مجلة الدراسات والبحوث القانونية
Journal of Legal Studies and Researches
e-ISSN: 2676-1688 p-ISSN: 2437-1084
المجلد 10 العـدد 1/ جانفي (2025)، ص 208-227
Vol: 10 N° 1, January 2025, p.208-227

الحوكمة الإلكترونية ودورها في تكريس الحكومة الإلكترونية

Electronic Governance and its Role in Establishing Electronic Government

زايدي العيد[1]*، بن داود حسين[2]
Zaidi laid [1]*, Bendaoud hocine [2]
[1] مخبر العدالة السبيرانية،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة برج بوعريريج، laid.zaidi@univ-bba.dz
Faculty of Law and Political Sciences, University of BBA, Algeria
https://orcid.org/0009-0009-7570-8349
[2] كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة برج بوعريريج، hocine.bendaoud@univ-bba.dz
Faculty of Law and Political Sciences, University of BBA, Algeria
https://orcid.org/0009-0008-8031-1031

تاريخ الاستلام: 2024/09/03 | تاريخ القبول: 2024/10/05 | تاريخ النشر: 2025/01/15 *Published:* *Accepted:* *Received:*

ملخص:
تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور الحوكمة الإلكترونية في تكريس الخدمات الحكومية التي عجزت الحكومة الإلكترونية عن تحقيقها، بسبب عدم التوازي عند الإنتقال إلى الحكومة الإلكترونية بين المستوى التقني والمستوى الإداري التنظيمي. توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية تلعب دور في تكريس مشاريع وبرامج الحكومة الإلكترونية، فهي تقوم بمراقبة القرار وتنفيذه ومتابعته وإستخلاص النتائج.
كلمات مفتاحية: الحكومة الإلكترونية، الحوكمة الإلكترونية، التخطيط الإستراتيجي.

Abstract:
This study aims to demonstrate the role of e-governance in establishing government services that e-government has failed to achieve, this failure is due to the lack of parallelism between the technical level and the administrative organizational level The study concluded that e-governance plays a role in establishing e-government projects and programs, as it monitors decision-making implementation it, follow-up, and deriving results.
Keywords: e-government; e-governance; strategic planning.

* المؤلف المرسل

This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial License, which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.
هذه المقالة مفتوحة المصدر بموجب شروط ترخيص المشاع الإبداعي المنسوب للمؤلف - غير التجاري، والذي يسمح بالاستخدام والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة، شريطة الاستشهاد بالعمل الأصلي بشكل صحيح وعدم استخدامه لأغراض تجارية.

1.مقدمة:

شهد العالم ثورة للمعلومات والتكنولوجيا ،فرضت نفسها في جميع القطاعات، حيث إتجهت الحكومات والدول إلى الفضاء الإلكتروني من أجل تقديم الخدمات للمواطنين إلكترونيا بشكل أسرع و بأقل تكلفة ، لذا كان الإتجاه إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية أحد الركائز الأساسية لتطوير الإدارة الحكومية لكن بالرغم من الإيجابيات التي قدمتها إلا أنها لم تحقق القفزة المطلوبة للتطور الإداري وتسهيل الخدمات الإلكترونية للمواطن،وهو ما يظهر من خلال تفشي البيروقراطية والفساد الإداري والمالي ،هذا مادفع إلى ظهور ما يسمى بالحوكمة الإلكترونية التي تزامنت مع ظهور الثورة الصناعية الرابعة التي حدثت بعد الثورة الصناعية الثالثة من خلال ظهور تقنيات فائقة الدقة كالهاتف الذكي وأجهزة الحاسوب المحمول والأجهزة الذكية المتصلة بالانترنت ، وذلك بعد فشل الحكومات الإلكترونية السابقة في تحقيق هدفها المنشود وخاصة في الدول العربية و النامية ،فالحكومة الإلكترونية عند طرحها للمشاريع والبرامج التي هي ضمن إستراتيجية الحكومة تحتاج إلى بيئة ذات ميزة تتلاءم مع سياسات تنفيذ هذه المشاريع والبرامج ، وهو ما نجده في الحوكمة الإلكترونية ، التي تعمل على رسم السياسات الإستراتيجية للدولة ، لأن هدفها لا يتوقف عند طرح الخدمة للمواطن ، بل تحرص على مشاركته في الحياة السياسية وفي إتخاذ القرار وهو ما يضمن جودة الخدمات المقدمة وبناء الثقة بين الإدارة والمواطن ، فلا يمكن التحدث عن الحكومة الإلكترونية بدون الحوكمة التي تعمل على التخطيط لها وتجسيدها فهي النتيجة العملية لقرارات الحكومة الإلكترونية.

لقد قامت العديد من الحكومات بتطوير استراتيجياتها وخططها من خلال إتباع إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية، بعد فشل الحكومة الإلكترونية في تقديم خدمات أفضل إلا أنها بقيت مبتورة التطبيق والنفاذ، بسبب عدم القدرة على الربط بين الإستراتيجية وتنفيذها ، أي بين مشاريع وبرامج الحكومة الإلكترونية وتنفيذها ، لذا كان من اللازم إنتهاج أنجع الطرق و الخطط من أجل نجاح الحكومة الإلكترونية من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية : كيف ساهمت الحوكمة الإلكترونية في تكريس الحكومة الإلكترونية ؟ ويتضح مما سبق أن هذه الدراسة تهدف إلى توضيح الإختلاف بين مصطلح الحوكمة الإلكترونية ومصطلح الحكومة الإلكترونية بسبب الخلط بين المصطلحين لأن هناك من يرى بأنهما يحملان نفس المعنى كما تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الحوكمة الإلكترونية في عصرنة وتطوير الخدمات الإلكترونية عن طريق إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال المتطورة، كما تهدف الدراسة

إلى تبيان أهمية إستراتيجة الحوكمة الإلكترونية في تكريس الحكومة الإلكترونية عن طريق إتباع مراحل إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية وتنفيذ السياسات الإستراتيجية على أرض الواقع.

وللإجابة عن هذه الإشكالية إتبعنا المنهج التحليلي كمنهج رئيسي لتوضيح مختلف التعريفات والعناصر المتعلقة بموضوع البحث من خلال تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية واستراتيجية الحوكمة الإلكترونية وتحليل عوامل الفشل في الحكومة الإلكترونية و عرض مراحل وتنفيذ إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية ، التي يجب إتباعها من طرف الحكومات ، إعتمدنا في طريقة تقسيمنا لموضوع البحث على محورين ، درسنا في المحور الأول الحكومة الإلكترونية ودوافع التحول إلى الحوكمة الإلكترونية وفي المحور الثاني تطرقنا إلى إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية لتكريس الحكومة الإلكترونية.

2. الحكومة الإلكترونية ودوافع التحول إلى الحوكمة الإلكترونية

تتمحور الدراسة في هذا العنصر حول التعرض إلى مفهوم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية كمفهوم جديد وتبيان أهم الفروق بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية ثم تبيان الأسباب التي أدت إلى فشل الحكومة الإلكترونية والدوافع التي دفعت إلى التحول إلى الحوكمة الإلكترونية.

1.2 مفهوم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية والفروق الجوهرية بينهما

في هذا العنصر الفرعي الأول سوف نتعرض إلى تعريف الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية ثم نقوم بإبراز أهم الفروق الجوهرية بين المفهومين ليتضح المعنى أكثر.

1.1.2 تعريف الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

توجد العديد من التعاريف للمصطلحين سواء من الفقهاء أو من مختلف المنظمات الدولية والحكومية وغير الحكومية، غير أنه يوجد بعض الفقهاء من يعطي لهما نفس التعاريف والمعنى كما يلي:

أ- تعريف الحكومة الإلكترونية:

هناك العديد من التعاريف للحكومة الإلكترونية (e- Government) منها "الحكومة الإلكترونية هي عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكات المعلومات العريضة ، وشبكة الانترنت ، وأساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول) والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية [1] .

ويعرفها البنك الدولي: " تعبر الحكومة الألكترونية عن استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات(مثل الشبكات الواسعة والانترنت والحوسبة النقالة) التي لديها إمكانية إحداث تغيير في العلاقة مع المواطنين وقطاع الأعمال وباقي الجهات الحكومية ، ويمكن لهذه التكنولوجيا أن تخدم العديد من الأهداف مثل : تقديم خدمات أفضل للمواطنين وتفاعل أفضل مع قطاع الأعمال والصناعة وتمكين المواطنين من النفاذ إلى المعلومات "كما عرفتها الأمم المتحدة : "بأنها استخدام الإنترنت والوب لتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للمواطنين "هذا التعريف لا يختلف عن التعريف الذي عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأن الحكومة الإلكترونية هي :" استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتطبيقها على جميع الوظائف الحكومية وعلى نحو أكثر دقة يمكن لتكنولوجيا الإنترنت وما يرتبط بها أن تقدم إمكانات التشبيك التي تدعم التحول في الهيكليات والعمليات الحكومية" [2].

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعطي تعريف شامل ومبسط للحكومة الإلكترونية بأنها تغيير في طريقة تعامل الحكومات مع مختلف المتعاملين معها سواء المواطن أو رجال ومؤسسات الأعمال أو الحكومة مع الموظف أو الحكومة فيما بينها من الورقي إلى الإلكتروني باستخدام الأنترنت ومختلف شبكات التواصل حتى تصل إلى إنجاز الخدمات الحكومية بأقل تكلفة واقل وقت في أي وقت وفي أي مكان.

ب- تعريف الحوكمة الإلكترونية:

نظرا لحداثة مصطلح الحوكمة الإلكترونية الذي ظهر بعد مصطلح الحكومة الإلكترونية إلا أن ذلك لم يمنع من محاولة إعطاء بعض التعاريف للحوكمة الإلكترونية نذكر منها تعريف الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلم (اليونيسكو) للحكم والحوكمة الإلكترونية (e-governance) "الحكم هو ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية بهدف إدارة قضايا الدولة ومنها حق المواطنين في التعبير عن إهتماماتهم وممارسة حقوقهم والتزاماتهم القانونية ، يمكن فهم الحوكمة الإلكترونية بأنها ممارسة الحكم من خلال وسائل إلكترونية لتحقيق كفاءة وسرعة وشفافية في عملية إيصال المعلومات للجمهور ولباقي الجهات الحكومية ومن أجل قيام الحكومة بمهامها"، أما المجلس الاوروبي فقد عرفها بأنها:" استخدام التكنولوجيا الإلكترونية في المجالات الثلاثة :العلاقة بين السلطة والمجتمع المدني قيام السلطة بوظائفها في جميع مراحل العملية الديموقراطية ، تقديم الخدمات العامة"[3].

وقد عرفها "زهي وان فانغ" بأنها: الآلية التي تسمح بالمشاركة المباشرة للمواطنين في الأنشطة السياسية التي تتجاوز الحكومة الإلكترونية وتشمل الديموقراطية الإلكترونية والتصويت الإلكتروني ونشاطات المشاركة السياسية عبر الانترنت" [4] .

هذا التعريف يعطي أهمية لمشاركة المواطنين في بناء السياسة العامة للحكومة،كما يعطي المواطن و مختلف الفاعلين الرسميين و غير الرسميين الدور الرئيسي في بناء القرار الحكومي،كما عرفها "علي السلمي "بأنها:"استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات من أجل تحقيق التنمية الإستراتيجية للوطن من دون التفريط في حق المواطنين ويعتبر أن للحوكمة الإلكترونية وجهين أحدهما الديموقراطية والأخر الشفافية "[5] .

كما تعرفها "والي فايزة" على أنها :"سلسلة من العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين الحكومة و المواطن وتأمين سبل حفضها وأرشفتها ورقمنتها وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات" [6] .

يمكن القول من خلال التعاريف السابقة للحوكمة الإلكترونية وبالرغم من اختلافها إلا أنها تشترك في بعض العناصر كاستخدام تقنية المعلومات من الأجهزة الحكومية لتقديم الخدمات للمستفيدين بأسلوب أسرع وأدق بعيدا عن البيروقراطية والروتين وبذل الجهد عبر شبكة الانترنت .

بعد إعطاء بعض التعريفات للحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية نحاول إيجاد مختلف الفروق بين المصطلحين لكي يتضح المعنى ، لأن الكثير يخلط بين المصطلحين ومنهم من ينظر لهما بأن لهما المعنى نفسه لذا سنتطرق إلى أهم الفروق الجوهرية بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية في العنصر الموالي.

2.1.2 الفروق الجوهرية بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

أ– الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة مع التغيير التنظيمي وتعلم مهارات جديدة لتحسين أداء الخدمات العامة والعمليات الديمقراطية وتعزيز الدعم للجمهور " وتكمن المشكلة التي تواجه هذا التعريف كي يتطابق مع تعريف الحوكمة الإلكترونية أنه لا ينص على وجود إدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لذا فإن منظور الحوكمة الإلكترونية هو استخدام التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم إدارتها [7].

ب– الحوكمة الإلكترونية هي المستقبل الخالي من الفساد الذي تسعى إليه الدول على عكس الحكومة الإلكترونية التي يمكن القول أنها لا تنظر إلى مستقبل المستفيدين ومختلف العوامل الرسمية وغير الرسمية .

ج– الحوكمة الإلكترونية كمصطلح تقترب أو يمكن أن نقول لها نفس المعنى من المصطلحات في الشكل والمضمون مثل الحكم الراشد ، الحكم الرشيد ، الحكم السليم والحاكمية فهي تهدف إلى تحقيق الرشادة في التنمية وتقديم الخدمة بأفضل الطرق ،أما الحكومة الإلكترونية فهي عبارة عن المؤسسات والهياكل التي تقوم بتقديم الخدمة عن طريق وسائل الإتصال والأنترنت.

د– الحكومة الإلكترونية هي عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكات المعلومات العريضة وشبكة الأنترنت وأساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول) والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات المواطنين ورجال الاعمال ومختلف المؤسسات الحكومية أما مصطلحات الحكم الراشد والحكم السليم فمضمونها الحوكمة الالكترونية والتي تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال (ITC) لتقديم الخدمات الحكومية وتبادل معلومات ومعاملات الاتصالات وتكامل مختلف الانظمة والخدمات القائمة بذاتها بين الحكومة والمواطن (GC) وبين الحكومة والشركات (GB) وبين الحكومات مع بعضها البعض (GG) وكذلك عمليات الاقسام الإدارية والتفاعلات داخل إطار عمل الحكومة بأكمله[8].

هـ– من خلال الحوكمة الإلكترونية يتم تقديم الخدمات الحكومية المتاحة للمواطنين بطريقة مريحة وتتسم بالفعالية والشفافية ويرى الدكتور مازن حبيب العقابي أن الحوكمة الإلكترونية عبارة عن مرحلة متقدمة من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية ولا يمكن تطبيقها ابتداء لما تحتاجه من تهيئة على المستوى الفني والسياسي والاقتصادي و حتى الاجتماعي فالحكومة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه في حين أن الحوكمة الالكترونية هي بروتوكول ثنائي الاتجاه تسعى للوصول الى رضى الجهات المستفيدة[9] .

و– تتكون الحكومة من بنية مؤسسية عليا تضع السياسات والتشريعات وتتخذ القرارات وتشمل عمليات الحكومة العديد من المعاملات الداخلية بين المسؤولين والجهات الحكومية قبل أن تصبح مخرجات هذه القرارات معروفة للعامة ومؤثرة في النظام ككل، أما الحوكمة فتتعلق بالعلاقة بين الحكومة والمواطنين وعليه فهي عملية ذات مسارات عدة وتتكون الحوكمة من وظائف وعمليات وأهداف وأداء وتنسيق وهي ترى كعمليات تشاركية بين الحكومة والمواطنين، فالحوكمة موضوع أوسع يعني بالتعامل مع مجموعة واسعة من العلاقات بين الحكومة والمواطنين فيما تعني الحكومة بالتعامل اليومي مع الوظائف المتعلقة بتوفير الخدمات للجمهور في مجالات التعليم و الصحة والضرائب فإذا كانت الحكومة هي الجهاز الرسمي لإدارة النظام بفعالية ، فالحوكمة هي النتجة المجربة من طرف أولئك على الطرف المتلقي[10] .

ز– يرى رافي كابور موظف بمصلحة الضرائب في مقال نشره على الأنترنت أنه في العصر الرقمي غالبا ما يستخدم مصطلح الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية بشكل متبادل لكن لكل منهما معنى يختلف عن الأخر كمايلي :

– الحكومة الإلكترونية تركز على استخدام التكنولوجيا في الحكومة ،أما الحوكمة الإلكترونية تركز على الإدارة الشاملة للعمليات.

– الحكومة الإلكترونية تركز على تقديم الخدمات ،أما الحوكمة الإلكترونية تركز على الإدارة الفعالة للموارد.

– الحكومة الإلكترونية تتعامل في المقام الأول بين الحكومة والمواطن ،بينما الحوكمة الإلكترونية تتعامل مع جوانب أوسع من الحكم تتجاوز تفاعل المواطن .

– الحكومة الإلكترونية تهدف إلى تحسين كفاءة الحكومة وشفافيتها أما الحوكمة الإلكترونية تهدف إلى تعزيز واستجابة الحوكمة.

– الحكومة الإلكترونية غالبا ما تتضمن رقمنة العمليات والوثائق الحكومية ، بينما الحوكمة الإلكترونية تستخدم التكنولوجيا لصياغة السياسات واتخاذ القرارات.

– الحكومة الإلكترونية تحقق الوصول الإلكتروني إلى المعلومات والخدمات الحكومية،أما الحوكمة الإلكترونية تعزز مشاركة المواطنين في صنع السياسات وصنع القرار.

– الحكومة الإلكترونية تعمل على تسهيل المعاملات عبر الانترنت مثل تقديم الضرائب ودفع الفواتير ،أما الحوكمة الإلكترونية تشجع على مشاركة المواطنين في تشكيل السياسات العامة.

– الحكومة الإلكترونية تعزز مساءلة الحكومة أما الحوكمة الإلكترونية تعزز ثقة المواطن في الحكومة من خلال الشفافية والمساءلة .

– الحكومة الإلكترونية تركز على جانب العرض للخدمات الحكومية ، أما الحوكمة الإلكترونية تركز على جانب الطلب للخدمات الحكومية .

– الحكومة الالكترونية تركز على الحكومة في تقديم الخدمات أما الحوكمة الإلكترونية تركز على المواطن في الحكم .

– الحكومة الالكترونية تركز على رقمنة وأتمتة العمليات الحكومية، أما الحوكمة االكترونية تركز على التحول وإضفاء الطابع الديمقراطي على عمليات الحكم[11].

من خلال التعريفات السابقة التي تطرقنا لها لمفهوم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية إتضح الفيصل والفارق بين المصطلحين وخاصة عند التعرض للفروق الجوهرية بينهما، فالحوكمة الإلكترونية ظهرت للوجود كمصطلح يعمل على تجسيد وتحقيق الحكومة الإلكترونية فبعد الفشل الذي تعرضت له الحكومات الإلكترونية دفعها إلى التحول إلى نظام الحوكمة الإلكترونية لذا سنحاول تحديد أسباب فشل الحكومة الإلكترونية ودوافع التحول إلى الحوكمة الإلكترونية.

2.2 أسباب فشل الحكومة الإلكترونية ودوافع التحول إلى الحوكمة الإلكترونية

توجد أسباب أدت إلى فشل الحكومة الإلكترونية، والتي دفعتها إلى التحول إلى الحوكمة الإلكترونية.

1.2.2 الأسباب الحقيقية لفشل الحكومة الإلكترونية

أ- عملت الحكومات على إستثمار مبالغ مالية ضخمة خاصة في المجال التكنولوجي والتطبيقات الإلكترونية كل ذلك من أجل تقديم خدمات أفضل ، لكن بالرغم من تحقيق نتائج هامة في التصدي لبعض التحديات مثل تحسين نفاذ المواطنين إلى المعلومة بشكل إلكتروني عبر أقنية متعددة وتطوير إجراءات العمل وإدارة أداء المؤسسات ، إلا أن الحكومة الإلكترونية أدت إلى نتائج محدودة في مجال الاصلاح الاداري، فلقد تغيرت توقعات المواطنين من الحكومة ، إذ لم يعد المواطن راضيا بعلاقة وحيدة الإتجاه مع الحكومة بل أصبح راغبا في المشاركة في تحديد الأولويات والتأثير على القرارات المتخذة وعلى السياسات والمشاركة في تصميم الخدمات ومساءلة الحكومة عن نتائج عملها، وأدى ذلك إلى تغيير في السياسات الحكومية بحيث أصبحت لا تقتصر على تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية أكبر بل أصبحت السياسات تعمل على تمتين العلاقة بين المواطن والحكومة وهو ما يدخل في صلب الحوكمة الإلكترونية [12].

ب-يرى "محمد المرسي عبد المجيد" بأن من الأسباب الحقيقية لفشل الحكومة الإلكترونية أن تطبيقها في الدول النامية يبوء بالفشل الكامل بنسبة 35 بالمائة، وهذه أرقام مزعجة ويجدر التبصر فيها لا سيما بأن معظم قطاعاتنا تعكف عن تنفيذ أنظمة الحكومة الإلكترونية، حيث يرى أن أسباب فشل الحكومة الإلكترونية هو الفهم الخاطئ لأهدافها وماهيتها، حيث يعتقد البعض أن الهدف من الحكومة الإلكترونية هو فقط القيام بأخذ أنظمة التعاملات الحكومية اليدوية ووضعها على أنظمة الحاسب الآلي وهذا المفهوم مجانب للصواب. فالهدف أكبر من ذلك وهو الوصول لمستويات عالية من التقدم،كما يرى أن عدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات وعدم مبالات بعض الموظفين والقيام بشراء حلول جاهزة وتطبيقها كما هي دون القيام بتخصيصها لتتوافق مع الاحتياجات والمتطلبات المحلية أدى لفشل الحكومة الإلكترونية

وأكبر عامل لفشل الحكومة الإلكترونية هو الطبيعة البشرية سواء من الموظف الذي يرفض التغير والتجديد أو المواطن الذي تعزف الحكومة الإلكترونية عن تثقيفه [13].

وعلى هذا الأساس هناك الكثير من الأسباب التي دفعت إلى التحول إلى الحوكمة الإلكترونية كما يلي :

2.2.2 دوافع التحول إلى الحوكمة الإلكترونية

توجد العديد من العوامل والأسباب التي دفعت إلى التحول نحو الحوكمة الإلكترونية نذكر منها مايلي :

أ– الثورة الصناعية الرابعة: تعد الثورة الصناعية الرابعة من الأسباب التي دفعت إلى ظهور الحوكمة الإلكترونية حيث إنتشرت الأجهزة الإلكترونية المتطورة والأجهزة الذكية والهاتف الذكي صغير الحجم وانتشرت وسائل التواصل مما دفع إلى ميلاد مفهوم جديد للحكومة الإلكترونية وهو الحوكمة الإلكترونية والتي تعد المستقبل الذي ستقوم عليه الحكومة الإلكترونية .

ب– تطورات إقتصادية هائلة: شهدت أواخر تسعينيات القرن العشرين العديد من الأزمات مثل أزمة إقتصاديات شرق أسيا وأزمة إقتصاديات أمريكا اللاتينية ،دفعت إلى تغيير في النموذج الرأسمالي والإشتراكي كل هذه الأزمات لم تحقق الهدف المنشود الذي سعت إليه الحكومة الإلكترونية .

ج– ظهور مدرسة فكرية إقتصادية جديدة: في ظل التطورات الإقتصادية السابقة بدأ المفكرون الإقتصاديون الليبيراليون في التفكير في مدرسة جديدة بعدما ثبت إخفاق المدرسة الليبرالية الجديدة مما أدى إلى ظهور الليبيرالية الإجتماعية الجديدة وكان الهدف منها حماية الأمن الإجتماعي الداخلي للدولة وتوفير العيش الكريم للمواطن وزيادة الإنتاج بما يكفل توزيع عادل للعوائد وبما يساهم في تحقيق التوازن الإجتماعي [14].

د– هناك العديد من الأسباب التي دفعت إلى إنتهاج سياسة الحوكمة الإلكترونية ، فقد تكون أسباب سياسية وأهمها عجز الأجهزة الحكومية على التأقلم مع التطورات والتغيرات الجديدة ، تزايد البيروقراطية وترهل الجهاز الحكومي بسبب الإعتماد على الوسائل التقليدية ، غياب الشفافية والمحاسبة. إلى جانب الأسباب الإقتصادية كالأزمات المالية والإقتصادية التي مرت بها الحكومات ، الإعتماد على إقتصاد السوق ،إنتشار ظاهرة الفساد الإقتصادي بشدة وعدم قدرة الحكومة على السيطرة عليه، إلى جانب هذه الأسباب هناك أسباب إجتماعية منها تراجع المستوى المعيشي للأفراد في جميع المجالات ، وعدم القدرة على إيجاد وسيلة فعالة لرفع المستوى المعيشي ،فضلا عن إنتشار البطالة والأمية [15].

مما سبق يتضح لنا أن الحكومة كجهاز مؤسسي عجزت عن تلبية حاجيات المواطنين وتقديم الخدمات الإلكترونية نظرا للاعتماد على الوسائل التقليدية وعدم إتباع خطة وإستراتيجية فعالة تحدد الأهداف والغايات بدقة، وإطلاق مشاريع وبرامج للتنفيذ دون الإشراف عليها والربط بين المشروع ومتابعة تنفيذه ، وهو ما دفعها إلى إتباع فواعل جديدة تتماشى مع التغيرات والتطورات الحاصلة في المجتمع عن طريق إتباع إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية و هذا ماسنحاول الإجابة عنه العنصر الموالي كما يلي:

3.إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية في تجسيد الحكومة الإلكترونية

إن النتائج المحدودة وغير المرضية للحكومة الإلكترونية ،أدى إلى ضرورة إيجاد وتطوير إستراتيجية فعالة تعمل على تفعيل وتجسيد الخدمات الحكومية على أرض الواقع وتمكين وصولها للمواطن من أجل تحقيق رضاه وذلك لا يتحقق إلا من خلال الربط الجيد بين الإستراتيجية والتنفيذ عن طريق إتباع منهجية التخطيط الإستراتيجي التي هي عبارة عن عمل ممنهج ومنظم يسعى للوصول إلى النتائج المراد تحقيقها وكيفية الوصول إليها باتباع خطوات معينة ، وعليه سنتطرق في هذا العنصر إلى خطوات تطوير إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية ثم نتكلم عن تنفيذ إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية.

1.3 مراحل تطوير إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية

كل دولة لديها سياسات متباينة تختلف عن الدول الأخرى وذلك حسب جاهزيتها وإمكانياتها وظروفها، لكن بالرغم من هذا التباين فهي تشترك في نفس الخطوات التي تتبعها لتطوير إستراتيجياتها ويمكن تمييز الخطوات التالية لإستراتيجية الحوكمة الإلكترونية كما سيتم توضيحه في الفروع التالية :

1.1.3 تقييم جاهزية الحوكمة الإلكترونية ثم تحديد التدخل المقترح لهذه الجاهزية

في هذا العنصر سنحاول توضيح المجالات التي سيتم تقييمها لتحديد جاهزية الحوكمة الإلكترونية، ثم بعدها القيام بتحديد التدخل المقترح لهذه الجاهزية كمايلي:

أ- تقييم جاهزية الحوكمة الإلكترونية

إن تقييم الجاهزية يعد أول خطوات تطوير إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية ، بداية من تقييم الإرادة السياسية وإلتزامها بالتغيير المأمول ،وتقييم مدى وعي الطبقة السياسية في الإستفادة من الحوكمة الإلكترونية ، وتقييم مدى مشاركة المواطن في القرار السياسي وهذا ما يدخل في المجال السياسي ، إلى جانب ضرورة القيام بوضع التشريعات و القواعد الناظمة التي تعمل على إصدار قوانين ومراسيم تعمل على ضمان الخصوصية والأمان وتحرير قطاع الإتصالات ، كما لا ننسى تقييم المجال المؤسسي من خلال

تقييم الهياكل الإدارية وإصلاح الإدارة العامة والعلاقة بين الجهات الحكومية ، وإيجاد طرق تواصل مع أصحاب المصلحة عن طريق قنوات الإتصال التي يتم إستخدامها وذلك من أجل معرفة أن نتائجها ستنعكس بالإيجاب على الجميع وهذا هو تقييم مجال التواصل، بعد تقييم الهيكل المؤسسي يأتي تقييم الموارد البشرية ودرجة تثقيفها من المستوى التعليمي للموظفين ودرجة قبولهم للتغيير ومدى التحكم في التكنولوجيا والإتصالات والأنترنت أي تقييم مدى تمتع الكادر الحكومي بالمعارف والمهارات التي تدفع الموظف للتغيير ، كما يلعب الجانب المالي دور مهم في مدى جاهزية الحوكمة الإلكترونية من خلال تقييم نسبة التمويل لمبادرة الحوكمة الإلكترونية ومصادر التمويل المتاحة والإعتمادات المالية والبحث عن موارد تمويل بديلة ، من أجل تطوير مبادرة الحوكمة الإلكترونية[16].

ب– التدخل المقترح لمجالات جاهزية الحوكمة الإلكترونية

تعد هذه المرحلة مهمة في تطوير إستراتيجة الحوكمة الإلكترونية ، حيث تعمل على تحليل مجالات الجاهزية التي تطرقنا لها سابقا والوصول إلى أنجع السياسات التي تسعى إلى تحقيق الغايات والرؤية الإستراتيجية ، يقوم مجموعة من المتخصصين والخبراء بتحديد أوجه التدخل المقترحة في المجالات السابق ذكرها ففي المجال السياسي وجب تمتع القادة السياسيين بالفهم الجيد لعملية التحول الإلكتروني من خلال تحديد أولويات العمل والحد من تأثير المعارضة للحوكمة الإلكترونية وإعطاء التوجيهات للمؤسسات الحكومية لدعم مبادرة الحوكمة الإلكترونية والقيام بإصدار قوانين جديدة وقواعد ناظمة يمكن أن تغطي وتسمح بالإعتراف بالتوقيع الإلكتروني مثلا وتسمح كذلك بوصول المواطن لخدمات الحكومة ووصول الحكومة للمواطن كما تعمل هاته القوانين على توسيع أصحاب المصلحة إلى القطاع الخاص مع مراعاة خصوصية وأمان البيانات كل هذا يدخل في إطار مجال التشريعات والقواعد الناظمة ،كما يتم التدخل في المجال المؤسسي بتنسيق عمليات التنفيذ لإستراتيجة الحوكمة الإلكترونية و مراجعة جاهزية رقمنة الإدارات وتشجيع الشراكة بين القطاع العام والخاص، بعد تقديم هذه المقترحات في الهيكل المؤسسي وجب تقديم مقترحات في مجال الموارد البشرية التي هي العنصر الأساسي في نجاح الإستراتيجية من خلال تمكين الجهات الحكومية والموظفين وقطاع الأعمال من المهارات المطلوبة في مجال المعلوماتية وتطويرها وإدارة البرامج والخدمات المعلوماتية إلى جانب القيام بتدخلات بالجانب المالي الذي يعد أحد أهم العوامل التي تدعم مشاريع الحوكمة الإلكترونية من خلال عدم الإقتصار على الإعتمادات المالية التقليدية وتقديم آليات مراقبة

لكيفية الإنفاق لمشاريع الإستراتيجية والبحث عن مصادر تمويل بديلة،كما لا ننسى التدخل في مجال آليات التواصل بين الحكومة والمواطن والقطاع الخاص ،التي تعمل على رفع الوعي حول أهمية الحوكمة الإلكترونية في تجسيد خدمات الحكومة ، وبناء بنية تحتية تقنية عن طريق توسيع إستخدام الهاتف الثابت والهاتف النقال والأنترنت وضمان أمن المعلومات والخصوصية [17].

2.1.3 تحديد الرؤية ووضع الغايات للإستراتيجية الحوكمة الإلكترونية

أ- تحديد الرؤية :

عملية التغيير الإداري تتم بتحديد رؤية ذات غاية قد تكون متوسطة أو بعيدة فالرؤية تعمل على تحديد برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية كما تعمل على تحديد مسار تطوير إستراتيجية الحكومة الإلكترونية ، ويجب أن تكون الرؤية واضحة غير معقدة وأن تكون محفزة ومتوافقة مع أصحاب المصلحة من أجل صياغة رؤية ناجمة عن التوافق بين أصحاب المصلحة [18].

ب- وضع الغايات الإستراتيجية :

الغايات الإستراتيجية هي النتائج التي تسعى إليها الحكومة الإلكترونية فهي تحدد إتجاه الإستراتيجية بناء على الرؤية المتفق عليها من طرف أصحاب المصلحة ، فلكل حكومة إلكترونية جماعة من المستفيدين تسعى إلى تقديم خدماتها إليهم ،وهذا هو الهدف الرئيسي من الغايات والأهداف الإستراتيجية فهي تسعى إلى تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية وزيادة رضى أصحاب المصلحة بفضل التركيز على المساءلة والفعالية والتشاركية [19].

3.1.3 وضع الأهداف الإستراتيجية وتحديد أدوار أصحاب المصلحة

أ- وضع الأهداف الإستراتيجية

الأهداف الإستراتيجية تعبر عن الإهتمام الذي تسعى إليه الحكومة الإلكترونية وأن عملية صياغة الأهداف الإستراتيجية لا تقتصر على الرؤية وإنما تركز على النتائج والدراسات العملية التطبيقة من خلال تقديم الخدمات والمعلومات، والأهداف تعد أكثر تفصيل من الغايات الإستراتيجية إلى جانب أنها قابلة للقياس على عكس الغاية لا يمكن قياس مدى نجاحها

ب- تحديد أدوار أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة هو مصطلح ظهر لأول مرة في إجتماع معهد ستانفورد للأبحاث في الولايات المتحدة سنة 1963 م حيث كان ينظر إليهم على أنهم الجماعات التي بدونها تتوقف المنظمة عن العمل

وهم على مجموعات ، المجموعة الرئيسية وهم الذين لهم علاقة مميزة مع أصحاب الشركة نذكر منهم المساهمون ، العملاء والموردون والموزعون والعمال إلى جانب المجتمع المحلي ، المجموعة الثانوية من أصحاب المصلحة أو الأخرون هم المنافسون والحكومات ، الدائنون ، والمنظمات غير الحكومية والجمهور ووسائل الإعلام وهناك تصنيفات أخرى كتصنيف "فريمان" وهناك تصنيف "رونالد ميتشال" ولكل واحد من الأطراف السابقة دور في نجاح إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية لذا وجب تحديد دور كل واحد وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات توزيعا منصفا وواضحا من أجل نجاح إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية[20].

4.1.3 تطوير نموذج الأعمال الملائم ومؤشرات قياس الحكومة الإلكترونية

أ- وضع وتطوير نموذج أعمال ملائم

تتجه الدول إلى إيجاد بيئة مناسبة للتعامل مع التحول الرقمي والتكنولوجيا وذلك بتوفير نماذج أعمال ملائمة توفر المتطلبات التي تقوم عليها إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية من أجل تحسين أداء الحكومات وبالتالي تلبية إحتياجات المواطنين وهو ما يستدعي وضع النموذج الملائم والسليم لمسايرة التحول الحكومي ، يستخدم نموذج الأعمال" Canvas" في العديد من الصناعات والقطاعات حكومية أو خاصة وخاصة المنظمات العامة كالجامعة والبلدية والمرافق العامة والمنظمات الخاصة الربحية كالشركات التجارية كل هذا من أجل خلق قيمة مضافة للعملاء فهي تعمل على تحقيق الفهم لجوهر وطبيعة نشاط الأعمال و تعمل على تحليل منطق الأعمال للمنظمة كما تعمل على تحسين إدارة الأعمال لمنطق المنظمة وتعمل على تحديد الأفاق المستقبلية المحتملة [21].

ب- مؤشرات قياس الحكومة الإلكترونية

كل سنتين تقوم إدارة الشؤون الإقتصادية والإجتماعية لدى الأمم المتحدة بنشر إستبيان حول الحكومة الإلكترونية يبين مستوى تقدم الحكومة الإلكترونية لدى أصحاب القرار من أجل التوجيه الجيد لبرامج الحكومة الإلكترونية خاصة قطاع التعليم ، الصحة ، العمل ،التمويل والرعاية الإجتماعية، والبعد البيئي والعدالة .فهذه المؤشرات تعمل على تشجيع التنافس بين الدول من خلال قياس أداء الحكومة عن طريق العديد من المؤشرات نذكر منها مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI الذي يقوم بقياس مدى جاهزية الإدارات في إستعمال الإتصالات والتكنلوجيا المعلوماتية في تقديم الخدمات ، وهناك مؤشر البنية التحتية للإتصالات يقيس مدى كفاية البنية التحتية للهاتف الثابت والنقال والأنترنت ، كما نجد مؤشر

أخر وهو مؤشر رأس مال البشري الذي ينظر إلى مدى قدرة العنصر البشري على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وهناك مؤشر خدمة الأنترنت الذي يقيس مدى توفر خدمة الأنترنت من عال إلى متوسط إلى منخفض ، كما نجد مؤشرات أخرى كمؤشر المشاركة الإلكترونية ومؤشر تنمية الحكومة المفتوحة كلها تعمل على توجيه القادة أو أصحاب القرار في الحكومات للوصول إلى تنمية مستدامة[22].

2.3 تنفيذ إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية

إن إطلاق إستراتيجات الحوكمة الإلكترونية وتطويرها عن طريق مجموعة المراحل السابق ذكرها دون الوصول إلى تنفيذها ليس له أي معنى أو فائدة تذكر فعدم ربط الإستراتيجية بالتنفيذ لا يحقق التنمية المستدامة في مجال تقديم الخدمات وبالتالي عدم تحقيق الهدف من وجود الحكومة الإلكترونية ، فمعظم الدول تعاني من صعوبة في تنفيذ إستراتيجيات الحكومة الإلكترونية و عدم القدرة على الربط بين الإستراتيجية و تنفيذها بسب التركيز على البعد التقني على حساب البعد الإداري وإلى التعقيدات المتعلقة بإرادة التغيير ، لذا فإن تحقيق الربط بين الإستراتيجية وتنفيذها يتم عن طريق إتباع مجموعة من المراحل من وضع البرامج والمشاريع إلى وضع خطة وطنية عامة كما يلي:

1.2.3 إستراتيجية البرامج والمشاريع وعملية الرصد والتقييم

إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية هي عبارة عن مراحل متسلسلة ومستمرة إلى غاية تنفيذ المشروع أو البرنامج الذي سطرته الحكومة ، لكن تنفيذها لا يتحقق إلا بالتصحيحات والتوجيهات التي يطلق عليها عملية الرصد والتقييم وهو ما سيتم شرحه كما يلي.

أ- إستراتيجية البرامج والمشاريع

البرنامج هو الإطار الذي تطلق وتنفذ فيه المشاريع التي تهدف إلى تحقيق هدف إستراتيجي للمؤسسة ، أما المشروع فهو نشاط يهدف إلى تحقيق نتيجة فريدة فالإستراتيجية تعمل على إطلاق البرامج والمشاريع المذكورة في خطة عمل الحكومة، وتعد إدارة البرامج دافع حيوي لتحقيق التغيير سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص [23].

ب- عملية رصد وتقييم إستراتيجية البرامج والمشاريع

يعتبر الرصد والتقييم من الأدوات التي يتم بها قياس تقدم الحكومة الإلكترونية وتقديم التوجيهات أثناء تنفيذ إستراتيجية الحكومة الإلكترونية ، والرصد والتقييم يلعب دور في توجيه البرامج والمشاريع المشار إليها من قبل وضمان إرتباطها من أجل تحقيق النتائج العامة للإستراتيجية ، فالرصد يقدم البيانات

والمؤشرات التي تعمل على إحراز التقدم في ما يخص برامج ومشاريع إستراتيجية الحكومة الإلكترونية و يقدم الدعم لصانعي القرار من خلال معرفة أن الأنشطة التي تهدف لها الحكومة جارية بالفعل ، والبحث عن الثغرات في التنفيذ وأن الموارد تستخدم بفعالية ، أما التقييم فهو يعمل على تقييم والحكم على قيمة النشاط ونتائجه وذلك بالإجابة على الأسئلة التالية ما الذي تم فعله؟ وكيف تم فعله؟ ومتى تم فعله ؟وهكذا .

2.2.3 تصنيف وتحديد أولويات الخدمات الحكومية

من المعروف أن الدولة عند طرحها للمشاريع والبرامج فإنها تقوم قبل كل شيء بتصنيف خدماتها الإلكترونية على حسب مايراه المواطن ، حتى تسهل عليه إختيار الخدمات المناسبة لحالته ، لكن ونظرا للعدد الكبير للخدمات الحكومية تعمل الدولة على تحديد الأولويات من الأكثر إلى الأقل أولوية هذا ما يتم شرحه في العنصر الموالي.

أ– تصنيف الخدمات الحكومية

كانت الخدمات قبل ظهور الحوكمة الإلكترونية تصنف على حسب ماتراه الحكومة وليس كما يراه المواطن فإعادة تصنيف الخدمات يشكل الخطوة الأولى التي تسبق طرح المشروع ، لذا فإن تصنيف الخدمات على حسب ماتراه الحكومة قد يؤدي إلى التداخل في الخدمات كما يمكن أن تكون هناك حالات لدى المواطن لا تغطيها الخدمات التي تراها الحكومة ، لذا وجب وضع تصنيف صحيح و ملائم لتوقعات وإحتياجات المواطنين يسهل عملية الوصول إلى إستخدام الموقع الحكومي الإلكتروني وإتباع منهج منطقي في التصنيف كنوع الخدمة العامة المقدمة سواء كانت صحية ،تعليمية، تجارية ، شخصية أو على حسب المراحل العمرية للمستفيد من الخدمة عن طريق تقديم شهادة الميلاد ، الكشف الطبي ، الإلتحاق بالمدارس والجامعات ، الإنتخاب ، التشغيل والتوظيف ، عقود الزواج،وقد تصنف على حسب نوع المستفيدين من الخدمة والتي قد تكون خدمات فردية تقدم للأفراد وقد تكون خدمات مؤسسية تقدم للشركات والنوادي [24]

ب– تحديد أولويات الخدمات الحكومية

يتم تحديد أولويات الخدمات الحكومية وفق نتائج تقييم الجاهزية كخدمات الدفع الإلكتروني ، والتوقيع الإلكتروني والنفاذ إلى بنوك المعلومات الوطنية ،وهناك تحديد أخر تقوم به الجهات الحكومية على حسب الخدمات ذات الأولوية المرتفعة التي يكون تحقيقها بسهولة نسبيا وتمس فئة كبيرة من المستفيدين ،

وهو ما قامت به المملكة العربية السعودية ضمن برنامج "يسر" حيث قامت بتصنيف الخدمات في ثلاث مجموعات على حسب الأولويات من الأكثر أولوية إلى الأقل أولوية فمثلا خدمات التوظيف في قمة الأولويات يأتي بعدها الموافقة على تشغيل عاملين من غير المواطنين وهكذا [25].

3.2.3 دراسة جدوى مدى قابلية مشروع الحكومة الإلكترونية للتنفيذ

تساعد دراسة الجدوى من التأكد بأن المشروع المطروح من قبل الحكومة قابل للتنفيذ على حسب ماهو متوفر من موارد متاحة، فهي تلعب أهمية في تزويد أصحاب القرار بالمعلومات والوثائق التي يستدل بها على أن المشروع يمكن تنفيذه ، ويجب أن تتميز دراسة الجدوى بسهولة الفهم والقراءة وأن تلبي تطلعات أصحاب المشروع وتغطي الجوانب الوظيفية والفنية والتشغيلية والبشرية وحتى المخاطر المحتملة .

4.2.3 الخطة العامة الوطنية والمطورة لصالح كل جهة حكومية

يقوم تنفيذ إستراتيجية الحوكمة الإلكترونية على الإعتماد على خطة عمل تعمل على تنفيذ البرامج والمشاريع المطروحة من طرف الحكومة وقد تكون هذه الخطة:

أ- الخطة العامة الوطنية

الخطة العامة الوطنية تطرحها الحكومة الإلكترونية على المستوى الوطني من خلال معرفة الآلية المؤسسية التي تعتمد عليها مبادرة الحكومة الإلكترونية ومعرفة مركزية أو لا مركزية التخطيط والتنفيذ وهو ما تبنته السعودية من خلال مشروع "يسر" في 2006 الذي يعمل على تقييم المشاريع المطروحة من قبل الجهات الحكومية.

ب-الخطة العامة المطورة لصالح كل جهة حكومية

إلى جانب خطة العمل الوطنية العامة نجد الخطة العامة المطورة في الجهات الحكومية التابعة للحكومة المركزية والتي تلعب دور في مدى إلتزام المؤسسات بتحقيق أهداف الإستراتيجية الوطنية فهي تعمل على توجيه المؤسسة عن طريق ضبط محاور الخطة بتبيان موجز للخطة وتحليل للوضع الراهن كما هو وتحليل للوضع المستقبلي وتبيان خريطة الطريق أي كيفية الإنتقال من هنا إلى هناك بضبط الأولويات .

تلعب الخطة العامة للحوكمة الإلكترونية دور فعال في وضع الإجراءات الرئيسية اللازمة التي تعمل على توجيه المشاريع والبرامج المطروحة من طرف الحكومة الإلكترونية فهي تعالج الوضع المستقبلي للمؤسسة من خلال تحديد الأولويات الضرورية في مختلف المجالات والتي يكون التدخل فيها ضروريا وضمان التوزيع الصحيح للموارد ، كما تعمل على تبسيط الطريق إلى الهدف عن طريق تقسيم الطريق إلى

خطوات أسهل يمكن التعامل معها وتحديد البرامج ضمن كل مرحلة من أجل تحقيق الأهداف التي يجب أن تنسجم مع الخطة العامة إلى جانب تحديد الجهات المشاركة في برامج الحكومة والموارد اللازمة لتنفيذ المشروع وتحديد الجدول الزمني لكافة البرامج المقترحة[26].

4.خاتمة:

من خلال التطرق لموضوع الحوكمة الإلكترونية يتضح لنا أن الأحداث و التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم تحتم على الدول تطبيق نتائج هذا التطور، و تعد الحوكمة الإلكترونية السبيل لمواكبة هذا التطور التكنولوجي المتنامي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تسهل العمليات اليومية سواء لتعامل الحكومة فيما بينها أو لتعاملها مع المؤسسات و الأفراد، فتطبيق الحوكمة الإلكترونية يلعب دورا مهما في تسهيل تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بطريقة سهلة ومضمونة وحتى أصحاب المصلحة من القطاع الخاص ومختلف العملاء ، فهي تعمل على مبدأ الاستشراف ، أي تسعى إلى مسايرة ووضع إستراتيجيات الحكومة موضع التنفيذ ومتابعة برامج ومشاريع الحكومة إلى غاية تنفيذها والتحقق من وصول الخدمة للمواطن ، وبالتالى تحقيق رضى المواطن فالحوكمة الإلكترونية تعد مستقبل الحكومة الإلكترونية والطريق الصحيح الذي تضع عليه الحكومة البرامج والمشاريع من أجل الوصول بها إلى الهدف النهائي الموضوع في الخطة العامة نظرا للمزايا التي تقدمها من ربح للوقت والجهد و التكلفة.

و مع اتجاه معظم الدول لتبني نظام الحوكمة الإلكترونية و التي أصبحت مطلبا ضروري للارتقاء بجودة الخدمات الحكومية، و تسهيل الحياة العامة للمواطنين ظهرت الحاجة الضرورية الى دراسة سبل التطبيق العملي لها.

من خلال ما سبق تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تغير نظرة المواطن للحكومة إذ لم يعد ينظر لها بعلاقة وحيدة الإتجاه أي من الحكومة للمواطن بل أصبح راغبا في المشاركة في العمل الحكومي وفي بناء القرار السياسي ومسائلة الحكومة ومحاسبتها وهو ما يعني العلاقة الثنائية بين الحكومة والمواطن أي من الحكومة إلى المواطن ومن المواطن إلى الحكومة.
- سعت العديد من الدول إلى تطوير إستراتيجيات الحوكمة الإلكترونية وأتبعت نفس الخطوات لكن إنصدمت بمشكلة الربط بين الإستراتيجية والتنفيذ بسبب التركيز على الجانب التقني وترك تطوير الجانب الإداري والتعقيدات المتعلقة بإرادة التغيير.

- تعد مرحلة الرصد والتقييم من أهم المراحل التي تقوم عليها إستراتيجة الحوكمة الإلكترونية فهي تعمل على تتبع مسار المشروع المطروح وتصحيح الأخطاء التي يقع فيها .
- تلعب الحوكمة الإلكترونية دور في تحجيم وتقليص الفساد الإداري والمالي عن طريق مراقبة جدوى المشاريع ورقمنتها إلى أقصى حد حتى لا تعطى أي فرصة للمتسببين في الفساد.
- نجاح الحكومة الإلكترونية من نجاح القادة السياسين وهذا لا يتأتى إلا بتكوينهم وتدريبهم عن طريق دورات تكوينية وبناء قدراتهم المعرفية وغرس لديهم قناعة التغيير وتقبل فكرة الحوكمة الإلكترونية .

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن إعطاء بعض الإقتراحات نذكر منها :

- تكثيف الندوات والدورات التدريبية والتثقيفية للموظفيين الحكوميين .
- تطوير برامج مبادرات الحوكمة الإلكترونية وتشجيع الموظفين على تصميم برامج الحكومة الإلكترونية ورفع مستوى الوعي لديهم بأهمية الحوكمة الإلكترونية وتقبل فكرة التغيير و إستراتيجيات الحوكمة الإلكترونية.
- على الدول التي تعاني من تخلف في خدماتها الإلكترونية إنتهاج سياسية التخطيط الإستراتيجي التي تحدد خطوات تنفيذ إستراتيجية المشاريع والبرامج المطروحة من طرف الحكومة الإلكترونية وإعتماد سياسة التواصل مع الدول المتطورة في مجال الحوكمة الإلكترونية وتقبل الأخر وتبادل الخبرات والتكنولوجيا والمعلومات .
- إيجاد بنية ملائمة وداعمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية ومواكبة عصر ثورة المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات.
- تشجيع ودعم الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص في تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتبادل المعارف مع القطاع الخاص .
- تطوير وتعديل الترسانة القانونية والتشريعية بما يتلائم مع مستجدات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وواقع التحول الإلكتروني .
- محاولة إيجاد الحلول لمشكلة الربط بين السياسة الإستراتيجية وأليات تنفيذها .
- ضرورة الإستفادة من تجارب الدول الرائدة والناجحة في مجال الحوكمة الإلكترونية والتي حققت نتائج جيدة مثل الدانمارك والسويد وألمانيا والإمارات وقطر والسعودية ، فهذه الدول حققت نتائج جد مبهرة في مجال الحوكمة الإلكترونية على عكس الدول النامية والمتخلفة .
- لا يجب التنازل عن المبادئ التقليدية للحوكمة بل يجب جعلها كمرجعية عند تطبيق الحوكمة الإلكترونية حتى تحقق كفاءة وفعالية وربطها بالمستجدات الجديدة .
- تعاون وتضافر الجهود بين القيادات الحكومية والموظفين من أجل تنفيذ سياسة الحوكمة الإلكترونية.

➢ يجب الاهتمام بكافة أنواع الأمن المعلوماتي لحماية البيانات و المعلومات الخاصة بالمواطنين.

5. الهوامش :

[1] مازن حبيب العقابي، الحوكمة الإلكترونية وإدارة الدولة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة،العراق،2020، ص21 .

[2] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية ،الوحدة الثالثة ،الحكومة الإلكترونية السياسات والإستراتيجيات والتطبيقات ،الأمم المتحدة، 2014 ، ص12 ، متاح على الموقع اللإلكتروني: *www.escwa.un.org*

[3] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 24.

[4] فاتح عمارة ،الحوكمة الإلكترونية كآلية لترشيد السياسة العامة للإتحاد الأوروبي ،أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكنورة في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، تخصص العلاقات الدولية ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2022/2021 ، ص 21 .

[5] فاتح عمارة ، المرجع نفسه ، ص 22 .

[6] فتحي علي فتحي شبل وأخرون ، المرجع نفسه ،ص 500 .

7 https://ar.wikipedia.org Date of look 24 ،/04/2024.

[8] مازن حبيب العقابي المرجع السابق، ص 46 .

[9] المرجع نفسه ، ص 46 .

[10] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 24.

11 RAVI KAPOOR ,.Learn the Key Difference Between E-Government and E-Governance ، (On – Line) ، available in the site internet , *https://testbook.com key – differences، Date of look 19 ،/05/2024.*

[12] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 25 .

13 محمد المرسي عبد المجيد ، (2006//09/26) ، الأسباب الحقيقية لفشل الحكومة الإلكترونية *http://kenanaonline.com* ،تم الإطلاع عليه في 2024/05/12.

[14] أحمد السيد الدقن ، الحوكمة الإلكترونية كمدخل للتطور الديمقراطي الثورة الصناعية الرابعة : نحو إطار شامل ، المجلة العلمية ،كلية التجارة ، جامعة أسيوط ،العدد الثامن والستون ، 2020 ، ص 72 .

[15] زرزار العياشي ، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية ، مجلة القانون والمجتمع ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة سكيكدة ، ص 95 .

[16] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 29 .

[17] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 33 .

[18] مقدم سعاد ، متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في التنظيمات الإدارية الحديثة ،المفاهيم وآلية التطبيق ،مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية ، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف ،العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات ، نوفمبر 2021 ، ص 36 .

[19] مقدم سعاد ، المرجع نفسه، ص 36 .

[20] حمزة رملي ، إسماعيل زحوط ، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الإقتصادية ، دراسة ميدانية على تجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، ص- ص 327-330.

[21] نبيل خليل طه سمور، يوسف عبد عطية بحر، إطار مقترح لنموذج أعمال منظمات القطاع العام في عصر التحول الرقمي وفقا لمنهجية نموذج الأعمال "Canvas " ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ،الجامعة الإسلامية –غزة- فلسطين، المجلد 10 العدد 01، جوان 2023 ، ص - ص 368-376- 377 .

[22] مراد عرعار ، سامية خليفي ، مؤشرات قياس الحكومة الإلكترونية ، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات ، نوفمبر 2021 ، ص 58،59.

[23] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق، ص 38 .

[24] مازن حبيب العقابي ، المرجع السابق ، ص51 .

[25] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع السابق ، ص 42،43 .

[26] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، المرجع نفسه ، ص 44 ،46،47 .