

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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



الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

يهدف هذا الفصل إلى:

- التعريف بأهم أدوات تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية؛
- عرض طرق إدارة ومتابعة تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية؛
- التعريف بالخطة العامة للحوكمة الإلكترونية وأهم مكوناتها.

تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

- تعتبر مبادرة الحوكمة الإلكترونية رحلة مستمرة من التطوير أكثر من كونها عملاً محدّداً، وتتضمن العديد من البرامج والمشاريع المترابطة.
- من الضروري وجود آلية لربط الاستراتيجية بالتنفيذ، تضمن مساهمة المشاريع التي سيتم طرحها في تحقيق النتائج المتوخاة.
- تمكنت معظم الدول العربية من تطوير استراتيجيات للحوكمة الإلكترونية، إلا أنها عانت من صعوبات فيما يتعلق بالترابط بين الاستراتيجيات وآليات تنفيذها.
- نجم ضعف الترابط عن التركيز على البعد التقني أكثر من التركيز على مكون التطوير الإداري، وإلى التعقيدات المتعلقة بإدارة التغيير

اعتادت الجهات الحكومية على طرح مشاريع مستقلة ممولة ذاتياً، أما في حال مشاريع الحوكمة الإلكترونية، فإن منع تكرار الجهود وضمان توجيه جهود وموارد الجهات الحكومية المختلفة نحو تحقيق هدف مشترك يحتاج لتغييرات واسعة في آليات العمل

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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

إدارة البرامج والمشاريع



الأمم المتحدة

الاقتصاد
ESCWA

إدارة البرامج والمشاريع

- البرنامج: البرنامج هو الإطار التنظيمي لإطلاق وتنفيذ مجموعة من المشاريع التي تهدف إلى تحقيق هدفٍ استراتيجيٍّ للمؤسسة، حيث يتم التخطيط لهذه المشاريع وتنفيذها والتنسيق فيما بينها على أنها ضمن مجموعة ذات هدف مشترك
- المشروع: المشروع هو نشاط يهدف إلى تحقيق نتيجة فريدة، وهذا ما يميز المشروع عن النشاطات ذات الطابع التكراري، كالأعمال الروتينية
- تستخدم الأطر التنظيمية السابقة (البرامج والمشاريع) من قبل كل من الجهات الراعية للمحاور الاستراتيجية التي جرى تحديدها في الاستراتيجية، حيث تعمل على إطلاق البرامج المحددة في خطة العمل، وتشكيل البنية الإدارية اللازمة لها

تُمثل إدارة البرامج مكوناً حيوياً في تحقيق التغيير سواء أكان التغيير داخلياً أم خارجياً، وموجهاً إلى القطاع العام أم الخاص

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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

عمليات الرصد والتقييم



الأمم المتحدة

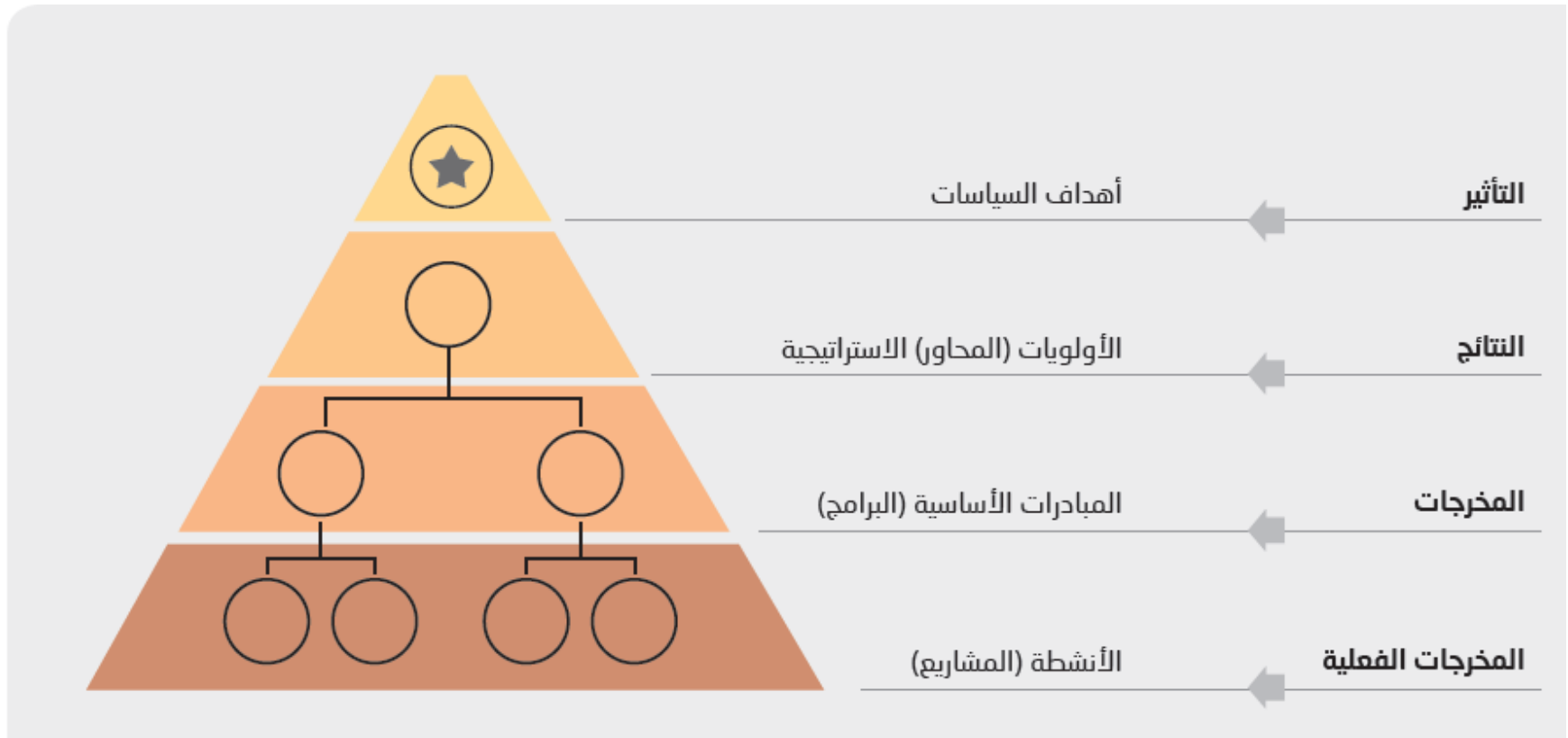
الاقتصاد
ESCWA

عمليات الرصد والتقييم

- تستخدم عمليات الرصد والتقييم خلال تنفيذ مبادرة الحوكمة الإلكترونية لقياس التقدم، والقيام بالتصحيحات أثناء التنفيذ، ولتوجيه القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد

يمكن أن يجري الرصد والتقييم على مختلف المستويات (المحلية، والوطنية، والعالمية).
يمكننا الاستفادة من دراسات مقارنة الأداء العالمية في مدى اقتراب أو ابتعاد مبادرات الحوكمة الإلكترونية عن الغايات العامة المحددة دولياً.
إن هذه الدراسات لا تقيس التقدم بدلالة الأهداف المحددة محلياً، ولذلك لا تفيد تلك الدراسات في القيام بتصحيحات أثناء الطريق، وفي اتخاذ قرارات تخصيص الموارد.

رصد وتقييم الاستراتيجيات





دراسة الحالة 3- جاهزية بنوك المعلومات الوطنية في الجمهورية العربية السورية

واضح المعالم، باستثناء استكمال بنوك المعلومات الوطنية، وذلك لكونها تحتاج إلى عدة مشاريع تنفذ من قبل جهات مختلفة، ويتم تنفيذها على مراحل متفاوتة، كما أنها تحتاج إلى كلفة كبيرة لاستكمال عمليات رقميتها. لذلك جرى تطوير نموذج خاص لتقييم التقدم في تحقيق هذا الهدف، على أن تنفذ عملية التقييم مرة سنوياً، وقد استندت عملية تقييم بنوك المعلومات الوطنية على مجموعة المؤشرات الرئيسة التالية:

- درجة اكتمال ونضج التوصيف والتصميم؛
- درجة التحقيق التكنولوجي لبنك المعلومات؛
- تبني سياسيات الأمن والخصوصية؛
- درجة اكتمال رقمنة البيانات؛
- تبني آليات ضمان دقة البيانات؛
- تبني آليات تحديث بنك المعلومات؛
- تبني آليات النسخ الاحتياطي.

حددت استراتيجية الحكومة الإلكترونية السورية ثلاثة محاور استراتيجية وهي:

- محور إعداد البيئة التمكينية؛
- محور تقديم الخدمات؛
- محور تطوير الإدارة العامة.

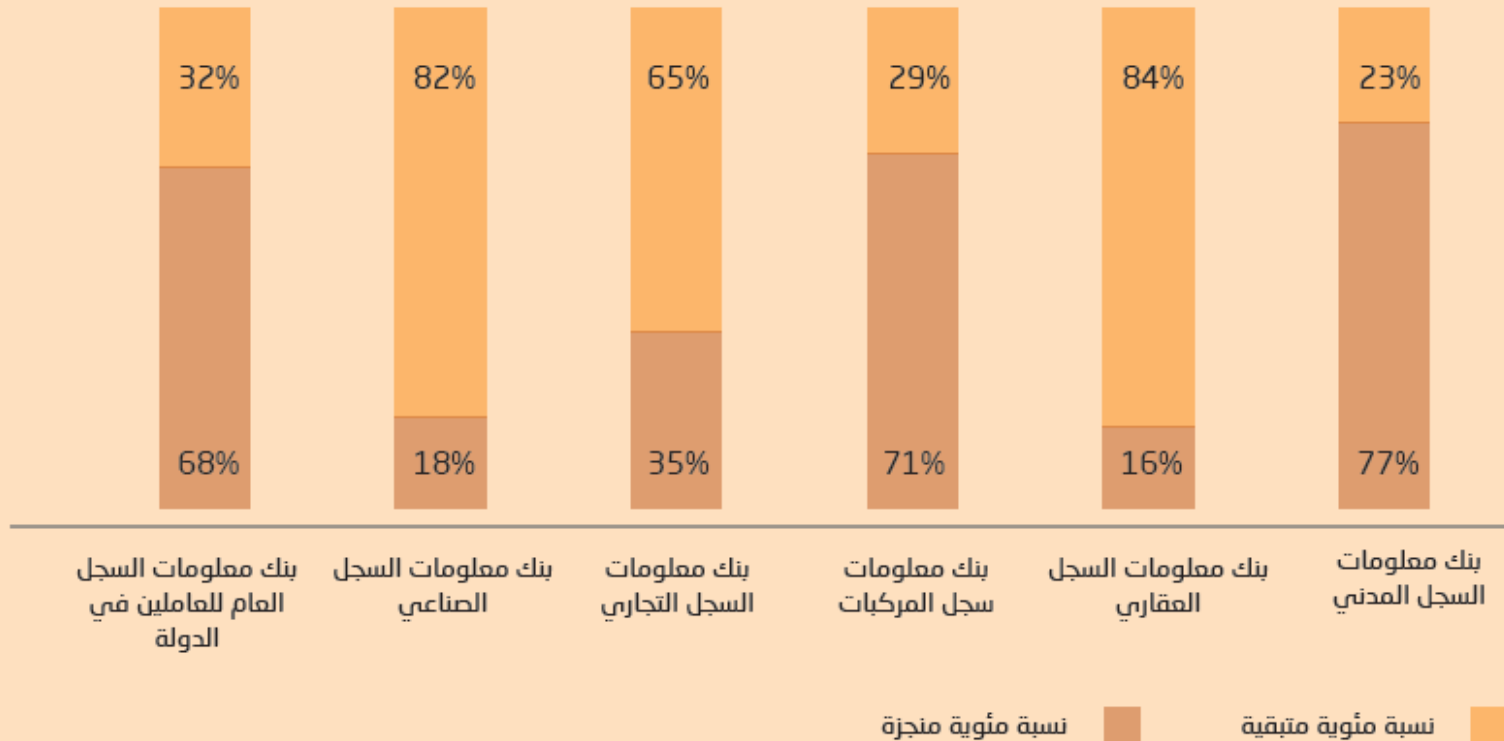
ضمن محور إعداد البيئة التمكينية، اقترحت استراتيجية الحكومة الإلكترونية إنشاء برنامج «معيرة وتمكين تبادل البيانات بين الجهات الحكومية»، ووضعت له الأهداف التالية:

- تطوير قاموس معايير للبيانات الحكومية؛
- تطوير المعايير السورية لتبادل البيانات (SyGIF)، وتحفيز استخدامها؛
- تطوير الأدوات المساندة لتبادل البيانات الحكومية إلكترونياً؛
- استكمال بناء بنوك المعلومات الوطنية الرئيسة؛
- العمل على تخفيض تكرار البيانات الحكومية.

معظم الأهداف المذكورة سابقاً يمكن تحقيقها في مشروع

الشكل 10- نتيجة الرصد والتقييم لمؤشر جاهزية بنوك المعلومات الوطنية (الجمهورية العربية السورية)

النسب المئوية لجاهزية بنوك المعلومات الوطنية



المصدر: مشروع تعزيز القدرات المؤسساتية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية السورية - رصد وتقييم بنوك المعلومات الوطنية- أيلول 2012

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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

تصنيف الخدمات الحكومية



الأمم المتحدة

الاقتصاد

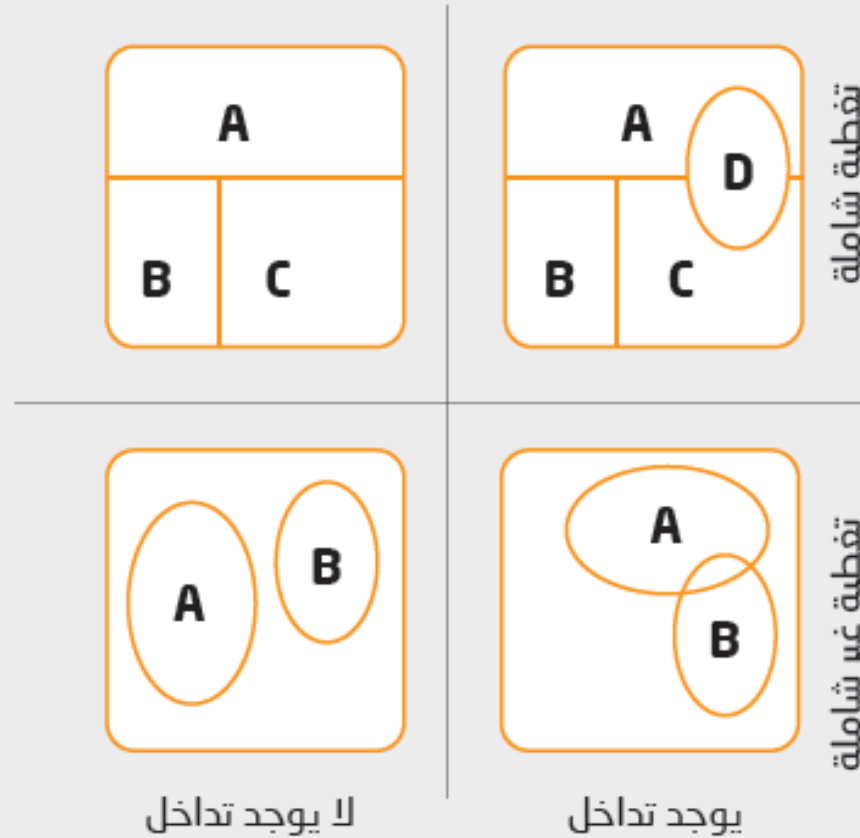
ESCWA

تصنيف الخدمات الحكومية

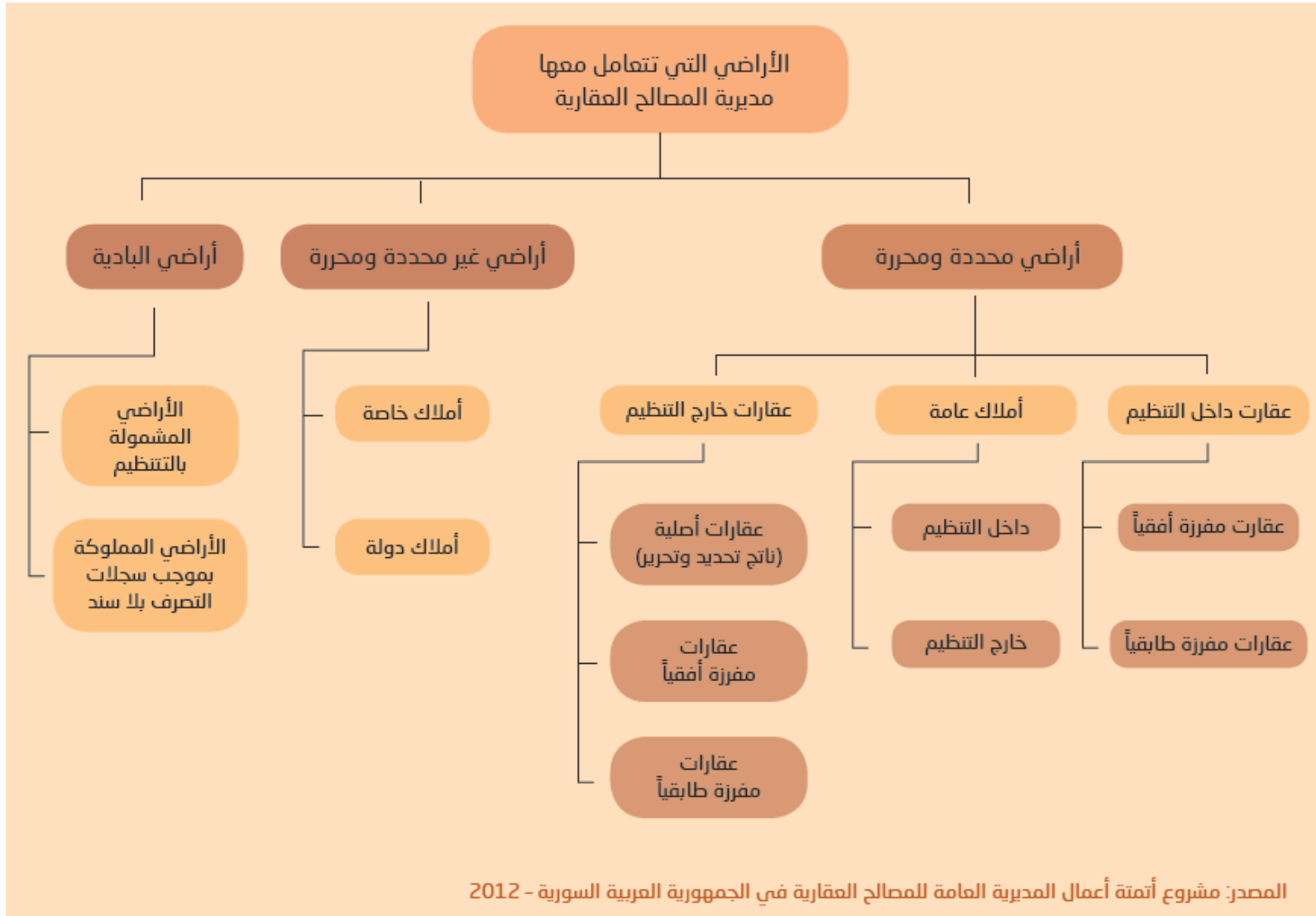
- تتطلب عملية إعادة توجيه العمل الحكومي لنتمحوور حول المواطن واهتماماته إعادة التفكير في تصنيف الخدمات الحكومية
- الخدمات صنفت تقليدياً كما تراها الحكومة لا كما يراها المواطن
- الخدمات عانت من تشوّهات في التصنيف، وهو ما جعل من قدرة المواطن على اختيار الخدمة المناسبة لحالته أمراً صعباً
- إعادة تصنيف الخدمات الحكومية تشكل الخطوة الأولى التي تسبق طرح المشاريع

نتيجة لعدم التصنيف المسبق، ولتصميم الخدمات وفقاً لمنظور الإدارة الحكومية، تحصل بعض التداخلات في الخدمات، كأن تظهر حالات لدى المواطن لا تغطيها أنواع الخدمات المطروحة أو أن يكون هناك حالات يمكن تغطيتها بأكثر من خدمة في الوقت نفسه

التصنيف وفق مبدأ (عدم التداخل وشمولية التغطية)



إحدى مراحل تصنيف خدمات السجل العقاري في الجمهورية العربية السورية



الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

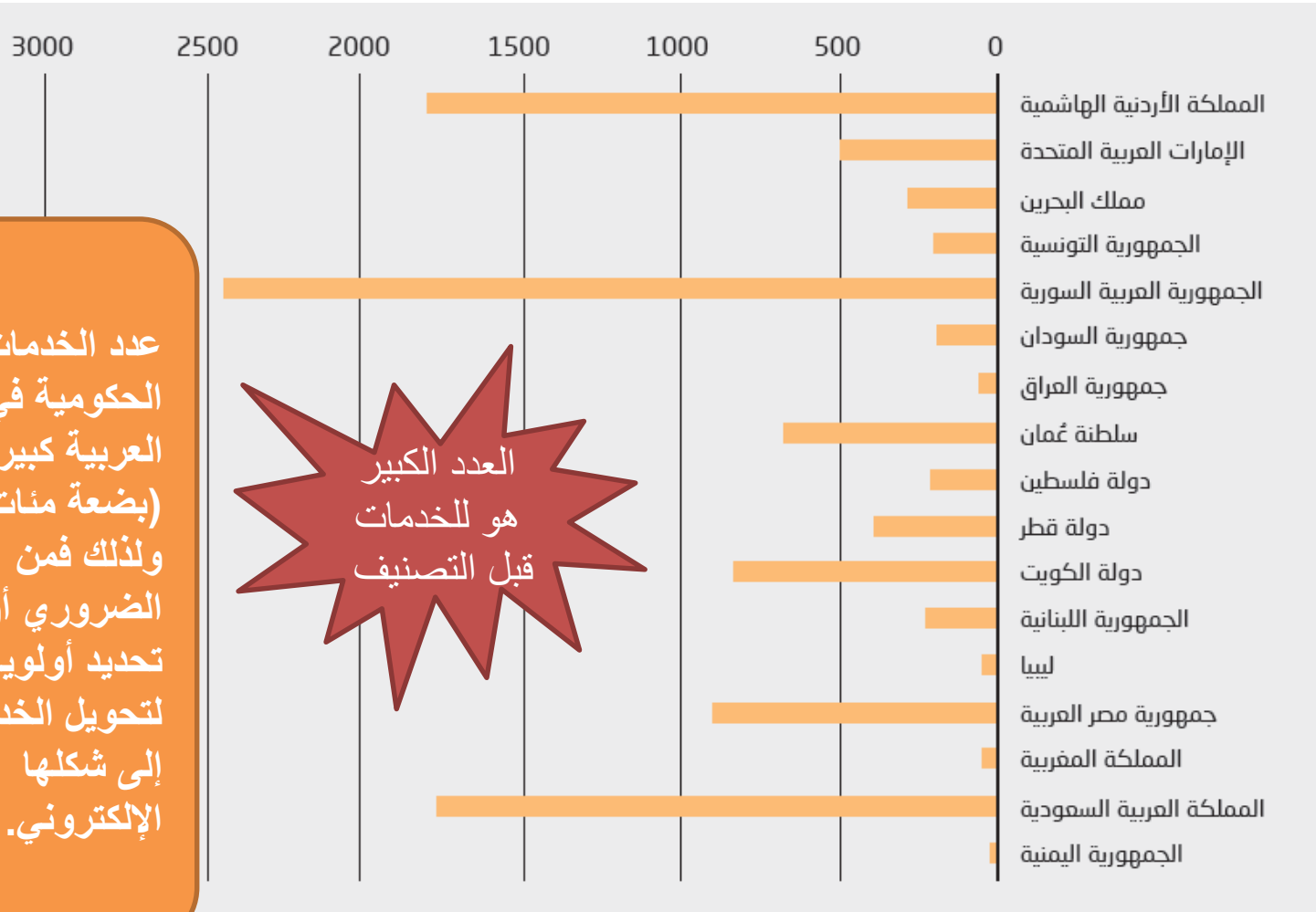
أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية

تحديد أولويات الخدمات الحكومية



الأمم المتحدة
الاقتصاد
ESCWA

عدد الخدمات الموصّفة في البوابات الإلكترونية في الدول العربية



عدد الخدمات الحكومية في الدول العربية كبير نسبياً (بضعة مئات)، ولذلك فمن الضروري أن يتم تحديد أولويات لتحويل الخدمات إلى شكلها الإلكتروني.

العدد الكبير هو للخدمات قبل التصنيف

تحديد أولويات الخدمات الحكومية

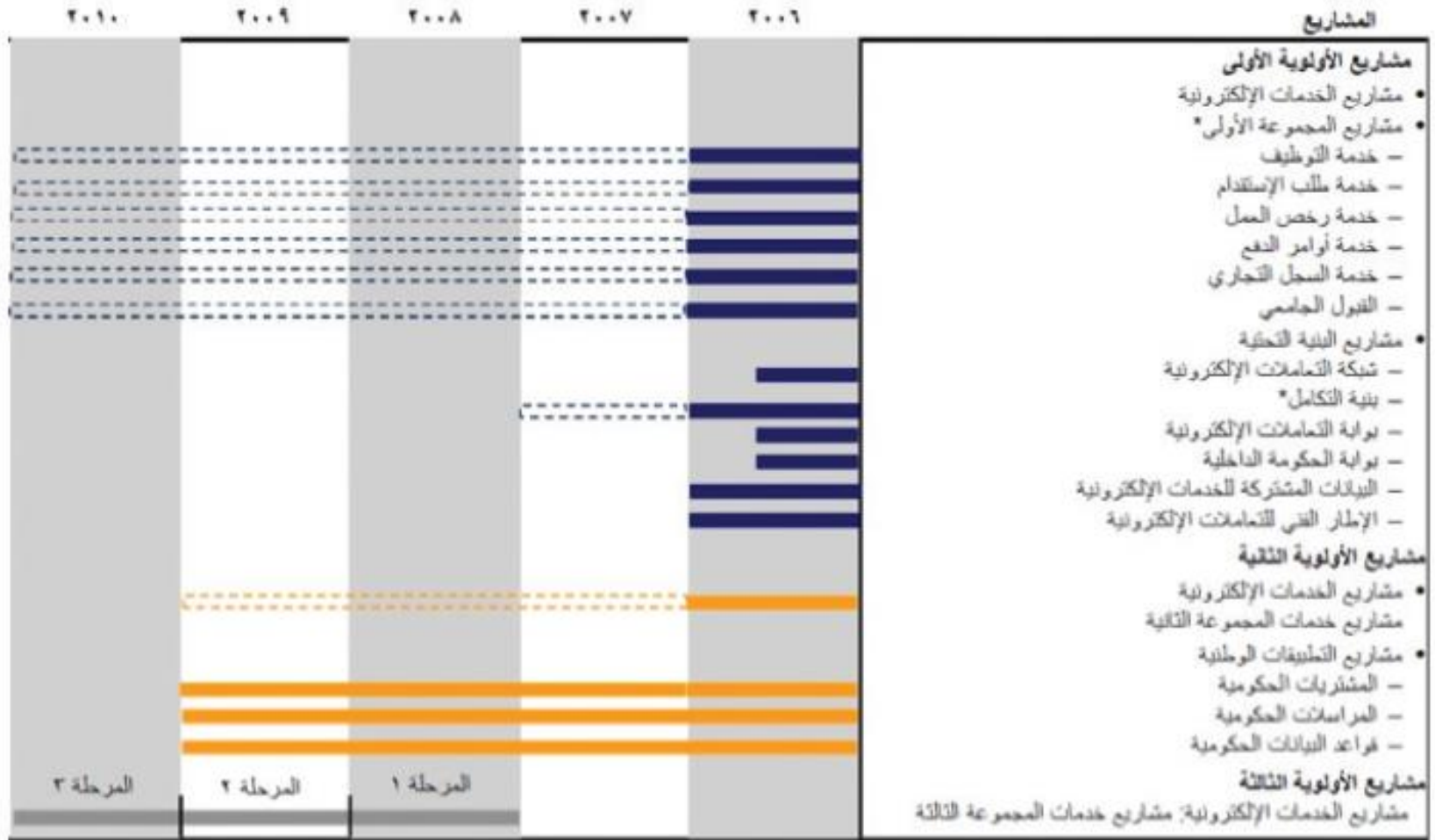
• الخدمات ذات الأولوية المرتفعة على المستوى الوطني:

الخدمات التي تساهم مساهمة كبيرة في تعزيز الجاهزية (وفقاً لنتائج تقييم الجاهزية)، كخدمات الدفع الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني والنفاز إلى أهم بنوك المعلومات الوطنية وتوفر بوابة وطنية ومراكز الاتصال.

الخدمات ذات الأولوية المرتفعة على مستوى كل جهة:

تحدد فيه كل جهة حكومية الخدمات ذات الأولوية المرتفعة، حيث تختار الخدمات التي من الممكن تحقيقها بسهولة نسبياً، والتي تمتلك أثراً كبيراً على أوسع شريحة من المستفيدين.

أولويات تنفيذ المشاريع في الخطة العامة السعودية للحكومة الإلكترونية



أسس تحديد أولويات الخدمات (الجمهورية العربية السورية)

الترتيب النهائي للخدمات

التقييم النهائي للأولويات

اسم الخدمة

الأهمية (الحرجة - الأثر المتوقع)

إمكانية تحسين مستوى تقديم الخدمة (12)

أثر تقديم الخدمة (18)

شريحة المستفيدين من الخدمة (20)

المجموع (50)

إمكانية التحقيق (فنياً - مؤسسياً - مالياً)

توفر الموارد المالية والبشرية (12)

حجم التغيير المؤسسي (24)

درجة التعقيد التكنولوجي (8)

صعوبات وتعقيدات أخرى (6)

المجموع (50)

المجموع الإجمالي (100)

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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

دراسات الجدوى لمشاريع الحكومة الإلكترونية



الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

دراسات الجدوى لمشاريع الحكومة الإلكترونية (1)

- لا يكفي أن تطرح المشاريع استناداً لأهميتها في تحقيق أهداف المبادرة، إذ يجب التأكد من قابلية المشروع المقترح للتنفيذ في ضوء الموارد المتاحة والظروف المختلفة المتعلقة بالمشروع ومن **استدامة المشروع بعد تنفيذه**.
- تهدف دراسة الجدوى إلى تزويد الجهة صاحبة القرار في مؤسسة ما بالوثائق الضرورية التي يمكن أن يستدل منها – بأمان – أن المشروع قيد البحث يمكن تنفيذه وتمويله وتشغيله (وفق أفق زمني محدد) كما هو مخطط له.

دراسة الجدوى يمكن أن تكون عملية مكلفة وتستغرق زمناً طويلاً، لكن قد يكون عدم القيام بتحليل الجدوى أمراً أكثر تكلفة من حيث القرارات الخاطئة والتكاليف الناتجة.

دراسات الجدوى لمشاريع الحكومة الإلكترونية (2)

يجب أن تتمتع دراسة الجدوى بما يلي:

- أن تكون سهلة الفهم والقراءة؛
- أن تعالج كافة القضايا والأسئلة ذات الصلة؛
- أن تذكر وتناقش كافة الافتراضات الأساسية لتحليل المشروع؛
- أن تلبى تطلعات لجنة المشروع؛
- أن تكون مترابطة منطقياً ضمن الأقسام وفيما بينها؛
- أن تخضع لبحث شامل باستخدام تقنيات بحث جيدة؛
- أن تحتوي كافة المعلومات الهامة.

دراسات الجدوى لمشاريع الحكومة الإلكترونية (3)

تغطي دراسة الجدوى المحاور التالية:

- الوظائف التي سيحققها النظام بعد تنفيذه، وزمن التنفيذ الخاص بكل مرحلة؛
- الجدوى الفنية للنظام (واقعية الخيارات الفنية المقترحة مقارنة مع البيئة المحلية)؛
- الجدوى المالية (الكلفة المتوقعة للتنفيذ)؛
- الجدوى التشغيلية (المتطلبات التشريعية والتنظيمية خلال مرحلتي التطوير والاستثمار)؛
- الجدوى المؤسسية (البنية الإدارية المقترحة خلال مرحلتي التطوير والاستثمار)؛
- الموارد البشرية (حجم الكوادر البشرية المطلوبة للتشغيل، ومدى التأهيل المطلوب)؛
- المخاطر، والتي يجب تقديرها تقديراً كمياً تقريبياً من خلال تحديد احتمال حدوثها، والتكلفة المحتملة في حال حدوثها.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الثالث: تنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية

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

الخطة العامة



الأمم المتحدة

الاقتصاد

ESCWA

الخطة العامة للحكومة الإلكترونية

يجب التمييز بين نوعين من الخطط العامة: الخطة العامة لمبادرة الحكومة الإلكترونية على المستوى الوطني، والخطط العامة التي يتم تطويرها في كل جهة حكومية بهدف تنفيذ الجزء المتعلق بها في مبادرة الحكومة الإلكترونية.

الخطة العامة الوطنية:

يرتبط مستوى التفصيل الذي يتم تضمينه في الخطة العامة الوطنية (أو ما يسمى بخطة العمل الخاصة بالاستراتيجية) بالآلية المؤسسية التي يتم اعتمادها، ومدى مركزية أو لامركزية كل من مرحلتي التخطيط والتنفيذ. وتتضمن على الغالب مجموعة من البرامج والمشاريع الموجهة لخدمة أحد الأهداف الاستراتيجية.

الخطة العامة للحكومة الإلكترونية في البحرين 2014-2016

البيئة

- أجندة الحزمة العربية الوطنية
- حملة محو أمية الحاسب الآلي
- استراتيجية تعليم تقنية المعلومات والاتصالات
- استراتيجية تبني مشاريع تقنية المعلومات والاتصالات لدى المؤسسات التجارية
- برنامج الحكومة الإلكترونية للابتكار
- استراتيجية تبني مشاريع تقنية المعلومات والاتصالات لدى المؤسسات التجارية
- حملة المشاركة المجتمعية
- برنامج المشاركة الإلكترونية
- خطة مشاركة القيادات الحكومية
- تحليل العائد من الاستثمار في مجال الحكومة الإلكترونية
- تطوير القوانين والأنظمة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات
- استراتيجية شراكة القطاع العالم والخاص
- برنامج الشراكات العالمية

الجاهزية

- برنامج إدارة المعرفة
- برنامج بناء القدرات في مجال الحكومة الإلكترونية
- برنامج إدارة التغيير في الحكومة الإلكترونية
- سياسات ومعايير الحكومة الإلكترونية
- مجموعة أدوات التخطيط وإدارة تقنية المعلومات
- مجموعة أدوات إدارة المشاريع الذكية
- مجموعة أدوات تحويل الخدمات
- برنامج استراتيجيات تقنية المعلومات للمؤسسات الحكومية
- إدارة القضايا القانونية
- المشتريات الإلكترونية
- إدارة علاقات المتعاملين
- البنية التحتية للبيانات المكانية
- إدارة الوثائق والسجلات
- منصة البيانات المفتوحة
- الخدمات المشتركة في مجال تقنية المعلومات
- تدعيم مركز البيانات الوطني
- توسيع نطاق شبكة البيانات الحكومية
- إدارة الهوية وصلاحيات الدخول
- برنامج استمرارية الأعمال
- منصة برنامج خدمات تحديد المواقع
- استراتيجية إنترنت الأشياء
- استراتيجية تقنية المعلومات الخضراء
- استراتيجية الحكومة للحوسبة السحابية
- إدارة أداء الحكومة الإلكترونية
- تقنية الجيل الجديد للهواتف الذكية
- إطار العمل المشترك للحكومة الإلكترونية
- نظام الدفع الإلكتروني الوطني
- برنامج أمن المعلومات

الخطة العامة للحكومة الإلكترونية في البحرين 2014-2016

الاستخدام

- تطوير بوابة الحكومة الإلكترونية
- تطوير خدمات وتطبيقات الهواتف الذكية
- تطوير مركز الاتصال
- تطوير الأكشاك الخدمية
- مراكز خدمات الحكومة الإلكترونية
- إدارة القنوات المتعددة
- برنامج شهادة جودة خدمات العملاء
- إدارة مجموعة الخدمات
- خدمات المعلومات الثابتة
- وثائق الخدمات الإلكترونية للمؤسسات الحكومية



دراسة الحالة 5- الخطة العامة الثانية للحكومة الإلكترونية (المملكة العربية السعودية)

قبل المؤسسات الحكومية. إلا أنه من الملاحظ أن هذه العقبة قد تم تخطيها في خطة العمل الثانية التي كانت أقل حدة وأكثر براغماتية في تحديد آليات التعاون بين فريق يَسر وبين الجهات الحكومية المختلفة. وكما بين الشكل 17 أُطلق برنامج يَسر في عام 2014 خطة العمل الثانية للحكومة الإلكترونية⁵³ والتي تضمنت التالي:

«تنفيذ خطة العمل مسؤولية جميع الأطراف بما فيها برنامج يَسر، لذلك كل جهة حكومية تقوم بتطوير رؤيتها وخطة التحول الخاصة بها. ويجب أن تتضمن الخطة البرامج والمشاريع وأن يتم التوافق عليها مع وزارة الاقتصاد والتخطيط. ويبين هذا التحول أهمية اتباع أسلوب مرن في إدارة التغيير في المراحل المختلفة من الحوكمة الإلكترونية، وذلك بعد دراسة وافيه لإمكانية التخطيط والتنفيذ والتمويل بشكل مركزي أو لامركزي.»

في المملكة العربية السعودية تبنى مشروع «يسر» في عام 2006 خطة عمل تفصيلية تغطي الأنظمة الوطنية والخدمات المتعلقة بالجهات الحكومية، حيث جرى تحديد الأولويات والعلاقات بين المشاريع المختلفة، كما أعطى برنامج يَسر نفسه صلاحية التخطيط لمحفظة المشاريع (Project Portfolio) وصلاحية تقييم المشاريع التي تطرح من قبل الجهات الحكومية المختلفة، كما اقترح وجود تمويل مركزي لمشاريع الحكومة الإلكترونية⁵².

لدى مراجعة ما تم تنفيذه من قبل برنامج يسر، يلاحظ أن المشروع قد نجح في تنفيذ الخدمات والمكونات المشتركة وما يرتبط بها من قضايا التقييس وكل ما يمكن تنفيذه من قبل فريق يسر فقط، في حين لم يحقق النجاح نفسه فيما يتعلق بالخدمات ومعدلات استخدامها، وقد يعود ذلك إلى الآلية المركزية التي طرحت في المرحلة الأولى، والتي تشكل تغييراً كبيراً لم يكن من الممكن الاستجابة له من

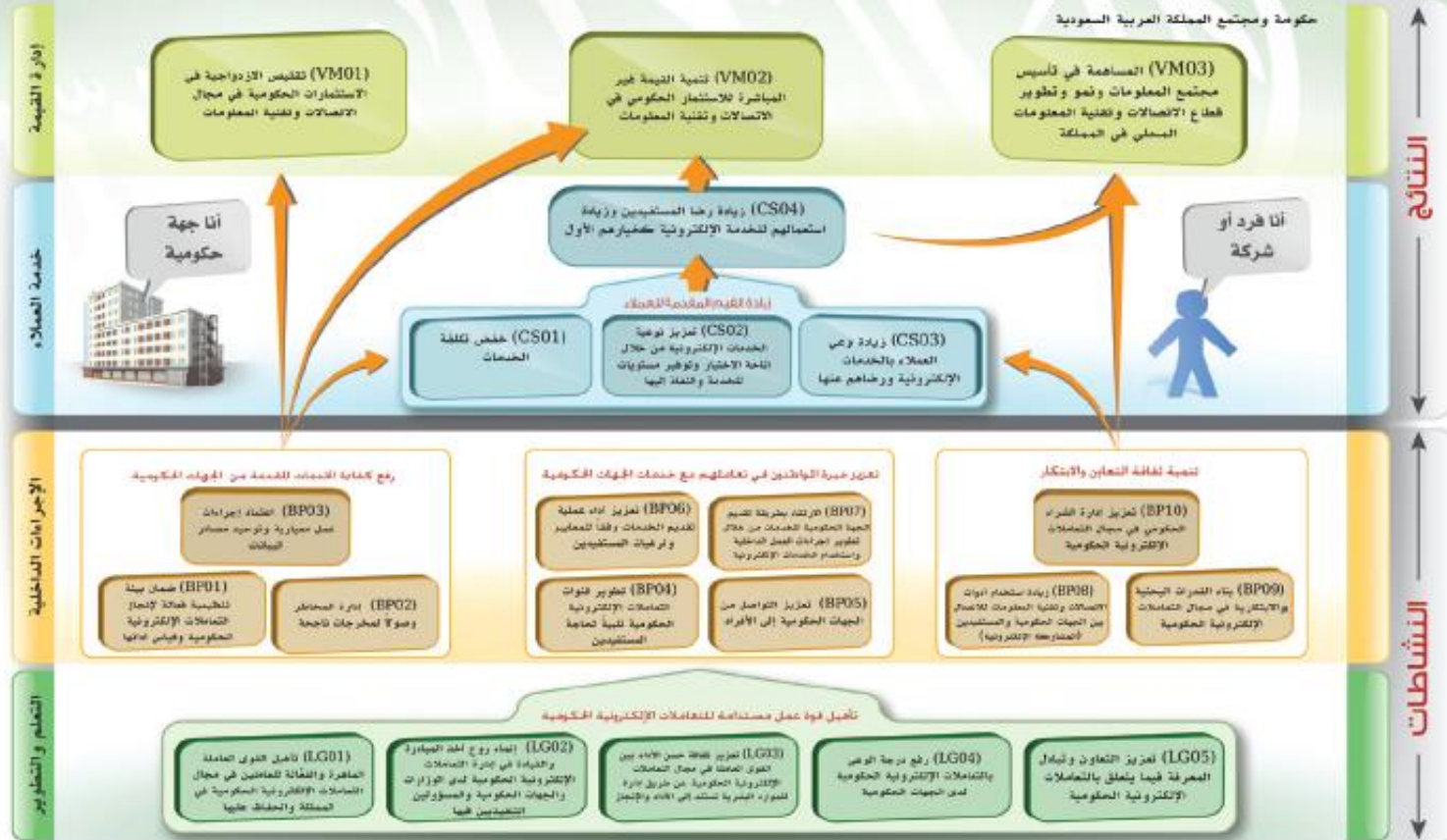
الخارطة الإستراتيجية للتعاملات الإلكترونية الحكومية في المملكة



"تمكين الجميع من استخدام خدمات حكومية فعالة بطريقة آمنة ومتكاملة،
وسهلة عبر قنوات إلكترونية متعددة"

رؤية التعاملات الإلكترونية الحكومية

حكومة ومجتمع المملكة العربية السعودية



القيم

إظهار الريادة في كل ما نقوم به

لتفكير بالتحقيق لنقدم في كل يوم

التفكير الإبداعي - كيف يمكن أن نكون أفضل

الدعوة والمشاركة الفاعلة

لا نتكلم، وبإد بالتحفيذ والتفاعل بإيجابية

الخطة العامة المطورة لصالح كل جهة حكومية

- يتطلب العمل بالاستراتيجيات وجود خطط عامة في كل جهة حكومية تربط ما بين الأهداف الاستراتيجية الموضوعية وبين البرامج والمشاريع المقترحة، ومن هنا تلعب عملية تطوير الخطة العامة لكل جهة حكومية دوراً محورياً في مدى التزام أي مؤسسة بتحقيق أهداف الاستراتيجية الوطنية.
- تهدف وثيقة الخطة العامة إلى وضع الإجراءات الرئيسية اللازمة لتوجيه المؤسسة التي تصدرها من حالتها القائمة إلى الحالة المستقبلية المرغوبة، مع الأخذ في الحسبان البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، والحالة الداخلية العامة للمؤسسة، والتطور المحتمل لهذه المؤشرات والخيارات التكنولوجية المتوفرة

أهم مكونات الخطة العامة المطورة لصالح كل جهة حكومية

تعالج الخطة العامة الوضع المستقبلي للمؤسسة من خلال وضع الخطط المتعلقة بما يلي:

- **الأولويات:** يجب تحديد أولويات مختلف المجالات التي يكون التدخل فيها ضرورياً أو مفيداً من أجل تنفيذ الخطة العامة.
- **السياق العام:** لا بد من لحظ أية تغييرات متوقعة في السياق العام يمكن أن تؤثر على خيارات المؤسسة المعنية، وذلك لضمان التوزيع الصحيح للموارد والتوقيت واستغلال الجهود المشتركة.
- **المراحل والنقاط العلامية:** يمكن أن يكون الطريق من «هنا» إلى «هناك» طويلاً وصعباً ومعقداً. وكما هو الحال مع أية مهمة معقدة، فمن الحكمة دائماً تقسيمها إلى خطوات أصغر يمكن التعامل معها بشكل أسهل وإنجازها بطريقة تدريجية.
- **البرامج:** بعد تحديد المراحل التي سيقسم إليها تنفيذ الخطة العامة، يجب أن تحدد البرامج (المجموعات التي تتكون من نشاط/مشروع أو أكثر) ضمن كل مرحلة من أجل تحقيق الأهداف المذكورة للمرحلة.
- **موجز عن النشاطات:** معلومات أولية حول النشاطات التي يمكن أن يتضمنها البرنامج، وتقع المدخلات هنا في مستوى أدنى من برامج القسم السابق.
- **الجدول الزمني:** يجب وضع جدول زمني مركب لكافة البرامج المقترحة، يظهر الارتباطات الأكثر أهمية فيما بينها وتناميها مع الوقت.

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الرابع: تطبيقات الحوكمة الإلكترونية

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



الأمم المتحدة

الاسكوا

ESCWA

تطبيقات الحوكمة الإلكترونية

يهدف هذا الفصل إلى عرض بعض الأمثلة ودراسات الحالة
عن ما يلي:

- خدمات حكومة-إلى-مواطن؛
- خدمات حكومة-إلى-أعمال؛
- خدمات حكومة-إلى-حكومة؛
- خدمات حكومة-إلى-موظفين؛
- البنية التحتية والخدمات المشتركة.

ملاحظات حول التطبيقات المنتقاة

- الاطلاع على تجارب دول أخرى يساعد في إجراء المقارنات المطلوبة وإيجاد الحلول التي قد يواجهها تنفيذ أي مشروع.
- التعلم من التجارب الأخرى يشكل ضماناً لعدم تكرار الأخطاء نفسها
- قد لا تكون الحالات المنتقاة هنا مثالية، إلا أنها واقعية ونفذت في الدول العربية المختلفة.

كيفية تنظيم المشاريع الكبيرة وتجزئتها إلى خطوات قابلة للتحقيق

الوحدة الثالثة

الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات

الفصل الرابع: تطبيقات الحوكمة الإلكترونية

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

خدمات حكومة-إلى-مواطن



الأمم المتحدة

الاسكوا
ESCWA

البوابات الإلكترونية الخاصة بالمتعاملين (1)

- تهدف بوابة الحكومة الإلكترونية إلى توفير محطة واحدة تبسّط الوصول إلى مختلف الخدمات الحكومية المتاحة إلكترونياً.
- عدم وجود بوابة للمتعاملين يعني أن يتنقل المواطن بين مواقع الجهات الحكومية المختلفة بحثاً عن الخدمة المطلوبة، وأن يحتاج للقيام بإجراءات التعريف عن شخصه لدى الدخول إلى كل موقع جديد.
- تعتبر البوابة الإلكترونية وسيلة لتمكين المواطن من استخدام الخدمات من خلال القناة الأكثر ملاءمة له، وذلك كون البوابة الإلكترونية تشكل أيضاً آلية لربط الخدمات مع القنوات المختلفة (الويب والهاتف النقال وأجهزة الصراف الآلي ومراكز خدمة المواطن)

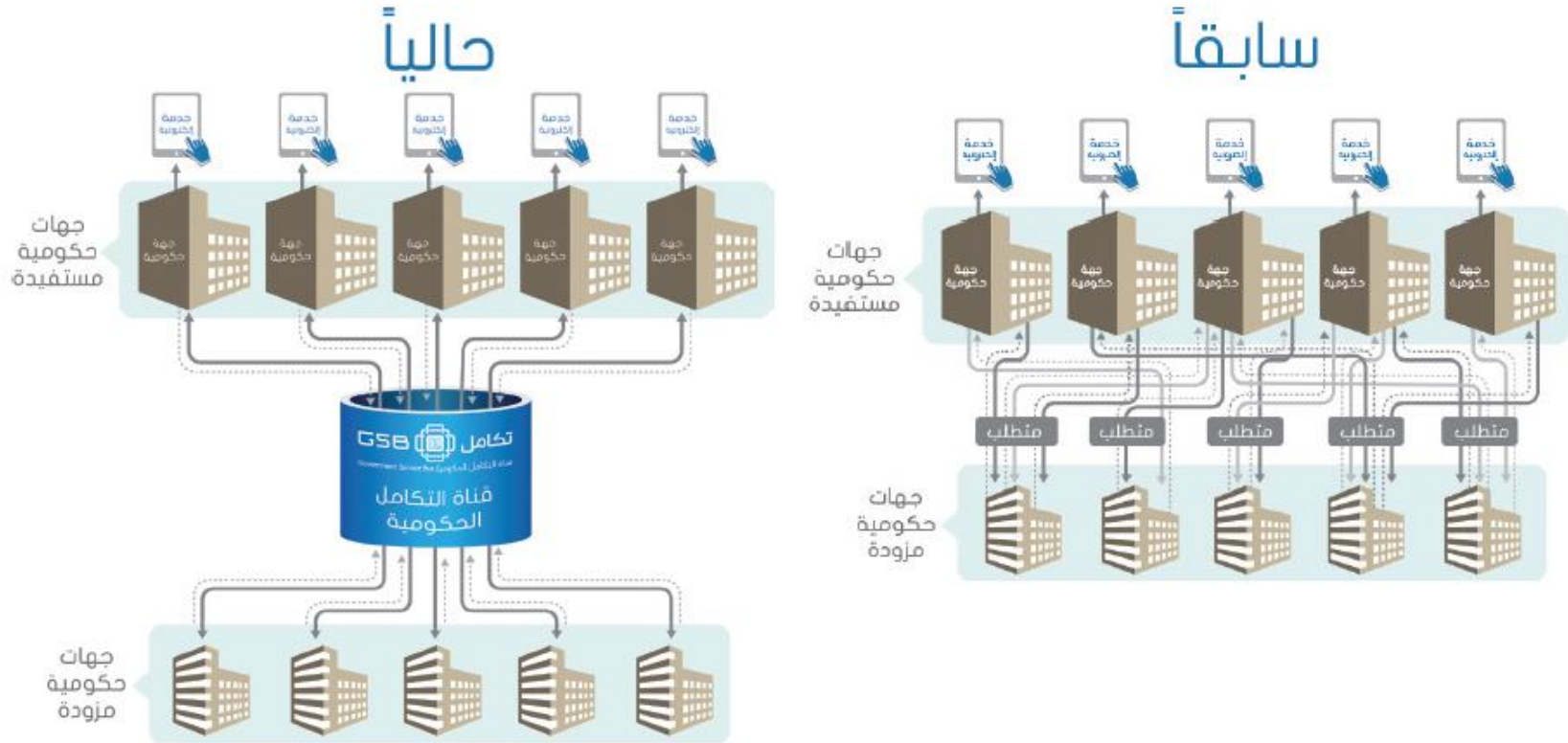
تستخدم البوابة الإلكترونية للربط بين الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية وبين الخدمات المشتركة (التوقيع الإلكتروني والدفع الإلكتروني وآليات التعرف على الشخصية).

البوابات الإلكترونية الخاصة بالمتعاملين (2)

- تساهم البوابات الإلكترونية الخاصة بالمتعاملين في تمكين المواطن من النفاذ إلى خدمات جهات حكومية متعددة من خلال نقطة نفاذ مشتركة.
- توضع الخدمات على البوابات بطريقة موحدة ومنتاسبة مع المواطن بدلاً من عرض الخدمات التي تقدمها كل جهة حكومية
- ضرورة تصنيف الخدمات وتقديمها بطريقة مناسبة على البوابة الخاصة بالمتعاملين.
- ضرورة العمل على تهيئة المكاتب الخلفية بحيث تصبح قادرة على تقديم خدماتها إلكترونياً.
- ضرورة تحقيق الترابط المطلوب بين الخدمات الحكومية المختلفة وبين البوابة الخاصة بالمتعاملين، وذلك من خلال مسرى الخدمات الحكومية (أو قناة التكامل الحكومية)
- إن استخدام الترابط من خلال مسرى الخدمات الحكومية له أثر كبير على الكلفة الإجمالية لتطوير الخدمات من جهة، وعلى القدرة على تقديم الخدمات من النوع حكومة-إلى-حكومة من جهة أخرى

الخدمات من النوع حكومة-إلى-حكومة تلعب دوراً محورياً في تحويل باقي أنواع الخدمات إلى الشكل الإلكتروني.

التكامل والارتباط فيما بين عدد من الجهات الحكومية عبر قناة التكامل الحكومية (السعودية)



بدلاً من أن تستثمر كل جهة حكومية مواردها في تحقيق الترابط مع باقي الجهات الحكومية – مع ما يتطلبه ذلك من تحديث مستمر لهذه الترابطات – فهي تستثمر لمرة واحدة في تحقيق الترابط مع قناة التكامل الحكومية، والتي تقوم بدورها في لعب دور وسيط لتبادل الخدمات بين الجهات الحكومية المختلفة



دراسة الحالة 6- بوابة الحكومة الإلكترونية في البحرين

جرى إطلاق موقع بوابة الحكومة الإلكترونية في 23 أيار/ مايو 2007، وتقوم هيئة الحكومة الإلكترونية بإدارته كجزء من الاستراتيجية الوطنية لمملكة البحرين في تنفيذ البرامج الشاملة للحكومة الإلكترونية. وتم تغيير عنوان البوابة في 3 كانون الثاني/نوفمبر 2008 تماشياً مع رغبة الجمهور الذين أوضحوا - من خلال دراسة استطلاع رأي - صعوبة تذكر العنوان السابق. وقد حققت البوابة منذ تدشينها وحتى منتصف عام 2014 ما يلي:

- إجمالي عدد الزيارات لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية 75,955,245 زيارة.
- عدد المعاملات المالية المنجزة 1,059,949 معاملة.
- إجمالي مبالغ المعاملات المالية 73,935,711 ديناراً بحرينياً.

تعتبر بوابة الحكومة الإلكترونية في البحرين مركزاً شاملاً لجميع الخدمات الحكومية الإلكترونية والقناة الرئيسية التي يتم من خلالها تقديم جميع أنواع الخدمات للأفراد، ولقطاعي الأعمال والحكومة، ولزوار البحرين بدءاً من المعلومات إلى إجراء المعاملات.

يتماشى موقع بوابة الحكومة الإلكترونية المتوافر باللغتين العربية والإنكليزية مع الرؤية الاستراتيجية لمملكة البحرين 2030 وذلك عبر توفير الخدمات والمعاملات التفاعلية بما فيها الدفع عبر الانترنت، وأيضا سوف يتم من خلال موقع البوابة توفير منصة مثالية للعملاء لتقديم اقتراحاتهم وآرائهم والمشاركة في صياغة السياسات الحكومية وتحسين طرق تقديم الخدمات.

إحصاءات استخدام بوابة الحكومة الإلكترونية (البحرين)

المؤشرات	نيسان/أبريل 2014	أيار/مايو 2014	حزيران/يونيو 2014
عدد الصفحات المستعرضة	1,794,602	1,032,916	1,666,274
عدد المعاملات المالية	18,670	25,225	25,917
إجمالي مبالغ المعاملات المالية (بالدينار البحريني)	1,297,123	1,355,012	1,721,931
عدد الصفحات المستعرضة (لكل زيارة)	6.1	5.6	5.8
متوسط الوقت المستغرق (لكل زيارة)	00:07:10	00:07:15	00:08:45

أهم ما يميز بوابة البحرين للحكومة الإلكترونية أنها لا تكتفي بتقديم الخدمات مصنفة وفقاً لاحتياجات المستخدم فحسب، بل إنها تعتبر منصة متكاملة لتقديم الخدمات، حيث تمتاز البوابة بأنها تتعرف على المستخدم من خلال مفتاح إلكتروني يتم تفعيله لمرة واحدة من خلال البوابة

الخدمات المساحية والعقارية

- يعتبر تقديم الخدمات المتعلقة بالعقارات واحدة من أعقد أنواع الخدمات، وذلك بسبب الكم الكبير من المعلومات التي يجب إدخالها وتدقيقها ومتابعة تغيراتها باستمرار لكي يكون ممكناً تقديم الخدمة بشكل إلكتروني.
- إدارة الحكومات لتغيير الملكيات سواء من خلال عمليات البيع أو الشراء أو الرهن أو الإرث، وغيرها من الحالات تساهم في تعقيد هذا النوع من الخدمات.
- يركز السجل العقاري على العلاقة بين الشخص والحقوق المرتبطة به بينما يركز الكادستر على العلاقة بين العين والحقوق المرتبطة بها.
- مصطلح «القيد العقاري» أو تقييد العقارات يستخدم عادة لبيان أن السجل العقاري والكادستر يكمل أحدهما الآخر.

إن وجود نظام عقاري موحد كامل يساعد الشركات ويسهل تعاملها مع القضايا المتعلقة بالأرض وهذا يؤدي إلى توفير الوقت والمال مما ينعكس على المواطنين من خلال خفض كلفة الخدمات والمنتجات. إلا أن هذا النوع من المشاريع يتطلب تمويلاً كبيراً وفترة زمنية طويلة للإنجاز، وذلك بسبب حجم عمليات الإدخال والتدقيق المطلوبة، ولهذا يجب أن تتم تجزئة المشروع إلى مراحل ينتج عن كل منها مجموعة من الخدمات التي تتناسب مع ما تم إنجازه

نظام إدارة المعلومات العقارية في المملكة الأردنية الهاشمية

- أطلقت دائرة الأراضي والمساحة مجموعة من المشاريع وتتضمن تجهيز موقع دائرة الأراضي والمساحة وإطلاقه رسمياً، وأتمتة خدمات المخططات وبيان التغيير والإحداثيات، ورفعها على موقع دائرة الأراضي والمساحة.
- تقدم دائرة المساحة في المملكة الأردنية الهاشمية حالياً الخدمات التالية:
- معلومات خرائطية مساحية – بيان التغيير .
- معلومات خرائطية مساحية – فهرساً للأراضي .
- معلومات خرائطية مساحية – مخططاً للأراضي.

تهدف المرحلة الثانية إلى تحويل الموقع إلى موقع معاملاتي وتقديم الخدمات التالية: البيع، المبادلة، الهبة، موافقات تملك غير الأردنيين، موافقات تملك الأشخاص المعنويين، موافقات بيع عقار مسجل لغير أردنيين، معاملات تصحيح أسماء وحصص، إخراج قيود، إصدار مخططات أراض

إنتاج فهرس أراض (الأردن)

www.dls.gov.jo/dlsMap/dlsIndex/viewerAR.htm

2/07/2014

إنتاج فهرس

مساعدة English

دائرة الأراضي والمساحة
المملكة الأردنية الهاشمية

المحافظة:
العمدية:
القرية:
الحوض:
الحي:
رقم القطعة:
مفتاح القطعة:
خريطة الأردن خريطة القطعة

749 749 931

409 386 353 319 288 259 234 210 184 158 132

305 318 205 257 233 209 183 158 131

304 317 204 256 212 207 182 157 130

407 383 351 316 203 255 206 208 181 156 129

406 382 350 315 202 254 231 205 180 155 128

400 381 348 314 201 253 230 204 179 154 127

405 380 347 313 200 252 229 203 178 153 126

404 379 346 312 279 251 228 202 177 152 125

403 378 345 311 278 250 227 201 176 151 124

402 377 344 310 277 250 227 201 175 150 123

54

55

56

yDLS - Copyright (C) 2014.

دائرة الأراضي والمساحة © جميع الحقوق محفوظة

نظام البطاقة الوطنية للمواطنين والمقيمين

- تشكل قاعدة بيانات المواطنين والمقيمين في الإمارات العربية المتحدة واحدة من أهم قواعد البيانات التي يجب أن تمنح أولوية في عمليات التطوير، وذلك لأن البيانات نفسها يتم استخدامها في باقي قواعد البيانات أثناء تحديد ملكيات العقارات والمركبات ومالكي السجلات التجارية والجهات المستفيدة من الخدمات الصحية.
- أطلقت هيئة الإمارات للهوية مشروع برنامج السجل السكاني وبطاقة الهوية، ويتضمن إنشاء سجل سكاني حديث، كما يتضمن المشروع إصدار بطاقات هوية إلكترونية لكافة سكان الدولة، من مواطنين ومقيمين بصفة قانونية، لتعريف وتأكيد هوية كل فرد من خلال الرقم الشخصي والبطاقة الذكية المرتبطة بخصائص الفرد البيولوجية.

حقق مشروع بطاقة الهوية انتشاراً واسعاً، حيث سلمت الهيئة 11,656,420 بطاقة هوية في العام 2012

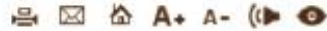


لا مكان لكلمة مستحيل في قاموس القيادة ومهما كانت الصعوبات كبيرة
فإن الإيمان والعزيمة والإصرار كفيلة بالتغلب عليها
– صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم
نائب رئيس لدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"



عن الهيئة | بطاقة الهوية | الخدمات | مراكز الهيئة | المركز الإعلامي | المشاركة الإلكترونية | البيانات المفتوحة | مركز المعرفة

مزايا وفوائد البطاقة | خصائص البطاقة | الرقم السري وآلية التفعيل | واجبات صاحب بطاقة الهوية | الأسئلة المتكررة



الصفحة الرئيسية / الخدمات / الخدمات الإلكترونية

الخدمات الإلكترونية

- تقديم طلب لتجديد بطاقة الهوية
- تعديل البيانات الشخصية
- التقدم بطلب للإعفاء من الغرامات
- تقديم الآراء والمقترحات
- الاستفسار عن خدمات هيئة الإمارات للهوية

- تقديم طلب للحصول على بطاقة هوية جديدة
- تقديم طلب لاستبدال بطاقة الهوية
- تفعيل أو إعادة تفعيل الرقم السري
- ربط بطاقات أفراد العائلة
- تقديم شكوى

خدمة البحث السريع

أنا

الرجاء الاختيار

أريد

الرجاء الاختيار

النتيجة <



دليل
خدمات الأفراد

يلاحظ أن هذه التجربة قد انفردت بحصولها على صلاحيات واسعة على المستوى الاتحادي مما مكنها من تحقيق معدلات انتشار واسعة، لكنها لم تستطع أن تعزز استخدام بطاقة الهوية الإلكترونية كأداة تعريف في الخدمات الإلكترونية الأخرى، وقد يعود ذلك إلى عدم اكتمال البنية المؤسسي الموحد للحكومة الإلكترونية على المستوى الاتحادي، وعدم وجود مسرى تبادل البيانات.

نظم إدارة المركبات

- لا تقتصر أهمية إدارة المركبات على **تحصيل الرسوم** السنوية الخاصة بالمركبة، بل تتعداها لتضمن **الالتزام بالقواعد المرورية** أثناء القيادة وتحقيق الشروط البيئية المتعلقة بالمركبة. ويتطلب ضمان الالتزام بالسياسات التي تضعها الدولة وجود نظام فعال لإدارة المركبات تقدم من خلاله كافة الخدمات الحكومية المتعلقة بالمركبات
- بلغ عدد المركبات المسجلة في دبي حوالي **1.3 مليون مركبة**، وتقوم مراكز تسجيل المركبات في دبي بتسجيل ما معدله 650 مركبة جديدة يومياً
- يتم تسليم منتج الخدمة **بواسطة شركة التوصيل برسوم إضافية قدرها 20 درهماً**، أو من أحد مراكز الهيئة
- دفع الرسوم يمكن أن يتم عن طريق **بطاقات الائتمان أو عن طريق الخصم المباشر من الحسابات المصرفية في أحد المصارف المحددة**

يلاحظ أن طريقة تقديم الخدمة تعتمد على التعاون والتنسيق بين عدة جهات من خلال اتفاقيات عمل ثنائية مثل: مراكز الفحص الفني وشركات التوصيل والمصارف، ورغم أن هذا الحل يساهم في تقديم خدمات بمستوى مقبول خلال مدة محددة، إلا أنه قد يجعل من الانتقال إلى مرحلة التحول إلى الخدمات الحكومية المتكاملة أكثر صعوبة في المستقبل، وذلك بسبب الخشية من ترسيخ أسلوب العمل المرحلي كأسلوب عمل دائم. مما يستدعي أن ينظر لهذه الحلول كحلول مرحلية إلى أن يتم الانتقال إلى الخدمات الحكومية المتكاملة.

أهم خدمات المركبات المتاحة عبر الموقع

- تصريح نقل جماعي في المركبة الخاصة ؛
- السماح بتسفير مركبة إلى الخارج ؛
- إعادة تأمين ؛
- تجديد ملكية مركبة مع تغيير رقم ؛
- تعديل بيانات مركبة؛
- تسجيل مركبة ؛
- إصدار ملكية مركبة (بدل تالف/فاقد) ؛
- تحويل تسجيل مركبة من دبي إلى إمارة أخرى.



نشاط يمكن القيام به

- 1- أي من الخدمات من النوع حكومة-إلى-مواطن التي سردت في الفصل الحالي تعتبر أكثر أولوية في بلدك؟ ولماذا؟
- 2- صف إجراءات العمل المتعلقة بإحدى الخدمات من النوع حكومة-إلى-مواطن.
- 3- ادرس إحدى الخدمات التي تتطلب تواصلاً مباشراً بين المواطن والجهة الحكومية، ثم ناقش الحلول الممكنة لتقديم هذه الخدمة إلكترونياً.