متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في الإدارة العمومية.

Requirements for applying electronic governance in public administration

1. أ.دقنيفة نورة- Guenifa Nora،جامعة قسنطينة3، guenifa2013@live.fr
2.بختي سمية- Bakhti Somia، جامعة أم البواقي، soumia28bakhti@gmail.com

تاريخ الاستلام: 07 /2021/05 تاريخ القبول:04 /2021/08

ملخص:

تعد الحوكمة الالكترونية مشروعا حيويا لأنها تمثل المعيار الحقيقي لتطور البلد اتصاليا وإلكترونيا ومعلوماتيا والذي سيؤدي إلى ربط كافة مؤسسات الدولة ودوائرها بنظام إتصالي متميز سيقضي على الروتين والفساد الإداري والمالي وسيعمل على إنجاز كافة معاملات المواطنين بسرعة ويسر.

ولهذا سنحاول في هذه المداخلة العلمية تقديم أبرز المضامين العلمية المعرفية التي تناول بالتحليل مفهوم حوكمة الشركات وأهم خصائصها، ومفهوم الحوكمة الالكترونية وخصائصها، أهدافها الاستراتيجية ، أهم متطلبات تطبيق الحوكمة الكترونية في الإدارة العمومية ....

كلمات المفتاحية: *حوكمة المؤسسات، الحوكمة الالكترونية.*

Abstract:

E-governance is a vital project because it represents the true standard for the country's development in terms of communication, electronically and informally, which will lead to linking all state institutions and departments with a distinguished communication system that will eliminate red tape and administrative and financial corruption and will work to complete all citizens' transactions quickly and easily.

Therefore, in this scientific intervention, we will try to present the most prominent scientific and cognitive contents that dealt with the analysis of the concept of corporate governance and its most important characteristics, the concept of electronic governance and its characteristics, its strategic objectives, and the most important requirements for the application of electronic governance in public administration ....

Keywords: *Corporate governance , Electronic governance.*

مقدمـــة:

نعيش عصرا يشهد تطورا كبيرا في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لدرجة أنه أصبح مستحيلا البقاء دون استخدام أجهزة الكمبيوتر و معدات الاتصالات السلكية و اللاسلكية في أي مجال من مجالات الحياة لأهميتها في استرجاع البيانات بسهولة ونقلها ومعالجتها في أقصر وقت ممكن ، بل وتحقيق نتائج فعالة وشفافة وخالية من الأخطاء.

ففي ظل التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسعي الحكومات والمنظمات كافة لاستخدامها في تسيير أعمالها بغرض تقديم خدمات ذات جودة أفضل، والإستجابة بأسرع وقت وتحقيق الاندماج ما بين المصلحة (مواطنين– عاملين - منظمات) من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، وتوفير بيئة مواتية لتطور اقتصادي سليم ، ساهم تطبيق الحوكمه الالكترونية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق العديد من الأهداف النوعية الخدماتية ذات الجودة العالية حيث تشير الحوكمة الالكترونية إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الحوكمة الجيدة بأبعادها المختلفة سياسية كانت أو اقتصادية أو اجتماعية ،كما أنها تأتي بمثابة الأداة المساعدة لتحقيق الحوكمة الجيدة وهي في المرتبة الثانية لتفعيل هذا المفهوم من خلال دعمها لتوفير الخدمات الالكترونية إلى المواطنين سواء من العامة أو رجال الأعمال.

وإن الحوكمة الالكترونية أيضا تعد مشروعا حيويا لأنها تمثل المعيار الحقيقي لتطور البلد اتصاليا وإلكترونيا ومعلوماتيا، والذي سيؤدي إلى ربط كافة مؤسسات الدولة ودوائرها بنظام إتصالي متميز سيقضي على الروتين والفساد الإداري والمالي، وسيعمل على إنجاز كافة معاملات المواطنين بسرعة ويسر.

كما تعد الحوكمة الإلكترونية أحد الوسائل الحديثة للتسيير المنتهجة من قبل العديد من الدول، وقد لا ينحصر هدفها الرئيسي في ضمان أمن انتقال المعلومات الإدارية فقط، وإنما هو تعزيز مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات والمساهمة في تحسين جودة الخدمة العمومية وهذا ما يخلق مناخا تسوده الثقة والاحترام بين الإدارة والمواطن تجسيدا للديمقراطية الالكترونية. ولكن تطبيق الحوكمة الإلكترونية مرهون بمجموعة من المتطلبات ينبغي توافرها و هو ما نسعى إلى طرحه و تحليله ضمن تساؤل رئيسي هام جدا تمثل في : " ما هي أهم **متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في الإدارة العمومية** ؟ وللاجابة على هذا التساؤل سوف نتطرق إلى العناصر التالية:

1 - حوكمة المؤسسات:

1 1 - تعريف حوكمة المؤسسات

لا يوجد تعريف موحد متفق عليه إلا أننا سنعرض بعض أهم التعاريف المتداولة ومنها:

تعريف لجنة كادبيري(cadbury1992): عرفت الحوكمة بأنها نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب.

تعريف منظمة التعاون والتنمية (OECD): فقد عرفت حوكمة المؤسسات بأنها النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسة، مثل مجلس الإدارة، الإدارة والمساهمين وذوي العلاقة ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسات، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء.[1]

تعريف صندوق النقد الدولي والبنك الدولي عرفها على أنها الإدارة الرشيدة للشركات أو الاقتصاد بصورة عامة عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية.

فتعرف مؤسسة التمويل الدولية **IFC** الحوكمة بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ".[2]

و مما سبق يمكن أن نعرف حوكمة المؤسسات بأنها " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة و مراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها و الوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية".

2-1-أهمية حوكمة المؤسسات

تزداد أهمية الحوكمة في إدارة المؤسسات لزيادة الثقة في المعلومات الواردة في القوائم المالية المنشورة لمستخدميها، خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الأوراق المالية، حفاظا على حقوقهم. وقد تعاظمت أهمية حوكمة المؤسسات خاصة في العقدين الأخيرين، لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والحصانة القانونية والرفاهة الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات، ويحقق إتباع القواعد السليمة لحوكمة المؤسسات مزايا كثيرة أهمها:[3]

- ✓ ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم، مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وخاصة صغار المساهمين.
- ✓ تعظيم القيمة السوقية للأسهم، وتدعيم تنافسية المؤسسات في أسواق المال العالمية، خاصة في ظل استحداث أدوات وآليات مالية جديدة، وتشكيل اندماجات أو استحواذ أو بيع لمستثمر رئيسي.
- ✓ التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخوصصة وحسن توجيه الحصيلة منها إلى الاستخدام الأمثل ، منعا لأي من حالات الفساد التي تكون مرتبطة بذلك.
- ✓ توفير مصادر تمويل محلية أو عالمية للمؤسسات سواء من خلال الجهاز المصرفي أو أسواق المال، وخاصة في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات الرأسمالية.
- ✓ تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية، وتحقيق دعم واستقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

وعلى الصعيد القانوني، يهتم المشرع بأطر وآليات حوكمة المؤسسات لأنها تساعد على الوفاء بحقوق كل الأطراف في الشركة، خاصة مع كبرى الشركات، ولذا فإن التشريعات واللوائح المنظمة لعمل الشركات تعد هي الأساس لأطر وآليات حوكمة المؤسسات، حيث تنظم القوانين والقرارات -بشكل دقيق ومحدد- العلاقة بين الأطراف المعنية في الشركة والاقتصاد ككل، وتتجلى أيضا أهمية حوكمة المؤسسات من الناحية القانونية في التغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من ممارسات سلبية تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة للشركة، ومن ثم يؤكد الكثير من القانونيين على مسؤوليات العهدة بالأمانة والتي يؤديها المديرون قبل الأطراف الأخرى بالشركة لضمان حقوقهم.

2 1 - خصائص حوكمة المؤسسات

تتصف حوكمة المؤسسات بعدة مميزات نذكر منها ما يلي[4]:

- ✓ **الانضباط**: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح، ويقصد بذلك الانضباط في كل شيء مثل الانضباط في أداء كل عمل.
- ✓ **الشفافية**: تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث ويجب أن ترتكز على المصداقية والوضوح والإفصاح والمشاركة.
- ✓ **الاستقلالية**: والتي تتحقق من خلال وجود رئيس مجلس إدارة مستقل عن الإدارة العليا، وجود مجلس إدارة إشرافي مستقل عن مجلس الإدارة التنفيذي، وجود لجنة مراجعة يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل.[5]
- ✓ **المساءلة**: تعني باختصار الحساب عن أعمال معينة أو المسؤولية عن أداء العمل أو تول المنصب، إمكان تقييم

وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بحيث يتيح نظام الحوكمة مساءلة الشركة أمام جميع المساهمين، وتقدم إرشادات لمجلس إدارة الشركة في كيفية وضع إستراتيجية الشركة ومراقبة الإدارة.[6]

- ✓ **المسؤولية**: المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة وتعنى أن الشركة تدرك حقوق جميع الأطراف المهتمة بالشركة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين وأيضا تشجع على التعاون المشترك بينها وبين تلك الأطراف.
- ✓ **العدالة** : يجب احترام حقوق مختلف مجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة وتعني أن الشركة تتعهد بحماية مصالح المساهمين وتؤكد على معاملتها المتساوية لهم بمن فيهم صغار المساهمين.
- ✓ **المسؤولية الاجتماعية** :المسؤولية تجاه أصحاب المصالح.

2 - الحوكمة الالكترونية

2 1 - تعريف الحوكمة الالكترونية

توجد مرادفات وألفاظ شائعة وعديدة لاستخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية كالأعمال الالكترونية والإدارة الالكترونية والحكومة الرقمية، لكن وعلى الرغم من تعدد تسميات الحكومة الإلكترونية إلا أنه هنالك مجموعة من التعاريف البارزة المقدمة لضبط ماهية مصطلح الحكومة الإلكترونية و إن من أهم هذه التعاريف يمكن ذكر ما يلي:

عرفت " **منظمة الأمم المتحدة** " الحكومة الإلكترونية بأنها ": إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية مواقع الانترنت ونظم الحاسوب الآلي من طرف الجهات الحكومية".[7]

أما " **البنك الدولي** " فقد عرف الحكومة الإلكترونية بانها ": مصطلح حديث النشأة يشير إلى اكتشاف طرق ووسائل حديثة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة فعالية شفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن[8]"

ويقصد بها أيضا : " سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل ببعضه عبر شبكة الاتصالات والحكومات، وهي ليست سوى تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات في تسيير أعمالها على نطاق لم يشهد له مثيل منذ بداية العصر الصناعي"[9]

فالحكومة الإلكترونية:" هي تحول جذري في فلسفة الإدارة وتحقيق التناسق والترابط الإلكتروني بين القطاعات والمستويات الحكومية المختلفة، لتحسين أداء الدولة لوظائفها المختلفة عن طريق توظيف واستغلال التطور الهائل الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تركز على استخدام المعلومات في أداء العمل، وتتمثل في المعدات والبرامج والشبكات العنكبوتية وقواعد البيانات [10] ، والتي من شانها تحسين وتسريع والرفع من قدرات أداء الدولة لوظائفها في شتى المجالات السياسية، الاقتصادية والصحية، الاجتماعية والثقافية ... وغيرها.

فالحكومة الإلكترونية هي أسلوب جديد لكي تقدم الأجهزة الحكومية خدماتها المختلفة للمواطنين بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وتقليص الإجراءات الروتينية، التي يشتكي منها المواطنون باستمرار، إذ لا يقتصر عمل الحكومة الالكترونية على إحداث تغييرات شكلية على أساليب تقديم المعاملات والخدمات الحكومية والمنافع العامة للمواطنين بل في إعادة آلية وإعادة هندسة وهيكلة الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية ذاتها تدعيما للتنمية والإصلاح[11] .

وعرفت **منظمة اليونسكو** الحوكمه الالكترونية هي" استخدام القطاع العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين وتقديم الخدمات وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرات وجعل الحكومة أكثر خضوعا للمساءلة والشفافية والفعالية".

كما انها تمثل التطبيق الالكتروني في الخدمات الذي يؤدي الى التفاعل والتواصل بين الفواعل الثلاث (الحكومة -القطاع الخاص -المجتمع المدني) والقيام بالعمليات الحكومية الداخلية بين المصالح الحكومية بعضا البعض الكترونيا بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة ، الديموقراطية المرتبطة بالمواطنين ومؤسسات الاعمال على حد سواء [12].

والحوكمه الإلكترونية تعتبر نمطا حديثا للتسيير، أساسه استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم وسلوكيات الأفراد. وتهدف إلى تحقيق مشاركة المواطن وإعادة النظر في دور الحكومة ووظائفها بهدف تحقيق الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات وتحقيق جودة الخدمات العمومية وتجسيد مبدأ الديمقراطية الالكترونية[13] .

2 2 - خصائص الحوكمة الإلكترونية

يلاحظ أن تطبيق نظام الحوكمة الإلكترونية سوف يوفر العديد من المزايا تتمثل في الآتي[14]:

- ✓ **سرعة أداء الخدمات** : حيث أنه بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية اللازمة لأداء خدمة يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جدا .هذا فضلا عن الإنجاز الإلكتروني للخدمة يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء أعماله في نظام الإدارة التقليدية.
- ✓ **تخفيض التكاليف** :يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية .هذا فضلا على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع ما يفيد ذلك وإحالته إلى موظف أخر . ومن شأن ذلك كله ارتفاع تكاليف أداء الخدمة، وذلك نظرا لارتفاع أثمان وأسعار المواد اللازمة لأداء الخدمة.
- ✓ **اختصار الإجراءات الإدارية**: لا شك العمل الإداري التقليدي السائد الآن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب، هذا فضلا عن السمات التي تلحق بالموظف القائم بأداء الخدمة والذي قد يحصل على إجازة أو لا يتواجد في مكان عمله ومن ثم يتعطل أداء الخدمة من يوم إلى أخر.

3 2 - فوائد الحوكمة الالكترونية:

فالاعتماد على الحوكمة الالكترونية من شأنها أن تساعد على توسيع مجالات الشركات وأصحاب المصالح من المشاركة في الاقتصاد القائم على المعرفة، من أجل زيادة الشفافية والفعالية في إدارة الدولة من خلال خدمات إلكترونية متكاملة ومستمرة ومن فوائد الحوكمة الالكترونية ما يلي:[15]

- ✓ التحول من حكومة أو مؤسسة مغلقة إلى مؤسسة منفتحة ذات أداء عالي.
- ✓ زيادة التواصل بين المجتمع والمؤسسة.
- ✓ القدرة على توفير المعلومات بمصداقية أكثر.
- ✓ استخدام موارد المؤسسة بفاعلية أكبر.
- ✓ تخفيض إنفاق المؤسسة وترشيده بكفاءة.
- ✓ توفير الخدمات آليا كسبا للوقت والجهد وحسن سير العمل ونشرا للشفافية ومكافحة الفساد.

اشتراك المواطن أو العميل في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة .

4 2 - الأهداف الاستراتيجية للحوكمة الالكترونية

تهدف الحوكمة الإلكترونية إلى مايلي:[16]

- ✓ تعزيز التفاعل بين المواطنين والدولة لتعزيز مشاركة المتمع المدني في الشؤون العامة، وتعزيز الاندماج الاجتماعي.
- ✓ نشر ودعم خدمات الحوكمة الالكترونية الجديدة داخل الهيئات الحكومية، حتى يتسنى لجميع المواطنين الوصول إليها لتعزيز تكافؤ الفرص.
- ✓ زيادة قدرات واستجابةالمؤسسات العامة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الشفافية والمساءلة.
- ✓ المساهمة في تحقيق بنية مواتية لنمو اقتصادي سليم.
- ✓ تعزيز مجتمع قائم على المعرفة وردم الفجوة الرقمية.

3 - أسس ومتطلبات تحقيق الحوكمة الإلكترونية.

3 1 - أسس تطبيق الحكومة الإلكترونية.

يمكن تحديد ثمان أسس للحوكمة الالكترونية ، وتتمثل في الآتي[17]:

- ✓ **سد الفجوة بين المهرات المطلوبة والمتاحة:** تحتاج الحوكمة الالكترونية إلى مهارات إدارية وتواصلية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية ...الخ .كما أن المهارات المحتاج إليها متجددة ومتغيرة على الدوام . ولهذا العامل يجب التأكد على تنمية الموارد البشرية المحتاج إليها من الكفاءات المتاحة بالفعل وتأهيل قوى عاملة جديدة وتنمية المتوافر منها للقيام بمشروعات الحوكمة الالكترونية المتباينة والمتعددة.
- ✓ **سد الفجوة الشاسعة بين التوقعات وإدراك المستفيدين** : سد الفجوة الشاسعة بين توقعات الحوكمة وإدراك المستفيد العادي لخدمات الحوكمة الإلكترونية، تحدد برامج التوعية نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المستفيدين والأعمال فى إدراك نقاط القوة والقصور والفرص الناجمة من الحوكمة الالكترونية والمخاطر التي تمثلها.
- ✓ **الوصول للمستفيدين**: الوصول للمستفيدين المحتاجين للمعلومات والخدمات المؤسسات الاكاديمية بغض النظر عن قدراتهم في الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تحتاج إلى إمكانية إمدادهذه الخدمات وإتاحتها عبر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ودُور الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها.
- ✓ **التحول في الخدمات**: تتمثل هذه ة في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملة تقدمها الحوكمة الالكترونية في الاوقات الحقيقية، حيث أن رؤى الحوكمة الالكترونية تعتبر رؤى متكاملة للإتاحة المعلومات والخدمات المؤسسات الاكاديمية التي تقدم في الوقت الحقيقي المناسب .ويستدعي ذلك إحداث تغييرات جوهرية وتحويلية في الأنشطة والعمليات التي لا يراها المستخدمون، حيث أنها تعتبر غير مرئية وتتم في الدوائر المؤسسات الاكاديمية المقدمة لمعلوماتها وخدماتها .وتشتمل هذه الأنشطة والعمليات على كثير من الإجراءات وتدفق العمل المرتبط بالأساليب الإدارية المختلفة والمتنوعة.
- ✓ **التحول للديناميكية والتفاعل في الأداء** :التحول من الويب الساكن إلي الويب الديناميكي النشط ترتبط بتفاعل المستخدمين مع الموقع المحدد للحكومة الإلكترونية بطريقة نشطة وإيجابية بحيث تتم التفاعلات وملأ النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطرقة افتراضية علي الويب حتى الحصول علي المعلومات أو الخدمات المطلوبة.

- ✓ **إتاحة الخدمات من خلال بوابات مكرسة لذلك** : توفير الخدمات من خلال بوابات الحوكمة الالكترونية وإيجاد حلول للمشكلات والأمور الخاصة حيث يتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات أعمال جديدة ووسائل لحماية الخصوصية والسرية بالخصوصية ومشاركة البيانات من خلال تكنولوجيا البوابة وضمان أعلى مستويات الأمن والجودة بالإضافة إلي حماية الملكية وتوفير الخدمة المؤسسات الاكاديمية بسهولة وكفاءة وفعالية.
- ✓ **وضع خارطة واضحة** :صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول إليه في المستقبل، تشرك المستخدمين الحاليين والمتوقعين بأبعاد ومراحل وبرامج الحوكمة الإلكترونية.
- ✓ **الدعم والمساندة المطلوبة** : دعم ومساندة جهود ومتطلبات الحوكمة الالكترونية من خلال توفير أدلة إرشادية ونماذج أعمال مبتكرة ومعلومات مفصلة وبرامج توعية وتدريب مختلفة.

3 2 - متطلبات تحقيق الحوكمة الإلكترونية

إنّ الانتقال إلى الحوكمة الإلكترونية هو، عملية معقدة ومتدرجة وتأخذ وقتا طويلا، ويتطلب إنجاح هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي[18]:

- ✓ **المتطلبات القانونية** : وتشتمل على مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة لعمل الحوكمة الإلكترونية، وهذا يتضمن على سبيل المثال وضع القواعد القانونية الناظمة للإجراءات المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني، والدفع الإلكتروني، واعتماد المخرجات الحاسوبية من قبل الجهات الرسمية، وغيرها، وذلك بما يكفل إضفاء صفة الشرعية على مثل هذه الإجراءات.
- ✓ **المتطلبات التنظيمية والإدارية**: وهي تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البني التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها، وبما ينسجم مع متطلبات عملية الحوسبة واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات . ويندرج في هذا الإطار وضع المعايير والقواعد الناظمة الخاصة بإنتاج البيانات والتعاملمعها وضبط تناقلها.
- ✓ **المتطلبات التقنية** : ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية:

- ➢ المتطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والإنترنت، والتي لا يمكن من دونها تحقيق أي تطبيقات ذات قيمة على مستوى واسع، كما يشتمل ذلك على توفير مراكز للخدمة، توفر للمستفيدين الذين لا يمتلكون تجهيزاتهم الحاسوبية الخاصة إمكانية الاستفادة من التسهيلات التي تقدمهاالحوكمة الإلكترونية.
- ➢ المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعّالةٍ وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها، وضمان جودة هذه البيانات ومعالجتها بما يتفق مع أغراض استخدامها.
- ➢ المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشريّة المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية، إذ يمكن استخدام طيف واسع من الأدوات والتطبيقات البرمجية من أجل تحقيق الحوكمة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال هناك :قواعد وبنوك البيانات، مخازن البيانات وأنظمة التنقيب عن البيانات، أنظمة الأرشفة وإدارة السجلات، تطبيقات الإنترنت، نظم المعلومات الجغرافية، نظم دعم القرار، وغيرها .

ويجدر الانتباه هنا إلى أن التطبيقات المؤسسات الاكاديمية تتسم عادة باتساع نطاقها وضخامة حجم المعلومات التي تتعامل معها، وهذا يتطلب غالبا إيجاد تركيبةٍ مناسبة من عدة أدوات وتقنيات لتحقيق النتائج المرجوة.

✓ **المتطلبات الثقافية :** لاشك أن تجاوب المستفيدين مع التجديدات التي يمليها الانتقال إلى الحوكمة الإلكترونية لن يكون مباشرا، فعطلة السلوك الاجتماعي ونزعة مقاومة التغيير هما عاملان أساسيان يجب مراعاتهما، إذا أردنا لتجربة الحوكمة الإلكترونية أن تنجح، لذا من المناسب أن يجري التركيز في البداية على تطبيقات بسيطة ذات فائدة واضحة وصلة وثيقة بالحياة اليومية للناس وهو ما نجده مثلا في قطاعات التعليم والصحة والنقل، وبحيث يترافق ذلك مع حملات توعية وتشجيع للمستفيدين على التعامل مع هذه التطبيقات، والتأكيد على ضرورة أن تتسم واجهات هذه التطبيقات بالجاذبية وسهولة الاستخدام، وأن يتصف محتواها بالفائدة والبساطة.

3 3 - متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في الإدارة العمومية[19]

✓ **تحقيق تفاعل بين الإدارة العمومية والمواطن والأطراف ذات المصلحة :**الهدف من هذا التفاعل هو اشراك المواطنين في بحث ومناقشة القضايا ذات الأهمية واستطلاع آرائهم حول بدائل التعامل مع المشكلات العامة . ويتحقق هذا من خلال:

- الاعتماد على العلاقات العامة؛ فهي فن معاملة المواطن وكسب رضاه وثقته وتأييده .وفي ظل الحوكمة الالكترونية تتجسد هذه الفكرة إلكترونيا بإعطاء أهمية للرأي العام وأخذ الاجراءات التصحيحية في حالة وجود اختلال واهتزاز في الثقة والمصداقية بفعل عوامل سوء التفاهم والمعلومات الخاطئة الصادرة من عمال الإدارة.
- توسيع المشاركة الالكترونية من خلال تشجيع مشاركة المواطن في المسائل المطروحة، مع اشعارهم بأهمية القضايا المطروحة وإبلاغهم بالإجراءات التي تم اتخاذها، وكذلك تجزئة المسائل المعقدة إلى مكونات سهلة الفهم على المواطنين، والأهم التأكد من تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع الالكترونية وتحقيق الاتصال في اتجاهين، بنشر عناوين البريد الالكتروني للأجهزة الحكومية والمسؤولين الحكوميين.
- تعزيز الديمقراطية الالكترونية من خلال عملية المحاسبة والمساءلة، ويتحقق هذا بتوفير المعلومات الكافية عن أداء الإدارة العمومية ككل عبر الانترنيت والوسائل التكنولوجية المختلفة .ويظهر هذا بنشر منتديات النقاش الالكتروني الهادفة إلى توسيع دائرة المواطنين في إبداء رأيهم حول السياسات وتحقيق الرقابة التبعية على الممارسات التي تمس الصالح العام، إلى جانب نشر وتوثيق محاضر الجلسات عبر الانترنيت .فموضوع الديمقراطية والمشاركة الالكترونية من المواضيع الشائعة لمعالجة قضايا الحوكمة الإلكترونية، فإن أي تطبيق خاطئ أو ناقص قد يعرض ثقة المواطنين إلى الخطر.
- فتح مكتب أو مركز للمكالمات :تسمح هذه المراكز بزيادة التقرب من المواطن بمعالجة طلب المواطن باستخدام البيانات المتوفرة، أو المساعدة للإجابة عن كل استفساراته وتزويده بالمعلومات التي يحتاجها .وهي كذلك فرصة للمشاركة والمساءلة، مما يحسن من نوعية الخدمة وزيادة ثقة المواطن بالإدارة.
- الثقة الإلكترونية :حتى يتحقق النجاح لمشاريع الحوكمة الالكترونية يجب أن تحظى بالثقة داخل

وبين قطاعات الحكومة ومع المواطن .فعند القيام بالتخطيط للفكرة، الكثير من القائمين على المشروع يغفلون عن العديد من الحواجز والحدود والعقبات الادارية التي يجب اجتيازها، ولذلك يجب بناء ثقة وإدراك في البداية . ولعل أكبر المخاوف التي تعتري غالبية الأطراف هي في أن التغيير سيؤثر عليهم سلبا .وقضية الثقة الالكترونية تشمل جانبين: الخصوصية أي حماية المعلومات الشخصية، والأمان أي حماية مواقع الحكومة من الهجمات وسوء الاستخدام.

- ✓ **الاهتمام بالجانب البشري** :يجب التركيز على العنصر البشري باعتباره المحرك الرئيسي لأي جهاز. ويتم الاهتمام به من خلال:
  - ➢ تطوير وتدريب هذا العنصر: ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تنظيم دورات تكوينية والتعليم المستمر وفقا للأساليب الحديثة التي تتماشى مع عصرنة الإدارة العمومية؛ والهدف هو زيادة تقبل العاملين للحوكمة الالكترونية.
  - ➢ تفعيل نظام الأجور: يساعد هذا في تحفيز العاملين وزيادة كفاءتهم وتنمية روح المبادرة والإبداع.
  - ➢ مواجهة مقاومة التغيير :تستدعي فكرة تبني هذا المفهوم التغيير في عدة مستويات (التنظيم، السلوكات، الثقافة...الخ)، مما يولد مقاومة من العاملين خوفا من المجهول. فيجب التعامل مع هذه الوضعية بإظهار الجوانب الايجابية للتغيير وإشراك العاملين في هذا المشروع.
  - ➢ تجسيد الأخلاقيات الالكترونية لترشيد سلوك الموظف في مهامه والحد من المحسوبية وتحول قيم الشفافية إلى قاعدة أساسية في النسق الاجتماعي، وكذلك شرح أعمال وأنشطة الإدارة وكذا التوفيرالسريع للمعلومة وسهولة الحصول عليها .وتبرز هنا الحدود الفاصلة بين مبدأ السر المهني في مدونة أخلاقيات المهنة وحق المواطن في الحصول على المعلومة .إلى جانب وضع مقاييس الأخلاق بتقنين هذه المقاييس في إطار قانوني، بحيث القوانين واللوائح التنظيمية ينبغي أن تعلن عن القيم الأساسية للمرفق العام والإدارة العمومية وأنها إطار يسمح بتعريف التوجهات وإصدار التحقيقات واتخاذ العقوبات التأديبية والمتابعات .وهدف هذه المقاييس هو الرفع من مستوى السلوك التي ترتكز على تحديد وظائف التوجيه والتسيير والرقابة المقيمة لنظام السلوك والأخلاق المعمول بهما.
  - ➢ تحقيق العمل الجماعي الإلكتروني :هوعبارة عن مجموعة من الأفراد يتحاورون إلكترونيا، أي تبادل المعلومات والبيانات بواسطة الحاسوب وباستخدام الشبكات وضرورة توحيد الوثائق المتعامل بها للتمكن من ادراج التعليقات.
- ✓ **تأهيل الاطار القانوني:** سن القوانين التي تؤكد ضرورة تبني الإدارات العمومية للحوكمة الالكترونية من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية وتحديد قانون المعاملات الالكترونية عن طريق تحديث القوانين، بحيث تتلاءم مع استخدام الوثائق والمعاملات الالكترونية وإنشاء سياسات تدعم انشاء الحوكمة الالكترونية لتلافي التعقيدات عند الشروع في التنفيذ.

خاتمة

من خلال كل ما سبق فإن لنجاح تطبيق الحوكمة الالكترونية نقترح هذه التوصيات:

- ✓ ضرورة التمييز بين المفاهيم الاساسية للحكومة الالكترونية والحوكمة وفقا لما ورد في هذا البحث كأساس لتطبيقها.
- ✓ معاينة مفاصل المؤسسة لوضع اسس دقيقة لنظام الحوكمة الالكترونية.
- ✓ ضرورة اعتماد تنمية القدرات البشرية في الفهم والتعامل مع الانظمة كأساس في اولويات تطبيق انظمة الحوكمة الالكترونية.
- ✓ ضرورة تهيئة البنى التحتية للمؤسسات الاكاديمية من شبكات اتصالات وانظمة واجهزة ومعدات لتطبيق الحوكمة الالكترونية.
- ✓ اختيار العتاد والأنظمة ومناهجها لدعم عدد من مستويات أمن المعلومات في تطبيق الحوكمة الالكترونية.

الهوامش:

[1] غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد للطباعة والنشر، الأردن، 2015،ص 16.

[2] محمد محسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها،منشورات بنك الاستثمار ، القاهرة، مصر، جوان2007، ص4.

[3] نفس المرجع، ص6.

[4] عزاوي أعمر، وبوزيد سايح، دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق المعايير المحاسبية الدولية، الملتقى العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، جامعة ورقلة، 29-30 نوفمبر2011، ص 188.

[5] عماد الشيخ داود، وآخرون، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2004، ص 151.

[6] سليمان محمد مصطفى، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2008، ص 24.

[7] المهيدي سوسن زهير،الحكومة الالكترونية، دار أسامة ، الأردن، 2001، ص 25.

[8] حجاري عبد الفتاح بيومي، الحكومة الالكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، ب س، ص 20.

[9] الحناوي محمد صالح ، وآخرون، مقدمة في الاعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية الإسكندرية، **2004، ص 293.**

[10] الرفاعي، سحر قدوري، الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بوعلي الشلف، العدد7، 2009، ص 311.

[11] علي محمد عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الالكترونية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم علوم الإدارة، 2005، ص 8.

[12] الرفاعي سحر قدوري، مرجع سبق ذكره، ص 308.

[13] عدمان مريزق ، الحوكمه الالكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، جامعة بومرداس، 2014، ص 36.

[14] شريف اثير انور ، دور الحاكمية في عملية اعداد الموازنة العامة للدولة في العراق، دراسة حالة ، اطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة بغداد، 2008، ص 48.

[15] أحمية فاتح ، الحكومة الإلكترونية إطارا المفاهيمي والتنظيمي، الملتقى الدولي جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، 2014، ص 9.

[16] نفس المرجع، ص 10.

[17] حسن، الغزلي محمد، منظومة الحكومة الإلكترونية،ندوة الحكومة الالكترونية الواقع والتحديات، مسقط، عمان،2003، ص9.

[18] الزهيري، طلال ناظم ، والقريشي، فاضل عبد علي، الحوكمة الالكترونية في المؤسسات الاكاديمية: المفاهيم واليات التطبيق، مجلة الاقتصاد الحيوي والسياسات البيئية الحيوية، المجلد1، العدد3، 2017، ص 79-80.

[19] عدمان مريزق، مرجع سبق ذكره، ص 144-145-146.