

قسم: القانون العام

كلية الحقوق والعلوم السياسية

العنوان:

الإدارة الإلكترونية: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في  
الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة  
نموذجا

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون العام

تخصص: إدارة ومالية

إشراف الأستاذة:

ربيع نصيرة

إعداد الطالبة :

● غمام سهام

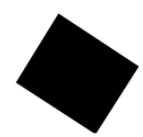
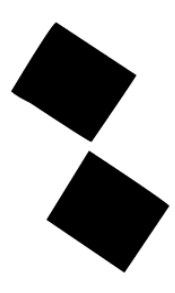
لجنة المناقشة

الأستاذ: دريد مالكي ..... رئيسا.

الأستاذة: ربيع نصيرة..... مشرفا ومقرا.

الأستاذة: رحمانى حسية..... مناقشا.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى من كان سبب وجودي في هذه الحياة  
وقال فيهما رب السموات والأرض

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو  
كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما".

إلى النور الساطع الذي أنار دربي وذل الصعاب التي اجتاحت طريقي إلى من  
كرس حياته لتربيتي وضحى بكل ما يملك من أجل أن يعلمني ليرى حلمه يتحقق إلى  
سندى نبي الحياة ومثلي الأعلى إلى أبي الغالي حفظه الله ورعاه.

إلى من قال فيها تبارك تعالى: "الجنة تحت أقدام الأمهات" إلى التي  
حملتني وهنا على وهن ، إلى من وهبتني الحياة وترعرعت بين أحضانها  
ونمرتني بفيض حبا وحنانها إلى من كانت سبب وصولي إلى هذه  
الدرجة، إلى جوهرتي الغالية وحيي الأبدي (أمي) الحبيبة حفظها الله  
ورعاه.

إلى عالم الحب والإخاء، أخي علي واخواتي ليندة، حدة، وردة، تسعديت  
إلى أعز وأغلى إنسان في حياتي والذي كان سندا وعمونا لي لإتمام هذا  
العمل « مسلم أمين » تقديرا ووفاء...

إلى عالم الحب والصداقة إلى كل الذين تقاسمت معهم أجمل وأحسن  
اللحظات خلال مشواري الجامعي، إلى زميلاتي وصديقاتي اللواتي قدمن  
إلى يد العون والنصح والإرشاد، رزاوي نصيرة، شعبي جسيمة، بوراس  
صبرينة، عزيزي سليا. إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد أقدم هذا  
العمل المتواضع.

سهام



## كلمة شكر و عرفان

نحمد الله عز وجل الذي منحني الصبر ومكنني من تخطي الصعاب لإنجاز هذا العمل.

في بادئ الأمر نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة "ربيع نصيرة" التي كان لي الشرف العظيم أن تقبل متابعة عملي المتواضع فلها أسمى عبارات العرفان والتقدير على توجيهي ونصائحها البناءة حفظها الله وأطال في عمرها.

كما نتقدم بالشكر إلى كافة أساتذة كلية الحقوق في جامعة البويرة خاصة اعضاء لجنة المناقشة.

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني في انجاز هذا العمل من قريب او من بعيد ولو بشعور نبيل.

-شكرا جزيلا-

## غمام سهام

مقدمة

أدخلت تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة والتي مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية وتحقيق الاستخدام الفعال والأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فإن الإدارة لها أهمية إستراتيجية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارة من التخطيط بكفاءة وفعالية للاستفادة من متطلبات العمل وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر. فظهر مفهوم الحكومة الإلكترونية وكانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1992م وهذا من خلال طرح ( آل جون) نائب الرئيس الأمريكي (بيل كلينتون) فكرة تقديم الخدمات للمواطنين الأمريكيين عبر الشبكة وهذا من خلال ربطهم بشبكة الحكومة، ومن جهة أخرى تعتمد الحكومة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء أنشطتها لربح الوقت وخفض التكاليف<sup>1</sup>.

لبناء أي حكومة إلكترونية يجب الأخذ في الاعتبار كل ما تمارس الحكومة في العالم الحقيقي أي في الواقع سواء فيما يتعلق بعلاقاتها بالجمهور أو بالمؤسسات ببعضها البعض أو علاقاتها بجهات الأعمال الداخلية أو الخارجية.

تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها إتاحة كل المعلومات والخدمات الحكومية ليستفيد منها كل مواطن مرتبط بالشبكة وبكل شفافية.

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من أهم المواضيع التي تكتسب طابع خاص وهام في الآونة الأخيرة وهذا نظر للجهود المبذولة في هذا المجال.

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من بين الدول الأجنبية التي بدأت بالعمل على مشروع الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة في امكانية التطبيق، مذكرة مقدمة إستكمالاً للحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد خيذر، بسكرة، ص 2.

أما فيما يخص الدول العربية فتعتبر الإمارات العربية المتحدة أول دولة عربية نجحت في تحقيق تطور هائل في مجال الإدارة الإلكترونية وهذا ما عجزت عن تحقيقه العديد من الدول العربية.

وضعت الإمارات العربية استراتيجية تسعى من خلالها إلى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بشكل متكامل، والذي يعتبر مشروعاً رائداً ومتقدماً خاصة في إمارة دبي التي تسعى إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية.

وبالتالي أهمية هذه الدراسة تأتي من خلال ما يلي:

\*تم إختيار هذا الموضوع لأهميته على مستوى الطرح الأكاديمي.

\*مساهمة منا في إثراء موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمات العامة.

\*مساعدة الطلبة الزملاء على فهم وإستيعاب فحوى هذا الموضوع ومدى تأثيره على عمل الحكومات.

نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

\*إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالحكومة الإلكترونية.

\*الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمنظمات تبعاً لتطبيقات النموذج الأمريكي والإماراتي.

\*محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية التي تعتبر مبادرة دولية رائدة، والإمارات العربية المتحدة باعتبارها من الدول النامية وباعتبار التجريبتين متميزتين.

وتتمثل أسباب اهتمام الباحث بالموضوع على اعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية، والتي

يمكن تلخيصها فيما يلي:

(أ) - أسباب ذاتية: وتتعلق هذه الأسباب من الاهتمام الشخصي بموضوع الإدارة

الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، والدور

الفعال والمهم للإدارة الإلكترونية في الحكومة التي تسعى إلى تبسيط وتسهيل التعامل بين

الحكومة والأفراد والمؤسسات الخاصة وتوفير المعلومات بشكل متكامل وسريع لجميع المسؤولين لتحسين أداء الأجهزة الحكومية وتسهيل حصول المواطن على الخدمة بأقل تكلفة.

(ب) - أسباب موضوعية: وتتبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية وإضافة إلى توفر عنصر الجودة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي ومحدودية الدراسات والبحوث التي تعني بيه وهو ما يشجع ويفتح المجال أمام الدراسيين إلى بذل مزيد من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية.

ولعل أهم الصعوبات التي واجهتني تتمثل في قلة المراجع التي تتناول موضوع الحكومة الإلكترونية وهذا راجع لحدثة الموضوع مما يجعلنا نضطر إلى اللجوء إلى الانترنت وكذلك تصفح المواقع الحكومية من أجل الحصول على المعلومات وتتبع الصحافة الإلكترونية من أجل الحصول على المستجدات وتصريحات المسؤولين وآراء الخبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.

إن الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحدث مدرسة في الإدارة قد أفرزت تأثيرات عديدة على نموذج الإدارة التقليدية على شكلها ووظائفها خاصة في الحكومات والتي انتقلت من شكل تقليدي مباشر إلى نموذج إلكتروني حيث تقلصت بفضلها المسافات والزمن وتطور بفضلها نوع ومستوى الخدمة المقدمة للمواطنين وكفاءة العمل الإداري.

وبناءً على ما سبق وفي ظل التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية التي شاهدها مختلف دول العالم بصفة عامة والولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة بصفة خاصة نتجه إشكالية دراستنا على النحو الآتي:

إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في تطوير الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي وتجربة إمارة دبي؟

إن حدود هذه الدراسة في شكلها النظري هو التطرق لموضوع الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة، بالتركيز على الجوانب التي تبرز أهم الخدمات العامة المقدمة للمواطنين بشكل عام وكذلك الدوائر ذات



العلاقة المباشرة مع أنشطتها وهذا من خلال نموذج الولايات المتحدة الأمريكية وواقع التجربة في الإمارات العربية المتحدة، وهذا وفق دراسة وصفية بعيدة عن جوانب المقارنة الخاصة بالحالتين، وبالتالي يمكن أن يخص الموضوع الجوانب التي تكون متصلة بالتغيير والتطور الإداري الناتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بحصر إشكالية البحث عن ما يمكن أن ينتج من التحول نحو الإدارة الإلكترونية وأثرها على الحكومات.

أما فيما يخص الإطار المكاني لموضوع الدراسة فيرتبط ببيئة إدارة الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة باعتبارهما موضوع الدراسة. والإطار الزمني محدد بالفترة الممتدة من منتصف العقد الأخير من القرن العشرين والذي يعتبر تاريخ ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى يومنا هذا..

وطبيعة الموضوع تفرض توظيف عدد من المناهج تتمثل في :

\*المنهج الوصفي التحليلي: وهذا من خلال الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع محدد للحصول على نتائج عملية بطريقة موضوعية واعتمدنا على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل لأهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية. كما تم استخدام هذا المنهج من خلال تناول أوجه تطبيقات الإدارة الإلكترونية في النموذج الأمريكي والإمارات العربية المتحدة وهذا لتوضيح أنماط وشكل ونوع الأعمال الإلكترونية المقدمة والتي تعكس نوع العلاقة القائمة بين الأجهزة الحكومية والمواطنين.

\*منهج تحليل الموضوع: وهذا من خلال دراسة وتحليل لمضامين القوانين والتشريعات والمواد القانونية المرتبطة بموضوع التحول للإدارة الإلكترونية الخاصة بنموذجي الدراسة.

\*منهج دراسة الحالة: والذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة، وقد وظفنا هذا المنهج من خلال محاولتنا لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول النموذج الأمريكي لإدارة الحكومة الإلكترونية، وكذلك نموذج الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة.

\*المنهج التاريخي: وهذا من خلال رصد أهم التطورات التي مرت بها تجربة التحول للإدارة الإلكترونية وما نتج من عوامل أثرت بشكل مختلف في صياغة نموذج الإدارة الإلكترونية الخاصة بنموذج البلدين.

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في مبحثين، تطرق المبحث الأول إلى تعريف الإدارة الإلكترونية وتناولها من حيث النشأة والمفهوم والخصائص كما تطرق إلى مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية وكذلك العلاقة بين مفهومين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية .

وتطرق المبحث الثاني لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمنظمات وتناول دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها ومجالات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني فقد تعرضنا لتجربتي الإدارة الإلكترونية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة كنموذجيين، وقسم إلى مبحثين تناول المبحث الأول نموذج إدارة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تناول أربع مطالب والتي تناولنا فيها الاستعداد للتحول الإلكتروني وأنواع الحكومة ومستوياتها في أمريكا، والبناء التشريعي والقانوني وكذلك إلى مراحل التحول للإدارة الإلكترونية في أمريكا وأخيرًا إلى خدمات البوابة الإلكترونية للإدارة الإلكترونية والخدمات العامة

أما المبحث الثاني تناولنا تجربة الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة والذي تناول مشروع الحكومة الإلكترونية في الإمارات ومراحل تنفيذه واستكمال البناء التشريعي والقانوني وفي الأخير تعرض لأهم إنجازات بلدية دبي.

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

أتاح التطور السريع في أنظمة وشبكات الاتصال ونظم المعلومات مساحة واسعة لتطور الأنظمة الإدارية والمالية في المؤسسات الحكومية، هذا ما ساعدها على الانطلاق والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين سواء الموجودين في المدن أو الأرياف، وهذا على مدار وقت قياسي مما يعود بفوائد كبيرة على الاقتصاد الوطني.

يندرج مفهوم الإدارة الإلكترونية ضمن سعى الحكومات إلى تبني نظام فعال يسمح لها بأداء مهامها بشكل مختلف تماما عن الشكل التقليدي الذي لا طالما عرفته واستقرت عليه، وهذا التغيير عبر شبكة الإنترنت.

حيث أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري، وهذا من أجل توفير المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، وهذا ما فرض على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية.

استخدام تكنولوجيا المعلومات يعطى ديناميكية جديدة للعمل الإداري، بداية بتحمس المستخدمين لإكتشاف خبايا هذه الطريقة الجديدة، إضافة لما تفرضه هذه الطريقة من طرق عمل جديدة، فتكنولوجيا المعلومات ساعدت على رفع مستوى الأداء البشري وتغيير النظرة اتجاه العمل الإداري بصفة عامة وذلك بالسرعة، الدقة في الأداء، تقليص التكاليف.

وبالتالي الحاجة إلى استخدام الورق تناقصت نوعا ما، وأصبح المسير اليوم يمارس أنشطته بكفاءة عالية على عكس ما كان عليه، فالإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحداث في الإدارة والتي تقوم بشكل أساسي على استخدام شبكة الإنترنت وسنحاول في هذا الفصل الإحاطة بماهية الإدارة الإلكترونية بصفة شاملة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - موسي عبد الناصر، محمد قریش ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص 87.

### المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الجديدة المرتبطة بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي أثرت بشكل كبير على العمل الإداري وأدائه، وبالتالي سنركز في هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية في المطلب الأول من خلال ضبط مختلف التعارف التي قدمت لها، وتقديم مفهوم شامل للإدارة الإلكترونية وما تتسم به من خصائص وهذا في المطلب الثاني من المبحث الأول، أما فيما يخص المطلب الثالث سنتطرق إلى أهداف والمبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

عرفت الآونة الأخيرة تطورًا ملحوظًا لمختلف التقنيات والأنظمة مما نتج عن ذلك نمط جديد من الإدارة، غايتها تحسين مستوى الأعمال المقدمة وجودتها، وهذا ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، وبالتالي ظهورها جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، خاصة انتشار الانترنت<sup>1</sup>.

بدأت تطبيقات الإدارة الإلكترونية في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي بأساليب وأشكال مختلفة، محصورة في استخدام البرامج الحاسوبية وهذا في الإحصاء أو من أجل إظهار النتائج المختلفة في موازنات الدول وكذا طريقة توزيعها وأهم قوانينها وبنودها<sup>2</sup>. وظهرت تطبيقات الإدارة الإلكترونية في منتصف الثمانينات وبدأت الدول لاسكندنافية بمشروع القرى الريفية تحت تسمية القرى الإلكترونية "Villages Electroniques"، وجاءت هذه الأخيرة لتلبية احتياجات سكان المناطق الريفية البعيدة عن المدن وذلك عن طريق حصولهم على المعلومات والخدمات بالتقنيات الحديثة، ومن أصحاب هذا المشروع "مايكل دل"، وهو صاحب شركة دل التي لها الدور الهام والمهم في إيجاد الحلول الإلكترونية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 3.

<sup>2</sup> - فهد ناصر ألبود، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ط1، الرياض، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2005، ص 15.

<sup>3</sup> - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009، ص 16.

بدأت التجربة في المملكة المتحدة عام 1989 وهذا عبر مشروع قرية مانشستر حيث يهدف هذا المشروع إلى تطوير وترقية المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والتعليمية وغيرها وكانت بدايات المشروع في عام 1991م<sup>1</sup>.

وفي عام 1992 تم عقد مؤتمر الأكواخ في المملكة المتحدة وهذا من أجل متابعة المشاريع السابقة ومنها مشروع بونتيل "الاتصالات البعيدة التقنية"، الذي أكد على جمع ونشر المعلومات وكذا تتميتها بطرق ووسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني<sup>2</sup>.

ومما سبق ذكره يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هو مفهوم جديد ظهر في ظل ثورة المعلومات التي كانت المؤسسات بحاجة لهذه الآليات التكنولوجية الحديثة، واستخدام الحاسوب لم يكن سوى لأغراض الإحصاء أو إظهار بعض النتائج أي الأسباب بسيطة بالمقارنة مع استخداماته في الآونة الأخيرة حيث طغي ظهوره في أواخر عام 1995م، بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي وعلى صعيد التجارب العالمية جاءت التجربة الأمريكية وفيما بعد أنظمت إليها دول أخرى كالمملكة المتحدة والنمسا وهذا خلال العقد الأخير من القرن الماضي<sup>3</sup>.

بالإضافة إلى كل الجهود المبذولة والمبادرات التي ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس بيل كلينتون ومن ثم مختلف المبادرات التي شهدها العالم. الإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكر وجديد أسهمت في تكوينه وانتشاره المراحل المتقدمة من ثورة المعلومات واقتصاد المعرفة، وبالتالي كل الشركات والمؤسسات على اختلاف أنواعها تتسارع للانتقال إلى عالم الإدارة الإلكترونية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة في إمكانية التطبيق مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص، السياسية العامة والإدارة المحلية، ص 16. 17.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 17.

<sup>3</sup> - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، 2009. 2010، ص 12.

<sup>4</sup> - سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص 26.

بالتالي يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث جاء نتاج تطور قومي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، خاصة ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات الدول والمؤسسات هذا بغاية ربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات تكنولوجية، وبالتالي التحول الكلي والجزري من المفاهيم التقليدية وتطويرها إلى المفاهيم الإلكترونية. إذ الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة<sup>1</sup>.

مفهوم الإدارة الإلكترونية شكل دخول عقد جديد وحديث طور في العلاقات الدولية عبر مختلف التقنيات الحديثة والتكنولوجيا التي شملت منعرجا حاسماً وهاما في بلوغ أهداف جميع الدول<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية<sup>3</sup>

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وقطاع الأعمال بالاعتماد على التقنيات وشبكات الإتصال، ولتحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بشكل أدق يبدو من اللازم التطرق إلى تعريفها في الفرع الأول ثم التطرق إلى خصائصها في الفرع الثاني.

### الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تشكل الإدارة الإلكترونية موضوعاً هاماً ومهما وهذا لاعتمادها على مختلف التقنيات الحديثة والمتطورة، وقبل أن نتطرق إلى مختلف التعريفات التي يمكن إعطاؤها للإدارة الإلكترونية تجدر الإشارة إلى أن هناك إشكال والمتمثل في ظهور العديد من التسميات التي تستخدم للدلالة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط الإداري كالحكومة الإلكترونية، الحكومة الرقمية، الحكومة الذاتية والإدارة الإلكترونية... الخ، وهذا التعدد راجع إلى إختلاف آراء الفقهاء في تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية ويعود ذلك إلى إختلاف الجانب الذي يهتم به كل فقيه.

<sup>1</sup> - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في و.م.أ الجزائر، مرجع سابق، ص 12.

<sup>2</sup> - حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة في إمكانية التطبيق، مرجع سابق، ص 18.

<sup>3</sup> - أنظر إلي الشكل رقم 1 ، ملحق 01، ص 74.

فحسب عبد الفتاح بيومي حجازي فإن الحكومة الإلكترونية: مصطلح مرتبط بشكل أساسي بالقانون الدستوري وهذا للدلالة على السلطة الحاكمة، أما فيما يخص مصطلح "e-govrnment" فليس المقصود منه ممارسة الحكم بالطرق الإلكترونية وإنما يقصد بيه توظيف شبكة الانترنت لتقديم المعلومات والخدمات الحكومية للمواطنين، وبالتالي أفضل تسمية يمكن استخدامها للدلالة على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي "الإدارة الإلكترونية"<sup>1</sup>.

فالتعريفات التي يمكن إعطاؤها للإدارة الإلكترونية متعددة بحيث نجد أن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE عرفت بها بـ: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة الانترنت من أجل تحسين إدارة المرافق العامة".

هي الاستغناء عن الورق والاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وهذا ما شكل الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإداري الحديث والتطور عبر استخدام شبكة الانترنت في إنجاز الأعمال، وعليه فظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية كان نتيجة التقدم المتطور في صناعة الحاسب وشبكة الانترنت<sup>2</sup>.

كما تعتبر منظومة إلكترونية حديثة الهدف منها تحويل العمل الإداري العادي إلى عمل إداري متطور وحديث عن طريق استخدام نظم معلوماتية حديثة بأسرع وقت وبأقل تكلفة:

وكتعريف أشمل وأعمق فإن الإدارة الإلكترونية هي إستراتيجية حديثة جديدة إدارية لعصر المعلومات، تهدف أولاً وأخيراً لتقديم أحسن الخدمات للمواطنين من جهة والمؤسسات من جهة أخرى

ومن التعاريف المنتشرة للإدارة الإلكترونية أنها<sup>3</sup>: "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الوسائل التقليدية وباختصار فهي استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسة من أجل تقديم خدمات ذات فعالية

<sup>1</sup> - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2004م، ص 17.

<sup>2</sup> - علاء عبد الرزاق السلمي، الإدارة الإلكترونية e.govrnment، الأردن، دار وائل للنشر، 2008، ص 31-32.

<sup>3</sup> - كلثوم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، استكمالا لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برنامج الماجستير (إدارة أعمال)، 2008، ص. ص 30-32.



أكبر وفي أقل فترة وجهد ممكن<sup>1</sup>. وهي عملية إدارية قائمة على مختلف الإمكانيات المتميزة للانترنت من تخطيط ورقابة وتوجيه على الموارد المختلفة للشركة أو المؤسسة وهذا قصد تحقيق أهداف هذه الأخيرة .

وكتعريف آخر هي عملية ميكنة مهام ونشاطات المؤسسة وهذا بالاعتماد على المعلومات الضرورية التي تساعد على تحقيق أهداف هذه الإدارة كالتقليل من استخدام الورق، بالإضافة إلى الإنجاز السريع، وهي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها بطريقة إلكترونية أي عبر شبكات الانترنت<sup>2</sup>.

هي أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للقيام بالأعمال الإدارية من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته وتحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً

الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل استخدام البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة لتحقيق أهدافها، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة<sup>3</sup>.

وهناك من يعرفها على أنها أيضا الاستخدام العام والشامل للتكنولوجيا الحديثة وهذا يهدف إلى إعادة هيكلة وتنظيم الإدارات الحاكمة عن طريق تطوير البنية التحتية المحلية<sup>4</sup>. إن الإدارة الإلكترونية المركزة على الانترنت وشبكات اتصال أصبحت أكثر مشاركة، وهذا بإزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى من جهة والعاملين في الأسفل من جهة أخرى<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة، مرجع سابق، ص 24.

<sup>2</sup> - حسين بن محمد الحسن، رئيس قسم التحرير بموسوعة المملكة العربية السعودية مكتبة الملك عبد العزيز العامة بالرياض، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، 4 نوفمبر 2009، ص 13.12.

<sup>3</sup> - رأفت رضوان رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار الإدارية الإلكترونية، القاهرة، 2004، ص 3.

<sup>4</sup> - بشير على باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، دار الكتب القانونية، مصر، 2009، ص 36.

<sup>5</sup> - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، المجالات)، عمان. الأردن، جامعة الزيتونة، ص 153.

وكتعريف آخر الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات عن طريق شبكة الانترنت وهذا دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا للقيام بأعمالهم وما يرفق ذلك من إهدار في الوقت وكذا الجهد والطاقات<sup>1</sup>.

وعلى العموم الإدارة الإلكترونية تعتبر مصطلح إداري والمقصود منها مجموعة العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة الوسائل الإلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتطوير.

الإدارة الإلكترونية هي ذلك التطبيق العلمي لمختلف الاستراتيجيات والسياسات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية وهذا عن طريق الدعم الموجه والاستغلال المثل والكامل لقنوات شبكة المعلومات والاتصالات الداخلية والخارجية والدولية<sup>2</sup>.

الإدارة الإلكترونية تعني « استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة، وهو من أجل تحقيق أهدافها وتوفير نوع من المرونة اللازمة للقيام بأعمال المنظمة» ومن ثم يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن منظومة وظيفية وتقنية متكاملة الإدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإدارية إلكترونيا<sup>3</sup>.

ويقصد بها أيضا استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين والتواصل معهم بمزيد من الديمقراطية<sup>4</sup>.

إن الإدارة الإلكترونية: منهج حديث والذي يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تربط بين طرفين أو أكثر من ذلك أو المنظمات باستخدام الوسائل الإلكترونية كالبريد الإلكتروني Email، والتبادل الإلكتروني للمستندات وكذا التحويلات الإلكترونية<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتير يا، دار يافا للنشر والتوزيع، 2011، ص 20.

<sup>2</sup> - فريد راجب النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الإبراهيمية الإسكندرية، 2008، ص 242.

<sup>3</sup> - صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص 98.

<sup>4</sup> - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في الإدارة الإلكترونية (التنظيم، البناء، الأهداف، المعوقات، الحلول)، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، ط1، 2008، ص 23.

<sup>5</sup> - العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، السمات العناصر (دراسة وثائقية)، المركز القومي للبحوث، الخرطوم السودان، 2010، ص 5. 6، (المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر طرابلس).

ومن خلال ما ورد في التعارف أعلاه لمفهوم الإدارة الإلكترونية نستخلص بان الإدارة الإلكترونية هي تلك الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتقديم الخدمات للزبائن بأكثر فعالية وجهود وتكلفة اقل بما يعزز روح المنافسة لديها بالمقارنة مع الشيء الذي يمدّها بأسباب التطور والنمو المتسرع الذي يشهده العالم من حولنا<sup>1</sup>.

ولقد انقسم آراء المفكرين حول اختلافهم في موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالحكومة الإلكترونية فهناك من يرى بأنها إدارة وليست بحكومة وهذا ، وهناك من يرى بأنها شيء واحد ولا يوجد تمييز بينهما وبالتالي كل طرف يتناول الفرق بينهما وكأنهما شيء مختلف تماما ومتناقض.

#### أولاً: الحكومة جزء من الإدارة:

ينطبق هذا الاختلاف الموجود بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية على جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وعليه فإن:

- الإدارة الإلكترونية أكثر اتساعاً من الحكومة الإلكترونية وان هذه الأخيرة تعتبر مظلة كبيرة تدخل تحتها مختلف تطبيقات الإدارة الإلكترونية منها التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية.
- ويذهب فريق آخر من العلماء إلى أنه لا بد من عدم استعمال مصطلح الحكومة الإلكترونية، فعند استخدامه أول ما يتبادر في الذهن هو أن وظيفتها سياسية، وبالتالي يرى أنصار هذا الاتجاه أن الحكومة الإلكترونية تبقى مصبوغة بالصبغة السياسية وعليه استعمال مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلاً من الحكومة الإلكترونية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - بخاري تلجه، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حالة الشركات ذات الأسهم كون دور إلكترونيك، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية جامعة الجزائر 03، 2014-2015، ص 92.

<sup>2</sup> - حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 12.

### ثانياً: الإدارة جزء من الحكومة:

يقف طرف من علماء الإدارة إن الإدارة تشكل جزء من الحكومة وحجيتة هؤلاء أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة الواحدة وتبقى مهمتها مهمة محدودة تحت طائلة الحكومة الإلكترونية وبالرغم من وجود تعريف متفق عليه للحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية إلا أنهما لا يختلفان في الهدف الأساسي لتطبيقاتهما وهو الحكومة الإلكترونية قطاع الأعمال والمواطنين وعليه يمكن القول: إن الحكومة الإلكترونية الاستخدام المثل والفعال لجميع تقنيات المعلومات في تسهيل العمليات الإدارية<sup>1</sup>. أخيراً نجد أن هناك من يفضل استعمال مصطلح الحكومة الإلكترونية بدلاً من الإدارة الإلكترونية وهو يقصد هذا الأخير، وعلى ذلك فالمصطلح الذي نفضل استعماله في دراستنا هو الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

انطلاقاً من التعريفات التي قدمت للإدارة الإلكترونية يتبين لنا أنها تتسم بمجموعة من الخصائص، وسنحاول عرض أهم هذه الخصائص في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- إدارة الملفات بدلاً من حفظها.
- توفير إمكانية حضور المؤتمرات عن بعد.
- استعمال البريد الإلكتروني كبديل سريع وفعال عن الصادر والوارد
- توفير المتابعة الإلكترونية لتسيير الأعمال بأقل جهد وتكلفة.
- إدارة بلا ورق أي سرعة أداء الخدمات حيث تم إحلال الحاسوب الآلي والتخلي عن الورق الذي كان يستعمل في النظام البدوي التقليدي، وبالتالي حدث تطور في تقديم الخدمات

<sup>1</sup> - حسين بن محمد الحسن، المرجع نفسه، ص 13.

<sup>2</sup> - داود عبد الرزاق ألباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، الإسكندرية، منشأة المعارف، ص 79-80.

<sup>3</sup> - عبد الله بن سعيد آل الدحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، قدمت استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة الرياض، 2008، ص 26.27.

للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية لأداء خدمة وذلك يعود إلى السرعة في التدقيق المعلومات والبيانات عبر الحاسوب الآلي، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدود وسريع<sup>1</sup>.

-إدارة بلا زمن أي أن العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة، وبالتالي انتهاج مختلف دول العالم لنظام الإدارة الإلكترونية جعل الموظف غير مقيد بالفترة الزمنية المحددة للعمل بل أصبح بإمكانه العمل لمدة 24 سا/ 24 سا.

-إدارة خالية من التنظيمات الجامدة: حيث أن المؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة، أما صناعات اللامعرفة أصبحت تقذف إلى الجنوب وإلى الغرب وإلى العالم النامي.

-الإدارة الإلكترونية هي نظام مرن يواكب جميع تطورات وتغيرات العالم التي يشهدها وهذا على عكس النظام التقليدي القديم والبطيء<sup>2</sup>.

-الاستعمال الكثير والمكثف لتكنولوجيا المعلومات

-تسود أنماط العمل الفوري السريع

-كثرة العمليات ومحدودية عنصر العمل

-استخدام النظم المتطورة والابتعاد عن التنظيمات الجامدة التي تسود فالإدارة التقليدية.

-امتيازها بالإبتكارية والعالمية والاعتماد أساسا على المعرفة لتنفيذ العمال.

-التقليل من التكاليف الباهظة التي تنفق في الملفات والسجلات.

-التركيز على الإجراءات التنفيذية وكذا الإنجازات<sup>3</sup>.

### المطلب الثالث: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

إن مبادرة الحكومة الإلكترونية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية وكذا التشغيلية، وهذه الأهداف تختلف في أهميتها ومداها وهذا باختلاف التجارب التاريخية للدول ومستوى تطورها الاقتصادي والاجتماعي الذي ينعكس على غايات وتوجهات مشروعات الحكومة الإلكترونية، وهذه المشروعات تتباين بتباين البرامج التنموية والسياسية

<sup>1</sup> - شلالي عبد القادر وقاسي علال، الحكومة الإلكترونية عوامل البناء والمعوقات في الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن أشغال اليومين الدراسيين حول مستقبل الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2014، البليدة، ص 4.

<sup>2</sup> - طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص 31.

<sup>3</sup> - ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية تخصص الإدارة التربوية، 2011، ص 50.

والتوجهات العامة للدول، كما أن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية يقوم على مجموعة من المبادئ العامة التي تحدد ملامح وتوجهات المشروع.

### الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية

ومن أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي:

**أولاً:** التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية: حيث تتولى الحكومة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير في طريقة تنظيم الحكومة من منظور المواطن المستفيد والوظائف التي يجب أن تقدمها له، وبعبارة أخرى فإن النظام الإداري الحكومي يبنى على الخدمة المقدمة للمواطن لا على الإدارة الحكومية واحتياجاتها الداخلية ولتحقيق هذا المبدأ يجب أن تركز الحكومة على احتياجات الزبائن قبل كل شيء<sup>1</sup>.

**ثانياً:** إعادة هندسة عملية الحكومة وليس حوسبتها: وهذا يعني أن الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون جزء من إعادة هندسة عمليات الحكومة، وبمعنى آخر إعادة التفكير بصورة جذرية بأدوار ووظائف وإدارات ومؤسسات الحكومة، إن الحكومة الإلكترونية لا تعني حوسبة وتشبيك العمل الإداري أو نقل المعلومات من الطرق التقليدية إلى الطرق الإلكترونية على شبكة الانترنت، لأن هذا يعتبر من نتائج الحكومة الإلكترونية وليس من غاياتها الجوهرية<sup>2</sup>.

**ثالثاً:** الرؤية الإستراتيجية للحكومة: حيث أن مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب رؤية إستراتيجية وشاملة وأهداف تكون قابلة لتحقيق في المدى الزمني المستهدف مثال: وضع الولايات المتحدة الأمريكية رؤية إستراتيجية بهدف الوصول السريع للمعلومات وهذا الأمر ينطبق أيضاً على كندا<sup>3</sup>.

**رابعاً:** مبدأ استغلال تقنيات الإدارة الإلكترونية من طرف الجميع دون تمييز: حيث يسعى هذا المبدأ لضرورة منح جميع المواطنين الحق في استغلال مختلف تقنيات الإدارة الإلكترونية وهذا ما يساعد على التواصل معها لأنها تتميز بالسهولة والبساطة والدقة في وقت واحد<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، مرجع سابق، ص 189-190.

<sup>2</sup> - حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة في إمكانية التطبيق، مرجع سابق، ص 28-29.

<sup>3</sup> - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مرجع سابق، ص 15.

<sup>4</sup> - حماد مختار، مرجع سابق، ص 15-16.

**خامسا:** مبدأ الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: وهذا يعني أن كل ما ينفق على مشروع تكنولوجيا المعلومات في ميدان الاتصالات والبنية التحتية لشبكات والبرامج وكذلك عتاد الحاسوب... الخ، يجب أن يتم النظر إليه على أنه استثمار فيعود بالفائدة علاوة على المكاسب المحققة من تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية<sup>1</sup>.

**سادسا:** تطبيقات ذات قيمة مضافة وتكلفة منخفضة: المقصود هنا هو أن تطبيقات الحكومة الإلكترونية ذات جودة اقتصادية وتقنية وتنظيمية وهذا بالمقارنة مع أساليب العمل التقليدية أي غير المحسوبة، ويجب أن تعود الفوائد المحققة من الحكومة الإلكترونية على المواطن والمجتمع<sup>2</sup>.

**سابعا:** مبدأ التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن: إن مبادرات الحكومة الإلكترونية تعمل على توفير بيئة مفتوحة وهذا لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات، لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية، ويمكن تحقيق التوازن بين تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بكل شفافية وانفتاح واحترام حقوق المواطن الأساسية عن طريق التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الحكومة الإلكترونية<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن تحقيق عوامل النجاح في أي مؤسسة يكون في بداية المشروع فالأهداف تعتبر الثمرة التي يجنيها المسئولون في المؤسسة، ويجب أن يكون واضحا أن الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية يتمثل في:

**أولا:** تقديم الخدمات للمواطنين بصورة مرضية وهذا خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع، أي بدون إنقطاع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.

**ثانيا:** تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وتكلفة أقل<sup>4</sup>.

**ثالثا:** الحفاظ المنظم وسرعة استرجاع المعلومات.

<sup>1</sup> - حماد مختار، المرجع نفسه، ص 15 16.

<sup>2</sup> - رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر، 2010.2011، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، 2011، ص 129.

<sup>3</sup> - حرز الله فؤاد حسن، مرجع سابق، ص 30.

<sup>4</sup> - أمين علوط، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية، العدد 42، ربيع 2008، ص 147.148.

- رابعاً: تنظيم المكاتب بطريقة علمية وكذا تحسين فن تنظيم وصيانة المعلومات<sup>1</sup>.
- خامساً: محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- سادساً: تحسين مستوى الاقتصاد وجذب الاستثمار وهذا من خلال الآليات المتطورة في المؤسسات.
- سابعاً: تحقيق تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة وبالتالي تقديم خدمات أفضل.
- ثامناً: زيادة الترابط بين العاملين وكذا الإدارة العليا وإدارة كافة الموارد<sup>2</sup>.
- تاسعاً: تطوير عمليات الإدارة وكذا تعزيز فعاليتها في خدمة أهداف المنظمة.
- عاشراً: التقليل من معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها بمراكز اتخاذ القرار باستخدام تقنية المعلومات.
- حادي عشر: الحد من استخدام الورق من خلال تطبيق مصطلح إدارة بلا ورق وينتج عن هذا عدم الحاجة إلى تكديس الأوراق وما يترتب عليه من أعمال تتعلق بهذه الأوراق كالحفظ والأرشفة... الخ.
- ثاني عشر: توفير البيئة والمناخ المناسب للبحث والتطوير الإداري الشامل<sup>3</sup>.
- ثالث عشر: ضرورة إنشاء عدد من المواقع ذات التوجه السؤال العام، عن طريق تركيز هذه المواقع مدخل يعمل على توصيل المعلومات الموجودة إلى موقع يحتوي على المعلومات الجديدة، وموقع آخر يسمح للمستفيدين من إجراء تطبيقات المعاملة<sup>4</sup>.
- رابع عشر: التقليل من الموارد البشرية أي العاملين وحلول الآلة مكانهم .
- خامس عشر: التقليل من الأخطاء التي تصدر من العامل الإنساني.

<sup>1</sup> - الأستاذ عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، 2014، ص 32.

<sup>2</sup> - يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة قدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2009، ص 33.

<sup>3</sup> - خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإداري الحكومية (من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بالمنظمة بمحافظة الرس)، دراسة مقدمة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008، ص 21-22.

<sup>4</sup> - محمد بن سعيد محمد الحر يشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008، ص 32.



سادس عشر: تجميع البيانات من المصادر الأجنبية بأسلوب موحد.

سابع عشر: الحد من الفساد الإداري والتقليل من تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الأعمال.

ثامن عشر: التقليل من الوساطة والمحسوبية عن طريق تقديم الخدمات<sup>1</sup>.

تاسع عشر: ترشيد التكاليف المالية عن تقليل أوجه الصرف في انجاز ومتابعة عمليات الإدارة المتنوعة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية.

عشرون: التعليم المستمر وبناء المعرفة.

واحد وعشرون: تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء الدعم لمراقبتها.<sup>2</sup>

اثنان وعشرون: التقرب من المواطنين (الموظفين) واجهة واحدة بالنسبة للمواطن (الموظف)، نظرة واحدة للمواطن (الموظف) وإجراءات سهلة.

ثالث وعشرون: تحسين التنافس الاقتصادي عن طريق استخدام الانترنت للتجارة العالمية، ومنح الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير للدخول في المنافسة.<sup>3</sup>

رابع وعشرون: ويرى خالد ممدوح إبراهيم أن الهدف من الإدارة الإلكترونية هو منافسة التشريعات والأنظمة القانونية والعمل على وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة .

خامس وعشرون: الخروج برؤية إستراتيجية واضحة بهدف الانطلاق بخطى ثابت نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.<sup>4</sup>

### المبحث الثاني: دوافع ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمنظمات

سنحاول في هذا المبحث التعرف على أهم الدوافع ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

في المؤسسات والمنظمات بمختلف أنشطتها وعليه سنتناول فيه ثلاث مطالب، المطلب

<sup>1</sup> - حمد قبلان آل فطوح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط

الشرطة المنطقة الشرقية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2008، ص 23-22.

<sup>2</sup> - عبد الرحمن التيشوري، الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، سورية متاح في: [www.minshrawi.com/other/tausbay1/htm](http://www.minshrawi.com/other/tausbay1/htm).

<sup>3</sup> - بشار يزيد الوليد، نظام المعلومات الإلكترونية، عمان، الأردن، دار الرابية، مقالة، 2009.

<sup>4</sup> - خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 63.

الأول سنتحدث عن الدواعي أو الدوافع المتسببة في التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، أما في المطلب الثاني فسنعالج المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية أما المطلب الثالث فنتناول أهم المجالات التي تطبق فيها الإدارة الإلكترونية وخطوات تطبيقها كما سنتطرق إلى المعوقات التي توجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية

يعتبر إنتاج نظام الإدارة الإلكترونية حتمية مفروضة على كل مؤسسة لتحقيق مختلف أهدافها من تطور إداري خاصة في ظل وجود منافسة بين المؤسسات، ولا يمكن القول أن احتياجات المؤسسات في تحسين الأعمال والرفاهية هو الدافع الوحيد لتبني نظام الإدارة الإلكترونية بل إن واقع المجتمعات الحديثة وطموحها في تحقيق مستوى أفضل وأعلى ساهم كثيراً في التحول وعليه يمكن حصر دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

#### 1-دافع الزمن: إن المدة الزمنية لا طالما شكلت عقبة كبيرة أمام المؤسسات الإدارية في

إنجاز معاملاتها وهذا ما يتسبب بانزعاج المواطن لاتساع الزمن المستغرق لإتمام المعاملة التي يطلبها، وهذا ما دفع مختلف الإدارات إلى ضرورة انتهاز هذه التقنية الحديثة والتي ساهمت بشكل كبير في تقليص زمن أداء الخدمات وهذا ما يعود على المؤسسات والمواطنين بالفائدة مما جعل هذه التقنية حتمية التبني.

#### 2-أولوية هذه الإدارة: تعد هذه التقنية الأولى في اغلب أجيال الحاضر، حيث لوحظ أن

هناك إجماع حول ضرورة تطبيقها على مختلف مناحي الحياة وخاصة المجال العلمي الإداري، حيث تعمل هذه التقنية على تلبية حاجات المواطنين على أفضل السبل من جهة، وتعمل من جهة أخرى على تحسن مستوى أداء العاملين على تقديم الخدمة.<sup>1</sup>

#### 3-تطوير الأجهزة الاتصالية: عرفت مختلف أجهزة الاتصال تطورات عديدة، فالإدارات

سواء الحكومة أو الخاصة بحاجة لمثل هذه الأجهزة المتطورة، حيث عملت هذه الأخيرة على التقليل من تكلفة استغلالها، بعد أن كان استغلالها يحتاج لوقت طويل وتكاليف

<sup>1</sup> - حسين بن محمد الحسن، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، مرجع سابق، ص.ص

ضخمة، كل هذه التطورات شهادتها هذه الأجهزة بسبب سيطرة شبكة الانترنت عالم الإدارة الإلكترونية في مختلف أعمالها وفي تنفيذ معاملاتها.

لقد قدمت الاتصالات الإلكترونية فوائد عظيمة للمجتمع الإنساني في القضاء على الجوانب الروتينية في أداء الخدمة وتحسين مستواها إلى جانب السرعة المحققة في إنجاز المعاملات الإدارية مثلاً: طلب دراسة مشروع من المشاريع في ظرف وجيز بعد أن كان يستغرق وقت طويل.

بالإضافة إلى فوائد أخرى تؤثر بالدرجة الأولى على أداء نوعية الخدمات أي على الإدارات، إذا التقنية الإلكترونية تجعل الأداء الرقابي فعالاً.

**4-دافع تقوية الروابط الإنسانية:** اعتبرت تقوية الروابط الإنسانية دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها وإرضاء شعوبها وهذا عن طريق الخدمات التي تقدمها لهم.

**5-دافع التسويق:** أصبح تطلع الدول لإيجاد وأفضل الطرق للتعامل مع الأفراد ذو أهمية كبيرة نالت مكانة كبيرة في الحكومة، فالتسويق دافع هام بشكل دفعة قوية في انتهاج نظام الإدارة الإلكترونية وتطوير مختلف الأنظمة الأخرى.

**6-الشفافية:** يعتبر عنصر الشفافية دافع مهم ساهم في ضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية فهو مرتبط بالفساد الحكومي والحاجة إلى تحسب الديمقراطية لشفافة طالما كان هدفاً مستحيلاً، وهو ما شكل تشاؤم للمواطنين، وعليه فالإدارة الإلكترونية تعمل على الحد من الفساد كالحمد من تقديم الرشاوى وما شابهها وبالتالي تجسد الشفافية المطلوبة في مثل هذه الأماكن الحساسة.

**7-التنمية الاقتصادية:** تعتبر التنمية الاقتصادية دافعاً هاماً ومهماً نحو التحول للإدارة الإلكترونية، فهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالشفافية فكل دول العالم غايتها الأولى والأخيرة تحسين مستواها الاقتصادي، خاصة فيما يخص المشاريع الأجنبية، وتحسن صورتها أما المستثمرين الأجانب.<sup>1</sup>

**8-الدافع السياسي:** يعد الدافع السياسي من أهم الدوافع التي ساهمت في التحول إلى الإدارة الإلكترونية عن طريق الحركات التحررية العالمية حيث كانت تطالب بالحرية والانفتاح واحترام حقوق الإنسان هذا ما جعل الشعب ينمو مع الحس التحرري والتأثير

<sup>1</sup> - حماد مختار، مرجع سابق، ص ص 14.12.

على الحكومة بالمزيد من التطورات والمشاركة في تبني كل ما هو حديث، وترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة لتحقيق القيم العدالة، هذا ما جعل كل الإدارة الإلكترونية الطريق الأمثل والفرصة المميزة لتحقيق مطالب هذه الشعوب.

**9-التحولات الديمقراطية:** وما صاحبها من عدة إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة راغبة في الانضمام لمنظمة التجارة والعالمية أو لتلبية مطالب شعوبها سواء المحلية أو الدولية.<sup>1</sup>

**10-تزايد الضغط الشعبي على الحكومات ورغبة المواطن الحصول على خدمات أفضل وأسرع للوصول للمعلومات:** حيث ثم دعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن أن له الحق في الوصول إلى المعلومات ومعرفة كل آليات اتخاذ القرارات السياسية.

**11-حاجة الموظفين الحكومية للدعم النوعي:** وهذا عن طريق توفير معلومات صلبة ونظام جديد ومبتكر.<sup>2</sup>

**12-طلب المواطنين:** خاصة لدى جيل الشباب، فالיום نلاحظ أن مختلف أعمار الشباب متعودة على استخدام التكنولوجيا الحديثة حيث أصبح شيئاً روتينياً في حياتهم اليومية.

### المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نجاح أي مشروع مرتبط بضرورة توفر هذه المتطلبات وتتنوع هذه الأخيرة من متطلبات مالية، بشرية، تشريعية وغير وهي كالآتي:<sup>3</sup>

#### الفرع الأول: المتطلبات المالية

**أولاً- البنية التحتية:** حيث أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب وعال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة الانترنت الحديثة للاتصالات والبيانات وكذا بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية وهذا الضمان تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها وبين المؤسسات والمواطن.

<sup>1</sup> - حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مرجع سابق، ص 11.

<sup>2</sup> - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21، مرجع سابق، ص 184.

<sup>3</sup> - أنظر إلى الشكل رقم 02، من الملحق 02، ص 75.

ثانياً - توفير الوسائل الإلكترونية اللازمة: وهذا من أجل الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية والتي بواسطتها يمكننا التواصل معها.

والتي تتمثل في أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة بالإضافة إلى الهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تسمح لنا بالاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأقل الأسعار التي تتيح للمواطن للحصول عليها.

بالإضافة إلى توفير عدد ممكن من مزودي الخدمة بالانترنت والتي يجب أن تكون بأسعار معقولة لإتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الحكومة الإلكترونية، بأقل تكلفة وجهد وفي فترة زمنية قصيرة.<sup>1</sup>

ثالثاً - متطلبات مالية: أي توفير مستوى مناسب من التمويل وهذا من خلال إجراء عملية صيانة دورية وتدريب الكوادر وكذا الموظفين والحفاظ على أعلى مستوى من تقديم الخدمات وهذا بغية مواكبة التطور الحاصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

رابعاً - وضع خطة تسويقية دعائية للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية: وهذا من خلال إبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، ويقوم بهذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية: إذاعة، تلفزيون وصحف والتركيز على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين وكذا الوزراء والموظفين لمحاولة نقاش الموضوع من أجل تهيئة مناخ شعبي قادر وواعي بكيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: المتطلبات البشرية<sup>3</sup>

وتتمثل أهم هذه المتطلبات البشرية فيما لي:

1- حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية: وهذا يعني أنه على الحكومات أن تقوم بتهيئة وتوفير المعلومات اللازمة بمواطنيها عبر

<sup>1</sup> - صالح بن محمد القحطاني، تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة مقدمة، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2010، ص 43.32.

<sup>2</sup> - العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، السمات العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، تواصل حلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس في 1-4-2016، ص 29.

<sup>3</sup> - العربي بوعمامة ورقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر 2014، ص 38.

شبكة الانترنت وفي هذا الخصوص فإن أكبر مشكلة تواجهنا هي مشاكل التوثيق القائمة في الحياة الواقعية.

1- التدريب وبناء القدرات: وهذا عن طريق العمل على تدريب الكوادر البشرية على طرق استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، وكذا كل المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بأحسن شكل، ومن المستحسن أن يتم هذا بواسطة معاهد ومراكز تدريب تكون متخصصة وتابعة للحكومة، بالإضافة إلى نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا بنفس الطريقة التي أشرنا إليها سابقا.

2- توفير الإرادة السياسية: أي أن يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع بتهيئة البيئة اللازمة والإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي توصلت إليها في التنفيذ.

3- متطلبات أمنية: أي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على أعلى مستوى لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون وحماية الأرشيف الإلكتروني من العبث فيه، ويجب التركيز على هذه النقطة وهذا لما تحويه من أهمية بالغة، بالإضافة إلى الربط والتنسيق بين الهيئات والأعمال الحكومية لتجنب الازدواج والتعارض بين الهيئات والإجراءات الحكومية المختلفة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: متطلبات تشريعية

وتتمثل اهم التشريعات والنصوص القانونية فيما يلي:

1- متطلبات قانونية: أي وجود التشريعات والنصوص القانونية من أجل تسهيل عمل الإدارة الإلكترونية وإضفاء المشروعية والمصادقية عليها، وكافة النتائج القانونية التي تترتب عليها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - على لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس "الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية" دبي دولة الإمارات العربية المتحدة في 9-12 ديسمبر 2007، ص 7.6.

<sup>2</sup> - العوض أحمد محمد الحسن، مرجع سابق، ص 30.

### المطلب الثالث: مجالات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في كل من المنظمات والمؤسسات على اختلافها وتنوع أنشطتها، وبالتالي الإدارة الإلكترونية تعد من أهم الدعائم الأساسية لأي تطور في المجتمعات والتي أتاحت إمكانيات وقدرات في مختلف ميادين ومجالات الحياة الإنسانية، إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف هذه المجالات تواجهه بعض المعوقات التي تحاول التقليل من مزايا الإدارة الإلكترونية.

#### الفرع الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

بناء أي حكومة إلكترونية فإنه من الواجب أن يؤخذ في الحسبان كل ما تمارسه الحكومة في العالم الواقعي، وهذا سواء في العلاقة التي تجمعها بالجمهور أو علاقات المؤسسات ببعضها البعض أو العلاقة التي تربطها بجهات الأعمال سواء الداخلية أو الخارجية.<sup>1</sup>

تتوزع أنشطة الحكومة الإلكترونية على ثلاث مجالات رئيسية وهي كالتالي:<sup>2</sup>

#### أولاً - علاقة الحكومة بالمواطن: (G2-C) Government-to-citizen

حيث نجد أنه من أهم مبررات ظهور الحكومة الإلكترونية هو تطوير تلك العقبة الناشئة والقائمة بين الحكومة والمواطن بغرض تحسين خدماتها العامة التي تقدمها لهم، ونقل هذه الخدمات إلى شبكة الانترنت وكل أنماط التكنولوجيا الرقمية الحديثة الأخرى.

#### ثانياً - علاقة الحكومة بالحكومة: (G2-C) Governemmen-to-government

هناك حجم من المعلومات والبيانات والوثائق وكذا الموال التي تنتقل عبر المؤسسات والهيئات والوكالات الحكومية، وبالتالي التطبيقات الحديثة تتجه إلى العمل على تقليص الأوراق والوثائق الرسمية وهذا بغرض تخفيف الروتين الإداري وتقليص التكاليف والسرعة في الإنجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارات العامة.

<sup>1</sup> - عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص 98.

<sup>2</sup> - أنظر إلى الشكل رقم 03، ملحق رقم 03، ص 76.

### ثالثاً - علاقة الحكومة بالأعمال (G2-B) Government-to-business

إن الحكومة تتفاعل بشكل كبير مع قطاع الأعمال وهذا من خلال وسائل وطرق مختلفة وكثيرة ترتبط بأدوارها ومساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية، ومن ثم فإن الحكومة تقوم بدور المخطط المنظم والمبادر، المشرع، الحامي وكذا المحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارة والأعمال ومختلف الأنشطة الاجتماعية الاقتصادية والثقافية... الخ.<sup>1</sup>

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تطبق في مجالات عديدة ومتنوعة تختلف حسب اختلاف المؤسسات والمنظمات وكلما زادت التكنولوجيا في التطور اتسعت مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية فالتعاون الموجود بين الإنسان والآلة أصبح ينمو بسرعة وعليه أصبح عقل الإنسان يتطور بتطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مجال لهذا السبب أصبح العالم اليوم يسعى نحو تحديث النظم التي يسير بها نحو الابتكارات الحديثة والمتطورة.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

بالرغم من الأهمية البالغة التي حضت بيه الإدارة الإلكترونية إلا أنها مازالت تحت التجربة، بحيث مازالت تعاني من عراقيل أو ما يعرف بالمعوقات وهذه الأخيرة تعمل على عرقلة سير تطبيق الإدارة الإلكترونية ويمكن تصنيف هذه المعوقات حسب رأي الباحثين حسب جوانب متعددة وهي كالتالي:

#### أولاً: المعوقات الإدارية

والتي تتمثل فيما يلي:<sup>3</sup>

- 1- الإجراءات الإدارية التي تتسم بالتعقيد وانعدام المرونة في الهياكل التنظيمية.
- 2- انعدام أو سوء التخطيط لبرامج الحكومة الإلكترونية
- 3- المخاوف في بعض الدول في تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية وهذا على مستوى القيادات الإدارية العليا.
- 4- عدم وجود التنسيق اللازم بين الإدارات الحكومية المختلفة.

<sup>1</sup> - حرز الله فؤاد حسن، المرجع سابق، ص 39-38.

<sup>2</sup> - سميرة مطر المسعودي، المرجع السابق، ص 36.

<sup>3</sup> - على السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر، 2001، ص 189.



### ثانيا: المعوقات البشرية

وتتمثل فيما يلي:

- 1-نقص الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية لتقديم الخدمات.
- 2-ضعف التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية إذ أن التدريب يقتصر على الشرح النظري دون التنفيذ الفعلي لها.
- 3-سوء الاختيار للقائمين على الأجهزة الإلكترونية وهذا راجع للطرق المعتمدة على المقابلة الشخصية دون أن تكون مقرونة بممارسته عمليته على هذه الأجهزة.
- 4-ضعف الطرق التي تقيم بيه الخدمات التي تقوم بيه الموارد البشرية إذ يتم تقسيمها بصورة شكلية بحتة دون التركيز على الجانب الموضوعي أساس الخدمة.
- 5-قلة وضعف الوعي بأهميته التكنولوجية وتطبيقاتها وأخذ المواقف السلبية منها.

### ثالثا: المعوقات المالية

والتي تتمثل في:

- 1-قلة المواد المالية اللازمة لتوفر البنية التحتية والتي تتمثل في شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وتطوير الحاسبات الآلية بالإضافة إلى إنشاء المواقع الإلكترونية وربط الشبكات.
- 2-انعدام المخصصات المالية الخاصة لتدريب وتأهيل العاملين في مجال نظم المعلومات.
- 3-ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسوب الآلية ونقص المتخصصين في هذا المجال

### رابعا: معوقات فنية وقانونية

وتتمثل فيما يلي<sup>1</sup>

- 1-نقص المتابعة للتقدم التقني في مجال الحاسب الآلي، حيث نجد ارتفاع هائل في معدلات التغيير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة كبيرة في الوقت الذي يبحث فيه الأفراد عن الاستقرار النسبي.

<sup>1</sup> - محمد حسين منصور، المسؤولية الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص 179.

- 2- نقص مواصفات ومعايير ثابتة لأجهزة الحاسب الآلي المستعملة في إنجاز الخدمات.
- 3- عدم استعمال الوثائق الإلكترونية كبديل للوثائق التقليدية في إجراء الخدمات والمعاملات سواء ما تعلق منها بالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات.
- 4- ارتفاع حجم الجرائم والمخالفات الواقعة على المعلومات مثل: سرقة البريد الإلكتروني، سرقة بطاقات الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني.
- حيث نجد أن التوقيع الإلكتروني يعتبر من أهم المشكلات القانونية التي يثيرها نظام الحكومة الإلكترونية وهذا عائد إلى افتقاد هذا التوقيع للضمانات المقررة لحماية التوقيع التقليدي سواء تعلق الأمر بحجيته أو بالطعن عليه بالتزوير.
- وللأهمية البالغة التي يكتسبها التوقيع الإلكتروني نجد أن القانون رقم 04-15 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، اهتم بهذا الشأن من خلال وضع قوانين خاصة بهدف تحديد القواعد العامة التي تتعلق بالتوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكتروني والمقصود بالتوقيع الإلكتروني هو مجموعة من البيانات التي تكون في شكل إلكتروني، وتكون مرفقة ومرتبطة منطقياً ببيانات إلكترونية أخرى تستعمل كوسيلة للتوثيق.
- ويركز هذا القانون بشكل أساسي على المبادئ المماثلة وعدم التمييز اتجاه التوقيع الإلكتروني وكذا الآليات التي يتم عبرها إنشاء التوقيع الإلكتروني والتحقيق منه.<sup>1</sup>
- ويمكن تسمية هذا النوع من المخالفات الواقعة على المعلومات بالجريمة المعلوماتية والتي تعرف في النطاق القانوني الجنائي بأنها ذلك العقل الغير مشروع الصادر عن إرادة جنائية ويقرر له القانون عقوبة أو تدبير احترازي.
- ولقد تم تعريف الجريمة الإلكترونية الرقمية على أنها « نشاط إجرامي تستخدم فيه التقنية الإلكترونية الرقمية والحاسوب الآلي الرقمي وشبكة الانترنت، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة كوسيلة لتنفيذ الفعل الإجرامي المستهدف».<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - القانون رقم 04-15، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، السنة 52.

<sup>2</sup> - وافد يوسف، النظام القانوني للدفع الإلكتروني، مذكرة مقدمة لنيل درجة ماجستير في القانون، فرع القانون العام، تخصص قانون التعاون الدولي، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 116.

5- استبعاد النشر الإلكتروني من وسائل وطرق الإعلان عن المناقصات الحكومية يعتبر من عيوب التنظيم القانوني للخدمات الحكومية وبالتالي يجب تنظيم المناقصات والمزايدات إلكترونياً، وذلك بالنص عليها صراحة في القانون<sup>1</sup>.

وفي الأخير ومما سبق ذكره نستنتج أن المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية مختلفة ومتعددة وباختلافها يختلف تأثيرها كذلك، ولهذا فلا بد من التخطيط الجيد والصحيح والناجح لتحقيق الأهداف المسطرة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

من خلال ما سبق توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية لم تظهر من لا شيء، وإنما جاءت نتيجة تطور موضوعي والذي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة، أما فيما يخص مقدمات الحكومة الإلكترونية فتتمثل في انتشار استعمال نظم الحاسوب في أنشطة العمال منذ الخمسينات والستينات وكذا الثمانينات، حيث وجدت معظم المؤسسات والمنظمات إن استخدامها للحاسوب يعني الإسراع في إنجاز الأعمال وكذا اختصار الجهد والوقت والموارد وبأقل تكلفة، والتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في ظهور الحكومة الإلكترونية كبديل عن الحكومة التقليدية والتي أصبحت مرادفاً للبيروقراطية والفساد بمختلف أشكاله.

ومن خلال تجارب العديد من الدول وخاصة المتقدمة منها في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية وتحقيق أهدافها الإستراتيجية أثبت أن مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب توفير كل من البيئة القانونية والبنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وإعداد الإطار التي ستتولى تنفيذ ومتابعة المشروع، كما أن المشروع يجب أن يمر بمراحل تدريجية تمهد للانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية.

وتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية سواء في الدول المتقدمة أو النامية تعترضه العديد من التحديات والمعوقات تتعلق بالجانب المادي والبشري والتقني والتشريعي والإداري، والعمل على إيجاد الحلول لهذه المشكلات يعني تجسيد ونجاح مشروع الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات المتميزة للمواطن، ومؤسسات الأعمال.

<sup>1</sup> - عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 54.

# الفصل الثاني

دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في الولايات  
المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة

## الفصل الثاني: دراسة تجربرتي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

شهد العالم في العقود الأخيرة عدة تطورات تقنية متسارعة والتي أثرت على ميادين الحياة المتعددة وكانت لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر، في ظهور ما يسمى بالاقتصاد الرقمي الذي ساهم في تطوير مؤسسات الأعمال، كما أن هذه التطورات غيرت كثيرًا من وجه المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع المدني، وربطت بين المواطن وتلك المؤسسات باختلاف تخصصاتها، ضمن نسق إلكتروني متميز واستجابة لهذه النزعة سارعت العديد من الدول إلى بناء حكوماتها الإلكترونية، وكان ذلك في الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس كلينتون، وحكومة إمارة دبي خلال سنة 2000م<sup>1</sup>، ولعل أسباب اختياري لهاتين الدولتين هو نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية فيهما بحيث تعتبران دولتان رائدتان في هذا المجال.

إن تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية داخل مؤسسات الدول سيساعد على توحيد المعلومات الحكومية وترتيبها وكذا تنظيمها مما سيساهم في تحسين كفاءة المؤسسات والأجهزة الحكومية واستغلال الموارد المتوفرة داخل الدولة بأفضل شكل وهناك العديد من الدول تزال تسير في عملية تحويل مسارها لتبني مفهوم الحكومة الإلكترونية بصورته الكلية ففي الولايات المتحدة الأمريكية سيتم تطبيق الحكومة الإلكترونية بصورته الكلية في سنة 2005م، أما في الإمارات العربية المتحدة سيتم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية ابتداءً من عام 2001م، وذلك بشكل شبه متكامل.

لم تعد الحكومة الإلكترونية في الواقع مجرد أفكار ونظريات مجردة إنما هي أفكار ونظريات مطبقة على أرض الواقع وأصبح يستفيد منها ملايين الأفراد وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال عرض كل من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية وإمارة دبي.

<sup>1</sup> - أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث العدد 7، 2009 - 2010، جامعة ورقلة، ص 287.

### المبحث الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية.

وضعت الإدارة الأمريكية في سنة 1992م إستراتيجية لجعل العمل الحكومي أذكى وأسهل وبأقل كلفة وفاعلية وتعتبر هذه الخطوات العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين وقامت بالاعتماد على الأسس القانونية ووضعت البنية التحتية اللازمة لإقامة حكومة إلكترونية ناجحة.

تعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تبنت الحكومة الإلكترونية والتي أحرزت تقدماً واضحاً وكبيراً في هذا المجال<sup>1</sup>، وهذا ما سنقوم بدراسته في هذا المبحث والذي سنتناول فيه أربع مطالب وهي على النحو التالي:

#### المطلب الأول: التحول الإلكتروني وأنواع الحكومة ومستوياتها في أمريكا

إن الولايات المتحدة الأمريكية تعد من أكثر الدول تقدماً وتطوراً سواء من الناحية التجارية أو التقنية وهذا عائد للجهود المبذولة من طرف المواطنين وليس الحكومة، لأن الحكومة في أمريكا نظامها معقد وهذا لطبيعة الحكم، حيث قامت الولايات المتحدة الأمريكية بوضع إستراتيجية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وهذا بوضع الأسس القانونية والبنية التحتية اللازمة لإنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية وجعله فعال، بحيث تم تطبيق القوانين الخاصة<sup>2</sup> بالحكومة الإلكترونية بشكل كلي وفعلي منذ عام 2002م، وهذا على مستوى كل الوزارات أو الهيئات العامة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، وزارة المالية الدائرة الاقتصادية، قسم السياسة الضريبية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص مؤتمر الكلية، ص 451.

<sup>2</sup> - انظر القوانين التالية: قانون التخلص من الأعمال الورقية، وقانون كلينجر - كوهين: المتعلق بوضع الخدمات للمواطن للقطاع الخاص على شبكة الانترنت.

<sup>3</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو رؤية متكاملة للحكومة الإلكترونية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014، ص.ص 176 - 177.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

ومن أجل ضمان تطبيق الحكومة الإلكترونيّة في مختلف مستويات الحكومة قامت الحكومة الأمريكيّة بإحداث إصلاح في الإدارة وهذا لإعادة تشكيل دور الدولة والعلاقة التي تربطها بالمواطن وتمثّلت هذه الإستراتيجية في خمس خصائص جوهرية هي<sup>1</sup>:

1- تقديم خدمات أكثر بأقل الأموال

2- استبدال آليات الأمر والتحكيم البيروقراطية بإستراتيجيات الأسواق.

3- تقديم الخدمات المحليّة من مسؤوليّة الحكومات المحليّة بدلا من المركزيّة.

4- تحسين كفاءة الخدمات الحكوميّة.

5- التركيز على تحقيق النتائج بدلا من احتكار السلطة.<sup>2</sup>

بفضل قانون التخلص من المعاملات أو الأعمال الورقية أصبحت الإدارات الحكوميّة الأمريكيّة ملزمة بتقديم الخدمات للجمهور عبر شبكة الانترنت في بداية القرن 21 أصبحت 70% من الأسر الأمريكيّة تستخدم الكمبيوتر و60% تستخدم الانترنت<sup>3</sup>. من خلال الخصائص التي تكتسبها إستراتيجية الحكومة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة سننترق إلى التحول الإلكتروني في الفرع الأول ثم إلى أنواع الحكومة ومستوياتها في أمريكا في الفرع الثاني.

### الفرع الأول: الاستعداد للتحول الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة

تكرس الاستعداد للتحول الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة بتضافر وتوافر مجموعة من العوامل التي اعتبرت بمثابة المنطلق والأسس الثابتة والتي جعلت منها تجربة رائدة بين تجارب الإدارة العامّة الإلكترونيّة وتتمثل هذه العوامل في:

<sup>1</sup>- عمار بوحوش، الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، مرجع سابق، ص 196.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 197.

<sup>3</sup>- فهد ناصر ألبود، الحكومة الإلكترونيّة بين التخطيط والتنفيذ، مرجع سابق، ص 124.

### أولاً: الإرادة السياسيّة

إن تجربة الإدارة الإلكترونيّة وجدت بيئة مناسبة والتي كانت مرتبطة بإسهامات وظروف ساعدتها على مواصلة النجاح في تطوير إستراتيجيتها وهذا راجع إلى الإرادة السياسيّة الحقيقيّة التي جعلت من هذه النظريات إلى واقع تطبيقي ناجح.

ويتبين من إحدى المذكرات التي وجهها الرئيس الأمريكي السابق (بن كلينتون) للوزارات والدوائر الحكومة إلى ضرورة اعتماد التحول الإلكتروني ومن أهم الأطر العامّة الإرشاديّة لهذه المذكرة فقد جاءت على النحو الآتي<sup>1</sup>:

- 1- عملية التنسيق يتولاها رؤساء المجلس والمؤسسات العامّة مع مدراء مركز المعلومات الوطني ومجلس تكنولوجيا المعلومات وهذا فيما يخصّ تسهيل مهام وصول المواطن إلى المعلومات الحكوميّة، بالإضافة إلى تنظيم المعلومات على أساس الخدمة المطلوبة.
- 2- العمل على تحديد الأولويات من الخدمات الحكوميّة على أساس خمسمائة خدمة حكوميّة والتي تتعلق بحاجات عامة الناس.
- 3- اعتماد أسلوب التجارة الإلكترونيّة في كافة الدوائر.
- 4- إنشاء بريد إلكتروني لمختلف الدوائر.
- 5- تقديم دراسة من طرف رئيس مجلس العموم الوطني والتي تتضمن إجراء عملية التصويت الإلكتروني في الانتخابات.
- 6- على مختلف الخدمات سواء ماليّة اجتماعيّة، صحيّة زراعيّة... الخ وضع قائمة شاملة لجميع أنواع الخدمات والمساعدات العينيّة والماليّة المتوفرة من خلال الاستخدام الخاص والأمن لشبكة الانترنت.

<sup>1</sup>-نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. ص 180 - 182.



## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

7- تكثيف الدورات التدرّيبية في كافة الدوائر وبغاية مواصلة الدعم الهادف إلى تحقيق تحول إلكتروني فعال، قامت الإدارة العامّة للخدمة بإصدار قرار بتحويل جميع المعاملات الخاصّة بالسفر والحجز وغيره إلى خدمات سفريات إلكترونية بشكل موحد على مستوى الدولة.

8- ولكي نحكم على وجود الإرادة السياسيّة في تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة لابد من أن نحكم بالإيجاب وهذا انطلاقًا من وجود قرارات متخذة وكذا خطوات تقييمية التي تبحث في الإنجازات والعمل على إصلاح كل الإختلالات التي تحدث في برنامج التحول الإلكتروني.<sup>1</sup>

### ثانياً: الوعي المجتمعي ونمو مجتمع المعلومات

والمقصود بالوعي المجتمعي هو مدى فهم المواطنين للحكومة الإلكترونيّة وإدراكهم لمزاياها وثقتهم بها، ومدى فعالية وسائل التوعية في زيادة وعي وإقبال المواطنين على هذه الخدمات الإلكترونيّة والمجتمع الأمريكي كان واعي بأهمية الحكومة الإلكترونيّة وبالتالي للوعي المجتمعي دور هام في التحول والاستعداد الإلكتروني داخل الدولة وبالتالي ضبط مستوى التقدم في الوعي الاجتماعي وتطور المعلومات داخل الولايات المتّحدة الأمريكيّة يتوقف على التطرق إلى المؤشرات التي تبرز المستوى الحقيقي لهذا الجانب.

إن برنامج السعر الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة يوفر أجهزة الكمبيوتر ومستلزمات الاتصالات بالانترنت بسعر مناسب بالخصوص في المدارس الابتدائية وهذا كله زاد من عدد مستخدمي الانترنت والحواسب الآلية، والتي تمكنت من خلاله الولايات المتّحدة من الوصول إلى بناء مجتمع المعلومات قادر على مواكبته التحول في مفاهيم الإدارة، خاصة أمام تركيز مشروع الخدمة الإلكترونيّة على المواطن، أي مبدأ المواطن أولاً.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص . ص 180 - 182.

<sup>2</sup>- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 71.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

وهناك من يرى بأن قادة الحكومة ومديريها في أمريكا سوف يكون أكثر الناس تعلقًا بالشبكة بالإضافة إلى رجال الأعمال والعمال والمشرعون الأصغر سنا من جيل الشبكة بحيث كلهم يعتقدون أن الشبكة هي القناة التلقائية للخدمات، وهذا نتاج الوعي الجماهيري في الولايات المتّحدة بأهمية الإدارة الإلكترونيّة.<sup>1</sup>

إن إصرار مختلف الفئات في أمريكا على ضرورة الانتقال إلى التعاملات عبر الشبكات إنما هو نتاج وعي جماهيري وتقدم واضح في الوصول إلى مجتمع المعلومات، فتقبل التحول الإلكتروني والمساهمة في تعاملات الشبكة دليل على وجود العوامل البشرية في بناء صرح الحكومة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة وقد قامت شركة فور يستر العاملة في مجال تقنية المعلومات بدراسة 5000 مستخدم جديد للشبكة وهذا للحكم على وجود بناء أساسي لمجتمع واعي في أمريكا، ووجدت هذه الدراسة أن المجتمع الأمريكي يدركون الفوائد من خلال استخدام الشبكة مع الحكومة.<sup>2</sup>

وبالتالي تمكنت القيادة الأمريكية من اكتساب العوامل التي سمحت لها ومكنتها من التحول نحو مبادرة الحكومة الإلكترونيّة من خلال وجود الوعي المجتمعي والتأييد لهذه المبادرة التي شكّك الاستقرار في كل مراحل تطبيق إدارة الحكومة الإلكترونيّة.<sup>3</sup>

### الفرع الثاني: أنواع الحكومة ومستوياتها في أمريكا

في الولايات المتّحدة الأمريكية نجد ثلاث مستويات للحكومة وهي الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات والحكومات المحليّة والشبكة تجبر هذه الحكومات على جميع مستوياتها بإعادة إنشاء أعمالها الداخليّة والخارجيّة معًا لكي يظهر أثر الحكومة الإلكترونيّة بحيث سيقوم العملاء أو المواطنين الحكومة على تحسن عملياتها البيروقراطية القديمة.

<sup>1</sup> - فهد ناصر ألبود، الحكومة الإلكترونيّة بين التخطيط والتنفيذ، مرجع سابق، ص 138.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 127.

<sup>3</sup> - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 72.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجاً

وهذا من خلال الشبكة التي سوف تجبر الحكومة على جميع مستوياتها على إعادة إنشاء أعمالها الداخليّة<sup>1</sup>.

إن الحكومة الأمريكيّة تقدّم أنواعاً متعدّدة من الخدمات الفوريّة على الشبكة وتقوم باستخدام الشبكة من أجل تنظيم انسياب الخدمات وكذا تحسين مستوياتها.

قامت الولايات المتّحدة بوضع الخدمات فوراً على الشبكة المترابطة وهذا من أجل تقييم نمو وتطور الحكومة الإلكترونيّة بحيث نجد أن هناك 45 قسماً إدارياً حكومياً مسؤولاً على الخدمات التمهيديّة وهذا فيما يخص الخدمات على الشبكة بالإضافة إلى استطلاع وجهات نظر خمس حكومات على شبكة بالإضافة إلى استطلاع وجهات نظر خمس حكومات أجنبيّة ولقد تم تقديم منظومة من خدمات المعاملات التجاريّة من خلال الشبكة، والتي تتراوح من تطبيقات التراخيص إلى تسديد الضرائب كما قاموا بتصوير فيما يمكن تقديمه بحلول نهاية 2001 وقاموا بإجراء عدد من المعاملات التجاريّة على الشبكة<sup>2</sup>.

ومن أمثلة هذه المعاملات التجاريّة: تجديد التراخيص، تسجيل السيارات، تسجيل منتهكي قواعد الجنسيّة والتحقيق من الرخص الطبيّة وإتاحة الفرصة للتطور.

إن تطبيق الحكومة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة راجع إلى اهتمام السياسة الحكوميّة بشؤون التحول الإلكترونيّ الذي يعاد اختيار استراتيجيا، وبالتالي مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة يعتبر قناة من الخدمات العامّة التي يستخدمها الجميع في أي وقت وفي أي مكان، وبالتالي عملت الولايات المتّحدة على التأسيس لمرحلة الإدارة الإلكترونيّة الحكوميّة، وهذا وفق مبدأ الاهتمام بالمواطن أولاً والزامية التحول للخدمة العامّة والبحث عن

<sup>1</sup> - فهد نصر العبود، مرجع سابق، ص. ص 145-152.

<sup>2</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 178.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

نمط أو أسلوب جديد لإعادة النظر في العلاقة التي تربط بين الأجهزة الإداريّة الحكوميّة والمواطن.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الخصائص والإطار القانوني للحكومة الإلكترونيّة

للإدارة الإلكترونيّة خصائص عديدة وتختلف باختلاف البلدان المستعملة لها، هذا ما دفع الحكومات إلى استحداث جوانب تشريعيّة من أجل مواكبة التحول الإلكتروني.

#### الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونيّة

تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونيّة في أمريكا له خصوصيّة مختلفة عن أهداف وطبيعة وإستراتيجيات مشروعات الحكومة الإلكترونيّة في التجارب الأخرى أي الخصائص التي تحكم الإدارة الإلكترونيّة الأمريكيّة تختلف عن العوامل المتوفرة في تجربة الإدارة الإلكترونيّة في الإمارات العربيّة المتّحدة ومن خصائص الإدارة العامّة الأمريكيّة ما يلي<sup>2</sup>:

- توفر مستوى عالي من استخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت إذا نجد أكثر من 35 مليون صفحة ويب فيدرالية متاحة في 22 ألف موقع ويب فيدرالي بالإضافة إلى نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والشبكات المستخدمة.

- تبعاً لمؤشرات تكنولوجيا المعلومات ومقاييس رأس مال الإنسان، تعتبر الإدارة الأمريكيّة من أوائل من استخدم تكنولوجيا المعلومات في التطبيقات المدنيّة والعسكريّة منذ الحرب العالميّة الثانية إلى وقتنا الحالي وهذا تبعاً للمؤشرات في تكنولوجيا المعلومات ومقاييس رأس المال الإنسان.

<sup>1</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 179.

<sup>2</sup>- ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص ص 275-277.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

- التركيبة الكبيرة من المنظمات الممتدة على مساحات واسعة ودقيقة من الأنشطة التي جعلت الحكومة الفيدرالية الأمريكيّة تحقق أكبر منظمة بيروقراطية في العالم وهذا ما يجعل مشروع الحكومة الإلكترونيّة بأخذ خصوصية في التوسع وكبر الحجم.<sup>1</sup>

- بلغت نفقات تكنولوجيا المعلومات على مستوى الفيدرالي أكثر من 48 مليون دولار وهذا خلال سنة 2002م، و52 مليون دولار سنة 2003م، مما يعني توفر البنية التقنيّة والتحتية والمعلوماتية لتطوير وتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونيّة.

ومن خلال ما سبق نجد أن جهود الإدارة الإلكترونيّة تنصب في سياق تطوير الإدارة وإعادة هندسة العمل الإداري الذي يعتبر جزء من المشروع الإستراتيجي، بحيث تسمح لكل الأفراد من التواصل وتبادل المعلومات والبيانات وكذا الوصول من أي مكان وفي أي وقت باستخدام أنواع مختلفة من أجهزة الاتصال الرقميّة.

وما يميز الإدارة العامّة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة هو توفر العديد من الخصائص والتي جعلت منها نموذجًا مميّزًا ورائدًا وفي مقدّمة هذه الخصائص نجد الارتقاء بالمستوى التعليمي وكذلك قواعد البيانات وتوافر شبكات الاتصال وبالتالي التطور التكنولوجي والتحول إلى العالم الافتراضي مكن أو سمح للولايات المتّحدة من أن تحقق المراتب الريادية في التحول الإلكتروني والتي جعلها من النماذج المثالية في التطبيق، وهذا كله راجع إلى الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات العالميّة وهذا كان ابتداءً من القرن 20.

هذا الذي مكن أمريكا من إيجاد بناء شبكي واسع وأتاح لها الفرصة الناجحة لإعادة النظر في إدارة مؤسسات الخدمة العامّة وترقية تلك العلاقة التي تربط بين المؤسسات الحكوميّة والمواطن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 184.

<sup>2</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، المرجع نفسه، ص 185.

### الفرع الثاني: الإطار القانوني للإدارة الإلكترونيّة

يكتسي المحور التشريعي والقانوني أهمية بالغة في تطبيقات الإدارة العامة الإلكترونيّة حيث بادرت الحكومة الأمريكيّة إلى استحداث جوانب تشريعية وهذا لمواكبة التحول الإلكتروني الذي تهدف للوصول إليه وهذا بغاية حماية التعاملات الإلكترونيّة الافتراضية التي انتهجت مشاريع الإدارة الإلكترونيّة ومن أمثلة هذه: حماية المراسلات، تأمين خصوصية المعلومات عن طريق حفظ البيانات الخاصة بالأفراد وهذا لإبعاد خطر التجسس والقرصنة الإلكترونيّة .

ومن التحولات التشريعية المصاحبة للتحول الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة في البداية نجد قانونان وهما:<sup>1</sup>

**أولاً- قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون كوهين كلينجر:** وهذان القانونان ألزما إدارات الحكومة الفيدرالية أن تضع الخدمات عبر الشبكة وكذا تم التركيز على إدراك النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات.

**ثانياً- قانون حرية المعلومات:** والذي يتضمن تشريعا قانونيا يجبر إدارة الحكومة الأمريكيّة على توفير وتقديم المعلومات للأفراد، بحيث تعتبر المعلومات عادة من أسرار الدولة، وهذا على خلاف الوضع بالدول العربيّة.

لقد عرفت التشريعات الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة منذ زمن بعيد حيث تم في عام 1986 إصدار تشريع يسمى بقانون خصوصية الاتصالات الإلكترونيّة وهذا ضمن الرقابة على حركة الاتصالات الهاتفية *The Electronic communications privacy Act of*.

إلا أنه بالرغم من وجود مبادرات قانونية التي صاحبت التحول الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة إلا أنها كغيرها من المبادرات في التحول الإلكتروني في العالم اعترضتها

<sup>1</sup> - عشر عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص75-77.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

مجموعة من الإشكالات المرتبطة بجوانب عديدة منها ما يتعلّق بالخطر الإلكتروني أو ما يسمّى بالأمن الإلكتروني... الخ.

### المطلب الثالث: مراحل التحوّل للإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة

لتطبيق إدارة الحكومة الإلكترونيّة يقتضي الأمر إتباع عدة مراحل لإتمام الإدارة العامّة الحكوميّة، وفي تجربة الولايات المتّحدة الأمريكيّة نجد أنّها مرتّ ببعض المراحل والتي تعتبر الأساسيّة كغيرها من مشاريع التحوّل الإلكتروني ولقد شاهدت ثلاث مراحل أساسيّة وهي كالآتي:

#### الفرع الأول: مرحلة التجربة (2000-2002)

تعتبر هذه المرحلة مبادرة الحكومة الإلكترونيّة، إذ قامت الولايات المتّحدة بإجراء التجارب والتي التزمت فيها الحذر والاحتياط من المخاطر التي قد تنشأ، وهذا عن طريق وضع الخدمات بطريقة واضحة ومحدودة على الشبكة والتركيز على عدم الاندفاع في تقديم خدمات كثيرة.<sup>1</sup>

وتوصف هذه المرحلة بوجود خليط من الرواد بحيث لا توجد أيّ منظمة اتحاديّة تقوم بتنسيق جهود الحكومات والجهات الأوليّة التي عرفت المبادرة هي الخزينة العامّة ومصّلحة الضرائب، غير أنّ هناك مؤسسات مركزيّة لديها اهتمامات بهذا الموضوع مثل "فرجينيا" والتي عرفت قفزة سريعة عبر الشبكة بينما نجد تكساس عملت من خلال تبني بطيء. أما فيما يخص المدن الرائدة في هذا المجال نجد أنديونوبوليس وبسطن فقد اتخذت الخطوة الأولى على المستوى المحلي.

<sup>1</sup> - فهد ناصر العبود، مرجع سابق، ص 129، 130.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

بالإضافة إلى الجهود المبذولة من الحكومة بضرورة التوعية ببناء الحكومة الإلكترونية وتعتبر هذه بداية التفكير في قيام مشروع، والتي يتطلب فيها وجود البنية التحتية للحكومة من أجل إتباع نهج شامل ومتكامل.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مرحلة التكامل 2002-2005

في هذه المرحلة عرفت أمريكا استخدام أكبر للحكومة الإلكترونية عبر الشبكة وهذا لزيادة الطلب عليها من طرف المواطنين فيما يخص خدمات التجارة الإلكترونية، وهذا الذي أجبر الحكومات على الاستجابة عن طريق العروض الأكثر تطورًا والتي تركز بالأخص على الزبون.

وهذه المرحلة تطلبت تكامل عدد من الإدارات بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، عن طريق تحقيق التعاون بين مختلف الجهات للخروج بآليات ونظم حديثة وتقديم أفضل الخدمات للعميل، بحيث تم في هذه المرحلة دمج الإداريين لآليات جديدة خاصة فيما يتعلق بتدقيق الهوية وتسديد الدفعات، وبالتالي أصبحت مجهات الحكومة الإلكترونية حقيقة وهذا تبعًا للعوامل التالية:<sup>2</sup>

**العامل الأول:** قامت حكومات الولايات والحكومات الفيدرالية بتقديم بوابة إلكترونية واحدة والتي كانت تستهدف القطاع الخاص بالإضافة إلى إنشاء مواقع من أجل دمج الأعمال التجارية الجديدة، وتقديم مواقع أخرى للتعريف بيه بغرض جذب الشركات.

**العامل الثاني:** الترويج لمختلف الأنشطة اليومية والتي يتم القيام بها بسهولة وسرعة فائقة عبر الشبكة وتبسيط المعاملات التجارية للحكومة والمواطن في جميع المجالات.

**العامل الثالث:** العمل على تعزيز استخدام الانترنت وهذا عن طريق الدعاية والإعلان وتقديم الخدمات والتسويق.

<sup>1</sup> - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 88.

<sup>2</sup> - فهد ناصر العبود، مرجع سابق، ص 131.



## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

**العامل الرابع:** تركيز الحكومة على أهمية السرية والخصوصية حيث تبنت الحكومة في هذه المرحلة القوانين الكاملة للممارسات المناسبة من أجل خصوصية المواطن.

**العامل الخامس:** طرح مشكل الأنظمة القديمة الذي يعيق من انتشار الحكومة الإلكترونيّة والذي نشأ عنه سوء الربط بين الأقسام والإدارات القديمة والمتعدّدة.<sup>1</sup>

**العامل السادس:** مكافحة الأقسام الإداريّة من أجل الدخّل والإدارة، حيث طالب المستخدمين بتوحيد العروض المتشابهة على موقع واحد، وهذا الذي خلق عدة خلافات بين الإدارات وهذا فيما يخص الخطط من أجل توحيد خدماتها.

علاوة على ذلك تم إعداد تقرير إلى الكونغرس حول تنفيذ الحكومة الإلكترونيّة في عام 2002م بالإضافة إلى تقرير حول التنفيذ الاتحادي لقانون إدارة أمن المعلومات لعام 2002م<sup>2</sup>.

وهذا كله يدل على وجود المتابعة والتقسيم المستمر على مشروع الحكومة الإلكترونيّة والدعم المتكامل من قبل القيادة السياسيّة لمبادرة التحول الإلكتروني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث: مرحلة إعادة الاختراع

وفي هذه المرحلة ظهرت مجموعة من الضغوطات وهذا من أجل تنظيم الخدمات على جميع مستويات الحكومة في أمريكا.

**أولاً- محور اهتمام الحكومة الإلكترونيّة:** وهنا تركّزت اهتمامات الأقسام الإداريّة والهيئات على توفير المزيد من نقاط الوصول إلى خدمات الحكومة، وانتشارها إلى القطاع الخاص وما يميز نموذج الحكومة الإلكترونيّة في أمريكا هو وجود توجه واضح للتركيز على خدمة المواطن وهذه المرحلة تمتد إلى 2005م وما بعدها.

<sup>1</sup>-فهد ناصر العبود، مرجع سابق، ص 132.133.

<sup>2</sup>- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 90.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص 90.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجاً

ثانياً- الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات: وهذه الحكومات تعمل على أن تؤدي المزيد من العمل وبأقل جهد ممكن، حيث نجد أن كل ولاية في أمريكا تقدم خدمات متنوعة وعلى مجالات واسعة ومتعددة لكل سكانها، بالإضافة إلى البوابة الحكومة الفيدرالية وفق مبدأ المواطن أولاً.

ثالثاً- الهيئات التشريعية والتزامها بإعادة التنظيم: هنا تم التأسيس العقلي للتعامل الإلكتروني عن طريق تأمين الخصوصية توفير القوانين الكفيلة للتنظيم بين قنوات التواصل بين الإدارة والحكومة والمواطن، وهذا بغية دعم المواطن على الدخول والانخراط في بيئة الخدمة العامة الإلكترونية دون الخوف على مصالحهم وأمن تعاملاتهم.

رابعاً- مواكبة النماذج الجديدة جهود الحكومة على نحو أفضل: إن تطبيق الحكومة الإلكترونية يلزم جميع مستويات الحكومة الأمريكية على حد سواء بتوفير مبالغ مالية كبيرة والسعي إلى الرفع من مستوى ومعدلات الرضا لدى المستخدمين وتطوير الحكومة الإلكترونية.<sup>1</sup>

الإعتمادات المالية المحدودة والبيروقراطية تعتبر من أكبر العوائق التي قد يعترض طريق الحكومة الإلكترونية التي تحول دون تحويل الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية في عصر المعلومات والاتصالات والانترنت.<sup>2</sup>

### المطلب الرابع: شكل البوابة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها

تعتبر المواقع الإلكترونية التي تخصصها الولايات المتحدة لتقدم عبرها الخدمات للجمهور من إحدى الآليات الهامة لتقريب الإدارة من المواطن والارتقاء بالخدمات العمومية وهذا عن طريق التواصل الفوري بين المؤسسات العامة والجمهور.

<sup>1</sup> - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 91.90.

<sup>2</sup> - فهد ناصر العبود، مرجع سابق، ص 121.

### الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية<sup>1</sup>

قامت الحكومة الأمريكية بتقديم موقع إلكتروني خاصاً <http://www.usa.gov/> بالحكومة الفيدرالية هذا الموقع يحتوي على مجموعة من الخدمات إذ يعتبر بمثابة صورة أو مدخلاً للحكومات في الولايات المتحدة الأمريكية وهي السلطات الثلاث (تشريعية، تنفيذية، قضائية) مع إتاحة الإمكانية لتسهيل الخدمات في مختلف المجالات مدنية، النقل، الهجرة الرعاية، الصحة... الخ.<sup>2</sup>

ونجد أن البوابة الإلكترونية الأمريكية استمدت ألوانها من العلم الأمريكي وهذا تعبيراً عن الهوية الوطنية للدولة، وهذا يفسر الالتزام بنوع الخصوصية للحكومة الإلكترونية المراد الوصول أو التحول إليها وتطبيق إستراتيجياتها

وبالتالي الموقع يحتوي على خدمات تفصيلية كما يعتمد على الأولويات في عرض المحتوى والمساحة الأكبر تشغلها الموضوعات المهمة إذ تتميز البوابة الإلكترونية للحكومة الأمريكية بما يلي<sup>3</sup>:

**أولاً- بطاقة الفئات:** بحيث يتم تصنيف الروابط في المواقع على نظام البطاقات إذ تحتوي البوابة على أربع بطاقات: ونجد البطاقة الأولى التي تظهر على البوابة هي بطاقة المواطن وهذا دليل على استهداف المواطن وفق برنامج الحكومة الإلكترونية وطبقاً لمبدأ المواطن أولاً، ثم قطاع الأعمال، موظفي الحكومة، التعاملات بين الدوائر الحكومية.

**ثانياً- فهرس المؤسسات الحكومية:** ما يميز هذا الجزء من البوابة هو الثبات في كافة صفحات وبطاقات البوابة، والذي يعرض الفهرس كاملاً للمؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية ويراعي الترتيب الأبجدي أو التخصص الوظيفي أو الموقع الجغرافي في استعراض مواقع هذه المؤسسات.

<sup>1</sup>- أنظر الملحق رقم 02.

<sup>2</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 186.185.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص 186.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

ثالثًا - اعتماد المرشد والمدرّب: تمّ اعتماد هذا الأسلوب بغرض تسهيل المعاملات عن طريق تقسيم الإجراءات والانتقال بينهما خطوة بخطوة، وهذا التقسيم يأخذ دور المدرّب الإلكتروني وهذه الخدمة يجدها المتصفح في قسم التوظيف الإلكتروني.

رابعًا - مساهمات المواطنين: البوابة الإلكترونيّة الأمريكيّة فتحت لمواطنيها المجال لتقديم الاقتراحات وكذلك تعزيز البوابة بالمعلومات والروابط التي تكون مفيدة، أي إتاحة الفرصة والمشاركة الدورية للفرد الأمريكي وهذا من خلال وصلة خاصة وواضحة على الصفحة الرئيسيّة وتشجيع المجتمع على بناء الحكومة الإلكترونيّة.

كما تمنح للزوار إمكانية تسجيل البريد الإلكتروني الخاص بهم وهذا لإطلاعهم على كل ما هو جديد من الخدمات، والمعلومات المتجددة في البوابة وهذا لجعله متصل بصفة دائمة بما يمكن أن يفيد من جديد الخدمات، وهذا الشيء الذي أجبر كل مستويات الحكومة الفيدرالية الولايات المحليّة على وضع الخدمات الإلكترونيّة الفورية على الشبكة.

إن التوجه نحو خدمات البوابة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة جعلها تعتلي تجارب الحكومات الإلكترونيّة العالميّة إذ تعتبر البوابة الإلكترونيّة الأولى في العالم.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خدمات البوابة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة

وهنا سنتطرق إلى أهم الإنجازات التي توصلت إليها الولايات المتّحدة الأمريكيّة من مشروع الحكومة الإلكترونيّة والأهداف التي سطرته ولهذا سنحاول ذكر بعض النماذج من تطبيقات إدارة الحكومة الإلكترونيّة تمّ تناول ما يواجهها من عقبات.

#### أولاً - الخدمات المرورية

تأخذ هذه الخدمات أشكالاً مختلفة تتمحور حول تمكين طالب الخدمة من تعبئة البيانات بالنماذج المخصصة للمرور بكل أنواعها، كرخصة القيادة استثمار السير تسديد المخلفات، البلاغ عن الحوادث والمخلفات المرورية، وإرسالها إلى إدارة مرور يكون المستفيد

<sup>1</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 186.187.

## الفصل الثاني: دراسة تجربرتي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

تابع لها والتي يتم الرد عليها أليا مع تسديد الرسوم عن طريق بطاقات الائتمان أو الحوالات، ويبقى التسليم النهائي للوثيقة والتي تكون بواسطة البريد<sup>1</sup>.

من خلال تجربة الولايات المتحدة الأمريكية نجد أنه يمكن تسجيل تجربة ولاية ألاباما ومن أهم الخدمات نجد:<sup>2</sup>

- تجديد الرخص على الانترنت لطالبي الخدمات والتي يتم تجديدها سنويا حسب شهر ميلادهم مع دفع غرامة مالية بالإضافة إلى الرسوم العادية وفي حالة عدم تجديدها تنتهي صلاحية الرخصة ويحق للشخص في هذه الحالة إصدار رخصة لمدة 12 شهر من آخر يوم من شهر ميلاده.

-التقدم لطلب تجديد رخصة أو استخراج نسخة مطابقة بحث يكون من الواجب على السائقين في ولاية ألاباما الراغبين في السفر مؤقتا التقدم بطلب تجديد الرخصة القديمة أو استخراج النسخة عنها، بشرط أن يودع الطلب خلال أو قبل تاريخ انتهاء الرخصة.<sup>3</sup>

### ثانيا - خدمات الجامعات الافتراضية

تم تطبيق نموذج الخدمات الإلكترونية للجامعة الافتراضية في الحرم الافتراضي بكاليفورنيا والذي يتألف من 128 مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي والتي تقدم ضمنه 173 برنامجا وتعدى حوالي 3462 مادة دراسية، ومن مهام هذا الحرم مساعدة الطالب على طريق موقع موسع على الانترنت في البحث عن البرنامج الذي يناسبه.

أصبحت الخدمات الإلكترونية توظف لتطوير المعاهد والجامعات بحيث تعتبر جامعة دريكسل Drexel الأمريكية من إحدى الجامعات التي طبقت نماذج التعليم عن بعد، وقامت

<sup>1</sup> - على بن ضبيان الرشيد، إعادة هندسة الخدمات المرورية وفقا لبيئة العمل الإلكتروني، دراسة تطبيقية على تحديد رخص القيادة والسير في بعض مناطق المملكة، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، الرياض، جامعة نايف، للعلوم الأمنية، 2006، ص 79.

<sup>2</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 188.189.

<sup>3</sup> - أنظر الملحق رقم 3.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

بتطوير العديد من المواقع الخاصّة بهذا الشكل من التعليم بالإضافة إلى عمليّة التعليم بمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا التي تعتمد على الإنترنت.

وبالرغم من المزايا والإيجابيات من التحول نحو الخدمات العامّة الإلكترونيّة في الجامعات والمعاهد الأمريكيّة إلا أنّه هناك بعض السلبيات التي لا يمكن إغفالها لتطبيق تقنيّة المعلومات في التعليم الجامعي والتحول للتعلّم الافتراضي وفي مقدّمة هذه المعيقات مشاكل التعلّم عبر الإنترنت. ورغم السلبيات في تطبيق تكنولوجيا الإنترنت والمعلومات التعليم الجامعي (غش، سرقة البحوث، اقتحام المواقع...) إلا أنّه لا يمكن التسليم لهذه العقبات وهذا راجع لتوفر مختلف البرامج الحمايّة كالتشفير وكلمات المرور، مما يضمن الحماية اللازمّة. وهذا كله جعل الولايات المتّحدة الأمريكيّة تتفوق في هذا المجال مع مقارنتها بالعديد من الدول، الشيء الذي يبرزه التعليم الافتراضي على شبكة الإنترنت خاصّة بوجود ما يسمّى بالتعاون والتنسيق في هذا المجال بين المدارس الحكوميّة والخاصّة.<sup>1</sup>

### ثالثًا - خدمات المكتبات الإلكترونيّة

المقصود بالمكتبة الإلكترونيّة هي تلك التي تتكون مقنّياتها من مصادر المعلومات الإلكترونيّة على الأقراص، أو المتوفرة من خلال البحث بالاتصال المباشر أو الأقراص المرنة. والمكتبات الإلكترونيّة في أمريكا تقدّم الخدمات على الخط، إذ يتمكن المواطنون من خلال إدخال الرقم الخاص بيه للحصول على المعلومات والبيانات، بالإضافة إلى تجديد العضوية الخاصّة بالمكتبة كما توفر لهم إمكانيّة طرح الأسئلة المتعلّقة بموضوع بحثهم وهذا عن طريق المحادثة عبر الإنترنت، مع مختلف موظفي المكتبة والحصول على الإجابة من خلالها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، المرجع السابق، ص 190.191.

<sup>2</sup> - علي محمد بن عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونيّة دراسة ميدانيّة على إدارة الجنسيّة والإقامة بدبي، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف العربيّة للعلوم الأمنيّة قسم العلوم الإداريّة، 2005م، ص 79.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجاً

يمكن ذكر الخدمات الإلكترونيّة المطبقة في الولايات المتّحدة، كالخدمات المكتبيّة الإلكترونيّة في جامعة نيويورك التي تعتبر أكبر جامعة مدنيّة في الولايات وثالث أكبر جهاز جامعي عام والتي تقدّم دعماً متكاملًا لمكتبات مراكز الجامعة، وكذا قواعد المعلومات والبيانات.<sup>1</sup>

- الدفع المباشر باستخدام بطاقات الدفع والائتمان<sup>2</sup>
- خدمات دفع الضرائب
- خدمات دفع رسوم التسجيل
- خدمات اجتماعية وصحية متنوّعة والتي تتمثّل في خدمات محاكم البلديّة وخدمات البحث عن الوظائف بالإضافة إلى خدمات التقاعد والرعاية الصحية.

### المبحث الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونيّة في الإمارات العربيّة

تعدّ دولة الإمارات من أوائل الدول العربيّة التي تبنت نظام الحكومة الإلكترونيّة بعد الولايات المتّحدة الأمريكيّة وهذا ابتداءً من عام 2001م ذلك بشكل شبه متكامل ويعتبر مشروع الحكومة الإلكترونيّة مشروعاً رائداً ومتقدماً خاصّة في إمارة دبي التي سعت إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونيّة الحكوميّة.

وقد بدأت الحكومة بالإعلان عن بناء شبكة المعلومات الحكوميّة التي تربط بين جميع الدوائر الحكوميّة في دبي من جهة وكذلك التوحيد بين أنظمة العمل المشتركة لجميع تلك الدوائر من جهة أخرى من ثمّ تقديم كافّة الخدمات التي يمكن تنفيذها عبر الانترنت وقد حققت دولة الإمارات العربيّة المتّحدة تقدماً كبيراً في مجال الحكومة الإلكترونيّة على مستوى العالم وهذا طبقاً لتقرير الأمم المتّحدة للحكومات الإلكترونيّة الصادر في شهر فبراير

<sup>1</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 192.

<sup>2</sup>- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 106.107.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

2012م، وقد عكس التّقدم في تلك المؤشّرات مدى التّقدم الذي وصلت إليه الحكومة الإلكترونيّة في الإمارات، إذ قفزت خلال فترة زمنيّة قصيرة حسب تصنيف الأمم المتّحدة من المرتبة 49 إلى 28 عالميا والأولى عربيًا.<sup>1</sup>

وقد وصل عدد مستخدمي الإنترنت في الإمارات إلى حوالي 21% من عدد السكان وتوفّر مدينة دبي للإنترنت قاعدة إستراتيجيّة للشركات التي تستهدف أسواق منطقة كبيرة تمتد من الشرق الأوسط إلى الهند وإفريقيّا ومنطقة الخليج، وطريقة التّعاملات الماليّة عبر الموقع تشمل ما يلي:<sup>2</sup>

- الدرهم الإلكتروني الإماراتي
- بطاقات الدرهم الإماراتي مسبقّة الدفع
- البطاقات الائتمانيّة (ماستر وفيزاكارد).

وسنتطرق في هذا المبحث إلى كل هذه النقاط السالفة بالتركيز على إمارة دبي التي أصبحت تمتلك خبرة كبيرة في مجال تقنيّة المعلومات وقد قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى أربع مطالب على النحو التالي:

### المطلب الأول: مشروع الحكومة الإلكترونيّة في الإمارات العربيّة

تم إطلاق مشروع الحكومة الإلكترونيّة في الإمارات العربيّة المتّحدة منذ القرن الواحد والعشرين وذلك عند إصدار القرار رقم 631 سنة 2001 والمؤرخ في 2001/11/12، والذي نصت فيه الفقرة الرابعة على تطبيق معايير الحكومة الإلكترونيّة في عدد من المشاريع، كالتحصيل الإلكتروني للدرهم وكذا نظام التراخيص والمشتريات الحكوميّة.<sup>3</sup>

وتسعى إمارة دبي من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونيّة إلى إعادة الإدارة بالإمارات وقد اعتمدت دبي الخدمات الإلكترونيّة في ثلاث نواحي أساسيّة وهي:

<sup>1</sup> - مريم خالص حسن، مرجع سابق، ص 453.

<sup>2</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 166.165.

<sup>3</sup> - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص ص 199.



## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

1- علاقة الحكومة بالجمهور: أي خدمة الجمهور عن طريق برمجة الخدمات عبر الإنترنت

2- علاقة الحكومة بمؤسسات الأعمال: وهي خدمة وفرتها الإمارات لرجال الأعمال

3- علاقة الحكومة بهيئاتها الداخليّة: وهي خدمة تعمل على تسهيل الاتصالات بين الإدارات الحكوميّة.

ارتكزت الحكومة الإلكترونيّة في دبي على ثلاث عناصر أساسية وهي:<sup>1</sup>

1- شبكة المعلومات: دورها يتمثل في الربط بين الدوائر الحكوميّة والجمهور

2- شبكة الخدمات المشتركة أو التي تعني توحيد أنظمة العمل المشتركة لجميع الدوائر الحكوميّة.

3- الخدمات الإلكترونيّة والتي تتمثل في البوابة الإلكترونيّة.

إن بلدية دبي تعتبر من أكبر المؤسسات وهذا من حيث حجم العمالة التي تستخدمها وكذلك الخدمات التي تقدمها للمواطنين والمشاريع والأعمال التي تقوم بها، بحيث بلدية دبي تعاد المؤسسة أو القوة المحركة لعملية النمو والتطور في مدينة.<sup>2</sup>

لقد تأسست بلدية دبي في الأربعينيات من القرن الماضي والتي بدأت نشاطها بوجود ثلاث موظفين يعملون في غرفة واحدة، وكانت أول انطلاقاتها في سنة 1965م وصلت في النمو منذ تأسيسها بسرعة فائقة ونمو عالي وهذا الأخير عكس نمو إمارة دبي حيث وصل حجم الكادر الوظيفي في البلدية إلى حوالي 12.180 موظف يعملون في وحدتها التنظيمية المختلفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 201.

<sup>2</sup> - نعيم إبراهيم، مرجع سابق، ص 166.

<sup>3</sup> - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 167.166.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجاً

لقد اعتمدت بلدية دبي على رؤية واضحة ورغبة قويّة في التغيّر الشامل المعتمد على ثورة المعلومات والاتصالات، ولقد تمثّلت هذه الرؤية لمشروع الحكومة الإلكترونيّة بصياغة مجموعة من الأهداف والتي تتمثل في:<sup>1</sup>

### أولاً: أهداف قريبة المدى 2003 والتي تتمثل في:

- توفير عدد من الخدمات الدائرة الإلكترونيّة الخاصّة بالأفراد والمؤسسات عبر الشبكة.
- السرعة في إنجاز الأعمال والدقة
- تقليل عدد زيارات العملاء للمكاتب الدائرة لإنجاز المعاملات
- تحسين وتطوير الإجراءات الداخليّة التي تتعلّق بمعالجة وإنجاز المعاملات

### ثانياً: أهداف بعيدة المدى 2005 وتتمثل في:

- توفير أكبر عدد ممكن من الخدمات عبر الانترنت (حوالي 80 %) من خدمات الدائرة الرئيسيّة.
- توفير الخدمات الإلكترونيّة عن طريق قنوات جديدة كالهواتف والأجهزة النقالّة.
- التركيز على تحسين الإجراءات والنظم الداخليّة.
- التركيز على نوعيّة وتهيئة العملاء والموظفين ودفعهم نحو الاستفادة من الخدمات الإلكترونيّة

### المطلب الثاني: مراحل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونيّة

تم تحديد ثلاث مراحل لتنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونيّة في بلدية دبي وتم تقييم هذه المرحلة بالاعتماد على معطيات البنية التحتيّة المتوفرة والخدمات الممكن تنفيذها في كل مرحلة:

<sup>1</sup> - حسين ناصر لوتاه، تجربة الحكومة الإلكترونيّة في بلدية دبي، رئيس لجنة الحكومة الإلكترونيّة في بلدية دبي، [www.din.gov.ae](http://www.din.gov.ae) تاريخ الإطلاع: 11 مارس 2016

### الفرع الأول: المرحلة الأولى 2000-2002

بدأ مشروع الحكومة الإلكترونية في دبي سنة 2000م وتم التركيز على الخدمات التي تعود بالفائدة على الجمهور والدولة معًا ووصلت هذه الخدمات إلى 140 خدمة، وتم إطلاق هذه الخدمات إلكترونياً في هذه المرحلة وأعدت دراسات لكافة النشاطات والخدمات المقدمة من قبل الحكومة مع الأخذ في الاعتبار أن الخدمات المقدمة من قبل الحكومة قابلة وخاضعة لسياسات ومقاييس تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها العلمية والعملية.<sup>1</sup>

في هذه المرحلة تم التركيز على التخطيط الإستراتيجي وتأسيس قاعدة للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية:

- تحديد إستراتيجية للمشروع
- وضع الأسس والمعايير الفنية
- توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- تحديد الخطة الانتقالية.

ومن أهم الخدمات التي تم تقديمها في هذه المرحلة:

- الخدمات المعلوماتية
- المختبر الإلكتروني
- إصدار الشهادات المختلفة
- شهادة عدم الممانعة
- خدمات عامة.

وتم الاستعانة بالشركات الاستشارية والفنية لتنفيذ هذه المرحلة ما يلي:1

أولاً- فيما يخص العناصر الإدارية:

1-تبسيط الإجراءات

<sup>1</sup>- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 180.

2-مراجعة الهياكل التنظيمية

3-إدارة عوامل التغيير

4-وضع الأسس والمعايير

5-التدريب وإدارة المشروع

ثانيا - فيما يخص البنية التحتية:

- توفير الأجهزة

- توفير برامج الإدارة البيئية

- توفير بنية الانترنت

- توفير الشبكة والتدريب والقيام بتصميم وتطوير الخدمات على الانترنت وتوج حجم العمل في المرحلة الأولى إلى اشتراك أكبر من 250 موظف من مختلف أقسام ودوائر البلدية في عملية تحويل الخدمات إلى الحكومة الإلكترونية.<sup>1</sup>

ثالثا - أهم الإنجازات:<sup>2</sup>

1-وضع الإستراتيجية والرؤيا للمشروع.

2-اختيار البنية التحتية والفنية اللازمة للمشروع لتشغيل الخدمات الإلكترونية

3-دراسة وتصميم موقع جديد لبلدية دبي على شبكة الانترنت وباللغتين العربية والإنجليزية.

4-تقديم 11خدمة معلوماتية وأهمها دليل الخدمات الإلكتروني و65 خدمة إجرائية.

5-مشاركة أكثر من 250 موظف في عملية التحول إلى الخدمات الإلكترونية.

6-مشاركة بعض العملاء في تطبيق الخدمات الإلكترونية وتتميمها.

<sup>1</sup>- أحمد فخري الهياجنة، المعهد العربي لإثمان المدن، البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية، مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات. Ahayajneh @araburban.org متاح في: unpan021034، تاريخ الإطلاع عليه22

أكتوبر2016

<sup>2</sup>-المرجع نفسه.

- 7- تطبيق أكثر من 100 دورة وندوة وورشة عمل
- 8- إطلاق برنامج لتدريب العملاء مجانًا.
- 9- استعمال البريد الإلكتروني والرسائل القصيرة عبر الهواتف النقالة .
- 10- المشاركة في المؤتمرات والندوات لعرض تجربة بلدية دبي في الحكومة الإلكترونية.
- 11- تقديم 76 خدمة إلكترونية لكافة شرائح المجتمع.
- 12- تفعيل خدمة الدفع الإلكتروني عبر بطاقات الائتمان وبطاقة الدرهم الإلكتروني.
- 13- معالجة أكثر من 300000 معاملة إلكترونية
- 14- تسجيل أكثر من 6000 ممثل لشركات القطاع الخاص.

### الفرع الثاني: المرحلة الثانية: 2002-2003

في هذه المرحلة تم التركيز على تطوير وتحديث البنية التحتية للاتصالات وتقنيات المعلومات ثم تقديم مجموعة من الخدمات إلكترونية ومن أهم إنجازات هذه المرحلة:<sup>1</sup>

#### أولاً- الإنجازات

- 1- تطوير وتحديث البنية التحتية
- 2- تنفيذ الخدمات المخصصة للمرحلة الأولى
- 3- تطوير وتنفيذ سياسة أمن المعلومات
- 4- تطبيق الدفعة الثانية من خدمات البلدية
- 5- تنفيذ حملة تدريبية مكثفة وشاملة
- 6- استخدام الرسائل القصيرة sms للتخاطب مع العملاء
- 7- توفير خدمة الدفع الإلكتروني.

<sup>1</sup>- أحمد فخري الهياجنة، المرجع السابق.

## ثانياً - المشروعات:<sup>1</sup>

- مشروع التحصيل الإلكتروني، الدرهم الإلكتروني.
- مشروع نظام الترخيص الصناعة.
- مشروع نظام المشتريات الحكومية.

### الفرع الثالث: المرحلة الثالثة 2003-2005

تعتبر مرحلة التكامل والتفاعل التام، وفي يوليو 2003 تم إطلاق 451 خدمة أخرى للتحويل الإلكتروني وتم اختيار مركز المربع الذهبي بمدينة لتتفيذ مشروع الحكومة الإلكتروني بالكامل.

قام هذا المركز بتدريب الكوادر البشرية لمواصلة العمل وتجسيد المشروع واقعًا ملموسًا من خلال الفكر الإلكتروني.

وكل هذه الجهود أسفرت إلى ظهور مشروع الحكومة الإلكترونيّة ومن أهم عناصره.

1-دمج كافة الخدمات والإجراءات الخاصة بالمؤسسات الحكومية.

2-استخدام تقنية الحكومة الإلكترونيّة كعامل محفز للتطور.

3-استخدام تكنولوجيا المعلومات كوسيلة للتطور.

4-تسهيل التفاعل لتبادل المعلومات والمعاملات بين المؤسسات الحكومية

5-إعادة هندسة إجراءات العمل بالوزارات لتتلاءم مع بيئة العمل الإلكتروني

6-تطوير أداء إدارات تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي.

استقطب مشروع الحكومة الإلكترونيّة في الإمارات العربيّة المتّحدة حوالي 1200

مسئول أجنبي وهذا من أجل تطوير الطاقات والإمكانيات المتاحة لتوفير البيئة التحتية.

<sup>1</sup>- عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص 180.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

وهناك بعض الخدمات الإلكترونية والتي تعاد الأكثر استخداما من غيرها في دبي ومنها: الاستفسار عن دفع الخدمات المرورية، ودفع فواتير الكهرباء والمياه، المعلومات عن رحلات الطيران من دبي، بوابة التوظيف الإلكتروني.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: استكمال البناء القانوني والتشريعي الإماراتي

إن رغبة المشرع الإماراتي في توفير الحماية القانونية اللازمة للتوقيع والمبادلات التجارية الإلكترونية دفع بيه إلى إصدار القانون رقم 2 لسنة 2002 المتعلق بالمعاملات والتجارة الإلكترونية.

قد نصت المادة 3 منه على الأهداف الآتية:<sup>2</sup>

- تسهيل المراسلات الإلكترونية بواسطة سجلات إلكترونية.
- إزالة العوائق التي تقف أمام المعاملات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
- تسهيل نقل المستندات الإلكترونية إلى الجهات والمؤسسات الحكومية.
- توفير خدمات هذه الجهات والمؤسسات بكفاءة عالية وهذا عن طريق المراسلات الإلكترونية.

- التقليل من حالات تزوير المراسلات الإلكترونية والتعديلات اللاحقة على تلك المراسلات وكذا الاحتيال في التجارة الإلكترونية والمعاملات الإلكترونية
- إرساء مبادئ موحدة للقواعد واللوائح والمعايير المتعلقة بتوثيق وسلامة المراسلات الإلكترونية.

- تعزيز ثقة الجمهور في سلامة وصحة المعاملات والمراسلات والسجلات الإلكترونية.

<sup>1</sup>- عصام عبد الفاتح مطر، مرجع سابق، ص 181.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 182.183.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

- تعزيز تطوير التجارة الإلكترونيّة والمعاملات الأخرى على الصعيد المحلي والعالمي عن طريق استخدام تواعيق إلكترونيّة.

وكما نصت المادة السابعة من القانون رقم 2 المتعلق بالمعاملات والتجارة الإلكترونيّة على ما يلي:<sup>1</sup>

- لا تفقد الرسالة الإلكترونيّة أثرها القانوني أو قابليتها للتفويض بمجرد أنّها جاءت في شكل إلكترونيّ.

- لا تفقد المعلومات التي تشير إليها الرسالة الإلكترونيّة دون تفصيل أثرها القانوني أو قابليتها متى كان الإطلاع على تفاصيل تلك المعلومات متاحًا ضمن النظام الإلكترونيّ الخاص بمراسلها وتمت الإشارة إلى كيفية الإطلاع عليها.

ونصت المادة 12 فقرة 2 من نفس القانون على أنه يكون للمعلومات الإلكترونيّة ما تستحقه من حجّيته في الإثبات.

كما نصت المادة 1/14 على أنه « يجوز أن يتم التعاقد بين وسائط إلكترونيّة متضمنة نظامي معلومات إلكترونيّة أو أكثر تكون معدة ومبرمجة مسبقًا للقيام بمثل هذه المهمات، ويتم التعاقد صحيحًا ونافذًا ومنتجًا لأثاره القانونيّة على الرغم من عدم التدخل الشخص أو المباشر لأي شخص طبيعيّ في عملية إبرام العقد في هذه الأنظمة».

وتضمنت الفقرة الثانية من نفس المادة « يجوز أن يتم التعاقد بين نظام معلومات إلكتروني مؤقت يعود إلى شخص طبيعيّ أو معنويّ وبين شخص طبيعيّ إذا كان الأخير يعلم أو من المفترض أن يعلم ذلك النظام ستولي مهمة إبرام العقد أو تنفيذه.

<sup>1</sup>قانون رقم 2 لسنة 2002 بشأن المعاملات والتجارة الإلكترونيّة صدر في دبي بتاريخ 12 فبراير 2002 الموافق 30 ذي القعدة 1422.



## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

وقررت المادة 1/27 أنه على الرغم من وجود أي نص مخالف في أي قانون آخر يجوز لأية دائرة أو جهة تابعة للحكومة في أداء المهام المناطة بهم بحكم القانون أن تقوم بما يلي:<sup>1</sup>

7- قبول إبداع أو تقديم المستندات أو إنشائها أو الاحتفاظ بها في شكل سجلات إلكترونية.

8- إصدار أي إذن أو ترخيص أو قرار أو موافقة في شكل سجلات إلكترونية.

9- قبول الرسوم أو أي مدفوعات أخرى في شكل إلكتروني.

10- طرح العطاءات واستلام المناقصات المتعلقة بالمشتريات الحكومية بطريقة إلكترونية.

ووفقا لنص المادة 1/31 من القانون فإنه « يعاقب كل شخص تمكن بموجب أية سلطات ممنوحة له في هذا القانون من الإطلاع على معلومات في سجلات أو مستندات أو مراسلات إلكترونية وأفشي معتمداً أي من هذه المعلومات بالحبس بغرامة لا تتجاوز 10000 درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين.

### المطلب الرابع: تطبيقات الحكومة الإلكترونية في دبي وخدماتها

إن بوابة الدفع الإلكترونية المركزية التابعة لحكومة دبي الإلكترونية تُمكن العملاء سواء من قطاع الأعمال أو الأفراد، من تسديد المستحقات المترتبة على الخدمات الحكومية إلكترونياً في أي وقت وأي مكان وتعد هذه البوابة من أحد القنوات الإلكترونية الجديدة وهذا لتوفير الوقت وكذلك جهد العميل ومن خلال البوابة الرسمية لحكومة دبي نجد أن أهم الخدمات الإلكترونية في دبي تتمثل في ما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>قانون رقم 2 لسنة 2002 بشأن المعاملات والتجارة الإلكترونية، المرجع السابق.

<sup>2</sup>أنظر الملحق رقم 4.

## الفصل الثاني: دراسة تجربرتي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجًا

**الفرع الأول: خيارات الدفع:** تعتمد دوائر حكومة دبي على العديد من خيارات الدفع الإلكتروني وهذا لتسديد الرسوم والمعاملات والتي تتمثل في:

أولاً/الخصم المباشر من الحساب: وتعتبر هذه الخاصية من أحدث خيارات الدفع التي توفرها حكومة دبي الإلكترونية والتي تعتبر خيارًا لتسديد رسوم الخدمات الإلكترونية وهذا بفضل الشراكة القائمة بين بنك دبي التجاري وبنك الإتحاد الوطني وبنك أبو ظبي التجاري ومصرف أبو ظبي الإسلامي وبنك دبي الإسلامي، ويمكن لأصحاب الحسابات الجارية في هذه البنوك المذكورة اختيار خاصية الخصم المباشر من الحساب بدلًا من استخدام بطاقات الائتمان.

ثانياً/الحساب الافتراضي: في سنة 2012 تم إنتاج هذه الخدمة من قبل حكومة دبي الإلكترونية وبالتعاون مع بنك دبي التجاري وهذه الخدمة تسمى بخدمة الحساب الافتراضي (كاش أون لاين) وهذا تعزيزًا لخدمة الخصم المباشر ليستفيد منها الشركات والأفراد في تسديد رسوم المعاملات الحكومية في دبي الإلكترونية.

ثالثاً/ خدمات الدفع الإلكتروني: وهذا النظام اعتمد من قبل أكثر من 20 مزودي الخدمات في إمارة دبي في ما يزيد على 200 خدمة إلكترونية وقدمها لعملائها، وتتمثل هذه الخدمات في الاستعلام عن المخالفات المرورية وتسديدها، تسديد رسوم الكهرباء والمياه وإضافة رصيد لبطاقة سالك، وكذا تسديد غرامات مواقف السيارات ومن خدمات الدفع الإلكتروني الأخرى نجد: معاملات بلدية دبي خدمات مطار دبي ودوائره التنمية الاقتصادية، هيئة الصحة بدبي وخدمات غرفة دبي وخدمات النيابة العامة. بالإضافة إلى استلام جواز السفر، دفع رسوم المقررات الدراسية ودورات الجامعة وكذلك دفع الزكاة إلكترونياً... الخ.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

الفرع الثاني: تطبيق mdubai على الهاتف المتحرك (الهاتف النقال): وهذا التطبيق

يتيح سهولة التعامل مع الحكومة ومن المزايا التي يوفرها هذا التطبيق نجد: <sup>1</sup>

أولاً/ الوصول إلى الخدمات الإلكترونيّة الأكثر استخداماً مثل:

- أوقات الصلاة.

- الاستعلام عن فاتورة الكهرباء.

- خدمة تعقب الشكاوي الإلكترونيّة

- الاستعلام عن حالة التراخيص في دائرة التنمية الاقتصاديّة .

- الإطلاع على جميع الأخبار والأحداث في حكومة دبي من مكان واحد.

- إمكانية الوصول إلى الخرائط والمواقع مثل: الصيدليات والمستشفيات.

-إمكانية الحصول على كل المعلومات المتعلقة بفئات المواطنين والمقيمين ورجال

العمال والزوار المتوفرة على البوابة الرسميّة لحكومة دبي.

-الإطلاع على الأحداث والفعاليات الجارية في دبي.

-إرسال الملاحظات والشكاوى.

-تلقي الإخطارات بالأخبار التي تهمهم في دبي.

ثانياً/ خدمة الدفع عبر الهاتف المتحرك: تم توفير هذه الخدمة من أجل توفير مزيد

من السهول والراحة للمستخدمين خاصة تلك العمليات التي تستوجب السرعة بدفع رسوم

مخالفة أو مقابل استمرار سريان الخدمة، وهذا الأخيرة متوفرة كأحد تطبيقات للهاتف النقال

من نوع أيفون أو يمكن استخدامها عن طريق إرسال رسالة نصية قصيرة من الهاتف

المتحرك إلى الرقم 4488 وهذا من أجل الاستعلام عن رسوم المعاملات الحكوميّة أو

المبالغ المستحقة أو دفعها.

<sup>1</sup>- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص. ص 173.171.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

وتتيح هذه التحدّيات على الخدمة للمستخدمين تفعيل خاصّة الدفع التلقائي وإعادة تعبئة الرصيد تلقائيًا إضافة إلى التحكم في كل من الحد الأدنى للرصيد المتوفّر في الحساب والحد الأقصى للدفع وإعادة التعبئة.

كما تتيح للمستفيدين خاصّة الحسابات المتعدّدة ومثال ذلك: إعادة تعبئة رصيد سالك لسيارته وكذلك إعادة تعبئة سالك آخر لسيارة أخرى يمتلكها من حسابه في خدمة الدفع عبر الهاتف والاستخدام هذه الخدمة يستوجب على العميل التسجيل أولاً في الموقع وتسجيل بطاقته الائتمانية في النظام ليتم سحب الدفعات منها.

**ثالثًا/ نظام تسديد رسوم مواقف السيارات عبر الهاتف المتحرك:** والهدف من هذا النظام هو تسهيل آلية دفع رسوم المواقف العامة للسيارات في دبي عبر الهاتف المتحرك عن طريق الخصم من رصيد هاتف العميل أو الإضافة على فاتورة مشغل الهاتف وتوفر هذه الخدمة باللغتين العربية والإنجليزية.

وتتم هذه الخدمة كما يلي: في حالة توقف السيارات فإن العميل يقوم بإرسال رسالة نصية قصيرة إلى الرقم 7275 والتي تتضمن رقم اللوحة ورمز المنطقة الموضح على اللوحة الإرشادية مع تحديد المدة الزمنية لاستخدام الموقف، لترده رسالة قصيرة تؤكد إتمام العملية، وهي بمثابة تذكرة إلكترونية تتضمن مدة استخدام الموقف.

**رابعًا/ قناة smsDubai:** وهذه القناة تستخدم للتواصل بين العملاء وكافة الدوائر المحليّة الحكوميّة عبر الرسائل النصية القصيرة باللغتين العربية والإنجليزية وهذا داخل الإمارات فقط وبتجاهين وهما: الاستعلام والإشعار ومن أمثلة عن الاستعلام مواعيد إقلاع وصول الطائرات لمطار دبي من هيئة دبي للطيران المدني والاستفسار عن المخالفات من شرطة دبي، التأكيد من وضعيّة المخالفات من دائرة التنمية الاقتصاديّة والاستعلام عن أوقات الصلاة من دائرة الشؤون الإسلاميّة والعمل الخيري ويجري استفتاء 60 فلسًا مقابل كل رسالة

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجاً

استعلام من العميل، ويتمّ الإشعار من خلال إرسال الدائرة إشعارات نصية إلى العميل عن خدماتها وفعاليتها إلى هاتفه المتحرك.

ومما ذكرناه سابقاً يمكن القول أنه من أهمّ العوامل التي ساهمت في نجاح نظام الإدارة الإلكترونيّة في دبي هو وصوله وخاصّة خلال المرحلة الثالثة من سنة 2003-2005 إلى تقديم خدمات شاملة تفاعلية وكاملة للعملاء والتي تتمثل في الآتي:

\* استعانة دبي بشركات القطاع الخاص.

\* توفير البنية التحتية في جميع المجالات والاعتماد عليها في تحقيق الإنجازات.

\* الترويج الجيد والفعال لمشروع الحكومة الإلكترونيّة.

\* توضيح الخدمات المتوفرة.

\* تدريب العملاء والموظفين.

\* التركيز على احتياجات ومتطلبات العملاء.<sup>1</sup>

\* تغيير العقلية.

\* تطوير وتبسيط الإجراءات.

خلال سنة 1992م قامت الولايات المتّحدة الأمريكيّة بوضع إستراتيجية لجعل الحكومة أدكى واقلّ تكلفة وفاعلية وهذه الخطوة تعتبر العنصر الهام والأساسي في السياسة الاتحاديّة في القرن العشرين واعتمدت الأسس القانونيّة ووضعت البنية التحتية لإقامة حكومة إلكترونيّة ناجحة، وقد تمّ تطبيق القوانين الخاصّة بالحكومة الإلكترونيّة بشكل فعلي من 2002 في جميع الوكالات والوزارات أو الهيئات العامّة، وتعدّ الولايات المتّحدة من أوائل الدول التي تبنت الحكومة الإلكترونيّة وخلق المواطن الإلكتروني والتي أحرزت تقدماً هائلاً في هذا المجال.

<sup>1</sup> - عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص 184.185.

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

ومن خلال مختلف مستويات الحكومة في الولايات المتّحدة وهي: الحكومة الفيدرالية، وحكومات الولايات، والحكومات المحليّة، ولضمان تطبيق الحكومة الإلكترونيّة في مختلف مستويات الحكومة لديها قامت الحكومة الأمريكيّة بسن قوانين ملزمة يقرّ ضمان استخدام الحكومة الإلكترونيّة وهما: (قانون التخلي عن الأعمال الورقيّة وقانون كلينجر-كوهين) المتعلق بوضع الخدمات للمواطنين والقطاع الخاص على شبكة الإنترنت والتركيز على النتائج المترتبة على استثمارها في مجال تقنيّة المعلومات.

وإستراتيجيّة الحكومة الإلكترونيّة بالولايات المتّحدة تتضمّن عدة أمور ومنها:

- تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطن.

- إزالة البيروقراطيّة.

- تبسيط عمل الوكالات الفيدرالية.

- تخفيض تكاليف العمل الإداري وتحقيق السرعة في أنشطة الحكومة.

-أما دولة الإمارات العربيّة فقامت بتبني نظام الإدارة الإلكترونيّة بعد الولايات المتّحدة الأمريكيّة وتعدّ من أوائل الدول العربيّة وقامت بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونيّة ابتداءً من عام 2001م وذلك بشكل شبه متكامل ويعتبر مشروعًا رائدًا ومتقدمًا خاصّة في إمارة دبي التي تسعى إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونيّة الحكوميّة والقيام بإعلان بناء شبكة المعاملات الحكومة التي تربط جميع الدوائر الحكوميّة في دبي وكذلك توحيد أنظمة العمل المشتركة لجميع تلك الدوائر، ثمّ تقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها عبر الإنترنت، ولقد حققت دولة الإمارات تقدّمًا كبيرًا في مجال الحكومة الإلكترونيّة على مستوى العالم وذلك من خلال تقرير الأمم المتّحدة للحكومات الإلكترونيّة الصادر في شهر فبراير 2012م، وقد عكس التقدّم في تلك المؤشرات مدى تقدّم الذي وصلت إليه الحكومة الإلكترونيّة وحسب تصنيف الأمم المتّحدة في التقرير العام 2012م نجد أن الإمارات قفزت خلال فترة قصيرة

## الفصل الثاني: دراسة تجرّبي الإدارة الإلكترونيّة في الولايات المتّحدة الأمريكيّة والإمارات العربيّة المتّحدة نموذجًا

من المرتبة 49 إلى 28 عالميا وهي الأولى عربيًا وقد وصل عدد مستخدمي الإنترنت حوالي 21% من عدد السكان وهي نسبة قليلة مقارنة مع الولايات المتّحدة الأمريكيّة.

مدينة دبي توفر للإنترنت قاعدة إستراتيجية للشركات التي تستهدف أسواق منطقة كبيرة والتي تمتد من الشرق الأوسط إلى الهند وإفريقيا ومنطقة الخليج..

ومن أهم الخدمات التي تقدمها خدمات الحكومة الإلكترونيّة نجد.

1- استخدام هيئة الموانئ والجمارك بدبي للإنترنت والتي سمحت لآلاف الشركات

الشحن والنقل بخفض الوقت والتكلفة وخدمات تخليص على مدار الساعة.

2- الخدمات العامة الإلكترونيّة المقدمة من الهيئات الحكومية بدبي للأعمال والأفراد.

3- تطبيق بعض الأنظمة الداخلية المساندة لذلك الخدمات .

4-مراجعة تلك الإجراءات المترابطة بذلك الخدمات.

5-إدارة عوامل التغيير للتخاطب مع العملاء.

6-استخدام الرسائل القصيرة sms.

7-توفير خدمة الدفع الإلكتروني.

خاتمة



إن تزايد الطلب على الخدمات الحكومية خاصة في ظل محدودية الموارد، دفع الحكومات للبحث عن الأساليب والوسائل الحديثة لتقديم أحسن الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، ونتيجة التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، واستخدامها من قبل الجهات الحكومية ظهرت فكرة الحكومة الإلكترونية، والتي تبنتها العديد من الدول وفي مقدمتها الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تبنتها من بعدها العديد من الدول المتقدمة عامة والدول النامية خاصة، ومنها الإمارات العربية المتحدة والتي تعد من أوائل الدول العربية التي تبنت نظام الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة للانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الإدارة التقليدية المباشرة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات المختلفة، وهذا من خلال الاستخدام الفعال والأمثل لمختلف الأجهزة وبرامج تكنولوجيا الإعلام والاتصال، لإيجاد الحلول الممكنة للمشاكل البيروقراطية التي تعترض العمل الإداري في الإدارة التقليدية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحكومات لتحسين خدماتها المقدمة للجمهور تعتبر إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية والذي يحدث تغييراً سريعاً في نمط حياة المواطنين.

إذا تطبق الإدارة الإلكترونية على واقع الخدمات العمومية يتيح فرصة للقضاء على صفوف الانتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية لطلب الخدمة وهذا باختصار المسافة والجهد والوقت وبأقل تكلفة.

وما يمكن استخلاصه من تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمات العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية يتمثل في تحسين مستوى تلك الخدمات والتي أتاحت الفرصة للمواطن لطلب الحصول على الخدمة بشكل متواصل في أي مكان وفي أي وقت.

و حظي النموذج الأمريكي بدعم ومساندة كبيرة وكلية من قبل القيادة السياسية والوعي المجتمعي من أجل تحقيق الأفضل، بحيث تركز الولايات المتحدة على خدمة المواطن وهذا وفق مبدأ المواطن أولاً.

ومن أهم المعاملات التي تغلب على تطبيقات الخدمات العامة الإلكترونية الأمريكية نجد: تسجيل السيارات، تسديد الضرائب، الغرامات...

بالإضافة إلى كون مشروع إدارة الحكومة الإلكترونية الأمريكية شامل والذي يعتبر نموذجاً راقياً وخاصة فيما يخص وضوح الإستراتيجية الإلكترونية والتركيز على الخدمات العمومية للمواطنين.

وفي مقابل ذلك توجهت تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة في مجال الخدمات العمومية والتي أحرزت تقدماً وتحول هام وقفزت في فترة قصيرة وبسرعة هائلة في هذا المجال خاصة في ارتفاع عدد طالبي الخدمات، وبالخصوص في إمارة دبي وحصر جميع الخدمات التي تعود بالفائدة على الجمهور والدولة معاً.

وقامت الإمارات العربية بإطلاق الخدمات المعلوماتية والإجرائية إلكترونياً وهذا بغرض تسهيل الإجراءات من خلال تقليل المدة الزمنية للخدمات المقدمة للجمهور، وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الخدمات الإلكترونية في دبي تعد الأكثر استخداماً من غيرها ومنها: الاستفسار عن دفع المخالفات المرورية، دفع فواتير الكهرباء والمياه، تسديد فواتير الهاتف، والمعلومات عن رحلات الطيران من دبي وكذلك بوابة التوظيف الإلكتروني وبالتالي تجربة نموذج الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة حقق نتائج هامة خاصة في نوع الخدمات المقدمة للجمهور ويركز مفهوم الحكومة الإلكترونية في دبي على ثلاث أبعاد رئيسية وهي الحكومة إلى المواطن، الحكومة إلى التجارة والأعمال والحكومة للحكومة.

ونجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في دبي راجع إلى عدة عوامل أساسية والتي تمثلت في:

-استعانة دبي بشركات القطاع الخاص وتوفيرها البنية التحتية اللازمة في جميع القطاعات بالإضافة إلى الترويج الفعال للمشروع وتوضيح الخدمات المتوفرة والاهتمام بتدريب العملاء والموظفين والتركيز على متطلبات واحتياجات العملاء.

-وبالتالي تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية نموذجاً رائداً في مجال الإدارة الإلكترونية وهذا ظاهر من خلال تطبيقها الشامل لنظام الحكومة الإلكترونية وفي مقابل ذلك نجد أن الإمارات العربية كذلك أحرزت تقدماً هائلاً في هذا المجال بحيث يعتبر مشروعها مشروعاً رائداً وهذا من خلال تطبيقها لنظام الحكومة الإلكترونية بشكل شبه متكامل بالرغم من كونها من الدول النامية.

\*ومن أهم النتائج التي تم استخلاصها من هذا البحث يمكن الوصول إلى مجموعة من النقاط وهي كالتالي:

- ✓ دور وتأثير الإدارة الإلكترونية على نوع وشكل الخدمة العامة وهذا من خلال شبكة الانترنت والمعدات التقنية والتكنولوجيا.
- ✓ تعتبر الإدارة الإلكترونية بديل للإدارة المباشرة التقليدية التي تتسم بالتعقيد وبذل الجهد وإهدار للوقت.
- ✓ الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في تحقيق الشفافية، والتواصل الآني، الديمومة والاستمرارية والاستجابة، السرعة وريح الوقت والدقة في تحديد المهام.
- ✓ نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية يرجع إلى التقدم التكنولوجي وارتفاع نسبة مستخدمي الانترنت في المجتمع والتي وصلت

إلى نسبة 65% ونمو مجتمع المعلومات وامتلاك الأسر الأمريكية للحاسب الآلي والتي بلغت نسبة 70%.

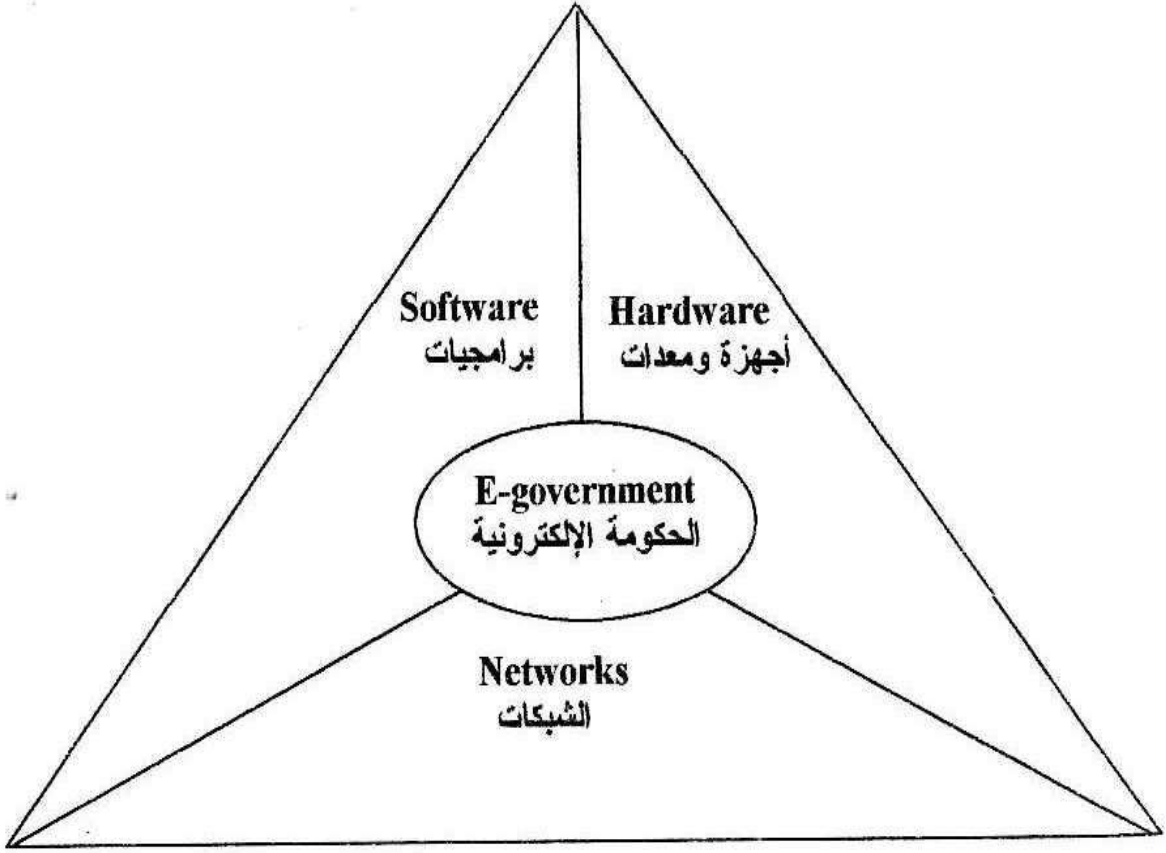
✓ بالإضافة إلى وضوح الرؤية الفلسفية لمبادرة الإدارة الإلكترونية وتركيزها على المواطن.

✓ وبالرغم من توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أنها تعاني من مشاكل التحول للإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في مخاطر الأمن الإلكتروني.

✓ ونجاح مشروع الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة يعود إلى سعيها خاصة إمارة دبي إلى تطبيق شامل للإدارة الحكومية الإلكترونية وهذا ما جعل منها تحتل المرتبة الأولى عربيا في مجال تطبيقات نظام الحكومة الإلكترونية إلا أنها لا تخلو من بعض التعقيدات التي كانت تعيق مشروع التحول للإدارة الإلكترونية.

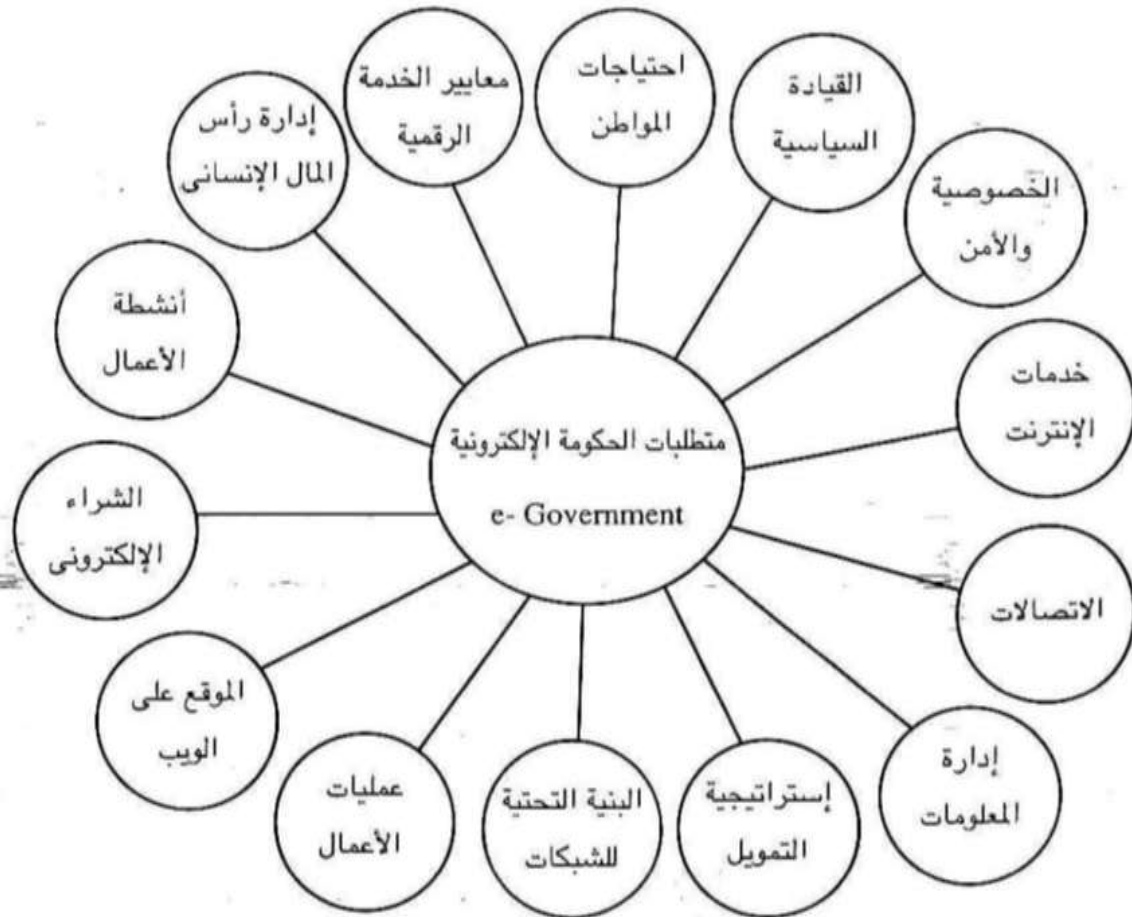
وعليه من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا باستخدام كل ما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة هامة لرفع مستوى النشاط الإداري في مؤسسات الخدمة العمومية الأمر الذي يتيح لها درجة عالية من الجودة والكفاءة على وظائفها والخدمات التي تقدمها للجمهور.

الملاحق



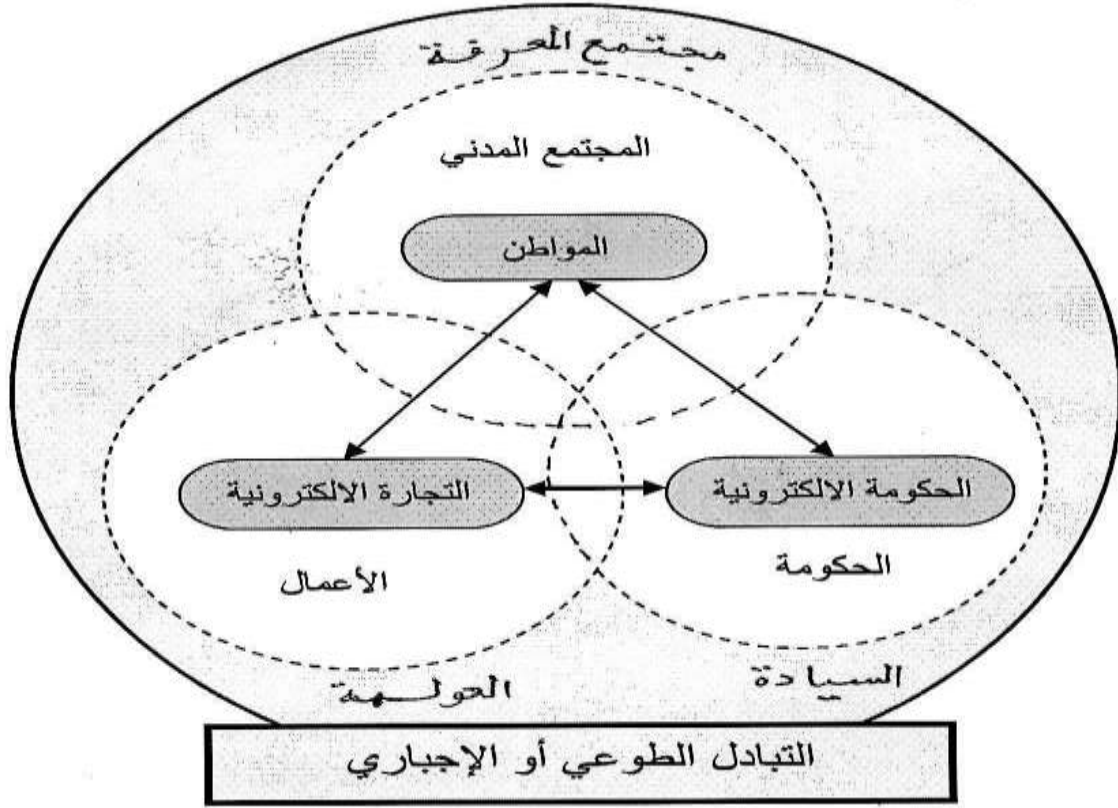
شكل 01: الحكومة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، المصدر: حرز الله فؤاد حسن، مرجع سابق، ص 21.

### متطلبات الحكومة الإلكترونية



الشكل رقم 02: يوضح متطلبات الحكومة الإلكترونية

المصدر: سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 211.



شكل رقم 03: يوضح نموذج العلاقة الثلاثية بين الحكومة والأعمال والمواطنين

المصدر: حرز الله فؤاد حسن ، مرجع سابق، ص40.



### Our Office

<https://www.commerce.gov/os/ogc/general-law-division>  
202-482-5391

### The End

**Questions?**

General Law Division  
Attorney of the Day  
202-482-5391  
<http://www.commerce.gov/os/ogc/general-law-division>

### Standard IAA Form

**Comprised of two sections**

- 7600A: General Terms and Conditions (GT&C) Section; and
- 7600B: Order Requirements and Funding Information (Order) Section

**Updated Department Instructions:**  
<http://www.commerce.gov/os/ogc/general-law-division>

- **Department of Commerce**  
Secretary Penny Pritzker  
<http://www.commerce.gov>
- **Department of Labor**  
Secretary Thomas E. Perez  
<http://www.dol.gov>
- **Department of Health and Human Services**  
Secretary Kathleen Sebelius

الملحق رقم 04: موقع إلكتروني يبين الأطر العامة التي تحكم التجارة الإلكترونية العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية المصدر: [http:// www.commerce.gov](http://www.commerce.gov).

Home | Site Index Español | Other Languages



1800.451.4513  
1000 333 4513

Government Wiki Images News USA.gov


---

**For Citizens**

[Kids](#) [Parents](#) [Seniors](#) [Military and Veterans](#) [Americans Abroad](#) [More Audiences >>](#)

**For Businesses and Nonprofits**

**For Government Employees**

**For Visitors to the U.S.**

---

**Get It Done Online!**

- Check Tax Return Status
- Renew Your Driver's License
- Shop Government Auctions
- Apply for Government Jobs
- Get or Renew a Passport
- Contact Elected Officials
- [180 More Online Services >>](#)



Change text size: [A](#) [A](#) [A](#)

- [Email this page](#)
- [Print this page](#)
- [Receive updates by e-mail](#)
- [USA.gov RSS Feeds](#) 

[How do you like our new look?](#)

---

**Government Information by Topic**

<p><b>Benefits and Grants</b> Loans, money, funding, financial aid, food stamps...</p> <p><b>Consumer Guides</b> Identity theft, fraud, scams, recalls, consumer credit, debt...</p> <p><b>Defense and International</b> Military, international affairs, trade, embassies, visas, immigration...</p> <p><b>Environment, Energy, and Agriculture</b> Farms, food production, natural resources, conservation, weather...</p> <p><b>Family, Home, and Community</b> Housing, human services, community development...</p> <p><b>Health and Nutrition</b> Medical health care, insurance, diet, food...</p>	<p><b>Jobs and Education</b> Employment, career, workplace, labor, school, students, teachers...</p> <p><b>Money and Taxes</b> Unclaimed government money, credit, saving, retirement...</p> <p><b>Public Safety and Law</b> Crime, prison, law enforcement, disasters, emergencies...</p> <p><b>Reference and General Government</b> Libraries, forms, government news, laws, photos, maps, research...</p> <p><b>Science and Technology</b> Space, biology, internet security, media, phone, radio, patents...</p> <p><b>Travel and Recreation</b> Transportation, air travel, international...</p>
---	---

**News and Features**

-  [National Arbor Day Celebrates Arbor Day, April 27](#)
-  [NEW National Recreation Pass](#)  
Buy one pass to national parks, forests, and all federal lands.
-  [USDA Funding Risk Alerts](#)  
Free credit monitoring offered to select participants.

[More News and Features >>](#)

الملحق رقم 05: البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية المصدر: <http://www.usa.gov/>



الملحق رقم 06: نموذج تجديد رخص القيادة على الانترنت لطالبي الخدمات بولاية  
ألاباما الأمريكية المصدر: [www.dvla.gov.uk](http://www.dvla.gov.uk).

- أصحاب الهمم
- التوظيف
- تسجيل الأعمال التجارية
- الغنادق والمطاعم
- حقوق الإنسان في دبي
- المسؤولية المجتمعية
- تقارير وإحصاءات في دبي
- جوائز التميز في دبي
- ريادة الأعمال في دبي
- دبي الخضراء
- الحدائق والشواطئ في دبي
- المهرجانات في دبي
- تاريخ الإمارات



- المواطنون
- المقيمون
- الأعمال
- الوزار
- الجهات

#### روابط مهمة

##### مواقع ذات صلة

- موقع صاحب السمو رئيس الدولة
- موقع مجلس الوزراء في دولة الإمارات
- الموقع الرسمي لولي عهد دبي
- المجلس الوطني الاتحادي
- وزارة شؤون الرئاسة
- مركز الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم للتواصل الحضاري
- مجلس دبي الاقتصادي
- مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية
- هيئة تنظيم الاتصالات
- الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

- مواقع أصحاب السمو الشيوخ
- الحكومات الإلكترونية في الإمارات
- الحكومات الإلكترونية في مجلس التعاون



البنية > خدمات الدفع الإلكتروني

خدمات الدفع الإلكتروني

تمكّن بوابة الدفع الإلكتروني المركزية التابعة لحكومة دبي الذكية المتعاملين سواء، المترتبة على الخدمات الحكومية إلكترونياً من أي مكان وفي أي وقت، من خلال عد الإلكترونية المبتكرة لتوفير وقت العمل وجهده، علاوة على تجنبه مخاطر محتملة: الغرامات.

#### خيارات الدفع

توجد العديد من خيارات الدفع الإلكتروني التي تعتمدها دوائر حكومة دبي لتسديد، وبطاقات الائتمان وطاقات الخصم المباشر، والدرهم الإلكتروني/ الحبل الثاني.

#### الخصم المباشر من الحساب

بعد خاصية الخصم المباشر من الحساب المصرفي عبر البنوك للشركات أو الأفراد، مناسبة لتسديد رسوم الخدمات الإلكترونية بفضل الشراكة مع كل من بنك دبي التي أبوظبي الإسلامي وبنك دبي الإسلامي. ويمكن لأصحاب الحسابات الجارية في أي الحساب بدلاً من استخدام البطاقات الائتمانية، من غير أن يترتب على ذلك أية أعباء إلكتروني.

#### الحساب الافتراضي

بداية العام 2012 فُتلت "حكومة دبي الذكية" بالتعاون مع بنك دبي التجاري أحد مند لتعزيز خدمة الخصم المباشر من حساب المتعامل ليستفيد منها الشركات والأفراد، ويتيح هذا الحساب لفئة المتعاملين الذين لا يملكون حسابات في البنك الاستفادة للربيد، وذلك بعد تقديم الوثائق الرسمية المعتمدة لفتح الحساب الافتراضي. للمز،

#### خدمات الدفع الإلكتروني

اعتمد نظام الدفع الإلكتروني من قبل أكثر من 20 من مزودي الخدمات في دولة الإم حكومة دبي لمتعاملها ومن هذه الخدمات: الاستعلام عن المخالفات المرورية وتس بطاقة سالك، وتسديد غرامات مواقف السيارات.

ومن خدمات الدفع الإلكتروني الأخرى: معاملات بلدية دبي، وخدمات مطار دبي، ودا



تصفح حسب اللغات

صفحات مترجمة بلغات أخرى



اختيار القسم

تصفح حسب الموضوعات

خدمات الدفع الإلكتروني

التعليم

الصحة

وسائل الإعلام

الإسكان

شؤون إسلامية

الأعمال الخيرية

ملحق رقم 07: البوابة الرسمية لحكومة دبي

المصدر: [www.dobai.ae/](http://www.dobai.ae/)

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2009م.
- 2- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة ببيميك، مصر، 2014م.
- 3- خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008م.
- 4- داود عبد الرزاق ألباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، الإسكندرية منشأة المعارف.
- 5- بشير على باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، دار الكتب القانونية، مصر، 2009م.
- 6- طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية « نماذج معاصرة»، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007م.
- 7- على السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر، 2001م.
- 8- الدكتور فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، الطبعة الثانية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2005م.
- 9- مهدي محمد تاتي، الإدارة الإلكترونية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية، المغرب، 2012م.
- 10- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.

- 11- رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، مصر، 2004م.
- 12- شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتارية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م.
- 13- صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014م.
- 14- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية ( التنظيم، البناء، الأهداف، المعوقات، الحلول)، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، 2002م.
- 15- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2004م.
- 16- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، 2008م.
- 17- علاء عبد الرزاق السلمي، الإدارة الإلكترونية. e-government، دار وائل للنشر، الأردن، 2008م.
- 18- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، 2006م.
- 19- غالب ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2009م.
- 20- فريد راغب النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق-E-government، الدار الجامعية، مصر، 2008م.
- 21- القدوة محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.

22- محمد حسن منصور، المسؤولية الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003م.

23- نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية (رؤية متكاملة)، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014م.

## ثانيا: الرسائل والمذكرات

### 1/ أطروحتا الدكتوراه

1- بوزكري جلال، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015-2016.

2- على بن ضبيان الرشيدى إعادة هندسة الخدمات المرورية وفقا لبيئة العمل الإلكتروني، دراسة تطبيقية على تحديد رخص القيادة والسير في بعض مناطق المملكة، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، الرياض، جامعة نايف العلوم الأمنية، 2006م.

### 2/ رسائل الماجستير

#### أ/ الرسائل

1- بوخاري ثلجة، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حالة الشركات ذات الأسهم كوندور إلكترونيك، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، 2014-2015م.



- 2- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر.
- 3- حمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي، بالأجهزة الأمنية، دراسة مسيحية على ضباط الشرطة المنطقة الشرقية، رسالة مقدمة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2008م.
- 4- خليفة بن صالح بن خليفة المسعودي، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية (من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بالمنظمة بمحافظة الرس)، دراسة مقدمة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008م.
- 5- رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية في تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، 2010/2011م.
- 6- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية تخصص الإدارة التربوية، 2011م.
- 7- صالح بن محمد القحطاني، تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمدرسة العامة للدفاع المدني، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2010م.
- 8- عبد الفتاح بن سعد آل الدحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسيحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع،

- قدمت استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، الرياض، 2008م.
- 9- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، 2010/2009.
- 10- علي محمد بن عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، 2005م.
- 11- كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برنامج الماجستير (إدارة أعمال)، 2008م.
- 12- محمد بن سعيد محمد الحرشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين) بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008م.
- 13- وafd يوسف، النظام القانوني للدفع الإلكتروني، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في القانون، فرع القانون العام تخصص قانون التعاون الدولي جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011م.
- 14- يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، قدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2009م.

ب/ مذكرات الماجستير

- 1- حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة في إمكانية التطبيق مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية العامة والإدارة المحلية.
- 2- سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص لمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة).

ثالثاً: المجلات والبحوث والمقالات

- 1- موسى عبد الناصر ومحمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة، بسكرة، الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، 2011م.
- 2- لمين علوط، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحث اقتصادي عربي، العدد 42 ، الجزائر، 2008م.
- 3- بشار يزيد الوليد، الحكومة الإلكترونية، دار الراجحة، منتدى الحكومة الإلكترونية العالمية، الأردن، 2009م.
- 4- العربي بوعمامة، ورقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09 ديسمبر 2014م.
- 5- خليقة مصطفى أبو عاشور وديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التدريسية، مجلد 9، عدد 2، 2013م.

- 6- مريم خالص حسن، الحكومة الإلكترونية وزارة المالية، الدائرة الاقتصادية قسم السياسية الضريبية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية.
- 7- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مدخل استراتيجي، لجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع.
- 8- أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009م.

#### رابعًا: المؤتمرات والملتقيات

- 1- العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، السمات، العناصر، (دراسة وثائقية)، مقدم في المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، المركز القومي للبحوث طرابلس من 1-4/6/2010، السودان، 2010م .
- 2- على لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس "الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية"، دبي دولة الإمارات العربية المتحدة، من 9-12 ديسمبر، دبي، 2007م.
- 3- شلالي عبد القادر وقاسي علال، الحكومة الإلكترونية عوامل البناء والمعوقات، مداخلة مقدمة ضمن أشغال اليومين الدراسيين حول مستقبل الحكومة الإلكترونية في الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 27 فيفري 2014م.

خامسا: النصوص القانونية

1) النصوص التشريعية

أ/ الجزائرية

1- قانون رقم 04-15 مؤرخ في ربيع الثاني عام 1436 الموافق لأول فبراير سنة 2015م، يعد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، السنة الثانية والخمسون، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخة في الثلاثاء 20 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل 10 فبراير 2015م.

ب/الإماراتية :

1- قانون رقم 2 لسنة 2002 بشأن المعاملات والتجارة الإلكترونية صدر بدبي بتاريخ 12 فبراير 2002

سادسا: المواقع الإلكترونية

1- أحمد فخري الهياجنة، أخصائي نظم المعلومات المعهد العربي لإنماء المدن، البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية، مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات: ahayajneh@arabarban.org ، تاريخ الاطلاع: 22 أكتوبر 2016م.

2- حسين ناصر لوتاه، تجربة الحكومة الإلكترونية في بلدية دبي، رئيس لجنة الحكومة الإلكترونية في بلدية دبي: [www.din.gor.ae](http://www.din.gor.ae) ، تاريخ الإطلاع: 11 مارس 2016م.

3- عبد الرحمن التيشوري، الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية دارس في المعهد الوطني للإدارة العامة سورية متاح في:

[www.minchawi.com/otler/tauslioy/htm](http://www.minchawi.com/otler/tauslioy/htm)

- 4- مفهوم الحكومة الإلكترونية: <http://30dz.justigoo.com/t600.topic>
- 5- البوابة الرسمية لحكومة دبي: [www.dobai.ae](http://www.dobai.ae): تاريخ الإطلاع: 2017/05/15
- 6- الموقع الإلكتروني: [www.commerce.gov](http://www.commerce.gov). تاريخ الإطلاع 10 فيفري 2018م.
- 7- البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية: <http://www.usa.gov/>. تاريخ الإطلاع 10 فيفري 2018م.
- 8- الموقع الإلكتروني: [www.dvla.gov.uk](http://www.dvla.gov.uk). تاريخ الإطلاع 10 فيفري 2018م.

# فهرس الموضوعات

02.....	مقدمة
8.....	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
09.....	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
09.....	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
11.....	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية
17.....	المطلب الثالث: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
21.....	المبحث الثاني: دوافع ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمنظمات
22.....	المطلب الأول: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية
24.....	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
27.....	المطلب الثالث: مجال ومعوقات الإدارة الإلكترونية
	الفصل الثاني: دراسة تجربرتي الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة
33.....	
34.....	المبحث الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية
34.....	المطلب الأول: التحول الإلكتروني وأنواع الحكومة ومستوياتها في أمريكا
40.....	المطلب الثاني: الخصائص والإطار القانوني للحكومة الإلكترونية
43.....	المطلب الثالث: مراحل التحول للإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية



المطلب الرابع: شكل البوابة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها.....	46
المبحث الثاني: تجربة الإمارات العربية في الحكومة الإلكترونية.....	51
المطلب الأول: مشروع الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية.....	52
المطلب الثاني: مراحل تنفيذ المشروع.....	54
المطلب الثالث: استكمال البناء القانوني والتشريعي الإماراتي.....	59
المطلب الرابع: تطبيقات الحكومة الإلكترونية في دبي.....	61
خاتمة.....	69
قائمة الملاحق.....	74
قائمة المراجع.....	82
فهرس الموضوعات.....	92