

# دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية: الفرص والتحديات

د. عدنان بن عبدالله الشبيحة

أستاذ الإدارة العامة المشارك

قسم التخطيط الحضري والإقليمي - كلية العمارة والتخطيط - جامعة الملك فيصل

ص. ب 2397 الدمام 31451 المملكة العربية السعودية

[aashiha@yahoo.com](mailto:aashiha@yahoo.com)

## الملخص:

تفتقد الكثير من الدول النامية التنظيم الإداري القادر على عكس توجهات الرأي العام المحلي. بل أنها لا تملك الشفافية المطلوبة للمحاسبة والمساءلة. فمعظمها تعتمد وبشكل واسع على المنظمات البيروقراطية في صنع وتنفيذ السياسات العامة دون أن يكون هناك مشاركة شعبية فعلية فيها أو رقابة اجتماعية عليها. تهدف الدراسة الى التعرف على إمكانية مساهمة تقنية المعلومات في جعل الإدارات المحلية أكثر شفافية واستجابة لمتطلبات السكان المحليين.

اشتملت الدراسة على أربعة أجزاء رئيسة. يناقش الجزء الأول أهمية الرأي العام المحلي في عملية التخطيط والإدارة الحضرية، ويتناول الجزء الثاني إشكالية التنظيم الإداري/السياسي في الدول النامية، بينما يركز الجزء الثالث على دور تقنية المعلومات في تعزيز مشاركة السكان المحليين من خلال مشاطرة المعلومات، واستعرض الجزء الرابع تجارب بعض الدول المتقدمة والنامية في مجال تطبيق ما يسمى بالحكومة الإلكترونية. وتختتم الدراسة بتوصيات ومقترحات يؤمل مساهمتها في تفعيل دور تقنية المعلومات في رفع كفاءة وفاعلية الإدارة المحلية للاستجابة لمتطلبات المجتمع المحلي.

مفتاح الكلمات: تقنية المعلومات، الحكومة الإلكترونية، التخطيط الحضري، إدارة المدن، اتخاذ القرار، المشاركة الشعبية، الدول النامية.

## مقدمة:

المهمة الرئيسة للحكومات، بجميع مستوياتها المركزية والإقليمية والمحلية، سنّ وتنفيذ التشريعات والتنظيمات وتقديم الخدمات التي تلبي الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية للسكان. ماهية وطبيعة وطريقة تقديم هذه الخدمات يحددها النظام السياسي للدولة. لذا فان نجاح أي نظام سياسي مرهون بقدرته على تلبية هذه الاحتياجات كماً ونوعاً. إذ أن النظام السياسي يحدد كيفية عملية صنع القرار العام. واعتماداً على ذلك يصاغ القرار العام كسياسات عامة يفترض أن تعكس اهتمامات وقيم الأفراد والجماعات والمؤسسات في المجتمع على

اختلاف توجهاتهم وقوة تأثيرهم. ويكون ذلك قدر الإمكان لأن هناك تباين في احتياجات السكان و لا يمكن لأي سياسة عامة أن تحقق الكمال والرضا التام لدى الجميع.

إلا أن المشكلة تنشأ وخاصة في الدول النامية عندما يكون هناك اعتماد كبير على التنظيم البيروقراطي في حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية دون رقابة سياسية. في هذه الحالة توظف المشكلات الاجتماعية في حدود إدارية وافية بحتة لا تعطي للسكان المحليين مساحة لإبداء الرأي. وبذلك يكون التوجه نحو الكفاية الاقتصادية والفاعلية في تحقيق أهداف البيروقراطية مقدم على الاستجابة لمتطلبات المجتمع المحلي. فالفاعلية هنا تعني إلى أي مدى تم تحقيق الاهداف الموضوعة من قبل البيروقراطية بغض النظر عن كونها أهداف منشودة اجتماعياً؟ أو أن تحقيقها يؤدي إلى الرضى الاجتماعي المطلوب؟

ومما يزيد من تفاقم المشكلة، المركزية الشديدة للنظم السياسية والإدارية التي تقلل من دور الإدارات المحلية في عملية صنع القرار. حتى أصبح من الممكن ان توصف كثير من القرارات المحلية بانها مركزية القرار محلية التنفيذ. هذا الوضع ساهم في توسيع الفجوة بين صانع القرار والسكان المحليين المتأثرين بالقرار. مما يؤدي إلى تقليل المردود الاجتماعي والاقتصادي للمشاريع العامة وعدم استغلال الموارد الاستغلال الأمثل. فقد تنشئ مشاريع عملاقة باهظة التكاليف في المخليات، إلا أنها ليست بالضرورة من أولويات السكان المحليين . ولربما كانت مشاريع اقل تكلفة هم لها اكثر حاجة من تلك المشاريع المكلفة.

و يؤكد أهمية الدور الذي تلعبه المدن (المخليات) قوى التغيير العالمية التي تعصف بجميع النظم الاقتصادية أو ما اتفق على تسميته بالعولمة. فتشابك المصالح الاقتصادية وحاددة المنافسة والانضمام إلى منظمة التجارة العالمية تظهر الحاجة إلى مدن ومخليات تمتلك المقومات الأساسية لاستقطاب رؤوس الأموال الداخلية والخارجية. أهم تلك المقومات تمكين السكان المحليين من المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بهم بحيث يكونوا أكثر قدرة على تحمل تبعاتها. ومن ثم العمل على تفعيل وتنشيط وتحريك الموارد نحو التنمية المحلية بوعي ومشاركة اجتماعية محلية.

### مشكلة البحث:

في ظل تزايد وسرعة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية تصبح الحاجة إلى تطوير نظم إدارية محلية قادرة على صنع القرارات الصحيحة في الوقت المناسب أمراً لازماً وضرورياً. يستند هذا المفهوم على تصور أن السكان المحليين هم اعرف الناس بمصالحهم ومشاكلهم المحلية. لذا يكون نهج اللامركزية من أهم مقومات تطوير الإدارة المحلية . هذا من الناحية الفلسفية والتوجه العام، أما من الناحية التطبيقية فان ذلك يستلزم آلية فاعلة لاستشفاف الرأي العام المحلي والتعرف على المشاكل الاجتماعية والفنية في المجتمع المحلي. فصناع القرار المحلي تلزمهم المعلومات الدقيقة المصنفة التي تنبئ عن الرأي العام المحلي (المشاكل والاحتياجات والامكانيات والاهداف المحلية في الحاضر والمستقبل). توفر هذه المعلومات من شأنه جعل القرار المحلي أكثر فاعلية في الاستجابة للمتطلبات الاجتماعية المحلية.

### هدف الدراسة:

تهدف الدراسة الى التعرف على مساهمة تقنية المعلومات في تعزيز المشاركة الشعبية واستقراء الرأي العام والمشاكل الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي. ولتحقيق هدف الدراسة يستلزم مناقشة ما يلي:

- دور الرأي العام المحلي والمعلومات في عملية التخطيط والادارة الحضرية
- طبيعة التنظيم الإداري/ السياسي في الدول النامية
- تعزيز مشاركة سكان المدينة بمشاطرة المعلومات تقنياً
- تجارب وخطط بعض الدول المتقدمة والنامية في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية
- التوصيات والمقترحات

## منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث تم القيام بدراسة بحثية مكتبية في مراجع ادبيات التخطيط والادارة الحضرية التي تناقش دور المعلومات والرأي العام في عملية صنع السياسات العامة المحلية. بالإضافة الى الدراسات التي تناولت الحكومة الالكترونية ودورها في زيادة فاعلية الاجهزة الحكومية والمشاركة الشعبية في عملية صنع القرار العام. استقت معظم المعلومات في موضوع الحكومة الالكترونية من الشبكة العالمية (Internet).

## 1- أهمية الرأي العام المحلي في عملية التخطيط والادارة الحضرية:

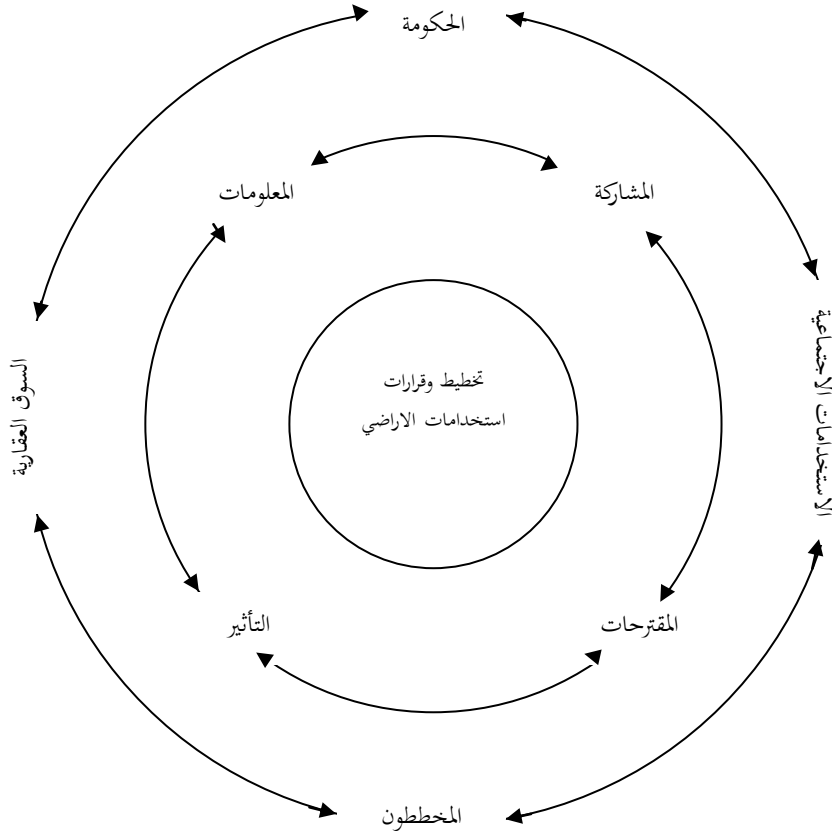
تمثل المدينة موضوع ومكان الفعل الجماعي، لذا يعتبر (Ligget and Perry) أن المدينة موضوع النقاش العام، يشكل هذا النقاش الطريقة التي نرى فيها المستقبل. إذ أن التوقعات دائماً محل جدال وعلى أساسها نقرر أن نفعل أو لا نفعل (Ligget and Perry,1995,p.61). معنى هذا أن الأهداف التخطيطية التي يسعى لتحقيقها ليست أهداف عالمية عامة متفق عليها بتطبيقها نحصل على المدينة الفاضلة وإنما هي توجهات وقيم المجتمع المحلي. أي كيف يريد سكان المدينة أن تكون عليا مدينتهم في المستقبل؟

ركز التخطيط الحضري كتخصص مهني على استخدامات الأراضي في البدايات- ومازالت تعتبر أحد أهم جوانب العمل التخطيطي. إلا انه يلحظ تزايد الاهتمام بأن يكون التخطيط ذو توجه إنساني اجتماعي حتى يتسنى تفهم واحتواء الأسلوب المعيشي للمجتمع المحلي في الحاضر والمستقبل. فبالإضافة إلى استخدامات الأراضي هناك عناصر أخرى مؤثرة في الأسلوب المعيشي لسكان المدينة تشمل: الخدمات الاجتماعية، المنافع التعليمية، الفرص الوظيفية، الفرص الترويجية، السلامة العامة، وأي شيء آخر يؤثر على الحياة اليومية لسكان المدينة. لذا اقتضى على المخططين الاهتمام بجميع هذه المتغيرات وأخذها بالحسبان. يذكر (Banovetz) أن افضل ضمان لان تعكس الخطط المحلية قيم ورغبات المجتمع المحلي هو إشراك سكان المدينة بشكل فاعل في عملية التخطيط (Banovetz,1984,p.57). ويقترح كطريقة للمشاركة مجالس محلية أو مجالس تخطيط محلية. ويؤكد ذلك (Herr) حيث يرجع حاجة المخططين لإشراك السكان في عملية التخطيط لسببين: نشر الوعي الاجتماعي وبناء إجماع شعبي (Herr,1989,p.165).

وبشكل أدق يوضح (Kaiser and Others) أن مخططي المدن يحتاجون إلى اتفاق المجتمع المحلي على الأهداف والوسائل المرغوبة لتحقيق تطبيق الخطة (Kaiser and Others,1995,p.53). لذا يشير (Godschalk and Stiftel,1981) لتحقيق الإجماع يستلزم المخططين التحاور والنقاش مع الأطراف المعنية بالتخطيط وعلى وجهة الخصوص: مستثمري التطوير العقاري، أصحاب المصالح الاجتماعية، القيادات الحكومية.

يتضمن التحوار تبادل المعلومات والاقتراحات من اجل الوصول إلى حلول للمشاكل واحتياجات التنمية)  
(Godschalk and Stiffl,1981).

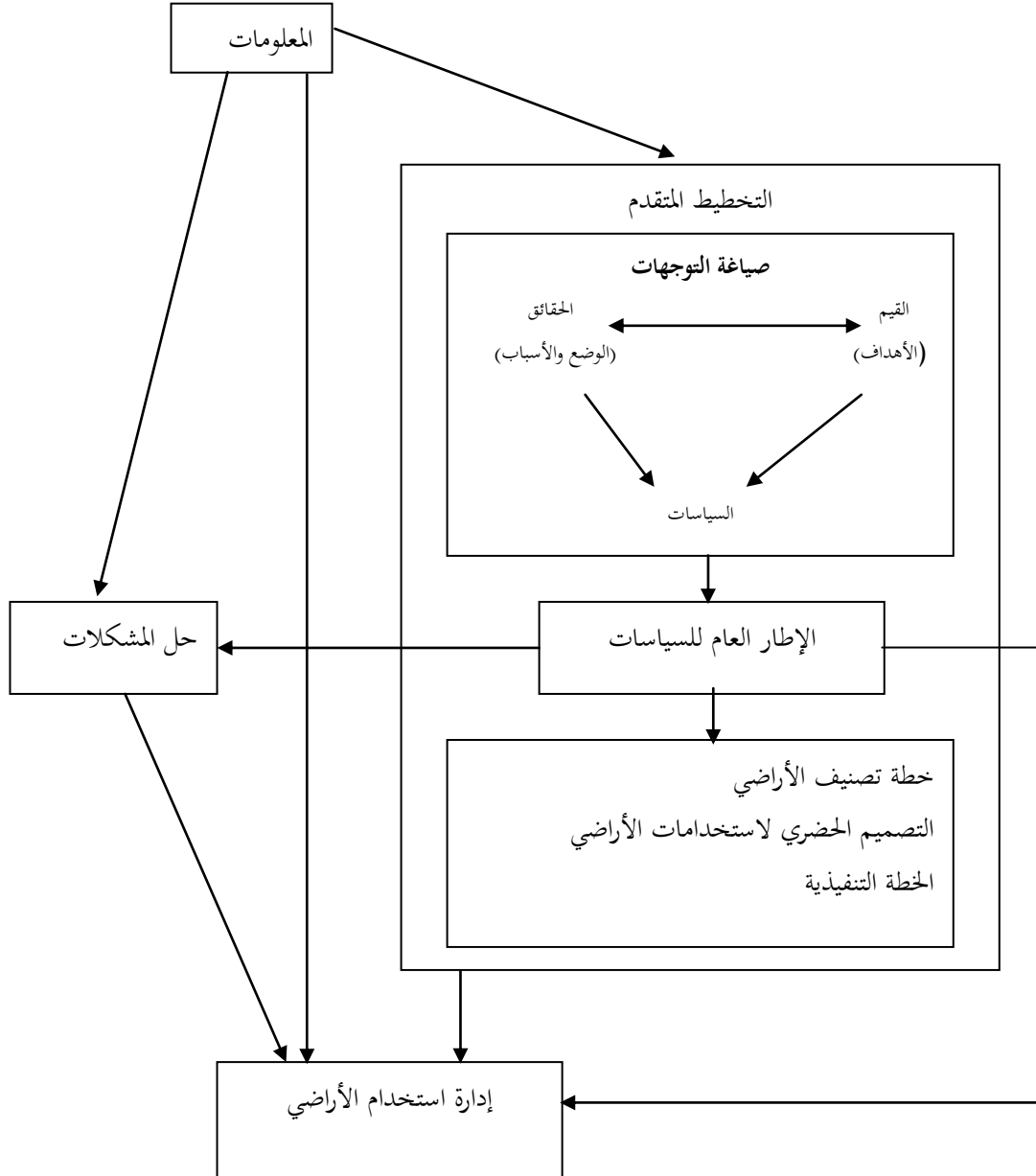
إن الهدف الرئيسي من التحوار والنقاش هو الخروج بخطة وسياسات عامة وعمل تطبيقات للتنمية توازن بين ثلاثة قيم رئيسية هي : القيم الاجتماعية، القيم الاقتصادية، القيم البيئية. لذا يقترح (Kaiser and Others) نموذج (شكل 1) لتحوار الأطراف المعنية بالتخطيط لجعل التخطيط أكثر واقعية ووسيلة لتثقيف مجتمع المدينة وحشد التأييد للخطة.



المصدر: Kaiser and Others,1995,p.53

الشكل (1) تحاور الأطراف المعنية بالتخطيط

يلاحظ في النموذج السابق أن المعلومات والمشاركة أحد أهم الركائز في عملية صنع القرار ووضع الخطط. ويؤكد (Kaiser and Others) أهمية توفير الحقائق والقيم الاجتماعية المتعلقة بالجوانب الرئيسة لتخطيط وتنمية الأراضي عند تصميم نظم المعلومات. الجوانب الرئيسة للتخطيط تشمل الجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، والبيئية. ولأن عملية التخطيط تبدأ بتعريف المشكلة ووضع الأهداف، فإن صحة وفاعلية المخرجات تعتمد على مشاركة جميع الأفراد والجماعات اصحاب العلاقة بنظام استخدامات الأراضي الحالية المستقبلية. يوضح الشكل (2) دور المعلومات في صياغة التوجهات والسياسات العامة وعلاقتها بمحل المشكلات ونظام استخدام الأراضي.



الشكل (2) دور صياغة التوجهات في التخطيط المتقدم

المصدر: Kaiser and Others, 1995, p.258

ويلفت النظر (Rourke 1984, p.174) الى أن السياسات العامة تستجيب لتوازن القوى في المجتمع المحلي بالإضافة إلى التحليل الكمي للبيانات. لذا فإن الاعتبارات السياسية بما تتضمنه من نزعات قيمية وقوى متصارعة

داخل المجتمع المحلي تظل المؤثر الرئيس على القرار الإداري حتى في حالة تطبيق الإدارة العلمية. فقد يصنف أحد المشاريع أو البرامج بمعيار العوائد والتكاليف تصنيفاً منخفضاً إلا أنه إذا كان ينعم بتأييد شعبي كبير ودعم من القيادات السياسية، فإن هذا التصنيف لا يأخذ بالحسبان.

وفي ذات السياق يتحدث (Newell) عن قيم الإدارة المحلية، فيشير إلى ثلاثة اعتبارات تقليدية في الإدارة العامة تستوجب الموازنة بينها في إدارة تقديم الخدمات هي: عمل الأشياء الصحيحة (الفاعلية)، عمل الأشياء بالطريقة الصحيحة (الكفاءة)، وثالثاً تنظيم استخدام الموارد النادرة (الاقتصاد). ويضيف أنه في الوقت الحاضر هناك اعتباراً رابعاً يستلزم أخذه بالحسبان هو العدالة الاجتماعية. وهي تتعلق بتكافؤ الفرص لجميع أفراد وشرائح المجتمع في الحصول على الخدمات. محاولة الموازنة بين هذه الاعتبارات الأربع يستلزم تنسيق وتحليل للسياسات والنظم الإدارية (Newell,1993,p.109).

أما من الناحية التطبيقية فيشير (Rourke) إلى أن هناك معيارين لتقييم مشاركة المنظمات الحكومية في صنع السياسات العامة. الأول قدرة المنظمة على الاستجابة لتوجهات ورغبات المجتمع المحلي. الثاني فاعلية النظام، وهي درجة قدرته على صنع سياسات عملية قابلة للتطبيق وفي ذات الوقت تحقيق النتائج المرغوبة (Rourke,1984,p.4). ويستدرك (Rourke) بالقول أن معياري الاستجابة والفاعلية عادة ما يكونان متضادان. حيث تعتمد الاستجابة على الانفتاح والمشاركة من جميع الأطراف في مناقشة الموضوعات المطروحة للنقاش، بينما فاعلية المنظمة العامة قد تستوجب سرية العمل (Rourke,1984,p.6).

علية يؤكد (Rourke) أن هناك عدة توجهات في فهم معنى استجابة البيروقراطية العامة لمتطلبات السكان المحليين. فقد تعني حق العموم في تحديد الأهداف النهائية ويترك للبيروقراطية تحديد الوسائل التي تؤدي تحقيقها. بينما يرى آخرون أن الاستجابة تتضمن السيطرة والرقابة من السكان أو ممثليهم على الأعمال والقرارات اليومية للمنظمات الحكومية للتأكد من تحقيق الأهداف الرئيسية (Rourke,1984,p.7).

لذا قد تجد أي إدارة حكومية نفسها مضطرة لتخلي عن بعض صلاحياتها لأصحاب المصالح من أجل الحصول على مساندتهم ودعمهم لأهداف أكثر أهمية. وهذا ما يدعوه (Philip Selznick) في دراسته المعروفة عن العلاقة بين المنظمات العامة وبيئتها (TVA and Grass Roots) (Cooptation) الاحتواء وهو احتواء المعارضين باشتراكهم في عملية صنع القرار.

وفي دراسة أعدها (Rutter) لجمعية إدارة المدن العالمية (International City Management Association) بعنوان (المجتمع الأهم: الحكومة المحلية في عام 2000م) (The Essential Community in year 2000 Local Government) ذكر ستة قوى للتغيير هي: الاقتصادية، الحضرية، التقنية، السياسية، الفكرية. ما يهم بهذا الصدد هو المبدأ الذي استندت إليه اللجنة المعدة للدراسة في وضع إستراتيجيات لمواجهة هذه التغيرات. إنها قناعة اللجنة بأن لا تفتقد الحكومات المحلية (الإدارة المحلية) الرؤية الصحيحة لمهمة تقديم الخدمات التي من شأنها تطوير أو المحافظة على أساسيات مجتمعاتهم المحلية. هذه الخدمات تتعدى الخدمات الأساسية مثل الأمن والدفاع المدني والصرف الصحي. إنها خدمات ذات طابع محلي تشمل جودة المتحاورات السكنية، المساكن، المدارس، الطرق، المناطق التجارية والصناعية. إنها الخدمات التي يبدع ويحسن أدائها الإدارات

المحلية، إنها أساس وجوهر المجتمع المحلي. وهذا لا يتأتى بطبيعة الحال إلا من خلال استشفاف الرأي العام المحلي ومعرفة ماذا يريد السكان المحليين وما هي متطلباتهم (Rutter,1980).

إلا انه يجب التنويه إلى أهمية إيجاد آلية للتعرف على الرأي العام المحلي قادرة على الاستجابة للمتغيرات السريعة وتبعاً للاحتياجات السكانية. لذلك يرى (Newell) إن مستقبل المجتمعات المحلية (سكان المدن) أكثر غموضاً من ذي قبل. ويعزو السبب إلى التغيرات الاقتصادية، والاجتماعية، والسكانية، والتقنية السريعة. ويقول لقد أصبح على مسؤولي المدن إدراك احتياجات مدنها وصياغة مستقبلها ليس في مجال استخدامات الأراضي – كما كان يعمل في الماضي – فحسب، ولكن باعتبار مجموعة من العناصر المعقدة المؤثرة على حياة المجتمع المحلي وقدرة الحكومة المحلية على أداء مهمتها بفاعلية (Newell,1993 ,p.135).

ويحدد (Newell) موضوعات وتحولات هامة تواجه الحكومات المحلية وتحدد استقرارها: تزايد وتنوع السكان، التنافس الاقتصادي العالمي، المشاكل الاجتماعية، تداعي البنية التحتية. هذه الجوانب ينبغي ألا تترك دون معالجة وإلا تحولت إلى طوفان من التحديات يهدد الحكومات المحلية. من اجل ذلك توسعت العملية التخطيطية لتشمل عدد أكبر من المشاركين، فالمخططين لم يعد باستطاعتهم التنبؤ بالمستقبل بشكل بسيط كما تداد خطي للماضي كما كان يتم في السابق. واصبح من الضروري تطوير خطط وإستراتيجيات يساهم بها جميع السكان المحليين. كما أن طبيعة هذه المشاكل والموضوعات وتأثيراتها المستقبلية يستلزم إشراك سكان المدينة في عملية التخطيط وصنع القرار من البداية. والتعرف على توجهات وميول المجتمع المحلي حيال حجم سكان مدينتهم، أنماط التنمية المحلية، تشعبات استخدامات الأراضي، الخدمات والمنافع العامة، بمعنى آخر كيف يريد سكان المدينة أن تكون عليا مدينتهم خلال العشر سنوات القادمة؟ (Newell,1993,p.138)

وتشير دراسة قامت بها جمعية إدارة المدن العالمية تحت عنوان "تحديات المستقبل وفرص المستقبل" إلى عدد من الإيجابيات في إشراك السكان في عملية صنع القرار. أولاً يجلب الأفراد والمجموعات في المجتمع تجارب وخبرات قد لا تتوفر في الإدارات والمنظمات المحلية. ثانياً يؤدي إشراكهم إلى الحصول على دعمهم في مرحلة التنفيذ. وأخيراً، زيادة الوعي والمعرفة لدى السكان المحليين وتطوير القيادات الاجتماعية.

## 2- إشكالية التنظيم الإداري/ السياسي في الدول النامية

ومع أهمية التعرف على متطلبات السكان المحليين وتضمينها الخطط المحلية إلا أن كثير من الدول النامية تعدم التنظيم الإداري والسياسي القادر على عكس توجهات السكان والرأي العام المحلي بل أنها لا تملك الشفافية المطلوبة للمحاسبة و المسائلة . فمعظم الدول النامية تعتمد وبشكل واسع على المنظمات البيروقراطية في صنع وتنفيذ السياسات العامة دون أن يكون هناك رقابة اجتماعية عليها. فالبيروقراطيون يصلون ويجولون دون رادع معتمدين على امتلاك الخبرات العلمية والعملية.

إن عملية اتخاذ القرار تعتمد في المقام الأول على المعلومات. هذه المعلومات كما يقول سايمون تتكون من حقائق وقيم (Simon,1976). وهنا يبدو السؤال : قيم من؟ هل هي رغبات وتوجهات السكان المحليين أم ما يريد البيروقراطيين القيام به؟

للإجابة على هذا التساؤل لابد أولاً من تفهم طبيعة التنظيم البيروقراطي والدور الذي تلعبه البيروقراطية في المجتمع. يؤكد (Esman,1991,461) أن التنظيم البيروقراطي يعتمد على تركيز التحكم وصنع القرار في أعلى الهرم الإداري، مما يزيد من سيطرة النخبة في المجتمع والحصول على منافع أكثر. ولأن المحاسبة والمساءلة البيروقراطية عادة ما تكون من أسفل إلى أعلى الهرم الإداري(أي أن المسائلة تقع على المستويات الدنيا)، مما يجعلها ضعيفة الاستجابة لمطالب ورغبات ورفاهية السكان. ويقرر(Esman,1991,460) انه من المفارقات الغريبة أن تكون المنظمات البيروقراطية ذاتها مسؤولة عن إعادة التنظيم وإنشاء تنظيمات جديدة يفترض أن تخلفها. هذا يتفق مع ما أشار إليه (Smith and Weller,1978,p.310-311) من أن إصلاح البيروقراطية العامة كان يتم تطبيقه من خلال البيروقراطية نفسها. هذه المشكلة أصبحت تمثل عقبة في طريق الجهود المبذولة لتطوير الأنشطة التطوعية لدى السكان أو إعطاء صلاحيات أكبر للسلطات المحلية، حيث يتم تهميشها وتقليل الموارد اللازمة لها، فهي لا تمتلك ثقل سياسي. وبسبب ذلك فإن الخصخصة، والتقليل من التنظيمات تظل متخلفة حتى عندما تحتويها وتنادي بها السياسة العامة.

إن قبول الكفاية الاقتصادية(Efficiency) كهدف بحد ذاته للمنظمات الحديثة، وليس مجرد سمة تنظيمية أدى إلى قبول النموذج الفيبري المثالي كنموذج معياري (Lutjens, 1991.p.326). معنى ذلك أن التنظيم البيروقراطي يفضل عن غيره من الأساليب التنظيمية من حيث تحقيق الأهداف التنظيمية بدقة وثبوتية ومصداقية. إن ما يميز التنظيم البيروقراطي هو اعتماده على الأحكام والإجراءات القانونية الغير شخصية. لذا تم تأطير وفهم القوة والتأثير من خلال المركز الوظيفي الرسمي. لذا يعتقد(Lutjens) أن مفهوم البيروقراطية سيطر على البيئة التي تنشئ فيها القوة (السلطة والنفوذ) المنظمات، وقوانين الرقابة، والدافع نحو الكفاية الاقتصادية (Lutjens,1991.p.327). عليا يشير(Nef and Dwivedi) أن تركيز السلطة في أيدي الإداريين (البيروقراطيين) وغياب الرقابة السياسية والاجتماعية التي تحاسبهم على استخدام السلطات الواسعة، جعل الإداريون يلعبون أدواراً عظيمة أهمها توزيع الموارد الشحيحة (Nef and Dwivedi,1982,p.73). وهذا ما ذهب إليه (Dye) حيث يوضح أنه في ظل غياب المعلومات الدقيقة حول رغبات وتفضيلات السكان يكون من الطبيعي أن يتوجه السياسيون والبيروقراطيون نحو توسيع نفوذهم في المجتمع دون رقابة (Dye,1992,pp.40-41).

لذلك من بين الأخطاء التطبيقية لمفهوم البيروقراطية الفيبرية في العالم الثالث، الاعتقاد أن النظام الإداري محايد قيمياً. هذا الاعتقاد الخاطئ الذي تم نقله وزراعته في الدول النامية يشكل عاملاً مقاوماً للإنتاجية. إذ أن البيروقراطية في الدول النامية التي أوجدت للرقابة، والتنظيم، والاستقرار، والاستمرارية دفعت لتلعب دوراً ديناميكياً بوضع الأهداف، والإنتاج والتوزيع والعمل على تحقيق نتائج محددة مسبقاً. في حين أن الإدارة العامة في الغرب تتجه نحو علاقة قانونية نظامية مع العملية السياسية. في هذا السياق يشير (Rondinelli,1983,p.5) أن فشل نظم التخطيط التنموي في الدول النامية يعود إلى اتباع المنهج الميكانيكي (البيروقراطي) الذي لا يدعو إلى المرونة، والاستجابة، والتعلم.

أما (Riggs) فيعطي تفسيراً أكثر وضوحاً لطبيعة الإدارة العامة (البيروقراطية العامة) في الدول النامية من خلال فهم وتحليل مكونات البيئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وتأثيرها على السلوك الإداري داخل



المنظمات العامة. حيث يقول (Riggs) على الرغم من وجود تشابه بين التنظيمات الإدارية الرسمية في الدول النامية وتلك الموجودة في الدول الغربية، إلا أن بنظرة فاحصة لهذه المؤسسات نجد أنها لا تعمل بنفس الطريقة بل أنها تقوم بوظائف اجتماعية وسياسية غير اعتيادية . ويرجع السبب في ذلك أن نظم السوق والإدارة الجديد حل محل النظم التقليدية لكن لم يستبدلها (Riggs,1964,p.12). إن ما يرمي إليه (Riggs) هو وجود تداخل بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية التقليدية في النظم الإدارية. حيث تطبق الإجراءات الرسمية لخدمة الأقارب والأصحاب وليس بدافع تحقيق الأهداف والكفاية الاقتصادية.

من بين أهم السمات الإدارية في الدول النامية التي يشير إليها (Riggs, p.14) هو أن الجهاز الإداري لا يطبق سياسات تملأ على من الخارج أي تصنع في البيئة الخارجية للجهاز أو من خلال أنشطة هيئة سياسية في ظل إطار قانوني ( كما هو في النموذج البيروقراطي الفييري)، ذلك لعدم وجود الأهداف والإجراءات السياسية، أو أن أصحاب القرار البيروقراطيين أصبحوا من القوة بمكان بحيث يؤثرون على صنع السياسات العامة مثلهم في ذلك مثل السياسيين الذين يفترض أن يكونوا مسؤولين عنهم.

وفي نفس السياق يعتبر (Kulcsar,1991,p.592) أن تنامي استقلالية الإدارة العامة (البيروقراطية) عن القانون وتدني كفاءة الموظفين يؤدي إلى تقليل الكفاية الاقتصادية للإدارة العامة. ويرجع (Kulcsar) هيمنة المديرين العامين إلى غياب الأعراف القانونية وفي ذات الوقت التشدد في تنظيمات بعيدة عن الأهداف والفرص الحقيقية. مما يؤدي إلى طغيان العلاقات الشخصية على الإجراءات الإدارية في الإدارة العامة. هذا الوضع يعطي مساحة حرية أكبر للبيروقراطيين لفعل ما يشاءون، مما يؤدي إلى فشل الإدارة العامة وموظفيها في تحقيق الأهداف والمبادئ المنشودة في إطار الأعراف القانونية منة جهة والواقع من جهة أخرى.

ويتساءل (Forester,1989,p.5) كيف بالإمكان تحليل البدائل المستقبلية الممكنة تحليلاً دقيقاً في عالم يفترق للمعلومات ووقت محدود؟ أو ما عسى أن يفعله المخططون عندما يطلب منهم إشراك السكان في عملية التخطيط وهم يعملون في تنظيمات بيروقراطية يهددها مثل هذه المشاركة؟ كيف يتمكن المخططون من عرض أفكارهم، وتوضيح النتائج والعواقب، وفتح مجالات وفرص للعمل والإنجاز، بينما حل المشكلات يعتمد وبشكل كبير على فهم مصالح، وتوجهات، والتزامات الآخرين. هذا ما يناقشه الجزء التالي من الدراسة.

### 3- تعزيز مشاركة سكان المدينة بمشاطرة المعلومات تقيماً

من النقاش السابق يتضح أن الأجهزة الإدارية والتنظيم البيروقراطي الذي تعمل من خلاله غير قادرة على تلبية احتياجات ورغبات السكان المحليين نوعاً، وكماً، وسرعة استجابته. وعلى الرغم من وجود الإرادة السياسية في كثير من الدول النامية على إحداث التغييرات والإصلاح الإداري إلا أنها تواجه صعوبات في التحول إلى أنظمة أكثر مرونة. على اقل تقدير تحتاج إلى وقت طويل لتحقيق الأهداف الإصلاحية وصنع ثقافة إدارية في المنظمات العامة تؤدي إلى زيادة الكفاية الاقتصادية والفاعلية وهم من ذلك الاستجابة لمتطلبات السكان المحليين.

ومع أهمية الإبقاء على السياسات الإصلاحية للتنظيمات الإدارية وإيجاد أوضاع تنظيمية يستطيع السكان المحليين من خلالها إبداء آرائهم بشكل مباشر حول القضايا المحلية في مدينتهم وتحمل مسؤوليات أكبر تجاه

مشاكلهم وطريقة حلها. إلا أن القراءة الواقعية للوضع الإداري لكثير من الدول النامية لا تنبئ عن حدوث تغييرات على هذا المستوى وان حدثت فهي شكلية في معظم الأحيان. وينبغي الإشارة هنا إلى انه حتى في الدول الغربية مهد الديمقراطية والبيروقراطية تعاني البيروقراطية من بطئ وعدم مرونة في التعامل مع الأحداث والقضايا المحلية. لذا نجد أن هذه الدول (كما سنناقشه في الجزء التالي) استغلت التقدم التقني في مجال المعلومات وطبقت ما يسمى بـ "الحكومة الإلكترونية". هدفت من خلالها إلى زيادة مشاركة سكان المدينة في عملية اتخاذ القرار والتثقيف المجتمعي وجعل الحكومات المحلية أكثر شفافية. يشير (Battelle) إلى أن التحدي في الوقت الحاضر هو الانتقال من النموذج الصناعي للحكومة (البيروقراطي) - المركزية، هرمية السلطة، والعمل في اقتصاد محدد مكانياً - إلى نموذج حكومي متكيف مع الواقع، والعالمية، واقتصاد رقمي مبني على المعلومات، والتغيرات الاجتماعية (Battelle,1998).

إن البيروقراطيين يعتمدون على احتكار المعلومات للمحافظة على مركز التحكم ومن ثم على قوة التأثير على السياسات العامة. لذا فإن الخطوة الأولى والهامة في إحداث نقلة نوعية في العمل الإداري الحكومي في الدول النامية هو كسر هذا الاحتكار للمعلومات وخاصة تلك التي تتعلق بالأداء للمشاريع العامة وتوزيع الخدمات والمنافع.

أن التقنية المعلوماتية من شأنها جعل المعلومات متوفرة لعموم السكان. مما يساعد على إتاحة الفرصة أمامهم بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار أو على اقل تقدير رفع مستوى الوعي الجماعي والإحساس بالأهمية. ومن ناحية أخرى، يجعل عمل البيروقراطيين أكثر وضوحاً وبالتالي أكثر مسائلة. هذا ما يشير إليه (Warren and Weschler) من أن توفر المعلومات وسهولة الحصول عليها يطور قدرة جميع الأطراف السياسية بما في ذلك عموم السكان للمشاركة في عملية القرار الحكومي (Warren and Weschler,1999,1).

من ناحية أخرى يطرح (Seneviratne,1999,p.50) رأياً على جانب من الأهمية يتعلق بتأثير التقنية المعلوماتية على التنظيم البيروقراطي. التنظيم الذي يعتمد - كما مر بنا - على منطق السيطرة والرقابة من خلال التخصصية وهرمية السلطة ومركزيتها. بالإضافة إلى أن تقنية نقل المعلومات في السابق كانت بدائية تعتمد وبشكل كبير على القدرات الإنسانية حيث لم تظهر بعد الآلات المساعدة في هذا المجال. لذا يشير أن هذا التنظيم بطئ لا يتناسب مع وقع التغيرات في بيئة المنظمات العامة. وعلية يقرر أن التقدم التقني في مجال المعلومات من شأنه تغيير هذا التصور عن البيروقراطية وإحداث نقلة نوعية في التنظيم البيروقراطي تشمل زيادة سرعة وحجم نقل المعلومات، وتقليل تكاليف العمل، والتغيير في المهارات المطلوبة. هذا بطبيعة الحال يتعارض فلسفياً مع التنظيم البيروقراطي التقليدي الذي يتصف ببطء نقل المعلومات وثبات المتطلبات المهنية. مما يعني أن الافتراضات الحالية للبيروقراطية فيم يخص التحكم والسيطرة، وتحديد التخصصات داخل الهرم الإداري، وحتى تسلسل السلطة نفسه محل تساؤل وشك في قدرتها على استيعاب إمكانات الاتصال وتقنية المعلومات الحديثة. (Seneviratne,1999,p.50)

إلا انه يجب ملاحظة أن طبيعة التقنية تُحدد درجة المركزية في الهيكل التنظيمي. فعلى سبيل المثال وجود الحاسب الشخصي وبرامجه المتعددة أدى إلى لامركزية تقنية ووضع التأثير والقوة في أيدي المستخدمين. لذا فان

تطبيق التقنية المعلوماتية ليس من شأنه فقط زيادة الكفاية الاقتصادية والفاعلية ولكن تغيير موقع المعرفة داخل المنظمات بحيث تكون لدى الموظفين التنفيذيين. مما يعني تغيير موقع القوة والتأثير وانتقاله إلى الموظفين التنفيذيين. وقد يكون بالإمكان الاستطراد في هذا السياق لنقول أن التقنية المعلوماتية تؤدي إلى تقوية موقف عموم السكان وجعل المنظمات العامة أكثر شفافية وبالتالي استجابة لمتطلباتهم. يؤكد ذلك (Peters) بقوله أن المعلومات والتقنية أصبحت تمثل تحدياً للسلطة الهرمية (البيروقراطية). فالتقنية لها تأثير قوي وجذاب في المجتمعات الحديثة، لدرجة أنها أصبحت مصدر جديد للسلطة الرمزية (Charismatic) للقادة الإداريين. هذا أدى إلى وجود نزاع وتضارب بينها وبين السلطة (البيروقراطية) التي تستند على القانونية. مرد ذلك أن السلطة تتركز في أعلى الهرم التنظيمي بينما الخبرة العملية تتركز في الأسفل. ليس هذا فحسب ولكن مفهوم الخبرة في الإدارات الحكومية لا يعني فقط المعرفة التقنية ولكن أيضاً المعلومات المباشرة عن المراجعين ومشاكلهم. هذا النوع من المعلومات غير مهم للإدارة العليا ، مما يؤجج الخلاف بين الفريقين من الناحيتين المعرفية (التقنية) والقيمية (توجهات ورغبات السكان المحليين) (Peters,1984,p.60).

#### 4- تجارب بعض الدول في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية:

المقصود من الحكومة الإلكترونية هو تهيئة الفرصة لعموم السكان ولقطاع الأعمال للتفاعل و القيام بالأعمال التجارية والحكومية باستخدام الوسائل الإلكترونية. ويشير تقرير في الولايات المتحدة اعد من قبل (Office of Electronic Government in General Services Administration,2001) ان الحكومة الإلكترونية تتضمن استخدام التقنية لتحسين وتسهيل توفير المعلومات والخدمات للمواطنين،المستثمرين ،الموظفين،والادارات الحكومية. ويضيف التقرير ان الحكومة الإلكترونية تمكن الحكومة من التحول من السلبية الى أكثر ايجابية وفاعلية في تقديم الخدمات والمعلومات . هذا التحول قد أدى بالفعل الى جعل العمل الحكومي أكثر سرعة ودقة وفاعلية بأقل تكلفة. يؤكد ذلك التقرير المعد لوزارة الاقتصاد والصناعة اليابانية حول اساسيات تطوير مجتمع متقدم معلوماتياً واتصالياً(1998م). يقول التقرير ان هذا النوع من المجتمع هو نظام اقتصادي/اجتماعي جديد حيث يتمتع الناس بحرية توفير وتبادل المعلومات والمعارف ويتصف بتناسق الحياة اليومية، والثقافة ، والصناعة، والاقتصاد، والطبيعة ، والبيئة. هذا النظام يقصد به تبديل النظام السائد المتصف بالقصور الوظيفي المعتمد على الانتاج والاستهلاك الوفير. يؤكد التقرير ان النظام الجديد سيقود الى موجه من الاصلاحات الجماعية يطلق عليها " الثورة الرقمية" تؤدي الى توسيع المجال الاقتصادي ، والتخلي عن التنظيمات ذات التكلفة العالية وتطوير فكرة المجتمعات الاقليمية وتمكين الناس من الحياة بحرية اكثر.

في دراسة "لجلس الامتياز في الحكومة" بالولايات المتحدة الأمريكية (2000م) Government Exceclence in (أوضحت أن الأمريكيين يعتقدون أن الحكومة الإلكترونية (e-gov) ستؤدي إلى تعظيم المسؤولية المحاسبية للحكومة. بالإضافة إلى أنها ستزيد الكفاءة الاقتصادية وسهولة الحصول على الخدمات الحكومية. تقول (McGinnis) رئيسة المجلس في هذا الصدد، أن عصر الحكومة الإلكترونية (dot.gov) قد حل وأن الأمريكيين لديهم نظرة إيجابية نحو الحكومة الإلكترونية وإمكاناتها. وترى وضعا حيث

بإمكان أي شخص أن يختار الاتصال إلكترونيا في أي وقت ومن أي مكان للحصول على خدمة، لإنهاء معاملة، الحديث مع ممثليهم، والمشاركة في الأنشطة الحكومية من أوجه مختلفة. وتشير إلى أن استخدام التقنية المعلوماتية على المدى الطويل يؤدي إلى تخفيض التكاليف. على سبيل المثال، انخفضت تكاليف تجديد تسجيل (استمارة) السيارة في ولاية أريزونا من سبعة دولارات بعمل الإجراءات ورقياً إلى دولار ونصف بأجرائها إلكترونياً.

الدراسة قام بها المتخصصان في جمع المعلومات عن الرأي العام (Hart and Teeter, 2000) بطلب من المجلس. تشير الدراسة إلى أن التقنية المعلوماتية غيرت بشكل جذري طريقة الاتصال والعمل والتعلم في المجتمع. لقد استطاعت الحكومة الإلكترونية أن تعيد صياغة الاتصال بين الناس وحكومتها. كما أن باستطاعتها جعل الحكومة أكثر استجابة لرغبات الناس وتطوير التعامل فيما بينهم. الفكرة الأساسية أن الحكومة الإلكترونية تصل الناس ليس فقط فيما بينهم ولكن أيضاً في ميادين تبادل الأفكار، والنقاشات، والمبادرات، والابتكارات، والتعاملات، والنتائج. تفيد الدراسة أنه مع الوقت، ستحدث الحكومة الإلكترونية ثورة في العلاقة بين الناس وحكوماتهم ليس كزبائن للخدمات الحكومية فحسب ولكن أيضاً كمواطنين يعيشون في مناخ من الحرية السياسية. تتلخص نتائج الدراسة فيم يلي:

1. يعتقد الأمريكيون أن الحكومة الإلكترونية تعني حكومة أفضل.
2. أن عامة الأمريكيين يرغبون أن تمضي الحكومة قدماً في طريق التقنية المعلوماتية ولكن بشكل حذر لضمان حماية الخصوصية والأمن إذ هي من الأولويات.
3. نظرة عموم الناس للحكومة الإلكترونية تمتد لأكثر من الكفاية الاقتصادية والجودة في تقديم الخدمات لتشمل تثقيف وتعزيز دور المواطنين في عملية صنع القرار وجعل الحكومة أكثر مسؤولية. تشير الإحصاءات بهذا الصدد إلى أهم أربعة فوائد للحكومة الإلكترونية:

- حكومة أكثر مسؤولية (36%)
- سهولة الوصول للمعلومات (23%)
- حكومة أكثر كفاءة وفاعلية (21%)
- تسهيل الحصول على الخدمات العامة (13%) يلاحظ أن أهم شيء تقدمه الحكومة الإلكترونية هو جعل القيادات الإدارية أكثر استجابة ومسائلة ومحاسبة على قراراتها وأنشطتها. إلا أن التقرير نص على عدة مبادئ أساسية في تطبيق الحكومة الإلكترونية: سهولة الاستخدام، متوفر للجميع، الخصوصية والأمان، الإبداعية والهدفية، التعاون المشترك بين القطاعات المختلفة بالمجتمع، الفاعلية إحداث تغيير نوعي في العمل الحكومي.

وفي دراسة أعدت من قبل مجموعة جامعة هارفرد للسياسات (The Harvard Policy Group, 2000) حول أساسيات القيادة في ظل التقنية المعلوماتية وعالم الاتصال، أكدت أن تقنية المعلومات تغير وتبدل الاتصال الإنساني بجميع أشكاله شاملة الأعمال، المنظمات، الأسر، المجتمعات، وجميع العلاقات الإنسانية ونمط التواصل الاجتماعي. أوصت الدراسة بعمل الأتي للتحويل إلى الخدمات الإلكترونية:

- التركيز على كيف يمكن للتقنية المعلوماتية أن تعيد تشكيل العمل والإستراتيجيات بالقطاع العام.

- استخدام التقنية المعلوماتية في تطوير الإستراتيجيات وليس فقط من اجل مكينة الأعمال الروتينية.
- الاستفادة من افضل الطرق في تطبيق التقنية المعلوماتية.
- زيادة المخصصات المالية لتمويل التقنية المعلوماتية المطلوبة.
- حماية الخصوصية وتوفير الأمان.
- تشكيل أنشطة ذات علاقة بالتقنية المعلوماتية لتحفيز التنمية الاقتصادية.
- استخدام التقنية المعلوماتية لتشجيع العدالة الاجتماعية وبناء مجتمع معافى.
- الاستعداد للديمقراطية الإلكترونية.

كما أوضحت (Caldow,2001) أن القيادات الإدارية التي تعرف مفهوم الحكومة الإلكترونية في حدود ضيقة يفوتون فرص عظيمة لها كبير الأثر في تفوقهم التنافسي على المدى البعيد. إن التفوق التنافسي للحكومات المحلية لا يتأتى من القدرة على تجديد رخصة السير للمركبات، فاستخدام الحكومات للتقنية المعلوماتية في نهاية هذا العقد ستكون سائدة كانتشار الصراف الآلي في الوقت الحاضر. لذا تقترح سبعة قواعد رئيسة لتطبيق الحكومة الإلكترونية وجعلها رافد للتميز والتفوق المستمر: التداخل والتنسيق، التنمية الاقتصادية، الديمقراطية الإلكترونية، المجتمعات الإلكترونية، العلاقات الحكومية، بيئة السياسات العامة، التقدم في شبكة المعلومات مستقبلاً.

وما يهم هنا الديمقراطية الإلكترونية ، حيث تهدف إلى تشجيع السكان إلى المشاركة بشكل مباشر أو عن طريق دراسات الرأي العام المحلي. من اجل ذلك يستلزم توفير المعلومات والحقائق للسكان حتى يتسنى لهم تشكيل رأيهم حول الموضوعات المطروحة للنقاش. ويجب التنويه إلى أن هناك فرق كبير بين توفير المعلومات بعد اتخاذ القرار وتوفير المعلومات من اجل مشاركة فاعلة في عملية صنع القرار نفسه. ولتحقيق الديمقراطية الإلكترونية يقترح (Clift,2001) عشرة أمور:

1. الإعلان عن الاجتماعات العامة بشكل منظم ومعتمد.
2. توفير وتقاسم المعلومات مع السكان.
3. توفير وتوزيع الخدمات إلكترونياً.
4. تطويع التقنية لخدمت السكان وليس للإجراءات الإدارية.
5. جعل المناقشات والمداومات مفتوحة و تتم عبر الشبكة.
6. الاستفادة من البريد الإلكتروني في التواصل بين الجهات المعنية والسكان.
7. فتح المجال لتقديم الاستشارات للسكان إلكترونياً.
8. السعي للحصول على الدعم المالي المطلوب لتنفيذ الحكومة الإلكترونية.
9. تثقيف القيادات الإدارية عن استخدامات الشبكة المعلوماتية في أعمالهم.
10. تبادل الخبرات والتجارب مع الحكومات الأخرى في مجال التقنية المعلوماتية.

يبدو جلياً أن عمل القيادات الإدارية في عصر المعلوماتية يستلزم بذل المزيد من الجهد والمتابعة المستمرة. في ذات الوقت فإن سرعة التقدم التقني في مجال المعلومات قد اتاح الفرصة لظهور قيادات إدارية في القطاع الحكومي مبدعة ومبتكرة وتستهدف النتائج. لذا يشير (Hart and Teeter,2000) إلى أن الشراكة بين القطاع العام

والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي لاستخدام التقنية كمورد داعم للقيادات الإدارية في القطاع الحكومي تستهدف ما يلي:

- تحسين تقديم وتوزيع الخدمات العامة بجميع المستويات الحكومية.
  - تشجيع النمو الاقتصادي من خلال الابتكار وتدعيم المشاريع العامة بالتقنيات.
  - زيادة المشاركة الشعبية في العمل الحكومي.
- هذا التعاون بين القطاعات منذ عام 1997م شمل عدة برامج تعاونية:
- المبادرة في تحقيق حكومة إلكترونية مميزة (E-Government Excellence Initiative)، بتطوير حلول تدعم تطبيقها.
  - برنامج المهتمين بالحكومة الإلكترونية (Program E-Government Fellows) يعد القيادات الحكومية لاستخدام التقنية كأداة قيادية.
  - الحكومة الإلكترونية للقرن الواحد والعشرين (Digital Government of 21<sup>st</sup> Century) ربط البحوث والتعليم بالمهام الحكومية.
  - مبادرة التقنية القبلية (Tribal Technologies Initiative) خلق فرص للتعاون بين القبائل والشركات وجميع المستويات الحكومية.
  - الشبكة الشاملة للتنمية المستدامة (Sustainable Development Extension Network) بناء شبكة إلكترونية تخدم جهود المجتمعات المحلية في التنمية المستدامة.
  - مكتب التمويل للمستقبل (Finance Office of the Future) استثمار التقنية في إنشاء المعلومات المالية. (Hart and Teeter,2000)

هذا النوع من التعاون والشراكة بين القطاعات الاقتصادية الأساسية يشكل منتدى لاستكشاف الأولويات وفضل التطبيقات للتقنية المعلوماتية. فهو يساعد على تأطير توجه الحكومة في استخدام التقنية بتقديم التوصيات الموضوعية. يؤدي هذا التعاون الى زيادة الثقيف الاجتماعي وممارسة التقنية والتعاون في مجالات متعددة وفي ذات الوقت يتناول التحديات التي تواجه تطبيق اتصال المتبادل.

في اليابان اعد تقرير مطول لوزارة الاقتصاد والصناعة اليابانية في عام 1998م حول تطبيق المجتمع الالكتروني بحلول الالفية الثانية. تضمن التقرير اسس تطوير مجتمع متقدم معلوماتياً واتصالياً. احد الاهداف التطبيقية هو تطوير حكومة الكترونية للتقليل من عناء الاجراءات، في التقديم لطلب الخدمات العامه. لذا تتجه النيه الى تغيير التوجه من نظم المعلومات الادارية المعتمد على المعاملات الورقية الى ادارة المعلومات الكترونياً الذي يمكن من حرية استخدام المعلومات وشبكات الاتصال بشكل مطلق. لقد تمت موافقة مجلس الوزراء الياباني على اعداد خطة لتطوير ومكننة الادارة الحكومية في عام 1997م. تضمنت الخطة استخدام الشبكة العالمية(الانترنت) لتحسين وتسهيل الحصول على المعلومات الادارية مثل الاحصاءات والتقارير. كما تم تحويل الاجراءات الى اجراءات رقمية مثل تعبئة النماذج وتعميم الانظمة واشعارات البلدية. سياسة الخدمة من مكان واحد ( One Stop Service ) احد مراحل الخطة بحيث تقدم الخدمات العامة لمختلف الوزارات والادارات الحكومية من موقع

واحد. أما فيم يتعلق بمعلومات التخطيط الحضري فقد تم توفيرها بشكل شامل خاصة فيم يتعلق باعادة التطوير الحضري والاقليمي والاتجاه نحو نظام معلوماتي يساعد في التعرف على الراي العام. البحث عن سبل استخدام سجل عناوين السكان في القرارات الادارية للحكومات الوطنية والاقليمية والمحلية (البلدية).

لقد سعت سنغافورة لعدة سنوات مضت لان تصبح "الجزيرة الذكية" (Intelligent Island). عملت الحكومة السنغافورية مع القطاع الخاص للاستثمار في البنية التحتية لتقنية المعلومات والتجارة الإلكترونية (e-commerce). على سبيل المثال تنفيذ مشروع الشبكة التجارية في عام 1987م قد مكن شركات السفن، المستوردين، البنوك، وشركات التأمين، وسلطات الموانئ، الجمارك، وإدارات التحصيل، وجهات أخرى من استخدام وتبادل المعلومات الإلكترونية. أصبحت عملية الشحن من والى سنغافورة بفضل هذا المشروع ضعف سرعتها عن ذي قبل. تعد سنغافورة الآن البلد المداري الوحيد في العالم الذي تعرف على أنها دولة متقدمة. لذا فان تجربة سنغافورة تعطي درساً في كيفية استخدام التقنية المعلوماتية للتنمية الاقتصادية (The Harvard Policy Group, 2000).

في عام 1999م أعلنت الحكومة الكندية عن مبادرة أطلقت عليها "المجتمعات المحلية الذكية" (Smart Communities) تشمل جميع أنحاء كندا. المجتمعات الذكية مجتمعات برؤيا مستقبلية تعتمد استخدام المعلومات وتقنية الاتصالات لإعطاء السكان قوة تأثير أكبر. وذلك بالبحث عن طرق مبتكرة في تطبيق تقنية المعلومات والاتصال تؤدي إلى تنمية اقتصادية، واجتماعية، وثقافية. (Caldow,2001).

بدأت مدينة نيفستفد الديمركية منذ عام 1992م بمبادرات ضخمة في تكوين شبكة إلكترونية للمجتمع المحلي (e-community) شملت القطاع الحكومي والقطاع الخاص والمصالح التجارية. استهدفت الشبكة جلب الاستثمارات وخلق مجتمع معلوماتي و اقتصاد إلكتروني. في عام 1995 تم إنجاز شبكة المدينة (City Net) بالتعاون بين شركة التوزيع التلفزيوني وشركة الهاتف لتوفير خدمات الشبكة (Internet) لجميع السكان المدينة بسعر زهيد وسرعة اتصال عالية. في عام 1997م صمم موقع المدينة لتقديم الخدمات ذاتيا وخصص في الموقع جزء خاص بالمعوقين وكبار السن والعاطلين (Caldow,2001).

في جمهورية مصر العربية تم بناء شبكة للخدمات الحكومية على الانترنت بهدف تعريف المواطنين بكيفية الحصول على تلك الخدمات حيث تضم بيانات تفصيلية لاكثر من 331 خدمة والتي تعتبر الجزء الاول من مجموعة الخدمات الحكومية التي تصل الى 1000 خدمة. قطاعات الخدمات على الانترنت تشمل (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء) : الصحة، الكهرباء والطاقة، النقل والاتصالات والمعلومات، التأمينات والشئون الاجتماعية، المال والاقتصاد، التمويل والتجارة الداخلية، الزراعة والري، خدمات المحليات خدمات السياحة، التعليم والبحوث والشباب، الصناعة والبتترول، خدمات البيئة، الاسكان والتشييد، خدمات دينية، خدمات القوى العاملة، خدمات العدل. يأتي هذا من خلال تبني الحكومة المصرية مشروع الحكومة الالكترونية مع شركة مايكروسوفت في اطار الخطة القومية للحكومة المصرية لرفع انتاجية المؤسسات الحكومية وتبني تقنية حديثة لتوفير خدمات متطورة بمستوى جودة مرتفع وسرعة اداء عالية تحدم المواطن المصري وتحقق مردوداً لاستخدام تقنية المعلومات في التنمية الشاملة للمجتمع (Microsoft.Net, 2001).

وفي امانة دبي وانطلاقاً من رؤية المسؤولين الهادفة الى تحويل حكومة دبي الى حكومة الكترونية كوسيلة لتحقيق التواصل والتقدم وتوفير الوقت والجهد لمصلحة الجميع تم توفير عدد من الخدمات حالياً تشمل: خدمة المباني، مكتبة دبي العامة، بيانات احصائية عن دبي، انظمة المعلومات الجغرافية، شهادات عدم ممانعة الخاصة بادارات الصرف الصحي والري، الاستفسار عن مخالفات مواقف البلدية، تحصيل الايرادات.

وسيتم قريباً تقديم الخدمات التالية: شهادات مختبرات دبي المركزية، نتائج اختبارات دبي المركزية، معالجة النفايات الخطرة، الشهادات الصحية، شهادة عدم ممانعة، الاستفسار عن نتائج التفتيش، الاستفسار عن الغرانات، خدمات التوظيف (بلدية دبي، 2001م).

في المملكة العربية السعودية هناك محاولات خجولة للاستفادة من تقنية المعلومات في تطوير التعامل الحكومي والتجاري في اطار ادراك المسؤولين لاهمية تطبيق التقنية المعلوماتية في القطاعين الخاص والعام. تجلّى ذلك بتنظيم المؤتمر السعودي الدولي للتجارة الالكترونية ف مدينة الرياض من 1-6 مايو 200م. اشار الامير سلمان بن عبدالعزيز في معرض خطابه في افتتاح المؤتمر ان سرعة وتتابع التطورات والمستجدات العالمية في مجالات العلوم والتقنية باتت تؤثر على مجريات حياتنا الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها. ونوة انه نتج عن هذه التقنيات وخاصة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات تطبيقات عديدة اصبحت دول العالم كلها معنية بها من تأثير واضح على اقتصاديتها وعلاقتها التجارية وان احدى اهم هذه التطبيقات هي التجارة الالكترونية ( وكالة الانباء السعودية، 2001م)

وقد سبق ان نبهت خطة التنمية السابعة (2000م) إلى أن مواكبة التطورات المتلاحقة في تقنيات المعلومات والتعامل معها بكفاءة ومرونة ، من أهم التحديات التي سوف تواجه المرحلة المقبلة من المسيرة التنموية. لذا ينص الهدف الرابع عشر للخطة على "الاهتمام بالعلوم والتقنية المعلوماتية ، وتشجيع البحث والتطوير وتوطين التقنية"، ويؤكد هذا الاهتمام الأساس الاستراتيجي الرابع عشر والذي ينص على: "بناء قاعدة وطنية للعلوم والتقنية قادرة على الابتكار والتجديد ونشر التقنية وتطويرها". وتؤكد الخطة على أهمية معالجة قضية المعلوماتية والمعلومات لتصبح عاملاً مساعداً لصانعي القرارات والمخططين. لذا تضمن الأساس الاستراتيجي الرابع عشر - البند الخامس "على إعداد خطة وطنية توظف المعلوماتية وغيرها من التقنيات لخدمة العلم ودعم التنمية الاقتصادية". من ناحية أخرى أكدت الخطة على الرغم من اتخاذ عدة خطوات إيجابية وتمهيدية بهذا الشأن ، إلا أن إعداد خطة وطنية للمعلوماتية يتطلب تكثيف جهود جميع الجهات ذات العلاقة بالقطاعين العام والخاص بالتنسيق مع وزارة التخطيط (وزارة التخطيط، 2000م، ص 310)

وتهدف إستراتيجية التنمية في قطاع المعلومات خلال الخطة التنمية السابعة إلى تحقيق عدد من الأهداف والسياسات أهمها توفير البيانات والمعلومات المحدثة وتسهيل الحصول عليها ونشر تقنية وخدمات المعلوماتية في المجتمع، وتنمية مصادر المعلومات الوطنية من خلال تطوير أنظمتها.

في هذا السياق، تم تشكيل لجنة دائمة للتجارة الإلكترونية بوزارة التجارة تدعم التوجهات نحو وضع تنظيم متكامل للتجارة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت بتاريخ 26 رجب 1419هـ. وأوضح الجبر (مساعد مدير عام المنظمات الدولية بوزارة التجارة وأمين عام اللجنة) أن اللجنة باتت أعمالها فعلياً بتقصي الحقائق حول عدد



المستخدمين، وأنظمة المدفوعات الآلية المستخدمة في التجارة الإلكترونية على النطاق العالمي. وتتحه في وقت لاحق إلى رصد المنشآت التجارية المحلية التي تتعامل مع الإنترنت، ودراسة الحلول التقنية المرتبطة بالتجارة الإلكترونية سواء من حيث الأنظمة والأساليب التي يمكن إقرارها فيم يتعلق باعتماد الدفع الائتماني في عمليات البيع والشراء والتي تتم عبر الإنترنت إلى جانب استعراض أبرز الأساليب المتبعة حالياً في إتمام التوقيع الإلكتروني باستخدام أنواع مختلفة من الشفيرة (جريدة الشرق الأوسط، ص 16، 1999/9/13).

ويؤكد البدر (مصدر سابق) إلى أن التجارة الإلكترونية في المملكة تواجه تحديات صعبة أهمها تدي الخبرة التقنية اللازمة لمواقع التسوق والتي هي اصعب من المواقع العادية لحاجتها إلى تقنيات خاصة مثل أمن المعلومات، والتخاطب مع البنوك. مثل هذه التقنيات يصعب التعامل معها في ظل البطء الذي تعاني منه الشبكة، وعدم وجود قانون يحمي البائع والمشتري على الاستحقاقات النقدية من البنوك.

الا انه يجب التنوية بالجهود المبذولة في مجال الصحة والطب الالكتروني فقد تم الانتهاء من المرحلة الثالثة الاتصال الشبكي الطبي الوطني والذي بدأ في منتصف التسعينيات. لذا يمكن القول ان الاتصال الالكتروني في المجال المهني والفني الذي لا يحتاج الى ظوابط قانونية اسهل في التنفيذ مقارنة للحكومة والتجارة الالكترونية. حيث تحتاج الى الشفافية في توفير المعلومات التي تمم عموم السكان وفي ذات الوقت تضمن سرية وامن معلوماهم. علىية فان اعادة صياغة مفهوم صناعة القرار العام وطرق تقديم الخدمات العامة وخلق ثقافة ادارية قائمة على الراي العام المحلي قد يكون متطلب اساسي لتنفيذ الحكومة الالكترونية في ادارة المدن . اذ ان الحكومة الالكترونية تستند الى مفهوم الاستجابة للمتطلبات السكان وهذا لا يتاتي الا اذا كانوا يملكون حق التأثير على الادارات الحكومية عبر قنوات قانونية وشرعية. مما يحتم على صانع القرار المحلي السعي لوضع النظم والتقنيات التي تساعد في التعرف على ارائهم واخذها بالحسبان.

## 5- الخاتمة والتوصيات:

طبيعة المشاكل والموضوعات والتحويلات الهامة التي تواجه الحكومات المحلية ( تزايد وتنوع السكان، التنافس الاقتصادي العالمي، المشاكل الاجتماعية، تداعي البنية التحتية) تستلزم إشراك سكان المدينة في عملية التخطيط للتعرف على توجهاتهم وميولهم(حيال حجم مدينتهم، أنماط التنمية المحلية، تشعبات استخدامات الأراضي، الخدمات والمنافع العامة. والإجابة على كيف يريد السكان أن تكون علىية مدينتهم في المستقبل؟ إلا أن هناك ثمة إشكالية تتعلق بالتنظيم الإداري في الدول النامية. حيث يعدم الكثير منها التنظيم الإداري القادر على عكس توجهات السكان والرأي العام المحلي. بل أنها لا تملك الشفافية المطلوبة للمحاسبة و المسائلة . فمعظم الدول النامية تعتمد وبشكل واسع على المنظمات البيروقراطية في صنع وتنفيذ السياسات العامة دون أن يكون هناك رقابة اجتماعية عليها.

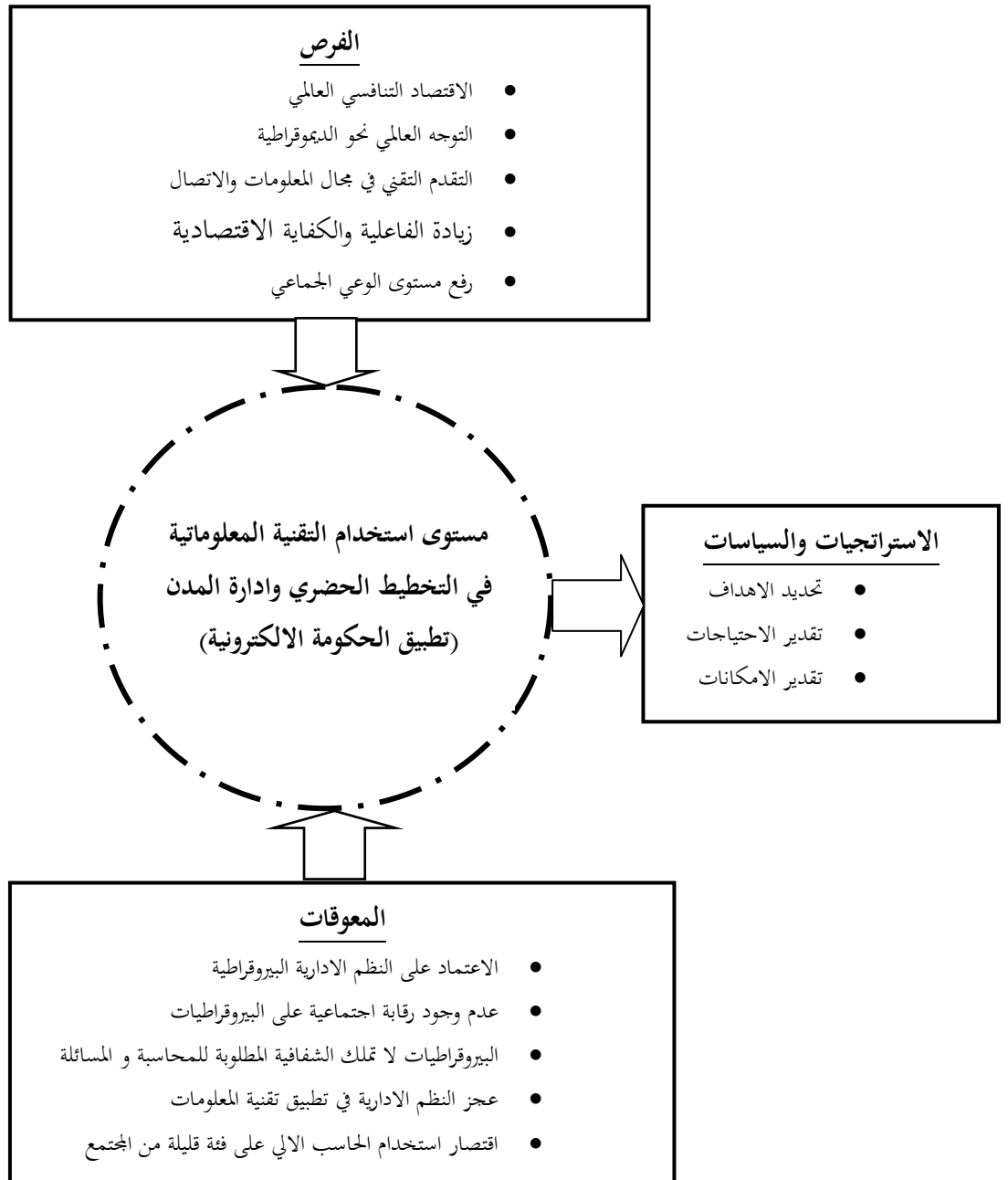
إن التقنية المعلوماتية من شأنها جعل المعلومات متوفرة لعموم السكان. مما يساعد على إتاحة الفرصة أمامهم بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار أو على اقل تقدير رفع مستوى الوعي الجماعي والإحساس بالأهمية. ومن ناحية أخرى، يجعل عمل البيروقراطيين أكثر وضوحاً وبالتالي أكثر مسائلة. لذا فان تطبيق التقنية المعلوماتية ليس

من شأنه فقط زيادة الكفاية الاقتصادية والفاعلية ولكن تغيير موقع المعرفة داخل المنظمات بحيث تكون لدى الموظفين التنفيذيين. مما يعني تغير في موقع القوة والتأثير وانتقاله إلى الموظفين التنفيذيين. وامتداداً لذلك يؤدي تطبيق التقنية المعلوماتية إلى تقوية موقف عموم السكان وجعل المنظمات العامة أكثر شفافية وبالتالي استجابة لمتطلباتهم.

ناقشة الورقة تجارب بعض الدول المتقدمة والنامية في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية. الفكرة الأساسية أن الحكومة الإلكترونية تصل الناس ليس فقط فيما بينهم ولكن أيضاً في ميادين تبادل الأفكار، والنقاشات، والمبادرات، والابتكارات، والتعاملات، والنتائج. تفيد الدراسات انه مع الوقت، ستحدث الحكومة الإلكترونية ثورة في العلاقة بين الناس وحكوماتهم ليس كزبائن للخدمات الحكومية فحسب ولكن أيضاً كمواطنين يعيشون في مناخ من الحرية السياسية.

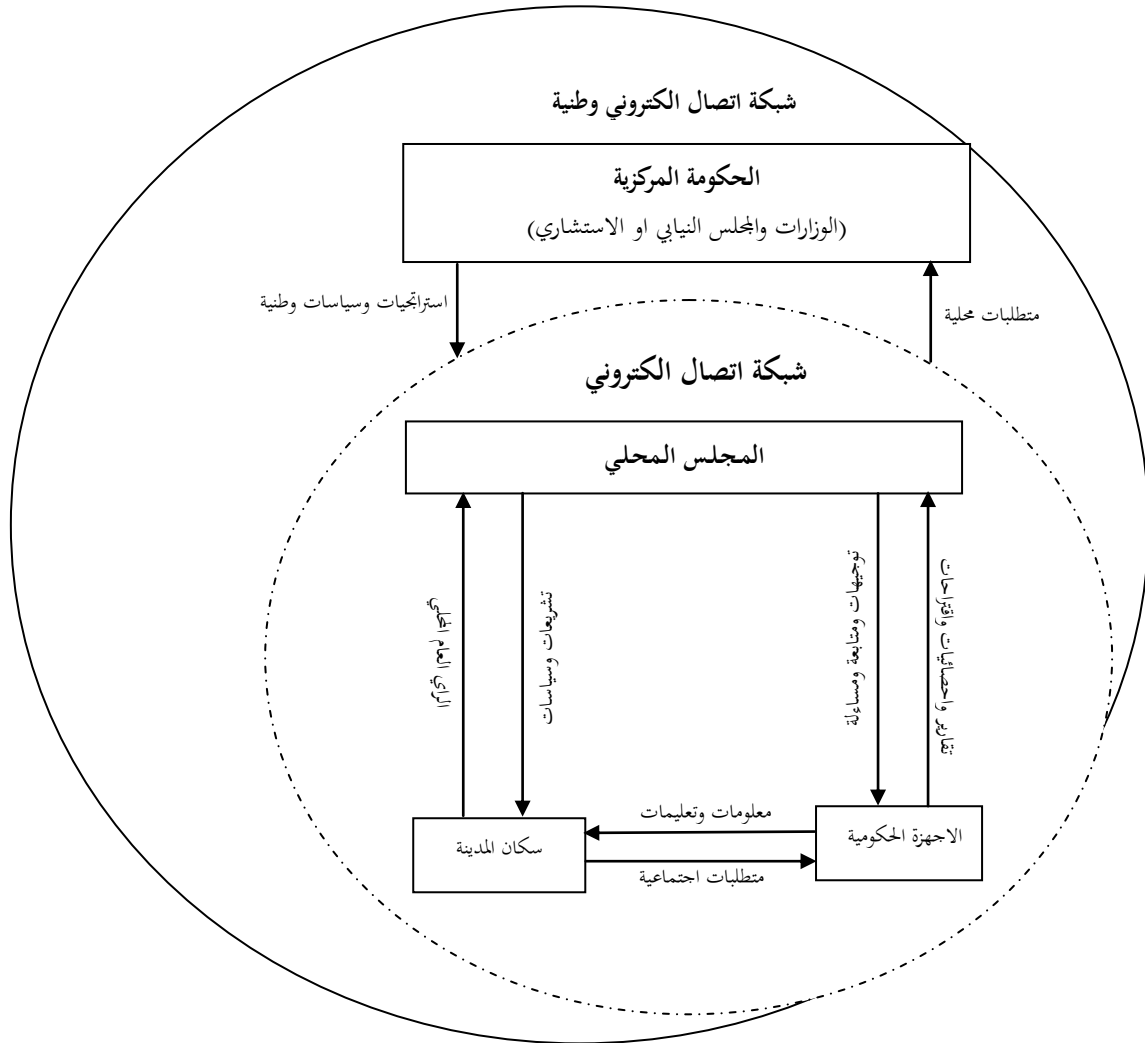
طوفان التقنية المعلوماتية قادم فمع نهاية هذا العقد ستكون سائدة كما انتشار الصراف الآلي في الوقت الحاضر. لذا كان لزاماً على الدول النامية الاستعداد لهذه التغيرات التقنية والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيم يخص التنظيمات الإدارية، التدريب، وتهيئة عموم السكان المحليين.

لذا تقترح الدراسة تهيئة النظم الإدارية القادرة على استيعاب التقنية الحديثة ليس لزيادة التحكم والرقابة الإدارية وإنما لزيادة التفاعل مع والانفتاح على المجتمع. إن التحديات الاقتصادية التي تواجه الحكومات المحلية يستلزم البحث عن آلية لزيادة الفاعلية والكفاية الاقتصادية استناداً إلى الرأي العام المحلي، بحيث يكون تقديم الخدمات متطابقاً مع رغبات واحتياجات السكان. فالإدارات المحلية مطالبة بتقديم الكثير مع محدودية الموارد. التقنية المعلوماتية (الحكومة الإلكترونية) من شأنها جعل السكان أكثر مشاركة في عملية صنع القرارات والسياسات المحلية وبالتالي أكثر قبولاً للحلول المطروحة ومن ثم أكثر حماسة في تطبيقها لمعالجة مشاكلهم المحلية. ولتطبيق تقنية المعلومات في مجال التخطيط الحضري وإدارة المدن (الحكومة الإلكترونية) يقترح التعرف إلى الضغوط الدافعة والمعوقة وتبعاً وضع الاستراتيجيات والسياسات التي تتناسب مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحلية (الشكل 3).



الشكل (3) الفرص والمعوقات لاستخدام التقنية المعلوماتية في التخطيط الحضري وإدارة المدن (تطبيق الحكومة الالكترونية)

من الناحية التطبيقية يجب البدء بتفعيل دور مجالس الاقاليم (المناطق) ومجالس المحافظات والمجالس البلدية بتبني إستراتيجيات تطبيق التقنية المعلوماتية في الاتصال بالإدارات الحكومية من جهة وعموم السكان من جهة أخرى. إن التعرف على احتياجات السكان يمكن المجالس الإقليمية والمحلية من وضع خطط تنمية تتناسب مع الظروف والمعطيات المحلية. وكذلك متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها (الشكل 4).



الشكل (4) يوضح دور المجالس المحلية وشبكة الاتصال الإلكتروني المحلية والوطنية في زيادة المشاركة الشعبية والتواصل بين مراكز اتخاذ القرار إن الخطط المحلية لا تعني تقديم الخدمات فحسب ولكن صنع السياسات والتنظيمات العامة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية وما تتضمنه من إيجاد فرص استثمار ووظائف وأعمال ومشاريع جديدة. فالنظام الاقتصادي العالمي يفرض إيقاع سريع وتشابك في المصالح يستوجب أنظمة إدارية مرنة، لامركزية، بحيث تكون الإدارات المحلية (المدن) قادرة على المنافسة وخلق ظروف جذب استثماري. وهنا يبرز دور التقنية المعلوماتية في جعل الإدارات المحلية تتغلب على العوائق الإدارية والاقتصادية، من حيث زيادة الإنتاجية والفاعلية وسرعة على المستوى الوطني تعزز التقنية المعلوماتية التواصل بين سكان المحليات ومراكز اتخاذ القرار. بحيث تبين الاستراتيجيات والخطط الوطنية على مبدأ من أسفل إلى أعلى. إن تضمين التوجهات السكانية المحلية في الخطط الوطنية وأخذ الخصوصية المكانية للوحدات المحلية بالحسبان يجعل الخطط الوطنية عملية وواقعية وفاعلة وذات معنى للسكان المحليين. وفي ذات الوقت يحقق التوافق والانسجام بين إسهامات كل إقليم ومحلية والأقاليم والمحليات الأخرى ضمن المنظومة الوطنية. إن البلدان والمجتمعات التي تبادر بتوظيف التقنيات الحديثة سوف تنجح في خلق فرص عمل وتنمية اقتصادية، بالإضافة إلى تحسين جودة الحياة من خلال مشاركة السكان المحليين في عملية صنع القرار العام المحلي. وتجعل السكان أكثر استعداداً لتحمل مسؤوليات أكبر ومن ثم تحفيزهم على الإسهام في التنمية المحلية.