

الجمعية العربية للإدارة

الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة الحكومية فى الوطن العربى

إعداد: ايهاب سعودى

منسق شعبة إدارة المعلومات

يونيو 2005

## الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة الحكومية فى الوطن العربى

### مقدمة:

لا يخفى ما تعانيه الاجهزة الحكومية فى الوطن العربى بشكل عام من تحديات ومصاعب والتي سوف نتعرض لبعضها فى سياق هذه الورقة.

وحيث نتعرض بالبحث لمستقبل الإدارة الحكومية فى وطننا العربى على إتساعه فإن تطبيق منظومة للحكومة الالكترونية يطرح نفسه بقوة كتوجه يمكن أن يسهم فى صنع مستقبل مشرق للإدارة الحكومية مما ينعكس ايجابا على المواطن العربى. وقد خطت بعض الدول العربية خطوات متفاوتة فى مشروعات تطبيق منظومات للحكومة الالكترونية مما يجعلنا امام تجارب يمكن تحليلها والخروج بالكثير من الدروس المستفادة فى هذا المجال.

وفى ورقة العمل هذه فسنحاول تحديد مدى الحاجة لتطبيق منظومة للحكومة الالكترونية فى اليمن ، ومتطلبات هذا التطبيق وشروط تحقيق النجاح من خلال المحاور التالية:

#### ● تعريفات اساسية

#### ● الحاجة لتطوير الجهاز الإدارى للدولة

#### ● استراتيجية شاملة لتطوير الجهاز الإدارى للدولة

#### ● نماذج تطبيقات منظومة الحكومة الالكترونية

#### ● شروط تحقيق منظومة حكومة الكترونية فاعلة

ثم نختم ببعض الملاحظات التى نراها هامة فى هذا السياق.

## تعريف الحكومة الالكترونية:

هى أن تتبنى أجهزة الحكومة المركزية والمحلية بمختلف مستوياتها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف:

- تحسين مستوى اداء الاجهزة ذاتها.
- توصيل مختلف الخدمات الحكومية لأكبر عدد ممكن من المواطنين وبأكبر تغطية جغرافية.

وذلك لتحقيق نقلة فى جودة نوعية حياة المواطن فى إطار خطط التنمية الشاملة والمستدامة.

## الدافع للتوجه نحو تطبيق منظومة الحكومة الالكترونية:

هناك عدة دوافع لمثل هذا التوجه من اهمها

- التطور الذى حدث فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وبالاخص الانترنت واستخداماتها ، والذى يدفع لمحاولة توظيف هذا التطور لتحسين الاداء الحكومى.
- البيروقراطية المعهودة فى الأجهزة الحكومية والتي تؤثر سلباً على تعاملات المواطن المختلفة.
- السعى نحو تحقيق تنمية مستدامة وانتشار مفاهيم الحوكمة الرشيدة فى مختلف المجتمعات والمؤسسات.

يضاف الى ذلك توجه الكثير من الدول لتطبيق منظومات الحكومة الالكترونية بصيغها المختلفة مما يحتم عدم التخلف عن الركب ، خاصة فى ضوء المصاعب التى ستترتب على مثل هذا التخلف فى التعاملات الدولية بمختلف اشكالها.

## الحاجة لتطوير الجهاز الإدارى للدولة:

لم يعد مفهوم " الإصلاح " مناسباً الآن ، المطلوب " إعادة هيكلة " شاملة للإدارة العامة. كما لم يعد مقبولاً الحديث عن برنامج أو خطة لإعادة هيكلة الإدارة العامة باعتبارها قضية منفصلة أو مستقلة ، بل يجب أن تكون خطة إعادة الهيكلة محوراً ضمن خطة وطنية لإعادة الهيكلة الشاملة. كذلك لم يعد مقبولاً حصر محاولات إعادة هيكلة الإدارة العامة فى أحد أو بعض عناصرها مثل تبسيط الإجراءات أو ميكنة تقديم الخدمات فى إطار الحكومة الإلكترونية أو تدريب الموارد البشرية، بل يجب أن تتناول جميع تلك العناصر فى إطار رؤية جديدة لدور الإدارة العامة فى العمل الوطنى ورسالة كل وحدة من وحداتها والأهداف الإستراتيجية المنوط بها تحقيقها.

ويجب أن تتوافق أهداف وتوجهات وأسس إعادة الهيكلة مع أهداف وتوجهات الإستراتيجية الوطنية للتنمية الشاملة ، كما يجب أن يتوافق الهيكل الجديد مع الدور الجديد لوحدات الإدارة العامة **[الحكومة] في عصر التقنية والمعرفة والعولمة** حيث تتجه الدولة إلى تولى قيادة التنمية والعمل الوطني على المستوى الإستراتيجي ، وتفعيل دور القطاع الخاص والقطاع الأهلي ومؤسسات المجتمع المدني في تنفيذ خطط وبرامج الإنتاج والخدمات في مختلف المجالات. ونذكر تحديداً الأسباب التالية التي تحتم إعادة الهيكلة:

- ضبط جهاز حكومي متضخم يستنزف من الموارد الوطنية نسبة لا تتكافأ مع إنجازاته.
- الحاجة لرفع مستوى التنسيق بين وحدات الإدارة العامة.
- ضرورة تحليل وتقويم بناء الهيكل الوزاري.
- تفعيل اللامركزية.

#### استراتيجية شاملة لتطوير الجهاز الإداري للدولة:

يجب أن يتبع تطوير الجهاز الإداري للدولة استراتيجية شاملة تتكون من العناصر التالية:

- خطة إعادة هيكلة شاملة تتبع من أهداف التنمية الشاملة ، بالشكل الذي يؤمن خصوصية خطة إعادة الهيكلة
- أهداف محددة وقابلة للقياس من منظور تنموي شامل
- آليات لتشجيع وتحفيز مشاركة مؤسسات المجتمع المدني
- تفعيل مشاركة المواطنين في العملية التنفيذية بمفهومها الواسع
- وضع منظومة الحكومة الالكترونية في إطار وموقع صحيح من خطط التنمية وإعادة الهيكلة
- معايير واضحة لقياس جودة تقديم الخدمات الحكومية
- رؤية للتحويل من الحكومة الالكترونية الى الحوكمة الرشيدة

وفى اطار هذه الاستراتيجية قد نجد أن هناك ثلاثة محاور اساس ينبغي أن يولى كل منها اهتماما خاصا:

#### ■ التطور التشريعى وتأكيد التوجهات الرئيسية

- التوافق مع النظام الاقتصادي الجديد
- تأكيد اللامركزية الإدارية وتحرير الإدارة الحكومية من القيود التي لا تتناسب والواقع المحلي والعالمى الجديد
- النص على المبادئ العامة والأسس الجوهرية التي يستهدفها القانون ترجمة لاستراتيجيات الدولة
- ترك التفاصيل الإجرائية لتصدر بها لوائح ونظم خاصة بكل جهاز أو هيئة بما يحقق المرونة والتوافق مع طبيعة كل منها
- إزالة ما قد يكون بين بعض القوانين من تضارب
- تشريعات تخص منظومة الحكومة الالكترونية

#### ■ تنمية الموارد البشرية بالجهاز الحكومى

- تطوير قانون العاملين المدنيين ليقترصر على المبادئ الرئيسية الحاكمة
- مراجعة الهياكل الوظيفية في ضوء أهداف وإستراتيجيات وخطط كل وحدة
- مراجعة و تحسين هياكل الرواتب لتخفيف الأعباء واجتذاب عناصر متميزة
- تطوير نظم حوافز تقوم على أساس الجدارة و الكفاءة في خدمة المواطنين
- إعادة تنظيم معاهد وبرامج تنمية الموارد البشرية في حقول الإدارة العامة
- نظام منطور لقياس الكفاءة و تقويم الأداء يكون أساساً في المزايا الوظيفية
- تطوير نظم وآليات اختيار القيادات الإدارية في مواقع العمل العام

#### ■ التطوير التقنى

- يمثل تطوير البناء التقنى لوحدات الإدارة العامة أحد أهم عناصر خطة إعادة الهيكلة الشاملة ويتطلب التخطيط الجيد فى المجالات التالية
- وضع نمطيات تؤمن التكامل المستقبلى بين النظم المطبقة فى وحدات الإدارة العامة
  - توصيف حدود دنيا للمبادرات الفردية لأى من وحدات الإدارة العامة

- التركيز على الربط بين تطوير نظم العمل وتطوير نظم المعلومات لتحقيق التوافق بينهما وبما يؤمن إعادة هندسة الاجراءات قبل تطوير نظم المعلومات
- بناء خطط استراتيجية للمعلومات لوحدات الإدارة المحلية

### تطبيقات الحكومة الإلكترونية:

هناك نماذج متعددة من تطبيقات الحكومة الإلكترونية نذكر منها:

- نموذج تواصل الحكومة مع المواطنين (G 2 C)
- نموذج تواصل الحكومة مع مجتمع الاعمال (G 2 B)
- نموذج تواصل أجهزة الحكومة مع بعضها البعض (G 2 G)

ونعرض فيما يلي لتطبيقين من تطبيقات الحكومة الإلكترونية يندرجان تحت نموذج تواصل الحكومة مع المواطنين وذلك فى قطاعين نرى أنهما من الأهم فى هذا المجال لما لهما من ارتباط وثيق وتأثير كبير على المواطن فى تعاملاته وبالتالي لما يمكن أن يكون لهما من مردود على التيسير على المواطنين وبالتالي إطلاق طاقاتهم الخلاقة فى مجال التنمية الشاملة.

#### ▪ الإدارة المحلية:

مما لا شك فيه أن قطاع الإدارة المحلية من أكثر أجهزة الحكومة تعاملًا مع المواطن وبالتالي تأثيرًا فى حياته. وبالتالي فإن أى تطوير فى هذا القطاع الحيوى يعود بمردود كبير على المواطنين.

ومن أبسط اشكال منظومة الحكومة الإلكترونية فى قطاع الإدارة المحلية تعميم مبدأ **النافذة الواحدة** فى التعامل وتسجيل معاملات المواطنين فى منظومة معلوماتية ومن ثم متابعة هذه المعاملات بما يسمح بمعرفة موقف أى معاملة بشكل آنى واستخراج التقارير المختلفة عن أداء مختلف الإدارات داخل وحدة الإدارة المحلية. ويكتمل جانب الحكومة الإلكترونية باتاحة التقدم بطلبات المعاملات وايضا القدرة على معرفة موقف معاملة معينة من خلال شبكة الانترنت.

ومن الاشكال الهامة لمنظومة الحكومة الإلكترونية فى الإدارة المحلية إتاحة المعلومات عن مختلف ما يتم فى إطار وحدة الإدارة المحلية التى يتبعونها من مشروعات وتطورات بل وقضايا مطروحة للنقاش بما يسمح لهم بالمشاركة الفاعلة فى كل هذا.

## ■ العدالة:

إن تحقيق عدالة ناجزة يظل دائما من أهم ركائز التنمية الشاملة. ودون استطراد في أهمية تحقيق العدالة الناجزة يمكن أستعراض تطبيقات الحكومة الالكترونية في قطاع العدل والتي قد تشمل متابعة موقف دعوى قضائية سواء من قبل اطرافها أو المحامين الموكلين بها من خلال استخدام تقنيات المعلومات في تتبع سير الدعاوى ومن ثم إتاحة المعلومات من خلال مكاتب خدمة المواطنين أو من خلال شبكة الانترنت. كما يمكن تيسير العمل للسادة القضاة من خلال إمدادهم بينوك معلومات التشريعات واحكام المحاكم العليا. وكذلك فإن إتاحة إمكانية الاستعلام عن سريان توكيل من خلال منظومة الكترونية تعتمد شبكة الانترنت كوسيط للاتصال المباشر بين المواطن وأجهزة الدولة المختلفة تعد من التطبيقات الهامة في هذا المجال.

## شروط تحقيق منظومة حكومة إلكترونية فاعلة:

- وضوح الرؤية والاهداف والاستراتيجيات
  - توافر البنية التحتية التكنولوجية
  - وجود إطار تشريعي ملائم
- على أن تتبع الرؤية والاهداف والاستراتيجيات من الواقع المحلى

## ملاحظات ختامية:

### تحديات بناء مجتمع المعرفة

- اتاحة استخدام الانترنت (access) لأكبر قطاع ممكن من الشعب
- المحتوى الوطنى على شبكة الانترنت
- أهمية عنصر التسويق بمعناه الشامل
- تمكين المواطنين من المشاركة فى الشأن العام
  - على مستوى رسم السياسات
  - على مستوى اتخاذ القرارات

## تأثيرات فشل تطبيق منظومة الحكومة الإلكترونية:

- التكلفة المالية (مباشرة وغير مباشرة) ، وتكلفة الفرصة
- الاحباط الوطنى
- صعوبة إعادة "التجربة"

لا تعنى الحكومة الإلكترونية فقط إدخال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى الجهاز الإدارى

للدولة بل أيضا الوصول الى جهاز إدارى أكثر:

كفاءة (Efficiency)

فعالية (Effectiveness)

تمكيننا (Empowered)