

## الحكومة في القطاع العام والتنمية الشاملة والمستدامة

د. بسام بن عبد الله البسام

أستاذ المالية العامة والحكومة المشارك  
قسم الإدارة العامة - كلية إدارة الأعمال  
جامعة الملك سعود  
المملكة العربية السعودية

### الملخص

تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفاعلية وبمستوى جودة عالي وتحقيق مستهدفات الخطط الاستراتيجية والرؤى الحكومية يتطلب مستوى معين من الحكومة الرشيدة. لذا، تسعى الحكومات إلى تبني مبادئ وعناصر الحكومة بما يتلاءم مع المكونات الاقتصادية والاجتماعية للدولة. وعلى الرغم من تلك الأهمية، إلا أن العديد من الحكومات تواجه تحدي في تحديد العناصر والإجراءات اللازمة لتطبيق الحكومة في القطاع العام، والتي تحقق مستويات متقدمة من التنمية. هذا المقال يقدم رؤية تقوم على أن النمو السكاني وتعدد المطالب والاحتياجات للأفراد يحتم على الدول تعزيز الإدارة المحلية لتلبية احتياجات الأفراد بكفاءة وفاعلية، وللوصول إلى تعزيز جودة مخرجات الإدارة المحلية لابد من تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة. وعليه، فإن تعزيز الإدارة المحلية وتطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة يعزز مستويات التنمية المستدامة والشاملة. هذا المقال يحلل ويناقش أهمية الحكومة في تعزيز التنمية الاقتصادية والبشرية، ومساهمة الحكومة الرشيدة في تعزيز مستويات الإدارة المحلية، وكيفية تفعيل الحكومة الإلكترونية للوصول إلى مستويات متقدمة في مؤشرات الحكم الرشيد. ويستنتج هذا المقال، أن التنمية المستدامة والشاملة، وخاصة في الدول النامية، تتطلب البدئ بتبني وتطبيق مبادئ الحكم الرشيد في القطاع العام وفي بناء وتنفيذ السياسات العامة.

الكلمات المفتاحية: الحكومة في القطاع العام، كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي، الإصلاح الإداري، التنمية المستدامة.

### المقدمة

يعتبر الأخذ بمبادئ الحكومة من قبل الحكومات مطلباً شعبياً ودولياً قبل أن يكون مطلباً تنظيمياً؛ كما أن تقديم خدمات ذات جودة بكفاءة وفاعلية هو مطلب للأفراد قبل أن يكون هدف حكومي. بالمقابل، فإن غياب مشاركة الأفراد في صنع السياسات العامة كأداة مهمة لضمان أداء حكومي متميز يعتبر أحد أهم أسباب الكثير من النزاعات والقلقل الداخلية في الدول، وخاصة النامية منها. وفي نفس السياق، نجد أن الناخبين الذين يختارون حكوماتهم يعتمدون على نتائج أداء الحكومات في اختيار وانتخاب حكومة أو أخرى. لذا فإن تحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات الحكم الرشيد يساهم في تعزيز جودة الأداء الحكومي وتلبية احتياجات الأفراد والمنظمات غير الحكومية (القطاع الخاص، القطاع غير الهادف للربح، الأفراد) بكفاءة وفاعلية. ومن جهة أخرى، ووفقاً لتقرير للبنك الدولي، فإن التحدي الأكبر لحكومات الشرق الأوسط والاقتصادات التي تمر بفترة تحول (Transition Economies) يكمن في تفعيل الأنظمة والتشريعات التي أقرتها تلك الحكومات، والخاصة بتكريس مبادئ المساواة والحرية والشفافية ودعم الرفاهية للمواطنين والمقيمين، كأحد أهم النتائج المتوقعة من تبني وتطبيق مبادئ الحكومة في القطاع العام (البنك الدولي، 2003).

ومن جهة أخرى، تدعم المنظمات الدولية تبني الحكومات مبادئ الحكومة في القطاع العام كأداة مهمة في تحقيق التنمية ومحاربة الفقر والسيطرة على الفساد. أيضاً، المؤسسات الدولية المانحة كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي بالإضافة إلى

\* تم استلام البحث في مارس 2020، وقبل للنشر في مايو 2020، وتم النشر في سبتمبر 2021.

دول مثل الولايات المتحدة ودول الاتحاد الأوروبي، تشترط مستوى معين من جودة الحكم لدى الدول المستفيدة لكي تحصل على المساعدات المالية وغير المالية (IMF, 2010; Mimicopoulos et al., 2007; World Bank, 1991). كما إن منظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية المهتمة بحقوق الإنسان تدعم تبني مبادئ الحوكمة مثل تعزيز الشفافية والمشاركة والمساءلة كأداة في سبيل محاربة الفساد وتعزيز كفاءة الأداء الحكومي. وأخيراً، يتم تقديم الحوكمة في القطاع العام باعتبارها طريقة فعالة لإدارة شؤون الدولة وبوصفها بديلاً للأسلوب التقليدي في الإدارة (Kettl, 2000; Rhodes, 1997). لذلك يعتقد الكثير من الخبراء أن الحوكمة هي الأسلوب الأكثر كفاءة وفعالية لتقديم خدمات عالية الجودة للمستفيدين وضمان حقوق الإنسان وتطبيق مبادئ العدالة بين أفراد المجتمع لضمان تحقيق مستويات عالية من التنمية الاقتصادية والبشرية على المدى الطويل.

إن ربط الحوكمة بالتنمية المستدامة عنصر أساسي في تحقيق مستهدفات الخطط الاستراتيجية للدول. كما إن الأزمات الاقتصادية المتعاقبة (مثل الأزمة المالية العالمية 2008) والأزمات الأخرى (أزمة تفشي جائحة كورونا 2020)، أعادت التذكير بأن دور القطاع العام في إدارة الأزمات محوري وهو الأساس. حيث قادة المنظمات الحكومية الجهود لمعالجة هذه الأزمات والتخفيف من أثارها السلبية، بل إن القطاع الخاص استفاد من الدعم الحكومي المباشر وغير المباشر. لذا، تقدم هذه الورقة تحليل للعلاقة بين الحوكمة والتنمية الاقتصادية والبشرية. أيضاً، التنمية المستدامة، وعلى الرغم من أهميتها، إلا أنها يجب أن تكون شاملة أيضاً، حيث إن تعزيز مستويات التنمية مع عدم شمولها يتسبب في خلل اقتصادي يتمثل في الطبقة الاجتماعية والاقتصادية مثلاً، وخلل اجتماعي وسكاني تتمثل في الهجرة نحو المدن الكبيرة بحثاً عن فرص العمل والرفاهية مثلاً. وبعد استعراض أهمية الحوكمة، تقدم هذه الورقة مناقشة للأدوات التي يمكن من خلالها حوكمة العمل الحكومي مثل اللامركزية وتعزيز الإدارة المحلية، سعياً لتجويد مخرجات العمل الحكومي وزيادة الفاعلية وتحقيق الكفاءة. وتختتم هذه الورقة بتقديم مجموعة من التوصيات التي تعزز مستويات التنمية المستدامة والشاملة باستخدام أدوات وعناصر الحوكمة في القطاع العام.

## الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

تُقدّم معظم الأساليب الإدارية إطار عمل لكيفية إدارة شؤون الدولة تركز على الإجراءات والتنظيم الإداري الشأن العام، مثل تحديد المهام والمسئوليات وشكل الهيكل التنظيمي، مع غياب مشاركة حقيقية للمستفيدين من الخدمات في صنع السياسات وإقرار الأنظمة، ومن أمثله هذه النماذج: البيروقراطية (Bureaucracy) والإدارة العامة الجديدة (New Public Management). بالمقابل، فإن النماذج الإدارية مثل نظرية العميل (Agent Theory) وأسلوب الحوكمة العامة الجديدة (New Public Governance) تتناول العلاقة بين المستفيد من الخدمات الحكومية العامة من جهة (الأفراد) وبين مقدم الخدمة (الحكومة)، حيث تدعم هذه النماذج والأساليب مبدأ مشاركة المستفيد في اتخاذ القرارات ووضع الإطار العام لكيفية تقديم الخدمات (Dubnick & Frederickson, 2009; Heinrich, Lynn, & Milward, 2009). كما إن عديد من النظريات والأساليب والنماذج الإدارية مثل النظرية المؤسسية الجديدة (New Institutionalism Theory) وأسلوب الحوكمة الجديدة (New Public Governance) ونظرية الخيارات العامة (Public Choice Theory)، تم تقديمها كجزء من مناقشة تقييم أداء القطاع العام ومشاركة المستفيدين من الخدمات العامة بالإضافة إلى أداء السياسيين وموظفي القطاع العام لمهامهم الوظيفية (Birkland, 2006; Lecours, 2005; North, 2009; Tullock, Seldon, & Brady, 2002).

بالمقابل، فإن الحوكمة كمفهوم يقدم رؤية تقوم على تحديد العناصر الأساسية التي تنظم إدارة شؤون الدولة من قبل الحكومة والمنظمات غير الحكومية (منظمات المجتمع المدني، المنظمات غير الهادفة للربح، الأفراد)، فهي بذلك تتلافى القصور في النظريات الأخرى التي تحاول رسم العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وبين المنظمات الحكومية وغير الحكومية (البرسام، 1438هـ). وعلى الرغم من تعدد التعريفات للحوكمة في القطاع العام إلا أنها في مجملها تركز على تعزيز مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات والرقابة على الأداء الحكومي نحو تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية وتلبي تطلعات وحاجات المستفيدين. أيضاً، يتبنى مفهوم الحوكمة تغيير دور الحكومة من اللاعب الوحيد في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات إلى واحد من اللاعبين. فبالإضافة إلى دور الحكومة كمنفذ

للسياسات العامة، يشارك المستفيدين من الخدمات العامة مثل منظمات المجتمع المدني والأفراد في إدارة شئون الدولة، بحيث يكون الهدف من المشاركة تحسين مستوى الخدمات العامة والرقابة على أداء الحكومة (البسام، 1438هـ).

وفقاً لـ (Kaufmann, Kraay and Mastruzzi, 2009)، فإن الحوكمة «تشمل الممارسات المؤسسية التي تطبقها السلطات في بلد ما» (Kaufmann, Kraay and Mastruzzi, 2009: 10). لذا يعتبر (de Ferranti, Jacinto, Ody and Ramshaw, 2009) أن الحوكمة تمثل «الطريقة التي يساهم بها المسؤولون الحكوميون والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية» [في رسم السياسات العامة وتوفير المنتجات والخدمات العامة] وهي بذلك «تشير إلى جودة العلاقة بين الأفراد والحكومة لضمان التمثيل والفاعلية والعدل والمساواة» (de Ferranti et al., 2009: 8). أما الكايد (2003) فيُعرِّف الحوكمة بأنها «تعكس كيف تفاعل الحكومة مع المؤسسات الاجتماعية الأخرى، وكيف ترتبط تلك الأطراف بالمواطنين والمقيمين وكيف يتم اتخاذ القرارات» (الكايد، 2003: 8). ومما سبق، يمكن القول إن مفهوم الحوكمة تتشابه مع مفهوم نظرية أصحاب المصلحة Stakeholder Theory، حيث تقدم نظرية أصحاب المصلحة حملة الأسهم على أنهم الأفراد بينما المدراء التنفيذيون هم المسؤولون الحكوميون، مع الأخذ بالاعتبار اختلاف حاجات ومتطلبات حملة الأسهم (الأفراد) وتأثير غير حملة الأسهم (المنظمات) على أداء المنظمة (الحكومة) (Friedman & Miles, 2002; Heath & Norman, 2004). ومن هذا المفهوم نشأة حوكمة الشركات، حيث إن نظام حوكمة الشركات يهدف فيما يهدف إلى ضمان الإدارة السليمة وتطبيق مبادئ الرقابة والمحاسبة على أداء المدراء التنفيذيين مثلاً، وهذا المفهوم يعد جزء من المفهوم العام للحوكمة في القطاع العام.

في دراسة تاريخية لـ (de Alcántara 1998) عن مفاهيم الحوكمة ومدى ذكرها وتطبيقها في الحضارات القديمة والحديثة، خلصت الدراسة إلى أنه وعلى الرغم من استخدام مبادئ الحوكمة في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية إلا أن التركيز كان على تطبيق مبادئ الحوكمة في العملية السياسية في الحضارات القديمة. أما في السنوات الأخيرة، فلقد تم توظيف مبادئ الحوكمة والحوكمة الرشيدة كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة بالإضافة إلى تحسين مستوى العملية السياسية وتعزيز جودة الحكم (Dixit, 2009; Kemp & Parto, 2005). وبناء على ما سبق، ونتيجة للتوجهات المحلية والدولية، تبنت العديد من الحكومات وبمستويات متفاوتة، نموذج الحكم الرشيد القائم على مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية في العملية السياسية وعملية صنع القرار، كبديل للنموذج التقليدي في إدارة شئون الدولة الذي يقوم على هيمنة الدولة على عملية صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات (Box, 1998; Kettl, 2002; Rhodes, 2002). وفي نفس السياق، وفي وصفها للحوكمة في القطاع العام، تُقدم الأمم المتحدة ثمانية عناصر للحوكمة الرشيدة وهي أن تكون إدارة شئون الدولة: تشاركية، يتم إقرار التشريعات بالأغلبية، تطبيق قواعد المساءلة، والشفافية، فعالة وذات كفاءة، تتصف بالعدالة والمساواة بين أفراد المجتمع، وأخيراً أن يتم تطبيق القوانين المقررة والمعتمدة من السلطة التشريعية أو التنفيذية عند تنفيذ الحكومة لبرنامجها الإداري، أي الالتزام بتطبيق القانون (UNESCAP, 2009).

ومن جهة أخرى، فإن عملية الإصلاح الإداري، وخاصة في الدول النامية، تهدف إلى الوصول إلى مستويات متقدمة من التنمية الاقتصادية، وتعزيز مخرجات الاستثمار في رأس المال البشري، ودعم الإدارة المحلية في أداءها لمهامها وتقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية. كما إن الثورة الرقمية وتفعيل استخدام التقنية لنقل المعرفة ودعم مبادئ العدالة والمساواة بين المستفيدين من الخدمات الحكومية (القطاع الخاص، القطاع غير الهادف للربح، الأفراد)، كل ذلك يتطلب حركة إصلاحية ورؤية مختلفة عن الأساليب السائدة في إدارة القطاع العام، وهو ما تبنته العديد من الدول بشكل رؤية أو خطة استراتيجية (رؤية السعودية 2030، رؤية المغرب 2030، رؤية مصر 2030). ولتعزيز هذا الحراك الإصلاحي، نقدم في هذا المقال تصور مقترح يقوم على مبادئ تعزيز تطبيق عناصر ومفاهيم الحوكمة في القطاع العام لتحقيق مستويات متقدمة في التنمية الاقتصادية، بحيث يكون للإدارة المحلية دور مهم في تعزيز مستويات التنمية المستدامة. أيضاً، وفي ظل التقدم التكنولوجي، فإن الحكومة الإلكترونية محور أساسي في تعزيز مستويات الحكم الرشيد.

## مشكلة الدراسة

تتفق الأدبيات على أهمية الحوكمة في القطاع العام في تعزيز مستويات التنمية في الدول. وعلى الرغم من ذلك، تواجه الحكومات تحدي في كيفية الاستفادة من مبادئ الحوكمة في تعزيز مخرجات العمل الحكومي، وتحقيق مستهدفات

الخطط الاستراتيجية للدولة. كما إن الوصول إلى الأهداف التنموية المستدامة التي تم اعتمادها من قبل الأعضاء في الأمم المتحدة، يتطلب تفعيل مبادئ الحوكمة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية المتاحة للدولة. لذا، فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول قصور الرؤية التحليلية لدى الحكومات، وخاصة في الدول النامية، حول الكيفية التي يجب إتباعها للاستفادة من عناصر ومبادئ الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة، وذلك بتفعيل الإدارة المحلية واللامركزية وتعزيز المشاركة من قبل المستفيدين في إدارة شئون الدولة.

## أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة يتمثل في: ما أهمية الحوكمة في تعزيز مستويات التنمية المستدامة والشاملة؟ ويتفرع من هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية:

- ما أهمية الحوكمة في تعزيز التنمية الاقتصادية؟
- ما أهمية الحوكمة في تعزيز المشاركة في إدارة شئون الدولة؟
- ما أهمية الحوكمة في تعزيز دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة؟
- ما أهمية الحوكمة في تعزيز دور الحكومة الإلكترونية لتحقيق التنمية المستدامة والشاملة؟

## أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية تحليلية للعلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة والشاملة، وذلك بتفعيل مبادئ الحوكمة في تعزيز مستويات التنمية الاقتصادية، وتعزيز كفاءة الإدارة المحلية، والاستخدام الأمثل للتقنية، للوصول إلى تنمية مستدامة وشاملة.

## منهجية الدراسة

تتبنى الدراسة المنهج التحليلي الكيفي، بحيث يتم استعراض وتحليل الأدبيات ذات العلاقة، وبناء علاقات بين المتغيرات في الاعتماد على المنهج الاستقرائي والاستنباطي للدراسات السابقة ولأدبيات الحوكمة والتنمية، والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة تقنياً وبشرياً. أيضاً، تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في بناء تصور شامل لكيفية تفعيل مفهوم الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة.

## مناقشة نتائج الدراسة

إن تحقيق التنمية المستدامة والشاملة الشغل الشاغل للحكومات في كل زمان ومكان. وفي سبيل ذلك، تسعى الحكومات إلى تعزيز مستويات التنمية الاقتصادية، ودعم مشاركة المنظمات غير الحكومية في إدارة شئون الدولة، والاستفادة من التطور التقني في تبني وتطبيق مبادئ المحاسبة والمساءلة في العمل الحكومي، وتعزيز كفاءة وفعالية الخدمات العامة المقدمة للمستفيدين من منظمات وأفراد. في الجزء التالي، سوف يتم استعراض العلاقة بين الحوكمة من جهة والتنمية الاقتصادية، والإدارة المحلية، والمشاركة في إدارة شئون الدولة، والحكومة الإلكترونية من جهة أخرى. بحيث يتم استعراض هذه العلاقات وكيفية تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة وذلك بتبني وتطبيق مبادئ الحوكمة.

## الحوكمة والتنمية الاقتصادية

تعد التنمية الاقتصادية بمفهومها الواسع (مثل تعزيز جودة التعليم والصحة والخدمات العامة)، أبرز هدف تسعى الحكومات لتحقيقه. حيث إن التنمية البشرية والاقتصادية تؤدي إلى نمو اقتصادي مستقر على المدى الطويل، وإلى دعم مستويات الرفاهية للأفراد. كما إن التنمية الاقتصادية تساهم في خلق الوظائف ودعم إنتاجية الاقتصاد وتعزيز الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية.

إن تحقيق مستويات متقدمة من الحوكمة الرشيدة (جودة الحكم) يُعزز التنمية المستدامة ويخفف من نتائج الأزمات السياسية والاقتصادية (مثل الأزمات الاقتصادية العالمية التي شهدها العالم مراراً وتكراراً ومنها الأزمة الاقتصادية في 2008 و2020). حيث إن مواجهة تلك الأزمات والتقليل من أثارها السلبية، يكمن في تطبيق مبادئ الحوكمة وتعزيز جودة الحكم (الحكم الرشيد). وتشير دراسات عديدة والأبحاث إلى أن غياب الشفافية وعدم تبني مبادئ الإفصاح وتحديد المسؤولية أدى إلى تكرار حدوث الأزمات الاقتصادية والسياسية التي شهدها العالم على مر التاريخ (Davidoff & Zaring, 2008; Kim, 2000; Przeworski et al., 2000; Stiglitz, 2010). وفي دراسة تاريخية للأزمات المالية والاقتصادية على مدى أربع قرون، خلصت دراسة (Davidoff and Zaring, 2008) إلى أن ضعف التخطيط لإدارة المخاطر والأزمات الناتج عن غياب الشفافية وتحديد المسؤوليات بين المشرعين والتنفيذيين الحكوميين، كل ذلك أدى إلى عدم الاستفادة من الأخطاء السابقة وبالتالي تكرار حدوث الأزمات، وفي بعض الأحيان يكون أثر هذه الأزمات سلباً للغاية على الاقتصاد وبالتالي فقدان الوظائف ومزيد من الضرائب والرسوم على الأفراد. أيضاً، في دراسة عن أسباب الأثار السلبية الكبيرة للالتزامات المالية العالمية على اقتصادات دول الشرق الأوسط مقارنة ببقية الدول، أكدت نتائج دراسة دانييل وآخرون (2013) بأن تبني «الشفافية في المالية العامة والحوكمة الجيدة من خلال مؤسسات قوية للمالية العامة أولية في البلدان النامية الغنية بالموارد» (دانييل وآخرون، 2013: 21) يعتبر ضماناً لتقليل أثر الأزمات المالية عن طريق تعزيز المحاسبة والمساءلة في القطاع العام والخاص. وعليه، يمكن القول إن تبني وتطبيق الحوكمة ليس غاية بحد ذاتها ولكن وسيلة لتعزيز جودة الخدمات العامة والسيطرة على الفساد وتحقيق العدل والمساواة في تقديم الخدمات لكل الأفراد من غير تمييز للوصول إلى مستويات متقدمة في التنمية المستدامة (البسام، 1438هـ).

وفي نفس السياق، وفي الثمانينيات الميلادية من القرن الماضي، تمت عملية تخصيص الكثير من المشروعات والبرامج الحكومية، كل ذلك أدى إلى أن الغالبية العظمى من الخدمات، وخاصة في الدولة المتقدمة صناعياً وتنظيماً، تُقدم من قبل القطاعات غير الحكومية (المنظمات الغير هادفة للربح والقطاع الخاص) سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. هذا التحول في تقديم الخدمات أثار الكثير من التساؤلات عن الدور الحقيقي للحكومات ومدى مقدرتها على محاسبة مقدمي الخدمة وتحديد المسؤولية تجاه المستفيدين من تلك الخدمات في ظل الأسلوب التقليدي للإدارة (Hammack, 2002; Hood, 1995; Kettl, 2000). ومن هنا نبعت فكرة وأهمية تبني مفهوم ومبادئ الحكم الرشيد لضمان وجود قطاع خاص فعال يطبق معايير الحوكمة. طبقاً للبنك الدولي فإن تأثير غياب الحكم الرشيد لا يقتصر فقط على التأثير السلبى على أداء القطاع الحكومي وإنما يصل هذا التأثير إلى القطاع الخاص، لأن «إدارة الحكم تساهم في رسم السياسات وتطبيقها، وهذه السياسات تُحدّد بدورها وجود مناخ أعمال سليم وجذاب للاستثمار من عدمه» (البنك الدولي، 2003: 10). كما إن بيئة الأعمال السليمة تضمن المنافسة الحرة والشفافية في أداء الأعمال وجودة العلاقة بين مؤسسات العمال مع الأجهزة الحكومية وضمان سيادة القانون، كل ذلك يؤدي إلى ضمان مشاركة فاعلة من القطاع الخاص في التنمية على المستوى المحلي والوطني.

وفي نفس السياق، فإن التأثير الاقتصادي والاجتماعي للمنظمات غير الهادفة للربح في الاقتصاد المحلي والدولي أصبح عاملاً مهماً في الوصول إلى مستويات متقدمة من التنمية المستدامة. فمثلاً توفر المنظمات غير الحكومية وظائف لشريحة كبيرة من القوى العاملة في الدول، بالإضافة إلى الدور السياسي المتزايد لهذه المنظمات. هذا الدور نتج عنه تكوين مجموعات ضغط على الحكومات والمؤسسات التشريعية (Lobbies) لإقرار نظام أو تبني سياسة عامة، كل ذلك أجبر الحكومات على قبول المنظمات غير الحكومية كشريك وعامل فعال في إدارة شؤون الدولة (Hammack, 2002; Roberts, Jones, & Fröhling, 2005). أيضاً، أساليب الإدارة الجديدة نسبياً مثل الإدارة الجديدة (New Public Management - NPM) والتي تروج لفكرة دعم القطاع الخاص للعب دور أكبر في تقديم الخدمات العامة التي كانت حكراً على الحكومة، هذا التوجه أدى إلى تغيير في الطريقة التي تدار بها شؤون الدولة وبالتالي مشاركة أكبر من القطاعات غير الحكومية في صياغة التشريعات وتنفيذها (Denhardt & Denhardt, 2007; Hood, 1995; Osborne & Gaebler, 1992; Rhodes, 1997).

فمثلاً، وفي دراسة البسام (2014) عن العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والنمو الاقتصادي في دول الخليج العربي (المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، البحرين، الكويت، قطر، عمان)، خلصت الدراسة إلى ضرورة تبني دول الخليج العربي لعناصر الحوكمة الرشيدة إذا ما أرادت الوصول إلى تنمية مستدامة وشاملة. أيضاً، تطبيق مبادئ

الحكومة في القطاع العام يساهم في التنمية البشرية من خلال «توسيع مجال المشاركة وبناء القدرات لمختلف الكوادر من كل الفئات القادرة على التصدي للمهام والوظائف» (العبادي والمطوري، 2014: 69). لذا يمكن القول، أن الدول التي تسجل مستويات منخفضة في مؤشرات الحكم الرشيد تحقق مستويات أقل من الدول الأخرى في مؤشرات التنمية (Albassam, 2013; Alkire, 2010). أيضاً، في 2015م أقرت الأمم المتحدة هدف عام للخمسة عشر عاماً القادمة، هذا الهدف العام يتمحور حول التنمية المستدامة، ولتحقيق هذا الهدف تم تبني العديد من الأهداف الفرعية مثل التنمية البشرية والاقتصادية وتعزيز كفاءة الأداء الحكومي، كل هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها بكفاءة وفعالية إلا بعمل مشترك بين مقدم الخدمة والمستفيدين منها (United Nations, 2015).

## الحكومة والديموقراطية

من أكثر الموضوعات التي تم مناقشتها في دراسات عديدة والبحوث والنقاشات العامة موضوع الديمقراطية والمشاركة السياسية وخاصة في الدول النامية. كما إن العديد من الثورات والانقلابات السياسية والحروب بين الدول كانت نتيجة مطالبة المواطنين بمزيد من المشاركة السياسية والإدارية في إدارة شؤون الدولة وحماية حقوق الأقليات. أيضاً، نجد أنه وحتى في الدول التي تعتبر متقدمة في تطبيق مبادئ الديمقراطية والمشاركة السياسية، هناك دائماً المزيد من المطالب لتبني وتطبيق مبادئ أكثر ديموقراطية ومشاركةً.

وعلى الرغم من كل ذلك، فإن تعريف المشاركة السياسية وتحديد العناصر المهمة لها والفائدة من تطبيقها كلها موضوعات لم يتم الاتفاق عليها بين المفكرين والمنظمات الدولية، ولا حتى بين الدول المتقدمة في تبني وتطبيق مبادئ الديمقراطية. فمفهوم المشاركة السياسية والإدارية في إدارة شؤون الدولة، وطريقة تطبيقه وغيره من الموضوعات ذات الصلة، شغلت حيز كبير من النقاشات العلمية والسياسية وحتى رجل الشارع العادي. ورغم ذلك، مازال هناك اختلاف كبير في وجهات النظر حول متى تطبق، وآلية التطبيق، وماهي نتائج تفعيل مشاركة الأفراد. أيضاً، نتائج ذلك على التنمية الاقتصادية والبشرية والتنمية المستدامة، تحتل جزء كبير من اهتمام السياسيين والباحثين على المستويين المحلي والدولي. نتيجة لذلك، فإن نظرة الحكومات والأفراد تجاه تعزيز مشاركة الأفراد في إدارة شؤون الدولة على المستوى الوطني والمحلي تختلف باختلاف التركيبة السياسية والاقتصادية والاجتماعية لكل دولة. وعليه، تتعدد أشكال المشاركة فقد تكون عن طريق الانتخاب المباشر أو التمثيل الجزئي للمواطنين بوجود ممثلين لأفراد الشعب في دائرة صنع القرار، مثل البرلمانات ومجالس الشعب والمجالس التشريعية. أيضاً، المشاركة قد تتمثل في تعيين الحكومة لممثلين للشعب في المجالس التشريعية كطريقة لتفعيل مشاركة الأفراد في إدارة شؤون الدولة مثل مجالس الشورى (البسام، 1438هـ؛ الكايد، 2003؛ العبادي والمطوري، 2014).

فبينما يركز نموذج الإدارة التقليدي على وجود ممثلين للشعب في المجالس التشريعية كصيغة مشاركة مباشرة، فإن تطبيق نموذج الحكومة يساهم في تعزيز مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في العملية السياسية والإدارية، من صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات، بشكل مباشر (انتخابات ومجالس تشريعية) وغير مباشر (مثل منظمات المجتمع المدني) (Frahm & Martin, 2009). ففي ظل نموذج الحكومة في القطاع العام فإن الأفراد والمنظمات غير الحكومية تشارك بشكل فعال في الرقابة على أداء الحكومة عن طريق المساهمة في تكوين المجالس المحلية وتقييم الأداء الحكومي والتأكد من تحقيق الحكومة لأهدافها وخططها المتفق عليها بين الحكومة والأفراد والمنظمات غير الحكومية. ومن جهته، يرى (Box 1998) أن المشاركة في صنع السياسات العامة في ظل نموذج الحكومة مقارنة بالتمثيل في ظل نموذج الإدارة التقليدي هو في الحقيقة عودة إلى أصل العملية الديمقراطية، بحيث يتم مشاركة المستفيدين المباشرين من الخدمات العامة في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات التي تمس حياتهم بشكل مباشر. وفي نفس السياق، يعتقد (Kaufman et al. 2009) أن الحكومة تشمل جميع الأنشطة التي يمارسها المسؤولين الحكوميين لحل المشكلات التي تواجه أفراد المجتمع وتطبيق مبادئ الديمقراطية والمشاركة السياسية والإدارية. وعليه، يعرف (Neumayer 2003) الحكومة على أنها «الطريقة التي يتم بها تمكين صناعات السياسات من اتخاذ القرارات، والطريقة التي يتم بها صنع وتطبيق السياسات ودعم الحكومة لحق المواطنين بالمشاركة» (Neumayer, 2003: 8). لذا، فإنه في ظل نموذج الحكومة

فإن مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية للحكومة في عملية صنع واتخاذ القرارات على المستوى المحلي والوطني، تكون أكثر فاعلية مقارنة بتطبيق النموذج التقليدي في الإدارة.

وبالنظر في مفهوم الحوكمة والمشاركة السياسية من قبل الأفراد والمنظمات غير الحكومية نستخلص وجود علاقة وثيقة بين المفهومين، حيث إن تطبيق مبادئ الحوكمة من قبل الحكومات يتطلب تطبيق شكل من أشكال المشاركة السياسية (الديموقراطية). كما إن تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية وسيادة القانون والمشاركة هي أساس للمشاركة السياسية والإدارية الفاعلة، حيث إن توفير المعلومات للمشاركين غير الحكوميين وضمان حرية التعبير، كل ذلك يضمن الفاعلية في المشاركة من الجهات غير الحكومية في العملية السياسية والإدارية. لذلك فإن الحوكمة في القطاع العام أداة لتطبيق مبادئ الديموقراطية الأساسية، أي أن تطبيق مبادئ الحوكمة هو أحد الطرائق والأدوات التي تؤدي إلى تعزيز العملية الديموقراطية في الدول (de Ferranti et al., 2009; Grindle, 2010; Kemp & Parto, 2005; Newman, 2001).

ومن جهة أخرى، توصلت دراسة حول العلاقة بين طبيعة النظام السياسي (ديموقراطي أم غير ديموقراطي) من جهة وبين جودة الحكم والشفافية والنمو الاقتصادي من جهة أخرى، شملت 141 دولة خلال الفترة من 1950-1990، إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات (Przeworski et al., 2000). فتشير دراسة (Przeworski, et al. 2000) إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين درجة المشاركة السياسية من قبل المواطنين وبين تحقيق مستويات متقدمة في جودة الحكم والتنمية الاقتصادية. فكلما كانت المشاركة تضم أغلب أفراد المجتمع والمنظمات غير الحكومة العاملة فيه، وتشمل المستويين الوطني والمحلي، كلما أثر ذلك إيجاباً على مستوى جودة الحكم وتحقيق التنمية المستدامة. كما إن هذه النتائج تتطابق مع دراسات عديدة التي تمت على مستويات محلية (مناطق أو مدن) والتي تدرس وتحلل العلاقة بين مستويات المشاركة السياسية والإدارة للأفراد والمنظمات غير الحكومية وتحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات الحوكمة (Gasirowski, 1995; Haftel & Thompson, 2006; Kim, 2000).

## الحوكمة والإدارة المحلية

لا تُذكر الحوكمة في القطاع العام إلا وتُذكر الإدارة المحلية. فالإدارة المحلية واللامركزية الإدارية والمشاركة من قبل المواطنين في إدارة الشأن المحلي مفاهيم مهمة ومتلازمة لمفهوم الحوكمة في القطاع العام والحكم الرشيد؛ حيث تعتبر أدوات مهمة نحو تفعيل ورفع كفاءة تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام، وخاصة في الدول النامية. فالإدارة هنا بمعنى الأسلوب المتبع في تسيير شئون الدولة، أما المحلية فتشير إلى مستوى تنظيمي محدد جغرافياً. ويعرف طاشمة (2010) الحوكمة المحلية الرشيدة بأنها «استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي، من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية» (طاشمة، 2010: 30). لذا فإن الحوكمة المحلية تهدف إلى توسيع مشاركة المواطنين في إدارة شئون الدولة على المستوى المحلي، وذلك بتعزيز مساهمة الأفراد في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات التي تلبي احتياجاتهم وتحقق التنمية على المستوى المحلي (المناطق).

ومن جهة أخرى، فإن أسلوب اللامركزية الإدارية والمالية يعزز ويدعم تبني نموذج الحوكمة في القطاع العام، بحيث يمكن القول إن مفهوم وتطبيق الإدارة المحلية لا يتم إلا بتطبيق بعض أو كل مبادئ اللامركزية الإدارية. لذا فإن إدارة الشأن العام على المستوى المحلي هو أساس عمل الإدارة المحلية بما يشمله من تفويض المهام والصلاحيات الخاصة بإدارة منطقة أو مدينة من الجهة المركزية (الجهاز الإداري) إلى إدارات المناطق أو المدن (وهو ما يعرف باللامركزية الإدارية). لذا، يرى الحمداني (2014) أن الإدارة المحلية هي التطبيق العملي لمفهوم اللامركزية، ويعرف اللامركزية الإدارية بأنها «تنظيم قانوني يتولى بموجبه المشرع سواء أكان دستورياً أو عادياً توزيع الاختصاصات الإدارية بين السلطة الإدارية والمركزية وبين هيئات إدارية إقليمية منتخبة في الغالب أو هيئات مرفقيه أو مصلحيه على أن تخضع هذه الهيئات وأعمالها للرقابة سواء أكانت صادرة من السلطة الإدارية المركزية أم من السلطتين التشريعية والقضائية» (الحمداني، 2014: 75).

وعليه، العديد من المفاهيم تم التطرق لها من قبل الباحثين فيما يخص الإدارة المحلية والأسلوب الأمثل لإدارة شئون الدولة على المستوى المحلي. حيث تم مناقشة مميزات الإدارة المحلية مقابل النماذج الأخرى مثل الإدارة المركزية

واللامركزية. ولفهم أعمق للحكومة في القطاع العام لا بد من التفريق بين الإدارة المحلية Local Administration والحكومة المحلية Local Government. فهناك فريق يرى أن هناك اختلاف بين الإدارة المحلية والحكومة المحلية من ناحية المفهوم والتطبيق، حيث إن الإدارة المحلية هي نتيجة للتقسيم الإداري، بحيث يكون الأساس هو التقسيمات الإدارية من حيث الاختصاص في أداء مهام وواجبات محددة لمنطقة معينة. أما الحكومة المحلية فهي تقسيم سياسي بين المناطق بحيث كل منطقة لها قوانين وأنظمة قد تختلف وقد تتشابه مع بقية المناطق، مع وجود إدارة مركزية عليا تشرف على إقرار وتنفيذ المشروعات والبرامج ذات الطابع الوطني. هذا الرأي يتوافق مع أسلوب الحكم المحلي كما هو مطبق في الدول التي تتبع الأسلوب الفيدرالي، بوجود حكومة مركزية وحكومات محلية (البسام، 1438هـ؛ الحمداني، 2014).

بالمقابل، فإن الرأي الآخر يرى أنه لا يوجد فرق بين الإدارة المحلية والحكومة المحلية. ووفقاً لهذا الرأي فإن الإدارة المحلية والحكومة المحلية يؤديان مهام واحدة، وتتخصص في تنفيذ القرارات وتطبيق الأنظمة الصادرة من الحكومة المركزية، مع وجود مشاركة نسبية في إعداد وإقرار الأنظمة والقوانين ذات الطابع المحلي. لذا، يمكن اعتبار الإدارة المحلية هي جهة تنفيذية فقط وفقاً لهذا الرأي، مع اختلاف مستوى المشاركة السياسية والإدارية بين الحكومة المركزية والمحلية وفقاً للنظام السياسي والإداري لكل دولة. لذا من الصعب الفصل بين الإدارة المحلية والحكومة المحلية على الأقل من الناحية العملية، حيث إن كلاهما يتناول إدارة شئون منطقة جغرافية معينة وفق مهام محددة. هذا الرأي الخاص بمفهوم الإدارة المحلية أكثر شيوعاً في الدول النامية، حيث إن أغلب الدول لديها إدارة سياسية وتنظيمية مركزية مع وجود إدارات محلية لتطبيق الأنظمة والقوانين الصادرة من الحكومة المركزية (الحمداني، 2014؛ طاشمة، 2010).

أما في ظل مفهوم الحكومة، فإن مزيج بين الرأيين السابقين يساهم في تعزيز مستويات الحكم الرشيد، بحيث تشارك الحكومات المحلية في صياغة السياسات العامة والأنظمة التي لها تأثير على الإطار المحلي وهذا يتمثل في الحكومة المحلية، أما تطبيق القوانين والأنظمة الصادرة من الجهات المركزية والمحلية فهو من اختصاص الإدارة على المستوى المحلي. وبذلك تكون الإدارة المحلية جهة تنفيذية والحكومة المحلية جهة تنظيمية تصدر القوانين والأنظمة ضمن نطاق جغرافي محدد. هذا الفكر يتطابق مع الرأي بعدم وجود اختلاف بين الإدارة المحلية والحكومة المحلية لكن في الوقت نفسه يمنح الجهات المحلية سلطة أكبر في إدارة شئونها المحلية والمشاركة في صنع السياسات العامة على المستوى الوطني بما يحقق التنمية المحلية والوطنية (البسام، 1438هـ).

وتساهم الاقتصادات المحلية ومؤسسات الأعمال المتوسطة والصغيرة بشكل كبير في النمو الاقتصادي والتنمية بشكل عام. لذا فإن أغلب الخطط التنموية للعديد من الدول تهتم بتطوير أداء المدن والمناطق المحلية اقتصادياً واجتماعياً وذلك اعترافاً من تلك الدول بأهمية الاقتصاد المحلي كعامل مهم ليس على المستوى المحلي فقط وإنما على المستوى الوطني أيضاً. لذا سعت الدول إلى تعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة المحلية ودعمه تنظيمياً وإدارياً ومالياً وبشرياً، وذلك بإقرار أنظمة وبرامج تأهيل وتدريب للموظفين المحليين لرفع كفاءة الإدارة المحلية. هذا التركيز من تلك الدول منبعا للاعتراف بأهمية الكيانات المحلية اقتصادياً واجتماعياً وتأثير ذلك على التنمية الاقتصادية للدولة بشكل عام، وأن تعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة المحلية أحد أهم الوسائل لتعزيز مستويات الحكم الرشيد (البسام، 1438هـ؛ O'Conner, 2009). ونتيجة لذلك، سعت بعض الدول إلى تحويل الكثير من الصلاحيات من الإدارة المركزية إلى إدارات محلية، حتى أن بعض الدول النامية أنشأت وزارات متخصصة في التنمية المحلية مثل مصر والمغرب، بل أنها أصبحت سمه وشرط للنمو الاقتصادي المتوازن والشامل كما في الصين والهند (البسام، 1438هـ؛ العبادي والمطوري، 2014؛ طاشمة، 2010).

ومن جهة أخرى، فإن تزايد الدور الذي يساهم فيه الاقتصاد على المستوى المحلي في إجمالي الناتج المحلي الإجمالي والدورة الاقتصادية بشكل عام من توفير وظائف والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، كل ذلك أدى إلى ضرورة تفعيل الإدارة المحلية ومشاركتها في صنع السياسات العامة على المستوى الوطني. ويعتقد (de Ferranti et al., 2009) أن تبني مفاهيم ومبادئ الحكومة بدل من الأسلوب التقليدي في الإدارة من قبل الدول والمنظمات الدولية جاء كنتيجة لعدم قدرة الحكومات على أداء الأعمال نيابة عن مواطنيها، وبالتالي لم تعد قادرة على تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم بالشكل المناسب. لذا، فإن زيادة عدد السكان وتعدد وتزايد وتعدد مطالب الأفراد أدى إلى الحاجة إلى المشاركة الشعبية في إدارة شئون الدولة وخاصة على المستوى المحلي. أيضاً، نجد أن الأفراد بشكل عام والمنظمات المحلية لديها الدراية الكافية



بمتطلبات المجتمع المحلي. كما إن جزء كبير من مفهوم الحوكمة يركز على مشاركة الأفراد والمنظمات على المستوى المحلي في صياغة السياسات العامة واتخاذ القرارات والرقابة على التنفيذ وذلك سعياً إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في الخدمات العامة والعمل الحكومي بشكل عام. (Kettl, 2002) في تحليله لدور الحكومة الفيدرالية في إدارة شئون الدولة على المستوى المحلي في الولايات المتحدة الأمريكية، يعتقد أن دور المنظمات غير الحكومية في الاقتصاد وتوفير الوظائف أصبح مؤثر بشكل كبير، وهذا التأثير لم يكن نتيجة قرار سياسي بل كان صعود تدريجي لدور المنظمات غير الحكومية كلاعب رئيس في العملية السياسية. لذلك يعتقد (Kettl, 2002) أن التحول نحو تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام أضحى أمر لا بد منه إذا ما أرادة الحكومات تقديم خدمات تلبي حاجات ومتطلبات المستفيدين من تلك الخدمات.

ومما سبق، فإن أسلوب اللامركزية الإدارية يعزز ويدعم تبني نموذج الحوكمة في القطاع العام، بحيث يمكن القول إن مفهوم وتطبيق الإدارة المحلية لا يتم إلا بتطبيق بعض أو كل مبادئ اللامركزية الإدارية والمالية. لذا فإن إدارة الشأن العام على المستوى المحلي هو أساس عمل الإدارة المحلية بما يشمله من تفويض المهام والصلاحيات الخاصة بإدارة منطقة أو مدينة من الجهة المركزية (الجهاز الإداري) إلى إدارات المناطق أو المدن. أيضاً، تبني وتطبيق اللامركزية الإدارية يساهم بشكل مباشر في تعزيز مشاركة الأفراد المحليين في رسم السياسات وتصميم البرامج التي تلبي احتياجاتهم، فمهما كانت الخطط المركزية شاملة إلا أنه لا تلي كافة احتياجات المناطق والأفراد وذلك لاختلاف تلك الاحتياجات بين منطقة وأخرى. كما إن اللامركزية الإدارية تجعل الرقابة الإدارية والمالية على المشروعات والبرامج أكثر دقة وسهولة، فكلما كانت العمليات كبيرة ومعقدة وكثيرة كلما كانت الرقابة بشكل عام والرقابة المركزية بشكل خاص أقل فاعلية وكفاءة. وعلى الرغم من أن أهل المدينة أو المنطقة أعلم بحاجاتهم مما يؤهلهم لوضع الخطط التي تتناسب مع تلك الاحتياجات، إلا أن إدراك أهمية التخطيط المركزي وخاصة في المشروعات الوطنية والتنمية في تحقيق التنمية على المستوى الوطني عنصر مهم في إنجاز الخطط الاستراتيجية. لذا لا بد من إيجاد توازن بين تطبيق أسلوب المركزية واللامركزية في إدارة شئون الدولة لضمان تلبية الاحتياجات المحلية وتحقيق الأهداف التنموية على المستوى الوطني.

بالمقابل، وعلى الرغم من اعتقادهم أن مشاركة المواطنين في صياغة السياسات العامة له فوائد عدة مثل رفع مستوى الوعي الاجتماعي بالمشكلات التي تواجهها الدولة بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات الأفراد المحليين وإضفاء شرعية أكبر للقرارات الحكومية، إلا أن (Irvin and Stansbury, 2004) يعتقدون أن مشاركة المواطنين قد يكون لها آثار سلبية مثل تعطيل البرامج والمشروعات الحكومية نتيجة طول مدة النقاشات، وإمكانية مشاركة مواطنين ليس لهم دراية كافية بالموضوع محل النقاش مما يكون له آثار سلبية على نتيجة المشاركة. لذا يقدم (Irvin and Stansbury, 2004) عناصر مهمة يجب أخذها بالحسبان عند التفكير في إشراك المواطنين في نقاش موضوع معين ومن هذه العناصر تكلفة إدارة عملية النقاش وحساسية الموضوع بالنسبة للوقت وتأثيره على المستوى الوطني، فمثلاً نجد أن التعامل مع حالات الطوارئ تختلف عن الحالات العادية. وعلى الرغم من أهمية الإدارة المحلية ليس فقط في تلبية حاجات ورغبات المواطنين المحليين بل أهميتها على المستوى الوطني، إلا أن عوامل عدة يجب توفرها لكي تحقق الإدارة المحلية أهدافها بكفاءة وفاعلية والتي من أهمها تبني أنظمة وقوانين تمنح صلاحيات واضحة للإدارة المحلية وتدعم استقلاليتها عن الإدارة المركزية، أي تعزيز مبادئ المحاسبة والمساءلة والتمكين للإدارة المحلية. أيضاً، تعزيز مهارات وقدرات الكوادر البشرية المحلية يساهم في دعم كفاءة وفاعلية الإدارة المحلية (Selee, 2004).

## الحوكمة والحكومة الإلكترونية

في السنوات الأخيرة أصبح هناك زيادة في الطلب على الخدمات العامة نتيجة لزيادة عدد السكان وارتفاع مستوى الوعي لدى الأفراد صاحبه تطور تكنولوجي، مما أدى إلى السعي الحثيث من قبل الجهات العامة والخاصة إلى محاولة الاستفادة من هذا التطور بتسخير الإمكانيات لتطوير الأداء الحكومي والخدمات المقدمة؛ ونتيجة لذلك، تبني العديد من الدول مفهوم ومبادئ الحكومة الإلكترونية. وتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها «تقديم الأعمال الإدارية الحكومية بصيغة إلكترونية تقنية من خلال ربط إدارات الحكومة بعضها مع بعض، وتقديم الخدمات والمعلومات وإنجاز الأعمال الحكومية بطرق إلكترونية متاحة للكافة» (المناعسة والزعبي، 2013: 22). أما مرجان (2010)، فيعرف الحكومة الإلكترونية بأنها «قيام الجهاز الإداري في الدولة باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة، وتكنولوجيا المعلومات

الرقمية؛ لسرعة إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة، وقضاء مصالح المواطنين، بشيء من الشفافية والوضوح الإداري» (مرجان، 2010: 70).

وبالنظر في الأدبيات يتضح أن هناك وجهان لتعاملات الحكومة الإلكترونية، التعاملات بين المنظمة (الجهاز الإداري الحكومي أو غير الحكومي) والفرد، وبين المنظمات المختلفة ضمن منظومة الحكومة. إن تقديم الخدمات للمستفيدين والقدرة على متابعة المعاملات الخاصة بهم والاطلاع على البيانات والمعلومات الخاصة بالجهة، كل ذلك يتم بين الفرد والمنظمة. بالمقابل، هناك تعاملات وتبادل معلومات بين الأجهزة الحكومية وغير الحكومية (مثل المنظمات والمؤسسات الخاصة)، مثل تبادل المعلومات بين البنوك التجارية والأجهزة الحكومية فيما يتعلق بتحديد الملاءمة المالية وإمكانية إعطاء القروض الشخصية من البنوك التجارية مثلاً. وعلى الرغم من اختلاف مستوى السرية ونوعية التعاملات بين النوعين، إلا أن كلاهما يحقق الأهداف نفسها ويعمل وفق مفهوم أساسي موحد، وهو استخدام التقنية في تقديم الخدمات بفاعلية وكفاءة.

إن مبدأ التعاملات الإلكترونية يركز على خلق قناة اتصال بين الأجهزة الحكومية والأفراد وفيما بين الأجهزة الحكومية، ويساهم في تعزيز مستويات الشفافية في العمل الحكومي. حيث يتم توضيح الخطوات التي ينبغي على المتعاملين مع الجهاز اتباعها للحصول على الخدمات، وتطبيق مبدأ الشفافية في إدارة شئون الجهاز الحكومي مثل الإعلان عن الوظائف، كل ذلك يساهم في السيطرة على الفساد بكل أشكاله من محسوبية وواسطة. أيضاً، طرح المشروعات والمناقصات بشكل شفاف وواضح للجميع لمنح الفرصة بشكل متساوي لكل المشاركين وفق آلية محددة يساهم في الحد من التجاوزات في ترسيه وإدارة المشروعات العامة. بالإضافة إلى أهمية عرض مشروعات وبرامج وخطط الجهاز وفقاً لخطة زمنية محددة، فإن الحكومة الإلكترونية تعزز الدور الرقابي على أداء الجهة نتيجة للرقابة من قبل الأفراد على مدى التزام الجهة الحكومية بالخطة الزمنية والالتزامات المالية وتكلفة المشروعات لخطط الجهاز. أيضاً، التفاعل من قبل المستفيدين من الخدمات العامة عن طريق تقديم اقتراحات أو شكاوى يعد أحد أبرز نتائج تبني وتطبيق الحكومة الإلكترونية. لذلك يمكن القول إن تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية يساهم في رفع مستوى أداء الخدمة المقدمة من قبل الإدارة وسرعة إنجازها، وتبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية، وسهولة الرقابة وزيادة الإتقان، وتوفير الجهد والوقت وقلّة النفقات والتكاليف، وتعزيز مستويات الشفافية، كل هذه العناصر تعزز مستويات تطبيق الحوكمة في القطاع العام.

ومن جهة أخرى، للحكومة الإلكترونية ثلاث عناصر أساسية: العنصر البشري والجانب التقني والتشريعات والقوانين التي تحكمها. حيث يعد العنصر البشري هو المسئول عن إدارة التعاملات الإلكترونية عند تطبيق الحكومة الإلكترونية، لذلك من المفترض أن تكون الموارد البشرية مدربه ومؤهلة. أما الجانب التقني فيشمل البنية التحتية والتجهيزات التقنية من أجهزة وبرامج حاسب آلي والتي يجب أن تكون متطورة ومحدثة لتواكب التغيرات التقنية الحديثة ومتطلبات وحاجات الأفراد والمنظمات. ولا يمكن التقليل من أي من العنصرين البشري والتقني وأهميتهما في إدارة الحكومة الإلكترونية، حيث إن كل منهما يكمل الآخر.

بالمقابل، فإن العنصر الأهم في تفعيل الحوكمة الإلكترونية والتعاملات الإلكترونية والاستفادة منها هو الجانب التشريعي-التنظيمي. حيث لا يمكن تصور حكومة إلكترونية فعالة وتحقق الأهداف المرجوة منها إلا بوجود قوانين وأنظمة مناسبة ويتم تحديثها بانتظام لتواكب التطور التقني والإداري. أيضاً، هذه الأنظمة والقوانين يجب أن تكون ملزمة للجهات الحكومية بتطبيق مبدأ الشفافية والالتزام بنشر البيانات الدقيقة بالإضافة إلى المسئولية في التنفيذ والرقابة. لذا، فإن تفعيل سيادة القانون وتطبيق هذه القوانين هو العناصر الحاسم، لأن إصدار القوانين والأنظمة مع غياب أو قصور في التطبيق يؤثر سلباً على فاعلية الأنظمة وبالتالي الاستفادة من تبني وتطبيق الحكومة الإلكترونية.

مما سبق، يتضح التوافق الكبير بين مبادئ الحوكمة في القطاع العام والنتائج المستهدفة من تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية. حيث يركز مفهوم الحوكمة في القطاع العام على تعزيز الشفافية وتحديد المهام والمسئوليات للمسؤولين العموميون وتحقيق مبدأ العدالة والمساواة بين الأفراد والمنظمات وتهدف إلى تطوير الأداء الحكومي. لذلك يمكن القول إن مفهوم الحوكمة والهدف من تطبيق الحوكمة الإلكترونية تتقاطع في الكثير من النقاط. فبالإضافة إلى أن الحكومة

الإلكترونية تعزز من ثقة المواطنين في أداء الأجهزة الحكومية (Welch et al., 2000)، فإن تطبيقات الحكومة الإلكترونية وما تبعها من حكومة ذكية هي أدوات مهمة ومساعدة نحو تحقيق مستويات متقدمة من الحكم الرشيد (جودة الحكم)، عن طريق تفعيل مبادئ سيادة القانون والشفافية من قبل الأجهزة الحكومية في تقديم الخدمات. كما إن التطور التقني الكبير في السنوات الأخير، بالإضافة إلى تغيير سلوك العملاء واتجاههم نحو التركيز على التعاملات الإلكترونية وتفعيلها، كل ذلك يساهم بشكل مباشر في تطبيق أفضل لمبادئ الحوكمة في القطاع العام.

أيضاً، تطبيق الحكومة الإلكترونية من قبل الحكومات يعزز من مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صنع السياسات العامة. ويعتقد (Torres et al. 2005) إن الحكومة الإلكترونية تدعم بشكل كبير الحوكمة في القطاع العام، وذلك أن الحكومة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تطوير كفاءة العمل الحكومي وتقديم خدمات ذات جودة وتعزيز مشاركة المواطنين في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات. كما إن منح صلاحية المشاركة في تقييم برنامج قائم أو اقتراح برامج جديدة هي طريقة لتفعيل مشاركة الأفراد في صنع السياسات العامة.

وبدراسة العديد من الحالات لتعاملات حكومية لدول ومدن تسجل مستويات متقدمة في الحوكمة الرشيدة، نجد أن هناك عامل مشترك بين هذه الحالات وهو استخدام وتفعيل استخدام التقنية كأداة في نشر ثقافة الحوكمة والرفع من مستوى مساهمة ومشاركة الأفراد في إدارة شئون الدولة، وذلك بتقديم اقتراحات وحلول لمشكلات تواجهها الحكومات (Torres et al., 2005). أيضاً، أضحت مخرجات التقنية من أجهزة ذكية وتعاملات إلكترونية وسيلة مهمة للرقابة على أداء الحكومات، وهو ما يعزز الدور الرقابي لمنظمات المجتمع المدني والأفراد على الأداء الحكومي. وتعاين الدول النامية في الغالب من قصور في جودة الخدمات العامة وضعف المشاركة التشريعية والتنظيمية والإدارية من الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صياغة السياسات العامة والرقابة على الأداء الحكومي. لذا يمكن القول إن الدول النامية بحاجة ماسة لتبني الحكومة الإلكترونية لتعزيز جودة الحكم وتفعيل المشاركة الشعبية في إدارة شئون الدولة، حيث إن الحكومة الإلكترونية هي «الدعم والتحفيز الإلكتروني للحكومة الرشيدة» (Basu, 2004: 109) وخاصة في الدول النامية والدول الأقل تطوراً.

أيضاً، في دراسة لـ (Kettani et al., 2008) لأثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستويات الحكم الرشيد في مدينة فاس المغربية، خلصت الدراسة إلى أنه وبالرغم من قلة عدد مستخدمي الإنترنت في دولة المغرب مقارنة بالدول المتقدمة، إلى أن تطبيق الحكومة الإلكترونية له أثر إيجابي على أداء الحكومة المحلية في مدينة فاس؛ حيث إنه ونتيجة لذلك، تطورت نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين وارتفعت نسبة مشاركتهم في صنع السياسات العامة نتيجة تبني الحكومة المحلية لمبادئ الحكومة الإلكترونية. كما إن نتائج الدراسة على مدينة فاس المغربية توضح التأثير الإيجابي لتبني وتطبيق الحكومة الإلكترونية على تعزيز جودة الحكم، وهو ما يتفق مع دراسات عديدة التي خلصت إلى نتائج مشابهة مثل الدراسة التي أجريت على مدينة Andhra Pradesh في الهند (Mooji, 2003) والدراسة التي تمت على دولة أثيوبيا (Pathak et al., 2007). نتائج هذه الدراسات وغيرها تؤكد على أن الحكومة الإلكترونية أداة مهمة لتعزيز مستويات جودة الحكم وذلك بتعزيز الشفافية ومحاربة الفساد ودعم مشاركة المواطنين في صنع السياسات العامة والرقابة على الأداء الحكومي وإدارة شئون الدولة بشكل عام.

وعلى الرغم من سعي الدول النامية الحثيث للاستفادة من التقدم التكنولوجي وتطبيقات الحكومة الإلكترونية في تعزيز القيم الديمقراطية مثل المشاركة في صنع السياسات العامة وإدارة شئون الدولة وتفعيل الدور الرقابي للمستفيدين، إلا أن هناك العديد من قصص عدم النجاح في الاستفادة من الحكومة الإلكترونية كأداة لتحقيق مستويات متقدمة من الحكم الرشيد (جودة الحكم) (Ciborra, 2005; Dada, 2006). تختلف نتائج الدراسات والأسباب لهذا الفشل، ولكن يمكن تلخيصها فيما يلي: أولاً، غياب القوانين التي تضمن التطبيق الأمثل لمبادئ الحكومة الإلكترونية، أو أن القوانين موجودة لكن لا يتم تطبيقها بشكل كامل، وخاصة في الدول النامية. حيث إن القوانين والأنظمة ركيزة مهمة في الاستفادة من الحكومة الإلكترونية كأداة في تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام، فمع غيابها أو عدم تطبيقها فإن ذلك يضعف تأثير تلك الأداة (الحكومة الإلكترونية) على تعزيز جودة الحكم. ثانياً، عدم وجود رغبة حقيقية من قبل متخذ القرار والقيادات في بعض الدول النامية للاستفادة من تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تعزيز الحوكمة في

القطاع العام وذلك إما لغياب فهم دقيق للنتائج الإيجابية لتبني مبادئ الحكومة أو رغبة في تحقيق مصالح شخصية (Pathak, et al., 2007; Kettani et al., 2008). ثالثاً، ضعف البنية التحتية في كثير من الدول وخاصة في الدول النامية، بالإضافة إلى التكلفة العالية، كل ذلك تسبب في عدم متاحيه خدمة الإنترنت للجميع وبجودة عالية؛ وهو ما جعل بعض الدول تقر قوانين تدعم توفير خدمة الإنترنت للجميع وبشكل مجاني للجميع، مثل الدول الاسكندنافية. رابعاً، إن نسبة الجهل الإلكتروني (عدم معرفة استخدام تطبيقات الحاسب الآلي والأجهزة الذكية) للأفراد في بعض الدول النامية يُفقد الحكومة الإلكترونية فاعليتها ويقلل من عدد المستفيدين من تلك الخدمات. حيث إن الجهل الإلكتروني ينتج عن عدة أسباب منها عدم التسويق الكافي للخدمات الإلكترونية أو غياب التدريب على استخدام التطبيقات الذكية أو غياب الوعي بأهمية تفعيل الحكومة الإلكترونية كأداة مهمة نحو تعزيز مبادئ الحكومة؛ كل هذه الأسباب تذكر لارتفاع نسبة الجهل الإلكتروني في الدول النامية (Dada, 2006; Riley, 2003).

وبالنظر إلى التطور التقني الهائل، فإن الرفع من مستوى الأداء الحكومي وتعزيز مبادئ الشفافية وتفعيل الدور الرقابي للمنظمات غير الحكومية والأفراد ومشاركتهم في صنع السياسات العامة وإدارة شئون الدولة باستخدام التقنية أمر حتمي ولا بد منه. كما إن الحكومات في الدول النامية لا بد وأن تضع الخطط التي تدعم وتعزز الاستفادة من التقنية في تبني وتطبيق مبادئ الحكومة بدل من تجاهل الموضوع أو عدم إعطاءه الأهمية المطلوبة. بالمقابل، فإن عدم تبني الحكومات للحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية كأداة للبناء قد ينعكس سلباً بحيث تكون أداة هدم، وذلك باستخدام التقنية لنشر الإشاعات والأخبار غير الدقيقة والتي تعطل التنمية وقد تكون سبب في الاضطرابات السياسية والاقتصادية. لذا، فإن توظيف التقنية بشكل عام ومفهوم الحكومة الإلكترونية بشكل خاص يعد رافد مهم لتعزيز الأداء الحكومي وتقديم الخدمات العامة للمستفيدين بجودة وفاعلية وكفاءة عالية، وهو ما يعزز تبني وتطبيق الحكومة في القطاع العام.

## توصيات الدراسة

إن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية المتاحة هو السبيل لرفي الأمم، وتحسين مستويات الخدمات الاجتماعية والصحية والتعليمية للمواطنين والمقيمين في الدولة. وبالمقابل، تختلف الدول في الآليات التي يتم استخدامها من قبل الدول في تعزيز مستويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بحسب البنية الاقتصادية والاجتماعية للدولة. كما إن أهمية كل عنصر تختلف من دولة إلى أخرى وفقاً لأسلوب إدارة شئون الدولة، والموارد البشرية والاقتصادية المتاحة. وفي هذا الجزء نستعرض أهم التوصيات التي تساعد متخذ القرار في تعزيز مستويات التنمية المستدامة والشاملة بتبني وتطبيق مبادئ الحكومة في القطاع العام.

إن تعزيز مستوى الرفاهية للأفراد وتقديم خدمات عامة بكفاءة وفاعلية يتطلب حكومة فاعلة؛ وللوصول إلى مستوى متقدم من الفاعلية كان لزاماً على الحكومات تعزيز مستويات التنمية الاقتصادية. إن تبني مفاهيم المساءلة والمحاسبة من قبل الحكومات لا يحارب الفساد ويقلل الهدر فقط، وإنما يساهم في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتحقيق التنمية المستدامة. كما إن تعزيز جودة الخدمات الصحية وجودة التعليم والتحكم بمستويات الفقر بين الأفراد يتطلب تعزيز كفاءة وفاعلية البرامج العامة التي تساهم في خلق الوظائف وتحد من نسب البطالة، وتضمن التنفيذ السليم للبرامج والمشروعات العامة.

ومن جهة أخرى، فإن تلبية المتطلبات المتزايدة والمتنوعة للأفراد من أكبر التحديات التي تواجه الدول النامية، وذلك بسبب محدودية الموارد. كما إن المركزية التي تغلف العمل الحكومي تؤثر سلباً على الأداء الحكومي وتؤدي إلى تعطيل خطط التنمية وتقليل كفاءة البرامج العامة. لذا، فإن تعزيز دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة، ودعم اللامركزية المالية والإدارية لا يساهم فقط في تعزيز الرقابة على المشروعات والبرامج العامة، بل يتعداه إلى مواءمة الاحتياجات العامة للأفراد بالخطط التنموية، حيث إن أهل المنطقة هم من يحدد الاحتياجات المحلية ومن يشارك في التنفيذ (مثلاً مشاركة القطاع الخاص المحلي يشارك في تنفيذ المشروعات المحلية). أيضاً، التنسيق بين الخطط المحلية والخطط الاستراتيجية على مستوى الدولة يعزز من رفاهية الأفراد ويفعل دور الإدارة المحلية في التنمية على المستوى المحلي.

وفي نفس السياق، فإن تعزيز مشاركة الجهات غير الحكومية (القطاع الخاص، القطاع غير الهادف للربح، الأفراد) في إدارة شئون الدولة أضحى مطلب شعبي قبل أن يكون مطلب تنظيمي. وتؤكد دراسات عديدة أن غياب أو ضعف المشاركة السياسية والإدارية من قبل الأفراد يُعد أحد العناصر الأساسية للكثير من القلاقل والاضطرابات السياسية. كما إن ضعف مستوى المشاركة كعنصر من عناصر الحوكمة يؤثر سلباً على شعور المواطنين ويضعف من كفاءة وفاعلية البرامج والمشروعات العامة في تحقيق أهدافها وتعزيز الرفاهية المنشودة للمواطنين. ولا يمكن تصور شكل محدد من أشكال المشاركة يمكن تطبيقه في كل الدول، بل إن البيئة الاقتصادية والاجتماعية والموضوع محل النقاش هو من يحدد شكل وطبيعة المشاركة. فمثلاً، المشاركة في إبداء الرأي في مسودة نظام يعد شكل مناسب من أشكال المشاركة الشعبية في إدارة شئون الدولة، في حين أن الانتخابات البرلمانية شكل أعمق من أشكال المشاركة في إدارة شئون الدولة فيما يتعلق بالخطط الاستراتيجية. وأثبتت الدراسات والتجارب التي تم استعراضها في هذه الورقة، أن مستوى المشاركة يحدد مستوى فاعلية وكفاءة الأداء الحكومي، فكلما كانت المشاركة شاملة وموسعة وتتم وفق إطار دستوري كانت النتائج إيجابية في تعزيز مستويات التنمية الشاملة والمستدامة. لذا، فإن تعزيز المشاركة بكافة أشكالها عناصر أساسي من عناصر الحوكمة وأداة مهمة من أدوات الوصول إلى تنمية شاملة ومستدامة.

أما بالنسبة لاستخدام التقنية في تنفيذ الأعمال الحكومية، فيجب النظر إلى الحكومة الإلكترونية كوسيلة للوصول إلى الهدف وهو تسهيل الأعمال للمستفيدين من الخدمات الحكومية، واستخدام التقنية لتعزيز مبادئ الحوكمة من شفافية ومحاسبة ومساءلة. كما إن أحد أبرز الخطوات لتعزيز الاستفادة من الحكومة الإلكترونية هو تعزيز البنية التشريعية والتنظيمية، والبنية التحتية الإلكترونية وتوعية الأفراد بأهمية التقنية كوسيلة مهمة في طريق الاستفادة القصوى من الحكومة الإلكترونية. وفي الختام، فإن الحوكمة وسيلة وليست غاية بحد ذاتها، حيث إن تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة مثل المشاركة والمحاسبة والمساءلة هو وسيلة لتعزيز كفاءة القطاع العام، ودعم جودة مخرجات ونتائج تنفيذ البرامج والمشروعات العامة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

## خلاصة

إن تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام يحكمه التركيبة التشريعية والتنظيمية والاقتصادية والاجتماعية لكل دولة. هذا الاختلاف بين الدول لا يؤثر فقط على اختيار الأسلوب الأمثل لتطبيق الحوكمة في القطاع العام، بل يؤثر على نتائج التطبيق وجودة الأداء الحكومي ومخرجات البرامج والمشروعات العامة. بالمقابل، فإن الدول والمنظمات الدولية تدعم وتؤكد على أهمية التنمية المستدامة والشاملة كعنصر أساسي في الاستقرار الاقتصادي والسياسي، وزيادة رفاهية المواطنين، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ولتحقيق التنمية المستدامة والشاملة، فإن الدول النامية يجب أن تبني مبادئ العدالة والمساواة، وسيادة القانون، وتعزيز مشاركة الجهات غير الحكومية في عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة في إدارة شئون الدولة. أيضاً، تعزيز دور الإدارة المحلية وتفعيل الحوكمة الإلكترونية عناصر أساسية وأدوات مهمة للوصول إلى مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية المستدامة. كما إن توفير بيئة إدارية وتنظيمية تتسم بالكفاءة والفاعلية عنصر أساسي في تعزيز جودة الخدمات العامة وتوفير بيئة استثمارية جاذبة وداعمة للاستقرار الاقتصادي.

## المراجع

## أولاً - مراجع باللغة العربية:

- البسام، بسام عبد الله. (1438هـ). *الحكومة في القطاع العام*. مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- البسام، بسام عبد الله. (2014). *الحكومة الرشيدة والنمو الاقتصادي - المملكة العربية السعودية: حالة دراسية*. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 11 (1)، 3-23.
- البنك الدولي. (2003). *تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: الحكم الجيد لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - تحسين التضمينية والمساءلة*. واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية <http://siteresources.worldbank.org/INTMENA/Publications/20261842/GovernOverviewArab.pdf>
- الحمداني، سامي. (2014). *الإدارة المحلية وتطبيقاتها في العراق والدول المقارنة*. المركز القومي للإصدارات القانونية. القاهرة.
- العبادي، نصيف والمطوري، أحمد. (2014). «دور اللامركزية والحكم الرشيد في الاقتصاد العراقي للمدة 2003-2012». *العلوم الاقتصادية*، 36 (9)، 63-91.
- الكايد، زهير عبد الكريم. (2003). *الحكمانية Governance: قضايا وتطبيقات*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- المناعسة، أحمد والزعبي، جلال. (2013). *الحكومة الإلكترونية: بين النظرية والتطبيق*. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- دانييل، فيليب؛ وغوبتا، سانجيف؛ وماتين، اتود؛ وسيغورا-أوبييرغو، أليكس. (2013). «استخراج إيرادات المواد»، *التمويل والتنمية*، 50 (3)، 19-22.
- طاشمة، بومدين. (2010). «الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر»، *التواصل: مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 26-52.
- مرجان، السيد. (2010). *دور الإدارة العامة الإلكترونية والإدارة المحلية في الارتقاء بالخدمات الجماهيرية: دراسة مقارنة*. (ط2). درا النهضة العربية، القاهرة.

## ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Albassam, B. (2012). "The New Role of the Nonprofit Sector", *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3, (1), 77-88.
- Basu, S. (2004). "E-government and Developing Countries: an Overview", *International Review of Law, Computers & Technology*, 18(1), 109-132.
- Box, R. (1998). *Citizen Governance: Leading American Communities into the 21<sup>st</sup> Century*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- de Ferranti, D. M.; Jacinto, J.; Ody, A. & Ramshaw, G. (2009). *How to Improve Governance: A New Framework for Analysis and Action*. Washington, D.C: Brookings Institution Press.
- Frahm, K. & Martin, L. (2009). "From Government to Governance: Implications for Social Work Administration", *Administration in Social Work*, 33, 407-422.
- Haftel, Y. & Thompson, A. (2006). "The Independence of International Organizations: Concept and Applications", *Journal of Conflict Resolution*, 50, (2), 253-275.
- Hewitt de Alcántara, C. (1998). "Uses and Abuses of the Concept of Governance", *International Social Science Journal*, 50, (155), 105-113.
- Irvin, R. A. & Stansbury, J. (2004). "Citizen Participation in Decision Making: Is It Worth the Effort?". *Public Administration Review*, 64, (1), 55-65.

- Kaufmann, D.; Kraay, A. and Mastruzzi, M. (2009). *Governance Matters 2009: Learning From Over a Decade of the Worldwide Governance Indicators*. Retrieved 2/10/10 from <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp>.
- Kettl, D. (2002). *The Transformation of Governance: Public Administration for Twenty-First Century America: Interpreting American Politics*. Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press.
- Kim, K. (2000). *The 1997 Financial Crisis and Governance: The Case of South Korea*. The Helen Kellogg Institute for International Studies. (Working Paper No. 272), Notre Dame, IN: University of Notre Dame. Retrieved 09-11-2011 from <http://kellogg.nd.edu/publications/workingpapers/WPS/272.pdf>.
- McGee, R. (2013). "Aid Transparency and Accountability: 'Build It and They'll Come'", *Development Policy Review*, 31, s107-s124.
- Neumayer, E. (2003). *The Pattern of Aid Giving: The Impact of Good Governance on Development Assistance*. New York, NY: Rutledge.
- Newman, J. (2001). *Modernizing Governance: New Labour, Policy and Society*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- O'Connor, J. (2009). *The Fiscal Crisis of the State*. (4<sup>th</sup> ed.). NJ: Transaction Publishers.
- Rhodes, R. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability: Public Policy & Management*. Berkshire, UK: Open University Press.
- Stiglitz, J. (2010). *Freefall: America, Free Markets, and the Sinking of the World Economy*. WW Norton & Company.
- Torres, L.; Pina, V. & Royo, S. (2005). "E-government and the Transformation of Public Administrations in EU Countries: Beyond NPM or Just a Second Wave of Reforms", *Online Information Review*, 29, (5), 531-553.
- United Nations. (2015). *Sustainable Development Goals*. Retrieved 30/9/2015 from <http://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP). (2009). *What is Governance?*, Retrieved 02/10/2011 from <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.pdf>.
- Welch, E.; Hinnant, C.; Moon, J. (2004) "Linking Citizen Satisfaction with E-government and Trust in Government", *Journal of Public Administration Research and Theory Advance*, 15 (3), pp. 371-391.

## Governance and Sustainable Development

**Bassam A. Albassam, Ph.D.**

Associate Professor- Public Finance and Governance

King Saud University

College of Business Administration

Department of Public Administration

Riyadh, Saudi Arabia

Email: balbassam1@ksu.edu.sa

### ABSTRACT

Providing public services efficiently and effectively and achieving the goals of strategic plans and visions requires a certain level of good governance. Therefore, governments seek to adopt principles of governance that are compatible with the economic and social components of the state. Thus, many governments face a challenge in determining the elements and procedures needed to good governing the public sector. This article states that population growth and the diversity of demands and needs of individuals, make it necessity for countries to strengthen local administration to meet these needs efficiently and effectively; and strengthening local governance requires applying good governance.

This article analyzes and discusses the importance of governance in promoting economic and human development, the contribution of good governance to strengthening public participation in running the state's affairs, and how to utilize e-government to reach advanced levels in good governance. This article concludes that sustainable and comprehensive development, especially in developing countries, requires adopting good governance in the public sector.

**Keywords:** *Good Governance; Government effectiveness; administrative reform, sustainable development.*