مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية
ISSN: 2352-975X ELBAHITH for Academic Studies EISSN: 2588-2368
المجلد: 07 / العدد: 02 / السنة: 2020 / ص ص: 939 ـ 956

# الحكومة الإلكترونية: مقاربة مفهومية ونظرية

# E- Government: A Conceptual And Theory Approach

تاريخ الإرسال: 2020/02/02 تاريخ القبول: 2020/06/11

منيرة بوراس (*)
جامعة باتنة1- الجزائر
boumouni@gmail.com

**ملخص:**

تستعرض الورقة البحثية مخرجات مساعي تطويع التكنولوجيا في إدارة الشأن العام في جانبيها التنظيري والسياقي ؛ فعلى المستوى التنظيري والمفاهمي، تطرقت إلى إسهامات مفكري الإدارة حول خصائص، ضرورات ومخرجات التعامل المنطقي للحكومات والمنظمات مع التطور التكنولوجي، باعتبارها حتمية لا خيارا.

في حين ركزت في مستواها السياقي على موجبات هذا التعامل، وما يجب أن تكون عليه المجتمعات والمنظمات والمواطنون لكي تتمكن من التطويع المفيد للتكنولوجيا لتحقيق الإصلاح الإداري وتحديث الحكومة.

توصلت الدراسة إلى أن نجاح جهود إنفاذ الحكومة الإلكترونية تستند إلى متطلبات حاسمة، تنقسم إلى ما يرتبط منها بالمواطن، البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وما يرتبط منها بمتطلبات سياسية (الإرادة السياسية)، واقتصادية (القدرة التمويلية)، على أن تراعي جهود الإنفاذ احترام تدرج التطبيق (المراحل).

**الكلمات المفتاحية:** الحكومة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الإدارة الإلكترونية، التحول الإلكتروني.

***Abstract:***

*The research paper represents the outputs of technology development endeavors in tne management of public affairs in both sides the theoretical and contextual ones.*

*On the theoretical and conceptual level, it highlights the contributions of management thinkers about the characterisics of the outputs of the logical dealing of governments and organizations with the development of technology.*

*In its contextual level, it focused on the requirements for this interaction and what organizations, societies and citizens must be in order to be able to use technology to achieve administrative reform and modernize the government.*

(*)- المؤلف المُراسل.

*The study concluded that the success of e- government enforcement efforts is based on critical requirements divided into what is associated with the citizen, the infrastructure of information and communication technology, and all that are related to political and economic requirments with taking into consideration the steps and efforts.*

***Keywords:*** *E- Government, Information And Communication Technology, Tlectronic Management, Electronic Transformation.*

**مقدمة:**

لقد بات استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف الدول النامية حقيقة حتمية يجب الاعتراف بها والمضي قدما من أجل مواكبة مسار تطورها واستغلالها في عملياتها الإصلاحية. ومن هذا المنطلق، فإن قادة هذه الدول سعو، منذ عشرات السنين، من خلال العديد من المبادرات، بهدف الاستعمال الأمثل لهذه التكنولوجيات في العمل الحكومي والإداري، متبنين في ذلك مشروع التحول من الحكومة التقليدية إلى نماذج أحدث تقوم على السهولة والسرعة والشفافية في تقديم الخدمات، تتولى من خلالها الحكومات القيام بشؤون المواطنين والعملاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

من هذا المنطلق نشأت عدة مصطلحات جديدة كصياغة جديدة لمفاهيم قديمة كانت سائدة قبل هذه التطورات، ومنها فكرة "الحكومة الإلكترونية"، التي بدأت بالظهور في فلوريدا الأمريكية. وتعود جذورها إلى الصعوبات التي يلاقيها المواطنون وأصحاب الأعمال في التعامل مع الجهات الحكومية، بالإضافة إلى رغبة الحكومات في استغلال ثورة الإنترنت والمعلومات والاتصالات.

إن هذا المفهوم الجديد للتسيير يعكس سعي هذه الحكومات لإعادة ابتكار نفسه وإصلاح إداراتها لكي تؤدي مهاما بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل ببعضه البعض عبر الشبكة، لكن هذا التحول من خلال تطويع تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يمكن أن يتم عبثا وفجأة، إنما يكون وفق خطة استراتيجية للتغيير وبرنامج محكم المحاور والأهداف، مع ضرورة توفير الوسائل والإمكانات اللازمة لتطبيقها بنجاح.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

- **إشكالية الدراسة:** من خلال ما سبق، ونظرا لأهمية الموضوع وتعدد دارسيه مع اختلاف وجهات نظرهم، سنحاول في هذه الورقة البحثية إبراز مفهوم "الحكومة الإلكترونية" في جانبه التنظيري والسياقي كنموذج جديد للإصلاح الإداري وإعادة صياغة دور الدولة ووظائفها، من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هي مكونات البناء المفاهيمي والنظري لنموذج الحكومة الإلكترونية؟ وكيف يرقى التحول نحو هذا النموذج بالإصلاح الإداري؟

- **أهداف الدراسة:** جمع كل العناصر النظرية المتعلقة بمفهوم الحكومة الإلكترونية وكيفية الانتقال لهذا النمط من الحكومة في بحث واحد يحظى بأهمية كبيرة خاصة بالنسبة لدارسي مسألة تجنيد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمة العمومية ومخرجات هذا التحول.

للإجابة على الإشكالية، نتطرق في هذه الورقة البحثية إلى العناصر التالية:

- الإحاطة بمفهوم الحكومة الإلكترونية من حيث: التعريف، المبادئ والأهداف؛
- التعرف على متطلبات التحول الناجح لحكومة إلكترونية كاملة؛
- تحديد مراحل التحول الناجح من حكومة تقليدية إلى حكومة إلكترونية.

## المحور الأول: حول مفهوم الحكومة الإلكترونية

إن مصطلح "الحكومة الإلكترونية"، كغيره من المصطلحات الحديثة، تعددت تعريفاته بتعدد جوانبه وأبعاده. ومن أجل الوقوف على ماهيته يمكن التطرق إلى مختلف المدارس والنظريات التي تناولته فيما يلي.

### أولا: تعريف الحكومة الإلكترونية

عند الحديث عن الوضع الافتراضي أو الإلكتروني للحكومة يتبادر إلى الذهن المفهوم التقليدي للحكومة، فعلى الرغم أن مصطلح الحكومة الإلكترونية يحتوي على كلمة "إلكترونية" إلا أنه ليس مصطلح تكنولوجي بل مصطلح إداري، لذا فإن التركيز يكون على كلمة الحكومة وليس على كلمة الإلكترونية. ويقصد بالحكومة في مفهومها التقليدي الجهة التي تتولى شؤون الحكم في الدولة، وتمتلك السلطات الثلاث الآتية: السلطة القضائية، السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية .كما


EISSN: 2588-2368 ———— ISSN: 2352-975X

تعبر كذلك الحكومة على نظام الحكم في الدولة أو طرق ممارسة الحكم واستخدام السلطات.[1]

تمثل الحكومة التقليدية أو الكلاسيكية القاعدة الأساسية لنموذج الحكومة الإلكترونية، حيث أن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جعل المؤسسات تستخدمها في معاملاتها الداخلية والخارجية، هذه الصيغة من الخدمات الحكومية أطلق عليها مصطلح الحكومة الإلكترونية E- Gouvernement.

تعددت تعريفات الحكومة الإلكترونية كمصطلح، فمن وجهة نظر منظمة الأمم المتحدة، هي "استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين". أما وثائق البنك الدولي فقد عرفت الحكومة الإلكترونية معتبرة إياها مصطلحا جديدا بكونه "استخدام الحكومات لتكنولوجيا المعلومات لتحسين توصيل الخدمات للمواطنين، وتفعيل دور المواطن ومشاركته من خلال الوصول إلى المعلومات وتحسين الإدارة الحكومية" [2].

هذا المصطلح أثار أيضا انتباه مجموعة كبيرة من الباحثين والفقهاء وأسال حبر الكتاب من خلال دراساتهم ومؤلفاتهم، ومن بين هذه التعريفات نجد أن الباحثان & Al David عرفا الحكومة الإلكترونية بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة والتجارة الإلكترونية بصفة خاصة لإمداد المواطنين والمنظمات بالمداخل الملائمة للمعلومات والخدمات الحكومية، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومنظمات الأعمال والموردين وكل من يعمل في القطاع الحكومي، كما أنها طريقة أكثر كفاءة وفاعلية لإدارة المعاملات التجارية مع المواطنين ومنظمات الأعمال وحتى مع المنظمات الحكومية ذاتها".[3]

أما الدكتور أبوبكر محمود الهوش فعرفها بكونها "عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ورجال الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات، بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين، تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيد من الشفافية، وإدارة المؤسسات الحكومية بطريقة أكثر كفاءة، تحجيم الفساد وزيادة


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

الشفافية، وتعظيم العائد ككل أو تخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور المنظمات الحكومية في حياته.[4]

وفقا لما سبق، يتضح لنا أنه من الصعوبة إيجاد تعريف واحد ودقيق ومحدد للحكومة الإلكترونية، فالتعريفات تختلف باختلاف التطبيقات والتوجهات، واختلاف المشارب الفكرية للباحثين.

**ثانيا: المداخل النظرية للحكومة الإلكترونية**

هناك اتفاق في الأدبيات العالمية للحكم الإلكتروني على وجود ثلاث مداخل رئيسية لفهم مصطلح الحكومة الإلكترونية نجدها بارزة اليوم، وتتمثل في:[5]

**1- المدخل الأول:** من خلاله يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية في بداياتها ارتبطت بشكل كبير بالتجارة الإلكترونية والأعمال، ثم سعت الحكومات لتكييف هذه التكنولوجيا وتطبيقها حسب حاجات القطاع العام. وعلى سبيل المثال تعريف "مايك هارمون Mike Harmon، للحكومة الإلكترونية على أنها "استعمال تكنولوجيا المعلومات في الخدمات العامة بشكل مباشر خلال كافة الساعات وأيام الأسبوع، فالزبائن يمكن أن يكونوا أفرادا، مؤسسات الأعمال أو حتى المؤسسات الحكومية، حيث يتم إعداد الخدمات عن طريق الحكومة الإلكترونية بطريقة سهلة جدا للمستهلكين وفي نفس الوقت بتكلفة أقل".

**2- المدخل الثاني:** يرتبط هذا المدخل بشكل شرطي بما يمكن أن نطلق عليه التكنوقراطية التي تحققت من إدراك الحكومة الإلكترونية كمنظمة ذات مستوى عالي محقق من الأتمتة وكمثال من هذا المدخل، التعريف الذي قدمه أو.بارانوف O. baranov، حيث يعرف الحكومة الإلكترونية على أنها "هي التي تمثل كلا مركبا كلاهما داخلي، بالإضافة إلى الروابط والعمليات الخارجية التي تدعم وتضمن بالمعلومات ذات العلاقة بتكنولوجيا الاتصال".

**3- المدخل الثالث:** يهتم بدور التكنولوجيا الابتكارية –الإبداعية- في الحكم، والأداء الإلكتروني للخدمات وتكنولوجيا المعلومات ودورها كأداة لتحويل الحكومة. فالحكم الإلكتروني ذو محتوى أوسع ضمن إطار هذه النظرة، طالما أن نشر المبادئ والمداخل المؤدية للحكم الإلكتروني مصحوب بإعادة هيكلة كاملة لنظام العمليات


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

الإدارية، وذلك من أجل التغلب على الأنماط السائدة في الثقافة البيروقراطية، والسعي إلى الرقي بالإصلاح الإداري، الذي يستهدف عصرنة نظام الإدارة العامة وإصلاح نظام الخدمة المدنية وذلك يروج للانتقال إلى نموذج جديد.(6)

ووفقا لهذا المدخل الذي يعتبر الحكم الإلكتروني كمرحلة متقدمة في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة برادايم إداري جديد (أنموذج) في عصر المعرفة،(7) فإن الحكومة الإلكترونية تعتبر كمدخل جديد وفلسفة إصلاحية تهدف إلى إصلاح الإدارة العامة.

من خلال دراسة المداخل الثلاثة والمقارنة بينها، يمكننا الاستنتاج أن تطور مفهوم الحكومة الإلكترونية يتعمد على تطور استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمل الحكومة، وكذا استعمال هذا المفهوم للتعبير على عمليات الإصلاح الإداري وعصرنة الحكومات.

**ثالثا: عوامل وأسباب ظهور الحكومة الإلكترونية**

إن ظهور الحكومة الإلكترونية بالنسبة للكثير من الدول يمثل أحد أهم المداخل الحديثة في الإصلاح الإداري، يمكن تلخيص أسباب التحول نحوها فيما يلي:

**1- أسباب سياسية:** يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ظهور مفهوم العولمة، ومساهمتها المتزايدة نحو الانفتاح، مستخدمة في ذلك أدوات وأساليب تقنية ومعرفية كشبكات الإنترنت والاتصال الفضائي ؛
- وقوع الحكومات تحت ضغوط مستمرة من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات الحكومية، وذلك بسبب ازدياد أعداد السكان وارتفاع مستوى المعيشة؛
- تنامي مشكلة البيروقراطية التي يواجهها المواطنون بصورة يومية.

**2- أسباب تكنولوجية:** أهمها:

- ظهور شبكة الإنترنت والتغيير الذي أنحدثه هذا الاختراع في ذهنيات الناس وأصحاب الأعمال، وكذا تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به ؛
- تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات بحيث أصبحت الثقة بالشبكة وأمنها أمر ممكن؛
- ابتكار تقنية الإمضاء الإلكتروني.


EISSN: 2588-2368 ———— ISSN: 2352-975X

**3- أسباب اقتصادية:** يمكن الإشارة إلى:

- ظهور القدرات الهائلة لصناعة المعلومات، وبالتالي الانتقال إلى مرحلة اقتصاديات المعلومات، حيث تغيرت الرؤية تماما وصارت المعلومات تمثل أكبر صناعة في العالم؛[8]

- تطور الصناعات المتعلقة بالتكنولوجيا وسيرها نحو بناء منصات وقواعد مشتركة، وهي صناعة الأجهزة والبرمجيات؛[9]

- ظهور التجارة الإلكترونية وتزايد المصالح التجارية على الشبكة؛

- استغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف؛

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

إضافة إلى ما سبق ذكره، فإن العديد من الباحثين يرون أن الحكومة الإلكترونية ظهرت كعلاج للحد من الفساد الإداري وتقليل أثاره السلبية على المجتمع وسلوكيات الأفراد عن طريق ضمان سرعة أداء الخدمات للزبائن بجودة، سرعة وأقل تكلفة.

**رابعا: مبادئ الحكومة الإلكترونية وأهدافها**

توجد مبادئ أساسية تحكم مشروع الحكومة الإلكترونية وتعتبر في حد ذاتها معايير مهمة لتقييم عملية التحول وتطبيق البرامج الجديدة المرتبطة بالمشروع.

**1- مبادئ الحكومة الإلكترونية:** إن اعتماد نموذج الحكومة الإلكترونية كمنهج جديد للقيام بالأعمال الحكومية يتأسس على مجموعة من المبادئ منها ما يخص الجوانب العمومية ومنها ما يخص المرافق العامة.

**أ- المبادئ العامة:** ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية من خلال التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن؛

- إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حوسبتها؛

- رؤية استراتيجية شاملة وأهدافا قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف؛

- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

**ب- المبادئ الإرشادية:** أجملتها المصادر في سبع نقاط هي:[10]

- سهولة الاستعمال والوصول من أي مكان وتقليل التكاليف؛


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

- الخصوصية والأمان؛

- التعاون والمشاركة من الهيئات الحكومية والخاصة والمنظمات غير الحكومية والبحثية؛

- التحديث وسرعة مواكبة التطورات التقنية واستمرارية التغيير.

**جـ- المبادئ المرفقية:** وتتمثل في: دوام سير المرافق العامة، المساواة أمام المرافق العامة وقابلية نظام المرافق العامة للتغير.[11]

**2- أهداف الحكومة الإلكترونية:** يمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤدة داخليا والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين.

**أ- أهداف العمليات المؤدة داخليا**: ويقصد بهذه العمليات أعمال المصالح الحكومية الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين، وتتمثل أهدافها في:

- تحقيق السرعة ورفع مستوى الكفاءة الإدارية؛

- توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية؛

- إعادة آلية وإعادة هندسة وهيكلة الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية وتبسيطها ؛

- تحقيق الشفافية الحكومية من خلال إتاحة المعلومات على شبكة الإنترنت.

**ب- أهداف العمليات المقدمة للجمهور**: زيادة على العمليات التي تقوم بها المصالح الحكومية داخليا، فإن هناك مجموعة أخرى من العمليات تقدمها إلى الجمهور من مواطنين، متعاملين ومؤسسات، يهدف من خلالها إلى تحسين الخدمة العمومية وضمان جودتها، ونذكر منها:

- رفع مستوى حياة المواطنين باتجاه الأفضل؛[12]

- تحقيق حاجات المجتمع عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات المتاحة على وسائل الاتصال وسد الفجوة الرقمية؛

- تعزيز وتدعيم فرص التنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي؛

- تحقيق التعلم والتدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع.

يوضح الجدول التالي الأهداف الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية في بعض الدول:


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

| اسم الدولة | الأهداف الاستراتيجية |
|---|---|
| أستراليا | تعزيز الكفاءة الاقتصادية، فعالية توزيع الخدمات الحكومية |
| دبي | تحديث الحكومة، تحسين الجودة، الموثوقية وسهولة الدخول إلى المعلومات، السرعة في تقديم الخدمات الحكومية. |
| البرتغال | ديمقراطية الحكومة، التركيز على خدمات المواطنين |
| سنغافورة | تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين |
| المملكة المتحدة | تحسين الخدمات للمواطنين وأصحاب الأعمال وتحديث الحكومة |

**المصدر:** سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص 190.

انطلاقا مما سبق يمكن لنا أن نخلص إلى أن الهدف الرئيسي للحكومة الإلكترونية هو دعم وتبسيط الخدمات الحكومية لكل الأطراف من حكومة، مواطنين ومنشآت الأعمال، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد في ربط هذه الأطراف الثلاثة معا وتدعيم أنشطتها، وكذا تخفيف الأعباء المالية عليها، ومنه تحقيق مبتغى إصلاح العمليات الإدارية وتحديث الخدمة الحكومية.

**المحور الثاني: استراتيجية التحول الناجح نحوالحكومة الإلكترونية**

إن نجاح عملية ومشروع التحول من الصيغة الكلاسيكية في تنفيذ الأعمال الحكومية إلى الصيغة الإلكترونية يكون وفق خطة واستراتيجية محكمة، تتضمن توفير جميع مقومات ومتطلبات تنفيذ هذا التحول، كما أنها تعنى بتنظيم عملية التحول في مراحل متسلسلة تضمن لنا الحصول على المخرجات المنتظرة.

سنتطرق إلى أهم هذه المتطلبات، وكذا إلى مراحل التحول التي ينبغي احترامها في هذا المحور.

**أولا: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية**

إن وضع استراتيجية وخطة لاستعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال من أجل التحول نحو نموذج الحكومة الإلكترونية، يجب أن يأخذ بعين الاعتبار توفير مجموعة من المتطلبات تختلف باختلاف الظروف الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية والثقافية لكل دولة.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

اختلفت الدراسات في تصنيف المتطلبات الواجب توفيرها، حيث قسمتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organisation for Economic Co- operation and Development «OECD») إلى نوعين رئيسيين: [13]

**1- المتطلبات الداخلية:** وتتمثل فيما يجب توفيره من أجل إعادة هيكلة العلاقة بين الحكومة والمواطن وضمان سيرورة الإجراءات الإلكترونية بنجاح. نذكر منها العناصر التالية:

**2- المطلب السياسي:** القاعدة الأساسية للتحول نحو الحكومة الإلكترونية هي التوجه الحقيقي للجهات السياسية ليمكن بعدها البدء في عملية تطبيقها، ويكون هذا التوجه من خلال وجود إرادة سياسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، تعبر عنها قيادة سياسية حكيمة تظهر في:

- تفهم ودعم ومشاركة رؤساء الأجهزة ومساعديهم شخصيا في عملية التحول؛
- وجود مرجعية واحدة لتنسيق الجهود بين الجهات؛
- يجب أن يكون تبني القيادات الحكومية لمشروع التحول نحو الحكومة الإلكترونية ليس كهدف أساسي بل غاية.
- تمثل القيادة الحكيمة والرشيدة مطلبا أساسيا نحو تعزيز الحكم الجيد من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية، لذا يجب أن تلتزم بكافة عناصر النجاح الضرورية من خلال تزويدها بكافة المعلومات الضرورية والاستراتيجية.

**3- المطلب الإداري والتنظيمي:** يطلب من الحكومة تبسيط إجراءات العمل، عن طريق تطبيق الأساليب الحديثة والمعاصرة في مختلف سياساتها، بطريقة تجعلها تتناسب وأساليب الحكومة الإلكترونية، ويمكن التطرق هنا إلى أبرز هذه المتطلبات.

- إصلاح العملية الإدارية فالحكومة الإلكترونية ليست مجرد عملية آلية العمليات، بل تهدف إلى تكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال؛[14]
- التخطيط الاستراتيجي كونه يحمل سمة البعد المستقبلي.

**4- المتطلبات الخارجية:** هي المقومات والمتطلبات التي يستلزم توفرها في البيئة الحاضنة لمشروع الحكومة الإلكترونية والتي تسهم بفعالية في نجاحه، أهمها:


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

**أ- المطلب التكنولوجي**: يتطلب نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية توفير تكنولوجيا المعلومات الداعمة لها، والتي تتطلب بدورها توفير البنى التحتية.[15] وتتمثل هذه البنية أساسا في: توفير التكنولوجيا الملائمة، بناء نظام معلومات متطور وتطوير شبكة الاتصال .

**ب- المطلب المالي:** باعتبار مشروع الحكومة الإلكترونية من أضخم المشروعات التي تنفذ داخل الدولة، فإن تطبيق هذه الاستثمارات الضخمة في مجال البنية التحتية التكنولوجية يحتاج إلى تمويل من طرف القيادة، يمكن أن يكون من مصادر كثيرة نذكر منها:[16]

- التمويل الداخلي من خلال اعتماد مخصص جديد في الميزانية العامة للدولة؛
- مصادر التمويل الخاصة: إصدار سندات حكومية، الشراكة بين مؤسسات القطاع العام والخاص، القروض والمساعدات؛
- مصادر تمويل ذاتية: الرسوم على الخدمات المقدمة للمشتركين، الاشتراكات، الرسوم على المعاملات، الإعلانات والموارد المحلية.

**جـ- المطلب القانوني**: ويقصد به توفير حزمة من القوانين والتشريعات التي تحكم المعاملات والتعاملات عن طريق الاتصال المباشر وغياب المعاملات الورقية، كما يجب أن تتوفر التغطية القانونية لمعاملات التجارة الإلكترونية التي تعد جزءاً لا يتجزأ من الحكومة الإلكترونية بما في ذلك التوقيع الإلكتروني وثبوتية التعاملات الإلكترونية وقوانين الاحتيال الإلكترونية.[17]

**د- المطلب الثقافي:** إن تجاوب المواطنين مع التجديدات التي يمليها الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية لن يكون مباشراً، فعطلة السلوك الاجتماعي ونزعة مقاومة التغيير هما عاملان أساسيان يجب مراعاتهما إذ أردنا لتجربة الحكومة الإلكترونية أن تنجح[18].

كما يتطلب الدخول إلى عالم الحكومة الإلكترونية، كذلك أن يكون المواطنون على مستوى من التأهيل والثقافة الحاسوبية التي تؤهلهم للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والتي تتمثل في استخدام الحاسوب والإنترنت.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

إن التحول الناجح إلى نموذج الحكومة الإلكترونية لا يقتصر على توفير هذه المتطلبات، إنما يستدعي كذلك وجود اندماج ومشاركة من جميع الأطراف المستفيدة من هذه العملية في تجسيدها والتماشي مع مراحلها.

**ثانيا: نماذج مراحل التحول للحكومة الإلكترونية**

من أجل تخفيف وطأة التغيير على الموظفين الحكوميين والمواطنين بشكل عام، يصبح من الضروري أن تنتهج الدولة منهجا ارتقائيا مرحليا يسمح لجمهور المستفيدين التغيير وللحكومة بدراسة نتائج تطبيقاتها الجديدة وتعديل الضروري منها حسب معطيات كل مرحلة من مراحل الارتقاء".[19]

وتختلف الدراسات التي تناولت موضوع الحكومة الإلكترونية عبر العالم في تصنيف وتقسيم المراحل التي تمر بها عملية التحول، فمنهم من يقسمها إلى ثلاث (3) مراحل ومنهم من يجعلها أربع (4) مراحل أو حتى خمسة.

هذه النماذج في تصنيف مراحل التحول تعتمد على التطور الخطي للحكومة الإلكترونية، كما أنها تضع ترتيبا معينا في تجسيد المراحل، يمكن أن نذكر منها:

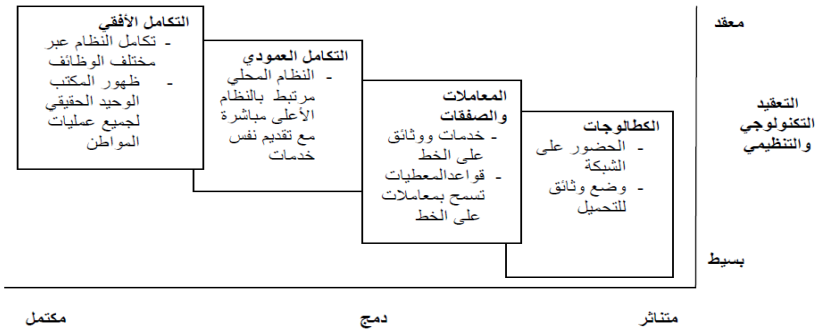
**1- نموذج البنك الدولي The World Bank:**[20] وفقه يتم تقسيم مراحل التحول إلى حكومة إلكترونية إلى أربع (4) مراحل هي: مرحلة النشر Publishing، مرحلة التفاعل Interactivity، مرحلة المعاملات Completing transactions ثم مرحلة التسليم Delivery أين تصل فيها الحكومة إلى التحول الكامل من الصيغة التقليدية إلى الصيغة الإلكترونية.

**2- نموذج الأمم المتحدة:**[21] قام برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (Program united nations development) باقتراح خمس (5) مراحل أساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية هي: مرحلة نشر المعلومات، مرحلة الاتصال باتجاهين (الاتصالات المتبادلة)، مرحلة تبادل البيانات بين الجهات الحكومية والعملاء، مرحلة المعاملات أين يمكن للعملاء والمستخدمين دفع مستحقات الخدمات عبر الإنترنت، وفي الأخير مرحلة تكامل الخدمة وذلك ببناء بوابات تدمج العديد من الخدمات الحكومية حسب الحاجات والمهمات.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

**3- نموذج ليان ولي (Layne and lee)**:[22] يقسم بموجبه تطور الحكومة الإلكترونية إلى أربعة مراحل أساسية متتابعة هي: مرحلة الكاطالوجات أو الدليل الكتيب (cataloguing)، مرحلة المعاملات والصفقات (Transaction)، مرحلة التكامل العمودي (vertical Integration)، وأخيرا مرحلة التكامل الأفقي (Horizontal Integration).

**شكل رقم (1): نموذج ليان ولي لمراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية**




**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على كيم نورمان[23]

رغم اختلاف التسميات التي أطلقتها مختلف الهيئات والباحثين على مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية إلا أنها في مجملها تقترح تطورا خطيا للحكومة الإلكترونية يبدأ عادة من النشر ثم المعاملات وفي الأخير مرحلة التكامل في تطبيق الحكومة الإلكترونية.

انطلاقا مما سبق، وللإشارة إلى التطورات التي مرت بها الحكومة الإلكترونية حتى وصلت إلى التطبيق الشامل، اخترنا أن نقسمها إلى أربع مراحل رئيسية.

**ثالثا: مراحل التحول من منظور الباحث**

اعتمادا على النماذج السابقة لتقسيم مراحل التحول نحو حكومة إلكترونية كاملة كمخرج من مخارج استغلال وتطويع تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تقديم الخدمة العمومية الإلكترونية، وبالنظر إلى التقسيمات العديدة لهذه المراحل من طرف الباحثين والدارسين لهذا الموضوع، فإن عملية التحول إلى حكومة إلكترونية ناجحة وتطويرها يمكن أن يكون، حسب نظر الباحث، عبر المراحل التالية:

**1- المرحلة الأولى:** هي مرحلة عرض الخدمات (الخدمات المعلوماتية الصاعدة)، تبدأ فيها الحكومات عادة بوضع المعلومات والاستمارات على مواقع الإنترنت، مع إتاحة إمكانية طباعتها أو تحميلها باتجاه واحد.

ويشير إلى هذه المرحلة الباحث مون، حيث يرى أن المرحلة الأولى من مراحل تطور الحكومة الإلكترونية تمثل الشكل البسيط الأولي للحكومة الإلكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في نشر المعلومات، وتقديم البيانات في صفحات الويب للمواقع الحكومية الرسمية، من أجل الإعلام والاستعمال. (24)

وتسعى الحكومات في هذه المرحلة إلى اتخاذ بعض الخطوات لتطوير واقع البنية التحتية للاتصالات وذلك من خلال:

- العمل على توسيع انتشار الخطوط الثابتة والنقالة وتحرير جوانب من قطاع الاتصالات وتخفيض تكلفة خدمات الاتصالات بكافة أنواعها؛

- تشجيع المواطنين، بالتعاون مع القطاع الخاص والمصارف، على تسهيل عمليات شراء أجهزة الكمبيوتر وفتح مراكز مجتمعية للاتصال؛

- الاستثمار في بنية تحتية توفر تناقلا سريعا للبيانات؛

- تقليص الفجوة بين شرائح المجتمع لتحقيق الوصول الشامل للخدمات؛

- تصميم المواقع على شبكة الويب التي تسهل عملية صيانتها وإدارتها وضمان عمليات التحديث لها باستمرار؛

- التركيز على محتوى المعلومات المنشورة الذي يدعم باقي الأهداف الخاصة بالتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي من تبسيط الإجراءات، جذب الاستثمارات، ومكافحة الفساد بكافة أشكاله.

**2- المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة تكون الحكومة قد تجاوزت مرحلة نشر المعلومات على مواقع الإنترنت، فتطورت من خدماتها بإدراج إمكانية التواصل مع مصالحها عبر وسائل الاتصال المتاحة خاصة البريد الإلكتروني، إلا أن التفاعل يبقى أوليا فتدفق المعلومات يكون في اتجاه واحد من الحكومة إلى المواطنين.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

وفي هذه المرحلة يطرح كثير من الأفراد أسئلة عبر البريد الإلكتروني، يستخدمون محركات البحث المتاحة ويستعملون النماذج والاستمارات والوثائق مما يوفر الوقت ويقلل التكلفة المصاحبة لهذه الأعمال.(25)

**3- المرحلة الثالثة:** بفضل التطور الذي تكون قد وصلت إليه عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في المرحلتين السابقتين، فإن هذه المرحلة تمنح للمستخدمين إمكانية استكمال معاملاتهم عبر البوابة الإلكترونية للحكومة دون عناء التنقل. يمثل الدفع الإلكتروني للخدمات والفواتير أحسن مثال لهذه المرحلة من مراحل التحول.

**4- المرحلة الرابعة:** تصل الحكومة في هذه المرحلة إلى التحول الكامل الذي يهدف إلى القيام بعلاقاتها مع المستخدمين وفق استراتيجية تفضل المواطن على الإدارة العمومية. ويكون ذلك من خلال إعادة اختراع أساليب وإجراءات إدارية مبسطة من أجل جعل الخدمة سريعة وبتكاليف منخفضة مع ضمان تداخل الهيئات العمومية مع بعضها في عملها.

إن الوصول إلى هذه المرحلة ليس بالشيء الهين ولا البسيط، لأن الاستثمار في هذا المجال له أهمية كبيرة لدى الدولة، فهو يستلزم توفر الشفافية والديمقراطية لما لهما من أهمية، كما أنها تعتبر مرحلة النضج للحكومة الإلكترونية والتي لا يمكن بلوغها دون توفر إرادة سياسية، موارد بشرية مختصة في مجال تقنيات الإعلام والاتصال، ميزانية كافية لتغطية النفقات اللازمة، بنية تحتية للاتصالات قادرة على التكفل بهذه العملية وإصلاح للعملية الإدارية للوصول إلى خدمات متميزة.

**خاتمة:**

إن مفهوم الحكومة الإلكترونية يختلف كثيرا عن مفهوم الحكومة الكلاسيكي، التي ارتبطت سابقا بمستويات السلطة ومصطلح البيروقراطية والتأخر في القيام بالأعمال الحكومية، ورغم الاختلاف والتعدد في تعريف الحكومة الإلكترونية إلا أن جميع الدارسين يتفقون على أنها تشير بصفة عامة إلى نموذج جديد للحكومة، يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هدفه الرئيسي ضمان الكفاءة والفعالية والسرعة في تقديم الخدمات الحكومية، مطبقا في ذلك عمليات الإصلاح الإداري وإعادة اختراع نمط حكومي ناجح. إلا أنه - وبإجماع الباحثين في هذا


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

الموضوع- فإن عملية التحول نحو الحكومة الإلكترونية وتحقيق تحديث العمليات الإدارية من خلالها وضمان مخرجاتها المسطر لها ليس بالشيء الهين، البسيط والمضمون؛ فالتحول إلى الأنموذج الإلكتروني هو عملية معقدة، تستغرق فترة من الزمن وتتطلب توفير مجموعة من الضرورات والمتطلبات الداخلية والخارجية التي تسمح للحكومة بتحقيق جاهزيتها الإلكترونية. تتعلق هذه المتطلبات أساسا بتطوير البنى التحتية، إصلاح وتبسيط العمليات الإدارية، التمويل، تعميم الثقافة التكنولوجية ووضع دعامة قانونية لكل العمليات الإلكترونية.

حتى بعد توفر الجاهزية الإلكترونية، فإن إنفاذ وتطبيق الحكومة الإلكترونية بطريقة ناجحة لا يتم دفعة واحدة فقط باستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء وتقديم الخدمة العمومية إنما يكون عبر مراحل متسلسلة بدءا من النشر الإلكتروني للمعلومات، ثم التفاعل باتجاه واحد ومنه التفاعل باتجاهين، وصولا إلى مرحلة الخدمة الإلكترونية عبر النت ثم مرحلة النضج والتكامل والتي تصبح فيها الحكومة حاضرة كليا عبر الإنترنت. كما أن التدرج في المراحل يمكن الجهة المسؤولة على المشروع من تدارك الأخطاء وإيجاد حلول للمشاكل الممكنة الحدوث، ومنه إنجاح عملية التحول والتمكن من ترسيخ المفهوم لدى المواطنين والمتعاملين وتسهيل النفاذ إليه.

## الهوامش والمراجع:

(1)- ليلة، محمد كامل: النظم السياسية الدولة والحكومة، دار الفكر، القاهرة، 1997، ص303.

(2)- عماد أحمد، أبو شنب: الحكومة الإلكترونية أداة للديمقراطية والتنمية المجتمعية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، 2012، القاهرة، ص 4.

(3)- إيمان، عبد المحسن زكي: الحكومة الإلكترونية..مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص 19.

(4)- أبوبكر محمود، الهوش: الحكومة الإلكترونية، الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية، 2006، ص 27.

(5)- Vitaliy Baev, «Social and Philosophical aspects of E- governance Paradigm Formation for Public Administration»,
http://www.razonypalabra.org.mx/anteriories/n42/vbaev.html, page web consultée le 23/03/2018

(6)- Vitaliy Baev, Op Cit.


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

(7)- Ectronic governance is examined as a new administrative paradigm (model) in the knowledge age.

(8)- محمد محمود، الطعامنة، طارق، شريف العلوش: الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص ص 26، 24.

(9)- عامر، ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين، عبد القادر الجنابي: نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005، ص 33

(10)- شعبان، فرج: الحكومة الإلكترونية، إطارها النظري والمفاهيمي، مقال مقدم ضمن الملتقى العلمي الدولي الأول حول "متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة تجارب بعض الدول"، الجزائر 13 و14 ماي 2013، جامعة بويرة، ص6- 7.

(11)- سعد، عباس حمزة الخفاجي: الحكومة الإلكترونية: الأبعاد النظرية وآليات التطبيق، دراسة تطبيقية حول استخدام الحكومة الإلكترونية في معمل اسمنت كركوك، قسم الاقتصاد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 23، 2010، ص15.

(12)- شوقي، ناجي جواد ومحمد خير، سليم أبوزيد: الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن: متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 3، 2007، ص 285.

(13)- Implementing E- government in OECD countries: experiences and challenges, p4,
مقال منشور على الموقع الإلكتروني لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تم الإطلاع عليه بتاريخ 2018/12/08. www.oecd.org

(14)- سحر، قدوري الرفاعي: الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، ص 316

(15)- شوقي، ناجي جواد ومحمد خير، سليم أبوزيد، مرجع سابق، ص 285.

(16)- عبده، نعمان الشريف: الحكومة الإلكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها، الواقع والتحديات "حالة دول مجلس التعاون الخليجي"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص "إدارة الأعمال"، جامعة الجزائر، 2008- 2009، ص 243.

(17)- الشعبي، أحمد بن عبد الله: معوقات ومقومات نجاح برامج الحكومة الإلكترونية في العالم العربي: دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل ( العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 9، العدد1، 2008، ص 258.

(18)- سحر، قدور الرفاعي، مرجع سابق، ص 310.

(19)- سمية، بومروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية: دراسة مقارنة، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، ط1، 2014، ص 59.

(20)- World Bank, A definition of E- Government, the World Bank, Washington, DC, 2003, download on:
http://documents.worldbank.org/curated/en/527061468769894044/pdf/266390WP0E1Gov1gentina1Final1Report.pdf


EISSN: 2588-2368 ——— ISSN: 2352-975X

(21)- United Nations, World Public Sector Report: E- Government at the Crossroads, United Nations, New York, NY, 2003.download on:
https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/E-Library%20Archives/World%20Public%20Sector%20Report%20series/World%20Public%20Sector%20Report.2003.pdf

(22)- Kim Normann ANDERSEN and others, maturity models in the age of digital diversity: beyond the Layne & Lee legacy, innovation in the Public sector, junuary 2012, web site:
https://www.researchgate.net/publication/287312903_Maturity_models_in_the_age_of_digital_diversity_Beyond_the_Layne_Lee_legacy;

(23)- Kim Normann ANDERSEN and others, op. cit, p7.

(24)- Moon.M.J, (2002), the evolution of e- governement amoung Municipalities Rhetoric or Reality, Public Administration Review, VO 62 N4, p 426.

(25)- الطيب، بولحية وسمير، سالمي: تقييم جاهزية الدول العربية لإرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الرابع، ص 121.