

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية



الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

المحتويات

1. مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية
2. التخطيط الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية
3. تنفيذ استراتيجيات الحكومة الإلكترونية
4. تطبيقات الحكومة الإلكترونية
5. توجهات جديدة في مجال الحكومة الإلكترونية

أهداف الوحدة

تهدف هذه الوحدة التدريبية إلى:

- التعريف بالحكومة الإلكترونية ومكوناتها؛
- عرض لمراحل تطوير استراتيجيات الحكومة الإلكترونية؛
- عرض لأهم الأدوات التنفيذية للحكومة الإلكترونية؛
- عرض لمفهوم الحوكمة الإلكترونية؛
- عرض لمجموعة من دراسات الحالة لمشاريع الحكومة الإلكترونية.

محصلة التعلّم

ينبغي على القارئ بعد الانتهاء من هذه الوحدة أن يصبح قادراً
على:

- المشاركة في النقاشات التي تهدف إلى تحديد طرائق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير العمل الحكومي؛
- المشاركة بفعالية في الاجتماعات التخصصية التي تعقد لتطوير استراتيجيات الحكومة الإلكترونية وخططها التنفيذية؛
- مناقشة وتحليل مقومات نجاح أو فشل مشاريع محددة في مجال الحكومة الإلكترونية.

الرموز المستخدمة



نشاط يمكن
القيام به



خلاصة



أسئلة للتفكر



اختبر نفسك



دراسة حالة



هوامش

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

يهدف هذا الفصل إلى:

- التعريف بالحكومة الإلكترونية وأهميتها؛
- عرض مستويات نضج الحكومة الإلكترونية؛
- التعريف بعوامل نجاح مبادرات الحكومة الإلكترونية والمخاطر المرتبطة بتلك المبادرات؛
- التعريف بالحكومة الإلكترونية ومكوناتها.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

تعريف الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاقتصاد

ESCWA

تعريف الحكومة الإلكترونية (2-1)

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء الوظائف والخدمات الحكومية.
- استخدام التكنولوجيات الرقمية لتحقيق تحوّل في العمليات الحكومية على الوجه الذي يحسّن الفاعلية (Effectiveness) والفعّالية (الكفاءة) Efficiency ومستوى تقديم الخدمة

تعريف الحكومة الإلكترونية (2-2)

تذكر معظم التعريفات المتداولة للحكومة الإلكترونية مكوناتها الأربعة الأساسية، وهي:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (شبكات الحاسوب - الإنترنت - أجهزة الفاكس - الهواتف)
- دعم الأعمال الحكومية (تقديم معلومات - تقديم خدمات - إدارة حكومية داخلية)
- تحسين العلاقة بين المواطن والحكومة (عن طريق إيجاد قنوات تواصل جديدة أو تحفيز تفاعل المواطنين مع العملية السياسية أو الإدارية)
- اتباع استراتيجية موجهة تقدم قيمة مضافة للمشاركين فيها.

تعريف للحكومة الإلكترونية

تُعرّف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام الإنترنت والوبّ لتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للمواطنين.

الأمم المتحدة

تعبّر الحكومة الإلكترونية عن استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (مثل الشبكات الواسعة والإنترنت 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 بفضل النفاذ إلى المعلومات؛ وإدارة حكومية أكثر فعالية.

البنك الدولي

يركّز مصطلح «الحكومة الإلكترونية» على استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتطبيقها على جميع الوظائف الحكومية. وعلى نحو أكثر دقة، يمكن لتكنولوجيا الإنترنت وما يرتبط بها أن تقدّم إمكانات التشبيك التي تدعم التحوّل في الهيكليات والعمليات الحكومية.

منظمة التعاون
الاقتصادي والتنمية
(OECD)

توجه «محورية المواطن» Citizen centric

- أدى الأثر المحدود للاستثمارات الحكومية في مجال خدمات الحكومة الإلكترونية إلى انتقال التركيز نحو توجه "محورية المواطن" (Citizen Centric) في منتصف العقد الأول من القرن الحالي.
- حدوث تحوّل كبير في تحديد أولويات النتائج الحكومية نحو ضمان تلبية الاحتياجات المتنوعة للمواطنين في الحصول على الخدمات.
- الحكومة الإلكترونية ليست مجرد أداة مساعدة لتحسين إجراءات القطاع الحكومي، لكنها أيضاً أداة تمكين للتحوّل الحكومي (أي التحوّل في عمل الحكومة) والاستحداث توجهات جديدة في تطوير وتقديم الخدمة.

أثر الحكومة الإلكترونية

- الحكومة الإلكترونية هي عملية تطوير مستمر بعيدة المدى لتحويل الحكومة نحو حكومة تركز على المواطن.
- تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى خريطة طريق عالية المستوى (من الأعلى إلى الأسفل) مترافقة مع خطة تنفيذ تفصيلية (من الأسفل إلى الأعلى)
- تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى كتلة حرجة من المواطنين الإلكترونيين (أي المواطنين المؤهلين للتعامل مع الخدمات الإلكترونية) ومن مؤسسات الأعمال الإلكترونية للوصول إلى أثر مستدام يتجاوز مجرد تحسين الكفاءة والشفافية (Transparency) الداخلية للحكومة.
- يتطلب الوصول إلى كتلة حرجة لخدمات الحكومة الإلكترونية القيام بإجراءات استثنائية لثني المواطنين عن استخدام القنوات التقليدية لتقديم الخدمة وتوجيههم نحو قنوات الحكومة الإلكترونية.

الخطوات اللازمة لزيادة الطلب على الخدمات الإلكترونية

- تطوير بنية تحتية موحدة تسمح بتقديم الخدمات المختلفة عن طريق قنوات متعددة ونافذة واحدة، مثل مراكز خدمة المواطن التقليدية وغيرها من نقاط النفاذ العمومية كمراكز التواصل والبوابات (Portals) على شبكة الإنترنت والبوابات على شبكة الهاتف النقال.
- تنفيذ خطوات تُحسِّن الثقة العامة في المعاملات الإلكترونية وغيرها من التعاملات التي تتم في بيئة رقمية.
- تشجيع تطوير محتوى وخدمات ملائمة وجذابة وسهلة الاستخدام، بما فيها التطبيقات المتميزة والجذابة للمواطن.
- تنفيذ برامج تعمل على تحسين النفاذ إلى الخدمات بأقل جهد وكلفة ممكنين.



اختبر نفسك

- 1- ناقش المكونات الأربعة الأساسية للحكومة الإلكترونية.
- 2- استخلص خدمة إلكترونية واحدة في بلدك يمكن أن تحظى بمعدل طلب مرتفع وبدعم من المواطنين وقطاع الأعمال، ثم عدد الأسباب التي تدفعك للاعتقاد بأن هذه الخدمة ستكون رائجة.
- 3- استخلص خدمة إلكترونية في بلدك لا تحظى بمعدل طلب مرتفع مشابه للخدمة المنتتقة في البند السابق، ثم اقترح طرقاً لتحفيز المواطنين وقطاع الأعمال للتفاعل مع هذه الخدمة.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

الإطار العام للحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

الإطار العام للحكومة الإلكترونية

يؤدي التنفيذ الناجح لمشاريع الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق
الأهداف الأربعة التالية:

- تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً؛
- حكومة تعمل بحدٍ أدنى من الأوراق؛
- حكومة مبنية على المعرفة (Knowledge-based government) ؛
- حكومة شفافة.

أوجه الحكومة الإلكترونية

- **حكومة-إلى-مواطن (G2C) :** تقدّم الخدمات والمعلومات للمواطنين.
- **حكومة-إلى-أعمال (G2B) :** تبسّط جميع أشكال العلاقة والتواصل بين الحكومة وقطاع الأعمال.
- **حكومة-إلى-حكومة (G2G) :** تدعم تشارك المعلومات والتعاون داخل أي جهة حكومية أو بين الجهات الحكومية المختلفة.
- **حكومة-إلى-موظف (G2E) :** تنسّق الإجراءات الداخلية وتحسّن الإنتاجية عن طريق تطوير الإدارة العامة وتحسين التواصل بين الموظفين الحكوميين.

المكتب الأمامي والمكتب الخلفي

- المكتب الأمامي يعبر عن الحكومة كما يراها طالب الخدمة، وكيفية التفاعل بين الحكومة وكل من المواطنين وقطاع الأعمال.
- تتضمن المكاتب الخلفية الأعمال الداخلية في الحكومة التي تدعم الإجراءات الحكومية الأساسية، وهذه العمليات غير منظورة من العموم.

خدمات حكومة-إلى-مواطن

- تشمل خدمات حكومة-إلى-مواطن تقديم المعلومات والخدمات العامة للمواطن.
- يجري تقديم الخدمات إلكترونياً للمواطنين بواسطة أنظمة مخصصة للتشارك في المعلومات ضمن الحكومة، وذلك عن طريق تطبيقات تمكن المواطن من الوصول إلى المعلومات والخدمات من خلال بوابة إلكترونية تعمل كنافذة واحدة (Single window online portal).

أمثلة عن الخدمات

- تقديم الطلبات، واستصدار مختلف الموافقات أو التراخيص أو الإجازات؛
- التزويد بمعلومات حول القواعد الناظمة والقرارات الإدارية والقوانين؛
- خدمات الدفع الإلكتروني، ومنها دفع واسترجاع الضرائب والدفعات المتعلقة بالخدمات الاجتماعية؛
- إتاحة فرصة المشاركة (Participation) في الشأن العام، وذلك عن طريق الاستشارة الإلكترونية والمداولة الإلكترونية والتصويت الإلكتروني.

البوابة الإلكترونية المخصصة للمواطن

يتطلب بناء بوابة متمحورة حول المواطن (يقع المواطن في مركز اهتمامها) مع نظام مشاركة في المعلومات، أن يتم ترابط وتكامل قواعد البيانات الأساسية في الإدارة العامة، وأهمها: السجل المدني، وسجل الإقامة، والسجل العقاري، وسجل المركبات، وسجل الضرائب، وسجل التأمين.

خدمات حكومة-إلى-أعمال

- تشمل خدمات حكومة-إلى-أعمال خدمات تسجيل الشركات التجارية والصناعية وغيرها من الخدمات المعاملاتية الإلكترونية مثل عمليات التوريد والعطاءات وإرساء المناقصات والدفع الإلكتروني لمختلف الضرائب والرسوم الحكومية.

أهم التطبيقات الضرورية لتقديم خدمات حكومة-إلى-أعمال

- **نظام مشتريات إلكترونية متكامل:** وهو عبارة عن نافذة واحدة بجميع المشتريات الحكومية يمكن من خلالها القيام بجميع عمليات الشراء إلكترونياً مثل التسجيل وتقديم العروض والتعاقد والدفع.
- **نظام الإدارة الجمركية الإلكترونية:** الذي يمكّن من القيام بأعمال الإدارة الجمركية من استيراد وتصدير بالشكل الإلكتروني وبلا أوراق، ويساهم في منع التهريب.
- **نظام تجارة إلكترونية:** الذي يستخدم لبيع وشراء البضائع إلكترونياً.

خدمات حكومة-إلى-حكومة

تهدف الخدمات من النوع حكومة-إلى-حكومة إلى تنسيق إجراءات العمل الحكومية الداخلية ورفع مستوى الإنتاجية، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو ما يحقق النتائج الآتية:

- نظام تقارير مترابط بين الجهات الحكومية، وبينها وبين الحكومات المحلية، على وجه يرفع من معدلات الدقة؛
- تشارك المعلومات بين الجهات الحكومية من خلال قواعد البيانات، مما يرفع من كفاءة العمل الحكومي؛
- تبادل الأفكار وتشارك الموارد بين الجهات الحكومية؛
- آلية تشاركية لاتخاذ القرار، وذلك بواسطة منصات التشاركية الإلكترونية.

إن نجاح مبادرة الخدمات من نوع حكومة-إلى-حكومة تقتضي القيام برقمنة (Digitization) عملية معالجة الوثائق في الجهات الحكومية، ومن ثمّ التحوّل إلى عمليات حكومية بلا أوراق. ويتم ذلك بواسطة نظام تبادل الوثائق إلكترونياً.

متطلبات تقديم خدمات من نوع حكومة-إلى-حكومة

- إدارة إلكترونية لإجراءات العمل؛
- معالجة إلكترونية للوثائق؛
- نظام إدارة المعارف؛
- تكامل المكاتب الخلفية.

الخدمات من النوع حكومة-إلى-حكومة تصبح غالباً جزءاً من الخدمات
من النوع حكومة-إلى-مواطن أو حكومة-إلى-أعمال

أمثلة لأنظمة حكومة-إلى-حكومة في كوريا الجنوبية

نظام معلومات مالي وطني متكامل:

إدارة فورية للنشاطات المالية، يربط 23 نظاماً مالياً مختلفاً كان كل منها يعمل سابقاً على نحو مستقل في جهات حكومية مختلفة.

نظام معلومات للحكومات المحلية:

تقيس وتسجيل معلومات لـ 21 نظاماً للعمليات الإدارية في 244 حكومة محلية، مثل: عمليات تسجيل الإقامة - تسجيل العقارات - المالية والضرائب على مستوى المدينة - المنطقة - الناحية.

نظام معلومات التعليم والتعليم الإلكتروني:

شبكة معلومات وطنية تربط بين المدارس ومديريات التربية في المحافظات وما يتبع لها في المناطق ووزارة التربية.

نظام تبادل الوثائق الحكومية:

معالجة إلكترونية للوثائق الحكومية، وتتضمن عمليات تحضير الوثائق والموافقة عليها وتوزيعها وتخزينها.

المصدر: NCA, e-Government in Korea (Seoul, 2002).

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN023903.pdf>



أسئلة للتفكر

صنف الخدمات التالية كخدمة من النوع حكومة-إلى-مواطن أو حكومة-إلى-أعمال، وذلك استناداً إلى التعريف المبين سابقاً، وإلى خبرتك الذاتية.

- 1- الخدمات الضريبية: مثل ملء البيان الضريبي؛
- 2- خدمات الشراء: وتتضمن الإعلان عن مناقصة وتلقي العروض وإرساء العقد على العارض الفائز؛
- 3- خدمات الضمان الاجتماعي: الصحة والتقاعد والتأمين ضد الحوادث؛
- 4- تسجيل ومتابعة تحديث معلومات مقيم؛
- 5- تسجيل شركات؛
- 6- خدمات إدارة معلومات السجل العقاري؛
- 7- خدمات إدارة المركبات.

اختبر نفسك



- 1- اذكر إجراءات بحاجة للتطوير في مؤسستك، ثم بين كيف يمكن – باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات – تطوير إجراءات العمل.
- 2- صف العلاقة بين خدمات حكومة-إلى-حكومة وكل من حكومة-إلى-مواطن وحكومة-إلى-أعمال في حال الخدمات التي تشارك بها أكثر من جهة حكومية.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

مزايا الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

مزايا الحكومة الإلكترونية

- رفع جودة وكفاءة تقديم الخدمات الحكومية، وتخفيض كلفة تقديمها، وتخفيف العبء الإداري على المواطنين وقطاع الأعمال، وتخفيض زمن تنفيذ الإجراءات، وزيادة مشاركة المواطنين في آلية اتخاذ القرار، والارتقاء بالشفافية.
- تساهم الحكومة الإلكترونية في بناء الثقة بين المواطن والحكومة، وذلك بتعزيز التفاعل المباشر وجعل المعلومات متاحة بشكل أفضل وأسهل.
- تعتبر الحكومة الإلكترونية أحد أهم مرتكزات برامج تحديث العمل الحكومي

ينظر مؤخراً إلى تقديم الخدمات إلكترونياً كجزء من استراتيجيات أوسع تهدف لتطوير الخدمات بما يحسّن كفاءة العمل والخدمة المقدمة للمواطن. ولما كان المواطنون المحتاجون للخدمات الحكومية يضطرون للتفاعل مع الحكومة، فإن عدم تقديم الخدمة بمستوى جيد قد يكون له انعكاسات على المستوى السياسي.

التغييرات الناجمة عن استخدام الخدمات الإلكترونية

من

إلى

إجراءات حكومية ورقية

إجراءات حكومية إلكترونية

إجراءات معزولة في كل جهة حكومية

إجراءات مترابطة تقدم كخدمات

نقاط اتصال حكومية متعددة والعديد من المراجعات الشخصية للمكاتب الحكومية

نقطة اتصال حكومية وحيدة مع منفذ إلكتروني، وهو مما يجعل المراجعات الشخصية للمكاتب الحكومية أمراً غير ضروري

إدارة مصادر المعلومات على مستوى كل جهة حكومية، مما يؤدي إلى تكرار المعلومات والأنظمة في الجهات الحكومية المختلفة

إدارة حكومية موحدة لمصادر المعلومات باستخدام معايير موحدة



أسئلة للتفكر

هل كانت كل التغييرات التي اطلعت عليها والمتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الحكومي مفيدة؟
هل هناك حالات لم يتم فيها النظر للحكومة الإلكترونية بشكل إيجابي من قبل المواطنين؟ اشرح هذه الحالات.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

نموذج نضج الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

مراحل نضج الحكومة الإلكترونية

5 مرحلة التكامل

في هذه المرحلة تتكامل الخدمات الإلكترونية عبر الجهات الحكومية، على نحو يخفي الحدود بين الجهات الحكومية ويمكّن المستخدم من طلب الخدمات والحصول عليها إلكترونياً دون الحاجة للمتابعة مع كل وزارة على حدة.



4 مرحلة المعاملات

في هذه المرحلة يمكن للمستخدم دفع كلفة المعاملة إلكترونياً وإتمام جميع المعاملات ذات الطابع المالي إلكترونياً.



3 مرحلة التفاعل

في هذه المرحلة، يتاح للمستخدمين الحصول على النماذج الإلكترونية والتواصل عبر البريد الإلكتروني مع الموظفين والمسؤولين الحكوميين والتفاعل عبر المواقع الإلكترونية وحجز المواعيد وإرسال الطلبات إلى الحكومة.



2 مرحلة التحسن

في هذه المرحلة، يزداد عدد المواقع الإلكترونية، ويجري تحديث معلوماتها باستمرار، ويغلب على المحتوى الطابع الديناميكي.

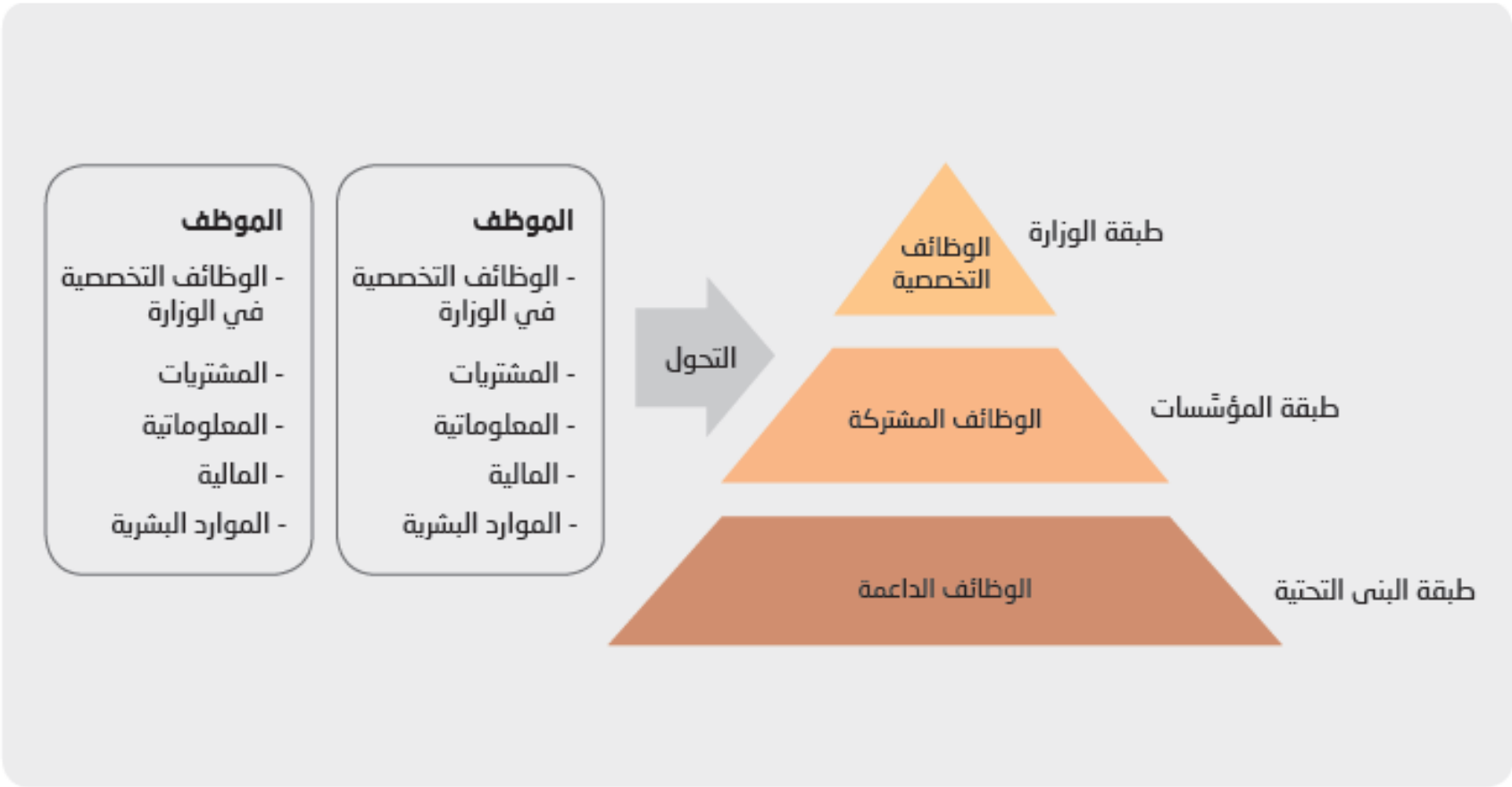


1 مرحلة البزوغ

في هذه المرحلة، حضور رسمي للحكومة في مجموعة من المواقع الإلكترونية المنعزلة بعضها عن بعض، ويتم من خلالها نشر بعض المعلومات المحدودة التي لا تتغير إلا نادراً.



التحول من النموذج الأسطواني إلى النموذج الهرمي للبنيان الحكومي



الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

الحكومة الإلكترونية وتأثيراتها التنموية



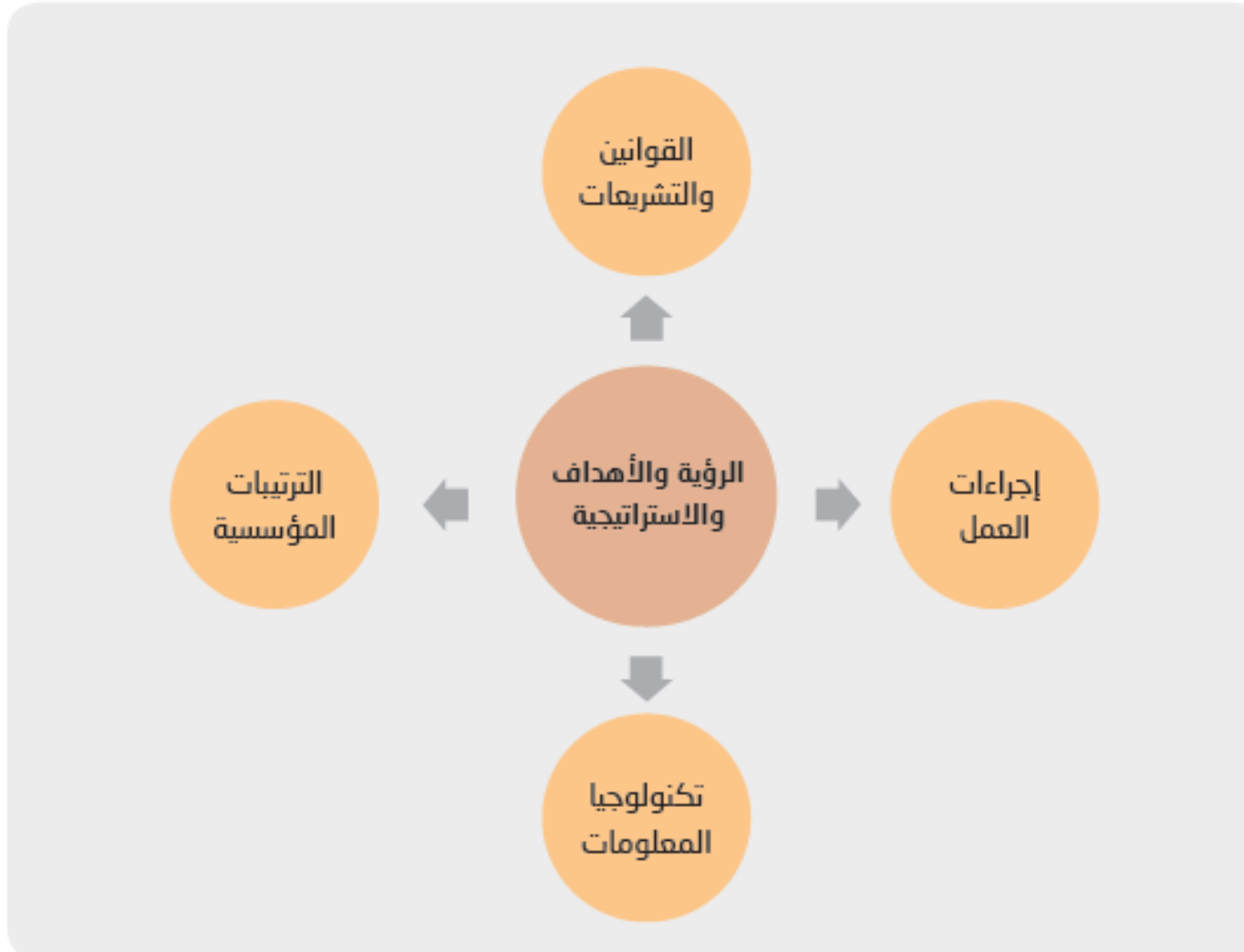
الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

الكلفة والعائد في مشاريع الحكومة الإلكترونية

المواطنون وقطاع الأعمال	الحكومة	نوع المزايا الجهة المستفيدة
تحفيض الأعباء الإدارية، وتقديم الخدمات بسرعة وبجودة أعلى، وتحقيق اقتصاد في الوقت والمال.	تحفيض التكاليف ورصد الموارد الضرورية للمساهمة في التطوير والابتكار، ورفع قيمة المنتجات والخدمات وتحسين التكافؤ.	الكلفة المباشرة والعائد المباشر (أثر مالي)
زيادة رضى المواطن عبر تقديم الخدمات بشكل دائم (24/7)، وتقديم خدمات مخصصة بجودة مرتفعة، وتحسين النفاذ والتكافؤ، ومعالجة المحاذير الخاصة بالأمان والخصوصية، والشفافية والاختيار.	الحصول على المزايا الكلية للاستثمار، وتحقيق التكامل بين القنوات المتعددة لتقديم الخدمة، وتعزيز المشاركة في البيانات والخدمات مما يمكن الحكومة من عرض خدماتها استباقياً، مع الترويج لها وتقديمها عبر القنوات الأكثر ملاءمة للمواطن.	الكلفة المباشرة والعائد المباشر (أثر غير مالي)
تعزيز النمو من خلال تحسين بيئة قطاع الأعمال، وبناء المجتمع الرقمي، وتطوير بنية تحتية لتنفيذ الإجراءات على نحو آمن وموثوق.	دعم الشرعية من خلال دعم الأمن والثقة عموماً، وتحديث وتطوير الجهاز الحكومي، وضمان التكافؤ، وتحسين الاستجابة والمساءلة والمشاركة.	كلفة وعائد غير مباشرين للحكم الرشيد من خلال المشتريات

عوامل النجاح الحرجة للحكومة الإلكترونية



الرؤية والأهداف والاستراتيجية

- يتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية وجود خطة بعيدة المدى تبنى على رؤية مُصاغة بعناية، إذ لا يمكن للإجراءات التصحيحية المتسارعة أن تحقق النتيجة المطلوبة.
- يعتبر التركيز على الصورة الكبرى في البداية هو الأسلوب الأمثل، حيث يتم التركيز على فهم ما يطلب تحقيقه من الحكومة عموماً (نظرة من الأعلى إلى الأسفل)، وذلك بالتزامن مع القيام بمهام تنفيذية صغيرة بأولويات واضحة (من الأسفل إلى الأعلى).

متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية

يتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية ما يلي:

- رؤية واضحة ودعم من القيادات؛
- دعم فعال ومشاركة من المواطنين؛
- استراتيجية معدة جيداً تتضمن التزاماً بتقديم الموارد المطلوبة للتنفيذ.

الحكومة المنضامة (Joined-up government)

يتم بناء تصور للخدمات وفقاً لاحتياجات المواطنين وقطاع الأعمال، وليس وفقاً للبنى الإدارية للحكومة، وقد تكون بعض الخدمات عابرة لأكثر من جهة حكومية

القوانين والتشريعات

- تتطلب عمليات التطبيق لمبادرة الحكومة الإلكترونية التعامل مع مجموعة من القضايا القانونية والتشريعية، وذلك كي لا تعرقل القوانين المصممة للتعامل مع بيئة ورقية التعامل مع الخدمات الإلكترونية
 - حماية البيانات الشخصية؛
 - حرية وسرية المعلومات في الاتصالات الإلكترونية؛
 - حقوق الملكية الفكرية والصناعية؛
 - التجارة الإلكترونية؛
 - المعاملات الإلكترونية؛
 - الجرائم السيبرانية.
- قوانين/تعليمات متعلقة بالتغيير في سيرورة إجراءات العمل (Business processes) وفي نظم المعلومات؛
- قوانين/تعليمات متعلقة بالبنية التحتية IT architecture للحكومة الإلكترونية، وإنشاء مركز بيانات حكومي متكامل.

الترتيبات المؤسسية

- ضمان وجود قيادة قوية ومصممة على مبادرة الحكومة الإلكترونية؛
- التخطيط لإدارة تكنولوجيا المعلومات والتخطيط لإدارة التغيير؛
- إعداد الاعتمادات المالية وتحديد آليات إنفاقها؛
- التنسيق والتعاون؛
- الرصد وتقييم الأداء؛
- إنشاء مؤسسة للدعم التقني؛
- الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

إجراءات العمل

- الهدف الأسمى للحكومة الإلكترونية هو أن تحدث تحوُّلاً في الحكومة؛ ولهذا يعتبر تطوير إجراءات العمل وسيرورتها أحد أهم ركائز نجاح الحكومة الإلكترونية.
- إن فهم ضرورة تحويل الخدمة إلى شكلها الإلكتروني بعد تطوير الإجراءات الإداري (وليس قبله) وتخليصه من كل الخطوات غير الضرورية يشكل أهم مقومات نجاح الحكومة الإلكترونية.
- تعد إعادة هندسة الإجراءات إحدى تقنيات تطوير الإجراءات الإدارية، وهي تمكن من تصميم الإجراءات الداخلية ضمن كل جهة حكومية، والإجراءات بين الجهات الحكومية، وذلك بهدف رفع كفاءتها من خلال إزالة كل الخطوات ذات الكفاءة المنخفضة.

تكنولوجيا المعلومات

- أهم النقاط التي يجب أخذها في الحسبان أثناء اختيار التكنولوجيا والمصنعين هي:
 - المستوى التقني للتطبيقات؛
 - البنية التحتية للشبكات؛
 - التشغيل البيئي؛
 - التقييس؛
 - القدرات البشرية والتكنولوجية.

هناك بعض القضايا المساعدة التي تساهم في رفع أولوية برامج الحكومة الإلكترونية مثل:
الإرادة السياسية والضغط غير الحكومي وتوفر المهارات الإدارية والتقنية في الحكومة للقيام
بالأعمال المطلوبة

المبادئ العامة الواجب اتباعها أثناء اختيار التكنولوجيا

- يفضل النظر بأفق واسع ومدى بعيد إلى التوجهات التقنية، إذ إن التوجه الحالي ينحو إلى زيادة عرض الحزمة والحوسبة المنتشرة (في كل زمان ومكان). وسيكون هناك نفاذ أكبر للإنترنت باستخدام الأجهزة المحمولة والمرتبطة بشبكة لاسلكية (الهاتف النقال/المحمول، أجهزة المساعدة الشخصية الرقمية، الحاسوب اللوحي).
- يفضل انتقاء التكنولوجيات المستقرة وليس التكنولوجيات الأحدث، لأن أحدث التكنولوجيات تعاني من كلفة تركيب وصيانة كبيرة وتعرض للتغيرات بوتيرة أسرع من التكنولوجيات المستقرة.
- يفضل تبني المعايير المفتوحة، التي تساهم في تعزيز التشغيل البيئي (Interoperability) وفي تطوير أنظمة مستقلة عن المنصات، وهو ما يشكل حماية للاستثمارات التقنية، إذ إنها ستجعل الأنظمة قابلة للعمل في بيئات تشغيل متعددة. كما أنها سوف تساهم في التخلص من الاعتماد على منتج محدد وتساعد في تبني تكنولوجيا تواكب التغيرات المستقبلية.
- يفضل استخدام تكنولوجيا مستدامة ومناسبة للمتطلبات، فالتكنولوجيا يجب أن تكون مناسبة للمهمة المطلوب تحقيقها، وأن تكون مقبولة الكلفة وأن تكون صيانتها سهلة.

نشاط يمكن القيام به



- 1- في حال وجود خطة للحكومة الإلكترونية في بلدك، أجرِ مراجعة للخطة باستخدام قائمة عوامل النجاح الحرجة المبينة سابقاً.
- 2- ناقش الترتيبات المؤسسية المتعلقة بسياسات ومشاريع الحكومة الإلكترونية في بلدك؛ ثم بين نقاط القوة والضعف في هذه الترتيبات.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

عوامل المخاطرة في تنفيذ مبادرة الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة
الاقتصاد
ESCWA

المخاطر المتعلقة بالمواطن

- الفجوة الرقمية؛
- توقعات منخفضة؛
- محدودية في الاطلاع على التكنولوجيا؛
- محدودية في القدرة على استخدام التكنولوجيا؛
- ضعف الحافز لاستخدام التكنولوجيا؛
- ضعف الثقة في التكنولوجيا؛
- فهم خاطئ لما يمكن أن تقدمه التكنولوجيا.

المخاطر المتعلقة بالحكومة

- التعقيد؛
- تركيز كل جهة حكومية على نفسها فقط؛
- ضعف في القدرات؛
- محدودية في الموارد البشرية المناسبة؛
- محدودية في الموارد المالية اللازمة للعمل.

أهم العوامل التي أدت لفشل مشاريع الحكومة الإلكترونية في الدول النامية

- المحدودية في التوافق ضمن الحكومة – ممانعة داخلية؛
- الاستراتيجيات والخطط غير الملائمة، حيث جرى تقديم الحكومة الإلكترونية كوجبة جاهزة وبأسلوب غير منهجي؛
- الضعف في الكوادر البشرية بسبب نقص برامج رفع القدرات على المستوى الفردي وعلى المستوى المؤسسي؛
- غياب الخطط الاستثمارية؛
- محدودية الجهات المزودة للنظم المعلوماتية؛
- التكنولوجيات غير الناضجة، وذلك بسبب التركيز الزائد على تنفيذ مشاريع بأهداف تقنية بحتة؛
- التنفيذ المتسرع دون إتاحة الوقت الكافي للاختبارات والتحضير.

أهمية الاستراتيجيات المخصصة

- يعتبر تنفيذ مبادرة الحكومة الإلكترونية من المواضيع المعقدة والخطرة، وذلك لكونها تتطلب تغييراً في السلوك. ولهذا على الحكومات أن تقوم عمليات التخطيط والتنفيذ للحكومة الإلكترونية، وألا يقتصر التركيز على مجرد إدارة مشاريع بأهداف تكنولوجية أو الاقتصاد على تقديم الخدمات والمعلومات إلكترونياً.
- لقد طورت الحكومات استراتيجيات وخطط تنفيذ متباينة للحكومة الإلكترونية، وذلك بحسب مدى جاهزية وقدرات كل حكومة. ولهذا فمن المفيد التأكيد على أنه لا يوجد حل واحد يصلح لكل الحالات.
- تتصف الحكومات العربية بتباينات في أنظمتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية وفي أنظمة الحكم، ولهذا فهي تحتاج لمقاربات مختلفة مخصصة لحالة كل بلد.



نشاط يمكن القيام به

- 1- أعط مثالاً عن مشروع فاشل (أو حقق نتائج جزئية) للحكومة الإلكترونية في بلدك. صف المشروع وبيّن أسباب فشله.
- 2- بين أهم العقبات التي تعيق استخدام المواطنين في بلدك لخدمات الحكومة الإلكترونية.

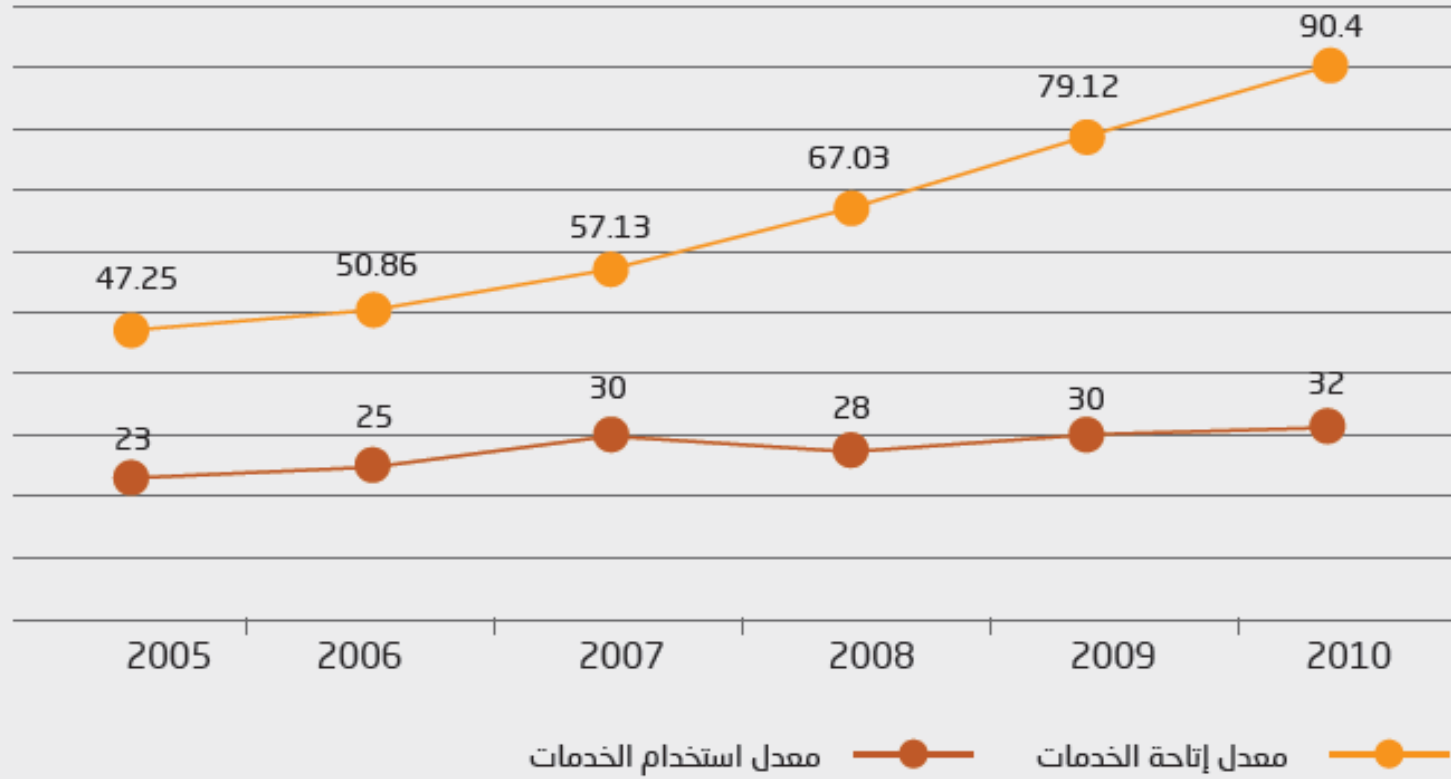
معدلات استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية

• ركز واضعو السياسات في السنوات الأولى على تحقيق معدلات مرتفعة في إتاحة الخدمات الحكومية إلكترونياً (من جهة العرض).

شهدت السنوات الأخيرة تحول الاهتمام نحو معدلات استخدام الخدمات الإلكترونية من قبل المواطنين وقطاع الأعمال (من جهة الطلب).

- تحقيق النتائج المتوخاة للحكومة الإلكترونية مرتبط بعدد مستخدمي الخدمات الإلكترونية وبمدى تكرار هذا الاستخدام. بدأت بعض الدول بتقييم جدوى الاستثمار في مبادرات الحكومة الإلكترونية بمعدلات استخدام الخدمات التي توفرها

مقارنة بين نمو معدل الإتاحة ومعدل الاستخدام للإلكترونية في أوروبا



الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الحكومة الإلكترونية

أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

الحوكمة الإلكترونية

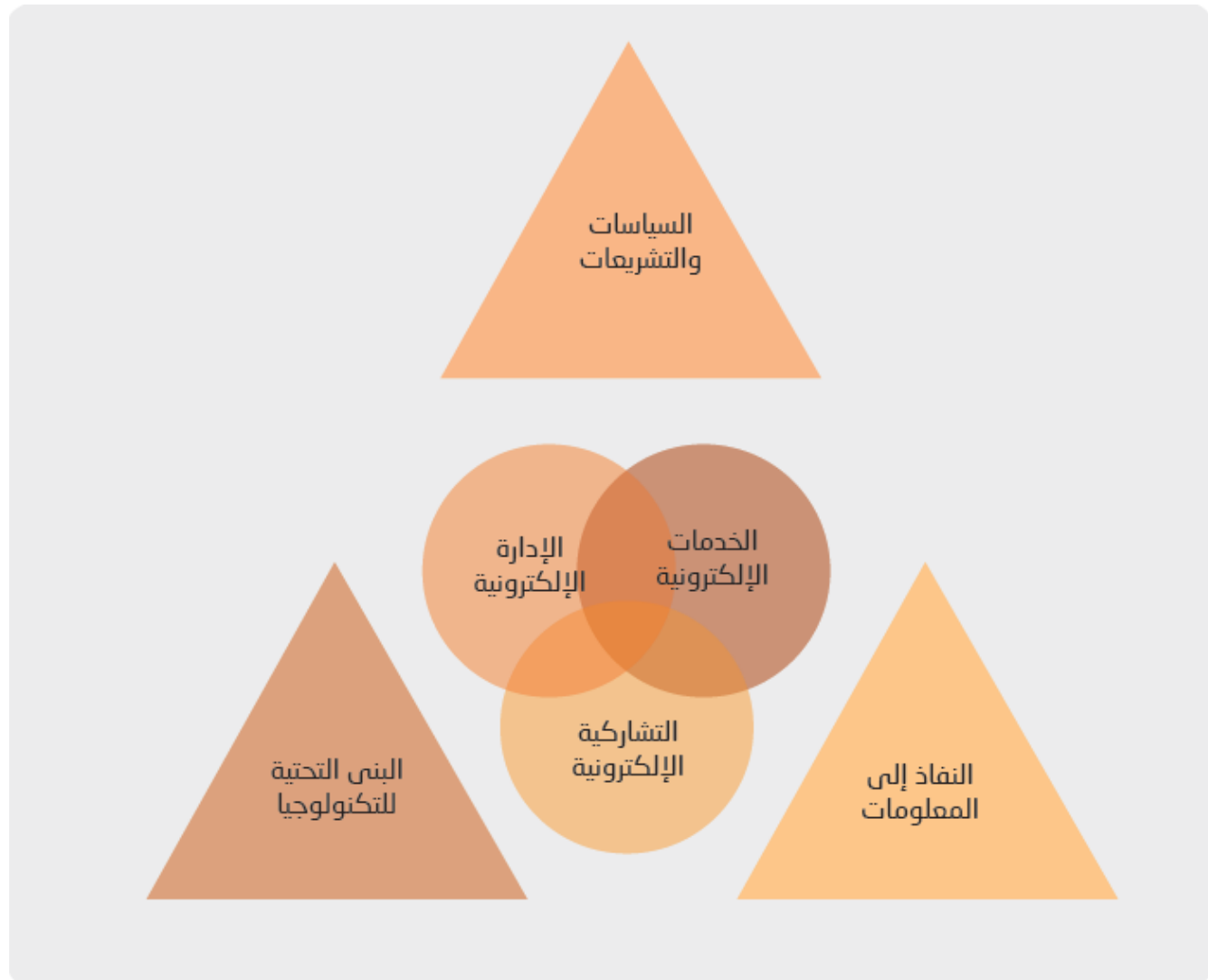
- الحكم هو ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية بهدف إدارة قضايا الدولة، ومنها حق المواطنين في التعبير عن اهتماماتهم وممارسة حقوقهم والتزاماتهم القانونية.
- الحوكمة الإلكترونية : ممارسة الحكم من خلال وسائل إلكترونية لتحقيق كفاءة وسرعة وشفافية في عملية إيصال المعلومات للجمهور ولباقي الجهات الحكومية، ومن أجل قيام الحكومة بمهامها الإدارية

تعريف المجلس الأوروبي للحكومة الإلكترونية :

استخدام التكنولوجيات الإلكترونية في المجالات الثلاثة التالية:

- العلاقة بين السلطة والمجتمع المدني؛
- قيام السلطة بوظائفها في جميع مراحل العملية الديمقراطية (الديمقراطية الإلكترونية)؛
- تقديم الخدمات العامة (الخدمات الإلكترونية)

مكونات الحوكمة الإلكترونية



المكونات الأساسية للحكومة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية (e-administration):
الاستثمار الحكومي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية المركزية والمحلية، ولتحسين وظائف عملها وكفاءتها؛
- تقديم الخدمات الإلكترونية (e-services):
الاستثمار الحكومي في مجال تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً للجميع؛
- المشاركة الإلكترونية (e-participation)
الاستثمار الحكومي في تعزيز التفاعل بين المؤسسات الحكومية والمواطن، وذلك للحصول على سياسات أفضل وخدمات أعلى كفاءة، وعلى أداء حكومي متميز. ويرتبط هذا المكون بالتصويت والمساءلة ودعم مؤسسات المجتمع المدني وتطوير البرلمانات.

المكونات المساعدة للحكومة الإلكترونية

- **بيئة السياسات والتشريعات:** الاستثمار الحكومي لدعم إطلاق وتنفيذ مشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم في التنمية وفي تعزيز السياسات والتشريعات والقواعد الناظمة للحكومة الإلكترونية، والاستثمار في بناء القدرات المؤسسية الداخلية للجهات الحكومية المعنية بوضع السياسات ومراقبة تنفيذها.
- **الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** ويتضمن الاستثمار في البنى التحتية لكلا القطاعين العام والخاص، وفي الربط بالإنترنت لتعزيز استخدام المواطنين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل مراكز التواصل ومنها مراكز النفاذ في المناطق النائية والمحرومة والمراكز العمومية لاستخدام الإنترنت.
- **النفاذ إلى الإنترنت:** الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الرقمنة واستخدام المعلومات الحكومية بشكلها الرقمي من قبل المواطنين؛ وهي ترتبط بشكل كبير بالتشريعات الوطنية الخاصة بالنفاذ للمعلومات الحكومية (مثل قانون حرية المعلومات).

التحول من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة الإلكترونية

- بالرغم من تحقيق الحكومة الإلكترونية لنتائج هامة في التصدي لبعض التحديات مثل تحسين نفاذ المواطنين إلى المعلومات بشكل إلكتروني عبر أقنية متعددة وتطوير إجراءات العمل وإدارة أداء المؤسسات، إلا أن الحكومة الإلكترونية أدت إلى نتائج محدودة في مجال الإصلاح الإداري وتطوير طرق تقديم الخدمات الحكومية.
- لم يعد المواطن راضياً بعلاقة وحييدة الاتجاه مع الحكومة، بل أصبح راجباً في المشاركة في تحديد الأولويات والتأثير على القرارات المتخذة وعلى السياسات والمشاركة في تصميم الخدمات ومساءلة الحكومة عن نتائج عملها.

السياسات الحكومية لم تعد تقتصر على تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية أكبر بل أصبحت السياسات تعمل على تمتين العلاقة بين المواطن والحكومة وهو ما يدخل في صلب الحوكمة الإلكترونية