

# جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الالكترونية

## دراسة ميدانية في مقر ولاية برج بوعريرج

أ. بومصباح صافية

أ. تناح رانية

Safiab06@gmail.com t\_rania@ymail.com

مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج - الجزائر

الملخص:

تشير الحوكمة الالكترونية للإدارات المحلية إلى تسليم المعلومات والخدمات الوطنية أو المحلية من خلال الانترنت أو أي وسيلة الكترونية أو رقمية أخرى للمواطنين، منظمات الأعمال والدوائر الرسمية الأخرى.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى جاهزية الإدارة المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية، وذلك على مستوى مقر ولاية برج بوعريرج.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية، الحوكمة المحلية، الحوكمة الإلكترونية

### Abstract

E-governance for local government refers to the delivery of national or local government information and services via the Internet or other digital means to citizens or businesses or other governmental agencies.

The goal of research is to introduce the readiness of the local administration to adopt e-governance, A case study in the level of the headquarters of the state of Bordj Bou Arreridj.

**Key words:** local administration, local governance, E-governance.

## مقدمة:

في ظل الزخم الحاصل في الطلب على الخدمات المقدمة من قبل الإدارات المحلية وعجز الأخيرة على تقديم تلك الخدمات بالجودة المناسبة من حيث النوعية والتوقيت نتيجة عدم القدرة على مواجهة الطلب أو نتيجة حالات الفساد الإداري والمالي والمحسوبية، كان لا بد من إتباع الحوكمة للخروج من هذه المعضلة.

وإن فكرة المواثمة بين مفهومي الحوكمة الالكترونية والحوكمة المحلية تعطي بعدا كبيرا لأهمية هذا البحث باعتبارهما من أهم الوسائل التي تؤدي إلى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة وهدر الوقت من خلال تطوير المستلزمات الضرورية من نظم وإجراءات وقيم لبناء المجتمع المدني الديمقراطي المتحضر.

وانطلاقا من هذا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الالكترونية في الجزائر؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم الاعتماد على خطة البحث التالية:

أولاً: الإدارة المحلية، أهميتها، مقوماتها، وعوامل نجاحها

ثانياً: مفهوم وخصائص الحوكمة المحلية

ثالثاً: إطار مفاهيمي حول الحوكمة الالكترونية

رابعاً: دواعي اعتماد الحوكمة الالكترونية من قبل الإدارات المحلية

خامساً: معايير الحوكمة المحلية وحتمية تطبيقها الكترونياً

سادساً: دراسة ميدانية حول الحوكمة الإلكترونية للإدارة المحلية في مقر ولاية برج

بوعرييج

أولاً: الإدارة المحلية، أهميتها، مقوماتها، وعوامل نجاحها

أ.تعريف الإدارة المحلية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة المحلية، تبعا لوجهات نظر الفقهاء والمفكرين ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن كل مفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة مبنية على الفلسفة الفكرية السياسية والقانونية للدولة التي ينتمي إليها المفكر أو الكاتب ولكن بالنهاية نجد أن أولئك المفكرين قد اتفقوا على المبادئ الأساسية

التي تتعلق بنظام الإدارة المحلية، ولا شك أن اختلاف الجوانب التي يهتمون بها، والأهداف التي يرمون إلى تحقيقها، تدعونا إلى التعرف على بعض هذه التعريفات ذات العلاقة بمفهوم نظام الإدارة المحلية.

فيعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي "أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أما الناخبين سكان الوحدة المحلية، ويعتبر مكملًا لأجهزة الدولة"<sup>1</sup>.

ويعرفها العطار بأنها "توزيع الوظيفة الإدارة بين الحكومة المركزي وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها"<sup>2</sup>، وأهم ما يميز هذا التعريف أنه ركز على الجانب الانتخابي، والتركيز على رقابة وإشراف الحكومة المركزية.

وينظر الزعبي للإدارة المحلية على أنها "أسلوب الإدارة بمقتضاها يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية ويمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية"<sup>3</sup>.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها جزء من النظام العام للدولة منحها الحكومة المركزية شخصية معنوية، وجدت من أجل تلبية احتياجات مجتمعها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزي.

ب. أهمية الإدارة المحلية:

اهتم الكثير من الباحثين كل حسب مجال تخصصه بالإدارة المحلية أشد الاهتمام، فعلماء الاجتماع اهتموا بها من منطلق أنها تشكل صورة من صور التضامن الاجتماعي، كما أن الإدارة المحلية تقوم على فكرة تقسيم العمل، وهو ما يجعلها موضع اهتمام هذه الفئة من الباحثين.

كما يمكن النظر أيضا إلى الإدارة المحلية من زاوية سياسية على اعتبار أن المجالس المحلية تمثل قاعدة اللامركزية يتمكن من خلالها المنتخبون على مستوى الولاية أو البلدية من المشاركة في صنع القرار مما يجسد فعلا فكرة الديمقراطية، أيضا اهتم علماء

الإدارة بهذا النوع من الإدارة نظرا لما تشكله من أهمية كبرى في نظرية التنظيم فلا يمكن تجسيد فكرة التنظيم في الإدارة العامة دون التركيز على نظام الإدارة المحلية.<sup>4</sup>

### ج. مقومات الإدارة المحلية:

1. تتمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية؛
2. قيام مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية؛
3. تتمتع المجالس المحلية بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية.

### د. عوامل نجاح الإدارة المحلية:

إذا كانت الدولة مقتنعة وجادة في منح المزيد من الصلاحيات والمسئوليات للوحدات المحلية، فلا بد من توفير مجموعة من العوامل التي تضمن نجاح النهج اللامركزي وهي:<sup>5</sup>

1. استعداد والتزام القوى السياسية لدعم قادة الوحدات المحلية في مجالات التخطيط واتخاذ القرارات، وتزويدهم بالسلطات والصلاحيات الإدارية التي تعينهم على القيام بوظائفهم في المحليات التي يديرون، وهذا يعني استعداد القادة السياسيين وموظفي الحكومة المركزية لتحويل الصلاحيات والمسئوليات التي كانوا يقومون بها لتصبح من مسئوليات قادة الوحدات المحلية؛
2. وجود تشريعات واضحة المعالم تحدد الوظائف لكل من المحليات والحكومة المركزية تعزز المشاركة لكل من المواطنين والقادة المحليين في إدارة المرافق العامة والمحلية؛
3. العوامل السلوكية والسيكولوجية الداعمة للنهج اللامركزي، تشتمل هذه العوامل على توافر الاتجاهات والسلوكيات الملائمة لموظفي الحكومة المركزية وفروعها في المحليات تجاه النمط المركزي في تقديم الخدمات، وتوافر الرغبة لديهم بتقبل مشاركة المواطنين والقيادات المحلية التقليدية في عملية صنع القرارات؛
4. العوامل المالية والقوى البشرية؛
5. توافر الحجم المثالي للوحدات اللامركزية، حيث أن الوحدات الصغيرة الحجم لا يمكنها الاحتفاظ بالأعداد الكافية من الموظفين والمعدات بحكم وعائها الضريبي المحدود.

## ثانيا: مفهوم وخصائص الحوكمة المحلية

### أ. مفهوم الحوكمة المحلية

ظهر مفهوم الحوكمة المحلية في عام 1989، خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة من جانب، وتطور علم الإدارة من جانب آخر، فعلى المستوى العملي، لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المنظمات، المؤسسات الدولية، والقطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني.

وعليه فإن على الجانب الأكاديمي ظهرت محاولات الاستفادة من أساليب إدارة الأعمال والإدارة العامة، كما حلت مجموعة من القيم الجديدة (التمكين، التركيز على النتائج) محل مجموعة من القيم القديمة (الأقدمية، والتدرج الوظيفي).

ونتيجة لما سبق، حدث الانتقال من نظام محلي تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة إلى نظام محلي يشارك فيه القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

وفيما يتعلق بتحديد مفهوم **Governance**، فإن هناك غموض سواء في ترجمة أو تعريف هذا المفهوم، ويعني المفهوم وفقا للبنك الدولي نوع العلاقة بين الحكومة والمواطنين، وليس مجرد التركيز على فعالية المؤسسات المتعلقة بإدارة شؤون الدولة والمجتمع، ولذلك يركز المفهوم على قيم المسائلة، والشفافية والقدرة على التنبؤ، والمشاركة الواسعة من جميع قطاعات المجتمع.

والحوكمة المحلية الرشيدة هي: استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي، من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا

في ديسمبر 1996 عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة على النحو التالي:

1. نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.
2. لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.
3. مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.
4. تهيئة الظروف الذي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

## ب. خصائص الحوكمة المحلية:

تتسم الحوكمة المحلية الرشيدة بما يلي:

1. المشاركة: بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات، وفي إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم، ويمكن أن تعني المشاركة أيضاً المزيد من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية.

2. المساءلة: يخضع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمسائلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

3. الشرعية: قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع ويمارسونها في إطار قواعد وعمليات وإجراءات مقبولة وان تستند إلى حم القانون والعدالة، وذلك بتوفير فرص متساوية للجميع.

4. الكفاءة والفعالية: ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي، ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين، وتعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتنظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.

5. الشفافية: إتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لجميع الأطراف في المجتمع المحلي، ومن شأن ذلك توفير الفرصة للحكم على مدى فعالية الأجهزة المحلية، وكذا تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة، كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين والإجراءات ونتائج الأعمال.<sup>6</sup>

6. الاستجابة: أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة جميع الأطراف المعنية، والاستجابة لمطالبها، خاصة الفقراء والمهمشين، وترتبط الاستجابة بدرجة المسائلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي.

ويختلف مفهوم الحكومة عن مفهوم الحوكمة فإذا كانت الحكومة تشير إلى المؤسسات الرسمية للدولة والتي في ظلها تتخذ القرارات في إطار إداري وقانوني محدد، وتستخدم الموارد بطريقة تخضع للمساءلة المالية، فإن مفهوم الحوكمة يشتمل على الحكومة بالإضافة إلى هيئات أخرى عامة وخاصة لتحقيق نتائج مرغوبة.

### ثالثا: إطار مفاهيمي حول الحوكمة الالكترونية

#### أ. تعريف وأهمية الحوكمة الالكترونية

##### 1. تعريف الحوكمة الالكترونية

تعرف منظمة اليونسكو الحوكمة الالكترونية على أنها "استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تسليم المعلومات والخدمات وتشجيع مشاركتها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحكومة أفضل من حيث فاعلية المساءلة والشفافية، فالحوكمة الالكترونية تتضمن نماذج جديدة من أنماط القيادة وطرائق جديدة في مناقشة القضايا العامة وحسم السياسات والاستثمارات وطرائق جديدة في الدخول للتعليم والاستماع للمواطنين وشكاواهم ومقترحاتهم وطرائق جديدة لتنظيم وتسليم الخدمات والمعلومات، فالحوكمة الالكترونية تحتوي مضامين أوسع وأشمل من الحكومة الالكترونية فهي تغير من اتجاه علاقة المواطنين بالحكومات وفيما بينهم، كذا فإن الحوكمة الالكترونية يمكن لها أن تتوافق مع أربعة مصطلحات في المواطنة: المسؤولية والمشاركة والتحويل والتمكين".<sup>7</sup>

وتشير المنظمة العربية للتنمية الإدارية إلى أن الحوكمة الإلكترونية هي شبكة من المنظمات تشمل الحكومة، المنظمات غير الربحية، وكيانات القطاع الخاص؛ والنموذج التطبيقي الشائع للحوكمة الإلكترونية مثل **firstgov.gov**، حيث يمكن للمواطنين الوصول إلى مجموعة، متنوعة من المعلومات والخدمات، ويشير استخدام مصطلح " الحوكمة الإلكترونية " ، بدلا من " الحكومة الإلكترونية " إلى فكرة تغيير العلاقات المؤسسية وإشراك الشركاء، سواء من المجتمع المدني وقطاع الأعمال، في الإدارة الإلكترونية، أما الحكومة الإلكترونية فهو تعبير أضيق نطاقا ويشير إلى العمليات الحكومية المحلية أو الإقليمية.<sup>8</sup>

## 2. أهمية الحوكمة الالكترونية

- وجود إطار وقوانين تحكم تصميم وإطلاق الخدمات الالكتروني؛
  - التزام الإدارات والوزارات بالمخطط التوجيهي العام الصادر عن السلطة المنوطة بإدارة الحكومة الالكترونية؛
  - المعايير والمقاييس التي يجب أن تعتمدھا الدوائر الحكومية في حال قررت بناء أنظمة إلكترونية - حكومية؛
  - جودة الخدمة وكيفية قياس مدى استخدامها من قبل الجمهور المستهدف؛
  - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات في إطار إطلاق مشاريع الحكومة الالكترونية، وهكذا فقد يؤدي انتشار الخدمات الالكترونية الحكومية بطريقة عشوائية إلى المزيد من الإرهاق الإداري في جسم الحكومة بدلا من أن يضفي عليها رونق الفعالية والشفافية، ومن أجل الرد على هذا التحدي تأتي حوكمة الحكومة الالكترونية كأداة فعالة من أجل التأكد من أن الخدمات الحكومية الالكترونية المستهدفة سوف تدور في فلك التكامل والتجانس وترفع بأداء الحكومة إلى مستويات أفضل من المستوى الحالي.
- ب. مراحل التحول نحو الحوكمة الالكترونية:

يقدم ( Layne and lee ) نموذجا مكونا من أربعة مراحل للتحول نحو

الحكومة الالكترونية وهي:<sup>9</sup>

### 1. كتيب الدليل :

تمثل هذه المرحلة الجهود الأولية للمؤسسات الحكومية للظهور على الإنترنت لتعريف المواطنين بنشاطاتها وطرق عملها وفي كثير من الأحيان تعرف بنشاطات كل دوائرها و أنواع الخدمات التي تقدم إلى المواطنين مع الاستمارات الواجب ملئها للحصول على هذه الخدمات زائري المواقع الالكترونية هذه؛ بدورهم يقومون بإنزال الاستمارات من على الإنترنت وتعبئتها إما مباشرة في الموقع أو ملئها يدويا، عادة المعلومات المطلوبة تكون محدودة، و لإتمام الحصول على الخدمة يحتاج المواطنون إلى مراجعة المؤسسة، كما في استمارة الحصول على جواز سفر في موقع وزارة الداخلية، أو المتابعة عبر التلفون أو الايميل كما في خدمات وزارات أخرى.

## 2. التحويل:

تسعى المؤسسات الحكومية في هذه المرحلة إلى إحالة قسم من أعمالها إلى المواطن عبر السماح له بالتعامل مع قواعد بيانات المؤسسة وإدخال المعلومات المطلوبة عبر صفحات المؤسسة على الانترنت وبذلك يكون المواطن هو أحد المشاركين في إنجاز الخدمة، وهذا ما يساعد المؤسسة الحكومية إلى تقليص كلف إنجاز هذه الخدمات، ففي تسديد الضرائب السنوية للشركات المساهمة في بريطانيا، على سبيل المثال، إذا يتم إملاء الاستثمارات إلكترونيا من على موقع دائرة الضرائب فتكون مجانا في حين إذا تم إرسال الاستثمارات المملوءة يدويا فيجب أن تسدد معها قيمة مالية تغطي جهد الموظف الذي تستعمله دائرة الضرائب لإدخال هذه المعلومات الكترونيا.

حتى تستطيع المؤسسات من توفير كذا إمكانيات للمواطنين فلا بد لها من أتمتة بعض العمليات الداخلية لتسمح بكذا تفاعل وأن تكون أمنية المعلومات وسلامتها هي من أوليات هذه التعاملات، وإذا ما نظرنا إلى استمارة الحصول على جواز سفر في موقع وزارة الداخلية في هذه المرحلة، فأن المعلومات المدخلة من المواطن سيتم التأكد منها آليا من خلال مقارنة الكترونية لما أدخل مع بنك معلومات يحتوي على المعلومات الكاملة عن المواطنين، و استخدام البطاقة الائتمانية لتسديد المبلغ، و بذلك تنتفي الحاجة إلى إبراز الوثائق الأربعة المطلوبة (هوية الأحوال المدنية، شهادة الجنسية، البطاقة التموينية و بطاقة السكن)، و دفع مبلغ المعاملة عبر صك مالي مصدق، عند تسليم الاستمارة إلى دائرة الجوازات الفرعية، كلل هذا يتم على افتراض إن الرقم الوطني غير منجز في هذه المرحلة. و إذا كان الرقم الوطني منجز فتنتفي الحاجة إلى الوثائق الأربعة لأنها أساسا مضمونة بالرقم الوطن، كذلك الحال في دفع فواتير الماء أو الكهرباء أو ضرائب الخدمات البلدية، ومع تزايد كمية هذه الصفقات إلكترونيا، فإن الحكومة ستعمل على تضافر الجهود لتكامل أنظمة جميع الأجهزة التابعة لها من خلال الإنترنت.

## 3. التكامل العمودي والأفقي:

في هذه المرحلتين يجري التركيز على إزالة التضارب في مصادر المعلومات التي تحصل عليها مؤسسات الحكومة المختلفة من المواطنين، فمثلا شهادة الميلاد

الشخصية تحتاجها مؤسسات الحكومة وليس المواطن، والمواطن على علم كامل بتاريخ ومكان ميلاده، لكن مؤسسات الحكومة تحتاج إلى أن توثق هذه المعلومات في مؤسسات مختلفة ولأسباب عدة، ومصدر هذه المعلومات هو مصدر واحد وهو النجاح الذي ترغب فيه جميع المؤسسات الحكومية للوصول إلى ذلك يركز النموذج على ما يسمى بـ "التكامل العمودي" و "التكامل الأفقي"، "التكامل العمودي" يهدف إلى مركزة المعلومات التي تحتاجها الوظائف المختلفة أو الخدمات الحكومية.

ج. معوقات التحول إلى الحوكمة الإلكترونية:<sup>10</sup>

1. الخوف من التغيير؛
2. تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق؛
3. غياب التشريعات المناسبة؛
4. نقص الاعتمادات المالية؛
5. قلة وعي الجمهور بالمميزات المرجوة؛
6. غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة؛
7. توفر وسائل الاتصالات المناسبة؛
8. معوقات انتشار الانترنت مثل التكلفة العالية واللغة الانكليزية؛
9. الرؤية الضبابية للإدارة الالكترونية وعدم استيعاب أهدافها؛
10. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها؛
11. قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية؛
12. التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري.

رابعاً: دواعي اعتماد الحوكمة الالكترونية من قبل الإدارات المحلية

يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة باختلاف أهدافها وملكيته، وقد ساهمت تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقدم العلمي والتقني والمطلبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات في الدعوة إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية ومن ثم الحكومة الالكترونية وصولاً إلى الهدف

الأسمى وهو الحوكمة الإلكترونية، وتمثل عوامل الوقت والجهد والكلفة أحد أهم المجالات التي تلقي على الإدارات المحلية أعباء كبيرة وتعد معيارا مهما لتقييم المواطنين لكفاءة تلك الإدارات في إدارة شؤون التقسيم المحلي المعني، ويمكن تلخيص أبرز الأسباب الداعية لاعتماد الحوكمة الالكترونية في الإدارات المحلية فيما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة المعاملات؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفير قاعدة بيانات موحدة متداولة بين مؤسسات الإدارة المحلية المختلفة لاختزال الوقت وتجنب الازدواجية في الإجراءات؛
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين المواطنين بالرغم من تحديات اتساع نطاق أعداد المستفيدين.

#### خامسا: معايير الحوكمة المحلية وحتمية تطبيقها الكترونيا:

تعددت معايير الحوكمة المحلية بتعدد الأطراف المساهمة في الموضوع لذلك سننطلق لأهم تصنيفات معايير الحوكمة المحلية والمتمثلة فيما يلي:

#### أ.معايير الحوكمة المحلية حسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

حكم القانون ودولة المؤسسات، الشفافية، الاستجابة، بناء التوافق، الفعالية والكفاءة، المساواة، المساواة والرؤية الإستراتيجية.

#### ب. معايير الحوكمة المحلية حسب البنك الدولي:

الإدارة بالمشاركة، الإدارة الدائمة، الإدارة الشرعية والمقبولة من الأفراد، الإدارة الشفافة، تشجيع العدالة والمساواة، القدرة على تطوير الموارد، تشجيع التوازن بين الأجناس، التسامح وقبول الآراء المخالفة، القدرة على تعبئة الموارد لتحقيق الأهداف الاجتماعية، دعم الآليات الذاتية، التطابق مع القانون، الاستعمال العقلاني والفعال

للموارد، خلق وتحفيز الاحترام والثقة المتبادلة، القدرة على تحديد حلول وطنية والتكفل بها، الضبط اكبر من المراقبة، القدرة على معالجة المسائل المؤقتة، التوجيه نحو الخدمات، روح المسؤولية و التسهيل.

### ج. معايير الحوكمة المحلية حسب تقرير التنمية البشرية العربية:

ضمان الحريات الشخصية لتوسيع الخيارات، تحقيق المشاركة الشعبية الفعالة، مأسسة النشاطات السياسية، سيادة حكم القانون والعمل على تطبيقه.

مما سبق يستنتج أن أهم المعايير التي تتميز بها الحوكمة المحلية والتي تتفق عليها معظم الكتابات ما يلي:

- سيادة حكم القانون: لضمان المساواة والعدالة بين جميع الفئات.
- المشاركة: لأنها تساعد على التعددية والتداول على السلطة؛
- المساءلة: التي تضمن معرفة مدى تطبيق السياسات العامة ونجاحها؛
- الشفافية: في القضاء واتخاذ القرار ولترسيخ الثقة المتبادلة بين الحاكم والمحكوم.

سادسا: دراسة ميدانية حول الحوكمة الإلكترونية للإدارة المحلية في مقر ولاية برج

### بوعريريج

#### أ. منهجية الدراسة

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في المدراء ورؤساء الأقسام والمصالح وباقي الموظفين العاملين في مقر ولاية برج بوعريريج، تم توزيع 58 استمارة صممت لأغراض هذه الدراسة على هؤلاء الموظفين الذين يمثلون عينة الدراسة حيث استعيد منها 49 استمارة أي بنسبة استرجاع قدرها 84.48٪ وكان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل هو: 45 استمارة.

#### 2. أداة الدراسة والأدوات الإحصائية المستعملة

- أداة الدراسة:

تم إعداد استبانته حول "جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية - دراسة ميدانية في مقر ولاية برج بوعريريج-"، وتتكون استبانته الدراسة من قسمين:

القسم الأول: يعبر عن البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيب (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

القسم الثاني: يتكون من 21 فقرة تعبر عن الحوكمة الإلكترونية للإدارة المحلية، مقسم إلى جزئين:

الجزء الأول: يعبر عن قياس إدراك الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارات المحلية، يتكون من 09 عبارات.

الجزء الثاني: يعبر عن متطلبات اعتماد الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارات المحلية ، يتكون من 11 عبارة.

#### - الأدوات الإحصائية المستعملة:

اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 19 في تحليل البيانات إحصائياً، على استخدام التكرارات والنسب المئوية.

#### ب. تحليل البيانات الخاصة بالاستبيان

سيتم تحليل البيانات المتحصل عليها من نتائج الاستبيان فيما يلي:

#### 1. وصف خصائص عينة الدراسة

✓ الجنس: بين الجدول رقم (01) توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

الجدول رقم (01): توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

النسبة %	التكرار	الجنس
77.8	35	ذكر
22.2	10	أنثى
100.0	45	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن ما نسبته **77.8%** من مجتمع الدراسة هم من ذكور، بينما الباقي **22.2%** هم إناث، ويرجع ذلك إلى طبيعة وثقافة المجتمع التي تلعب دورا كبيرا، حيث إن أغلب الإناث يفضلن العمل في مجال التربية والتعليم، كما أن معظمهن ليس لديهن الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي والوصول إلى مراكز قيادية بسبب الانشغال والاهتمام بالأسرة.

✓ **العمر:** يبين الجدول رقم (02) توزيع مفردات العينة حسب العمر.

الجدول رقم (02): توزيع مفردات العينة حسب فئة أعمارهم

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
17.8	8	أقل من 30 سنة
33.3	15	من 30 سنة إلى أقل من 45 سنة
48.9	22	أكثر من 45 سنة
100.0	45	المجموع

المصدر: إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (02) أن ما نسبته **17.8%** من مجتمع الدراسة أعمارهم تقل عن **30** سنة، **33.3%** تتراوح من **30** سنة إلى أقل من **45** سنة، بينما **48.9%** أعمارهم أكثر من **45** سنة، ويتضح من النتائج أن الفئة العمرية الأكثر هي الأكثر من **45** سنة، ويفسر ذلك إلى أن الوصول إلى مناصب إدارية عليا يتطلب عدد سنوات خدمة معينة والقليل من يجتاز هذه المستويات بعدد سنوات خدمة منخفض نسبيا، بحيث يصبح لديهم دراية أكثر بالمؤسسة ومتطلبات المراكز القيادية، كما أن هذه المرحلة تسمى مرحلة النضج والوعي المتكامل.

✓ **المستوى التعليمي:** يبين الجدول رقم (03) توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم (03): توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
13.3	6	مهني
35.6	16	ثانوي
31.1	14	جامعي
20.0	9	دراسات عليا
100.0	45	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (03) يلاحظ أن ما نسبته 13.3 % من مجتمع الدراسة حملة درجة مهني، 35.6 % من حملة درجة ثانوي، 31.1 % من حملة درجة جامعي، 20.0 % من حملة درجة دراسات عليا، ومنه فإن غالبية الموظفين يحملون درجة ثانوي، كما أن هناك نسبة لا بأس بها من حملة درجة جامعي، وهذا يدل على حرص الإدارة على أن يتمتع موظفوها بمؤهلات علمية معينة حسب متطلبات المنصب.

الأقدمية: يبين الجدول رقم (04) توزيع مفردات العينة حسب الأقدمية.

الجدول رقم (04): توزيع مفردات العينة حسب الأقدمية

النسبة %	التكرار	الأقدمية
2.2	1	أقل من 5 سنوات
15.6	7	أكثر من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات
28.9	13	أكثر من 10 سنوات وأقل 15 سنة
31.1	14	أكثر من 15 سنة
100.0	45	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (04) أن ما نسبته 2.2% تقل خبرتهم عن 5 سنوات، 15.6% خبرتهم تتراوح ما بين 5 سنوات و 10 سنوات، 28.9% خبرتهم تتراوح ما بين 10 و 15 سنة، 31.1% خبرتهم تفوق 15 سنة، ويتضح من النتائج أن أعلى نسبة كانت لسنوات خبرة تزيد عن 15 سنة، مما يساعد الموظفين على أن يكونوا مؤثرين ويتحكمون بزمام العمل وقادرين على مواجهة التحديات التي تواجههم.

2. عرض وتحليل البيانات الخاصة بقياس إدراك الحوكمة الإلكترونية واعتمادها من قبل الإدارة المحلية في مقر ولاية برج بوعريبرج

- الجزء الأول: قياس إدراك الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

الجدول رقم (05): قياس إدراك الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

العبارات	نعم		لا	
	التكرار	%	التكرار	%
العبارة رقم 01	41	91.1	4	8.9
العبارة رقم 02	39	86.7	6	13.3
العبارة رقم 03	38	84.4	7	15.6
العبارة رقم 04	37	82.2	8	17.8
العبارة رقم 05	39	86.7	6	13.3
العبارة رقم 06	35	77.8	10	22.2
العبارة رقم 07	32	71.1	13	28.9
العبارة رقم 08	37	82.2	8	17.8
العبارة رقم 09	34	75.6	11	24.4

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (05) أن العبارة رقم 01 والمتعلقة بإدراك مفهوم الحوكمة من قبل المبحوثين كونه معبرا عن الحكم الصالح الرشيد في المنظمة قد حضي باتفاق من طرف المستجوبين قدره 91.1%، مما يعني أن نسبة جيدة من المستجوبين يدركون مفهوم الحوكمة بشكل واضح، أما العبارة رقم 02 فقد حضيت باتفاق قدره 86.7%،

والمعلقة باعتبار الحوكمة عنصرا ضابطا لأداء المدراء والمنظمات في القطاع الخاص ويمكن ارجاع هذه النسبة إلى إدراك المستجوبين لمفهوم الحوكمة العام، وعن إمكانية تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية العامة بنجاح والمعبر عنها بالعبارة رقم **03** فجاءت إجابات المستجوبين اتجاها بنسبة اتفاق قدره **84.4%** دلالة على تطابق رؤية المستجوبين حول فعالية الحوكمة في القطاعين الخاص والعام، ويرى **82.2%** من المستجوبين أن الحوكمة تساعد الحكومات المحلية على ممارسة مهامها بوضوح تام، وهذا ما تدل عليه العبارة رقم **04**، ويعد **86.7%** من المستجوبين الحوكمة المحلية كأداة فاعلة للتواصل مع المواطنين ومشاركتهم المعلومات وتبادلها معهم وذلك فيما يتعلق بالعبارة رقم **05**، أما العبارة رقم **06** والتي تشير إلى أن الحوكمة المحلية تمثل دور الأداة الرقابية والتقييمية لأداء الحكومة المحلية، فكانت نسبة الاتفاق نحوها **86.7%** ، وهذا يشير إلى وضوح آليات الحوكمة ومنافعها بين المستجوبين، وتشير العبارة رقم **07** إلى أن الحوكمة الالكترونية تساهم في تذليل عقبات تطبيق الحوكمة المحلية، إذ جاءت إجابات المستجوبين بنسبة اتفاق قدرها **71.1%** وهذا يعود إلى وجود قناعة لدى نسبة كبيرة من المستجوبين على أهمية التطورات الالكترونية في تبسيط الأعمال المناطة بهم، ويرى **82.2%** من المستجوبين أن الإدارة الالكترونية تشكل إحدى أدوات الحوكمة الالكترونية، وهذا الاتفاق العالي اتجاها العبارة رقم **08** يعود إلى تطلع غالبية المستجوبين إلى اعتماد الحكومة الالكترونية، ويشير المستجوبين إلى أن الحوكمة الالكترونية تساهم بشكل كبير في نشر المعلومات تحقيقا للشفافية والمشاركة والمساءلة وتطبيق القانون، فجاءت نسبة الاتفاق اتجاها العبارة رقم **08** مرتفعة لتبلغ **75.6%**.

– الجزء الثاني: متطلبات اعتماد الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

الجدول رقم (06): متطلبات اعتماد الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

لا		نعم		العبارات
%	التكرار	%	التكرار	
22.2	10	77.8	35	العبارة رقم 10
13.3	6	86.7	39	العبارة رقم 11
15.6	7	84.4	38	العبارة رقم 12
26.7	12	73.3	33	العبارة رقم 13
17.7	8	82.2	37	العبارة رقم 14
40.0	18	60.0	27	العبارة رقم 15
22.2	10	77.8	35	العبارة رقم 16
22.2	10	75.6	34	العبارة رقم 17
28.9	13	71.1	32	العبارة رقم 18
55.6	25	44.4	20	العبارة رقم 19
73.3	33	26.7	12	العبارة رقم 20
53.3	24	46.7	21	العبارة رقم 21

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بهدف قياس الرغبة في التغيير والتطوير وانخفاض مستويات مقاومة التغيير تم طرح العبارة رقم (10) والمتعلقة بوجود رغبة من قبل المستجوبين في مختلف المستويات لتطبيق الأساليب الحديثة التي تضمن انسيابية العمل، وجاءت نسبة الاتفاق مرتفعة فبلغت 77.8% وهذا مؤشر إيجابي يدعم موقف الإدارة المحلية المبحوثة نحو التحول الإلكتروني والديمقراطي، وبهدف تأشير مستوى الرغبة في سيادة حكم القانون بين المستجوبين تم طرح العبارة رقم (11) وجاءت استجابة المستجوبين اتجاه ذلك بنسبة 86.7% وهو ما يدعو إلى التفاؤل نتيجة ارتفاع التأييد القوي لسيادة حكم القانون، ويرى المستجوبين أن المشاركة لا تشكل مشكلة بين العاملين كونها تضمن التعددية

والتداول على السلطة، إذ كانت نسبة الاتفاق حول العبارة رقم (12) **84.4%** وهو مؤشر إيجابي على قوة معيار المشاركة والذي يعد احد أركان تطبيق الحوكمة، وبهدف قياس المواقف اتجاه المساءلة طرحت العبارة رقم (13) وكانت نسبة الاتفاق **73.3%**، أما العبارة رقم (14) والمتعلقة بقياس الشفافية والتي تعد الشفافية معيارا هاما في المنظمة في القضاء واتخاذ القرار وترسيخ الثقة المتبادلة بين الحاكم والمحكوم، فقد حظيت باتفاق قدره **82.2%** من المستجوبين وهو مؤشر ايجابي نحو تحقيق الحوكمة الالكترونية المحلية، وتشير العبارة رقم (15) إلى سعى المنظمة المستجوبة إلى اطلاع المواطنين على حيثيات القرارات المتخذة ونسب الانجاز بدقة وحظيت بنسبة اتفاق قدرها **60.0%**، أما العبارة رقم (16) المتعلقة بوجود رغبة في تشارك المعلومات مع المواطنين والاستعانة بمنظومات استطلاع الرأي فيما يتعلق بإشراك المواطنين في اتخاذ القرارات والتغذية العكسية فقد حظيت بنسبة اتفاق بين المستجوبين بلغت **77.8%**، وعن امتلاك الحكومة المحلية قيد البحث للبنى التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية كخطوة أولى لاعتماد الحوكمة الإلكترونية والمعبر عنها بالعبارة رقم (17)، فقد حظيت بنسبة اتفاق بين المستجوبين بلغت **75.6%**، كما يشير **71.1%** من المستجوبين إلى أن الكادر الإداري والوظيفي مؤهل لأداء أعماله الكترونيا بالاعتماد على تقانة المعلومات والاتصالات وهذا ما تدل عليه العبارة رقم (18)، وهي نسبة تخدم التحول نحو اعتماد الحوكمة الالكترونية، وعن البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لاعتماد الحوكمة الالكترونية تم طرح العبارة رقم (19) التي تشير إلى وجود نظام انترانت في المنظمة المبحوثة مستخدم بشكل فاعل (شبكة داخلية خاصة بالمنظمة لتبادل المعلومات الكترونيا بين الوحدات)، وجاءت نسب الاتفاق بين المستجوبين غير مشجعة بنسبة **44.4%** إذ يقتصر الواقع على استخدام تشارك الملفات الكترونيا عبر ربط بعض الحواسيب والمراسلات الالكترونية عبر الانترنت، وطالما أن الانترنت هو البيئة الطبيعية لتوافر الحوكمة الإلكترونية في أي مجتمع ، لذا تم طرح العبارة رقم (20) التي تشير إلى إتاحة الانترنت لجميع المواطنين وبمواصفات مناسبة

(سعر وسرعة) لتفاعل المواطن مع الحكومة المحلية، ولم تحظى سوى باتفاق قدره **26.7%** من المستجوبين لضعف البنية التحتية لشبكات الانترنت وارتفاع تكاليفها نسبيا ومحدودية انتشارها، وأشار أيضا من خلال إجابات المستجوبين نحو العبارة رقم (21) انتشار الأمية الالكترونية بشكل واضح بين مجتمع المستفيدين وهو عائق وتحدي كبير أمام مشاريع الحكومة والحوكمة الإلكترونية، والأمر لا يتعلق بالولاية قيد البحث فقط ولكن يتعدى ذلك إلى الدول النامية عموما.

#### خاتمة:

انطلاقا من هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لغرض تفعيل مبادئ الحوكمة لابد من أجهزة رقابية فعالة تتابع عمل الجهاز الإداري وتقوم بدراسة السبل الكفيلة بتقويم أدائه على وفق المعايير المتعارف عليها؛
- الإصلاح الإداري مسؤولية الجميع وهدف للجميع وإن التوعية باتجاه نشر الحوكمة من متطلبات الإعداد لعملية الإصلاح الإداري؛
- ثمة إشكالية تتعلق بالتنظيم الإداري في الإدارات المحلية، حيث يفتقد الكثير منها للتنظيم الإداري القادر على عكس توجهات المواطنين والرأي العام المحلي، بل أن هناك لا تملك الشفافية المطلوبة للمحاسبة والمسائلة، فمعظم الإدارات المحلية تعتمد وبشكل واسع على المنظمات البيروقراطية في صنع وتنفيذ السياسات العامة دون أن يكون هناك رقابة اجتماعية عليها؛
- إن التقنية المعلوماتية من شأنها جعل المعلومات متوفرة لعموم المواطنين مما يساعد على إتاحة الفرصة أمامهم بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار أو على أقل تقدير رفع مستوى الوعي الجماعي والإحساس بالأهمية، ومن ناحية أخرى، يجعل عمل البيروقراطيين أكثر وضوحا وبالتالي أكثر مسائلة، لذا فإن تطبيق التقنية المعلوماتية ليس من شأنه فقط زيادة الكفاية الاقتصادية والفاعلية ولكن تغيير موقع المعرفة داخل المنظمات بحيث تكون لدى الموظفين التنفيذيين ومن ثم زيادة التمكين؛
- من خلال النتائج الميدانية تبين وجود إدراك واضح لدى الإدارات المحلية لمفاهيم الحوكمة عامة والحوكمة المحلية والإلكترونية خاصة؛

- كما اتضح وجود اندفاع لدى الأفراد لتطبيق الحوكمة الإلكترونية محليا؛
- أبرزت النتائج وقوف المعوقات التقنية وضعف المؤهلات وعدم قدرة البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسسات الإدارة المحلية في طريق اعتماد الحوكمة الإلكترونية؛
- شكل عدم انتشار الانترنت بشكل كاف ليشمل جميع المستفيدين من خدمات الإدارة المحلية وعدم انتشاره على امتداد الرقعة الجغرافية للولاية وارتفاع أسعاره محدد لاعتماد الحوكمة الإلكترونية في الولاية، هذا إلى جانب الأمية الإلكترونية في استخدام الوسائل الإلكترونية والتفاعلية من قبل شريحة واسعة من المواطنين.

#### قائمة المراجع:

- <sup>1</sup>. Modie Grame C, The Government of Great Britain Methuen, 1965.
- <sup>2</sup>. فؤاد العطار، مبادئ في القانون الإداري، القاهرة، 1955، ص: 176.
- <sup>3</sup>. خالد سمارة الزعبي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها (دراسة مقارنة)، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1984.
- <sup>4</sup>. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، دار الريحانة، الجزائر، 2002، ص: 104 - 105.
- <sup>5</sup>. محمد طعمانة، إشكالية المركزية واللامركزية الإدارية في نظم الإدارة المحلية في دول العالم الثالث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 9، العدد 3، 2002.
- <sup>6</sup>. حسن العلواني، اللامركزية في الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة، 2006، ص: 78.
- <sup>7</sup>. Palvia, Shailendra C. Jain and Sharma, Sushil S. ,(2011), EGovernment and E-Governance: Definitions/Domain Framework and Status around the World, work paper, Long Island University, Brookville, New York 11548, USA, p:07.
- <sup>8</sup>. www.arado.org.eg, consulte le : 17/04/2014.

9. Layne, K. and J. Lee 'Developing fully functional E-government: A four stage model' *Government Information Quarterly*, 18: 2001, p; 122-136.

10. www.arado.org.eg, consulte le : 17/04/2014.

11. www.egovconcepts.com, consulte le : 18/04/2014.

## الملاحق:

سيدي (سيدتي) المحترم (ة):

تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد دراسة حول "جاهزية الإدارات المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية -دراسة ميدانية في مقر ولاية برج بوعرييج-"، يرجى من سيادتكم التكرم بملء هذه الاستمارة بكل عناية ودقة، بوضع الإشارة (X) في الخانة التي تتوافق مع رأيكم، ونحيطكم علما بأن المعلومات ستعالج بسرية تامة وسيتم استخدامها للغرض العلمي فقط.

شكرا لكم على حسن تعاونكم.

أولا: البيانات الشخصية

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- العمر:  أقل من 30 سنة  30-45 سنة  أكثر من 45 سنة

3- المستوى التعليمي مهني  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

4- الأقدمية:  أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  10-15 سنوات  أكثر من 15 سنة

ثانيا: قياس إدراك الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

لا	نعم	العبارة
		1. أدرك مفهوم الحوكمة جيدا كونه معبرا عن الحكم الصالح الرشيد في أية منظمة.
		2. تعد الحوكمة عنصرا ضابطا لأداء المدراء والمنظمات في القطاع الخاص.
		3. يمكن تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية العامة بنجاح.
		4. تساعد الحوكمة الحكومات المحلية على ممارسة مهامها بوضوح تام.
		5. تعد الحوكمة المحلية الأداة الفاعلة للتواصل مع المواطنين ومشاركتهم المعلومات وتبادلها معهم.
		6. تمثل الحوكمة المحلية دور الأداة الرقابية والتقييمية لأداء الحكومة المحلية.
		7. تساهم الحوكمة الإلكترونية في تذليل عقبات تطبيق الحوكمة المحلية.
		8. تشكل الادارة الإلكترونية إحدى أدوات الحوكمة الالكترونية.
		9. تساهم الحوكمة الإلكترونية بشكل كبير في نشر المعلومات تحقيقا للشفافية والمشاركة والمساءلة.

ثالثا: متطلبات اعتماد الحوكمة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية

لا	نعم	العبارة
		10. يوجد رغبة من قبل العاملين في مقر الولاية في مختلف المستويات لتطبيق الأساليب الحديثة التي تضمن انسيابية العمل.
		11. هناك رغبة حقيقية في إتباع طرائق في العمل تحقق سيادة حكم

		القانون بما يضمن المساواة والعدالة بين جميع الفئات المستفيدة مواطنين ومنظمات.
		12. لا تشكل المشاركة مشكلة بين العاملين كونها تضمن التعددية والتداول على السلطة.
		13. الجميع عرضة للمساءلة لضمان مدى تطبيق السياسات العامة وبرامج الحكومة المحلية ومستوى نجاحها.
		14. تعد الشفافية معيار هام في منظماتنا في القضاء واتخاذ القرار ولترسيخ الثقة المتبادلة بين الحاكم والمحكوم.
		15. تسعى منظماتنا إلى اطلاع المواطنين على حيثيات القرارات المتخذة ونسب الانجاز بدقة.
		16. هناك رغبة في تشارك المعلومات مع المواطنين والاستعانة بمنظومات استطلاع الرأي فيما يتعلق بإشراك المواطنين في اتخاذ القرارات والتغذية العكسية.
		17. تمتلك منظماتنا البنى التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية كخطوة أولى لاعتماد الحوكمة الإلكترونية
		18. الكادر الإداري والوظيفي مؤهل لأداء أعماله الكترونيا بالاعتماد على تقانة المعلومات والاتصالات.
		19. يوجد نظام أنترنيت في منظماتنا ويستخدم بشكل فاعل (شبكة داخلية خاصة بالمنظمة لتبادل المعلومات إلكترونيا بين الوحدات).
		20. الأنترنت متاح لجميع المواطنين وبمواصفات مناسبة (سعر وسرعة) لتفاعل المواطن مع الحكومة المحلية.
		21. نسبة الأمية الإلكترونية منخفضة بين المستفيدين من الحوكمة الالكترونية فيما يتعلق باستخدام الحاسوب والواجهات التفاعلية.