

# التجارب العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في الدول العربية

نادية إبراهيم السيد هندي

باحث دكتوراه - قسم العلوم السياسية

كلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية

جامعة الإسكندرية

## ملخص

لقد حققت الدول المتقدمة نجاحاً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية نتيجة للاستراتيجيات الواضحة والاستثمار الذكي في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من خلال تفعيل سياسات تتميز بدرجة عالية من الديمقراطية والشفافية ومشاركة أفراد المجتمع في صنع القرار، مما أدى لضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية وتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمدخل لتقديم الخدمات بشكل أفضل للمستخدمين، وقد تناولت الدراسة وقد تناولت الدراسة بعض التجارب العالمية والعربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن نجاح الإدارة الإلكترونية في الدول العربية يرتبط بالنجاح في إدارة التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الشاملة والاستثمار في تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع.

## Abstract

Developed countries have achieved great success in implementing e-management as a result of clear strategies and intelligent investment in adopt Information technology and communication infrastructure through the implementation of policies characterized by a high degree of democracy, transparency and participation of members of society in decision-making. This has led to the need to implement e-management in Arab countries and adopt Information technology and communication as an input to provide better services to the beneficiaries. The study dealt with some of the international and Arab experiences of applying e- management.

The study concluded that the success of e-management in the Arab countries is linked to the success of the management of comprehensive social, economic and cultural development and investment in the development of Information technology and communication infrastructure and the dissemination of e-culture among the members of society.

## مقدمة

يوجد العديد من التجارب العالمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث استطاعت تلك الدول تقديم الخدمات للمستخدمين في أسرع وقت ممكن وبكفاءة عالية وبأقل تكلفة. إن تعدد أوجه وأبعاد الإدارة الإلكترونية واختلاف مجالات تطبيقها وارتباطها ببرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة وبرامج تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصفة خاصة، أدى إلى الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية وتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمدخل لتقديم الخدمات بشكل أفضل للمستخدمين، مزيلة المعوقات التي تقف أمام التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية في الدول العربية وذلك لوجود فجوة كبيرة بين الدول المتقدمة والدول النامية نتيجة للظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تعمل على تدعيم تطبيق الإدارة الإلكترونية. لذا فإن التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية في الدول العربية هو أمر يمكن تحقيقه بدليل وجود بعض التجارب العربية الناجحة.

## المشكلة البحثية

أصبح تطبيق تكنولوجيا المعلومات هدفاً تسعى إليه المنظمات الحكومية على مستوى العالم فتمودج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، مما يمثل نقلة نوعية في تقديم الخدمات العامة، بل وتعدى الأمر إلى وجود تنافس بين هذه المنظمات لتحسين صورتها أمام المستخدمين من الخدمة. وبالتالي فإن الدراسة تسعى للإجابة عن التساؤلات التالية:-

1- ماهي التجارب العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

2- وماهي تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية ؟

## هدف الدراسة:

تستهدف هذه الدراسة الاستفادة من التجارب العالمية في مجال الإدارة الإلكترونية في الدول العربية والتي تعتبر مدخلا متكاملا لإصلاح المؤسسات العامة والقضاء على البيروقراطية وتعقيد الإجراءات وتضارب الاختصاصات والتضخم في الجهاز الإداري بما يضمن التحول الناجح من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، لتقديم أفضل الخدمات العامة في المستقبل وتقادي السلبيات المتوقعة.

## منهجية الدراسة: منهج دراسة الحالة

يقوم هذا المنهج على التحليل المتعمق لحالة محددة من حيث المكان والزمان والموضوع بغرض التعرف الشامل والدقيق عليها وتحليل كل ما يتعلق بالمشكلة مجال الدراسة من جوانب وخصائص واتجاهات (أبو بكر وآخرون، 2007، ص 73).

وقد استخدم منهج دراسة الحالة لعرض كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول المتقدمة وكيفية الاستفادة في تطبيقها في الدول العربية والوقوف على المعوقات التي تواجهها وإيجاد الحلول لها بهدف تقديم أفضل الخدمات العامة بأعلى كفاءة.

## الدراسات السابقة

1- محمد جمال أكرم عمار، "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة الإسلامية، 2009.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من إمكانيات مالية وتكنولوجية وبشرية، ومدى التزام ودعم الإدارة العليا، وكذلك معرفة دور استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين. وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:-

- زيادة الدعم المالي لإعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية اللازم والاستعانة بمدرّبين مؤهلين للتدريب على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.
- متابعة تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية وخصوصاً في ظل التطور والتغير السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر.
- زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين.
- الاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية.
  - ضرورة الاهتمام بخطة استراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.
  - إقامة ورش عمل وندوات وإصدار نشرات تعريفية تهتم بتعريف العاملين بالإدارة الإلكترونية.
  - ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية.
  - توفير نظام أمني فعال لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين والمتعاملين مع الوكالة.
- 2- علي السيد الباز، "الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية العربية"، المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية بأكاديمية شرطة دبي، (مركز البحوث والدراسات، العدد 4، دبي، 2003).

تأتي أهمية الدراسة في الكشف عن التطورات المتلاحقة في دور الدولة، وفي أساليب تنظيمها الإداري، وفي استثمارها - خاصة الإدارة المحلية - لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فيما يطلق عليه "الحكومة الإلكترونية".

وتعمل الدراسة على تأصيل فكرة الحكومة الإلكترونية (المنظمة العامة الإلكترونية في مجال الإدارة المحلية). والتعريف بالحكومة الإلكترونية من الناحية الدستورية خاصة والتشريعية عامة، حيث انتهى البحث إلى عدم صحة مصطلح (الحكومة الإلكترونية). واقترح أن يتم استخدام مصطلح (المنظمة العامة أو الإدارة العامة الإلكترونية) وكذا استخدام مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية تبعاً لذلك.

والمفهوم التشريعي للإدارة العربية المحلية الإلكترونية، وأسس بناء أجهزتها، واختصاصاتها وسبل تطويرها، وحدود رقابة السلطات المركزية على أجهزتها وتأثير ذلك على تطوير خدماتها. وكانت أهم نتائج وتوصيات هذه الدراسة التالي:-

- البدء بتطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية الحكومية في مجال المحليات - أو الإدارة المحلية - ذلك أنها هي - فيما نعتقد - أنسب الحقول لزراعة ذلك النظام الجديد وجنى ثماره، وذلك لأسباب كثيرة. ولعل في نجاح تطبيق ذلك النظام في دبي - كمدينة من المدن العربية - ونجاح تقديم الخدمات المحلية بها خير شاهد على ذلك.

- أن يتم الإعداد العلمي المسبق لعملية التحول إلى نظام الإدارة العملية المحلية (الحكومية) الإلكترونية، ويشمل ذلك دراسة تفصيلية للأجهزة الحكومية وخدماتها، وما يمكن تنفيذه منها إلكترونياً.
- أن يتم هذا التحول على مراحل مخطط لها تخطيطاً جيداً، فلا يمكن الانتقال - كلياً وفجأة وبسرعة - من نظام قديم تقليدي إلى نظام إلكتروني حديث مرة واحدة.
- الاهتمام بدور الأنظمة والتشريعات في تطبيق التحول إلى نظام المنظمة العامة أو الحكومة الإلكترونية، بما نسويه بالإصلاح التشريعي أو الثورة التشريعية، على أن يتم هذا الإصلاح بالشمولية والتكامل وعدم الاكتفاء بالتعديل الجزئي لبعض النصوص التشريعية وحسب.
- الاهتمام بكل ما يخدم عملية التحول واستمراره - على المدى الطويل - وذلك بتطوير نظام التعليم - منذ المراحل الأولى - لإعداد الأجيال الجديدة بشكل يؤهلهم لنجاح تعاملهم مع التطورات العلمية التكنولوجية، إيماناً بأن التحول - اليوم - للإدارة العامة الإلكترونية، سيتبعه - غداً وبعد غد - تحولات جديدة وتحولات.
- ينبغي الاهتمام بإنشاء وعي جماهيري مساند للتحول إلى نظام الإدارة المحلية الإلكترونية، فلا حكومة إلكترونية - كما أوضحنا - دون جمهور إلكتروني.
- الاهتمام - مسبقاً - بإعداد البنية الأساسية السليمة اللازمة للتحول لنظام الإدارة المحلية الإلكترونية، مثل مرفق الاتصالات الهاتفية، والصناعة المحلية، للحواسيب الآلية وتوفيرها بأسعار ميسرة.
- تحقيق التنسيق بين التجارب العربية لنظام الإدارة المحلية الإلكترونية، دراسة وتبادلاً للمعلومات والخبرات. وتشكيل منظمة عربية إلكترونية موحدة - تحت مظلة جامعة الدول العربية أو غيرها - لرعاية دراسات وتجارب ذلك النظام، وتحقيق التواصل بين الدول العربية في هذا المجال.
- استخدام المصطلحات العلمية والقانونية الدقيقة والمنضبطة، في مجال تطبيق نظام المنظمة العامة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية، ومن ذلك استعمال مصطلح (المنظمة العامة أو الإدارة العامة الإلكترونية) بدلاً من مصطلح (الحكومة الإلكترونية) وكذلك استعمال مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية.

### 3- Gloria Evans, Implementing E-Government: an executive report for civil servants, (Aldershot, Hants, Gower, England, 2003).

تركز الدراسة على استراتيجية المملكة المتحدة لتنفيذ الحكومة الإلكترونية كجزء من برنامج تحديث الحكومة موضحة أسباب التحول نحو الحكومة الإلكترونية، وكيفية حدوث هذا التحول، ودور الإدارة وكيفية إنشاء المخططات وكيفية تمويل هذا التحول، مع استعراض لنماذج ودراسة حالات متعددة.

واستهدفت الدراسة إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعمل على تغيير نظام عمل الحكومة وبالتالي تمكين الدولة مما يجعلها تتكيف مع المتغيرات العالمية، وهي دراسة استرشادية تخاطب قادة التحول إلى الحكومة الإلكترونية، حيث تستغل الحكومات اليوم بصورة متزايدة الفرص الهائلة التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات بطريقة أكثر كفاءة وفعالية، وبتكلفة أقل، وعلي وجه الخصوص، العمليات التجارية الحكومية، وموارد المعلومات.

وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها:-

أهميه تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للدولة بوجه عام، وتطويرها واستخدامها كاداه للتنمية الاقتصادية ولزيادة الإنتاجية والسرعة والشفافية في الحكم، وتحسين نوعيه الخدمات المقدمة، بالنسبة للحكومة إلى المواطن (G2C)، والحكومة إلى قطاع الأعمال (G2B)، والحكومة إلى الحكومة (G2G) وقد بدا بالفعل نجاح الجهود المبذولة في السنوات القليلة الماضية في إظهار النتائج.

توفير قاعدة معلومات مشتركة لجميع الإدارات في الحكومة، عن طريق تنفيذ شبكه معلومات مركزية وقد تم تقسيم الدراسة إلى قسمين رئيسيين، يتناول الأول المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، بينما يتناول القسم الثاني التداخل بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

#### أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي عملية ميكنة جميع نشاطات ومهام المؤسسة الإدارية اعتمادا على تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تخفيض استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين للربط مع الحكومة الإلكترونية في وقت لاحق (السالمي، 2008، ص 34).

الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في توجيهه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف (نجم، 2004، ص 127).

ويمكن القول إن التغييرات التي طرأت على وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطورات

في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمثلت في التالي:-

- 1- الانتقال من منظومات المعلومات الحوسبة المستقلة إلى منظومات المعلومات الحوسبة الشبكية
- 2- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية.
- 3- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية.
- 4- العمل من خلال الشبكات (ياسين، 2005، ص 46 - 47).

### ثانياً: التجارب العالمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

لقد حققت الدول المتقدمة نجاحاً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية وفيما يلي عرض للدول

التي تحتل المراكز العشرة الأولى على مستوى العالم في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### جدول رقم (1)

الدول التي تحتل المراكز العشر الأولى على مستوى العالم في تطبيق الإدارة الإلكترونية

وفقاً لتقرير الأمم المتحدة 2014

الدولة	الترتيب عالمياً لسنة 2012	الترتيب عالمياً لسنة 2014	التغير في المرتبة
جمهورية كوريا	1	1	-
أستراليا	12	2	10+
سنغافورة	10	3	7+
فرنسا	6	4	2+
هولندا	2	5	3-
اليابان	18	6	12+
الولايات المتحدة الأمريكية	5	7	2-
المملكة المتحدة	3	8	5-
نيوزلندا	13	9	4+
فنلندا	9	10	1-

المصدر: [www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government)



### يتضح من الجدول السابق التالي:

- 1- احتفظت دولة كوريا بالمرتبة الأولى مع قيادتها المستمرة وتركيزها على الابتكار في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 2- وقد تقدمت كل من أستراليا وسنغافورة بشكل كبير عن تصنيفها العالمي عام 2012 فقد تقدمت أستراليا 10 مراتب وحقت المرتبة الثانية، أما سنغافورة فقد تقدمت 7 مراتب وحصلت على المركز الثالث.
- 3- تقدمت فرنسا لقيادة قارة أوروبا وتقدمت مرتبتان محققة المرتبة الرابعة، بينما تخلفت هولندا عن القيادة وتراجعت ثلاث مراتب محققة المرتبة الخامسة.
- 4- أما اليابان فقد حققت تقدماً كبيراً فتقدمت 12 مرتبة محققة المرتبة السادسة، بينما الولايات المتحدة الأمريكية تراجعت 5 مراتب محققة المرتبة الثامنة.
- 5- جاءت نيوزيلندا في المرتبة التاسعة بتقدم 4 مراتب، بينما فلندا تراجعت مرتبة واحدة محققة المرتبة العاشرة.

ومن الملاحظ قيادة دول شرق آسيا والمتمثلة في كوريا وسنغافورة في مجال الإدارة الحكومية الإلكترونية، كما أن أوروبا مستمرة في تحقيق مؤشرات مرتفعة تليها الولايات المتحدة الأمريكية بينما غابت كل من قارة أفريقيا وأمريكا الجنوبية.

### وفيما يلي بعض من تجارب الدول المتقدمة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية:

#### 1- تجربة دولة كوريا الجنوبية

تعتبر دولة كوريا الجنوبية من الدول الرائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب دراسة الأمم المتحدة لعام 2014 فقد احتلت المركز الأول، وحقت إنجازات غير مسبوقه كوسيلة أساسية لتعزيز قدرتها التنافسية، معتمدة على البيئة التحتية المتطورة لتكنولوجيا المعلومات، حيث قامت ببناء شبكات الحاسب في جميع أنحاء البلاد، وتعديل القوانين واللوائح والسياسات.

وقد بدأت الحكومة الكورية بإتباع "Smart e-Government Strategy" "استراتيجية

الحكومة الإلكترونية الذكية"، لمساعدة الشعب الكوري للوصول إلى الخدمات العامة دون قيود المكان والزمان أو الوسيط من خلال دمج وتكامل تكنولوجيا المعلومات المتطورة في كوريا والخدمات العامة

(www.korea.go.kr)، وقد اتخذت الإدارة الإلكترونية الكورية العديد من الإجراءات منها:-

### 1. تحسين الكفاءة "Efficiency" والشفافية في العمل الإداري

- أدخلت جميع الإدارات المركزية نظام العمليات الموحدة لتسجيل جميع إجراءات صنع القرار في الحكومة وهو ما أدى إلى زيادة ملحوظة في شفافية إجراءات العمل الإداري وتعزيز كفاءة الإدارة الإلكترونية، فأصبحت الوثائق الإلكترونية من الممارسات المعتادة.

### 2. تعزيز التواصل مع المواطنين فيما يتعلق بسياسات الحكومة

- حيث يمكن للأشخاص حالياً المشاركة في عملية صنع القرار الحكومة بكل سهولة من خلال شبك يسمى "e people" متصل بجميع المؤسسات الإدارية لتوفير خدمات مدنية شاملة وكذلك استقبال مقترحات المواطنين، والتحقق من المعلومات الإدارية والاستفسار عن الوثائق في أي مكان من خلال نظام الاستخدام المشترك للمعلومات الإدارية "e Hanaro minwon"

### 3. تقديم الخدمات الإدارية المرتكزة على الأفراد

- مع استخدام بوابة الخدمة المدنية "Civil Service Portal: Minwon" تم دخول عصر طلبات الخدمة المدنية من المنزل، وذلك من خلال تنصيب قنوات متكاملة للخدمة المدنية على الإنترنت حيث يمكن من خلالها الإيداع ودفع الضرائب.
- يتم اعتماد أنشطة الشركات المختلفة بكفاءة عن طريق شبك واحد للأعمال "One- Stop Business Support Service, G4B" إلى جانب معاملات الخدمات اللوجستية والتخليص الجمركي والبيع والشراء عبر الإنترنت.

### 4. زيادة كفاءة إدارة موارد المعلومات

- من خلال المركز الحكومي للبيانات المتكاملة (GIDC) "The Government Integrated Data Center" والتي تدير جميع نظم المعلومات الحكومية، وبالتالي تحسين قدرتها على إيجاد الحلول المتعلقة بأخطاء النظام والتهديدات الأمنية.
- هندسة المؤسسات "Enterprise Architecture" EA وهو عبارة عن مخطط معلوماتي شامل، يتيح تصميم الإدارة الإلكترونية على مستوى الحكومة ككل.

## ومن الخدمات التي تقدمها الإدارة الحكومية الإلكترونية

### 1- الخدمات المبنية على الإنترنت ([www.egov.go.kr](http://www.egov.go.kr))

حيث يتمكن المواطنين من استخدام الخدمات الإدارية في أي وقت وفي أي مكان على شبكة

الإنترنت كالتالي:

- يمكن المواطنين إيجاد الخدمات التي يحتاجون إليها بالبحث من خلال 5300 خدمة متاحة مع الحصول على معلومات تفصيلية، وطلب ما يصل إلى 720 خدمة مدنية على الإنترنت دون الحاجة إلى زيارة المكاتب الإدارية والحصول على النتائج عن طريق البريد العادي.
- كما يمكن للمواطنين إصدار ما يقرب من 28 وثيقة متعلقة بالخدمات المدنية عن طريق الإنترنت.

### 2- خدمة التخليص الجمركي الإلكتروني (Portal, Customs.go.kr)

- تهدف إلى توسيع نطاق الاستخدام المشترك للمعلومات من أجل تحسين وتبسيط مختلف العمليات المتعلقة بالتصدير والاستيراد والذي يوفر وقت المتعاملين ( e-Government for Korea, P18).
- ويتم تقديم تلك الخدمة عن طريق دمج مجموعة من الخدمات في إطار ما يعرف بخدمة الشباك الواحد، حيث يتم إرسال واستقبال مختلف التقارير والوثائق من وإلى المصالح المختصة، وتحديث نظام التبادل الإلكتروني للبيانات التقليدية لتوفير خدمة أكثر ملائمة وأقل تكلفة للتخليص الجمركي.

### 3- الميزانية الرقمية أو العقل الرقمي (D Brain)

- هو نظام يعمل على دمج كافة الأنظمة المالية المتاحة لتوفير الشفافية في التمويل العام، كما انه آده إلكترونية تدار به العمليات المالية لكافة الجهات العامة، وهذا النظام يعزز العمليات المالية لإحدى وخمسون وكالة حكومية مركزية ويربط بين خمسة وخمسين نظاما خارجيا وحكومة محلية وجهة عامة ومنظمات تابعة، كما أنه يدعم إمكانية إدارة المخاطر من خلال مشاركة المعلومات في الوقت الفعلي في المالية العامة كالإيرادات والتكاليف والأصول الوطنية والديون العامة ([www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government)).

## 2- تجربة دولة سنغافورة

تعتبر تجربة سنغافورة من التجارب الرائدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد سعت سنغافورة لعدة سنوات مضت لأن تصبح "الجزيرة الذكية" (Intelligent Island). لذا عملت الحكومة السنغافورية مع القطاع الخاص للاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية (e-commerce) (كافي، 2009، ص 204)، وساعدها على ذلك الموقع الهام وتوفر البنية التحتية اللوجستية، ووجود مؤسسات مالية تعمل بمعايير عالية، وسوق مفتوح للاتصالات، إضافة إلى توفر استراتيجيات تقوم على التفكير بسرعة، والعمل للسوق الكوني من خلال توظيف مزايا تكنولوجيا المعلومات والموارد الفكرية والمعرفية المتاحة.

ونجحت سنغافورة في تنفيذ مشروع الإدارة الحكومية الإلكترونية الذي يمثل قمة الجهود لحوسبة وإعادة هندسة الأعمال الحكومية لتلبية احتياجات التنمية المعلوماتية (ياسين، 2005، ص 282).

وقد أدركت القيادة السياسية في سنغافورة أن الطريق إلى المستقبل هو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لتنشيط الإدارات الحكومية والتجارة والخدمات للمواطنين، وقد بدأت سنغافورة في تنفيذ الخطة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات عام 1983، وقد تم إنشاء المجلس الوطني للكمبيوتر وإطلاق برنامج مؤسسة الخدمة المدنية والذي ارتكز على التالي:-

1. تدريب ومحو أمية المواطنين في مجال الحاسب والإنترنت.
2. جذب الكفاءات للعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
3. تدريب 75% من الموظفين في قطاع المعلومات والاتصالات حيث يمثل هؤلاء حوالي 10% من قوة العمالة في سنغافورة، وتثقيف المواطنين حول فكرة الإدارة الحكومية الإلكترونية.

### فتم تقديم الخدمات الآتية:

- 1- نجحت سنغافورة في تطبيق نظام التعرف بالترددات اللاسلكية (Radio (RFID Frequency Identification في جميع مكاتبها العامة، وهذا النظام يعمل على تقليل الفترات الزمنية في الاصطفاف لبحث ومعرفة محتويات المكتبة الداخل إليها والخارج منها، وقد تم منح براءة اختراع ذلك الإنجاز في عام 2002 (unpan1.un.org).

2- تنفيذ الشبكة التجارية في مجال تقديم الخدمات اللوجستية لمستخدمي الميناء، فقد قامت هيئة ميناء سنغافورة (PSA) Port of Singapore Authority ببناء شبكة معلومات خاصة، وذلك لإدارة محطات الحاويات التي تستخدم 37 مرسى في منظومة متكاملة ومتجانسة، تعمل على ربط عمليات ميناء سنغافورة وجميع الجهات العاملة في مجال الشحن البحري، وتحتاج شاحنات الحاويات إلى 25 ثانية للمرور عبر بوابات محطات الحاويات، وبذلك يتم تسجيل هذا الزمن باعتباره أسرع زمن في تخليص الحاويات على مستوى العالم ([www.Singaporepsa.com/corporate/technology](http://www.Singaporepsa.com/corporate/technology)).

3- في مجال التعليم (E- Learning) فقد نجحت سنغافورة بفضل الخطط الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات، بربط جميع المدارس والبالغ عددها 360 مدرسة في شبكة واحدة كما تم تدريب الطاقم التدريبي والبالغ عددهم 25 ألفاً على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وتم تخصيص 30% من زمن المناهج الدراسية لتلك التطبيقات لتدريب الطلبة بالمهارات الأساسية للتعليم الأساسي والتفكير والإبداع، مما انعكس على منافسة الطلبة في المسابقات المحلية والعالمية (ying, 2001).

4- الاهتمام بمحو الأمية التكنولوجية وثقافة رجل الشرع نحو أهمية استخدام شبكات المعلومات للتعامل مع الحكومة، فتم انشاء بوابة (E- Citizen) وهى البوابة الوحيدة في سنغافورة للحصول على الخدمات والمعلومات، حيث تم توجيه الاستثمارات تقدر ب 5.1 مليار دولار حتى يكون في متناول المواطن الحصول على حوالى 1600 خدمة تمثل الخدمات الرئيسية التي تقدمها الحكومة عن طريق التحقق من مستخدم النظام والذي لا يتطلب سوى الحصول على بطاقة هوية وكلمة سر، لحصول المواطنين على جميع الخدمات الإلكترونية عبر شاشات الحاسب (الهوش، 2007، ص 471).

5- تنمية الموارد البشرية بتطبيق الإدارة الحكومية الالكترونية المتكاملة عن طريق ربط جميع الدوائر والإدارات الحكومية في شبكة أكثر اتصالاً بغرض تقديم خدمات أفضل واكتشاف طرق جديدة لمشاركة المواطنين، والقطاع الخاص والقطاعات الاجتماعية بغرض دفع عجلة التنمية وطرح خدمات عالية الجودة للمواطنين.

6- الموقع الإلكتروني [www.gov.sg](http://www.gov.sg) حيث يمكن التنقل بين مجموعة من الخدمات المتوفرة على الموقع الإلكتروني، والذي يحتوي على خدمات مخصصة للمواطنين، الأسرة، لصحة، الثقافة، والتعرف على الرسوم الضريبية، والخدمات الخاصة بقطاع الأعمال، كما يتضمن الموقع خدمات لزوار سنغافورة من طالبي الدراسة أو السياحة كما يتضمن مواضيع خاصة بالثقافة والترويج السياحي والاقتصادي ([www.ida.gov.sg/home/index.aspx](http://www.ida.gov.sg/home/index.aspx)).

7- استخدام الطرق الذكية لتخفيف اختناقات المرور، بهدف تقديم تنبؤات مبكرة لحركة المرور يقوم السائقين بالتصرف مما يساعد على انسيابية حركة المرور.

8- وضعت حكومة سنغافورة برنامج "التحالف من أجل التميز المؤسسي" والذي تقوده وزارة المالية والذي يجمع الأنظمة وبيئات التشغيل الخاصة بالموارد البشرية والتمويل والمشتريات في نظام واحد، وهذا يمكن الجهات الحكومية من مشاركة المعرفة والبيانات وأفضل الممارسات بطريقة مباشرة والوقت المناسب مما يعمل على توفير الخدمات الفعالة زمنياً واقتصادياً لطالبي الخدمة والمستفيدين ([www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government), p.147).

ولعل حجم مساحة سنغافورة التي لا يتجاوز 660 كم<sup>2</sup>، كان عاملاً حاسماً في النجاح الذي حققته في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات فلقد استطاعت من تمكين مواطنيها وربطهم مباشرة بالإدارة الحكومية الإلكترونية عن طريق الرسائل القصيرة على الهاتف، لمعرفة آرائهم ومشاركتهم بشأن قضايا البلاد الاستراتيجية الوطنية، لذا كان الهدف الأسمى من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تحويل المواطن إلى مواطن تكنولوجي (UN, E-Government Survey, 2008, P. 34).

#### الدروس المستفادة من التجارب الآسيوية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

- 1- إيمان القيادة السياسية والإدارية الواعية بدور وأهمية تكنولوجيا المعلومات في المجتمع.
- 2- أهمية تقديم الخدمات الإلكترونية الكثيفة الاستخدام من قبل مختلف فئات المواطنين.
- 3- أهمية البحث عن أدوار تكنولوجيا المعلومات في معالجة القضايا والمشكلات داخل المجتمع.
- 4- الاستخدام المكثف لاستطلاعات الرأي لربط رجل الشارع بما يحدث من تطوير داخل الحكومة، حيث أن المواطن شريك الحكومة عند الاضطلاع بمشاريع الإدارة التكنولوجية.

### 3- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي نادت بتطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مناحي الحياة، ولاسيما بعد ظهور شبكة المعلومات الدولية التي ساعدتها على أن تحرز تقدماً كبيراً في هذا المجال، مما ألزمها بتطوير تقديم الخدمات الإلكترونية (محمد، 2010، ص 5).

وفي عام 1992 تم وضع رؤية استراتيجية لجعل الحكومة أذكى وأقل تكلفة وأكثر فاعلية قادها آل جور نائب الرئيس الأمريكي آن ذاك بيل كلينتون (كتيل، 2003، ص 43-44)، تستند على ثلاثة مبادئ:

- 1- التحول من البناء المركزي البيروقراطي إلى البناء التنظيمي المتمركز حول المواطن.
  - 2- اتجاه الأداء الحكومي نحو تحقيق النتائج.
  - 3- تحفيز الابتكار على أساس السوق.
- ولتطبيق هذه الاستراتيجية تم وضع العديد من المبادرات الإلكترونية والبرامج التي يتكون منها الإدارة الحكومية الإلكترونية والتي تتضمن الأبعاد التالية:-
- 1- تبسيط إجراءات العمل وتوزيع الخدمات للمواطنين.
  - 2- إزالة البيروقراطية الحكومية.
  - 3- تخفيض تكاليف العمل الإداري وضمان الاستجابة السريعة لتقديم الخدمات للمواطنين والمستفيدين (ياسين، 2004، ص 275-276).
- فبدأت الولايات المتحدة نقلة كبيرة نحو التقدم الاقتصادي والسياسي والاجتماعي بتسخير التكنولوجيا الحديثة لتقديم المجتمع المدني، وتدعيم النمو الاقتصادي، وزيادة مسؤولية الحكومة نحو المواطنين.
- فقامت الحكومة الأمريكية بإلزام الحكومات بمستوياتها الثلاثة (الحكومة الفيدرالية، الحكومة المحلية، حكومة الولايات) رسمياً باستخدام تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية (العبود، 2003، ص 124)، من خلال قانونين قامت بسنهما وهما:

## 1- قانون كلينجر - كوهين والصادر في فبراير 1996

والذي يقضى بتحسين أداء الحكومة الفيدرالية، والاستخدام الأمثل لمصادر تكنولوجيا المعلومات وتكوين هيئة فيدرالية مكلفة بتوفير الاحتياجات المختلفة من تكنولوجيا المعلومات للحكومة، وتتصف هذه الهيئة بأنها تعمل بنظام القطاع الخاص من إدارة رأس المال والربحية وخطط العمل المنظمة (www.whitehouse.gov).

## 2- قانون التخلص الحكومي من الأعمال الورقية والصادر في أكتوبر 1998

ويهدف هذا القانون أساساً إلى التوجه لاستخدام آخر ما وصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والشبكات في سبيل تطوير أفضل الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق أقصى درجات التكامل بين قطاع الأعمال وهيئات الحكومة الفيدرالية ونطاق الشبكات العريض (www.whitehouse.gov/omb). وتم إنشاء موقع إلكتروني والمتضمن الخدمات للمواطنين وللقطاع الخاص وكذلك تركيز الاهتمام على النتائج المترتبة على الاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (أحمد، 2009، ص32).

ومع التطور المستمر والتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة الإنترنت، فقد أصبح 72.5% من السكان يستخدمون الإنترنت بحلول عام 2008، مما يعنى انطلاق الإدارة الحكومية الإلكترونية لتكون هدفاً أساسياً لتقديم الخدمات العامة إلكترونياً وخلق مجتمع معلوماتي.

لذا، اعتمدت الحكومة الفيدرالية مجموعة من الثوابت للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وهي:-

- 1- الالتزام بتنفيذ التحويل نحو تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً.
- 2- وجود رؤية مستقبلية لتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً إلى الجمهور.
- 3- تبني آلية وسائل الدفع والشراء الإلكتروني للحكومة الاتحادية.
- 4- دعم وتعزيز وتطوير سبب التجارة الإلكترونية الداخلية والخارجية من خلال موقع وزارة التجارة حيث توفر جميع الخدمات على الموقع الإلكتروني [http:// www.commerce.gov](http://www.commerce.gov) (العتيبي، 2004، ص 36).



وقد مرت الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية بالعديد من المراحل كالتالي:-

### 1- المرحلة الأولى: المرحلة التجريبية 2000-2002

وفى هذه المرحلة تم وضع خدمات محددة عبر الموقع الإلكتروني [www.USA.gov](http://www.USA.gov) والبدء في تسويق الخدمات الحكومية، وتشجيع التحول الإلكتروني، بعدم إضافة أي رسوم إضافية من أجل استخدام الإدارة الحكومية الإلكترونية، وشد انتباه المواطنين إلى تلك الخدمات بالإعلان عنها في المواقع الشهيرة كـ Yahoo و MSN. حيث قدم الموقع خدمات خاصة بالمواطنين حسب الفئات العمرية والوظيفية، وخدمات خاصة بقطاع الأعمال كالبيع والشراء والإحصاءات التجارية والضرائب وغيرها، والخدمات الخاصة بالموظفين الفيدراليين والمحليين وخدمات لزوار الولايات المتحدة وطالبي الهجرة أو الدراسة أو العمل، وكذلك مواضيع عن الثقافة والتراث والصحة والوظائف المتوفرة.

### 2- المرحلة الثانية: التكامل من 2002 - 2005

مع ازدياد استخدام الخدمات الإلكترونية عبر الموقع الإلكتروني وضعت الحكومة تحدياً بالتركيز على المواطن وتقديم أرقى الخدمات له لذا قامت بـ:

- بناء بوابة إلكترونية موحدة للحكومة الفيدرالية.
- استخدام المواقع الإلكترونية في جني الضرائب عن الممتلكات والخدمات.
- التركيز على أهمية السرية والخصوصية في جميع مستويات الحكومة.
- ضرورة البدء في بناء قواعد بيانات موحدة تتميز بالسرعة والشمول وضمن مشاركة الأنظمة الحكومية مع القطاع الخاص لزيادة انتشار تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية وتحقيقاً للتكامل الذي يمثل أهم أولويات الإدارة الحكومية الإلكترونية (Biancalana, 2005).

### 3- المرحلة الثالثة: إعادة الاختراع من 2005 وما بعدها

يتركز اهتمام الحكومة في تلك المرحلة بتوفير المزيد من نقاط الوصول إلى خدمات الإدارة الحكومية الإلكترونية والتوسع في القطاع الخاص وعرض جميع الخدمات من خلال بوابة الكترونية واحدة (الهوش، 2006، ص 444-450).

وكذلك تم إنشاء موقع ولاية نيويورك كنموذج محلي للإدارة الحكومية الإلكترونية

[www.ny.gov](http://www.ny.gov)

وهذا الموقع يتضمن قائمة شاملة للخدمات المتوفرة بالموقع كالتعليم والصحة والقوانين والتي يستفيد منها قطاع كبير من المواطنين وتغنيه عن التواجد في مقر هذه المؤسسات للحصول على الخدمة، وكذلك يوفر الموقع خدمات استخراج شهادات ميلاد، ورخص تجارية، والتعرف على الضرائب المفروضة على الدخل، وكيفية إجراء تأمين صحي، وكذلك كيفية الحصول على دعم للأسرة العاملة، أو الدعم الحكومي.

وكذلك نجد أن العديد من المواقع المحلية قد أعطى للمواطن الحق في مخاطبة أعضاء المجالس المحلية عبر البريد الإلكتروني خلال انعقاد الجلسات وأن هذه المداخلات تدون كجزء من محضر الاجتماع الرسمي لجلسات المجلس المحلي، أو عن طريق البث الصوتي الحي عبر شبكة المعلومات الدولية، وتقوم ولايات محلية أخرى ببث تلك الجلسات عن طريق التلفزيون لكي يتمكن من مشاهدتها المواطنين في منازلهم ( محمد، 2010، ص7).

### الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

- 1- التحضيرات القانونية والمحفظات الإدارية كسب قانون التخلص من الأعمال الورقية مما مهد لانتشار الأنظمة الإلكترونية المتكاملة في مجال العمل.
- 2- إيمان القوى السياسية بأهمية الإدارة الإلكترونية كان الدافع الأقوى لإطلاق مبادرة الإدارة الحكومية الإلكترونية مما أيد لها سهولة الانتشار.
- 3- اكتمال البنية التحتية في الولايات المتحدة الأمريكية أسهم بشكل مباشر في سرعة تقبل المواطنين وسهولة ممارستهم والقطاع الخاص للخدمات الإلكترونية المقدمة من الحكومة.
- 4- الفصل التام بين مهام الحكومة الفيدرالية والحكومة المحلية في الخدمات المقدمة.

### ثالثاً: التجارب العربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

وقد بذلت العديد من الدول العربية جهوداً كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، وقد تلاحظ وجود تفاوت ملحوظ في درجة النجاح الذي حققته هذه الدول، والجدول التالي يوضح ترتيب الدول العربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لسنة 2014.

## جدول رقم ( 2 )

### ترتيب الدول العربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

الترتيب عربي لسنة 2014	الدولة	الترتيب عالميا لسنة 2012	الترتيب عالميا لسنة 2014	التغير في المرتبة
1	البحرين	36	18	18+
2	الإمارات العربية المتحدة	28	32	4-
3	المملكة العربية السعودية	41	36	5+
4	قطر	48	44	4+
5	عمان	64	48	16+
6	الكويت	63	49	14+
7	تونس	103	75	28+
8	الأردن	98	79	19+
9	مصر	107	80	27+
10	المغرب	120	82	38+
11	لبنان	87	89	2-
12	ليبيا	191	121	70+
13	العراق	137	134	3+
14	سوريا	128	135	7-
15	الجزائر	132	136	4-
16	اليمن	167	150	17+
17	السودان	165	154	11+
18	موريتانيا	181	174	7+

المصدر: [www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government)

ويتضح من الجدول السابق وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لسنة 2014، أن هناك دولاً تقدمت

وأخرى تراجعت كالتالي:-

#### • دول عربية تقدمت وهي:

مملكة البحرين، المملكة العربية السعودية، قطر، عمان، الكويت، تونس، الأردن، مصر،

المغرب، ليبيا، العراق، اليمن، السودان وموريتانيا.

حيث احتلت مملكة البحرين المرتبة الأولى وتقدمت ثمانين عشر مرتبة، ونلاحظ أن مصر تقدمت 27 نقطة لتحل المركز التاسع، وتونس تقدمت 28 نقطة والمغرب 38 نقطة، أما ليبيا فقد تقدمت تقدماً ملحوظاً حيث تقدمت 70 نقطة.

#### • دول عربية تأخرت وهي:

الإمارات العربية المتحدة، لبنان، سوريا، الجزائر، وتصدرت سوريا أكثر الدول العربية تأخرًا بـ 7 نقاط، ثم الإمارات والجزائر بـ 4 نقاط ثم تليها لبنان نقطتان. وسوف يتم عرض عدة تجارب عربية:

#### تجربة مملكة البحرين

تمكنت مملكة البحرين من تحقيق تقدم كبير في مجال الإدارة الحكومية الإلكترونية ووصولها إلى الريادة وتصدرها المنطقة العربية إلى جانب أربع مناطق جغرافية بحسب تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الدول للإدارة الحكومية الإلكترونية 2014، إذ احتلت البحرين الترتيب 18 على مستوى العالم، بفارق 18 نقطة عن العام السابق.

أطلقت مملكة البحرين أولى استراتيجياتها المتعلقة بالإدارة الحكومية الإلكترونية في عام 2007، والتي بُنيت على قواعد وأسس قوية، وركزت في بادئ الأمر على تكامل الجهود الحكومية من أجل تقديم خدمات أفضل وأسرع للمواطنين، وتمكنت هذه الاستراتيجية من تحقيق أهداف هامة متمثلة في أن تصبح مملكة البحرين رائدة في مجال الإدارة الحكومية الإلكترونية، تلتزم بتوفير كل الخدمات الحكومية التي تتسم بالتكامل وأن تكون الأفضل في نوعها ومتاحة للجميع من خلال عدة قنوات إلكترونية، هي البوابة الوطنية (bahrain.bh)، تطبيقات الأجهزة الذكية، ومراكز الخدمات، ومنصات الحكومة الإلكترونية ومركز الاتصال الوطني (جريدة الوسط، العدد 4379، 2014).

اليوم أصبحت الإدارة الحكومية الإلكترونية جزءاً أصيلاً في منظومة الخدمات التي توفرها الحكومة للمواطنين والمقيمين والزوار وأصحاب الأعمال والجهات الحكومية، ويفضل هذه الانجازات أصبحت هيئة المعلومات والإدارة الحكومية الإلكترونية من المؤسسات الرائدة عالمياً وجرى تقديرها من احتلالها لمواقع متقدمة في مختلف المؤشرات العالمية بالإضافة إلى حصولها على عدد كبير من الجوائز العالمية. كما ارتفعت مؤشرات رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إلكترونياً، حيث أعرب أكثر

من ثمانية من كل عشرة مواطنين أو مؤسسات أعمال عن رضاهم عن مستوى وجودة الخدمات المقدمة.

ومن أجل إنجاز أهداف برامج الإدارة الحكومية الإلكترونية، وتحقيق التكامل والتنسيق بين كافة الوزارات والجهات الحكومية في البحرين، كان لا بد من تنفيذ عدد من المشاريع الاستراتيجية والمبادرات الرائدة، وفيما يلي استعراض لبعض من هذه المشاريع:-

### 1- المشروع الوطني لبنى المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أطلقت هيئة المعلومات والإدارة الحكومية الإلكترونية مشروع البنى المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف توحيد البنى التحتية وقواعد البيانات والسياسات والمعايير والأنظمة المعلوماتية بين جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية ووضعها تحت مظلة واحدة إلى جانب تبسيط الإجراءات وسهولة الحصول على الخدمات وتجنب الازدواجية وبالتالي خفض التكلفة الإجمالية لتنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى ضمان جودة الخدمات والأنظمة الإلكترونية في القطاع الحكومي من خلال إطار موحد لإدارة المشاريع وربط هذه الخدمات بقنوات الاتصال المختلفة مثل البوابة الوطنية ومنتج تطبيقات الإدارة الحكومية الإلكترونية ومركز الاتصال الوطني.

### 2- مشروع زاجل للمراسلات الإلكترونية

يعد مشروع المراسلات الوطنية زاجل من أهم المشاريع الاستراتيجية المبتكرة التي تهدف إلى تطوير أوجه نقل المعلومات إلكترونياً بين مختلف الجهات الوطنية، حيث يتيح مشروع زاجل مستويات متعددة من نظم الأمن التي تضمن سرية المراسلات بحسب طبيعة المستخدم والوثيقة المرسلة، مع إمكانية المتابعة المتواصلة للمراسلات وحفظ المعلومات والبحث عنها من خلال أرشفة إلكترونية متقدمة، والحصول على رسائل تنبيه فور حدوث أي تقدم في إجراءات العمل المرتبطة أو تأخر الإجراءات بشأنها وبالتالي سيعمل على رفع كفاءة وفعالية إجراءات العمل، مع خفض التكاليف الإدارية والحد من الأعمال الورقية ([www.bahrain.bh](http://www.bahrain.bh)).

### 3- مشروع النظام الوطني للمعلومات الصحية "آي صحة (I-Seha)"

والذي يهدف إلى توفير خدمات صحية ذات كفاءة عالية من خلال تطبيق أفضل وأحدث نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمجال الصحي. ويسهم مشروع النظام الوطني للمعلومات الصحية (I-Seha) في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمرضى وزيادة كفاءتها وجودتها وسرعة

تقديمها وفق أفضل السبل المتوفرة عالميا من خلال توفير أنظمة صحية (إكلينيكية) وما تحتاجه من بنية تحتية متطورة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذلك توفير الربط بالأنظمة المتعلقة بالمالية والمخازن والموارد البشرية بالإضافة إلى التنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى لتحقيق التكامل وتجنب ازدواجية الجهد والتكلفة.

#### 4- مشاريع الربط الإلكتروني الحكومي

##### أ- البطاقة الذكية (بطاقة الهوية)

يمثل مشروع بطاقة الهوية أداة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين بحيث تتيح لهم إتمامها بأسرع وأسهل طريقة ممكنة وفق أقصى درجات الأمان والسرية، وهذه البطاقة تضم ثلاث بطاقات حالية في بطاقة واحدة وهي البطاقة الشخصية التي تصدرها الإدارة العامة للجينية والهجرة والجوازات ورخصة القيادة التي تصدرها الإدارة العامة للمرور والبطاقة السكانية التي يصدرها الجهاز المركزي للمعلومات.

كما أنها تعتبر بطاقة صحية وبطاقة انتخابية وبطاقة عمل وبطاقة دفع آلي وبطاقة مرور عبر البوابات الإلكترونية في المنافذ إلى جانب التطبيقات الأخرى التي تعتمد على التحقق من هوية المستخدم باستخدام البصمة داخل البطاقة ([www.bahrain.bh](http://www.bahrain.bh)).

##### ب- التوقيع الإلكتروني

التوقيع التقليدي اليدوي على المستندات يساعد على إثبات هوية الشخص الموقع عليها، كذلك يستخدم التوقيع الرقمي أو الإلكتروني للتحقق من الهوية وتكون نتائجه أكثر فعالية من التوقيع اليدوي.

##### ج- التصويت الإلكتروني

بادرت مملكة البحرين بتجربة رائدة في مجال التصويت الإلكتروني، بتشغيل بعض الحلول التكنولوجية في الانتخابات البلدية والبرلمانية عام 2002 بغرض التحقق من الهويات، وتسجيل المرشحين والمنتخبين، ثم التصويت الفعلي من خلال شاشات اللمس، ثم استخدام أنظمة التصويت الإلكتروني في فرز وعد أصوات الناخبين في بعض المراكز الانتخابية.

فتكنولوجيا المعلومات يمكنها لعب دور كبير في تعميق الديمقراطية، وتساعد في تحسين

العملية الانتخابية وضمان نتائج صحيحة وسريعة (كافي، 2012، ص 282).

## تجربة الإمارات العربية المتحدة

تعد دولة الإمارات من أوائل الدول العربية التي قامت بتطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية ابتداء من عام 2001، ويعتبر مشروع الإدارة الحكومية الإلكترونية مشروعاً رائداً ومتقدماً خاصة في إمارة دبي التي تسعى إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية الحكومية، وقد بدأت ببناء شبكة المعلومات التي تربط جميع الدوائر الحكومية في دبي لتقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها عبر الإنترنت، وقد حصلت دولة الإمارات العربية المتحدة على المرتبة 32 عالمياً وهي الثانية عربياً في مجال الإدارة الحكومية الإلكترونية على مستوى العالم وذلك طبقاً لتقرير الأمم المتحدة لجهازة الحكومة الإلكترونية الصادر في 2014 (جمعة، 2014، ص 62-63).

وقد تم إطلاق بوابة حكومة دبي الذكية رسمياً [www.dubai.ae](http://www.dubai.ae) لإنجاز عملية التحول الرقمي في جميع الهيئات والدوائر العاملة تحت مظلة مكتب مدينة دبي الذكية بهدف تقديم خدمات مترابطة للشركات والهيئات، وخدمات ميكنة لمدينة دبي، وتطبيقات مشتركة للحكومة، وبنية تحتية مشتركة لمدينة دبي، واستطاعت الحكومة التأسيس لبنية تحتية افتراضية، أصبحت بمثابة قاعدة يمكن الانطلاق منها نحو مزيد من استخدام مستجدات التكنولوجيا التي تفرض على مزودي الخدمات أن يعملوا باستمرار على تحديث خدماتهم (مجلة حكومة دبي الذكية، 2016، ص 8). وأصبحت مدينة دبي مركزاً للمنظمات والأنشطة المرتبطة بصناعة المعلومات، وقد وفرت البنية التحتية المناسبة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات وفق المعايير الدولية متضمنة المرافق الحيوية الخدمية الأخرى مثل التعليم الإلكتروني، الصحة الإلكترونية، والدفع الإلكتروني، والاستضافة الإلكترونية وخدمة أسأل دبي، وكذلك الخدمات المتنقلة مثل بوابة الهاتف المتحرك، وخدمة الاستعلام. مما عمل على استقطاب المهارات العالية والكفاءات وإصدار القوانين المناسبة لذلك (أحمد، 2009، ص 304).

وقد وضعت الإمارات العربية نوعين من الأهداف:

### أ. الأهداف قريبة المدى:

- تهيئة البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية.
- توفير عدد من خدمات الدائرة الإلكترونية الخاصة للأفراد والمؤسسات عبر شبكة الإنترنت.
- تحسين الإجراءات لإنجاز المعاملات بشكل سريع ودقيق وتقليل عدد زيارات المستفيدين.

## ب. الأهداف بعيدة المدى:

- توفير الخدمات الالكترونية عبر الإنترنت ومن خلال قنوات جديدة كالهواتف والأجهزة النقالة.
- التركيز المستمر على تحسين الإجراءات والنظم الداخلية المساندة للخدمات الالكترونية.
- العمل على توعية وتهيئة العملاء والموظفين ودفعهم نحو الاستفادة من الخدمات الالكترونية.

## ومن الخدمات التي تقدمها الحكومة:

### 1- الخدمات المركزية

- الجواز الالكتروني، الدفع الالكتروني، التوظيف الالكتروني والتعرف على فرص العمل المتاحة.

### 2- خدمات الدوائر الحكومية

- (إصدار، تجديد) التراخيص وشهادات المنشأ وخدمة صحة التوقيع، وكذلك شهادات العضوية في الغرف التجارية وتسجيل العلاقات التجارية، التخليص الجمركي، وتصاريح مزاولة المهن الطبية وخدمات تجارية أخرى عبر موقع (تجاري. كوم).

### 3- خدمات قطاع الأفراد

- خدمة تسديد القوائم لمختلف الدوائر الحكومية ومخالفات المرور.
- الخدمات السياحية وخدمة الإقامة والتأشيرات والبطاقة الصحية وملكية السيارات.
- الاستعلام عن مراكز التسوق والتعاملات البنكية.
- خدمة أمن المساكن خلال الزيارات أو السفر الخارجي (كافي، 2012، ص 276-277).

### 4- خدمات أخرى

- قاعدة بيانات عن جميع النماذج الحكومية الكترونياً يمكن ملؤها إلى الدوائر الحكومية إلكترونياً.
- معلومات عامة ومتكاملة عن دبي وقطاعاتها الاقتصادية والبنية التحتية والسكانية والمعلومات الإحصائية والمعالم الجغرافية وخدمات الطيران وحالة الطقس، معلومات عن تأسيس الشركات، والترفيه، والسكن والبحث عن العمل
- دائرة الصحة والخدمات الطبية عبر بوابتها الإلكترونية [www.bhoms.gov.ae](http://www.bhoms.gov.ae) والمرتبطة ببوابة إدارة حكومة دبي الإلكترونية، وتشتمل على جميع خدمات تحديد البطاقات الصحية



والتراخيص الطبية، وخدمة "الرعاية للمواطنين" وخدمة "أسأل الطبيب" التي تعتبر بمثابة المنتدى الإلكتروني بين الجمهور والأطباء.

- إطلاق البوابة الإلكترونية المتخصصة بخدمات الأملاك والتي تعمل تحت مظلة إدارة حكومة دبي الإلكترونية [www.dubai.ae](http://www.dubai.ae) وتوفر معلومات عن الوحدات السكنية المتاحة للإيجار في دبي، وخدمات تشييد الوحدات السكنية ومتابعة المشاريع.
- خدمات إدارة الجنسية: تعد تجربة إدارة الجنسية والإقامة بمطار دبي بنظام البوابة الإلكترونية، الذي يعتمد على البطاقة الذكية لتسهيل إجراءات السفر، وتوفير رقابة قصوى ودقيقة على حركة القادمين والمغادرين بحيث لا تتجاوز عملية التحقق من جوازات السفر والمسافرين في مطار دبي الدولي خمس ثواني، ويعد مطار دبي الدولي أول مطار في منطقة الشرق الأوسط والثالث على العالم الذي يوفر خدمة البوابة الإلكترونية المبتكرة والتي أطلقت عام 2003 ويحتاج النظام إلى التسجيل المسبق للحصول على البطاقة الإلكترونية (إسماعيل، 2010، ص 139-150).

### تجربة جمهورية مصر العربية

تعتبر تحديث الدولة المصرية وتدعيمها بأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات أحد الوسائل الرئيسية للاستمرار في برنامج الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي، ولا شك أن هذا التطوير سينعكس بشكل إيجابي على المواطنين والمستثمرين وشركات قطاع الأعمال التي تتعامل مع الجهات الحكومية حيث تهدف عملية التطوير بشكل رئيسي إلى تقديم الخدمات الحكومية للمواطن في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن وبمستويات الكفاءة العالمية.

ومن هذا المنطلق تم إعداد وتنفيذ برنامج عمل متكامل لبناء نظم لميكنة الخدمات التي تقدم للجمهور وذلك من خلال برنامج الإدارة الحكومية الإلكترونية والتي تهدف إلى توصيل الخدمات للمواطنين في مكان وجودهم بالشكل والأسلوب المناسب وبالسرعة والكفاءة المطلوبة، وقد تبنت وزارة الدولة للتنمية المحلية، وزارة الاتصالات، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ورئاسة مجلس الوزراء المصري وتعتبر بوابة الحكومة المصرية [www.egypt.gov.eg](http://www.egypt.gov.eg) (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء) (عبد الرؤوف، 2001)، والذي يعتبر القوة الحيوية المحركة لجهود التحول إلى الإدارة

الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في مصر، ومن أهدافه:-

- 1- تطوير نظم دعم القرار ونظم المعلومات المحوسبة.
- 2- تأسيس مراكز النظم في الوزارات المصرية وضمان الاستخدام الكفء لها.
- 3- تشجيع ودعم مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في الجهاز الإداري المصري.

### ويتركز عمل مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار في المستويات التالية:

- 1- المستوى الأول: يمثل مشروعات نظم مساندة القرارات والمعلومات على مستوى الحكومة لدعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- 2- المستوى الثاني: يمثل جهود بناء عقد شبكة وطنية لربط المركز (IDSL) مع مصادر المعلومات في الوزارات، المؤسسات الوطنية، الوكالات، الهيئات الأكاديمية، ومراكز البحوث.
- 3- المستوى الثالث: يمثل توسيع العقد الشبكية الوطنية وربطها بعقد اتصالات دولية، حيث يتم توسيع أنشطة المركز من خلال قواعد البيانات وبنوك المعلومات وتسهيلات الاتصالات (ياسين، 2004، ص 296-297).

### وقد مرت الحكومة المصرية بالعديد من المراحل للتحوّل للإدارة الإلكترونية : المرحلة الأولى :

بوضع الخطة الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية والموافقة عليها، وتحديد الخدمات التي تقدمها كل جهة في الدولة، والأوراق المطلوبة والضرورية لأداء هذه الخدمة أو إتمام المعاملة، وضع الاستثمارات في خدمة المواطن، تحديد تكلفة كل خدمة، تحديد المدة اللازمة لإنهاء المعاملة، مكان تقديم الأوراق وتنفيذ الخدمة، بالإضافة إلى الخدمة الصوتية عن طريق الهاتف لمن لا يمتلك إنترنت أو لا يستطيع الوصول إليه، وكذلك فئة الأميين.

### المرحلة الثانية:

تطوير الجهاز الإداري الحكومي بما يسمح من تنفيذ مشروعات الإدارة الحكومية الإلكترونية، وتطوير المؤسسات وبناء بنوك المعلومات الوطنية وتمكين المواطنين من الدفع الإلكتروني.

### المرحلة الثالثة:

وضع مراكز لتقديم الخدمات في الأماكن العامة لمن ليس لديهم وسيلة للدخول على الإنترنت أو الأميين (كافي، 2012، ص 291-292).

وقد بدأت الحكومة المصرية بتنفيذ برنامج الإدارة الحكومية الإلكترونية من خلال ثلاث

خطط خمسية بدأتها من 2002 وتنتهي في 2017 وكان من أهدافها:-

## 1- خدمة المواطنين والشركات والمستثمرين

### • توصيل الخدمة إلى طالبها

تقديم الخدمات التي تمت ميكنتها بشكل مجمع بصرف النظر عن الجهات الحكومية المختلفة المسؤولة عن أداء تلك الخدمات، ويعرض الموقع الخدمات بشكل مباشر يساعد طالب الخدمة على الوصول إليها بسهولة، كما يوفر هذا الموقع إمكانية الحصول على بعض الخدمات بشكل كامل من خلال الشبكة بداية من الاستلام ومرورا بجميع المراحل الأخرى ( استمارات، خطوات، ... إلخ)، ووصولاً إلى السداد والحصول على الخدمة بالكامل.

### • سرعة الإنجاز

تقديم خدمات متميزة للمواطنين ومؤسسات قطاع الأعمال تمنحهم طلبهم في فترة وجيزة عن طريق عدة وسائل منها تطوير الإجراءات وحذف غير الضروري منها، إزالة المعوقات، تقديم الخدمات الحيوية لساعات أطول يوميا وخلال أيام العطلات.

### • التميز ورفع كفاءة الأداء

رفع مستوى الكفاءة في تقديم الخدمات وذلك عن طريق إعادة هيكلتها بشكل يتناسب مع توجهات المواطنين، وذلك مع إمكانية تقديم الخدمات بأسلوب شخصي يتناسب مع طالب الخدمة.

### • توفير مناخ مشجع للمستثمرين

تذليل العقبات التي يواجهونها والتي تتمثل بشكل أساسي في بطء الإجراءات وتعقيدها، مما سينعكس بشكل إيجابي على تشجيع الاستثمار المحلي وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.

## 2- تحديث نظم العمل بالوزارات والهيئات

### • تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي

إن اشتراك مصر في كثير من الاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي يتطلب تحقيق مستوى أداء حكومي معين يتواءم مع النظم الحديثة. وتقوم الحكومة الإلكترونية بالمساعدة في ذلك عن طريق تدعيم الجهاز الحكومي بأحدث أساليب الميكنة ونظم المعلومات.

### • ضغط الإنفاق الحكومي وتوفير النفقات

استحداث آليات جديدة للمشتريات الحكومية وإدارة المخزون ومتابعة تنفيذ الموازنة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

### • توفير المعلومات الدقيقة والمحدثة لدعم اتخاذ القرار

المعاونة في التخطيط للمستقبل ومتابعة تنفيذ مشروعات التنمية (بوابة الحكومة الالكترونية المصرية).

ولتنفيذ هذه الأهداف تم وضع خطة قومية للاتصالات والمعلومات تتكون من المحاور التالية:

- 1- تنمية الطلب الوطني على المعلومات.
  - 2- التوجه نحو الأسواق العالمية للحصول على نصيب من الطلب العالمي.
  - 3- تنمية الموارد البشرية.
  - 4- إقامة التحالفات مع الصناعات العالمية.
  - 5- تحديث البنية الأساسية للاتصالات وتنمية صادرات البرمجيات المصرية.
  - 6- تهيئة المناخ التشريعي لانطلاق صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - 7- انشاء مناطق وحاضنات لتكنولوجيا المعلومات العالمية.
  - 8- الشراكة مع شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - 9- تطوير البحوث التطبيقية لتكنولوجيا المعلومات (ياسين، 2004، ص 298).
- وقد تم انجاز الكثير من الخدمات الإلكترونية بواسطة تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن هذه الخدمات التالي:

### 1- خدمات المواطنين

- خدمات الوثائق الشخصية (طلب الحصول على صورة قيد زواج، أو بدل فاقد لبطاقة الرقم القومي، أو على قيد عائلي، أو على صورة قيد طلاق).
- خدمات المرور ( خدمات رخص السيارات، نيابات المرور، الاستعلام عن مخالفات المرور وسدادها، تجديد رخص القيادة).
- خدمات المحاكم والخدمات القانونية (خدمات محاكم الاستئناف، محاكم النقض، المحاكم الابتدائية، والبوابة القانونية).

- خدمات التعليم (خدمات معادلات الدرجات العلمية، مكتب تنسيق القبول بالجامعات، والمدن الجامعية).
- خدمات الأطباء (خدمة تكليف الأطباء).
- خدمات البريد (خدمة مفقودات البريد).
- خدمات البحث العلمي (خدمات التقدم لجوائز الدولة).
- خدمات المحافظات، وخدمات البيئة.
- خدمات المرافق (خدمات استعلام وعداد الكهرباء، الاستعلام عن فواتير المياه، الاستعلام وعداد فواتير المصرية للاتصالات).
- خدمات حجز التذاكر (خدمة حجز تذاكر القطارات، تذاكر الطيران، تذاكر دار الأوبرا المصرية).
- خدمات الشهر العقاري والتوثيق (خدمات التوثيق، خدمات مكاتب الشهر العقاري).
- خدمات الحج (بعثة الحج الرسمية).
- خدمات ثقافية (خدمة الأرشيف الرقمي لمكتبة الإسكندرية، موقع ذاكرة مصر).
- خدمات الاستثمار (خدمات صندوق التمويل العقاري).
- خدمات الشكاوى والاستفسارات من المواطنين.

## 2- خدمات الأعمال

- خدمات مصلحة الضرائب والجمارك.
- خدمات التأسيس الإلكتروني للشركات.

## 3- خدمات الأجانب

- موقع ذاكرة مصر
- شكاوى السائحين لشرطة السياحة والآثار.
- خدمة الخرائط (بوابة الحكومة الإلكترونية المصرية).

## خاتمة

استهدفت هذه الدراسة عرض للتجارب العالمية والعربية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم التحديات أمام الدول العربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وخلصت الدراسة إلى أن العديد من الدول العربية قد بذلت جهودا كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، وأن هناك تشابها بين الدول العربية في التطبيق وانهم جميعا مازالوا دون المستوى المأمول في تطبيق برامج الإدارة الحكومية الإلكترونية، مما أدى وجود فجوة كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الإصلاح الإداري وبرامج التنمية المستدامة وتحسين تقديم الخدمات للمواطنين، وما زالت الفجوة الرقمية بين مجتمع المعلومات العربي ونظيره العالمي

وهذا يرجع للأسباب التالية:

- 1- ان تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في العالم العربي ارتبط الى حد كبير كبير بالمعوقات الثقافية والاقتصادية والسياسية في هذه الدول، وأصبح هذا التطبيق بعيدا عن المواطن بالدولة.
  - 2- مازال ينظر الى برامج الإدارة الحكومية الإلكترونية في العالم العربي على أنها وسيلة لحصول الدولة على مقابل لخدمتها من المواطن، وليس اشراك المواطن في الحكم.
  - 3- تسيطر على برامج الإدارة الحكومية الإلكترونية العربية مفاهيم متوارثة تتعلق بالإدارة العامة والثقافة الإدارية السائدة والهيكل التنظيمية العميقة.
  - 4- انعكس تباين البنية المؤسسية في مجال المعلومات على مفهوم تطبيق الإدارة الحكومية الكترونية، مما يضعف وصول الخدمات الإلكترونية الى المواطنين.
  - 5- ارتفاع نسبة الأمية في الدول العربية والذي يمثل عائقا في غاية الخطورة أمام تطبيق الإدارة الحكومية الإلكترونية.
  - 6- ان سبب تطبيق مفهوم الإدارة الحكومية الإلكترونية هو تجميل الصورة السياسية للدولة وليس لتلبية احتياجات المواطنين، وبالتالي فقد الكثير من مضامينه ورؤاه.
- ومن العوامل التي تؤدي إلى توسيع الفجوة الرقمية بين الدول العربية ودول العالم المتقدمة:

1- ضعف التخطيط وغياب الرؤية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

2- محدودية الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات.

- 3- غياب السياسة القومية لتفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات وعدم اهتمام القطاع الخاص بها (سوليم، 2005، ص 151-152).
  - 4- غياب القنوات العصرية لتبادل المعلومات بين صناع القرار والمواطنين، وغياب الشفافية المعلوماتية في المجتمع (شمس الدين، 2016).
  - 5- ضعف الوعي بتأثير المعلومات على فاعلية القرارات الاستراتيجية.
  - 6- نقص المؤهلات والخبرات اللازمة لتشغيل وتطوير وصيانة تكنولوجيا المعلومات (الطعامنة، علوش، 2005، ص 284).
  - 7- سرعة التقدم التكنولوجي بمعدلات متسارعة مما يزيد من صعوبة اللحاق بها من قبل الدول العربية.
  - 8- ارتفاع تكلفة استخدام تكنولوجيا المعلومات نظرا لارتفاع تكلفة إنشاء البنية التحتية خاصة في إقامة شبكات اتصال ذات السعة العالية لتبادل البيانات، وارتفاع تكلفة تطوير محتوى عالي الجودة من المعلومات الإلكترونية.
  - 9- وجود تكتلات اقتصادية عملاقة قوية وقوية وانتشار الشركات متعددة الجنسيات واستقطابها للأسواق العالمية.
  - 10- الجمود التنظيمي والتشريعي وضعف الاهتمام بالتراث الفكري والثقافي والحفاظ عليه.
  - 11- الفجوة اللغوية حيث تؤدي اللغة دورا أساسيا في ازدياد الفجوة الرقمية (أحمد، 2013، ص 77-78).
- وقد انتهت الدراسة أن هناك العديد من تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية كالتالي:
- تطوير استراتيجية تنمية المعلومات والتحول الى اقتصاديات المعلومات والمعرفة، والسعي لتقديم الخدمات العامة للمستفيدين والعملاء بجودة وكفاءة عالية.
  - إعادة هيكلة البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وشبكة الاتصالات لتبسيط الإجراءات في المنظمات العامة لتقديم الخدمات للمستفيدين إلكترونيا.
  - إعادة هيكلة استراتيجيات التعليم في الدول العربية القائمة على اقتصاد المعرفة والابتكار العلمي والإبداع الثقافي والحضاري.

- توفير البيئة التشريعية والقانونية للإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، حيث أن الهيكل القانوني والتشريعي الحالي في بعض الأقطار العربية لا يلبي احتياجات ومتطلبات العمل الإلكتروني.
  - إعادة هندسة الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين أداء الخدمات العامة في المنظمات العامة الحكومية.
  - وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الرقمية العربية بين الأقطار العربية وداخل كل قطر عربي وتحقيق الشفافية في عرض المعلومات للمستفيدين.
- وتمثل هذه المستلزمات المهمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية عملاً طموحاً لوضع العالم العربي، كما يعتبر مدخلاً أساسياً للاندماج مع العالم الرقمي واقتصاد المعرفة.



## المراجع

- أحمد، محمد سمير. (2009). الإدارة الإلكترونية، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- أبوبكر، مصطفى محمد؛ وآخرون. (2007). **مناهج البحث العلمي: أسس علمية حالات تطبيقية**، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- العبود، فهد بن ناصر دهام. (2003). **الحكومة بين التخطيط والتنفيذ**، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- العتيبي، على عبد الله. (2004). **معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين في القطاع الحكومي الأردني**، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة مؤتة.
- الهوش، أبو بكر محمود. (2006). **الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق**، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- إسماعيل، محمد صادق. (2010). **الحكومة الإلكترونية في الدول العربية**، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- **جريدة الوسط**. (2014). العدد 4379.
- جمعة، صفاء فتوح. (2014). **مسئولية الموظف العام في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية**، المنصورة: دار الفكر والقانون.
- كافي، مصطفى يوسف. (2009). **الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة**، دمشق: دار رسلان للطباعة والنشر.
- كافي، مصطفى يوسف. (2012). **الإدارة الإلكترونية**، دمشق: دار رسلان للطباعة والنشر.
- كيتل، دونالدف. (2003). **ثورة الإدارة العامة العالمية**، تعريب محمد شريف الطرح، الرياض: العبيكان للنشر والتوزيع.
- عبد الرؤوف، ممدوح. (2001). **تجربة الحكومة الإلكترونية على الإنترنت في مصر تواجه سلبيات الواقع وتخطط لتحديات المستقبل**، **جريدة الشرق الأوسط**، العدد 8227.
- **مجلة حكومة دبي الذكية**. (2016). العدد 149.

- محمد، عبد السلام. (2010). تجارب دولية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، المؤتمر الأول للإدارة الإلكترونية في المجتمع الجماهيري. طرابلس.
- لطفي، علي. (2007). الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس "الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية". المنظمة العربية للتنمية. دبي.
- ياسين، سعد غالب. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها في الدول العربية، الرياض: معهد الإدارة العامة.

### المراجع الإنجليزية

- National Information Saffety Agency, E-Government for Korea, Best Practices.
- [www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government)
- <http://unpan1.un.org>.
- [http// www.Singaporepsa.com/corporate/technology.html](http://www.Singaporepsa.com/corporate/technology.html).
- Ying, Yong. (2001). The e- learning scene in Singapore, conference & Exposition of one learning, Asia, Singapore Suntec.
- [www.ida.gov.sg/home/index.aspx](http://www.ida.gov.sg/home/index.aspx).
- [www.unpan.org/e-Government](http://www.unpan.org/e-Government).
- UN. (2008). E-Government Survey.
- [http://www.whitehouse.gov/omb/memorandum\\_97](http://www.whitehouse.gov/omb/memorandum_97).
- <http://www.whitehouse.gov/omb/fedreg/gpea2.html>.
- Biancalana, Colaudia. (2005). Paper title" Security and Privacy Preserving Data in e-government Integration" produce it at Security in internet conference, Roma: Italy.
- <http://www.alwasatnews.com/news/917453.html>
- <https://www.bahrain.bh>.
- <https://www.egypt.gov.eg/Arabic/General/about.aspx> بوابة الحكومة الالكترونية المصرية.
- <https://www.korea.go.kr/eng/sub/about.egov01.Jsp>.