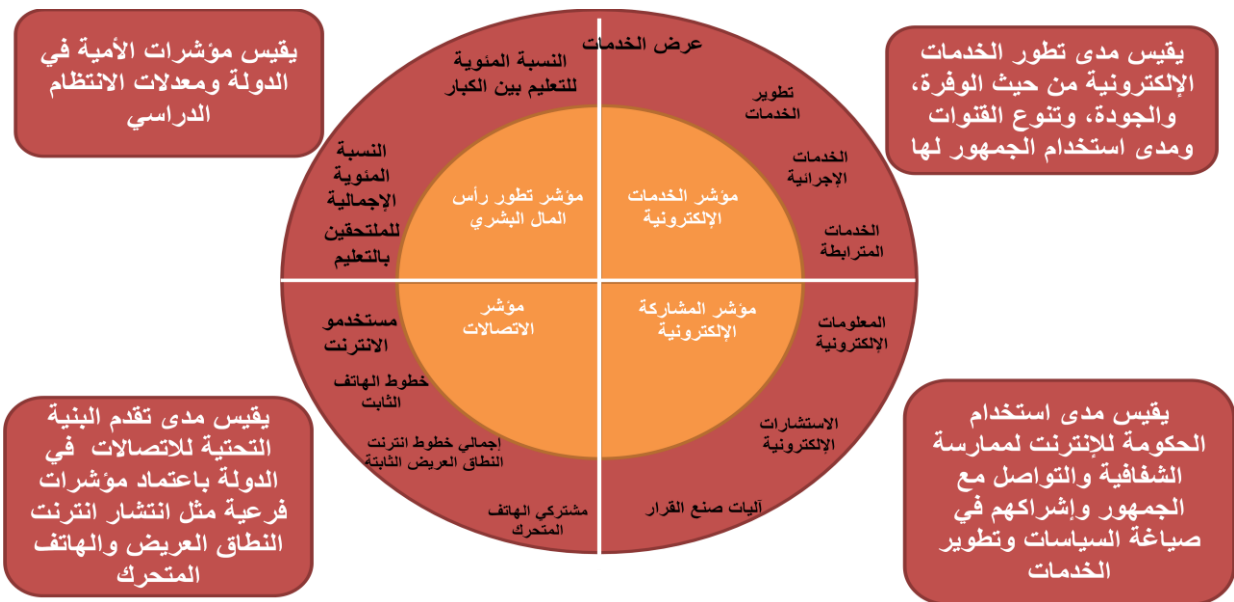
المصدر: منظمة الأمم المتحدة، دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014: حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه ، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص. 30.

وعليه يتم حساب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية وفقا للقاعدة الرياضية التالية:

$$EGDI = 1/3 (OSI + TII + HCI)$$

غير أن هذه المنظمة أضافت إلى هذه الأبعاد الثلاثة بعدا رابعا سمته "مؤشر المشاركة الإلكترونية" (E-Participation Index)، وهو في الحقيقة مؤشر مستقل لا يدخل في حساب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية؛ وقدمت المنظمة الشكل التالي الذي يفصل أكثر هذه الأبعاد والمكونات، ويقدم شرحا لمكونات العناصر الفرعية:

الشكل رقم 2-02: مكونات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ومؤشر المشاركة الإلكترونية



المصدر: موقع الأمم المتحدة على الرابط: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Methodology>، تاريخ الزيارة: 2015/01/11.

لا شك في أن إضافة هذا البعد الرابع (مؤشر المشاركة الإلكترونية) يندرج ضمن ما أصبح يعرف بـ "الديمقراطية الإلكترونية"؛ وحسب الشكل السابق فهو مؤشر يقيس من جهة مدى إتاحة المعلومة بكل أنواعها وفي كل القطاعات مما يضفي شفافية عالية في العمل الحكومي أمام الشعب، أي أنه يمنح حق الرقابة للمواطن على ممثليه؛ ومن جهة أخرى يقيس هذا البعد الرابع مدى إمكانية أن يطلب صنّاع القرار المشورة من المواطن في القضايا التي تخصّه، أو العكس، بأن يطلب المواطن المشورة من المسؤولين في مختلف الجوانب التي تمسه، خصوصاً لما يتعلق الأمر بالنواحي القانونية والإجرائية. ومن زاوية أخرى، يشكّل آلية لصنع القرار بشكل تشاركي بين الحكومة والشعب، بحيث يزيد الاتصال الإلكتروني بين الطرفين من "سلطة المواطنين من خلال التصميم المشترك للخيار السياسي والإنتاج المشترك لعناصر الخدمة وأنماط تقديمها".¹ «Empowering citizens through co-design of policy option and co-production of service components and delivery modalities».

سيتم في العنصر الموالي تفصيل الجوانب التقنية لهذه المؤشرات وكيفية حسابها.

المطلب الثالث: ملاحظات تقنية حول المؤشرات ومنهجية الدراسة والتقييم

سنورد في هذا العنصر بعض التفاصيل التقنية بهدف تكوين صورة إجمالية عن منهجية حساب وإعداد المؤشرات الفرعية المختلفة لمؤشر الحكومة الإلكترونية.

الفرع الأول: مؤشر البنية القاعدية للاتصالات:

هو مؤشر مركب يمثل المتوسط الحسابي لستة (06) مؤشرات فرعية هي:²

- عدد أجهزة الحاسوب لكل 1000 شخص؛

- عدد مستخدمي الإنترنت لكل 1000 شخص؛

- عدد خطوط الهاتف لكل 1000 شخص؛

- عدد الأفراد المتواجدين على الخط؛

- عدد الهواتف النقالة لكل 1000 شخص؛

- وعدد أجهزة التلفاز لكل 1000 شخص.

¹ - موقع قسم الإدارة العامة التابع لهيئة الأمم المتحدة، متاح على الرابط:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/E-Participation>، تاريخ الزيارة: 2016/09/18.

² - United Nations, **World public sector report 2003: E-Government at the crossroads**, United Nations publications, New York, 2003, p.

هذه المعلومات يقدمها "الاتحاد الدولي للاتصالات" (ITU) International Telecommunication Union ، وكذلك قسم الإحصاء التابع لمنظمة الأمم المتحدة مع استكمالها بمعلومات يوفرها البنك الدولي .

يتم حساب قيمة أي مؤشر من المؤشرات الجزئية الستة السابق ذكرها وفقا للقاعدة التالية:

$$\text{قيمة المؤشر} = \frac{\text{القيمة الحالية} - \text{القيمة الدنيا}}{\text{القيمة القصوى} - \text{القيمة الدنيا}}$$

ولتوضيح ذلك نقدم في الجدول التالي القيم القصوى والدنيا لهذه المؤشرات الفرعية في سنة 2003:

الجدول رقم 01-2: القيم المطلقة القصوى والدنيا للمؤشرات الفرعية للبنية التحتية للاتصالات

| Indicator (per 1000 persons) | Maximum value | Minimum value |
|------------------------------|---------------|---------------|
| PCs | 760 | 0 |
| Internet users | 607.6 | 0 |
| Telephone lines | 921 | 0 |
| On-line population | 699 | 0 |
| Mobile subscribers | 1013.4 | 0 |
| TVs | 875 | 0 |

Source: United Nations, Global E-Government Survey, 2003, p.107.

فعلى سبيل المثال، في دولة "الفلبين"، عدد الحواسيب لكل 1000 شخص هو 21.7، القيمة القصوى لعدد الحواسيب هو 760، والقيمة الدنيا هي 0. وعليه يتم حساب مؤشر عدد الحواسيب كما يلي:

$$\text{قيمة مؤشر الحواسيب} = \frac{0 - 21.7}{0 - 760} = 0.029$$

وبنفس الطريقة يتم حساب قيمة المؤشرات الخمس المتبقية، وبعدها يتم حساب المؤشر الكلي للبنية التحتية للاتصالات وفق القاعدة التالية:

$$\text{قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات} = \frac{5}{1} \text{ مؤشر الحواسيب} + \frac{5}{1} \text{ مؤشر الإنترنت} + \frac{5}{1} \text{ مؤشر مؤشرات الخطوط الهاتفية} + \frac{5}{1} \text{ مؤشر الأفراد على الخط} + \frac{10}{1} \text{ مؤشر الهواتف النقالة} + \frac{10}{1} \text{ مؤشر أجهزة التلفاز}.$$

الفرع الثاني: مؤشر الرأس مال البشري

يعتمد مؤشر الرأس مال البشري على مؤشر التعليم الذي يُحسب بدوره استناداً إلى مؤشرين هما: "مؤشر محو الأمية لدى البالغين" و"المؤشر الإجمالي للتمدرس".

"مؤشر محو الأمية لدى البالغين" (Adult literacy) هو النسبة المئوية للأشخاص البالغين 15 سنة أو أكثر الذين لهم القدرة على قراءة وكتابة وفهم جملة بسيطة في حياتهم اليومية. أما "المؤشر الإجمالي للتمدرس" (combined gross enrolment ratio) فهو النسبة المئوية لعدد المتدربين في المستوى الابتدائي والثانوي والتعليم العالي إلى العدد الإجمالي للقابلين للتمدرس في نفس الأعمار.¹

فإذا كانت النسبة المئوية لمحو الأمية في بلد ما هي 96% (أي أن مؤشر محو الأمية هو 0.96)، وكانت نسبة التمدرس هي 81.2% (أي أن "المؤشر الإجمالي للتمدرس" يعادل 0.812) فيكون "مؤشر التعليم" لهذه الدولة هو:

$$\text{مؤشر التعليم} = \frac{3}{2} \text{ مؤشر محو الأمية} + \frac{3}{1} \text{ المؤشر الإجمالي للتمدرس}$$

وبالتطبيق في مثالنا هذا تكون قيمة مؤشر التعليم لهذا البلد يساوي 0.913.

الفرع الثالث: مؤشر الخدمات (المواقع) الإلكترونية

من بين أهم القضايا التي واجهها الباحثون القائمون على إعداد تقارير ودراسات الأمم المتحدة هي عملية دراسة وتقييم المواقع الإلكترونية الحكومية بهدف الوقوف على جودة الخدمات المقدمة عبرها. فالحالة المثالية هنا هي وجود بوابة موحدة للحكومة الإلكترونية تقدم جميع الخدمات العامة للجمهور، فتتم الدراسة عليها؛ ولعل أحسن مثال على ذلك البوابة الإلكترونية للولايات المتحدة الأمريكية <http://FirstGov.gov>، إلا أن كثيراً من الدول لا تملك مثل هذه المواقع - بمفهوم البوابة الموحدة - فعندها لجأ الباحثون إلى المواقع الإلكترونية الأكثر تمثيلاً للخدمات الحكومية، مثل المواقع التي تمثل الرئاسة أو موقع الوزير الأول، المجالس الوطنية، وزارة الإعلام... وغيرها من المواقع الرسمية التي من شأنها أن تعكس مدى تقديم الخدمات العامة على الخط.²

¹ - United Nations report, (2003), op. cit, pp. 107 - 108.

² - idem.

الفرع الرابع: مؤشر المشاركة الإلكترونية

يهدف مؤشر المشاركة الإلكترونية إلى تحديد كيفية تفاعل الحكومات مع جماهيرها وتحفيزهم على تقديم مدخلاتهم على الخط.

تم تقسيم مؤشر المشاركة الإلكترونية إلى ثلاثة مؤشرات فرعية هي: الإعلام الإلكتروني (E-information)، التشاور الإلكتروني (E-consultation) وصناعة القرار الإلكتروني (E-decision making).

ومن أجل تقدير هذا المؤشر أخذ التقرير بعين الاعتبار مدى توفر معلومات واضحة وتوجيهات حول المشاركة الإلكترونية في المواقع الحكومية، مدى إتاحة الدخول إلى الأرشيف الحكومي وقواعد البيانات، المتطلبات على الإنترنت، وجود نظام رسمي للمشاورات على الخط... واعتمد الباحثون التابعون للمنظمة على القياس الكيفي لتقدير جودة المعلومات والخدمات التي توفرها المواقع الرسمية الحكومية في هذا الخصوص.¹

¹ - United Nations report, (2003), op. cit, p. 110.

المبحث الثاني: دراسة تحليلية لمضمون تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة

الإلكترونية من 2001 إلى 2016

يتناول هذا المبحث - كما هو موضح من عنوانه - دراسة محتوى تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية منذ صدورها الأول عام 2001، حيث سنلخص أهم ما جاء في كل تقرير من حقائق ومؤشرات تسمح لنا بأخذ صورة إجمالية عن وضعية مختلف الدول والأقطار تجاه تطبيق الحكومة الرقمية، حيث سنقدم لمحة عامة عن كل واحد منها، ثم نقدم تحليلاً ملخصاً عن الوضعية الدولية والقارية في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية والمشاركة الرقمية.

المطلب الأول: تقرير الحكومة الإلكترونية 2001

الفرع الأول: نظرة عامة حول تقرير 2001

جاء هذا التقرير الذي يعتبر الأول من نوعه تحت عنوان: "المقارنة المرجعية للحكومة الإلكترونية: نظرة

عامة - تقييم الدول الأعضاء في الأمم المتحدة" - Benchmarking E-government: A global perspective

(Assessing the progress of the UN member states)، وهو تقرير تم إعداده بالشراكة بين "الشركة الأمريكية للإدارة

العامة" (The American Society for Public Administration (ASPA)) و"قسم الاقتصاد العمومي والإدارة العامة"

(UNDPEPA) التابع لقسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية لمنظمة الأمم المتحدة (DESA).¹

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا التقرير في تقديم حقائق ونتائج حول بيئة الحكومات الإلكترونية للدول الأعضاء

في المنظمة ومعرفة قدراتها في هذا الشأن، وتم تدعيم هذه الدراسة بتحليل مقارن لمؤشرات تكنولوجيا الإعلام

والاتصال، وقياس رأس المال البشري للدول الأعضاء. يعتبر القياس النهائي لمؤشر الحكومة الإلكترونية أداة مهمة

لصنّاع القرار كمؤشر للمقارنة المرجعية السنوية، حيث يقيس عدة عوامل ويعطيها طابعاً كمياً بشكل يجعلها نقطة

مرجعية تمكّن الدولة المعنية من تقييم التطور المستقبلي لها في مجال الحكومة الذكية.²

وحدّد التقرير خمسة مبادئ للحكومة الإلكترونية وهي:³

- بناء الخدمات العامة يكون حول محور خيارات المواطن بالدرجة الأولى (وهو ما يعرف بالتوجه بالمواطن أو

التركيز حول المواطن في الإدارة العمومية الجديدة (NPM)؛

¹ - UNDESA and ASPA, op. cit, p. IV.

² - Ibid, p. V.

³ - Ibid, p. 06.

- جعل الوصول إلى الحكومة وخدماتها أكثر إتاحة للمواطنين؛
- تسهيل عملية الاندماج الاجتماعي للمواطنين؛
- تقديم المعلومات بطريقة مسؤولة؛
- استخدام الموارد الحكومية بكفاءة وفعالية.

من أجل إعداد هذا التقرير، تم إجراء دراسة تحليلية للمواقع الإلكترونية المتاحة للدول الـ 190 الأعضاء آنذاك، حيث تم تصفح وتقييم 1900 موقع إلكتروني، مما يسمح بتقدير درجة تطور دولة ما في هذا المجال. وكان المنهج القاعدي المعتمد عليه في هذا التحليل هو "التركيز حول المواطن"، وكانت القطاعات الأساسية المستهدفة في الدراسة هي: الصحة، التعليم، العمل أو التشغيل، الرعاية والخدمات الاجتماعية، والمالية. تم تقييم الدول كذلك عن مدى قدرتها على إجراء المعاملات على الخط.¹

تم تقييم مواقع الدول محل الدراسة وفقا للمعايير التالية:²

- التواجد الحكومي الرسمي على الويب (شرط رئيسي)؛
- نمط الخدمات المقدمة المتاحة: خدمات قاعدية أو إعلامية (نشر المعلومات فقط)، خدمات تفاعلية وخدمات تعاقدية؛
- وجود خدمات متعلقة بالقطاعات الحيوية الخمس السابق ذكرها (الصحة، التعليم، العمل أو التشغيل، الرعاية والخدمات الاجتماعية، والمالية)؛
- وجود بوابة وحيدة للدخول، أي وجود موقع رسمي للحكومة الإلكترونية؛
- مدى الالتزام بالخطط الإستراتيجية لمشروع الحكومة الذكية ووجود فرق عمل خاصة بها.

تمت دراسة وتقييم هذه المواقع خلال فترتين: من شهر ماي إلى جويلية، ثم من شهر أكتوبر إلى ديسمبر من سنة 2001، وهو ما يسمح بالحصول على معطيات أكثر دقة وثباتا.³ وتمت هذه الدراسة باستخدام منهجين: الأول يعتمد على تحليل المواقع الإلكترونية للدول من خلال تقييم محتواها والخدمات التي تقدمها للمواطنين؛ حيث أن وجود أو غياب خصائص معينة فيها يعطي صورة عن مدى تطور الحكومة الإلكترونية في الدولة محل الدراسة. أما الثاني فيعتمد على التحليل الإحصائي للبنية القاعدية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والرأسمال البشري. هذه القياسات

¹ - UNDESA and ASPA, op. cit, p. 11.

² - Ibid, p. 11.

³ - Ibid, p. v.

والتحليل بالمنهجين المذكورين تسمح بحساب "مؤشر الحكومة الإلكترونية" (E-Government Index) الذي يعتبر أداة قيمة لصناع السياسات باعتباره مؤشرا سنويا للمقارنة المرجعية.¹ هذا المؤشر يهدف إلى: التكميم الموضوعي للعوامل المؤثرة في الحكومة الإلكترونية، وتأسيس نقطة مرجعية تمكن دولة ما من قياس التطور المستقبلي لحكومتها المفتوحة، فهو يمثل قياسا موضوعيا لبيئة الحكومة الإلكترونية لكل دولة، كما يقيس مدى تواجدها على الخط بشكل رسمي وقيّم البنية التحتية لها في مجال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، وقيس كذلك مستوى تنمية الرأسمال البشري.²

ويضيف التقرير أنه ليس من باب المفاجأة أن يعكس مؤشر الحكومة الإلكترونية المستوى الاقتصادي والاجتماعي والديمقراطي للدولة.³

تجدر الإشارة إلى أن التقرير ألحّ على كون التغيير والتحسين يجب أن يكونا جزأين ثابتين ومستمرين في عملية التحول إلى حكومة إلكترونية وبلوغ أهدافها مع اتباع منهج أساسه التوجه بالمواطن (citizen-centric approach).⁴

الفرع الثاني: عرض خلاصة محتوى تقرير 2001

تناول التقرير في البداية عرضا لعملية التحول إلى الحكومة الإلكترونية وحدد مراحلها، وكما رأينا في الفصل

الأول من هذه الرسالة فإن تقرير الدراسة حدد خمسة مراحل تمر بها الحكومة الإلكترونية* وهي:⁵

- 1- مرحلة النشوء (emerging)، 2- المرحلة المتقدمة (enhanced)، 3- المرحلة التفاعلية (interactive)، 4- المرحلة التبادلية (transactional)، 5- مرحلة السلاسة (seamless).

وفي هذا الصدد، عملت الدراسة على تصنيف الدول حسب المرحلة التي تمر بها حكوماتها الإلكترونية،

ويمكن تلخيص ما وصلت إليه في هذا الشأن من خلال الرسم البياني التالي:

¹ - UNDESA and ASPA, op. cit, p. 01.

² - Ibid, pp. 2 - 3.

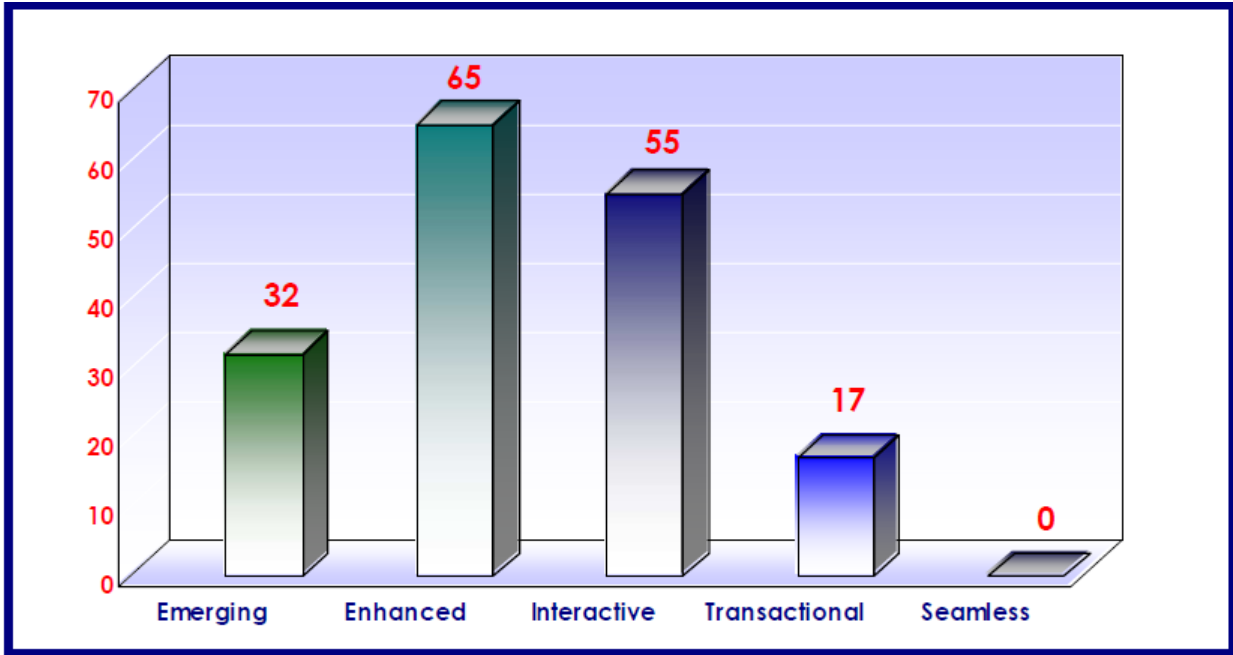
³ - Ibid, p. 3.

⁴ - Ibid, p. v.

* - من أجل الاطلاع على تفاصيل ومحتوى هذه المراحل يرجى مراجعة الصفحات 57 - 60 ضمن الفصل الأول.

⁵ - UNDESA and ASPA, op. cit, p. 2.

شكل رقم 03-2: توزيع الدول حسب مرحلة الحكومة الإلكترونية في سنة 2001



Source: UNDESA and ASPA, **Benchmarking E-government: A Global Perspective: Assessing the progress of the UN Member States**, United Nations publications, New York, may 2002, p. 11.

يظهر من خلال هذا التوزيع أن الموجة العامة للحكومة الإلكترونية عبر العالم في سنة 2001 هي الطور التقدومي والتبادلي، في حين أن عددا قليلا من الدول (17 دولة) بلغت المرحلة التفاعلية، ولم تصل أية دولة آنذاك إلى المرحلة الأخيرة من تطبيقها.

استعرض التقرير أيضا قيم مؤشر الحكومة الإلكترونية للدول الأعضاء في الأمم المتحدة لسنة 2001، مع وضع ترتيب وتصنيف لها، وكذا عرض تحاليل قُطرية لقيم المؤشر لمختلف الأقاليم العالمية. يوضح الجدول رقم 02-2 قيم المؤشر للدول مع تصنيفها حسب قوة المؤشر:

جدول رقم 2-02: مؤشر الحوكمة الإلكترونية لسنة 2001.

| Global Index: 1.62 | | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|
| High E-gov Capacity 2.00 - 3.25 | Medium E-gov Capacity 1.60 - 1.99 | Minimal E-gov Capacity 1.00 - 1.59 | Deficient E-gov Capacity Below 1.00 |
| USA | 3.11 | Poland | 1.96 |
| Australia | 2.60 | Venezuela | 1.92 |
| New Zealand | 2.59 | Russian Fed. | 1.89 |
| Singapore | 2.58 | Colombia | 1.88 |
| Norway | 2.55 | Latvia | 1.88 |
| Canada | 2.52 | Saudi Arabia | 1.86 |
| UK | 2.52 | Turkey | 1.83 |
| Netherlands | 2.51 | Qatar | 1.81 |
| Denmark | 2.47 | Lithuania | 1.81 |
| Germany | 2.46 | Ukraine | 1.80 |
| Sweden | 2.45 | Bahamas | 1.79 |
| Belgium | 2.39 | Hungary | 1.79 |
| Finland | 2.33 | Greece | 1.77 |
| France | 2.33 | Jordan | 1.75 |
| Rep of Korea | 2.30 | Bolivia | 1.73 |
| Spain | 2.30 | Egypt | 1.73 |
| Israel | 2.26 | Slovakia | 1.71 |
| Brazil | 2.24 | Slovenia | 1.66 |
| Italy | 2.21 | Mongolia | 1.64 |
| Luxembourg | 2.20 | Oman | 1.64 |
| Unit. Arab Emir. | 2.17 | Ecuador | 1.63 |
| Mexico | 2.16 | Suriname | 1.63 |
| Ireland | 2.16 | Malaysia | 1.63 |
| Portugal | 2.15 | Romania | 1.63 |
| Austria | 2.14 | Belarus | 1.62 |
| Kuwait | 2.12 | Peru | 1.60 |
| Japan | 2.12 | | |
| Malta | 2.11 | | |
| Iceland | 2.10 | | |
| Czech Republic | 2.09 | | |
| Argentina | 2.09 | | |
| Estonia | 2.05 | | |
| Bahrain | 2.04 | | |
| Uruguay | 2.03 | | |
| Chile | 2.03 | | |
| Lebanon | 2.00 | | |
| | | Armenia | 1.59 |
| | | Brunei | 1.59 |
| | | South Africa | 1.56 |
| | | Paraguay | 1.50 |
| | | Cuba | 1.49 |
| | | Philippines | 1.44 |
| | | Costa Rica | 1.42 |
| | | Panama | 1.38 |
| | | Nicaragua | 1.35 |
| | | Djibouti | 1.35 |
| | | Dominican Rep. | 1.34 |
| | | Trinidad & Tobago | 1.34 |
| | | Indonesia | 1.34 |
| | | Jamaica | 1.31 |
| | | Iran | 1.31 |
| | | Azerbaijan | 1.30 |
| | | India | 1.29 |
| | | Kazakhstan | 1.28 |
| | | Belize | 1.26 |
| | | Barbados | 1.25 |
| | | Guyana | 1.22 |
| | | Honduras | 1.20 |
| | | El Salvador | 1.19 |
| | | Guatemala | 1.17 |
| | | Gabon | 1.17 |
| | | Turkmenistan | 1.15 |
| | | Uzbekistan | 1.10 |
| | | Vietnam | 1.10 |
| | | Samoa (Western) | 1.09 |
| | | Cote d'Ivoire | 1.05 |
| | | China | 1.04 |
| | | Pakistan | 1.04 |
| | | Nigeria | 1.02 |
| | | Kyrgyzstan | 1.01 |
| | | Botswana | 1.01 |
| | | Tajikistan | 1.00 |
| | | Cameroon | 0.99 |
| | | Cent African Rep. | 0.98 |
| | | Ghana | 0.98 |
| | | Nepal | 0.94 |
| | | Thailand | 0.94 |
| | | Congo | 0.94 |
| | | Maldives | 0.93 |
| | | Sri Lanka | 0.92 |
| | | Mauritania | 0.91 |
| | | Bangladesh | 0.90 |
| | | Kenya | 0.90 |
| | | Laos | 0.88 |
| | | Angola | 0.85 |
| | | Haiti | 0.84 |
| | | Mauritius | 0.84 |
| | | Tanzania | 0.83 |
| | | Senegal | 0.80 |
| | | Madagascar | 0.79 |
| | | Zimbabwe | 0.76 |
| | | Burkina Faso | 0.75 |
| | | Zambia | 0.75 |
| | | Mozambique | 0.71 |
| | | Sierra Leone | 0.68 |
| | | Cambodia | 0.67 |
| | | Comoros | 0.65 |
| | | Guinea | 0.65 |
| | | Namibia | 0.65 |
| | | Togo | 0.65 |
| | | Gambia | 0.64 |
| | | Malawi | 0.64 |
| | | Mali | 0.62 |
| | | Ethiopia | 0.57 |
| | | Chad | 0.55 |
| | | Niger | 0.53 |
| | | Uganda | 0.46 |

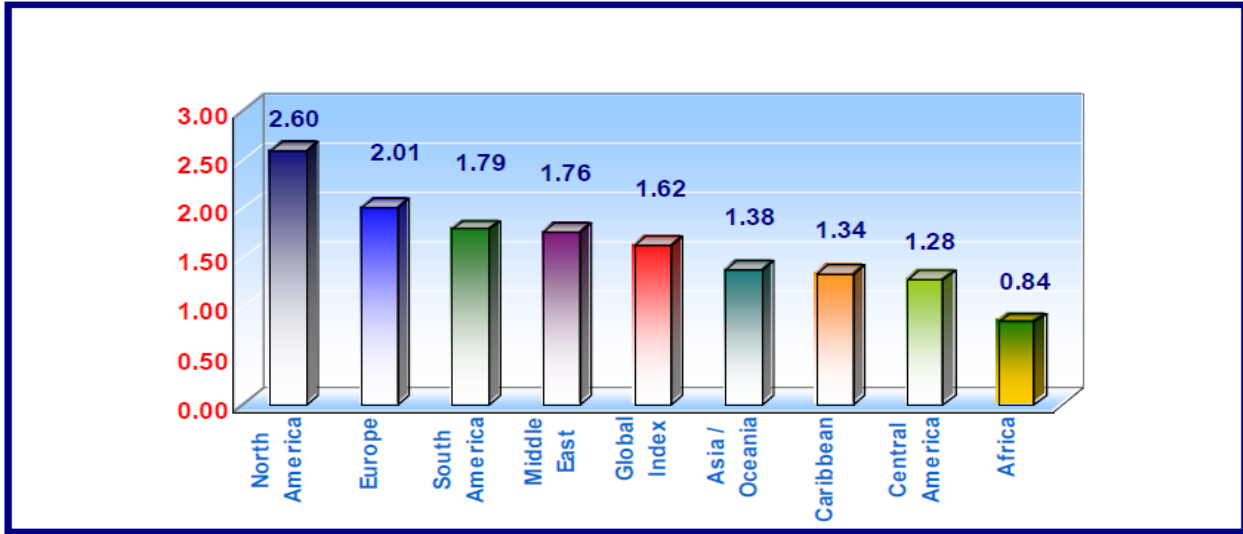
Source: UNDESA and ASPA, **Benchmarking E-government: A Global Perspective: Assessing the progress of the UN Member States**, United Nations publications, New York, may 2002, p. 07.

من خلال الشكل، نلاحظ أن 61 دولة (42%) حققت مؤشرا أعلى من المعدل العام (1.62)، في حين أن 36 دولة فقط من أصل 144 (25%) حققت مؤشرا مرتفعا يفوق القيمة 2.00، أما بقية الدول فتتوزع بين القيمة المتوسطة والدنيا والضعيفة.

تضمنت الدراسة أيضا تحليلا لنتائج المؤشر على مستوى القارات والأقاليم، وقد لخصت ذلك في الشكل

البياني التالي:

شكل رقم 2-04: مؤشر الحكومة الإلكترونية حسب المناطق الجغرافية



Source: UNDESA and ASPA, **Benchmarking E-government: A Global Perspective: Assessing the Progress of the UN Member States**, United Nations publications, New York, may 2002, p. 34.

يتضح من خلال البيان أعلاه أنه على المستوى الإقليمي تصدر دول أمريكا الشمالية باقي الأقاليم بتحقيقها لمؤشر إقليمي مرتفع قدره 2.60، تليها دول قارة أوروبا بـ 2.01 لتأتي بعدها باقي الأقاليم بقيم تنازلية كما هو واضح من الشكل، في حين أن دول قارة إفريقيا تتذيل الترتيب بتحقيقها لـ 0.84 فقط مبتعدة بكثير عن المتوسط العالمي (1.62) وكذا عن أمريكا الشمالية صاحبة الصدارة، وهو ما يعبر بشكل جلي عن حجم الهوة الرقمية بين مختلف أقطار العالم في مجال الحكومة الإلكترونية.

المطلب الثاني: التقرير الشامل للحكومة الإلكترونية (UN Global E-Government Survey) 2003 (2003)

الفرع الأول: نظرة عامة عن تقرير 2003

تم إعداد هذه الدراسة بالتعاون بين قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابع لمنظمة الأمم المتحدة (UNDESA) وشركة "مجموعة الموارد المدنية" (Civic Ressource Group (CRG)، وهي شركة استشارية تابعة للقطاع الخاص تُقدّم الحلول التكنولوجية الخاصة بالحكومة الإلكترونية.¹

جاء هذا التقرير تحت عنوان فرعي هو "الحكومة الإلكترونية في مفترق الطرق" (E-government at the Crossroads)، وجاء في مُستهلّه جانب نظري تضمن إقراراً من الأمم المتحدة بجمالية تبني الحكومة الإلكترونية من طرف الدول، مُرجعة ذلك إلى سببين: أولهما موجة العولمة التي زادت من حجم الاستثمارات البينية والفرص المالية

¹ - United Nations report, (2003), op. cit, p. i.

بفضل ما تتيحه الشبكات الإلكترونية من فرص وأسواق جديدة؛ وثانيهما التطور المذهل الذي حققته التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في مطلع الألفية. كما أبرز التقرير الأثر البالغ للقطاع الخاص على القطاع العام، حيث أن الابتكار والاستغلال الأمثل لهذه التكنولوجيات في تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحقيق الفعالية في المعاملات أصبح دافعا للحكومات لمحاكاة القطاع الخاص في استغلال الثورة المعلوماتية في عملها الحكومي.¹ أي أنه جاء خصوصا لزيادة وعي الحكومات بضرورة تحسين الخدمة العمومية للأفراد.

كما أصدر التقرير حكما - وإن كنا نراه حكما مسبقا ومطلقا في ضوء نتائج التقرير في حد ذاته - بأن الدول أصبحت مدركة تماما لأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية لتحسين نمط تقديم خدماتها العامة للجمهور؛² إلا أن التقرير في حد ذاته يعطي نتائج تتعارض مع هذا الطرح، إذ يقر - كما سنرى في عرضنا لخلاصة نتائج التقرير - بأن 18 من الدول لم تُدرج ضمن مؤشرات الدراسة نظرا لعدم تواجدها الرسمي على الإنترنت، وأن نمط الحكم والإيديولوجيا كانت من عوامل عدم إطلاق هكذا مشاريع في كثير من الدول، مما يجعل من الحكم بوعي الدول بأهمية الحكومة الإلكترونية حكما نسبيا لا يصدّق على جميع الدول.

تم ترتيب الدول وفقا لمؤشر "الجاهزية الإلكترونية" (E-Government readiness index)، وهو - كما رأينا في تقرير 2001 - مؤشر مركب من ثلاثة مؤشرات فرعية هي: مؤشر تقييم المواقع الإلكترونية، مؤشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومؤشر رأس المال البشري؛ حيث يمثل كل منها ثلث القيمة الإجمالية، ثم يؤخذ المتوسط الحسابي لها للحصول على مؤشر الجاهزية، في حين أن مؤشر المشاركة الإلكترونية يُحسب بشكل مستقل.

الفرع الثاني: النتائج العامة للتقرير

نلخص في النقاط الآتية أهم النتائج التي جاء بها تقرير 2003:³

1- حققت الدول عبر العالم تطورا سريعا في مدى استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة الحكومية مقارنة بالتقرير السابق، حيث أحصى تقرير 2001 أن 143 من الدول الأعضاء تستخدم الإنترنت إلى حد ما في تقديم خدماتها، في حين ارتفع عددها في سنة 2003 إلى 173 دولة من أصل 191 دولة عضوا، أي بنسبة 91%؛ حيث أصبح لها تواجد على الإنترنت من خلال موقع حكومي، في حين أن 18 دولة المتبقية لم تكن تماما على متواجدة على الخط؛

¹ - United Nations report, (2003), op. cit, p. 04.

² - Ibid, p. 04.

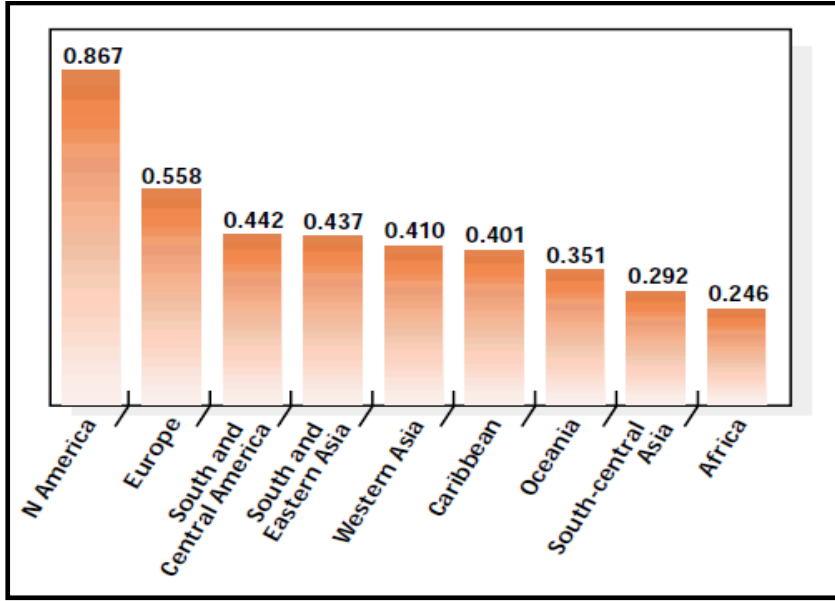
³ - Idem.

- 2- أصبحت اللغة الإنجليزية هي لغة الحكومة الإلكترونية المتواجدة على الخط، حيث أن 125 من أصل 173 دولة توفر مواقعها بالإنجليزية بالإضافة إلى لغتها الوطنية، و 88 % من الدول محل الدراسة تقدم المعلومات على مواقعها الإلكترونية بلغة أو أكثر من اللغات الست للأمم المتحدة وهي: الإنجليزية، الفرنسية، الإسبانية، العربية، الصينية والروسية؛
- 3- ما يقارب 88 % من دول أمريكا الوسطى والجنوبية ودول الكاريبي توفر مواقعها إما بالإسبانية أو الإنجليزية أو بهما معا؛ وفي إفريقيا، 81 % من الدول تقدم مواقعها إما بالفرنسية أو بالإنجليزية، في حين أن معظم دول غرب آسيا توفر مواقعها باللغة العربية؛
- 4- ليس هناك نموذج واحد للمواقع الحكومية الإلكترونية، حيث نجد اختلافات جمة بين المواقع الحكومية والقطاعية داخل الدولة الواحدة وبين دولة وأخرى؛
- 5- يبدو أن هناك توجهها عاما نحو تبني البوابات الإلكترونية الوطنية، البوابات المتخصصة ومواقع خدمات الشبكات الوحيد، إلا أن هناك تفاوت في قدرات الدول على تطويرها وتقديمها في شكل موحد ومدمج؛
- 6- هناك علاقة ارتباط قوي بين وجود سياسة حكومية رسمية (أو خطاب رسمي) وبوابة الحكومة الإلكترونية؛ وبصفة عامة، نجد علاقة للسياسة الرسمية بجودة وتصنيف المواقع الإلكترونية لدولة ما في مختلف مؤشرات تقييم المواقع. وبشكل متزايد، تعمل الدول على دمج خدماتها وتقديم المعلومات من خلال البوابة الواحدة. وفي هذا الصدد نجد أن 24 دولة من أصل الـ 25 دولة الرائدة في هذا التقرير و 39 دولة من أصل 50 الأولى في الترتيب تمتلك سياسة وخطابا واضحين بخصوص الحكومة الإلكترونية وفي الوقت نفسه تمتلك بوابة إلكترونية خاصة؛
- 7- ليس من الواجب اتباع مراحل الحكومة الإلكترونية بشكل تدريجي، حيث يمكن للدول أن تقفز من مرحلة النشوء إلى مرحلة التفاعلية أو الاندماج في ظرف وجيز.
- وبخصوص ترتيب الأقاليم وفقا لجاهزية الحكومة الإلكترونية فقد خلص التقرير إلى النتائج التالية:
- 8- أكد التقرير أن أمريكا الشمالية بمؤشر 0.867 وأوروبا بـ 0.558 هما الجهتان الرائدتان على المستوى العالمي؛
- 9- في بقية العالم نجد أمريكا الوسطى والجنوبية بمؤشر 0.442 للجاهزية الإلكترونية، تليها جنوب وشرق آسيا بـ 0.437، غرب آسيا بـ 0.410، دول الكاريبي بـ 0.401، دول المحيط بـ 0.351، جنوب وسط آسيا بـ 0.292 وأخيرا إفريقيا بـ 0.241.

تجدر الإشارة هنا إلى أن الجزائر احتلت المركز الرابع إفريقيا وفق تقرير الجاهزية لسنة 2003 بمؤشر قدره 0.370، في حين أن متوسط المؤشر للقارة الإفريقية كان في حدود 0.246¹. أما على الصعيد العالمي فقد احتلت المرتبة 91 بمؤشر جاهزية يعادل 0.370².

يلخص الشكل التالي مؤشر الجاهزية الإلكترونية حسب الجهات:

الشكل رقم 2-05: مؤشر الجاهزية الإلكترونية حسب الجهات لسنة 2003



Source: United Nations, Global E-Government Survey, 2003, p. 21.

10- احتلت الولايات المتحدة الأمريكية الريادة بمؤشر 0.927 متبوعة بالسويد 0.840، أستراليا 0.831، الدانمارك 0.820، المملكة المتحدة 0.814، كندا 0.806 والنرويج 0.778. الجدول التالي يوضح الدول الـ 25 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية لسنة 2003:

¹ - United Nations report, (2003), op. cit, p. 34.

² - Ibid, p. 62.

الجدول رقم 2-03: الدول الـ 25 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية لسنة 2003

| | Country | E-government Readiness Index |
|-----|-------------------|------------------------------|
| 1. | United States | 0.927 |
| 2. | Sweden | 0.840 |
| 3. | Australia | 0.831 |
| 4. | Denmark | 0.820 |
| 5. | United Kingdom | 0.814 |
| 6. | Canada | 0.806 |
| 7. | Norway | 0.778 |
| 8. | Switzerland | 0.764 |
| 9. | Germany | 0.762 |
| 10. | Finland | 0.761 |
| 11. | Netherlands | 0.746 |
| 12. | Singapore | 0.746 |
| 13. | Republic of Korea | 0.737 |
| 14. | New Zealand | 0.718 |
| 15. | Iceland | 0.702 |
| 16. | Estonia | 0.697 |
| 17. | Ireland | 0.697 |
| 18. | Japan | 0.693 |
| 19. | France | 0.690 |
| 20. | Italy | 0.685 |
| 21. | Austria | 0.676 |
| 22. | Chile | 0.671 |
| 23. | Belgium | 0.670 |
| 24. | Israel | 0.663 |
| 25. | Luxembourg | 0.656 |

Source: United Nations, Global E-Government Survey, 2003, p. 20.

11- على مستوى الدول النامية، جاءت سنغافورة في الريادة بمؤشر 0.746، ثم جمهورية كوريا الجنوبية 0.744، إستونيا 0.697، الشيلي 0.671؛

12- المعدل العالمي لجاهزية الحكومة الإلكترونية هو 0.402.

وفيما يتعلق بالمشاركة الإلكترونية، فقد جاءت النتائج كما يلي:

13- خلصت الدراسة إلى أن وضعية الحكومة الإلكترونية في دولة ما هو دالة في وضعيتها الاقتصادية، التكنولوجية ومستوى تطور رأسمالها البشري؛

14- ليس هناك وصفة نموذجية لحكومة إلكترونية فعالة، فمحددات التفاوت فيما بين الدول تتنوع من النموذج السياسي والاقتصادي إلى التفاوت في الموارد البشرية، المالية والرأسمال التقني؛

15- باعتبار المواقع الإلكترونية تعكس توجه الدولة نحو مشاركة المعلومات والمعرفة مع الشعب فإن الأيديولوجيا تؤدي الدور المحوري في حجم مشاركة المعرفة مع الجمهور؛

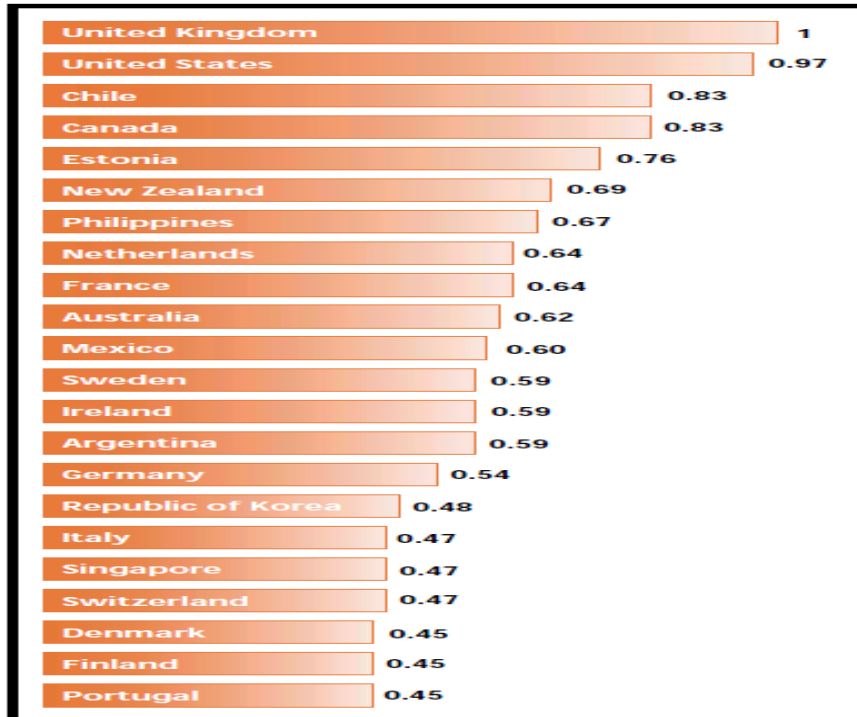
16- رغم القبول الشعبي للحكومة الإلكترونية إلا أن قلة من الدول وصلت إلى الاستغلال الأحسن للمزايا الكامنة فيها بشكل مثالي؛

17- معظم الدول النامية لا تستخدم بشكل مثالي خاصية "إدماج الكل" في حكومتها الإلكترونية، كما أن العديد من الدول المصنّعة لا تعرف نفس التقدم في مجال تقديم الخدمات التفاعلية والمدججة بشكل متمحور حول تطلعات المواطنين؛

18- معظم الدول النامية مازالت في المراحل الثلاث الأولى في تطور الحكومة الإلكترونية مع وجود عدد ضئيل أو معدوم من الخدمات التبادلية أو الشبكية المدججة.

يوضح الشكل الآتي ترتيب الدول الرائدة وفقاً لقيم مؤشر المشاركة الإلكترونية :

الشكل رقم 2-06: مؤشر المشاركة الإلكترونية للدول الرائدة في سنة 2003



Source: United Nations, Global E-Government Survey, 2003, p. 54.

المطلب الثالث: التقرير الشامل لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة (GLOBAL E- 2004

GOVERNMENT READINESS REPORT) 2004

الفرع الأول: نظرة عامة

تم إعداد تقرير سنة 2004 من طرف فرع الإدارة العمومية وإدارة التنمية التابع لقسم الشؤون الاقتصادية

والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة، اختير لهذا التقرير شعار " من أجل الوصول إلى الفرص " Towards Access for

Opportunity، أُسْتُهَل هذا التقرير بعنصر تمهيدي عُرضت فيه مفاهيم حول مجتمع المعلومات والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وعلاقتها بالتنمية، كما تطرق إلى إشكالية الفجوة الرقمية بين مختلف الأقطار والتحديات الجديدة للحكومة الإلكترونية. ثم جاء متن التقرير في جزأين، تناول الأول الدراسة الاستقصائية الشاملة للحكومة الإلكترونية لسنة 2004، في حين تضمن المحور الثاني المعنون بـ "الوصول إلى الفرص" عرضاً للنموذج الجديد للتنمية القائم على الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال من أجل إتاحة الوصول إلى الفرص من قبل الحكومات والشعوب.

شملت الدراسة ما يزيد عن 50 000 خاصية للمواقع الإلكترونية الحكومية لـ 191 دولة عضواً في الأمم المتحدة للوقوف على مدى رغبة وجاهزية الحكومات عبر العالم لاغتنام الفرصة التي تتيحها لها الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال لتحسين جودة الخدمات القاعدية وتسهيل الوصول إليها من طرف الجمهور من أجل تحقيق تنمية بشرية مستدامة.¹

تم الاعتماد في الدراسة على نموذج إحصائي لتقييم رقمنة الخدمات العامة لحساب مؤشر الجاهزية الإلكترونية الذي يستند - كما رأينا - على تقييم المواقع الإلكترونية، البنية التحتية للاتصالات ومؤشر الرأسمال البشري. خصّص التقرير كذلك جزءاً لقياس مؤشر المشاركة الإلكترونية الذي يدرس مدى إرادة الحكومات في إشراك المواطنين في صنع السياسة العامة وذلك من خلال ثلاثة مؤشرات فرعية هي: المعلومة الإلكترونية، التشاور الإلكتروني، وصنع القرار الإلكتروني.²

الفرع الثاني: نتائج التقرير

بصفة عامة، وعلى غرار تقرير الحكومة الإلكترونية لسنة 2003، بيّن تقرير سنة 2004 التفاوت الكبير بين مختلف الدول في مجال الجاهزية الإلكترونية، كما أنه عرف تواجد خمسة دول جديدة ضمن الترتيب بعد أن أصبح لها تواجد على الإنترنت، ليصبح العدد الإجمالي للدول محل الترتيب 178 دولة من أصل 191 عضواً في منظمة الأمم المتحدة.³

¹ - United Nations, **Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity**, United Nations Publications, November 2004, p. ix.

² - Ibid, pp. 18 - 19.

³ - Idem.

على المستوى العالمي بينت الدراسة أن قيمة مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية تعادل 0.4127. أما على الصعيد الجهوي، فقد أكد التقرير مجدداً ريادة أمريكا الشمالية بمؤشر جاهزية يساوي 0.845 متبوعة بأوروبا بـ 0.587، وهو ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم 2-04: المؤشر الجهوي للجاهزية الإلكترونية بين 2003 و2004

| Region | E-Readiness Index | |
|---------------------------|-------------------|--------|
| | 2004 | 2003 |
| North America | 0.8751 | 0.8670 |
| Europe | 0.5866 | 0.5580 |
| South and Eastern Asia | 0.4603 | 0.4370 |
| South and Central America | 0.4558 | 0.4420 |
| Caribbean | 0.4106 | 0.4010 |
| Western Asia | 0.4093 | 0.4100 |
| South and Central Asia | 0.3213 | 0.2920 |
| Oceania | 0.3006 | 0.3510 |
| Africa | 0.2528 | 0.2460 |
| World Average | 0.4130 | 0.4020 |

Source: United Nations, Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity, United Nations Publication, November 2004, p. 26.

أما على صعيد الدول فقد جاءت الولايات المتحدة الأمريكية في مقدمة الترتيب بمؤشر جاهزية يعادل 0.913 محافظة على المركز الأول، متبوعة بالدانمارك (0.904)، المملكة المتحدة (0.885)، السويد (0.874). يلخص الجدول التالي قيمة مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية للدول الـ 25 الرائدة عالمياً:

جدول رقم 2-05: مؤشر الجاهزية الإلكترونية لـ 25 دولة الرائدة في تقرير سنة 2004

| Rank | Country | E-Government Readiness Index |
|------|-------------------|------------------------------|
| 1 | United States | 0.9132 |
| 2 | Denmark | 0.9047 |
| 3 | United Kingdom | 0.8852 |
| 4 | Sweden | 0.8741 |
| 5 | Republic of Korea | 0.8575 |
| 6 | Australia | 0.8377 |
| 7 | Canada | 0.8369 |
| 8 | Singapore | 0.8340 |
| 9 | Finland | 0.8239 |
| 10 | Norway | 0.8178 |
| 11 | Netherlands | 0.8026 |
| 12 | Germany | 0.7873 |
| 13 | New Zealand | 0.7811 |
| 14 | Iceland | 0.7699 |
| 15 | Switzerland | 0.7538 |
| 16 | Belgium | 0.7525 |
| 17 | Austria | 0.7487 |
| 18 | Japan | 0.7260 |
| 19 | Ireland | 0.7058 |
| 20 | Estonia | 0.7029 |
| 21 | Malta | 0.6877 |
| 22 | Chile | 0.6835 |
| 23 | Israel | 0.6805 |
| 24 | France | 0.6687 |
| 25 | Luxembourg | 0.6600 |
| | Average | 0.7798 |
| | World average | 0.4127 |

Source: United Nations, Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity, United Nations Publication, November 2004, p. 23.

أما الجدول التالي فيبين التغيرات الحاصلة في ترتيب الدول الـ 25 الرائدة في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية

بين سنتي 2003 و 2004:

جدول رقم 2-06: تغيرات ترتيب الدول الـ 25 الرائدة في جاهزية الحكومة الإلكترونية بين 2003 و 2004

| Country | 2004 rank | 2003 rank | Change |
|-------------------|-----------|-----------|--------|
| United States | 1 | 1 | 0 |
| Denmark | 2 | 4 | 2 |
| United Kingdom | 3 | 5 | 2 |
| Sweden | 4 | 2 | -2 |
| Republic of Korea | 5 | 13 | 8 |
| Australia | 6 | 3 | -3 |
| Canada | 7 | 6 | -1 |
| Singapore | 8 | 12 | 4 |
| Finland | 9 | 10 | 1 |
| Norway | 10 | 7 | -3 |
| Netherlands | 11 | 11 | 0 |
| Germany | 12 | 9 | -3 |
| New Zealand | 13 | 14 | 1 |
| Iceland | 14 | 15 | 1 |
| Switzerland | 15 | 8 | -7 |
| Belgium | 16 | 23 | 7 |
| Austria | 17 | 21 | 4 |
| Japan | 18 | 18 | 0 |
| Ireland | 19 | 17 | -2 |
| Estonia | 20 | 16 | -4 |
| Malta | 21 | 27 | 6 |
| Chile | 22 | 22 | 0 |
| Israel | 23 | 24 | 1 |
| France | 24 | 19 | -5 |
| Luxembourg | 25 | 25 | 0 |

Source: United Nations, *Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity*, United Nations Publication, November 2004, p. 25.

والجدير بالملاحظة من خلال هذا الجدول هو القفزة التي حققتها بعض الدول في جدول ترتيب الجاهزية،

خصوصا جمهورية كوريا الجنوبية التي تقدمت في ظرف سنة واحدة بـ 8 مراتب لتحتل المركز الخامس سنة 2004.

أما بخصوص مؤشر المشاركة الإلكترونية فقد جاءت المملكة المتحدة على رأس القائمة متبوعة بالولايات

المتحدة الأمريكية. يلخص الجدول الموالي ترتيب الدول الـ 20 الرائدة في مؤشر المشاركة الإلكترونية مع بيان تغير المراكز

بين سنتي 2003 و 2004:

جدول رقم 07-2: ترتيب الدول الـ 20 الرائدة في مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2004.

| Country | Index | Rank 2004 | Rank 2003 | Change |
|-------------------|-------|-----------|-----------|--------|
| United Kingdom | 1.000 | 1 | 1 | 0 |
| United States | 0.934 | 2 | 2 | 0 |
| Canada | 0.902 | 3 | 3 | 0 |
| Singapore | 0.836 | 4 | 13 | +9 |
| Netherlands | 0.803 | 5 | 7 | +2 |
| Mexico | 0.770 | 6 (tie) | 9 | +3 |
| New Zealand | 0.770 | 6 (tie) | 5 | -1 |
| Republic of Korea | 0.770 | 6 (tie) | 12 | +6 |
| Denmark | 0.738 | 7 | 15 | +8 |
| Australia | 0.672 | 8 | 8 | 0 |
| Estonia | 0.639 | 9 | 4 | -5 |
| Colombia | 0.623 | 10 | 56 | +46 |
| Belgium | 0.607 | 11 | 37 | +26 |
| Chile | 0.607 | 11 (tie) | 3 | -8 |
| Germany | 0.590 | 12 | 11 | -1 |
| Finland | 0.574 | 13 (tie) | 21 | +8 |
| Sweden | 0.574 | 13 (tie) | 10 | -3 |
| France | 0.459 | 14 (tie) | 7 | -7 |
| Malta | 0.459 | 14 (tie) | 32 | +18 |
| Austria | 0.443 | 15 | 61 | +46 |

Source: United Nations, Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity, United Nations Publication, November 2004, p. 66.

المطلب الرابع: التقرير الشامل لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2005 (Global E-Government Readiness Report 2005)

الفرع الأول: نظرة عامة

جاء هذا التقرير تحت شعار "من الحكومة الإلكترونية إلى الشمولية الإلكترونية (الاحتواء الإلكتروني)"¹ From E-Government to E-Inclusion، وورد في مقدمته أن الدول القائدة أجمعت في القمة الدولية للأمم المتحدة لسنة 2005 على رؤية عصرية تتضمن "بناء مجتمع معلومات شامل ومندمج ومتمحور حول الشعب، ووضع التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في خدمة التنمية ومواجهة تحديات مجتمع المعلومات"، وأقر التقرير بالتفاوت الكبير بين مختلف أقطار العالم في مجال إتاحة هذه التكنولوجيات واستخدامها.¹ كما خصص جزء لبيان جهود الأمم المتحدة لتقليص هذه الفجوة، وبيّن إطار العمل لتحسين الوصول إلى التكنولوجيات وإتاحة الفرصة بشكل عادل وتحقيق الاندماج في مجتمع المعلومات.²

¹ - United Nations, Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion, United Nations Publications, 2005, p. i.

² - Ibid, pp. 02 - 09.

هدفت الدراسة إلى إعلام وتحسيس صنّاع السياسات والبرامج الحكومية وتحسين فهمهم لمختلف الخيارات، كما تُعد أداة قيّمة للمسؤولين الحكوميين والباحثين وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص لفهم المكانة النسبية لبلدهم تجاه باقي الاقتصاديات العالمية.¹

عمل التقرير كذلك على استكشاف العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والتنمية، وقدم - على غرار التقارير السابقة - تقييماً لوضعية الحكومة الإلكترونية وحجم المشاركة الإلكترونية في الدول الأعضاء البالغ عددها 191 دولة، وذلك من خلال مؤشر الجاهزية الذي يقاس بناء على تقييم مواقع الويب، النية التحتية للاتصالات والموارد البشرية.² وبصفة عامة، خلص التقرير إلى أن هناك عدداً ليس بالقليل من الدول عزّزت وحسّنت من تواجدها على الخط وتقديم الخدمات الرقمية، كما أدخلت العديد منها ممارسات متعلقة بالمشاركة الإلكترونية. وبوجه عام فإن غالبية حكومات الدول النامية تعمل - حسب التقرير - على التعزيز المستمر لوعي المواطن بالسياسات والبرامج والمناهج والاستراتيجيات الحكومية على مواقعها الافتراضية، وتبذل جهوداً لإدماج مختلف الشركاء وأصحاب المصالح في عملية صنع القرار بشكل تشاركي من خلال مبادرات إبداعية على مواقعها.³

وعرفت سنة 2005 تواجد حكومة جديدة على الخط ليرتفع العدد إلى 179 دولة متصلة، وهو ما يعادل 94 % من الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها 191، أي أن الـ 12 دولة المتبقية لم تتواجد بعد على الويب.⁴

الفرع الثاني: وضعية الجاهزية والمشاركة الإلكترونية

يمكن تلخيص أهم نتائج التقرير في مجال الجاهزية والمشاركة الإلكترونية في النقاط التالية:

- على المستوى الإقليمي، حافظت أمريكا الشمالية وأوروبا على مركزيهما الرياديين في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية محقتين مؤشراً بقيمة 0.8744 و 0.6012 على التوالي، في حين سجلت دول جنوب غرب آسيا 0.4922، دول جنوب ووسط أمريكا 0.4643، غرب آسيا 0.4384، دول الكاريبي 0.4282، جنوب ووسط آسيا 0.3448، دول المحيط 0.2888، إفريقيا 0.2642.⁵ يوضح الجدول التالي ترتيب وقيمة المؤشر الإقليمي لجاهزية الحكومات الإلكترونية:

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, pp. 13.

² - Ibid, p. i.

³ - Ibid, p. xii.

⁴ - Ibid, p. xi.

⁵ - Ibid, p. 23.

جدول رقم 2-08: الترتيب والمؤشرات الإقليمية للجاهزية الإلكترونية من 2003 إلى 2005

| | 2005 | 2004 | 2003 |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| North America | 0.8744 | 0.8751 | 0.8670 |
| Europe | 0.6012 | 0.5866 | 0.5580 |
| South & Eastern Asia | 0.4922 | 0.4603 | 0.4370 |
| South & Central America | 0.4643 | 0.4558 | 0.4420 |
| Western Asia | 0.4384 | 0.4093 | 0.4100 |
| Caribbean | 0.4282 | 0.4106 | 0.4010 |
| South & Central Asia | 0.3448 | 0.3213 | 0.2920 |
| Oceania | 0.2888 | 0.3006 | 0.3510 |
| Africa | 0.2642 | 0.2528 | 0.2460 |
| World Average | 0.4267 | 0.4130 | 0.4020 |

Source: United Nations, *Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, United Nations Publication, 2005, p. 30.

- على مستوى الدول، حافظت الولايات المتحدة الأمريكية على مركزها الريادي في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية بمؤشر قيمته 0.9062، متبوعة بالدانمارك (0.9058)، السويد (0.8983)، المملكة المتحدة (0.8777)، وكما كان عليه الأمر في 2004، فإن كلا من جمهورية كوريا، سنغفورة، إستونيا، مالطا والشيلي ضمن الـ 25 دولة الرائدة في سنة 2005.¹ يلخص الجدول التالي قيمة المؤشر لأقوى 25 دولة في مجال الجاهزية الإلكترونية:

جدول رقم 2-09: ترتيب أقوى 25 دولة في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2005

| Country | Index |
|---------------------|--------|
| 1 United States | 0.9062 |
| 2 Denmark | 0.9058 |
| 3 Sweden | 0.8983 |
| 4 United Kingdom | 0.8777 |
| 5 Republic of Korea | 0.8727 |
| 6 Australia | 0.8679 |
| 7 Singapore | 0.8503 |
| 8 Canada | 0.8425 |
| 9 Finland | 0.8231 |
| 10 Norway | 0.8228 |
| 11 Germany | 0.8050 |
| 12 Netherlands | 0.8021 |
| 13 New Zealand | 0.7987 |
| 14 Japan | 0.7801 |
| 15 Iceland | 0.7794 |
| 16 Austria | 0.7602 |
| 17 Switzerland | 0.7548 |
| 18 Belgium | 0.7381 |
| 19 Estonia | 0.7347 |
| 20 Ireland | 0.7251 |
| 21 Malta | 0.7012 |
| 22 Chile | 0.6963 |
| 23 France | 0.6925 |
| 24 Israel | 0.6903 |
| 25 Italy | 0.6794 |

Source: United Nations, *Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, United Nations Publication, 2005, p. 25.

أما الجدول التالي فيوضح التغيرات الحاصلة في ترتيب الدول مقارنة بالسنتين السابقتين:

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, p. xii.

جدول رقم 2-10: تغير مراكز الدول في ترتيب مؤشر الجاهزية الإلكترونية لسنة 2005

| Country | 2005 | 2004 | 2003 | Change 2005-2004 | Change 2005-2003 |
|-------------------|------|------|------|------------------|------------------|
| United States | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Denmark | 2 | 2 | 4 | 0 | 2 |
| Sweden | 3 | 4 | 2 | 1 | -1 |
| United Kingdom | 4 | 3 | 5 | -1 | 1 |
| Republic of Korea | 5 | 5 | 13 | 0 | 8 |
| Australia | 6 | 6 | 3 | 0 | -3 |
| Singapore | 7 | 8 | 12 | 1 | 5 |
| Canada | 8 | 7 | 6 | -1 | -2 |
| Finland | 9 | 9 | 10 | 0 | 1 |
| Norway | 10 | 10 | 7 | 0 | -3 |
| Germany | 11 | 12 | 9 | 1 | -2 |
| Netherlands | 12 | 11 | 11 | -1 | -1 |
| New Zealand | 13 | 13 | 14 | 0 | 1 |
| Japan | 14 | 18 | 18 | 4 | 4 |
| Iceland | 15 | 14 | 15 | -1 | 0 |
| Austria | 16 | 17 | 21 | 1 | 5 |
| Switzerland | 17 | 15 | 8 | -2 | -9 |
| Belgium | 18 | 16 | 23 | -2 | 5 |
| Estonia | 19 | 20 | 16 | 1 | -3 |
| Ireland | 20 | 19 | 17 | -1 | -3 |
| Malta | 21 | 21 | 27 | 0 | 6 |
| Chile | 22 | 22 | 22 | 0 | 0 |
| France | 23 | 24 | 25 | 1 | 2 |
| Israel | 24 | 23 | 24 | -1 | 0 |
| Italy | 25 | 26 | 17 | 1 | -8 |

Source: United Nations, *Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, United Nations Publication, 2005, p. 27.

ويلاحظ من خلال الجدول أن اليابان هي أحسن دولة في سنة 2005 من حيث التقدم ضمن الترتيب، حيث انتقلت من المركز 18 في سنة 2004 إلى المركز 14 في سنة 2005؛

- على المستوى العالمي ارتفع متوسط مؤشر الجاهزية الإلكترونية إلى 0.4267 في 2005 بعدما سجل 0.4130 في 2004؛ ويُعزى هذا الارتفاع إلى زيادة انتشار التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، تطور الرأسمال البشري وكذا تطور المواقع الإلكترونية الحكومية. وحافظت أمريكا الشمالية على صدارتها الجهوية، تليها قارة أوروبا، في حين احتلت دول جنوب وسط آسيا وإفريقيا مؤخرة الترتيب الجهوي¹؛

- وبخصوص المشاركة الإلكترونية، فقد شملت الدراسة 21 خدمة إعلامية وتشاركية لـ 179 دولة متواجدة على الخط، وتم صياغة الأسئلة في ثلاث مجموعات: الإعلام الإلكتروني، التشاور الإلكتروني واتخاذ القرار الإلكتروني، وكل دولة تُمنح تقيماً من 1 إلى 4². وقد أورد التقرير إحصائيات مفصلة حول هذه العناصر الثلاث، غير أننا سنكتفي بعرض إجمالي لأهم ما جاء فيه.

فبوجه عام فإن العديد من الدول وسّعت من مجال المشاركة، ويشير مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2005 إلى أن المملكة المتحدة حافظت على الزيادة متبوعة بسنغافورة (0.9841) والولايات المتحدة الأمريكية (0.9048)، في حين أنه من بين الدول النامية كانت كل من المكسيك والشيلي وكولومبيا ضمن الدول الرائدة في مجال الخدمات التشاركية.

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, p. xii.

² - Ibid, p. 20.

وفي السياق ذاته، خلص التقرير إلى أن 55 دولة من أصل 179 - والتي تملك بوابة حكومية - تُشجع المواطنين على مناقشة قضايا جوهرية وبالغة الأهمية، في حين أن 32 دولة فقط تقدم شرحاً عن التشاور الإلكتروني ومدى أهميته وكيفية تقديم المشورة إلى الحكومة، وأن 28 دولة قدمت تأكيدات بأنها ستأخذ في الحسبان آراء المواطنين في عملية اتخاذ القرار.¹ يوضح الجدول الآتي قيم مؤشر المشاركة الإلكترونية للـ 25 دولة الرائدة في سنة 2005 مع ترتيبها في الفترة من 2003 إلى 2005:

جدول رقم 2-11: مؤشر المشاركة الإلكترونية للـ 25 دولة الرائدة لسنة 2005 وترتيبها بين من 2003 إلى 2005.

| Country | Index 2005 | Rank in 2004 | Rank in 2003 | Change 2004-2005 |
|---------------------|------------|--------------|--------------|------------------|
| 1 United Kingdom | 1.0000 | 1 | 1 | 0 |
| 2 Singapore | 0.9841 | 2 | 13 | +2 |
| 3 United States | 0.9048 | 3 | 2 | -1 |
| 4 Canada | 0.8730 | 4 (tie) | 3 | -1 |
| 5 Republic of Korea | 0.8730 | 4 (tie) | 6 | +2 |
| 6 New Zealand | 0.7937 | 5 | 5 | +1 |
| 7 Denmark | 0.7619 | 6 (tie) | 7 | +1 |
| 8 Mexico | 0.7619 | 6 (tie) | 6 | 0 |
| 9 Australia | 0.7143 | 7 | 8 | +1 |
| 10 Netherlands | 0.6984 | 8 | 5 | -3 |
| 11 Estonia | 0.6190 | 9 | 4 | 0 |
| 12 Chile | 0.5873 | 10 (tie) | 11 | +1 |
| 13 Colombia | 0.5873 | 10 (tie) | 10 | 0 |
| 14 Sweden | 0.5714 | 11 | 13 | +2 |
| 15 Finland | 0.5556 | 12 (tie) | 13 | +1 |
| 16 Germany | 0.5556 | 12 (tie) | 12 | 0 |
| 17 Belgium | 0.5079 | 13 | 11 | -2 |
| 18 Brazil | 0.4921 | 14 | 23 | +9 |
| 19 Malta | 0.4762 | 15 (tie) | 14 | -1 |
| 20 Philippines | 0.4762 | 15 (tie) | 17 | +2 |
| 21 Japan | 0.4603 | 16 | 21 | +5 |
| 22 Switzerland | 0.4286 | 17 (tie) | 20 | +3 |
| 23 Venezuela | 0.4286 | 17 (tie) | 21 | +4 |
| 24 Austria | 0.4127 | 18 (tie) | 15 | -3 |
| 25 France | 0.4127 | 18 (tie) | 14 | -4 |

Source: United Nations, *Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, United Nations Publication, 2005, p. 27.

وقدم التقرير خمسة توصيات رئيسية نلخصها في النقاط التالية:²

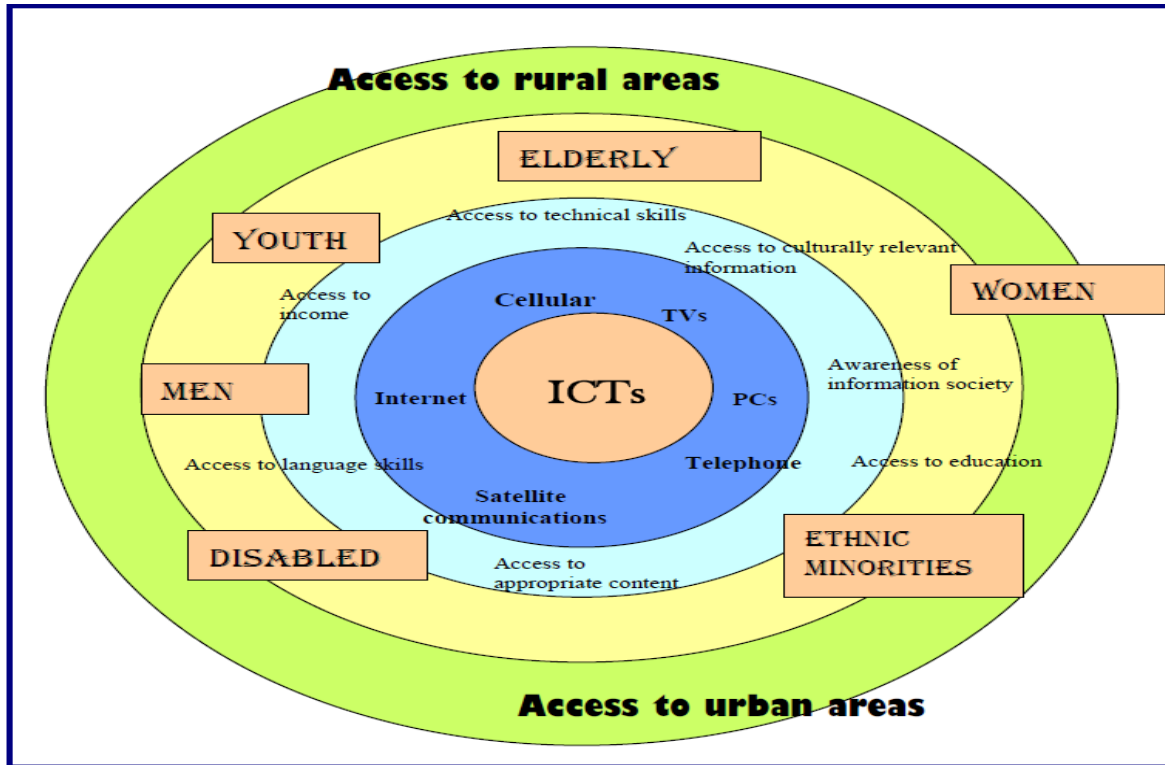
- الإقرار بأهمية توفير فرص متكافئة للمشاركة في مجتمع المعلومات (information society)، حيث ينبغي للحكومات أن تعي جيداً المكاسب الكامنة والفرص التي تتيحها التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إذا تم استغلالها بكفاءة في عملية التنمية البشرية؛
- الالتزام والقيادة من خلال جدول أعمال تنموي موجه بهذه التكنولوجيات من أجل تحقيق العدالة هما شرطان أساسيان، وهذا يتطلب إرادة سياسية من أجل ضمان أن كل خطوة تكون موجهة نحو تحقيق الأهداف المجتمعية؛

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, p. xii.

² - Ibid, p. xiv.

- هناك ضرورة لوجود رؤية حكومية لتطوير إستراتيجية تنمية متكاملة اجتماعيا هادفة إلى تعزيز كل الأطراف حسب قدرات ومؤهلات كل طرف، هذه الرؤية يجب أن تتجسد على أرض الواقع من خلال الواقع التنموي على المستوى الوطني، وذلك بتوافر البنية التحتية المادية والبشرية والموارد المالية التي تسمح كلها بتأسيس أرضية لتحقيق أهداف المجتمع والاقتصاد وتعظيم القيمة العمومية؛
 - تحتاج الدولة إلى إرادة وعزيمة للاستفادة من الامتيازات الكامنة في مجتمع المعلومات، وذلك بإعادة هيكلة سياسات وبرامج الحكومة بما يتماشى والدور الجديد لتكنولوجيات الإعلام والاتصال المندجة مع نظام الحوكمة ومخططات التنمية؛
 - تشكيل إستراتيجية تنمية مبنية على الاستخدام الفعال لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في كل القطاعات يعتبر مطلبا جوهريا يعطي الأسواق والحكومات والمواطنين دورا جماعيا مبنيا على العدل وتقاسم القيمة، وهذا الأمر يتطلب إعادة صياغة التفاعل بين الحكومة والمواطن نحو تكوين شراكة يُتخذ من خلالها القرار بشكل تشاركي...
- وخصص التقرير الفصل الرابع منه ¹ لموضوع "الاندماج المجتمعي الإلكتروني" الذي يُنظر لنموذج جديد للحكومة الإلكترونية، هذا النموذج الذي يمكن تلخيص مضامينه في الشكل الشامل التالي:

شكل رقم 2-07: نموذج الاندماج الإلكتروني



Source: United Nations, Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion, United Nations Publication, 2005, p. 115.

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, pp. 109 – 188.

هذا الشكل يلخص أبعاد الاندماج الإلكتروني المجتمعي، حيث ينتقل من المفهوم التقني البسيط والاستعمال الشخصي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى استغلالها كأداة تسيير في مختلف القطاعات ومجالات الحياة وإدماج جميع فئات المجتمع فيها من شباب وشيوخ ونساء ورجال وفتة المعاقين والأقليات العرقية؛ بالإضافة إلى إدماج كل المناطق الجغرافية، الحضرية منها والريفية. فالنموذج الإدماجي بهذا المفهوم يجسد بحق المفهوم الشامل لمجتمع المعرفة.

المطلب الخامس: الدراسة الاستقصائية للحكومة الإلكترونية (UN E-Gouvernement 2008 Survey 2008)

الفرع الأول: لمحة شاملة

أختير لهذا التقرير شعار "من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة المتصلة (المتراصة)" (From E- government to connected governance)، وذلك للدلالة على طبيعة المرحلة التي تقتضي أن تكون الحكومة الإلكترونية أداة للحكومة المبنية على إدارة المعرفة. جاء التقرير في جزأين اثنتين، تناول الأولى الدراسة الاستقصائية حول الحكومة الإلكترونية بمختلف مؤشراتهما، في حين حُصص الجزء الثاني للتنظير لفكرة "الحوكمة المتصلة".

وذكر تقرير الدراسة أن هناك موجة إصلاحات للقطاع العمومي في عدة دول لجعله أكثر فعالية وشفافية، وأكثر توجهاً نحو التركيز على الجانب الخدمي، وذلك بناء على تطور مطالب وتوقعات المواطنين من الحكومات في قضايا الفعالية في الأداء والمساءلة والثقة العمومية وكذلك نمط تقديم الخدمات العمومية.¹

اشتملت الدراسة الاستقصائية لسنة 2008 على 192 دولة عضواً في الأمم المتحدة، حيث قدم تقييماً لمدى استخدامها للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، مع الإشارة إلى أن التقييم وضع المواطن في أولى اهتماماته، وذلك بالتركيز على المنتجات والخدمات الحكومية التي تمسهم بالدرجة الأولى. وما يميز هذا التقرير عن سابقه هو أنه تناول بشكل مفصل العلاقة "حكومة - مواطن" (G to C) والعلاقة "حكومة - أعمال" (G to B) وكذلك العلاقة "حكومة - حكومة" (G to G). يسمح التقرير في النهاية لمختلف الدول بمعرفة موقعها العالمي والإقليمي في مجال الجاهزية الإلكترونية ويجعلها تبحث عن الأسباب التي جعلتها في منأى عن دول المقدمة ويدفعها للتركيز أكثر حول تطوير استراتيجياتها وسياساتها الخاصة بالحكومة الإلكترونية ومراجعة الخطوات التي تمت في هذا المجال من أجل تحسين تقييماً وترتيبها.²

¹ - United Nations, E-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance, United Nations Publications, New York, 2008, p. xii.

² - Ibid, pp. 12 - 14.

كما تم تقييم "مؤشر قياس الويب" (web measure index) للدول الأعضاء، وقد اعتمد التقييم في ذلك على استبيان ثنائي القيمة؛ حيث يمنح علامة 1 أو 0 بناء على وجود / أو عدم وجود خواص معينة أو خدمات محددة في المواقع الإلكترونية. ومن أجل ذلك تمت الدراسة بشكل أساسي على البوابات الإلكترونية للدول الأعضاء. وفي حالة غياب هذه البوابة الرسمية تم اللجوء إلى تقييم مواقع حكومية أخرى رسمية، مع الإشارة إلى أن تقييم الخدمات على الخط تم خلال شهري أكتوبر ونوفمبر 2007، وتم تصفح تلك المواقع مرات عدة خلال هذين الشهرين بغرض وضع أحدث المعلومات المدرجة حيز التقييم.¹

وتشير نتائج الدراسة إلى مضي الحكومات عبر العالم قُدماً نحو تطوير حكوماتها الإلكترونية، حيث أنها تبذل مجهودات لإعادة تنشيط إداراتها العمومية وجعلها أكثر فعالية وشفافية وخاصة جعلها أكثر توجيهها بالخدمة. ومن أجل ذلك سجلت الدراسة أن الحكومات أصبحت تدرج أكثر فأكثر عنصر الإبداع ضمن ثقافتها التنظيمية وممارساتها وأكثر استغلالاً لإمكانياتها المادية والبشرية والتكنولوجية الرقمية في تحسين الخدمة العمومية. غير أن التقرير أقرّ بأن وتيرة التطوير هذه تبقى بطيئة في مجال البنية التحتية وتطبيقات الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال وتطوير الخدمات...²

وفي مجال تطوير البنية التحتية تبين أن قطاع الهاتف النقال احتل مركز الصدارة في حجم الاستثمارات خلال السنوات الثلاث الماضية سواء في الدول المتقدمة أو النامية على حد سواء.³

الفرع الثاني: الجاهزية والمشاركة الإلكترونية في 2008

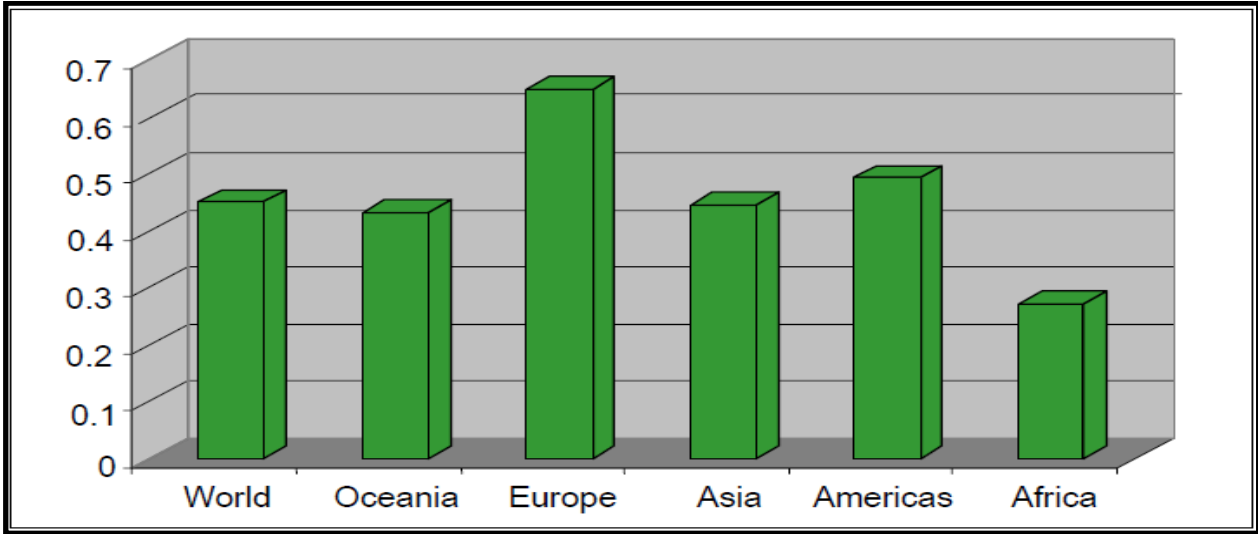
على الصعيد الإقليمي، بيّن التقرير وجود فروقات واسعة بين الأقاليم الخمس في مجال جاهزية الحكومات الإلكترونية. يلخص الشكل الآتي قيم مؤشر الجاهزية الإلكترونية لمختلف الأقاليم:

¹ - United Nations report, (2008), op. cit, pp. 15.

² - Ibid, p. xii.

³ - Ibid, p. xiii.

الشكل رقم 08-2: المعدل الإقليمي لمؤشر الجاهزية الإلكترونية عبر العالم لسنة 2008



Source: United Nations, E-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance, United Nations Publication, New York, 2008, p. 19.

حيث يلاحظ من خلال الشكل أن القارة الأوروبية ابتعدت هذه المرة في صدارة المؤشر مسجلة 0.6490، تليها الأمريكيتان بـ 0.4936، آسيا بـ 0.4470، دول المحيط بـ 0.4338 ثم إفريقيا في مؤخرة الترتيب بقيمة 0.2739. كما لوحظ أن كلا من آسيا ودول المحيط سجلت مؤشرا أقل من المعدل العالمي للجاهزية (0.4514)، في حين أن قارة إفريقيا تبقى بعيدة عن هذا المعدل.¹

في هذه السنة، انتزعت السويد المركز الأول من الولايات المتحدة الأمريكية التي حافظت عليها منذ سنة 2001، حيث حققت السويد مؤشر جاهزية قدره 0.9157، في حين تبعتها الدانمارك التي حققت المركز الثاني بـ 0.9134، ثم النرويج بـ 0.8921، أما الولايات المتحدة الأمريكية فحلّت رابعة بمؤشر 0.8644. ما يلاحظ على ترتيب الجاهزية الإلكترونية لسنة 2008 هو أن دول المقدمة الثلاث كلها دول إسكندنافية.²

يتضمن الجدول الآتي قائمة الدول الـ 35 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية في تقرير 2008:

¹ - United Nations report, (2008), op. cit, p.19.

² - Ibid, p. xiii.

الجدول رقم 2-12: الدول الـ 35 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية في تقرير 2008

| Rank | Country | E-Government Readiness Index |
|------|----------------------|------------------------------|
| 1 | Sweden | 0.9157 |
| 2 | Denmark | 0.9134 |
| 3 | Norway | 0.8921 |
| 4 | United States | 0.8644 |
| 5 | Netherlands | 0.8631 |
| 6 | Republic of Korea | 0.8317 |
| 7 | Canada | 0.8172 |
| 8 | Australia | 0.8108 |
| 9 | France | 0.8038 |
| 10 | United Kingdom | 0.7872 |
| 11 | Japan | 0.7703 |
| 12 | Switzerland | 0.7626 |
| 13 | Estonia | 0.7600 |
| 14 | Luxembourg | 0.7512 |
| 15 | Finland | 0.7488 |
| 16 | Austria | 0.7428 |
| 17 | Israel | 0.7393 |
| 18 | New Zealand | 0.7392 |
| 19 | Ireland | 0.7296 |
| 20 | Spain | 0.7228 |
| 21 | Iceland | 0.7176 |
| 22 | Germany | 0.7136 |
| 23 | Singapore | 0.7009 |
| 24 | Belgium | 0.6779 |
| 25 | Czech Republic | 0.6696 |
| 26 | Slovenia | 0.6681 |
| 27 | Italy | 0.6680 |
| 28 | Lithuania | 0.6617 |
| 29 | Malta | 0.6582 |
| 30 | Hungary | 0.6485 |
| 31 | Portugal | 0.6479 |
| 32 | United Arab Emirates | 0.6301 |
| 33 | Poland | 0.6117 |
| 34 | Malaysia | 0.6063 |
| 35 | Cyprus | 0.6019 |

Source: United Nations, E-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance, United Nations Publication, New York, 2008, p. 19.

مما يمكن ملاحظته كذلك من خلال جدول الترتيب لسنة 2008 هو أن الدول الأوروبية تمثل 70 % من الدول المتواجدة ضمن الـ 35 الأولى في التصنيف، في حين أن 20 % منها كانت دولاً آسيوية. وأعزى التقرير هذا الاكتساح للمراتب الأولى من قبل الدول الأوروبية إلى استثمارها في البنية التحتية والاتصالات، لاسيما ذات التدفق العالي. كما يلاحظ عدم وجود أي دولة من إفريقيا، دول الكاريبي، أمريكا الوسطى، آسيا الوسطى، أمريكا الجنوبية وجنوب آسيا.¹

وفي مجال إشراك المواطنين، فقد حقق مؤشر المشاركة الإلكترونية ارتفاعاً متواضعاً، حيث ارتفع عدد الدول المتواجدة على الخط إلى 189 دولة بعدما كان 179 سنة 2005، كما أن 82 % من هذه الدول كانت ضمن الثلث الأدنى من مجال قيم مؤشر المشاركة الإلكترونية.² يشتمل الجدول الآتي على ترتيب الدول الـ 25 الرائدة في مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2008:

¹ - United Nations report, (2008), op. cit, p. xiii.

² - Ibid, p. xiii.

جدول رقم 2-13: ترتيب الدول الـ 25 الرائدة وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2008.

| | Country | 2008 Index | 2008 Ranking | 2005 Ranking | Change 2008-2005 |
|----|-------------------|------------|--------------|--------------|------------------|
| 1 | United States | 1.0000 | 1 | 3 | 2 |
| 2 | Republic of Korea | 0.9773 | 2 | 4 | 2 |
| 3 | Denmark | 0.9318 | 3 | 7 | 4 |
| 4 | France | 0.9318 | 3 | 24 | 21 |
| 5 | Australia | 0.8864 | 5 | 9 | 4 |
| 6 | New Zealand | 0.7955 | 6 | 6 | 0 |
| 7 | Mexico | 0.7500 | 7 | 7 | 0 |
| 8 | Estonia | 0.7273 | 8 | 11 | 3 |
| 9 | Sweden | 0.6591 | 9 | 14 | 5 |
| 10 | Singapore | 0.6364 | 10 | 2 | -8 |
| 11 | Canada | 0.6136 | 11 | 4 | -7 |
| 12 | Japan | 0.6136 | 11 | 21 | 10 |
| 13 | Luxembourg | 0.6136 | 11 | 61 | 50 |
| 14 | Ukraine | 0.5682 | 14 | 28 | 14 |
| 15 | Jordan | 0.5455 | 15 | 90 | 75 |
| 16 | Netherlands | 0.5227 | 16 | 10 | -6 |
| 17 | Norway | 0.5227 | 16 | 26 | 10 |
| 18 | Viet Nam | 0.5227 | 16 | 63 | 47 |
| 19 | Bhutan | 0.5000 | 19 | 90 | 71 |
| 20 | Austria | 0.4773 | 20 | 24 | 4 |
| 21 | China | 0.4773 | 20 | 50 | 30 |
| 22 | Lithuania | 0.4773 | 20 | 69 | 49 |
| 23 | Argentina | 0.4545 | 23 | 36 | 13 |
| 24 | Brazil | 0.4545 | 23 | 18 | -5 |
| 25 | Colombia | 0.4318 | 25 | 12 | -13 |

Source: United Nations, E-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance, United Nations Publication, New York, 2008, p. 58.

احتلت الولايات المتحدة الأمريكية مركز الصدارة في ترتيب المشاركة الإلكترونية لأول مرة، ومرد ذلك بشكل رئيسي هو قوتها في الإعلام الإلكتروني والمشاورات الإلكترونية التي جعلت من المواطنين أكثر تفاعلا مع حكومتهم. ولم تكن كوريا الجنوبية بعيدة عنها في المركز الثاني، محققة مؤشر مشاركة قدره 0.9773، حيث أنها حققت نتائج جيدة خصوصا في تقييم مؤشر "المشاورات الإلكترونية". أما المركز الثالث فاشتركت فيه كل من الدانمارك وفرنسا محققتين مؤشرا بقيمة 0.9318.¹

الفرع الثالث: الحكومة المتصلة ضمن تقرير 2008

خصص التقرير الجزء الثاني منه للتنظير لمفهوم "الحكومة المتصلة" connected government أو "الحكومة الشبكية" networked government معنونا إياه بـ "من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة المتصلة" (from E-Government to Connected Government). وخالصة هذا المفهوم الجديد هي أن التحدي الجديد أمام الحكومات لم يعد في رقمنة خدماتها بل هو في إدارة المعرفة knowledge management (KM) التي يتمحور مفهومها في "وضع الإستراتيجيات للحصول على المعرفة الصحيحة حول الشخص الملائم في الوقت الملائم وبالصيغة الملائمة"، فإدارة المعرفة تقوم على أساس فكرة أن أهم أصول المنظمات الحكومية تتمثل في معرفتها بشعبها، وصياغة إستراتيجية هذه الإدارة تقوم على ثلاثة محاور أساسية هي: المواطن، العمليات والتكنولوجيات بشقيها المادي والمعنوي. كما ذكر التقرير بعدا هاما من

¹ - United Nations report, (2008), op. cit, p. 59.

أبعاد إدارة المعرفة وهو "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM) التي تتمحور فلسفتها حول تعزيز التوجه بالزبون وبناء علاقات مع الشركاء من القطاع الخاص.¹

توفّر "الحكومة المتصلة" معلومات أكثر تنظيماً، وأكثر اندماجاً وتدققاً، وتوفر إمكانيات أكبر لإبرام المعاملات، كما توفر ميكانيزمات للحصول على التغذية الراجعة وأطراً تشاركية لتعزيز الديمقراطية.²

فمصطلح "الحكومة المتصلة" بهذا المفهوم يعبر عن منهج شامل للحكومة الإلكترونية يأخذ بعين الاعتبار الجانب التكنولوجي كأداة إستراتيجية لإدارة المعرفة والإبداع في الخدمة العمومية والرفع من إنتاجية المنظمات الحكومية، بحيث يدور كل ذلك حول محور رئيسي واحد هو "التوجه بالمواطن".

المطلب السادس: الدراسة الاستقصائية للحكومة الإلكترونية (UN E-Government Survey 2010 2010)

الفرع الأول: تقديم التقرير

تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لسنة 2010 أخذ بدوره عنواناً خاصاً يتماشى وطبيعة المرحلة والظروف الاقتصادية الدولية آنذاك التي تميزت بانفجار الأزمة المالية، حيث كان عنوانه "تعزيز الحكومة الإلكترونية في ظل الأزمة المالية والاقتصادية" (Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis)، فباعترابه موضوعاً عاماً للدراسة، ركز التقرير على الوضع الراهن آنذاك، حيث كان التحدي الأكبر الذي يواجه دول العالم هو الأزمة المالية والاقتصادية العالمية، وعليه فقد خصّصت الأمم المتحدة الجزء الأول من الدراسة لمناقشة كيف يمكن للحكومة الإلكترونية أن تُسهم في التخفيف من حدة آثار الأزمة على التنمية، في حين حُصّص الجزء الثاني لعرض وتحليل نتائج الدراسة لمختلف مؤشرات الحكومة الإلكترونية.

بخصوص وضعية الحكومة الإلكترونية عبر العالم، خلص التقرير إلى أن المواطنين بوجه عام أصبحوا يستفيدون من خدمات إلكترونية متقدمة، وأصبحوا أكثر وصولاً إلى المعلومات الحكومية وأكثر تفاعلاً مع حكوماتهم، وذلك كله راجع بشكل أساسي إلى الاستخدام المتزايد من قبل الحكومات للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، كما

¹ - United Nations report, (2008), op. cit, pp. xiii - xv.

² - Ibid, p. vxiii.

أشار التقرير إلى أن العديد من الدول النامية بحاجة إلى بذل مجهودات أكبر لتطوير خدماتها التبادلية وكذلك القنوات الإلكترونية لإشراك المواطنين في المشاورات العامة واتخاذ القرارات.¹

الفرع الثاني: خلاصة النتائج

خلصت دراسة 2010 إلى أن المعدل العالمي لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية سجل تراجعاً طفيفاً مقارنة بالتقرير الأخير، وذلك لا ينبغي أن يفهم على أنه بسبب تراجع الدول في تطبيق الحكومة الإلكترونية، بل مرد ذلك هو التعديلات التي أدخلتها الأمم المتحدة على الاستبيان الذي تُقيّم من خلاله الجاهزية الإلكترونية، حيث أنها أضافت 25 سؤالاً وحذفت 16 آخر وعدّلت 29 سؤالاً آخر؛ وعليه أصبح العدد الإجمالي لأسئلة الاستبيان - بعد الحذف والزيادة والتعديل - 95 سؤالاً بعدما كان 86 في سنة 2008. والأهم من ذلك هو أن يُؤخذ التقييم والترتيب على أساس أنه مرجع لتقييم أداء الدول مقارنة ببعضها البعض.²

بخصوص الترتيب العالمي فإن الدول ذات الدخل المرتفع احتلت المراكز الأولى كما كان الأمر عليه في التقرير السابق، حيث احتلت هذه المرة جمهورية كوريا الجنوبية الصدارة محققة أعلى قيمة للمؤشر بـ (0.8785)، تليها الولايات المتحدة الأمريكية (0.8510)، كندا (0.8448)، المملكة المتحدة (0.8147)، هولندا (0.8097). يلخص الجدول الآتي ترتيب وقيمة المؤشر لـ 20 دولة احتلت المراتب الأولى:

جدول رقم 2-14: ترتيب الدول الـ 20 دولة الأولى وفق مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لسنة 2010

| Rank | Country | E-government development index value | Rank | Country | E-government development index value |
|------|-------------------|--------------------------------------|------|-------------|--------------------------------------|
| 1 | Republic of Korea | 0.8785 | 11 | Singapore | 0.7476 |
| 2 | United States | 0.8510 | 12 | Sweden | 0.7474 |
| 3 | Canada | 0.8448 | 13 | Bahrain | 0.7363 |
| 4 | United Kingdom | 0.8147 | 14 | New Zealand | 0.7311 |
| 5 | Netherlands | 0.8097 | 15 | Germany | 0.7309 |
| 6 | Norway | 0.8020 | 16 | Belgium | 0.7225 |
| 7 | Denmark | 0.7872 | 17 | Japan | 0.7152 |
| 8 | Australia | 0.7863 | 18 | Switzerland | 0.7136 |
| 9 | Spain | 0.7516 | 19 | Finland | 0.6967 |
| 10 | France | 0.7510 | 20 | Estonia | 0.6965 |

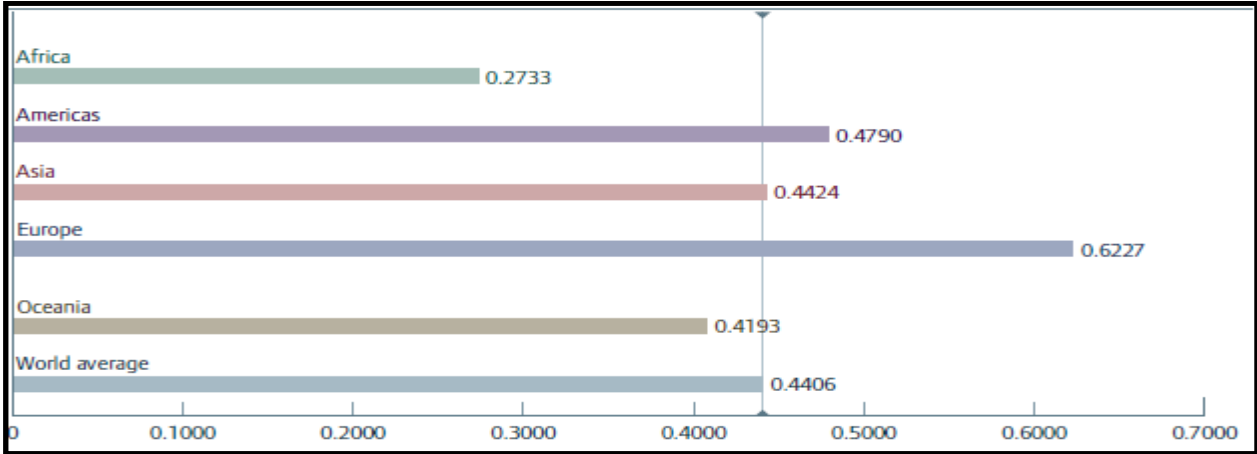
Source: United Nations, E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis, United Nations Publication, New York, 2010, p. 60.

¹ - United Nations, E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis, United Nations Publications, New York, 2010, p. 59.

² - Ibid, pp. 59 - 60.

أما عن معدل النتائج الإقليمية فيلاحظ أن كلا من أوروبا (0.6227) والأمريكيتين (0.4790) حققتا قيما أعلى من المعدل العالمي (0.4406)، في حين أن دول قارة آسيا (0.4424) كانت قريبة من المعدل العالمي، أما إفريقيا (0.2733) ودول المحيط (0.4193) فكانتا أقل من المعدل العالمي. الشكل الآتي يلخص قيم المؤشرات الإقليمية المختلفة:

الشكل رقم 2-09: المؤشر الإقليمي لتطور الحكومة الإلكترونية لسنة 2010



Source: United Nations, E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis, United Nations Publication, New York, 2010, p. 61.

في مجال المشاركة الإلكترونية، أثبتت الدراسة أن العديد من الدول صارت تشرك المواطنين في التغذية العكسية، وأن المواطنين أصبحوا أكثر تأثيرا على نمط إدارة الدولة بفضل الخصائص التي توفرها شبكة الإنترنت؛ فبفضل هذه الأخيرة ومختلف شبكاتها الاجتماعية، نشأت بيئة جديدة أجبرت صنّاع القرار على الاندماج في هذه المنظومة الاتصالية وإدراجها ضمن أعمالهم اليومية... وقد حسّنت كثيرٌ من الحكومات من بواباتها الوطنية ومواقعها الوزارية بإدراج أدوات تفاعلية تُعزّز من المشاركة الجماهيرية... وبناء على ذلك، يمكن النظر إلى مؤشر المشاركة الإلكترونية من زاوية كونه يعكس مدى توفير الحكومات لبيئة يكون فيها المواطن أكثر نشاطا ومساهمة في العمل الحكومي.¹

وبخصوص ترتيب الدول وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2010 فقد شهد تغيرات مهمة مقارنة بسنة 2008، حيث أن ما يزيد عن ثلث الدول الـ 35 الأولى في التصنيف هي دول جديدة مقارنة بتصنيف 2008.²

يبين الجدول الآتي قيم مؤشر المشاركة الإلكترونية لـ 20 دولة رائدة في سنة 2010 مع الترتيب والمقارنة بسنة

:2008

¹ - United Nations report, (2010), op. cit, p. 84.

² - Ibid, p. 85.

جدول رقم 2-15: مؤشر المشاركة الإلكترونية لـ20 دولة رائدة في سنة 2010

| Rank | Country | 2010 e-participation index value | 2010 rank | 2008 rank | Change +/-(-) |
|------|-------------------|----------------------------------|-----------|-----------|---------------|
| 1 | Republic of Korea | 1.0000 | 1 | 2 | 1 |
| 2 | Australia | 0.9143 | 2 | 5 | 3 |
| 3 | Spain | 0.8286 | 3 | 34 | 31 |
| 4 | New Zealand | 0.7714 | 4 | 6 | 2 |
| 4 | United Kingdom | 0.7714 | 4 | 25 | 21 |
| 6 | Japan | 0.7571 | 6 | 11 | 5 |
| 6 | United States | 0.7571 | 6 | 1 | (5) |
| 8 | Canada | 0.7286 | 8 | 11 | 3 |
| 9 | Estonia | 0.6857 | 9 | 8 | (1) |
| 9 | Singapore | 0.6857 | 9 | 10 | 1 |
| 11 | Bahrain | 0.6714 | 11 | 36 | 25 |
| 12 | Malaysia | 0.6571 | 12 | 41 | 29 |
| 13 | Denmark | 0.6429 | 13 | 3 | (10) |
| 14 | Germany | 0.6143 | 14 | 74 | 60 |
| 15 | France | 0.6000 | 15 | 3 | (12) |
| 16 | Netherlands | 0.6000 | 15 | 16 | 1 |
| 17 | Belgium | 0.5857 | 17 | 28 | 11 |
| 18 | Kazakhstan | 0.5571 | 18 | 98 | 80 |
| 19 | Lithuania | 0.5286 | 19 | 20 | 1 |
| 20 | Slovenia | 0.5143 | 20 | 55 | 35 |

Source: United Nations, E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis, United Nations Publication, New York, 2010, p. 85.

يتضح من هذا الجدول أن كوريا الجنوبية تقدمت برتبة واحدة لتحتل صدارة ترتيب مؤشر المشاركة

الإلكترونية، متبوعة بأستراليا، إسبانيا ونيوزلندا، في حين تراجع الولايات المتحدة الأمريكية من الصدارة إلى المركز السادس. وما تجدر الإشارة إليه كذلك هو القفزة الكبيرة التي حققتها بعض الدول في الترتيب مقارنة بسنة 2008 مثل إسبانيا، المملكة المتحدة، البحرين، ماليزيا، ألمانيا...

المطلب السابع: تقرير الحكومة الإلكترونية 2012 (UN E-Government Survey 2012)

الفرع الأول: تقديم تقرير 2012

أخذ التقرير هذه المرة عنواناً فرعياً هو "الحكومة الإلكترونية من أجل الشعب" (e-government for the people)، حيث يلخص تزايد دور الحكومات الإلكترونية في تعزيز التنمية الشاملة والتشاركية جنباً إلى جنب مع المطالبة المتزايدة بالشفافية والمساءلة في جميع مناطق العالم، كما يعالج أيضاً القضايا المفاهيمية والتحليلية المتعلقة بكيفية استخدام الدول الـ 193 الأعضاء لتقنيات المعلومات والاتصال لتعزيز إيصال الخدمات بالتركيز على المواطن وإشراكه في صناعتها من أجل ضمان تنمية ذكية وشاملة ومستدامة لأجيال اليوم والغد؛ حيث أدرجت الدراسة لأول مرة مؤشرات إلكترونية حول البيئة، لقياس مدى توفير الحكومات للمعلومات والإرشادات التي من شأنها تعزيز المحافظة على البيئة واجتناب مخاطرها (الهواء النظيف، الماء النقي، المحافظة على الموارد، الطاقة...).

خلصت الدراسة إلى أن هناك جهوداً متواصلة من قِبل كثير من الحكومات لتسريع وتطوير إدماج الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال من أجل خدمة شعوبها بشكل أفضل وتحقيق التنمية المستدامة، كما سجلت سعي الدول

نحو توحيد مواقعها الحكومية ودمجها في بوابة وطنية إلكترونية واحدة تُمكن المواطنين من الوصول من خلالها إلى أية خدمة عامة على اختلاف السلطات والهيئات المقدمة لها. إلا أن التقرير حذّر في الوقت نفسه من الهوة الرقمية الناجمة عن التباين الكبير بين دول العالم في مجال استخدام تقنيات الإعلام والاتصال.¹

الفرع الثاني: خلاصة النتائج

وبحسب هذه الدراسة فقد حافظت حكومة جمهورية كوريا الجنوبية على المرتبة الأولى في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية، والتي كسبتها في عام 2010 محققة مؤشرا قيمته 0.9283، في حين تحتل هولندا المرتبة الثانية بـ 0.9125، أي أنها تقدمت ثلاث مراتب على ما كانت عليه في عام 2010، ثم المملكة المتحدة التي تقدمت برتبة واحدة لتصبح ثالث حكومة بمؤشر 0.8960، تليها الدانمارك بـ 0.8889، ثم تأتي بعد ذلك بمؤشرات متقاربة كلٌّ من الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، فرنسا، النرويج، سنغافورة والسويد.² يلخص الجدول الآتي قيم المؤشر لـ 20 دولة الرائدة في التصنيف العالمي:

جدول رقم 2-16: قيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لـ 20 دولة الرائدة لسنة 2012

| Rank | Country | E-government development index |
|------|-------------------|--------------------------------|
| 1 | Republic of Korea | 0.9283 |
| 2 | Netherlands | 0.9125 |
| 3 | United Kingdom | 0.8960 |
| 4 | Denmark | 0.8889 |
| 5 | United States | 0.8687 |
| 6 | France | 0.8635 |
| 7 | Sweden | 0.8599 |
| 8 | Norway | 0.8593 |
| 9 | Finland | 0.8505 |
| 10 | Singapore | 0.8474 |
| 11 | Canada | 0.8430 |
| 12 | Australia | 0.8390 |
| 13 | New Zealand | 0.8381 |
| 14 | Liechtenstein | 0.8264 |
| 15 | Switzerland | 0.8134 |
| 16 | Israel | 0.8100 |
| 17 | Germany | 0.8079 |
| 18 | Japan | 0.8019 |
| 19 | Luxembourg | 0.8014 |
| 20 | Estonia | 0.7987 |

Source: United Nations, E-Government Survey 2012: e-government for the people, United Nations Publication, New York, 2012, p. 10.

¹ منظمة الأمم المتحدة، استطلاع الحكومة الإلكترونية لسنة 2012: الحكومة الإلكترونية من أجل الشعب، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2012، ص. 3-4، و ص. 10-11، بتصرف.

² - المرجع نفسه، ص. 10-11.

عرفت دراسة 2012 للحكومة الإلكترونية تواجد ثلاثة بلدان جديدة ضمن قائمة الـ 20 حكومة ريادية للمرة الأولى، يتعلق الأمر بكل من الكيان الصهيوني، ليختنشتاين ولوكسمبورغ، والتي استثمرت موارد كبيرة في تطوير الحكومة الإلكترونية في السنوات القليلة الماضية لتكون من بين رواد تطوير الحكومة الإلكترونية.¹

يلاحظ كذلك من تحليل محتوى التقرير ارتفاع المؤشر العالمي إلى 0.4877 بعدما كان في حدود 0.4406 سنة 2010، وأعزت الدراسة هذا الارتفاع إلى التحسين المستمر للعناصر المكونة لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية؛ كما يعكس ذلك أن الدول عموماً تعمل على تحسين إيصال الخدمات العامة لمواطنيها والاستجابة لمتطلباتهم.²

سجلت دراسة 2012 تبني دول نامية كثيرة سياسات أكثر شمولية لإشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في منظومة المشاركة الإلكترونية، وأصبح التوجه العام هو أن تُسهّل الحكومات الخدمات والمعلومات، لا أن تبقى مسيطرة عليها، وأن لا تنظر إلى المواطن على أنه مستقبلي سلبى للخدمة بل كفاعل ومتفاعل من خلالها.

في مقدمة ترتيب مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2012 جاءت جمهورية كوريا الجنوبية وهولندا في المقدمة، في حين تلتهما بنتائج ليست بالبعيدة كل من سنغافورة وكازاخستان، أما الدول الأوروبية فكانت لها الحصة الأكبر ضمن قائمة الدول الأكثر مشاركة إلكترونية. يلخص الجدول الآتي وضعية الدول الرائدة في مجال المشاركة الإلكترونية:

جدول رقم 2-17: ترتيب دول المقدمة وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2012

| Rank | Country | Index |
|------|----------------------|--------|
| 1 | Netherlands | 1.0000 |
| | Republic of Korea | 1.0000 |
| 2 | Kazakhstan | 0.9474 |
| | Singapore | 0.9474 |
| 3 | United Kingdom | 0.9211 |
| | United States | 0.9211 |
| 4 | Israel | 0.8947 |
| | Australia | 0.7632 |
| 5 | Estonia | 0.7632 |
| | Germany | 0.7632 |
| 6 | Colombia | 0.7368 |
| | Finland | 0.7368 |
| 7 | Japan | 0.7368 |
| | United Arab Emirates | 0.7368 |
| 8 | Egypt | 0.6842 |
| | Canada | 0.6842 |
| 9 | Norway | 0.6842 |
| | Sweden | 0.6842 |
| 10 | Chile | 0.6579 |
| | Russian Federation | 0.6579 |
| 11 | Bahrain | 0.6579 |

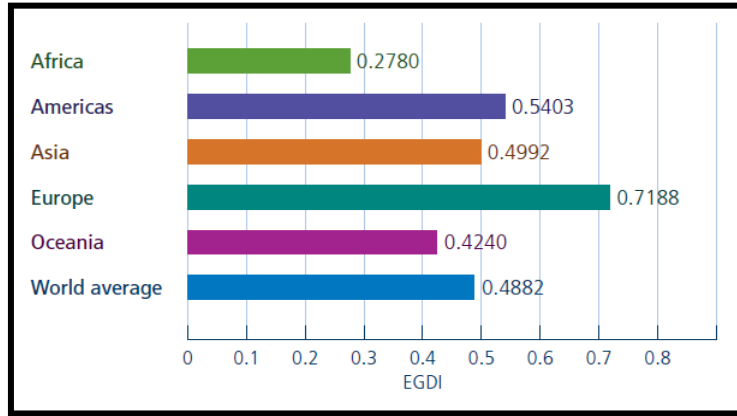
Source: United Nations, E-Government Survey 2012: e-government for the people, United Nations Publication, New York, 2012, p. 43.

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2012)، مرجع سابق، ص. 03 - 04.

² - المرجع نفسه، ص. 03.

غير أن الاطلاع على قيم المؤشرات الإقليمية التي أوردها التقرير عن تطور الحكومة الإلكترونية على الصعيد الإقليمي يكشف استمرارية التفاوت الرقمي بين الأقاليم، فقد احتلت أوروبا مركز الريادة بمؤشر (0.7188)، تلتها أمريكا الشمالية (0.8559)، دول آسيا الشرقية (0.6344)، جنوب آسيا (0.3464)، إفريقيا (0.2762)¹. فيلاحظ مثلاً أن دول قارة إفريقيا إجمالاً بعيدة عن المعدل العالمي، حيث لم تحقق سوى نصفه، في الوقت الذي حققت فقط ما يقارب ثلث المؤشر الإقليمي لأمريكا الشمالية. يلخص البيان الآتي وضعية الأقاليم تجاه الحكومة الإلكترونية:

الشكل رقم 2-10: المعدل الإقليمي العالمي لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية في 2012



Source: United Nations, E-Government Survey 2012: e-government for the people, United Nations Publication, New York, 2012, p. 14.

المطلب الثامن: تقرير 2014 عن الحكومة الإلكترونية (E-Gouvernement Survey 2014)

الفرع الأول: لمحة عن محتوى تقرير 2014

صدر تقرير دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014 باللغتين الإنجليزية والعربية، حيث تمت الترجمة إلى العربية من قبل هيئة الحكومة الإلكترونية بمملكة البحرين. واختير لهذا التقرير كعنوان "الحكومة الإلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه" (E-government for the future we want)، يقدم تقييماً لحالة تنمية الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة البالغ عددهم 193 دولة؛ وبصفة خاصة، تمحورت نسخة 2014 على ربط موضوع الحكومة الإلكترونية بالتحديات المعقدة والمتعددة الأوجه التي تشهدها المجتمعات اليوم، حيث تناول في فصوله الثمانية الجوانب الأساسية التي تربط الحكومة الإلكترونية بالتنمية المستدامة.

يقدم الفصل الأول من تقرير الدراسة نظرة عامة وتحليلاً شاملاً لبيانات الدراسة الاستقصائية لعام 2014، من خلال إعطاء لمحة حول التقدم والتطورات الإقليمية والمعلومات بحسب مجموعات الدول. ويستعرض الفصل الثاني،

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2012)، مرجع سابق، ص. 04.

الخاص بالتقدم في تقديم الخدمات الإلكترونية، كيفية قياس الخدمات الإلكترونية، ويشرح المستجدات في الدراسة الاستقصائية لعام 2014. أما الفصل الثالث، الذي يركز على المشاركة الإلكترونية، فهو يشرح المراتب الدولية والإقليمية للمشاركة الإلكترونية. ويركز الفصل الرابع على الدور الهام للحكومة ككل لتعزيز النهج الشمولي والمتكامل نحو تنمية الحكومة الإلكترونية، كما يستكشف سبل الارتقاء بالقيادة التعاونية والثقافة التنظيمية المشتركة وأطر العمل المؤسسي من أجل التنسيق الفاعل والمساءلة، ودعم العمليات الابتكارية لتقديم الخدمة وإشراك المواطن واستراتيجيات إدارة تقنية المعلومات. ويركز الفصل الخامس على الهاتف النقال والقنوات الأخرى لتوفير الخدمات عبر قنوات متعددة وشاملة، ويبحث التوجهات العالمية والإقليمية للقنوات المختلفة لتقديم الخدمة العامة، بما في ذلك بوابة الويب والبريد الإلكتروني وخدمة الرسائل القصيرة وبوابه الهاتف النقال وتطبيقاته والوسائط الاجتماعية ومراكز الخدمة العامة وشركات القطاعين العام والخاص والخدمات المباشرة والهاتفية. ويبحث الفصل السادس في توجهات رأب الصدع الرقمي ويقدم صورة كاملة للتوصيل الرقمي مع التركيز الخاص على الخدمات الإلكترونية للجماعات المهمشة والأقليات. ويوجز الفصل السابع الوضع الحالي لاستخدام الحكومة الإلكترونية والجهود التي تبذلها الدول الأعضاء، كما يحدد مزايا الحكومة الإلكترونية تجاه تحقيق التنمية المستدامة. ويعكس الفصل الثامن التوجهات العالمية والإقليمية في البيانات الحكومية المفتوحة مع عرض نتائج الدراسة الاستقصائية في هذا المجال.

كما خصص التقرير جزء منه لمسألة الفوارق الإقليمية والدولية في مستوى تطور الحكومة الإلكترونية، وقد

لخصت الدراسة العوائق التي من شأنها إحداث الفوارق في تطوير الحكومة الإلكترونية في الدولة في وضعها الاقتصادي، بنيتها التحتية للمعلومات والاتصالات، مستواها التعليمي وكذلك الوعي الإلكتروني داخل أجهزة الدولة. غير أن التقرير نبّه إلى أن الوضع الاقتصادي لدولة ما لا يؤثر بشكل طردي ومنفصل على درجة نمو الحكومة الإلكترونية فيها، وأن الدخل القومي لا يُحقق بمفرده تنميتها، فقد سُجّلت حالات لدول عدّة طوّرت من حكومتها الإلكترونية بشكل كبير على الرغم من الانخفاض النسبي في دخلها القومي، كما أن هناك دولاً كثيرة تخلفت رغم الارتفاع النسبي في دخلها القومي.¹

¹ - منظمة الأمم المتحدة، "دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014: حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه"، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص.ص. 21 - 22.

في عام 2014، وللمرة الأولى، باتت تملك كل الدول الأعضاء بالأمم المتحدة - المائى وثلاث وتسعون دولة - مواقع إلكترونية محلية*، لكن غالبيتها تمرّ بمستويات منخفضة أو متوسطة من تنمية الحكومة الإلكترونية، بمعنى أنه لا تزال في مرحلة النشوء.¹

الفرع الثاني: نتائج تقرير 2014

بخصوص الترتيب العالمي للدول في مجال تطور الحكومة الإلكترونية، احتفظت "جمهورية كوريا الجنوبية" بالمرتبة الأولى في عام 2014، وذلك بفضل قيادتها وتركيزها على الابتكار في مجال الحكومة الإلكترونية؛ وتقدمت "أستراليا" إلى المرتبة الثانية و"سنغافورة" إلى المرتبة الثالثة محققتين تحسنا بشكل كبير على تصنيفهما العالمي في عام 2012. الجدول الآتي يتضمن قائمة الـ 25 دولة الرائدة في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مع المقارنة بترتيب سنة 2012:

جدول رقم 2-18: الدول الرائدة في الحكومة الإلكترونية لسنة 2014 مع المقارنة بـ 2012

| Country | Region | 2014 EGDl | 2014 Rank | 2012 Rank | Change in Rank (2012-2014) |
|--------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|
| Republic of Korea | Asia | 0.9462 | 1 | 1 | - |
| Australia | Oceania | 0.9103 | 2 | 12 | ↑ 10 |
| Singapore | Asia | 0.9076 | 3 | 10 | ↑ 7 |
| France | Europe | 0.8938 | 4 | 6 | ↑ 2 |
| Netherlands | Europe | 0.8897 | 5 | 2 | ↓ 3 |
| Japan | Asia | 0.8874 | 6 | 18 | ↑ 12 |
| United States of America | Americas | 0.8748 | 7 | 5 | ↓ 2 |
| United Kingdom | Europe | 0.8695 | 8 | 3 | ↓ 5 |
| New Zealand | Oceania | 0.8644 | 9 | 13 | ↑ 4 |
| Finland | Europe | 0.8449 | 10 | 9 | ↓ 1 |
| Canada | Americas | 0.8418 | 11 | 11 | - |
| Spain | Europe | 0.8410 | 12 | 23 | ↑ 11 |
| Norway | Europe | 0.8357 | 13 | 8 | ↓ 5 |
| Sweden | Europe | 0.8225 | 14 | 7 | ↓ 7 |
| Estonia | Europe | 0.8180 | 15 | 20 | ↑ 5 |
| Denmark | Europe | 0.8162 | 16 | 4 | ↓ 12 |
| Israel | Asia | 0.8162 | 17 | 16 | ↓ 1 |
| Bahrain | Asia | 0.8089 | 18 | 36 | ↑ 18 |
| Iceland | Europe | 0.7970 | 19 | 22 | ↑ 3 |
| Austria | Europe | 0.7912 | 20 | 21 | ↑ 1 |
| Germany | Europe | 0.7864 | 21 | 17 | ↓ 4 |
| Ireland | Europe | 0.7810 | 22 | 34 | ↑ 12 |
| Italy | Europe | 0.7593 | 23 | 32 | ↑ 9 |
| Luxembourg | Europe | 0.7591 | 24 | 19 | ↓ 5 |
| Belgium | Europe | 0.7564 | 25 | 24 | ↓ 1 |
| Very High EGDl Average | | 0.8368 | | | |
| World Average | | 0.4712 | | | |

Source: United Nations, E-Government Survey 2014: E-Government for the future we want, United Nations Publication, New York, 2014, p. 15.

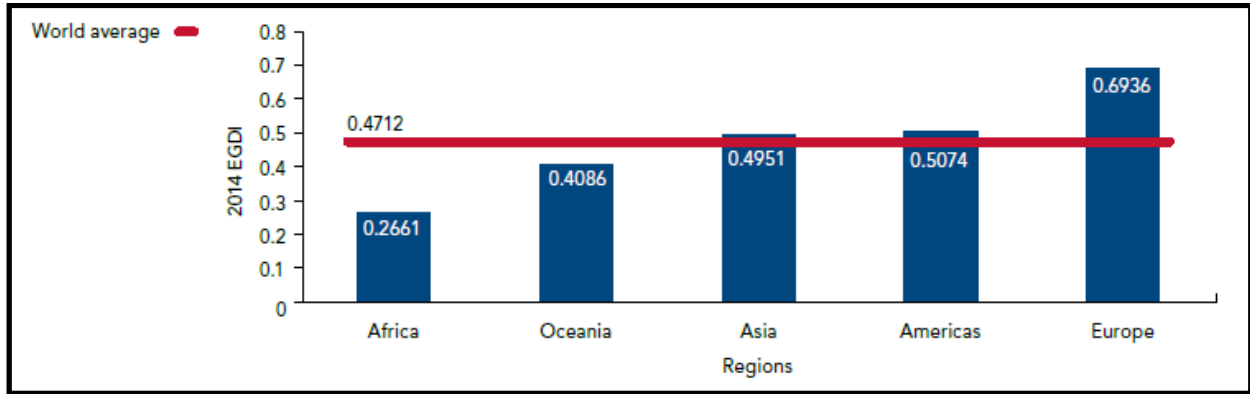
يلاحظ من خلال هذا الجدول أن متوسط المؤشر لهذه الدول الرائدة (0.8368) يفوق بكثير المعدل العالمي (0.4712)، وهو ما يثبت فعلا وجود فجوة رقمية كبيرة بين مختلف البلدان.

* - رأينا أن عدد الدول غير المتواجدة على الإنترنت في سنة 2003 كان في حدود 18 دولة، ليتقلص إلى 3 دول فقط في 2012، ثم أصبحت جميع الدول الأعضاء متواجدة على الإنترنت في سنة 2014.

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص. 23.

وكما هو الحال في السنوات السابقة، تظهر هذه الدراسة أن أوروبا مستمرة في القيادة بأعلى مؤشر إقليمي لتنمية الحكومة الإلكترونية، حيث تتضمن قائمة الدول الرائدة عدة دول أوروبية تحتل مراتب متقدمة على غرار فرنسا (الرابعة) وهولندا (الخامسة) والمملكة المتحدة (الثامنة) وفنلندا (العاشرة)، ولعل مرد هذه الهيمنة الأوروبية هو مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لدولها، ومن أحد العوامل الأساسية التي تساهم في ارتفاع مستوى تنمية الحكومة الإلكترونية هو الاستثمار الماضي والحالي في الاتصالات السلكية واللاسلكية ورأس المال البشري وتوفير الخدمات الإلكترونية. تأتي بعد قارة أوروبا الأمريكيتان، بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية (في المرتبة السابعة عالمياً)، وآسيا، بقيادة "جمهورية كوريا الجنوبية"، و"أوقيانوسيا" بقيادة "أستراليا"، وإفريقيا، بقيادة "تونس" (في المرتبة 75 عالمياً)، إلا أن التقرير يوضح أن كل منطقة جغرافية تظهر تفاوتاً داخلياً كبيراً.¹ الشكل الآتي يوضح أكثر حجم هذا التفاوت الإقليمي:

شكل رقم 2-11: المؤشر الإقليمي لتنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2014



Source: United Nations, E-Government Survey 2014: E-Government for the future we want, United Nations Publication, New York, 2014, p. 20.

فالشكل يبين بشكل جلي مدى قرب أو بعد المجموعات الإقليمية من متوسط المؤشر العالمي المشار إليه بالمستقيم الأفقي في الشكل عند القيمة 0.4712.

وبخصوص المشاركة الإلكترونية فقد أشار التقرير إلى الفرص الكامنة التي تتيحها الوسائط الاجتماعية والهواتف النقالة التي أصبحت في درجة متقدمة من التفاعلية، وقد تم تسجيل وتيرة متزايدة في استغلال الدول لهذه القنوات، فهي فرص لا تحتاج إلا لوضع استراتيجيات فاعلة تصنع بيئة تساعد على المشاركة الإلكترونية، لا سيما توفير الأطر القانونية لها.²

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص. 36- 51.

² - المرجع نفسه، ص. 23.

أما ترتيب الدول وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية فيشير إلى صدارة "هولندا" مناصفة مع "جمهورية كوريا الجنوبية"، تليهما أوروغواي في المرتبة الثالثة ثم فرنسا، اليابان، المملكة المتحدة، أستراليا، الولايات المتحدة الأمريكية وسنغافورة.¹

المطلب التاسع: تقرير 2016 عن الحكومة الإلكترونية (E-Gouvernement Survey 2016)

الفرع الأول: عرض المحتوى العام لتقرير 2016

صدر تقرير 2016 باللغتين الإنجليزية والصينية، وكان عنوانه الفرعي: "الحكومة الإلكترونية في دعم التنمية المستدامة" (E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT)، وجاء التقرير في الوقت الذي بدأت فيه الدول في إطلاق أجندة 2030 للتنمية المستدامة من أجل تحقيق أهدافها السبعة عشر،² وهو ما أنتج توجهها جديدا في دراسة وتحليل الحكومة الإلكترونية لتمرير حول أهداف التنمية المستدامة.³ وكسابقتها، اعتمدت الدراسة في تقييم تطور الدول في مجال الحكومة الإلكترونية على مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) الذي هو مؤشر مركب يُحسب كمتوسط مرجح لثلاث مؤشرات فرعية كما رأينا.

أوضح التقرير أن الحكومة الإلكترونية قد تطورت بسرعة خلال الـ 15 سنة الأخيرة، ففي سنة 2016 حققت 29 دولة في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية مؤشرات تصنف في مجال "المرتفع جدا"، حيث تراوحت قيمته في هذه الدول بين 0.75 إلى 1.00، في حين كان عدد هذه الدول في حدود 10 فقط سنة 2003. كما أن نسبة الدول التي حققت مؤشرا بين المتوسط والضعيف هي 51% في 2016 مقابل 73% في 2003.⁴

يجدر التذكير بأنه ومنذ سنة 2014 أصبح لجميع الدول الأعضاء البالغ عددها 193 حضور (تواجد) إلكتروني على شبكة الإنترنت في حين كانت هناك 18 دولة سنة 2003 غير متواجدة على الخط.

خصّص تقرير الدراسة جزءا مهما منه لعناصر الاندماج الحكومي، الشفافية والمشاركة الإلكترونية من خلال بيانات الحكومة المفتوحة.⁵ وعلى غرار التقارير السابقة، قدم التقرير أيضا تصنيفا وتحليلا للدول والأقاليم في مجال

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص. 23.

² - للاطلاع بالتفصيل على مضمون هذه الأجندة وأهدافها الإنمائية السبعة عشر، يمكن الرجوع إلى الرابط التالي:

<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>، تاريخ الزيارة: 2016/10/09.

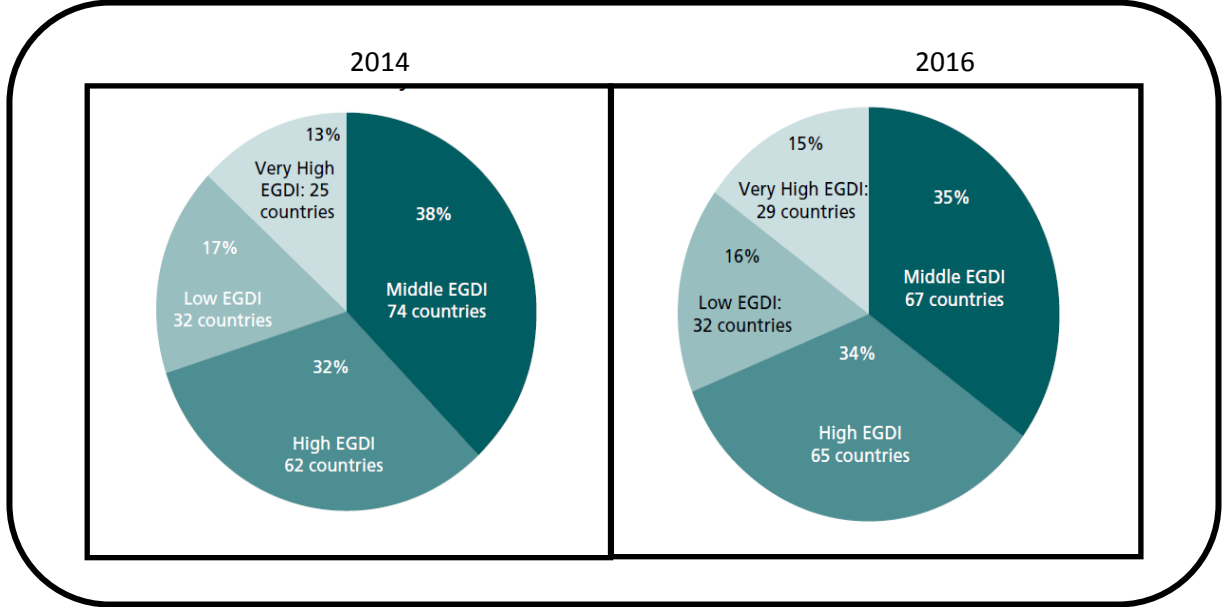
³ - United Nations, E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development, United Nations Publication, New York, 2016, p. 85.

⁴ - Ibid, p. 05.

⁵ - Ibid, pp. 07-78.

مؤشرات الحكومة الإلكترونية. يمثل الشكل الآتي توزيع النسب المئوية للدول حسب قوة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية فيها:

الشكل رقم 2-12: توزيع الدول حسب مستويات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بين 2014 و2016



Source: United Nations, E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development, United Nations Publication, New York, 2016, p. 108.

يوضح الشكل زيادة عدد الدول التي حققت مؤشرا جد مرتفع (أكثر من 0.75) في 2016 ليصل إلى 29 دولة في 2016، بينما ارتفع عدد الدول في خانة المؤشر المرتفع (بين 0.50 و 0.75) من 62 إلى 65 دولة، وتراجع عدد الدول ذات المؤشر المتوسط (من 0.25 إلى 0.50) من 74 إلى 67 دولة، في حين لم يتغير عدد الدول ذات المؤشر المنخفض (أقل من 0.25)*، وتُفسر هذه النتائج والتغيرات بأن دولا من فئة المؤشر المتوسط التحقت بإحدى الفئتين (مؤشر مرتفع أو مرتفع جدا)، وذلك يدل على التوجه العالمي نحو تحسين الدول لأدائها الإلكتروني والجهود المبذولة والاستثمارات الموجهة لذلك على مستوى المحاور الثلاث: البنية التحتية للإعلام والاتصال، الخدمات الإلكترونية وتطوير الرأسمال البشري، التي تحدد مجتمعة درجة تنمية الحكومة الإلكترونية.

الفرع الثاني: وضعية الدول تجاه تنمية الحكومة الإلكترونية والمشاركة

بخصوص قائمة الدول الـ 29 الرائدة في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية (ذات مؤشر يفوق 0.75) المشار إليها في الشكل السابق، يلخصها الجدول الموالي الذي يفصل كذلك قيم المؤشرات الفرعية الثلاثة التي تشكل مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لها، كما يوضح برسم بياني تطور ترتيب كل دولة منها في الفترة 2003 - 2016:

* - للإطلاع على تصنيف الدول وفقا لمجال قوة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية يرجى الرجوع إلى الملحق رقم 02، ص 283.

جدول رقم 2-19: الدول الرائدة وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016

| Country | Region | OSI | HCI | TII | EGDI | EGDI Level | 2016 Rank | Ranking Trendline (2003 - 2016) |
|--------------------------|----------|--------|--------|--------|--------|------------|-----------|---------------------------------|
| United Kingdom | Europe | 1.0000 | 0.9402 | 0.8177 | 0.9193 | Very high | 1 | |
| Australia | Oceania | 0.9783 | 1.0000 | 0.7646 | 0.9143 | Very high | 2 | |
| Republic of Korea | Asia | 0.9420 | 0.8795 | 0.8530 | 0.8915 | Very high | 3 | |
| Singapore | Asia | 0.9710 | 0.8360 | 0.8414 | 0.8828 | Very high | 4 | |
| Finland | Europe | 0.9420 | 0.9440 | 0.7590 | 0.8817 | Very high | 5 | |
| Sweden | Europe | 0.8768 | 0.9210 | 0.8134 | 0.8704 | Very high | 6 | |
| Netherlands | Europe | 0.9275 | 0.9183 | 0.7517 | 0.8659 | Very high | 7 | |
| New Zealand | Oceania | 0.9420 | 0.9402 | 0.7136 | 0.8653 | Very high | 8 | |
| Denmark | Europe | 0.7754 | 0.9530 | 0.8247 | 0.8510 | Very high | 9 | |
| France | Europe | 0.9420 | 0.8445 | 0.7502 | 0.8456 | Very high | 10 | |
| Japan | Asia | 0.8768 | 0.8274 | 0.8277 | 0.8440 | Very high | 11 | |
| United States of America | Americas | 0.9275 | 0.8815 | 0.7170 | 0.8420 | Very high | 12 | |
| Estonia | Europe | 0.8913 | 0.8761 | 0.7329 | 0.8334 | Very high | 13 | |
| Canada | Americas | 0.9565 | 0.8572 | 0.6717 | 0.8285 | Very high | 14 | |
| Germany | Europe | 0.8406 | 0.8882 | 0.7342 | 0.8210 | Very high | 15 | |
| Austria | Europe | 0.9130 | 0.8396 | 0.7098 | 0.8208 | Very high | 16 | |
| Spain | Europe | 0.9130 | 0.8782 | 0.6493 | 0.8135 | Very high | 17 | |
| Norway | Europe | 0.8043 | 0.9031 | 0.7276 | 0.8117 | Very high | 18 | |
| Belgium | Europe | 0.7101 | 0.9712 | 0.6808 | 0.7874 | Very high | 19 | |
| Israel | Asia | 0.8623 | 0.8619 | 0.6175 | 0.7806 | Very high | 20 | |
| Slovenia | Europe | 0.8478 | 0.8952 | 0.5877 | 0.7769 | Very high | 21 | |
| Italy | Europe | 0.8696 | 0.8126 | 0.6469 | 0.7764 | Very high | 22 | |
| Lithuania | Europe | 0.8261 | 0.8717 | 0.6262 | 0.7747 | Very high | 23 | |
| Bahrain | Asia | 0.8261 | 0.7178 | 0.7762 | 0.7734 | Very high | 24 | |
| Luxembourg | Europe | 0.7174 | 0.7750 | 0.8190 | 0.7705 | Very high | 25 | |
| Ireland | Europe | 0.7246 | 0.9218 | 0.6602 | 0.7689 | Very high | 26 | |
| Iceland | Europe | 0.6232 | 0.8940 | 0.7814 | 0.7662 | Very high | 27 | |
| Switzerland | Europe | 0.6014 | 0.8579 | 0.7980 | 0.7525 | Very high | 28 | |
| United Arab Emirates | Asia | 0.8913 | 0.6752 | 0.6881 | 0.7515 | Very high | 29 | |

Source: United Nations, E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development, United Nations Publication, New York, 2016, p. 111.

يلاحظ من خلال هذا الجدول السيطرة المستمرة للدول الأوروبية على قائمة الرواد، كما يلاحظ أن قائمة

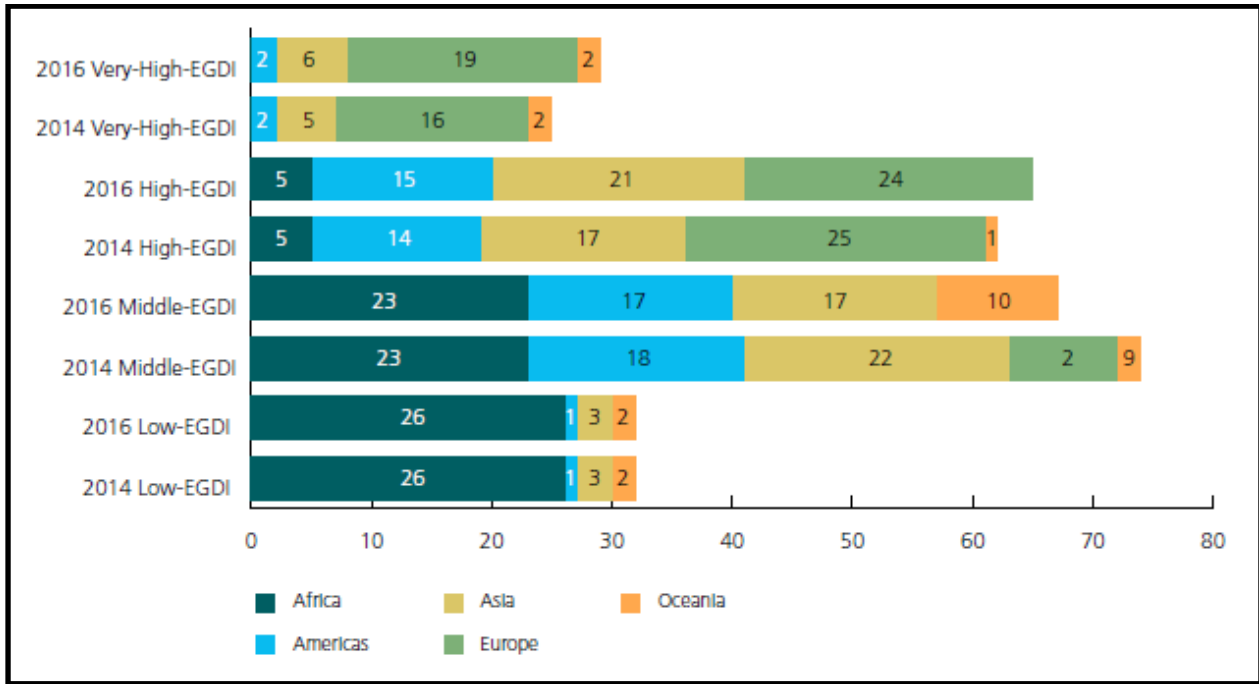
2016 تضمنت دولتين عربيتين هما دولة البحرين (انتقلت من المرتبة 36 في 2012 إلى 18 في 2014 ثم احتلت المرتبة 24 في 2016) ودولة الإمارات العربية المتحدة (المرتبة 29).

أما على المستوى الإقليمي، فإن نتائج تقرير 2016 هي مرآة عاكسة لنتائج التقارير السابقة. يوضح الشكل

الآتي استمرار الفجوة الرقمية بين الأقاليم، كما يبين وجود تغيرات طفيفة في مستويات مؤشر الحكومة الإلكترونية بين

سنتي 2014 و 2016:

الشكل رقم 2-13: توزيع عدد الدول حسب المناطق الجغرافية وفقا لقوة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI



Source: United Nations, E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development, United Nations Publication, New York, 2016, p. 112.

يلاحظ من خلال الشكل تواصل السيطرة الأوروبية على المراكز الريادية في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية، حيث نجدها أكثر تواجدا في مجالي المؤشر المرتفع والمرفوع جدا، وبالمقابل نجد أن الدول الإفريقية هي الأكثر تواجدا في مجال القيمة المتوسطة والمنخفضة للمؤشر.

تجدر الإشارة إلى أنه ومنذ عام 2003 لم يطرأ أي تغيير في تموقع هذه الأقاليم في ترتيب مؤشر الحكومة الإلكترونية، حيث حافظت على نفس المراكز.

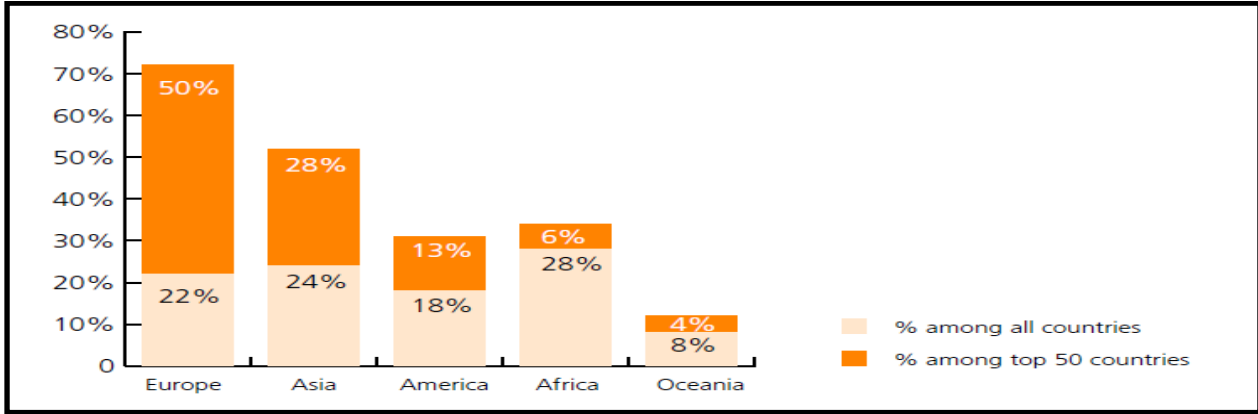
وبخصوص المشاركة الإلكترونية فقد أكدت الدراسة مجددا عن استمرار نمو العلاقة بين الشعوب والحكومات لتصبح أكثر إيجابية، مع تزايد استخدام المنظمات الحكومية لوسائل التواصل الاجتماعي المستحدثة،¹ كما تم قياس مؤشر المشاركة الإلكترونية EPI بنفس منهجية القياس المعتمدة في الدراسات السابقة، حيث يحسب المؤشر بتقييم المتغيرات الثلاث: الإعلام الإلكتروني، المشاورات الإلكترونية واتخاذ القرار الإلكتروني.

على الصعيد الدولي، جاءت المملكة المتحدة في مقدمة الترتيب، تلتها اليابان، أستراليا، جمهورية كوريا

الجنوبية ثم هولندا ونيوزيلندا اللتان تقاسمتا المركز الخامس، وعموما فقد سيطرت الدول الأوروبية على المراكز الـ 50 الأولى لمؤشر المشاركة الإلكترونية، وهو ما يوضحه الشكل البياني الآتي:

¹ - United Nations, (2016), op. cit, pp. 50 - 51.

الشكل رقم 2-14: توزيع الدول الـ 50 الرائدة وفقا لمؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2016



Source: United Nations, E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development, United Nations Publication, New York, 2016, p. 60.

فالشكل يوضح أن الدول الأوروبية تمثل 22 % من مجموع الدول الأعضاء الـ 193، إلا أنها تشكل 50 % من الدول الـ 50 الرائدة، وبالمقابل نجد أن الدول الإفريقية تمثل 28 % من الدول الأعضاء إلا أنها لم تسجل حضورا ضمن قائمة الرُّواد سوى بنسبة 06 % فقط، وهو ما يؤكد استمرار فجوة المشاركة الإلكترونية بين مختلف أقطار العالم.

المبحث الثالث: تجارب دولية في الحكومة الإلكترونية

بعد استعراضنا لخلاصة النتائج التي جاءت بها تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية في العالم للفترة 2001 - 2016، نتقل في هذا المبحث إلى استعراض بعض التجارب الدولية في مجال تطبيق الحكومة الرقمية. سنتناول بالدراسة في هذا الصدد تجارب خمس دول منها ثلاث دول محسوبة على فئة الدول المتطورة في تطبيق الحكومة الإلكترونية وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة وجمهورية كوريا الجنوبية، واثنان محسوبتان على ما يعرف بالدول الناشئة في تطبيقها، وهنا يتعلق الأمر بكل من ماليزيا والإمارات العربية المتحدة.

المطلب الأول: التجربة الأمريكية في الحكومة الإلكترونية

مما لا شك فيه أن التجربة الأمريكية في الحكومة الإلكترونية على قدر من الأهمية للباحثين، وذلك لكونها وثيقة الصلة بتاريخ نشأة الحكومة الإلكترونية كما رأينا، حيث أنها تُعدّ بحق صاحبة السبق التاريخي في تطبيقها؛ يضاف إلى ذلك النتائج والمؤشرات المرتفعة التي حققتها كواحدة من الدول الرائدة عالمياً في هذا المجال كما رأينا في خضم استعراضنا لتقارير الأمم المتحدة في هذا الموضوع، وهو ما يجعلها تجربة جديرة بالدراسة من مختلف الزوايا.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن إطلاق المشروع الأمريكي

تُعتبر الحكومة الإلكترونية ظاهرة تكنولوجية في القطاع العام، ويُعتقد أن أول استخدام للمصطلح ورد في خطاب للرئيس الأمريكي "بيل كلينتون" عام 1992.¹ لذلك تُعدّ الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول - إن لم نقل الأولى - التي تبنت الحكومة الإلكترونية وخلق المواطن الإلكتروني، إذ كانت أول بلد ينتهج سياسة استخدام تقنية المعلومات والاتصالات الوطنية بهدف التحول إلى الحكومة الإلكترونية؛ وقد بدأ المشروع في أمريكا سنة 1993 بعد تولي "بيل كلنتون" الرئاسة،² حيث وضعت الحكومة الفدرالية سنة 1993 أهدافاً طموحة لتوفير الوصول الإلكتروني لكل المعلومات الحكومية،³ وقد أحرزت تقدماً كبيراً وسريعاً في هذا المجال وعلى مختلف مستويات الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية، أي على مستوى الحكومة الفدرالية وحكومات الولايات والحكومات المحلية.⁴

¹ - معوان مصطفى، التجارة الإلكترونية ومكافحة الجريمة المعلوماتية، قواعد الإثبات المدني والتجاري، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2009، ص. 24-25.

² - Nur Fatima Azzaharah Bt Mohd Noor, "Electronic government: the experience of Malaysian civil service", A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, IIUM university, Malaysia, 2007, pp.32 - 33.

³ - فهد بن ناصر العبود، (2005)، مرجع سابق، ص. 47.

⁴ - مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 451.

ظهرت الفكرة الأولى للحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1935 عندما أثبتت مسألة جدول الرواتب عند دخول قانون الضمان الاجتماعي حيز التطبيق؛ وكان محور الإشكالية المطروحة آنذاك هو كيفية إصدار أرقام الضمان الاجتماعي لـ 26 مليون عامل أمريكي؛ هذا الأمر كان يتطلب مساحة لحفظ الوثائق تقدر بـ 26 ألف قدم مربع، حيث لا يوجد أي مبنى في مدينة واشنطن يمكنه استيعاب هذا الكم الهائل من الأوراق، سواء من حيث الوزن أو المساحة. هذا الأمر جعل الدولة تلجأ إلى مصانع شركة كوكاكولا في مدينة BALTIMORE لحفظ الوثائق، وفي العام نفسه قامت وزيرة العمل الأمريكية Frances Perkins باستشارة مساعدتها الأول في الحاسوب - الذي أنتجته شركة IBM الأمريكية خصيصاً لهذه الغاية - حول هذه المعضلة، وفي بداية الخمسينات من القرن الماضي عملت مؤسسة الضمان الاجتماعي في الولايات المتحدة على إنشاء أول حاسوب مُعد لخدمة أغراضها العملية، وفي شهر أوت من عام 1955م استلمت المؤسسة أول مبرمج للقيام بخدمات متعددة، أهمها استلام الاشتراكات، أُطلق عليه اسم The IBM705، وهو أول حاسوب قام بتغطية نشاط الحفظ وتقديم خدمات الضمان الاجتماعي.¹

غير أن الباحث يرجح أن بوادر التحول الحقيقي إلى الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية وفق مشروع قومي كان في مطلع التسعينيات من القرن الماضي، حيث كانت الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة أدخلت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال كمشروع وطني يهدف إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية،² حيث وضعت الإدارة الأمريكية خلال سنة 1992 إستراتيجية لجعل الحكومة أذكى وأقل كلفة وفاعلية،³ وفي سنة 1993 وضعت الحكومة الفدرالية أهدافاً طموحة لتتيح الوصول إلى المعلومات الحكومية التي تمم جمهور المواطنين وتمكنهم من إتمام التعاملات على الخط.⁴

ومع وصول G.W.Bush على رأس الإدارة الأمريكية في 2001، باشر عدة إصلاحات أهمها "الأجندة الإدارية للرئيس" (PMA) (President's Management Agenda)، هدفها جعل الحكومة أكثر توجهاً بالنتائج وأكثر كفاءة وتركيزاً حول المواطن، وقد بدأ تطبيق هذه الأجندة في جويلية 2001 لتساهم في إنقاذ ملايين الدولارات من التبذير في الإنفاق الحكومي، وتقليص مدة معالجة الملفات والخدمات المقدمة للمواطنين من أسابيع إلى بضعة دقائق.⁵

¹ - سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص ص. 19 - 20.

² - J.E.J. Prins, op. cit, p. 87.

³ - مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 451.

⁴ - J.E.J. Prins, op. cit, p. 87.

⁵ - Nur Fatima Azzaharah Bt Mohd Noor, op. cit, p. 35.

وأصبحت هذه الخطوة العنصر المهم في السياسة الاتحادية في القرن العشرين، واعتمدت الأسس القانونية ووضعت البنية التحتية اللازمة لإقامة هذا المشروع بنجاح، وقد تم تطبيق القوانين الخاصة بالحكومة الإلكترونية بشكل فعلي منذ عام 2002 في جميع الوكالات والوزارات والهيئات العامة، وذلك بالتزامن مع وضع سياسة استخدام تكنولوجيا المعلومات تحت سلطة مدير إدارة نظم المعلومات.¹

الفرع الثاني: تنفيذ المشروع الأمريكي

تبنت الولايات المتحدة الأمريكية الحكومة الإلكترونية بحماس كبير، حيث اتخذت الحكومة الفدرالية بوابة إلكترونية لها على شبكة الإنترنت تضم روابط لعدة مواقع حكومية ووكالات فدرالية وإدارات محلية ومحاكم ومسؤولين... فببضعة نقرات فقط صار من الممكن الوصول لأية وحدة حكومية في مختلف المستويات، حيث مرر "الكونغرس" ما يعرف بـ "قانون الحكومة الإلكترونية 2002" لتأطير المبادرة التي قامت بها الحكومة الفدرالية في مجال التحول إلى حكومة إلكترونية،² أو بالأحرى المصادقة على قانونين ملزمين يفرضان استخدام الحكومة الإلكترونية هما: قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون "كلينجر - كوهين" المتعلق بوضع الخدمات للمواطنين والقطاع الخاص على شبكة الإنترنت، مع التركيز بشكل كبير على استخلاص النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات، حيث نص القانون على أن إستراتيجية الحكومة الإلكترونية بالولايات المتحدة الأمريكية تستهدف تحقيق عدة إصلاحات من بينها:³

- تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطنين؛

- إزالة البيروقراطية؛

- تبسيط عمل الوكالات الفيدرالية؛

- تخفيض تكاليف العمل الإداري وتحقيق سرعة فائقة في أنشطة الحكومة.

ولقد اهتمت الحكومة الأمريكية على إثر ذلك القانون بتعميم استخدام تقنية المعلومات من قبل مواطنيها، وكذلك القطاع الخاص، وهو الأمر الذي جعل الولايات المتحدة تأتي في مقدمة الدول، إذ بلغت نسبة مستخدمي الحاسب الشخصي فيها حوالي 70 % تقريباً، في حين أن 60 % من المواطنين في أمريكا أصبحوا مواطنين إلكترونيين، وسعت أمريكا إلى تطبيق سياسات عامة وشاملة تدفع بهذه المعدلات إلى الارتفاع؛ ومما يشجعها على ذلك هو توفير

¹ - مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 451.

² - J.E.J. Prins, op. cit, p. 69.

³ - مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 452.

ما يقارب من 70 % من التكلفة بالتحويل إلى الخدمة الإلكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات المباشرة أو التقليدية؛ ومن الأمثلة على ذلك:¹

- تجديد الرخص في ولاية "أريزونا" عن طريق التعامل الإلكتروني، حيث تقدر تكلفته بحوالي 2 دولار أمريكي لكل عملية مقابل 7 دولار أمريكي بالطرق التقليدية؛
- في ولاية "واشنطن"، نظام الشراء الحكومي الإلكتروني يوفر في المتوسط من 10 % إلى 20 % من تكلفة المواد والمشتريات.

وقد كان الاستعمال الغالب لشبكة الإنترنت هو نشر المعلومة، حيث اتخذت الإدارة الأمريكية في كل مستوياتها - من الحكومة الفدرالية إلى الإدارات المحلية - مواقع لها على الشبكة العنكبوتية تُرَوِّد من خلالها مختلف اللوائح والنماذج والمعلومات العامة حول العمليات الإدارية الحكومية، كما تُرَوِّد المواطنين بقائمة الروابط للاتصال بالهيئات الحكومية تمكّنهم من إرسال الرسائل إلى المسؤولين والمنتخبين، كما تمكّنهم من الاطلاع على عروض البيع والشراء ودفاتر الشروط، وهو ما أدى إلى تحسين العلاقة بين الحكومة والمواطن.²

إلا أن منافع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية تجاوزت أبعد من ذلك، فسهولة التواصل التي توفرها الحواسيب وشبكة الإنترنت كان لها دور مهم في تغذية الممارسات الديمقراطية تحت تسمية "الديمقراطية الإلكترونية"، حيث أنها وضعت المسؤولين الأمريكيين في اتصال دائم وسهل ومثمر مع الجمهور بشكل جعل آراء المواطنين وتعليقاتهم من أهم الأدوات "غير الرسمية" في اتخاذ القرار.³

الفرع الثالث: مشكلة مقاومة التغيير Resistance to change

أفرزت الثقافة التقليدية للإدارات الأمريكية بيروقراطية مقاومة للتغيير والابتكار التكنولوجي؛ فبدلاً من الاهتمام بإعادة هندسة الأعمال الإدارية باستخدام تكنولوجيا المعلومات؛ تركز الإدارات على مهام إعداد الميزانيات والأنشطة التشغيلية اليومية.⁴

في هذا السياق يمكن أن نلاحظ أن التحديات التي واجهت عملية تطوير الإدارة الإلكترونية في أمريكا تختلف عن مشكلات أقطار العالم المختلفة الأخرى. فإذا كانت معظم أقطار العالم حديثة العهد باستخدام تكنولوجيا

¹ - مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 452.

² - J.E.J.Prins, op. cit, pp. 70 - 71.

³ - Ibid, p. 71.

⁴ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص. 278.

المعلومات والإنترنت وشبكات الاتصال الأخرى فإن هذا النوع من المشكلات ليس له تأثير جوهري في نجاح التجربة الأمريكية في تخطيط وتنفيذ مشروعات الإدارة الإلكترونية؛ وفي مقدمتها برنامج الحكومة الفيدرالية الإلكترونية. فإذا أخذنا بعين الاعتبار مؤشرات تكنولوجيا المعلومات ومقاييس رأس المال الإنساني؛ نجد أن الإدارة الأمريكية كما هو معروف كانت من أوائل من استخدمت تكنولوجيا الحاسوب في التطبيقات المدنية والعسكرية منذ الحرب العالمية الثانية وحتى الوقت الحاضر.¹

لذلك فإن جهود الإدارة الأمريكية تنصب أصلاً في سياق تحديث الإدارة وإعادة هندسة العمل الإداري كجزء من مشروع إستراتيجي ربما تصح تسميته بمشروع الألفية الثالثة، وهو بناء الطريق السريع للمعلومات «Information Highways» حيث يستطيع الناس التواصل وتبادل البيانات والمعلومات والصور من منازلهم أو خارج منازلهم وباستخدام أنماط متنوعة من أجهزة الاتصالات.²

وبصفة عامة، يمكن تلخيص أهم ملامح وميزات التجربة الأمريكية في النقاط الموالية:³

- أعطيت الحكومة الإلكترونية مكاناً محورياً ضمن سياسة الإدارة الأمريكية؛
- شكلت الخصوصية والأمن الإلكتروني أولوية قصوى ضمن قائمة أولويات الحكومة الأمريكية في كل مستوياتها*؛
- بينت الدراسات أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية واجه مقاومة تغيير على عدة مستويات؛
- لم تتمكن الحكومة الإلكترونية من أن تنوب بشكل كامل عن الحكومة التقليدية في تقديم الخدمات العامة، وذلك لكونها ليست متاحة عبر الإنترنت لجميع الأمريكيين بشكل مطلق، وهو الأمر الذي أخذته الحكومة الفيدرالية في الحسبان.

الفرع الرابع: مكانة التجربة الأمريكية على الصعيد العالمي

على الصعيد العالمي، ليس هناك أدنى شك من كون التجربة الأمريكية كانت بمثابة ثورة في الإدارة الإلكترونية العامة، حيث حذت حذوها غالبية دول العالم - خصوصاً المتقدمة منها وبعض الدول النامية - التي سارعت إلى

1 - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص. 278.

2 - المرجع نفسه، ص. 279.

3 - J.E.J. Prins, op. cit, pp. 87- 88.

* فعلى سبيل المثال في دراسة حكومية تمت سنة 2005/2004 على مواطني ولاية ميشيغن الأمريكية، عثر 80 % من المستجوبين عن عدم رغبتهم في وضع الحكومات لمعلوماتهم على مواقعها، في حين عبر آخرون عن قبولهم إتاحة معلومت محدودة تخصصهم فقط على الخط. انظر في هذا الصدد: Hammerman Carrie, E – Government II:Lessons learned in Michigan - Best practices for local E-Government, Bulletin of the American society for Information Science and Technology, Feb/Mar 2005; p. 17.

الاستلهم من المشروع الأمريكي والعمل على تطوير منظوماتها الإدارية وتسريع إستراتيجيات التحول إلى الحكومة الذكية. يلخص الجدول الآتي تطور ترتيب الولايات المتحدة الأمريكية وفق مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية خلال الفترة 2001 - 2016 وفقا لدراسات الأمم المتحدة.

جدول رقم 20-2: تطور مؤشر الحكومة الإلكترونية للولايات المتحدة الأمريكية وترتيبها في الفترة 2001-2016

| السنوات | 2001 | 2003 | 2004 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
|-----------------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| قيمة المؤشر | 3.11 | 0.927 | 0.9132 | 0.9062 | 0.8644 | 0.8147 | 0.8687 | 0.8748 | 0.8420 |
| الترتيب العالمي | 01 | 01 | 01 | 01 | 04 | 04 | 05 | 07 | 12 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2001 - 2016.

من خلال هذا الجدول يتضح أن الولايات المتحدة الأمريكية احتكرت ريادة الدول المتقدمة في مجال الحكومة الإلكترونية لفترة ليست بالوجيزة، فمنذ 2001 - بل حتى منذ بداية التسعينات حيث لم تكن هناك دراسات متخصصة للأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية - إلى غاية سنة 2005، احتلت المركز الأول بمؤشر قوي جدا، ثم أخذت في التراجع التدريجي منذ سنة 2005 إلى غاية سنة 2016 التي حلت فيها في المركز الثاني عشر. وليس هذا التراجع أبدا مؤشرا على تراجع أداء الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية على أرض الواقع، بل دلالة ذلك هي أن الدول الأخرى هي من تجاوزت درجة التطور الأمريكي، وذلك منذ 2005 حيث تزايد وعي الحكومات واهتمامها بالاستثمار في هذا المجال، وجسدت استثمارات ضخمة في المحاور الثلاث التي تشكل مؤشر الحكومة الإلكترونية: البنية التحتية للإعلام والاتصال، الخدمات الإلكترونية، الرأسمال البشري، وذلك على غرار ما حققته كل من جمهورية كوريا الجنوبية، المملكة المتحدة، أستراليا، سنغافورة... في السنوات الأخيرة من أرقام في هذه المحاور الثلاث، مما جعلها تعطي مراكز الصدارة. * أضف إلى ذلك أن المؤشر - كما رأينا في طريقة حسابه - هو قياس مرجعي، بمعنى أن ترتيب الدول وفق مؤشراتنا يتأثر بالقيم التي تحققها الدولة الأفضل، بمعنى أن دول المقدمة بصفة عامة تكون في مستويات متطورة من التحول الرقمي. **

الفرع الخامس: المحتوى العام للبوابة الإلكترونية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية

تم إطلاق موقع البوابة الإلكترونية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2001 تحت تسمية www.first.gov.gov

¹؛ أما الموقع الحالي للبوابة فهو <https://www.usa.gov> ، وهو معروض باللغة الإنجليزية مع خيار التحول إلى

* - يمكن الرجوع إلى الجدول رقم 2 - 19، ص 122، المتضمن ترتيب الدول الرائدة وفقا لتقرير سنة 2016 والمتضمن بالتفصيل قيم المؤشرات الثلاثة المكونة لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية من أجل فهم التطورات والنتائج التي حققتها الدول المصنفة قبل الولايات المتحدة الأمريكية.

** - للاطلاع على طريقة حساب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، يرجى مراجعة ص ص 79 - 83 ضمن هذا الفصل.

¹ - Nur Fatima Azzaharah Bt Mohd Noor, op. cit, p. 34.

عرضه باللغة الإسبانية، كما يمكن التحول إلى نسخة الموقع الحكومي الخاصة بالأطفال kids.gov بالنقر على رابط for kids، الذي يعرض محتويات مبسطة حول العملية الانتخابية والثقافة القانونية مع المزج بمحتويات تعليمية وترفيهية، وهو يستهدف أربعة فئات من خلال أربعة روابط موضحة في أعلى صفحة الموقع وهي: الأطفال دون الخامسة، الأطفال من 6 إلى 8 سنوات، المعلمون والأولياء.¹

يعرض موقع usa.gov روابط للخدمات الأكثر شعبية مثل قضايا البحث عن العمل والسكن والتمويل والانتخابات والسفر والهجرة إلى أمريكا، كما يوفر رابطا يحتوي على جميع الهيئات الحكومية مرتبة ترتيبا أبجديا، بالإضافة إلى توفر الموقع على محرك بحث يمكن من خلاله البحث عن خدمة بعينها أو إدارة عمومية محددة. يوفر الموقع قنوات متنوعة تمكن المواطن من التواصل مع مختلف الولايات والمؤسسات الحكومية ومع المنتخبين، سواء بالبريد الإلكتروني أو عبر مختلف شبكات التواصل الاجتماعي.*

وبناء على كل ما تقدم، يتضح لنا أن التجربة الأمريكية في مجال التحول إلى الحكومة الافتراضية تجربة فريدة ورائدة ولها خصوصياتها التي قد لا تتوفر في دول أخرى، فمن الواضح أن الإرادة السياسية للقادة الأمريكيين كانت محور نجاح هذه الثورة وسبقها العالمي على الرغم من الصعوبات التي واجهت المشروع، وخصوصا فيما يتعلق بمقاومة التغيير.

المطلب الثاني: تجربة جمهورية كوريا الجنوبية

الفرع الأول: نظرة عامة

عملت كوريا الجنوبية على التحول السريع إلى الحكومة الإلكترونية كأداة محورية لجعل حكومتها أكثر تنافسية من خلال الاستفادة من أحسن التكنولوجيات العالمية في مجال الإعلام والاتصال، ومنها الإنترنت ذات التدفق العالي. فبعد تهيئة الأرضية من خلال "نظام المعلومات الأساسي الوطني" National Basic Information System (NBIS) - وهو نظام لشبكات الكمبيوتر، وذلك خلال عشرية الثمانينيات من القرن المنصرم - ووضع المنظومة القانونية والمؤسسية خلال التسعينيات، وضعت الحكومة الكورية مشروع الحكومة الإلكترونية كأجندة وطنية كبرى للعشرية الأولى من القرن الحادي والعشرين، فقد حددت 11 مهمة كبرى يجب تنفيذها خلال سنتي 2001-2002، كما حددت 31 مهمة كبرى لتنفيذ خارطة طريق الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2007، وكانت النتيجة أن أصبحت الحكومة الرقمية

¹ - بوابة حكومة الولايات المتحدة الأمريكية المخصصة للأطفال، متاحة على الرابط: <https://kids.usa.gov>. تاريخ الزيارة: 2016/10/27.

* - للاطلاع أكثر على المحتوى العام للبوابة، انظر الملحق رقم 03 المتضمن صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية، كما يمكن

تصفح الموقع الإلكتروني لها <https://www.usa.gov>

مجسدة في كل أركان الحكومة الكورية¹ - على الرغم من كونها محسوبة على الدول النامية - حيث كانت عام 2001 من أحسن الدول في العالم من حيث النجاح في تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية مع توفير خدمات تبادلية آنذاك،² لتصبح بعد ذلك بسنة تقدم خدمات تفاعلية بشكل شبه كامل.³ في حين أنها مع سنة 2005 أصبحت تقدم 96% من الخدمات التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة الأمريكية على الخط،⁴ وصُنِّفت سادسة على المستوى العالمي في مجال تقديم خدمات الدفع على الخط.⁵

فمع مطلع الألفية الثالثة، أصبحت جمهورية كوريا الجنوبية عاشر أقوى دولة من ناحية البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لسنة 2003،⁶ إذ أولت اهتماماً بالغاً بهذه التكنولوجيات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت ذات التدفق العالي التي عملت على نشرها على أوسع نطاق، وفي هذا الشأن تشير الإحصائيات إلى أنه مع سنة 2002 بلغت نسبة ربط البيوت بشبكة الإنترنت 54.8%، وهو ما جعلها في مركز الريادة العالمية في هذا المجال، وهي نسبة جديدة بالملاحظة إذا ما قورنت بالولايات المتحدة الأمريكية التي حققت 11%، اليابان 6.2%، إنجلترا 1.3% وأستراليا 0.6%،⁷ كما أن النمو السريع لشبكات التواصل الاجتماعي جعل من صناع القرار في جمهورية كوريا الجنوبية تحت ضغط كبير للبحث عن قنوات أكثر للتواصل وطرق أحدث لمزيد من التفاعل مع المواطنين.⁸

وبفضل الرؤية الإستراتيجية والقيادة السياسية الرشيدة فقد اكتسبت فعالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في جمهورية كوريا الجنوبية الاعتراف العالمي، حيث تم تصدير الكثير من نظم حكومتها الرقمية إلى دول أجنبية،⁹ كما أن تقارير الأمم المتحدة منذ بداية صدورها في 2001 منحتها دوماً مكاناً مع دول الصدارة، وأعطتها قيمة مرتفعة لمختلف

¹ - Ministry of public administration and security of South Korea, National Information Society Agency, "e-Government of Korea: Best Practices", 2009, Seoul office, p. 04. Document available on:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNGC/UNPAN043625.pdf>, visited on: 31/10/2016.

² - UN report, (2001), op. cit, p. 43.

³ - UN report, (2004), op. cit, p. 57.

⁴ - UN report, (2005), op. cit, p. 41.

⁵ - Ibid. p. 89.

⁶ - UN report, (2003), op. cit, p. 91.

⁷ - Yong J. John, G.E. Gorman, **Internet use in South Korea**, Online Information Review, Vol. 26, Iss. 5, 2002, p. 335.

⁸ - Gohar Feroz Khan et al, **From e-government to social government: Twitter use by Korea's central government**, Online Information Review, Vol. 38, Iss. 1, 2004, p. 109.

⁹ - Ministry of public administration and security of South Korea, National Information Society Agency, op. cit, p. 04.

المؤشرات، سواء في مجال البنية التحتية أو الخدمات على الخط أو المشاركة الإلكترونية، وهو ما سنقوم بتفصيله في العنصر الموالي.

الفرع الثاني: تطور ترتيبها العالمي

منذ بداية صدور تقارير الدراسات التي تعدها منظمة الأمم المتحدة في 2001، احتلت جمهورية كوريا الجنوبية مراكز متقدمة في ترتيب الدول وفقا لمختلف مؤشرات الحكومة الإلكترونية، حيث أن أسوأ مرتبة احتلتها هي المرتبة 15، وكان ذلك في عام 2001، لتتدرج بعدها في الجدول حتى صارت الدولة الرائدة في هذا المجال. الجدول التالي يوضح تطور ترتيب الجمهورية الكورية في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية خلال الفترة 2001 - 2016:

الجدول رقم 2-21: تطور ترتيب جمهورية كوريا الجنوبية وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016

| السنوات | 2001 | 2003 | 2004 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
|-----------------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| قيمة المؤشر | 2.30 | 0.744 | 0.8575 | 0.8727 | 0.8317 | 0.8785 | 0.9283 | 0.9462 | 0.8915 |
| الترتيب العالمي | 15 | 13 | 05 | 05 | 06 | 01 | 01 | 01 | 03 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2001-2016.

يتضح من خلال هذا الجدول أن جمهورية كوريا الجنوبية ومنذ مطلع الألفية تعتبر من أحسن دول العالم في تطبيق الحكومة الإلكترونية، بل كانت الأحسن على الإطلاق منذ سنة 2010 حتى سنة 2014، حيث تصدرت الترتيب العالمي في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، وهي أرقام تؤكد حقيقة ما استعرضناه في الفرع السابق من وجود إرادة قوية من القيادة العليا للمضي قدما في هذا التحول، كما يؤكد كذلك الأرقام والإحصائيات الإيجابية حول قوة بنيتها التحتية.

حققت جمهورية كوريا الجنوبية كذلك تقدما ملحوظا في مجال المشاركة الإلكترونية، فبعد أن كانت في المركز 12 عالميا سنة 2003 تدرجت في الترتيب لتصنف من أحسن الدول في مجال المشاركة الإلكترونية وتحتل المركز الرابع في تقرير 2016، فكوريا منذ 2004 توفر منتديات لمناقشة السياسات الحكومية، وتقوم باستطلاعات للرأي لزيائنها المختلفين.

الفرع الثالث: البوابة الإلكترونية

تعتبر البوابة الإلكترونية لجمهورية كوريا الجنوبية * بوابة نموذجية بالنظر إلى تصميمها ومحتوياتها، صفحتها الرئيسية معروضة باللغة الكورية مع خيارات لغوية متعددة منها الإنجليزية والعربية والفرنسية والإسبانية...¹ غير أنه عند

* موقع البوابة الإلكترونية الرسمية لجمهورية كوريا الجنوبية هو: <http://www.korea.go.kr/main>

¹ - انظر الملحق رقم 04 المتضمن صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لجمهورية كوريا الجنوبية.

التحول إلى لغة أجنبية تُعرض صفحة أخرى أكثر عمومية،* دون أن تعرض تفاصيل الخدمات والروابط المختلفة الموجهة للشعب الكوري، فكأنها تتحول إلى دليل للأجانب حول الجمهورية، فمحتوى بوابة الحكومة الإلكترونية متوفر فقط باللغة الكورية، ومن أجل فهم محتوى هذه الصفحة الرئيسية، لجأ الباحث إلى ترجمتها إلى اللغة الإنجليزية باستخدام خدمة ترجمة المواقع التي توفرها شركة Google.

يتوفر الموقع على معلومات واسعة حول كوريا وثقافتها واقتصادها وتاريخها...، ويوفر رابطا خاصا ببوابة حكومية موجهة للأطفال، أما الخدمات العامة فقد تم تصنيفها بشكل دقيق إلى 18 خدمة رئيسية منها الخدمات التعليمية، الصحة، النقل والمرور، الضرائب والرسوم، العمل، التأمينات والمعاشات، خدمات للمؤسسات... تتضمن البوابة أيضا محرك بحث يمكن من خلاله البحث حسب الجهة الإدارية الحكومية المقدمة للخدمة، كما يمكن للمواطنين الحصول على خدمات مُشخّصة من خلال إدخال أعمارهم وجنسهم وقائمة الخدمات التي لهم اهتمامات بها، وكذلك بإمكانهم تحميل تطبيقات الخدمات التي تهمهم على مستوى هواتفهم الذكية.¹

ولعل من أحسن ممارسات وتطبيقات الحكومة الرقمية في جمهورية كوريا الجنوبية نظام الصفقات العمومية الإلكتروني الذي حُصّصت له بوابة فرعية خاصة (<http://www.g2b.go.kr>) تضم جميع الخدمات المتعلقة بإبرام الصفقات من تقديم العروض إلى إبرام العقود والدفع الإلكتروني...، كما يمكن تتبع مراحل تنفيذ الصفقة إلكترونيا وفي الوقت الحقيقي.² والأمر نفسه بالنسبة لعمليات التخليص الجمركي على الصادرات والواردات من خلال البوابة الإلكترونية للجمارك الكورية (portal.customs.go.kr).

المطلب الثالث: تجربة المملكة المتحدة

الفرع الأول: نظرة عامة

في سنة 1999 أصدر مكتب مجلس الوزراء للمملكة المتحدة وثيقة تتضمن قرار المجلس بتحسين وتطوير أداء الحكومة وطريقة تقديمها للخدمات العامة للمواطنين، وحددت الوثيقة هدفها الرئيسي في أن تبلغ الحكومة نسبة 100 بالمائة في تقديم خدماتها على الإنترنت بحلول سنة 2008، غير أن الوزير الأول آنذاك « Tony Blair » صرّح بأنه يطمح

* - البوابة الكورية العامة: <http://www.korea.net>

¹ - موقع البوابة الإلكترونية الرسمية لجمهورية كوريا الجنوبية: <http://www.korea.go.kr/main>. تاريخ الزيارة: 2016/11/02

² - Ministry of public administration and security of South Korea, National Information Society Agency, op. cit, p.04.

إلى بلوغ هذا الهدف مع حلول عام 2005، وبناء على ذلك تم صياغة الإستراتيجية العامة للحكومة الإلكترونية للمملكة المتحدة وتم تنصيب الهيئة المكلفة بالسهر على تنفيذها.¹

أثبتت حكومة المملكة المتحدة بشكل مستمر التزامها الدائم بتطبيق الحكومة الإلكترونية، ساعية دوماً إلى تحسين جودة خدماتها العامة. ولقد حددت إستراتيجية 2005 للتحويل للحكومة الإلكترونية ثلاثة محاور للتحسين وهي: تصميم الخدمة بحيث تكون متمحورة حول المواطنين ومؤسسات الأعمال وليس حول مقدمي الخدمة، خدمات المشاركة، ووضع معايير الاحترافية لموظفي القطاع العام.²

يهدف مشروع الحكومة الإلكترونية في المملكة المتحدة إلى:³

- بناء الخدمات العمومية حول خيارات المواطن؛
- تسهيل الوصول إلى الحكومة وجعل خدماتها العمومية أكثر إتاحة؛
- تسهيل عملية الاندماج الاجتماعي؛
- تقديم المعلومات بطريقة مسؤولة؛
- استخدام الموارد الحكومية بكفاءة وفعالية.

الفرع الثاني: تطورها ترتيبها الدولي

لا شك وأن المملكة المتحدة تُعد من رواد الحكومة الإلكترونية، ولعل ذلك محصلة لتاريخ عريق في الصناعة والثورة الرقمية التي كانت المملكة مهذا لهما. تشير أرقام الجدول الموالي إلى المكانة العالمية المرموقة التي احتلتها المملكة وفقاً لقيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية:

الجدول رقم 2-22: تطور ترتيب المملكة المتحدة وفقاً لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016

| السنوات | 2001 | 2003 | 2004 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
|-----------------|------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| قيمة المؤشر | 2.52 | 0.814 | 0.885 | 0.8777 | 0.7872 | 0.8147 | 0.8960 | 0.8695 | 0.9193 |
| الترتيب العالمي | 07 | 05 | 03 | 04 | 10 | 04 | 03 | 08 | 01 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2001-2016.

¹ - Majed Al-Mashari, A benchmarking study of experiences with electronic government, Benchmarking: An International Journal, Vol. 14, Iss. 2, 2007, p. 175.

² - Ailsa Kolsaker Liz Lee-Kelley, Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study, International Journal of Public Sector Management, Vol. 21, Iss. 7, 2008, p. 724.

³ - UNDESA and ASPA, op. cit, p. 06.

كانت المملكة المتحدة في سنة 2001 من ضمن الدول التي تقدم عبر بوابتها الإلكترونية معاملات كاملة وأمنة عبر الخط مثل الحصول على التأشيرات وجوازات السفر، والرخص، وتسجيلات الميلاد والوفاة، تسديد المخالفات المرورية ورسوم تسجيل السيارات، تسديد الفواتير والضرائب والرسوم المختلفة...¹

وكما هو الحال بخصوص تنمية الحكومة الإلكترونية، تُعتبر المملكة المتحدة من الدول السبّاقة والرائدة في تطبيق ممارسات المشاركة الإلكترونية والاستماع إلى الجمهور، وهو الأمر الذي أشاد به تقرير الأمم المتحدة لسنة 2003 الذي احتلت فيه المرتبة الأولى عالمياً، حيث اعتبرها نموذجاً يُحتذى به ونوّه بتخصيص مساحة للمواطن ضمن البوابة الوطنية، تتوفر على عدة روابط نحو المنتديات والمشاورات وفضاءات إبداء الرأي حول مختلف القضايا والسياسات.²

واستمرت في الصدارة إلى غاية العام 2008 الذي تراجعت فيه إلى المرتبة 25، وهو التراجع الذي أرجعه تقرير 2008 إلى نقل قنوات المشاركة إلى المستوى الجهوي والمحلي الذين لا تشملهما الدراسة،³ فهو لا يعني مطلقاً تراجع المملكة المتحدة في الممارسات الديمقراطية والتشاركية الإلكترونية. احتلت المملكة المتحدة مرة أخرى مركز الصدارة سنة 2016 في مجال المشاركة الإلكترونية.⁴

الفرع الثالث: البوابة الإلكترونية للمملكة المتحدة

تمتلك المملكة المتحدة بوابة وطنية إلكترونية شاملة وسهلة الاستخدام، وتعرض صفحتها الرئيسية 16 نوعاً من المعلومات الأكثر طلباً وتوفر عدة قنوات للمشاركة الإلكترونية، كما توفر خاصية العرائض الإلكترونية التي يمكن للمواطنين إمضاءها وإرسالها إلى مكتب الوزير الأول.*

كما ألحت حكومة المملكة المتحدة على الإدارات المحلية بأن تكون لها بوابات إلكترونية محلية من أجل جعل العمل الحكومي أكثر كفاءة وجودة، وبحلول سنة 2008 أصبحت هذه الإدارات تقدم بشكل فعلي خدمات إدارية محلية عبر بواباتها، مثل خدمة دفع الضرائب والرسوم المحلية وتقديم طلبات الحصول على إعانات اجتماعية، وطلبات الحصول على السكنات العمومية...⁵ وفي سنة 2016 أصبحت 85 بالمائة من الضرائب والرسوم في المملكة المتحدة تدفع على الخط، في حين أن 98 بالمائة من اختبارات السياقة يتم حجزها عبر الإنترنت كذلك.⁶

¹ - UN report, (2001), op. cit, p. 14.

² - UN report, (2003), op. cit, p. 25.

³ - UN report, (2008), op. cit, p. 59.

⁴ - UN report, (2016), op. cit, p. 175.

* - للاطلاع على المحتوى العام للبوابة يمكن الرجوع إلى الملحق رقم 05 المتضمن صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية للمملكة المتحدة، أو الدخول إلى الموقع عبر

الرابط: <https://www.gov.uk/>

⁵ - Ailsa Kolsaker Liz Lee-Kelley, op. cit, p. 724.

⁶ - UN report, (2016), op. cit, p. 110.

وتشير دراسة بهذا الخصوص إلى أن المملكة المتحدة تمكنت من توفير ما بين 3.3 إلى 12 جنيه إسترليني في الخدمة الواحدة بفضل تحويلها إلى تقديم الخدمات العامة على الخط.¹

بعد تطرقنا للتجارب الثلاث السابقة والتي تعتبر تجارب رائدة لدول متقدمة في مجال الحوكمة الإلكترونية، نتطرق في المطلبين اللاحقين إلى تجربتين لدولتين تُعتبران دولتين ناشئتين في الحوكمة الإلكترونية. يتعلق الأمر بكل من دولة ماليزيا والإمارات العربية المتحدة.

المطلب الرابع: التجربة الماليزية

الفرع الأول: موجز عن إطلاق وتطبيق المشروع الماليزي

يعتبر نجاح مبادرة الحكومة الإلكترونية في ماليزيا عاملا حيويا لتحقيق رؤيتها المستقبلية (ماليزيا 2020)؛² وقد تم إطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية الماليزية سنة 1997 على يد رئيس وزرائها السابق "مهاتير مُجَّد" عملا بالمشروع الوطني الذي وُضع أساسه في سنة 1996 والذي أُطلق عليه "الممر الخارق للوسائط المتعددة" The multimedia super corridor (MSC). تهدف المبادرة إلى قيادة المجتمع للاندماج في عصر المعلومات، وذلك يتطلب "إعادة اختراع" الحكومة من خلال تغيير طريقة عملها وعصرنة نمط تقديمها لخدماتها العامة.³ كما يهدف مشروع الحكومة الإلكترونية في ماليزيا إلى تحسين التنافسية الوطنية وخلق مناصب عمل قيّمة وتنمية الصادرات وكذا تقليص الفجوة الرقمية.⁴ ولعل من أهم العوامل التي ساعدت ماليزيا على المضي في مشروع الرقمنة هو كونها من الدول التي راهنت في نهضتها على تطوير التعليم والتدريب كمحور لتحقيق معدلات نمو مرتفعة،⁵ وذلك ضمن ما أُطلق عليه "الأجندة الماليزية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات" (The Malaysian National IT Agenda) (NITA)، وهي إطار عمل إستراتيجي وُضع سنة 1996 بهدف نقل الأمة الماليزية إلى مجتمع مبني على المعرفة؛ وقد ركزت هذه الأجندة على ثلاثة عناصر هي: التنمية البشرية،

¹ - UN report, (2012), op. cit, p. 97.

² - Nur Fatima Azzaharah Bt Mohd Noor, p. 52.

³ - Azmizam Abdul Rashid, Hamzah Jusoh, Jalaluddin Abdul Malek, **Enhancing urban governance efficiency through the e-government of Malaysian local authorities—The case of Subang Jaya**, GEOGRAFIA Online TM Malaysian Journal of Society and Space, 6 issue 1(1-12), ISSN 2180-2491, 2010, P. 02.

⁴ - Mohsin Bin HJ Ahmad et al, **Implementation of electronic government in Malaysia: The status and potential for better service to the public**, Public sector ICT management review, vol.1, N°:1, October 2006 - march 2007, P. 02.

⁵ - سدي علي، متطلبات الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة: عرض لبعض التجارب الدولية، مع الإشارة لحالة الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن: إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة: الأردن، 21 - 24 أبريل 2008، ص. 15.

البنية التحتية للإعلام، ودعم التطبيقات المعلوماتية من حيث تطوير المحتوى ودعم التفاعل والتواصل.¹ وهو ما ساعد المجتمع الماليزي على الانتقال بسلاسة إلى مجتمع المعلومات.

وحتى تدخل المبادرة حيز التطبيق، تم تأسيس "وحدة العصرية الإدارية والتخطيط الإداري لماليزيا" (MAMPU) التابعة لمكتب رئيس الوزراء،² وتم استحداث سياسات عدة وسنّ تشريعاتٍ مختلفة لتقنين الفضاء الرقمي الحالي والمستقبلي لماليزيا، من بين تلك التشريعات المستحدثة نذكر: قانون التوقيع الرقمي (1997)، قانون الجريمة الإلكترونية (1997)، تعديل قانون حقوق النشر والتأليف (1997)، قانون "التطبيب عن بعد" (Telemedicine Act) (1997)، قانون حماية البيانات الشخصية (2004)، قانون الاتصال والوسائط المتعددة (1998)، مشروع قانون الأنشطة الحكومية الإلكترونية، ومشروع قانون المعاملات الإلكترونية.³

في هذا الصدد، يجدر بنا أن نلاحظ صورة من صور التوافق والترافق بين التخطيط والتنفيذ في التجربة الماليزية - لاسيما في تهيئة الأرضية التشريعية للحكومة الإلكترونية - فبعد تبني المبادرة في سنة 1996، جاءت بعدها مباشرة ترسانة من القوانين والتشريعات التي تسمح بوضع المشروع حيز التطبيق، دون أن نغفل عن الدور المحوري لتشريعات الحكومة الإلكترونية كإحدى متطلبات تطبيق الحكومة الافتراضية كما رأينا في الفصل الأول من هذا البحث.^{**}

وبينت دراسة أجريت سنة 2003 من طرف مكتب للدراسات السوقية (مجموعة TNS) حول الحكومة الإلكترونية في ماليزيا أنها تتطور ولكن بوتيرة بطيئة، حيث وُجد أن 15% فقط من الماليزيين يستخدمون الإنترنت للوصول إلى الخدمات الحكومية على الخط، في حين كانت النسبة 12% في السنة التي قبلها، كما أن ماليزيا صنّفت في المركز 25 من أصل 32 دولة في مجال نمو استخدام الحكومة الإلكترونية.⁴

وتشير دراسة أخرى إلى أنه إلى غاية شهر أوت 2008، استقبل المجلس البلدي لـ Subang Jaya ما يعادل 1119 شكوى عبر قنوات إلكترونية، وهو ما يعادل 10.60% من مجموع الشكاوى المقدمة من طرف المواطنين البالغة 10561 شكوى، وكانت 4.1% (433 شكوى) من مجموع الشكاوى عبر البريد الإلكتروني.⁵

¹ - Morshidah binti Mohamed, *An empirical investyigation of the relationship between enablers of change and information systems success for Malaysia's E-Government systems*, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2007, p. 32.

* - MAMPU: The Malaysia Administrative Modernization and Management Planning Unit.

² - Majed Al-Mashari, op. cit, p. 176.

³ - Mohsin Bin HJ Ahmad et al, op. cit, p. 03.

** - راجع ص ص 50 - 53.

⁴ - Mohsin Bin HJ Ahmad et al, op. cit, p. 04.

⁵ - Azmizam Abdul Rashid, Hamzah Jusoh, Jalaluddin Abdul Malek, op. cit, p. 02.

ومن بين محاور تطبيق الحكومة الإلكترونية في ماليزيا "نظام الصفقات الإلكترونية" الذي يُعرف ضمن الخطة الماليزية بمشروع (eP) e-Perolehan، الهادف إلى تبسيط وترشيد عمليات الشراء الحكومية، وفي الوقت نفسه يهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين المتعاقدين، حيث يُمكنهم من عرض خدماتهم ومنتجاتهم على الإنترنت والحصول على وثائق المشاركة في المناقصات وتقديم العروض واستقبال الطلبات الحكومية وإدارتها إلكترونياً وتحصيل قيمة الصفقات عن طريق الدفع الإلكتروني. وفي سنة 1999 أسست الحكومة شركة أسمتها CommerceDotCom Sdn.Bhd (CDC) وكلفتها بإدارة مشروع الصفقات الإلكترونية (eP) وتطويره ووضع حيز التطبيق، ومع سنة 2007 بلغت نسبة الهيئات العامة المنخرطة بشكل كامل ضمن هذا النظام 53 % من مجموع الهيئات التعاقدية.¹

الفرع الثاني: البوابة الإلكترونية الرسمية لماليزيا

الصفحة الرئيسية للبوابة الرسمية لحكومة ماليزيا² معروضة باللغة الوطنية الرسمية وهي "باهاسا مالايو" (Bahasa Melayu) بالإضافة إلى خيار عرضها باللغة الإنجليزية،³ مع إمكانية عرضها بخمس لغات أجنبية أخرى هي: الصينية، لغة التاميل، العربية، اليابانية والفرنسية، مع الإشارة إلى أن الصفحة بهذه اللغات الخمس يوفرها طرف ثالث هو شركة «Google» عن طريق خدمة الترجمة.

أما عن تنظيم وعرض البوابة، فتُقسّم بوابة حكومة ماليزيا المستخدمين إلى أربع فئات هي: المواطنون (الأفراد)، مؤسسات الأعمال، غير المواطنين (الزوار)، والحكومة، وعند الدخول إلى كل فئة منها يجد المستخدم روابط عدة نحو خدمات مختلفة، مع خيارات البحث في الموقع سواء بنمط الخدمة أو بالحروف الأبجدية.

يمكن للمستخدمين الوصول إلى الخدمات من خلال تسجيل الدخول بمعلومات البريد الإلكتروني وكلمة المرور، كما يمكنهم التواصل مع الجهات الحكومية المختلفة بوسائط وشبكات تواصل متعددة سواء بهدف الاستعلام أو الشكوى أو إبداء الرأي أو تقديم تغذية عكسية حول خدمات الحكومة الإلكترونية، كما حُصّصت مساحة ضمن

¹ - Aini Aman Hasmiah Kasimin, **E-procurement implementation: a case of Malaysia government**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 5, Iss. 4, 2011, P. 334.

² - البوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة ماليزيا، متاحة على الرابط: <https://www.malaysia.gov.my/en/home>، تاريخ الزيارة: 2016/10/24.

³ - انظر الملحق رقم 06 المتضمن صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية لحكومة ماليزيا.

البوابة لعرض المواضيع الساخنة، فعلى سبيل المثال بتاريخ تصفحنا للبوابة¹ كانت المواضيع الساخنة هي رسم السلع والخدمات (GST)* والشكاوى المتعلقة بها وكذا موضوع تسديد الضريبة على الدخل إلكترونياً.

الفرع الثالث: تطور ترتيب ماليزيا ضمن مؤشرات الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001 - 2016

على صعيد الترتيب العالمي - وفقاً لمؤشر الأمم المتحدة لتنمية الحكومة الإلكترونية - نلخص في الجدول

الموالي قيم المؤشر وترتيب الدولة في الفترة 2001 - 2016:

الجدول رقم 2-23: تطور ترتيب دولة ماليزيا وفقاً لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001 - 2016

| السنوات | 2001 | 2003 | 2004 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
|-----------------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| قيمة المؤشر | 1.36 | 0.524 | 0.5409 | 0.5706 | 0.6063 | 0.6101 | 0.6703 | 0.6115 | 0.6175 |
| الترتيب العالمي | 59 | 43 | 42 | 43 | 34 | 32 | 40 | 52 | 60 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2001-2016.

فمنذ العام 2001 - بل منذ 1996 التي تم فيها تبني خطة استراتيجية رقمية شاملة وما جاء على إثرها من

تعديلات تشريعية كما رأينا - اعتبرت ماليزيا الحكومة الإلكترونية أولوية وطنية، وسعت إلى اللحاق بركب الدول المتطورة في هذا المجال، محققة المركز 59 عالمياً والخامس قارياً، إذ حققت آنذاك مؤشراً قيمته 1.36 وهو مصنف ضمن مجال القيم المتوسطة، في حين حققت مؤشراً للبنية التحتية قيمته ضعف قيمة متوسط المؤشر الآسيوي، إلا أنها حققت قيمة ضعيفة في مجال الوصول إلى المعلومات وصُنفت خدماتها الحكومية على الخط في مرحلة قريبة من التفاعلية.²

وابتداءً من سنة 2008 بدأت ماليزيا تحقق مراتب متقدمة على الصعيد العالمي والقاري حيث جاءت بعد

سنغافورة في ترتيب دول آسيا،³ كما حققت قفزة كبرى في مجال الخدمات على الخط، فقد جاءت في المركز 18

عالمياً.⁴ وقد أشاد بها تقرير 2008 للأمم المتحدة بجوار دولة الإمارات العربية المتحدة واعتبرهما من الدول الصاعدة في

مجال الحكومة الإلكترونية والخدمات على الخط، لاسيما من خلال تقويتها للخدمات الإلكترونية في الوزارات

الثلاث: العدالة الاجتماعية، العمل والمالية، وهي مواقع وزارية تقدم خدمات التوقيع الإلكتروني، التواصل عبر البريد

الإلكتروني، تحميل وملء النماذج إلكترونياً والدفع الإلكتروني عن طريق بطاقات الائتمان، كما تُشجّع المواطنين على

¹ - البوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة ماليزيا، مرجع سابق، تاريخ الزيارة: 2016/10/25.

* - GST هي اختصار لـ Goods and Services Tax أي الرسم على السلع والخدمات، وهو ما يقابل الرسم على القيمة المضافة TVA المطبق في الجزائر وفي كثير من الدول على عملية الاستهلاك النهائي للسلع والخدمات، تم وضع الرسم على السلع والخدمات في ماليزيا حيز التطبيق منذ الفاتح من فبراير من سنة 2015، وقد أثار جدلاً واسعاً في مختلف الأوساط.

² - UNDESA and ASPA, op. cit, p. 43.

³ - UN report, (2008), op. cit, p. 34.

⁴ - Ibid, p. 43.

المشاركة الإلكترونية،¹ وفي سنة 2009 وضعت الحكومة نظام mySMS الذي يقدم خدمات عبر الهاتف الجوال، سواء تعلق الأمر بتلقي إشعارات أو بطلب معلومات ووثائق أو تقديم شكاوى للهيئات الحكومية،² فعلى سبيل المثال، منذ عام 2012، يمكن للمزارعين رفع تقرير سريع إلى وزارة الفلاحة عن طريق رسالة هاتفية قصيرة حول الهجمات التي تتعرض لها حقولهم بما في ذلك الأوبئة والآفات،³ بل إنها صارت في 2012 ضمن الدول الـ 25 التي تعتبر "حكومات هاتف متحرك"⁴ (m-Government)*، كما استمر تواجدها ضمن أحسن الدول في مؤشرات الخدمات وإنهاء المعاملات والتواصل على الخط،⁵ واستمر تواجدها ضمن المراتب المتقدمة عالميا وقاريا إلى غاية العام 2016 الذي حققت فيه مؤشرا لتنمية الحكومة الإلكترونية صُنف في خانة المرتفع⁶ رغم تراجعها إلى المركز 60 على المستوى العالمي. في مجال المشاركة الإلكترونية، احتلت ماليزيا المركز 30 عالميا سنة 2003⁷ و 2004،⁸ واعتبرها تقرير 2008 من الدول 23 التي تنشر عبر مواقعها الافتراضية نتائج استطلاعات الرأي الموجهة للمواطنين،⁹ وتقدمت إلى المركز 12 في مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2010،¹⁰ وكانت ضمن الـ 50 الأوائل في سنة 2016 في مجال المشاركة الإلكترونية.¹¹

المطلب الخامس: تجربة الإمارات العربية المتحدة

شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة تطورا كبيرا في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وهي الدولة الرائدة بين الدول العربية في مجال الحكومة الإلكترونية، لذلك فهي تجربة جديدة بالدراسة، لاسيما وأنها ستسمح بإجراء بعض المقارنات عند التطرق لتقييم التجربة الجزائرية في الجزء التطبيقي من هذا البحث، خصوصا وأن الحكومة الإلكترونية في الإمارات تُعد من أحسن قصص النجاح على المستوى العالمي كما سنرى من خلال هذا العرض.

¹ - UN report, (2008), op. cit, p. 44.

² - UN report, (2010), op. cit, p. 70.

³ - UN report, (2012), op. cit, p. 77.

⁴ - Ibid, p. 96.

* - وهي اختصار لـ Mobile Government.

⁵ - UN report, (2012), op. cit, pp. 77-78.

⁶ - UN report, (2016), op. cit, p. 156.

⁷ - UN report, (2003), op. cit, p. 102.

⁸ - UN report, (2004), op. cit, p. 158.

⁹ - UN report, (2008), op. cit, p. 66.

¹⁰ - UN report, (2010), op. cit, p. 85.

¹¹ - UN report, (2016), op. cit, p. 57.

الفرع الأول: لمحة عامة عن المشروع الإماراتي

الإمارات العربية المتحدة هي دولة اتحادية تأسست في 2 ديسمبر 1971، وتتكون من سبع إمارات هي: أبوظبي ودبي والشارقة ورأس الخيمة وعجمان وأم القيوين والفجيرة¹، وهي عضو في جامعة الدول العربية، مجلس التعاون الخليجي ومنظمة الأمم المتحدة.

إن الحديث عن الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة يمر حتما عبر تناول تجربة إمارة دبي في هذا المجال، لكونها صاحبة المبادرة الأولى في التوجه نحو الحكومة الذكية في مطلع هذه الألفية، لتُعمّم المبادرة في السنوات القليلة التالية لها على سائر الإمارات. وتعد هذه التجربة نموذجا يُحتذى به بالنسبة للدول الناشئة في مجال الحكومة الإلكترونية، فهي - كما سنرى فيما يلي من السطور - تجمع بين حُسن التخطيط الاستراتيجي والعزيمة السياسية وقوة البنية التحتية... وغيرها من الخصائص التي جعلت منها مشروعاً مرجعياً. وعلى هذا الأساس سنستعرض أولاً موجزاً عن مبادرة دبي الإلكترونية لنتنقل بعدها إلى عرض أهم ملامح التجربة الإماراتية.

تم إطلاق مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة سنة 2001، وكان الهدف منه هو تحويل جميع الخدمات الحكومية إلى خدمات إلكترونية متاحة على الخط على مدار اليوم والأسبوع. وكانت إستراتيجية التحول مبنية على تطوير ثلاثة محاور هي: الجاهزية، الخدمات الإلكترونية والبيئة التكنولوجية للإعلام والاتصال.² وكانت البداية من إمارة دبي التي أطلقت حملتها للتحول إلى حكومة إلكترونية عام 2001، حيث تم تدشين البوابة الإلكترونية لها. وكان الهدف من المبادرة هو تسهيل حياة المواطنين والمؤسسات في تفاعلهم مع الحكومة وجعل دبي مركزاً اقتصادياً رائداً، وقد صنّفتها منظمة الأمم المتحدة كأحسن مدينة إلكترونية في العالم العربي والثامنة عشر على المستوى العالمي في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية.³

ولقد أدّت الإرادة السياسية دوراً محورياً في إحداث القفزة الرقمية لإمارة دبي، حيث جسد رئيس الوزراء الإماراتي وحاكم دبي "الشيخ محمد بن مكتوم" نموذجا جيدا للقائد السياسي الذي آمن بالمشروع وقاده نحو الوجود، إذ قاد بنجاح أول تجربة ناجحة للحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، وتتلخص هذه الإرادة والرؤية في مقولته القوية حول مشروع الحكومة الذكية، حيث قال: "لقد بدأنا العمل لتحقيق رؤيتنا لحكومة المستقبل، وقد أطلقت اليوم مشروع الحكومة الذكية، نريد تقديم كافة الخدمات الحكومية عبر الهواتف الذكية، وأن كل مسؤول لا يستطيع

¹ - البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، على الرابط: <http://www.government.ae/ar/web/guest/uae>، تاريخ الزيارة: 2016/10/19.

² - ALaa Aldin. A. AL Athmay, Kamel Fantasy Vinod Kumar, E-government adoption and user's satisfaction: an empirical investigation, EuroMed Journal of Business, Vol. 11, Iss. 1, 2016, p. 60.

³ - Fang Zhao, Annibal José Scavarda, Marie-France Waxin, op. cit, p. 396.

إنجاز هذه المهمة سوف يقام له احتفال توديع"، ليضيف: "نريد أن نصل إلى الناس لا أن يصلوا إلينا، سنصلهم عبر هواتفهم الذكية".¹ وهي مقولة تجمع بين قوة الطموح ووضوح الرؤية والصرامة في التنفيذ.

وفيما يلي سنستعرض بإيجاز بعض المحطات الهامة في تطور حكومة دبي الإلكترونية:²

- عام 2001: تم إطلاق بوابة دبي الإلكترونية (dubau.ae) في أكتوبر 2001، وكانت تقدم 14 خدمة إلكترونية.
- عام 2003: في يونيو 2003 وصل عدد الخدمات المقدمة عبر بوابة دبي الإلكترونية (dubau.ae) إلى 600 خدمة.
- عام 2005: إطلاق بوابة الهاتف المتحرك.
- عام 2006: إدراج خاصية الخصم المباشر من الحساب للدفع الإلكتروني (دفع الزكاة إلكترونياً).
- عام 2007: توفر بوابة dubau.ae ما يزيد عن 2300 خدمة.
- وفي سنة 2011 بلغ عدد الزوار شهرياً لبوابة دبي الإلكترونية 200.000 زائر، كما فازت هذه البوابة في نفس السنة بجائزة الامتياز في الحكومة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية في فئة أحسن البوابات الإلكترونية.³

أما عن حكومة الإمارات الإلكترونية كمشروع وطني، فلا يقل شأنًا عن مشروع إمارة دبي، وسنستعرض في الفقرات الموالية جملة من التحاليل والحقائق عن أهم ملامحها وواقعها.

الفرع الثاني: المكانة الدولية لحكومة الإمارات الإلكترونية

على صعيد الترتيب العالمي وفقاً لمؤشر الأمم المتحدة لتنمية الحكومة الإلكترونية نلخص في الجدول الموالي قيم المؤشر وترتيب الدولة في الفترة 2001 - 2016:

الجدول رقم 2-24: تطور ترتيب دولة الإمارات العربية المتحدة وفقاً لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016-

2016

| السنوات | 2001 | 2003 | 2004 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2014 | 2016 |
|-----------------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| قيمة المؤشر | 2.17 | 0.535 | 0.4736 | 0.5718 | 0.6301 | 0.5349 | 0.7344 | 0.7136 | 0.7515 |
| الترتيب العالمي | 21 | 38 | 60 | 42 | 32 | 49 | 28 | 32 | 29 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2001 - 2016.

¹ - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. أ.

² - ياسر عبد الوهاب، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على ورشة حكومة دبي ، مجلة النهضة، المجلد العاشر، العدد الرابع، أكتوبر 2009، ص. 132.

³ - Faouzi Kamoun, Mohamed Basel Almourad, Accessibility as an integral factor in e-government website evaluation, Information Technology & People, Vol. 27, Iss. 2, 2014, p. 210.

فمن الواضح أن الإمارات العربية المتحدة احتلت منذ سنة 2001 مراتب متقدمة نسبياً في التصنيف العالمي، وقد أشاد تقرير الأمم المتحدة بالقفزة التي حققتها دولة الإمارات بين سنتي 2004 و2005، حيث انتقلت من الرتبة 60 إلى الرتبة 42، كما أشاد ببوابتها الإلكترونية <http://www.government.ae> التي تم تنظيمها لثلاثم المستخدم النهائي من حيث تقديمها للمعلومة وعرضها للخدمات والمعاملات وفق بوابات منفصلة لكل من المواطنين المقيمين، المؤسسات، الزوار والهيئات الحكومية؛ مع الإشادة كذلك بتحديث المعلومات وتوفير التسجيلات والمناقصات الإلكترونية؛ أضف إلى ذلك أنه يوفر رابطين واضحين نحو بوابتين أخريين بالغتي الأهمية هما: بوابة الدرهم الإلكتروني الخاصة بالمعاملات المالية <http://www.e-dirham.gov.ae>، وبوابة النماذج الإلكترونية <http://www.uaesmartforms.com> حتى يتسنى للمستخدم ملؤها على الخط.¹

بالإضافة إلى ذلك، نورد فيما يلي بعض الحقائق والإحصائيات عن مدى تطور الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة وتقدمها الرقمي:²

- صُنِّف مواطنو الإمارات العربية المتحدة في عام 2011 من كبار مستخدمي شبكة الإنترنت، حيث حققت الإمارات أعلى نسبة دخول إلى الويب بنسبة 70 %، وهي أعلى نسبة على مستوى دول الشرق الأوسط؛
- تمتلك الإمارات العربية المتحدة واحدة من أقوى البنى التحتية للإعلام والاتصال على المستوى العالمي؛
- احتلت الإمارات المركز السابع عالمياً ضمن مؤشر الخدمات على الخط، والمركز السادس ضمن مؤشر المشاركة الإلكترونية، وذلك وفقاً لتقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لسنة 2012؛
- خدمات الدفع الإلكتروني من خلال الحكومة الإلكترونية هي محور تحسين وتطوير مستمر، حيث تم تحصيل ما يزيد عن مليار دولار من خدمات الدفع الإلكترونية في سنة 2011.

الفرع الثالث: البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة

وباطلاعنا على البوابة الإلكترونية لحكومة الإمارات العربية المتحدة وتدقيق محتواها، يمكننا الحكم بأنها فعلاً بوابة متكاملة، وذلك باعتبارها استوفت المراحل الأربع للحكومة الإلكترونية، من النشر الإلكتروني إلى التبادلية فالتفاعلية فالاندماج.³

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, p. 52.

² - Faouzi Kamoun, Mohamed Basel Almourad, op. cit, p. 216.

³ - فيما يتعلق بالتحاليل الواردة في هذا العنصر، اعتمد الباحث على البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، متاحة على الرابط:

<http://www.government.ae/ar/web/guest/home#home>، تاريخ الزيارة: من 2016/10/19 إلى 2016/10/25

وأول ما يلاحظ عند الدخول إلى واجه الصفحة الرئيسية للبوابة، أنها معروضة باللغة الوطنية لدولة الإمارات - وهي اللغة العربية طبعاً - بالإضافة إلى إمكانية عرضها باللغة الإنجليزية،¹ مع التذكير بأن معيار اللغة يعتبر من بين المعايير المأخوذة بعين الاعتبار في عملية تقييم المواقع الإلكترونية الحكومية. أما من حيث المحتوى فهو يجمع بين النشر الإلكتروني والتفاعل والتبادل والمشاركة الإلكترونية.

فالبوابة تنشر معلومات عامة عن دولة الإمارات مع إظهار التاريخ والتوقيت وحالة الطقس، كما تنشر إحصائيات وتقارير وأدلة إرشادية وقوانين ومستندات... وغيرها من المعلومات التي تصبّ في خانة "النشر الإلكتروني"، وذلك عملاً بسياسة "البيانات المفتوحة لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة"، حيث توفر حكومة دولة الإمارات العديد من الملفات والوثائق التي تضم محتوى مفتوحاً للاستخدام وإعادة الاستخدام ضمن مفهوم "البيانات المفتوحة" الذي يهدف إلى تعزيز المشاركة ورفع مستوى المعرفة. نجد في هذا القسم كذلك العديد من الإحصاءات والتقارير والدراسات الخاصة بالجهات الحكومية وبصيغ مختلفة.

كما تُقدّم البوابة لزبائنها خدمات مصنفة بشكل واضح وفق معيار الطرف المستفيد، أي أنها تقوم بتجزئة للزبائن كما هو متعارف عليه إلى: مواطنين أفراد (مصنفين إلى أربع فئات عمرية هي: حديثو الولادة، الأطفال، الشباب، كبار السن)، مؤسسات أعمال، زوار (أجانب)، وهيئات حكومية؛ كما يمكن عرض الخدمات حسب نوعها، ويمكن كذلك الدخول مباشرة إلى رابط الإمارة التي يرغب الزبون في الحصول على خدماتها. أضف إلى ذلك أنها تتيح روابط للاتصال وتقديم الشكاوى والاقتراحات والمشاركة في المنتديات، وتعرض نتائج الاستبيانات واستطلاعات الرأي المختلفة التي تجربها الحكومة للحصول على التغذية العكسية من مختلف الأطراف، كما تعرض القنوات المختلفة التي تُمكنّ الزبائن من التواصل مع الهيئات الحكومية، وروابط لحساباتها على شبكات التواصل الاجتماعي: "تويتر"، "الإنستغرام" و"الفيس بوك".

في مجال المشاركة الإلكترونية، خصّصت البوابة ضمن واجهتها نافذة واضحة لها، والغاية منها هي إشراك المواطنين في التشاور بشأن السياسات والخدمات العامة وتمكينهم من التعاون في صياغة السياسات والاستراتيجيات والمشاركة في إنتاج مكونات الخدمة وطرائق التوصيل. وعند الدخول إليها يجد المواطن شروحا عن عملية المشاركة الإلكترونية ومحاورها وقنواتها، حيث يمكن لأي طرف إبداء رأيه واقتراحاته وانتقاداته ضمن ما سمته البوابة بـ "جلسات العصف الذهني" على حسابات الحكومة في شبكات التواصل الاجتماعي السابق الإشارة إليها، أو المشاركة في الاستبيانات والاستقصاءات.

¹ - انظر الملحق رقم 07 المتضمن صفحة الواجهة لبوابة الحكومة الإلكترونية للإمارات العربية المتحدة.

وفي مجال الحكومة الذكية - أو حكومة الهاتف النقال - خصّصت الإمارات متجراً لجمع التطبيقات الحكومية، ويمكن الدخول إليه عبر موقع www.apps.gov.ae من خلال الأجهزة الذكية، كما تمتلك البوابة مجلة خاصة بمواضيع الحكومة الذكية صدر منها 36 عدداً إلى غاية أكتوبر 2016.

خلاصة الفصل:

استعرضنا من خلال هذا الفصل تقارير منظمة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية، والتي هي دراسات دورية بالغة الأهمية لأخذ صورة عن واقع وتطور تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الدولي. وتزداد أهميتها في بحوث الحكومة الإلكترونية بالنظر إلى كونها الدراسة الوحيدة التي تتم على هذا المستوى العالمي الشامل. وقدمنا في ثنايا هذا الفصل الإطار المفاهيمي والتقني لهذه الدراسات والتقارير، ثم تناولنا بالدراسة كل تقرير على حدة منذ صدور الأول منها في 2001 وصولاً إلى التقرير الأخير الذي صدر في 2016. وبصفة عامة، مكّنتنا ذلك من الخروج بجملة من المعارف حول مختلف المؤشرات المستخدمة لتقييم الحكومة الإلكترونية، كما أخذنا صورة وافية حول أداء الدول وتطورات ترتيبها الدولي من فترة إلى أخرى، حيث ميّزنا بين دول ريادية تؤدي جيداً في تطبيق الحكومة الإلكترونية وأخرى صُنّفت كدول ناشئة، وهي دول نامية في الأصل تمكنت من تحقيق ترتيب قريب من الدول المتقدمة، ودول أخرى متخلفة حققت مؤشرات متدنية وبعيدة عن المتوسط العالمي. وعموماً أثبتت هذه الدراسات وجود فجوة رقمية هائلة بين مختلف الدول والقارات.

كما استعرضنا في هذا الفصل بعض التجارب الدولية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث اشتملت دراستنا على ثلاث دول متقدمة في هذا المجال وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، جمهورية كوريا الجنوبية والمملكة المتحدة، ودولتين ناشئتين هما: ماليزيا والإمارات العربية المتحدة. وقد مكّنتنا دراسة هذه التجارب من الوقوف على مقومات نجاح هذه الدول في تطوير حكوماتها الرقمية، لا سيما قوة الإرادة السياسية للإدارة العليا والاستثمار في قوة البنية التحتية للإعلام والاتصال والرأسمال البشري وكذلك تهيئة البيئة القانونية من خلال سن القوانين التي تُؤطر التعاملات الحكومية الافتراضية.

الفصل الثالث

إدارة العلاقة مع المواطن في

ظل الحكومة الإلكترونية

الفصل الثالث

إدارة العلاقة مع المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

يتضمن هذا الفصل جزء مهم من موضوع هذه الرسالة، إذ يتناول مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" الذي يُعد من أحدث المفاهيم المشكّلة لتطبيقات الحكومة الإلكترونية؛ حيث سنقدم خلفية فكرية للموضوع قبل التطرق إلى مختلف ممارسات الحكومة الإلكترونية التي تكّرس تطبيق هذه الفلسفة الإدارية الجديدة والتوجه الجديد للإدارة العمومية الحديثة.

إلا أننا قبل ذلك خصصنا جزء لموضوع "إدارة العلاقة مع الزبون" التي سبق قطاع الأعمال إلى تطبيقها؛ باعتبارها نقطة الانطلاق لفهم "إدارة العلاقة مع المواطن" على الصعيد الحكومي، حيث أننا سنحاول إجراء مقارنة بين المفهومين في القطاعين المختلفين.

وبناء على ذلك، جاء هذا الفصل في ثلاثة مباحث، نتناول في الأول منه مختلف الجوانب المفاهيمية والتطبيقية والتكنولوجية لـ "إدارة العلاقة مع الزبون"، أما الثاني فنخصصه لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" ببيان إطارها الفكري الإداري، مع محاولة بيان كيفية بنائه من منطلق الفكر الإداري لقطاع الأعمال؛ في حين سنخصص المبحث الثالث لتفصيل الممارسات الإدارية التي تجسد تطبيق "إدارة العلاقة مع المواطن" في الحكومة الإلكترونية مع بيان دور وأهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في دعمها.

الفصل الثالث

إدارة العلاقة مع المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

يتضمن هذا الفصل جزء مهم من موضوع هذه الرسالة، إذ يتناول مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" الذي يُعد من أحدث المفاهيم المشكّلة لتطبيقات الحكومة الإلكترونية؛ حيث سنقدم خلفية فكرية للموضوع قبل التطرق إلى مختلف ممارسات الحكومة الإلكترونية التي تكّرس تطبيق هذه الفلسفة الإدارية الجديدة والتوجه الجديد للإدارة العمومية الحديثة.

إلا أننا قبل ذلك خصصنا جزء لموضوع "إدارة العلاقة مع الزبون" التي سبق قطاع الأعمال إلى تطبيقها؛ باعتبارها نقطة الانطلاق لفهم "إدارة العلاقة مع المواطن" على الصعيد الحكومي، حيث أننا سنحاول إجراء مقارنة بين المفهومين في القطاعين المختلفين.

وبناء على ذلك، جاء هذا الفصل في ثلاثة مباحث، نتناول في الأول منه مختلف الجوانب المفاهيمية والتطبيقية والتكنولوجية لـ "إدارة العلاقة مع الزبون"، أما الثاني فسنخصصه لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" ببيان إطارها الفكري الإداري، مع محاولة بيان كيفية بنائه من منطلق الفكر الإداري لقطاع الأعمال؛ في حين سنخصص المبحث الثالث لتفصيل الممارسات الإدارية التي تجسد تطبيق "إدارة العلاقة مع المواطن" في الحكومة الإلكترونية مع بيان دور وأهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في دعمها.

المبحث الأول: إدارة العلاقة مع الزبون

من الضروري قبل الخوض في تفاصيل "إدارة العلاقة مع المواطن" أن نبدأ بعرض المفاهيم المتعلقة بـ "إدارة العلاقة مع الزبون"، وذلك بالنظر إلى العلاقة العلمية الوطيدة بينهما كما سنرى في العناصر القادمة.

المطلب الأول: مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" وجذورها التاريخية

تعتبر "إدارة العلاقة مع الزبون" من المفاهيم الحديثة في أدبيات إدارة الأعمال، وهي تجسّد ثورة في المفاهيم التسويقية بالمؤسسة وتوجهاتها، وخالصة هذه الثورة هي تحول منظمات الأعمال من التوجه بالمنتج إلى التوجه بالزبون، هذا الأخير أصبح على رأس أولويات المنظمات ومحورا إستراتيجياتها.

الفرع الأول: المفهوم المعاصر للزبون وأهميته

لعل أولى المفاهيم التي تغيرت في المنظمات المعاصرة هو مفهوم "الزبون" الذي تغير تعريفه من التعريف الكلاسيكي إلى التعريف الحديث، فالتعريفات التقليدية للعميل تتمحور حول كونه " ذلك الذي يدفع للمؤسسة"، ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجاتها أو للحصول على خدماتها"، "ذلك الشخص الذي يستخدم المنتج الخاص بها بجلته النهائية".¹ فهي تعريفات تتمحور كلها حول المفهوم البيعي، أي أن الهدف التسويقي للمؤسسة وفقا لهذه المفاهيم هو إبرام صفقة مع الزبون دون الاهتمام بما قبل الصفقة وما بعدها من علاقات، كما لا تأخذ بعين الاعتبار المتعاملين مع المنظمات العامة وغير الربحية من كونهم زبائن.

أما التعريف الحديث للعميل فيعتبر أن كل شخص نتعامل معه - سواء كان من خارج المؤسسة أو داخلها، في المنظمات الربحية وغير الربحية - يجب النظر إليه باعتباره عميلا؛ ويعني ذلك أن العملاء ينقسمون إلى فئتين رئيسيتين هما:²

1- العملاء الداخليون

2- العملاء الخارجيون:

ويمكن حصر العوامل التي أدت إلى تزايد أهمية العميل بالنسبة للمنظمات المعاصرة في: البيئة الاقتصادية الجديدة وتوقعات الزبائن وعامل التكنولوجيا؛¹ فهذه العوامل مجتمعة أدت إلى تزايد حدة المنافسة المحلية والأجنبية،

¹ - Jean – Michel Monin, *La certification qualité dans les services: outil de performance et d'orientation client*, AFNOR, Paris, France, 2001, pp. 41- 42.

² - بول تيم، ترجمة هالة صدقي، 50 طريقة للاحتفاظ بعملائك إلى الأبد، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 1997، ص. 9 - 11.

وأصبح من الصعب على العملاء المفاضلة بين العروض الكثيرة والمتشابهة، مما يعقد من مهمة المؤسسة في الحصول على زبون جديد والاحتفاظ به.

توصلت الدراسات في هذا المجال إلى أن تكلفة "محاولة" جذب عميل جديد تمثل ما يقارب ستة (06) أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي، وذلك لكون المؤسسة في الحالة الأولى تتحمل تكاليف باهظة على وسائل الدعاية والإعلان والتشجيع، أما في الثانية فكل ما تتحمله من تكلفة هو عبارة عن هدايا بسيطة، تخفيضات، وتقديم خدمات بسيطة للزبائن.² وبالمقابل فإن الآثار المدوية لفقدان الزبون تجعل الأمر أكثر سوءاً، فقد أظهرت الدراسات في هذا المجال أن العميل المحبط أو غير الراضي ينقل تجربته إلى 11 فرداً في المتوسط، وهم بدورهم فرضاً سيخبرون 55 شخصاً آخر فقط، فيكون إجمالي من وصلت إليهم الأخبار 67 شخصاً!³ فكل هذه المستجدات والحقائق دفعت المنظمات إلى حتمية تغيير منهج عملها وإعادة صياغة إستراتيجية جديدة لإدارة علاقتها مع العميل.

الفرع الثاني: التطور التاريخي للعلاقة مع الزبون

لا شك في أن العلاقة بين المؤسسة والزبون ليست بالشيء الجديد في حد ذاته، فهي قد برزت مع أولى أشكال التبادل، وهي لصيقة به باعتبارها مرادفاً للتعامل؛ أما الشيء الجديد فيها فهو "إدارة" هذه العلاقة بشكل علمي متكامل وهادف انطلاقاً من كونها ثقافة مؤسسية وإستراتيجية محورية لتحقيق أهداف المنظمة.

فإذا كانت "العلاقة مع الزبون" قديمة قدم عملية التبادل، فإن مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" يعتبر مفهومًا حديثاً، وهو يُعدّ نتيجة لتطورات متعاقبة لنظرة المؤسسة إلى العلاقة مع الزبون. يمكن تلخيص المراحل التي مرت بها العلاقة مع الزبون فيما يلي:⁴

انتقلت المؤسسات بعدها إلى مرحلة "الإنتاج بالحجم" بظهور الثورة الصناعية، بفضل تطور تكنولوجي الإنتاج التي تسمح بمضاعفة العرض، والاستجابة للطلب المتنامي آنذاك. تميز الطلب في هذه المرحلة أيضاً بالبساطة، لذلك كان تركيز المؤسسات منصباً على التوسع في العرض كماً مع العمل على إطلاق منتجات جديدة. وقد استمرت هذه المرحلة إلى نهاية الستينيات من القرن الماضي.

¹ - Pierre Alard, Domien Durringer, *La stratégie de relation client, un support dynamique de management de la relation client : le modèle "customer connections"*, Edition Dunod, Paris, France, 1^{ère} édition, Juillet 2000, p. 9.

² - Pierre Morgat, *Fidélisez vos clients: stratégie, outils, CRM et e-CRM*, Edition D'organisation, Paris, France, 2^{ème} édition, 2003, p. 12.

³ - جون والمين، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، أصول خدمة الزبائن. الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1998، ص. 16 - 22.

⁴ - René Lefebure, Gilles Venturi, *Gestion de la relation client*, Edition Eyrolles, Paris, France, 3^{ème} édition, 2001, pp. 9-11.

يمكن أن نطلق على المراحل السابقة مجتمعة تسمية "مرحلة التوجه بالمنتج"؛ حيث كان تركيز المؤسسة دائما منصبا على المنتج كمحور لتطورها وبقائها وإبقاء العلاقة مع زبائنها.

وما يميز مرحلة التوجه بالمنتج هو أن المنظمات كانت تنظر تجاه عملائها نظرة قاصرة وجزئية، بل واستعلائية كذلك؛ حيث كانت تشعر أنها تقف فوق جبل وزبونها يقبع في وادٍ، وهو تابع لها وتفرض عليه ما تريد، وما عليه إلا أن يستجيب لها.¹ فالإدارة التقليدية تفترض أن المؤسسة أكثر معرفة بحاجات ورغبات العملاء وكيفية تحقيقها من العملاء أنفسهم، لذلك تقوم بتحديد العمل والعمل على تلبيةها بمعزل عن العملاء.²

ومع دخول مرحلة التسعينيات، كانت مؤسسات الأعمال على موعد مع منعرج إستراتيجي وتسويقي مهم، إنه الانتقال من "التوجه بالمنتج" إلى "التوجه بالعميل"، فهذه المرحلة تشكل بحق بداية "عصر الزبون"، حيث سارعت المؤسسات إلى تكوين قواعد بيانات حول زبائنها وتوسيع قنوات الاتصال المباشر معهم والتركيز على التسويق المباشر. ومما عجل وسرع من مساعي تبني مدخل "إدارة العلاقة مع العميل" الإقرار اليوم بأن العلاقات الوطيدة والطويلة الأمد مع العملاء تمثل واحدة من أهم أصول المنظمة.³

يُعرف "التوجه بالزبون" (Customer orientation) والذي يطلق عليه أحيانا "التركيز على الزبون" (customer focus) على أنه: "مجموعة من القيم والمعتقدات التي تضع اهتمامات الزبون على رأس أولويات المنظمة دون إقصاء الاهتمامات الأخرى للأطراف ذات المصلحة على غرار الملاك والمسيرين والموظفين". ويضيف Shah وآخرون أن جوهر منهج "التوجه بالعميل" يتمثل في العمل على خلق القيمة للعميل، والذي يؤدي آليا إلى خلق القيمة للمؤسسة؛ وبالتالي فالتوجه بالعميل هو أبعد ما يكون عن مجرد البحث عن كيفية بيع المنتج للزبون،⁴ بل أصبح العميل بمثابة الحكم النهائي على المنتج الذي تُقدمه المؤسسة ومحورا لأي عملية تطوير وتحسين له.⁵

ومع دخول الألفية الثالثة، يكون هذا التوجه قد تجسد فعليا كثقافة وإستراتيجية مؤسسية، وتكرس هذا التوجه بظهور مفهوم "التسويق واحد لواحد" (One to One Marketing) الذي يعني تقديم عرض خاص لكل زبون،

¹ - علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، إدارة علاقات الزبون، توجه تنظيمي جديد: بحث ميداني في بعض المصارف الحكومية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الإصدار 14، 2007، ص. 233.

² - فتيحة بوحروود، الإدارة بالجودة الشاملة مدخل لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات بسطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، السنة الجامعية 2012/2013، ص. 187.

³ - بشير العلاق، التسويق في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص. 73.

⁴ - Fabio Cassia, Francesca Magno, **Public services co-production: exploring the role of citizen orientation**, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. 1, Iss. 3, 2009, p. 337.

⁵ - فتيحة بوحروود، مرجع سابق، ص. 189.

والذي أصبح متاحاً بفضل توسع استخدام شبكة الإنترنت، بالتوازي مع الآفاق الجديدة التي فتحتها التكنولوجيا الحديثة الأخرى للإعلام والاتصال (NTIC) والتي سمحت بالاتصال المباشر بين المؤسسة والزبون وبتقليص الوسطاء ، مما يتيح للعميل صناعة المنتج الذي يريده والخدمات الملحقه به وضمان الجودة بنفسه.

وقد بدأ مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" يتبلور من خلال تطور التقنيات المختلفة في عملية الاتصال تلك وتوظيفها في التعامل مع الزبون، فقامت المنظمات بإنشاء مراكز اتصال خاصة مع الزبائن بهدف توفير المعلومات المختلفة عنهم، ولهذا يمكن القول أن "إدارة العلاقة مع الزبون" وبفضل دعم هذه التقنيات تمثل فلسفة جديدة وثورة في التعامل مع الزبون.¹

بعد كل هذه التطورات ومع تحديات البيئة التنافسية الجديدة للألفية الثالثة، تجد مؤسسات الأعمال نفسها أمام حتمية "إدارة العلاقة مع الزبون" لضمان بقائها، فتتري ماذا يعني هذا المفهوم الجديد؟ وما هي أهدافه ومزاياه ومقتضيات تطبيقه؟

الفرع الثالث: تعريف إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)

"إدارة العلاقة مع الزبون" هي ترجمة للعبارة الإنجليزية (Customer Relationship Management) والتي تعرف اختصاراً في أدبيات إدارة الأعمال بـ (CRM). بدأ هذا المفهوم يتبوأ مكانة مرموقة كعنصر رئيسي من عناصر الإستراتيجية العامة في العديد من المنظمات.

نشأ مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" - كما أسلفنا في العنصر السابق - مع بداية عشرية التسعينات من القرن المنصرم كإستراتيجية حديثة في إدارة الأعمال تتمحور حول جمع المعلومات فيما يتعلق بالعلاقات والتعاملات ومعالجتها وتحليلها مدعوماً بالحلول التكنولوجية.² وقد ظهرت اتجاهات مختلفة في تحديد مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" فمنها ما يؤكد على ضرورة التفاعل الإنساني في تحقيق متطلباته ومنها ما يركز على الجانب الآلي باعتبار أن هذا المفهوم هو الأساس وليد التطور التكنولوجي الكبير.³ ويرى "بشير العلاق" أن هذا المفهوم يختص بتكوين وتطوير وتعزيز علاقات دائمة ذات صفة فردية (individualized relationships) مع كل عميل من أجل تعظيم القيمة الإجمالية المقدمة له.⁴

¹ - علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص. 234.

² - Jorge Carrola Rodrigues, CRM for dummies, John Wiley & Sons, Ltd, England, 2012, p. 05.

³ - علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص. 234.

⁴ - بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص. 79.

في الواقع هناك ثلاث وجهات نظر مفاهيمية لـ "إدارة العلاقة مع العميل":¹

- إدارة العلاقة مع العميل هي تطبيق حلول تكنولوجية خاصة، وهي نظرة ضيقة تركز على الجانب التقني؛
- هي تطبيق سلسلة متكاملة وواسعة النطاق من الحلول التكنولوجية التي تجسد التوجه بالزبون، وهي نظرة أوسع من الاتجاه السابق؛ فهو يشترط توجه الحلول التكنولوجية بالزبون؛
- هي منهج إستراتيجي شامل لـ "إدارة العلاقة مع الزبون" يتمحور حول العميل من أجل خلق القيمة الدائمة المشتركة.

وبالنظر إلى حداثة هذا المفهوم نجد أن المنظرين والممارسين على حدّ سواء لم يستقروا على تعريف موحد له. وفيما يلي نورد بعض التعريفات المقدمّة له:

- "إدارة العلاقة مع الزبون تشمل أنشطة المؤسسة والتكنولوجيات الداعمة لها من أجل فهم زبائنها من زوايا مختلفة، بهدف تمييز منتجات وخدمات المؤسسة بشكل تنافسي، وهي تقتضي القيام بجهود متواصلة لتحسين معرفة الزبون وكيفية كسبه والمحافظة عليه، وتهدف إلى رفع مستوى رضا العميل وتعظيم درجة ولائه للمؤسسة وقيمة مشترياته؛ كل ذلك في إطار المنافسة الشرسة في ظل العولمة وارتفاع معدل دوران الزبائن والتكاليف المتزايدة للفوز بعميل جديد".²

- إنها "إستراتيجية خلق القيمة للزبون وللمؤسسة من خلال غرس ثقافة التوجه بالعميل ووضع الإستراتيجيات التشغيلية التي تسمح بتجسيد هذا التوجه انطلاقاً من معرفة الزبون وحاجاته وتوقعاته وصولاً إلى إشباعها وتحقيق رضاه وكسب ولائه، وبالتالي خلق القيمة للزبون وتحقيق المردودتي المسطرة من طرف المؤسسة".³

أما على صعيد الأهداف، فإن منظمات الأعمال تتبنى إستراتيجية التوجه بالزبون بشكل أساسي من أجل كسب رضا الزبون وبناء ولائه للمؤسسة، والمحافظة على العملاء الحاليين، جلب عملاء جدد، وتعظيم ربحية كلٍّ منهم، وتنشيط القوى البيعية وتحسين جودة الخدمة بوجه عام... وهي دوافع قوية لتوجّه المنظمة موارد مالية هامة للاستثمار في حلول "إدارة العلاقة مع العميل".⁴

إن التمعن في التعريفات السابقة وتحليلها يدل على أن لإدارة العلاقة مع الزبون أبعاداً مختلفة: ثقافية، تكنولوجية، إستراتيجية... إلخ؛ فمن خلال ما سبق يتضح لنا أن "إدارة العلاقة مع الزبون" هي إستراتيجية مؤسسة

¹ - Rui da Silva, Luciano Batista, **Boosting government reputation through CRM**, International Journal of Public Sector Management, Vol. 20, Iss. 7, 2007, P. 597.

² - Amrit Tiwana, **Gestion des connaissances: application CRM et e-business**, Edition Compus press, Paris, France, 2001, p. 32.

³ - Jean Supizet, **Le management de la performance durable**, Edition d'organisation, Paris, France, 2002, p. 420.

⁴ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, pp. 597- 598.

تدمج الأفراد، الأنشطة، الوظائف والتكنولوجيات من أجل توطيد العلاقة مع كل أنواع الزبائن، بمعنى توجيه جهود المؤسسة نحو كسب الزبون ببيع. يتمثل الهدف الأول لإدارة العلاقة مع الزبون في تزويد المؤسسة بنظرة شاملة للزبون بـ 360 درجة من خلال المعلومة المتحصل عليها عن طريق نقاط الاتصال، ومن ثم إدارة هذه المعلومة بالشكل الذي يضمن أن كل عميل يتلقى المنتج المناسب والخدمة المناسبة، وبالتالي ضمان عدم تفويت أية فرصة بيع، والإبقاء على درجة عالية من الرضا، وبالتالي كسب ولاءه للمؤسسة.

وعليه يمكن للباحث أن يقدم لها التعريف الجامع التالي: "إدارة العلاقة مع الزبون هي ثقافة مؤسسة أساسها التوجه بالزبون، هدفها كسب العميل والمحافظة عليه وبناء علاقة دائمة معه بشكل يُعظم القيمة للطرفين، يتم تجسيدها من خلال وضع إستراتيجيات تشغيلية تهدف إلى معرفة الزبون، حاجاته، رغباته وتوقعاته، ومن ثم العمل على إشباعها من أجل تحقيق رضاه وكسب وفائه".

كما يجب التنبيه أيضا إلى أن إدارة العلاقة مع ال عميل هي ثقافة وإستراتيجية مؤسسة وليست فقط سلسلة متتالية من البرمجيات (software)، حيث أن مصنعي هذه البرمجيات يحاولون إقناع مسيري المؤسسات بأنها كفيلة بأن تكون حلولا مثالية وسحرية لكل أوجه إدارة العلاقة مع الزبون. ¹ ويمكن تشبيه مكانة تكنولوجيا "إدارة العلاقة مع العميل" بوجه عام بالنسبة للمؤسسة بمكانة برنامج Microsoft World بالنسبة للصحفي، فلو قام هذا الأخير باقتناء هذا البرنامج، فهل؟ هل تكتسب زبائن إضافيين؟ ربما نعم، وربما لا! ² فالأمر يتوقف على قدرة المنظمة على تطبيق إستراتيجية "إدارة العلاقة مع العميل" بشكل شامل يدمج الوظائف والأفراد والثقافات والتكنولوجيا.

¹ - Amrit Tiwana, op. cit, p. 32.

² - عمار عقيلي، مرجع سابق.

المطلب الثاني: المفهوم التسويقي في ظل "إدارة العلاقة مع الزبون"

من بين الآثار البارزة لتبني إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون" هي تطور المفهوم التسويقي نتيجة هذا التوجه من فلسفة "تسويق المعاملة" (أو تسويق الصفقة) (transaction marketing) - الذي يقوم على فكرة اقتناص الفرص التسويقية السريعة والسعي الدائم لجذب العملاء الجدد، ويتم التعامل معهم في أغلب الأحيان بشكل مؤقت، فهو لا يتمتع بصفة الاستمرارية والدوام ويقوم على فكرة "الكرّ والفرّ" (hit and run marketing)، ويعتبر أن كل عملية تبادلية مع العملاء هي فرصة في حد ذاتها دون الاهتمام بعملية التواصل المستقبلي - إلى فلسفة "التسويق بالعلاقات" أو "التسويق العلائقي" (relationship marketing)¹ المبني على بناء العلاقات وإدامتها مع الزبون الذي يتم كسبه؛ فهو تسويق مستمر يبدأ قبل المعاملة ويظهر أثناءها ويستمر لما بعدها.

لا يمكن أن تتم بمعزل عن استغلال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وبالخصوص الإنترنت ومراكز الاتصال (call centers) التي تتيح أكبر درجة من التفاعلية.² يوضح الجدول الآتي الفروق الجوهرية بين التسويق بالصفقة والتسويق العلائقي:

الجدول رقم 3-01: مقارنة بين "التسويق العلائقي" و"تسويق الصفقة"

| التسويق العلائقي | تسويق الصفقة |
|----------------------------------------------|---------------------------------------|
| يقدم الحلول ويبقى متواجدا لتقديم نتائج أفضل. | يقوم بصفقة ما ثم يختفي. |
| يقدم ويدعم القيمة للعملاء. | ينافس بالأسعار. |
| تفكير وسلوك طويل الأجل. | تفكير وسلوك قصير الأجل. |
| تبني فلسفة العمل حول العلاقات. | تبني فلسفة العمل حول الصفقات. |
| التركيز على الاحتفاظ بالعملاء. | التركيز على جذب العملاء. |
| يخلق هيكلًا من الأنشطة تدعم العلاقات. | لا توجد أنشطة تتصف بالاستمرارية. |
| يقدم حوافز طويلة الأجل. | يقدم حوافز لتنفيذ الصفقات. |
| يركز على عائدات الثقة (الوفاء). | يركز على عائدات البيع. |
| خدمات ما بعد البيع هي استثمار في العلاقات. | خدمات ما بعد البيع تعني تكلفة إضافية. |
| التركيز على التوقعات والإدراك. | التركيز على المنتجات. |
| المبيعات (الصفقة) هي البداية. | الصفقة هي النهاية. |

المصدر: إلهام فخري أحمد حسين، التسويق بالعلاقات، بحث مقدم في الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، من 06 إلى 08 أكتوبر 2003، ص. 406.

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سابق الذكر، ص. 393.

² - Pierre Alard, Domien Diringner, op. cit, p. 86.

المطلب الثالث: أنشطة "إدارة العلاقة مع الزبون" ودور التكنولوجيا في دعمها

من أجل تجسيد إستراتيجية "إدارة العلاقة مع العميل" لا بد من القيام بجملة من الممارسات والأنشطة الهادفة إلى تكريس توجه المنظمة بعملائها، كما أن تنفيذ تلك الأنشطة يتطلب كذلك اكتساب الوسائل التكنولوجية التي تجعل من إدارة العلاقات أمراً عملياً. سنستعرض في العناصر الآتية مختلف هذه الأنشطة مع بيان دور التكنولوجيات في تطبيقها.

الفرع الأول: أنشطة "إدارة العلاقة مع الزبون"

أولاً: إدارة معرفة الزبون

يُجمع العلماء والخبراء في مجالات الإدارة والاقتصاد على أن المعرفة تُعد المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة.¹ وتعتبر المعرفة المنطلق الأساسي لتنفيذ إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون"، و من البديهي أن تكون معرفة الزبون على رأس قائمة أنشطتها، إذ لا ينتظر تحقيق أي نجاح من تطبيق إدارة العلاقة مع طرف مجهول، فمعرفة الزبون تهدف إلى توضيح الصورة من كل جوانبها حول هذا الذي ندير العلاقة معه، وذلك من خلال جمع المعلومة؟... إلخ.² ومن أجل ذلك لا بد من القيام بانتقاء وتصفية المعلومات الكثيفة المتدفقة من الزبائن عبر قنوات الاتصال المختلفة.

فالمنظمات اليوم تعمل على إدارة وتحسين العلاقات مع الزبائن في البيع والتسويق والخدمة ، وه و ما يتطلب الإلمام بكافة المعلومات عن الزبائن وحاجاتهم الحالية والمستقبلية ضمن سياق علاقة طويلة الأمد للزبائن الحاليين والمحتملين، كما يتطلب الأمر بحيث يتم جمع البيانات وتحليلها بفضل استخدام التكنولوجيات الحديثة التي تسهل تكوين هذه المعرفة الشاملة حول الزبون.³

ومن أجل تكوين معرفة علمية صحيحة عن العميل لا بد من تكوين قاعدة بيانات حول الزبائن وتحليلها من أجل اتخاذ القرارات على أساس هذا التحليل،⁴ فلا يمكن الحديث عن الإدارة المثلى للعلاقة مع الزبون دون التحديد الدقيق لهذا الأخير، كما لا يمكن القيام بالأنشطة الأخرى التالية لمعرفة الزبون في غياب "المعلومة". وعلى هذا الأساس

¹ - عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط 2، 2009، ص. 26.

² - طلعت أسعد عبد الحميد، كيف تجتذب عميلاً دائماً؟ الجديد في فن البيع المتميز، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، الطبعة الخامسة، 2001، ص 42.

³ - علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص. 236.

⁴ - Amrit Tiwana, op. cit, p. 43.

فالمعلومة تمثل محور التوجه بالزبون وإدارة العلاقة معه،¹ لذا يجب جمع وانتقاء وتنظيم وتصنيف هذه المعلومات على شكل قاعدة بيانات، يتم على أساس تحليلها اكتشاف ارتباطات جديدة، توجهات عامة، قواعد، نماذج، وأصناف متجانسة...، ومختلف العلاقات التي تربط بين هذه المعلومات؛ وذلك من شأنه، بلا شك، دعم عملية اتخاذ القرار وتطبيق التسويق "واحد لواحد"² (one to one marketing)، أي الوصول إلى تشخيص العلاقة مع كل عميل إلى أبعد حد ممكن.

ونظرا لحداثتها وأهميتها، أصدرت الدول المتقدمة قوانين وتشريعات لحماية قاعدة البيانات واعتبارها نوعا من حقوق الملكية الفكرية، وذلك على غرار القانون الأوروبي الصادر في 11 مارس 1996 الذي يعرف ويحمي قاعدة البيانات.³

تعتبر قاعدة البيانات بمثابة نظام شامل لمعلومات العميل بدء من المعلومات الشخصية مثل السن، الجنس، العنوان... إلخ، وانتهاء بتاريخ معاملاته مع المنظمة من حيث القيمة وعدد المرات ومدى انتظام التعامل من عدمه. كما قد تتضمن ما بعد البيع... إلخ.⁴ هذه المعلومات وأخرى يتم الحصول عليها من مصدرين أساسيين: من خلال طبيعة نشاطها (المشتريات، الطلبات، الدفع، الاكتتاب (التعاقد)... إلخ) أو من خلال مصادر خارجية (إحصاءات مهنية، دراسات المنافسة... إلخ).⁵

وتمثل قاعدة بيانات العملاء الدعامة الأساسية لاتخاذ القرارات بشأن تقديم المنتجات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية وتحسين المركز التنبؤ بهذه الاحتياجات وتقديم الخدمة بشكل يفوق توقعاتهم، مما يدعم الولاء والانتماء للمؤسسة.⁶

¹ - جمال عبد الحميد، علي عبد السميع، أثر توجه المنشأة بالسوق على سلوك واتجاهات القوة البيعية، مجلة "آفاق جديدة"، جامعة المنوفية، مصر، السنة العاشرة، العدد الأول، يناير 1998، ص. 16.

² - Marié- Hélène Delmond, , **Management des systèmes d'information**, Edition Dunod, Paris, France, 1^{ère} édition, 2003, p. 188.

³ - Pierre Desmet, **Marketing direct : Concepts et méthodes**, Edition Dunod, Paris, France, 2^{ème} édition, 2001, p. 94.

⁴ - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص. 117.

⁵ - Jay Curry, Ludovic Stora, , **Le client, capital de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris, France, 1993, p. 51.

⁶ - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص. 117.

ثانيا: تجزئة الزبائن

تشتمل إدارة العلاقة مع الزبون على تقديم خدمات مناسبة ومخصصة للعميل وإدارة القيمة المالية للعملاء وتخزين أكبر قدر ممكن من المعلومات عن العملاء وعن عاداتهم الشرائية.¹ ولذلك كان من اللازم تقسيم الزبائن إلى فئات متجانسة وفق معايير مختلفة تسمح بإدارة مشخصة للعلاقة مع كل فئة واستهدافها بدقة متناهية.

1- مفهوم تجزئة الزبائن: تُعد تجزئة الزبائن من أولى الأنشطة الإستراتيجية للمؤسسة في إطار تطبيق سياسة كسب رضا الزبون ووفائه. إنها تعني تقسيم العملاء إلى مجموعات، أي وضع الزبائن المتشابهين داخل مجموعة واحدة...² تنطلق التجزئة من فكرة أن الزبائن يمثلون قيما مختلفة بالنسبة للمؤسسة، وكذلك أن الاستهداف الفعال لهم لا يتم إلا بإدراك نقاط الاختلاف والتشابه بين سلوكياتهم وأمزجتهم الشرائية.³

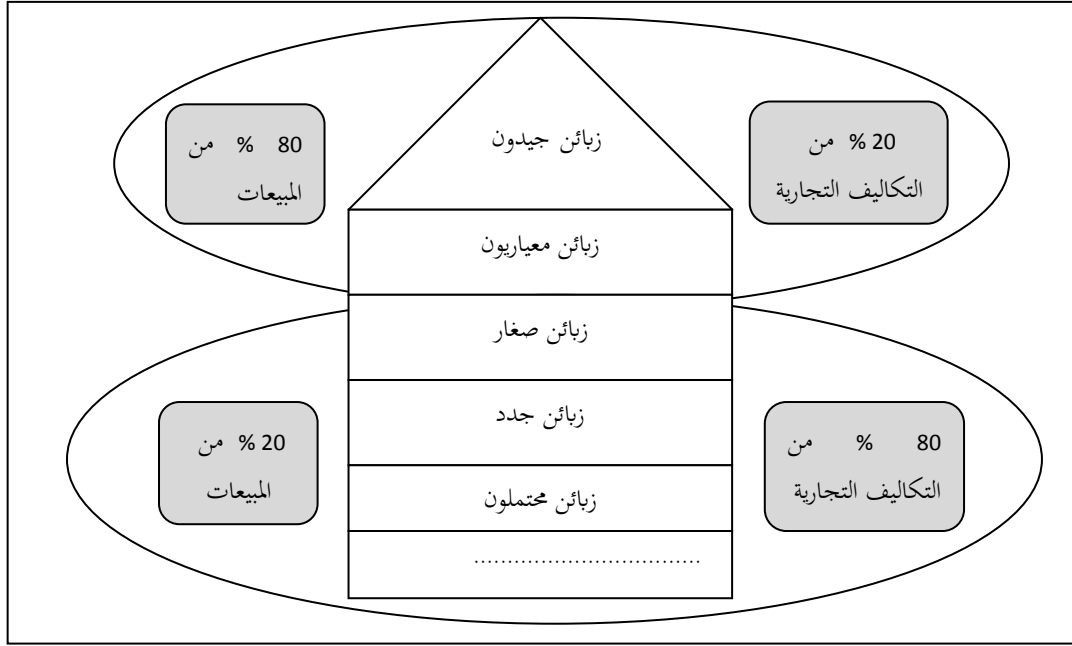
هذا التصنيف لا يتم إلا بالتحليل الكيفي والكمي (الإحصائي) لقاعدة البيانات كما سبق الإشارة إليه سلفا. يوضح الشكل التالي كيفية تجزئة الزبائن وفقا لهرم القيمة:

¹ - جلوريا إيفانز، تعريب قسم الترجمة بدار الفاروق، الحكومة الإلكترونية، مكتبة الأسرة، القاهرة، 2007، ص.166.

² - H. Lacroix- Sablayrolles, *êtes vous vraiment orienté client ?*, Edition Dunod, Paris, France, 2004, p. 94.

³ - Pierre Desmet, (2001), op. cit, p. 125.

الشكل رقم 3-01: هرم الزبائن



Source: Jay Curry, Ludovic Stora, *Le client, capital de l'entreprise*, Les éditions d'organisation, Paris, France, 1993, p. 21.

وفقا لهذا الشكل تعتبر التجزئة وفقا لمعيار قيمة الزبون من باب الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المالية منها والبشرية، وانتهاج سياسة تسويقية فعالة على أساس تخصيص العلاقة مع كل زبون، وذلك أخذا بعين الاعتبار للصنف الذي ينتمي إليه من بين الأصناف الثلاثة التالية: ¹ الزبائن الشركاء الذين ترغب المؤسسة في الاحتفاظ بهم، وترتبطها بهم علاقة ولاء قوية، وذلك بالنظر لحجم القيمة التي يخلقها كل طرف للآخر، حيث يتعاملان بمنطق التعاون والتشارك في تحقيق أهدافهما معا، لذلك استحقوا وصف الشركاء ؛ **والزبائن الجيّدون** : وهم زبائن مهمون بالنسبة للمؤسسة بالنظر للقيمة التي يخلقونها، لكن دون أن يصلوا إلى درجة الشركاء بالمفهوم السابق الذكر؛ **وزبائن الدرجة الثالثة** الذين يمثلون أهمية أقل بالنسبة للمؤسسة، وقد تكون تكاليفهم التسويقية أعلى من الإيرادات التي يحققونها، ويتوجب على الإدارة التسويقية تقليل التكاليف المخصصة لاستهدافهم أو حتى حذفهم من قائمة المستهدفين.

وعليه، يمكن إجراء هذا التقسيم بطرق عديدة: إما جغرافيا أو حسب السن، حسب الصناعة، حسب عدد مرات الشراء أو غير ذلك؛ ويتوقف انتقاء المؤسسة للمعايير التي تتم على أساسها التجزئة على طبيعة نشاطها ونوع

¹ - Jay Curry, Ludovic Stora, op. cit, pp. 96 - 97.

منتجاتها. وعلى الرغم من أهمية هذه المعايير في التجزئة، إلا أن المعيار الأنسب للإدارة الموجهة بالزبون هو معيار الاحتياجات المختلفة للزبائن، وبالتالي تحديد المنتجات والخدمات التي يقبلون عليها.¹

ثالثاً: الاستماع إلى الزبون

1- مفهوم الاستماع وأهميته: رأينا سابقاً أن من مقتضيات التوجه بالزبون أن تفكر المؤسسة بعقل عميلها وليس بعقلها هي، وتحميد هذه الفكرة يكون بممارسة النشاط المسمى "الاستماع إلى الزبون".

لذلك ينبغي للمؤسسة أن تبادر هي لمعرفة أفكار زبائنها واستكشاف الطرق الممكنة للتحسين، كما أظهرت الأبحاث أنه من بين كل أدوات الإدارة، يعتبر الإصغاء إلى الزبائن هو المتغير الأوثق علاقة بربحية الشركة.²

فبدون معرفة أفكار العملاء تكون محاولة تحسين المبيعات والأساليب التسويقية أشبه بإطلاق الأسهم في الظلام، حيث لا نعرف أين الهدف ولا إن كانت الأسهم قد أصابت أهدافها أم لا؟ والغريب في الأمر أن مؤسسات عديدة تبدأ عملياتها التحسينية دون أن تتحدث إطلاقاً ولو مع زبون واحد!³ وهو ما يتناقض كلية مع فلسفة التوجه بالزبون التي تجعل هذا الأخير مديراً لكافة أنشطة المؤسسة.

2- مصادر الاستماع وأساليبه: تعتقد الكثير من الشركات أن العملاء الحاليين هم فقط الواجب إشراكهم عند إجراء بحث في إطار الاستماع، وهذا خطأ كبير، إذ يجب أيضاً إشراك كل من⁴ الزبائن الحاليين، الزبائن المفقودين (الذين خسرتهم المؤسسة)، الزبائن المحتملين، زبائن الشركات المنافسة، الزبائن غير المباشرين (الوسطاء الخارجيين)، الزبائن الداخليين.

ينبغي لكل مؤسسة أن تستخدم، على أقل تقدير، أسلوباً رسمياً واحداً للاستماع إلى العملاء، وقد نجد بعضها يستخدم مزيجاً متكاملًا من هذه الأساليب. يمكن حصر الأساليب الرئيسية للاستماع في:⁵ الاستطلاعات الكتابية، الاستطلاعات بالهاتف، المقابلات، الاستطلاعات العمياء، مجالس الزبائن، العاملين في المبيعات وغيرهم من المتصلين بالزبائن.

¹ - ريتشارد ويتلي، ديات هيسان، تعريب: عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالعملاء: استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، جمهورية مصر العربية، 1998، ص. 65.

² - دانييل م. ستويل، تعريب: أسعد كامل إلياس، المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل، أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الإيراد وزيادة ولاء الزبون، مطبعة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2002، ص. 86.

³ - دانييل م. ستويل، تعريب: أسعد كامل إلياس، مرجع سابق، ص. 88.

⁴ - المرجع نفسه، ص. 94 - 97. انظر كذلك:

- ريتشارد ويتلي، ديات هيسان، مرجع سابق، ص. 109.

⁵ - دانييل م. ستويل، تعريب: أسعد كامل إلياس، مرجع سابق، ص. 100-118.

رابعاً: إدارة شكاوى العملاء

قد ينظر بعض المدراء إلى الشكاوى نظرة سلبية باعتبارها مؤشراً سلبياً عن مستويات الأداء بدلاً من اعتبارها فرصاً ذهبية للتحسين المستمر لمنتجات وخدمات المنظمة. إن تجاهل وإهمال الشكاوى يمثل فقداناً لأحد المصادر المهمة والقيمة للمعلومات عن مستوى السلعة أو الخدمة والفرص الكامنة لتطويرها.

وَمَا يبرهن على أهمية الشكاوى بالنسبة للمؤسسة، ما أظهرته نتائج إحدى الدراسات المشهورة في مجال شكاوى الزبائن من أرقام وإحصائيات مذهلة، حيث خلصت الدراسة إلى أن:¹

- 96% من العملاء المتذمرين لا يعلنون عن شكواهم؛

- من 9 إلى 13 فرداً يتم إبلاغهم بمشاعر العميل المتذمر؛

- 91% من العملاء المتذمرين يفكرون في البحث عن بديل آخر.

إذا فالزبائن الذين يبادرون بتقديم شكاويهم يمثلون أحد المصادر المهمة للتعرف على جوانب القصور في الأداء ومجالات التحسين الممكنة، مما يساعد على تجنب فقدان العملاء أو تحولهم إلى المنافسين. كذلك قد تتعلق الشكاوى بتوقعات العملاء لأداء المنتج، حيث لا يجدون فيه المستوى الذي يرضيهم، وعليه فإن هذه الشكاوى تساهم في تطوير المنتج ومن ثم زيادة المبيعات.² لا يسع المؤسسة إلا المبادرة لتشجيع زبائنها على تقديم شكاويهم وتسهيل طرق وإجراءات القيام بذلك، مع وضع نظام صارم ومتكامل لتحليل ومعالجة تلك المشاكل والاستفادة منها مستقبلاً.

¹ - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص. 66.

² - جون والمين، مرجع سابق، ص. 72.

خامسا: خدمة الزبون

يقصد بخدمة الزبون (customer service) مجموعة القيم والمنافع التي يحصل عليها الزبون بخلاف المنفعة الأساسية للمنتج. أي أنها قيمة ملحقة وليست رئيسية.

يمكن تقسيم العناصر الأساسية لخدمة العملاء وفقا لتوقيت حدوث المعاملة أو التبادل (Transaction) بين المورد والعميل كما يأتي: ¹ عناصر خدمة العملاء قبل المعاملة، عناصر خدمة العملاء أثناء المعاملة، عناصر خدمة العملاء بعد المعاملة. فالخدمة إذا هي نشاط مستمر يهدف إلى خلق قيمة مكتملة لجودة المنتج الرئيسي للمؤسسة. المؤسسة منتج فريد من نوعه، إلا أنه لا يبقى كذلك إلى الأبد، في حين أنها يمكن أن تمتلك نظاما محكما للخدمات تصعب محاكاته بالنظر إلى الطابع الإنساني والعلائقي الذي تكتسبه الخدمة، فهي إذا فرصة لزيادة قيمة المنتج في نظر الزبون من خلال بعض النشاطات غير الإنتاجية.

سادسا: متابعة معدلات الرضا والوفاء

ذكرنا في المبحث السابق أن أهداف "إدارة العلاقة مع الزبون" تتمحور حول تحقيق رضا الزبون ووفائه، وأن تحقيق هذين الهدفين يؤدي بالضرورة إلى تحقيق هدف البقاء والأهداف المالية للمؤسسة وكذا النمو والاستمرارية. من هذا المنطلق فإن متابعة معدلات رضا الزبائن ووفائهم يعد بمثابة نشاط رقابي على الأنشطة السالفة الذكر لإدارة العلاقة مع الزبون وهو بمثابة مؤشر هام ومدى تحقيق الأهداف ولأداء المؤسسة بوجه عام. وكما هو الشأن بالنسبة لبقية الأنشطة، يتطلب القيام بقياس ومتابعة معدلي الرضا والوفاء قاعدة بيانات محكمة تشتمل بالخصوص على معطيات حول تاريخ التعامل مع العميل، بالإضافة إلى وجود نظام فعال للاتصال معه للحصول بشكل دائم على تغذية مرتدة حول درجة رضاه ووفائه.

الفرع الثاني: دور تكنولوجيات الإعلام والاتصال في دعم "إدارة العلاقة مع الزبون"

نتج عن التقدم التكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال العديد من التغيرات التي انعكست على سلوك المستهلكين وأنشطة منظمات الأعمال على حد سواء، فظهور تكنولوجيات جديدة أدى إلى ظهور منتجات

¹ - ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2003، ص. 87.

وخدمات جديدة، كما استحدثت طرقا جديدة للشراء والدفع، حيث أصبحت الفرصة متاحة للحصول على السلع والخدمات في أي وقت ومن أي مكان فضلا عن ظهور وتعاضم تواجد السلع التي تصنع بالطلب (customized product) وليس فقط السلع النمطية (standardized).¹ ولعل الأهم من ذلك هو تطور إمكانيات الحصول على المعلومات وبناء قواعد بيانات تسويقية وبالتالي ارتفاع درجة التحكم في المعلومات.

أولاً: الدور العام للتكنولوجيا وحدودها

يعتبر التطور التكنولوجي المذهل - وبالأخص في قطاع الإعلام والاتصال - من أهم الملامح المميزة لبيئة الأعمال المعاصرة، حيث ساهم في ظهور ما أصبح يعرف اليوم باسم "المؤسسة الافتراضية" المتفاعلة كلية مع حاجات ومتطلبات وتوقعات العملاء مع ما يصحب هذا التحول في المفهوم المكاني للمؤسسة والسوق من آثار سلوكية ومالية.

لقد أدى هذا التطور المتسارع إلى ظهور فرع جديد ضمن فروع حوكمة المنظمات أطلق عليه "حوكمة تكنولوجيات الإعلام والاتصال" التي يتمحور مفهومها حول إدراج المنظمة لهذه التكنولوجيات ضمن إستراتيجياتها والعمل على الحصول على أفضل المخرجات الممكنة من خلالها بشكل يخلق قيمة مضافة وعائدا للمنظمة.*

ولقد أنتج استخدام هذه التكنولوجيات الحديثة مفهوما جديدا لهذا التوجه وهو "الإدارة الإلكترونية للعلاقة مع العميل" (E-CRM) التي تُعبّر عن ممارسة الأنشطة السابق ذكرها بطريقة إلكترونية،² وذلك من خلال مجموعة البرامج والأساليب والأنشطة التكنولوجية التي تساعد المنشأة في عملية إدارة علاقاتها مع العملاء الحاليين والمرتقبين من خلال تنظيم العمليات الخاصة بتحديد الشرائح السوقية ودراسة دوافع المستهلكين وسلوكهم...³ ففي مجال معرفة الزبون على سبيل المثال، أصبح متاحا لمؤسسات اليوم الحصول على جهاز كمبيوتر وتنصيب إحدى برامج إدارة قواعد البيانات لتخزين وتسيير المعطيات المتعلقة بعشرات الملايين من الزبائن،⁴ دعم إدارة هذه الأنشطة بكفاءة أكبر وبتكاليف أقل.

¹ - عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ نعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص. 236.

* لمزيد من التفصيل حول حولنة تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وأهميتها ومبادئها وأدواتها... يمكن الرجوع إلى:

- عمران عز الدين، مرجع سابق، ص. 45 - 60.

² - عمران عز الدين، مرجع سابق، ص. 64.

³ - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص. 54.

⁴ - Jay Curry, Ludovic Stora, op. cit, p. 27.

إن الاهتمام بإدارة العلاقة مع الزبون لم يكن يرقى إلى ما هو عليه اليوم قبل الثورة التكنولوجية الرقمية التي شهدتها أواخر القرن الماضي،¹ وذلك بالنظر إلى الوقع الكبير والتأثير الجوهري الذي أحدثته على جميع نشاطات منشآت الأعمال بشكل عام، وعلى عمليات التسويق بشكل خاص التي تدعّمت بوسائل وتحسينات مهمة في مجال معالجة البيانات والعمليات والاتصال بالزبائن وتعظيم دورهم في عملية اتخاذ القرارات التسويقية... فأصبحنا أمام ما يعرف اليوم بـ "التسويق الذكي" (intelligent marketing) المتميّز بفاعليته من حيث التكلفة، وتكيّفه وفقاً لحاجات العملاء وظروفهم الخاصة (individualized) وتفاعله معهم (interactive).²

رأينا سابقاً أن دور التسويق التفاعلي يتلخص في إعلام الزبون من جهة والاستماع إليه من جهة أخرى وذلك في الوقت الحقيقي، وهذا لا يتأتى إلا باستعمال التكنولوجيات الحديثة، لا سيما الإنترنت ومركز الاتصال اللذان يُعدّان الوسيّلتين اللتين توفّران أعلى درجة من التفاعلية على الإطلاق.³

تعتبر معرفة الزبون المقبلة على المقاس.⁴ ففي إطار إدارة العلاقة مع الزبون، تسمح تكنولوجيات تحليل ومعالجة المعلومات بـ:⁵ جمع وتخزين البيانات حول الزبائن، تنظيم وتحليل المعطيات بغرض تسهيل فهم ومعرفة الزبون، تقديم إجابة دقيقة ومشخصة لحاجات وتوقعات الزبون.

وعلى الرغم من الدور المحوري الذي تؤديه التكنولوجيات والحلول في تنفيذ مبادرات "إدارة العلاقة مع الزبون"، إلا أنه يجب النظر إلى التكنولوجيا على أنها أداة عمل فقط، في حين يجب النظر إلى "إدارة العلاقة مع الزبون" على أساس أنها فلسفة إدارية وإستراتيجية عمل للمنظمات الحديثة،⁶ بمعنى آخر، الإستراتيجية والثقافة التنظيمية والفلسفة الإدارية الجديدة يجب أن تسبق الأداة.

هدفها الوصول إلى درجة الامتياز في خدمة الزبائن،⁷ وهو الأمر الذي تدركه مؤسسات الأعمال اليوم، حيث أن التكنولوجيات يمي والثقافة الإيجابية.⁸ لذلك لا بد من التنبيه إلى أنه من الخطأ الاعتقاد بأن التكنولوجيا هي الحل

¹ - Jean Supuzet, op. cit, p. 49.

² - بشير العلاق، (2002)، مرجع سابق، ص. 66.

³ - Pierre Alard, Damien Diringier, op. cit, p. 86.

⁴ - Ibid. p. 175.

⁵ - Christophe Allard, *Le management de la valeur client*, Edition Dunod, Paris, France, 2002, p. 201.

⁶ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 605.

⁷ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 597.

⁸ - عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، مرجع سابق، ص. 140.

السحري لكل المشاكل المتعلقة بإدارة العلاقة مع العميل، ولعل خير مثال على ذلك "الإنترنت" التي غيرت بشكل جذري وأبدعت في أتمتة العلاقة مع الزبون وفتحت آفاقا جديدة لم تكن الوسائل التقليدية قادرة على فتحها .

ثانيا: نماذج من تطبيقات التكنولوجيا في مجال إدارة العلاقة مع العميل

يمكن تصنيف تكنولوجيات "إدارة العلاقة مع الزبون" بصفة عامة إلى ثلاث فئات رئيسية، وذلك وفقا لدورها وأهدافها، وهي:¹

- **تكنولوجيات تشغيلية:** وهي التكنولوجيات التي تسيّر أنشطة خدمة الزبون على مستوى محلات الواجهة، ومراكز الاتصال وقواعد بيانات الخدمات الميدانية.

- **تكنولوجيات تعاونية:** وهي التكنولوجيات الداعمة لتطبيقات الخدمات الذاتية الميدانية (field self-service applications) والتي تتيح لمختلف أصناف العملاء التعامل عبر قناة خدمة واحدة.

- **تكنولوجيات تحليلية:** هي البرمجيات التي توفر خدمات "الغربة" بالاعتماد على قاعدة البيانات المكونة أثناء التعامل مع الزبائن بهدف الحصول على معلومات تجارية هامة ومفيدة.

يمكن حصر التكنولوجيات الأساسية لإدارة العلاقة مع العميل في: شبكة الإنترنت، تكنولوجيات مركز

الاتصال، وبرمجيات "إدارة العلاقة مع الزبون"، وفيما يلي سنبين كيفية استخدام كل منها:

1- شبكة الإنترنت: بدأت المؤسسات بين سنتي 1993 و 1994 باتخاذ مواقع إلكترونية لها على الشبكة تعرض فيها

فلسفتها ومنتجاتها وإنجازاتها وكافة المعلومات المهمة عنها، كما تستغلها للقيام بحملات تسويقية. وتطور الأمر إلى

مزيد من التفاعل بين المؤسسات وزبائنها وتبادل وجهات النظر والرد عن الاستفسارات بدلا من تلقي المعلومات

فقط...²، ولقد أدركت المؤسسات التحديات الجديدة والآفاق التي فتحتها هذه الشبكة، فنجد مؤسسات رائدة تنفق

تنفق ما يزيد عن المليون أورو سنويا على مواقعها الإلكترونية. هذا الرقم مرشح للارتفاع بنسبة 250 % خلال السنوات

القليلة القادمة،³ وهو ما يثبت الأهمية المتزايدة للإنترنت كأداة بارزة في إدارة الأعمال.

وعليه يمكن اختصار أهمية شبكة الإنترنت في إطار "إدارة العلاقة مع العميل" في كونها تخلق وتُعظّم القيمة

لكلا الطرفين: المؤسسة والزبون، فهي تخفض من التكاليف التسويقية للمؤسسة، كما أنها تحقق أعظم إشباع للعميل.⁴

للعامل.

¹ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 596.

² - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبوبكر، مرجع سابق، ص 139.

³ - Pierre Alard, op. cit, p. 59.

⁴ - Pierre Desmet, **Promotion des ventes**, Edition Dunod, Paris, France, 2^{ème} édition, 2002, p. 303.

2- تكنولوجيات مركز الاتصال: يعرف مركز الاتصال على أنه: "وحدة مكونة من مجموعة استشارية مكلفة بإدارة اتصالات الزبائن الحاليين والمحتملين عبر الهاتف، إنه مجموعة وسائل بشرية، تنظيمية وتقنية للاستجابة لطلبات الزبائن المختلفة".¹

يعتبر مركز الاتصال (contact center) من أهم الأدوات المستخدمة في مجال إدارة العلاقة مع ال عميل، وهو عبارة عن نظام لمعالجة الاتصالات الصادرة عن الزبائن، وهو مزود بتكنولوجيات تسمح بتوجيه جملة المتصلين إلى الخدمة المطلوبة من خلال نظام "الخادم الصوتي التفاعلي" (le serveur vocal interactif) (SVI) الذي يتيح للمتصل خيارات متنوعة. يؤدي هذا النظام دورا هاما في معالجة الاتصالات بكفاءة عالية وبتكلفة منخفضة، حيث يصل الزبون مباشرة بالشخص المناسب لتقديم الخدمة المطلوبة،² كما يغني عن استقبال ومعالجة كل اتصال على حدة، حيث يمكنه معالجة أكثر من اتصال في الوقت نفسه دون حدوث أي ازدحام.

...إلخ،³ فبرزت ضرورة تطوير المفهوم السابق لمركز الاتصال من مجرد مركز لاستقبال الاتصالات الهاتفية (call center) إلى مركز شامل تدمج فيه كل القنوات الأخرى مثل: الفاكس، الإنترنت... إلخ، وتبعاً لذلك أصبح يطلق عليه تسمية مركز الاتصال (contact center) دلالة على شموليته وإدماجه لكافة قنوات الاتصال مع تزويده ودعمه بمنتجات الإدارة الإلكترونية لإدارة العلاقة مع الزبون (e-CRM).

ولقد أصبحت شبكة الإنترنت بالنسبة لكثير من المؤسسات أداة مهمة لدعم مركز الاتصالات وتفاذي الازدحام الذي قد يحدثه الكم الهائل من الاتصالات الهاتفية، كما تُعدّ أداة اقتصادية بالغة الكفاءة، حيث تعالج بعض المؤسسات 75% من اتصالات زبائنها عن طريق الإنترنت، مما يسمح لها باقتصاد ملايين الدولارات سنويا، وذلك بمجرد تزويد موقع المؤسسة بخدمة (call me) التي تسمح للزبون بأن يكون في اتصال مباشر بمجرد نقرة واحدة.⁴

¹ - Pierre Alard, op. cit, p. 43.

² - Sylvain Waserman, *L'organisation relation clients*, Edition Dunod, Paris, France, 2001, p. 178.

³ - يورك برس، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، الطبعة الأولى، 2003، ص. 126.

⁴ - Pierre Alard, op. cit, p. 47.

3- برمجيات إدارة العلاقة مع الزبون: من أهم الشركات العريقة في إنتاج أنظمة "إدارة العلاقة مع العميل" شركة "Siebel Systems"، تقديم حلول شاملة تتكامل فيها الأنشطة التسويقية، البيعية والخدمية.¹ ويتجاوز رقم مبيعات الشركة 300 مليون دولار أمريكي لكل فصل، وهي تعتبر الأقوى في مجال برمجيات الإدارة الإلكترونية للعلاقة مع العميل (e-CRM)، مباشرة على شبكة الويب.²

إلا أن شركتها المنافسة (oracle) قامت بشرائها في سنة 2005 مقابل 5.85 بليون دولار أمريكي،³ لتكتمل ملكية oracle لشركة Siebel Systems سنة 2006،⁴ وعلى إثر ذلك أصبحت oracle رائد منتجات "إدارة العلاقة مع العميل".

من بين أهم البرمجيات الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون نذكر ما يلي:⁵

أ- **برمجيات تكوين وتحليل واستغلال قاعدة البيانات:** تفتقد إلى أسلوب علمي للتنقيب عنها والاستفادة منها.⁶ إن استخدام هذه التكنولوجيات هو السبيل للتحكم في حجم المعلومات المتنامي بمعدلات متسارعة جدا والقيام بمسح شامل لها عوض تحليل عينة صغيرة منها، مما يكسب المؤسسة معرفة تامة بزبائنها الحاليين والمحتملين. في إطار تحليل وتكوين واستغلال قواعد بيانات العملاء تطرح الشركات عدة منتجات مثل: برنامج Customer Data Integration، وكذا حساب مختلف المؤشرات حول الزبائن.

ب- **برمجيات إدارة التسويق:** ويطلق عليها أيضا "برمجيات أتمتة التسويق" (Marketing automation)، وهي منتجات معروضة من قبل الشركات المصنّعة لحلول إدارة العلاقة مع العميل، تعتمد على قاعدة البيانات التسويقية للقيام بحملات تستهدف زبائن حاليين أو متوقّعين بشكل آلي.

ونظام "إدارة العلاقة مع العميل" مضلة تضم تحتها أربعة أصناف من التطبيقات الفرعية:⁷ أتمتة القوى البيعية، أتمتة التسويق، خدمة الزبون وخدمات الدعم، إدارة قنوات التوريد ومختلف الشركاء؛ وهو ما يعرف بـ "إدارة العلاقة مع الشركاء" (PRM) «Partner Relationship Management»

¹ - René Lefébure, Gilles Venturi, op. cit, p. 250.

² - يورك برس، مرجع سابق، ص. 135.

³ - Laurie J. Flynnsept, **Oracle to Pay \$5.85 Billion for Siebel**, the New York Times Journal,

http://www.nytimes.com/2005/09/13/technology/oracle-to-pay-585-billion-for-siebel.html?_r=0, visited on 28/04/2017.

⁴ - عن موقع شركة oracle، على الرابط: http://www.oracle.com/us/corporate/press/017211_EN، تاريخ الزيارة: 28/04/2017.

⁵ - René Lefébure, Gilles Venturi, op. cit, pp. 217- 221.

⁶ - بشير العلاق، (2002)، مرجع سابق، ص 304.

⁷ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 596.

المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع المواطن وأهميتها في الحكومة الإلكترونية

سننتقل في هذا المبحث إلى بيان المفاهيم المرتبطة بـ "إدارة العلاقة مع المواطن" وبيان كيفية انبثاقه وتطورها انطلاقاً من الفلسفة الجديدة في إدارة الأعمال كما سبق بيانها في المبحث السابق، كما سنوضح كيفية اندماج هذا الفكر الإداري الجديد مع الحكومة الإلكترونية بفضل الثقافة الجديدة للإدارة العمومية ومختلف الأنشطة والممارسات الحكومية التي تركز هذا التوجه، مع بيان دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في دعمها.

المطلب الأول: الإطار العام لـ "إدارة العلاقة مع المواطن"

الفرع الأول: مفهوم "إدارة العلاقة مع المواطن" وأهدافها

رأينا في خضم تطرقنا إلى مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" أن العلاقة "مؤسسة - زبون" موجودة منذ القدم بوجود التداول. وكما هو الشأن في قطاع الأعمال فإن نشوء العلاقات بين الدولة والأشخاص (المواطنون كأفراد ومؤسسات، والمؤسسات الحكومية) يُعتبر صفة أصيلة في النشاط الحكومي على مر العصور بغض النظر عن شكل الأنظمة الحاكمة وطبيعة العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وذلك بحكم رابطة المواطنة. فالأفراد والمؤسسات يرتبطون طوال حياتهم بالحكومة من خلال منظومة الحقوق والواجبات التي تدفعهم إلى التعامل والتفاعل مع مختلف الهيئات والإدارات العامة منذ الولادة وحتى الوفاة.

تُعرف المواطنة على أنها علاقة بين الشخص والدولة مبنية على مجموعة الحقوق والواجبات والأدوار والقيم المتبادلة.¹ وتتخذ علاقة المواطنة أنماطاً تختلف من دولة إلى أخرى بين النمط السالب الذي يظهر فيه المواطن مجرد

¹ - H. Michel, e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs, The Electronic Journal of e-Government, Volume. 3, Issue. 4, 2005, p. 214.

مستهلك للحقوق والخدمات العامة، والنمط الإيجابي التفاعلي الذي يكون فيه المواطن طرفاً فاعلاً في صناعة الحقوق والواجبات والخدمات العامة التي يستهلكها.

فإذا كانت العلاقة "حكومة - مواطن" موجودة بشكل تلقائي وأزلي بحكم صلة المواطنة؛ فإن "إدارة العلاقة" كمنهج إداري للإدارة العمومية الحديثة هو الشيء الجديد في هذه العلاقة. ولا شك في أن منهج "إدارة العلاقة مع المواطن" هو امتداد ومحاكاة لمنهج "إدارة العلاقة مع الزبون" الذي تبناه قطاع الأعمال، وهي من أهم سمات "الإدارة العمومية الجديدة" المبنية على تطبيق ممارسات قطاع الأعمال في القطاع العمومي. سنقدم في الفقرات الآتية مفهوماً علمياً لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" بعد أن نبين كيف بُني انطلاقاً من "إدارة العلاقة مع الزبون".

يرى H. Michel أن المفكرين في مجال الإدارة العامة قد استخلصوا بعض مبادئ "إدارة العلاقة مع المواطن" من الدستور الفرنسي لسنة 1958 الذي ينص على أن المبدأ الأساسي للجمهورية ينبنى على "حكومة الشعب، من الشعب ومن أجل الشعب"، حيث أعطى المفكرون أبعاداً إدارية تحلّل هذه الأركان الثلاث للجمهورية؛ فمن خلال هذه الأوضاع الثلاث للحكومة يمكن استنتاج أمرين: أولهما هو كون المواطن هو طرف تتم إدارته، بمعنى آخر أن المواطنة هي شيء أو قضية تتم حوكمتها؛ وثانيهما هو أن هناك رؤى أو نماذج متعددة لإدارة هذه المواطنة: فالنموذج الأول ينبثق عن مبدأ "حكومة من أجل الشعب" الذي يترجم النظرة الإدارية للمواطن على أنه "زبون" مستهلك فقط للحقوق والخدمات العامة، وهو ما يقتضي من الناحية الإدارية أن تسعى الحكومة إلى ترقية هذه الحقوق والخدمات. أما النموذج الثاني "حكومة الشعب" فيقتضي من الحكومة تعزيز سبل وآليات الاختيار الشعبي والتمثيل الجماهيري في الحكومة. في حين أن النموذج الثالث "حكومة من الشعب" يُطبق من الناحية الإدارية من خلال دعم المشاركة والشورى الجماهيرية، ويعتبر المواطن جزءاً لا يتجزأ من العملية السياسية.¹ يفصّل الجدول رقم 3-02 الأبعاد المختلفة لـ "إدارة العلاقة مع المواطن":

الجدول رقم 3-02: الأبعاد المختلفة لإدارة العلاقة مع المواطن

| الإدارة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية |
|--------------------------|----------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|
| مبادئ الجمهورية الفرنسية | حكومة من أجل الشعب | حكومة الشعب | حكومة بالشعب |
| مكونات المواطنة | الحقوق | الواجبات | المشاركة |
| الدور الممنوح للمواطن | مستهلك (زبون) | طرف سلبي في تحديد الواجبات (مستقبل) | طرف فاعل (نشط) في صياغة الحقوق والواجبات |
| المنطق الإداري الموافق | تقديم الخدمات، تحسين | زيادة حظوظ نجاح السياسات | تشجيع المداولات مع الجمهور |

¹ - H. Michel, op. cit, p. 214.

| | | | |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|
| ومشاركة المواطنين، تطوير الديمقراطية المحلية | الحكومية | رضا المواطن، عرض السياسة الحكومية | |
| حماية حرية التعبير، تنظيم البنية التحتية | فهم وجهات نظر المواطنين من خلال التشاور، تحسين درجة قبول المواطنين للسياسات العامة. | التنظيم، الرفع من الأداء الإداري | دور المنتخبين المحليين |
| أدوات تعاونية، بناء الخيارات الجماعية على الخط | المشاورات الإلكترونية، طرق وأدوات الانتخاب الإلكتروني | الخدمات الإدارية على الخط | أدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال الملائمة |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

- H. Michel, e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs, The Electronic Journal of e-Government, Volume. 3, Issue. 4, 2005, p. 217.

فمن خلال مصفوفة المقاربة في هذا الجدول تتضح لنا مختلف أوجه العلاقات مع المواطن ومختلف الأدوار التي تلعبها أطراف العلاقة، فبالنسبة للموضع الأول "حكومة من أجل الشعب"، يمكن اعتبارها علاقة موجهة بالحكومة، في حين أن المواطن هنا هو مستهلك للحقوق المتمثلة في الخدمات العامة، وهو ما يستوجب تحسينها والرفع من جودتها. أما في وضعية "حكومة الشعب" فتستدعي مضاعفة شرعية الحكومة لدى المواطن من خلال العمل على إنجاز السياسات الحكومية وإضفاء المصادقية عليها عن طريق اتخاذ القرارات المدعّمة بالمشاورات الجماهيرية. وأخيرا وضعية "حكومة بالشعب" وهي الوضعية الأقرب للكمال، حيث أنها تطبيق "للحكومة" التي تدعم عنصر المشاركة وتعتبر المواطن فاعلا رئيسيا في السياسة العامة، يبادر بالمشاركة في صنع القرارات التي تهمه؛ وهذا من بين أهم ما يميز "الحكومة" عن "الحكومة"، أين تنتقل العلاقة "حكومة - مواطن" من نظام الدفع "push" إلى نظام الجذب "pull" الذي تنتقل فيه المعلومة من القاعدة إلى القمة.

بل ويذهب الباحثون في موضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" أبعد من ذلك، ويضمّون إلى هذا المنهج الجديد العلاقة "مواطن - مواطن" التي تعبّر عن تفاعل المواطنين فيما بينهم ومشاركتهم للمعرفة فيما بينهم في إطار ما يصطلح عليه بـ "مدينة المعرفة".

تُعرّف "مدينة المعرفة" (the knowledge city) على أنها "تلك المدينة التي تُشجّع على الإبداع المتواصل، المشاركة، التقييم، تجديد وتحديث المعرفة من خلال التفاعل بين مواطني المدينة الواحدة أو المدن الأخرى؛ هذه التفاعلات تشكل جوهر المدينة المتعلمة مدعومة بثقافة مشاركة المعرفة بين المواطنين وكذلك البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام وشبكاتها".¹ ويرى Kent Roberts* أنه من الغرابة في عصر ربطت فيه التكنولوجيا بين الناس عبر أقطار مختلفة

¹ - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, Citizen participation in decision-making processes: knowledge sharing in knowledge cities, Journal of Knowledge Management, Vol. 10, Iss. 5, 2006, p. 92.

من العالم، أن يبقى المواطنون منفصلين عن بعضهم البعض؛ ففي الوقت الذي صار فيه بإمكاننا الوصول إلى أطنان من المعلومات، نبدو عاجزين عن تكوين الحلول السليمة للمشاكل التي تواجهنا، لذلك لا بد من إعادة تأسيس وتشكيل أطرنا وثقافتنا الاجتماعية.¹

ولعل فكرة "مدينة المعرفة" هذه نابعة من كون المدينة تمتلك بعض خصائص المنظمة، وذلك من حيث وجود الإدارة العليا (رئيس البلدية مثلا مقابل الرئيس والجهاز التنفيذي في المنظمة)، الإدارة الوسطى والعمال، ووجود الزبائن (المواطنون). فالمدينة المتعلمة هي مثل المنظمة المتعلمة، ينبغي لها أن تكون مكانا للتعليم الفردي والجماعي من خلال المحادثات وردود الأفعال والتغذية العكسية.²

* Kent Roberts هو مؤسس المركز الوطني للمواطنة بالولايات المتحدة الأمريكية، انظر موقع المركز على الرابط: <http://www.civilitycenter.org/>

¹ - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, op. cit, p. 93.

² - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, op. cit, p. 93.

المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع المواطن وأهميتها في الحكومة الإلكترونية

سننتقل في هذا المبحث إلى بيان المفاهيم المرتبطة بـ "إدارة العلاقة مع المواطن" وبيان كيفية انبثاقه وتطورها انطلاقاً من الفلسفة الجديدة في إدارة الأعمال كما سبق بيانها في المبحث السابق، كما سنوضح كيفية اندماج هذا الفكر الإداري الجديد مع الحكومة الإلكترونية بفضل الثقافة الجديدة للإدارة العمومية ومختلف الأنشطة والممارسات الحكومية التي تركز هذا التوجه، مع بيان دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في دعمها.

المطلب الأول: الإطار العام لـ "إدارة العلاقة مع المواطن"

الفرع الأول: مفهوم "إدارة العلاقة مع المواطن" وأهدافها

رأينا في خضم تطرقنا إلى مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" أن العلاقة "مؤسسة - زبون" موجودة منذ القدم بوجود التداول. وكما هو الشأن في قطاع الأعمال فإن نشوء العلاقات بين الدولة والأشخاص (المواطنون كأفراد ومؤسسات، والمؤسسات الحكومية) يُعتبر صفة أصيلة في النشاط الحكومي على مر العصور بغض النظر عن شكل الأنظمة الحاكمة وطبيعة العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وذلك بحكم رابطة المواطنة. فالأفراد والمؤسسات يرتبطون طوال حياتهم بالحكومة من خلال منظومة الحقوق والواجبات التي تدفعهم إلى التعامل والتفاعل مع مختلف الهيئات والإدارات العامة منذ الولادة وحتى الوفاة.

تُعرّف المواطنة على أنها علاقة بين الشخص والدولة مبنية على مجموعة الحقوق والواجبات والأدوار والقيم المتبادلة.¹ وتتخذ علاقة المواطنة أنماطاً تختلف من دولة إلى أخرى بين النمط السالب الذي يظهر فيه المواطن مجرد

¹ - H. Michel, e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs, The Electronic Journal of e-Government, Volume. 3, Issue. 4, 2005, p. 214.

مستهلك للحقوق والخدمات العامة، والنمط الإيجابي التفاعلي الذي يكون فيه المواطن طرفاً فاعلاً في صناعة الحقوق والواجبات والخدمات العامة التي يستهلكها.

فإذا كانت العلاقة "حكومة - مواطن" موجودة بشكل تلقائي وأزلي بحكم صلة المواطنة؛ فإن "إدارة العلاقة" كمنهج إداري للإدارة العمومية الحديثة هو الشيء الجديد في هذه العلاقة. ولا شك في أن منهج "إدارة العلاقة مع المواطن" هو امتداد ومحاكاة لمنهج "إدارة العلاقة مع الزبون" الذي تبناه قطاع الأعمال، وهي من أهم سمات "الإدارة العمومية الجديدة" المبنية على تطبيق ممارسات قطاع الأعمال في القطاع العمومي. سنقدم في الفقرات الآتية مفهوماً علمياً لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" بعد أن نبين كيف بُني انطلاقاً من "إدارة العلاقة مع الزبون".

يرى H. Michel أن المفكرين في مجال الإدارة العامة قد استخلصوا بعض مبادئ "إدارة العلاقة مع المواطن" من الدستور الفرنسي لسنة 1958 الذي ينص على أن المبدأ الأساسي للجمهورية ينبنى على "حكومة الشعب، من الشعب ومن أجل الشعب"، حيث أعطى المفكرون أبعاداً إدارية تحلّل هذه الأركان الثلاث للجمهورية؛ فمن خلال هذه الأوضاع الثلاث للحكومة يمكن استنتاج أمرين: أولهما هو كون المواطن هو طرف تتم إدارته، بمعنى آخر أن المواطنة هي شيء أو قضية تتم حوكمتها؛ وثانيهما هو أن هناك رؤى أو نماذج متعددة لإدارة هذه المواطنة: فالنموذج الأول ينبثق عن مبدأ "حكومة من أجل الشعب" الذي يترجم النظرة الإدارية للمواطن على أنه "زبون" مستهلك فقط للحقوق والخدمات العامة، وهو ما يقتضي من الناحية الإدارية أن تسعى الحكومة إلى ترقية هذه الحقوق والخدمات. أما النموذج الثاني "حكومة الشعب" فيقتضي من الحكومة تعزيز سبل وآليات الاختيار الشعبي والتمثيل الجماهيري في الحكومة. في حين أن النموذج الثالث "حكومة من الشعب" يُطبق من الناحية الإدارية من خلال دعم المشاركة والشورى الجماهيرية، ويعتبر المواطن جزءاً لا يتجزأ من العملية السياسية.¹ يفصّل الجدول رقم 3-02 الأبعاد المختلفة لـ "إدارة العلاقة مع المواطن":

الجدول رقم 3-02: الأبعاد المختلفة لإدارة العلاقة مع المواطن

| الإدارة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية | الحكومة الإلكترونية |
|--------------------------|----------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|
| مبادئ الجمهورية الفرنسية | حكومة من أجل الشعب | حكومة الشعب | حكومة بالشعب |
| مكونات المواطنة | الحقوق | الواجبات | المشاركة |
| الدور الممنوح للمواطن | مستهلك (زبون) | طرف سلبي في تحديد الواجبات (مستقبل) | طرف فاعل (نشط) في صياغة الحقوق والواجبات |
| المنطق الإداري الموافق | تقديم الخدمات، تحسين | زيادة حظوظ نجاح السياسات | تشجيع المداولات مع الجمهور |

¹ - H. Michel, op. cit, p. 214.

| | | | |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------|
| ومشاركة المواطنين، تطوير الديمقراطية المحلية | الحكومية | رضا المواطن، عرض السياسة الحكومية | |
| حماية حرية التعبير، تنظيم البنية التحتية | فهم وجهات نظر المواطنين من خلال التشاور، تحسين درجة قبول المواطنين للسياسات العامة. | التنظيم، الرفع من الأداء الإداري | دور المنتخبين المحليين |
| أدوات تعاونية، بناء الخيارات الجماعية على الخط | المشاورات الإلكترونية، طرق وأدوات الانتخاب الإلكتروني | الخدمات الإدارية على الخط | أدوات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الملائمة |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

- H. Michel, *e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs*, The Electronic Journal of e-Government, Volume. 3, Issue. 4, 2005, p. 217.

فمن خلال مصفوفة المقاربة في هذا الجدول تتضح لنا مختلف أوجه العلاقات مع المواطن ومختلف الأدوار التي تلعبها أطراف العلاقة، فبالنسبة للموضع الأول "حكومة من أجل الشعب"، يمكن اعتبارها علاقة موجهة بالحكومة، في حين أن المواطن هنا هو مستهلك للحقوق المتمثلة في الخدمات العامة، وهو ما يستوجب تحسينها والرفع من جودتها. أما في وضعية "حكومة الشعب" فتستدعي مضاعفة شرعية الحكومة لدى المواطن من خلال العمل على إنجاز السياسات الحكومية وإضفاء المصادقية عليها عن طريق اتخاذ القرارات المدعّمة بالمشاورات الجماهيرية. وأخيرا وضعية "حكومة بالشعب" وهي الوضعية الأقرب للكمال، حيث أنها تطبيق "للحكومة" التي تدعم عنصر المشاركة وتعتبر المواطن فاعلا رئيسيا في السياسة العامة، يبادر بالمشاركة في صنع القرارات التي تهمه؛ وهذا من بين أهم ما يميز "الحكومة" عن "الحكومة"، أين تنتقل العلاقة "حكومة - مواطن" من نظام الدفع "push" إلى نظام الجذب "pull" الذي تنتقل فيه المعلومة من القاعدة إلى القمة.

بل ويذهب الباحثون في موضوع "إدارة العلاقة مع المواطن" أبعد من ذلك، ويضمّون إلى هذا المنهج الجديد العلاقة "مواطن - مواطن" التي تعبّر عن تفاعل المواطنين فيما بينهم ومشاركتهم للمعرفة فيما بينهم في إطار ما يصطلح عليه بـ "مدينة المعرفة".

تُعرّف "مدينة المعرفة" (the knowledge city) على أنها "تلك المدينة التي تُشجّع على الإبداع المتواصل، المشاركة، التقييم، تجديد وتحديث المعرفة من خلال التفاعل بين مواطني المدينة الواحدة أو المدن الأخرى؛ هذه التفاعلات تشكل جوهر المدينة المتعلمة مدعومة بثقافة مشاركة المعرفة بين المواطنين وكذلك البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام وشبكاتها".¹ ويرى Kent Roberts* أنه من الغرابة في عصر ربطت فيه التكنولوجيا بين الناس عبر أقطار مختلفة

¹ - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, *Citizen participation in decision-making processes: knowledge sharing in knowledge cities*, Journal of Knowledge Management, Vol. 10, Iss. 5, 2006, p. 92.

من العالم، أن يبقى المواطنون منفصلين عن بعضهم البعض؛ ففي الوقت الذي صار فيه بإمكاننا الوصول إلى أطنان من المعلومات، نبدو عاجزين عن تكوين الحلول السليمة للمشاكل التي تواجهنا، لذلك لا بد من إعادة تأسيس وتشكيل أطرنا وثقافتنا الاجتماعية.¹

ولعل فكرة "مدينة المعرفة" هذه نابعة من كون المدينة تمتلك بعض خصائص المنظمة، وذلك من حيث وجود الإدارة العليا (رئيس البلدية مثلا مقابل الرئيس والجهاز التنفيذي في المنظمة)، الإدارة الوسطى والعمال، ووجود الزبائن (المواطنون). فالمدينة المتعلمة هي مثل المنظمة المتعلمة، ينبغي لها أن تكون مكانا للتعليم الفردي والجماعي من خلال المحادثات وردود الأفعال والتغذية العكسية.²

وبالرجوع إلى مفهوم الحوكمة (Governance) حسب الأمم المتحدة - التي اعتبرت أن الحوكمة ليست هي الحكومة بمفهومها المادي (كجهاز تنفيذي)، وليست عملية التسيير عن طريق مجموعة من الأفراد، بل هي "عملية شاملة تقود فيها الهيئات والمنظمات والمواطنون المجتمع بشكل جماعي، وهي ذلك التفاعل مع القطاع العام وكيفية تنظيم المجتمع لنفسه من أجل اتخاذ القرار بشكل جماعي وتوفير آليات الشفافية من أجل ذلك".³ يتضح لنا من خلال تحليل هذا المفهوم للحكومة أن "إدارة العلاقة مع المواطن" في النهاية "هي صورة من صور الحوكمة، أو بالأحرى فإن "إدارة العلاقة مع المواطن" هي "المنهج الإداري الذي يتم تطبيقه في العمل الحكومي لتحقيق الحكم الرشيد، وذلك بالتركيز على المواطن كمحور للعمل الحكومي، وبالاعتماد على التسهيلات والمزايا التي توفرها التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال كأداة للحكومة الإلكترونية".

من خلال التحليل السابق يمكننا الخروج بتعريف علمي لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" كما يلي: "هي منهج إداري حديث في الإدارة العامة، مبني على التوجه بالمواطن، يهدف إلى تقديم الخدمات العامة للمواطنين بجودة عالية وإشراكهم في صنعائها، بالإضافة إلى إشراكهم في اتخاذ القرارات العمومية وفتح المجال للمشاورات والمناقشات حول السياسات الحكومية وتطبيق مختلف صور الممارسات الديمقراطية في ظل الشفافية الحكومية، وكل ذلك باستغلال الوسائط الحديثة للإعلام والاتصال التي تشكل ما يعرف بالحكومة الإلكترونية".

أما بخصوص الأهداف فقد رأينا أن من أهم أهداف "إدارة العلاقة مع الزبون" في قطاع الأعمال جذب الزبون والمحافظة عليه، ونحن نرى أنه في ظل "إدارة العلاقة مع المواطن" يظهر هذان الهدفان بصورة تحاكي هذا الجذب

* Kent Roberts هو مؤسس المركز الوطني للمواطنة بالولايات المتحدة الأمريكية، انظر موقع المركز على الرابط: <http://www.civilitycenter.org/>

¹ - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, op. cit, p. 93.

² - Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, op. cit, p. 93.

³ - UNDESA and ASPA report, Op. cit, pp. 53-54.

والاحتفاظ، فهدف "جذب المواطن" يتجسد في سعي الحكومات إلى استقطاب الكفاءات البشرية من دول أخرى وجذب الاستثمارات ورؤوس الأموال الأجنبية، وذلك من خلال مختلف التحفيزات والسياسات التي تجعل من الدولة إقليمًا ذا تنافسية عالية وجاذبية للاستثمار وممارسة الحياة بوجه عام. ولعل كثيرا من الدول الغربية انتهجت هذه السياسة لإعمار بعض الأقاليم أو استقطاب الأدمغة والكفاءات التي تنتج قيمة مضافة، وهي السياسة التي انتهجتها على سبيل المثال كل من كندا، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا... من خلال قوانينها المنظمة للهجرة. أما الهدف الثاني - الاحتفاظ بالمواطن - فنرى أن إسقاطه في ظل "إدارة العلاقة مع المواطن" يتمثل في ضرورة سعي الحكومات إلى المحافظة على المواطنين - كأفراد ومؤسسات - والإبقاء على الكفاءات والمؤسسات المستثمرة الأجنبية التي تم بذل الجهد والتكلفة لاستقطابها، ومن قبلها يجب أولا المحافظة على المؤسسات والكفاءات المحلية والحيلولة دون هجرة الأدمغة ورؤوس الأموال الوطنية؛ وكل ذلك من خلال حسن إدارة العلاقة معها وتوفير الظروف والخدمات المحفزة وتقوية رابطة المواطنة بوجه عام.

الفرع الثاني: التوجه بالمواطن كمحور للحكومة الإلكترونية

تطرقنا في خضم استعراضنا لتطور الفلسفة الإدارية لمنظمات الأعمال إلى التحول الفارق في توجهاتها، فبعد أن سادت مرحلة التوجه بالمنتوج لفترات طويلة، غيرت الظروف الاقتصادية من توجهات المؤسسات وجعلت الزبون هو الملك الذي يجب أن تتمحور حول إرضائه كل أنشطة ووظائف المؤسسة. ولا شك في أن الثقافة التنظيمية الجديدة التي أدخلتها "الإدارة العمومية الجديدة" (NPM) على مستوى الهيئات الحكومية ستضع بصمتها في حكومة المستقبل، فقد أحدثت إلى حد الآن تحولا جوهريا من التركيز على الاعتبارات المؤسسية الإدارية إلى التركيز حول المخرجات النهائية للمنظمة؛¹ بل إن عدم وضع المواطن في صلب اهتمامات الإدارة يُعدّ من أخطر مظاهر ودرجات الفساد في الدولة.² ففي العصر الحديث، تحول منهج تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية من التوجه بالحكومة إلى التوجه بالمواطن، حيث أصبح المواطن كلمة مفتاحية في تصميم الخدمة العمومية، وقد تم تطبيق منهج التوجه بالمواطن بشكل واسع في عديد الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، إنجلترا، أستراليا، إيطاليا، كوريا الجنوبية وسنغافورة.³ كما أن تطبيق الحوكمة بمفهومها السابق يتطلب وجود تفاعل بين المواطنين والحكومة حتى تكون هناك

¹ - J.E.J. Prins, op. cit, p. 18.

² - عبدة نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع والتحديات - حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص "إدارة الأعمال"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2008/2009، ص. 41.

³ - Kanda Sorn-in, Kulthida Tuamsuk, Wasu Chaopanon, op. cit, p. 207.

اقتراحات وتفاعلات من المواطنين، بل إن المواطن أصبح يعتبر مصدرا أساسيا للأفكار والمبادرات والاقتراحات التي يجب تشجيعها من أجل بلوغ الحوكمة الرشيدة.

وكما هو الشأن بالنسبة لثقافة منظمة الأعمال، التي تُعرّف على أنها: "مجموعة من القيم والرموز والطقوس المشتركة بين أفراد وحدة معينة، والتي تحدد كيفية أداء المهام ومعالجة المشكلات الإدارية الداخلية أو تلك المتعلقة بالزبائن والموردين ومختلف عناصر المحيط الخارجي"؛¹ فإن ثقافة المنظمة العمومية الموجهة بالزبون يجب أن تكون مجموعة من القيم التي يؤمن بها الموظفون الحكوميون والممارسات التي تضع المواطن على رأس اهتمامات المنظمة الحكومية، وتسعى دوماً إلى تقديم أحسن المخرجات وبالجودة التي تحقق رضاه. ومن أجل تكريس مبدأ التوجه بالزبون في ظل الحكومة الإلكترونية لا بد من تغيير ثقافة المنظمة الحكومية من الثقافة البيروقراطية السلبية إلى ثقافة "التوجه بالمواطن" التي تتميز بالخصائص التالية:²

- تهدف المهام والأنشطة التي يتم تنفيذها في الإدارة العامة بشكل محوري إلى خدمة المواطن؛
- تُقيّم المنظمة الحكومية على أساس جودة الخدمة المقدمة مقارنة بالموارد المتاحة؛
- الخدمة المقدمة هي قيمة مشتركة ناتجة عن جميع الأطراف المنتمين إلى المنظمة العمومية؛
- التواصل الدائم مع المواطن؛
- تقديم الخدمة الجيدة هي هدف مشترك بين كل أطراف الإدارة العامة؛
- يجب تحليل المشاكل التي تنشأ عند تقديم الخدمة بشكل دقيق ومععمق.

وفي السياق ذاته، يرى Dinesh Chandra Misra أن مفهوم التوجه بالمواطن يتشكل من أربعة محاور أساسية هي:³ حرية المعلومة، المساءلة والشفافية، الإدارة بالنتائج، اتخاذ القرار المرتكز على المواطن. وهي عناصر من شأنها أن تدعم عملية الحوكمة الرشيدة.

وقد حظي موضوع التوجه بالمواطن باهتمام التقارير والدراسات التي أعدتها منظمة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية، فكما رأينا سابقا، فإن تقرير الأمم المتحدة لسنة 2001 اعتبر التوجه بالمواطن أول أركان بناء الحكومة الإلكترونية، حيث نصّ على أن بناء الخدمات العامة يكون حول محور خيارات المواطن بالدرجة الأولى، وهو

¹ - Enrique Claver et al, **Public administration: From bureaucratic culture to citizen-oriented culture**, International Journal of Public Sector Management, Vol. 12, Iss. 5, 1999, p. 456.

² - Enrique Claver et al, op. cit, p. 459.

³ - Dinesh Chandra Misra, op. cit, p.03.

ما يعرف بالتوجه بالمواطن أو التركيز حول المواطن في الإدارة العمومية الجديدة (NPM).¹ كما خصص تقرير سنة 2008 الجزء الثاني منه للتنظير لمفهوم "الحكومة المتصلة" (connected government) أو "الحكومة الشبكية" (networked government) معنونا إياه بـ "من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة المتصلة" (from E-Government to Connected Government). و خلاصة هذا المفهوم الجديد هي أن التحدي الجديد أمام الحكومات لم يعد في رقمنة خدماتها ، بل هو في إدارة المعرفة (KM) (knowledge management) التي يتلخص مفهومها في "وضع الإستراتيجيات للحصول على المعرفة الصحيحة حول الشخص الملائم في الوقت الملائم وبالصيغة الملائمة"، فإدارة المعرفة تقوم على أساس فكرة أن أهم أصول المنظمات الحكومية تتمثل في معرفتها بشعبها. وصياغة إستراتيجية هذه الإدارة تقوم على ثلاثة محاور أساسية هي: المواطن، العمليات، والتكنولوجيات بشقيها المادي والمعنوي. كما ذكر التقرير بعدا هاما من أبعاد إدارة المعرفة وهو "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM) التي تتمحور فلسفتها حول تعزيز التوجه بالزبون وبناء علاقات مع الشركاء من القطاع الخاص.² فالحكومة المتصلة توفر معلومات أكثر تنظيما، وأكثر اندماجا وتدققا، وتوفر إمكانيات أكبر لإبرام المعاملات كما توفر ميكانيزمات للحصول على التغذية الراجعة وأطرا تشاركية لتعزيز الديمقراطية.³ تجدر بنا الملاحظة في هذه النقطة أن إدارة المعرفة هي نشاط مشترك بين "إدارة العلاقة مع العميل" في قطاع الأعمال، و"إدارة العلاقة مع المواطن" في القطاع العام.

ومصطلح "الحكومة المتصلة" بهذا المفهوم يعبر عن منهج شامل للحكومة الإلكترونية، يأخذ بعين الاعتبار الجانب التكنولوجي كأداة إستراتيجية لإدارة المعرفة والإبداع في الخدمة العمومية والرفع من إنتاجية المنظمات الحكومية، بحيث يدور كل ذلك حول محور رئيسي واحد هو "التوجه بالمواطن".

فالحكومة الإلكترونية ليست مجرد موقع إلكتروني على شبكة الإنترنت، بل هي أبعد من ذلك؛ فهي تهدف إلى دعم وتسهيل عملية الحوكمة لجميع أطرافها: الحكومة، المواطنين، ومؤسسات الأعمال؛ وبالتالي يمكن اعتبارها أداة من أدوات الحوكمة الإلكترونية (e-governance) والحكم الراشد (good governance).⁴

ويرى كثير من الباحثين أن جوهر مفهوم الحكومة الإلكترونية هو التركيز على المستفيد واحتياجاته بدلا من التركيز على الاحتياجات الداخلية للمؤسسات العامة، وأن استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال هدفه دعم هذا التحول في التركيز من الموظف إلى المستفيد؛ غير أن "عبدة نعمان صالح الشريف" يرى أن هذا الطرح

¹ - UNDESA and ASPA report, op. cit, p. 06.

² - United Nations report, (2008), op. cit, pp. xiii-xv.

³ - Ibid, p. vxiii.

⁴ - Umar Aditia Warman, pp. 21 – 22.

فيه نوع من القصور، حيث أن الصواب هو أن جوهر الحكومة الإلكترونية هو تحول شامل في الإدارة الحكومية يقتضي التركيز على المستفيدين كلهم بما في ذلك الموظف،¹ وهو ما يوافق الطرح الذي قدمناه في عرضنا للمفهوم الحديث للزبون، والذي يعتبر أن الأطراف الداخلية في المنظمة يعتبرون كذلك زبائن لها، يستقبلون مخرجاتها مثل الزبائن الخارجيين، ويتوجب على المنظمة إدارة العلاقة معهم أيضا.

نستخلص في ختام هذا العنصر أنه على غرار "إدارة العلاقة مع الزبون" في منظمات الأعمال، تقتضي "إدارة العلاقة مع المواطن" كذلك تحوّل المنظمات الحكومية من توجهها بالمنظمة والموظف إلى التوجه بالمواطن وجعله على رأس أولوياتها ومحورا لكل إستراتيجياتها الحالية والمستقبلية وأساسا مرجعيا لكل عملية تطوير للخدمات أو اتخاذ للقرارات. وفي العنصر الموالي سنفصل أكثر في كيفية تأثير المفهوم الأول على الثاني.

المطلب الثاني: من "إدارة العلاقة مع الزبون" إلى "إدارة العلاقة مع المواطن"

الفرع الأول: تأثير قطاع الأعمال على الفكر الإداري العمومي

يعود الفضل في جزء كبير من تطور الفكر الإداري العمومي وعمليات الإصلاح الإداري الحكومي إلى النجاح المبهر الذي عرفه فكر إدارة الأعمال. وعلى هذا الأساس، جاء منهج "إدارة العلاقة مع المواطن" كمحاكاة لمنهج "إدارة العلاقة مع العميل" التي جسدها قطاع الأعمال. سنعمل من خلال هذا العنصر على تحليل العلاقة المفاهيمية والإستراتيجية الموجودة بين المنهجين.

في هذا المجال، قام الباحثان Rui da Silva و Luciano Batista بدراسة هدفها إبراز القدرات الكامنة في "إدارة العلاقة مع الزبون" (CRM) في بناء وتعزيز السمعة الحكومية (government reputation) من خلال تطبيق الجوانب الرئيسية لـ "نظرية سمعة الشركة" (corporate reputation theory)،² حيث يرى الباحثان أنه من الممكن تعظيم السمعة الحكومية بتطبيق نفس توجهات إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون" وتطبيقاتها التكنولوجية على مستوى منظمات الأعمال، وقد خلصت دراستهما إلى أن الحكومات تواجه تحديّ كبير تجاه مواطنيها لتغيير الصورة التي هي عليها، حيث التصقت بها سمعة سيئة لكون الإدارة العمومية بيروقراطية، بطيئة وغير كفئة في سرعة اتخاذ القرار... لذلك فهي تسعى لعكس هذه الصورة أمام جمهورها بتبني المناهج المطبقة في قطاع الأعمال وتطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام للرفع

¹ - عبدة نعمان صالح الشريف، إستراتيجية تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية عبر الموبايل، مجلة "شؤون العصر"، السنة الثالثة عشر، العدد 35، صنعاء - اليمن، شوال - ذو الحجة 1430 هـ / أكتوبر - ديسمبر 2009 م، ص 145.

² - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, pp. 588 – 607.

من كفاءة عملها، لذلك فإن إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون" تمتلك قيمة كامنة لتلبية حاجة الحكومات لتحسين صورتها أمام المواطنين.

ومن جهة أخرى، فمنظمات الأعمال تنشئ وتدير علاقات مع ذوي المصالح في محيطها الداخلي والخارجي: الزبائن (المستهلكون سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات)، الموردون، الملاك، المنافسون، الموظفون، المنظمون...¹؛ وبشكل مماثل فإن المنظمات الحكومية محاطة كذلك بمجموعة من أصحاب المصالح والجماعات المضاغطة مثل: النقابات والاتحادات العمالية، الجماعات الدينية، الموظفين العسكريين، جماعات المصالح العامة، الجمعيات الأهلية... وهو ما يَجْمَعُ عليها الرفع من أدائها وإدارة العلاقة مع كل هذه الأطراف التي تطالب باستمرار بتحسين الخدمات الحكومية.² ومن أجل ذلك أصبحت الحكومات اليوم مدركة للتوقعات المجتمعية بأتمتة الخدمات الحكومية، وأصبحت تعمل على الاستجابة لهذه الضغوطات من خلال الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، فهي تستغلها للرفع من الكفاءة التشغيلية للإدارة العمومية وتخفيض تكاليفها وتحسين صورتها العامة، حيث أصبح من الممكن قيادة جملة من العمليات الحكومية على الخط مثل: تسديد الضرائب والرسوم، استخراج جوازات السفر، الانتخابات، ملء الاستمارات والنماذج، ورصد التعليقات حول البرامج والقضايا العامة.³

غير أن أهداف "إدارة العلاقة مع العميل" في قطاع الأعمال كما رأيناها - والتي تتمثل في كسب الزبون وتحقيق رضاه وضمن ولائه للمؤسسة وبالتبعية تعظيم الأرباح - لا تنطبق كلية وبنفس الصورة على القطاع العام،⁴ ومرد ذلك إلى اختلاف طبيعة نشاطهما وأهداف كل منهما، حيث لا يظهر مفهوم المنافسة وتعظيم الربحية في القطاع العام؛ فالقطاع الحكومي يمكنه أن يستفيد من هذه الإستراتيجية في مسألة رضا المواطنين، وتحسين جودة الخدمات والرفع من الأداء بصفة عامة، في حين نجد تطبيقا لمفهوم الاكتساب وتحقيق الولاء بصيغة مغايرة من خلال سعي الحكومة إلى جعل الدولة إقليميا ذا جاذبية للمواطنين والمؤسسات الوطنية والأجنبية.

مما سبق يمكننا أن نستخلص أن إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن" جاءت ضمن سياق التأثيرات التي أحدثتها الفكر الإداري لقطاع الأعمال على نظيره في الإدارة العمومية، فهي برزت كخيار حتمي لدى الحكومات لتدارك الفجوة في الذهنية الإدارية وفجوة الجودة التي أحدثتها تبني قطاع الأعمال لنهج التوجه بالعميل واستغلال أحدث التكنولوجيات لأتمتة هذه العلاقة، مما أحدث فروقات غير مقبولة لدى المواطن في الجودة المستقبلة عند

¹ - Ibid, pp. 588 - 589.

² - Ibid, P. 589.

³ - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 601.

⁴ - Ibid, P. 598.

التعامل مع القطاعين؛ وعليه صار لزاما على الهيئات الحكومية التقرب من عملائها (المواطنين) والاستماع لهم من خلال وسائل وقنوات وتقنيات الاتصال المتعددة، على شاكلة استطلاعات الرأي والمتابعة، الاتصال المباشر، مجالس العملاء، مجموعات التركيز، المقابلات الاستطلاعية، البريد الإلكتروني، صناديق الاقتراحات والشكاوى... وهي تقنيات مطبقة في قطاع الأعمال من شأنها المساعدة على تدارك فجوة التوقعات لدى المواطنين بين القطاعين.

الفرع الثاني: مكانة العلاقة مع المواطن في ظل الإدارة العمومية الجديدة

ولتعزيز الفكرة السابقة عن تحول الفكر الإداري العمومي في ظل الحكومة الإلكترونية إلى فكر مماثل لإدارة الأعمال في توجهه بالزبون، نرجع قليلا إلى تحليل الجذور الفكرية للحكومة الإلكترونية؛ حيث نجدها تعود إلى ظهور مدرستين فكريتين في الإدارة العمومية، جاءتا في أعقاب تزايد موجة العولمة الموجهة بمذهب الليبرالية الجديدة والنيوكلاسيكية المبنية على فلسفة السوق، وهو الفكر الذي انتشر منذ ثمانينات القرن المنصرم. هاتان المدرستان هما: "مدرسة الإدارة العمومية الجيدة" (NPM) ومدرسة "الحكومة العمومية" (public governance school)، وكلتا المدرستين مبنية على فكرة أن السوق أكثر كفاءة من الحكومة في توظيف وتوزيع موارد المجتمع،¹ وكلتاها مرتبطتان بفكرة الحكومة ومشتقتان منها.

فالحكومة مفهومان: مفهوم واسع ومفهوم دقيق، فالحوكمة بمفهومها الشامل تعبير عن نمط تنظيم وتنسيق الحياة في مجتمع ما، وبهذا المفهوم يُنظر إلى الحكومة على أنها واحدة فقط من المؤسسات العاملة في عملية الحوكمة. وبمعنى آخر، فإن الحوكمة هي مصطلح أوسع نطاقا من الحكومة، فهي "شبكة من المنظمات التي تتضمن الحكومة، المنظمات غير الربحية ومنظمات الأعمال". أما المفهوم الدقيق للحكومة فيتضمن إدخال أدوات القطاع الخاص وقوى السوق وإستراتيجيات الشراكة مع القطاع الخاص ضمن العمل الحكومي.² وتجدر الملاحظة هنا إلى أن المفهوم الشامل للحكومة هو الأقرب لفكر مدرسة "الحكومة العمومية" الذي يبني على منظورها الشامل لدور الحكومة في المجتمع، في حين أن المفهوم الضيق لها هو الأقرب لمدرسة "الإدارة العمومية الجديدة" التي تنادي بضرورة تبني الحكومة الإلكترونية. ولتعزيز هذا الطرح، نوضح من خلال الجدول التالي التطور التاريخي للفكر الإصلاحي للإدارة العمومية والتغير في توجهاتها ومبادئها:

جدول رقم 3-03: مراحل تطور الإدارة العمومية والإصلاح الإداري

| المرحلة | التسمية | الفترة الزمنية | الخصائص |
|---------|---------|----------------|---------|
|---------|---------|----------------|---------|

¹ - Ahmed Mustafa Mansour, E-Government in the Gulf Cooperation Council Countries: A Comparative Study, Journal of the Social Sciences, Vol. 40, No. 1, 2012, pp. 14 - 15.

² - Ibid, op. cit, p. 16.

| | | | |
|----|--------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 01 | التنظيم البيروقراطي التقليدي | ما قبل ثمانينات القرن الماضي | السلطوية، الصلابة والجمود الإداري، التوجه باللوائح والقواعد |
| 02 | الإدارة العمومية الجديدة والحكومة العمومية | منذ الثمانينات إلى أواسط التسعينات | تطبيق ممارسات "الشركة" والتوجه بالنتائج |
| 03 | الحكومة الإلكترونية | منذ أواسط التسعينات | التوجه بالمواطن والتفاعل والتجاوب الإداريين |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Dinesh Chandra Misra, **Defining e-government: a citizen-centric criteria-based approach**, 10th National Conference on e-Governance, Bhopal, Madhya Pradesh, India, February 2-3, 2006, p. 03.

وبناء على ذلك فإن مذهب الإدارة العمومية الجديدة مبني على نظرة أن الحكومة هي مقدم للخدمات

للمواطنين ومنظمات الأعمال الذين هم زبائن بالنسبة لها؛ وعليه، يجب إدخال أدوات السوق في العمليات الحكومية.¹ أي أنه لا بدّ من "خصوصية" القطاع الإداري العمومي، ليس بمفهوم خصوصية الملكية بل بمفهوم خصوصية الممارسات وجعلها مبنية على الرّشادة الاقتصادية والجودة والتوجه بالعميل؛ ولعل من أهم أوجه تطبيق هذه الممارسات هو إدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الحكومي بهدف إدارة العلاقة مع المواطن بطريقة إلكترونية كما كان الشأن في قطاع الأعمال الذي سحّرها إلى أبعد الحدود الممكنة في إدارة العلاقة مع الزبون.

المطلب الثالث: أهمية وضرورة "إدارة العلاقة مع المواطن" في الحكومة المعاصرة

لقد أصبح من الضروري اليوم إعادة التفكير بعمق في طبيعة الحكومة وطريقة اشتغالها في هذا العصر الرقمي، وذلك بالنظر إلى نشوء وتطور نمط جديد من العلاقات بين الحكومة وزبائنها عبر الوسائط الإلكترونية،² مما يضع ضغطا على الحكومات لاحتواء هذا النمط الجديد من الحياة والعلاقات المجتمعية.

كما أن من أهم أهداف "الإدارة العمومية الجديدة" (NPM) - كما رأينا - هو جعل القطاع العام أكثر مماثلة

للقطاع الخاص، وذلك بالتقليل من البيروقراطية وتسريع الإجراءات الإدارية، وتعزيز الممارسات الإدارية المقاولاتية (entrepreneurial management practices)، بالإضافة إلى التقليل من التبذير ورفع الأداء،³ وهي الممارسات التي سبق إليها قطاع الأعمال؛ لذلك تعتبر إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن" هي الإجابة الشافية عن ذلك لكونها تحاكي "إدارة العلاقة مع العميل"؛ فهي كنظام موجه بالعميل تحقق عدة مكاسب أهمها أنها تُرغم مقدمي الخدمات على تقديم مزيد من الاهتمام بالمواطن وتؤدي إلى تشجيع الابتكار والتطوير وتخفيض التكاليف وتحقيق العدالة والمساواة.

¹ - Ahmed Mustafa Mansour, op. cit p. 15.

² - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 601.

³ - Ibid, P. 592.

وفي هذا الصدد أجرى Whelan دراسة سنة 1999 بالولايات المتحدة الأمريكية حول تسيير القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص من وجهة نظر المواطن، حيث شملت الدراسة عينة من 1000 مواطن أمريكي، وطرح عليهم سؤال حول مدى حسن أو سوء التسيير في كل من: الحكومة الفدرالية الأمريكية، حكومات الولايات، وشركة McDonalds، حيث طلب منهم إعطاء تقييم وفقا لسلم من 1 إلى 10 درجات، بحيث تمثل العلامة 10 التسيير المثالي الممتاز. وكانت متوسطات النتائج كما يلي: 4.6 للحكومة الفدرالية، 5 للحكومة الولائية، و 7 لشركة McDonalds.¹ فتفوق شركة McDonalds هي دلالة على إدراك المواطن لحجم فارق الجودة بين قطاع الأعمال والقطاع الحكومي؛ وهي مجرد عينة فقط عن فجوة الأداء بينهما، وهو الأمر الذي يجعل المواطن يرفع سقف توقعاته من القطاع الحكومي.

وفي الواقع، وبشكل متزايد، لم يعد المواطنون قادرين على تقبل فكرة أنه بإمكانهم شراء تذكرة الطائرة، حجز فندق، أو طلب تأثيث كامل للمنزل بمجرد نقرات بالماوس؛ وفي المقابل يقفون في الطوابير لساعات من أجل تحديد رخص السياقة! فهم يرون أن الحكومة تأخذ منهم ضرائب ورسوم، وتفرض عليهم الغرامات، وبالتالي فهم ينتظرون أن يكون المقابل خدمات في مستوى المبالغ التي دفعوها.² هذه التوقعات تعتبر تحديا كبيرا خصوصا في المجتمعات التي تتمتع بشفافية عالية وتخضع فيها الحكومة للمساءلة.

كما أن الدور الكبير الذي لعبته التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وشبكات التواصل الاجتماعي في تأطير وتغطية التغيرات السياسية بدول عديدة في السنوات القليلة الماضية أدى إلى تزايد الاهتمام السياسي بها في باقي دول العالم؛ وذلك باعتبار أن هذه الوسائل جعلت من المواطنين محورا للقوة السياسية؛ لذلك وجب على الحكومات استغلال هذه الوسائل لتحسين إدارة علاقتها مع الجمهور، ليس فقط في تقديم الخدمات، بل أهم من ذلك في إدارة العلاقات السياسية معه.

وأمام هذا الوضع الذي تفرضه هذه الشبكات، يتعين على المعنيين في الإدارات الحكومية الاستفادة من المزايا المختلفة التي تقدمها القنوات المتنوعة وأن يجدوا الطرق الذكية لزيادة استخدام الخدمات عبر الإنترنت والوصول إلى المواطنين والجماعات المحرومة والمستضعفة من أجل تأطيرها وإدماجها اجتماعيا.³

كل هذه المعطيات جعلت من تبني منهج "إدارة العلاقة مع المواطن" خيارا حتميا للحكومات من أجل مواكبة قطاع الأعمال والاستجابة للتوقعات المتزايدة للجمهور حول الخدمات الإدارية الحكومية؛ بالإضافة إلى أن

¹ - Idem.

² - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, p. 592.

³ - منظمة الأمم المتحدة، دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014: حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص.ص. 25 - 26.

العالم في الوقت الراهن يشهد موجات قوية من المطالبة بالتغيير المستمر بشكل جعل من دعم الحريات وتحقيق العدالة الاجتماعية والديمقراطية خيارا إلزاميا أمام الدول لتحقيق طموحات شعوبها وآمالها.

المبحث الثالث: أنشطة وممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" ودور التكنولوجيا في دعمها

كما كان الشأن بالنسبة لـ "إدارة العلاقة مع العميل"، فإن تجسيد إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن" في الأنشطة الإدارية الحكومية يستلزم تبني ثقافة جديدة في المنظمات العمومية تترجمها جملة من الممارسات الإدارية والأنشطة التي تضع الزبون محورا لنشاطها. خصّصنا هذا المبحث لتفصيل جملة هذه الأنشطة والممارسات مع تخصيص جانب منه لشرح دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تطبيقها.

المطلب الأول: أنشطة وممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن"

لقد كان الدور التقليدي للحكومة هو تقديم الخدمات العامة لمواطنيها باعتبارهم زبائن مستهلكين لمخرجات الإدارة العمومية، غير أن الحكومة الإلكترونية تذهب إلى أبعد من مجرد تقديم الخدمات العامة إلكترونيا لتمتد إلى بناء تفاعلات خارجية وتعزيز الديمقراطية من خلال تحسين المشاركة التمثيلية في صناعة القرار السياسي، وتقوية العمليات والمؤسسات الديمقراطية وإشراك الجماهير في الخيارات السياسية بشكل يحترم حاجاتهم وأولوياتهم.¹ أي أن مسألة الخدمات هي وظيفة مفترضة للحكومة باعتبار أنها تُشكّل الحد الأدنى من الالتزام الحكومي تجاه الجمهور، لكنها لم تعد الوظيفة الوحيدة للحكومات، حيث يتوجب عليها القيام بأنشطة علائقية أخرى من أجل حوكمة العلاقة مع المواطنين. يمكن حصر هذه الأنشطة في: تقديم الخدمات الإلكترونية، تطبيق الديمقراطية الإلكترونية، دعم المشاركة الإلكترونية ودعم الشفافية. نستعرض في الفروع الآتية مختلف هذه الأنشطة ومضامينها.

¹ - Ailsa Kolsaker Liz Lee-Kelley, op. cit, p. 726.

الفرع الأول: الخدمات الإلكترونية

يمكننا اعتبار أن الخدمات العمومية الإلكترونية هي الوظيفة الكلاسيكية للحكومة الإلكترونية كما أشرنا سلفاً، ففي ظل هذه الحكومة يجب النظر إلى المواطن كـ "مستهلك إيجابي للحقوق"، حيث يطالب بخدمات عمومية مشخصة وأكثر كفاءة؛ فهي حكومة من أجل الشعب تعمل على التطوير المستمر لإستراتيجية تحقيق رضا المواطن.¹ كما أنه في ظل الحكومة الرقمية، أصبحت الخدمات الإلكترونية تمنح سلطة أكبر للمواطن لإجراء التعاملات بأنفسهم ودون الحاجة إلى زيارة المكاتب الحكومية والحديث إلى موظفيها.² غير أنه لا بد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة وجود الطابع التشاركي والتشاورى في تحسين وصياغة خدمات الحكومة الإلكترونية؛ هذه المشاركة في صياغة الخدمات العمومية هي في الحقيقة جزء من نشاط آخر من أنشطة "إدارة العلاقة مع المواطن" سنفصله لاحقاً.

ولا شك أن خدمة المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية الموجهة بالعمل تقتضي أن تعمل الهيئات الحكومية دوماً على التقرب من عملائها والاستماع إليهم بهدف إشراكهم في التحسين المستمر للخدمات العامة، وذلك من خلال وسائل وأساليب الاستماع والاتصال المتعددة.

ويرى H. Michel في هذا الشأن أن المنظمات العامة قد أصبحت اليوم تسعى إلى مزيد من إشراك المواطنين في صناعة قراراتها وإلى تطوير "إدارة العلاقة مع المواطن"، وذلك من خلال سعيها لتحسين الخدمات المقدمة له عن طريق تخفيض التكلفة والوقت بفضل استغلالها للوسائل الحديثة للإدارة الإلكترونية المطورة من أجل هذه الغايات.³ ويندرج تحسين جودة الخدمات العامة ضمن أهم أهداف "الإدارة العمومية الجديدة" التي تسعى إلى تحسين جودة وفعالية أداء الإدارة العامة وفقاً لنموذج مبني على منطق السوق. وتطبيقاً لهذا المنطق، يجب على المسؤولين الحكوميين تركيز الجهود على زيادة إشراك المواطنين في تصميم الخدمة وغط تقديمها، وهو النموذج الذي يُعرف بـ "الإنتاج المشترك للخدمة العمومية" (services co-production)، حيث أن المواطن هو من يخلق القيمة (a value creator)، في حين أن المنظمة العمومية هي من تُسهّل عملية خلق القيمة؛ ويتم ذلك عبر عدة وسائل مثل الاستبيانات الموجهة للزبائن.⁴ هذه المشاركة في صناعة الخدمة العمومية تندرج تحت ما أسميناه بـ "التوجه بالمواطن" الذي يحاكي "التوجه بالزبون" في قطاع الأعمال.

¹ - H. Michel, op. cit, p. 213.

² - Rui da Silva, Luciano Batista, op. cit, P. 601.

³ - H. Michel, op. cit, p. 213.

⁴ - Fabio Cassia, Francesca Magno, op. cit, p. 335.

كما أن الإنتاج المشترك للخدمة العمومية يوفر عدة مكاسب وإيجابيات لجميع الأطراف، فبالنسبة للمواطنين فهم يصبحون أكثر اطلاعا ومعرفة بالشؤون العامة، مع إمكانية التأثير على الخطط الإدارية؛ وكنتيجة لذلك فهم يحصلون على خدمات مُحسَّنة وأكثر جودة. أما بالنسبة للسياسيين والمسؤولين الحكوميين فالمشاركة في صناعة الخدمة تزوِّدهم بمعلومات هامة حول تفضيلات المواطن، كما أنها تعطي شرعية ومصداقية أكبر للقرارات الإدارية خصوصا على المستوى المحلي¹ باعتبار أن الإدارة المحلية أكثر احتكاكا بالمواطن وأقرب إلى معالجة مشاكله ومتطلباته اليومية.

الفرع الثاني: تطبيق الديمقراطية الإلكترونية

يطلق على "الديمقراطية الإلكترونية" مصطلحات مرادفة مثل "الديمقراطية عن بعد" (tele-democracy) و"ديمقراطية تكنولوجيايات الإعلام" (IT-democracy)؛ ويقصد بها استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال من أجل دعم وتحسين المشاركة الجماهيرية في العملية الديمقراطية؛² وبشكل أكثر تفصيلا يمكن تعريفها على أنها "استخدام التكنولوجيايات الحديثة للإعلام والاتصال من طرف الفاعلين الديمقراطيين (الحكومات، المسؤولين المنتخبين، وسائل الإعلام، المنظمات السياسية، الناخبين) في العملية السياسية وعمليات الحوكمة على مستوى الجماعات المحلية، الدولة، وعلى المستوى العالمي".³ فلا شك في أن العلاقة "حكومة - مواطن" تتجلى في ظل الحكومة الإلكترونية على شكل جملة من الممارسات السياسية التي توظف تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة من أجل تحسين العمل الديمقراطي بوجه خاص تحت تسمية "الديمقراطية الإلكترونية"؛ غير أن هذه العملية - أي الديمقراطية الإلكترونية - تكتسي حساسية أكبر من تقديم سائر الخدمات العامة على الخط، وذلك بالنظر إلى وجود رقابة سياسية وحزبية على ممارستها.⁴

ولعل من أبرز تلك الممارسات الديمقراطية الرقمية ما يُعرف بعملية الانتخاب الإلكتروني «e-voting» التي تتم عبر بوابة إلكترونية خاصة بعملية الاقتراع، وهو ما يعطي شرعية أكثر للانتخابات⁵، وبالتالي شرعية أكبر للسلطة

¹ - Ibid, p. 335.

² - Manaf Kosai Abdul Aziz, **Perception towards E-Democracy**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, October 2005, p. 2.

³ - Ibid, p. 21.

⁴ - N. Ben Fairweather, S. Rogerson, **Towards morally defensible e-government interactions with citizens**, Journal of Information, Communication and Ethics in Society, Vol. 4, Iss. 4, 2006, p. 178.

⁵ - Ibid, p. 178.

التنفيذية والتشريعية للدولة مقارنة بالطريقة التقليدية للاقتراع، والتي كثيرا ما كانت محل طعن وتشكيك واتهام بالتزوير والتلاعب للأنظمة القائمة من قبل الأحزاب المعارضة لها، وخصوصا في الدول المتخلفة التي تسودها أنظمة ديكتاتورية أو فاسدة، وتستخدم الديمقراطية كواجهة لها فقط. غير أن هذا لا يعني أن عملية الاقتراع الإلكتروني مطلقة الشفافية، فهي أيضا تكون أحيانا محل التشكيك بوجود تزوير إلكتروني بتقنيات متقدمة، ولعل الانتخابات الأمريكية تُعدّ من أحسن الأمثلة التي يمكننا الاستشهاد بها على بروز هكذا جدل عقب كل مناسبة انتخابية.

وفي الوقت الراهن، يشهد العالم موجات قوية من المطالبة بالتغيير المستمر بشكل جعل من دعم الحريات وتحقيق العدالة الاجتماعية والديمقراطية خيارا إلزاميا أمام الدول لتحقيق طموحات وآمال شعوبها. وبالمقابل فإن اندماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال مع الحياة السياسية للمجتمعات أدى إلى تشكّل أدوات وآليات وطرق عمل جديدة لممارسة الديمقراطية والعمل السياسي بوجه عام، فيما يمكن أن نطلق عليه "ديمقراطية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، أو "الديمقراطية الإلكترونية" أو "الرقمية"، التي تُعدّ نتاجًا للتكامل بين قيم وجوهر الديمقراطية - كمفهوم سياسي واجتماعي- وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كآلية ووسيلة لتعزيزها. لذلك تُعدّ البنية التحتية للمعلومات والاتصالات بمثابة الأرضية الصلبة التي تنمو عليها الديمقراطية الحقيقية، باعتبارها الفكر أو الفلسفة التي تتيح للشعب آليات مهمة لممارسة حقوقه السياسية، وأهمها آليات الحوار والتعبير عن الرأي، والتصويت في الانتخابات والاستفتاءات، واستطلاع الرأي العام، والتنظيم السياسي الميداني.¹

ولقد دفع الدور الذي لعبته التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وشبكات التواصل الاجتماعي في التأثير على التغييرات السياسية بكل من "الفلبين" و"مصر" و"تونس"، وعلى موجات مكافحة الفساد - كما كان الشأن في "الهند" سنة 2011 - إلى مزيد من الاهتمام السياسي في باقي دول العالم، بحيث جعلت هذه الوسائل من المواطنين محورا للقوة السياسية.² غير أن درجة الاهتمام ونمطه يختلف من دولة إلى أخرى بين دول تتقبل وتتبنى الممارسات الديمقراطية عن طريق تلك الشبكات الاجتماعية ودول أخرى تسعى دوما إلى التضييق عليها وتجرم الكثير من التفاعلات والتغريدات عبرها.

الفرع الثالث: المشاركة الإلكترونية

¹ - حسين عبد المطلب الأسرح، مرجع سابق، ص. 2.

² - Singara Rao Karna, **The Largest Democracy (India) Poised for Electronic Government and Electronic Democracy**, Proceedings of the International Conference for E-Democracy and Open Government, Edition Danube-University Krems , Austria, 3 - 4 May 2012, pp. 67-72.

إن من أهم الممارسات الإدارية في ظل الحكومة الرقمية فتح باب المشاركة والحوار بين الحكومة والشعب ومختلف الفاعلين في المجتمع المدني ، فكما هو الحال بالنسبة لإدارة الأعمال التجارية - حيث تعتبر الإدارة بالمشاركة من أهم الإستراتيجيات (غير المكلفة طبعا) التي ينتهجها المديرون لحل جملة من المشاكل كإخفاض الإنتاجية، ارتفاع معدلات التغيب، انخفاض جودة المنتجات، وكذا الصراعات مع القوى العاملة... - تعتبر المشاركة في الإدارة العمومية الحديثة من أهم الإستراتيجيات المطبقة لإدارة العلاقة مع المواطنين.¹

ويؤدي إشراك المواطن في صنع القرار إلى تقوية العلاقة بين الحكومة وشعبها، كما أن تقديم الخدمات العامة على الوجه الأمثل يقتضي أن تستجيب لرغبات المواطنين وتوقعاتهم المتغيرة، بالإضافة إلى تكوين معرفة مفصلة حول المشاكل اليومية التي تعاني منها المجتمعات،² وهي معلومات لا يمكن الحصول عليها دون الاستماع إلى المواطن، باعتباره أدرى باحتياجاته، وربما يكون له تصور سليم لحل المشكلة التي يطرحها بحكم معاشته لها وفهمه لتفاصيلها ومسبباتها.

وتعتبر المشاركة الجماهيرية في ظل الحكومة الإلكترونية درجة متقدمة من درجات العلاقة بين الحكومة والمواطن؛ فللعلاقة "حكومة - مواطن" تشتمل على ثلاث مستويات:³ أولها "العلاقة الإدارية" البسيطة، والتي تتميز بنوع من الجمود وغياب التفاعل، حيث يظهر فيها المواطن كطرف سالب يستقبل فقط الخدمات الإلكترونية العامة المقدمة له من طرف الحكومة، في حين أن المستوى الثاني له طابع "استشاري"، وهو الذي تبادر فيه الحكومة بطلب مدخلات من المواطنين حول مختلف القضايا المتعلقة بتقديم الخدمة وصياغة بعض السياسات، ففي هذا المستوى تبقى العلاقة تفاعلية من جانب واحد هو الحكومة، أما المستوى الثالث فهو المستوى "التشاركي" الذي تصبح فيه العلاقة تفاعلية من كلا الطرفين: الحكومة والمواطن. بل إنّ هذا الطرف الأخير في الدول الأكثر ديمقراطية يصبح الطرف الأكثر تأثيرا في العلاقة، حيث أن المشاركة الجماهيرية القوية تكون العامل الأكثر تأثيرا في صياغة السياسات الحكومية العامة. يوضح الجدول الآتي مميزات المستويات الثلاث للعلاقة التشاركية بين الحكومة والمواطن:

¹ - Karin Axelsson, Ulf Melin and Ida Lindgren, **Exploring the importance of citizen participation and involvement in e-government projects**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 4, Iss. 4, 2010, p. 303.

² - Steve Jones Ray Hackney Zahir Irani, **Towards e-government transformation: conceptualizing "citizen engagement"**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 1, Iss. 2, 2007, p. 147.

³ - Christopher G. Reddick, **Citizen interaction and e-government: Evidence for the managerial, consultative, and participatory models**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 5, Iss. 2, 2011, p. 168.

الجدول رقم 3-04: خصائص المستويات الثلاثة للمشاركة الإلكترونية

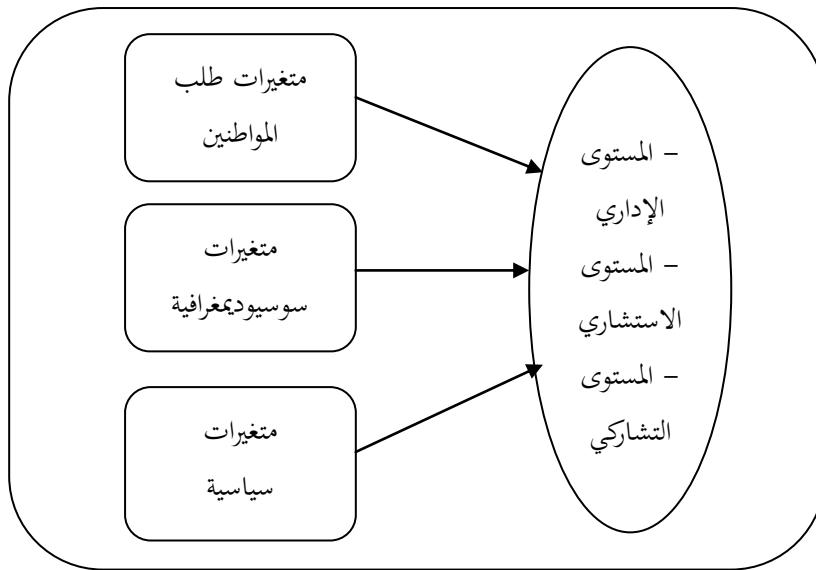
| مستويات المشاركة الإلكترونية | | | |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|
| العلاقة التشاركية | العلاقة الاستشارية | العلاقة الإدارية | |
| تفاعل المواطن يشكل محورا أساسيا لتطوير السياسات الحكومية | انتقاء أحسن السياسات العامة بالاعتماد على مدخلات المواطنين | الكفاءة في تقديم الخدمات للمواطن | دور الحكومة |
| الجمعيات التطوعية، جماعات المصالح، المواطنون | جماعات المصالح، المواطنون، منظمات الأعمال | زبائن الحكومة مثل: المواطن ين، مؤسسات الأعمال، وسائل الإعلام... | الأطراف المشاركة |
| على درجة من التعقيد، تتدفق بشكل تبادلي بين الحكومة والمواطن | موجهة من الحكومة، لكنها محددة بمدخلات المواطنين | موجهة من الحكومة | تدفق المعلومة |
| الاقتراع الإلكتروني، سير الآراء، الملتقيات الإلكترونية المفتوحة | تكنولوجيات التواصل الاجتماعي | مواقع الويب لتقديم الخدمات ونشر المعلومات وتحصيل الضرائب | التكنولوجيات المستخدمة |
| دعم الديمقراطية | تحسين نجاح السياسات العامة | تحسين عملية تقديم الخدمات | الهدف |
| غياب مؤشرات التغيير الجذري | المقاطعة الجماهيرية | ضعف خاصية الاقتصاد في التكلفة | الإشكاليات المتعلقة بالتطبيق |

Source: Christopher G. Reddick, *Citizen interaction and e-government: Evidence for the managerial, consultative, and participatory models*, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 5, Iss. 2, 2011, p. 169.

وهناك ثلاثة أصناف من المتغيرات التي تُحدد وتؤثر على المستويات الثلاثة السابق ذكرها للمشاركة الإلكترونية

- في ظل العلاقة " حكومة - مواطن". تتمثل هذه المتغيرات في: متغيرات متعلقة بالطلب، متغيرات سوسيو ديمغرافية، ومتغيرات سياسية، وهو ما يلخصه الشكل التالي:

الشكل رقم 3-02: المتغيرات المحددة لنمط المشاركة الإلكترونية



Source: Christopher G. Reddick, Christopher G. Reddick, **Citizen interaction and e-government: Evidence for the managerial, consultative, and participatory models**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 5, Iss. 2, 2011, p. 172.

تتمثل المتغيرات من الصنف الأول (الطلب) في مدى كون التجارب التي يمر بها المواطن في طلبه على خدمات الحكومة الإلكترونية تجارب ناجحة أم خلاف ذلك، فقد بينت الدراسات أن المواطنين السعداء باحتكاكهم بالحكومة الإلكترونية في تجارب سابقة هم الأكثر إقبالا على المشاركة الإلكترونية.¹

أما المتغيرات السوسيو - ديمغرافية فتتلخص بالخصوص في حجم الفجوة الرقمية (the digital divide) داخل المجتمع؛ ونقصد بها هنا مدى إتاحة الوصول إلى الحكومة الإلكترونية، وهو أمر مرتبط أساسا بمدى ارتباط المجتمع

¹ - Christopher G. Reddick, op. cit, p. 171.

بشبكة الإنترنت،¹ وهو أمر كذلك تحكمه جملة من المحددات مثل: مدى تغطية البنية التحتية للإقليم، الدخل، المستوى التعليمي، العرق، الجنس... وعلى هذا الأساس تكون الجماعات الديمغرافية الأكثر ارتباطا بالإنترنت هي صاحبة التأثير الحكومي الأكبر من خلال مشاركتها الإلكترونية في توجيه السياسة العامة للحكومة.

وتتمثل المتغيرات السياسية في مدى الثقة التي تحظى بها الحكومة لدى المواطن، فحجم المشاركة الإلكترونية يتناسب طرذا مع درجة الثقة في الحكومة، أي أن المواطن يقاطع الحكومة على الخط كما يقاطعها بالطرق التقليدية؛ حيث قد لا يرى جدوى من المشاركة برأيه في الشأن العام. وهناك عامل سياسي آخر يحكم حجم المشاركة الإلكترونية وهو "الانتماء الحزبي"، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا نجد أن الديمقراطيين أكثر إقبالا على المشاركة الإلكترونية من نظرائهم الجمهوريين.²

الفرع الرابع: الشفافية الإلكترونية

لقد أصبحت قضية الانفتاح الحكومي (openness) قضية محورية في حوكمة الدول، فلقد صارت الشفافية والحق في الوصول إلى المعلومة الحكومية من أهم أساسيات الخصائص والممارسات الديمقراطية: المشاركة، الثقة في الحكومة، الوقاية من الفساد، شفافية اتخاذ القرار، دقة المعلومة الحكومية، توفير المعلومة للجمهور والمؤسسات والصحافة... وهو ما جعل الكثير من الحكومات تراهن على الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال للرفع من درجة شفافتها ومكافحة مظاهر الفساد.³ تشير الدراسات في هذا الصدد إلى أنه بحلول عام 2006 كانت 91% من الدول تمتلك بريدا إلكترونيا للتبليغ عن حالات الفساد، في حين أن 29% من الدول صارت تستخدم أدوات على الخط لتسهيل عملية الرقابة على الغش والفساد.⁴

وتساهم تلك الوسائل التكنولوجية بشكل بارز في التقليل من انتشار الفساد نظرا لإسهامها في إرساء الحكم الراشد وتقوية المبادرات الإصلاحية وتقليل هامش السلوكيات الفاسدة وتقوية العلاقة بين الموظفين الحكوميين والجمهور الذي أصبح قادرا على تتبع الأنشطة الحكومية وسلوكيات الموظفين العموميين. وقد أثبتت دراسات عدة وتحاليل إحصائية مدى نجاعة تلك الوسائل كمضاد للفساد وأداة للرقابة الإدارية الداخلية والمساءلة الحكومية، وذلك

¹ - Ibid, p. 172.

² - Ibid, pp. 172-173.

³ - John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, **Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 6, Iss. 1, 2012, p. 78.

⁴ - John C. Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, **Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies**, Government Information Quarterly 27, 2010, p. 267.

في دول عدة خصوصا في الأمريكيتين وفي آسيا وأوروبا.¹ ولذلك نجد الكثير من الدول التي وضعت تشريعات تدعم الشفافية استعانت في تطبيقها بالاستثمار في تكنولوجيات الإعلام والاتصال متجسدة في الحكومة الإلكترونية.² غير أن دور هذه الوسائط التكنولوجية في هذه العملية يمكن أن يكون محدودا بحكم جملة من العوائق المتمثلة في مدى سهولة الاستخدام وإتاحة الوصول، اللغة، الأمية التكنولوجية، ضعف البنية القاعدية، ضعف مستوى ثقة الجمهور في مؤسسات الدولة المزودة للخدمات والمعلومات الإلكترونية، وكذلك مدى توافر الحواسيب وإتاحة الوصول إلى الشبكة لقطاعات واسعة من المجتمع.³ فهي قيود تحد من فعالية تكنولوجيات الاتصال في دعم الانفتاح والشفافية الحكومية.

عموما، يمكن الحكم على مدى توظيف الحكومات لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في محاربة الفساد من خلال المؤشرات التالية:⁴

- توفير المعلومات حول القوانين الحكومية وحقوق المواطنين؛
 - توفير المعلومات حول النشاط الحكومي والقرارات المتخذة؛
 - تحسين الرقابة على النشاط والإنفاق الحكوميين؛
 - نشر المعلومات حول الأداء الحكومي؛
 - انتهاج سياسة الحكومة المفتوحة في العمليات الحكومية مثل: السجلات العقارية، طلبات الحصول على التراخيص، الوضعية الجبائية تجاه تسديد الضرائب...إلخ؛
 - نشر المعلومات المتعلقة بالمسؤولين والمنتخبين وموظفي الخدمة المدنية الذين هم قيد التحقيق بتهمة الفساد والأنشطة الاحتيالية؛
 - الافصاح عن الأصول والاستثمارات المملوكة من طرف المسؤولين المنتخبين وموظفي الخدمة المدنية.
- وبالمقابل، يؤدي ضعف مستوى الشفافية الحكومية إلى الكثير من الأمراض الإدارية والسلبيات التي من

أهمها:⁵

- يجعل ضعف مستوى الشفافية من ممارسات الفساد أقل مخاطرة وبالتالي يصبح أكثر جاذبية؛

¹ - John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, (2012), op. cit, pp. 80 - 81.

² - John C. Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, (2010), op. cit, p. 265.

³ - Ibid, p. 265.

⁴ - John C. Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, (2010), op. cit, p. 267.

⁵ - John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, (2012), op. cit, pp. 79-80.

- صرف المسؤولين عن التحلي بالمسؤولية تجاه الصالح العام؛
- خلق امتيازات معلوماتية لفائدة جماعات مفضلة لدى المسؤولين (احتكار المعلومة)؛
- سيطرة فئة قليلة نافذة على الموارد وطريقة صرفها؛
- تشجيع الانتهازية وضعف روح التعاون من أجل المصلحة العامة؛
- صعوبة تقييم كفاءة أداء القطاع العام؛
- إضعاف الثقة الاجتماعية وبالتالي كبح التنمية.

لذلك كله نرى أن غياب الشفافية يعتبر من أهم عيوب وسلبيات الحكومة التقليدية، حيث أن الضبابية التي تفرضها التعاملات الورقية كثيرا ما تحجب تجاوزات الموظفين العموميين من رشاوى ومجاملات، وهي الممارسات التي من شأن الحكومة الإلكترونية أن تُحجّمها بفضل ما يطلق عليه "حكومة البيانات المفتوحة" التي تُعدّ من التبعات الإيجابية لتبني الحكومة الرقمية. ولعل من أحسن الأمثلة على ذلك النظام الإلكتروني للصفقات العمومية المطبق في عديد الدول، والذي ينشر تفاصيل إجراء الطلبية العمومية وإبرام الصفقات في كل مراحلها.

وتعتبر الشفافية الحكومية وثيقة الصلة بالممارسات الديمقراطية في الدولة، ذلك أن تدفق المعلومات والاتصال الفعال يمكن أن يُنظر إليه ما على أنهما عنصرا حيويان في العملية السياسية الديمقراطية، خصوصا بالنسبة للدول التي تنشأ بلوغ الديمقراطية المثالية، وخاصة في ظل الدعم الذي تقدمه التكنولوجيات التفاعلية المتنقلة وبتكاليف منخفضة - على غرار الهواتف الذكية - والتي يتزايد الإقبال عليها بشكل لم يسبق له مثيل في التاريخ. فهذه الوسائل الحديثة رفعت من مستويات تدفق المعلومات داخل المجتمع الواحد وفيما بين المجتمعات.¹ وبصفة عامة، يعتبر تدفق المعلومات العمود الفقري لممارسات إدارة العلاقة مع المواطن، فبدون البيانات المفتوحة لا يمكن تصور وجود ديمقراطية أو مشاركة أو شفافية ومساءلة حكومية.

المطلب الثاني: دور التكنولوجيا في دعم أنشطة "إدارة العلاقة مع المواطن"

يتناول هذا العنصر محاولة للربط بين التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال والتوجه الجديد للإدارة العمومية الحديثة المعبر عنه بـ "إدارة العلاقة مع المواطن"، حيث سنبين بدءاً أثر الثورة الرقمية التي غيرت الكثير من المفاهيم والممارسات الإدارية العمومية، لنتقل بعد ذلك إلى تفصيل دور الوسائط الإلكترونية في دعم هذا التوجه الجديد.

¹ - J.E.J.Prins, op. cit, p. 58.

الفرع الأول: أثر الثورة المعلوماتية على الممارسات الإدارية العمومية

لقد أثر النجاح المبهر لتطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في القطاع الخاص تأثيرا جوهريا - كما رأينا سلفا - وكذلك كان الأثر على مختلف الأطراف المشكّلة لمحيطه ، والتي من أبرزها القطاع الحكومي الذي سعى إلى إدماج خدمات القطاع العام ضمن ثورة الإنترنت¹، واستغل في ذلك إدارة المعرفة (knowledge management) (KM) كأداة قوية للإصلاحات الداخلية والخارجية.² فمنذ ما يزيد عن العقدين من الزمن عملت الحكومات عبر مختلف أقطار العالم على إدماج تلك التكنولوجيات ضمن سياساتها الوطنية وإستراتيجياتها التنموية،³ وقد عرفت المواقع الإلكترونية الحكومية على إثر ذلك تطورا متسارعا، حيث انتقلت من مرحلة نشر المعلومات إلى مرحلة جديدة تتميز فيها بمزيد من التفاعلية والتبادلية والذكاء والاندماج من أجل خدمة زبائنها بشكل أفضل.⁴

ولقد غيرت الثورة الرقمية بشكل جذري الوسائل والقنوات المستخدمة من قبل الحكومات لتسيير علاقاتها مع مختلف الأطراف، حيث كانت القنوات التقليدية للاتصال تتضمن: الاتصال وجها لوجه، الهاتف، رسائل البريد العادي؛ في حين أن الوسائل الحديثة تتضمن المواقع الإلكترونية، الخدمات عبر الهاتف النقال (الرسائل القصيرة، مواقع الإنترنت والتطبيقات)، نقاط الخدمة العمومية مثل الأكشاك الإلكترونية...⁵ بالإضافة إلى تكنولوجيات إدارة المعرفة التي سهّلت عملية رقمنة الوثائق الإدارية وحوسبتها وتشكيل قواعد البيانات الحكومية وأتممتها.⁶ ولا شك في أفضلية هذه الوسائل الحديثة في إدارة العلاقة مع المواطن مقارنة بالقنوات التقليدية؛ غير أنها لا تلغيها كليّة، فالاتصال المباشر وجها لوجه على سبيل المثال سيظل أداة رئيسية في التواصل مع المواطن، خصوصا عندما يكون هناك حائل لدى فئة اجتماعية يمنعها من التعامل إلكترونيا مع المؤسسات الحكومية، على غرار وجود فجوة رقمية ناجمة عن مشكلة الأمية مثلا لدى شريحة من المجتمع.

ولا شك في أن التطور المذهل الذي حققته شبكة الإنترنت هو الذي أكسب هذا التحول الجذري صفة "الثورية"، ففي الوقت الذي احتاج فيه الهاتف إلى 75 سنة لبلوغ 50 مليون مستخدم منذ اختراعه، احتاجت الشبكة العنكبوتية إلى أربع سنوات فقط لبلوغ نفس العدد من المستخدمين. فالتطور في مجال تكنولوجيا المعلومات غير بشكل

¹ - Jyoti Choudrie, Vishanth Weerakkody, Stephen Jones, **Realising e-government in the UK: rural and urban challenges**, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 18, Iss. 5, 2005, p. 568.

² - Hakikur Rahman, op. cit, p. 18.

³ - Kanda Sorn-in, Kulthida Tuamsuk, Wasu Chaopanon, op. cit, p. 207.

⁴ - Jensen J. Zhao, Allen Truell, Melody Alexander, op. cit, P. 100.

⁵ - United Nations report, (2012), op. cit, p. 74.

⁶ - عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، مرجع سابق، ص. 189.

جذري طريقة التعامل والتفاعل على المستوى العالمي، ما دفع البعض ليطلقوا عليه اسم "الثورة الصناعية الثانية" ؛ فالعاملات - عن طريق البريد الإلكتروني على سبيل المثال - تضاعفت 32 مرة، حيث ارتفع عددها من 20 مليون رسالة إلكترونية سنة 1994 إلى 651 مليون رسالة سنة 2005، كما أنه وبفضل نظم المعلومات المدججة، أصبحت المنتجات والخدمات الرقمية متاحة لأصغر المؤسسات وأبعد المناطق ؛ ولا يزال الاعتماد على هكذا تكنولوجيات مستمرا وبوتيرة متزايدة.¹

كما أن وتيرة الاختراعات المتسارعة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذاته قلّصت بشكل كبير تكاليف الحصول على هذه التكنولوجيات، مما سمح بإضفاء طابع ديمقراطي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك شريحة واسعة الفقراء الذين يستخدمونها لتحسين سبل عيشهم، كما ساهم الأخذ بهذه التكنولوجيات في برامج الحد من الفقر.² بمعنى آخر فإن الانتشار الواسع لهذه الأدوات وإتاحتها لطبقات واسعة في المجتمعات قلص بشكل كبير من الهوة الرقمية الناجمة عن الظروف الاقتصادية الشخصية للأفراد.

وهناك توقُّع متزايد للوصول بسهولة إلى مزيد من المعلومات العامة والخدمات العامة من أي مكان وفي أي وقت من خلال القنوات المتعددة أو نقاط الاتصال. وتوضِّح الدراسة الاستقصائية للأمم المتحدة لعام 2014 أن القنوات الرقمية، مع تنوعها وانتشارها، تتبناها غالبية الدول بصورة متزايدة، في حين أن الخدمة المباشرة والخدمات الهاتفية (الصوتية) مستمرة في العمل كقنوات أساسية.³

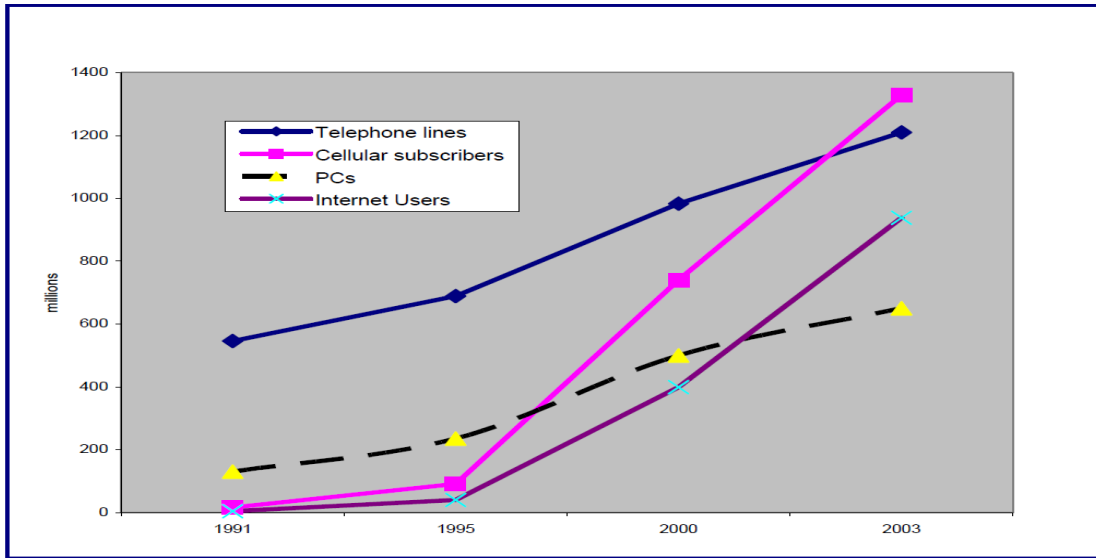
وإثباتا لما سبق، يلخص الشكل الآتي حقيقة تسارع وتيرة انتشار واستخدام مختلف التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال على المستوى العالمي منذ مطلع عشرية التسعينيات من القرن المنصرم:

الشكل رقم 3-03: النمو العالمي في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال للفترة 1991 - 2003.

¹ - United Nations report, (2005), op. cit, p. 01.

² - حسين عبد المطلب الأسرح، مرجع سابق، ص. 02.

³ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص. 25 - 26.



Source: United Nations, Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion, UN Publication, 2005, p. 128.

يتضح من خلال هذا الرسم البياني أن الاستخدام العالمي للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال قد عرف نموا مذهلا ومتسارعا في فترة وجيزة تقارب العشر سنوات، حيث كان عدد مستخدمي الإنترنت والهاتف الخليوي ضعيفا مقارنة باستخدام الهاتف الثابت والحواسيب الشخصية، إلا أن عدد مستخدمي الإنترنت والهاتف الخليوي عرف نموا سريعا خصوصا بعد سنة 1995، حيث تزايد العدد بوتيرة خطية ليبلغ مع سنة 2003 ما يقارب المليار ونصف المليار مستخدم، ولا شك في أن ذلك شكّل بنية تحتية قوية وجاهزية إلكترونية للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية والذكية.

وتشير دراسة الأمم المتحدة لسنة 2014 أن الدول المائة وثلاثة وتسعين الأعضاء بالأمم المتحدة تملك بعض الصور للوجود على الإنترنت، مقارنة بالدول الثمانية عشرة التي لا تتواجد على الإنترنت في عام 2003 وثلاث دول في 2012. وتشير نفس الدراسة إلى أن استخدام البريد الإلكتروني لم يتزايد إلا قليلاً بين 2012 و2014 لأكثر من ثلثي الدول، ومن المحتمل أن يستمر في النمو في المستقبل، خاصة بغرض استخدامه لتوجيه الإخطارات والمعلومات للمواطنين. وبنفس الوتيرة يُتوقع أن تتزايد الاستخدامات المماثلة للرسائل النصية القصيرة عن طريق أجهزة الهاتف النقال، على الرغم من أن هناك أكثر من 80 بالمائة من الدول لم تستغل بعد هذه القناة الإجمالية الم تاحة التي لا تمثل إلا تقدماً طفيفاً منذ 2012.¹

ومن حيث استخدام الهواتف النقالة فقد بلغ عددها عام 2014 ما يزيد عن 1.5 مليار هاتف ذكي مستخدم على نطاق عالمي، وهذا العدد يتزايد بصورة أسية. وما بين 2012 و2014 تضاعف عدد الدول التي تقدم تطبيقات

¹ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص ص. 25-26. الفصل ال

وبوابات الهواتف النقالة إلى حوالي 50 دولة، حيث إنها تُستخدم بشكل مباشر لدعم الحد من الفقر والمساواة بين الجنسين والتضمين الاجتماعي، فضلاً عن تعزيز التنمية الاقتصادية والحماية البيئية وإدارة الكوارث.¹

تستخدم الحكومة الهاتف النقال أيضاً للتواصل مع المواطنين عن طريق الرسائل النصية القصيرة (SMS)، وذلك سواء من الحكومة إلى المواطن - ويطلق عليها push SMS - حيث تقوم بإرسال التعليمات والإعلانات والتوجيهات والقوانين وغيرها عبر هذه الرسائل، أو من المواطن إلى الحكومة - وتعرف بـ pull SMS - حيث يرسلها لطلب الخدمات والمعلومات والاستعلامات المختلفة؛² ويتم من أجل ذلك تخصيص رقم مبسط خاص بكل إدارة عمومية أو بكل فئة من الخدمات. هذه التقنية في "إدارة العلاقة مع المواطن" تدخل في إطار ما أطلقنا عليه "حكومة الهاتف النقال (M-Government)؛ ومن مزايا هذه الأخيرة أنها تتيح تشخيص الخدمات لكل مواطن، وذلك بفضل الانتشار الواسع لأجهزة الهاتف المحمول.³

وبجانب كل تلك الوسائط، يوجد استخدام متزايد للأكشاك العامة من 24 دولة في 2012 إلى 36 دولة في 2014 لاستخدامها كمرافق يسهل الوصول إليها في النطاقات والأماكن العامة التي توفر الاستخدام المجاني للخدمات عبر الإنترنت، وخاصة في المناطق المهمشة أو النائية وحيثما لا يكون الاستخدام الفردي لتقنية المعلومات والاتصالات واسع الانتشار.⁴ وفي كل الأحوال س تظل الخدمات المباشرة والهاتفية قنوات أساسية لدى غالبية الدول، وغالباً ما يُنظر إليها على أنها ملحقات هامة لحل المشكلات الفردية مع الخدمات حين يتعدّر على البعض حل مشكلاتهم عن طريق المواقع الإلكترونية التي تُعد الأفضل بصفة عامة كقناة لتقديم المعلومات والخدمات.

الفرع الثاني: دور الوسائط التكنولوجية في دعم "إدارة العلاقة مع المواطن"

تُعتبر شبكة الإنترنت بوجه عام أداة جديدة لتقوية الأسس والقواعد التقليدية للسلوك السياسي وللحوكمة،⁵ ولقد اهتم علماء الإدارة العمومية - وبالأخص في مجال الحكومة الإلكترونية - بدراسة الوسائط التكنولوجية ودورها في دعم التفاعلية ما بين الحكومة وزبائنها من مواطنين ومؤسسات اقتصادية وحكومية، هذه الوسائط تتضمن مختلف

¹ - المرجع نفسه، ص. 25.

² - عبدة نعمان صالح الشريف، مرجع سابق، ص. 149 - 150.

³ - Haifa Fahad M Aal-Zouabi, **Measuring the effectiveness and performance of E- Government portals in the Kingdom of Saudi Arabia**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2014, p. 36.

⁴ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص. 26.

⁵ - Manaf Kosai Abdul Aziz, op. cit, p. 21.

شبكات التواصل الاجتماعي وسائر تكنولوجيات الويب * 2.0 (web 2.0 technologies). يشير مصطلح "شبكات التواصل الاجتماعي" إلى جملة المواقع الإلكترونية والأدوات التي تُسهّل التفاعل بين مستخدميها بفضل ما توفره من فرص لتقاسم المعلومات والآراء والاهتمامات، هذا التفاعل من خلال تلك الوسائل والأدوات أصبح جزءاً رئيسياً من الحياة اليومية للأفراد في المجتمعات المعاصرة، كما بدأت تتوغل بشكل تدريجي في القطاع العمومي، وهو ما أفرز ظهور مصطلح "الحكومة الاجتماعية" ** (s-government)¹ الذي يقصد به أن الهيئات الحكومية المختلفة والإدارات العمومية على اختلاف مستوياتها تفتح لها حسابات على شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة، تتواصل من خلالها مع المواطنين وتستمتع إلى انشغالهم وتناقش معهم القضايا المرتبطة بالمهام الموكلة لكل هيئة منها. بل إن كثيراً من المسؤولين السامين في دول كثيرة أصبحوا يتواصلون مع شعبهم عبر صفحاتهم الشخصية على مختلف الشبكات. كما أنه في إطار العلاقة حكومة - حكومة يمكن لشبكات التواصل الاجتماعي أن تكون أداة للتواصل والتعاون وتقاوم المعلومات بين مختلف المنظمات الحكومية والموظفين، كما يمكن أن توفر حيزاً افتراضياً للمشاركة في النقاش والتداول حول صياغة السياسات في إطار العلاقة حكومة - أفراد.²

ووفقاً لدراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لسنة 2014، يزداد استخدام الوسائط الاجتماعية من قبل الحكومات بشكل سريع مع تضاعف العدد ثلاث مرات من 2010 إلى 2012، مع زيادة بنسبة 50 بالمائة في عام 2014، وبذلك تستخدمها 118 دولة آنذاك للاستشارات الإلكترونية و70 دولة للحكومة الإلكترونية عموماً.³ وما يميز هذه الوسائط الاجتماعية وقنوات الهواتف النقالة أنها لا تتطلب تكاليف استثمارية مرتفعة بقدر ما تحتاج في الغالب إلى التحول إلى التركيز على المواطن كمحور لعمل المنظمات.

* عرفت المواقع الإلكترونية تطورات متعاقبة بدءاً بالجيل الأول إلى الجيل الخامس حالياً. ويعبر مصطلح "جيل الإنترنت" عن خصائص معينة في تصميم وعرض وتصفح المواقع الإلكترونية، تتمثل هذه الخصائص على سبيل المثال في المحتوى، التفاعل، الفيديو، التبادل... ففي الجيل الثاني على سبيل المثال، أصبح المستخدمون قادرين على التواصل فيما بينهم عبر مختلف الشبكات، في حين كانوا في عصر الجيل الأول مجرد مستقبلين أو متصفحين لمحتوى المواقع التي تتميز بالسكون (static pages). في الأجيال التالية للجيل الثاني تم تزويدها بخصائص أكثر تطوراً من حيث العرض والتفاعل وعرض الفيديو والبث الحي والأبعاد... وغيرها. ولمزيد من الإطلاع على تفاصيل الأجيال الخمسة لصفحات الويب يمكن الرجوع إلى الموقعين التاليين:

<http://rayvandenbel.weebly.com/web1-web5.html>

<https://flatworldbusiness.wordpress.com/flat-education/previously/web-1-0-vs-web-2-0-vs-web-3-0-a-bird-eye-on-the-definition/>

** اختصاراً لـ social government.

¹ - Gohar Feroz Khan et al, op. cit, pp. 95 – 96.

² - Gohar Feroz Khan et al, op. cit p. 96.

³ - تقرير منظمة الأمم المتحدة، (2014)، مرجع سابق، ص ص 25 - 26.

ولعل هذا التحول إلى الحكومة الاجتماعية يعود أساسا إلى ظهور الجيل الثاني من مواقع الإنترنت (web 2.0) الذي أدى إلى تبلور مصطلح (government 2.0)، أي الجيل الثاني من الحكومة الإلكترونية - أو ما يطلق عليه "الحكومة الاجتماعية" (s-government) - الذي يركز على البعد التفاعلي في النشاط الحكومي الافتراضي ، ويهدف إلى جعل الحكومة أكثر تشاورية وتشاركية وشفافية، وذلك على خلاف ما كان في ظل الجيل الأول من الحكومة الإلكترونية (government 1.0) الذي يتمحور حول نظام تقديم المعلومات ،¹ أي أن الحكومة الإلكترونية انتقلت من الوضع الساكن إلى الوضع التفاعلي، وهو ما يوافق ما أطلقنا عليه "مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية" التي تبدأ بمرحلة النشر الإلكتروني مروراً بمرحلتي التبادل والتفاعل وصولاً إلى مرحلة التكامل (الاندماج).

ولعل من أهم مزايا التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال هو الجمع والدمج بين الأشخاص والمعلومات والعمليات عن بعد، فوصول الهيئات الحكومية إلى المواطنين ووصولهم إليها أصبح متاحاً في كل وقت ومن أي مكان، كما أصبحت البيانات - التي كانت مُكدّسة ومتخفية في الورق، والتي لم تكن تلقى اهتماماً كبيراً - متاحة ومعروفة المكان، فهي بحق ثورة في التنظيم والسلوك الإداريين، فبدل إلزام المواطن في الحكومة الكلاسيكية بالحضور في ساعات محددة أمام المكتب العمومي للخدمة ، أصبح بمقدوره اليوم الذهاب إلى واجهة معلوماتية متعددة الوظائف والخدمات للحصول على الخدمة المطلوبة وإجراء الاتصالات وإنهاء المعاملات مع أية هيئة إدارية من خلال تلك البوابة، فالتكنولوجيا أعطت بعداً معنوياً لما يعرف بالمكتب الأمامي (Front office) والمكتب الخلفي (Back office).²

وقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة اتصال مباشرة بين الحاكم والمحكومين، بل أصبح للأفراد دور مؤثر عبر استخدامها في الرقابة على الأداء الحكومي، ومكافحة الفساد، وممارسة الضغط على الحكومة، والتأثير في الرأي العام وعلى صنّاع القرار السياسي. ولعل التصويت الإلكتروني في العملية الانتخابية يعد أبرز تطبيقات الديمقراطية الإلكترونية، على الرغم من أنه لا يزال محفوفاً بالمخاطر.³ وقد بينا في معرض تناولنا لضرورة تبني الحكومات لإدارة العلاقة مع المواطن كيف أن هذه التكنولوجيات والشبكات برز تأثيرها القوي في تأطير كثير من الاضطرابات والتحويلات التي شهدتها العديد من الدول.

وفي الأخير، لا بد من التنبيه إلى أنه لا يصح الاعتقاد بأن مجرد استثمار الدولة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال سيؤدي حتماً إلى الوصول إلى الحكومة الإلكترونية أو سيحسن آلياً من ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" ولا الوصول إلى الحوكمة الرشيدة، ما لم يرافق ذلك الاستثمار التغيير الشامل في المورد البشري، سواء في تغيير

¹ - Gohar Feroz Khan et al, op. cit, p. 96.

² - J.E.J.Prins, op. cit, p. 11.

³ - حسين عبد المطلب الأسرج، مرجع سابق، ص. 02.

الذهنيات أو الثقافة التنظيمية، فاعتبار الحكومة الإلكترونية فكرة منحصرة في استعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تنفيذ المهام الإدارية وتقديم الخدمة العمومية للمواطنين ، هو فكرة قاصرة عن حقيقتها، والحقيقة أنها - أي التكنولوجيات - أصبحت من أهم أدوات الحكم الراشد والحكم التشاركي وتطبيق الديمقراطية الإلكترونية.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل جزء مهما من الإطار النظري للبحث، حيث تطرقنا فيه إلى إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن" وحاولنا الربط بينها وبين الحكومة الإلكترونية. وقد تبين لنا أن هذه الإستراتيجية الحديثة على مستوى الإدارة الحكومية هي نتاج الثورة الإدارية التي جاء بها فكر "الإدارة العمومية الجديدة" التي من أسسها التركيز حول المواطن والتوجه به. ومن أجل تجسيد هذا التوجه الجديد، ذكرنا جملة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحسين جودة الخدمة العمومية وتعزيز المشاركة الجماهيرية في النشاط الإداري الحكومي وكذلك تعزيز الديمقراطية الإلكترونية؛ وكل ذلك بفضل استغلال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية.

كما استخلصنا نتيجة مهمة من خلال المقاربة بين مفهومي "إدارة العلاقة مع الزبون" و"إدارة العلاقة مع المواطن"؛ حيث أن هذه الأخيرة تعتبر محاكاة للإستراتيجية الأولى التي كان قطاع الأعمال سباقا في تجسيدها؛ وبصفة

عامّة وقفنا على حقيقة أن الإصلاحات التي مست الإدارة العمومية كانت تحت تأثير النجاح المبهر لمنظمات الأعمال بعد تبنيها للتوجه بالزبون واستغلاله للتكنولوجيات الحديثة لإدارة العلاقة معه.

الفصل الرابع :

دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية

من منظور إدارة العلاقة مع المواطن

الفصل الرابع

دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية من منظور إدارة العلاقة مع المواطن

مقدمة الفصل:

يتضمن هذا الفصل التطبيقي دراسة تقييمية شاملة لمشروع الجزائر الإلكترونية وآثار تطبيقه على ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" في الإدارات العمومية الجزائرية، حيث أجرينا تقييما عاما له من خلال مختلف المؤشرات الكلية للحكومة الإلكترونية لاسيما مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية والمؤشرات الفرعية المكونة له ومؤشر المشاركة الإلكترونية؛ كما قمنا بدراسة معمقة لمحتوى عينة من المواقع الإلكترونية الحكومية من أجل الوقوف على مستوى رقمنة الخدمات العامة وجودتها ومحتواها ومدى توجه الإدارة الجزائرية بالمواطن في تصميم وتقديم خدماتها، كما نسعى من خلال هذا التحليل للوقوف على واقع الدفع الإلكتروني للخدمات الخاضعة للحقوق والرسوم، بالإضافة إلى محاولة الوقوف على مدى توفّرها على الخصائص التشاركية والتشاورية والشفافية ودعمها لمختلف الممارسات الديمقراطية. سيتم تقييم مختلف هذه الخصائص من خلال نموذج أعده الباحث لهذا الغرض.

وعليه، يشتمل هذا الفصل على أربعة مباحث، يشتمل الأول على عرض الإطار المنهجي للدراسة، أما الثاني فيتضمن عرضا موجزا للمبادرات الإصلاحية الإلكترونية في الجزائر ، ويتضمن الثالث التقييم الكلي لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، في حين خصصنا المبحث الرابع لإجراء دراسة تقييمية لعينة من المواقع الإلكترونية العمومية الجزائرية، كما خصصنا مبحثا للمناقشة وتقييم الفرضيات وعرض النتائج.

المبحث الأول: عرض الإطار المنهجي للدراسة

نستعرض في هذا المبحث التمهيدي إشكالية البحث الرئيسية والإشكاليات الفرعية، مع الفرضيات الموضوعية، ثم نقدم نبذة عن أهمية تقييم الحكومة الإلكترونية، ونستعرض بعد ذلك أهم الدراسات والمناهج التي اعتمدها في عملية التقييم، لنتبع بعدها مناقشة وعرض منهج الدراسة الذي اعتمدناه في بحثنا هذا.

المطلب الأول: عرض الإشكالية والفرضيات

يتضمن هذا المطلب تذكيرا بإشكالية البحث الرئيسية وإشكالياتها الفرعية، وعرضا للفرضيات المطروحة للدراسة:

الفرع الأول: تذكير بإشكاليات البحث

أولاً: تذكير بالإشكالية الرئيسية للبحث

تتمثل الإشكالية التطبيقية للبحث - كما تم عرضها في المقدمة العامة لهذا البحث - في دراسة مدى تأثير مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر على تطبيقات وممارسات إدارة العلاقة مع المواطن، حيث يسعى الباحث إلى قياس نتائج مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" على مختلف أوجهه وتطبيقات منهج التوجه بالمواطن وإدارة العلاقة معه، لذلك جاءت الإشكالية في صيغة السؤال المحوري التالي:

- إلى أي مدى سيؤدي مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تحسين ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن"؟

ومن أجل معالجة هذه الإشكالية المحورية، تمت صياغتها على شكل الأسئلة الفرعية الآتية:

ثانياً: الإشكاليات الفرعية

1- ما هي الأبعاد المختلفة للحكومة الإلكترونية و"إدارة العلاقة مع المواطن"، وما العلاقة بينهما؟ وما هي

خطوات وشروط وأدوات وتكلفة ومعوقات إرساء نظام الحكومة الإلكترونية؟

حيث تتمثل الإشكالية النظرية لبحثنا هذا في مدى تأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية على تحسين إدارة العلاقة

مع المواطن، فهي إشكالية نظرية تستوجب الإجابة عنها الدراسة المعمقة للإطار الفكري والنظري لمختلف المفاهيم

المرتبطة بهما، وقد عالجتنا هذه الإشكالية في فصول الجانب النظري من الرسالة، وسيتم مناقشة الفرضيات النظرية

وتحليل وعرض النتائج النظرية في المبحث المخصص لذلك.

2- إلى أي مدى سيتم تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر انطلاقاً من مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" في ظل التحديات التي يفرضها الواقع الإلكتروني في الجزائر عند إطلاق المبادرة؟

فهذه الإشكالية تبحث في مدى نجاح الحكومة الجزائرية في إرساء الحكومة الإلكترونية والتحول إلى مجتمع المعرفة من خلال مبادراتها التي أطلقتها في سنة 2008، وذلك يستوجب البحث في مدى نجاح المشروع في إرساء متطلبات الحكومة الإلكترونية التي تطرقنا إليها في الجانب النظري من الرسالة سواء من حيث وجود الإرادة السياسية أو تجهيز البنية التحتية للاتصالات أو الجانب التشريعي...

3- كيف سيؤثر مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" على جودة تقديم الخدمات العامة وتبني التوجه بالمواطن؟

والمقصود هنا هو قياس مختلف الخدمات المقدمة عبر المواقع الإلكترونية للحكومة الجزائرية؛ ومن أجل ذلك لا بد من القيام بدراسة تحليلية لعينة من هذه المواقع على أساس توفر أو عدم توفر مجموعة من الخصائص التي تعبر عن مدى جودة الخدمة ومدى التوجه بالمواطن في تقديمها، وكذلك مدى وجود أو عدم وجود إستراتيجية لإدارة العلاقة معه.

4- ما هو أثر تطبيق المشروع على تحسين مختلف أوجه الممارسات الديمقراطية الإلكترونية في الجزائر؟

أي قياس أثر تطبيق المشروع على زيادة الشفافية الحكومية وفتح باب المشاورات والمشاركة الجماهيرية في شؤون الحكم واتخاذ القرار.

فهذه الإشكاليات الفرعية الثلاث الأخيرة هي إشكالات عملية تستوجب تقييم وقياس الآثار الإدارية المختلفة الناجمة عن تنفيذ المبادرة بعد استيفاء مدة المخطط الخماسي لتنفيذها، والتي تنقضي بنهاية سنة 2013، وذلك باستخدام مؤشرات مختلفة لقياس وتقييم الحكومة الإلكترونية بعد سنة 2013 مقارنة بالسنة المرجعية 2008 وما قبلها، بالإضافة إلى تقييم المواقع الإلكترونية الحكومية.

الفرع الثاني: تذكير بفرضيات الدراسة

أولاً: الفرضية الرئيسية

بني الباحث فرضيته الرئيسية على أساس أنه من المتوقع أن مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" ستؤدي إلى تحسن نسبي في ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن وذلك لاحتمال كون الأفضلية غير مهيأة بشكل كاف لإحداث هذا التغيير وبالنظر إلى التحديات الكبيرة والصعوبات التي تواجه تطبيقها في ظل معطيات وتعقيدات الواقع الرقمي للجزائر عند إطلاق المبادرة في 2008.

ثانيا: الفرضيات الفرعية

1- للحكومة الإلكترونية و"إدارة العلاقة مع المواطن" أبعاد متعددة ومتداخلة أكبر من مجرد كونها عملية رقمنة نظم المعلومات للخدمات الحكومية، كما نفترض أن تطبيقهما لا ينحصر فقط في إدخال الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الإداري الحكومي، بل يتعدى هذا المفهوم التقني إلى أبعاد أخرى إدارية وتنظيمية وتشريعية ومالية... إلخ: وهي فرضية نظرية، وإثباتها أو نفيها لا بد من استعراض الإطار المفاهيمي والنظري والفكري لهذين المفهومين كموضوعين مستقلين أولا، ثم محاولة إيجاد الروابط الفكرية والإدارية بينهما - إن وجدت - بحيث تتشكل نظرية إدارية جديدة تبين وتفسر العلاقة بينهما وتأثير أحدهما عن الآخر؛ وقد تضمن الجزء النظري من هذه الرسالة دراسة مفصلة لهذه المتغيرات وتحليل الروابط الفكرية والعملية بينها.

2- من المتوقع أن تؤدي مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تطبيق جزئي للحكومة الإلكترونية: وإثباتها أو نفيها لا بد من البحث عن مؤشرات لقياس مدى تنمية الحكومة الإلكترونية وتطبيقها على حالة الجزائر، بحيث يسمح تحليل تطور قيم تلك المؤشرات خلال فترة تنفيذ المبادرة وبعدها بالحكم على مدى تقدم الحكومة الإلكترونية في الجزائر؛ بالإضافة إلى محاولة تقييم قوة الإرادة السياسية في تنفيذ المشروع وتقييم مدى تحديث المنظومة التشريعية لاحتواء هذا التحول.

3- مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" سيؤدي إلى تحسن كبير في جودة الخدمات العامة وتعزيز التوجه بالمواطن في العمل الإداري الحكومي بفضل استغلال أرضية الحكومة الإلكترونية: وللتحقق منها لا بد من تحليل خدمات المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من خلال نموذج يشتمل على تقييم وجود أو عدم وجود الخصائص المعبرة عن جودة الخدمة العمومية الإلكترونية.

4- سيؤدي مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تعزيز الشفافية الحكومية وتحسن كبير في الممارسات الديمقراطية: وذلك بفضل المزايا التي يتيحها تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الحكومي لاسيما شبكة الإنترنت وبالأخص شبكات التواصل الاجتماعي، ويتم دراسة هذه الفرضية من خلال بحث مدى وجود خصائص داعمة لممارسات الشفافية والديمقراطية بوسائط إلكترونية.

المطلب الثاني: أهمية تقييم الحكومة الإلكترونية وإشكالية النموذج

يتناول هذا المطلب بيان مدى أهمية عملية تقييم مشاريع الحكومة الإلكترونية للدول، هذا التقييم يتم على مستويات ومحاور جزئية متعددة، وهو ما يطرح إشكالية النموذج المنتهج لتقييم المشروع.

الفرع الأول: أهمية تقييم الحكومة الإلكترونية

يعتبر تقييم الحكومة الإلكترونية أمراً مهماً لجميع حكومات العالم، وذلك من أجل الوقوف على الوضعية الحالية لدرجة تنمية الحكومة الإلكترونية فيها، حيث تُعبر نتائج التقييم عن مدى تطبيقها لمخططات العمل الحكومي ودرجة تحقيق إستراتيجيات وأهداف المشروع الرقمي، كما تساهم في اكتشاف نقاط القوة والضعف، وتسمح بالمقارنة المرجعية على المستوى المحلي والدولي.¹

وفي دراسة أجراها Heeks سنة 2008 حول مشاريع تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر العالم، خلص إلى أن 15% منها حققت النجاح في التطبيق، في حين آلت 35% منها إلى الفشل، أما نصف المشاريع (50%) فقد حققت نجاحاً - أو فشلاً - نسبياً، وكانت معظم حالات الفشل في الدول النامية.² وهو ما يدل على أن تطبيق الحكومة الإلكترونية هو مشروع بالغ التعقيد ومرتفع التكلفة بلا شك، وهو ما يتطلب الرقابة والتقييم قبل وأثناء وبعد تنفيذه، وذلك تفادياً لهدر المال العام من جهة، وعدم توسيع الفجوة الرقمية من جهة أخرى؛ خصوصاً في الدول الناشئة في مجال الحكومة الإلكترونية.

غير أن التقييم ليس بالعملية البسيطة والنمطية، بل هي عملية بالغة التعقيد بالنظر إلى محاوره المختلفة وفروعه المتشعبة، حيث تطرح عدة إشكالات حول موضوع التقييم: فماذا سنقيم؟ (البنية التحتية، العنصر البشري، المكتب الخلفي، المكتب الأمامي، البوابة الموحدة، المواقع العمومية المتفرقة...)? وكيف نقيم (أي الأدوات والخطوات)? وما الهدف من التقييم؟ (الجاهزية، البنية التحتية، التكلفة المالية، جودة الخدمة، التقييم من وجهة نظر الإدارة، التقييم من وجهة نظر المواطن...).

بمعنى أننا نحتاج إلى صياغة نموذج لهذه العملية، وهو الأمر الذي تناولته العديد من الدراسات التي سنستعرض أهمها في العنصر الآتي.

¹ - Mohammed Anwer Awer et al, **Egovernment services evaluation from citizen satisfaction perspective: A case of Afghanistan**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 10, Iss. 1, 2016, p. 140.

² - Muhammad Ovais Ahmad Jouni Markkula Markku Oivo, op. cit, p. 228.

الفرع الثاني: إشكالية نماذج تقييم الحكومة الإلكترونية

يُعتبر تقييم الحكومات الإلكترونية أمرا غاية في التعقيد كما أشرنا، وذلك نظرا لعدم وجود منهج نموذجي وإطار معياري للتقييم، لذلك نجد الباحثين في هذا المجال يعتمدون نماذج متباينة للدراسة وفقا لزاوية معينة من الموضوع. يضاف إلى ذلك أن النموذج الذي يتم اعتماده للتقييم يعتمد على درجة التطور التي بلغها مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة ما في حد ذاته، بمعنى أن محاور ومعايير التقييم المعتمدة في حكومة إلكترونية بلغت مرحلة الاندماج تختلف عن تلك المعتمدة في حالة دولة ناشئة في مشروعها الرقمي.

ومن أجل وضع نموذج للدراسة التطبيقية اعتمد الباحث على مجموعة من الأبحاث التي أُجريت في سياق الأوجه المختلفة لتقييم الحكومة الإلكترونية، وأخذ منها صورة إجمالية عن محتوى التقييم وعناصره ومصادر البيانات ومعالجتها؛ ونشير هنا إلى أن هذه الأبحاث تتميز بالحدثة والتخصص، حيث أن معظمها منشورة في مجلات محكمة ومتخصصة في دراسات الحكومة الإلكترونية، مما يعطيها جودة وقيمة علمية رفيعة.

نستعرض فيما يلي جملة من النماذج المستخدمة من قبل باحثين مختلفين في تقييم الحكومة الإلكترونية، على أن ننتقل بعد ذلك إلى مناقشة النموذج الذي سنعتمده في دراستنا التقييمية:

1- في دراسة حديثة أعدها (Mohammed Anwer Awer et al) حول تقييم خدمات الحكومة الإلكترونية من منظور رضا المواطن، لخص الباحثون جملة من النماذج التي اعتمد عليها باحثون آخرون في دراساتهم التقييمية في مجال الحكومة الرقمية.¹ وخلاصة عرضهم لتلك النماذج هي أن الدراسات التي تُعنى بتقييم الحكومة الإلكترونية ينبغي أن تتناول محورين رئيسيين هما: **جانب العرض و جانب الطلب**، واللذين يمكن دمجهما تحت وصف "المكتب الأمامي" (Front office). وفقا لهذا المنهج تتم دراسة عملية تقديم الخدمات من طرف الحكومة الرقمية بالنسبة لجانب العرض، في حين تتم دراسة تفاعل المواطنين مع تلك الخدمات المقدمة. ويضيف الباحثون في هذا المجال أنه تم ملاحظة أن التأخر في مبادرات تطوير الحكومة الإلكترونية كان مرده غالبا إلى عمليات "المكتب الخلفي" (Back office) التي لم تتم إعادة تنظيمها (reorganized) وحوسبتها (computerized) بشكل جيد. وبالمقابل، يشتمل المكتب الخلفي على عملية تكوين واستخدام مختلف نظم المعلومات المتضمنة قواعد البيانات، نظام إدارة الوثائق، مشاركة وتبادل البيانات بين مختلف الهيئات الحكومية.

أما الباحثون في تلك الدراسة (Mohammed Anwer Awer et al) فقد اعتمدوا على نموذج مختلط (كمي ونوعي) (quantitative and qualitative)، مركّزين على العلاقة "حكومة - مواطن" (G2C) بجانبها: العرض والطلب

¹ - Mohammed Anwer Awer et al, op. cit, pp. 141 - 143.

على الخدمة العمومية.¹ معتمدين على تحليل المواقع الحكومية على الويب ومركزين على تحليل الخصائص المتعلقة بالتوجه بالزبون، وبالمقابل تم إجراء دراسة استقصائية على عينة من المواطنين حول الرضا والثقة في خدمات الحكومة الإلكترونية في أفغانستان.²

2- استعرضت Haifa Fahad M Aal-Zouabi مجموعة من الدراسات التقييمية للحكومات الإلكترونية، موضحة المحاور التي اعتمدها عليها الباحثون في دراساتهم التقييمية تلك، وكانت أهم تلك المحاور والنماذج المعتمدة هي: تقييم البوابة الإلكترونية من حيث سهولة الاستخدام والمنفعة، تقييم محددات تقبل المواطنين للحكومة الإلكترونية، تقييم البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، تقييم خدمات وأداء بوابة الحكومة الإلكترونية، التقييم من حيث إتاحة الدخول، القابلية للاستخدام، الشفافية، الاستجابة لطلبات المواطن؛ تقييم جودة خدمات البوابة الإلكترونية وقياس مستوى رضا المستخدمين، تقييم مراحل الحكومة الإلكترونية (النشر، التبادل والتفاعل والاندماج)، وأخيرا التقييم من حيث تكلفة الخدمة.³

والملاحظ من خلال هذه الدراسة أن تقييم الحكومة الإلكترونية يمكن أن يتم على أساس محاور جزئية، ويبقى اختيار المحور الذي سيعتمد في التقييم متوقفا على الهدف الذي يسعى إليه المقيم أو الإشكالية التي يطرحها كل باحث.

3- دراسة Gohar Feroz Khan وآخرون⁴ التي تناولت دراسة تقييمية لمدى استخدام حكومة كوريا الجنوبية لشبكة "تويتر" في إدارة العلاقة "حكومة - حكومة" و"حكومة - أفراد"؛ اعتمد فيها الباحثون على تطبيق API وبرنامج NodeXL لجمع البيانات حول تغريدات "تويتر" لـ 35 حسابا حكوميا للفترة من شهر جانفي إلى شهر أوت من سنة 2011، حيث تم تجميع بيانات حول كل حساب حكومي تتضمن عدد المتابعين، وعدد التغريدات وقائمة حسابات المشتركين وقائمة الحسابات المفضلة، وذلك للعلاقتين: "حكومة - حكومة" و"حكومة - أفراد"، ثم تم إخضاعها للتحليل الإحصائي، مع تدعيم البيانات بإجراء مقابلات على مستوى بعض الإدارات العمومية، ليتم الوصول إلى نتائج مفصلة عن كل وزارة، ونتيجة عامة مفادها أن الحكومة الكورية ومؤسستها الحكومية مترابطة بقوة عن طريق شبكة تويتر في ظل العلاقة "حكومة-حكومة"، في حين أنها أقل تفاعلا في علاقتها مع الأفراد.

¹ - Mohammed Anwer Awer et al, op. cit, p. 139.

² - Ibid, pp. 145 - 148.

³ - Haifa Fahad M Aal-Zouabi, op. cit, pp. 10 - 26.

⁴ - Gohar Feroz Khan et al, op. cit, pp.101 - 107.

4- ولعل من أهم الدراسات التي عُنت بموضوع تقييم الحكومة الإلكترونية، الدراسة التي أجراها Zahir Irani وآخرون¹، حيث اشترك عشرة باحثين في إجراء دراسة هدفها تحليل أطر البحث والمنهجيات والنماذج المستخدمة في دراسات الحكومة الإلكترونية في الفترة 2000-2012، ولأجل ذلك قام هؤلاء الباحثون بتحليل عينة مكونة من 114 دراسة منشورة حول الحكومة الإلكترونية من أصل 3934 دراسة منشورة في فترة الدراسة في تسع مجالات متخصصة في الحكومة الإلكترونية مدرجة ضمن قاعدة البيانات SCOPIS، وشمل التحليل دراسة نوعية المتغيرات المستخدمة في تلك الدراسات وأحجام العينات وطرق جمع البيانات والأدوات الإحصائية التي تم توظيفها وتقنيات التحليل... وخلصت تلك الدراسة إلى أن المنهج الكمي المدعم بالتحليل الإحصائي كان المنهج الغالب المستخدم من قبل الباحثين في مجال الحكومة الإلكترونية خلال فترة الدراسة 2000-2012، في حين أن قلة من الباحثين اعتمدوا على المنهج الكيفي في إجراء دراسات حالة واستجابات.

5- دراسة Aggeliki Tsohou وآخرون²، التي قدمت نموذجاً مرجعياً لتقييم التوجه بالمواطن في إطار خدمات الحكومة الإلكترونية، حيث استعرض الباحثون النماذج السائدة للتقييم، بدءاً بعرض نموذج Griffin and Halpin والمعتمد أساساً على ثلاث محاور للتقييم هي:

- تقييم مراحل تطور الخدمات لإلكترونية العامة؛
- تقييم المواقع الإلكترونية وخدماتها على الخط؛
- العائد والتكلفة من الحكومة الإلكترونية.

ثم استعرض الباحثون نموذج Gupta and Jana الذي يرى بأن تقييم الحكومة الإلكترونية يشتمل ثلاثة محاور كذلك هي:

- القياس المادي: الذي يقيس الأدوات والتكنولوجيات ويحلل تكاليفها وعوائدها المادية؛
- القياس المعنوي: كقياس مراحل الحكومة الإلكترونية، التقييم الاجتماعي...
- تقييم العائد على الحكومة الإلكترونية: ويشتمل على تقييم أداء الحكومة الإلكترونية وفق سلم تنقيطي من ست درجات.

¹ - Zahir Irani et al, *An analysis of methodologies utilised in e-government research*, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 25, Iss. 3, 2012, pp. 298 – 313.

² - Aggeliki Tsohou et al, "Proposing a reference process model for the citizen-centric evaluation of e-government services", *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 7 Iss 2, 2013, pp. 240 – 255.

وفي الأخير استعرضوا نموذج Andresen الذي يرى بأن التقييم يشتمل على:

- التقييم المالي الذي يقيس مدخلات ومخرجات الاستثمار في تكنولوجيات الإعلام؛
- التقييم الكمي الذي يقيس متغيرات كمية أخرى غير المالية؛
- التقييم الكيفي الذي يقيس المخرجات المعنوية للاستثمار في تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الحكومة الإلكترونية.

أما هؤلاء الباحثون (Aggeliki Tsohou وآخرون) فقد صاغوا نموذجاً جديداً يعتمد على انتقاء الخدمات

الحكومية الإلكترونية التي تهم أكثر المواطن، ثم تحديد المؤشرات المفتاحية للأداء (key performance indicators) KPIs وهي: سهولة الاستخدام، المنفعة، الانفتاح، الثقة، الاقتصاد في التكلفة، إتاحة الوصول، الأداء، زمن الانتظار، مشاركة المواطن، الموثوقية، التحكم الشخصي، جودة المعلومة، المخاطر الممكنة، الإبداع الشخصي، دقة المعلومة، العرض، المرونة.

6- دراسة الباحثين Aderonke A Oni, Adekunle Okunoye and Victor W Mbarika¹: تناولت هذه الدراسة الحديثة تقييماً لمدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في نيجيريا، وذلك من خلال اتباع منهجية التقييم من خلال تحليل المواقع الإلكترونية من حيث المحتوى والتصميم والخصائص التشغيلية لها، معتمدين على 13 دراسة سابقة في مجال التقييم لدول مختلفة، حيث صمم الباحثون نموذجاً مفصلاً على شكل استمارة أو استبيان يحتوي على 28 فقرة يتم منح كل منها تقييماً وفق سلم متعدد الدرجات، وقام الباحثون بتصفح المواقع الإلكترونية الحكومية للولايات النيجيرية التي تملك مواقع إلكترونية (23 ولاية من أصل 36 أو 64%) وملء الاستمارة الخاصة بكل موقع (28 استمارة) ثم تفرغها وتحليلها باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات.

ولقد استفدنا من هذه الدراسة الحديثة بشكل كبير في الجزء المتعلق بدراستنا التقييمية لعينة من المواقع

الإلكترونية الحكومية الجزائرية، حيث قمنا بصياغة استمارة مماثلة، مع صياغة الفقرات بمحتوى ملائم لإشكالية دراستنا التي تقتضي أن تكون الفقرات موجهة أكثر نحو التقييم من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن".

غير أننا نرى أن النماذج المستخدمة في الدراسات التقييمية للحكومة الإلكترونية السابق عرضها صالحة

للتطبيق فقط في الحالات التي وصلت فيها الحكومة الإلكترونية على الأقل إلى أولى مراحلها (مرحلة التواجد)، حيث تتبنى الحكومة إستراتيجية وطنية للتحويل إلى الحكومة الرقمية بدءاً بالزامية تواجد كل هيئاتها عبر مواقع خاصة بها تنشر فيها في مرحلة أولى المعلومات المتعلقة بالخدمات التي تؤديها، ليتم تطويرها وفق خطة معينة للوصول إلى المرحلة

¹ - Oni A, Okunoye A and Mbarika V, Evaluation of E-Government Implementation: The Case of State Government Websites in Nigeria, The Electronic Journal of e-Government, Volume 14, Issue 1, 2016, (pp 48-59), available online at www.ejeg.com

الأخيرة (المرحلة الاندماجية). لذلك سعيانا إلى صياغة نموذج خاص يأخذ بعين الاعتبار معطيات الحالة الجزائرية في مجال الحكومة الإلكترونية، وهو ما يتضمنه المطلب الموالي.

المطلب الثالث: عرض نموذج الدراسة التطبيقية

من خلال عرضنا السابق للدراسات التي عُنت بتقييم الحكومة الإلكترونية، يمكننا تلخيص المحاور التي يمكن اعتمادها في دراسات الحكومة الإلكترونية كأسس للتقييم فيما يلي:

- **تقييم المكتب الأمامي:** والمقصود هنا هو تقييم الحكومة الإلكترونية من جانبيها: العرض والطلب، حيث يشتمل تقييم جانب العرض على تقييم البوابة الإلكترونية للحكومة أو المواقع الإلكترونية الحكومية المختلفة في حالة عدم وجود بوابة وحيدة شاملة، حيث تُقيّم خدماتها العامة وفقا لمجموعة من الخصائص التي يحددها الباحث للحكم على درجة الجودة المقدمة (مثل: إتاحة الدخول، القابلية للاستخدام، الشفافية، الاستجابة لطلبات المواطن، تقييم جودة خدمات البوابة الإلكترونية وقياس مستوى رضا المستخدمين...). من أهم مزايا هذه الطريقة أنها تسمح بتحديد المرحلة التي تمر بها الحكومة الإلكترونية في الدولة (مرحلة النشر الإلكتروني، مرحلة التبادل والتفاعل، مرحلة الاندماج). أما تقييم جانب الطلب فيتمثل أساسا في قياس درجة رضا المواطن عن الخدمات الإلكترونية، كما يمكن أن يشمل دراسة خصائص أخرى لطالب الخدمة، مثل مسألة الثقة في الخدمات الإلكترونية، الأمية الرقمية... ويمكن للباحث أن يستخدم في هذا النوع من التقييم الأسلوبين الكمي والنوعي.

ويمكن أن ندرج ضمن هذا النموذج تقييم ممارسات "الديمقراطية الإلكترونية" ومدى "المشاركة الإلكترونية" على اعتبار كونهما من مكونات المكتب الأمامي.

يعتبر هذا النموذج هو الأكثر ملاءمة للدراسات التي تهتم بتقييم "إدارة العلاقة مع المواطن" (CRM)، وذلك لكونه يهتم أكثر بتقييم العناصر التي تخص جانب الطلب (أفراد أو مؤسسات أعمال أو إدارات حكومية)، أي أنها تركز على المستخدم، وبالتالي فهو نموذج يمكن من خلاله تقييم مدى توجه الإدارة الحكومية بالمواطن.

- **التقييم المالي لمشروع الحكومة الإلكترونية:** وهو نموذج صالح للاستخدام في الدراسات التي تُعنى بالجانب المالي ودراسات الجدوى الخاصة بمشاريع الحكومة الإلكترونية، وهي تعتمد أساسا على منطق "التكلفة والعائد"، وهو منهج براغماتي يقيس الوفرة المالية في الإنفاق العام الناتج من اعتماد التعاملات الإلكترونية بدل الورقية في تقديم الخدمة العمومية، ويتم وفقا لهذا النموذج تقييم تكاليف المشروع سواء كانت نفقات تجهيز (الاستثمارات الخاصة بالبنية التحتية للشبكات أو الأجهزة والبرمجيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية) أو نفقات تسيير (نفقات المستخدمين

الحكوميين والاستهلاكات التي تتم على مستوى الإدارات العمومية)، وهو ما يمكن من الوصول إلى حساب تكلفة الخدمة.

- تقييم الجاهزية الإلكترونية العامة للحكومة الإلكترونية: يقصد بتقييم الجاهزية الإلكترونية دراسة مستوى نظم

وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقييم الهياكل الإدارية ودرجة كفاءة المؤسسات العمومية وفعالية نظم التعليم والتدريب والاستشارات والخدمات الرقمية.¹ وهو النموذج المعتمد من قبل منظمة الأمم المتحدة في دراساتها للحكومة الإلكترونية، حيث وضعت مؤشرات مرجعية لقياس درجة تطور الحكومة الإلكترونية في الدولة محل الدراسة. يتمثل المؤشر الرئيسي لدراسات الأمم المتحدة - كما رأينا في دراسة التقارير التي تُعدها في هذا الشأن - في "مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية" (EGDI) الذي يعتمد بدوره على حساب ثلاثة مؤشرات فرعية هي: مؤشر البنية التحتية للاتصالات، مؤشر الخدمات على الخط (OSI)، ومؤشر رأس المال البشري (HCI).

بخصوص الدراسة التقييمية للحكومة الإلكترونية الجزائرية تبعا للإشكالية والفرضيات التي تم وضعها، نرى أنه من الناحية المنهجية يجب إجراؤها وفقا لمحورين أساسيين: **التقييم الكلي للحكومة الإلكترونية**، وذلك بناء على تقييم مجتمع المعلومات الجزائري والواقع الحكومي الرقمي باستخدام جملة من المؤشرات؛ و **التقييم الجزئي الوظيفي** من خلال تحليل المحتوى الإلكتروني للمواقع الحكومية. أي أننا من خلال هذين المحورين للتقييم سنسعى إلى إعداد تقييم شامل، وذلك باعتبار أن التجربة الإلكترونية الجزائرية تُعدّ تجربة ناشئة؛ وهو ما يستلزم القيام بقياس درجة التحول إلى الحكومة الإلكترونية من خلال استعراض مختلف المؤشرات الكلية لقياس الحكومات الإلكترونية. وعليه فإن منهجنا للتقييم سيشتمل على المحورية الآتية:

أولا: التقييم العام (الكلي) للحكومة الإلكترونية

يشتمل على تقييم الجاهزية الإلكترونية للحكومة الجزائرية بصفة عامة، أي تحليل الواقع الرقمي في الجزائر (البنية التحتية للحكومة الإلكترونية من هاتف ثابت، هاتف محمول، كمبيوتر، شبكات...، منظومة تشريعية، أمية رقمية...)، وتقييم الإرادة السياسية من خلال تحليل الخطاب الحكومي والسياسي والرسمي، وتحليل البرامج الحكومية وتشخيص مكانة الحكومة الإلكترونية فيها منذ سنة 2001 التي تم فيها تبني برنامج الإنعاش الاقتصادي والمخططات التنموية اللاحقة له؛ الأمر الذي سيسمح لنا بالوقوف على حجم الإرادة السياسية للتحول إلى الحكومة الإلكترونية؛ بالإضافة إلى تقييم المنظومة التشريعية الإلكترونية للجزائر مع المقارنة ببعض التجارب الناشئة الناجحة في هذا المجال على غرار التجربة التشريعية لماليزيا ولالإمارات العربية المتحدة.

¹ - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص. 100.

ثانيا: التقييم الوظيفي (التشغيلي)

وهو تقييم جزئي للحكومة الإلكترونية من مدخل إدارة العلاقة مع المواطن؛ ويشتمل على تقييم الخدمات الإلكترونية، تقييم المشاركة الإلكترونية، الشفافية... وكذلك تحليل محتوى وخصائص المواقع الحكومية الإلكترونية باستخدام نموذج استبيان قام الباحث بإعداده لهذا الغرض، يحتوي على مجموعة من الخصائص التي تعطي صورة عن مختلف محاور التقييم (انظر الملحق رقم 11).

وقبل البدء في عملية التقييم وفقا للنموذج الذي تم تقديمه سنستعرض المبادرات والمشاريع الإصلاحية المندرجة ضمن إطار التحول إلى مجتمع المعرفة والتي يفترض أن يكون "مشروع الجزائر الإلكترونية 2013" الحلقة الأهم فيها، وذلك ما من شأنه أن يكوّن لدينا خلفية عن هذه الإصلاحات، ويسمح بالمقارنة الزمنية لآثارها وتقييم الإستراتيجيات الإلكترونية العامة للتحول إلى مجتمع معرفي في الجزائر.

المبحث الثاني: المبادرات الإصلاحية الإلكترونية في الجزائر

سنقدم في هذا المبحث عرضاً لأهم الخطط والإصلاحات الحكومية في المجال الرقمي، وسوف لن نطيل في استعراض التطور التاريخي والبرامج والسياسات الوطنية التي وضعت في إطار الإصلاحات الإلكترونية في الجزائر، بل سنستعرضها بإيجاز شديد¹ مع التركيز على السياسات الحديثة نظراً لأهميتها وتأثيرها على تنفيذ مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013.

المطلب الأول: موجز الإصلاحات الإلكترونية في الجزائر

كلفت الحكومة الجزائرية وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام ووضع وتسيير السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، كما أبرمت شراكات تعاونية مع هيئات دولية لتحسين وضعية هذه التكنولوجيات في البلد، بالإضافة إلى تعاون الوزارة مع البنك الدولي في سنة 2002 في إطلاق مشاريع لتحسين الوصول الإلكتروني لجميع الأطراف.² أصدرت الحكومة في سنة 2000 قانوناً جديداً يخص قطاع الاتصالات، وعلى إثره تم إنشاء مؤسستين منفصلتين هما "اتصالات الجزائر" و"بريد الجزائر"، وتم استحداث هيئة ضبط مستقلة للقطاع هي "سلطة الضبط للبريد والاتصالات" (ARPT)، وأطلقت الحكومة في سنة 2003 مشروعاً يهدف إلى إتاحة الوصول للجميع من خلال برنامج "كمبيوتر لكل أسرة" (OUSRATIC)، تزامن ذلك مع فتح قطاع الاتصالات خصوصاً سوق الهاتف النقال، ليتزايد على إثر ذلك عدد مستخدمي الهاتف والإنترنت وتزايد انتشار مقاهي الإنترنت وبالخصوص في المناطق الحضرية.³ يمكن تلخيص البرامج والمشاريع التي أطلقتها الحكومة في إطار ما يمكن أن نسميه الإصلاحات الإلكترونية من أجل السعي نحو التحول إلى مجتمع رقمي فيما يلي من مبادرات:⁴

- مشروع وزارة التربية الوطنية سنة 2005 لتجهيز كل مدرسة بأجهزة كمبيوتر؛

¹ - للاطلاع على تفاصيل البرامج والمخططات والسياسات الوطنية المدرجة ضمن الإصلاحات الرقمية خلال الفترة 1994-2008، يمكن الرجوع إلى: - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2010/2009، ص. 116 - 130.

² - Boutkhal Guemide, Chellali Benachaiba, **Founding an E-government in Algeria by 2014: Prospects and Constraints for Implementation**, Proceedings of the International Conference for E-Democracy and Open Government, Edition Danube - University Krems, Austria, 3 - 4 May 2012, pp. 268 - 270.

³ - Idem..

⁴ - Idem.

- برنامج التعليم عن بعد؛
 - مشروع الجامعة الافتراضية؛
 - مشروع شبكة البحث العلمي المزمع إطلاقه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛
 - مشروع الشبكة الصحية المسند تطويره إلى "الوكالة الوطنية لتطوير الصحة" (ANDS)؛
 - مشروع "جواب" لمنصة الإنترنت؛
 - وأخيرا مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" (e-Algérie 2013).
- وفي سياق احتضان الجزائر لهذه التكنولوجيات وتطويرها - باعتبارها من أهم معالم التنمية الاقتصادية البارزة - تم تخصيص ميزانية قدرها 150 مليار دينار من قبل الدولة لتكنولوجيات الاتصال الجديدة ضمن البرنامج العمومي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2010 - 2014، حيث حُصص مبلغ 100 مليار دينار جزائري منه للتنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية e-algérie¹ ويلاحظ في هذا الشأن الفارق الزمني المعتبر بين إطلاق المبادرة (سنة 2008) وتخصيص الغلاف المالي لتنفيذها (سنة 2010) مما يطرح نقطة استفهام كبيرة حول مدى الأولوية التي تعطيها الحكومة لمشروع على درجة عالية من الأهمية والحساسية، حيث يتعلق برقمنة الجزائر، باعتبار أن الرقمنة صارت مؤشرا مهما من مؤشرات التنمية وواحدة من أهم متطلبات العصرية والحداثة.
- إلا أنه ورغم الإصلاحات التي باشرتها الجزائر والاستثمارات المالية المعتبرة منذ مطلع الألفية، فإن المؤشرات المختلفة لمجتمع المعلومات واقتصاد المعرفة تشير إلى أن الجزائر - إلى غاية سنة 2008 - تعرف تأخرا كبيرا في المجال الرقمي مقارنة بالتطور المتسارع الذي يشهده العالم،² وهو ما يجعل بروز مبادرة استعجالية لتبني إستراتيجية وطنية لتدارك هذا التأخر وتقليص الفجوة الرقمية ضرورة وطنية.

المطلب الثاني: تقديم مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" (e-Algerie 2013)

الفرع الأول: لمحة عامة عن المبادرة

أطلقت الحكومة الجزائرية سنة 2008 مشروعا أطلق عليه "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013"، واستحدثت لجنة سميت "اللجنة الإلكترونية" تحت وصاية رئيس الحكومة، كُلفت بصياغة المحاور الكبرى للمشروع. أصدرت هذه اللجنة في ديسمبر 2008 مطبوعة من 44 صفحة معنونة بـ "الجزائر الإلكترونية 2013"، حددت فيها إستراتيجية التحول إلى

¹ - آسيا قاسيبي، مرجع سابق، ص. 168.

² - علي سدي، مرجع سابق، ص. 26.

الجزائر الرقمية، وتضمنت الخطوط العريضة التي يجب العمل عليها من أجل تنفيذ المشروع؛ وتمحورت هذه البنود حول تطوير البنية التحتية للإعلام والاتصال، وتطوير الاقتصاد الرقمي والكفاءات البشرية وتخصيص الموارد المالية وتحديث المنظومة التشريعية.

ونظرا لأهمية هذه المطبوعة التي تُعدّ مرجعا لتقييم الحكومة الإلكترونية في الجزائر، يرى الباحث ضرورة تحليلها وتلخيص مضمونها. نلخص في ما يلي البنود العريضة لهذه المبادرة:

الفرع الثاني: المحاور الرئيسية لإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013"

استهلت اللجنة الإلكترونية مطبوعة المبادرة بمدخل يبين فيه أهمية الاستثمار في المعرفة وفي التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في زيادة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية في كل المجالات، مبيّنة أن تشييد مجتمع المعلومات وتأسيس الاقتصاد الرقمي يُعتبران المدخل الرئيسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما بينت بالأرقام حجم الاستثمارات التي نفذتها الدول المتقدمة في مجال الرقمنة.

كما بينت اللجنة أن التحول إلى الحكومة الإلكترونية أصبح إستراتيجية حتمية من أجل تحسين فعالية الإدارة العمومية وشفافيتها من خلال تقديم الخدمات إلكترونيا وتسهيل تفاعل المواطنين مع الهيئات الحكومية، وقدمت أمثلة عن بعض الدول التي باشرت مع بداية القرن الحالي سياسات إستراتيجية من أجل التحول الرقمي وتطوير مجتمع المعلومات على غرار كل من كندا، كوريا الجنوبية، اليابان، الدانمارك، النرويج والهند.

أما عن واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر آنذاك فقد أقرت اللجنة بأن الجزائر لم تنتهج إستراتيجية واضحة ومنسجمة من شأنها تجسيد مجتمع معلومات حقيقي واقتصاد رقمي رغم أنها وفرت منذ سنة 2000 من خلال السياسة القطاعية للبريد والاتصالات محيطا قانونيا ومؤسسيا محفزا على تحسين الاستفادة من خدمات الاتصالات خصوصا في مجال الهاتف النقال، كما أقرت بتأخر الجزائر في مختلف المؤشرات الرقمية، وهو ما يجعل من إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013" ضرورة قصوى من أجل تدارك التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم؛ كما تعتبر خطة عمل متماسكة وقوية لبلوغ مجتمع العلم والمعرفة في الجزائر وتعزيز أداء الاقتصاد الوطني والإدارة العمومية والرفع من جودة التعليم وتحسين جاذبية البلد من خلال نشر وتشجيع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

وبينت اللجنة الإلكترونية المنهجية المطبقة لإعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013"، حيث تم إعداد الوثائق المتضمنة تقييما للوضع الراهن والمحدّدة للأهداف والأعمال الواجب تنفيذها بالتشاور مع جميع الهيئات والدوائر الوزارية، فضلا عن المتعاملين العموميين والخواص الناشطين في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، كما تم كذلك

إشراك الأوساط العلمية والأسرة الجامعية في إثراء الأفكار وتوضيح رؤى مختلف الجهات المشاركة في تنفيذ الخطة المتعددة القطاعات لتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال.¹

تتمحور خطة العمل هذه حول ثلاثة عشر محورا رئيسيا، وقد فصلت المطبوعة محتوى كل محور ووضعته آنذاك، وحددت أهدافه الرئيسية والخاصة المزمع تحقيقها على مدى الخمس سنوات المقبلة (2008 - 2013) وضبط قائمة الإجراءات اللازمة لتنفيذها. سنلخص في العناصر الموالية محتوى هذه المحاور الثلاثة عشر:²

أ- تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية:

رغم الاستثمارات المنجزة في مجال الإعلام والاتصال خلال الخمس سنوات السابقة لإطلاق مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"، إلا أن أعمال عصرنة الإدارة عن طريق وسائل الإعلام والاتصال وتوفير الخدمات عبر شبكة الإنترنت لم تعرف التقدم المطلوب، والسبب في ذلك - حسب اللجنة الإلكترونية - هو غياب خطط عمل ذات أهداف محددة بوضوح، سواء على مستوى القطاعات أو على المستوى الوطني، وشددت اللجنة على أن قطاعات التعليم العالي والبحث العلمي، التربية الوطنية والتكوين المهني ينبغي أن تكون بمثابة القوة الدافعة لتطوير مجتمع المعلومات في الجزائر، إلا أن الإحصائيات تشير إلى ضعف رقمنة هذه القطاعات إلى غاية 2008. وعليه، حددت اللجنة هدفين رئيسيين لهذا المحور هما:

- عصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال: وقد حددت اللجنة 377 عملية لتحقيق هذا الهدف، وهي عمليات موزعة بين استكمال الشبكات ونظم المعلومات وإعداد قواعد البيانات ووضع التطبيقات والبرمجيات لمختلف المهام والخدمات وكذلك للتكوين؛

- تقريب الإدارة من المواطن عن طريق الخدمات الإلكترونية: ويتم تحقيقه من خلال عمليات أفقية وعمودية. تتمثل العمليات الأفقية في إقامة شبكة بين الإدارات الحكومية تعتمد على بنية تحتية للاتصالات ذات تدفق سريع وآمن، وذلك من خلال جملة من العمليات: إقامة مخطط توجيهي للإدارة الإلكترونية، وضع معايير مرجعية لنظم المعلومات في الإدارات العمومية، وضع قواعد أمنية مرجعية، إقامة بوابة الحكومة الإلكترونية بحيث تكون نقطة الاتصال الوحيدة بين الإدارة والمواطن، مع تأمين شبكة الإنترنت الحكومية وضبطها. نلاحظ أن كل العمليات السابقة تهدف أساسا إلى تطوير الخدمات "حكومة - حكومة" (G2G). أما العمليات العمودية فتتضمن تطوير

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الإلكترونية، مطبوعة ملخص مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013، ديسمبر 2008، ص. 13.

² - سنعرض محتوى المحاور الثلاثة عشر للمبادرة بإيجاز، وللإطلاع على تفاصيلها يمكن الرجوع إلى مطبوعة ملخص مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013، ص. ص.

تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي تسمح بتقديم خدمات إلكترونية للمواطنين (G2C) والموظفين (G2E) والمؤسسات (G2B) بمستوياتها الأربعة: الخدمات الإعلامية، التفاعلية، المعاملاتية والاندماجية. وفي هذا الشأن حددت اللجنة الإلكترونية 477 خدمة إلكترونية مقرر من قبل جميع الهيئات والدوائر الوزارية موزعة كما يلي:

- 295 خدمة إلكترونية موجهة للمواطنين (112 خدمة إعلامية و183 خدمة تفاعلية).
- 86 خدمة إلكترونية موجهة للموظفين (19 خدمة إعلامية و67 خدمة تفاعلية).
- 66 خدمة إلكترونية موجهة للشركات (24 خدمة إعلامية و42 خدمة تفاعلية).

ب- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات:

ويتم ذلك من خلال تطوير المصرفة الإلكترونية (e-banking) والأعمال الإلكترونية (e-business) والتجارة الإلكترونية (e-commerce) في الجزائر، وأشارت اللجنة إلى أن هذه الأنشطة الثلاثة كانت وراء الانتشار المذهل لوسائل الإعلام والاتصال في الدول المتقدمة، في حين أنه لا توجد أية معاملات تجارية إلكترونية في الجزائر باستثناء بطاقات الدفع الإلكتروني وخدمة الاطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري، يضاف إلى ذلك ضعف معدل التوصيل بالعالم الخارجي الذي أدى إلى عزلة شركائنا، كما أن إمكانيات تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تحسين القدرة التنافسية لا تزال غير معروفة لدى معظم رؤساء شركائنا.

ونظرا لهذه المعطيات، ترى اللجنة أنه من أجل حمل الشركات على استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال من المهم أن يوفر لها شركاؤها (المصارف والهيئات العمومية) خدمات إلكترونية، لذلك حددت اللجنة جملة من العمليات التي سيتم تنفيذها لرقمنة القطاع الاقتصادي على غرار: الإسراع في إقامة وتشغيل نظام حديث للخدمات المصرفية الإلكترونية، الاستثمار الإلكتروني من خلال وضع بوابة وحيدة خاصة بإنشاء الشركات وجذب الاستثمار الأجنبي، وضع نظام إلكتروني للصفقات العمومية (e-procurement)، اعتماد السجل التجاري الإلكتروني (e-Registre de Commerce) الذي يسمح بإنشاء قاعدة بيانات آلية لجميع المتعاملين، تطوير تطبيقات خاصة لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (تطبيقات خاصة بالمؤسسات الزراعية، الصناعات الصغيرة والمتوسطة، الوكالات السياحية...)، تحفيز ودعم تملك المؤسسات لتكنولوجيات الإعلام والاتصال...

ج- تطوير آليات وحوافز لاستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال:

بناء على تحليل اللجنة الإلكترونية لسير عملية "أسرتك" ونتائجها، خلصت إلى أن العملية لم تحقق أهدافها بسبب سوء إدارتها وانعدام التحكم فيها مجملا، حيث أنه إلى غاية 2008 كانت 2.5% من الأسر الجزائرية مجهزة - في آن واحد- بحاسوب وخط التوصيل بالإنترنت ذي التدفق السريع.

وعلى هذا الأساس فإن اللجنة الإلكترونية وضعت ضمن أهداف المبادرة تعميم النفاذ إلى الإنترنت، وأصرت على ضرورة إعادة بعث برنامج "أسرتك" تحت مسمى "أسرتك 2"، وذلك بالنظر إلى الدراسات العديدة التي أثبتت نجاح برنامج "حاسوب لكل عائلة" عبر العالم. وترى اللجنة أن برنامج "أسرتك 2" بالإضافة إلى استهداف العائلات، يجب أن يعمم على مختلف القطاعات الحيوية، بدء بالمنظومة التربوية التي يتوجب عليها اليوم تحضير التلاميذ الذين يزيد عددهم عن 8 ملايين لتبني التكنولوجيا الحديثة، لذلك يجب تزويد المدارس بالحواسيب والبرمجيات وربطها بشبكة الإنترنت وتدريب التلاميذ على استخدام تلك التكنولوجيا. كما يجب أن يشمل برنامج "أسرتك 2" مختلف الإدارات العمومية وتزويد كل موظف بحاسوب لضمان الخدمات الإلكترونية في الحالة المدنية والضرائب والعدالة والصحة... وأن يشمل أيضا المهن الحرة من محضرين قضائيين وموثقين... مع الحرص على إدماج فئة المعاقين ضمن هذا البرنامج.

ولأجل بعث هذا البرنامج لا بد من وضع برنامج تكوين متواصل للأطراف المعنية، مع انتهاج إستراتيجية اتصال خاصة لضمان نجاح "أسرتك 2"، حيث سيتم تفعيل حملة ترويجية وتسويقية بغرض إثارة اهتمام جميع الأطراف المعنية، كما سيتم العمل على نشر استخدام الإنترنت في الفضاءات العمومية: المؤسسات التربوية والشبانية، مكاتب البريد، البلديات، الهيئات الخدمية العمومية... والعمل على إيصال الإنترنت إلى المناطق النائية من أجل إتاحة الفرصة للجميع، كما اقترحت اللجنة تشجيع إنشاء جمعية محلات الإنترنت وجمعية مستخدمي الإنترنت من أجل إقامة حوار شامل حول بناء مجتمع المعلومات.

د - دفع وتطوير الاقتصاد الرقمي:

تجدر الإشارة في مستهل هذا المحور أن اللجنة الإلكترونية لم توفق في انتقاء العنوان المناسب له، فهنا استخدمت مصطلح "الاقتصاد الرقمي" للدلالة على نشاط الاستثمار في إنتاج وسائل الإعلام والاتصال المادية منها والمعنوية وراحت تحدد الأهداف والسياسات التي يجب انتهاجها من أجل تطوير هذا الفرع من الصناعات كما سنرى، في حين نرى أن المعنى العلمي لـ "الاقتصاد الرقمي" هو أنه "ممارسة الأنشطة الاقتصادية باستخدام وسائل

الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات من خلال إيجاد روابط فعالة بين مختلف أطراف النشاط الاقتصادي"، لذلك نرى أنه كان الأصح عنوانه هذا المحور بـ "تطوير الصناعات في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال".

ترى اللجنة أن الدور الأساسي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال هو توفير دعامة لتشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، لذلك تعتبر اللجنة ترقية هذه الوسائل أولوية في مشروع الجزائر الإلكترونية.

وقد نوهت اللجنة بمدى انتشار الهاتف النقال في الجزائر بحيث فاق معدله المعدل الإفريقي ويقارب معدل الدول المتقدمة. غير أن هذه الميزة لم يتم استغلالها على الوجه الأمثل في الجزائر بسبب ضعف انتشار الإنترنت ونقص الخدمات الإلكترونية وانعدام تحسيس الشركات برهانات الممارسات التجارية الجديدة.

وبناء على ذلك، حددت اللجنة الهدف الرئيسي ضمن هذا المحور في دعم صناعات تكنولوجيات الإعلام والاتصال وخصوصا صناعة البرمجيات - وهي تعتمد بشكل كبير على البحث والابتكار - مع توجيهها نحو تقليص الفجوة الرقمية بين فئات السكان أو بين المناطق، وذلك بأن تكون مضامين البرمجيات تناسب ثقافات وألسنة مجتمعنا. لذلك تعتبر اللجنة أن تطوير التطبيقات والبرمجيات والخدمات ذات القيمة المضافة للحكومة الإلكترونية هو إحدى أولويات إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013".

وقد عدّدت اللجنة جملة من العمليات التي سيتم تنفيذها بغية دعم هذا القطاع الصناعي على غرار: خلق شبكة وطنية للبحث والتطوير في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، تسريع استغلال الحضائر الإلكترونية الكائنة بسيدي عبد الله وعنابة ووهران، تطبيق المزايا المقدمة في إطار "الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار" (ANDI) والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، تعزيز وسائل حماية الملكيات الفكرية للبرمجيات، تخصيص حصة ضمن السوق العمومية للبرمجيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إنشاء منطقة صناعية خاصة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال وتركيب الحواسيب...

هـ - تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة:

تضطلع منشآت الاتصالات بدور محوري في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد المبني على المعرفة. وقد سجّلت الاتصالات في الجزائر منذ سنة 2000 نموا معتبرا - لا سيما في كثافة استخدام الهاتف النقال - بفضل تطبيق أحكام القانون 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية. إلا أن اللجنة الإلكترونية بعد دراسة الوضعية العامة للاتصالات في الجزائر تبين لها وجود نقائص عدة وضعفا في الاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.

وعليه، وضعت اللجنة جملة من العمليات التي سيتم تنفيذها خلال الفترة 2008 - 2013 في إطار تحسين الاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة، وهي عمليات تندرج ضمن تأهيل مستوى منشآت الاتصالات وتعزيز أمنها وتحسين نوعية الخدمات. من أهم هذه العمليات نذكر: استبدال تجهيزات المشتركين البالغ عددهم 4 ملايين بمعدل 900.000 خط في السنة، اقتناء تجهيزات نفاذ جديدة وتركيبها في المناطق المحرومة، بسط الشبكات في التجمعات والمناطق السكنية الجديدة، إقامة نظام للإشراف على الشبكة وكشف الأعطال، تسريع إنجاز شبكة الربط بالألياف البصرية البحرية بين وهران وإسبانيا ضمن مخطط ORSEC، وضع إطار قانوني ومخطط تقني لحماية منشآت الاتصالات، وضع جهاز قانوني ونظام تقييم مستمر لجودة الخدمة، إنشاء وكالة تسيير اسم النطاق «.dz» وإطلاق عملية وطنية لبلوغ استخدام مليون اسم نطاق «.dz» في إطار إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013".

ف - تطوير الكفاءات البشرية:

نظرا لأهمية كفاءة الموارد البشرية في قطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، وضعت اللجنة كهدف رئيسي ضمن هذا المحور أن يتم وضع برنامج بمنح الأولوية في التكوين العالي والتكوين المهني في مجال هذه التكنولوجيايات وذلك لتدارك الضعف المسجل في هذه الكفاءات بالنظر إلى الحاجيات الإضافية الهائلة الضرورية لتشييد مجتمع المعلومات.

ولقد أدرجت اللجنة ضمن خطتها في هذا المحور مجموعة من العمليات نذكر منها: إعادة تنظيم الالتحاق بالتكوين العالي في مجال المعلوماتية والاتصالات ودعم التأطير في شعبها، إنشاء مؤسسة دولية للتكوين العالي في هذا الاختصاص، تلقين تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لكافة شرائح المجتمع عبر منظومتي التربية والتكوين المهني مع وضع برنامج تكوين لفائدة الأسر...

ز - تدعيم البحث والتطوير والابتكار:

يعتبر البحث والتطوير والابتكار في قطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال من أهم دعائمه بالنظر إلى طابعه المتغير وديناميكيته المستمرة، مما يستوجب مساندة المستجدات العلمية في هذا المضمار.

في الجزائر، ورغم أن الأدوات القانونية وسبل التنظيم تؤطر البحث والتطوير تأطيرا منسجما ومتناسقا، إلا أن تنفيذ هذه الأنشطة يبقى حصريا على مؤسسات عمومية تابعة لوزارتين فقط،* في حين أن الجهاز الوطني يحث ويشجع كافة القطاعات العمومية والخاصة للاستثمار في هذا المجال.

* - غير أن اللجنة الإلكترونية لم توضح هاهنا ما هما هاتان الوزارتان، ولا شك أن إحداهما هي "وزارة التعليم العالي والبحث العلمي".

لذلك جعلت اللجنة هدفها ضمن هذا المحور هو تكثيف عمليات البحث والتطوير والإبداع من أجل تطوير خدمات ومنتجات ذات قيمة مضافة عالية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وبرمجت ضمن المبادرة جملة من العمليات المتمحورة حول إنشاء لجان وشبكات ومراكز للدراسات والأبحاث والتطوير في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كما سيتم العمل على تشغيل الحضيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله والحضائر الجهوية بعنابة ووهران. كما برمجت اللجنة تأسيس جائزة وطنية لمكافأة أحسن مشروع بحث في هذا الميدان، وتنظيم دورات تكوين وتحسين المستوى للباحثين في الجزائر وفي الخارج وتنظيم تظاهرات وطنية ودولية وتنظيم صالون سنوي للابتكار. وفي مجال نقل التكنولوجيا والمعرفة والمهارة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وضعت اللجنة خططا لاعتماد مسعى يحث الشركات العابرة للقارات على الاستثمار في نشاط البحث في الجزائر وترحيل الأنشطة المتعلقة بهذه التكنولوجيا نحو التراب الوطني وإقرار إجراءات تحفيزية لكل من : Microsoft, Oracle, Cisco المتواجدة على مستوى السوق الوطنية، لحملها على الاستثمار في إقامة مراكز لنقل التكنولوجيا والابتكار بسيدي عبد الله. كما تمت برمجة عمليات تهدف إلى تطوير التعاون العلمي، حيث اقترحت اللجنة إنشاء شراكات بين الجامعات ومختلف شبكات ومراكز البحث الأجنبية.

ح - ضبط مستوى الإطار القانوني:

لقد مثل القانون رقم 2000-03 إطارا قانونيا وتنظيما لمسار الإصلاح في قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، غير أن اللجنة الإلكترونية على إثر دراستها للمنظومة التشريعية الموجودة إلى غاية 2008 وجدت أنها تغطي جزئيا القضايا المترتبة عن استعمال هذه التكنولوجيا الحديثة، لذلك يجب ضبط مستوى الإطار القانوني ليتماشى مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعرفة. ولهذا حددت اللجنة الهدف الرئيسي لمبادرة الجزائر الإلكترونية 2013 في هذا المحور في تهيئة جوّ من الثقة يساعد على إقامة الحكومة الإلكترونية. ومن أجل ذلك برمجت عدة عمليات لتطوير المنظومة القانونية نوجزها في: إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالهوية الإلكترونية الوحيدة للأفراد والشركات وبالتوقيع الإلكتروني، إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالعقود والمبادلات الإلكترونية وبالمصادقة عليها، تنظيم خاص بحماية المعطيات الشخصية لضمان سرية وسلامة المعلومات الخاصة بالمواطنين والشركات، تنظيم خاص بالوقاية من المخالفات الإلكترونية. كما سيتم العمل على مراجعة القانون 2000 - 03 أخذا بعين الاعتبار الاختلالات الموجودة فيه.

ط - الإعلام والاتصال:

أقرت اللجنة الإلكترونية بالدور الهام لوسائل الإعلام في عملية بناء مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، لذلك سطرّت ضمن عملياتها استغلال وسائل الإعلام والاتصال المختلفة في التحسيس بأهمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال ودورها في تحسين نوعية معيشة المواطن وفي التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد، حيث سيتم نشر خطة "الجزائر الإلكترونية 2013" ومفاهيم مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي على أوسع نطاق، كما سيتم منح حوافز مالية لإنشاء وتفعيل النشاط الجمعوي في مجال مجتمع المعلومات، وإعداد برنامج مشترك بين وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال والجمعيات من أجل القيام بنشاطات تحسيسية في الميدان.

ي - تامين التعاون الدولي:

ترى اللجنة أن التطور في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال لا يمكن أن يعتمد على الاكتفاء الذاتي فقط، بل إن التعاون الدولي أصبح ضروريا لتملّك وحياسة التكنولوجيات الحديثة، وبالتالي فإن المبادرة تهدف إلى زيادة حجم التعاون من خلال: المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية (مثل المشاركة في آليات تنفيذ ومتابعة توصيات القمة العالمية حول مجتمع المعلومات)، وترقية الشراكات الإستراتيجية (في مجال صناعة البرامج، أمن الشبكات...).

ك - آليات التقييم والمتابعة:

أكدت اللجنة على أن نجاعة وفعالية تقييم مسار تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي تعد ضمانا لدقة تنفيذ المخطط الإستراتيجي، غير أنه في غياب نظام مؤشرات وآليات مرجعية يجعل التقييم بمثابة نقطة ضعف في هذا المسار.

لذلك وضعت اللجنة عملية تحديد نظام مؤشرات للمتابعة والتقييم كهدف رئيسي للعمليات التي ستنجز ضمن هذا المحور والمتمثلة في إعداد نظام تصوري لنظام مؤشرات النوعية وإعداد قائمة مؤشرات التقييم الخاصة بإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013".

ل - إجراءات تنظيمية:

ترتب عن الإصلاحات التي عرفها قطاع الاتصالات تحويل وزارة البريد والمواصلات سابقا إلى وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، مع نشوء شركتين منفصلتين هما "اتصالات الجزائر" و"بريد الجزائر" وإقامة "سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية" (ARPT)، مما سمح بالفصل بين الاستغلال والضبط ورسم سياسة القطاع.

بالإضافة إلى إنشاء لجنة وزارية مشتركة تُدعى "اللجنة الإلكترونية" يرأسها رئيس الحكومة، وهي مدعّمة بلجنة أخرى تقنية. كما تتوفر كل القطاعات الوزارية على هيكل مكلف بتكنولوجيات الإعلام والاتصال على مستوى إدارتها المركزية.

وبناء على هذا الواقع، تهدف اللجنة الإلكترونية إلى وضع تنظيم مؤسسي منسجم يتمحور حول ثلاثة مستويات: التوجيه، التنسيق بين القطاعات والتنفيذ. يتم تحقيق هذا الهدف عن طريق العمليات التالية: إنشاء المجلس الأعلى لمجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، إنشاء لجنة ما بين القطاعات لتقييم ومتابعة مشروع مجتمع المعلومات، تدعيم قدرات وموارد وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، إنشاء وكالة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، إنشاء مديريات مكلفة بالعصرنة ومجتمع المعلومات ضمن هياكل الوزارات، إنشاء وكالة تصديق المعطيات وحمايتها.

م - الوسائل المالية:

تمتّ اللجنة الإلكترونية الإعانات المالية التي قدمتها الدولة خلال الخمس سنوات الأخيرة (2003 - 2007) لمختلف المؤسسات والإدارات العمومية لاقتناء التجهيزات والخدمات المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى أجهزة تمويل أخرى مجسدة في صناديق الدعم وبرامج الإسناد، غير أن مصادر التمويل هذه لم تستغل أحسن استغلال من طرف متعاملي القطاع، وبالتالي لم تحدث الأثر المرجو على التنمية الاقتصادية لاسيما في قطاع الإعلام والاتصال.

وأكدت اللجنة أنه من الضروري رصد موارد مالية معتبرة لاستكمال عصرنة الإدارة وعرض الخدمات على الإنترنت في إطار الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والمواطن الإلكتروني، لذلك يجب:

- تقدير وتقييم الوسائل المالية الضرورية لتنفيذ جميع العمليات المسجلة في برنامج "الجزائر الإلكترونية 2013"؛
- تحديد مصادر وأجهزة التمويل، وقد حددتها اللجنة في: ميزانية الدولة بعنوان التجهيز والتسيير، صناديق دعم التنمية الاقتصادية (صناديق ترقية المنافسة الصناعية، الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، برنامج MEDA لدعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، والموارد الخاصة للمؤسسات.

وعلى ضوء مضمون هذه المبادرة التي تم عرضها، سنُفرد ضمن المبحث التالي جزءاً لإبداء جملة من الملاحظات التي ستكون بمثابة تقييم أولي للمشروع كخطة وطنية وسياسة حكومية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الثالث: التقييم الكلي لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"

كما أشرنا في عرضنا لنموذج تقييم الحكومة الإلكترونية في الجزائر، سنجري بدءاً في هذا المبحث تقييماً كلياً لمبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"، وذلك من خلال دراسة وتحليل الإرادة السياسية والمنظومة التشريعية للتعاملات الإلكترونية، ثم نجري تقييماً للجهازية العامة والمشاركة الإلكترونية من خلال جملة من المؤشرات.

المطلب الأول: تقييم الإرادة السياسية والمنظومة التشريعية

تعتبر قوة الإرادة السياسية والمنظومة التشريعية من أساسيات تنفيذ الحكومة الإلكترونية في أية دولة كما رأينا، وسنحاول من خلال العنصرين المواليين تقييمهما بالنسبة للجزائر.

الفرع الأول: تقييم الإرادة السياسية

يمكن الحكم على قوة الإرادة السياسية في الجزائر للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية من خلال متابعة سيرورة تخطيط وتنفيذ للمشروع، وكذا بتحليل الخطاب السياسي والبرامج الحكومية، من أجل استنباط حجم تركيز الهيئة التنفيذية على تنفيذ وتجسيد المبادرة الإلكترونية.

1- ملاحظات عامة عن إدارة المشروع الإلكتروني الجزائري:

لعل من أهم الملاحظات التي يمكن رصدها حول مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر هي التأخر الكبير في إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية مقارنة ببقية دول العالم ، وعدم مواكبة التحولات السريعة في ممارسات وتقنيات الإدارة الحكومية ؛ فبغض النظر عن الدول المتقدمة التي يمكن لدولة مثل الجزائر أن تلتزم العذر في وجود الهوة الإلكترونية الساحقة، نجد أن الجزائر متأخرة جدا من الناحية الإلكترونية حتى بالنسبة لكثير من الدول النامية، فعلى سبيل المثال لا الحصر، نجد أن ماليزيا وضعت أسس مشروعها الوطني الإلكتروني سنة 1996، والذي أطلق عليه "الممر الخارق للوسائط المتعددة" (The multimedia super corridor (MSC)، وأطلقت مشروعها عام 1997 على يد رئيس وزرائها الأسبق "مهاتير مُجَد"، وفترة التسعينات كما رأينا تعتبر المرحلة الحقيقية لبداية تطبيق الحكومة الإلكترونية في العالم، بمعنى أن القيادة الماليزية لم تتأخر أبدا في مواكبة التحول العالمي في مجال الإدارة العمومية، وسارعت من خلال مشروعها الوطني هذا إلى منع اتساع الفجوة الرقمية مع العالم المتقدم؛ ومرد ذلك إلى الوعي الكبير على مستوى الطبقة الحاكمة والقيادة التنفيذية للدولة بحجم هذه التحديات.

ولعل المقارنة مع التجربة الماليزية في فترة التسعينات ليست بالموضوعية، إذا أخذنا بعين الاعتبار الظروف

السياسية الصعبة التي كانت تمر بها الجزائر خلال عشرية التسعينات، حيث كان الأمن التحدي الأكبر بالنسبة

للمجتمع. غير أنه مع مطلع الألفية تغيرت أولويات وأهداف المجتمع، وأصبحت المتطلبات التنموية في واجهة الحاجات العامة للمجتمع؛ ولا شك وأن المشروع الإلكتروني كان من المفترض أن يبرز ضمن أهم المحاور التنموية للمخططات التنموية التي انتهجتها الجزائر منذ سنة 2001، بدء بمخطط الإنعاش الاقتصادي؛ غير أن الخطة القومية الرقمية للجزائر لم تظهر سوى في سنة 2008 تحت عنوان "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013"، وهو تأخر لا يمكن تبريره، بالنظر إلى أهمية الرقمنة في حوكمة الدولة المعاصرة. ولو رجعنا بالمقابل إلى تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة لوقفنا على حجم الفروقات التي تميّز نظرة القيادة العليا للبلدين إلى أهمية الحكومة الإلكترونية.*

2- تحليل الخطاب الرسمي في الجزائر ورصد مكانة الحكومة الإلكترونية فيه:

رأينا في الجانب النظري من هذه الرسالة أن من أهم شروط نجاح وتنفيذ مشاريع الحكومة الرقمية وجود الإرادة السياسية القوية التي تعبر عن حجم إيمان القيادة العليا للدولة بالمشروع وأهميته وأولويته. لذلك سنسعى من خلال هذا العنصر إلى الوقوف على مدى قوة الإرادة السياسية للقيادة العليا في الدولة الجزائرية لتبني مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر ومكانته.

ولا شك وأن الجزائر مع مطلع الألفية الثالثة كانت من ضمن الدول التي تحتل مراتب متقدمة في درجة الفساد، فهذا هو رئيس الجمهورية يصف حالة الإدارة الجزائرية وما أصابها من فساد خطير في خطاب موجه للأمم بتاريخ 29 ماي 1999 قائلا: "إن الدولة مريضة معتلة، إنها مريضة في إدارتها، مريضة بممارسة المحاباة، مريضة بالمحسوبية والتعسف بالنفوذ، والسلطة، وعدم جدوى الطعون والتظلمات، مريضة بالامتيازات التي لا رقيب لها ولا حسيب، مريضة بتبذير الموارد العامة ونهبها بلا ناه ولا رادع، كلها أعراض أضعفت الروح المدنية لدى الأفراد والجماعات، وأبعدت القدرات وهجرت الكفاءات ونفرت أصحاب الضمائر الحية والاستقامة، وحالت بينهم وبين الإسهام في تدبير الشؤون العامة، وشوّهت مفهوم الدولة وغاية الخدمة العمومية تشويها ما بعده تشويه...".¹

* - راجع في هذا الشأن التجربة الإماراتية في الحكومة الإلكترونية التي عرضناها في الفصل الثاني من هذا البحث، للوقوف على السرعة في التحول إلى الحكومة الإلكترونية ووضوح الرؤية لدى القادة والالتزام بالخطة الزمنية لتجسيد المشروع الرقمي الإماراتي.

¹ - انظر كلا من:

- يومدين طاشمة، آليات محاربة الفساد الإداري وبناء الحكم الرشيد: دراسة حالة الجزائر، مجلة البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، العدد السابع، دار الخلدونية، الجزائر، 2006، ص. 118.

- إسماعيل فريجات، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص: تنظيم إداري، رسالة غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، الجزائر، السنة الجامعية 2013 - 2014، ص. 55.

ولا يبدو وضع الجزائر اليوم تجاه الفساد أحسن حالا مما كان عليه في سنة 1999، حيث يشير تقرير منظمة الشفافية الدولية لسنة 2016 إلى أن الجزائر تحتل المرتبة 108 عالميا وفقا لمؤشر الفساد.¹

ترى الباحثة "ليلي مطالي" أن مختلف برامج الإصلاحات الإلكترونية للجزائر دليل على وجود إرادة سياسية لتحقيق مشروع الجزائر الإلكترونية،² إلا أننا نرى أن هذا الحكم غير صائب إذا حللنا بشكل عميق محتوى هذه البرامج ووتيرة تنفيذها ومدى إصرار القيادة العليا للدولة على تنفيذها وفقا لإستراتيجية واضحة وشاملة ووفقا لبرنامج زمنية مضبوطة.

كما أن الباحثة تُعزي تأخر تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر إلى جملة من المعوقات، وترى أن الجزائر تشترك مع غيرها من الدول العربية في غياب الإطار التشريعي المناسب للتعاملات الإلكترونية وضعف الوعي الجماهيري بمزاياها والخوف من التغيير... إلا أن هذا التعميم نراه خاطئا، حيث نجد أن غالبية الدول العربية باشرت مع بداية الألفية إصلاحاتها، خصوصا ما تعلق بتقوية البنية التحتية للاتصالات، كما أقرت باكرا تلك التشريعات بحيث حسنت بشكل كبير من ترتيبها الدولي في مختلف مؤشرات الحكومة الإلكترونية؛ ولعل تجربة الإمارات العربية المتحدة تعدّ نموذجا في هذا المجال كما رأينا عند عرضها؛ بل حتى الدول العربية المجاورة للجزائر حققت تقدما ملحوظا، حيث أنه في سنة 2016 احتلت تونس المركز 72 عالميا، وجاءت المغرب في المركز 85 ومصر في المرتبة 108؛ وحتى جمهورية ليبيا رغم ظروفها السياسية والأمنية إلا أنها احتلت مكانة أحسن من الجزائر، إذ جاءت ضمن الدول العشر الأوائل إفريقيا المحتلة في الوقت الذي احتلت فيه الجزائر المرتبة 150 عالميا!³ فهذه الحقائق هي قرائن يمكن أن نستدل من خلالها على ضعف الإستراتيجية الوطنية وضعف الرؤية والإرادة السياسيتين لتجسيد التحول المنشود.

كما أن المتتبع للمخططات التنموية المنتهجة من طرف الحكومة الجزائرية عبر المخططات الخماسية المتعاقبة منذ مطلع الألفية يلاحظ بشكل واضح عدم إعطاء الاهتمام اللازم للمشروع الإلكتروني، سواء على مستوى محتوى ومحاور تلك المخططات، أو في الخطاب الرسمي للمسؤولين الحكوميين؛ إذ نجد أن الاهتمام الرسمي والإعلامي الخاص بمشروع الطريق السيار "شرق - غرب" على سبيل المثال يطغى بشكل كامل على بقية المشاريع الأكثر حيوية وأكثر بعدا إستراتيجيا، ومنها طبعا مشروع الحكومة الإلكترونية.

¹ - موقع منظمة الشفافية الدولية: http://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016. تاريخ الزيارة: 2017/01/13.

² - ليلي مطالي، متطلبات إرساء حكومة إلكترونية ناجحة: نماذج وتجارب عالمية وعربية، مجلة Journal of Statistics and Applied Economics، العدد 26، ديسمبر 2016، ص. 148.

³ - United Nations report, (2016), op. cit, p. 113.

الفرع الثاني: تقييم المنظومة التشريعية

يعتبر توفير الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية من أهم المتطلبات الرئيسية للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية، وقد فصلنا ذلك في الجانب النظري من هذا البحث، وسنحاول في هذا العنصر معاينة الوضعية التشريعية للحكومة الإلكترونية في الجزائر بعد انقضاء الفترة المزمعة لتنفيذ المشروع الإلكتروني الجزائري، وذلك من خلال قيامنا باستعراض جملة النصوص القانونية المنظمة للتعاملات الإلكترونية في الجزائر.

ولقد رأينا في خضم استعراضنا لمحاو مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" أن اللجنة الإلكترونية على إثر دراستها للمنظومة التشريعية الموجودة إلى غاية 2008 خلصت إلى أنها لا تغطي إلا بشكل جزئي القضايا المترتبة عن استعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، لذلك وضعت ضمن خطتها ضرورة ضبط مستوى الإطار القانوني ليتماشى مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعرفة وتهيئة جو من الثقة يساعد على إقامة الحكومة الإلكترونية. ومن أجل ذلك برمجت اللجنة عدة عمليات لتطوير المنظومة القانونية نوجزها في: إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالهوية الإلكترونية الوحيدة للأفراد والشركات والتوقيع الإلكتروني، إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالعقود والمبادلات الإلكترونية وبالمصادقة عليها، تنظيم خاص بحماية المعطيات الشخصية لضمان سرية وسلامة المعلومات الخاصة بالمواطنين والشركات، تنظيم خاص بالوقاية من المخالفات الإلكترونية. كما سيتم العمل على مراجعة القانون 2000 - 03 أخذا بعين الاعتبار الاختلالات الموجودة فيه.

غير أن واقع المنظومة التشريعية الإلكترونية في الجزائر بعد سنة 2013 يشير إلى استمرار تأخر المشرع الجزائري في احتواء التعاملات الإلكترونية وتوفير الأرضية القانونية اللازمة للانتقال إلى مجتمع المعلومات؛ حيث أفضى بحثنا في هذه النصوص إلى حصر هذه المنظومة القانونية في النصوص التالية:

1- التشريعات المنظمة لقطاع الاتصالات:

في إطار الإصلاحات التي باشرتها الجزائر في قطاع البريد والاتصالات وتغطية الفجوة التشريعية في هذا المجال، تم إصدار مرسومين تنفيذيين وقانون لإنهاء احتكار الدولة لهذا القطاع، وتكريس مبدأ المنافسة والشفافية،¹ حيث نظم المشرع الجزائري لأول مرة قطاع الإنترنت كنشاط اقتصادي مقنن بموجب المرسوم التنفيذي 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998 الذي يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنت واستغلالها، المعدل بموجب المرسوم التنفيذي

¹ - سمية ديمش، التجارة الإلكترونية، حتميتها وواقعها في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2010 - 2011، ص. 253.

رقم 307-2000 المؤرخ في 14 أكتوبر سنة 2000 من أجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الإنترنت والاستفادة من خدماتها.¹

ونلاحظ هنا أن المشرع الجزائري كان سابقا إلى تبني إصلاحات جذرية في قطاع الاتصالات، وذلك استجابة للتغيرات المتسارعة التي كانت تشهدها الساحة الدولية في مجال الاتصالات، خصوصا في مجال الهاتف النقال وشبكة الإنترنت؛ إلا أن استكمال الإصلاحات المتعلقة بالقطاع على مستوى بنيته التحتية سار في السنوات اللاحقة بوتيرة بطيئة كما رأينا في معرض تقديمنا لموجز الإصلاحات الإلكترونية في الجزائر.

2- التوقيع والتصديق الإلكتروني:

يجتل عنصر الإثبات مكانة مهمة في كافة العلاقات والعقود، وإن أول ما يُطرح في موضوع الإثبات هو توفير السند الخطي الذي أعطاه القانون قوة ثبوتية كبيرة لإثبات التصرفات القانونية وتحديد الحقوق والواجبات. غير أن انتشار المعاملات الإلكترونية - لاسيما التجارة الإلكترونية - أدى إلى تغيير مفهوم الإثبات نظرا لغياب المستندات الورقية، وإمكانية إنشاء الحقوق والالتزامات بطريقة إلكترونية، وهي المسألة التي عالجها المشرع الجزائري للمرة الأولى سنة 2005 ضمن القانون 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005 المعدل والمتّم للقانون المدني الجزائري، حيث انتقل المشرع من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني، إذ تمّ من خلاله إدراج التوقيع الإلكتروني والاعتراف بالكتابة الإلكترونية كوسيلة إثبات،²

وبذلك أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني مكان ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري طبقا لنص المادة 323 مكرر منه. حيث اعتدّ المشرع الجزائري بالتوقيع الإلكتروني لأول مرة وفقا للمادة 2/327 والتي تنصّ على "...يُعتدّ بالتوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر أعلاه..." وذلك من أجل إضفاء الحجية على المحررات الإلكترونية. وبهذا يكون المشرع الجزائري قد سوّى بين الكتابة الإلكترونية والكتابة العادية من حيث حجية الإثبات.

¹ - للاطلاع على محتوى هذين النصين القانونيين، انظر:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998، يضببط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 63، الصادر في 26 أوت 1998.

- المرسوم التنفيذي رقم 2000/307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 60، الصادر في 17 رجب 1421 هـ الموافق ل 15 أكتوبر 2000.

² - سمية ديمش، مرجع سابق، ص. 254.

غير أن صدور التنظيم الخاص بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين تأخر إلى غاية سنة 2015 من خلال القانون رقم 15 - 04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل أول فبراير 2015 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين. هذا القانون الحديث تناول المسائل المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين اللذين يعتبران من أهم ضمانات وتقنيات إبرام المعاملات والعقود الإلكترونية، حيث وضّح مختلف المفاهيم وبيّن صلاحيات مختلف الهيئات المكلفة بالتصديق الإلكتروني وشروط وواجبات مزودي خدمات التصديق... وغيرها من الأحكام المرتبطة بالموضوع.¹

ويخوّل هذا القانون لوزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تنفيذ سلطة التصديق الإلكتروني بالفرع الحكومي، وتكّلف هذه السلطة بتأطير طرف الثقة الآخر (مقدمو خدمات التصديق الإلكتروني لحساب مؤسسات حكومية) وإصدار المصادقات الإلكترونية المستعملة من طرف الفاعلين في الفروع الحكومي في المبادلات من نوع G2C و G2B و G2G.²

وعلى ضوء ما تقدم يتضح لنا أن المعاملات الإلكترونية في الجزائر بقيت دون تأطير قانوني إلى غاية سنة 2015، حيث لا يُعقل أن تمضي الحكومة في تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في غياب النصوص المتضمنة للتصديق الإلكتروني الذي يعدّ أساس الثقة في مثل هذه التعاملات.

3- التشريعات المتعلقة بالتعاملات المالية الإلكترونية:

ونقصد هنا بالتعاملات المالية الإلكترونية كل المعاملات التي يمكن أن تنطوي على عملية دفع، سواء كان ذلك في مجال التجارة الإلكترونية أو العمليات المصرفية وكذلك تسديد المستحقات المالية لمختلف الإدارات العمومية، كتسديد الضرائب والرسوم والحقوق الجمركية واشتراكات التأمين وغيرها... ولقد رأينا في معرض تناولنا لبعض التجارب الدولية كيف أن الدول الرائدة والناشئة في مجال الحكومة الإلكترونية قد أفردت منذ البداية قوانين خاصة بكل فئة من هذه المعاملات، وهي نصوص تشكل شرطا أساسيا للمضي نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية.

ويعتبر القانون 03-15 المتضمن الموافقة على الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض أول قانون جزائري تضمن التعامل الإلكتروني الحديث في القطاع المصرفي، ويتضح ذلك من خلال المادة 69 التي تضمّن نصها "تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكّن كل شخص من تحويل أموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل". ويتبين من خلال هذا النص نية المشرع الجزائري الانتقال من وسائل الدفع الكلاسيكية إلى وسائل دفع حديثة إلكترونية.

¹ - قانون رقم 15 - 04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل أول فبراير 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 06، ص 6-16.

² - ليلي مطالي ، مرجع سابق، ص 133 - 151.

وبعد ذلك وبصدور الأمر 05-06 المؤرخ بتاريخ 23 أوت 2005 المتعلق بمكافحة التهريب وفي المادة الثالثة منه استعمل المشرع صراحة مصطلح "وسائل الدفع الإلكتروني"؛ حيث اعتبرها من بين التدابير والإجراءات الوقائية لمكافحة التهريب.¹

كما أضاف المشرع بموجب القانون 05-02 المؤرخ بـ 06 فيفري 2005 بابا رابعا إلى الكتاب الرابع من القانون التجاري والمعنون بالسندات التجارية، يتضمن الفصل الثالث منه بطاقات السحب والدفع وذلك في المادة 543 مكرر 23.² ومن المؤكد أن مثل هذه البطاقات الإلكترونية تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في الدفع في المنظومة المصرفية العالمية في الوقت الراهن، كما أنها من أهم وسائل تجسيد الخدمات الحكومية التي تتضمن حقوقا مالية يستوجب الوفاء بها القيام بعمليات مالية على الخط.

ويتضح لنا أن المشرع الجزائري جاء ببعض النصوص القانونية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية دون وضع نص شامل لها، وبذلك لا يوجد في القانون الجزائري قانون خاص وشامل للمعاملات الإلكترونية بشكل مستقل عن بقية فروع القانون الأخرى، وهو ما يعتبر نقطة ضعف جوهريّة، وخلافا إستراتيجيا في تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

4- التشريعات المتعلقة بمكافحة الجريمة الإلكترونية:

صدر أول نص تشريعي جزائري في مجال الإجرام المعلوماتي في 26 جويلية 2001 بموجب القانون 09/01 في المواد 144 مكرر و 144 مكرر 1 و 144 مكرر 2 والمادة 146 من قانون العقوبات الجزائري، والمتعلق بجريمة السب والقدف إزاء رئيس الجمهورية أو فيما يخص دين الإسلام أو ضد الهيئات العمومية؛ حيث أدرج المشرع فيها لأول مرة مصطلح "وسيلة إلكترونية" أو "معلوماتية". وبعدها جاء القانون 15/04 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 في الفصل السابع مكرر تحت عنوان "المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات" في المواد من 394 مكرر إلى 394 مكرر 7، ولقد تم تعديل هذا القانون بموجب القانون رقم 04/09 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها.³

¹ ناجي الزهراء، التجربة التشريعية الجزائرية في تنظيم المعاملات الإلكترونية المدنية والتجارية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات "المؤتمر العلمي المغربي الأول حول المعلوماتية والقانون"، المنعقد بأكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، في الفترة من 28 إلى 29 أكتوبر 2009، ص. 14.

² - المرجع نفسه، ص. 15.

³ - انظر كلامن:

- رحيمة نمديلي، خصوصية الجريمة الإلكترونية في القانون الجزائري والقوانين المقارنة، كتاب أعمال المؤتمر الدولي الرابع عشر: الجرائم الإلكترونية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس / لبنان، 24 - 25 مارس 2017، ص. 96 - 97.

كما تم إنشاء الهياكل الخاصة بالتصدي للجريمة الإلكترونية، والمتمثلة في: الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال سنة 2009؛ الهيئات القضائية الجزائية المتخصصة سنة 2001؛ المعهد الوطني للأدلة الجنائية وعلم الجرائم؛ بالإضافة إلى مهام المديرية العامة للأمن الوطني.¹

وقد وقفت الباحثة "سمية ديمش" على حقيقة ضعف الإطار التشريعي للتعاملات الإلكترونية وغياب نص شامل للتعاقبات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية في الجزائر، حيث تم اعتماد تشريعات وحلول جزئية يشوبها الكثير من الغموض، لاسيما في آليات التطبيق وتحديد الجهات المختصة، يضاف إلى ذلك عدم تحيين النصوص المتعلقة بحماية الملكية وحماية المستهلك بما يتماشى مع النمط الجديد من التعاملات.²

ويلاحظ الباحث أن المشرع الجزائري اهتم بشكل بارز بالنصوص الجزائية المتعلقة بالتعاملات الإلكترونية، في حين نرى تأخرا كبيرا في التشريعات التي تنظم هذه التعاملات في حد ذاتها، والتي كان يفترض أنها تُسنُّ أولا ثم تتبعها النصوص الجزائية الردعية للجرائم والمخالفات المحتملة في هذا النوع من التعاملات.

ونرى في هذا الشأن أن عدم وجود إطار تشريعي للتعاملات الإلكترونية في الجزائر إلى غاية سنة 2008 يُعدّ تقصيرا كبيرا من الدولة في مجهودات التحول إلى الجزائر الإلكترونية، بل إنه يُنم عن ضعف الرؤية والإرادة على مستوى الإدارة العليا في تجسيد هذا المشروع الحيوي.

ومقارنة بسيطة - على سبيل المثال - بين الإطارين الزمنيين لتبني جملة التشريعات الإلكترونية في الجزائر وماليزيا، نجد فروقات كبيرة بينهما، فماليزيا كما رأينا أطلقت مشروعها الإلكتروني الوطني بحلول العام 1997، وعلى إثره تم استحداث سياسات عدة وسُنَّ تشريعات مختلفة لتقنين الفضاء الرقمي الحالي والمستقبلي لماليزيا؛ فمن بين تلك التشريعات ذكرنا: قانون التوقيع الرقمي (1997)، قانون الجريمة الإلكترونية (1997)، تعديل قانون حقوق النشر والتأليف (1997)، قانون "التطبيب عن بعد" (Telemedicine Act) (1997)، قانون الاتصال والوسائط المتعددة (1998)، قانون حماية البيانات الشخصية (2004)، مشروع قانون الأنشطة الحكومية الإلكترونية، ومشروع قانون المعاملات الإلكترونية.* فهنا تبدو جلية إحدى صور التوافق والترافق بين التخطيط والتنفيذ في التجربة الماليزية - لاسيما في تهيئة الأرضية التشريعية للحكومة الإلكترونية - فبعد تبني المبادرة في سنة 1996 وإطلاق المشروع في 1997، جاءت مباشرة ترسانة من القوانين

- سمية ديمش، مرجع سابق، ص. 257 - 258.

¹ - فضيلة عاقل، الجريمة الإلكترونية وإجراءات مواجهتها من خلال التشريع الجزائري، كتاب أعمال المؤتمر الدولي الرابع عشر: الجرائم الإلكترونية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس / لبنان، 24 - 25 مارس 2017، ص. 132 - 133.

² - سمية ديمش، مرجع سابق، ص. 286 - 288.

^{*} - راجع في هذا الشأن عرضنا للتجربة الماليزية في الفصل الثاني، ص. 137 - 141.

والتشريعات التي تسمح بوضع المشروع حيز التطبيق. وهو الأمر الذي غاب في التجربة الجزائرية في مجال التشريع المتعلق بتأطير الحكومة الإلكترونية.

وبناء على ما تقدم بيانه، نلاحظ صورة من صور الضعف الجلي في قوة الإرادة السياسية لتجسيد المشروع الرقمي في الجزائر، حيث تجلى ذلك في طبيعة البرامج والإستراتيجيات المنتهجة من قبل الحكومة وفي خطابها الرسمي، ناهيك عن الضعف والتأخر الكبير الذي يميز المنظومة التشريعية المؤطرة للتعاملات الإلكترونية.

المطلب الثاني: تقييم جاهزية الحكومة الإلكترونية العامة للجزائر

يهدف تقييم الجاهزية إلى الوقوف على مستوى تقدم دولة ما في إرساء مقومات الحكومة الإلكترونية، ويتم ذلك عن طريق تقدير مؤشر "تنمية الحكومة الإلكترونية" الذي هو مؤشر مركب يقيس ثلاثة أوجه لمجتمع المعلومات: البنية التحتية للإعلام والاتصال، الخدمات الإلكترونية، ورأس المال البشري؛ بالإضافة إلى قياس مستوى الديمقراطية الإلكترونية من خلال تقييم درجة المشاركة الإلكترونية. سيتم تقييم مختلف هذه العناصر في الفروع التي تضمنها هذا المطلب.

الفرع الأول: مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر

يعتبر هذا المؤشر أهم أداة لقياس جاهزية الحكومات الإلكترونية، وهو المؤشر المعتمد من طرف منظمة الأمم المتحدة في إعداد تقاريرها الدولية عن الحكومة الإلكترونية عبر دول العالم، وقد تطرقنا في مستهل الفصل الثاني من هذه الرسالة إلى دلالاته ومكوناته الفرعية.

إن من أهم محاور تقييم الحكومة الإلكترونية في الجزائر رصد مدى جاهزيتها الإلكترونية التي تعبر عن درجة التحول الرقمي في أعقاب مبادرة 2008، وذلك من خلال متابعة تطور مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للجزائر. نستعرض في الجدول رقم 4-01 تطور هذا المؤشر للجزائر في الفترة 2003 - 2016:

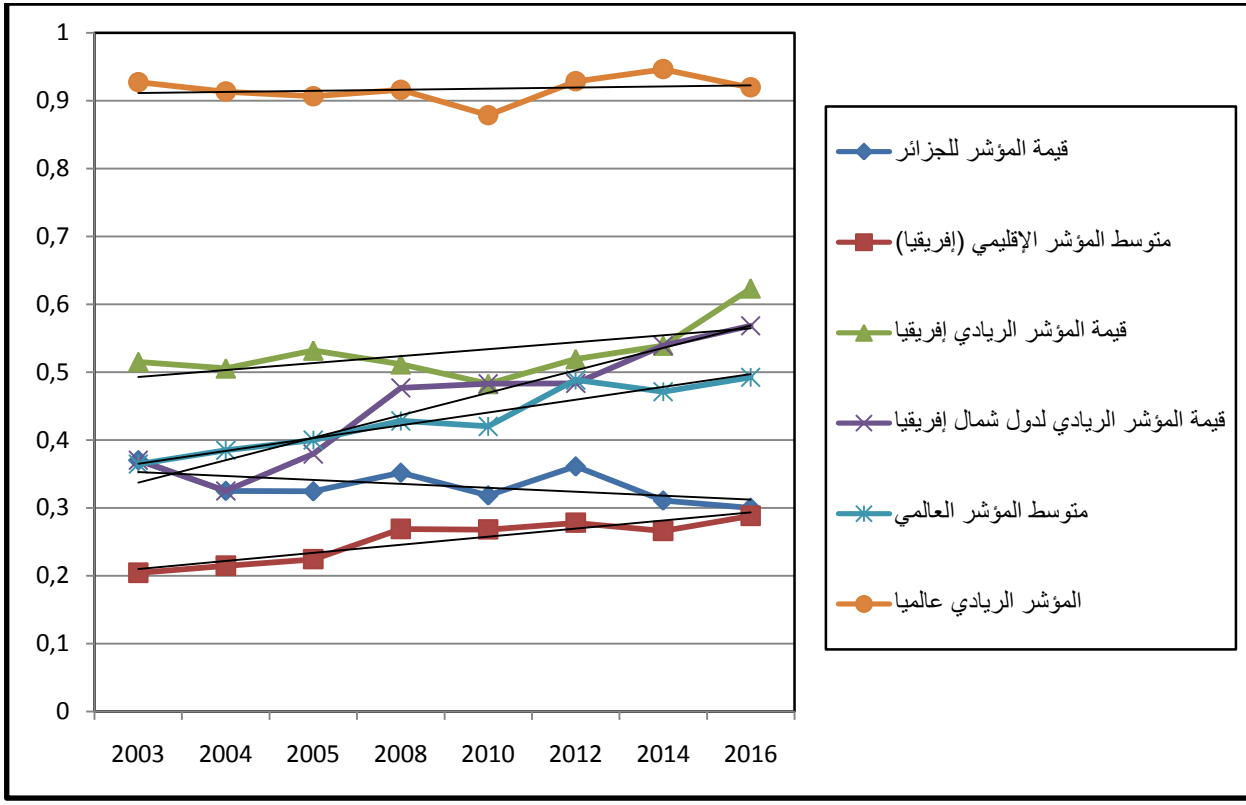
جدول رقم 4-01: تطور وضعية مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر وترتيبها الدولي في الفترة 2003-2016

| 2016 | 2014 | 2012 | 2010 | 2008 | 2005 | 2004 | 2003 | |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|-----------|-----------|--------------|---------------------------------------|
| 0,2999 | 0,3106 | 0,3608 | 0,3181 | 0,3515 | 0,3242 | 0,3248 | 0,3699 | قيمة المؤشر للجزائر |
| 0,2882 | 0,2660 | 0,2780 | 0,2681 | 0,2688 | 0,2243 | 0,2147 | 0,2043 | متوسط المؤشر الإقليمي (إفريقيا) |
| جزر موريس | تونس | السيشل | تونس | جنوب إفريقيا | جزر موريس | جزر موريس | جنوب إفريقيا | قيمة المؤشر الريادي إفريقيا |
| 0,6231 | 0,5390 | 0,5192 | 0,4826 | 0,5115 | 0,5317 | 0,5055 | 0,5150 | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| تونس | تونس | تونس | تونس | مصر | مصر | الجزائر | الجزائر | متوسط المؤشر العالمي |
| 0,5682 | 0,5390 | 0,4833 | 0,4826 | 0,4767 | 0,3793 | 0,3248 | 0,3699 | المؤشر الريادي عالميا |
| 0,4922 | 0,4712 | 0,4882 | 0,4199 | 0,4279 | 0,3999 | 0,3846 | 0,3645 | الترتيب الدولي للجزائر |
| المملكة المتحدة وهولندا | كوريا الجنوبية | كوريا الجنوبية | كوريا الجنوبية | السويد | و.م.أ. | و.م.أ. | و.م.أ. | |
| 0,9193 | 0,9462 | 0,9283 | 0,8785 | 0,9157 | 0,9062 | 0,9132 | 0,9271 | |
| 150 | 136 | 132 | 131 | 121 | 123 | 118 | 91 | |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016.

يمكن التعبير عن معطيات الجدول من خلال الرسم البياني الآتي:

الشكل رقم 01-4: رسم بياني يوضح تطور مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر ووضعيتها الإقليمية والعالمية خلال الفترة 2003-2016.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 01-4 باستخدام برنامج EXCEL.

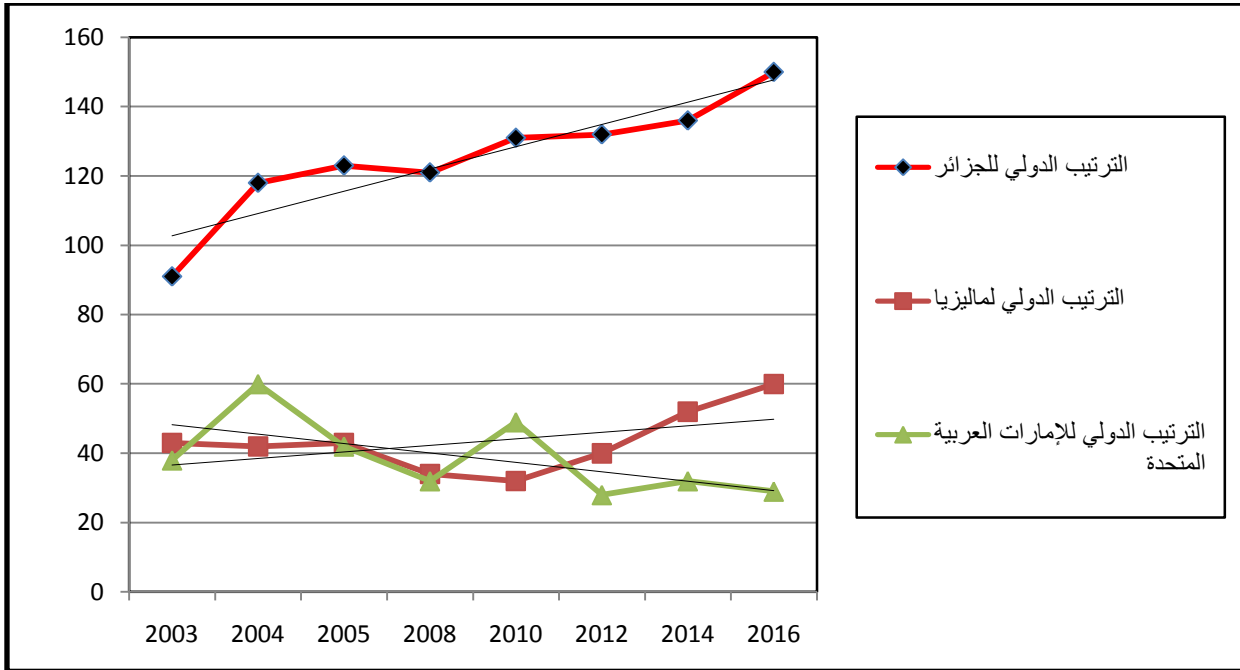
يتضح من خلال الجدول والرسم البياني السابقين أن الجزائر طوال الفترة 2003 - 2016 حققت قيمة متدنية لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI)، حيث أن قيمته تأرجحت بين 0.2999 كحد أدنى و 0.3699 كحد أقصى. ولعل المفارقة هنا تكمن في أن أدنى قيمتين للمؤشر سُجِّلتا سنتي 2014 و 2016، أي بعد انقضاء الإطار الزمني لتنفيذ بنود مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"!

أما على الصعيد الدولي والقاري والجهوي، فيشير الرسم البياني السابق إلى عجز الجزائر طوال الفترة 2003 - 2016 عن تقليص الفجوة الإلكترونية الكبيرة مع دول العالم على المستويات الثلاث، فهي كانت دائما دون القيم الريادية لمؤشر الجاهزية على المستوى العالمي والإفريقي والشمال الإفريقي؛ كما كانت قيمة المؤشر للجزائر دوما أقل من المتوسط العالمي، ولم يحقق سوى تفوقا ضئيلا عن المتوسط الإفريقي.

أما بخصوص تطور ترتيب الجزائر بين دول العالم خلال الفترة 2003 - 2016 فيمكن توضيحه من خلال الشكل رقم 02-4 الذي يحتوي أيضا على ترتيب دولتي ماليزيا والإمارات العربية المتحدة بغرض المقارنة معهما على اعتبار أنهما دولتان ناشتتان في الحكومة الإلكترونية.

الشكل رقم 4-02: منحى تطور الترتيب الدولي للجزائر في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية خلال الفترة 2003-2016 مع

المقارنة بماليزيا والإمارات العربية المتحدة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجداول رقم 4-01 و 23-2 و 24-2، باستخدام برنامج Microsoft Excel.

نلاحظ من خلال الشكل السابق التراجع الواضح والمستمر في تموقع الجزائر الدولي وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، غير أنه يلاحظ أن هذا التراجع زاد بشكل حاد منذ سنة 2008، حيث كانت الجزائر في المرتبة 121 لتنتقل إلى 131 سنة 2010، ثم احتلت المرتبتين 136 و 150 سنتي 2014 و 2016 على الترتيب؛ بمعنى أن هناك مفارقة في هذا التفهقر، حيث أنه تزامن مع سنوات تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية واستمر لما بعدها؛ وهي دلالة قوية على فشل المبادرة في تحسين الجاهزية الإلكترونية للجزائر. بالمقابل نلاحظ أن الأمر مختلف بالنسبة لدولتي ماليزيا والإمارات العربية المتحدة، فماليزيا حققت استقرارا نسبيا في ترتيبها العالمي مع تسجيل تراجع معتبر منذ سنة 2012، في حين أن دولة الإمارات تمكنت من تحسين مركزها بشكل مستمر لتحتل في سنة 2016 المرتبة 29 لتصبح واحدة من الدول الريادية في جاهزية الحكومة الإلكترونية على المستوى العالمي.

ولأخذ صورة أوضح عن تطور واقع جاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر، سنستعرض في الفرع الموالي

تفصيلا له من خلال مؤشرات الفرعية الثلاث: مؤشر الخدمات على الخط (OSI)، مؤشر البنية التحتية للاتصالات

(TII)، مؤشر رأس المال البشري (HCI).

الفرع الثاني: المؤشرات الفرعية لجاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر

1- مؤشر الخدمات على الخط (OSI) Online Service Index :

يحتوي الجدول التالي على قيم المؤشر للجزائر في الفترة 2003 - 2016 ، بجوار قيم المؤشر على الصعيد القاري

والعالمي:

جدول رقم 4-02: مؤشر الخدمات على الخط (OSI) للجزائر في الفترة 2003-2016

| 2016 | 2014 | 2012 | 2010 | 2008 | 2005 | 2004 | 2003 | |
|-----------------------------------|--------|----------------|----------------|-----------|-----------|-----------|--------------|------------------------------------------|
| 0,0652 | 0,0787 | 0,2549 | 0,0984 | 0,2241 | 0,2462 | 0,2510 | 0,3843 | قيمة مؤشر الخدمات على الخط (OSI) للجزائر |
| 0,2567 | 0,2011 | 0,2567 | 0,1357 | 0,1768 | 0,1527 | 0,1231 | 0,1136 | متوسط المؤشر الإقليمي (إفريقيا) |
| المغرب | المغرب | مصر | مصر | مصر | جزر موريس | جزر موريس | جنوب إفريقيا | قيمة المؤشر الريادي إفريقيا |
| 0,7391 | 0,6929 | 0,6013 | 0,5302 | 0,6054 | 0,6288 | 0,5444 | 0,5393 | |
| المغرب | المغرب | مصر | مصر | مصر | مصر | الجزائر | الجزائر | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| 0,7391 | 0,6929 | 0,6013 | 0,5302 | 0,6054 | 0,4461 | 0,2510 | 0,3843 | |
| 0,4623 | 0,3919 | 0,4328 | 0,2818 | 0,3485 | 0,3357 | 0,2952 | 0,2554 | متوسط المؤشر العالمي |
| المملكة المتحدة وإيرلندا الشمالية | فرنسا | كوريا الجنوبية | كوريا الجنوبية | الدانمارك | أ.م.أ | أ.م.أ | أ.م.أ | المؤشر الريادي عالميا |
| 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | |

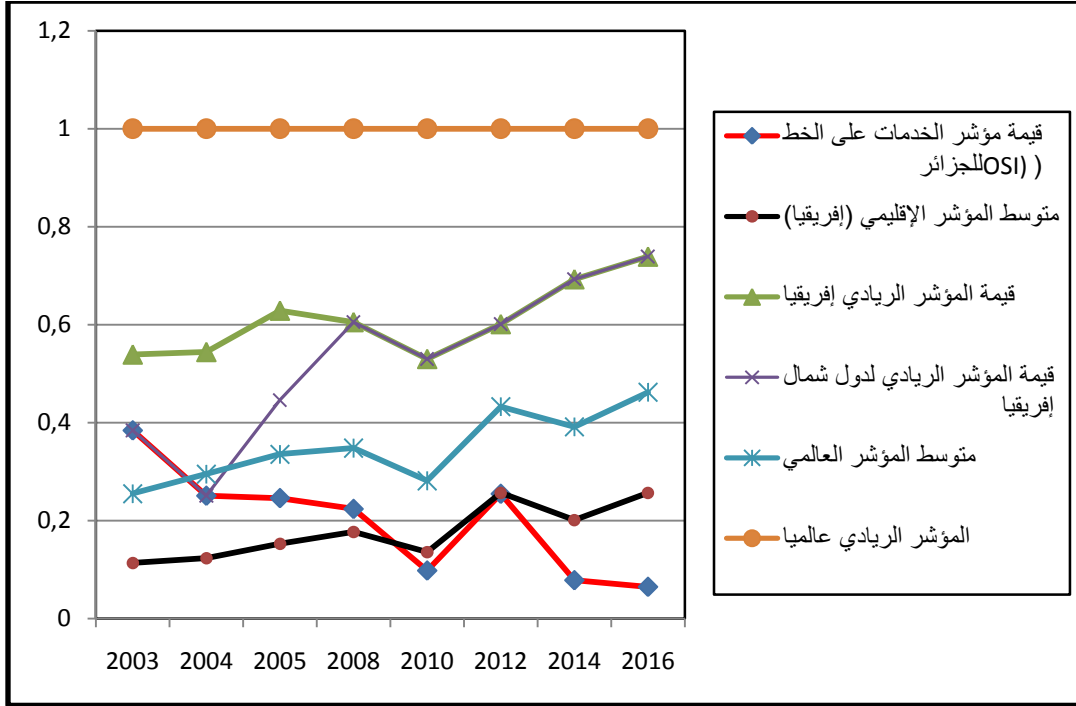
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016.

ومن أجل تبسيط قراءة معطيات الجدول السابق، ندرج الشكل الموالي الذي يترجم البيانات إلى منحنيات

بيانية:

الشكل رقم 4-03: منحى بياني يوضح تطور مؤشر "الخدمات على الخط" (OSI) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية

خلال الفترة 2003-2016



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 4-02، باستخدام برنامج Microsoft Excel.

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن الجزائر حققت تراجعا مطّردا منذ سنة 2003 في قيم مؤشر الخدمات على الخط، لتحقق قيمة أقل من جميع القيم المرجعية منذ سنة 2010، حيث نلاحظ أن المنحى البياني لمؤشر الجزائر يقع أسفل جميع المنحنيات الأخرى، بمعنى أن الجزائر تعاني من تخلف كبير وفجوة واسعة مع باقي الدول سواء إفريقيا أو عالميا في مجال الخدمات الإلكترونية، إذ أنها لم تحقق حتى قيم معادلة للمتوسط القاري أو العالمي، وبالطبع فإن مؤشرها بعيد جدا عن قيم الدول الريادية في إفريقيا وفي شمال إفريقيا وعلى مستوى الريادة العالمية.

2- مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) Telecommunication Infrastructure Index :

يشتمل الجدول التالي على قيم مؤشر البنية التحتية للاتصالات للجزائر، وكذا قيمه الجهوية، القارية والعالمية

للفترة 2003 – 2016:

جدول رقم 4-03: مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) للجزائر في الفترة 2003-2016

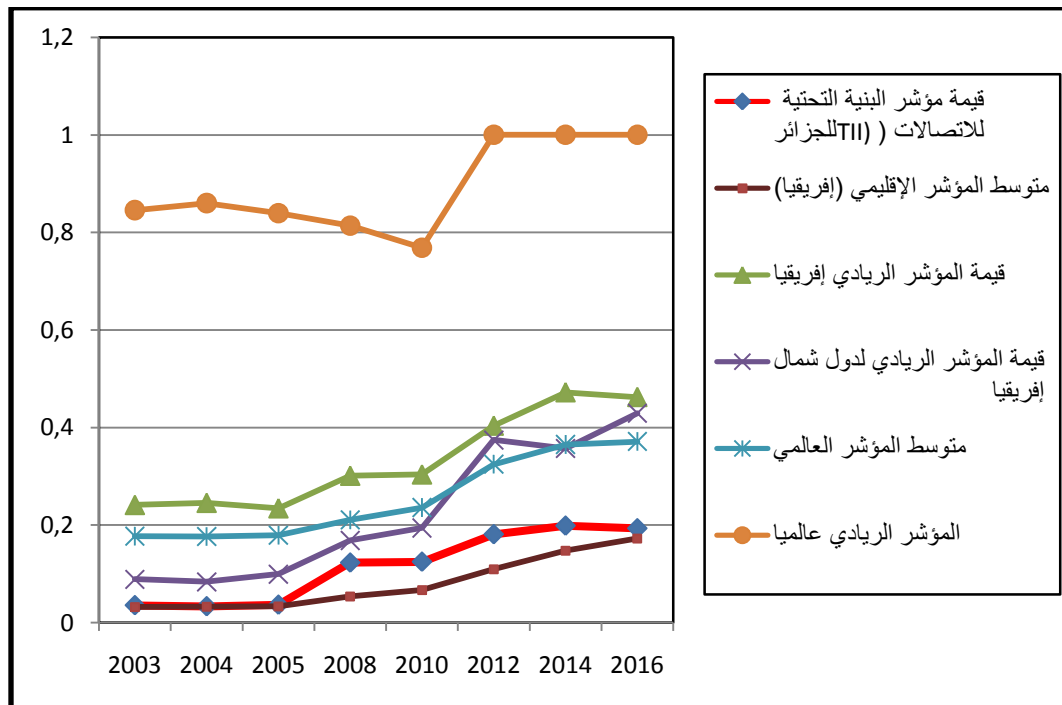
| 2016 | 2014 | 2012 | 2010 | 2008 | 2005 | 2004 | 2003 | |
|--------|--------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------------------------------------------|
| 0,1934 | 0,1988 | 0,1812 | 0,1248 | 0,1230 | 0,0365 | 0,0333 | 0,0355 | قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) للجزائر |
| 0,1724 | 0,1478 | 0,1094 | 0,0669 | 0,0536 | 0,0336 | 0,0328 | 0,0321 | متوسط المؤشر الإقليمي (إفريقيا) |
| السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | قيمة المؤشر الريادي إفريقيا |
| 0,4624 | 0,4721 | 0,4037 | 0,3037 | 0,3011 | 0,2343 | 0,2455 | 0,2412 | |
| ليبيا | مصر | ليبيا | تونس | تونس | تونس | تونس | تونس | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| 0,4291 | 0,3570 | 0,3743 | 0,1941 | 0,1686 | 0,0993 | 0,0837 | 0,0887 | |
| 0,3711 | 0,3650 | 0,3245 | 0,2357 | 0,2106 | 0,1790 | 0,1766 | 0,1772 | متوسط المؤشر العالمي |
| موناكو | موناكو | ليشتنشتاين | سويسرا | هولندا | السويد | السويد | السويد | المؤشر الريادي عالميا |
| 1,00 | 1,00 | 1,00 | 0,7687 | 0,8140 | 0,8395 | 0,8600 | 0,8456 | |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016.

ويعطي الشكل الموالي صورة مبسطة لمعطيات الجدول السابق من خلال المنحنيات البيانية:

الشكل رقم 4-04: منحنى بياني يوضح تطور مؤشر "البنية التحتية للاتصالات" (TII) للجزائر ووضعيتها العالمية

والإقليمية خلال الفترة 2003-2016



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 4-03، باستخدام برنامج Microsoft Excel.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل الأخيرين أن الجزائر سجلت على العموم مؤشرات منخفضة في مجال البنية التحتية للاتصالات، مع الإشارة إلى التحسن النسبي في قيم المؤشر بشكل مستمر منذ سنة 2005، غير أنها تبقى فيما ضعيفة مقارنة بالوضع القارية والعالمية للمؤشر.

وعلى الرغم من كون تطوير البنية التحتية للاتصالات كان من ضمن المحاور الرئيسية التي أدرجتها اللجنة الإلكترونية ضمن مبادراتها سنة 2008 - والتي عرضنا ملخصا لمحتوى محاورها الثلاثة عشر - على أساس أن يتم تدارك التأخر الذي تعرفه الجزائر في هذا المجال، لاسيما من خلال مضمون المحور "أ" (تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية)، المحور "ب" (تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات)، المحور "ج" (تطوير آليات وحوافز لاستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال)، وخصوصا المحور "هـ" المعنون بـ "تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة" الذي أدرجت اللجنة ضمنه جملة من العمليات التي سيتم تنفيذها خلال الفترة 2008 - 2013 في إطار تحسين الاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة، وهي عمليات تندرج ضمن تأهيل مستوى منشآت الاتصالات وتعزيز أمنها وتحسين نوعية الخدمات. ومن أهم هذه العمليات التي تضمنها المحور "هـ": استبدال تجهيزات المشتركين البالغ عددهم 4 ملايين بمعدل 900.000 خط في السنة، اقتناء تجهيزات نفاذ جديدة وتركيبها في المناطق المحرومة، بسط الشبكات في التجمعات والمناطق السكنية الجديدة، إقامة نظام للإشراف على الشبكة وكشف الأعطال، تسريع إنجاز شبكة الربط بالألياف البصرية البحرية بين وهران وإسبانيا ضمن مخطط ORSEC، وضع إطار قانوني ومخطط تقني لحماية منشآت الاتصالات، وضع جهاز قانوني ونظام تقييم مستمر لجودة الخدمة، إنشاء وكالة تسيير اسم النطاق «dz» وإطلاق عملية وطنية لبلوغ استخدام مليون اسم نطاق «dz» في إطار إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013".

غير أن المعطيات التي أدرجناها في الجدول والشكل السابقين تترجم فشل المشروع في تحسين وضعية الجزائر في مجال البنية التحتية للاتصالات وتدارك الفجوة الرقمية الكبيرة مع باقي دول العالم.

وبالحديث عن البنية التحتية للاتصالات فلا بد وأن نسبة النفاذ إلى شبكة الإنترنت تمثل فيها الضلع الرئيسي الذي يتوقف عليه في النهاية تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية. يوضح الجدول رقم 4-4 تطور عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر في الفترة 2000-2017:

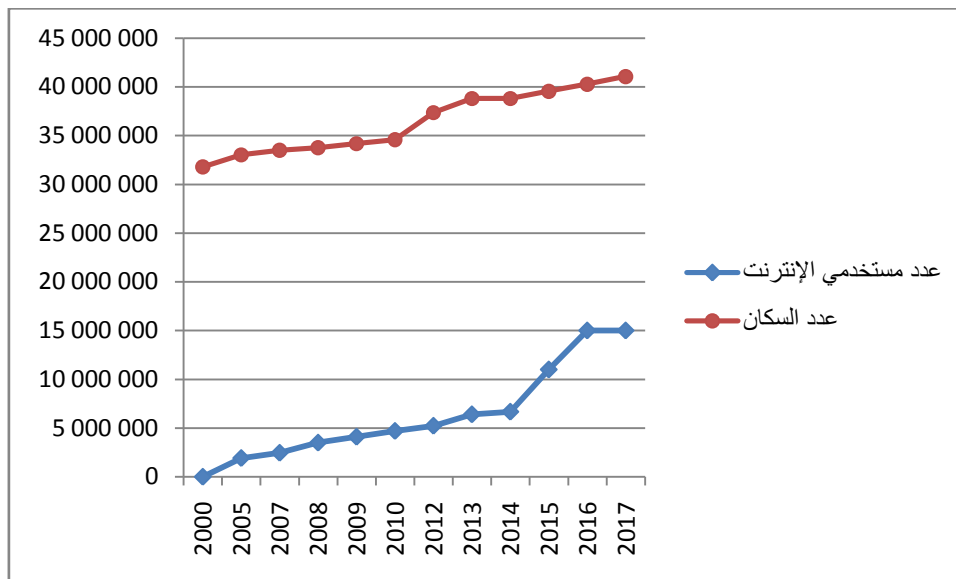
جدول رقم 04-4: تطور عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر في الفترة 2000-2017

| السنوات | عدد السكان | عدد مستخدمي الإنترنت | نسبة النفاذ إلى الإنترنت |
|---------|------------|----------------------|--------------------------|
| 2000 | 31,795,500 | 50,000 | 0.2 % |
| 2005 | 33,033,546 | 1,920,000 | 5.8 % |
| 2007 | 33,506,567 | 2,460,000 | 7.3 % |
| 2008 | 33,769,669 | 3,500,000 | 10.4 % |
| 2009 | 34,178,188 | 4,100,000 | 12.0 % |
| 2010 | 34,586,184 | 4,700,000 | 13.6 % |
| 2012 | 37,367,226 | 5,230,000 | 14.0 % |
| 2013 | 38,813,722 | 6,404,264 | 16.5 % |
| 2014 | 38,813,722 | 6,669,927 | 17.2 % |
| 2015 | 39,542,166 | 11,000,000 | 27.8 % |
| 2016 | 40,263,711 | 15,000,000 | 37.3 % |
| 2017 | 41,063,753 | 15,000,000 | 36.5 % |

المصدر: <http://www.internetworldstats.com/af/dz.htm>، تاريخ الزيارة: 2017/03/29.

يمكن التعبير عن هذا الجدول من خلال الرسم البياني الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 05-4: رسم بياني لتطور عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر في الفترة 2000 - 2017



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم ... ، باستخدام برنامج Microsoft Excel.

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن الجزائر عرفت تطورا ملحوظا في معدل استخدام الإنترنت، خصوصا في الفترة 2014 - 2017 التي انتقلت خلالها النسبة من 17.2 % إلى 36.5 %؛ وهو تطور مهم يمكن رده إلى إطلاق خدمات الجيل الثالث والرابع للهاتف النقال، وهو ما يشكل أرضية كامنة لتطوير الحكومة الإلكترونية وحكومة "الهاتف النقال" (mobile government). إلا أن كل ذلك يبقى مرهونا بجودة وقوة التدفق حتى يتسنى استغلال

تكنولوجيات الجيل الثاني من الإنترنت (web 2.00) وما بعده، وكذا تطبيقات الهواتف الذكية التي تتطلب جودة وقوة في تدفق الإنترنت.

غير أنه بالمقارنة مع بعض الدول الإفريقية نجد أن الجزائر لا تزال تحقق معدلا ضعيفا في النفاذ إلى الإنترنت، فدولة "كينيا" على سبيل المثال حققت نسبة 78 %، المغرب 57.3 %، جنوب إفريقيا 51.6 %، تونس 50.5 %، نيجيريا 48.8 %، ليبيا 43.7 %، زيمبابوي 41.1 %¹.

ومن أجل تدعيم المعطيات السابقة حول واقع البنية التحتية للاتصالات في الجزائر، نورد في الجدول التالي الترتيب الدولي للجزائر وتطوره في الفترة 2008 - 2016 وذلك وفقا للمؤشر العام لجاهزية الشبكات وبعض المؤشرات الفرعية التي تضمنتها التقارير الشاملة حول تكنولوجيات الإعلام الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي خلال الفترة 2008 - 2016:

الجدول رقم 4-05: الترتيب الدولي للجزائر حسب المؤشر العام لجاهزية الشبكات وبعض المؤشرات الفرعية ومؤشرات جاهزية التكنولوجيا في الفترة 2008 - 2016.

| ترتيب الجزائر سنة 2016 (من أصل 139 دولة) | ترتيب الجزائر سنة 2015 (من أصل 143 دولة) | ترتيب الجزائر سنة 2014 (من أصل 148 دولة) | ترتيب الجزائر سنة 2013 (من أصل 144 دولة) | ترتيب الجزائر سنة 2009/2008 (من أصل 134 دولة) | المؤشر العام لجاهزية الشبكات وبعض المؤشرات الفرعية |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 117 | 120 | 129 | 131 | 108 | المؤشر العام لجاهزية الشبكات (Networked Readiness Index) (NRI) |
| 103 | 102 | 104 | 100 | 81 | مؤشر استخدام الأفراد للشبكات |
| 133 | 137 | 147 | 144 | 129 | مؤشر استخدام قطاع الأعمال للشبكات |
| 130 | 134 | 137 | 139 | 122 | مؤشر استخدام الحكومة للشبكات |
| 123 | 138 | 146 | 140 | 129 | التشريعات المتعلقة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال |
| 91 | 113 | 133 | 131 | 122 | جودة نظام التعليم |
| 84 | 85 | 117 | 112 | غير متوفرة | نسبة الأمية |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير الشاملة حول تكنولوجيات الإعلام الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي لسنوات 2009/2008، 2013، 2014، 2015، 2016.

من الواضح من خلال هذا الجدول التأخر الذي مازالت تعرفه الجزائر في مجال الجاهزية العامة للشبكات ومكوناتها الفرعية، سواء في ما تعلق باستخدام الأفراد ومؤسسات الأعمال والمؤسسات الحكومية للشبكات أو في الجانب التشريعي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الذي احتلت فيه الجزائر سنة 2016 المرتبة 123 عالميا، وهو ما يوافق النتائج التي توصلنا إليها في تقييمنا للمنظومة التشريعية للتعاملات الإلكترونية في الجزائر.*

وكخلاصة لتقييمنا للبنية التحتية للاتصالات في الجزائر، يمكن القول أن الجزائر التي تبنت مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" مازالت تعاني من ضعف كبير وفجوة رقمية هائلة في مجال البنية التحتية الإلكترونية، سواء البنية المادية أو من حيث البنية التشريعية، وهو ما يعتبر عائقا رئيسيا لا يمكن التحول في ظلّه بشكل سليم إلى الحكومة الإلكترونية. هذه النتيجة توافق ما خلصت إليه الباحثة "ليلي مطالي" في دراسة حديثة أعدتها في هذا المجال، وقفت فيها بدورها على التأخر الكبير للجزائر في استكمال البنية التحتية للاتصالات، ومحدودية انتشار الإنترنت واستخداماته في الجزائر، حيث يبقى معدل مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة.¹

ج- مؤشر رأس المال البشري (HCI) :Human Capital Index

يعتبر مؤشر رأس المال البشري مكونا هاما لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، على اعتبار أنه يتناول جاهزية الإنسان كمستخدم للتكنولوجيايات الحديثة للإعلام والاتصال، سواء كان هذا الفرد كمقدم للخدمة الإلكترونية أو مستهلكا لها. يلخص الجدول الآتي قيم هذا المؤشر للجزائر مع المقارنة بوضعية المؤشر إقليميا ودوليا خلال الفترة 2003 2016:

* - انظر تقييمنا للمنظومة التشريعية للتعاملات الإلكترونية في الجزائر، ص 232 - 237.

¹ - ليلي مطالي، مرجع سابق، ص. 149.

جدول رقم 4-06: مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية خلال الفترة 2003-2016

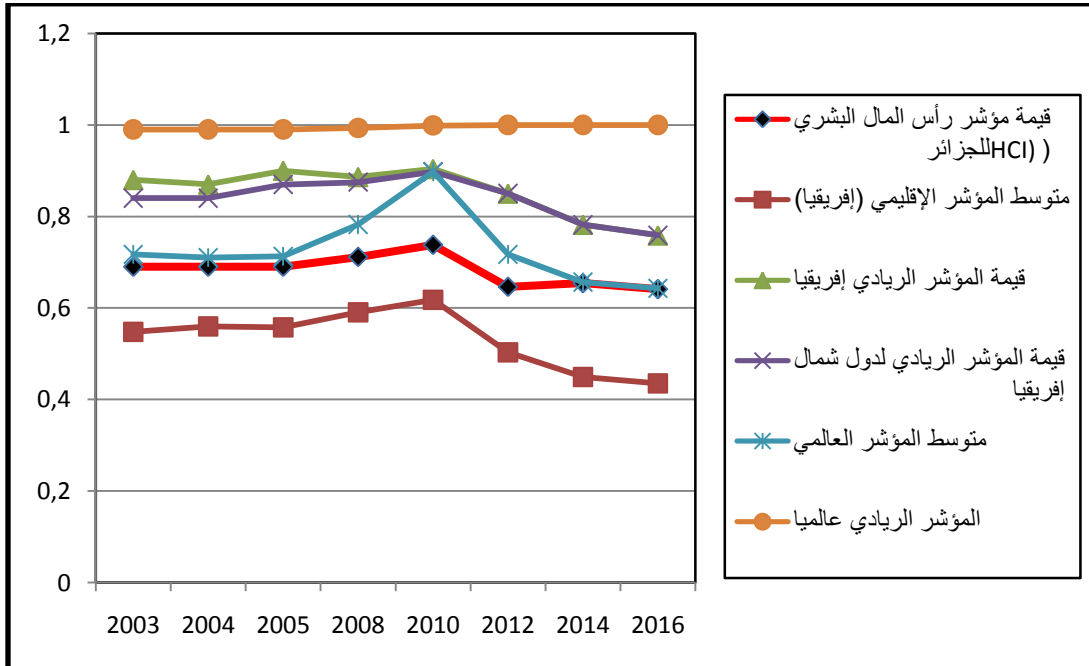
| 2016 | 2014 | 2012 | 2010 | 2008 | 2005 | 2004 | 2003 | |
|----------|------------|----------|--------|----------|----------|----------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 0,6412 | 0,6543 | 0,6463 | 0,7377 | 0,7114 | 0,6900 | 0,6900 | 0,6900 | قيمة مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر |
| 0,4355 | 0,4492 | 0,5034 | 0,6177 | 0,5906 | 0,5577 | 0,5597 | 0,5478 | متوسط المؤشر الإقليمي (إفريقيا) |
| ليبيا | ليبيا | ليبيا | السيشل | السيشل | السيشل | السيشل | جنوب إفريقيا | قيمة المؤشر الريادي إفريقي |
| 0,7588 | 0,7821 | 0,8502 | 0,9039 | 0,8864 | 0,9000 | 0,8700 | 0,8800 | |
| ليبيا | ليبيا | ليبيا | ليبيا | ليبيا | ليبيا | ليبيا | ليبيا | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| 0,7588 | 0,7821 | 0,8502 | 0,8979 | 0,8749 | 0,8700 | 0,8400 | 0,8400 | |
| 0,6432 | 0,6566 | 0,7173 | 0,8974 | 0,7825 | 0,7128 | 0,7100 | 0,7173 | متوسط المؤشر العالمي |
| أستراليا | نيوزيلاندا | أستراليا | كوبا | أستراليا | أستراليا | أستراليا | أستراليا، المملكة المتحدة، السويد، فنلندا، نيوزيلندا، هولندا، بلجيكا | المؤشر الريادي عالميا |
| 1,00 | 1,00 | 1,00 | 0,9987 | 0,9933 | 0,9900 | 0,9900 | 0,9900 | |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016.

ويعبر الشكل التالي عن معطيات الجدول من خلال منحنيات بيانية:

الشكل رقم 4-06: رسم بياني يبين تطور مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية خلال

الفترة 2003-2016



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 4-04، باستخدام برنامج Microsoft Excel.

يتضح لنا من خلال الشكل السابق أن مؤشر رأس المال البشري للجزائر لم يختلف كثيرا عن المؤشرين الفرعيين السابقين، حيث حققت قيمة متدنية بشكل مستقر طوال فترة التقييم، غير أنه تجدر الملاحظة أن قيم المؤشر كانت دوما أكبر من متوسط قيم المؤشر الإفريقي، وكان مقاربا للمتوسط العالمي في سنتي 2014 - 2016، غير أنه بقي دون متوسط قيم المؤشر لدول شمال إفريقيا وكذلك دون القيم الريادية إفريقيا وعالميا. وهذا ما يثبت أن السياسات والجهود المنضوية تحت مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" تبقى محدودة النتائج، حيث لم تؤد إلى تحسين اندماج الفرد الجزائري ضمن المجتمع المعرفي الدولي في مجال ما يمكن أن نسميه "الكفاءة الإلكترونية للفرد".

ومن المتوقع أن يلقي هذا الضعف في مؤشر الرأسمال البشري بظلاله على تأسيس مجتمع المعرفة في الجزائر وغرس الثقافة الإلكترونية لدى المواطن الجزائري والمؤسسة الجزائرية، وهو ما يعد من أكبر عوائق التحول إلى الحكومة الإلكترونية كما رأينا في الجانب النظري من هذا البحث.

وبصفة عامة، نستخلص من خلال هذا المطلب أن الجزائر تبقى ضعيفة في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية، سواء وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، أو المؤشرات الثلاث المكونة له؛ مما يدل على فشل مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" في تحسين واقع مجتمع المعرفة في الجزائر، بل إن المفارقة تكمن في التراجع الذي حققته بعد انقضاء فترة تنفيذ المبادرة، حيث حققت مؤشرات أدنى مما كانت عليه قبل سنة 2013 وحتى قبل إطلاق المبادرة في سنة 2008.

المطلب الثالث: تقييم المشاركة الإلكترونية

تعتبر المشاركة الإلكترونية من أبرز أوجه تطبيقات وممارسات "إدارة العاقبة مع المواطن" في ظل الحكومة الإلكترونية كما بينا ذلك في الجانب النظري. ومن أجل تقييم واقع المشاركة الإلكترونية فإننا نستعمل "مؤشر المشاركة الإلكترونية" المعتمد من قبل منظمة الأمم المتحدة في هذا الشأن. يوضح الجدول التالي تطور مؤشر المشاركة الإلكترونية والترتيب الدولي للجزائر للفترة 2003 - 2016:

جدول رقم 07-4: تطور مؤشر المشاركة الإلكترونية (EP) للجزائر وترتيبها الدولي في الفترة 2003-2016

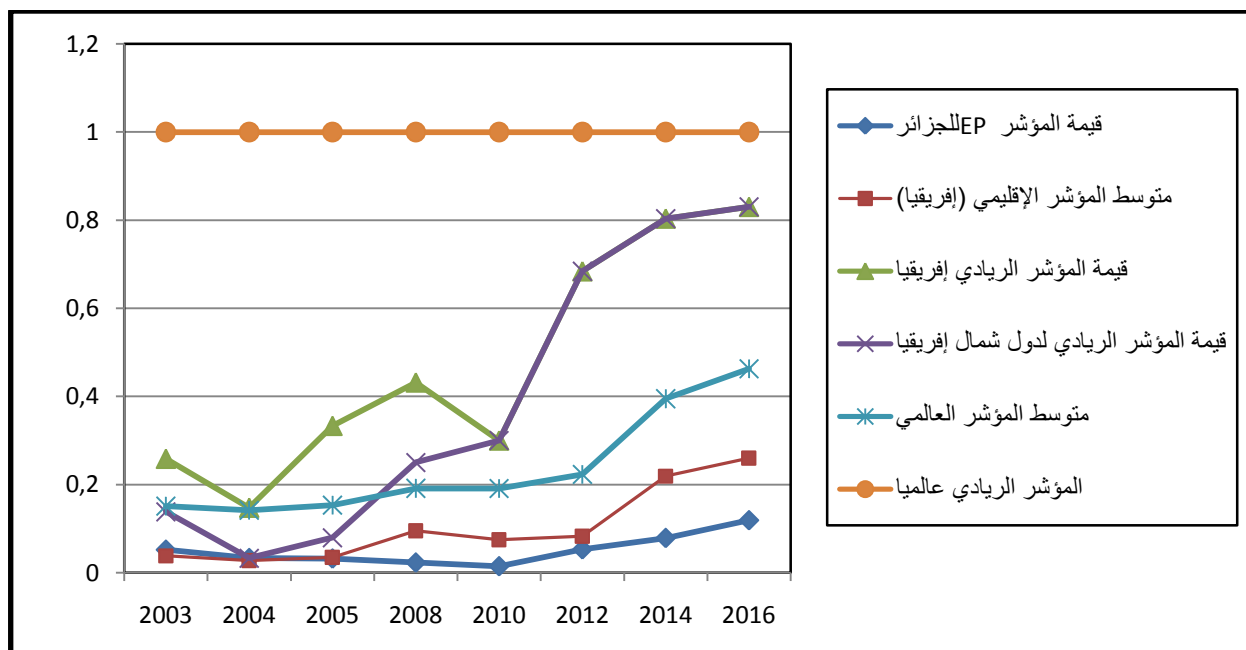
| 2016 | 2014 | 2012 | 2010 | 2008 | 2005 | 2004 | 2003 | |
|-------------------------|--------|--------|----------------|-----------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| 0,1186 | 0,0784 | 0,0526 | 0,0143 | 0,0227 | 0,0317 | 0,0328 | 0,0517 | قيمة المؤشر EP للجزائر |
| 0,2599 | 0,2189 | 0,0828 | 0,0749 | 0,0952 | 0,0347 | 0,0275 | 0,0381 | متوسط المؤشر الإقليمي (إفريقيا) |
| المغرب | المغرب | مصر | تونس | الموزمبيق | الموزمبيق | جزر موريس | جنوب إفريقيا | قيمة المؤشر الريادي إفريقيا |
| 0,8305 | 0,8039 | 0,6842 | 0,3000 | 0,4318 | 0,3333 | 0,1475 | 0,2586 | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| المغرب | المغرب | مصر | تونس | مصر | مصر | الجزائر | المغرب | قيمة المؤشر الريادي لدول شمال إفريقيا |
| 0,8305 | 0,8039 | 0,6842 | 0,3000 | 0,2500 | 0,0794 | 0,0328 | 0,1379 | متوسط المؤشر العالمي |
| 0,4625 | 0,3947 | 0,2225 | 0,1908 | 0,1909 | 0,1527 | 0,1413 | 0,1508 | المؤشر الريادي عالميا |
| المملكة المتحدة وهولندا | هولندا | هولندا | كوريا الجنوبية | و.م.أ | المملكة المتحدة وهولندا | المملكة المتحدة وهولندا | المملكة المتحدة وهولندا | الترتيب الدولي للجزائر |
| 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | |
| 167 | 172 | 124 | 157 | 152 | 105 | 97 | 91 | |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016.

ويوضح الشكل التالي معطيات الجدول على شكل منحنيات بيانية:

الشكل رقم 07-4: رسم بياني يوضح تطور مؤشر المشاركة الإلكترونية (EP) للجزائر ووضعيتها الإقليمية والعالمية خلال

الفترة 2003 - 2016.

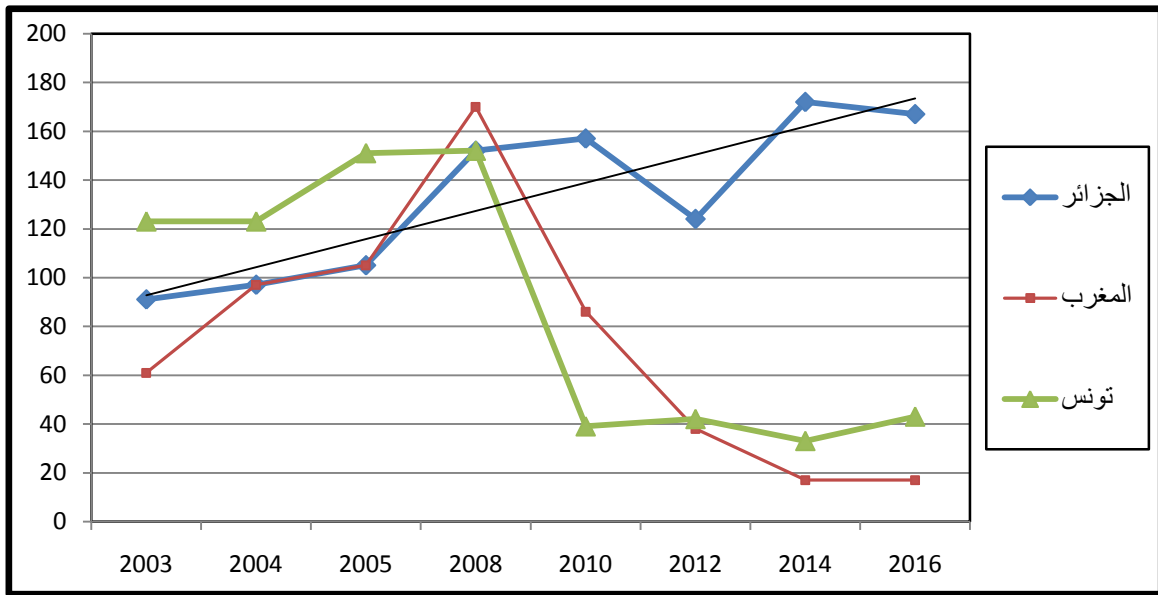


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 07-4. باستخدام برنامج Microsoft Excel.

يتضح لنا من خلال المنحنيات البيانية لمعطيات الجدول أن الجزائر طوال الفترة 2003 - 2016 حققت مؤشرات متدنية في مجال المشاركة الإلكترونية خصوصا منذ سنة 2005، حيث أصبحت تحقق مؤشرا أقل من جميع المؤشرات المرجعية المبينة من خلال المنحنيات البيانية، سواء الإفريقية منها أو الشمال إفريقية أو العالمية؛ وهو دلالة على أن مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" لم يحقق التحسين المتوقع في مجال إشراك المواطنين في صنع القرارات الإدارية والحكومية، وتشجيع المساهمة الجماهيرية في شؤون الحكم، وجعل المواطن طرفا قويا في العلاقة "حكومة - مواطن".

ولتوضيح هذه النتائج السلبية والمسار التنازلي للمشاركة الإلكترونية في الجزائر بشكل أكبر، نورد في الشكل الآتي مقارنة بيانية بينها وبين الدولتين الجارتين تونس والمغرب، من خلال استعراض تطور الترتيب العالمي للدول الثلاث في الفترة 2003 - 2016:

الشكل رقم 4-08: منحنى تغير الترتيب الدولي للجزائر في مجال المشاركة الإلكترونية مع المقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة 2003-2016.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية للفترة 2003-2016 باستخدام برنامج Microsoft Excel.

ففي الفترة التي تزعمت فيها تونس والمغرب الريادة في شمال إفريقيا وفي كامل القارة الإفريقية، وحسنت ترتيبها الدولي في مجال المشاركة الإلكترونية، ابتعدت الجزائر بوتيرة متسارعة ضمن جدول الترتيب لتحقيق في سنتي 2014 و2015 المرتبة 172 و167 عالميا على التوالي! وهي دلالة واضحة على ضعف عنصر المشاركة والديمقراطية الإلكترونية، مما يعتبر مؤشرا سلبيا لإحدى أهم ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" في الجزائر.

المبحث الرابع: دراسة تقييمية لمواقع الإلكترونية العمومية الجزائرية

من أجل استكمال تقييم مشروع الحكومة الإلكترونية لأي بلد، لا بدّ من القيام بدراسة تحليلية وتقييمية لمحتوى المواقع الإلكترونية الحكومية؛ هذا النوع من التقييم يساعد على تحديد المرحلة التي وصلت إليها الخدمات المقدمة على الخط، كما يحدد مدى توجه الإدارة الحكومية بالمواطن. وعليه قمنا بتخصيص هذا المبحث لإجراء دراسة تقييمية لعينة من أهم المواقع الإلكترونية الجزائرية من خلال نموذج صمّمه الباحث لهذا الغرض.

المطلب الأول: المواقع المدروسة ونموذج الخصائص المقيّمة

حتى يتسنى لنا تحليل المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية لا بد من دراسة مجموعة من الخصائص التي تعبر عن مضمونها المعلوماتي والخدمي، وبشكل أخص عن مدى توجه هذه المواقع بالمواطن وتطبيقها لمختلف ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن كما رأيناها في الجانب النظري من هذا البحث. ومن أجل دراسة هذه الخصائص فقد قام الباحث بصياغة نموذج على شكل استبيان يشتمل على البيانات المعيّنة عن المحتوى الإلكتروني والخدمات على الخط ومدى التوجه بالمواطن، حيث شملت الدراسة التقييمية 47 موقعا إلكترونيا حكوميا جزائريا،¹ وتمت دراستها في الفترة الممتدة من شهر ديسمبر 2016 إلى شهر مارس 2017، وقد تم تقسيم تلك البيانات والخصائص المدروسة إلى ثمانية (8) محاور رئيسية كما يلي:²

1- معلومات عامة عن الموقع الإلكتروني:

يحتوي هذا الجزء على المعلومات العامة حول الموقع الإلكتروني، حيث يتضمن تسمية الهيئة الحكومية، القطاع الذي تنتمي إليه وموقعها الإلكتروني على شبكة الإنترنت.

2- الخصائص العامة لعرض صفحة الموقع: تشتمل هذه الخصائص على العناصر التالية:

1-2- اللغة: تم تخصيص هذا الجزء من التقييم لدراسة الخصائص اللغوية للمواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية، حيث تضمنت البيانات الخيارات اللغوية التي توفرها المواقع، حيث تمت دراسة اللغة الرئيسية للموقع واللغات البديلة والاختيارية التي يوفرها للمستخدم.

¹ - يتضمن الملحق رقم 12 قائمة المواقع الإلكترونية التي شملتها الدراسة، وهي تشمل بوابة المواطن، وبوابة رئاسة الجمهورية والوزارة الأولى والمواقع الوزارية، وكذلك مواقع أهم الهيئات والوكالات والمديريات المكلفة بتقديم الخدمات للأفراد والمؤسسات.

² - انظر الملحق رقم 11 المتضمن نموذج الاستبيان الذي أعده الباحث والخاص بتقييم المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية.

وتعتبر مسألة اللغة مسألة غاية في الأهمية ضمن إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن"، وهي إحدى نقاط تقييم الحكومة الإلكترونية من زاوية الرؤية الإدارية الحديثة المبينة على التوجه بالزبون.

2-2- عرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، معلومات جغرافية، معلومات ديموغرافية: يتضمن هذا الجزء

الفرعي دراسة مدى توفير الموقع الإلكتروني للمعلومات العامة القاعدية: التوقيت المحلي والعالمي، تاريخ اليوم، حالة الطقس، معلومات جغرافية عامة عن الإقليم، ومعلومات ديموغرافية مختلفة... وهي معلومات بسيطة قد يستفيد منها متصفح الموقع في يومياته العادية، أو لأخذ صورة عامة عن المعطيات الجغرافية والديموغرافية للبلد أو الإقليم المحلي.

3- الخصائص الاستخدامية للمواقع الإلكترونية الجزائرية:

يتمثل الهدف من هذا المحور في تحليل الخصائص التقنية العملية للمواقع الإلكترونية بالنسبة للمستخدم، إذ نسعى من خلاله إلى دراسة الخصائص الاستخدامية من حيث التصميم وسهولة وسرعة التصفح والمحتوى والخدمات والقنوات التي يتيحها الموقع للتواصل بين المواطن والإدارة؛ وعليه تم تقسيم هذا المحور إلى ثلاثة محاور فرعية كما يلي:

3-1- جودة التصميم، سهولة الاستخدام وسرعة التصفح:

يتضمن هذا المحور الفرعي تقييم الناحية الشكلية للموقع وجودة التصميم بشكل عام من حيث نوع وحجم الخط والألوان وغيرها، كما يتم تقييم درجة السهولة التي يجدها المستخدم عند تصفحه للموقع وفهمه لكيفية ترتيب محتواه وسهولة التوجه نحو الخدمات، وكذلك سرعة الانتقال بين مختلف الروابط. يتم منح تقييم لمختلف الخصائص بمنحها درجة ضعيف، متوسط أو عالي، وذلك بناء على تقدير الباحث ومدى توفر هذه الخصائص عند تصفحه للمواقع محل الدراسة.

3-2- المحتوى والخدمات: في هذا الجزء من الاستبيان يتم تقييم محتوى المواقع الحكومية والخدمات التي تقدمها، حيث يمكن من خلال دراسة تلك الخصائص تحديد المرحلة التي تمر بها المواقع الإلكترونية (مرحلة النشر الإلكتروني، مرحلة التبادل والتفاعل أو مرحلة الاندماج)؛ وبالتالي فهي تعكس درجة تقدم تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في البلد. يتم كذلك خلال هذا المحور الفرعي بحث مدى استخدام المواقع الإلكترونية للوسائل وللتقنيات التي يتيحها الجيل الثاني من الإنترنت (web 2.0) والأجيال اللاحقة له، إذ سندرس مدى تقديم المواقع الجزائرية لمحتوى تفاعلي على صفحاتها من خلال استخدام تقنيات عرض الصورة والفيديو.

3-3- عرض قنوات الاتصال المتاحة: يشكل الاتصال أداة حيوية ضمن تطبيق ممارسات الإدارة العمومية الحديثة

في شقها المتعلق بإدارة العلاقة مع المواطن، لذلك لا بد أن يشمل تقييم الحكومة الإلكترونية من زاوية إدارة العلاقة

مع المواطن على تشخيص قنوات الاتصال التي تبينها المواقع الحكومية للتواصل معها، سواء أكانت قنوات تقليدية أو حديثة، مع افتراض أن الإدارة الفعالة للعلاقة مع المواطن تقتضي توفير بدائل متنوعة ليختار منها المستخدم تلك التي تلائمها. وعليه، سيحاول الباحث ضمن هذا المحور الفرعي من الاستبيان إحصاء القنوات الاتصالية التي توفرها المواقع الحكومية الجزائرية.

4- خصائص المشاركة الإلكترونية على مستوى المواقع الحكومية:

رأينا في الجانب النظري من البحث أن دعم المشاركة الجماهيرية الإلكترونية في التسيير العمومي من أهم تطبيقات إدارة العلاقة مع المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية. وحتى يتسنى لنا تقييم هذه الممارسات في المواقع الحكومية الجزائرية فقد قمنا بصياغة جملة من البيانات التي تؤكد أو تنفي دعمها لتفاعل المواطنين مع الإدارة العمومية، سواء بالتعليق عن القرارات والسياسات المختلفة أو بإبداء الرأي أو تقديم الاقتراحات وغيرها.

5- خصائص الشفافية الإلكترونية:

تعتبر الحكومة الإلكترونية أداة مهمة من أدوات الوقاية من الفساد ومحاربتة، وذلك بفضل شفافية المعلومات والقرارات الإدارية التي توفرها المواقع الحكومية. يهدف هذا المحور من الاستبيان إلى بحث الخصائص المتعلقة بممارسات وتطبيقات الشفافية الإلكترونية من خلال استبيان مدى تقديم المواقع لمعلومات حول ميزانيات الهيئات الإدارية وكيفية صرفها وعرض تقارير نشاطها السنوي وفتح المجال للمواطنين لمناقشتها إلكترونياً، عرض برامج ومخططات عملها، نشر إعلانات التوظيف الخاصة بالهيئة...إلخ.

6- الاقتراحات والشكاوى والتغذية العكسية:

كما هو الحال في "إدارة العلاقة مع الزبون" في قطاع الأعمال، يعتبر فتح المجال للمواطن لإبداء اقتراحاته وتقديم شكاويه من أساسيات تطبيق التوجه بالمواطن في الحكومة الإلكترونية. يحتوي هذا المحور على ثلاث فقرات، تتضمن مدى توفير الموقع الحكومي لرابط لتقديم الاقتراحات والشكاوى وفتح الطعون والنزاعات إلكترونياً.

7- التغذية العكسية:

من أهم صور تطبيق التوجه بالمواطن أن تسعى الهيئة الحكومية إلى الحصول على تغذية مرتدة من المواطنين والمؤسسات حول الخدمات التي تقدمها؛ ومن أجل ذلك أدرجنا في هذا المحور ثلاث فقرات تتضمن دراسة مدى طرح الموقع لاستطلاعات إلكترونية موجهة للمواطن لقياس درجة رضاه عن الخدمات التي تقدمها الإدارة وموقعها

الإلكتروني، ومدى توفيره لإمكانية تقديمهم اقتراحات من أجل تطوير وتحسين الخدمات، وكذلك التبليغ عن مشكلة تقنية في الموقع أثناء طلبهم للخدمة الإلكترونية.

8- الدفع الإلكتروني:

من أهم صور تطبيق الحكومة الإلكترونية توفير خدمة الدفع عبر المواقع الحكومية؛ وذلك لما يتعلق الأمر بخدمة خاضعة للرسوم الجبائية، أو بالنسبة للإدارات التي تتمثل مهمتها الرئيسية في تحصيل الإيرادات المالية العامة لخزينة الدولة أو لمختلف الصناديق؛ نذكر منها على سبيل المثال: الإدارة الضريبية، الإدارة الجمركية، صناديق التأمينات... إلخ. ولا يمكن الوصول بالحكومة الإلكترونية إلى مرحلة الاندماج إلا بتوفير خدمة التخليص الإلكتروني الذي يسمح بإنهاء المعاملة بشكل كلي عبر الموقع الإلكتروني، دون اللجوء إلى استكمال الدفع بالطرق التقليدية. تم في هذا المحور بحث مدى توفير المواقع الحكومية الجزائرية لخدمة الدفع الإلكتروني، مع الإشارة إلى أن هذا المحور خاص فقط بالإدارات التي ينطوي نشاطها على تحصيل الأموال من المواطنين والمؤسسات.

9- ملاحظات عامة حول تناسق تصميم المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية:

هذا المحور الأخير من الاستبيان هو عبارة عن فقرات تقييمية شاملة ومدى تناسق وتوحيد تصميمات المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية، وذلك من حيث توحيد تصميم صفحة الواجهة، توحيد الألوان، اللغة، تنظيم المحتوى... إلخ. وهو تقييم يعطي صورة معبرة عن مدى وجود مشروع وطني وإستراتيجية شاملة وموجهة من قبل الحكومة للتحويل نحو مجتمع المعلومات وتطبيق الحكومة الإلكترونية.

تم تقييم فقرات هذا المحور من طرف الباحث وفقا لتقديره واستنتاجاته وملاحظاته ومدى توفر عناصر التناسق بين المواقع، وذلك أثناء تصفحها من أجل دراسة فقرات الاستبيان للمحاور السابقة.

المطلب الثاني: نتائج تحليل المواقع الإلكترونية العمومية الجزائرية

سيقدم الباحث في هذا العنصر عرضا لنتائج تقييم المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية، وذلك بعد عرضنا لتقييم البوابة الإلكترونية للحكومة الجزائرية.

الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للحكومة الجزائرية

1- تقديم البوابة الإلكترونية للحكومة الجزائرية:

في سنة 2011، أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال على شبكة الإنترنت "بوابة المواطن" (www.elmouwatin.dz)¹، وكان الهدف منها هو تمكين المواطن من بامتلاك نفاذ مباشر وواضح للوصول إلى مختلف الإجراءات ومجمل المعلومات والخدمات التي تقدمها الإدارة.²

وقد أقرت الوزارة عبر موقعها الإلكتروني أنه نظرا للعدد الكبير من المعلومات الواردة في هذه البوابة فقد أصبح من الضروري إعادة النظر في طريقة عرض هذه المعلومات، وفي هذا الصدد فقد تقرر إعادة التفكير في تقديم البوابة، وهذا بعرض المعلومات بالنظر إلى وجهة نظر المواطن لا الإدارة، وعليه يجب تحديد منهجية واضحة لعرض محتوى البوابة وذلك على النحو التالي: متى يجب فعل ذلك؟ إلى من تتوجه؟ ما الذي يجب تقديمه؟ كم يستغرقه من وقت؟ وما النتيجة التي يمكن التحصل عليها؟³ وهو إقرار منها بقصور هذه البوابة عن التصميم السليم والمنهج العصري للإدارة العمومية الحديثة المبني على التوجه بالمواطن.

2- الخصائص العامة للبوابة:

من خلال دراستنا التقييمية لبوابة "المواطن" (www.elmouwatin.dz)، نلخص جملة من الملاحظات والتحليل لمختلف خصائصها فيما يلي:

من حيث لغة العرض، تستخدم بوابة "المواطن" اللغة العربية لعرض صفحاتها الرئيسية (انظر الملحق رقم 13)، كما تتيح خيار عرضها باللغة الفرنسية؛ لكن الملاحظ هو غياب خيار عرضها باللغة الإنجليزية، وهي نقطة سلبية لبوابة على هذا المستوى، باعتبارها موجهة للمواطنين المحليين، والمهاجرين، وحتى لسائر الشعوب وكل الأطراف التي يمكن أن تربطها علاقات أو معاملات مع الجزائر، وخصوصا الشركات الراغبة في الاستثمار في الجزائر أو السياح الراغبين في التعرف على معطيات البلد؛ مع الأخذ في الحسبان كذلك أن اللغة الإنجليزية هي اللغة المرجعية الأولى في العالم للتواصل بين الشعوب.

¹ - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، على الرابط: <http://www.mpttn.gov.dz/ar/content/>، تاريخ الزيارة: 15 جانفي 2017.

² - ليلي مطالي، مرجع سابق، ص ص. 133 - 151.

³ - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، على الرابط: <http://www.mpttn.gov.dz/ar/content/>، تاريخ الزيارة: 15 جانفي 2017.

أما من حيث المحتوى والخدمات، فتشتمل البوابة على دليل لمختلف الخدمات العمومية عن بعد وروابط لها، ودليل لمختلف الإدارات العمومية، وروابط للنصوص القانونية المختلفة، وتغيب عنها الروابط المتعلقة بالمشاركة الجماهيرية وروابط لتقديم الاقتراحات أو الشكاوى. وعلى هذا الأساس يمكن الحكم بأن بوابة "المواطن" هي مجرد موقع عام للإعلام، أي أنها لا تزال في طور "النشر الإلكتروني"، دون أن تبلغ مرحلة التبادل والتفاعل ومرحلة الاندماج. وعليه فإننا نجد أن "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013" إلى غاية سنة 2017 لم تصل بالحكومة الإلكترونية في الجزائر إلى مرحلة الاندماج التي تقتضي دمج جميع الخدمات العامة في موقع واحد يطلق عليه "بوابة الحكومة الإلكترونية".

وتجدر بنا الإشارة كذلك إلى أنه لا يوجد تطبيق لبوابة الحكومة الإلكترونية الجزائرية خاص بالهواتف النقالة، أما بخصوص تطبيقات الخدمات العامة للهاتف النقال فقد أطلقت وزارة الداخلية تطبيقا أطلقت عليه تسمية "إجراءاتي" يتضمن دليلا شاملا للإجراءات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية، كما يتضمن دليلا للجماعات الإقليمية، يوفر معلومات عنها مثل العنوان ورقم الهاتف والبريد الإلكتروني وموقع الإنترنت... إلخ. في حين لا نجد تطبيقات مماثلة للخدمات الإدارية التي تقدمها الإدارات الأخرى، وهو ما يدل على أن الحكومة الإلكترونية في الجزائر لا تطبق ممارسات "حكومة الهاتف النقال" (mobile government) التي تتيحها الهواتف الذكية؛ فهذه الأخيرة أصبحت أداة مهمة في تطبيق الحكومة الإلكترونية وإدارة العلاقة مع المواطن وتشخيص الخدمات المقدمة له أو لفئة متجانسة من المواطنين.

الفرع الثاني: نتائج تحليل المواقع الإلكترونية العمومية

يتضمن هذا الفرع عرضا لنتائج دراستنا التقييمية للمواقع الحكومية الجزائرية وفقا للنموذج الذي قدمناه (انظر الملحق رقم 11)، والمشتتمل على ثمانية محاور رئيسية، بالإضافة إلى محور تاسع مخصص لتقييم مدى تناسق المواقع المدروسة من حيث الشكل والمضمون:

1- تحليل الخصائص العامة لعرض صفحات المواقع:

حيث كانت نتائج هذه الخصائص العامة كما يلي:

1-1- إشكالية اللغة والتواصل:

يرى كل من (Djilali Idoughi and Djeddi Abdelhakim) أن المسألة اللغوية هي من إحدى معوقات التحول إلى الحكومة الإلكترونية، بالنظر إلى وجود أكثر من لغة للتواصل الكتابي والشفوي، وهو ما يستوجب استخدام اللغة التي يشعر المواطن براحة أكبر وطلاقة عند التواصل.¹

ومن خلال دراستنا التحليلية لمسألة اللغة المستخدمة في صفحات المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية تبين لنا أن ما يقارب 23 % منها تستخدم اللغة العربية في عرض صفحاتها الرئيسية، 28 % تستخدم اللغة الفرنسية، 42 % تعطي الخيار للمستخدم قبل دخوله لاختيار اللغة العربية أو الفرنسية، 07 % تتيح الاختيار بين اللغة العربية والفرنسية والإنجليزية. يلخص الجدول التالي توزيع نسب استخدام اللغة في صفحات الواجهة للمواقع الحكومية الجزائرية:

جدول رقم 4-08: توزيع نسب اللغة المستخدمة في الصفحات الرئيسية للمواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية

| اللغة المستخدمة في الصفحة الرئيسية | اللغة العربية | اللغة الفرنسية | اللغة الإنجليزية | اختيارية (عربية أو فرنسية) | اختيارية (عربية، فرنسية أو إنجليزية) |
|------------------------------------|---------------|----------------|------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| النسبة المئوية | 23 % | 28 % | 00 % | 42 % | 07 % |

المصدر: من إعداد الباحث.

كما بينت دراستنا التحليلية أن 29 % من المواقع لا تتيح لغة ثانية للصفحة، في حين أن بقية المواقع (79 %) تتيح للمستخدم اختيار لغة أخرى غير لغة الصفحة الرئيسية.

من خلال هذه الإحصائيات يتضح لنا أن قضية اللغة تعدّ من أهم النقائص التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث أن عدم الاستقرار على لغة موحدة للتواجد الإلكتروني يدل على خلل إستراتيجي في قيادة المشروع، حيث يتضح أن الحكومة لم تأخذ المشروع الرقمي كمشروع وطني يتطلب التنسيق التام والانسجام في العرض الإلكتروني الموجه إلى الجمهور؛ كما يدل على ضعف توجه الإدارة الجزائرية في مسألة التوجه بالمواطن، حيث أن هذا التوجه يستوجب إتاحة الخيارات الملائمة من وجهة نظر المستفيد وليس الإدارة، فاعتماد الكثير من المواقع على اللغة الفرنسية بدل اللغة الوطنية - التي هي لغة الأغلبية - يدل على ضعف إستراتيجي في تطبيق ثقافة التوجه بالعميل على مستوى الإدارة العامة الجزائرية.

1-2- عرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، معلومات جغرافية، معلومات ديموغرافية:

بينت دراستنا التقييمية لعينة المواقع الإلكترونية أن 06 % منها فقط تقوم بعرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، في حين أن قرابة 08 % منها تقدم معلومات جغرافية، ديموغرافية واقتصادية ومؤشرات قطاعية، وهي نسب ضعيفة تُعبر عن ضعف الاهتمام بالمحتوى والمعلومات العامة التي تجعل من الموقع الحكومي موقعا "صديقا للمستخدم"؛ فهذا النوع من المعلومات يعتبر من صميم نشر الثقافة الإلكترونية وجزء من عملية النشر الإلكتروني.

2- الخصائص الاستخدامية للمواقع الإلكترونية الجزائرية:

2-1- جودة التصميم، سهولة الاستخدام وسرعة التصفح:

تهدف من خلال هذه الفقرات إلى تقييم الخصائص الاستخدامية للموقع، وذلك من حيث جودة التصميم، سهولة الاستخدام وسرعة التصفح. يوضح الجدول الآتي نتائج هذا التقييم:

جدول رقم 4-09: خصائص المواقع من حيث التصميم وسهولة الاستخدام وسرعة التصفح

| عالية | متوسطة | ضعيفة | الخصائص |
|-------|--------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 22 % | 35 % | 43 % | جودة تصميم صفحة الواجهة من الناحية الشكلية (من حيث نوع وحجم الخط، الألوان، وضوح الصور...) |
| 29 % | 57 % | 14 % | سهولة الاستخدام والتصفح للمحتوى (user friendly) (ترتيب المعلومات وحسن عرض قائمة الخدمات سواء حسب أصناف الزبائن (أفراد، مؤسسات، هيئات حكومية أخرى) أو حسب نوع الخدمات...) |
| 85 % | 15 % | 00 % | سرعة التصفح (سرعة الانتقال نحو الصفحات عند النقر على الروابط الفرعية المختلفة في الصفحة الرئيسية). |

فبخصوص جودة التصميم، نلاحظ أن نسبة كبيرة من المواقع الجزائرية (43 %) تفتقر إلى الجودة في الجانب الشكلي، و نسبة 35 % منها تتميز بجودة متوسطة، في حين أن 22 % منها تتميز بجودة عالية في التصميم والإخراج. وبالنسبة لسهولة الاستخدام وتصفح المحتوى وجدنا أن 14 % من المواقع سيئة من هذه الناحية، ويصعب على المستخدم فهم كيفية ترتيب الموقع والخدمات، في حين أن 57 % منها مصنفة ضمن فئة المتوسطة، أما 29 % المتبقية فتتميز بالسهولة والوضوح عند تصفحها.

وقد وجد الباحث أن المواقع الجزائرية بصفة عامة لا تعاني من مشاكل تقنية في مجال سرعة التصفح، فغالبيتها تتميز بسرعة وسهولة الانتقال بين مختلف الروابط، غير أن النقطة السلبية فيها تكمن في أن الكثير من الإحالات والروابط غير نشطة، مما يستدعي ضرورة تحديثها أو صيانتها.

2-2- المحتوى والخدمات:

بخصوص محتوى المواقع الحكومية الإلكترونية والخدمات التي تقدمها كانت النسب موزعة كما يلي:

جدول رقم 4-10: توزيع المواقع الإلكترونية حسب المحتوى وتوفير الخدمات

| غير متوفرة | متوفرة | الخصائص |
|------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 57 % | 43 % | توفير خدمة البحث في الموقع |
| 95 % | 05 % | وجود إعلانات إخبارية وترويجية حول الخدمات التي تقدمها الهيئة الحكومية |
| 42 % | 58 % | توفير روابط نحو مواقع حكومية إلكترونية أخرى. |
| 94 % | 06 % | إمكانية الاستفادة من الخدمة وإنهاء المعاملة إلكترونيا |
| 71 % | 29 % | إمكانية تحميل الاستمارات والنماذج الإدارية أو طباعتها من الموقع. |
| 95 % | 05 % | إمكانية ملء الاستمارات والنماذج الإدارية مع إرسالها إلكترونيا. |
| 56 % | 44 % | وجود دليل الخدمة والمنشورات والمطبوعات ذات الصلة على الموقع. |
| 10 % | 90 % | مدى تحديث المعلومات |
| 98 % | 02 % | استخدام الفيديو والصوت في عرض أو شرح أو ترويج بعض الخدمات. |
| 15 % | 85 % | عرض الأخبار والأخبار العاجلة والأنشطة المتعلقة بالهيئة الحكومية أو بالنشاط الحكومي والمواضيع العامة بوجه عام. |
| 96 % | 04 % | خدمة الإجابة عن الأسئلة الأكثر تكرارا (FAQ) |

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المواقع الحكومية الجزائرية سجلت نسبا ضئيلة في عرض إعلانات إخبارية وترويجية حول الخدمات التي تقدمها الهيئة الحكومية (5 %)، وهي نقطة ضعف جوهرية في مجال إدارة العلاقة مع المواطن التي تتطلب القيام بمحملات ترويجية للخدمات العمومية والتسهيلات التي تقدمها المواقع، كما تساعد في نشر الثقافة الرقمية لدى المواطنين وتدعم التحول إلى مجتمع المعرفة.

ولا تزال المواقع الجزائرية تعرف ضعفا كبيرا في إمكانية الاستفادة من الخدمة وإنهاء المعاملة إلكترونيا (6 %)، وفي إمكانية ملء الاستمارات والنماذج الإدارية مع إرسالها إلكترونيا (5 %)، و 4 % فقط توفر خدمة الإجابة عن

الاسئلة الأكثر تكرارا (FAQ)؛ وهي نتائج تؤكد أن المواقع الجزائرية لم تصل بعد إلى مرحلة التفاعل والتبادل التي يتم فيها إرسال واستقبال المعلومة بين الإدارة والمواطن إلكترونيا وإنهاء الخدمة بشكل كامل، وبالتالي يمكن الاستنتاج أن الخدمات الإلكترونية في الجزائر لا تزال في مرحلة النشر الإلكتروني.

كما أن نسبة 2 % فقط منها تستخدم الفيديو والصوت في عرض أو شرح أو ترويج بعض الخدمات، مما يدل على أن المواقع الجزائرية لا تستخدم تقنيات الجيل الثاني من الإنترنت (web 2.0) وما بعده والتي تتميز بتقديم محتوى أكثر تفاعلية من الجيل الأول.

2-3- عرض قنوات الاتصال المتاحة:

يلخص الجدول التالي القنوات التي توفرها المواقع الحكومية الجزائرية:

جدول رقم 4-11: توزيع قنوات الاتصال المستخدمة في المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية

| قناة الاتصال | متوفرة | غير متوفرة |
|------------------------------------------------------------|--------|------------|
| عنوان الإدارة المركزية (للاتصال المباشر أو بالبريد العادي) | 94 % | 06 % |
| عناوين الفروع الجهوية والمحلية | 40 % | 60 % |
| الهاتف الثابت | 86 % | 14 % |
| الفاكس | 43 % | 57 % |
| البريد الإلكتروني | 64 % | 36 % |
| شبكات التواصل الاجتماعي (...، viber، whatsapp، messenger) | 03 % | 97 % |
| مركز الاتصال الهاتفي (call center) | 00 % | 100 % |
| الرقم الأخضر | 13 % | 87 % |

نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية المؤسسات الحكومية الجزائرية تبين عنوان مقراتها الرئيسية، وهي وسيلة اتصال ضرورية بالنسبة للمواطن للحصول على الخدمات بطريقة تقليدية، غير أن ما يقارب 40 % منها تبين عناوين إدارتها الفرعية، إلا أنه في ظل الحكومة الإلكترونية ينبغي أن تعمل الإدارة على التقليل من الاتصال المباشر بالمواطنين وتقليل تنقلاتهم إلى المقرات المادية، وذلك من أهم أهداف ومزايا الحكومة الإلكترونية كما رأينا.

كما نلاحظ أن الهاتف الثابت هو الوسيلة الأكثر توفرا للاتصال بالإدارات العمومية الجزائرية (86 %)، يليه البريد الإلكتروني (64 %) والفاكس (43 %)، غير أن التواصل عن طريق الرقم الأخضر أو مركز الاتصال يبقى ضعيفا، أما التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي فهو محدود جدا، حيث لم تتجاوز نسبة المواقع الحكومية التي توفر رابطا

على الأقل نحو صفحتها على إحدى شبكات التواصل الاجتماعي لم يتجاوز 03%؛ لذلك يمكننا الحكم بأن الحكومة الإلكترونية في الجزائر لا تزال بعيدة عن تطبيق ما يعرف بالحكومة الاجتماعية (social government).

3- خصائص المشاركة الإلكترونية على مستوى المواقع الحكومية:

بينت دراستنا أن المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية تكاد تخلو من سمات المشاركة الإلكترونية وتطبيقاتها. يلخص الجدول التالي النسب التي سجلتها المواقع في مجال توفر تلك الخصائص التشاركية:

جدول رقم 4-12: النسب المئوية لتوفر خصائص المشاركة الإلكترونية في المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية

| غير متوفرة | متوفرة | خصائص المشاركة الإلكترونية |
|------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 100 % | 00 % | إمكانية التعليق على المواضيع المعروضة في الموقع. |
| 95 % | 05 % | إمكانية إرسال اقتراح حول خدمات الموقع أو اقتراحات عامة في مجال تخصص الهيئة الحكومية. |
| 100 % | 00 % | وجود استطلاعات للرأي حول الخدمات أو القضايا المختلفة الخاصة بالقطاع والقضايا العامة. |
| 100 % | 00 % | عرض استشارات موجهة للجمهور للمشاركة في تصميم الخدمات. |
| 100 % | 00 % | توفر الموقع على منتدى إلكتروني. |
| | | الاشتراك: |
| 100 % | 00 % | إمكانية الاشتراك في الموقع (العضوية، التسجيل...) |
| 100 % | 00 % | الحصول على نشريّة (newsletter) عن طريق البريد الإلكتروني |

فمن الواضح الغياب شبه الكلي لممارسات المشاركة الإلكترونية عن طريق المواقع الإلكترونية، مع وجود 5% فقط من المواقع التي توفر رابطا لتقديم اقتراحات عامة في مجال اختصاص الهيئة الحكومية المعنية، وهي نتائج تدل على ضعف ثقافة التوجه بالمواطن من جهة، وضعف الأهمية التي توليها الحكومة للمشاركة الإلكترونية كأداة من أدوات الممارسة الديمقراطية وإدارة العلاقة مع المواطن.

4- خصائص الشفافية الإلكترونية:

بخصوص دعم المواقع الحكومية الجزائرية لممارسات الشفافية الإلكترونية فقد أفضت دراستنا إلى وجود نسبة ضئيلة من المواقع التي تعرض المعلومات بكل شفافية. يوضح الجدول الموالي النسب المحقق في مختلف محاور الشفافية الإلكترونية:

جدول رقم 4-13: توزيع نسب تطبيق المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية لخصائص الشفافية

| الخصائص | متوفرة | غير متوفرة |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| عرض الميزانية السنوية للهيئة ومخططات صرفها | 00 % | 100 % |
| عرض الأنشطة المبرمجة والمخططات الإدارية للهيئة العمومية. | 16 % | 84 % |
| عرض إعلانات التوظيف الخاصة بالهيئة الحكومية. | 08 % | 92 % |
| عرض التقارير السنوية لنشاط الهيئة الحكومية. | 21 % | 79 % |
| إمكانية مناقشة القرارات والسياسات والمخططات الإدارية والحكومية عبر الموقع | 00 % | 100 % |
| وجود رابط للتبليغ عن حالات الفساد المالي والإداري | 00 % | 100 % |

فمن الواضح أن المواقع الحكومية الجزائرية لا تتيح أبدا للمواطن الاطلاع على ميزانيتها السنوية ومخططات إنفاقها، كما لا تفتح المجال للمناقشة على الخط لقراراتها ومخططاتها؛ في حين أن نسبة قليلة منها تعرض الأنشطة المبرمجة والمخططات الإدارية للهيئة العمومية وإعلانات التوظيف الخاصة بها والتقارير السنوية لمحصلة نشاطها.

بناء على ذلك يمكننا الحكم بضعف دور المواقع الإلكترونية الحكومية في الجزائر في دعم الشفافية الحكومية في مختلف مستوياتها ومجالاتها.

5- الاقتراحات والشكاوى والتغذية العكسية:

تعد إدارة الشكاوى والاقتراحات والتغذية العكسية من أهم الأنشطة التي تضطلع بها إدارة العلاقة مع المواطن، إلا أنه في الحالة الجزائرية لا تلقى الاهتمام اللازم على مستوى المواقع الإلكترونية، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 4-14: مدى دعم المواقع الإدارية الجزائرية للاقتراحات والشكاوى الإلكترونية والتغذية العكسية

| الروابط المتعلقة بالاقتراحات والشكاوى | متوفرة | غير متوفرة |
|------------------------------------------------------|--------|------------|
| تخصيص رابط لتقديم اقتراحات عن طريق الموقع الإلكتروني | 07 % | 93 % |
| تخصيص رابط لتقديم الشكاوى إلكترونيا | 06 % | 94 % |
| تخصيص رابط لإرسال الطعون وفتح النزاعات | 00 % | 100 % |

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول أن المواقع الحكومية الجزائرية لا تولي اهتماما كبيرا لاقتراحات المواطنين وشكاويهم حيث أن نسبة 07 % فقط توفر رابطا لتقديم الاقتراحات و 06 % فقط تتيح للمواطن إرسال

الشكاوى على الخط، ومن جهة أخرى فإن المواقع لا تتيح مطلقا إمكانية تقديم طعون أو فتح منازعات عبرها. لذلك يمكن اعتبار المواقع الحكومية ضعيفة من جانب إدارة الشكاوى والاقتراحات والمنازعات مع المواطنين، وهي أنشطة ضرورية وحساسة في مجال إدارة العلاقة مع المواطن.

6- التغذية العكسية:

في مجال التغذية العكسية، حققت المواقع محل الدراسة النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم 4-15: نسب توفر خصائص التغذية العكسية على مستوى المواقع الحكومية الجزائرية

| غير متوفر | متوفر | الخصائص المرتبطة بالتغذية العكسية |
|-----------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 96 % | 04 % | عرض استطلاعات إلكترونية حول رضا المواطن عن خدمة معينة أو خدمات تقدمها الهيئة الحكومية. |
| 100 % | 00 % | إمكانية تقديم آراء واقتراحات من طرف المواطنين عبر الموقع بخصوص تطوير وتحسين الخدمات. |
| 100 % | 00 % | إمكانية التبليغ عن مشكلة تقنية في تقديم الخدمة الإلكترونية. |

يتضح لنا من الجدول أن نسبة ضعيفة من المواقع العمومية في الجزائر (04 %) تقوم بعرض استطلاعات على

صفحاتها موجهة لقياس رضا المواطنين عن الخدمات التي تقدمها الإدارة المعنية، في حين أنها لا تتيح أبدا روابط لاستقبال آراء ومقترحات المستخدمين حول سبل تحسين وتطوير الخدمات التي تقدمها الإدارة أو للتبليغ عن مشكلة تقنية تواجههم أثناء تصفح الموقع. وعليه نستخلص أن المواقع الحكومية الجزائرية ضعيفة جدا في مسألة السعي إلى الحصول على تغذية مرتدة من المستخدمين، وهو ما يؤكد كذلك ضعف التوجه المواطن وإستراتيجية إدارة العلاقة معه.

7- الدفع الإلكتروني:

من خلال تصفحنا للمواقع الحكومية للإدارات العمومية التي يقتضي نشاطها ومهامها القانونية إجراء معاملات مالية مع الأفراد والمؤسسات - سواء تحصيل الإيرادات المالية أو دفع المستحقات - تبين لنا أن الدفع الإلكتروني لا يزال غائبا في تعاملات المصالح العمومية، إذ لا توفر المواقع المعنية أي رابط أو وسيلة دفع رقمية، وهو ما يعبر عنه الجدول التالي:

جدول رقم 4-16: نسبة المواقع الحكومية الجزائرية التي توفر خدمة الدفع الإلكتروني

| غير متوفرة | متوفرة | خدمة الدفع الإلكتروني |
|------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| % 100 | % 00 | إمكانية الدفع الإلكتروني عن طريق الموقع (خاص بمواقع المؤسسات الحكومية التي تتضمن خدماتها تحصيل مستحقات مالية (مثل: الضرائب، الرسوم، الحقوق الجمركية، التأمينات الاجتماعية، الرخص، الطابع الجبائية...)) |

فمن خلال تحليلنا لخصائص الدفع الإلكتروني على مستوى المواقع التي تتضمن خدماتها تبادلات مالية، فقد خلصنا إلى أن المواقع الجزائرية لا توفر خدمة السداد الإلكتروني كما يوضح ذلك الجدول السابق، وهو ما يعد حلقة ضعف كبيرة في إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، إذ أن غياب الدفع الإلكتروني يحول دون تجاوز المرحلة الأولى (النشر الإلكتروني) إلى مرحلة التبادل والتفاعل ثم إلى مرحلة الاندماج.

ولا شك أن الغياب التام لهذه الخاصية في المواقع الحكومية الجزائرية مرده أساسا إلى تخلف النظام المالي والمصرفي الجزائري، حيث أن إصلاح هذا القطاع من قبل الحكومة الجزائرية كان يفترض أن يكون من أهم محاور إستراتيجية الجزائر الإلكترونية الذي دونه لا يمكن إتمام الخدمات العمومية على الخط.

هذه النتيجة التي خرجنا بها في هذا المحور تؤكد ما خلصت إليه الدراسات الحديثة التي تناولت الدفع الإلكتروني والواقع الرقمي في الجزائر، حيث أجمعت على التأخر الكبير للجزائر في التعاملات الإلكترونية ووجود هوة رقمية شاسعة مقارنة بالتطور الرقمي الذي يشهده العالم اليوم.¹

8- ملاحظات عامة حول تناسق تصميم المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية:

من أجل تكوين صورة عامة عن الإستراتيجية الحكومية في التحول الرقمي، قام الباحث بتقييم مدى التوحيد والتناسق في تصاميم مختلف المواقع الإلكترونية الحكومية، حيث قمنا بتقدير أربعة خصائص رئيسية في هذا المجال ومنحها درجة تتراوح بين المنعدم والعالي، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

¹ - انظر في هذا الشأن على سبيل المثال:

- محمد شايب، أهمية تطوير وتشغيل أنظمة الدفع الإلكترونية الحديثة والمقاصد الآلية كآلية لإنشاء بنية تحتية لنظام مصرفي ومالي إلكتروني بالجزائر، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، السنة الجامعية 2016/2017.

- حسين شنيبي، واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من الجزائر، مصر والإمارات خلال الفترة 200-2010، دراسة مقارنة، مجلة الباحث، عدد 09/2011، ص.ص. 67 – 74.

- ليلي مطالي، مرجع سابق، ص.ص. 133 – 151.

جدول رقم 4-17: درجة تناسق تصاميم المواقع الإلكترونية الحكومية

| عالي | متوسط | ضعيف | منعدم | نطاق التنسيق والتوحيد بين المواقع الإلكترونية العمومية |
|------|-------|------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | X | توحيد التصميم العام لواجهات المواقع الإلكترونية الحكومية (حسب المواضيع، حسب الخدمات، حسب فئات المستخدمين...) |
| | | | X | توحيد الألوان المستخدمة في عرض الصفحات الرئيسية للمواقع الحكومية |
| | | | X | توحيد اللغة الرئيسية للمواقع الحكومية |
| | | | X | توحيد المحتوى القاعدي والأساسي للمواقع الإلكترونية (عرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، قنوات الاتصال...) |

وقد لاحظ الباحث من خلال تصفحه للمواقع الحكومية الجزائرية خلال فترة التقييم غيابا تاما للتنسيق والتوحيد بين التصاميم، سواء في تصميم الواجهة الرئيسية أو الألوان المستخدمة أو اللغة أو ترتيب المحتوى والخدمات وفق نمط موحد. ولا شك أن هذا التشتت والاختلاف في التصميم يعكس صورة سلبية لجدية تطبيق الإستراتيجية الإلكترونية في الجزائر التي تستوجب تغييرا شاملا وتقييدا بخطة دقيقة ومضبوطة وإلزامية على جميع الهيئات العمومية، وذلك حتى تعطي انطبعا إيجابيا لدى المواطن بوجود الدولة والحكومة على شكل شخص معنوي افتراضي لا يختلف عن شخصية حكومة الواقع.

الفرع الثالث: إشكالية الفجوة الرقمية في للجزائر

يشير مصطلح "الفجوة الرقمية" (Digital divide) إلى الفروق الموجودة بين الأفراد والأسر والشركات والمناطق الجغرافية - على المستويين الاجتماعي والاقتصادي - فيما يتعلق بالفرص المتاحة لهم للوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى استخدامهم للإنترنت لمجموعة واسعة ومتنوعة من الأنشطة؛¹ وعلى المستوى الدولي يقصد بها تلك الهوة الفاصلة بين الدول المتقدمة والدول النامية في النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة والقدرة على استغلالها.²

ولا شك في أن النتائج السلبية التي حققتها الجزائر في التقييم الكلي والجزئي السابقين يعكسان وجود هوة كبيرة بينها وبين أغلب دول العالم، فعلى سبيل المثال، فإن كلا من مصر والإمارات العربية المتحدة تتفوقان بمراحل من حيث عدد وأنواع الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة للأفراد والمؤسسات، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

¹ - Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), **Glossary of statistical terms**, available on: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4719>, visited on November 5th 2016.

² - نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية: رؤية عربية لمجتمع المعرفة، مطابع السياسة، الكويت، أغسطس 2005، ص.07.

الجدول رقم 4-18: أهم الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة في مصر والإمارات في سنة 2009

| الدولة | أهم الخدمات الإلكترونية المقدمة |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مصر | تسديد فواتير الهاتف والكهرباء، استخراج قيد رسمي عن شهادة الميلاد، بدل فاقد رقم قومي، تنسيق القبول في الجامعات، متابعة الإقرار الضريبي. |
| الإمارات | الطيران المدني، الأوقاف، الجمارك، هيئة الكهرباء، الإعلام، العدل، الجنسية والإقامة، الصحة، المواصلات، السياحة، العقارات. |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، السادس الثاني، 2009، ص. 324.

وكخلاصة لنتائج تحليل المواقع الإدارية الجزائرية، يمكن اعتبار أنها لا تزال في مرحلة النشر الإلكتروني؛ وقد لاحظ الباحث أن كلا من موقع وزارة الداخلية والجماعات الإقليمية وموقع وزارة العدل يمتلكان مواصفات كاملة من حيث النشر الإلكتروني، مع توفير كثير من الخدمات عن بعد، غير أن المواقع عموماً لا تحتوي على الخدمات والخصائص التي تؤهلها للانتقال إلى مرحلة التبادل والتفاعل التي تعتبر بدورها قاعدة للمرحلة الأخيرة للحكومة الإلكترونية (مرحلة الاندماج)، كما أن الإدارة الجزائرية ضعيفة من حيث ثقافة التوجه بالمواطن، إذ يظهر ذلك في ضعف مواقعها الإلكترونية في تطبيق مختلف ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن.

المبحث الخامس: المناقشة وتقييم الفرضيات وعرض النتائج

خصصنا هذا المبحث لمناقشة التحليل السابقة ومناقشة فرضيات الدراسة على ضوءها للخروج بنتائج

الدراسة.

المطلب الأول: المناقشة وتقييم الفرضيات

نستعرض فيما يلي دراسة وتقييم الفرضيات بناء على ما تم تقديمه من تحليل في ثنايا هذا البحث، حيث

سنقيم الفرضيات الفرعية للوصول إلى دراسة الفرضية الرئيسية:

1- للحكومة الإلكترونية و"إدارة العلاقة مع المواطن" أبعاد متعددة ومتداخلة أكبر من مجرد كونها عملية رقمنة نظم المعلومات للخدمات الحكومية:

وهي فرضية نظرية، وإثباتها أو نفيها قمتنا بعرض ومناقشة الإطار المفاهيمي والنظري والفكري لهذين

المفهومين في الفصول الثلاثة الأولى، حيث تمت دراستهما كموضوعين مستقلين أولاً، ثم حاولنا إيجاد الروابط الفكرية والإدارية بينهما.

وقد تبين لنا من خلال الجانب النظري صحة التشعب الذي يميز مفهومي الحكومة الإلكترونية وإدارة العلاقة

مع المواطن، إذ اتضح لنا أن الحكومة الإلكترونية هي كيان متعدد الأركان، إذ لها جانب سياسي، تشريعي، تقني

وإداري... في حين أن إدارة العلاقة مع المواطن هي إستراتيجية إدارية تستخدم مدخلات الحكومة الإلكترونية لتنفيذ

إستراتيجية إدارية محورها المواطن؛ وعليه يمكننا القول بأن الحكومة الإلكترونية هي أداة لتنفيذ هذه الفلسفة الإدارية

الجديدة، وبالمقابل فإدارة العلاقة مع المواطن هي الإستراتيجية الصحيحة لتنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية وتحقيق

أهدافه؛ أي أن المفهومين يتميزان بالترابط والتكامل والتأثير المتبادل لكل منهما على الآخر.

2- من المتوقع أن تؤدي مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تطبيق جزئي للحكومة الإلكترونية:

من أجل إثبات أو نفي هذه الفرضية كان لا بد من دراسة المؤشرات التي تقيس مدى تنمية الحكومة

الإلكترونية وتطبيقها على حالة الجزائر؛ وقد أفضى تحليل تطور قيم المؤشرات العامة والجزئية لتنمية الحكومة الإلكترونية

خلال فترة تنفيذ مبادرة المشروع في الجزائر وبعدها إلى أن الجزائر لم تعرف القفزة المرجوة في مجال الحكومة الإلكترونية،

إذ أن قيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) ومؤشراته الفرعية الثلاثة للبنية التحتية والخدمات على الخط ورأس

المال البشري بقيت ضمن مجال "القيمة المنخفضة"، بل إنها عرفت تراجعاً بعد انقضاء فترة تنفيذ المشروع مقارنة

بوضعية مؤشرات الجزائر قبل سنة 2008، كما توسّعت على إثر ذلك الفجوة الرقمية بين الجزائر وباقي دول العالم بالنظر إلى المراتب المتدنية التي وصلت إليها وفقا للترتيب الدوري الذي تصدره الأمم المتحدة حول جاهزية الحكومة الإلكترونية عبر العالم.

كما أفضى تشخيصنا لكل من الإرادة السياسية للقيادة العليا لتجسيد المشروع، وتقييمنا للمنظومة التشريعية للتعاملات الإلكترونية إلى عدم توفر الجاهزية السياسية والتشريعية في الجزائر، وهو الأمر الذي يعد من أهم العراقيل التي صادفت التحول إلى المجتمع الرقمي في الجزائر.

وعليه تم تأكيد الفرضية الأولية بعدم تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر وفقا للخطة التي رسمتها اللجنة الإلكترونية في مبادرة سنة 2008.

3- مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" سيؤدي إلى تحسن كبير في جودة الخدمات العامة وتعزيز التوجه بالمواطن في العمل الإداري الحكومي بفضل استغلال أرضية الحكومة الإلكترونية:

من أجل التحقق من هذه الفرضية قمنا بتحليل وتقييم خصائص وخدمات المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من خلال النموذج الذي طورناه لهذا الغرض، حيث أفضى هذا التحليل والتقييم إلى الحكم بأن المواقع الإدارية الجزائرية لا تزال في طور النشوء، إذ أنها وبشكل شبه كلي تكتفي ببعض وظائف النشر الإلكتروني للمعلومات الساكنة حول الخدمات التي تؤديها، دون أن تشمل على الخصائص التبادلية والتفاعلية، مع غياب تام للدفع الإلكتروني بالنسبة للخدمات العامة التي تنطوي على وجود تدفقات مالية؛ يضاف إلى ذلك عدم استخدام المواقع الجزائرية للأجيال الحديثة من الإنترنت المتميزة بدعم التبادلية والتفاعلية، وكذلك ضعف نظام إدارة الشكاوى والاقتراحات ونظام التغذية العكسية، والتي هي ممارسات جوهرية في تطبيق فلسفة "إدارة العلاقة مع المواطن"؛ وعليه فالمواقع الجزائرية لا تزال بعيدة بمرحلتين عن مرحلة اكتمال الحكومة الإلكترونية (مرحلة الاندماج).

وبناء على التحليل السابق فإن فرضية دور مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" في تطوير الخدمات العامة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية وتعزيز التوجه بالمواطن فيها غير صحيحة، بل إن واقع وخصائص المواقع الإدارية الجزائرية لا تعكس بأي حال البنود والأهداف والتوجهات التي جاءت بها مدرسة "الإدارة العمومية الحديثة" (NPM).

4- سيؤدي مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" إلى تعزيز الشفافية الحكومية وتحسن كبير في الممارسات الديمقراطية:

من خلال قيامنا بتحليل خصائص المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية في محوري التقييم المتضمنين خصائص الشفافية الحكومية والمشاركة الإلكترونية، اتضح لنا وجود ضعف كبير في هذين العنصرين، حيث سجلت تلك المواقع نسبا ضعيفة أو منعدمة في كثير منها في البنود المتعلقة بدعم الشفافية والمشاركة والممارسات الديمقراطية المختلفة، وهو ما يؤكد عجز المبادرة عن توجيه أرضية الحكومة الإلكترونية في الجزائر نحو دعم شفافية المعلومة الحكومية ومكافحة الفساد إلكترونيا وفتح مجال المشاركة السياسية في القرارات والسياسات العامة أمام مختلف أطراف المجتمع المدني بفضل المزايا التي يتيحها تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الحكومي، لاسيما شبكة الإنترنت وبالأخص شبكات التواصل الاجتماعي. وعلى أساس ذلك فإن فرضية التأثير الإيجابي لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" على الشفافية الحكومية وممارسات الديمقراطية الإلكترونية غير مثبتة في حالة الجزائر.

وبناء على مناقشة الفرضيات الفرعية السابقة، التي أثبتنا من خلالها عدم قدرة الجزائر على تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية، وضعف تأثير مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" على واقع الخدمات العامة الإلكترونية وتوجه الإدارة بالمواطن وتبني ممارسات الشفافية والديمقراطية، فإن ذلك يؤدي بالتبعية إلى رفض الفرضية الرئيسية للبحث التي نصت على أنه من المتوقع أن ينتج عن تطبيق مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" تحسن نسبي في ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن، حيث لم تؤدّ إلى أي تحسن في وضعية الجزائر وترتيبها دوليا وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) ومؤشراته الفرعية، كما فشلت المبادرة على الصعيد التنفيذي، حيث تجلّى ذلك من خلال الدراسة التقييمية للمواقع الإلكترونية الحكومية، وهو ما يؤكد على عجز المشروع أمام التحديات الكبيرة والصعوبات التي تواجه تطبيقه على الصعيد التقني، السياسي والتشريعي.

المطلب الثاني: عرض نتائج البحث

من خلال العرض والتحليل والمناقشة المقدمة في ثنايا هذا البحث ن يمكننا استخلاص النتائج النظرية

والتطبيقية التالية:

الفرع الأول: النتائج النظرية

من خلال الدراسة النظرية لموضوعي الحكومة الإلكترونية وإدارة العلاقة مع المواطن خلصنا إلى النتائج النظرية

التالية:

- الحكومة الإلكترونية هي النموذج المعاصر للوصول إلى إدارة عمومية فعالة بفضل مزاياها الزمانية والمكانية والمالية الناتجة عن إدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في العمل الإداري العمومي وتقديم الخدمات للأطراف الثلاثة: "حكومة - حكومة"، "حكومة - أفراد"، "حكومة - أعمال"؛ وهي أداة مهمة لإرساء الحكم الراشد في الدولة، كما أنها جزء مهم من أجزاء مجتمع المعرفة المبني على توفر المعلومة وانتقالها بين أطراف المجتمع.

- "إدارة العلاقة مع المواطن" هي الإستراتيجية الحديثة التي جاءت نتاجاً لفكر "الإدارة العمومية الحديثة" (NPM) الذي قارب بين قواعد الإدارة العمومية والإدارة الخاصة، ونادى بضرورة إدارة الهيئات العمومية بمنطق إدارة الشركات الخاصة، وعليه أصبح لزاماً على المنظمات العامة أن تتبنى التوجه بالمواطن كمحور لنشاطها الخدمي.

- الحكومة الإلكترونية وإدارة العلاقة مع المواطن هما مفهومان يتجاوزان الإطار التقني التكنولوجي البحث، بل هما مفهومان إداريان وثقافة تسييرية وصورتان من صور الحوكمة؛ إذ أنهما أداتان من أدوات تحقيق الشفافية والمشاركة الجماهيرية في اتخاذ القرارات العامة ودعم الممارسات الديمقراطية بوجه عام بشكل تفاعلي بين أطراف المجتمع والفاعلين في المجتمع المدني. والعلاقة بين الحكومة الإلكترونية وإدارة العلاقة مع المواطن هي علاقة تكاملية وتبادلية، إذ أن الحكومة الإلكترونية بمفهومها التقني هي أداة لتطبيق فلسفة إدارة العلاقة مع المواطن في الإدارة العمومية.

- لعب قطاع الأعمال دوراً بارزاً في تحسين الممارسات الإدارية في القطاع العام، حيث جاءت أفكار "الإدارة العمومية الجديدة" (NPM) كمحاولة لتطبيق ممارسات الشركة في المنظمات العمومية. و"إدارة العلاقة مع المواطن" بشكل خاص هي نموذج يحاكي إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون" التي كانت المنظمات الربحية سباقة في تطبيقها؛ كما أن الحكومة الإلكترونية كأداة لتطبيق "إدارة العلاقة مع المواطن" تماثل التكنولوجيات والحلول المعتمدة في منظمات الأعمال للإدارة الإلكترونية للعلاقة مع الزبون.

الفرع الثاني: النتائج التطبيقية

تناولت الدراسة التطبيقية تقييما للحكومة الإلكترونية في الجزائر بوجه عام، وتقييما لآثار المشروع على توجه الإدارة الجزائرية بالمواطن وتحسين ممارسات إدارة العلاقة معه، وقد أفضت إلى النتائج التطبيقية التالية:

- مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" التي أطلقتها الحكومة سنة 2008 لم تؤدّ إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث أنها - وبعد انقضاء المدة الزمنية المخصصة لتنفيذ المشروع - لا تزال تحقق مؤشرات كلية متدنية في المجال الرقمي وفي جاهزية الحكومة الإلكترونية، ونخص بالذكر مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) والمؤشرات الفرعية المكونة له.

- ضعف الإرادة السياسية يعد من أكبر العقبات التي تقف أمام التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث لا يحضى المشروع بالاهتمام اللازم على صعيد الخطط والبرامج الحكومية المتعاقبة، كما أن المشروع لا يُذكر في الخطاب الرسمي كإستراتيجية محورية للعمل الإداري الحكومي وتحسين "إدارة العلاقة مع المواطن".

- الجزائر لا تمتلك بوابة للحكومة الإلكترونية بمفهومها التسييري، حيث أن "بوابة المواطن" هي مجرد موقع إلكتروني إعلامي يؤدي بعض وظائف النشر الإلكتروني، حيث أن الموقع يفتقد بشكل كامل لخاصيتي التبادل والتفاعل وكذلك خصائص الدفع الإلكتروني، وهو ما يدل على أن الحكومة الإلكترونية في الجزائر لا تزال في مرحلة استكمال النشر الإلكتروني، ويمكن وصفها بشكل أدق بمرحلة "النشر الإلكتروني المحسن"، وهي مرحلة أعلى من النشر الإلكتروني الناشئ وقبل المراحل الثلاث: مرحلة التبادل، التفاعل والاندماج.

- تعاني المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من ضعف كبير في تطبيق ممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن"، بدءاً بالمسألة اللغوية التي تعتبر نقطة سلبية في توجه المواقع بالمواطن، كما سجلت المواقع العمومية الجزائرية نسباً جد منخفضة أو معدومة في درجة توفر الخصائص المتعلقة بقنوات الاتصال، نظام إدارة الشكاوى والاقتراحات، فتح مجال المشاركة الإلكترونية، وممارسات الشفافية الإلكترونية، وهو ما يؤكد عدم وجود إستراتيجية حكومية لتبني منهج التوجه بالمواطن وإدارة العلاقة معه في المؤسسات الحكومية.

- يعتبر غياب خاصية الدفع الإلكتروني في المواقع الحكومية الجزائرية من أكبر العقبات التي تحول دون إتمام المعاملات الحكومية على الخط، وهو ما يجعل الحكومة الإلكترونية في الجزائر تتوقف عند المرحلة الأولى - النشر الإلكتروني -

ويحول دون انتقالها إلى مرحلتى التبادل والتفاعل ثم مرحلة الاندماج، حيث أن التعاملات المالية الإلكترونية في الجزائر لا تزال في بداياتها.

- إن من أهم عوائق تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر هي ضعف البنية التحتية والخدمية للاتصالات وال تأخر الكبير في استكمالها وتباينها من منطقة إلى أخرى، وذلك بسبب عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التغطية الجغرافية الشاملة و تلبية طلبات العملاء على الهاتف الثابت الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الإنترنت؛ يضاف إلى ذلك تدني جودة الخدمة وضعف سرعة الإنترنت التي تعد من ضمن الأسوأ على المستوى العالمي. وتأسيسا عليه فإن التفاوت الرقمي لا يزال كبيرا جدا سواء مع دول العالم المتقدم أو على المستوى المحلي.

- يعتبر الإطار التشريعي للحكومة الإلكترونية في الجزائر محدودا جدا، إذ أنه لا يغطي بشكل شامل مختلف التعاملات الإلكترونية.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل دراسة تحليلية وتقييمية للحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث استعرضنا في بدايته خلفية حول تقييم الحكومة الإلكترونية ونماذجه المختلفة، ثم قمنا بشرح النموذج المعتمد في دراستنا. كما تم عرض موجز عن الإصلاحات الإلكترونية التي تبنتها الجزائر من خلال جملة من البرامج والسياسات، مع تركيزنا على عرض مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" باعتبارها الإستراتيجية الحكومية المرجعية للتقييم.

وقد تمت الدراسة التقييمية في شقين: التقييم الكلي والتقييم الجزئي للحكومة الإلكترونية في الجزائر؛ حيث تمحور التقييم الكلي حول عرض المؤشرات الكلية للواقع الإلكتروني الجزائري، في حين تمحور التقييم الجزئي حول إجراء دراسة تحليلية للمواقع الإدارية الجزائرية باستخدام استبيان أعده الباحث لهذا الغرض، وتم تقييم بنوده من خلال تصفح عينة من المواقع الحكومية.

وقد بينت هذه الدراسة التطبيقية نتائج سلبية للتقييم على المستويين الكلي والجزئي، فعلى المستوى الكلي، تبين لنا أن مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" التي تم إطلاقها سنة 2008 لم تحقق هدفها الإستراتيجي في تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر إلى غاية بداية سنة 2017 التي أتمنا فيها الدراسة التقييمية، حيث سجلت الجزائر مؤشرات سلبية في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية، سواء فيما تعلق بالبنية التحتية الإلكترونية، أو الخدمات العمومية على الخط أو رأسمال البشري؛ وقد تجسد ذلك في القيم المتدنية لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للجزائر (EGDI) ومؤشراته الفرعية الثلاث التي تعدها منظمة الأمم المتحدة بشكل دوري، كما أكد ذلك ترتيب الجزائر المتراجع على المستوى الدولي وفقا لنفس المؤشرات؛ وهو ما يعبر كذلك عن تزايد الفجوة الرقمية السلبية بين الجزائر وباقي الدول.

وقد انعكست هذه النتائج الكلية على الجانب العملي للتعاملات الحكومية الإلكترونية في الجزائر، حيث أكدت دراستنا التحليلية للمواقع الإدارية على ضعف خدماتها، وغياب خاصية التفاعل والتبادل والدفع الإلكتروني فيها، كما أنها سجلت نتائج سلبية في ممارسات إدارة العلاقة مع المواطن وتبني منهج التوجه بالمواطن.

الغائمة العامة

الخاتمة العامة:

تناولت هذه الرسالة دراسة العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحسين ممارسات «إدارة العلاقة مع المواطن»، مع التطبيق على الحالة الجزائرية من خلال محاولة قياس أثر تنفيذ مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013" على مختلف أوجه إدارة العلاقة مع المواطن الجزائري.

وقد تم تقسيم الرسالة إلى جزأين، حيث تضمن الجزء النظري خلفية أكاديمية عن الحكومة الإلكترونية ومختلف المواضيع الفرعية التي تندرج تحتها، كما قدمنا صورة عن وضعية الحكومة الإلكترونية عبر العالم من خلال استعراض محتوى الدراسات والتقارير الدورية التي تصدرها منظمة الأمم المتحدة عبر منظماتها الفرعية، كما تضمن الجانب النظري جزءاً مهماً حول المفاهيم المرتبطة بـ "إدارة العلاقة مع المواطن" كمفهوم جديد في أدبيات الإدارة العمومية الجديدة، إذ قدمنا خلفية تاريخية لتطور الفكر الإداري العمومي، وكيفية انبثاق هذا المفهوم عن فلسفة "إدارة العلاقة مع الزبون" التي سبق قطاع الأعمال إلى تطبيقها في مطلع التسعينيات من القرن العشرين؛ لنخلص إلى أن "إدارة العلاقة مع المواطن" هي امتداد للتأثيرات المختلفة لقطاع الأعمال على ممارسات الإدارة الحكومية، وبينا بعد ذلك العلاقة بين هذه الفلسفة الجديدة في إدارة القطاع العام والحكومة الإلكترونية التي هي أداة لتنفيذه وتحسين توجّه الإدارة بالمواطن، بفضل الاستفادة من المزايا التي تتيحها التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

أما الجانب التطبيقي فتضمن دراسة تقييمية لمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من جانب تأثيره على مختلف مبادئ وتطبيقات إدارة العلاقة مع المواطن؛ وذلك انطلاقاً من محاور المبادرة التي أطلقتها الحكومة سنة 2008. وقد جاء هذا التقييم على مستويين: المستوى الكلي والجزئي؛ حيث تم التقييم على المستوى الكلي للحكومة الإلكترونية في الجزائر بناء على معطيات ومؤشرات الواقع الرقمي، إذ تناولنا بالتقييم قوة الإرادة السياسية للتحوّل إلى المجتمع الجزائري الرقمي، ومدى تطوير المنظومة التشريعية لاحتواء المعاملات الإلكترونية؛ كما تمت الاستعانة بمؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية للجزائر (EGDI) ومؤشراته الفرعية التي تضمنتها تقارير ودراسات منظمة الأمم المتحدة الصادرة في الفترة 2001 - 2016؛ في حين شمل التقييم الجزئي دراسة تحليلية للمواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من خلال نموذج للتقييم صاغه الباحث لهذا الغرض؛ وقد شمل التحليل عدة محاور فرعية تتناول تقييم مختلف الخصائص الدالة على مدى توجّه الإدارة الجزائرية بالمواطن، وتطبيقها لممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" على مستوى تلك المواقع.

وقد تبين لنا - من خلال الدراسة النظرية - مقدار الأهمية الذي تكتسبه الحكومة الإلكترونية بالنسبة للدولة المعاصرة، وذلك بفضل إدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ضمن العمل الإداري الحكومي، وبفضل المزايا التي تتيحها هذه الوسائل للإدارة العمومية وللمستفيد، سواء كان فردا أو مؤسسة أو هيئة إدارية أخرى، وذلك بالنظر إلى الخصائص والمزايا الزمانية والمكانية والمالية لتطبيق الحكومة الرقمية. وقد تبين لنا كذلك مدى التشعب والتعقيد اللذين يلازمان تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، إذ أن تنفيذه يستوجب توافر جملة من العوامل المالية والمادية والسياسية والتشريعية والثقافية وغيرها؛ إلا أن وجود إرادة سياسية وإستراتيجية حكومية واضحة للتحويل نحوها تعتبر أهم العوامل لانطلاق المشروع واكتماله.

ومن خلال دراستنا للإطار النظري لمفهوم "إدارة العلاقة مع المواطن" خلصنا إلى أنه يشكل صورة من صور تأثير الفكر الإداري لقطاع الأعمال على نظيره في القطاع العمومي، فهو إستراتيجية إدارية قائمة على التوجه بالمواطن، شأنها في ذلك شأن إستراتيجية "إدارة العلاقة مع الزبون" المبنية على منهج "التوجه بالعميل"، والتي سبق قطاع الأعمال إلى تبنيها. كما بينت الدراسة النظرية الدور الهام لهذا المنهج الجديد في الإدارة العمومية في تحسين مختلف الممارسات الإدارية وتركيزها أكثر حول المواطن من خلال تحسين جودة الخدمة وإرساء نظام إلكتروني لإدارة الشكاوى والاقترحات ودعم المشاركة الجماهيرية في اتخاذ القرارات العمومية ودعم الشفافية والممارسات الديمقراطية بشكل عام؛ حيث تشكل الحكومة الإلكترونية في مرحلة الاندماج أرضية تقنية ملائمة لتجسيد كل هذه الممارسات.

أما دراستنا التطبيقية التي كان محورها هو تقييم دور الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين الممارسات السابق ذكرها، فقد أفضت في شقها التقييمي الكلي إلى أن الجزائر رغم إطلاقها لمشروع الحكومة الإلكترونية سنة 2008 إلا أنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع بعد مرور ما يقارب أو يزيد عن الثلاث سنوات على انتهاء سنة 2013 التي كانت خطة المبادرة تهدف إلى التحول الرقمي الحكومي بنهايتها؛ وهذا بناء على المؤشرات الضعيفة التي حققتها الجزائر في مجال الجاهزية الإلكترونية ومؤشرات المشاركة الإلكترونية والشفافية، وكذلك تراجع ترتيبها الدولي؛ مما يدل على تزايد حجم الهوة الرقمية بين الجزائر وغالبية دول العالم.

وفي إطار الدراسة التقييمية هذه، تم تخصيص جزء لدراسة خصائص المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية، حيث تمت دراسة الخصائص العامة لاستخدام المواقع مع التركيز على تقييم الخصائص المرتبطة بإدارة العلاقة مع المواطن؛ وقد بينت نتائج هذا التحليل أن المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية في معظمها ضعيفة من حيث الخصائص الاستخدامية العامة، وضعيفة من حيث توجهها بالمواطن؛ حيث تفتقد إلى الممارسات الإلكترونية المندرجة ضمن "إدارة العلاقة مع المواطن"، لاسيما تلك المتعلقة بالمشاركة الإلكترونية والشفافية وإدارة شكاوى واقتراحات

المواطنين، وعليه يمكن القول أن المواقع الإلكترونية العمومية في الجزائر لا تزال في طور استكمال النشر الإلكتروني، وهو ما يثبت نتائج التقييم الكلي بخصوص تخلف الجزائر في تطبيق الحكومة الإلكترونية.

الاقتراحات والتوصيات:

بناء على النتائج التطبيقية التي وصلت إليها هذه الدراسة فإن الباحث يتوجه إلى الإدارة العليا للبلاد ومسؤولي القطاعات الحكومية - لاسيما منها ذات العلاقة بمجال الإعلام والاتصال - بجملة من الاقتراحات والتوصيات في المجال الإستراتيجي والبنوي والتشريعي، والتي يأمل أن تكون سندا لتحقيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر والوصول إلى مجتمع معرفي وتدارك التأخر الكبير للجزائر في هذا المضمار. يلخص الباحث هذه الاقتراحات والتوصيات فيما يلي من النقاط:

1- في مجال التخطيط الإستراتيجي والإرادة السياسية:

- يجب على الإدارة العليا للدولة أن تعجل بوضع خطة إستراتيجية واضحة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية واستدراك التأخر الكبير الذي عرفته مبادرة "الجزائر الإلكترونية 2013"، مع وضع رزنامة زمنية واضحة والحرص على تنفيذها بصرامة؛
- من الضروري وضع خطة قومية مستعجلة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال للحد من الاتساع المتزايد للفجوة الرقمية والتكنولوجية بين الجزائر وباقي دول العالم، مع الاسترشاد بالتجارب الدولية للدول التي نجحت في سد الفجوة الرقمية في فترة زمنية وجيزة من خلال خطة قومية استعجالية؛ وفي هذا المجال يمكن اتخاذ التجربة الماليزية والإماراتية كنماذج للعمل؛
- يجب على السلطة التنفيذية صياغة خطة إدارية في مجال القطاع العمومي لتكريس التوجه بالمواطن وتبني إستراتيجية "إدارة العلاقة مع المواطن" وتطبيق مختلف الممارسات الحديثة في مجال الإدارة العمومية، حيث يتطلب الأمر العمل على نشر ثقافة "المواطن الزبون" وجعله محورا لنشاط الإدارة العمومية، ومؤشرا للتقييم والأداء؛ مع العمل على تكريس هذا التوجه بالمواطن من خلال التصريحات الرسمية والنصوص القانونية والتعليمات والمراسلات الرسمية الملزمة والتي من شأنها تكوين ثقافة إدارية عمومية جديدة مبنية على خدمة المواطن والجودة الشاملة؛
- من الضروري إعطاء المواقع الإلكترونية الحكومية أهمية قصوى، واعتبارها بمثابة هياكل إدارية حقيقية، ولا بد من وضع نموذج ملزم للموقع العمومي من حيث الشكل والمحتوى والخدمات، مع ضرورة دعم الخصائص التي تركز

التوجه بالمواطن، والممارسات المتعلقة بإدارة العلاقة معه عبر تلك المواقع؛ وفي مرحلة لاحقة، لا بد من وضع "بوابة إلكترونية موحدة" للحكومة الجزائرية، تتميز بالتفاعلية ودمج جميع الخدمات العامة والإدارات الحكومية المختلفة.

2- في مجال البنية التحتية الإلكترونية:

- ضرورة التعجيل ببرنامج حكومي في قطاع الاتصالات والمعلوماتية واعتباره أولوية وطنية، وتخصيص الغلاف المالي الملائم لإحداث الثورة الرقمية والتحول إلى مجتمع المعرفة في الجزائر، مع الحرص على التخطيط الواقعي السليم للوصول إلى النجاعة الاقتصادية والمردودية الاجتماعية والمعرفية للمشروع؛ كما ينبغي في هذا الشأن الاستفادة من الخبرات العالمية والاستعانة بالمؤسسات الرائدة في مجال الإعلام والاتصال وعقد الشراكات مع القطاعين الخاص والعام على المستوى العالمي من أجل التعجيل بتقليص حجم الهوة الرقمية.
- تُشكل شبكة الإنترنت العمود الفقري للحكومة الإلكترونية، وبدون تدارك التأخر الذي تعرفه الشبكة في الجزائر، لا يمكن المضي في تنفيذ أي مبادرة إلكترونية؛ لذلك لا بد من عصرنة هذه الشبكة الحيوية لبلوغ المقاييس والمعايير الدولية في جودة الشبكة وانتشارها، ثم وضع خطة قومية للحكومة الإلكترونية.

3- في المجال التشريعي:

- ينبغي على السلطة التنفيذية والتشريعية التنسيق فيما بينهما لتأسيس إطار قانوني شامل للحكومة الإلكترونية في الجزائر، مع تكوين الموظفين وتأهيلهم للتعامل وفقا للنصوص الجديدة؛
- يجب القيام بتعديل القوانين المتعلقة بقطاع التجارة وتعديل التشريعات الضريبية والجمركية بما يلاءم وطبيعة التجارة الإلكترونية وأساليب تكوين العقود الإلكترونية، وكذا تعجّل القوانين ذات الصلة لتتطوّر مع التعاملات الإلكترونية، مع ضرورة إنشاء جهة إدارية متخصصة لحفظ وأرشفة الوثائق الرقمية؛
- لا بد من استحداث التشريعات الخاصة بحماية المستهلك، وتعديل قانون العقوبات والإجراءات الجنائية، وتعديل التشريعات المنظمة للصفقات العمومية لملائمة طبيعة التجارة الإلكترونية، وتعديل التشريعات المنظمة للملكية الفكرية وتلك المنظمة للنقود الرقمية والبنوك الإلكترونية.

4- في القطاع المصرفي:

- من غير الممكن أن تمضي الحكومة في تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية ما لم تُعجّل بإصلاح القطاع المصرفي، حيث لا يعقل تواجد الحكومة الإلكترونية وبلوغها مرحلة الاندماج في ظل نظام مصرفي لا يوفر خدمات الدفع الإلكتروني؛ لذلك يتوجب على وزارة المالية إجراء إصلاحات جذرية في النظام المالي الجزائري.

آفاق الدراسة:

- يعتبر هذا العمل من ضمن البحوث الأولى التي حاولت دراسة موضوع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ومحاولة تقييم المشروع الرقمي الجزائري، غير أن دراستنا تناولت تقييما متخصصا لإحدى جوانب الموضوع، حيث تم التركيز على التقييم من جانب إدارة العلاقة مع المواطن، غير أن هذا البحث يفتح آفاقا جديدة وإشكالات تتطلب التعمق في دراستها كمواضيع مكملة للإشكالات التي تمت الإجابة عنها، وعليه يرى الباحث أن مجال البحث في هذا المجال يبقى مفتوحا أمامه وأمام غيره من الباحثين المهتمين والمتخصصين في مجال الحكومة الإلكترونية وتقييمها لا سيما في الحالة الجزائرية، لذلك نرى أن المواضيع والإشكالات التالية هي مجالات تستوجب البحث والتعمق:
- الدراسة التحليلية للثقافة الإدارية العمومية في المنظمات الجزائرية وبحث إمكانات وإستراتيجيات تطبيق منهج الإدارة العمومية الجديدة (NPM) فيها.
 - دراسة إشكالية النظام المالي والمصرفي الجزائري كعائق أمام التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر.
 - دراسة تقييمية وتحليلية للفجوة الرقمية للجزائر وسبل الحد منها، وبحث إستراتيجيات تأسيس مجتمع المعلومات في الجزائر.
 - تقييم المنظومة التشريعية للحكومة الإلكترونية في الجزائر، وعرض نموذج تشريعي متكامل كإطار لتطبيقها.
 - تحليل أداء المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية من وجهة نظر المواطن، وتحليل الثقافة الإلكترونية لدى مستخدمي الخدمات العمومية.

الملاحق

الملحق رقم 01: صفحة الواجهة لبرنامج Siebel Marketing 7

The screenshot displays the Siebel Marketing 7 user interface. At the top, there is a menu bar with 'File', 'Edit', 'View', and 'Help'. Below it is a navigation bar with tabs for 'Home', 'Programs', 'Segments', 'Campaigns', 'Offers', 'Responses', 'Events', 'Sessions', 'Activities', 'Calendar', and 'Marketing Administration'. A 'Show:' dropdown and 'History' button are also present. The main content area is divided into several sections:

- Welcome Back Marion May!**: A personalized greeting with the date 'Thursday, December 20, 2001'.
- My Programs**: A table listing various marketing programs with columns for Name, Status, Type, Objective, and Start Date.
- Program Timeline**: A Gantt-style chart showing the duration of each program across months from October 2001 to February 2002.
- My Calendar**: A daily calendar view for Thursday, December 20, 2001, showing events like 'Staff Meeting' at 8:00 AM and 'Marketing Campaigns Review' at 1:00 PM.
- Footer**: A status bar at the bottom with a system message: 'Company meeting today at 2:00 p.m. All managers and employees must complete Q3 reviews and Q4 objectives by Friday.'

المصدر: الموقع الإلكتروني لشركة Siebel وهو: www.siebel.com


الملحق رقم 02: قائمة أبجدية للدول حسب مستويات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) لسنة

2016

| Very-High-EGDI (Greater than 0.75) | High-EGDI (Between 0.50 and 0.75) | Middle-EGDI (Between 0.25 and 0.50) | Low-EGDI (Less than 0.25) | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Australia | Albania | Mauritius | Algeria | Lesotho | Afghanistan |
| Austria | Andorra | Mexico | Angola | Libyan Arab Jamahiriya | Benin |
| Bahrain | Argentina | Monaco | Antigua and Barbuda (-) | Maldives | Burkina Faso |
| Belgium | Armenia | Mongolia | Bangladesh | Marshall Islands | Burundi |
| Canada | Azerbaijan | Montenegro | Belize | Micronesia (Federated States of) | Central African Republic |
| Denmark | Bahamas (+) | Morocco | Bhutan | Namibia | Chad |
| Estonia | Barbados | Oman | Bolivia | Nauru | Comoros |
| Finland | Belarus | Peru | Botswana | Nepal (+) | Congo (-) |
| France | Bosnia and Herzegovina (+) | Philippines (+) | Cambodia | Nicaragua | Côte d'Ivoire |
| Germany | Brazil | Poland | Cameroon | Nigeria | Democratic Republic of Congo |
| Iceland | Brunei Darussalam | Portugal | Cape Verde | Pakistan | Djibouti |
| Ireland | Bulgaria | Qatar | Cuba | Palau | Equatorial Guinea |
| Israel | Chile | Republic of Moldova | DPR of Korea | Panama | Eritrea |
| Italy | China | Romania | Dominica | Paraguay | Gambia |
| Japan | Colombia | Russian Federation | Dominican Republic | Rwanda | Guinea |
| Lithuania (+) | Costa Rica | Saint Kitts and Nevis (+) | Egypt (-) | Saint Lucia | Guinea-Bissau |
| Luxembourg | Croatia | San Marino | El Salvador | St Vincent & the Grenadines | Haiti |
| Netherlands | Cyprus | Saudi Arabia | Ethiopia | Samoa | Liberia |
| New Zealand | Czech Republic | Serbia | Fiji (-) | Senegal | Madagascar (-) |
| Norway | Ecuador | Seychelles | Gabon | Sudan | Malawi |
| Republic of Korea | Georgia | Slovakia | Ghana | Suriname | Mali |
| Singapore | Greece | South Africa (+) | Guatemala | Swaziland | Mauritania |
| Slovenia (+) | Grenada | Sri Lanka | Guyana | Syrian Arab Republic | Mozambique |
| Spain | Hungary | Thailand (+) | Honduras | Tajikistan | Myanmar |
| Sweden | Jordan | TFYR of Macedonia | India | Timor-Leste | Niger |
| Switzerland (+) | Kazakhstan | Trinidad and Tobago (+) | Indonesia | Togo (+) | Papua New Guinea |
| United Arab Emirates (+) | Kuwait | Tunisia | Iran (Islamic Republic of) | Tonga | Sao Tome and Principe |
| United Kingdom | Latvia | Turkey | Iraq | Turkmenistan | Sierra Leone |
| United States of America | Lebanon (+) | Ukraine | Jamaica | Tuvalu | Solomon Islands |
| | Liechtenstein | Uruguay | Kenya | Uganda | Somalia |
| | Malaysia | Uzbekistan (+) | Kiribati | United Republic of Tanzania | South Sudan |
| | Malta | Venezuela | Kyrgyzstan | Vanuatu | Yemen (-) |
| | | Viet Nam (+) | Lao People's PR | Zambia (+) | |
| Australia | | | | Zimbabwe | |

Source: United Nations, **E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development**, United Nations Publication, New York, 2016, p.109.

الملحق رقم 03: صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية.



[Contact Us](#) | 1-844-USA-GOV1

[Government Agencies and Elected Officials](#)

[Benefits, Grants, and Loans](#)

[Housing and Community](#)

[Jobs and Unemployment](#)

[Money and Shopping](#)

[Travel and Immigration](#)

[More Topics and Services](#)

[Español](#)
[For Kids](#)

How Do I ...

- Find unclaimed money the government owes me
- Contact a specific government agency
- Find a job
- Get or renew a passport
- Find benefits, grants, and loans


[Find All Topics and Services >](#)

USA.gov is your online guide to government information and services.

Learn what you can do on this site >


[Back to Top](#)

What's New



Bouquets and Bruises: This Valentine's Day, Help Someone Experiencing Abuse

If you want to support a friend in this difficult situation, or if you need support yourself, USAGov has gathered these resources to help.



Recognize the Signs of a Heart Attack

Learn more about the signs of a heart attack and what you can do to prevent heart disease.

[Back to Top](#)

About USA.gov

- [About Us and Site Notices](#)
- [For the Media](#)
- [For Developers](#)
- [Site Index](#)


Our Partner Websites






- [Kids.gov](#)
- [GobiernoUSA.gov](#)
- [View Publications](#)

Get Email Updates

Your email address

[Sign up](#)



Ask USAGov a Question

Call 1-844-USAGOV1 (1-844-872-4681)

[Email Us](#)

[Chat with Us](#)

Official Guide to Government Information and Services

[Back to Top](#)

المصدر: البوابة الرسمية لحكومة و.م.أ، متاحة على الرابط: <https://www.usa.gov> ، تاريخ الزيارة: 2016/10/27.

284

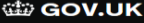
الملحق رقم 04: صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة جمهورية كوريا الجنوبية.

المصدر: <http://www.korea.go.kr/main> ، تاريخ الزيارة:

المصدر: البوابة الرسمية لحكومة جمهورية كوريا الجنوبية، متاحة على الرابط

.2016/10/31

الملحق رقم 05: صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة المملكة المتحدة



Welcome to GOV.UK

The best place to find government services and information
Simpler, clearer, faster

Popular on GOV.UK

- [Universal Jobmatch job search](#)
- [Renew vehicle tax](#)
- [Log in to student finance](#)
- [Book your theory test](#)
- [Personal tax account](#)

Benefits
Includes tax credits, eligibility and appeals

Births, deaths, marriages and care
Parenting, civil partnerships, divorce and Lasting Power of Attorney

Business and self-employed
Tools and guidance for businesses

Childcare and parenting
Includes giving birth, fostering, adopting, benefits for children, childcare and schools

Citizenship and living in the UK
Voting, community participation, life in the UK, international projects

Crime, justice and the law
Legal processes, courts and the police

Disabled people
Includes carers, your rights, benefits and the Equality Act

Driving and transport
Includes vehicle tax, MOT and driving licences

Education and learning
Includes student loans, admissions and apprenticeships

Employing people
Includes pay, contracts and hiring

Environment and countryside
Includes flooding, recycling and wildlife

Housing and local services
Owning or renting and council services

Money and tax
Includes debt and Self Assessment

Passports, travel and living abroad
Includes renewing passports and travel advice by country

Visas and immigration
Visas, asylum and sponsorship

Working, jobs and pensions
Includes holidays and finding a job

25

Ministerial departments


374

Other agencies and public bodies


The websites of all [government departments](#) and many other agencies and public bodies have been merged into GOV.UK.

Here you can see all [policies](#), [announcements](#), [publications](#), [statistics](#) and [consultations](#).


Find out [how government services are performing](#) and how satisfied users are.



Find a job
Use [Universal Jobmatch](#) to find full or part-time work in Great Britain and abroad.



GOV.UK blogs
Search the [list](#) of GOV.UK blogs, and find one to match your interest.



The UK and the EU
Read the [latest updates and information](#) as the UK prepares to leave the EU.

More on GOV.UK

Most active

- [Universal Jobmatch job search](#)
- [Log in to student finance](#)
- [Passport fees](#)
- [Jobseeker's Allowance](#)
- [Council Tax bands](#)
- [Running a limited company](#)
- [Driving theory test](#)
- [Vehicle tax rates](#)
- [Renew vehicle tax](#)
- [VAT rates](#)

UK bank holidays

Check the dates for [bank holidays](#) in England, Wales, Scotland and Northern Ireland.

Is there anything wrong with this page?

Services and information


- [Benefits](#)
- [Births, deaths, marriages and care](#)
- [Business and self-employed](#)
- [Childcare and parenting](#)
- [Citizenship and living in the UK](#)
- [Crime, justice and the law](#)
- [Disabled people](#)
- [Driving and transport](#)

Departments and policy

- [Education and learning](#)
- [Employing people](#)
- [Environment and countryside](#)
- [Housing and local services](#)
- [Money and tax](#)
- [Passports, travel and living abroad](#)
- [Visas and immigration](#)
- [Working, jobs and pensions](#)

[Help](#) [Cookies](#) [Contact](#) [Terms and conditions](#) [Rhestr o Wasanaethau Cymraeg](#)
Built by the [Government Digital Service](#)

OGL All content is available under the [Open Government Licence v3.0](#), except where otherwise stated



© Crown copyright

الملحق رقم 06: صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة ماليزيا.

المصدر: البوابة الرسمية لحكومة ماليزيا، متاحة على الرابط : <https://www.malaysia.gov.my/en/home> ، تاريخ الزيارة: 2016/10/24

الملحق رقم 07: صفحة الواجهة للبوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة.

حكومة. امارات
البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة

موارد | خدمات | شارك | عن دولة الإمارات

البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة

أهم المواضيع

الخدمات الصحية
إن من سياسة وزارة الصحة في دولة الإمارات توفير الرعاية الصحية لجميع المواطنين والمقيمين على أرضها.

المزيد

أحدث مقاطع الفيديو

كيفية الدخول إلى بوابة مركز الابتاع للحكومة الذكية؟

المزيد

آخر الأخبار

محمد بن راشد في قمة الحكومات: استئناف الحضارة يبدأ بهم مؤشرات ملامح المستقبل

14 فبراير 2017

أكد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله" - بحضور صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة -

المزيد

أهم الخدمات الإلكترونية

وزارة الداخلية
طلب تأشيرة إلكترونية لدخول دولة الإمارات (للمقيمين في دول مجلس التعاون الخليجي)

المزيد

تواصل مع الحكومة

استفهام

تابع حكومة امارات على استفهام

المزيد

تطبيق المشاركة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة

الصفحة الرئيسية

15 فبراير 2017 - 11:53 ص (GMT + 4) 24°C الطقس في أبوظبي

تخصيص | ترجمة | اتصل بنا | استبيانات إلكترونية | خريطة دولة الإمارات | اشتراك | مشاركة | مساعدة

المصدر: البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، متاحة على الرابط:

<http://www.government.ae/ar/web/guest/home#home>، تاريخ الزيارة: 2016/10/19.

الملحق رقم 08: الجدول الزمني لتنفيذ العمليات المقررة في إطار برنامج "الجزائر الإلكترونية 2013".

| 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | |
|------|------|------|------|------|------------------------------------------|
| | | | | | المحور الرئيسي "أ" |
| | | | | | الهدف الرئيسي 1 |
| | | | | | التجهيزات المعلوماتية |
| | | | | | - التجديد و الصيانة |
| | | | | | - الاستكمال |
| | | | | | شبكات WAN |
| | | | | | - تأهيل المستوى |
| | | | | | - الاستكمال |
| | | | | | - إنشاء بوابات إلكترونية |
| | | | | | مركز معطيات |
| | | | | | - الاستكمال |
| | | | | | تطوير التطبيقات حسب المهن |
| | | | | | نظم معلومات قاعدية |
| | | | | | البرمجيات المعيارية (المكتباتية) |
| | | | | | تطوير الموارد البشرية |
| | | | | | التكوين |
| | | | | | أرضيات التعليم الإلكتروني |
| | | | | | الهدف الرئيسي 2 |
| | | | | | المخطط التوجيهي للمعلوماتية |
| | | | | | المواعة |
| | | | | | النظام المرجعي للأمن |
| | | | | | بوابة الحكومة الإلكترونية |
| | | | | | تأهيل مستوى شبكة الإنترنت |
| | | | | | الحكومية "RIG" |
| | | | | | حماية شبكة الإنترنت الحكومية |
| | | | | | تطوير الخدمات الإلكترونية, G2C, G2B, G2E |
| | | | | | المشاريع الكبرى |
| | | | | | التعليم الإلكتروني |
| | | | | | الصحة الإلكترونية |
| | | | | | البلدية الإلكترونية |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------|
| | | | | | المحور الرئيسي "ب" |
| | | | | | العملة الإلكترونية (المصرفية الإلكترونية) |
| | | | | | الاستثمار الإلكتروني |
| | | | | | الأعمال الإلكترونية |
| | | | | | التمويل الإلكتروني |
| | | | | | السجل التجاري الإلكتروني |
| | | | | | الإمداد الإلكتروني |
| | | | | | التصنيع الإلكتروني |
| | | | | | التجارة الإلكترونية |
| | | | | | ترحيل النشاطات الإلكترونية (outsourcing) |
| | | | | | تأهيل مستوى 55 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (220 000) |
| | | | | | دراسة احتياجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة |
| | | | | | المحور الرئيسي "ج" |
| | | | | | عملية أسرتك II |
| | | | | | فضاءات أنترنت عمومية |
| | | | | | المحور الرئيسي "د" |
| | | | | | الحظيرة المعلوماتية لسبدي عبد الله |
| | | | | | الحظيرة التكنولوجية بعناية |
| | | | | | الحظيرة التكنولوجية بوهران |
| | | | | | المشاركة في التظاهرات |
| | | | | | إعانات للبحث و التطوير |
| | | | | | المحور الرئيسي "هـ" |
| | | | | | تأهيل مستوى البنى التحتية |
| | | | | | الحماية |
| | | | | | وكالة تسيير نطاق « dz » |
| | | | | | المحور الرئيسي "و" |
| | | | | | معهد دولي |
| | | | | | تكوين الموظفين |
| | | | | | المحور الرئيسي "ز" |
| | | | | | مركز الدراسات و البحث في تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال |
| | | | | | الجائزة الوطنية لتكنولوجيايات الإعلام و الاتصال |
| | | | | | تحسين مستوى الباحثين |
| | | | | | التوصيل ذو الدفق العالي في مخابر البحث |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--------------------------------|
| | | | | | المحور الرئيسي "ح" |
| | | | | | دراسات |
| | | | | | المحور الرئيسي "ط" |
| | | | | | حصص إذاعية و تلفزيونية |
| | | | | | ترقية الجمعيات |
| | | | | | المحور الرئيسي "ي" |
| | | | | | العمليات من 1 إلى 3 |
| | | | | | المحور الرئيسي "ك" |
| | | | | | البيات التقييم و المتابعة |
| | | | | | المحور الرئيسي "ل" |
| | | | | | الوكالة التقنية لدعم |
| | | | | | وكالة التصديق و حماية المعطيات |

الملحق رقم 09: إحصائيات استخدام الإنترنت في دول إفريقيا (مارس 2017)

| AFRICA 2017 POPULATION AND INTERNET USERS STATISTICS FOR 2017 | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| <u>AFRICA</u> | Population (2017 Est.) | Internet Users 31-Dec-2000 | Internet Users 31-mars-17 | Penetration (% Population) | Africa Internet % Users | Facebook 30-juin-16 |
| Algeria | 41,063,753 | 50 | 15,105,000 | 36.8 % | 4.4 % | 15,000,000 |
| Angola | 26,655,513 | 30 | 5,951,453 | 22.3 % | 1.7 % | 3,500,000 |
| Benin | 11,458,611 | 15 | 1,232,940 | 10.8 % | 0.4 % | 800 |
| Botswana | 2,343,981 | 15 | 690 | 29.4 % | 0.2 % | 690 |
| Burkina Faso | 19,173,322 | 10 | 2,156,498 | 11.2 % | 0.6 % | 600 |
| Burundi | 11,936,481 | 3 | 526,372 | 4.4 % | 0.2 % | 450 |
| Cabo Verde | 533,468 | 8 | 235,183 | 44.1 % | 0.1 % | 210 |
| Cameroon | 24,513,689 | 20 | 4,909,178 | 20.0 % | 1.4 % | 2,100,000 |
| Central African Rep. | 5,098,826 | 1,5 | 246,432 | 4.8 % | 0.1 % | 66 |
| Chad | 14,965,482 | 1 | 387,063 | 2.6 % | 0.1 % | 170 |
| Comoros | 825,92 | 1,5 | 60 | 7.3 % | 0.0 % | 60 |
| Congo | 4,866,243 | 500 | 400 | 8.2 % | 0.1 % | 400 |
| Congo, Dem. Rep. | 82,242,685 | 500 | 3,101,210 | 3.8 % | 0.9 % | 2,100,000 |
| Cote d'Ivoire | 23,815,886 | 40 | 5,230,000 | 22.0 % | 1.5 % | 2,400,000 |
| Djibouti | 911,382 | 1,4 | 150 | 16.5 % | 0.0 % | 150 |
| Egypt | 95,215,102 | 450 | 34,800,000 | 36.5 % | 10.1 % | 32,000,000 |
| Equatorial Guinea | 894,464 | 500 | 181,657 | 20.3 % | 0.1 % | 67 |
| Eritrea | 5,481,906 | 5 | 71 | 1.3 % | 0.0 % | 63 |
| Ethiopia | 104,344,901 | 10 | 11,538,000 | 11.1 % | 3.3 % | 4,500,000 |
| Gabon | 1,801,232 | 15 | 670,197 | 37.2 % | 0.2 % | 470 |
| Gambia | 2,120,418 | 4 | 373,865 | 17.6 % | 0.1 % | 220 |
| Ghana | 28,656,723 | 30 | 7,958,675 | 27.8 % | 2.3 % | 3,500,000 |
| Guinea | 13,290,659 | 8 | 950 | 7.1 % | 0.3 % | 950 |
| Guinea-Bissau | 1,932,871 | 1,5 | 84 | 4.3 % | 0.0 % | 84 |
| Kenya | 48,466,928 | 200 | 37,718,650 | 77.8 % | 10.9 % | 5,500,000 |
| Lesotho | 2,185,159 | 4 | 444,376 | 20.3 % | 0.1 % | 290 |
| Liberia | 4,730,437 | 500 | 395,063 | 8.4 % | 0.1 % | 330 |
| Libya | 6,408,742 | 10 | 2,800,000 | 43.7 % | 0.8 % | 2,800,000 |
| Madagascar | 25,612,972 | 30 | 1,300,000 | 5.1 % | 0.4 % | 1,300,000 |
| Malawi | 18,298,679 | 15 | 1,670,839 | 9.1 % | 0.5 % | 720 |

| | | | | | | |
|-----------------------------------------|----------------------|------------------|--------------------|---------------|----------------|--------------------|
| Mali | 18,689,966 | 18,8 | 2,212,450 | 11.8 % | 0.6 % | 1,000,000 |
| Mauritania | 4,266,448 | 5 | 714,132 | 16.7 % | 0.2 % | 370 |
| Mauritius | 1,281,353 | 87 | 803,896 | 62.7 % | 0.2 % | 630 |
| Mayotte (FR) | 253,068 | n/a | 107,94 | 42.7 % | 0.0 % | 56 |
| Morocco | 35,241,418 | 100 | 20,207,154 | 57.3 % | 5.8 % | 12,000,000 |
| Mozambique | 29,537,914 | 30 | 1,834,337 | 6.2 % | 0.5 % | 1,400,000 |
| Namibia | 2,568,569 | 30 | 520 | 20.2 % | 0.2 % | 520 |
| Niger | 21,563,607 | 5 | 439,164 | 2.0 % | 0.1 % | 280 |
| Nigeria | 191,835,936 | 200 | 93,591,174 | 48.8 % | 27.1 % | 16,000,000 |
| Reunion (FR) | 873,356 | 130 | 390 | 44.7 % | 0.1 % | 390 |
| Rwanda | 12,159,586 | 5 | 3,724,678 | 30.6 % | 1.1 % | 490 |
| Saint Helena (UK) | 3,97 | n/a | 2 | 50.4 % | 0.0 % | 2 |
| Sao Tome & Principe | 198,481 | 6,5 | 49,686 | 25.0 % | 0.0 % | 38 |
| Senegal | 16,054,275 | 40 | 3,647,939 | 22.7 % | 1.1 % | 2,300,000 |
| Seychelles | 97,539 | 6 | 56,168 | 57.6 % | 0.0 % | 48 |
| Sierra Leone | 6,732,899 | 5 | 310 | 4.6 % | 0.1 % | 310 |
| Somalia | 11,391,962 | 200 | 660 | 5.8 % | 0.2 % | 660 |
| South Africa | 55,436,360 | 2,400,000 | 28,580,290 | 51.6 % | 8.3 % | 14,000,000 |
| South Sudan | 13,096,190 | n/a | 2,179,963 | 16.6 % | 0.6 % | 180 |
| Sudan | 42,166,323 | 30 | 10,886,813 | 25.8 % | 3.1 % | n/a |
| Swaziland | 1,320,356 | 10 | 436,051 | 33.0 % | 0.1 % | 160 |
| Tanzania | 56,877,529 | 115 | 3,700,000 | 6.5 % | 1.1 % | 3,700,000 |
| Togo | 7,691,915 | 100 | 545,02 | 7.1 % | 0.2 % | 340 |
| Tunisia | 11,494,760 | 100 | 5,800,000 | 50.5 % | 1.7 % | 5,800,000 |
| Uganda | 41,652,938 | 40 | 13,023,114 | 31.3 % | 3.8 % | 2,200,000 |
| Western Sahara | 596,021 | n/a | 27 | 4.5 % | 0.0 % | 23 |
| Zambia | 17,237,931 | 20 | 3,167,934 | 18.4 % | 0.9 % | 1,400,000 |
| Zimbabwe | 16,337,760 | 50 | 6,721,947 | 41.1 % | 1.9 % | 850 |
| TOTAL AFRICA | 1,246,504,865 | 4,514,400 | 345,676,501 | 27.7 % | 100.0 % | 146,637,000 |

المصدر: <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>، تاريخ الزيارة: 2017/03/28.

الملحق رقم 10: إحصائيات استخدام الإنترنت على المستوى العالمي (مارس 2017)

| WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS MARCH 25, 2017 - Update | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| World Regions | Population (2017 Est.) | Population % of World | Internet Users 31-mars-17 | Penetration Rate (% Pop.) | Growth 2000-2017 | Users % Table |
| Africa | 1,246,504,865 | 16.6 % | 345,676,501 | 27.7 % | 7,557.2% | 9.3 % |
| Asia | 4,148,177,672 | 55.2 % | 1,873,856,654 | 45.2 % | 1,539.4% | 50.2 % |
| Europe | 822,710,362 | 10.9 % | 636,971,824 | 77.4 % | 506.1% | 17.1 % |
| Latin America / Caribbean | 647,604,645 | 8.6 % | 385,919,382 | 59.6 % | 2,035.8% | 10.3 % |
| Middle East | 250,327,574 | 3.3 % | 141,931,765 | 56.7 % | 4,220.9% | 3.8 % |
| North America | 363,224,006 | 4.8 % | 320,068,243 | 88.1 % | 196.1% | 8.6 % |
| Oceania / Australia | 40,479,846 | 0.5 % | 27,549,054 | 68.1 % | 261.5% | 0.7 % |
| WORLD TOTAL | 7,519,028,970 | 100.0 % | 3,731,973,423 | 49.6 % | 933.8% | 100.0 % |

المصدر: <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>، تاريخ الزيارة: 2017/03/28.

الملحق رقم 11: نموذج تحليل المواقع الإلكترونية الحكومية

معلومات عامة عن الموقع الإلكتروني:

| |
|------------------------------|
| تسمية الهيئة الحكومية: |
| القطاع: |
| موقعها الإلكتروني: |

1- تحليل الخصائص العامة لعرض صفحات المواقع:

1-1- اللغة:

| اللغة المستخدمة في الصفحة الرئيسية | اللغة العربية | اللغة الفرنسية | اللغة الإنجليزية | اختيارية (عربية أو فرنسية) | اختيارية (عربية، فرنسية أو إنجليزية) |
|------------------------------------|---------------|----------------|------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| النسبة المئوية | | | | | |

1-2- عرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، معلومات جغرافية، معلومات ديموغرافية:

| العنصر: | متوفر | غير متوفر |
|---------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| عرض التوقيت | | |
| عرض التاريخ الميلادي | | |
| عرض التاريخ الهجري | | |
| عرض حالة الطقس | | |
| عرض معلومات جغرافية (الخريطة، المساحة، المناخ، الموارد الطبيعية...) | | |
| عرض معلومات ديموغرافية (عدد السكان، تركيبة السكان...) | | |
| عرض معلومات اقتصادية | | |

2- الخصائص الاستخدامية للمواقع الإلكترونية الجزائرية:

2-1- جودة التصميم، سهولة الاستخدام وسرعة التصفح:

| الخصائص | ضعيفة | متوسطة | عالية |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-------|
| جودة تصميم صفحة الواجهة من الناحية الشكلية (من حيث نوع وحجم الخط، الألوان، وضوح الصور...) | | | |
| سهولة الاستخدام والتصفح للمحتوى (user friendly) (ترتيب المعلومات وحسن عرض قائمة الخدمات سواء حسب أصناف الزبائن (أفراد، مؤسسات، هيئات حكومية أخرى) أو حسب نوع الخدمات...) | | | |
| سرعة التصفح (سرعة الانتقال نحو الصفحات عند النقر على الروابط الفرعية المختلفة في الصفحة الرئيسية). | | | |

2-2- المحتوى والخدمات:

| غير متوفرة | متوفرة | الخصائص |
|------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | توفير خدمة البحث في الموقع |
| | | وجود إعلانات إخبارية وترويجية حول الخدمات التي تقدمها الهيئة الحكومية |
| | | توفير روابط نحو مواقع حكومية إلكترونية أخرى. |
| | | إمكانية الاستفادة من الخدمة وإنهاء المعاملة إلكترونياً |
| | | إمكانية تحميل الاستمارات والنماذج الإدارية أو طباعتها من الموقع. |
| | | إمكانية ملء الاستمارات والنماذج الإدارية مع إرسالها إلكترونياً. |
| | | وجود دليل الخدمة والمنشورات والمطبوعات ذات الصلة على الموقع. |
| | | مدى تحديث المعلومات |
| | | استخدام الفيديو والصوت في عرض أو شرح أو ترويج بعض الخدمات. |
| | | عرض الأخبار والأخبار العاجلة والأنشطة المتعلقة بالهيئة الحكومية أو بالنشاط الحكومي والمواضيع العامة بوجه عام. |
| | | خدمة الإجابة عن الأسئلة الأكثر تكراراً (FAQ) |

2-3- عرض قنوات الاتصال المتاحة:

| غير متوفرة | متوفرة | قناة الاتصال |
|------------|--------|------------------------------------------------------------|
| | | عنوان الإدارة المركزية (للاتصال المباشر أو بالبريد العادي) |
| | | عناوين الفروع الجهوية والمحلية |
| | | الهاتف الثابت |
| | | الفاكس |
| | | البريد الإلكتروني |
| | | شبكات التواصل الاجتماعي (messanger, whatsapp, viber,...) |
| | | مركز الاتصال الهاتفي (call center) |
| | | الرقم الأخضر |

3- خصائص المشاركة الإلكترونية على مستوى المواقع الحكومية:

| غير متوفرة | متوفرة | خصائص المشاركة الإلكترونية |
|------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| | | إمكانية التعليق على المواضيع المعروضة في الموقع. |
| | | إمكانية إرسال اقتراح حول خدمات الموقع أو اقتراحات عامة في مجال تخصص الهيئة الحكومية. |
| | | وجود استطلاعات للرأي حول الخدمات أو القضايا المختلفة الخاصة بالقطاع والقضايا العامة. |
| | | عرض استشارات موجهة للجمهور للمشاركة في تصميم الخدمات. |
| | | توفر الموقع على منتدى إلكتروني. |
| | | الاشتراك: |
| | | إمكانية الاشتراك في الموقع (العضوية، التسجيل...) |
| | | الحصول على نشرة (newsletter) عن طريق البريد الإلكتروني |

4- خصائص الشفافية الإلكترونية:

| غير متوفرة | متوفرة | الخصائص |
|------------|--------|---------------------------------------------------------------------------|
| | | عرض الميزانية السنوية للهيئة ومخططات صرفها |
| | | عرض الأنشطة المبرمجة والمخططات الإدارية للهيئة العمومية. |
| | | عرض إعلانات التوظيف الخاصة بالهيئة الحكومية. |
| | | عرض التقارير السنوية لنشاط الهيئة الحكومية. |
| | | إمكانية مناقشة القرارات والسياسات والمخططات الإدارية والحكومية عبر الموقع |
| | | وجود رابط للتبليغ عن حالات الفساد المالي والإداري |

5- الاقتراحات والشكاوى والتغذية العكسية:

| غير متوفرة | متوفرة | الروابط المتعلقة بالاقتراحات والشكاوى |
|------------|--------|------------------------------------------------------|
| | | تخصيص رابط لتقديم اقتراحات عن طريق الموقع الإلكتروني |
| | | تخصيص رابط لتقديم الشكاوى إلكترونياً |
| | | تخصيص رابط لإرسال الطعون وفتح النزاعات |

6- التغذية العكسية:

| غير متوفر | متوفر | الخصائص المرتبطة بالتغذية العكسية |
|-----------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| | | عرض استطلاعات إلكترونية حول رضا المواطن عن خدمة معينة أو خدمات تقدمها الهيئة الحكومية. |
| | | إمكانية تقديم آراء واقتراحات من طرف المواطنين عبر الموقع بخصوص تطوير وتحسين الخدمات. |
| | | إمكانية التبليغ عن مشكلة تقنية في تقديم الخدمة الإلكترونية. |

7- الدفع الإلكتروني:

| غير متوفرة | متوفرة | خدمة الدفع الإلكتروني |
|------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | إمكانية الدفع الإلكتروني عن طريق الموقع (خاص بمواقع المؤسسات الحكومية التي تتضمن خدماتها تحصيل مستحقات مالية (مثل: الضرائب، الرسوم، الحقوق الجمركية، التأمينات الاجتماعية، الرخص، الطابع الجبائية...)) |

8- ملاحظات عامة حول تناسق تصميم المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية:

| عالي | متوسط | ضعيف | منعدم | نطاق التنسيق والتوحيد بين المواقع الإلكترونية العمومية |
|------|-------|------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | توحيد التصميم العام لواجهات المواقع الإلكترونية الحكومية (حسب المواضيع، حسب الخدمات، حسب فئات المستخدمين...) |
| | | | | توحيد الألوان المستخدمة في عرض الصفحات الرئيسية للمواقع الحكومية |
| | | | | توحيد اللغة الرئيسية للمواقع الحكومية |
| | | | | توحيد المحتوى القاعدي والأساسي للمواقع الإلكترونية (عرض التوقيت، التاريخ، حالة الطقس، قنوات الاتصال...) |

الملحق رقم 12: قائمة المواقع الإلكترونية التي تمت عليها الدراسة التحليلية

| الرقم | اسم الهيئة الحكومية | موقعها الإلكتروني |
|-------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | رئاسة الجمهورية | http://www.el-mouradia.dz |
| 2 | بوابة الوزارة الأولى | http://www.cg.gov.dz |
| 3 | وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية | http://www.interieur.gov.dz |
| 4 | وزارة العدل | http://www.mjustice.dz |
| 5 | وزارة المالية | http://www.mf.gov.dz |
| 6 | وزارة الدفاع الوطني | http://www.mdn.dz |
| 7 | وزارة المجاهدين | http://www.m-moudjahidine.dz |
| 8 | وزارة الطاقة والمناجم | http://www.mem-algeria.org |
| 9 | وزارة الثقافة | http://www.m-culture.gov.dz |
| 10 | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي | http://www.mesrs.dz |
| 11 | وزارة الشؤون الخارجية | http://www.mae.dz |
| 12 | وزارة الموارد المائية | http://www.mre.gov.dz |
| 13 | وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات | http://www.mppi.dz |
| 14 | وزارة الشؤون الدينية والأوقاف | http://www.marwakf-dz.org |
| 15 | وزارة التهيئة العمرانية والبيئة والسياحة | http://www.matet.dz |
| 16 | وزارة النقل | http://www.ministere-transportes.gov.dz |
| 17 | وزارة الاتصال | http://www.ministerecommunication.gov.dz |
| 18 | وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية | http://www.pmeart-dz.org |
| 19 | وزارة العلاقات مع البرلمان | http://www.mcrp.gov.dz |
| 20 | وزارة التكوين والتعليم المهنيين | http://www.mfep.gov.dz |
| 21 | وزارة السكن والعمران | http://www.mhu.gov.dz |
| 22 | وزارة التضامن الوطني والأسرة والجالية الوطنية بالخارج | http://www.massn.gov.dz |
| 23 | وزارة الصيد البحري والموارد الصيدية | http://www.mpeche.gov.dz |
| 24 | وزارة الشباب والرياضة | http://www.mjs.dz |
| 25 | وزارة التجارة | http://www.mincommerce.gov.dz |
| 26 | وزارة الصحة والسكن وإصلاح المستشفيات | http://www.sante.gov.dz/ |
| 27 | وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة | http://www.mpttn.gov.dz/ |
| 28 | مجلس المحاسبة | http://www.ccomptes.org.dz |
| 29 | المجلس الشعبي الوطني | http://www.apn-dz.org |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----|
| http://www.majliselouma.dz | مجلس الأمة | 30 |
| http://www.conseil-constitutionnel.dz | المجلس الدستوري | 31 |
| http://www.conseil-etat-dz.org | مجلس الدولة | 32 |
| http://www.ccomptes.org.dz | مجلس المحاسبة | 33 |
| http://www.hci.dz | المجلس الإسلامي الأعلى | 34 |
| http://www.coursupreme.dz | المحكمة العليا | 35 |
| http://www.archives-dgan.gov.dz | الأرشيف الوطني الجزائري | 36 |
| http://www.dgfp.gov.dz/ | المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري | 37 |
| https://www.mfdgi.gov.dz | المديرية العامة للضرائب | 38 |
| http://www.douane.gov.dz/ | الجمارك الجزائرية | 39 |
| http://www.arpt.dz/ | سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية | 40 |
| http://www.aadl.com.dz | وكالة عدل | 41 |
| http://www.ansej.org.dz | الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب | 42 |
| http://www.andi.dz | الوطنية لتطوير الاستثمار | 43 |
| https://www.cnac.dz | الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة | 44 |
| https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/accueil | المركز الوطني للسجل التجاري | 45 |
| http://www.cnas.dz | الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء | 46 |
| https://casnos.com.dz/ | لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء | 47 |


الملحق رقم 13: صفحة الواجهة لبوابة المواطن

Français خريطة الموقع اتصال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المواطن

بوابة المواطن



ملفات

التدابير الأخيرة

مستجدات

أسئلة وأجوبة

الدليل

خدمات عن بعد و إسمارات

خدمات المواطن

الرئيسية

البوابة الرسمية لخمسة عشر
استقلال الجزائر

التنصوص القانونية

2 / 09 / 2015

قائمة النصوص التشريعية والتنظيمية المعدة من قبل قطاع التكوين والتعليم المهنيين والصادرة في الجريدة الرسمية (أكتوبر 2003- جانفي 2015)

18 / 03 / 2015


القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الإلكتروني

12 / 11 / 2014


كيفية الحصول على المساعدة المباشرة الممنوحة من الدولة لبناء سكن ريفي

جميع النصوص

أكد الوزير الأول يوم الأحد 06 جوان 2016 بالجزائر العاصمة، أنه تم الاتفاق بين شركاء التلاية على تحديد سن التقاعد ب 60 سنة



الحصول على بطاقة الهوية الوطنية البيومترية : إمكانية القيام بطلب عبر (...)



الدرك الوطني يمدد موقع الترنيت تحت اسم "طريقي" لمستعملي الطريق

الاجتماع 19 للثلاثية : اتفاق على تحديد سن التقاعد ب 60 سنة

كل الأخبار

القطاع

مكان الحصول

المصالح

الأسرة

- الميلاد
- الزواج
- الإقامة
- الصحة
- الوفاة

كل الأسرة

المواطنة

- السيادة الوطنية
- الحقوق والواجبات
- الحالة المدنية للمقيمين بالجزائر
- الحالة المدنية للمقيمين بالخارج
- التضامن

كل المواطنة

الحياة العملية

- التكوين والتعليم
- التعليم العالي
- العمل
- المالية
- التدريب المتخصص

كل الحياة العملية

وسائل التنمية

- السكن
- الموارد المائية
- الكهرباء والغاز
- النقل
- الانترنت و الهاتف

كل وسائل التنمية

وسائل الراحة

- السفر
- الشبيبة والرياضة

كل وسائل الراحة

الشركة

- المرشد العام
- تدابير لدعم إنشاء الشركة
- الشكليات
- دعم الأجهزة
- وسيط الأجهزة

كل الشركة

خدمات عن بعد

- موقع التسجيلات الجامعية الأولية
- برنامج السكن للبيع بالاجبار لوكالة "عدل
- الجريدة الرسمية

جميع الخدمات

أسئلة وأجوبة

- الصريح المتأخر بالمواليد الممدد
- تمويل المؤسسات المصغرة
- المدة القانونية لعقد الإدماج
- التوصل بشبكة توزيع الكهرباء
- تجديد بطاقة التعريف الوطنية

جميع الاسئلة

دليل الإدارة

- السفارات
- المطارات
- البنوك و التأمينات
- المراكز الإستشفائية الجامعية
- الولايات
- المؤسسات و الوزارات
- العيادات الخاصة

الدليل بأكمله

إستطلاع الرأي

هل تعتقد أن خدمات الضمان الإجتماعي، بعد إدخال بطاقة الضمان

ردكم

ردكم :

تحسنت

لم تتغير

تراجعت

Valider

أرقام هاتفية مفيدة

100 / 101

اتصالات الجزائر - مركز الإتصال

كل الأرقام

مواقيت الصلاة

الجزائر العاصمة

| 12/2/2017 | |
|-----------|-------|
| Fajr | 06:11 |
| Dhuhr | 12:37 |
| Asr | 15:13 |
| Maghrib | 17:32 |
| Isha | 18:58 |

الطقس

الجزائر العاصمة

| Jour | Nuit |
|---------|---------|
| N/A | N/A |
| Max | Min |
| °C | °C |
| Inconnu | Inconnu |



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

- إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
- إيمان مأمون أحمد سليمان، إبرام العقد الإلكتروني وإثباته: الجوانب القانونية لعقد التجارة الإلكترونية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2008.
- بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- بشير العلاق، التسويق في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
- بول تيم، ترجمة هالة صدقي، 50 طريقة للاحتفاظ بعملائك إلى الأبد ، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 1997.
- توفيق بن محمد الشمس، الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، دبي، محرم 1424 هـ.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2003.
- جلوريا إيفانز، تعريب قسم الترجمة بدار الفاروق، الحكومة الإلكترونية، مكتبة الأسرة، القاهرة، 2007.
- جون والمين، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، أصول خدمة الزبائن ، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1998.
- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن ، الطبعة الأولى، 2002.
- دانييل م. ستويل، تعريب أسعد كامل إلياس، المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل، أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الإيراد وزيادة ولاء الزبون، مطبعة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2002.
- ريتشارد ويتلي، ديات هيسان، تعريب: عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالعملاء: استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، جمهورية مصر العربية، 1998.
- زياد خليف العنزي، المشكلات القانونية لعقود التجارة الإلكترونية من حيث الإثبات وتحديد زمان ومكان العقد ، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.

- سمير دنون، العقود الإلكترونية في إطار تنظيم التجارة الإلكترونية ، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، الطبعة الأولى، 2012.
- سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
- صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية ، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- طلال بن عبد الله حسين الشريف، الحكومة الإلكترونية: ثورة القرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة، تجربة المملكة العربية السعودية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2011.
- طلعت أسعد عبد الحميد، كيف تجتذب عميلاً دائماً؟ الجديد في فن البيع المتميز ، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، الطبعة الخامسة، 2001.
- عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط 2، 2009.
- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008.
- فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ ، مطبوعات الملك فهد الوطنية، الرياض ، الطبعة الثانية، 2005.
- فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية: التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية ، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2009.
- محمد أحمد علي المحاسنة، تنازع القوانين في العقود الإلكترونية: دراسة مقارنة ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، دار الكتاب القانوني، القاهرة، مصر، 2007.
- محمد سعيد أحمد إسماعيل، أساليب الحماية القانونية لمعاملات التجارة الإلكترونية: دراسة مقارنة ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2009.
- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- محمد عبد حسين الطائي، التجارة الإلكترونية: المستقبل الواعد للأجيال القادمة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، الطبعة الأولى، 2002.
- محمد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2004.
- محمود إبراهيم غازي، الحماية الجنائية للخصوصية والتجارة الإلكترونية، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2014.
- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

- معوان مصطفى، التجارة الإلكترونية ومكافحة الجريمة المعلوماتية، قواعد الإثبات المدني والتجاري ، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2009.
- موفق حماد عبد، الحماية المدنية للمستهلك في عقود التجارة الإلكترونية: دراسة مقارنة ، مكتبة السنهوري، منشورات زين الحقوقية، بغداد، الطبعة الأولى، 2011.
- ميكائيل رشيد علي، العقود الإلكترونية على شبكة الإنترنت بين الشريعة والقانون ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2015.
- نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية: رؤية عربية لمجتمع المعرفة، مطابع السياسة، الكويت، أغسطس 2005.
- نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية: رؤية متكاملة ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- وائل أنور بندق، قانون التجارة الإلكترونية (قواعد الأونسيترال ودليلها التشريعي)، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2009.
- يورك برس، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، الطبعة الأولى، 2003.

2- المقالات المنشورة في المجالات العلمية:

- أحمد بن عيشاوي: أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، 2010/2009.
- إلياس بن ساسي، التعاقد الإلكتروني والمسائل القانونية المتعلقة به، مجلة الباحث، العدد 02، 2003.
- أنس عبد الباسط عباس، متطلبات قيام الحكومة الإلكترونية بالتركيز على الموارد البشرية (دراسة تطبيقية لعينة من الوزارات في الجمهورية اليمنية) ، مجلة شؤون العصر، المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، العدد السادس والثلاثون، يناير- مارس 2010.
- بومدين طاشمة، آليات محاربة الفساد الإداري وبناء الحكم الراشد : دراسة حالة الجزائر ، مجلة البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، العدد السابع، دار الخلدونية، الجزائر، 2006.
- جمال عبد الحميد، علي عبد السميع، أثر توجه المنشأة بالسوق على سلوك واتجاهات القوة البيعية ، مجلة "آفاق جديدة"، جامعة المنوفية، مصر، السنة العاشرة، العدد الأول، يناير 1998.
- حسين شنيبي، واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من الجزائر، مصر والإمارات خلال الفترة 200-2010، دراسة مقارنة، مجلة الباحث، عدد 09/2011.
- ديابا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، يناير 2012.
- ريتشارد هيكس، الحكومة الإلكترونية: من البيروقراطية إلى الإلكترونيات، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة الحادية عشر، العدد التاسع عشر، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"، القاهرة، أكتوبر 2003.
- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، السداسي الثاني، 2009.

- عبدة نعمان صالح الشريف، إستراتيجية تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية عبر الموبايل ، مجلة "شؤون العصر"، السنة الثالثة عشر، العدد 35، صنعاء - اليمن، شوال - ذو الحجة 1430 هـ / أكتوبر - ديسمبر 2009.
- علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، إدارة علاقات الزبون، توجه تنظيمي جديد: بحث ميداني في بعض المصارف الحكومية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الإصدار 14، 2007.
- عمار عقيلي، إدارة علاقات الزبائن CRM تستعيد شبابها بالتقنيات ، مجلة "عرب" الإلكترونية، موقعها الإلكتروني: www.arab-it.com ، يوليو 2002.
- فاطمة الدويسان وآخرون، مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت: بيت الزكاة - حالة عملية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الخامس، جانفي 2008.
- ليلى مطالي ، متطلبات إرساء حكومة إلكترونية ناجحة: نماذج وتجارب عالمية وعربية ، مجلة Journal of Statistics and Applied Economics ، العدد 26، ديسمبر 2016.
- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، بغداد، 2013.
- ندى بدر جراح، تقنيات التشفير في التبادل التجاري الإلكتروني ، مجلة مسار للدراسات الأكاديمية، المجلد السابع، العدد الرابع عشر، 2009.
- ياسر عبد الوهاب، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على ورشة حكومة دبي ، مجلة النهضة، المجلد العاشر، العدد الرابع، أكتوبر 2009.

3- المداخلات في المنتقيات العلمية والمؤتمرات:

- إليهام فخري أحمد حسن ، التسويق بالعلاقات ، بحث مقدم في المنتدى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، من 06 إلى 08 أكتوبر 2003.
- رحيمة نمديلي، خصوصية الجريمة الإلكترونية في القانون الجزائري والقوانين المقارنة ، كتاب أعمال المؤتمر الدولي الرابع عشر: الجرائم الإلكترونية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس / لبنان، 24 - 25 مارس 2017.
- سدّي علي، متطلبات الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة: عرض لبعض التجارب الدولية، مع الإشارة لحالة الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن: إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة : الأردن، 21 - 24 أبريل 2008.
- علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي ، أوراق عمل مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس "الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، 9 - 12 ديسمبر 2007.
- فضيلة عاقل، الجريمة الإلكترونية وإجراءات مواجهتها من خلال التشريع الجزائري ، كتاب أعمال المؤتمر الدولي الرابع عشر: الجرائم الإلكترونية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس / لبنان، 24 - 25 مارس 2017.

- ناجي الزهراء، التجربة التشريعية الجزائرية في تنظيم المعاملات الإلكترونية المدنية والتجارية ، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات "المؤتمر العلمي المغربي الأول حول المعلوماتية والقانون"، المنعقد بأكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، في الفترة من 28 إلى 29 أكتوبر 2009.

- واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية. حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر -، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير لجامعة منتوري، قسنطينة، يومي 10 و11 ماي 2011.

4- الدراسات والتقارير:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، اللجنة الإلكترونية ، مطبوعة ملخص مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013 ، ديسمبر 2008.

- منظمة الأمم المتحدة، استطلاع الحكومة الإلكترونية لسنة 2012: الحكومة الإلكترونية من أجل الشعب ، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2012.

- منظمة الأمم المتحدة، دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014: حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه، مطبوعات الأمم المتحدة، نيويورك، 2014.

5- الرسائل الجامعية:

- إسماعيل فريجات، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص: تنظيم إداري، رسالة غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، الجزائر، السنة الجامعية 2013 – 2014.

- آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، السنة الجامعية 2014/2015.

- سمية ديمش، التجارة الإلكترونية، حتميتها وواقعا في الجزائر ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2010 – 2011، ص. 253.

- سهام طرشاني، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار بالمؤسسة – دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة "الجزائر 3"، السنة الجامعية 2013/2014.

- عبدة نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع و التحديات - حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص " إدارة الأعمال "، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2008/2009.

- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2010/2009.

- فتيحة بوحروود، الإدارة بالجودة الشاملة مدخل لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات بسطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، السنة الجامعية 2013/2012،

- محمد السعيد بوخليفة قويدر، النظام القانوني لعقود التجارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون أعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، السنة الجامعية 2016/2015.

- محمد شايب، أهمية تطوير وتشغيل أنظمة الدفع الإلكترونية الحديثة والمقاصة الآلية كآلية لإنشاء بنية تحتية لنظام مصرفي ومالي إلكتروني بالجزائر، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، السنة الجامعية 2017/2016.

6- النصوص القانونية:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998، يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 63، الصادر في 26 أوت 1998.

- المرسوم التنفيذي رقم 2000 - 307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 98 - 257 المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 60، الصادر في 17 رجب 1421 هـ الموافق ل 15 أكتوبر 2000.

- قانون رقم 15 - 04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لأول فبراير 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 06، الصادر في...

- القانون 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005 يعدل ويتمم الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن للقانون المدني الجزائري المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية، العدد 64، الصادر في 26 جوان 2005،

ثانياً: المراجع باللغات الأجنبية

1- الكتب:

- Amrit Tiwana, *Gestion des connaissances: application CRM et e- business*, Edition Compus press, Paris, France, 2001.

- Christophe Allard, *Le management de la valeur client*, Edition Dunod, Paris, France, 2002.

- D. Pindon et autres, **Mercator "Théorie et pratique du marketing"**, Edition Dalloz, Paris, France, 7ème édition, 2003.
- David Griffin, Philippa Tevorrow and Edward Halpin, **Developments in e-Government : A critical analysis**, IOS Press, Netherlands, 2007.
- Devindra Ramnarine, Rose Marie-Rita Endeley, **Growth and success through e-Governance: Best practices from Cyprus and Malta**, Commonwealth Secretariat, London, United Kingdom, 2008.
- Didier Noyé, **Pour fidéliser les clients**, INSEP Edition, Paris, France, Mars 2000.
- Donald F. Norris, **Current issues and trends in E-Government research**, Cyber Tech publishing, published in the United States of America and the United Kingdom, 2007.
- Driss Kettani and Bernard Moulin, **E-Government for good governance in developing countries: Empirical evidence from the eFez project**, Anthem Press, London, New York, Delhi, 2014.
- H. Lacroix- Sablayrolles, **êtes vous vraiment orienté client ?**, Edition Dunod, Paris, France, 2004.
- Hakikur Rahman, **Social and Political Implications of Data Mining: Knowledge Management in E-Government**, Information Science Reference, New York, United States of America, 2009
- J.E.J.Prins, **Designing e.Government**, **Kluwer Law International**, Netherlands, 2nd Edition, 2007.
- Jay Curry, Ludovic Stora, , **Le client, capital de l'entreprise**, Les éditions d'organisation, Paris, France, 1993.
- Jean – Michel Monin, **La certification qualité dans les services: outil de performance et d'orientation client**, AFNOR, Paris, France, 2001.
- Jean Supizet, **Le management de la performance durable**, Edition d'organisation, Paris, France, 2002.
- Jorge Carrola Rodrigues , **CRM for dummies**, John Wiley & Sons, Ltd, England, 2012.
- Marié- Hélène Delmond, , **Management des systèmes d'information**, Edition Dunod, Paris, France, 1^{ère} édition, 2003.
- Pierre Alard, Domien Dirringer, **La stratégie de relation client, un support dynamique de management de la relation client : le modèle "customer connections"** , Edition Dunod, Paris, France, 1^{ère} édition, Juillet 2000.
- Pierre Desmet, **Marketing direct : Concepts et méthodes**, Edition Dunod, Paris, France, 2^{ème} édition, 2001.
- Pierre Desmet, **Promotion des ventes**, Edition Dunod, Paris, France, 2^{ème} édition, 2002.
- Pierre Morgat, **Fidélisez vos clients: stratégie, outils, CRM et e-CRM**, Edition D'organisation, Paris, France, 2^{ème} édition, 2003.
- René Lefébure, Gilles Venturi, **Gestion de la relation client**, Edition Eyrolles, Paris, France, 3^{ème} édition, 2001.

- Sylvain Waserman, **L'organisation relation clients**, Edition Dunod, Paris, France, 2001.

2- القواميس:

- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), **Glossary of statistical terms**, available on: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4719>

3- المقالات المنشورة في المجلات العلمية:

- Aggeliki Tsohou et al, "**Proposing a reference process model for the citizen-centric evaluation of e-government services**", *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 7 Iss 2, 2013.

- Ahmed Mustafa Mansour, **E-Government in the Gulf Cooperation Council Countries: A Comparative Study**, *Journal of the Social Sciences*, Vol. 40, No. 1, 2012.

- Ailsa Kolsaker Liz Lee-Kelley, **Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study**, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 21, Iss. 7, 2008.

- Aini Aman Hasmiah Kasimin, **E-procurement implementation: a case of Malaysia government**, *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 5, Iss. 4, 2011.

- ALaa Aldin. A. AL Athmay, Kamel Fantazy Vinod Kumar, **E-government adoption and user's satisfaction: an empirical investigation**, *EuroMed Journal of Business*, Vol. 11, Iss. 1, 2016, p. 60.

- Azmizam Abdul Rashid, Hamzah Jusoh, Jalaluddin Abdul Malek, **Enhancing urban governance efficiency through the e-government of Malaysian local authorities—The case of Subang Jaya**, *GEOGRAFIA Online TM Malaysian Journal of Society and Space*, 6 issue 1(1-12), ISSN 2180-2491, 2010.

- Christopher G. Reddick, **Citizen interaction and e-government: Evidence for the managerial, consultative, and participatory models**, *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 5, Iss. 2, 2011.

- Djilali Idoughi, Djeddi Abdelhakim, **Towards an algerian e-government strategy and achievements**, *International Journal of e-business and e-government studies*, vol. 5, no. 1, issn: 2146-0744, 2013 (online).

- Enrique Claver et al, **Public administration: From bureaucratic culture to citizen-oriented culture**, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 12, Iss. 5, 1999.

- Fabio Cassia, Francesca Magno, **Public services co-production: exploring the role of citizen orientation**, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 1, Iss. 3, 2009.

- Fang Zhao, Annibal José Scavarda, Marie-France Waxin, **Key issues and challenges in e-government development: An integrative case study of the number one eCity in the Arab world** , Information Technology & People, Vol. 25, Iss. 4, 2012.
- Faouzi Kamoun, Mohamed Basel Almourad, **Accessibility as an integral factor in e-government website evaluation**, Information Technology & People, Vol. 27, Iss. 2, 2014.
- Gohar Feroz Khan et al, **From e-government to social government: Twitter use by Korea's central government**, Online Information Review, Vol. 38, Iss. 1 pp. 95 – 113, 2004.
- H. Michel, **e-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: A typology of Citizenship management using ICTs**, The Electronic Journal of e-Government, Volume. 3, Issue. 4, 2005.
- Hammerman Carrie, E – **Government II:Lessons learned in Michigan - Best practices for local E-Government**, Bulletin of the American society for Information Science and Technology, Feb/Mar 2005.
- Jensen J. Zhao, Allen Truell, Melody Alexander, **Characteristics and effectiveness of the U.S.State E-Government – to – Business services**, The Delta Pi Epsilon Journal, Volume L, N. 2, Spring/Summer, 2008.
- John C. Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, **Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies**, Government Information Quarterly 27, 2010.
- John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger, Justin M. Grimes, **Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 6, Iss. 1, 2012.
- Jyoti Choudrie, Vishanth Weerakkody, Stephen Jones, **Realising e-government in the UK: rural and urban challenges**, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 18, Iss. 5, 2005.
- Kanda Sorn-in, Kulthida Tuamsuk, Wasu Chaopanon, **Factors affecting the development of e-government using a citizen-centric approach**, Journal of Science & Technology Policy Management, Vol. 6, Iss. 3, 2015.
- Karin Axelsson, Ulf Melin and Ida Lindgren, **Exploring the importance of citizen participation and involvement in e-government projects**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 4, Iss. 4, 2010.
- Laurie J. Flynnsept, **Oracle to Pay \$5.85 Billion for Siebel**, the New York Times Journal, http://www.nytimes.com/2005/09/13/technology/oracle-to-pay-585-billion-for-siebel.html?_r=0
- Majed Al - Mashari, **A benchmarking study of experiences with electronic government**, Benchmarking: An International Journal, Vol. 14, Iss. 2, 2007.

- Michal Goldberg, Edna Pasher and Maya Levin-Sagi, **Citizen participation in decision-making processes: knowledge sharing in knowledge cities**, Journal of Knowledge Management, Vol. 10, Iss. 5, 2006.
- Mohammed Anwer Awer et al, **Egovernment services evaluation from citizen satisfaction perspective: A case of Afghanistan**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 10, Iss. 1, 2016.
- Mohsin Bin HJ Ahmad et al, **Implementation of electronic government in Malaysia: The status and potential for better service to the public**, Public sector ICT management review, vol. 1, N°. 1, October 2006 - march 2007.
- Muhammad Ovais Ahmad Jouni Markkula Markku Oivo, **Factors affecting e-government adoption in Pakistan: a citizen's perspective**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 7, Iss. 2, 2013.
- N. Ben Fairweather, S. Rogerson, **Towards morally defensible e-government interactions with citizens**, Journal of Information, Communication and Ethics in Society, Vol. 4, Iss. 4, 2006.
- Oni A, Okunoye A and Mbarika V, **Evaluation of E-Government Implementation: The Case of State Government Websites in Nigeria**, The Electronic Journal of e-Government, Volume 14, Issue 1, 2016, (pp 48-59), available online at www.ejeg.com
- Oni A, Okunoye A and Mbarika V, **Evaluation of E-Government Implementation: The Case of State Government Websites in Nigeria**, The Electronic Journal of e-Government, Volume 14, Issue 1, 2016, (pp 48-59), available online at www.ejeg.com
- Rui da Silva, Luciano Batista, **Boosting government reputation through CRM**, International Journal of Public Sector Management, Vol. 20, Iss. 7, 2007.
- Steve Jones Ray Hackney Zahir Irani, **Towards e-government transformation: conceptualizing "citizen engagement"**, Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 1, Iss. 2, 2007.
- Yong J. John, G.E. Gorman, **Internet use in South Korea**, Online Information Review, Vol. 26, Iss. 5, 2002.
- Zahir Irani et al, **An analysis of methodologies utilised in e-government research**, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 25, Iss. 3, 2012.

4- المداخلات في الملتقيات العلمية والمؤتمرات:

- Boutkhil Guemide, Chellali Benachaiba, **Founding an E-government in Algeria by 2014: Prospects and Constraints for Implementation**, Proceedings of the International Conference for E-Democracy and Open Government, Edition Danube - University Krems , Austria, 3 - 4 May 2012.
- Chihab Cherkaoui et al., **Le e-Gouvernement et la modernisation du Secteur Public**, 3rd international conference : sciences of electronic technologies of information and telecommunications (SETIT2005), March 27 - 31, 2005, Tunisia.

- Dinesh Chandra Misra, **Defining e-government: a citizen-centric criteria-based approach**, 10th National Conference on **e-Governance**, Bhopal, Madhya Pradesh, India, February 2 - 3, 2006.
- Singara Rao Karna, **The Largest Democracy (India) Poised for Electronic Government and Electronic Democracy**, Proceedings of the International Conference for E-Democracy and Open Government, Edition Danube - University Krems , Austria, 3 - 4 May 2012.

5- الدراسات والتقارير:

- Ministry of public administration and security of South Korea, National Information Society Agency, **e-Government of Korea: Best Practices**, 2009, Seoul office, p. 04. Document available on: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNGC/UNPAN043625.pdf>
- The World Bank, **Staff incentives and project implementation: lessons from e-government**, PREM notes, Public Sector, N°. 101, October 2005.
- UNDESA and ASPA, **Benchmarking E-government: A Global Perspective: Assessing the progress of the UN Member States**, United Nations publications, New York, may 2002.
- United Nations, **E-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance**, United Nations Publications, New York, 2008.
- United Nations, **E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis**, United Nations Publications, New York, 2010.
- United Nations, **E-Government Survey 2012: e-government for the people**, United Nations Publication, New York, 2012,
- United Nations, **E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development**, United Nations Publication, New York, 2016.
- United Nations, **Global E-Government readiness report 2004: towards access for opportunity**, United Nations Publications, November 2004.
- United Nations, **Global E-Government readiness report 2005: From E-Government to E-Inclusion**, United Nations Publications, 2005.
- United Nations, **Global E-Government Survey**, 2003.
- United Nations, **World public sector report 2003: E-Government at the crossroads**, United Nations publications, New York, 2003.
- World economic forum, **The Global Information Technology Report 2008 - 2009: Mobility in a Networked World**.

- World economic forum, **The Global Information Technology Report 2013: Growth and Jobs in a Hyperconnected World.**
- World economic forum, **The Global Information Technology Report 2014: Rewards and Risks of Big Data.**
- World economic forum, **The Global Information Technology Report 2015: ICTs for Inclusive Growth.**
- World economic forum, **The Global Information Technology Report 2016: Innovating in the Digital Economy.**

6- الرسائل الجامعية:

- Haifa Fahad M Aal-Zouabi, **Measuring the effectiveness and performance of E- Government portals in the Kingdom of Saudi Arabia**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2014.
- Manaf Kosai Abdul Aziz, **Perception towards E-Democracy**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, October 2005.
- Morshidah binti Mohamed, **An empirical investyigation of the relationship between enablers of change and information systems success for Malaysia's E-Government systems**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2007.
- Nur Fatima Azzaharah Bt Mohd Noor, **Electronic government: the experience of Malaysian civil service**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, IIUM university, Malaysia, 2007.
- Umar Aditia Warman, **An integrated model of E-Government adoption: The case of electronic tax filing among Indonesian corporate taxpayers**, A doctoral dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy, International Islamic University Malaysia (IIUM), Malaysia, 2015.

7- المواقع الإلكترونية:

- البوابة الإلكترونية الرسمية لجمهورية كوريا الجنوبية: <http://www.korea.go.kr/main>

- البوابة الكورية العامة: <http://www.korea.net>

- <https://www.gov.uk/> البوابة الإلكترونية للمملكة المتحدة:
- <https://www.malaysia.gov.my/en/home> البوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة ماليزيا:
- <http://www.government.ae/ar/web/guest/uae> البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة:
- <https://www.usa.gov> البوابة الرسمية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية:
- <http://www.elmouwatin.dz> بوابة المواطن:
- [/http://www.civilitycenter.org](http://www.civilitycenter.org) المركز الوطني للمواطنة بالولايات المتحدة الأمريكية:
- الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، صفحة متاحة على الرابط التالي:
- الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:
- [/http://www.mpttn.gov.dz/ar/content/](http://www.mpttn.gov.dz/ar/content/)
- موقع سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية: [/http://www.arpt.dz](http://www.arpt.dz)
- موقع منظمة الشفافية الدولية: <http://www.transparency.org>
- موقع البنك الدولي: <http://web.worldbank.org>
- <https://sustainabledevelopment.un.org>
- <http://rayvandenbel.weebly.com/web1-web5.html>
- <http://www.internetworldstats.com/af/dz.htm>
- <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>
- <http://www.oracle.com>
- <http://www.un.org>
- <http://www.unpan.org>
- <https://ar.wikipedia.org/wiki/>
- <https://flatworldbusiness.wordpress.com/flat-education/previiously/web-1-0-vs-web-2-0-vs-web-3-0-a-bird-eye-on-the-definition/>
- <https://publicadministration.un.org>

الفهارس

فهرس الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل | الصفحة |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01-1 | أبعاد الحكومة الإلكترونية | 28 |
| 02-1 | المنافع الداخلية والخارجية لتطبيق الحكومة الإلكترونية | 35 |
| 03-1 | نموذج يوضح الأبعاد والإشكاليات المختلفة للعقد الإلكتروني | 51 |
| 01-2 | الأبعاد الثلاث لمؤشر التنمية للحكومة الإلكترونية | 80 |
| 02-2 | مكونات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ومؤشر المشاركة الإلكترونية | 80 |
| 03-2 | توزيع الدول حسب مرحلة الحكومة الإلكترونية في سنة 2001 | 88 |
| 04-2 | مؤشر الحكومة الإلكترونية حسب المناطق الجغرافية | 90 |
| 05-2 | مؤشر الجاهزية الإلكترونية حسب الجهات لسنة 2003 | 93 |
| 06-2 | مؤشر المشاركة الإلكترونية للدول الرائدة في سنة 2003 | 95 |
| 07-2 | نموذج الاندماج الإلكتروني | 104 |
| 08-2 | المعدل الإقليمي لمؤشر الجاهزية الإلكترونية عبر العالم لسنة 2008 | 107 |
| 09-2 | المؤشر الإقليمي لتطور الحكومة الإلكترونية لسنة 2010 | 112 |
| 10-2 | المعدل الإقليمي العالمي لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية في 2012 | 116 |
| 11-2 | المؤشر الإقليمي لتنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2014 | 119 |
| 12-2 | توزيع الدول حسب مستويات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بين 2014 و2016 | 121 |
| 13-2 | توزيع عدد الدول حسب المناطق الجغرافية وفقا لقوة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGD | 123 |
| 14-2 | توزيع الدول الـ 50 الريادية وفقا لمؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2016 | 124 |
| 01-3 | هرم الزبائن | 164 |
| 02-3 | المتغيرات المحددة لنمط المشاركة الإلكترونية | 194 |

| | | |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 199 | النمو العالمي في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال للفترة 1991 – 2003. | 03-3 |
| 239 | رسم بياني يوضح تطور مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر ووضعيتها الإقليمية والعالمية خلال الفترة 2003-2016. | 01-4 |
| 240 | منحنى تطور الترتيب الدولي للجزائر في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية خلال الفترة 2003-2016 مع المقارنة بماليزيا والإمارات العربية المتحدة | 02-4 |
| 242 | منحنى بياني يوضح تطور مؤشر "الخدمات على الخط" (OSI) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية خلال الفترة 2003-2016 | 03-4 |
| 243 | منحنى بياني يوضح تطور مؤشر "البنية التحتية للاتصالات" (TII) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية خلال الفترة 2003-2016 | 04-4 |
| 243 | رسم بياني لتطور عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر في الفترة 2000-2017 | 05-4 |
| 248 | رسم بياني يبين تطور مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر ووضعيتها العالمية والإقليمية خلال الفترة 2003-2016 | 06-4 |
| 250 | رسم بياني يوضح تطور مؤشر المشاركة الإلكترونية (EP) للجزائر ووضعيتها الإقليمية والعالمية خلال الفترة 2003 - 2016. | 07-4 |
| 251 | منحنى تغير الترتيب الدولي للجزائر في مجال المشاركة الإلكترونية مع المقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة 2003-2016. | 08-4 |

فهرس الجداول

| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01-1 | أوجه الاختلاف بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية | 30 |
| 02-1 | منافع الحكومة الإلكترونية لمختلف أطرافها | 43 |
| 01-2 | القيم المطلقة القصوى والدنيا للمؤشرات الفرعية للبنية التحتية للاتصالات | 82 |
| 02-2 | مؤشر الحكومة الإلكترونية لسنة 2001. | 89 |
| 03-2 | الدول الـ 25 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية لسنة 2003 | 94 |
| 04-2 | المؤشر الجهوي للجاهزية الإلكترونية بين 2003 و 2004 | 97 |
| 05-2 | مؤشر الجاهزية الإلكترونية لـ 25 دولة الرائدة في تقرير سنة 2004 | 97 |
| 06-2 | تغيرات ترتيب الدول الـ 25 الرائدة في جاهزية الحكومة الإلكترونية بين 2003 و 2004 | 98 |
| 07-2 | ترتيب الدول الـ 20 الرائدة في مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2004 | 99 |
| 08-2 | الترتيب والمؤشرات الإقليمية للجاهزية الإلكترونية من 2003 إلى 2005 | 101 |
| 09-2 | ترتيب أقوى 25 دولة في مجال جاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2005 | 101 |
| 10-2 | تغير مراكز الدول في ترتيب مؤشر الجاهزية الإلكترونية لسنة 2005 | 102 |
| 11-2 | مؤشر المشاركة الإلكترونية للـ 25 دولة الرائدة لسنة 2005 وترتيبها بين من 2003 إلى 2005. | 103 |
| 12-2 | الدول الـ 35 الرائدة في مؤشر الجاهزية الإلكترونية في تقرير 2008 | 108 |
| 13-2 | ترتيب الدول الـ 25 الرائدة وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2008. | 109 |
| 14-2 | ترتيب الدول الـ 20 دولة الأولى وفق مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لسنة 2010 | 111 |
| 15-2 | مؤشر المشاركة الإلكترونية لـ 20 دولة رائدة في سنة 2010 | 113 |
| 16-2 | قيم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لـ 20 دولة الرائدة لسنة 2012 | 114 |
| 17-2 | ترتيب دول المقدمة وفق مؤشر المشاركة الإلكترونية لسنة 2012 | 115 |
| 18-2 | الدول الرائدة في الحكومة الإلكترونية لسنة 2014 مع المقارنة بـ 2012 | 118 |
| 19-2 | الدول الرائدة وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016 | 122 |
| 20-2 | تطور مؤشر الحكومة الإلكترونية للولايات المتحدة الأمريكية وترتيبها في الفترة 2001-2016 | 130 |
| 21-2 | تطور ترتيب جمهورية كوريا الجنوبية وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016 | 133 |

| | | |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 135 | تطور ترتيب المملكة المتحدة وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016 | 22-2 |
| 140 | تطور ترتيب دولة ماليزيا وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001 - 2016 | 23-2 |
| 143 | تطور ترتيب دولة الإمارات العربية المتحدة وفقا لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001-2016 | 24-2 |
| 159 | مقارنة بين "التسويق العلائقي" و"تسويق الصفقة" | 01-3 |
| 177 | الأبعاد المختلفة لإدارة العلاقة مع المواطن | 02-3 |
| 185 | مراحل تطور الإدارة العمومية والإصلاح الإداري | 03-3 |
| 193 | خصائص المستويات الثلاثة للمشاركة الإلكترونية | 04-3 |
| 238 | تطور وضعية مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر وترتيبها الدولي في الفترة 2003-2016 | 01-4 |
| 241 | مؤشر الخدمات على الخط (OSI) للجزائر في الفترة 2003-2016 | 02-4 |
| 243 | مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) للجزائر في الفترة 2003-2016 | 03-4 |
| 245 | تطور عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر في الفترة 2000-2017 | 04-4 |
| 246 | الترتيب الدولي للجزائر حسب المؤشر العام لجاهزية الشبكات وبعض المؤشرات الفرعية ومؤشرات جاهزية التكنولوجيا في الفترة 2008 – 2016. | 05-4 |
| 248 | مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر ووضعيته العالمية والإقليمية خلال الفترة 2003-2016 | 06-4 |
| 250 | تطور مؤشر المشاركة الإلكترونية (EP) للجزائر وترتيبها الدولي في الفترة 2003-2016 | 07-4 |
| 258 | توزيع نسب اللغة المستخدمة في الصفحات الرئيسية للمواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية | 08-4 |
| 259 | خصائص المواقع من حيث التصميم وسهولة الاستخدام وسرعة التصفح | 09-4 |
| 259 | توزع المواقع الإلكترونية حسب المحتوى وتوفير الخدمات | 10-4 |
| 261 | توزع قنوات الاتصال المستخدمة في المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية | 11-4 |
| 262 | النسب المئوية لتوفر خصائص المشاركة الإلكترونية في المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية | 12-4 |
| 263 | توزيع نسب تطبيق المواقع الإلكترونية الحكومية الجزائرية لخصائص الشفافية | 13-4 |
| 263 | مدى دعم المواقع الإدارية الجزائرية للاقتراحات والشكاوى الإلكترونية والتغذية العكسية | 14-4 |
| 264 | نسب توفر خصائص التغذية العكسية على مستوى المواقع الحكومية الجزائرية | 15-4 |
| 265 | نسبة المواقع الحكومية الجزائرية التي توفر خدمة الدفع الإلكتروني | 16-4 |

| | | |
|-----|---------------------------------------------------------------------|------|
| 266 | درجة تناسق تصاميم المواقع الإلكترونية الحكومية | 17-4 |
| 267 | أهم الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة في مصر والإمارات في سنة 2009 | 18-4 |

فهرس الملاحق

| الصفحة | عنوان الملحق | رقم الملحق |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 282 | الملحق رقم 01: صفحة الواجهة لبرنامج Siebel Marketing 7 | 01 |
| 283 | قائمة أبجدية للدول حسب مستويات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) لسنة 2016 | 02 |
| 284 | صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية. | 03 |
| 285 | صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة جمهورية كوريا الجنوبية. | 04 |
| 286 | صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة المملكة المتحدة | 05 |
| 287 | صفحة الواجهة للبوابة الإلكترونية الرسمية لحكومة ماليزيا. | 06 |
| 288 | صفحة الواجهة للبوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة. | 07 |
| 289 | الجدول الزمني لتنفيذ العمليات المقررة في إطار برنامج "الجزائر الإلكترونية 2013". | 08 |
| 290 | إحصائيات استخدام الإنترنت في دول إفريقيا (مارس 2017) | 09 |
| 292 | إحصائيات استخدام الإنترنت على المستوى العالمي (مارس 2017) | 10 |
| 293 | استبيان تحليل المواقع الإلكترونية الحكومية | 11 |
| 297 | قائمة المواقع الإلكترونية التي تمت عليها الدراسة التحليلية | 12 |
| 299 | صفحة الواجهة لبوابة المواطن | 13 |

فهرس المحتويات

| الصفحة | المحتويات |
|----------|------------------------------------------------------------------------|
| 16 - 1 | المقدمة العامة |
| 204 - 17 | الجزء النظري |
| 74 - 18 | الفصل الأول مدخل إلى الحكومة الإلكترونية |
| 19 | مقدمة الفصل |
| 20 | المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الحكومة الإلكترونية |
| 20 | المطلب الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية |
| 20 | الفرع الأول: تعريف الحكومة |
| 21 | الفرع الثاني: تعريفات الحكومة الإلكترونية |
| 29 | الفرع الثالث: أوجه الاختلاف بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية |
| 31 | الفرع الرابع: الحكومة الإلكترونية كأداة للإصلاح الإداري والحكم الرشيد |
| 33 | المطلب الثاني: أهداف الحكومة الإلكترونية وسماتها |
| 34 | الفرع الأول: أهداف الحكومة الإلكترونية |
| 36 | الفرع الثاني: سمات الحكومة الإلكترونية |
| 37 | المطلب الثالث: نشأة الحكومة الإلكترونية ومراحل تطورها |
| 37 | الفرع الأول: نشأة الحكومة الإلكترونية |
| 38 | الفرع الثاني: مراحل تطور الحكومة الإلكترونية |
| 40 | المطلب الرابع: أطراف الحكومة الإلكترونية |
| 40 | الفرع الأول: حكومة - مواطن (G-C) |
| 41 | الفرع الثاني: حكومة - أعمال (G-B) |
| 42 | الفرع الثالث: حكومة - حكومة (G-G) |
| 44 | المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها |
| 44 | المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية |
| 46 | الفرع الأول: الإرادة السياسية |
| 47 | الفرع الثاني: العنصر البشري المؤهل |
| 49 | الفرع الثالث: البنية التحتية للإعلام والاتصال |
| 50 | الفرع الرابع: تشريعات الحكومة الإلكترونية |
| 53 | المطلب الثاني: معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية |
| 43 | الفرع الأول: معوقات إدارية |

| | |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 54 | الفرع الثاني: معوقات بشرية |
| 55 | الفرع الثالث: معوقات مالية |
| 56 | الفرع الرابع: معوقات فنية وقانونية |
| 57 | المبحث الثالث: مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية |
| 57 | المطلب الأول: مرحلة النشر (Publishing) |
| 59 | المطلب الثاني: مرحلة التفاعل (Interaction) والتبادل (Interaction) |
| 60 | المطلب الثالث: مرحلة التكامل والاندماج |
| 62 | المبحث الرابع: الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية |
| 62 | المطلب الأول: ضرورة الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية |
| 69 | المطلب الثاني: وسائل الإثبات التقليدية والإلكترونية |
| 65 | المبحث الخامس: أمن الحكومة الإلكترونية |
| 65 | المطلب الأول: الأمن الإلكتروني والمخاطر الإلكترونية |
| 65 | الفرع الأول: مفهوم الأمن الإلكتروني |
| 66 | الفرع الثاني: المخاطر الإلكترونية |
| 69 | المطلب الثاني: إشكالية الجريمة الإلكترونية |
| 70 | المطلب الثالث: وسائل وتقنيات تأمين الحكومة الإلكترونية |
| 70 | الفرع الأول: التشفير Cryptography |
| 71 | الفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني (Digital Signature) |
| 73 | الفرع الثالث: البصمة الإلكترونية |
| 74 | خلاصة الفصل |
| 147-75 | الفصل الثاني الحكومة الإلكترونية عبر العالم: تقارير وتجارب |
| 76 | مقدمة الفصل |
| 77 | المبحث الأول: تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية |
| 75 | المطلب الأول: مفهوم تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية وأهدافه |
| 77 | الفرع الأول: مفهوم التقرير |
| 78 | الفرع الثاني: أهداف التقرير |
| 79 | المطلب الثاني: مضمون التقرير |
| 81 | المطلب الثالث: ملاحظات تقنية حول المؤشرات ومنهجية الدراسة والتقييم |
| 81 | الفرع الأول: مؤشر البنية القاعدية للاتصالات: |
| 83 | الفرع الثاني: مؤشر الرأسمال البشري |
| 84 | الفرع الرابع: مؤشر المشاركة الإلكترونية |

| | |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 85 | المبحث الثاني: دراسة تحليلية لمضمون تقارير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية من 2001 إلى 2016 |
| 85 | المطلب الأول: تقرير الحكومة الإلكترونية 2001 |
| 85 | الفرع الأول: نظرة عامة حول تقرير 2001 |
| 87 | الفرع الثاني: عرض خلاصة محتوى تقرير 2001 |
| 90 | المطلب الثاني: التقرير الشامل للحكومة الإلكترونية (UN Global E-Government) 2003 (Survey 2003) |
| 90 | الفرع الأول: نظرة عامة عن تقرير 2003 |
| 91 | الفرع الثاني: النتائج العامة للتقرير |
| 95 | المطلب الثالث: التقرير الشامل لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2004 (GLOBAL E- GOVERNMENT READINESS REPORT) 2004 |
| 95 | الفرع الأول: نظرة عامة |
| 96 | الفرع الثاني: نتائج التقرير |
| 99 | المطلب الرابع: التقرير الشامل لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2005 (Global E- Government Readiness Report 2005) |
| 99 | الفرع الأول: نظرة عامة |
| 100 | الفرع الثاني: وضعية الجاهزية والمشاركة الإلكترونية |
| 105 | المطلب الخامس: الدراسة الاستقصائية للحكومة الإلكترونية 2008 (UN E-Gouvernement Survey 2008) |
| 105 | الفرع الأول: لمحة شاملة |
| 106 | الفرع الثاني: الجاهزية والمشاركة الإلكترونية في 2008 |
| 109 | الفرع الثالث: الحكومة المتصلة ضمن تقرير 2008 |
| 110 | المطلب السادس: الدراسة الاستقصائية للحكومة الإلكترونية 2010 (UN E-Government Survey 2010) |
| 110 | الفرع الأول: تقديم التقرير |
| 111 | الفرع الثاني: خلاصة النتائج |
| 113 | المطلب السابع: تقرير الحكومة الإلكترونية 2012 (UN E-Government Survey 2012) |
| 113 | الفرع الأول: تقديم تقرير 2012 |
| 114 | الفرع الثاني: خلاصة النتائج |
| 116 | المطلب الثامن: تقرير 2014 عن الحكومة الإلكترونية (E-Gouvernement Survey 2014) |
| 116 | الفرع الأول: لمحة عن محتوى تقرير 2014 |
| 118 | الفرع الثاني: نتائج تقرير 2014 |
| 120 | المطلب التاسع: تقرير 2016 عن الحكومة الإلكترونية (E-Gouvernement Survey 2016) |

| | |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 120 | الفرع الأول: عرض المحتوى العام لتقرير 2016 |
| 121 | الفرع الثاني: وضعية الدول تجاه تنمية الحكومة الإلكترونية والمشاركة |
| 125 | المبحث الثالث: تجارب دولية في الحكومة الإلكترونية |
| 125 | المطلب الأول: التجربة الأمريكية |
| 125 | الفرع الأول: لمحة تاريخية عن إطلاق المشروع الأمريكي |
| 127 | الفرع الثاني: تنفيذ المشروع الأمريكي |
| 128 | الفرع الثالث: مشكلة مقاومة التغيير Resistance to change |
| 129 | الفرع الرابع: مكانة التجربة الأمريكية على الصعيد العالمي |
| 130 | الفرع الخامس: المحتوى العام للبوابة الإلكترونية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية |
| 131 | المطلب الثاني: تجربة جمهورية كوريا الجنوبية في الحكومة الإلكترونية |
| 131 | الفرع الأول: نظرة عامة |
| 133 | الفرع الثاني: تطور ترتيبها العالمي |
| 133 | الفرع الثالث: البوابة الإلكترونية |
| 134 | المطلب الثالث: تجربة المملكة المتحدة |
| 134 | الفرع الأول: نظرة عامة |
| 135 | الفرع الثاني: تطورها ترتيبها الدولي |
| 136 | الفرع الثالث: البوابة الإلكترونية للمملكة المتحدة |
| 137 | المطلب الرابع: التجربة الماليزية |
| 137 | الفرع الأول: موجز عن إطلاق وتطبيق المشروع الماليزي |
| 139 | الفرع الثاني: البوابة الإلكترونية الرسمية لماليزيا |
| 140 | الفرع الثالث: تطور ترتيب ماليزيا ضمن مؤشرات الحكومة الإلكترونية في الفترة 2001 - 2016 |
| 141 | المطلب الخامس: تجربة الإمارات العربية المتحدة |
| 142 | الفرع الأول: لمحة عامة عن المشروع الإماراتي |
| 143 | الفرع الثاني: المكانة الدولية لحكومة الإمارات الإلكترونية |
| 144 | الفرع الثالث: البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة |
| 147 | خلاصة الفصل |
| 204 – 148 | الفصل الثالث "إدارة العلاقة مع المواطن في ظل الحكومة الإلكترونية" |
| 149 | مقدمة الفصل |
| 150 | المبحث الأول: إدارة العلاقة مع الزبون |
| 150 | المطلب الأول: مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" وجذورها التاريخية |
| 150 | الفرع الأول: المفهوم المعاصر للزبون وأهميته |
| 151 | الفرع الثاني: التطور التاريخي للعلاقة مع الزبون |

| | |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 154 | الفرع الثالث: تعريف إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) |
| 158 | المطلب الثاني: المفهوم التسويقي في ظل "إدارة العلاقة مع الزبون" |
| 159 | المطلب الثالث: أنشطة "إدارة العلاقة مع الزبون" ودور التكنولوجيا في دعمها |
| 160 | الفرع الأول: أنشطة "إدارة العلاقة مع الزبون" |
| 168 | الفرع الثاني: دور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في دعم "إدارة العلاقة مع الزبون" |
| 176 | المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع المواطن وأهميتها في الحكومة الإلكترونية |
| 176 | المطلب الأول: الإطار العام لـ "إدارة العلاقة مع المواطن" |
| 176 | الفرع الأول: مفهوم "إدارة العلاقة مع المواطن" وأهدافها |
| 180 | الفرع الثاني: التوجه بالمواطن كمحور للحكومة الإلكترونية |
| 183 | المطلب الثاني: من "إدارة العلاقة مع الزبون" إلى "إدارة العلاقة مع المواطن" |
| 183 | الفرع الأول: تأثير قطاع الأعمال على الفكر الإداري العمومي |
| 184 | الفرع الثاني: مكانة العلاقة مع المواطن في ظل الإدارة العمومية الجديدة |
| 186 | المطلب الثالث: أهمية وضرورة "إدارة العلاقة مع المواطن" في الحكومة المعاصرة |
| 188 | المبحث الثالث: أنشطة وممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" ودور التكنولوجيا في دعمها |
| 188 | المطلب الأول: أنشطة وممارسات "إدارة العلاقة مع المواطن" |
| 188 | الفرع الأول: الخدمات الإلكترونية |
| 190 | الفرع الثاني: تطبيق الديمقراطية الإلكترونية |
| 191 | الفرع الثالث: المشاركة الإلكترونية |
| 195 | الفرع الرابع: الشفافية الإلكترونية |
| 197 | المطلب الثاني: دور التكنولوجيا في دعم أنشطة "إدارة العلاقة مع المواطن" |
| 197 | الفرع الأول: أثر الثورة المعلوماتية على الممارسات الإدارية العمومية |
| 201 | الفرع الثاني: دور الوسائط التكنولوجية في دعم "إدارة العلاقة مع المواطن" |
| 204 | خلاصة الفصل |
| 205-274 | الجزء التطبيقي |
| 205-274 | الفصل الرابع: |
| 205-274 | دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية من منظور إدارة العلاقة مع المواطن |
| 206 | مقدمة الفصل |
| 207 | المبحث الأول: عرض الإطار المنهجي للدراسة |
| 207 | المطلب الأول: عرض الإشكالية والفرضيات |
| 207 | الفرع الأول: تذكير بإشكاليات البحث |
| 209 | الفرع الثاني: تذكير بفرضيات الدراسة |
| 210 | المطلب الثاني: أهمية تقييم الحكومة الإلكترونية وإشكالية النموذج |

| | |
|-----|------------------------------------------------------------------------|
| 210 | الفرع الأول: أهمية تقييم الحكومة الإلكترونية |
| 211 | الفرع الثاني: إشكالية نماذج تقييم الحكومة الإلكترونية |
| 215 | المطلب الثالث: عرض نموذج الدراسة التطبيقية |
| 218 | المبحث الثاني: المبادرات الإصلاحية الإلكترونية في الجزائر |
| 218 | المطلب الأول: موجز الإصلاحات الإلكترونية في الجزائر |
| 219 | المطلب الثاني: تقديم مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" (e-Algerie 2013) |
| 219 | الفرع الأول: لمحة عامة عن المبادرة |
| 220 | الفرع الثاني: المحاور الرئيسية لإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013" |
| 229 | المبحث الثالث: التقييم الكلي لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" |
| 229 | المطلب الأول: تقييم الإرادة السياسية والمنظومة التشريعية |
| 229 | الفرع الأول: تقييم الإرادة السياسية |
| 232 | الفرع الثاني: تقييم المنظومة التشريعية |
| 237 | المطلب الثاني: تقييم جاهزية الحكومة الإلكترونية العامة للجزائر |
| 237 | الفرع الأول: مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) للجزائر |
| 241 | الفرع الثاني: المؤشرات الفرعية لجاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر |
| 249 | المطلب الثالث: تقييم المشاركة الإلكترونية |
| 252 | المبحث الرابع: دراسة تقييمية لمواقع الإلكترونية العمومية الجزائرية |
| 252 | المطلب الأول: المواقع المدروسة ونموذج الخصائص المقيّمة |
| 255 | المطلب الثاني: نتائج تحليل المواقع الإلكترونية العمومية الجزائرية |
| 256 | الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للحكومة الجزائرية |
| 257 | الفرع الثاني: نتائج تحليل المواقع الإلكترونية العمومية |
| 268 | المبحث الخامس: المناقشة وتقييم الفرضيات وعرض النتائج |
| 268 | المطلب الأول: المناقشة وتقييم الفرضيات |
| 271 | المطلب الثاني: عرض نتائج البحث |
| 271 | الفرع الأول: النتائج النظرية |
| 272 | الفرع الثاني: النتائج التطبيقية |
| 274 | خلاصة الفصل |
| 275 | الخاتمة العامة |
| 278 | الاقتراحات والتوصيات |
| 280 | آفاق البحث |
| 281 | الملاحق |

| | |
|-----|----------------|
| 300 | قائمة المراجع |
| 315 | فهرس الأشكال |
| 317 | فهرس الجداول |
| 320 | فهرس الملاحق |
| 321 | فهرس المحتويات |
| 329 | الملخص |

تم بحمد الله

تم بحمد الله

الملخــــــــص

الملخص:

تناولت هذه الرسالة دراسة تقييمية لمشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" من زاوية "إدارة العلاقة مع المواطن"، حيث تم تقييم أثر المبادرة على تبني الإدارة العمومية الجزائرية لمختلف التطبيقات والممارسات المدرجة ضمن هذا التوجه الجديد للإدارة العمومية.

وقد أثبتت الدراسة أن المبادرة الجزائرية لم تنجح في إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث تبين أن الجزائر لا تزال تعرف فجوة رقمية كبيرة مع غالبية دول العالم، وهو ما انعكس على ضعف تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع المواطن في المنظمات العمومية الجزائرية وعلى أداء مواقعها الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الإلكترونية، إدارة العلاقة مع المواطن، مشروع الجزائر الإلكترونية

.2013

Abstract:

This theses is an evaluation study of the " e-Algeria 2013" project from the perspective of "citizen relationship management". The impact of the initiative was assessed on the adoption by the Algerian public administration of various applications and practices that fall under this new direction of public administration.

The study proved that the Algerian initiative did not succeed in establishing the e-Government in Algeria. It was found that Algeria still knows a large digital gap with most of the world. This is reflected in the weak implementation of the strategy of managing the relationship with the citizens in the Algerian public organizations and the performance of their websites.

Key words: E-Government, Citizen Relationship Management (CRM), E-Algeria 2013.