

جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مخبر مالية بنوك وإدارة أعمال  
فرقة البحث الحوكمة في الجزائر بين الواقع والطموح للحد من الفساد

ورقة بحث مقدمة إلى اليوم الدراسي حول:  
تحديات تطبيق الحوكمة في ظل التجارة الإلكترونية  
يوم 28 أكتوبر 2019  
بعنوان:

## الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية - مقارنة مفاهيمية -

إعداد:

الدكتور هـ: معارفي فريدة  
أستاذ محاضر - أ  
جامعة بسكرة

### ملخص:

في عصر العولمة أضحى استخدام تكنولوجيا المعلومات والإنترنت من ضروريات الحياة الملحة قصد مواكبة التطور الحاصل من جهة، وقصد تحسين الأداء الإداري وشفافية المعلومات للمواطنين، وكذلك لأجل مكافحة كل أشكال الفساد الإداري والمالي.

ضمن هذا السياق نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى توضيح مفهوم الحوكمة الإلكترونية باعتبارها القاعدة الأساسية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، ثم توضيح مفهوم الحوكمة الإلكترونية التي تسعى إليها غالبية الدول تحت مسعى رقمنة الاقتصاد.

من خلال المقارنة المفاهيمية بين الإصطلاحين توصلنا إلى الفرق بينهما يكمن من حيث كون الحوكمة الإلكترونية هي استخدام القطاع العام لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين المعلومات، وتقديم الخدمات،

وتشجيع المواطنين على المشاركة في صنع القرار، وجعل الحكومة أكثر خضوعا للمساءلة والشفافية والفعالية، أما الحكومة الإلكترونية هو بناء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات لتحقيق التنمية.

**الكلمات المفتاح: الحوكمة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية.**

## مقدمة:

تقوم الحوكمة الإلكترونية على علاقات تنظيمية في المؤسسة تهدف إلى توفير المعلومات بشكل سريع ومنتسق وقائم على الشفافية ووصولها إلى جميع المسؤولين ما يسمح بحسن إتخاذ القرارات وتحسين الأداء. وتمثل الحكومة الإلكترونية مطلباً هاماً في عصر الثورة المعلوماتية، تنتهج الحكومة ضمن برامج الإصلاح الإداري لما له من دور كبير في تحسين الخدمات الحكومية وتطوير الأداء الحكومي، وتحقيق المشاركة والشفافية، ونمو الأعمال التجارية من خلال ربط المواطنين والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني وغيره بنمط إلكتروني موحد.

إشكالية البحث: تتمحور إشكالية هذه الورقة البحثية في التساؤل التالي:

ما هو الفرق بين الحوكمة الإلكترونية ؟ والحكومة الإلكترونية ؟

ويندرج تحت هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الحوكمة ؟ والحوكمة الإلكترونية ؟

- ماهي فوائد الحوكمة الإلكترونية ؟

- ماهي أهداف الحكومة الإلكترونية ؟

- فيما تتمثل أبعاد الحوكمة الإلكترونية ؟

هيكل البحث: لأجل الإجابة على إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية تم تقسيمها إلى جزئين كمايلي

أولاً: الحوكمة الإلكترونية

مفهوم الحوكمة

مفهوم الحوكمة الإلكترونية

أبعاد الحوكمة الإلكترونية

أهداف الحوكمة الإلكترونية  
فوائد الحوكمة الإلكترونية  
ثانياً: الحوكمة الإلكترونية  
مفهوم الحوكمة الإلكترونية  
الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية  
أهمية الحوكمة للحكومة الإلكترونية  
أهداف الحوكمة الإلكترونية  
أبعاد الحوكمة الإلكترونية

## أولاً: الحوكمة الإلكترونية

### 1. مفهوم الحوكمة:

قبل التطرق لمفهوم الحوكمة الإلكترونية، يتعين أولاً تقديم تعريف للحوكمة، حيث تعرفها مؤسسة التمويل الدولية (ifc) بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"؛ كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأنها "مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح"؛ وفي تعريف آخر للحوكمة من حيث آلية عمل الشركة والتعامل مع العاملين فيها من عملاء الشركة والمساهمين والموظفين (بما فيهم الإدارة التنفيذية، وأعضاء مجلس الإدارة)، وكذلك بآلية تعامل الشركة مع المجتمع ككل؛

وتعرفها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة على أنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إطار شؤون بلد ما، وتشمل تعبير المواطنين عن مصالحهم وحصولهم على حقوقهم وممارسة واجباتهم، وتنتظر إليها لجنة الحكم المحلي على أنها تعبر على مجموعة الطرق والأساليب المشتركة بين الدولة والمواطنين والخواص من أجل تسيير شؤونهم المشتركة بطريقة مستمرة على أساس التعاون والتوفيق

بين المصالح لتحقيق المصلحة العامة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- والي فايزة، "الحوكمة الإلكترونية- مقارنة معرفية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، (العدد 03، 2018)، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، ص: 276.

بشكل عام تعني الحوكمة وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة من أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمساهمين... الخ، بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساهلة إدارة الشركة لحماية المساهمين، والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها.

## 2. مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

دعت الحاجة إلى تطبيق الحوكمة منذ عقد التسعينات من القرن العشرين على أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرقي آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا، وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمة مالية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، كانت أولى الأزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي آسيا ومنها ماليزيا وكوريا واليابان عام 1997 حيث تعرض العديد من الشركات العملاقة لصانقات مالية كادت أن تطيح بها مما استدعى لوضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة في الشركة، ومن ثم تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم للتحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، فاتجهت إلى أسواق المال وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين والى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية.

وبعد الفضائح التي طالت كبريات الشركات العالمية والتي أدت إلى خسائر مالية جسيمة كإهيار "شركة إنرون الأمريكية" نتيجة تساهل المدققين الخارجيين مع مجلس الإدارة وعدم دقة التقارير المالية الصادرة عن الشركة، فظهرت الحاجة إلى تشكيل أطر إجرائية لتمكين المدراء من اتخاذ القرارات بطريقة صائبة بحيث تصب نتائج قراراتهم مباشرة في خدمة مهمة المؤسسة وإستراتيجيتها.

فإذا كانت الحوكمة هي ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في شؤون بلد معين، وتعتبر عن مصالح المواطنين، وحصولهم على حقوقهم، وممارسة واجباتهم ومسؤولياتهم، فالحوكمة الإلكترونية هي الأداة المستخدمة لتفعيل وتنفيذ تلك الممارسات عن طريق أدوات التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات، مما يسمح بفعالية أداء الحكومة بسرعة وشفافية، وإتاحة المعلومات للمواطنين والمؤسسات بأقل وقت وأقل تكاليف ممكنة. وفي تعريف **الحوكمة الإلكترونية**، المقصود بـ"الإلكترونية" هي تلك الحوكمة المعتمدة على التكنولوجيا، والحوكمة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتقديم الخدمات الحكومية، وتبادل معلومات ومعاملات الاتصالات، وتكامل مختلف الأنظمة والخدمات القائمة بذاتها بين الحكومة والمواطن (G2C)، وبين الحكومة والشركات (G2B)، وبين الحكومات وبعضها البعض (G2G)، وكذلك عمليات الأقسام الإدارية والتفاعلات داخل إطار عمل الحكومة بأكملها.

فمن خلال الحوكمة الإلكترونية يتم تقديم الخدمات الحكومية المتاحة للمواطنين بطريقة مريحة وتتسم بالفعالية والشفافية، وبوجه عام يوجد أربعة نماذج أساسية متاحة في الحكومة الإلكترونية وهي: من الحكومة إلى العملاء (المواطنين)، ومن الحكومة إلى الموظفين، ومن الحكومة إلى الحكومة، ومن الحكومة إلى رجال الأعمال.

وتعتبر بذلك الحوكمة الإلكترونية هي مرحلة متقدمة من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية والتي تقوم على تهيئة لجميع المستويات السياسية، والاقتصادية، والفنية، والاجتماعية.

وعليه تعرف الحوكمة الإلكترونية على أنها مجموعة العلاقات التنظيمية في المؤسسة وقوانين التدقيق والمحاسبة بالإضافة إلى ضرورة توفير منظومة متكاملة من معايير قياس الاداء. وتسعى المؤسسات من خلال حوكمة عملياتها الداخلية والخارجية إلى

توفير التجانس بين مختلف وحداتها الادارية بحيث تكون أعمال تلك الوحدات مكتملة لبعضها البعض.

### 3. أبعاد الحوكمة الإلكترونية:

تقوم الحوكمة على ثلاث أبعاد أساسية نذكرها في النقاط التالية:

**1.3. البعد السياسي:** ويتمثل في شرعية السلطات الحاكمة وهو ما من شأنه تحقيق الاستقرار السياسي الذي يهيئ البيئة الملائمة لمشاريع تعود بالفائدة على المجتمع، ومواجهة رهانات المرحلة المقبلة وعصرنة الإقتصاد.<sup>2</sup>

**2.3. البعد الاقتصادي والاجتماعي:** وذلك من خلال رؤية تقويمية جديدة للإدارة العامة في طرح الخدمة العمومية بشكل يدعم مبادئ السعي للوصول للحكومة الإلكترونية.

**3.3. البعد الإداري:** يمثل أحد الأبعاد الجوهرية في فلسفة الحكم الراشد (الحوكمة)، فينتطلب الإصلاح الإداري الاستقلالية سياسيا وماديا عن الدولة.

### 4. أهداف الحوكمة الإلكترونية:

للحوكمة الإلكترونية عدة أهداف نأتي لذكرها كمايلي:

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة بغير تكلفة، وتمكينهم من الممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا، كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية مما يترتب عليها اختصار الوقت لانجاز المعاملات؛
- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية؛
- خلق بيئة عمل ملائمة باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى؛
- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية؛
- تفعيل دور المجتمع المدني في الشؤون العامة من خلال رفع مستوى العلاقة بين المواطن والدولة؛
- تقليص الهوية الرقمية من خارج المجتمع؛
- التمكن من مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.

### 5. فوائد الحوكمة الإلكترونية:

للحوكمة الإلكترونية عدد من الفوائد الاقتصادية والإدارية والاجتماعية:<sup>3</sup>

#### 1.5. الفوائد الاقتصادية:

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة بالحوكمة الإلكترونية؛
- مفهوم اقتصادي (ذهاب السلعة أو الخدمة إلى العميل وليس العكس)؛
- توحيد الجهود بدلاً من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية يتم جمع الجهود وتوحيدها في بوابة الكترونية واحدة؛
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات نفسها.

<sup>2</sup>- والي فايزة، "مرجع سابق"، ص:278.

<sup>3</sup>- مريم خالص حسين، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (العدد الخامس، 2013)، ص:446.

## 2.5. الفوائد الإدارية:

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي، والعمل بروح الفريق الواحد؛
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية؛
- إختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية؛
- تسهيل عملية الرقابة والإشراف على أداء الشركة عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح.

## 3.5. الفوائد الاجتماعية:

- تحفيز المواطنين لاستخدام الحوكمة الإلكترونية، وبالتالي إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات؛
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية كالبريد الإلكتروني وغيره؛
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية.

## ثانياً: الحكومة الإلكترونية

### 1. مفهوم الحكومة الإلكترونية:

تُسمى **الحكومة الإلكترونية** أيضاً بالحكومة الإلكترونية، وهي تطبيق تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات على الوظائف والإجراءات الحكومية بهدف زيادة الكفاءة والشفافية، وتعزيز مشاركة المواطنين، ويوضح هذا التعريف كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة دعم في تطوير الحكم الرشيد، حيث يُتيح التطبيق المُلائم للحكومة الإلكترونية زيادة مستويات الفعالية والكفاءة في إنجاز المهام الحكوميّة، بالإضافة إلى تحسين وتسريع العمليات والإجراءات وزيادة جودة الخدمات العامّة، كما يُؤدي إلى تطوير عمليات صنع القرار، وإتاحة فرص التواصل بسلاسة بين المكاتب الحكوميّة المُختلفة.

### 2. الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية:

يتم التعامل مع كلا المصطلحين على أنهما يحملان نفس المعنى، على الرغم من وجود بعض الاختلافات بينهما. "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، لأن إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطلب تنظيم وقدرات وسياسات، وخبرة ومن منظور الحوكمة الإلكترونية هو "استخدام التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم إدارتها".

أما الحوكمة الإلكترونية هي المستقبل حيث تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تشكيل حكومة خالية من الفساد، والحكومة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه في حين أن الحوكمة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاهات، ويتمثل جوهر الحوكمة الإلكترونية في الوصول إلى المستفيدين والتأكد من أن الخدمات المخصصة للوصول إلى الفرد المطلوب قد تم الوفاء بها، لذلك يتطلب وجود نظام استجابة تلقائي لدعم جوهر الحوكمة الإلكترونية، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها.

ويعتبر تحديد هوية المستفيد النهائي تحديًا حقيقيًا في جميع الخدمات التي تركز على المواطن ويرجع ذلك إلى أن المعلومات الإحصائية التي تنشرها الحكومات والهيئات العالمية لا تنتشر دائمًا الحقائق، ومن ثم فإن أفضل أشكال الحوكمة الإلكترونية هو ما يقلل عدد المستويات غير المرغوب تدخلها عند تقديم الخدمات الحكومية. ويعتمد ذلك على إعداد هياكل أساسية جيدة مع دعم التنسيقات المحلية والقيم الثابتة للحكومات لتصل إلى مواطنيها أو المستفيدين النهائيين، ويمكن التوصل إلى ميزانية التخطيط والتطوير والنمو من خلال الاستخدام الجيد لنظام الحوكمة الإلكترونية.

### 3. أهمية الحوكمة للحكومة الإلكترونية:

تعتبر الحكومة الإلكترونية أرضاً خصبة لزراعة مبادئ الحوكمة الإلكترونية نظراً لتعدد الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة من جهة، ولتنوع وتشتت الدوائر الحكومية التي تقدم تلك الخدمات من جهة أخرى، من هنا تبرز أهمية الحوكمة في الحكومة الإلكترونية من خلال:<sup>4</sup>

- وجود أطر وقوانين تحكم تصميم وإطلاق الخدمات الإلكترونية؛
  - إلتزام الإدارات والوزارات بالمخطط التوجيهي العام الصادر عن السلطة المنوطة بإدارة الحكومة الإلكترونية؛
  - المعايير والمقاييس التي يجب أن تعتمدها الدوائر الحكومية في حال قررت بناء أنظمة إلكترو-حكومية
  - جودة الخدمة و قياس كيفية استخدامها من قبل الجمهور المستهدف؛
  - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات في إطار إطلاق مشاريع الحكومة الإلكترونية.
- وعليه فالتحدي الأصعب بالنسبة للحكومة في عملية حوكمة مكونات الحكومة الإلكترونية هو الجزء المتعلق بالخدمات الإلكترونية نظراً لكثرة التقنيات ووسائل التطوير من جهة، ولتنوع الخدمات الإلكترونية من جهة أخرى، ويهتم هذا المستوى من الحوكمة بإجراءات ومسؤوليات تصميم وتطوير وإطلاق الخدمات الإلكترونية والتأكد من مطابقتها للمعايير الحكومية المحددة سابقاً، وهو ما يطرح التساؤلات التالية:
- كيف يتم تصنيف الخدمات الإلكترونية على المستويات التقنية والوظيفية؟
  - ماهي مستويات كثافة الخدمة التقنية المسموح بها؟
  - ماهي التكنولوجيا المسموح بها من أجل تطوير خدمات الحكومة الإلكترونية؟
  - هل يوجد متطلبات معينة لحماية الخدمة وتشفير معلوماتها؟
  - هل يوجد دليل إلكتروني بالخدمات الحكومية؟
  - ما هي إجراءات نشر خدمتي على الإنترنت؟ هل يجب على إدارتي أخذ موافقة سلطة حكومية معينة؟
- ومن المهم قبل الشروع بحوكمة الخدمات الحكومية الإلكترونية أن تقوم الإدارة المخولة بدراسة مراحل إنتاج تلك الخدمات ابتداءً من البحث عن الخدمة المراد تطويرها إلكترونياً ووصولاً إلى إطلاقها الفعلي على الإنترنت وهو ما يمكن توضيحه في المراحل التالية:

### 1. إستكشاف الخدمة:

تعتمد إدارة الحكومة الإلكترونية في بداية برنامجها التطويري على استكشاف الخدمات الحكومية من خلال الإطلاع على وظائف وخدمات الأقسام في مختلف الوزارات والإدارات العامة، وتقوم لجنة الخدمات الحكومية والإجراءات بتعبئة استمارات الخدمات الحكومية حسب وضعها الحالي وكيفية تقديمها للمواطنين، ثم تقوم تلك اللجنة بإنشاء قاعدة بيانات للخدمات الحكومية تحتوي على التفاصيل الواردة في الاستمارات المذكورة سابقاً، وتهتم الحوكمة في هذه المرحلة بتنظيم علاقات فريق إستكشاف الخدمات الحكومية مع سائر الوزارات والإدارات العامة كما ترسم حدود التدخل الإداري بين أفراد ذلك الفريق ووحدات المعلوماتية في تلك الوزارات.

<sup>4</sup>- مريم خالص حسين، "مرجع سابق"، ص:444.

## 2. تصنيف الخدمة:

يقوم فريق من خبراء الحكومة الالكترونية بتصنيف وتركيب الخدمات الحكومية حسب حاجات المواطنين والمؤسسات بحيث تعكس معاملات معينة، فمثلا توضع خدمات تسجيل الولادة والزواج وغيرها تحت خانة خدمات المواطنين، وفي هذه المرحلة يتم تحديد أولوية الخدمة بالنسبة للحكومة، وتتدخل في هذه المرحلة من أجل فرض تصنيفات محددة للخدمات الحكومية وتوزيع تلك التصنيفات على وحدات المعلوماتية وفرق الخبراء.

## 3. تصميم الخدمة الإلكترونية:

في هذه المرحلة يقوم فريق الخدمات الالكترونية في الحكومة بتصميم الخدمة الالكترونية ورسم مسارات عملها، وكيفية تواصلها مع الأنظمة الموجودة في المؤسسات من أجل الحصول على بيانات ومعلومات لصالح المستفيد من تلك الخدمة، وتشمل مرحلة التصميم تحديد الحاضن التقني للخدمة، وتحديد الواجهة التقنية المتاحة أمام مستخدمي تلك الخدمة، وتهتم الحكومة في هذا المستوى بتأطير الخدمات ضمن التصميم العام والمعمارية الأساسية للحكومة الالكترونية.

## 4. مكننة وتطوير الخدمة:

بعد الحصول على التصميم النهائي للخدمة، يقوم مطورو البرامج من أجل كتابة الكود البرمجي الخاص بها مع الالتزام بالمعايير التقنية الموضوعية سابقاً، ومن الممكن أن يتم تطوير الخدمات الإلكترونية محلياً على مستوى الوزارة الواحدة مع الالتزام بالمرجع الأساسي للخدمات الحكومية الالكترونية أو في مركز مشترك للحكومة يتم تأسيسه من أجل هذا الهدف.

وتتدخل الحكومة التطويرية من أجل فرض تقنيات معينة لبرمجة الخدمات الالكترونية بالإضافة إلى فرض شكل الرسائل الإلكترونية المحددة والمعتمدة من قبل الحكومة من أجل تبادل البيانات بين الوزارات عبر الخدمات الالكترونية.

## 5. فحص الخدمة:

بعد إنتهاء عملية التطوير البرمجية يقوم فريق العمل بالشروع في عملية فحص الخدمة، وتشمل عملية الفحص الجوانب الوظيفية للخدمة، والجوانب التقنية التي تؤدي إلى توقفها تحت ظروف معينة، وتقوم الحكومة في هذه المرحلة بتحضير إجراءات نقل الخدمة إلى مرحلة الفحص بالإضافة إلى تحضير إجراءات قبول الخدمة على أنها خالية من العيوب الوظيفية والتقنية.

## 6. أمن وموثوقية الخدمة:

تعمل هذه المرحلة على إجراء تجارب السرية والأمان على تلك الخدمة من أجل التأكد من عدم إمكانية إشخاص غير مؤهلين من التلاعب بالمعلومات، أو الإطلاع على معلومات مواطنين آخرين خلال عمليات التبادل الإلكتروني، ويقوم فريق الحكومة بنشر معايير أمن الخدمات وما هي التكنولوجيا الواجب إعتماها من أجل ضمان التوافقية والتجانس على مستوى سرية البيانات.

## 7. منافذ الوصول للخدمة:

يتم تحديد كيفية الوصول للخدمة فمن الممكن تحديد الوب والهاتف الجوال والهاتف العادي كمنافذ بشرية للوصول للخدمات، وعلى الجانب الآخر من الممكن اعتماد دليل الخدمات الإلكتروني وتقنيات خدمات الوب من أجل الوصول الآلي إلى الخدمة.

في هذه المرحلة تحدد الحكومة معايير إعتما المنافذ الآلية والبشرية للوصول إلى الخدمة وكيفية اعتماد تلك المنافذ في الخدمات الالكترونية.

## 8. إطلاق وتشغيل الخدمة:



بعد التأكد من نجاح الخدمة في مختبر الحكومة الإلكترونية وبعد خضوعها لفحوص الجهد المعلوماتي يتم إطلاقها على الإنترنت والإعلان عنها، وبالتأكيد لا يمكن للوزارات والإدارات العامة إطلاق خدمات إلكترونية على البوابة الحكومية للدولة من غير العودة إلى إدارة الحكومة الإلكترونية وأخذ موافقتها على ذلك، وتعنى حوكمة الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة بإجراءات إطلاق الخدمة بالمستوى التشغيلي الفعلي ومن تلك الإجراءات أخذ الموافقة بالظهور على البوابة الإلكترونية.

#### 9. دليل استخدام الخدمة

تتأكد الحوكمة في هذا المجال من أن الخدمة المتوفرة إلكترونياً قد تم شرحها وتوضيحها بالتفصيل للمواطن وأصحاب العمل من أجل تمكينهم من الاستفادة منها، وكذلك قد تم شرحها تقنياً من أجل تمكين مطوري الخدمات الإلكترونية من استخدامها ضمن برمجياتهم، ومن الممكن تحضير دليل مختصر خاص بالمواطنين ودليل تقني خاص بالمبرجين.

#### 10. قياس فعالية الخدمة:

من الممكن أن تكون الخدمة ناجحة تقنياً ولكنها غير فعالة على المستوى الوظيفي، وبتعبير آخر قد لا يرغب المواطنون بالاستفادة منها بالطريقة الإلكترونية، أو قد يوجد بعض العيوب الوظيفية التي تجعل ذلك المواطن ينأى بنفسه من عناء الدخول إلى الانترنت وتنفيذ تلك الخدمة الإلكترونية، وهنا تهتم الحوكمة بوضع معايير قياس نجاح الخدمة ومستوى قبولها بالإضافة إلى شرح كيفية إجراء ذلك النوع من القياس.

#### 11. الأدوار والمسؤوليات:

يتولى مجلس إدارة الحكومة الإلكترونية مهمة تخطيط الخدمات الإلكترونية الحكومية ويكلف فرق عمل مختلفة لوضع المعايير والمقاييس التقنية الواجب اعتمادها عند تطوير خدمات على مستوى الوزارات والإدارات العامة، وتشمل عملية التخطيط للخدمات الإلكترونية، ومراحل إستكشاف الخدمة وتصنيفها، ووضعها ضمن خانة الأولويات الحكومية المناسبة، وفي الإطار نفسه يستعين مجلس إدارة الحكومة الإلكترونية بفريق عمل يحتوي على الخبرات ويشمل المسؤوليات التالية:

- مهندس الإجراءات الحكومية؛
- خبير برمجة الخدمات الإلكترونية؛
- خبير الوسيط الإلكتروني؛
- خبير سرية وأمن خدمات الوب؛
- خبير الأنظمة الأساسية.

#### 4. أهداف الحكومة الإلكترونية:

- للحكومة الإلكترونية عدة أهداف تتمثل في النقاط التالية:
- تقديم الخدمات للمواطنين وحصولهم عليها بسرعة وبدون تكاليف؛
- تحقيق الإتصال الفعال وتقليل التعقيدات الادارية<sup>5</sup>؛
- تحقيق بيئة عمل أفضل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

#### 5. أبعاد الحكومة الإلكترونية:

تقوم الحوكمة على ثلاث أبعاد أساسية نذكرها في الجدول التالي مع توضيح مجالات تطبيقها:

<sup>5</sup>- قيداون أبو بكر الصديق، معمري خيرة، "الحكومة الإلكترونية ومتطلباتها في ظل الحاكمية الرشيدة"، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، (المجلد 03، العدد 04، 2017) جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف، 52.

المراحل الأبعاد	من الحكومة إلى المواطن	من الحكومة إلى رجال الأعمال	من الحكومة إلى الحكومة
<b>المرحلة الأولى: عرض المعلومات</b>	<p>- معلومات عن طريق الاتصالات والأدلة الخاصة بالجهات... إلخ</p> <p>- بدأت حكومة المملكة السعودية باستخدام الحاسب الإلكتروني في القطاع العام وتخطط إلى توفير المعلومات والخدمة للمواطن في السنوات الخمس القادمة.</p> <p>- تخطط حكومة الأردن لتنفيذ العمل بالحكومة الإلكترونية بشكل كامل في غضون خمس سنوات القادمة.</p>	<p>- التوصل إلى معلومات ومعطيات وإحصائيات رسمية.</p> <p>- يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحكومة المصرية في تطوير قطاع الأعمال وإعتماده على الإتصالات الإلكترونية.</p>	<p>- نشر ميزانية الصرف التي تقرها الدولة لكل وزارة وجهة حكومية على المواقع الإلكترونية.</p> <p>- تقوم الحكومة المحلية بنشر معلومات عنها وعن أنشطتها على المواقع الإلكترونية.</p> <p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم مشاريع في وزارة الخارجية في مصر والسعودية.</p>
	<p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم الحكومة المصرية في تحديث قطاع الاتصالات والهاتف.</p>		<p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم مشروع في الكويت لإنشاء قاعدة</p>

<p>معلومات قضائية في وزارة العدل.</p>		<p>- يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حكومة الكويت من خلال تشييد مواقع إلكترونية داخلية وخارجية لعرض المعلومات.</p>	
<p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة بدعم مشروع في برلمان المغرب لإنشاء قاعدة معلومات ومواقع إلكترونية. - حكومة محلية تطلب موافقة الحكومة المركزية.  - يقوم البرنامج الإنمائي بإجراء حوار مع الحكومة التونسية في إمكانية إنشاء نظام للحصول على المعلومات المتعلقة بالقضايا والإجراءات والقوانين والأحكام من خلال المواقع الإلكترونية المباشرة. - قدم البرنامج الدعم لدولة الكويت لإنشاء نظام إتصالات للهيئات الحكومية.</p>	<p>- التقدم بطلب الرخص أو تجديدها...إلخ. - يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم لبنان والأردن في تعزيز كفاءة عمليات الجمارك.</p>	<p>- تجديد الرخص. - مراجعة السجلات العقارية.  - طلب شهادات الميلاد والوفاة والزواج.</p>	<p><b>المرحلة الثانية</b> <b>الاتصالات المتبادلة</b> <b>تسمح المواقع</b> <b>بالإستفسار عن</b> <b>المعلومات وملء</b> <b>الإستمارات والنماذج</b></p>
<p>- تبادل المعلومات عن الضرائب بين الحكومات المحلية والحكومة المركزية. - تحضير الميزانيات وتعديلاتها. - يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم حكومات لبنان والأردن والسودان في استخدام تكنولوجيا الحاسوب لإدارة الدين العام.</p>	<p>بدء العمل في ترسية المناقصات إلكترونياً لزيادة الكفاءة. - تخليص الشحنات من الجمارك. - الإقرار الضريبي.</p>	<p>- دفع غرامات مخالفة قوانين المرور. - ملء نموذج الإقرار الضريبي. - طلب تأشيرة دخول. - الحصول على التقاعد والدعم الإجتماعي. - التسجيل في مقرر دراسي.</p>	<p><b>المرحلة الثالثة</b> <b>تبادل المنفعة والقيمة</b> <b>تسمح المواقع</b> <b>الإلكترونية بتبادل</b> <b>المنفعة بين الطرفين</b></p>

<p>نظام MAXI تستخدمه ولاية فكتوريا في أستراليا ومركز المواطن الإلكتروني في سنغافورة.</p>	<p><b>المرحلة الرابعة</b> <b>تكامل الخدمة</b> أنظمة portal التي تدمج العديد من الخدمات الحكومية حسب الحاجات والمهمات وليس حسب الإدارات.</p>
--	---

#### **الخاتمة:**

تتلخص أهم النتائج المتوصل إليها في النقاط التالية:

- تبرز الحاجة للحكومة الإلكترونية لتحسين الأداء الإداري وصنع القرار، وتحقيق أكبر قدر من الشفافية
- تسمح الحكومة الإلكترونية بالحد من الفساد وتتيح للحكومة المساءلة؛
- مقابل الحكومة والحكومة بالمفهوم التقليدي هو الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية؛
- الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هو أن:
- الحكومة هي استخدام القطاع العام لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين المعلومات ومشاركة أفراد المجتمع في صنع القرار، وجعل الحكومة أكثر خضوعاً للمساءلة؛
- الحكومة هدفها بناء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لتنمية المجتمع؛
- الحكومة هي بروتوكول ثنائي الإتصال الإتجاه، أما الحكومة الإلكترونية هي بروتوكول أحادي الإتصال؛
- تشكل الحكومة الإلكترونية مجموعة فرعية من الحكومة الإلكترونية؛

**هوامش البحث:**