

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



مذكرة ماستر

العلوم السياسية
سياسات عامة

الرقم التسلسلي: 035/ع س / 2019

إعداد الطالب:
ركيبي شمس الدين

يوم: 2019/06/22

الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ	حمدان محمد الطيب
مشرفا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ	عكنوش نور الصباح
مناقشا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ	معمر عمار

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى روح أبي الطاهرة. إلى والدتي العزيزة أطال الله في عمرها، إلى كل الأهل والأقارب، إلى أصدقائي الأعزاء وجميع طلبة دفعة 2019 علوم سياسية.

شكر و تقدير

أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل ،

إلى كل الأساتذة الأفاضل بقسم العلوم السياسية بجامعة محمد خيضر بسكرة.

أخص بالذكر الأستاذ الفاضل عكنوش نور الصباح الذي تفضل بالإشراف على هذه

المذكرة ، و الذي لم يبخل بمساعدته و إرشاداته و رعايته لهذا العمل منذ بدايته.

وفي هذا المجال أيضا لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من دعمني من

أجل اتمام هذا العمل المتواضع الذي أتمنى أن يكون نقطة ايجابية في المجال

العلمي وأداة يستدل بها غيري.

المحتويــــــــــــــــات

01مقدمة
06 الفصل الاول: الإطار المفاهيمي للإدارة العامة النامية والإدارة الإلكترونية
07مقدمة الفصل
08المبحث الأول: الإدارة العامة في الدول النامية
08 تعريف الإدارة العامة
09مميزات الإدارة العامة النامية
10أسباب فشل الإدارة العامة النامية
11 دور تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في تحسين الإدارة العامة النامية
12المبحث الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية
12 تعريف الإدارة الإلكترونية
14نشأة الإدارة الإلكترونية
14العلاقة بين الإدارة والحكومة الإلكترونية
16مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
18المبحث الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية
18متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية
22الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
24مجالات الإدارة الإلكترونية
25تقييم أداء الإدارة الإلكترونية
31خلاصة الفصل
32الفصل الثاني: طبيعة الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية
33مقدمة الفصل
34المبحث الأول: واقع الجاهزية الإلكترونية في الدول النامية
34واقع مجتمع المعلومات في البلدان النامية

35	البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية.....
38	الفجوة الرقمية بين الدول النامية والدول المتقدمة.....
42	الإطار التشريعي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول النامية.....
46	المبحث الثاني: استراتيجية الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية.....
46	تحديات الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية.....
48	تدابير مشروع الحكومة الإلكترونية في الدول النامية.....
50	مراحل الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية.....
54	تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة العامة الإلكترونية.....
56	المبحث الثالث: تجربة الجزائر في الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة.....
56	إستراتيجية الجزائر الإلكترونية.....
58	واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر.....
63	تطبيقات و مشاريع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر.....
70	معوقات و تحديات الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر.....
71	الآفاق المستقبلية للانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر.....
74	خلاصة الفصل.....
75	الخاتمة.....
77	فهرس الجداول و الأشكال.....
78	قائمة المراجع.....
83	الملخص.....

مقدمــــــــــــــــة:

شهد العالم فى الربع الأخير من القرن العشرين ثورة فى تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث عرف هذا الأخير تطورات سريعة وتأثيرات مباشرة على مجمل الأصعدة ، مما أدى ذلك دول العالم وخاصة المتقدمة منها إلى مواكبة هذا التطور التكنولوجي و تأثيره السريع على حياة المواطن والمجتمعات من خلال إيجاد منافذ لتطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال فى جميع القطاعات.

فى وسط هذا التقدم المعلوماتي الإلكتروني أصبح الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية توجهها عالميا الهدف منه إيجاد وسائل وطرق جديدة فى مجال تطبيقات الخدمة العمومية. و انطلاقا منه بادرت الدول المتقدمة فى خوض هذه التجربة الإلكترونية فى مجال الإدارة العامة تحقق نجاحات كبيرة غيرت من خلالها الطرق التقليدية فى كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية. كما كان للدول النامية نصيب من هذه الجهود الحديثة فى محاولة مواكبة التطورات التكنولوجية و استغلالها فى مجال الإدارة العامة عبر محاولة تطبيق الحكومة الإلكترونية للوصول إلى الحوكمة الإلكترونية إلا أن هناك تحديات وصعوبات كثيرة تنتظر هذه الدول لتحقيق انتقال إلكتروني فى مجال الإدارة العامة بشكل يساهم بصورة فعالة فى جودة الخدمات و تحسين الخدمة العمومية للمواطن وتحقيق الأداء الجيد للمنظمة فى إطار الشفافية من أجل تقليص الفساد وبناء نظام إداري يساهم فى تحقيق التنمية.

وتعتبر الجزائر من الدول النامية التي تنبعت إلى ضرورة الإسراع فى تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها من مكاسب فى ترقية الخدمة العمومية وتحسين أداء المؤسسات والإدارات العامة لتعزيز الثقة بين المواطن و الحكومة، و تكريس الشفافية والعدالة و القضاء على الفساد.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله (الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية).

وتكمن أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

- تأثير تكنولوجيا الإعلام و الإتصال على حياة المجتمعات في العالم وطريقة عيشهم مما يحتم على الدول إيجاد بديل للخدمة العمومية التقليدية من خلال إدخال التكنولوجيا المعلوماتية لتحقيق إدارة إلكترونية تواكب تطورات العصر
- أن الدول النامية تواجه صعوبات كثيرة و تنتظرها تحديات كبيرة في إيجاد الحلول و المتطلبات اللازمة لتحقيق انتقال إلكتروني في مجال الإدارة العامة يواكب التطورات المتسارعة في المجال تقنية المعلومات.
- الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة موضوع حديث الظهور وتطبيقه في الدول النامية يتغير عن تطبيقه في الدول المتقدمة لعوامل بيئية وهيكلية تختلف باختلاف النماذج.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية في الدول النامية، ويمكن ذكر تلك الأهداف على النحو التالي:

- 1 - التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة.
- 2 - التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة النامية.
- 3 - التعرف على أبرز المتطلبات و التحديات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة النامية والتطرق إلى التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية: تتمثل في الرغبة الشخصية في موضوع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة من منطلق أن اعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع القطاعات ضرورة لا بد منها، وقطاع الإدارة العامة خاصة هو أساس إصلاح مؤسسات الدولة وعودة الثقة بين المواطن ومؤسساته.

أسباب موضوعية: وتتمثل في تقديم وإبراز أهمية هذا الموضوع وتقديم انطلاقة جديدة للدراسات في هذا المجال.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى : تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ، رسالة ماجستير للطالب حماد مختار ، كلية العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر 2007 ، وتهدف الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام ، حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها

الدراسة الثانية : تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ل م د ، عيان عبد القادر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة 2016 ، وتسعى الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا و معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتهم و البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وكذا معرفة مدى وعي المواطنين عن وجود وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تنمية الإدارة العامة الجزائرية والقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها التنقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية.

الدراسة الثالثة: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، عشور عبد الكريم، كلية العلوم الحقوق والعلوم السياسية جامعة بسكرة 2010، وتسعى هذه إبراز أهمية التحول نحو الإدارة العامة الإلكترونية والتوجه إلى الخدمة العامة الإلكترونية، وما مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا و محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

الإشكالية:

تواجه مشاريع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الدول النامية صعوبات و تحديات عديدة، وتختلف هذه التحديات من دولة إلى أخرى حسب قدرات كل منها و إمكاناتها المادية والبشرية المتاحة لعملية التحول نحو الحكومة الإلكترونية، و تعتبر الجزائر من بين الدول النامية التي أطلقت مشروعها الإلكتروني سنة 2008 تحت اسم: الجزائر الإلكترونية، ومازالت إلى حد الآن تواجه معوقات وتظهرها رهانات وتحديات في هذا المشروع وعليه نطرح السؤال التالي:

ماهي إمكانيات و تحديات الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية على ضوء تدابير رقمنة الفضاء العمومي في الجزائر؟

الأسئلة الفرعية:

- 1 ماهو مفهوم كل من الإدارة العامة في الدول النامية، الإدارة الإلكترونية؟
- 2 ما واقع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الدول النامية؟

الفرضيات:

- 1 +الانتقال نحو الإدارة العامة الإلكترونية هو نتيجة لفشل الإدارة العامة التقليدية.
- 2 ضعف الجاهزية الإلكترونية خلق تحديات كبيرة للانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الدول النامية.

صعوبات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية تظهر على أنها موضوع الساعة، إلا أن البحث فيها هو في غاية الصعوبة وهذا راجع إلى:

- التشابه والتطابق في المعلومات المتوفرة في الكتب والمراجع، ومحتواها يتكرر.
- صعوبة إيجاد المعلومات التفصيلية حول المشاريع الحكومية الرسمية.
- المراجع المتوفرة جلها تتكلم عن تجارب الدول المتقدمة، أما الدول النامية نجد صعوبات كبيرة في الوصول إلى المعلومات حول موضوع الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة.

مناهج الدراسة:

- المنهج الوصفي التحليلي: يتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال وصف وتحليل أهم خصائص و عناصر الإدارة الإلكترونية ، وكذا التطرق لمفهوم الإدارة العامة في الدول النامية، وإستراتيجية تطبيقاتها كما تم استخدام هذا المنهج أثناء تناول مشاريع الإدارة الإلكترونية، وتطبيقاتها في الدول النامية ومن خلال النموذج الجزائري.
- منهج دراسة الحالة: الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة، ويظهر توظيف هذا المنهج في البحث من خلال محاولة جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات حول نموذج الجزائر في كيفية الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة.

تقسيم الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة العامة النامية والإدارة الإلكترونية في ثلاثة مباحث، تطرق المبحث الأول إلى مفهوم الإدارة العامة النامية من خلال تعريف الإدارة العامة و مميزات الغدارة العامة النامية وأسباب فشلها ودور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين أدائها، وتطرق المبحث الثاني إلى الإدارة الإلكترونية وتناول تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها،

والعلاقة بينها وبين الحكومة الإلكترونية، مبادئ و أهداف الإدارة الإلكترونية، و الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، أما المبحث الثالث فقد تعرض لمنهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال التطرق إلى متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجالات الإدارة الإلكترونية، تقييم أداء الإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني فقد تعرض لطبيعة الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول واقع الجاهزية الإلكترونية في الدول النامية من خلال التطرق إلى واقع مجتمع المعلومات في البلدان النامية، ثم البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية، و الفجوة الرقمية بين الدول النامية والدول المتقدمة، وأخيرا الإطار التشريعي الرقمي في الدول النامية، أما المبحث الثاني فتطرق لاستراتيجية الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية من خلال التعرض إلى تحديات الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية، تدابير مشروع الحكومة الإلكترونية في الدول النامية، مراحل الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية، و تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتناول المبحث الثالث تجربة الجزائر في الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة حيث تطرق إلى واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية، ثم تطبيقات و مشاريع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر، معوقات و تحديات الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر، و أخيرا الآفاق المستقبلية للانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة العامة النامية و الإدارة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

تحاول دول العالم النامي من خلال إدارتها العامة بذل كل جهودها لتلبية رغبات وحاجيات مواطنيها، وتمثل هذه الحاجات أهدافا يجب تحقيقها حسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ولكي تكون في مستوى تطلعات مواطنيها، ولتحسين أداء إدارتها العمومية باستغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة، و مواكبة الدول المتقدمة في هذا المجال، فإن الدول النامية تبحث عن كيفية تبني أساليب الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية و إدخال تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف الإدارات الخدمية الحكومية. وعلى هذا الأساس يحمل هذا الفصل في طياته توضيحا للعناصر الرئيسية للموضوع والتي تندرج ضمن الإطار المفاهيمي للإدارة العامة في الدول النامية والإدارة الإلكترونية، بدءا بتعريف الإدارة العامة ومميزات و أسباب فشل هذه الإدارة في الدول النامية، ثم التطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية ومبادئها وأهدافها، وصولا إلى منهجية تطبيقها.

المبحث الأول: الإدارة العامة في الدول النامية

لم تشهد معظم البلدان النامية محاولة جدية و شاملة لتحسين الإدارة العامة، فأنشأت الوزارات و المؤسسات العامة في غياب مخطط هيكلي عام للإدارة مما أوصل الإدارة العامة إلى ما هي عليه اليوم من واقع سيئ يتصف بتدني مستوى الخدمات، عدم الالتزام بالقانون، انتشار الفساد و الرشاوى و المحسوبية و الفوضى، و تعقيد الإجراءات و تأخر في إنجاز المعاملات إضافة إلى تدخل السياسيين الفاضح في الشؤون الإدارية و المحسوبية الإدارية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة العامة

تعتبر الإدارة العامة الوسيلة التي من خلالها تقوم الدولة بتقديم خدمات عديدة و متنوعة و تتميز بالمجانبة النسقية للمواطنين المنتمين لنفس البلد و بهذا فهي تشكل عملية وصل بين أصحاب القرار و المواطن.

تم تعريف الإدارة العامة من طرف العديد فلقد عرفها "ولين" بأنها الغاية أو الهدف العلمي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية و الاتفاق مع رغبات الأفراد و حاجاتهم فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها.¹ و عرفها وايت: أن الإدارة العامة هي عبارة عن كل القوانين و الأنظمة و الممارسات و العلاقات و المبادئ و العادات في أي وقت و في أي تشريع يهدف إلى تحقيق و تنفيذ السياسة العامة. و يقول نجرو و نجرو: أن الإدارة العامة جهد جماعي تعاوني، يشمل السلطات الثلاث التنفيذية و التشريعية و القضائية، و لها دور مهم في تشكيل السياسة العامة، و تختلف تماما عن الإدارة الخاصة.² فالإدارة العامة كما تصور اغلب النظريات هي "تمثل مجموعة الأنشطة التي تمارسها الحكومة من خلال كافة القطاعات و الأجهزة بالمجتمع من أجل تحديد و توفير الموارد و الإمكانيات و سلامة تخصيصها و حسن استخدامها بهدف توفير الخدمات و المنتجات العامة للجمهور".³ بما يعني أن الإدارة العامة في أنشطتها يشترط أن تمس كافة القطاعات الحكومية من أجهزة حكومية الدولة و مؤسسات الدولة.

ويمكن القول أن الإدارة العامة من واقع الجهود التي بذلت من اجل تعريفها بأنها:

- ترتبط الإدارة بالأجهزة الحكومية.

- تختص الإدارة العامة بإدارة الأنشطة المرتبطة بالسياسة العامة للحكومة.

- تختص الإدارة العامة بتنفيذ السياسة العامة من خلال عمليات مترابطة.

¹ - أبو بكر مصطفى محمود، الإدارة العامة رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف و الفساد، الإسكندرية، دار الجامعة، 2005، ص 57.

² - جمال أحمد محمود، الوجيز في مبادئ الإدارة العامة، بدون د ن، 2015، ص 6.

³ - حسن عبد الفاتح، مبادئ الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 1976، ص 17.

-يتمتع مجال ونطاق عمل الإدارة وفق المنهج أو التوجه الذي تتبناه الدولة في إدارة النشاط الاقتصادي وعملية التنمية.

تعريف الدكتور عمار بوحوش: " علم الإدارة العامة يتمثل في تخطيط السياسة العامة للدولة والبحث عن الأساليب الفعالة لوضع تلك الخطط حيز التنفيذ وتحويلها من نظريات إلى نتائج ملموسة يقطف ثمارها كل مواطن".¹

المطلب الثاني: مميزات الإدارة العامة النامية

تتميز الدول النامية بصفات خاصة تنعكس على النظم الإدارية فيها، وفيما يلي أهم الخصائص الإدارية التي تتميز بها:²

-الإدارة العامة هي إدارة مقلدة أكثر منها أصيلة.

-افتقار البيروقراطيات إلى الكوادر الماهرة القادرة على التخطيط وتنفيذ البرامج التنموية وهذا لا يعني أنها تفتقر إلى الكوادر البشرية العاملة، بل العكس فإنها تعاني من زيادة في حجم العمالة نتيجة لانتشار ظاهرة البطالة المقنعة (برامج تشغيل غير مستقرة) والمقصود هو الافتقار للإداريين ذوي الكفاءة والاختصاص.

-انتشار ظاهرة الفساد الإداري وكثرة الرشوة.

-التخلف الإداري نتيجة ضعف وظيفة التخطيط بسبب غياب سياسة واضحة وعملية ممنهجة، وقصور وتشوه البناء المؤسساتي وتداخلاته، بالإضافة إلى الازدواجية في الصلاحيات، وفي الأداء ما بين الأطراف والمستويات المختلفة (محلية، مركزية).

-التسيب البيروقراطي، والإسراف من قبل الأجهزة الإدارية سواء من ناحية مالية أو أدائية.

-عدم فعالية الرقابة السياسية على البيروقراطية، لأنها في غالب الأحيان ثاني كأسلوب علاجي (بعدي لا وقائي قبلي).

-وجود هوة بين خدمات الإدارة واحتياجات المواطنين، وهذا دليل على الفجوة القائمة بين النظام السياسي وبين المجتمع.

-لا تزال الإدارة في معظم البلدان النامية إدارة ورقية منشبهة بالمهام التقليدية لا أكثر ولا أقل و إن كانت هناك إدارة إلكترونية في بعض الدول الأخرى فهي لا تزال حبر على ورق أو محاولات فقط بتطبيق شكلي وهو ما يؤدي إلى وجود التناقض الكبير بين الوضع السياسي والواقع الحقيقي.

¹ - عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط2، الجزائر، دار البصائر، 2008، ص15.

² - أحمد ، عثمان طلحة ، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي ، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 94.

تتسم الدول النامية بعيوب تكاد تكون سمة مشتركة، والتي تتمحور حول تسخير القطاع العام من أجل الربح وليس المصلحة ، ضعف الرقابة البرلمانية والحكومية عليها مما أدى إلى الفساد المالي والإداري، والانحراف عن أهداف المنظمة.

المطلب الثالث: أسباب فشل الإدارة العامة النامية

منذ نهاية الخمسينات وحتى بداية التسعينات من القرن الماضي دار جدل حول أسباب فشل الإدارة في دول العالم الثالث وبما أن هذا الجدل لم يحسم بالشكل المطلوب، هناك ثلاث مجموعات من المدارس أو الاتجاهات التي كان لها آراء متباينة حول أسباب فشل الإدارة في الدول النامية. فالمجموعة الأولى قد نسبت الفشل في الدول النامية إلى تقليد النماذج الغربية بإحضارها معه عندما كان مستعمرا لهذه الدول. غير أن المجموعة الثانية رفضت هذا الإدعاء وعللت الأسباب بأنها تكمن في عوامل البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لهذه الدول وليس لها علاقة بالبيئة في تلك النماذج الغربية التي تم تبنيها.

أما المجموعة الثالثة فقد أكدت أن النماذج الغربية وكذلك طبيعة العالم الثالث الخالية من التجربة هي العامل أو العوامل لتخلف وفشل الإدارة في هذه الدول.

أخذ الاختلاف في وجهات النظر يلعب دورا هاما في البحوث والدراسات التي تدور حول فعالية الإدارة العامة في دول العالم الثالث (الدول النامية) وانقسموا كتاب هذه البحوث والدراسات العلمية إلى ثلاث مجموعات:

المجموعة الأولى : ويمثلهم الكاتب المعروف في مجال الإدارة المقارنة فيرل هيدي الذي يرجع بالأساس فشل الإدارة بالدول النامية إلى تقليدها للنماذج الغربية المستوردة. لذا فإن المشكلة في نظره لن يكون لها حل إلا بالخلاص من هذه النماذج واستبدالها بأخرى تتم صياغتها من داخل البلد نفسه.

أما الكاتب الشهير في مجال الإدارة فرد رجز مثل وجهة نظر المجموعة الثانية فقد قال : إن عدم فعالية أو فشل الإدارة بدول العالم الثالث ليس له علاقة بتبني النماذج الغربية ولا بتعديل صياغتها، بل أن ذلك ناتج عن وجود عوامل بيئية لم يحددها وإنما أشار إليها على أن لها علاقة بالبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة.¹

¹- فيصل حمد المنور، "أوجه الاختلاف في فشل الإدارة العامة في الدول النامية"، متاح في

<http://almonawer.blogspot.com/2010/02/blog-post.html> تاريخ الإطلاع: 2019/01/25.

أما وجهة نظر المجموعة الثالثة والأخيرة : فيمثلها الكاتب ميلتون اسمان الذي آثر أن يكون بين المجموعتين في تحليله الذي وضح فيه أن إعادة صياغة النماذج الغربية وتعديلها بما ينطبق مع طبيعة البلد قد يقلل من المشكلة والسؤال الذي ينبغي طرحه على حد قوله يكمن في الكيفية التي يستطيع من خلالها الإداريين في دول العالم الثالث أن يكتفوا النماذج الغربية لتنتمشى مع طرقهم وثقافتهم المختلفة.¹

المطلب الرابع: دور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في تحسين الإدارة العامة النامية

إن تطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساعد على تغيير شكل المنظومة العامة للإدارة للتحوّل من الشكل الهرمي إلى الشكل الشبكي، حيث تلعب أجهزة الحاسوب وشبكات المعلومات دورا أساسيا في الربط بين أجزاء المؤسسة الواحدة داخليا من جهة، والربط بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات الأخرى خارجيا من جهة أخرى، بالإضافة إلى ربطها بجمهور المتعاملين، هذا وتعمل هذه التطبيقات على زيادة فعالية وكفاءة الحكومة الإلكترونية من خلال:²

- **تيسير المعاملات:** تساعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تيسير المعاملات بين كل المواطنين والجهات الحكومية وبين الجهات الحكومية بعضها البعض دون الأخذ في الاعتبار البعد المكاني والزمني، مما يزيد من كفاءة مستوى أداء الخدمات.

- **الترويج للمشاريع الحكومية:** باستخدام شبكة الانترنت لترويج الخطط المستقبلية والمشاريع التنموية للإدارة.

- **تطوير المعاملات مع مؤسسات الأعمال:** وذلك من خلال تطوير شبكات الاتصال بين الجهات الحكومية والموردين، كذلك يمكن من خلال استخدامات تكنولوجيا المعلومات الإعلان عن مصادر التمويل المتاحة لوحدات العمل.

- **تعزيز الديمقراطية والشفافية:** تلعب تكنولوجيا الإعلام والاتصال دورا هاما في تحديث فلسفات ونظم و أساليب الإدارة والمعاملات التي تملكها أجهزة الدولة ومؤسسات المواطنين، مما يتيح إعادة صياغة كمية كبيرة من المعلومات التي تملكها أجهزة الدولة وبين مؤسسات المجتمع، وبالتالي يعد وسيلة جيدة لتوفير إدارة أكثر فعالية وتحقيق مزيد من الشفافية والمشاركة المجتمعية.

- **العدالة وتقليل التمييز بين المواطنين:** فمن خلال قنوات الاتصال الإلكترونية يتلاشى عنصر التمييز بين المواطنين.

- **تطوير البنية التحتية الإلكترونية على مستوى الإدارات العامة:** يتطلب استخدام تقنية المعلومات وتكنولوجيا الإعلام والاتصال لتطبيق الإدارة الإلكترونية توفير بنية تكنولوجية أساسية

¹- فيصل حمد المنور، "أوجه الاختلاف في فشل الإدارة العامة في الدول النامية"، متاح في

<http://almonawer.blogspot.com/2010/02/blog-post.html> تاريخ الإطلاع: 2019/01/25.

²- جاب الله شافية، "ملاحم وأبعاد نجاح الحكومة الإلكترونية في الدول النامية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 05، العدد 02، 2016، ص 13.

قوية في الإدارات العامة والجهات الحكومية واستخدام شبكات اتصال وقواعد معطيات متكاملة لتسمح بالتنسيق والتكامل بين الإدارات العامة والجهات الحكومية المختلفة.

- إدارة الأزمات والكوارث: من خلال ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من النظم الإلكترونية للأمن، نظم الدفاع الإلكترونية، نظم الإنذار المبكر ضد الأزمات وغيرها من النظم التي تعمل على تقوية الأمن والاستقرار الوطني والتصدي للأزمات والكوارث.

المبحث الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

في ظل التطور السريع في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، سارعت دول العالم في مواكبة هذا التطور من أجل استغلال مزاياه في جميع المجالات، حيث ظهرت تقنيات جد متقدمة في وسائل الاتصال الإلكتروني والشبكات المعلوماتية بمختلف أنواعها وأجهزة الحاسوب وكذا الأنظمة والبرامج التطبيقية، وقد كان لهذه التطورات أثر كبير على أداء الإدارة العامة في معظم الدول، وهذا ما أدى إلى ظهور ما بات يعرف بـ " الإدارة الإلكترونية".

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

فرضت الإدارة الإلكترونية نفسها على واقع العمل في المنظمات كرد فعل طبيعي لوجود واستخدام الحاسب الآلي في العديد من الأعمال، وذلك باتجاه تطوير نظم العمل التقليدية إلى نظم مرنة تستطيع التفاعل مع واقع الحداثة والتطور الحاصل، توفيراً للجهد والوقت المبذول في الأعمال التقليدية، وما كانت الإدارة الإلكترونية إلا نمطا إداريا يستخدم كل ما أمكن من إنجازات ثورة التكنولوجيا والحداثة وتسخيرها في خدمة العملية الإدارية وإنجاز الأعمال.

وهو ما أكده هذا التعريف للإدارة الإلكترونية على: أنها استخدام للبيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة، بهدف تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابات للتغيرات المتلاحقة داخلياً وخارجياً.¹

وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية واجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة، عن طريق إدماج المعلومات وتكاملها وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني، بحيث عرفها البعض الآخر بأنها مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت، والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد، والحصول على المعلومات في شتى المجالات ببسر وسهولة.²

¹ محمد عبد اشتوي، " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة فرع غزة"، مجلة جامعة الأقصى ، المجلد 17، العدد 02، كلية إدارة الأعمال جامعة القدس المفتوحة غزة فلسطين، جويلية 2013 ، ص 226.

² محمد المتولي ، " إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية" ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي، من 24 إلى 26 أبريل 2003، ص 13.

الإدارة الإلكترونية هي: "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة".¹

وعرفها آخرون بأنها: الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.

بمعنى آخر، فالإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء الانتقال إلى الإدارة شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق مع ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقات، فهي تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" وتنقله خطوة للأمام بحيث يصبح "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط".²

فالإدارة الإلكترونية هي الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات و الاتصالات في البناء التنظيمي و استخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات و المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة و انجاز الأعمال و تقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة و بأقل تكلفة و أسرع وقت ممكن. هو تحول الإدارة من إدارة عادية إلى إدارة إلكترونية .

كما يمكن تعريفها على أن الإدارة الإلكترونية هي القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات والخدمات للعملاء من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي.³

¹ - هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية" جامعني بغداد نموذجاً، مجلة الأستاذ، المجلد 2، العدد 210، 2014، ص 325.

² - حسين باكير، "المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، عدد 23، أوت 2006، متاح في: alibakeer.maktoobblog.com. تاريخ الإطلاع: 2019/02/15.

³ - محمود صبري خميس أبو حبيب، "الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق الفوائد والسلبيات"، اليوم الدراسي "الإدارة المكتبية والسكرتارية واقع وطموح"، قسم العلوم المالية والإدارية، كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص 06.

المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية

تعود أولى تجارب الإدارة الإلكترونية إلى منتصف الثمانينات في الدول الإسكندنافية، تمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها القرى الإلكترونية (Electronic villeges)، وكان الهدف من تطبيقها الوصول والإطلاع على المعلومات بواسطة استخدام التقنيات الحديثة المتوفرة آنذاك، من أجل تلبية سكان القرى البعيدة عن المدن، في الحصول على بعض الخدمات، وأطلق على هذه المبادرات: المراكز البعيدة ، أو الأكواخ البعيدة، أو المجتمعات البعيدة.

في سنة 1989 واعتمادا على تجربة القرى الإلكترونية في الدنمارك، تبنت المملكة المتحدة مشروع قرية مانشستر الإلكترونية حيث قد أنشئ "مضيف مانشستر" بوصفه مرحلة أولى يهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية و الاقتصادية والتعليمية، وفي سنة 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، كما تبنى مجلس لندن مشروع بونتيل "الاتصالات البعيدة التقنية" الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بالوسائل الإلكترونية والوصول عن بعد لمصادر وقواعد البيانات.¹

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخر ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.²

المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة و الحكومة الإلكترونية

ارتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة الإلكترونية الحكومية بظهور مفهومين حديثين أطلق عليهما الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، وقد بدأ استعمال بصورة موسعة لمصطلحي الحكومة

¹ - صدام خمائسية، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الطبعة الأولى، عالم المكتب الحديث للنشر و التوزيع، الأردن، 2013 ، ص 1.

² - عشور عبد الكريم، " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص12.

الإلكترونية والإدارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة في العديد من البلدان المتقدمة مثل الاتحاد الأوروبي وبعض البلدان العربية.

ولأن المفهومين حديثي الظهور فقد كثر الجدل في الآونة الأخيرة بشأن المصطلحين هل هما مصطلحان مختلفان أم مترادفان ولذلك نتناول بعض المفاهيم لكل من الحكومة والإدارة الإلكترونية لمختلف الباحثين والذين توصلت دراساتهم إلى العلاقة بينهما هي العلاقة الكل بالجزء.¹

الإدارة الإلكترونية هي الجزء وتعني العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال من تخطيط وتوجيه الأهداف.²

الإدارة الإلكترونية: هي الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني.³

وهي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة في كفاءة وتنفيذ كل الأعمال والمعاملات من خلال استخدام شبكات الاتصال.

ومنه نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي المنظمة التي تقدم وتقوم بمجموعة من الوظائف والعمليات باستخدام شبكات الاتصال.

أما مصطلح الحكومة الإلكترونية: يشير إلى مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا، وهو أوسع من كونها وجود حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة العلاقات العامة، وتلبية حاجات عميل الحكومة وهو المواطن وتعمل على تمكين المؤسسات المختلفة من أعمالها الكترونياً.⁴

الحكومة الإلكترونية: هي أسلوب حديث لصياغة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والخدمية وحركة البيانات والمعلومات بالمؤسسات العامة للدولة واستخدام التقنيات الحديثة لدعم عمليات التحول أو التغيير في العمل الحكومي وأدائه.

¹ - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2010، ص113، 112.

² - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية إستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

³ - صدام الخمايسية، مرجع سابق، ص12.

⁴ - محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص43، 42.

- تعتبر الإدارة الإلكترونية العمود الفقري للحكومة الإلكترونية، ويحتاج هذا الشكل الجديد من الإدارة إلى صقل مهارات المسؤولين عن مشاريع الحكومة الإلكترونية، وتدريبهم من أجل قيادة التغيير والتحول إلى الوسائل الإلكترونية¹.

- توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بين الحكومة والإدارة الإلكترونية هي علاقة الجزء بالكل أي أن الإدارة الإلكترونية هي جزء من الحكومة الإلكترونية².

المطلب الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية في ما يلي:

1- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهنية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح بـ³:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة كنهها.

- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.

- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.

- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.

2- **التركيز على النتائج** ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان ، فإذا قلنا مثلا " أن التكنولوجيا تم توطينها بألمانيا واليابان قبل الحرب

¹- صدام الخمايسة، مرجع سابق، ص 78

²- محمود القدوة، مرجع لسابق، ص24،22

³- محمد الطعامنة، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية،

القاهرة، 2004، ص04.

العالمية الثانية، فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن الدولتين استردتا قوتهما في أقل من نصف قرن".¹

و بمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

3 **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع** ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكاتب وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات ببساطة وبساطة.

4 **التغير المستمر** وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

5 **تخفيض التكاليف** وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.²

أهداف الإدارة الإلكترونية: تعمل اغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي³:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات ، حيث ان التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده ، إذ لاجابة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، بالآليات التقنية الحديثة
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري ، و شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء ، المواطنين ، المورد... إلخ

¹ - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص190

² - محمد الطعمنة، طارق العلوش، مرجع سابق، ص3

³ - علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الإلكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، ص39

- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.¹

المبحث الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة و المواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح و التفوق و إلا سيكون مصيره الفشل و يسبب ذلك خسارة في الوقت و المال و الجهد و يعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر و تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها و تتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن مجموعة من المتطلبات الضرورية لنجاحه وإتباع مراحل مدروسة للانتقال السليم من الإدارة التقليدية.

المطلب الاول: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية لي بالأمر البسيط ولا يتم بين يوم وليلة أو بمجرد قرار بذلك ولكنه يتم تدريجياً وعلى مراحل وبعد استعداد يستغرق وقتاً وجهداً كبيراً، فالعملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها.

ولبناء حكومة إلكترونية، فإنه يجب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية لبناء تلك الحكومة، أهمها توفر بنية تحتية مناسبة ووجود الأنظمة والتشريعات المناسبة ومعرفة طريقة سير المعاملات الإدارية الحكومية وتوفير القدر الكافي من أمن المعلومات وبناء القدرات والطاقات البشرية، أو باختصار ضرورة توافر متطلبات عديدة لبناء الإدارة الإلكترونية، تقنية وتكنولوجية، وتنظيمية و إدارية و قانونية وبشرية.²

ومن أهم المتطلبات اللازم توفرها:

❖ وجود الرؤية الإستراتيجية:

ليكون هناك متابعة جيدة للانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في قطاع أو مجال ما يجب أن يتم إدراج هيئة أو إدارة جديدة تقوم بوضع استراتيجيات وخطط التأسيس ومتابعة مشاريع الانتقال

¹ - رأفت ، رضوان ، الإدارة الإلكترونية الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 ، ص04.

² - أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2006، ص92،93.

الإلكتروني وتنفيذها ومدى تحقيقها للأهداف المسطرة، والاستعانة بالجهات الاستشارية ومراكز البحث، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية. ولتتم عملية الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة لا بد من دعم وتأييد من الإدارة العليا في التنظيم الإداري، ووجود رؤية إستراتيجية مشتركة حول مشروع الانتقال للعمل الإلكتروني وذلك من خلال مجموعة المتطلبات التالية:

- تشكيل جهة عليا تتولى وضع الاستراتيجيات لمشروع الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني.
- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في عملية الانتقال الإلكتروني.
- تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية.
- التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية.
- الاستعانة بالقطاع الخاص للمساعدة في عملية الانتقال والمشاركة في بعض المشاريع.¹

❖ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

وتتمثل في عمليات البناء التقني والشبكي، والتي تتم عن طريق تزويد و تجهيز جميع الإدارات بأجهزة معالجة البيانات بمختلف أنواعها و عتاد الإعلام الآلي و الأنظمة المعلوماتية و أنظمة التشغيل والبرمجيات وقواعد المعطيات مع تثبيت الشبكات المحلية على مستوى المؤسسات و الإدارات ثم ربط هذه الشبكات المحلية مع بعضها البعض لتكون هناك شبكات إقليمية و أخرى وطنية يتم من خلالها التواصل بين الإدارات ونقل البيانات والمعلومات بواسطة برمجيات وقواعد معطيات في مجال التخصص للإدارة المعنية. وفيما يلي المكونات الأساسية التي يجب توفرها في البنية التحتية للإدارة العامة الإلكترونية:

- أجهزة معالجة البيانات: أجهزة الحاسبات الآلية بمكوناتها المختلفة والأجهزة المساندة والملحقة (أجهزة الحاسوب، الخوادم (Serveurs)، الطابعات، الماسحات الضوئية، أجهزة تخزين المعلومات الخارجية المموجات الكهربائية...إلخ).
- شبكات الاتصال: و يتم إنشائها عن طريق ربط أجهزة الحاسب الآلي وعتاد الإعلام الآلي الموجودة على مستوى الإدارات مع بعضها البعض بواسطة مجموعة من التجهيزات الخاصة (كوابل الربط، المحولات (switch)، الموجهات (routeur)...إلخ)، و يمكن تصنيف هذه الشبكات إلى عدة أصناف:
- حسب وسيلة الربط من سلكية (بالكابل أو الألياف البصرية) و لاسلكية (Wi-Fi)

¹ - إيهاب خميس أحمد المير، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص28، 25.

- حسب الامتداد الجغرافي شبكة محلية (LAN) في العمل و شبكة إقليمية (MAN) في المدن و شبكة واسعة (WAN) في الدول، وأكبرها شبكة الانترنت.
 - حسب العلاقة الوظيفية: الخادم و الزبون حيث أن الخادم (Serveur) يتميز بخصائص عالية و يقدم الخدمات و الموارد لبقية أجهزة الحاسوب التي تسمى زبائن (Clients). و في حالة تشابه الخصائص يمكن لأي حاسوب أن يكون هو الخادم وهنا يكون نوع الشبكة الند للند.
- وتصميم الشبكات وتركيب أجهزة الاتصالات اللازمة لربط المباني المتباعدة للجهة الواحدة، والاستفادة بكل ما هو جديد في تكنولوجيا الشبكات حتى يتم تقديم خدمات إلكترونية من قبل مختلف الجهات والمواطنين لانجاز معاملاتهم دون أي عقبات أو تعقيدات.¹

- البرمجيات والتطبيقات: حيث تشمل

- أنظمة التشغيل الخاصة بالحواسيب والحوادم ومن أشهرها (برامج Windows و Windows Server و Unix... إلخ).
- التطبيقات: أو البرامج التطبيقية وهي البرامج التي من خلالها يتم تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية إلكترونية وهي من أصعب المراحل وتحتاج إلى جهد مشترك بين الكوادر الإدارية و الكوادر التقنية المختصة في البرمجة المعلوماتية وتعتبر من أهم مكونات البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- برامج الحماية: وهي البرامج الخاصة بحماية وأمن المعلومات من الفيروسات و الاختراقات والقرصنة.

❖ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:

إن مرحلة الانتقال بالأجهزة الحكومية من الإجراءات التقليدية المتبعة إلى تطبيقات الحكومية الإلكترونية يحتاج إلى جهود مكثفة والكثير من الصبر، و يتطلب إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية و الأساليب الحكومية والتنظيمات الإدارية، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها البعض و إعادة الاجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية، مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية و أهم الخطوات التي يجب اتخاذها لتطوير التنظيمات الإدارية قبل تطبيق الغدرة الإلكترونية هي :

¹ - أبو بكر محمود الهوش، مرجع سابق، ص96.

- الدعم والمساندة من قبل المستويات الإدارية العليا المتمثلة في القيادة السياسية والقيادة التنفيذية.
- وبما أن هذا التحول لن يلغي العنصر البشري، أو تلغي دوره فلا بد من إعداد موظفين وعاملين متقبلين لفكرة الحكومة الإلكترونية.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية الحكومية (أسلوب الهندرة)، وهو يعني الوسيلة الإدارية المنهجية التي تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره، بالاعتماد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية، بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمة يكفل سرعة الأداء و تخفيض التكلفة وجودة الخدمة.¹

❖ تعليم وتدريب العاملين وتوعية و تثقيف المتعاملين:

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني و المادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ويمكن إتباع الخطوات التالية لتحقيق ذلك:

- إعداد وتهيئة المواطن قبل تطوير التقنيات.
- عقد الندوات والمحاضرات لتوعية المجتمع.
- إدراج المعلوماتية كمادة مقررة في مختلف الأطوار التعليمية.
- إجراء ودعم الدراسات والبحوث الخاصة بتقنية المعلومات.
- تدريب و تأهيل الكفاءات البشرية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، والتي بدورها من جهتها تساهم في نشر الثقافة المعلوماتية في أوساط المجتمع.²
- ❖ إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها:

لابد من تحقيق الإصلاح التشريعي، مقوم أساسي وهام لمشروع الحكومة الإلكترونية، بغرض تحقيق عدة أهداف منها:

- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالحكومة الإلكترونية، بتحديد المباح، والمحرم منها، والعقوبات المفروضة.
- تحقيق مبدأ الشفافية.
- تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرية المعلومات.

¹ - "متطلبات الحكومة الإلكترونية " متاح في: <https://hrdiscussion.com/hr15952.html> تاريخ الإطلاع :

2019/01/25

² - قروش عيسى، "دروس في مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية"، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018/2017، ص33،32.

- إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية، كإثبات الشخصية إلكترونياً، واستخدام التوقيع الإلكتروني... إلى غير ذلك.

- تسهيل العمليات الإلكترونية، كالمعاملات المالية الإلكترونية، وعمليات البيع والشراء، والبريد الإلكتروني..

❖ ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

تعد مسألة امن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها، وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث إن ضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني يعد ضعفاً للثقة مما يتطلب توفير هذه الثقة ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها، وهناك عدة عوامل للثقة، والتي تمثل الأمن المعلوماتي، وبالتالي لا بد من تحقيقها من المستخدم والتصديق والسرية والتكامل، وهو ما يقضي أن تصدر وتعديل القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال الإلكترونية.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الغدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنية المعلومات بما فيها خدمات الانترنت.

- أهمية تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات تتم بالتعاون بين أجهزة القطاع العام والخاص في تنفيذها، وحث المنظمات الإدارية التي تعتمد على نظم المعلومات على أهمية وجود خطط مسبقة لحماية المعلومات وخطط بديلة في حالة الطوارئ.

- وضع القوانين واللوائح والتنظيمات والعقوبات الأمنية الخاصة بالجرائم الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية.

- تطوير أدوات التشفير في البرمجيات الحديثة وخاصة تلك المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على خصوصيته عبر الشبكة.

- تطوير نظم المدفوعات اللازمة لتحصيل المدفوعات بأمان من خلال الوسائل الإلكترونية.¹

المطلب الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

شهدت المدارس الإدارية انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري حيث بدأت هذه المدارس الإدارية تتطور و تنضج وقد أثر ذلك على زيادة الفاعلية في العملية الإدارية وكفاءتها.

وبذلك أصبحت الإدارة من وصفها الفكرة التي توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة إلى فكرة جديدة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شئ بما فيها الإدارة.

¹- إيهاب خميس أحمد المير، مرجع سابق، ص 34، 35.

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى لم تعد لازمة وضرورية وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات وليس على إدارة الغير كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث أصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الالكترونية عملت على ما يلي:

- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.

- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.

إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية.¹

إن أفضل سيناريو للوصول إلى الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى ثلاث مراحل طبعا على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي (إذ لا يمكن الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ و متعفن و فاسد إلى نظام الكتروني هكذا دفعة واحدة) لذلك فان تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الالكترونية بحيث يتأقلم معها و يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة مما يؤدي إلى تقاؤم المجتمع بها و قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه .

و على العموم فان هذه المراحل الحالات هي:

أولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

و في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية و العمل على تنميتها و تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا و بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملته و إجراءاته بشكل سهل و بدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و الوزارات و أحدث البيانات و الإعلانات عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة.²

¹ - محمود صبري خميس أبو حبيب، مرجع سابق، ص 08.

² - صدام الخمايسة، مرجع سابق ، ص 83

ثانيا: مرحلة الفاكس و الهاتف الفاعل

و تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد و في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس و الهاتف بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن و المنازل و خدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس و سهل و دون أي مشاكل و بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال و استقبال الأوراق أو الاستثمارات و غير ذلك و في هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع كبار التجار و الإداريين و المتعاملين و القادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الالكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف و الفاكس لذلك فان الميسورين و ما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

ثالثا: مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة

و في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 25-30% من عدد الشعب) عال و توفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة و رخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية و بالشكل المطلوب بأسرع وقت و أقل جهد و أقل كلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمية و نوعية (جودة) و يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية و تقبلها و تفاعل معها و تعلم طرق استخدامها¹.

المطلب الثالث: مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالا متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة (بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي) :

أ - الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمرآزية بشفافية عالية.

¹ - كلثم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008، ص55، 54.

ب - التجارة الإلكترونية:

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ومثال على ذلك البطاقات البنكية واستخداماتها في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

ج - الصحة الإلكترونية:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

د - التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت.

هـ - النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والإطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

مما سبق يستنتج الباحث أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة، وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى وإنما تعم جميع المؤسسات سواء كانت تربية أو غيرها حيث يحدد آل نمط من هذه الأنماط طبيعة العمل الممارس في تلك المؤسسات.¹

المطلب الرابع: تقييم أداء الإدارة الإلكترونية

عوامل نجاح أو فشل الإدارة الإلكترونية:

عوامل النجاح:²

- إيجاد بيئة مناسبة لنقل التجار ب والخبرات في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية بين منسوبي القطاعات الحكومية المختلفة الشركات والمؤسسات العاملة في مجالات تقنية المعلومات والشبكات.

¹ - ساري عوض الحسنات، " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية " ،رسالة ماجستير في العلوم

التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، 2011، ص50

² - جاري فاتح، بن طالبي فريد، شلال زهير، "متطلبات تحقيق حكومة إلكترونية مع عرض للحالة الجزائرية"، جامعة أحمد

بوقرة بومرداس، ص 10، 9.

- تقديم باقة من المعارف والخبرات في مجالات متعددة مرتبطة بقضايا فنية وإدارية بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً وذلك لتعميق المفاهيم والخبرات التي يحتاجها مدراء ومنسوبي نظم المعلومات في حياتهم العملية.
- إيجاد قناة مثالية بين القطاعات الحكومية المختلفة والمستثمرين في أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات وذلك لنقاش مشاكلهم ومتطلباتهم وتفعيل دور وزارة وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات والغرف التجارية الصناعية لرعاية هذا القطاع الهام.
- المساهمة في تطوير نظم الاتصالات وتقنية المعلومات الخاصة بالخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال طرح قضاياها للنقاش واستقطاب الخبرات المحلية والأجنبية للمشاركة في نقاش وتقديم الحلول المناسبة.
- إطلاع المشاركين على أحدث النظم المعلوماتية والإدارية الحديثة وإثارة النقاش بينهم في سبيل تطبيق تلك النظم والاستفادة منها كذلك عرض لقصص النجاح والتجارب المحلية والعالمية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية.
- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمواصفات والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية.
- مناقشة توافق نظم المعلومات وتوحيد البرت وكولات ووضع المعايير اللازمة لضمان بيئة إلكترونية متوافقة بين مختلف القطاعات.
- مناقشة أهمية إعادة هندسة العمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية والاحتياجات لتدريب وتطوير القوى البشرية.
- إعادة هندسة البنية التحتية للإدارات، والهيكل، والعمليات، والإجراءات، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة، بحيث لا يقتصر التعديل على الإجراءات، وتسلسل إنجاز المعاملات، وإدخال الأجهزة المتطورة والمعدات الحديثة والبرمجيات اللازمة لتشغيلها بل ويشتمل أيضا على تغييرات في الهياكل والبنى التنظيمية وتعديلات على الوصف الوظيفي للوظائف، وإعادة النظر في توزيع المهام على الموظفين، وتغيير طبيعة العمل نفسها لتكون أكثر فاعلية وإنتاجية وأقل جهدا، أي أفضل جودة.
- بناء الثقة لدى المواطن تجاه مشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال نشر توعية عامة عن الإدارة الإلكترونية، وتلمس المواطنين لفوائد الإدارة الإلكترونية من خلال الحصول على فوائد ملموسة متمثلة بإتمام المعاملات الخاصة به، بدقة وسرعة، وكذلك عن طريق مساهمة الصحافة المحلية في نشر الجوانب الإيجابية والنجاحات في استخدام الإدارة الإلكترونية، على أن يكون ذلك ضمن خطة تسويقية شاملة تحد التوقعات المطلوبة.
- وجود رؤية واضحة لمستخدمي الإدارة الإلكترونية، وتحديد الأهداف والنتائج المرجوة من الإدارة الإلكترونية، وأن توافق أهداف وقيم المشروع مع روح السياسي بين القائمين وحشد الدعم المالي

لمشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تبني الفكرة ودعمها من جهات سياسية مهمة في الدولة، وكذلك رصد ميزانية مستقلة ومستمرة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية.

عوامل الفشل: ¹

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. **المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق

الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدقيق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

2. **المعوقات السياسية والقانونية :** تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر جاهزية الإدارة الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

¹ - عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع تخصص علم الإدارة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، 2016، ص79-81.

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الإلكترونية

3. المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية الإلكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- صعوبة الوصول المنكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام .
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4. المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من الشعوب خاصة في الدول النامية.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة ، في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفنقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تتجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.

5. المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات في الآتي:

- التخوف من التقنية وعدم الافتناع بالتعاملات الإلكترونية ، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية ، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:
- العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.
- العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

- العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال .

مزايا وسلبيات الإدارة الإلكترونية:¹

مزايا الإدارة الإلكترونية

- سرعة أداء الخدمات: حيث بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي ،حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية لأداء الخدمة ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة ،ومن ثم القيام بها في وقت محدد قصير جدا.

- تخفيض التكاليف: يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية ،هذا فضلا على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع بما يفيد ذلك وإحالته إلى موظف آخر .
كذلك أن إتباع نظام الحكومة الإلكترونية فان التكلفة تقل كثيرا ،وذلك نظرا لاستخدام الحاسب الآلي والذي يوفر الأدوات والأوراق الكتابية وتقليل من عدد الموظفين مما يؤدي الى السرعة في الخدمة.

- اختصار الإجراءات الإدارية: لاشك أن العمل الإداري التقليدي يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب.

وللقضاء على البيروقراطية فانه بإتباع طريق الحكومة الإلكترونية يمكن تبسيط هذه الإجراءات ،فمن خلال موظف واحد يمكن إنهاء المعاملة المطلوبة وهذا من دون رجوع الموظف إلى رؤسائه من اجل حصول على موافقة بل عليه فقط العودة إلى قاعدة البيانات المعدة سلفا في إدارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف .

- دقة الجودة الخدمة المقدمة: حيث يعتمد نظام الحكومة الإلكترونية على حاسب الآلي، والذي ثم إمداده بالمعلومات والبيانات المتعلقة بجميع الخدمات، ومن ثم فإنه لا وجه للخطأ في العمل المقدم عن طريق الأجهزة الإلكترونية.

- القضاء على الفساد الإداري : لما كان نظام الحكومة الإلكترونية يتضمن إتمام المعاملات بطريقة الكترونية ،حيث يمكن لصاحب الخدمة من خلال الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بجهة الإدارة تحديد الخدمة المطلوبة ،ومراحلها ،وإجراءاتها ،تكلفة المقررة للحصول عليها ،ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة ،ومن ثم تقل فرص انتشار جرائم الفساد من الرشوة إلى واسطة و محسوبة .

¹ - عبد الله حاج السعيد، "تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، الإنسان و المجال - مجلة دولية، العدد02، المركز الجامعي البيض، الجزائر، 2015، ص16، 15.

سلبيات الحكومة الإلكترونية

- البطالة: فإن تطبيق هذا النظام يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة حيث تمكنه لجميع الخدمات، ولم تعد الحاجة إلى طلب تعيين موظفين جدد.
- المساس بالصحة العامة: فمن خلال استخدام الانترنت للحصول على كافة الخدمات لفترات زمنية طويلة فإنها تؤثر على صحة الفرد طالب الخدمة، وخاصة حاسة النظر. كذلك المداومة على استخدام هذه الشبكات يفقد الفرد فرصة التكيف مع المجتمع المحيط به، بسبب العزلة التي يفرضها الشخص على نفسه.
- المساس بالحق في الخصوصية: يعتبر من أهم الحقوق التي حرصت اغلب التشريعات على تنظيمها وكفالة حمايتها فأفردت له العديد من النصوص.

خلاصة الفصل:

في خلاصة هذا الفصل يمكن القول أن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ليس عمل اختياري بل هو ضرورة حتمية تقتضيها التغيرات الحاصلة في العالم و التقدم الكبير و المتسارع في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والصعوبات التي تواجهها الإدارة التقليدية في تحقيق أهداف الدولة والمتمثلة في تلبية رغبات وحاجيات المواطن والمساعدة في تنفيذ السياسات العامة، لذا أصبح لزاما على الدول النامية أن تواكب التطورات الحديثة في تقنية المعلومات لتحسين وترقية خدماتها العمومية وتطوير إدارتها العامة والتحول نحو نمط جديد للخدمة العمومية، يساهم في تعزيز الثقة بين المواطن وحكومته، ويساهم بشكل كبير في السرعة وتقليل الجهد والتكلفة لإنجاز الخدمات العامة، ويساعد على دعم عناصر الشفافية و العدالة والنزاهة والقضاء على الفساد.

و بالرغم من التسابق الدولي نحو الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة، إلا أن ذلك التحول يشوبه غموضا مفاهيميا و تعترضه تحديات كبيرة و يتطلب توفير البيئة المواتية، لذا سيتطرق الفصل الثاني إلى إمكانيات وتحديات الانتقال الإلكتروني في الدول النامية مع إبراز تجربة الجزائر في هذا المجال.

الفصل الثاني
طبيعة الانتقال الإلكتروني في
الإدارة العامة النامية

مقدمة الفصل:

لم يكن الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة بالنسبة للدول المتقدمة سهلا رغم التطور والتقدم الكبير في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فهناك عدة معوقات وتحديات يجب تجاوزها لبلوغ الأهداف المنشودة، أما فيما يخص العالم النامي ورغم وجود بعض الدول التي أحرزت تقدما سريعا وواكبت الدول المتطورة في مجال الحكومة الإلكترونية إلا أن أغلبية الدول النامية الأخرى تنتظرها تحديات كبيرة فيما يخص توفير الأرضية والبيئة الإلكترونية المواتية من خلال تحسين جاهزيتها الإلكترونية ثم اختيار الإستراتيجية المناسبة والتدابير اللازمة للتحويل السليم نحو الإدارة العامة الإلكترونية. وقد توجهت الجزائر على غرار الدول النامية لهواكبة التطورات الحاصلة في تقنية المعلومات لتحسين أداء إداراتها العمومية، بهدف الانتقال من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال لترقية وظائف المؤسسات الحكومية، ومنظمات الخدمة العامة بغية التجسيد الفعلي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الإدارة العامة الإلكترونية. ولإبراز تحديات وإمكانيات الدول النامية للانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة مع التركيز على تجربة الجزائر في هذا الإطار تم التطرق في هذا الفصل إلى مدى جاهزية الدول النامية الإلكترونية و التحديات التي تنتظرها لبلوغ الحكومة الإلكترونية، ثم عرض تجربة الجزائر فيما يخص التحويل الإلكتروني وأهم المشاريع و التطبيقات الرقمية المنجزة، ثم معرفة أهم المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

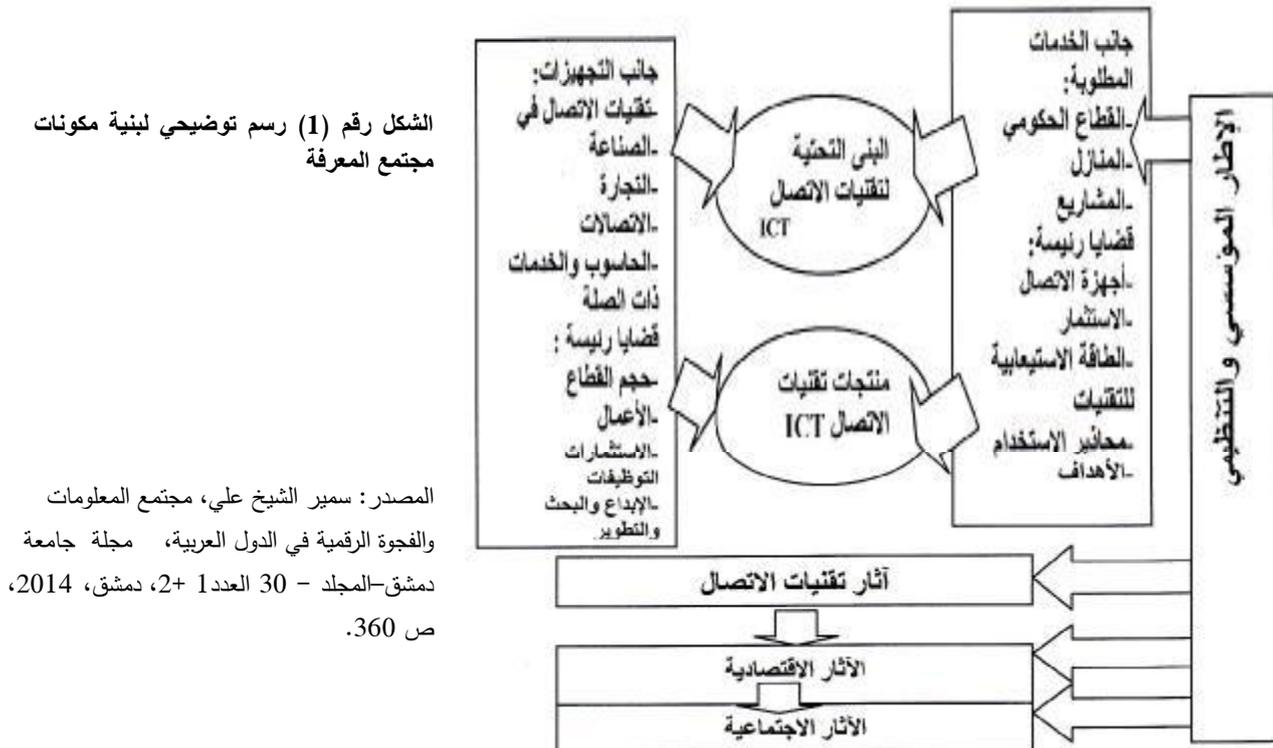
المبحث الأول: الجاهزية الإلكترونية في الدول النامية

تعتمد المراحل الأولى للانتقال الناجح نحو إدارة عامة إلكترونية على إيجاد البيئة المناسبة لتحقيق هذا التحول والوصول إلى الأهداف المسطرة، وانطلاقاً من ذلك هناك مجموعة من الاستعدادات والترتيبات والتجهيزات التي يجب توفيرها والتي تشكل الأساس الذي يبدأ منه بناء الإدارة الإلكترونية والوصول إلى الحكومة الإلكترونية، وهي تعبر عن مستوى الجاهزية الإلكترونية. ويتوقف تحديد الجاهزية الإلكترونية في البلدان النامية على مجموعة من العناصر و الأبعاد:

المطلب الأول: واقع مجتمع المعلومات في البلدان النامية

يشهد العالم منذ مطلع القرن الحادي والعشرين تطورات كبيرة في معظم المجالات، تتمثل بالانتشار الكثيف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن الملاحظ وجود فوارق وتفاوت كبير في مستويات التطور بين الأفراد والجماعات والدول، وبين الدول المتقدمة والدول النامية في تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول نحو مجتمع المعلومات. و لتحليل واقع مجتمع المعلومات في الدول النامية و فهمه ينبغي معرفة التباين في مستويات تطوريها بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية. و تعد تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الأدوات المهمة لفهم هذا التباين، وهي دليل عام واحد يظهر حالة تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجموعتي البلدان المتقدمة والنامية.¹

الشكل التالي يوضح لنا مكونات مجتمع المعلومات كترسق له مدخلات ومخرجات:



وبين الشكل السابق جانب التجهيزات وجانب الخدمات ، وتعد البنى التحتية ومنتجات تقنيات الاتصال قاسما مشتركا بينهما، وإذا ما أضفنا الإطار المؤسسي المنظم إلى هذه المكونات يمكن الحديث عن

¹ - Ramadan Elaiess, Action Plan Towards the Information Society in Developing Countries and the Arabic Speaking World, American Research Journal of Computer Science and Information Technology, p 2.

مدخلات هذا النظام ، أما مخرجاته فتتمثل بالآثار الاقتصادية والاجتماعية المختلفة التي تنعكس على مستويات التطور والتنمية في المجتمع.

1 إمكانات مجتمع المعلومات في الدول النامية:

تجدر الإشارة إلى أن الجهود المبذولة جميعها حتى الآن في أغلبية الدول النامية ، لا تزال تنصب في تطوير مدخلات النظام و التأسيس لبناء مجتمع المعلومات (البنى التحتية- وتجهيز القدرات - والتشبيك - ورفع معدلات النفاذ - والاستثمار) ولم تصل بعد إلى مرحلة الدول المتقدمة بالإفادة من مخرجات مجتمع المعلومات في الإدارة والحكومة الإلكترونية وفي رفع معدلات النمو الاقتصادي ورفع الإنتاجية في الصناعة والاستخدام التجاري والخدمي الواسع في الصحة والتعليم والمجالات الأخرى.¹

2 معوقات مجتمع المعلومات في الدول النامية:

من بين الحواجز والعقبات المختلفة التي تواجهها الدول النامية وتعيق مشاركتها في المجتمع القائم على المعرفة، النقاط المبينة كما يلي:

1. النقص والضعف في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، والتي تتكون من مكونات مختلفة مثل شبكات الاتصال و الكهرباء المستقرة.
2. عدم وجود سياسات للمعلومات الوطنية.
3. ارتفاع تكلفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانخفاض جودة الاتصالات.
4. تكنولوجيا المعلومات المتخلفة.
5. عدم كفاية الوصول إلى الإنترنت.
6. المستويات العامة لمعرفة القراءة والكتابة منخفضة.
7. حاجز اللغة ، معظم مصادر المعلومات باللغة الإنجليزية ، وليس باللغة المحلية.
8. غياب أو عدم كفاية البحوث والمراجع ومصادر المعلومات ذي الصلة محلياً.
9. انخفاض مستوى تعليم الكمبيوتر ، وندره المدرسين.
10. نقص الموارد البشرية المدربة و المتوفرة محلياً لدعم التشغيل والصيانة.
11. عدم كفاية الاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأزمة الموارد العامة.
12. ارتفاع تكلفة المعدات الطرفية (أجهزة تكنولوجيا الإعلام والاتصال)
13. ارتفاع تكلفة الوصول إلى الإنترنت ، لا يمكن تحملها من قبل شريحة كبيرة من السكان.²

المطلب الثاني: البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية

لم يكن الحديث عن تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية ممكناً في بداية عقد التسعينيات، فباستثناء خدمة الهاتف الثابت التي كانت تنمو ببطء شديد، كانت الاتصالات بين الناس في

¹ - سمير الشيخ علي، "مجتمع المعلومات والفجوة الرقمية في الدول العربية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 30 ، العدد 2+1، دمشق، 2014، ص 361.

² - Ramadan Elaiess, op cit, p3.

الدول النامية كما هو الحال بين شعوب العالم الأخرى مقننة إلى حد كبير، وعندما بدأت الخدمة الدولية للانترنت في عام 1990 م، كانت متاحة على نطاق ضيق، اقتصر على بعض رجال الأعمال في الدول الصناعية والمؤسسات الكبرى، ولم يكن عدد المشتركين في العالم المتقدم يتجاوز آنذاك 0.3% من السكان، كما كانت أول أجيال الحاسوب الشخصي قد بدأت دخول الحياة العملية، ولم تكن نسبة انتشاره تزيد على 11% في الدول المتقدمة و 0.3% في العالم النامي، ولم تكن الدول العربية تعرف الانترنت بعد، في حين بدأ انتشار الحاسوب الشخصي على نطاق ضيق وكان معدل انتشاره 1.2% في دول غرب آسية ونحو 0.01% في شمال أفريقيا

مع أواسط التسعينات بدأت عجلة التطور تدور بسرعة أكبر ودخلت خدمة الهاتف المحمول عصر الاتصالات، لكن نسبة المشتركين كانت منخفضة بسبب ارتفاع التكلفة، ولم تكن نسبة المشتركين في العالم النامي تزيد على 0.1% وفي العالم المتقدم 8%، أما نسبة المشتركين في خدمة الهاتف الثابت فلم تتجاوز 15% في العالم النامي، في حين كان نصف سكان العالم المتقدم يتمتعون بالخدمة، وكان معدل انتشار الحاسوب يسير ببطء شديد فكانت نسبة الانتشار 19% في العالم المتقدم و 5% في العالم النامي.

وقد كان للقيمة العالمية لمجتمع المعلومات "WSIS" التي عقدت على مرحلتين. جرت المرحلة الأولى في جنيف خلال عام 2003 والثانية في تونس خلال عام 2005 هدف رئيسي هو سد الفجوة الرقمية بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة وتشجيع إنشاء مجتمع معلومات عادل وشامل للجميع.¹ ومن خلال تقارير الإتحاد الدولي للاتصالات يظهر أن هناك تحسن ملحوظ في تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية والموضحة في الجداول التالية:

جدول 01: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان النامية (المجموع بالمليون)

(مليون)							
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
479	509	528	556	592	626	653	اشتراكات الهاتف الثابت
6 545	6 220	5 924	5 618	5 468	5 183	4 817	اشتراكات الهاتف النقال
3 882	3 371	2 665	2 188	1 645	1 032	721	اشتراكات النطاق العريض المتنقلة النشطة
661	608	533	469	377	349	321	اشتراكات النطاق العريض الثابتة
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	الأسر التي لديها جهاز كمبيوتر
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	الأسر التي لديها إمكانية الوصول إلى الإنترنت في المنزل
2868	2 646	2 427	2 218	1 933	1 708	1 526	الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

¹ - سمير الشيخ علي، مرجع سابق، ص 362.

جدول 02: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان النامية (المعدلات بالنسبة المئوية)

لكل مئة نسمة							
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
7,5	8,1	8,5	9,1	9,9	10,6	11,2	اشتراكات الهاتف الثابت
102,8	99	95,5	91,7	91,4	87,8	82,7	اشتراكات الهاتف النقال
61	53,6	42,9	35,7	27,5	17,5	12,4	اشتراكات النطاق العريض المتنقلة النشطة
10,4	9,7	8,6	7,7	6,3	5,9	5,5	اشتراكات النطاق العريض الثابتة
36,3	34,8	33,6	32,6	31,3	29,4	27,3	الأسر التي لديها جهاز كمبيوتر
48,3	44,3	40,7	37,7	33	29,1	25,1	الأسر التي لديها إمكانية الوصول إلى الإنترنت في المنزل
45,3	42,3	39,1	36,2	32,4	29	26,3	الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

الجدول رقم (01) و (02) يوضحان مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول النامية حيث تظهر أن فيما عدا ثبات اشتراكات الهاتف النقال، هناك نموا مستمرا فيما يخص اشتراكات الهاتف النقال و اشتراكات النطاق العريض الثابت والمتنقلة، حيث وصلت اشتراكات الهاتف النقال سنة 2018 إلى 6545 مليون مشترك بنسبة 102.8% و اشتراكات النطاق العريض المتنقلة إلى 3882 مليون بنسبة 61% أما اشتراكات النطاق العريض الثابتة إلى 661 مليون بنسبة 10.4% .

جدول 03: مؤشر تنمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال IDI للدول النامية

الدول	2017				2016				2015			
	النفاذ	الإستخدام	المهارة	IDI	النفاذ	الإستخدام	المهارة	IDI	النفاذ	الإستخدام	المهارة	IDI
الدول النامية	4.62	2.56	4.91	3.85	4.69	3.01	4.93	4.06	4.80	3.32	5.05	4.26

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

في الجدول رقم 03 يظهر أنه هناك تطور مستمر على مدار السنوات للدول النامية فيما يخص:

- النفاذ لشبكة الانترنت : من 4.62 في سنة 2015 إلى 4.80 سنة 2017
- استخدام الانترنت: من 2.56 سنة 2015 إلى 4.80 سنة 2017
- المهارة في استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال: من 4.91 سنة 2015 إلى 5.05 سنة 2017

وبالتالي نمو مستمر في مؤشر تنمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال IDI من 3.85 سنة 2015 إلى 4.26 سنة 2017.

على الرغم من أن بعض البلدان النامية التي تسعى جاهدة للحاق بالدول الأكثر تقدما قد غيرت استراتيجيتها تجاه سياسة تكنولوجيا المعلومات بعد الاعتراف بأهمية المشاركة في عصر المعلومات، لا يزال العديد من البلدان النامية الأخرى تعمل من أجل تحسين بنيتها الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، والتي تحتاج إلى تعزيز لتكون قادرة على المشاركة في الثورة المعلوماتية الحالية.

ومع ذلك، لا تزال الفرص متاحة إذا كانت تلك البلدان على استعداد لاستغلال الثورة التكنولوجية والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر قاعدة لأي تطور في المجتمع المعاصر.¹

المطلب الثالث: الفجوة الرقمية في الدول النامية:

1 الفجوة الرقمية بين الدول النامية والدول المتقدمة:

من الملاحظ أنه مع التطور الكبير والمتنامي بسرعة فائقة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال أثرت مشكلة الفجوة الرقمية في كثير من المؤتمرات، وفي عدد كبير من الوسائل الإعلامية. وقد شكلت هذه المشكلة قضية اقتصادية، تقنية، ثقافية وعلمية، أثرت على التوازن التنموي، والتكامل الاقتصادي العالمي، وتواجد البلدان في العالم. ومما لا شك فيه أن عوامل ازدهار الدول أو انهيارها يرتبط ارتباط وثيق مع الحرص على استثمار ثروة المعلومات، لأن استثمار المعلومات يعني الرشد. فالمعلومات هي الأساس في انقسام الدول في عالمنا المعاصر إلى فئتين دول متقدمة وأخرى متخلفة نامية.² و ثورة المعلومات هي القوة الحالية والقادمة لجميع الدول. وهو ما جعل الدول تهتم بالمعلومات والبيانات والإحصائيات الدقيقة من أجل تحريك اقتصادها وتوفير فرص العمل لشعبها وجذب رؤوس الأموال من جميع أنحاء العالم، وكذلك نجد أن الشركات الكبرى لا تتخذ قرارات عشوائية بل تعتمد على الكمية الهائلة المتوفرة لديها من المعلومات لتستطيع اتخاذ القرارات المناسب. أما من الناحية التقنية للمعلومات نجد كثير من الدول أنشأت بما يسمى بالحكومات الإلكترونية³

والفجوة المعلوماتية مرتبطة تماما بسوء التوزيع، وعدم الإنصاف والتوازن بين الدول الصناعية، والدول النامية (الدول الغنية معلوماتيا والفقيرة معلوماتيا).

و بتعبير عام، الفجوة المعلوماتية أو الرقمية تم تعريفها " بأنها الاختلاف بين الدول للوصول إلى المعلومات وتوزيعها وهي المسافة المعلوماتية التي تفصل بين المجتمعات المتقدمة والمجتمعات النامية، أي بين دول الشمال، ودول الجنوب وتعد الفجوة المعلوماتية إحدى المشكلات الكبرى التي يعانيها عالمنا المعاصر. " وهذه الفجوة الرقمية تتمثل في التباعد الكبير بين العالم المتقدم المتكون من % 20 من سكان العالم، وبين البلدان المتخلفة المتمثلة في % 80 من سكانه.⁴

¹ - Rapport mesurer la société de l'information 2018, Union internationale des télécommunications.

² - علوي هند، "المركز الوطني لمجتمع المعلومات بالجزائر قياس النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع التعليم بالشرق الجزائري"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم المكتبات، جامعة قسنطينة، 2008، ص 67.

³ - "ثورة المعلومات و أسباب تأخرها في الدول العربية"، متاح على :

⁴ - علوي هند، مرجع نفسه، ص 70، 71. <http://kenanaonline.com/users/emansamy/posts/26467> تاريخ الإطلاع: 2019/05/08.

2 الفجوة الرقمية داخل الدول النامية:

يقصد بالفجوة الرقمية داخل الدول النامية هي الفجوة في الفرص بين أولئك الذين لديهم إمكانية الوصول إلى الإنترنت، إذ أصبحت القدرة على استخدام أجهزة الكمبيوتر والإنترنت عاملاً حاسماً في نجاح تنفيذ الحكومة الإلكترونية، وقد يؤدي عدم وجود مثل هذه المهارات إلى التهميش أو حتى الاستبعاد الاجتماعي، عندما لا يتمكن الأشخاص الذين لا يستطيعون الوصول إلى الإنترنت من الاستفادة من خدماته.

وفي حالة الفجوة الرقمية، لا يتمتع جميع المواطنين حالياً بإمكانية الوصول المتساوي إلى أجهزة الكمبيوتر والإنترنت، سواء بسبب نقص الموارد المالية أو المهارات الضرورية أو غير ذلك من الأسباب. وفي الواقع، هناك دواعٍ لحملة محو الأمية الإلكترونية للأشخاص غير القادرين على الاستفادة من تطبيقات الحكومة الإلكترونية. وينبغي للحكومة تدريب موظفيها والمواطنين على المهارات الأساسية للتعامل مع الكمبيوتر والإنترنت من أجل السماح لهم بالمشاركة في تطبيقات تطوير الحكومة الإلكترونية. وفضلاً عن ذلك فإن توفير الكمبيوتر في الأماكن العامة، مثل محلات البقالة ومكاتب البريد والمكتبات ومراكز التسوق، قد يساعد في معالجة الفجوة بين تلك الأسر التي لديها إمكانية الوصول إلى الإنترنت وخدمات البيانات وأولئك الذين لا يمتلكون ذلك.

إن عدم الوصول إلى الإنترنت بين قطاعات معينة من السكان يعتبر أهم عقبة أمام تطوير الحكومة الإلكترونية. والواقع أن هذا النقص في الوصول بين المواطنين ذوي الدخل المنخفض يمنعهم من القدرة على الاستفادة من الخدمات المقدمة لهم تحديداً.¹

و من خلال تقرير الإتحاد الدولي للاتصالات لسنة 2018 الخاص بقياس مجتمع المعلومات لمعرفة مستوى تنمية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال يلاحظ أن هناك فجوة في المجال الرقمي بين الدول المتقدمة والدول النامية و الأقل نمواً سواء من ناحية الوصول إلى شبكات الاتصال أو من ناحية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أو فيما يخص المهارات الخاصة بمستعملي تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الرغم من التقدم الملحوظ في الدول النامية على مدار الأعوام الأخيرة.

والجداول التالية تبين أرقام وإحصائيات حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الدول المتقدمة والنامية والأقل نمواً وتبين مدى التباين بين هذه البلدان.

¹ - أحمد حسن علي، "الحكومة الإلكترونية بين التحديات والتفويض"، مركز البيان للدراسات والتخطيط، بغداد،

جدول 04: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية (نسب مئوية - لكل مئة نسمة)

لكل مئة نسمة											
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
اشتراكات الهاتف الثابت											
36,7	37,5	38,3	39,2	40,2	41,3	42,2	43,4	44,6	45,5	44,3	44,8
7,5	8,1	8,5	9,1	9,9	10,6	11,2	11,5	11,9	12,4	12,8	13
12,4	13	13,5	14,2	15,1	16	16,7	17,2	17,8	18,4	18,5	18,8
0,8	0,8	0,9	0,9	1	1	1	1	1	1	0,9	0,9
اشتراكات الهاتف النقال											
128	127	126,8	125,2	122	118,2	115,7	113,1	113,3	112,1	107,8	102
102,8	99	95,5	91,7	91,4	87,8	82,7	78	68,5	58,2	49	39,1
107	103,6	100,7	97,4	96,7	93,1	88,5	84,2	76,6	68	59,7	50,6
72,4	68,6	66,5	66,4	63,1	55,8	48,6	42,2	33,1	26,5	21,6	15,1
اشتراكات النطاق العريض المتنقلة النشطة											
111,2	103,6	97,9	91	81,1	74,1	66,5	57,3	44,7	36,6	27,5	18,5
61	53,6	42,9	35,7	27,5	17,5	12,4	8,2	4,5	3	1,6	0,8
69,3	62	52,2	45,1	36,8	27,4	21,9	16,9	11,5	9	6,3	4
28,4	24,2	19,6	14,7	10,3	4,7	2,8	1,3	0,4	0,1	0	0
اشتراكات النطاق العريض الثابتة											
32,7	31,6	30,6	29,6	28,3	27,4	26,3	25,2	23,5	22	20,4	18
10,4	9,7	8,6	7,7	6,3	5,9	5,5	5	4,2	3,5	2,9	2,3
14,1	13,3	12,3	11,4	10,1	9,7	9,2	8,6	7,6	6,9	6,1	5,2
1,4	1,2	1,1	0,7	0,5	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0	0
الأسر التي لديها جهاز كمبيوتر											
83,2	81,7	81	79,9	79,1	78,5	75,4	72,9	71,4	69,1	66,1	62,3
36,3	34,8	33,6	32,6	31,3	29,4	27,3	25,3	22,8	21,4	19,7	17,6
48,3	46,9	45,9	44,9	43,9	42,4	40,2	38,1	36	34,5	32,8	30,5
8,5	7	6,7	5,7	5	4,3	3,8	2,9	2,4	2,3	2	1,8
الأسر التي لديها إمكانية الوصول إلى الإنترنت في المنزل											
85,3	83,6	82,2	80,6	79	77,5	73,1	69,2	66,2	62,6	57,7	53,4
48,3	44,3	40,7	37,7	33	29,1	25,1	20,3	16,7	14,4	12,8	11,5
57,8	54,4	51,5	48,9	45,1	42	37,9	33,5	30,1	28	25,5	23,5
17,8	15,2	12,7	10,3	7,7	5,6	4,4	3,3	2,3	1,1	0,7	0,5
الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت											
80,9	79,5	79,1	76,2	75,6	73,8	72	67,7	66,5	62,9	61,3	59,1
45,3	42,3	39,1	36,2	32,4	29	26,3	23,4	20,6	17,2	14,5	11,8
51,2	48,6	45,8	43	39,9	36,9	34,3	31,3	28,9	25,5	23,1	20,5
19,5	17,8	15,6	13,2	10,5	7,5	6,1	4,8	4,3	2,7	2,1	1,9

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

تاريخ الإطلاع 2019/04/25

من خلال الجدول رقم 04 تظهر الفجوة الرقمية بين الدول النامية و الدول الأقل نموا والدول المتقدمة فيما يخص مؤشر تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وهذه الفجوة مستمرة على مدار السنوات، والدول الأقل نموا تعاني بشكل شديد في فيما يخص البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال واستخدام الانترنت. بالنسبة لاستخدام الانترنت فإن عدد مستخدمي الانترنت في بعض الدول النامية قد نما بشكل كبير و جودة الاتصالات لا تقل أهمية عن الدول المتقدمة، ولكن بشكل عام لا تزال الفجوة بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية واسعة.

بينما شهدت بعض البلدان النامية نمواً مدهلاً في الوصول إلى النطاق العريض، إلا أنه لا تزال هناك اختلافات كبيرة في جميع أنحاء العالم.

جدول 05: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية (مجموع بالمليون):

(مليون)												
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	
اشتراكات الهاتف الثابت												
463	471	479	489	503	516	527	540	553	562	544	546	الدول المتقدمة
479	509	528	556	592	626	653	661	676	692	705	708	الدول النامية
942	979	1 007	1 046	1 095	1 142	1 179	1 202	1 229	1 254	1 249	1 254	العالم
8	8	9	8	9	9	9	8	8	8	7	7	الدول الأقل نموا
اشتراكات الهاتف النقال												
1 616	1 594	1 587	1 563	1 527	1 479	1 443	1 406	1 404	1 383	1 325	1 243	الدول المتقدمة
6 545	6 220	5 924	5 618	5 468	5 183	4 817	4 483	3 887	3 257	2 705	2 125	الدول النامية
8 160	7 814	7 511	7 181	6 996	6 661	6 261	5 890	5 290	4 640	4 030	3 368	العالم
743	688	651	636	580	501	426	362	280	217	173	118	الدول الأقل نموا
اشتراكات النطاق العريض المتنقلة النشطة												
1 404	1 301	1 226	1 136	1 015	927	829	712	554	450	336	225	الدول المتقدمة
3 882	3 371	2 665	2 188	1 645	1 032	721	471	253	165	86	43	الدول النامية
5 286	4 672	3 890	3 324	2 660	1 959	1 550	1 184	807	615	422	268	العالم
291	242	192	141	95	42	25	11	3	1	1	0	الدول الأقل نموا
اشتراكات النطاق العريض الثابتة												
413	397	383	370	354	343	328	313	291	271	250	219	الدول المتقدمة
661	608	533	469	377	349	321	285	236	197	161	127	الدول النامية
1 075	1 005	916	839	731	692	649	598	526	468	411	346	العالم
14	12	11	7	5	3	2	1	1	1	0	0	الدول الأقل نموا
الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت												
1 028	1 004	990	952	947	923	898	841	824	776	753	723	الدول المتقدمة
2 868	2 646	2 427	2 218	1 933	1 708	1 526	1 343	1 167	953	794	645	الدول النامية
3 896	3 650	3 417	3 170	2 880	2 631	2 424	2 184	1 991	1 729	1 547	1 367	العالم
200	178	153	126	96	68	53	41	35	21	16	15	الدول الأقل نموا

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> تاريخ الإطلاع 2019/04/25

من خلال الجدول 04 والذي يمثل إحصاء 2018 في تقرير الإتحاد الدولي للاتصالات يلاحظ على سبيل المثال في الدول المتقدمة هناك أربعة من خمسة موصولون بالانترنت وهو مستوى التشبع أما بالنسبة للدول النامية تبلغ نسبة مستعملي الانترنت 45 % وفي البلدان الأقل نموا البالغ عددها 47 دولة لا يزال انتشار الانترنت ضعيفا حيث 80 % لا يستعملون الانترنت.

جدول 06: مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات IDI الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية

الدول	2015				2016				2017			
	النفاذ	الاستخدام	المهارة	IDI	النفاذ	الاستخدام	المهارة	IDI	النفاذ	الاستخدام	المهارة	IDI
العالم	5.45	3.54	5.74	4.74	5.49	3.95	5.75	4.93	5.59	4.26	5.85	5.11
الدول المتقدمة	7.76	6.31	8.08	7.25	7.75	6.62	8.08	7.37	7.83	6.91	8.12	7.52
الدول النامية	4.62	2.56	4.91	3.85	4.69	3.01	4.93	4.06	4.80	3.32	5.05	4.26
الدول الأقل نموا	2.67	0.75	2.69	1.91	2.72	1.03	2.73	2.05	2.82	1.27	2.82	2.20

المصدر: موقع الإتحاد الدولي للاتصالات <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

بالنسبة لمستعملي الحاسوب لدى الدول المتقدمة مهارات أكبر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة بالمستعملين في البلدان النامية وهو ما يشير إلى وجود صعوبات في إمكانات التنمية في البلدان النامية والأقل نموا.

يلاحظ أيضا أن هناك استمرارية في اتجاه تصاعدي عام في النفاذ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث باستثناء المهاتفة الثابتة جميع المؤشرات تظهر نموا مستمرا عبر السنوات الأخيرة.

المطلب الرابع: الإطار التشريعي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول النامية

وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول النامية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية- باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم

الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.¹

وذلك أن بعض النظم القانونية التقليدية ، تقف عائقا أمام نمو وتطور هذه الحكومة الإلكترونية ، لأن عدم استيعاب السندات المستخرجة منها سيؤثر بصورة سلبية عليها ويحد من فاعليتها ، لمجرد أنها تتم عبر تقنية الكترونية ، وخاصة وان بعض القوانين في الدول النامية ، لا يوجد فيها أي تشريع ينظم تطبيق الحكومة الإلكترونية ، وإنما هناك بعض الاحكام القانونية المبعثرة ، والتي تنمو ببطء وعلى استحياء وما زال اغلبها في مرحلة التشريع ، بينما السندات المستخرجة من الحكومة الإلكترونية تتطلب توافر تقنية عالية من الحماية ، لغرض الإقرار بحجيتها.

و تشهد الدول النامية والدول الأقل نموا إشكالات متعددة في الجانب التشريعي والقانوني للإدارة الإلكترونية، حيث أن المعاملات الإلكترونية لا تحظى بالجانب القانوني اللازم، وذلك لنقص التشريعات والنصوص القانونية التي تعرقل عمل وتطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، حيث أن غياب الإطار القانوني المنظم للمعلومات يضع مرحلة الانتقال الإلكتروني أمام العديد من الإشكالات التي تتعلق بتداول المعلومات، ونوعية هذه المعلومات المتداولة ومحتواها والحفاظ على عنصري الخصوصية والهوية، وعلى وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص.

وفيما يلي نعرض نموذجين حول مجموعة القوانين والتشريعات الرقمية التي تم إصدارها في كل من المغرب وسوريا:

1 القوانين الرقمية في المغرب:

عمل المغرب على تعزيز تنمية جاهزيته الإلكترونية من خلال تحقيق التطور من حيث التحول الاجتماعي وكذا مختلف ورشات الحكومة الإلكترونية و مخطط "المغرب الرقمي 2013"، الأمر الذي استوجب تأهيل وتعزيز ترسانة قانونية شاملة ومناسبة تحمي وتستوجب ثقة المواطنين، وكذا وضع هيئات داعمة مكلفة بمساعدة الفاعلين في المجتمع حول إشكاليات أمن نظم المعلومات والتفاعل معها، فقد تدخل المشرع المغربي مستجيبا لمتطلبات التطور، فأصدر سلسلة من التشريعات نذكر منها:

القانون المنظم لقطاع الاتصالات:

يعتبر قطاع الاتصالات القوة المحركة لدفع عجلة الاقتصاد في إطار النظام العالمي لتكنولوجيا المعلومات، فالامتداد الواسع للخدمات وتنوعها أدى إلى إعادة النظر في طريقة إدارة وتنظيم هذا القطاع، وعليه أصبح من الضروري وضع إطار قانوني فعال يتماشى مع المعاهدات والاتفاقيات الدولية التي وقعها المغرب ويشجع على المنافسة المشروعة والمبادرات الحرة لصالح المستخدمين ويأتي في هذا الصدد قانون رقم 96 - 24 المتعلق بالبريد والمواصلات رقم 1.97.162 بتاريخ 7 أغسطس 1997.

مجلس وطني لتكنولوجيات الإعلام والاقتصاد الرقمي:

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 24.

صدر مرسوم رقم 2 - 08 - 444 بتاريخ 21 ماي 2009 بإحداث مجلس وطني لتكنولوجيات الإعلام والاقتصاد الرقمي، وقد أبرزت المادة 2 من هذا المرسوم أنه تناط بهذا المجلس مهمة تنسيق السياسات الوطنية الهادفة إلى تطوير تكنولوجيات الإعلام والاقتصاد الرقمي وضمان تتبعها وتقييم تنفيذها.

المركز المغربي للإنذار وتدبير الحوادث المعلوماتية:

بتاريخ 28 سبتمبر 2010 : يهدف بالأساس إلى إقامة نظام لمعالجة الحوادث وتحليل مواطن الضعف المرتبطة بالأمن المعلوماتي لفائدة المؤسسات العمومية، وذلك بهدف حمايتها من اختراقات الكترونية.

القانون المغربي رقم 07 - 03 المتعلق بالإخلال بسير نظم المعالجة الآلية للمعطيات:

القانون رقم 07 - 03 جاء لتميم مجموعة القانون الجنائي ولسد الفراغ التشريعي في مجال مكافحة الجرائم الإلكترونية والإخلال بسير نظم المعالجة الآلية للمعطيات، يحتوي هذا القانون على تسعة فصول من الفصل 607 - 3 إلى الفصل 607 - 11 من مجموعة القانون الجنائي المغربي.

القانون المغربي رقم 05 - 53 المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية:

سعى المشرع المغربي إلى تهيئة بيئة قانونية تناسب التطور المذهل وزرع نوع من الثقة في مجال المعاملات التي تتم بطرق الكترونية، حيث بادر إلى إصدار القانون رقم 05 - 53 المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية، حيث وضع اللبنة الأساسية للتبادل الإلكتروني ومعادلة الوثائق المحررة على الورق وتلك المعدة على دعامة إلكترونية، تشفير البيانات، كيفية إبرام العقود الإلكترونية وكذا التوقيع الإلكتروني ...

القانون رقم 08 - 09 المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه معالجة المعطيات ذات

الطابع الشخصي:

أحدثت اللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي بمقتضى القانون 08 - 09 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.09.15 بتاريخ 22 صفر 1420 18 فبراير 2009 وبتطبيقه المرسوم رقم 2.09.165 الصادر في 25 من جمادى الأولى 1430، 21 ماي¹ المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه المعطيات ذات الطابع الشخصي، والذي يهدف إلى تنظيم اللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، ووضع قواعد عملها، وتحديد سلطاتها في التقصي والمراقبة، ووضع الإطار الذي تعالج ضمنه المعطيات الشخصية، وحق الولوج إليها، وكيفية نقل المعطيات أو بعضها خارج الوطن.² وتبدو أهمية هذا القانون في أنه سيساهم في تقوية ثقة المستهلك المغربي في

¹ - هدى بلقاسم، "القوانين الرقمية في المغرب"، متاح على <https://www.igmena.org/index.php?p=582> تاريخ

الإطلاع: 2019/05/02

² - رشيد المنباري، "دور التشريع في مواكبة التطور الرقمي وحماية البيانات الالكترونية"، متاح على

<http://www.chambredesconseillers.ma/ar> تاريخ الإطلاع: 2019/05/02

المعاملات الإلكترونية و الاستفادة من مزايا التجارة الإلكترونية، وسيشكل أداة هامة لحماية الحياة الخاصة والبيانات الشخصية للمواطن وجعل المغرب قبلة للمستثمرين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي.

القانون رقم 61.16 المحدث بموجبه وكالة التنمية الرقمية:

وذلك بمنح هذه الوكالة مجموعة من المهام، من أهمها تعزيز التنسيق بين السلطات العمومية والهيئات المعنية بتنفيذ إستراتيجية الاستثمار في مجال التنمية الرقمية والتحفيز عليه، وتوفير الخبرة اللازمة للفاعلين في مجال الاقتصاد الرقمي قصد تعزيز قدرتهم التنافسية.

خطى المشرع المغربي خطوات إيجابية، لكن رغم ذلك يجب:

- تأهيل جهات تطبيق القانون جهات الضبط والتحري والحكم أي ضرورة تطوير البنية التكنولوجية والأمنية والقضائية من أجل تفعيل بنود التشريعات الجديدة.

- وضع استراتيجية واضحة لتطوير العمل التحسيبي في أفق إعداد وصلات التوعية و الاستفادة من دورات تكوينية المتعلقة بالإطار التشريعي خصوص ملف حماية المعطيات الشخصية.¹

2 القوانين الرقمية في سوريا:

في ظل التطور المتسارع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والمفاهيم الجديدة التي فرضها: كالاقتصاد المعرفة والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، أصبح لزاما على الحكومات والدول وضع مجموعة من التشريعات التي تنظم العمل في الفضاء الإلكتروني، وتعتبر الدولة السورية من بين دول العالم النامي التي كان لها تقدم ملحوظ في مجال القوانين الرقمية وإصدار التشريعات اللازمة لتنظيم العمل في المعاملات الإلكترونية، وقد تنبه المشرع السوري لضرورة العمل على إصدار ما يعرف بحزمة التشريعات المنظمة للعمل في الفضاء الإلكتروني فكان إصدار هذه التشريعات وفقا للتسلسل الزمني التالي:

- قانون التوقيع الإلكتروني وخدمات الشبكة: القانون رقم 4/ للعام 2009

ويعد هذا القانون باكورة التشريعات السورية للفضاء الإلكتروني، التي احدثت بموجبه الهيئة الوطنية لخدمات الشبكة بهدف تنظيم نشاطات تقديم خدمات التوقيع الإلكتروني، وغيرها من النشاطات في مجال المعاملات الإلكترونية، إذ منح التوقيع الإلكتروني المصدق المدرج على الوثيقة الإلكترونية ذات الحجية الممنوحة للأدلة الكتابية في قانون البيانات.

- قانون الاتصالات: المرسوم التشريعي رقم 18/ للعام 2010:

جرى بموجب هذا القانون إحداث الهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات، ويهدف إلى توفير منافسة عادلة بين المشغلين ومقدمي الخدمات للعاملين في مجال الاتصالات، وحماية المستخدمين والمستفيدين من خدمات الاتصالات.

- قانون تنظيم التواصل على الشبكة والجريمة المعلوماتية: المرسوم التشريعي رقم 17/ للعام

2012

¹ - هدى بلقاسم، مرجع سابق

عالج هذا القانون الجرائم الإلكترونية بشقيه: الجرائم التقليدية التي تنفذ باستخدام منظومة معلوماتية، والجرائم المستحدثة التي تكون فيها المنظومة المعلوماتية أو الشبكة موضوعاً للجريمة (مثل: اختراق المنظومات المعلوماتية وتخريبها)، والتي هي في تزايد مستمر مع نمو التعاملات الإلكترونية.

- قانون حماية حقوق المؤلف والحقوق المجاورة: المرسوم التشريعي رقم 62/ للعام 2013 صدر تعديلاً للقانون رقم 12/ لعام 2001. وقد جاء انعكاساً للتطورات التكنولوجية والاجتماعية والتشريعية التي يشهدها العالم في مجال حقوق المؤلف والحقوق المجاورة، وبوجه خاص فيما يتعلق بالمصنفات ذات الطابع المعلوماتي.

- قانون المعاملات الإلكترونية: القانون رقم 3/ للعام 2014 يعد هذا القانون توأم قانون التوقيع الإلكتروني الذي جاء ليتبنى مبادئ عدة، تتجلى في جواز استعمال الوسائل الإلكترونية في المعاملات وفي العلاقات مع الدوائر الحكومية. وحرية الأشخاص في اللجوء إلى تلك الوسائل في التعاقد، وحجية العقود والوثائق والرسائل الموقعة إلكترونياً في الإثبات.

ورغم صدور أغلبية التشريعات الخاصة بالفضاء الإلكتروني في سوريا، إلا أن هذه القوانين تتفاوت في نسبة دخولها حيز التنفيذ الفعلي، وذلك يعود لأسباب مختلفة تختلف باختلاف طبيعة القانون ودرجة استكمال صدور التعليمات التنفيذية واللوائح الناظمة له.¹

المبحث الثاني: إستراتيجية الانتقال الإلكتروني في الدول النامية

إن الإستراتيجية الشاملة للتحويل إلى نظام وآليات عمل جديدة ليست بالأمر اليسير، والانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة للدول النامية يتطلب وضع تخطيطات تحقق الأهداف الإستراتيجية للإدارة العامة الإلكترونية لهذه البلدان، إذ تنطلق هذه الاستراتيجيات من مضمون التحديات الواسعة التي تواجه الحكومة الإلكترونية في الدول النامية.²

المطلب الأول: تحديات الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية

-إنجاز البنية التحتية للأعمال الإلكترونية: البنية التحتية هي قاعدة أساسية لعمل الإدارة الإلكترونية المكونة من مجموعة من الأنظمة المعلوماتية المرتبطة ببعضها البعض. وتتكون البنية التحتية التقنية والمعلوماتية من موارد و نظم وتجهيزات تكنولوجيا المعلومات (عتاد الحاسوب، البرامج، عتاد الشبكات)، و أنظمة التشغيل والبرمجيات بمختلف أنواعها و قواعد المعطيات وبرامج الحماية، والوصول إلى بنية

¹ - رانيا بوسعد، "المعاملات الإلكترونية بين التشريع والتطبيق"، مركز دمشق للأبحاث والدراسات، دمشق، سوريا، 2017، ص7،8.

² - محمد بن إبراهيم احمد التويجري، "الحكومة الإلكترونية مدخل لأداء متميز"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005، ص07.

تحتية رقمية للاتصالات لا يتم دفعة واحدة وفي مرحلة ووقت معينين، وإنما يتطلب جهوداً حثيثة تقوم بها الإدارة الإلكترونية لتحسين وتحسين عتاد وبرمجيات الحاسوب والشبكات وتقنيات الاتصالات.¹

-القضاء على البيروقراطية التي يواجهها المواطنون بصورة يومية والتي تعني التعقيدات المصاحبة لتوفير الخدمات وإنهاء المعاملات، حيث تعاني الأجهزة الحكومية في معظم الدول النامية من تدن شديد في مستوى أداء الخدمات للمواطنين. وتتسم تلك الأجهزة بوجود شبكة معقدة من الإجراءات الروتينية واستخدام الأساليب اليدوية، الذي من شأنه إطالة زمن تقديم الخدمة علاوة على ما تتسم به الإجراءات اليدوية من:

✚ الافتقار إلى الدقة.

✚ احتمال ضياع حقوق طالبي الخدمة.

✚ زيادة تكلفة أداء الخدمة.

✚ تعطل الأعمال وتعرض الوثائق والمستندات المصاحبة للخدمة للتلغ.

✚ تعدد المكاتب التي يضطر المواطن إلى الذهاب إليها بل وفي كثير من الخدمات يستلزم إنهاؤها إلى أكثر من جهة.

-أسلوب تأدية الخدمة العامة للمواطن، ولمواجهة هذا التحدي أصبح لزاماً على الحكومة أن:

- ✓ تعيد النظر في إعادة هيكلة جهازها الإداري للنهوض بمستوى الخدمات التي تقدمها.
- ✓ تغيير شكل علاقتها مع المستفيدين من خدماتها لمحاولة القضاء على المشكلات المتمثلة في الانتظار في الطوابير الطويلة وتعدد الجهات المختلفة، وأيضاً عدم توفير الخدمات في الأوقات التي تناسب هؤلاء المستفيدين.
- ✓ تقبل أن يكون هناك تقييم من قبل المواطنين لمستوى أداء وتوصيل الخدمات الحكومية لتكون محل مقارنة مع الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص بكفاءة عالية في عدة نواح مثل الجودة والدقة والوقت وسهولة التعامل.

✓ وقد يضاعف هذه المشاكل:

✓ زيادة الكثافة السكانية

✓ ظهور طوابير الانتظار

✓ سوء معاملة الموظف العام للمواطن

✓ تفشي ظاهرة الفساد الإداري

- دور الحكومة كمحفز اقتصادي، فمع ظهور القدرات الهائلة لصناعة المعلومات تم الانتقال إلى مرحلة اقتصاديات المعلومات، وتغيرت الرؤية تماماً، وأصبحت المعلومات تمثل أكبر صناعة في العالم. ويمكننا اعتبار المنتج النهائي هو المعلومات في صورتها الإلكترونية

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،

والتي يتم تبادلها من خلال الشبكات عبر الحدود والبلاد وأصبح تطوير التعاملات لإلكترونية ومنها الخدمات الحكومية من مستلزمات نجاح الحكومات الاقتصادية العالمي. وينتظر أيضا أن تغير الحكومة من هيكلها المتعلق بتقديم الخدمات، والذي ظل لعقود متتالية دون تغيير، حيث يقوم الموظفون بأداء وخدمة المواطنين من خلال المنافذ المخصصة لهم لتكون لدى المواطنين قناعة بأن هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تطوير الخدمات الحكومية. وفي إطار التحديات التي مر ذكرها فإن ثمة استراتيجيات مساندة تشكل مجموعها مراحل تتابعيه تحقق التحول المنشود إلى الحكومة الإلكترونية¹

المطلب الثاني: تدابير مشروع الحكومة الإلكترونية في الدول النامية:

الحكومات حول العالم تحتضن مشروع الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة. في كل إقليم من الكرة الأرضية من الدول النامية إلى الصناعية منها، لذلك قام مجموعة من المسؤولين و الخبراء الذين اشتركوا في بناء خارطة الطريق لتجسيد الحكومة الإلكترونية، مسؤولون أتوا من دول تملك برامج للحكومة الإلكترونية بارزة. مفاتيح نجاحهم و مداركهم التي استشفيت من الإخفاقات جمعت في خارطة الطريق، حيث تعرض هذه الخارطة عشرة أسئلة تحتاج إلى إجابة وهي عون للتخطيط والإدارة والتقييم لمشروع الحكومة الإلكترونية.

لماذا نسعى لبناء حكومة إلكترونية؟

يجب أولا الوعي بلبن الحكومة الإلكترونية عبارة عن عملية تحول وأن التقنية هي أدواتها لمساعدة المواطنين والمؤسسات وهي جزء من برنامج إصلاح عام لما هو متعارف عليه في العالم الإداري و الاقتصادي الحالي، فهي إعادة صياغة طريقة عمل الحكومة، وإدارة المعلومات وخدمة المواطنين ولكنها عملي ليست سهلة وليست قليلة التكلفة، فقبل تخصيص الموارد والوقت لتحقيقها يجب أن تتوفر الرغبة الكاملة لدى أصحاب المسؤوليات الإدارية العليا في الدولة، كما أنها تتطلب تغيير طريقة تفكير وعمل الموظفين الإداريين وكيف يتشاركون في المعلومات بين الدوائر المختلفة G2G والمؤسسات التجارية غير الحكومية G2B وكذلك المواطنون الأفراد G2C ، لذا فهي تستلزم إعادة هندسة أسلوب العمل الحكومي سواء داخل المؤسسة الواحدة أو فيما بين المؤسسات الحكومية المتعددة.

هل نملك رؤية واضحة وأولويات للحكومة الإلكترونية ؟

نظرا لأن الحكومة الإلكترونية يمكن أن تشير إلى العديد من الأشياء المختلفة، فإن خطط الحكومة الإلكترونية تأتي أيضا بأشكال وأحجام مختلفة، لذا يجب امتلاك رؤية واضحة للحكومة الإلكترونية، ويمكن بناء رؤية عامة من خلال الأهداف العليا أو الاهتمامات العامة للمجتمع مثل:²

¹ - محمد بن إبراهيم أحمد التويجري، مرجع سابق، ص08،07

² - بوفاسة سليمان، سعيداني رشيد، "إستراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والتنمية - مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدينة، 2013، ص14.

- تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تحسين إنتاجية وكفاءة المؤسسات الحكومية.
- تعزيز النظام القضائي.
- دعم أولويات القطاعات الاقتصادية.
- تقوية الجهاز الإداري وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية.

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

ما نوع الحكومة التي نرغبها؟

نظرا لاختلاف حاجات المجتمعات وكذلك أولوياتها فلا يوجد نموذج موحد للحكومة الإلكترونية، ويعتمد استعداد الحكومة للحكومة الالكترونية على نوعية الأهداف والقطاعات التي تختارها كأولويات وكذلك على الموارد المتاحة والتي قد تعتمد على الموازنات المالية والقدرات البشرية والبنية التحتية للاتصالات والإطار القانوني¹.

هل تتوفر الرغبة السياسية الكاملة لقيادة الحكومة الالكترونية؟

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

هل تم انتقاء مشاريع الحكومة الالكترونية بالشكل الملائم؟

يعد اختيار مشاريع الحكومة الالكترونية في غاية الأهمية وخاصة المشاريع الأولية، إذ يمكن أن يكون المشروع الأولي الناجح بؤرة إشعاع للمحاولات المستقبلية وأن يكون قوة دافعة للأمام لمشاريع أخرى، ومن المهم أيضا إبراز النجاحات أولا بأول بدلا من قضاء وقت طويل في وضع رؤى وإستراتيجيات وخطط عمل، إذ يجب تحديد مسائل مهمة والتعامل معها في شكل مشاريع سريعة للحكومة الالكترونية (في غضون عام أو أقل) مبرزة عمليات إدارية داخلية وعمليات تعامل مع الجمهور .

كيف تخطط وتدير مشاريع الحكومة الالكترونية؟

تعتبر الإدارة الكفأة ضرورية لنجاح الحكومة الالكترونية كما هو الحال لكافة العمليات الحكومية والتجارية، وتعتمد الكثير من الأعمال على الإدارة المنظمة والقادرة مثل الانتهاء من المشروع في الفتة

¹ - Roadmap for E-government in the Developing World, The Working Group on E-Government in the Developing World, Pacific Council on International Policy, Los Angeles, 2002.

الزمنية وبالميزانية المحددة، والتعامل المتميز بين المؤسسات الحكومية المختلفة، لذا فإنه قبل البدء بمشروع الحكومة الالكترونية يجب وضع آليات الإدارة لكافة مستويات المشروع.

كيف يمكن التغلب على المعارضة للمشروع؟

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

كيف يمكننا قياس مدى التقدم المحرز؟

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

كيف تكون العلاقة بين الحكومة الالكترونية والقطاع الخاص؟

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

كيف يمكن للحكومة الالكترونية تحسين مساهمة المواطن في الشؤون العامة؟

تعد مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص، عنصرا مهما في كافة مراحل العمل بالحكومة الالكترونية، ويعتقد البعض أن الحكومة الالكترونية تكافئ المشاركة الجماهيرية وليست حركة الأعمال الحكومية، ويمكن أن تكون المساهمة بعدة طرق مثل:

- تقديم المقترحات حول خطط الحكومة الالكترونية.
- استجواب المعلومات من مواقع الحكومة.
- المشاركة في حوارات حرة مفتوحة مع الحكومة وبين المواطنين.

وفي نهاية الأمر فإن الحكومة الالكترونية مقصود منها خدمة المواطنين وهم خبيراؤها.¹

المطلب الثالث: مراحل الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية

تم دراسة تطور الحكومة الالكترونية من خلال وضع نماذج لمراحلها (Yildiz, 2007)، معظم هذه النماذج تعتمد على التطور الخطي للحكومة الالكترونية، كما أنها تضع ترتيبا معيناً في تجسيد المراحل تنطلق في المرحلة الأولى الحكومة الالكترونية من مواقع واب لعرض المعلومات ثم تطور

¹ - بوفاسة سليمان، سعيداني رشيد، مرجع سابق، ص14.

خدماتها مع الزمن لتصبح أكثر تفاعلية و تكامل، وآخر مرحلة هي التي تكون فيها الحكومة الالكترونية قادرة على تقديم خدمات تفاعلية، ومتكاملة من بوابة وحيدة، وهو موقع رسمي يمكن المواطن النفاذ لجميع الخدمات التي تقدمها مختلف الأجهزة في الدولة حيث أن معظم هذه النماذج تقسم مراحل التطور إلى أربعة مراحل أو خمسة. ويمكن ذكر أهم المراحل المشتركة اللازمة لتنفيذ الإدارة أو الحكومة الإلكترونية: **المرحلة الأولى:** هي الشكل البسيط الأولي للحكومة الالكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في نشر المعلومات، وتقديم البيانات والمعلومات في صفحات الويب على المواقع الحكومية الرسمية من أجل الإعلام والاستعمال.¹

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة

- تطوير البنية التحتية التي تشتمل البني الأساسية لنظم الاتصالات والاستثمار في بنية تحتية توفر تنافلا سريعا للبيانات مما يمكن من زيادة عدد الهواتف الثابتة والمحمولة والمستخدم في المجتمع.

- تشجيع الأفراد والمؤسسات على استخدام الهواتف بشكل موسع.

- العمل على دعم أسعار الحواسيب حتى تشجع أسعارها جميع فئات المجتمع على اقتنائها.

- اتخاذ التدابير والإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات

الانترنت ، مما ينعكس بالطبع على تخفيض أسعار الاشتراكات في الإنترنت.

- تبني الحكومة إستراتيجية وطنية تهدف إلى زيادة إمكانية ربط دخول الأفراد والمؤسسات إلى

شبكات الانترنت، وذلك من خلال إتاحة الوصول إلى الانترنت بواسطة المؤسسات الحكومية

والخاصة، والمكتبات العامة والمراكز الثقافية، والجامعات والمدارس.

- فتح مراكز مجتمعية للاتصال، خاصة في القرى والأرياف.

- تشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الإنترنت

- البدء بوضع خطة زمنية محددة للتواريخ في نشر المعلومات على شبكة الإنترنت.

- نشر معلومات ذات قيمة وتمس حياة المواطنين وبلغة سهلة مع البعد التام عن الحشو أو

المعلومات التاريخية وما تحقق من انجازات من قبل.²

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة تتطور الحكومة الالكترونية لتصبح تحاورية أي تتفاعل في الاتجاهين،

بمعنى تقديم المعلومات واستقبالها بحيث يمكن لأطراف خارجية أن تزودها بالبيانات من خلال مواقعها

¹ - غيشي عبد العالي، جرمان الربيعي، "نماذج عالمية لبناء الحكومة الالكترونية"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد30، الجزائر، 2014.

² - حماد مختار، "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007، ص27.

العمومية، ففي هذه المرحلة تستخدم الحكومة الالكترونية في مواقعها البريد الالكتروني، وتكنولوجيات تحويل المعطيات أين يمكن للوكالات استقبال الاستفسارات، والطلبات، والرد عليها¹.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

- توفير المعلومات والبيانات واعتبارها ملكية عامة تحميها تشريعات وقوانين تتناسب وتطورات الحياة في عصر المعلوماتية.
- توفير البيانات الحكومية لكافة المواطنين باعتبار أن المعلومات جزء من الموجودات العامة للمواطنين، وقد يكون من المهم إصدار قانون حرية المعلومات لترسيخ هذا المفهوم.
- تمويل برامج تدريبية لكل المدرسين حول استخدامات وتكنولوجيات المعلومات.
- نشر برامج تدريبية واسعة للتدريب على تكنولوجيات المعلومات ، على سبيل المثال اعتماد رخصة قيادة الحاسوب الدولي لمستويات متعددة من موظفي الدولة (ICDL) .
- توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءاً بالتصميم والنشر والتحديث الدائم والصيانة المستمرة للمواقع.
- ضمان مواقع النشرات ومعلومات عن الفرص الاستثمارية والخطط التنموية بلغات أجنبية وذلك بجلب المستثمرين الأجانب.²

المرحلة الثالثة : في هذه المرحلة تسمح الحكومات بالخدمات على الخط وبالمعاملات المالية، من خلال جعل المواطن قادراً على خدمة نفسه بنفسه من خلال تكنولوجيا الواب للخدمة الذاتية، وهنا تصبح الحكومة الالكترونية ذات طابع تبادلي، أي "معاملات مالية"، مثلاً المواطنون تصبح لديهم القدرة على تسجيل سياراتهم عن بعد، دفع الضرائب وطلب المساعدات المالية وغيرها.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

- التحول بشكل جذري وجدي من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني، وهذا التحول يحتاج إلى تغيير جذري في الإجراءات والهيكل والتشريعات.
- تشجيع قطاع المصارف والمال على تطوير أساليبها.
- وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لكي ترقى لتلبية احتياجات الحكومة الإلكترونية بشكل آمن.
- الإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر بالأساليب والممارسات الإدارية.
- أن تتم مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات الحكومية المباشرة على الشبكة.

¹ - غيشي عبد العالي، جرمان الربيعي، مرجع سابق ص35.

² - حماد مختار، مرجع سابق، ص29.

المرحلة الرابعة : تحاول الحكومة جعل خدماتها متكاملة عموديا وأفقيا من أجل زيادة الفعالية، والكفاءة، وسهولة الاستعمال، وتعد هذه المرحلة من أصعب المراحل بحيث يجب على الحكومة أن تجعل البوابات الحكومية ممثلة في المعلومات وبيانات التبادل والمشاركة في تفاعل آني مع المكاتب الخلفية وبين مختلف الوكالات الفدرالية والمحلية، وهذا بغية تعزيز أداء النظام الحكومي ككل، وتقديم خدمة ذات قيمة عالية للمستخدم النهائي.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة

- تركيز الدولة واهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بالأفراد والمؤسسات التي بدورها تضمن بناء الثقة لدى مستخدمي الواقع الإلكترونية.
- سن القوانين والتشريعات الرادعة للمتطاولين والمتطفلين على أمنية الإدارة الإلكترونية.
- تحسين منظومة إيصال الخدمات وتوزيعها.
- تعزيز الأمن والثقة في الخدمات الحكومية عبر الشبكات المفتوحة المعرضة لأنواع من الاختراقات وذلك من خلال وسائل التحقق.
- إيجاد تصاميم الواقع الحكومية شكلا ومضمونا حتى تسهل على المستخدمين سرعة الوصول إلى المعلومات والخدمات المنشودة.

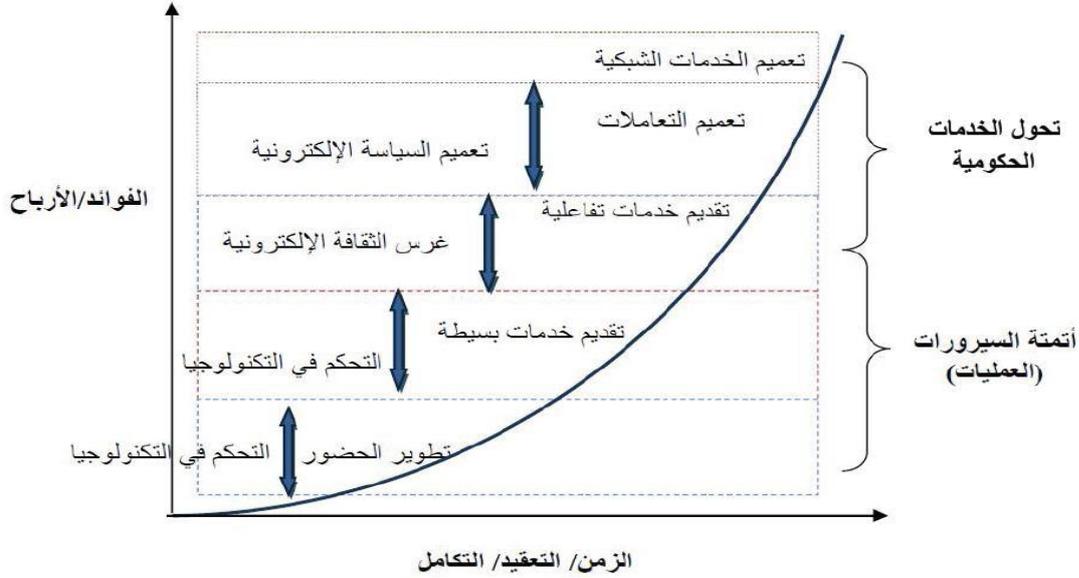
المرحلة الخامسة : في هذه المرحلة يتم استغلال النظام الجديد في إدارة الحكومة الإلكترونية في المجال السياسي، وذلك من خلال إدخال خدمات التصويت على الخط، ونوادي الحوار الحكومية، واستبيانات جمع المعلومات في مواقع الويب الحكومية، كل ذلك من أجل تعزيز مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات الحكومية وترشيد الحكم.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة

- توفير الإمكانيات البشرية المدربة لتقديم الدعم المستمر للمستخدمين وترد على استفساراتهم.
- يجب مراعاة أن عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة سوف يتطلب الكثير من المال والجهد.
- يجب أن يكون تطبيق الإدارة الإلكترونية ضمن حركة تغيير مستمرة وشاملة.
- إن تكون هناك مواقع تقوم بدور البوابات للمواقع الحكومية تسهل على الجميع الوصول بسرعة.
- يجب إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة والتأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية واللغوية قبل استخدامها.¹

¹ - حماد مختار، مرجع سابق، ص 29.

الشكل: (02) نموذج نضج الحكومة الإلكترونية



المصدر: بوقفلول الهادي، مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية : طموحات كبيرة و إنجازات متواضعة، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الأول حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، 13 و 14 ماي 2013 ، جامعة سعد دحلب البليدة، ص46.

المطلب الرابع: تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة العامة الإلكترونية

بعد جانب الموارد البشرية و إدارة التغيير الجانب الأكثر تعقيدا في عملية الانتقال نحو معاملات حكومية إلكترونية، لما تنطوي عليه هذه العملية من تغيير يشمل خطوات تنفيذ إجراءات المعاملة، و آليات العمل والتخاطب بين الجهات الحكومية، و أدوات عمل الموظفين، الأمر الذي قد ينتج ممانعة كبيرة للتغيير، من الممكن أن تتسبب في فشل عملية الانتقال أو تأخر حدوثها، ورغم درجة تعقيد هذا الجانب إلا أن الاهتمام الذي توليه الإدارات الحكومية له لا يرقى لدرجة أهميته. تنطوي عملية إدارة التغيير على ضرورة وضع خطة للتخفيف من أثر الممانعة له و ضمان تحقيق نجاح الانتقال، ويجب أن تتضمن:¹

- تحديد مواضيع الممانعة.
- دراسة أسبابها.
- وضع الإجراءات اللازمة لتفادي حدوثها.
- ويمكن أن نحدد الخطوط العريضة لخطة إدارة التغيير، وتخفيف أثر الممانعة لعملية الانتقال نحو معاملات رسمية إلكترونية بالجدول التالي:

جدول (07) الخطوط العريضة لخطة إدارة التغيير وتخفيف الممانعة

¹ - رانيا بوسعد، "المعاملات الإلكترونية بين التشريع والتطبيق"، مركز دمشق للأبحاث والدراسات، دمشق، سوريا، 2017،

المواضيع المتوقعة للمناعة	أسبابها	الإجراءات الممكن إتباعها لتفاديها
العاملين القائمين على تنفيذ المعاملة	نقص المهارات اللازمة والمعرفة بالتقنيات الجديدة، والأدوات اللازمة لعملية الانتقال	وضع خطط التدريب والتأهيل المناسبة
	الخوف من خسارة مكانه أو موقع وظيفي أو صلاحية أو فقدان مصلحة ما نتيجة التحول نحو الشكل الإلكتروني.	التركيز في عملية التواصل والتعريف بمشروع المعاملات الإلكترونية على أن هذا الانتقال يحقق المصلحة المشتركة للمؤسسة و العامل، والاعتماد بتنفيذ عملية الانتقال على العاملين القائمين على تنفيذها بالوضع الحالي
	اعتياد واستسهال الأسلوب الحالي وعدم الرغبة بتغيير العادات.	الانتقال التدريجي، مع إتباع أساليب الإلزام والتحفيز من قبل الإدارة وبشكل متوازن
	زيادة أعباء العمل لا سيما خلال مرحلة الانتقال الهجينة	تكتيف المحفزات المالية والمعنوية، لا سيما أثناء المرحلة الهجينة والتي لا يلمس خلالها العامل الأثر الإيجابي عليه لعملية الانتقال
	عدم الثقة بالتقنيات الحديثة	بذل الجهد بصياغة خطوات تنفيذ المعاملة الإلكترونية بشكل مألوف للعامل، والعناية بإظهار مخرجات ملموسة له (على الأقل في مراحل البداية) تعطيه الثقة بالتنفيذ
	عدم وجود غدارة عليا تدفع العاملين نحو التغيير وتعزز ثقتهم به	التواصل بين الإدارة و العامل، ودعمه واتخاذ جميع القرارات التي من شأنها أن تعطيهم الثقة و الحافز في التنفيذ بالأسلوب الجديد
المستفيد من مخرجات المعاملة (مؤسسه اخرى أو مواطن)	الاعتياد على الأسلوب الحالي لتلقي الخدمة وعدم الرغبة بتغيير العادة	تغيير العادة تدريجيا مع التسويق لإيجابيات الأسلوب الجديد
	نقص المعرفة بأدوات تلقي الخدمة التقنية	تقديم الخدمة بأبسط وأسهل الأساليب التقنية وتقديمها بعدة طرق لتغطي مجال معرفة أكبر شريحة ممكنة
	عدم الثقة بالتقنيات الحديثة	إظهار مخرجات ملموسة لعملية التنفيذ، وتقديم عدة طرق للتحقق من صحة التنفيذ
صاحب القرار والإدارة العليا	عقم التجارب استخدام التقنيات في تنفيذ المعاملات وفشلها نتيجة أتمنتها دون دراستها	التركيز على قصص النجاح جرى تنفيذها بهذا الإطار وتقديمها لصاحب القرار، وفي حال عدم وجودها العمل على تنفيذ مشروع صغير ناجح وتقديمه كنموذج.
	عدم القناعة بأهمية وجدوى الانتقال	إجراء دراسات الجدوى لكل مشروع ينفذ في إطار عملية الانتقال، والتركيز على المؤشرات التي تقدم إثبات جدوى عملية الانتقال
	خوف بعض الإدارات من فقدان صلاحياتها او سلطتها في تنفيذ بعض المعاملات	التواصل والتسويق الإيجابي و إشراك جميع الأطراف في عملية التخطيط والتنفيذ وخلق حالة المصلحة المشتركة للجميع

المصدر: رانيا بوسعد، "المعاملات الإلكترونية بين التشريع والتطبيق"، مركز دمشق للأبحاث والدراسات، دمشق، سوريا، 2017، ص

تجدر الإشارة إلى أنه في بعض الأحيان لا تكون الممانعة هي سبب فشل أو تأخر إحداث التغيير، وإنما عدم التمكن من أدواته دون الرغبة في ممانعته، الأمر الذي يستدعي ضرورة دراسة المحيط المرتبط بتنفيذ المعاملات وتصنيف العاملين القائمين على تنفيذها بين: داعم التغيير، ممانع له، قابل له وغير قادر على تنفيذه،....، واتخاذ الإجراءات المناسبة لكل حالة.

يأخذ جانب الموارد البشرية وجها آخر مختلفا عن ممانعة التغيير، وهو نقص الموارد البشرية المتخصصة العاملة في الجهات الحكومية والقادرة على القيام بعملية الانتقال إلى المعاملات الرسمية الإلكترونية، ولا سيما في ظل المنافسة مع القطاع الخاص وعوامل الجذب التي يقدمها لهذه الكفاءات المتخصصة، الأمر الذي يفرض على الجهات الحكومية إيجاد آليات مناسبة لجذب الخبرات المتخصصة والحفاظ عليها¹

المبحث الثالث: تجربة الجزائر في الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة

الجزائر كباقي الدول توجهت نحو الدخول إلى عصر المعلومات والرقمية ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات العمومية، والمنظمات المقدمة للخدمة التي توجهت إلى إحداث جملة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام التكنولوجيا المعلومات ضمن وظائفها الإدارية أنشطتها الخدمة بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخدمات العامة الإلكترونية .

المطلب الأول: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية

تبنّت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصرنة القطاع الحكومي وما تملّيه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة ، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة ، وإستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم وتتمحور خطة هذه الإستراتيجية في 13 محورا كما يلي:

1 - تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية : يحدث إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب ، وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية وهي تخص مجموعة من الجوانب منها استكمال البنى الأساسية المعلوماتية و وضع نظم إعلام مندمجة، نشر تطبيقات قطاعية متميزة و تنمية الكفاءات البشرية مع تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

2 - تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات : استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال أضحى أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات و لهذا تم إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي من خلال الأهداف التالية :

- دعم تملك تكنولوجيات الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹ - رانيا بوسعد، مرجع نفسه.

- تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات
- تطوير عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات¹
- 3- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال :
- إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفع السريع
- توفير التكوين ومضامين متميزة لفئات المجتمع
- الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضلاءات العمومية الجماعية ومحلات الإنترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة .. إلخ.
- 4- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي :
- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية"
- توفير الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات
- توفير الخدمات والتجهيز.
- وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون
- توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال نحو التصدير².
- 5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع والفائق السرعة: تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات و تأمين الشبكات وتحسين نوعية خدمات الشبكات و التسيير الفعال لاسم نطاق "DZ"
- 6- تطوير الكفاءات البشرية: إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال و تلقين تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.
- 7- تدعيم البحث والتطوير والابتكار : يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعلا قويا بين البحث والتطوير وعالم الاقتصاد ، إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال³
- 8- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني: الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال وتشديد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات.

¹ - e-commission, e- Algérie 2013, synthèse , décembre 2008 , p 3,7,8

² - خالد قاشي، لواج منير ، "جبلي حسيبة، استراتيجية الجزائر الإلكترونية فجوة النظرية والتطبيق "، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4.

³ - قروش عيسى، مرجع سابق، ص83،82.

9- الإعلام و الاتصال : إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر إقامة نسيج جمعي كامتداد للمجهود الحكومي.

10- تثمين التعاون الدولي: المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيات و المهارات.

11- آليات التقييم والمتابعة : إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية، إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.

12- إجراءات تنظيمية : تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات. تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة.

13- الموارد المالية : يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية موارد مالية معتبرة ، لذا فإن برنامج الجزائر الإلكترونية ميزانية إستراتيجية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة.¹

المطلب الثاني: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

يتوقف معرفة مدى الجاهزية الإلكترونية في الجزائر على مجموعة من المؤشرات الخاصة بالبنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي من خلالها يتم التعرف على مدى النفاذ إلى شبكة الانترنت و نسبة استخدامها من طرف المواطنين، والإمكانيات التي وفرتها الدولة الجزائرية للسماح بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

➤ شبكة الهاتف الثابت:

يتجه عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر في الثلاث سنوات الأخيرة نحو استقرار نوعي حيث فاق الثلاث ملايين مشترك منذ سنة 2015، كما عرفت سنة 2017 الاستغناء عن تكنولوجيا الهاتف الثابت اللاسلكي الذي خصص للمناطق الريفية وذلك راجع إلى إستراتيجية الدولة بتزويد هذه المناطق ببنية تحتية للاتصالات أكثر نجاعة، كما نجد ان كثافة الهاتف الثابت عرفت انخفاضا حيث بلغت في سنة 2017 نسبة 07,50 % وفي سنة 2016 نسبة 8,26 % ويرجع ذلك لتوجه المواطن الى الهاتف النقال. حتى سنة 2017، اشتراكات الهاتف الثابت السكنية لا تزال تهيمن من حيث العدد حيث وصلت النسبة الى 87.66 % من إجمالي عدد المشتركين، أما بخصوص عدد اشتراكات الهاتف الثابت المهنية فقد عرف انخفاضا من سنة إلى اخرى وهذا راجع إلى التوجه إلى تكنولوجيا الهاتف النقال. عرفت نسبة ولوج شبكة الهاتف الثابت للأسر نقصانا خلال سنة 2017 حيث بلغت 35.76 % وهذا راجع دائما للتوجه نحو تكنولوجيا الهاتف النقال.²

¹ - عبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الإلكترونية دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس"، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة بسكرة، 2016، ص 93.

² - "مؤشرات شبكة الهاتف الثابت، وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال" متاح على:

تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت في الجزائر يميل في السنوات الثلاث الأخيرة نحو نمو إيجابي. بحلول عام 2018، وصل هذا الرقم إلى أكثر من أربعة ملايين مشترك.¹

➤ شبكة الهاتف النقال:

جدول 08: مؤشرات شبكة الهاتف النقال في الجزائر

المؤشرات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الاشتراكات في الجيل الثالث للهاتف المحمول (G3)	308 019	8 509 053	16 684 697	24 227 985	21 592 863	19 239 448
عدد الاشتراكات في الجيل الرابع للهاتف المحمول (G4)				1 464 634	9 867 671	20 621 452
نسبة ولوج شبكة الهاتف النقال	102,40%	109,62%	107,40%	113,35%	121,05%	

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic> بتاريخ: 2019/06/08

تم فتح سوق الهاتف النقال للمنافسة بالجزائر إثر إصدار القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، وينشط حاليا 03 متعاملين للهاتف النقال داخل السوق الجزائرية.

شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 98% عام 2016 وهذا ما يفسر الارتفاع المستمر لعدد المشتركين حيث وصل إلى 49,87 مليون مشترك سنة 2017 مقابل 47,04 مليون مشترك سنة 2016 أي بزيادة قدرها 6,02% بدأت خدمة الهاتف المحمول الجيل الثالث 3G في الجزائر في ديسمبر عام 2013. وفي شهر واحد فقط تم تسجيل 308019 مشترك، وتضاعف هذا الرقم 27 مرة في عام 2014، وفي عام 2017 وصل إلى أكثر من 23 مليون مشترك.

في إطار التحديث ونشر شبكة الاتصالات في البلاد لتوجيه البلاد نحو الاقتصاد الرقمي، تم تسجيل 10 492 968 مشترك سنة 2017 حيث يمثل عدد الاشتراكات المدفوعة مسبقا نسبة 87,95%.²

➤ شبكة الانترنت:

جدول 09: مؤشرات شبكة الانترنت في الجزائر

المؤشرات	2012	2013	2014	2015	2016	2017
طول الألياف البصرية (كم)	46231	50800	61556	70700	76.514,56	81872
عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية	1 000	1 081	1 229	1 321	1 477	1541
عرض نطاق الانترنت الوطنية (ميغابايت/ثانية)	130 000	172 021	348 000	390 000	--	801000
عرض نطاق الانترنت الدولية (ميغابايت/ثانية)	104 448	166 000	278 000	485 155	630 150	810155

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic> بتاريخ: 2019/04/15

¹ – Indicateurs du développement des Télécommunications, des Technologies et du Numérique, op cit.

² - "مؤشرات شبكة الهاتف النقال، وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال" متاح على:

<https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/indicateurs> تاريخ الاطلاع: 2019/04/15

في إطار ترقية البنية التحتية وتحسين الخدمة، تتواصل الجهود المبذولة لتمديد شبكات الاتصال بالألياف البصرية . في عام 2018 ، بلغ طول شبكة الألياف البصرية 145120 كم.¹

جدول 10: مؤشرات مشتركي شبكة الأنترنت في الجزائر

2018	2017	2016	2015	2014	2013	المؤشرات: مشتركي الانترنت
2 172 096	2 246 918	2083114	1838492	1518629	1283241	مشتركي آدي أس آل
861 235	920 244	775792	423280	80693	--	الجيل الرابع للهاتف الثابت G4 LTE
619	621	661	233	216	179	ويماكس WIMAX
11369	714	/	/	/	/	الألياف البصرية FTTX
/	/	25214732	18021881	8509053	308019	مشتركي الجيل الثالث G3
/	/	1464811	--	--	--	مشتركي الجيل الرابع G4
/	/	2859567	2262005	1599538	1283420	مجموع مشتركي انترنت الهاتف الثابت
/	/	26679543	18021881	8509053	308019	مجموع مشتركي انترنت الهاتف النقال
/	/	29539110	20283886	10108591	1591439	مجموع مشتركي الانترنت (الثابت والنقال)

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>

بتاريخ: 2019/04/15

في عام 2018 ، انخفض عدد مشتركي الإنترنت الثابت بمقدار 138.670 مشتركاً مقارنةً بعام 2017 . وهذا يفسره اتجاه المشتركين الى الهاتف المحمول (وخاصة 4G) الذي عرف توسعا لنسبة التغطية . كما نلاحظ زيادة في اشتراكات FTTX بعد عام من تقديمها (من 714 مشترك في 2017 إلى 11369 مشترك في 2018)

جدول 11: توزيع مشتركي الانترنت الثابت حسب التدفقات

2017	2016	2015	2014	2013	2012	المؤشرات: المشتركين من خلال التدفق
0	265	1318	2608	7497	15001	128 كيلوبايت
0	14168	26048	48599	158181	252303	256 كيلوبايت
0	39324	56847	92843	589042	495289	512 كيلوبايت
1069377	1050288	990988	832535	511386	381180	01 ميغابايت
1074834	917808	728009	523547	13997	9473	02 ميغابايت
1080	1500	1677	1617	1003	807	2.3 ميغابايت
1	--	--	--	11	5	03 ميغابايت
84488	47067	24522	10631	1465	483	04 ميغابايت
1	1	1	1	10	8	07 ميغابايت
15288	11703	8805	6050	602	185	08 ميغابايت
1	1	531	1	18	7	10 ميغابايت
1656	972	531	195	28	5	20 ميغابايت
1	1	531	2	1	2	24 ميغابايت
2246727	2083098	1838746	1518629	1283241	1154748	المجموع

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>

بتاريخ: 2019/04/15

تشير الإحصائيات المبينة أعلاه إلى عدم وجود مشتركي الانترنت في الفئات الأقل من فئة 01 ميغابايت/ثانية، ويرجع السبب الى سياسة القطاع الرامية إلى توفير تدفق عالي يتماشى مع تطلعات

¹ - Indicateurs du développement des Télécommunications, des Technologies et du Numérique op cit.

المواطن الجزائري، في حين تم تسجيل نسبة أكثر من 50 % من الاشتراكات ذات السعة 01 ميغابايت من مجموع المشتركين عام 2017.

جدول 12: توزيع مشتركى الانترنت الثابت حسب التدفقات 2018

المشتركين من خلال التدفق	2017	2018
اقل من 2 ميغابايت/ ثانية	1 070 607	7557
من 2 الى اقل من 10 ميغابايت/ ثانية	2 131 874	2 192 357
يساوي او أكبر من 10ميغابايت/ ثانية	24	863 921

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>
بتاريخ: 2019/06/10

من الواضح أن الاشتراك في الإنترنت الثابت اقل من 2 ميغابايت/ ثانية في طريق الزوال (انخفاض من 1070607 مشترك في عام 2017 إلى 7557 مشترك فقط في 2018) نتيجة إتباع السياسة القطاعية التي تهدف إلى توفير تدفقات عالية تماشيا مع تطلعات المواطن الجزائري في عام 2018 ، بينما الاشتراكات ذات تدفق يساوي أو أكبر من 10 ميغابايت/ ثانية انتقل من 24 عام 2017 فقط إلى 863921 مشترك في 2018

جدول 13: مؤشرات مواقع الويب وخدمات الإنترنت في الجزائر

المؤشرات	السداسي الأولي (2015)
عدد مواقع الانترنت dz.	7148
عدد المواقع المؤسساتية (الوزارات والهيئات التابعة)	587
عدد الاستثمارات المتوفرة	265
عدد الإجراءات المتوفرة على الانترنت	29

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>
بتاريخ: 2019/04/20

بهدف تطوير الإدارة الالكترونية تم وضع مواقع انترنت مؤسساتية من أجل السماح للمواطنين بالوصول إلى مختلف المعلومات الضرورية و التفاعل مع الإدارة وكذلك من أجل إجراء بعض العمليات الكترونيا.

جدول 14: مؤشرات شبكات الاتصالات في الجزائر

المؤشرات	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الأكواد المتعددة الخدمات KMS	24786	24065	--	--	--
عدد مقاهي الانترنت	--	5548	--	--	--
عدد مراكز النداء	164	69	86	86	89
الاستعلام الصوتي	7	8	8	8	8
موفر الدخول للإنترنت FAI	20	23	28	29	30
متعاملي نقل الصوت عبر بروتوكول الأنترنت VOIP	3	3	3	02	02
GMPCS	30	3	2	01	01
الأرضيات ذات الفتحة الصغيرة VSAT	3	3	3	02	03
الهاتف الثابت	1	1	1	1	1
الهاتف النقال GSM	3	3	3	3	3
الهاتف النقال الجيل الثالث و الرابع	3	3	3	3	3

المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>
بتاريخ: 2019/06/10

- من الملاحظ أن عدد الأكتشاك المتعددة الخدمات قد انخفض سنة 2015، وهذا ما هو قائم عالميا حيث انخفض عددها مع تطور و تعميم خدمات الهاتف النقال.
- بعكس سنة 2015 أين انخفضت مراكز النداء في الجزائر بصفة كبيرة، نشاط مراكز النداء في الشركات الجزائرية شهد نمو في سنة 2016 مع دمج 17 مركز جديد.
- بعد دراسة أجرتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال عبر مديرياتها الولائية، تم إحصاء حوالي 5548 مقهى انترنت ينشط عبر التراب الوطني.
- خلال السداسي الأول من عام 2015، دخل السوق الجزائرية ثلاثة موفري خدمة الانترنت جدد.
- نشاط موفري خدمة الإنترنت (ISP) لا تزال تشهد نموا ملحوظا في الجزائر مع إدراج ثلاثة (ISP) جدد في السوق خلال عام 2015 وخمسة آخرين في عام 2016.

جدول 15: مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية في الجزائر حسب استطلاع الأمم المتحدة

القيمة					المؤشر
2018	2016	2014	2012	2010	
0.4227	0.2999	0.3106	0.3608	0.3181	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية
0.3889	0.1934	0.1989	0.1812	0.1248	مؤشر البنية التحتية للاتصالات
42.95	18.09	15.23	12.5	10.34	نسبة الأشخاص الذين يستخدمون الانترنت
8.38	07.75	8.32	08.24	09.06	عدد المشتركين في خدمة الهاتف الثابت في كل 100 فرد
115.85	93.31	97.95	92.42	81.41	عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال في كل 100 فرد
7.04	4.01	2.89	0.58	01.07	عدد مشتركي خدمة النطاق العريض الثابت في كل 100 فرد
65.7	0.00	0.00	2.54	0.85	عدد مشتركي خدمة النطاق العريض اللاسلكي في كل 100 فرد
06640	0.6412	0.6543	0.6463	0.7377	مؤشر رأس المال البشري
80.20	80.20	72.65	72.65	75.40	نسبة تعليم الكبار
80.97	79.19	80.82	77.96	70.52	نسبة إجمالي المتعلمين بالتعليم
14.40	13.97	14.06	/	/	نسبة التعليم المتوقعة
7.80	7.60	07.60	/	/	متوسط سنوات التعليم للفرد
0.2153	0.0652	0.0787	0.2549	0.0335	مؤشر الخدمة الإلكترونية
/	/	16	75	19	نسبة خدمات المعلومات الناشئة
/	/	18	48	9	نسبة خدمات المعلومات المعززة
/	/	2	8	1	نسبة الخدمات المعاملاتية
/	/	9	9	2	نسبة الخدمات المتصلة
0.2022	0.1186	0.0784	0.0526	0.0143	مؤشر المشاركة الإلكترونية
/	17.6	18.52	/	/	المعلومات الإلكترونية
/	10.5	0	/	/	الاستشارات الالكترونية
/	0	0	/	/	القرارات الالكترونية

المصدر: هيئة الأمم المتحدة شعبة المؤسسات العامة والحكومة الإلكترونية

<https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> تاريخ الإطلاع: 2019/05/10

احتلت الجزائر المرتبة 130 عالميا من بين 193 دولة والمرتبة 14 في إفريقيا من أصل 53 دولة في مؤشر الحكومة الإلكترونية لسنة 2018، الذي تشرف على إعداده إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، والذي يصدر كل سنتين، بعدما حصلت على معدل 0.4227 من أصل نقطة واحدة،

وهذا يبين أن الجزائر مازالت بعيدة عن الانتقال الإلكتروني الحقيقي ويلزمها مجهودات كبيرة وإرادة سياسية حقيقية لبلوغ مؤشرات مرتفعة في مجال الخدمات العامة الإلكترونية.

المطلب الثالث: تطبيقات و مشاريع الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر

في إطار تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بادرت الجزائر للقيام بعدة مشاريع والتطبيقات خصت به بعض القطاعات في البداية ليتم تعميمها فيما بعد، ومن بين المشاريع الهامة التي اعتمد عليها الدولة الجزائرية من أجل الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة نذكر مايلي:

1 - مشاريع الجزائر الخاصة بالإدارة الإلكترونية:

مشروع عصرنة العدالة: وذلك من خلال خلق جهاز جديد في وزارة العدل ممثل في المديرية العامة

لعصرنة العدالة تتولى مهمة القيام بعصرنة النظام القضائي من حيث تنظيمه و سيره الداخلي و علاقاته مع المحيط الوطني و الدولي، و تكلف بهذه الصفة، بما يأتي:

- اقتراح الأعمال و الوسائل الضرورية من أجل ترقية تنظيم العدالة و عصرنتها و متابعة إنجاز ذلك.
- ضمان ضبط مقاييس الإجراءات و الوثائق و المستندات المستعملة في الجهات القضائية و في الإدارة.

- ضمان ترقية استعمال أداة الإعلام الآلي و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال.

أما فيما يخص إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال فيبتم من خلال مديرية الإعلام الآلي و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال التي تتولى مهمة ترقية تنظيم قطاع العدالة و عصرنته، بإدخال الإعلام الآلي و تعميمه بالرجوع إلى المقاييس الدولية و كذا وضع شبكات عصرية لتبادل المعلومات بين مختلف هيكل القطاع. و تكلف بهذه الصفة، بما يأتي:

- ضمان ترقية استعمال المعلوماتية و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في كل مستويات قطاع العدالة.
- تحديد الحاجات من التجهيزات و تطبيقات الإعلام الآلي و ضمان متابعة إنجازها و صيانتها
- متابعة تطور تكنولوجيات الإعلام و إدخال المعايير العصرية في مجال الهاتف و الدخول للانترنت و وضع شبكة أنترانات خاصة بقطاع العدالة مع السهر على الاستخدام الحسن للشبكات المعلوماتية
- السهر على ترقية استعمال أحدث الوسائل المرتبطة بتكنولوجيات الاتصال الجديدة المتعلقة بنشاط العدالة.

و تضم مديريتين فرعيتين¹:

أ - المديرية الفرعية لأنظمة الإعلام الآلي، و تكلف بما يأتي:

- إعداد المخطط الرئيسي لإدخال الإعلام الآلي إلى قطاع العدالة.
- تقييم تكلفة عملية إدخال الإعلام الآلي إلى القطاع و الوسائل المرافقة.
- تحضير دفاتر الشروط المتعلقة بالدراسات و الإنجازات الواجب تحقيقها.

¹ - "تنظيم الإدارة المركزية لوزارة العدل"، متاح على <https://www.droit-dz.com/forum/threads/4083/> تاريخ

- إجراء تقييم للقدرة الوظيفية لأنظمة الإعلام الآلي مع أهداف القطاع.
 - وضع الآليات الكفيلة بضمان الصيانة الفعالة لتجهيزات الإعلام الآلي.
 - السهر على إقامة تكنولوجيات الإعلام و الاتصال.
 - ب - **المديرية الفرعية لتطبيقات الإعلام الآلي**، و تكلف بما يأتي:
 - اقتناء و إعداد برامج إدخال الإعلام الآلي على المهام المرجعية.
 - ترقية إدخال المعلوماتية بصفة تدريجية فيما يخص إعداد الوثائق القضائية و غير القضائية.
 - توفير شروط الوصول إلى بنوك المعطيات القانونية الداخلية و الخارجية.
 - ضمان متابعة برامج و تطبيقات الإعلام الآلي و تنفيذها.
 - المساهمة في تأسيس بنك معطيات معلوماتي لصالح القطاع.
 - تنظيم شبكات جمع المعلومات و نقلها و استغلالها و تخزينها و توزيعها¹.
- و يمثل مشروع إصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة ، وإقرار العدالة ، والتأسيس لدولة الحق والقانون، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد، أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير ، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية ، وهي توجه قطاع العدالة في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع ،والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات الكترونية ؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة ، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي:
- أولا : الأنظمة المعلوماتية :** هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن ، والمنقاضي ، ولتحسين الخدمات التي يقدمها مرفق القضاء ، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في:
- أ/ النظام الآلي لتسيير الملف القضائي** يسمح هذا النظام بـ

1 تسيير الملف القضائي آليا، منذ تسجيل القضية بمصلحة تسجيل الدعاوى، إلى غاية صدور الحكم أو القرار، وفي المادة الجزائرية منذ تحريك الدعوة العمومية، وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.

2 يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الالكتروني، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط.

3 يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي، وفي التعامل مع المنقاضي.

4 المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة.²

مشروع البلدية الإلكترونية:

من مشاريع الإدارة الالكترونية في الجزائر رقمنة مصلحة الحالة المدنية من خلال إنجاز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية و إنشاء شبكة معلوماتية وطنية تربط جميع بلديات الوطن بالولايات وبالمركز

¹ - " تنظيم الإدارة المركزية لوزارة العدل"، مرجع نفسه.

² - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص148،147.

الوطني للسندات والوثائق المؤمنة و إنجاز تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أو من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الانترنت لوثائق و عقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها.

و دشنت أول بلدية إلكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في باتنة و أصدرت أول شهادة ميلاد في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني و هي تقنية تجسد إمكانية إعداد و تسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج و الوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق.

مشروع المواطن الإلكتروني:

حيث أطلقت في أواخر سنة 2013 وزارة الداخلية مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر، والذي يختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية، بالإضافة إلى وضع رقم وطني لكل جزائري وجزائرية (الرقم التعريفي الوطني NIN) يحل محل كل الوثائق، وتقليص الوثائق الإدارية المتعلقة بإصدار رخصة السياقة وجواز السفر وغيرها والاكتفاء فقط ببطاقة التعريف الوطنية، التي ستكون بطاقة رقمية مدة صلاحيتها مدى الحياة، ويعد هذا الإجراء خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية.

مشروع جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين: يهدف مشروع جواز السفر و بطاقة التعريف

البيومتريين إلى عصنة وثائق الهوية والسفر حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية وفي ما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا و يكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني¹.

التسجيل الإلكتروني للحج: شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016 وذلك عبر كافة بلديات الوطن، وساهم هذا الإجراء في تخفيف العبء على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار لدى شبك البلدية.

¹ - إلياس شاهد، الحاج عرابية، عبد النعيم درفور، "تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية"، العدد 03، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016، ص133، 134.

مشروع البطاقة الرمادية و رخصة السياقة البيومترين: يتم دراسة استحداث رخصة سياقة بيومترية

وبطاقة رمادية إلكترونية للمركبات يتم العمل بهما على المدى القريب.¹

2 #التطبيقات الشاملة للإدارة العامة الإلكترونية

في إطار تنفيذ الإدارة الإلكترونية والتطبيقات الشاملة، فقد شرعت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في عدة مشاريع بالتعاون مع الوزارات الأخرى. تتمحور هذه المشاريع أساسا حول:

تطوير ووضع قاعدة حيوية لتسيير المضامين وتقديم الخدمات عبر النت لصالح القطاعات الوزارية الجزائرية

يتمثل هذا المشروع في تطوير ووضع عبر النت مواقع خاصة بعشرة قطاعات وزارية، لا سيما وزارة الشؤون الخارجية ووزارة التجارة ووزارة الشؤون الدينية والأوقاف. بحيث يهدف هذا المشروع للسماح للمواطن بامتلاك واجهة معلومات عن الأنشطة التي تضطلع بها الوزارات والخدمات العمومية والإجراءات الإدارية المتعلقة بها من جهة، وتشجيع العمل التعاوني وإدراج الخدمات عن بعد والإجراءات عن بعد من جهة أخرى.

تصميم وتطوير بوابة المواطن

في سنة 2011، أطلقت وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال على الانترنت بوابة المواطن " el Mouwatine "، من أجل السماح للمواطن بامتلاك نفاذ مباشر و واضح إلى مجمل الإجراءات الإدارية و قائمة الخدمات التي تقدمها الإدارة و إلى كل المعلومات التي من شأنها أن تكون مفيدة له.

تطوير و وضع موقع انترنت مخصص للإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء مؤسسة في الجزائر يهدف هذا المشروع الذي تم إطلاقه في عام 2015 بالتعاون مع القطاعات الوزارية المعنية، إلى تسهيل إجراءات إنشاء مؤسسة في الجزائر و تحسينها و جعلها أكثر ليونة ، و ذلك لتحسين مناخ الأعمال و جعل الاقتصاد الوطني أكثر جاذبية.

يتمثل هذا المشروع في وضع بوابة انترنت تحتوي على مخطط إنشاء مؤسسة منذ أول خطوة إلى آخرها، مرحلة بمرحلة، وكذا من وجهة نظر المقاول. كما يلعب دور الشباك الوحيد الذي يسمح بمركزية إجراءات إنشاء مؤسسة و جعلها أكثر ليونة.² تتمثل هذه الخطة في ملأ استمارة واحدة عبر الانترنت، و التي ستستعمل فيما بعد من قبل الأطراف المعنية (الموثقين، المركز الوطني للسجل التجاري، الإدارة الجبائية، و صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء) للتمكن من منح السجل التجاري و رقم التعريف الضريبي و الانخراط في الضمان الاجتماعي.

¹ - إلياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم درفور، مرجع نفسه.

² - "الحكومة الإلكترونية والتطبيقات الشاملة"، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا و الرقمنة، متاح على: الحكومة الإلكترونية/https://www.mpttn.gov.dz/ar/content تاريخ الإطلاع: 2019/04/21.

نشر مشروع الطب عن بعد

يتمثل هذا المشروع الذي تم إنجازه في جويلية 2015، في ربط خمسة (5) مراكز استشفائية جامعية و 12 مؤسسة عمومية استشفائية من أجل التمكين من الوصول إلى خدمات العلاج و التداوي عن بعد، بدءا من مجرد تحويل الملفات الطبية، ووصولاً إلى الفحص عن بعد. كما سيسمح هذا المشروع بتقديم خدمات الإعانة و الخبرة و التكوين عن بعد. وهذا ما سيجنب تنقل المرضى من مستشفى لآخر لمجرد فحص أو استشارة طبيب مختص.

تطبيق التصديق الإلكتروني

لكونه يمثل أساس الثقة لكافة الإدارات الإلكترونية، فإن التصديق الإلكتروني يجب أن يسبق كل عملية إخلاء من الوثائق الرسمية و/أو القيام بالإجراءات عن بعد. لهذا الغرض صادق المشرع الجزائري على القانون 04-15 المؤرخ في 1 فيفري 2015، والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتصديق الإلكتروني. يخول هذا القانون لوزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تنفيذ سلطة التصديق الإلكتروني بالفرع الحكومي. تكلف هذه السلطة بتأطير طرف الثقة الآخر (مقدمو خدمات التصديق الإلكتروني لحساب مؤسسات حكومية) و إصدار المصادقات الإلكترونية المستعملة من طرف الفاعلين في الفرع الحكومي في المبادلات من نوع G2G و G2B و G2C¹.
خدمات الحكومة الإلكترونية في قطاع البريد والاتصالات: يقدم هذا القطاع العديد من الخدمات الإلكترونية عن بعد للمستفيدين منها، وعلى الرغم من الصعوبات المطروحة فإنه يسعى إلى تطويرها، ومن بين أبرز هذه الخدمات ما يلي:

1 - **السحب الآلي للأموال:** وذلك باستعمال بطاقة السحب عن طريق الصراف الآلي، وتستعمل في الشبايك بالمكاتب وهي محمية برقم سري، وتعمل على كل أجهزة الصراف الآلي بالجزائر.

2 - **الحساب الجاري عن بعد:** وذلك من خلال:

- خدمة الموزع الصوتي 30-15: هذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر بالاتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم 30-15 وذلك ل:

- الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري

- طلب دفتر الصكوك

- طلب الرقم السري

خدمة الموزع الصوتي 30-90 : وهذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر بتعبئة حساباتهم المسبقة الدفع لموبيليس mobilis أو حساب آخر من حسابهم الجاري البريدي CCP بكل مرونة وسهولة الإستعمال في أي وقت.

¹ - "الحكومة الإلكترونية والتطبيقات الشاملة"، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، متاح على: https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/الحوكمة_الإلكترونية تاريخ الإطلاع: 2019/04/21.

خدمة eccp : وهذا عبر موقع الأنترنت www.eccp.poste.dz ومن خلال هذا الموقع على

شبكة الأنترنت يمكن لزبائن بريد الجزائر القيام بما يلي:

- الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري.
 - طلب دفتر الصكوك و كشف بيان العمليات المالية لفترة معينة.
 - طلب تغيير الرقم السري بشرط أن يكون الزبون حاصل على الرقم السري من بريد الجزائر.
- خدمة رصيدي racidi** : تسمح هذه الخدمة لزبائن بريد الجزائر الذين يملكون حساب جاري بريدي ورقم سري الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري من خلال شريحة الهاتف النقال للمتعامل موبيليس mobilis، وذلك بإرسال رسالة نصية تحمل رقم الحساب البريدي الجاري بدون مفتاح يليها مسافة ثم الرقم السري إلى الرقم 603 لتصله بعد لحظات رسالة نصية تعلمه برصيد حسابه البريدي الجاري مقابل إقتطاع 20 دج من طرف المتعامل موبيليس mobilis و 10 دج من طرف البريد الجزائري مقابل الخدمة.¹

3 البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني

أطلق بريد الجزائر بتاريخ /07/ 12 /2016 البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني، و هي بطاقة خصم صادرة عن بريد الجزائر ومطابقة لمعيار الأمان الدولي (EMV يورو - ماستركارد - فيزا) ، تحمل الرسم البياني لبريد الجزائر، ويمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف العمليات بواسطتها كعملية سحب الأموال، العمليات الخاصة بالخدمات البنكية الذاتية، وعمليات دفع الأموال عبر نهائيات الدفع الإلكتروني.

تسمح بطاقة الدفع الإلكتروني "الذهبية" بإجراء المعاملات التالية في كل أرجاء القطر الجزائري:

عند استعمالها عبر الشبايبك البنكية الآلية:

- سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية.
 - الخدمة الذاتية البنكية: الاطلاع على رصيد الحساب، طلب إعداد كشف مصغر عن العمليات الـ10 الأخيرة التي تم إجراؤها بواسطة البطاقة، طلب دفتر الصكوك.
 - تحويل الأموال ودفعها.
 - تسديد الفواتير و تعبئة رصيد مكالمات الهاتف النقال
- عند استعمالها عبر أجهزة إدخال رقم التعريف الشخصي بمكاتب البريد:
- تحديد هوية الزبون لتمكينه من سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية
 - سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية
 - الاطلاع على رصيد الحساب
- عند استعمالها عبر نهائيات الدفع الإلكتروني بالمتاجر:

¹ - بوزيان رحمانى جمال، "تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، العدد18، 2018، ص106.

- دفع وتسديد قيمة المشتريات و / أو الخدمات
- تعبئة رصيد الهاتف النقال.
- عند استعمالها عبر الهاتف النقال:
- دفع وتسديد قيمة المشتريات و / أو الخدمات
- تسديد الفواتير و تعبئة رصيد الهاتف النقال.
- طلب إعداد كشف مصغر عن العمليات الـ10 الأخيرة التي تم إجراؤها بواسطة البطاقة.
- عند استعمالها عبر مواقع التجارة الإلكترونية:
- دفع وتسديد قيمة المشتريات و / أو الخدمات
- تسديد الفواتير. ¹ <https://edcarte.poste.dz/ar/terms.html>
- خدمات الحكومة الإلكترونية بقطاع الضمان الاجتماعي:** تقدم مصالح الضمان الاجتماعي العديد من الخدمات الإلكترونية بمصالحها نذكر منها:
- بطاقة الشفاء والتي بدأ العمل بها منذ سنة 2007.
- التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي من خلال موقع صندوق الضمان الاجتماعي على شبكة الانترنت .
- الدفع الإلكتروني: هذه الخدمة تسمح للمستخدمين بتسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد على موقع الصندوق على شبكة الانترنت بدون عناء التنقل ودون أي وثيقة عن طريق استعمال البطاقة البنكية.
- بوابة الهناء: يسمح هذا الفضاء للمؤمن له اجتماعيا بالحصول على حساب خاص يحوي مختلف المعلومات المتعلقة بالأداء الذي يوفره له الصندوق، كما يسمح له كذلك بمتابعة معالجة ملفاته الخاصة بطلب الأداء (العينية والنقدية)
- خدمات الحكومة الإلكترونية بقطاع التعليم:** استفاد قطاع التعليم بكل أطواره (الابتدائي، المتوسط، الثانوي، الجامعي، التكوين المهني) من جملة من خدمات الحكومة الإلكترونية، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:
- التسجيل لاجتياز بعض الشهادات أو التسجيلات الأولية والنهائية لحاملي شهادات البكالوريا عبر مواقع المؤسسات المعنية على شبكة الانترنت.
- الإطلاع على النتائج من خلال المواقع الإلكترونية على شبكة الانترنت.
- سحب الاستثمارات وتقديم الإستفسارات
- تحميل الدروس من مواقع مؤسسات التعليم عبر الانترنت.
- التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد -المكتبة الافتراضية ... إلخ ¹

¹ - "الدفع الإلكتروني"، الشروط العامة لبطاقة الدفع الإلكتروني، متاح على

المطلب الرابع: معوقات و تحديات الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر

1 - معوقات الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر:

نظرا لضخامة مشروع الإدارة العامة الإلكترونية فإن معوقاته كبيرة، وأهم المعوقات التي تواجه الإدارة العامة الإلكترونية هي:

1 -المعوقات الإدارية: وتتمثل فيما يلي:

- غموض المفهوم: معظم القيادات الإدارية ليس لديهم معرفة كافية حول الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية لذلك يجب توضيح المفاهيم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات.
- مقاومة التغيير: مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المهام والصلاحيات والأقسام والشعب لذلك سيواجه مقاومة شديدة ستطول جميع أركان التنظيم.
- 2 -المعوقات المادية: تتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات على مستوى الدولة ككل، خاصة مع التطور السريع و اليوم لهذه التقنيات، وتوفيرها بشكل متكامل، و أيضا وجود ما يعرف بالفجوة الرقمية بين من يتمكنون من التقنية ومن لا تتاح لهم هذه التقنيات، أيضا ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- 3 -المعوقات الأمنية: يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تجابه الإدارة العامة الإلكترونية حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليها من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، ومن أمثلة تهديدات الأمن المعلوماتي هي التهديدات المالية والاختراقات والجريمة الإلكترونية والمواقع المعادية والقرصنة والاستغلال المعلوماتي وغيرها.²
- 4 -المعوقات الأخرى: وهي المعوقات المرتبطة بالبيئة الخارجية ومنها ضعف الفكر المعلوماتي وكذلك المعوقات السياسية.

2 - تحديات الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة النامية في الجزائر:

- تحدي الثقافة المعلوماتية: لقد ازدادت أهمية ثقافة المعلومات مع التطور المعلوماتي المتزايد حيث يواجه الأفراد بدائل وخيارات متعددة تتعلق بحصولهم على المعلومات، وقد فرضت ذلك تحديات جديدة تمثلت في ضرورة إمام الأفراد بهذه المهارات لمساعدتهم على تحديد اختياراتهم المناسبة في المعلومات.
- تحدي التكنولوجيا الرقمية: إن التحدي والرهان الذي يشكل حاجسا لتطبيق الإدارة العامة الإلكترونية هو ما يطلق عليه التقادم التكنولوجي لأن وتيرة إنتاج التكنولوجيا أكبر من استهلاكها، ناهيك عن تحدي التكوين المستمر حول هذه التكنولوجيات، بالإضافة إلى التحديات التقنية الخاصة بضرورة رفع التدفق

¹- بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص 107.

²- إلهام يحيوي، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر العدد 16، 2016، ص 22، 23.

العالي للانترنت وتعميم الربط بالألياف البصرية، وتوفير كلما يخص تكنولوجيات الإعلام والاتصال اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

- التحديات القانونية: يحتاج كل مشروع أن يركز على أسس قانونية تمنحه الصفة الرسمية والإلزامية التي تخوله للحصول على متطلبات تنفيذه، فهناك إشكالات تواجه العملية الإلكترونية في ظل غياب قواعد المسائلة على العبث بأجهزة معالجة البيانات والشبكات والبرامج وإساءة استخدامها.
- تحدي إدارة المعرفة: تعتبر إدارة المعرفة إحدى التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في ظل الحكومة الإلكترونية مما حتم على هذه الهيئات إعداد كوادر بشرية مؤهلة تملك من المهارات ما يمكنها من احتواء ملامح ومقومات مجتمع المعرفة وهذا من خلال جعل الحكومة الإلكترونية حقيقة اجتماعية واقتصادية مما يستلزم تبني غدارة المعرفة التي تسعى إلى تحويل المعارف الشخصية إلى معارف تعاونية.
- تحدي العولمة: لأن ثورة المعلومات والاتصالات اخترقت حواجز الزمان والمكان وفرضت على العالم واقعا جديدا، فلهذا يجب أن يراعى البعد المستقبلي للحكومات وطريقة الإصلاحات. وينبغي التأكد على أن الحكومة الإلكترونية في ظل عولمة القرن الحالي، وفي ظل تكتلات النظام العالمي الجديد أن تتخذ لنفسها رؤية استراتيجية تعني فحص و مناقشة وتحليل البيئة المتغيرة بمخاطرها التي تمثل تهديدا محتملا لمؤسسات الدولة والتي يجب تجنبها.
- التحديات والرهانات النفسية: يعد من أخطر المشاكل التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية لأنه مشكل يتصل بقناعة الأشخاص أنفسهم بفكرة التشابك والتعامل الإلكتروني حيث نجد القائمون على الوحدات الحكومية تعودوا على الانعزالية في التسيير وتأدية الخدمات واتخاذ القرارات داخل هذه الوحدات وهم يرفضون هذا التلاقي لكي لا يفقدوا سيطرتهم على الوحدات الذين كانوا هم سادة القرار فيها بالإضافة إلى عدم وعيهم بأهمية الشبكات والعمل الافتراضي والإلكتروني إضافة إلى الذهنيات القديمة التي تعرقل من تقدم في المشروع.¹

المطلب الخامس: الآفاق المستقبلية للانتقال الإلكتروني للإدارة العامة في الجزائر

إن الإدارة الإلكترونية لا تخلق من عدم بل هي تحويل الممارسات الاعتيادية التي تتم في العالم الواقعي إلى شكل الكتروني، فهي في الوقت الحالي المنظور الشامل و أداة لبناء مجتمع قوي، من خلال المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وفيما بعض العوامل التي تساهم في ضمان انتقال إلكتروني ناجح في الجزائر

- الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية.
- وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم

¹- إلهام يحيوي، مرجع نفسه، ص 39، 35.

- ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التبرعات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد، كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الإلكترونية.
- المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتنميتها وتأكيدا، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم الجهود المبذولة¹.
 - الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات إذ ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الإلكترونية على أنه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط أو البعيد.
 - البدء في تسويق الخدمات الحكومية الإلكترونية، وتوضيح مميزاتا ومردودها الكبير على المواطن من نواحي كثيرة ، وتبين المبررات القوية اللازمة لاستخدامها ، حتى يزول التحفظ الموجود عند بعض المواطنين.
 - عدم مواصلة ممارسة الأعمال ذات الصبغة التجارية، بحيث أن تتوقف الحكومات فورا عن تحميل المواطنين أي رسوم إضافية من أجل استخدام الحكومة الإلكترونية، الأمر الذي سوف يشجع المواطنين على استخدام الحكومة الإلكترونية.
 - الإعلان عن خدمات الحكومة الإلكترونية في المواقع المشهورة على الانترنت، بحيث يتم الإعلان عن خدماتها على أكبر مواقع الانترنت، وذلك من أجل جذب أعداد كبيرة من المواطنين وشد انتباههم إلى خدمات الحكومة الإلكترونية
 - تحديث المعلومات أولا بأول، من خلال ضمان أن المعلومات على مواقع الحكومة يتم تحديثها فورا عبر جميع القنوات وكذلك يجب لفت انتباه المواطنين بالدعاية والإعلان عن ذلك بطرق وأساليب كثيرة.
 - العمل على توجيه الاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات.
 - إدراج تكنولوجيا المعلومات في جميع مناهج التعليم في الدولة.
 - توفير البيئة الأساسية الضرورية لنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية.
 - العمل على تنظيم البرامج التعليمية في مجال تكنولوجيا المعلومات لجميع موظفي القطاع العام لضمان تأهيلهم وإعدادهم لاستغلال التكنولوجيا لتطوير خدمة القطاع العام.
 - إقامة مراكز لمساعدة الفئات التي تفتقر إلى التحضيرات والمعدات الرقمية، وذلك لتوفيرها للأسر ذات الدخل المنخفض.
 - ضرورة توفير التعليم الأساسي لهذه الأسر في مجالات تكنولوجيا المعلومات.
 - زيادة الطلب على الوظائف و الخدمات التي يتطلبها النظام الجديد، مما يساعد على استقطاب المزيد من المهارات والخبرات بالإضافة إلى جذب الشركات في مجال التكنولوجيا المتطورة.

¹- بلقرع فاطمة، العمري دلال، قريشي هاجر، "جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية"، مجلة البديل الإقتصادي، العدد 7، ص13.

- التنسيق والتعاون بين الحكومة والقطاع الخاص، وبين مختلف الدوائر الحكومية ومع الدائرة الحكومية الإلكترونية خلال مراحل تطبيق المشروع.
- تطوير جودة الخدمات وتقليل نسبة الأخطاء، وزيادة سرعة الاستجابة وتقديم الخدمات والمعلومات في موعدها المحدد عبر الإنترنت.
- تحديد رؤية وإستراتيجية واضحة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
- تنفيذ ومتابعة تطبيق الحكومة الإلكترونية في مختلف الدوائر الحكومية.
- تحديد رؤية واضحة وأهداف واقعية ودافعية ملموسة على المدى القريب والبعيد¹.

¹ - عبد المومن بن صغير ، "إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "المعوقات والآفاق"، المركز الديمقراطي العربي، متاح في: <https://democraticac.de/?p=38171> تاريخ الإطلاع: 2019/06/10.

خلاصة الفصل

في الأخير يمكن القول أن الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة بالنسبة للدول النامية أصبح ضرورة بغية تحسين أداء الخدمة العمومية، والتقليل من معاناة المواطن، وتطوير الخدمات المقدمة له، وتقديمها في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة، ولتحقيق هذا التحول تنتظر هذه الدول تحديات كثيرة فيما يخص الجاهزية الإلكترونية من خلال توفير البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال و العنصر البشري المؤهل والقوانين والتشريعات وكل متطلبات الإدارة الإلكترونية، ثم اختيار الاستراتيجيات المناسبة التي تتوافق مع الظروف المحلية للدولة واتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق التحول السليم نحو الغدارة العامة الإلكترونية.

والجزائر تعتبر من الدول النامية التي عرفت انفتاحا على نموذج الإدارة العامة الإلكترونية وهي تحقق مؤشرات متصاعدة باستمرار فيما يخص الجاهزية الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، ولديها تجارب ناجحة إلى حد ما في التحول نحو الإدارة الإلكترونية في بعض القطاعات، لكنها مازالت لم تصل إلى المراتب التي تعبر عن قدراتها كدولة تملك مؤهلات لتكون من بين الدول التي لها مؤشرات مرتفعة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال والحكومة الإلكترونية.

الخاتمة

أدى استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في الإدارة العامة إلى إحداث تغييرات كبيرة وجوهريّة في طرق وأساليب تقديم الخدمة العمومية وكيفية تلبية حاجيات المواطنين. ولقد كان لذلك التزاوج والتلاقح بين إنجاز المعاملات والخدمات العمومية في الإدارة و أجهزة الحاسوب وعتاد الإعلام الآلي وشبكات الاتصال والبرمجيات الفضل في تحسين الخدمة العمومية والانتقال من الإدارة العامة التقليدية إلى الإدارة العامة الإلكترونية والتحول من استخدام أساليب قديمة في أداء الخدمات وتلبية الحاجيات إلى أساليب حديثة إلكترونية توفر الوقت والجهد وتقضي على البيروقراطية وتحقق الشفافية.

وقد سعت أغلب الدول في العالم للوصول إلى الانتقال الإلكتروني حيث استعملت في ذلك كل الإمكانيات المتاحة، فبينما استطاعت الدول المتقدمة إلى تحقيق إنجازات كبيرة ووصلت إلى مؤشرات مرتفعة فيما يخص الحكومة الإلكترونية، و رغم وجود بعض الدول النامية التي استطاعت أن تواكب الدول المتقدمة وتحثل مراتب متقدمة في تطوير الحكومة الإلكترونية، مازال البعض الآخر من دول العالم النامي يعاني في الوصول السريع و التحول الناجح إلى الإدارة العامة الإلكترونية، ولديه نقص في الجاهزية الإلكترونية ولا يتوفر على البيئة المواتية لتبني الحكومة الإلكترونية، حيث هناك فجوة رقمية معلوماتية بينها وبين الدول المتقدمة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومجتمع المعلومات وغياب للتشريعات الخاصة بالمعاملات الإدارية الإلكترونية و عدم الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المؤهلة في المعلوماتية وليست لها القدرة على تعميم الوصول السهل والسريع للانترنت و نشر المعرفة المعلوماتية على المواطنين. لذلك يجب على هذه الدول أن تسعى جاهدة لإيجاد الحلول والاستراتيجيات والخطط التي تساعد على التغلب على التحديات التي تواجهها والوصول إلى مراحل متقدمة في الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة، ومحاولة تكييف التجارب الناجحة للحكومة الإلكترونية في الدول المتقدمة مع الظروف و القواعد و الخصائص المحلية.

تعتبر الجزائر من الدول النامية التي تطمح إلى تطبيق مشروع الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة، ومحاولة الوصول إلى الحكومة الإلكترونية لتحقيق خدمة عمومية أفضل و بأساليب إلكترونية حديثة بأسرع وقت و أقل تكلفة وجهد، فقد بادرت بتقوية جاهزيتها الإلكترونية ومحاولة ربط المواطن والإدارات العمومية بنسق إلكتروني موحد يتيح إجراء مختلف المعاملات بين هذه الأطراف بالسهولة والسرعة اللازمة، و كان لها عدة مشاريع فيما يخص التحول نحو الإدارة العامة الإلكترونية بداية بعصرنة بعض القطاعات الحساسة منها قطاع العدالة وقطاع الداخلية والجماعات المحلية.... إلخ.

لكن رغم المجهودات المبذولة في هذا الاتجاه، مازالت لم تصل إلى الأهداف المنشودة وذلك راجع إلى عدة عراقيل متعلقة بجوانب سياسية وتكنولوجية واجتماعية ومالية.... إلخ

إن تحقيق الأهداف المسطرة لمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر ليس بالأمر اليسير ويحتاج إلى تكاتف الجهود و إرادة سياسية حقيقية من طرف القيادة العليا للدولة والإيمان بأنه لا يمكن في عصرنا هذا

الاستمرار بالأساليب والطرق التقليدية في تسيير الإدارة العامة بغية تلبية الخدمات العمومية للمواطن و النهوض بالاقتصاد.

توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج.

ضرورة توفير خدمة الانترنت لكافة الإدارات والأقسام في المؤسسات والمراكز الحكومية مما يسهل عمل الإدارة الالكترونية.

ضرورة وجود التشريعات والنصوص القانونية مع توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية للمؤسسات الخدمية.

العمل على رفع المستوى التعليمي ونشر الثقافة الالكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية وذلك من خلال العمل على تعميم تدريس تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.

فهرس الأشكال والجداول:

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1)	رسم توضيحي لبنية مكونات مجتمع المعرفة	34
(2)	نموذج نضج الحكومة الإلكترونية	54

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان النامية بالمليون	36
(2)	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان النامية نسبة مئوية	37
(3)	مؤشر تنمية تكنولوجيا الإعلام والإتصال IDI للدول النامية	37
(4)	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية (مليون)	40
(5)	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية نسبة مئوية	41
(6)	مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات IDI الرئيسية للبلدان المتقدمة والنامية	42
(7)	الخطوط العريضة لخطة إدارة التغيير وتخفيف الممانعة	55
(8)	مؤشرات شبكة الهاتف النقال في الجزائر	59
(9)	مؤشرات شبكة الانترنت في الجزائر	59
(10)	مؤشرات مشتركي شبكة الأنترنت في الجزائر	60
(11)	توزيع مشتركي الانترنت الثابت حسب التدفقات	60
(12)	توزيع مشتركي الانترنت الثابت حسب التدفقات 2018	61
(13)	مؤشرات مواقع الويب وخدمات الأنترنت في الجزائر	61
(14)	مؤشرات شبكات الاتصالات في الجزائر	61
(15)	مؤشرات جاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر حسب استطلاع الأمم المتحدة	62

قائمة المراجع:

أ/ الكتب

- 1 أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2006.
 - 2 أبو بكر مصطفى محمود، الإدارة العامة رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد، دار الجامعة، الإسكندرية، 2005.
 - 3 أحمد ، عثمان طلحة ، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي ، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2008.
 - 4 جمال أحمد محمود، الوجيز في مبادئ الإدارة العامة، 2015.
 - 5 حسن عبد الفاتح، مبادئ الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 1976.
 - 6 رأفت رضوان ، الإدارة الإلكترونية والإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 .
 - 7 سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005.
 - 8 صدام خمائية، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الطبعة الأولى، الأردن، عالم المكتب الحديث للنشر و التوزيع، 2013 .
 - 9 علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الإلكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر، دون تاريخ نشر.
 - 10 حمار بوحوش، الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط2، الجزائر، دار البصائر، 2008.
 - 11 محمد الطعمنة، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية، 2004.
 - 12 محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
 - 13 محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.
 - 14 حزم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية إستراتيجية الوظائف والمشكلات، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2009.
- ب/ الرسائل الجامعية والمحاضرات:

1- الرسائل:

- 1 إيهاب خميس أحمد المير، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
- 2 بومدين طامشة، "استراتيجية التنمية السياسية دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2007.

3 حماد مختار، " تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية "، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، 2007.

4 ساري عوض الحسنات، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية" ،رسالة ماجستير في العلوم التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، 2011

5 سبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الإلكترونية دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس"، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة بسكرة، 2016.

6 سبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع تخصص علم الإدارة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، 2016.

7 عشور عبد الكريم، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.

8 علوي هند، "المرصد الوطني لمجتمع المعلومات بالجزائر قياس النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع التعليم بالشرق الجزائري"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم المكتبات، جامعة قسنطينة، 2008.

2- المحاضرات:

1 أحمد حسن علي، "الحكومة الإلكترونية بين التحديات والتنفيذ"، مركز البيان للدراسات والتخطيط، بغداد، العراق، 2018.

2 جاري فاتح، بن طالبي فريد، شلال زهير، "متطلبات تحقيق حكومة إلكترونية مع عرض للحالة الجزائرية"، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، دون تاريخ نشر.

3 رانيا بوسعد، "المعاملات الإلكترونية بين التشريع والتطبيق"، مركز دمشق للأبحاث والدراسات، دمشق، سوريا، 2017.

4 عيسى قروش، "دروس في مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية"، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018.

5 كلثم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008.

6 محمد المتولي، "إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي، من 24 إلى 26 أبريل 2003.

7 محمد بن إبراهيم احمد التويجري، "الحكومة الإلكترونية مدخل لأداء متميز"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.

8 محمود صبري خميس أبو حبيب، " الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق الفوائد والسلبيات"، اليوم الدراسي " الإدارة المكتبية والسكرتارية واقع وطموح"، قسم العلوم المالية والإدارية، كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية غزة، 2008.

ج/ الجرائد والدوريات:

1 إلهام يحيوي، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر العدد 2016، 16.

2 إلياس شاهد، الحاج عرابية، عبد النعيم درفور، "تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016.

3 بلقرع فاطمة، العمري دلال، قريشي هاجر، "جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية"، مجلة البديل الإقتصادي، العدد 7.

4 جوزيان رحمان جمال، "تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، العدد 2018، 18.

5 جوفاسة سليمان، سعيداني رشيد، "إستراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية (مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية)"، مجلة الإقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، 2013.

6 حجاب الله شافية، "ملامح وأبعاد نجاح الحكومة الإلكترونية في الدول النامية"، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة المالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 05، العدد 02.

7 خالد قاشي، لواج منير، جبلي حسيبة، "استراتيجية الجزائر الإلكترونية فجوة النظرية والتطبيق"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4.

8 سمير الشيخ علي، "مجتمع المعلومات والفجوة الرقمية في الدول العربية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 30، العدد 1+2، دمشق، 2014.

9 عبد الله حاج السعيد، "تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، الإنسان و المجال، مجلة دولية، المركز الجامعي البيض، العدد 02، الجزائر، 2015.

10 غيوشي عبد العالي، جرمان الربيعي، "تماذج عالمية لبناء الحكومة الإلكترونية"، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 30، الجزائر، 2014.

- 11 محمد عبد اشتوي، "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة فرع غزة"، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 17، العدد 02، كلية إدارة الأعمال جامعة القدس المفتوحة غزة فلسطين، جويلية 2013 .
- 12 هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية"، جامعتي بغداد نموذجاً، مجلة الأستاذ، العدد 210، المجلد 2، 2014.

د/ المواقع الإلكترونية:

- 1 -"الحكومة الإلكترونية والتطبيقات الشاملة"، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، متاح في:
الحكومة الإلكترونية/<https://www.mpttn.gov.dz/ar/content> تاريخ الإطلاع: 2019/04/21
- 2 -"الدفع الإلكتروني"، الشروط العامة لبطاقة الدفع الإلكتروني، متاح في:
<https://edcarte.poste.dz/ar/terms.html> تاريخ الإطلاع 2019/05/20
- 3 - ثورة المعلومات و أسباب تأخرها في الدول العربية"، متاح في:
<http://kenanaonline.com/users/emansamy/posts/26467>
2019/05/08
- 4 حسين باكير، " المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية"، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، عدد 23 ، أوت 2006 ، متاح في: alibakeer.maktoobblog.com
- 5 فيصل حمد المنور، " أوجه الاختلاف في فشل الإدارة العامة في الدول النامية": متاح في
<http://almonawer.blogspot.com/2010/02/blog-post.html> تاريخ الإطلاع:
2019/01/25
- 6 -"متطلبات الحكومة الإلكترونية" متوفر في: <https://hrdiscussion.com/hr15952.html>
تاريخ الإطلاع: 2019/01/25
- 7 هدى بلقاسم،"القوانين الرقمية في المغرب"، متاح في
<https://www.igmena.org/index.php?p=582> تاريخ الإطلاع: 2019/05/02
- 8 رشيد المنباري، "دور التشريع في مواكبة التطور الرقمي وحماية البيانات الالكترونية"، متاح في
<http://www.chambredeseconseillers.ma/ar> تاريخ الإطلاع: 2019/05/02
- 9 -"مؤشرات شبكة الهاتف الثابت"، وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال متاح على:
<https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/indicateurs> تاريخ الاطلاع: 2019/04/15
- 10 -"مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية" هيئة الأمم المتحدة شعبة المؤسسات العامة والحكومة الإلكترونية متاح في: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> تاريخ الاطلاع: 2019/04/15

11 -مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال" موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائر متاح في: <https://www.mpttn.gov.dz/fr/content/indicateurs-tic>: تاريخ الاطلاع: 2019/04/15

12 تنظيم الإدارة المركزية لوزارة العدل، متاح في

<https://www.droit-dz.com/forum/threads/4083/> تاريخ الاطلاع: 2019/05/25

13 -عبد المومن بن صغير، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "المعوقات والآفاق"، المركز الديمقراطي العربي، متاح في: <https://democraticac.de/?p=38171> تاريخ الاطلاع: 2019/06/10

هـ / المراجع باللغة الأجنبية:

1 - Ramadan Elaiess, **Action Plan Towards the Information Society in Developing Countries and the Arabic Speaking World**, American Research Journal of **Computer Science and Information Technology**

2 - Roadmap for E-government in the Developing World, The Working Group on E-Government in the Developing World, Pacific Council on International Policy, Los Angeles, 2002

3 - République algérienne démocratique et populaire , ecommission, e- Algérie 2013, synthèse , décembre 2008 .

4 - Indicateurs du développement des Télécommunications, des Technologies et du Numérique, Direction Générale de l'Economie Numérique , Ministère de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique. Algerie,2019

5 - Rapport mesurer la société de l'information 2018, Union internationale des télécommunications.,2018.

ملخص:

لا تزال الإدارة في الكثير من البلدان النامية إدارة ورقية متشبثة بالمهام التقليدية عاجزة عن تحقيق حاجات المواطنين وتلبية رغباتهم، لذا أصبح من الضروري على هذه البلدان التوجه نحو الإدارة الإلكترونية التي تسمح بالانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات و الاتصالات في البناء التنظيمي و استخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض بهدف تقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة و بأقل تكلفة و أسرع وقت ممكن. عملية الانتقال الإلكتروني للإدارة العامة تحتاج في المراحل الأولى إلى توفير البيئة المواتية لعملية التحول وتعتمد في ذلك على مدى جاهزية الدولة إلكترونياً فيما يخص البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والعنصر البشري المؤهل والقوانين الرقمية وكل متطلبات الإدارة الإلكترونية. الجزائر من بين الدول النامية، التي تسعى جاهدة بكل إمكانياتها، إلى تحقيق عملية الانتقال الإلكتروني في إدارتها بأسرع وقت مستعملة خطط واستراتيجيات وطنية، حيث بادرت بتطبيق عدة مشاريع إلكترونية في العديد من القطاعات الحكومية و تسعى إلى تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية على جميع المؤسسات الحكومية لبلوغ ما يعرف بالحكومة الإلكترونية، إلا أن تحديات كبيرة تنتظرها وبقية الدول النامية لمواكبة الدول المتقدمة في عملية الانتقال الإلكتروني في الإدارة العامة.

Abstract :

In many developing countries, management remains traditional, unable to meet the needs of citizens and to meet their needs. Therefore, it is necessary for these countries to move towards electronic management that allows the transition from traditional administrative work to the application of information and communication technology Modern technology including computer networks to link organizational units with each other in order to provide services to beneficiaries efficiently and cost less as quickly as possible.

The electronic transition process of the public administration needs to provide an enabling environment for the transformation process. This depends on the state readiness of the country in terms of information and communications technology infrastructure, qualified human resources, digital laws and all electronic management requirements.

Algeria is one of the developing countries, which strives to achieve all its capabilities to achieve the electronic transition in its management as soon as it uses national plans and strategies. It has initiated several e-projects in many sectors of government and seeks to spread the application of electronic management to all government institutions to achieve e-government. However, major challenges lie ahead for the rest of the developing countries to keep pace with developed countries in the process of electronic transition in public administration.