

آلية دعم توطين الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الحكومية الليبية

"دراسة وصفية للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الليبية"

- د. مصباح سالم مفتاح العماري
- د. محمد سالم دبنون
- د. أحمد علي مسعود

- جامعة سرت / كلية الاقتصاد - قسم إدارة الأعمال
- جامعة سرت / كلية الاقتصاد - قسم إدارة الأعمال
- جامعة سرت / كلية الاقتصاد - قسم إدارة الأعمال

مستخلص:

تتسارع وتيرة الحكومات، والمؤسسات الإقليمية، والدولية، وتتنافس نحو توطين الحكومة الإلكترونية، سواء كان ذلك في الدول المتقدمة، أو النامية، على حد سواء. فمنذ ظهورها كفكرة عام 1973 في الولايات المتحدة الأمريكية، أصبح تبني الإدارة الإلكترونية أحد أهم الإستراتيجيات القوية، كاستجابة إلى تحديات القرن الواحد والعشرين، والتي تُحاكي في مضمونها الفضاءات الرقمية، والعولمة، وثورة المعرفة والمعلومات. وفي هذا السياق، كان من الحكومات والمؤسسات، السعي الحثيث والمضني، نحو التغيير الإداري، والتحول إلى إدارة شؤونها إلكترونياً، والاتجاه نحو تقليل، وتقليص استخدام المعاملات الورقية في كافة تعاملاتها، إلى جانب إمكانية تنفيذ، ومتابعة الأنشطة والأعمال من أي مكان، وفي أي وقت، وبالسرية والدقة المطلوبة. وفي هذا الصدد، تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمبادئ ومفاهيم الإدارة الإلكترونية (تقديم إطار نظري معرفي) وبيان التحديات والعقبات المحتملة أمام تنفيذ الإدارة الإلكترونية إلى جانب التعرف على الإسهامات، والممارسات، والتجارب الريادية، والمبتكرة، والناجحة، لبعض الدول الإقليمية والعالمية في مجال الإدارة الإلكترونية، ومحاولة وضع تأطير نظري (آلية) لدعم توطين الإدارة الإلكترونية في ليبيا. ولتحقيق ذلك؛ تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على الدراسات السابقة، والتجارب الإقليمية والدولية للإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى التقارير الدولية، مثل، تقارير الأمم المتحدة. وما يمكن استعراضه من الأدبيات المختلفة ذات الصلة بالموضوع. واستنتجت الدراسة أن مشروع الإدارة الإلكترونية يستلزم إرادة سياسية واعية وراغبة في توطينها، إلى جانب وضعها كروية، وإستراتيجية حكومية، وأن استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية لابد أن يكون في قلب الإصلاحات المقامة داخل المؤسسة، وأن تطبيق الحكومة الإلكترونية، والاستثمار الفعّال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتطلب إعادة هيكلة المؤسسات، والإدارات، بما يلزم متطلبات الحكومة الإلكترونية، إلى جانب ضرورة تأهيل وتدريب الموظفين على تطبيق الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى زيادة الوعي لدى المواطنين والموظفين بمفهوم أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: (الإدارة الإلكترونية - توطين الإدارة الإلكترونية - المؤسسات الحكومية الليبية).

1. مقدمة:

رغم التطورات والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في كل المجالات، والتي ساهم في انتشارها وتوسعها الثورة التكنولوجية، وطفرة المعلومات، والإنترنت؛ ما زالت الإدارة الإلكترونية مجالاً خصباً للبحث، والدراسة، والتطوير. فمنذ ظهورها في نهاية النصف الأول من التسعينات، أصبحت المؤسسات والدول تسير بخطى ثابتة، باتجاه التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك من أجل التغلب على المشكلات، والتحديات، والصعوبات، التي تحد من الأداء الفعال لتلك المؤسسات، وكفاءة، وفعالية الأداء الحكومي بصفة عامة. فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية لم يعد يُنظر إليه كشكل من أشكال الرفاهية والعصرية، بل أصبح ضرورة حتمية، تفرضها التحولات والتغيرات العالمية الحادة، في المجال الاقتصادي، والتجاري، والمالي، والخدمي، داخل، وخارج الحكومات، فأصبحت هذه المحددات، والسياقات، والنظم الدولية، تفرض سياساتها، وإستراتيجيتها في إنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات، وفتح قنوات التعاون والمشاركة، حيث غدّى التعامل الإلكتروني في كافة مناحي الحياة هو السمة والثقافة السائدة عالمياً، فبات على الحكومات اللحاق بالركب؛ وإلا زادت الفجوة الرقمية بين الدول التي أصابت قصب السبق في مجال الإدارة الإلكترونية، وبين التي ما تزال تتخبط في منعطفات التطبيق، وخاصة بعد أن أولت منظمة الأمم المتحدة اهتماماً في بداية عام 2001 بالعمل الحكومي الإلكتروني، وأصدرت له تقارير سنوية ترسم معالمه.

وفي هذا الصدد، يشير تقرير الأمم المتحدة (United Nation, 2016) إلى أن هناك تطوراً ملحوظاً وسريعاً في تبني عدد من الحكومات - خلال الأعوام الـ15 الماضية - لبرنامج الإدارة الإلكترونية، حيث بينت نتائج مسح عام 2016، أن 29 دولة حققت ترتيباً تنافسياً عالياً (0.90 من 1.0) في مؤشر تطور الإدارة الإلكترونية (E-Government Development Index (EDGI مقارنة مع المئة وثلاثة وتسعين دولة 193 المنضوية تحت راية الأمم المتحدة.

لذا؛ أصبحت الإدارة الإلكترونية، أحد العوامل الحاسمة لمواكبة التطور، ومجاراة عصر مجتمع المعلومات والمعرفة، حيث إن جوهر الإدارة الإلكترونية يكمن في طريقة أداء الخدمة للمواطن، ويعتبر من أبرز سمات العمل الإلكتروني؛ تسريع عملية الإنجاز، وزيادة الإتقان، وتقليل التكلفة الكلية، بالإضافة إلى الشفافية والوضوح، وضمان مستوى عادل من تقديم خدمات ذوات جودة عالية.

2. منهجية الدراسة:

1.2. مشكلة الدراسة:

إن التحولات التي تشهدها المؤسسات والحكومات في بيئات أعمالها، تفرض عليها التوجه إلى تبني برامج وإستراتيجيات عصرية متطورة، حتى تُمكنها من المُضيّ قدماً باتجاه تحقيق أهدافها بجودة عالية، حيث أصبحت المحددات الإدارية الجديدة - المتمثلة في الإدارة الإلكترونية - هي أحد الاستجابات الأساسية والحتمية لضمان تكامل ونجاح العمليات المعرفية والمعلوماتية مع متطلبات واحتياجات البيئات المحلية والدولية على المستويات الاقتصادية، والسياسية، والتجارية، والاجتماعية. فمن خلال الممارسات المهنية والأكاديمية، والتعاملات الإدارية للباحثين مع البيئة المحلية الليبية، والمتمثلة في المؤسسات الحكومية العامة، وما تمخّص عنها من صعوبات وعراقيل جمّة في تقديم خدماتها، واعتمادها على نمط الإدارة التقليدية (الحضور الشخصي - ضياع الإجراءات...إلخ)، بالإضافة إلى نتائج الكثير من الأبحاث والدارسات، وما أشارت إليه من ضعف في استخدام نظم الإدارة الإلكترونية، إلى جانب ما أفصحت عنه تقارير الأمم المتحدة عن الصعوبات والتحديات التي يواجهها العمل الإلكتروني في دول شمال إفريقيا، ومن ضمنها ليبيا، الأمر الذي أدى إلى البحث عن سبل توطين الإدارة الإلكترونية في ليبيا، ومن هنا، تبلورت مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- 1- ماهي أهم التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- 2- ماهي أبرز التجارب الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية إقليمياً وعالمياً؟

2.2. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- 1- حداثة وحيوية موضوع الإدارة الإلكترونية، وندرة النسبية، وما تمثله أبعاد هذا الموضوع من تحديات، و اختلافات في تطبيقها.
- 2- تسليط الضوء على شريحة كبيرة وهامة، وهي المؤسسات العامة، والدور الأساسي والمحوري الذي تلعبه في عمليات التنمية، والتطوير، وخدمة المواطن.
- 3- دعم المؤلفات والكتابات في مجال الإدارة الإلكترونية بالمكتبات العربية، بالإضافة إلى ما يمكن أن تقدمه هذه الدراسة من معلومات واستنتاجات، والتي من المؤمل أن يكون لها مساهمة بارزة في تحسين واقع الإدارة الإلكترونية في ليبيا.

3.2. أهداف الدراسة:

- 1- التعريف بمبادئ ومفهوم الإدارة الإلكترونية (تقديم إطار نظري معرفي).
- 2- تبيان التحديات، والعقبات المحتملة، أمام تنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- 3- التعرف علي الإسهامات، والممارسات، والتجارب الريادية، والمبتكرة، والناجحة، لبعض الدول الإقليمية والعالمية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 4- وضع تأطير نظري (آلية) لدعم توطين الإدارة الإلكترونية في ليبيا.

4.2. مجتمع الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة كل المؤسسات العامة، والوزارات، والهيئات وكافة القطاعات بالدولة الليبية، والتي تُعنى بتقديم خدماتها للمواطنين داخل الأراضي الليبية.

5.2. منهج الدراسة:

للوصول إلى استنتاجات يمكن أن تسهم في تقديم مقترحات نظرية تعمل كإرشادات عامة، لاجتياز المختنقات، والتحديات المحتملة، في عملية دعم توطين الإدارة الإلكترونية في ليبيا، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، باعتباره المنهج الملائم في مثل هذه الدراسات لتحقيق أهداف الدراسة.

6.2. الدراسات السابقة:

لاشك أن هناك العديد من الدراسات والأبحاث، التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في مختلف البيئات، ومن خلال زوايا مختلفة، وفي هذه الدراسة؛ نحاول ذكر ما تيسر منها:

دراسة أبو نوبة و أبو خيط (2017): "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية الليبية: دراسة ميدانية على مكتب الخدمات التعليمية بمدينة الخمس" هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مكتب التعليم، وإلى الكشف عن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية. وتوصلت الدراسة إلى أن مكتب التعليم يفتقر إلى الأموال اللازمة والكافية؛ لتصميم، وتطوير البرامج الإلكترونية لإنجاز الأعمال، وأن الأجهزة الإلكترونية بالمكتب غير كافية، ولا تستطيع تلبية الاحتياجات المطلوب تنفيذها.

دراسة يونس تارقي (2016): "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار- الجزائر" هدفت الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية، ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية وغيرها.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالٍ في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة.

دراسة الزين و نقماري (2013): "متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة تجارب بعض الدول" هدفت الدراسة إلى التعريف بالحكومة الإلكترونية، من خلال تقديم خصائصها، وأهدافها، ومتطلباتها، وإبراز معوقات تطبيقها، وأهم تجارب الدول الناجحة فيها. وتوصلت الدراسة إلى وجود بعض العقبات التي تواجه تطبيقات الحكومة الإلكترونية، ومن أبرزها، الأمية الإلكترونية، وضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، وضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

دراسة الباعور و أبو راوي (2013): "إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في ليبيا" وتسعى هذه الدراسة لوضع إستراتيجية شاملة، برؤية واسعة، لكافة أركان وعناصر الحكومة الإلكترونية، ومدى ترابطها مع بعضها، وتحديد أولويات تنفيذها واحتياجاتها، وتكوين خارطة طريق تحدّد الخطوات العملية، للوصول إلى الهدف المنشود، وهو حكومة إلكترونية متكاملة بأحدث المعايير، وتقدم أفضل الخدمات، وبأسهل الطرق.

دراسة مريم خالص (2013): "الحكومة الإلكترونية في العراق" يهدف البحث إلى بناء تأطير شامل عن الحكومة الإلكترونية، وإمكانية توظيفها لأدوات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المختلفة، وتقديم عرض تعريف لمفهوم الحكومة الإلكترونية، ورفع الوعي والاهتمام بها. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يتطلب إعادة هيكلة الإدارات بما يلئم متطلبات الحكومة الإلكتروني، وضرورة القيام بدراسة معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتأهيل وتدريب الموظفين على تطبيق الحكومة الإلكترونية.

دراسة عبدالله مداحي (2005): "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة ميدانية على الإدارة العامة للمرور بالمملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات المادية والبشرية والإدارية المتوفرة، لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات ذلك التطبيق، وتوصلت الدراسة إلى توافر الإمكانيات المادية والإدارية، لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وتوفر الإمكانيات البشرية بدرجة متوسطة.

رغم تنوع الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، إلا أنها بحثت إمكانيات التطبيق ومدى توظيف الأدوات التكنولوجية، وبناء إستراتيجية للحكومة الإلكترونية، وتحديد بعض المتطلبات لعملية التطبيق، ودراسة دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء، والملاحظ هنا، أن غالبية الدراسات تناولت جانباً من عملية التوطين المتكامل للإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يجعل هذه الدراسة تركز على جانب مهم، وهو تقديم آلية تتيح إمكانية دعم توطين الإدارة الحكومية في ليبيا.

3. الإطار النظري:

1.3. تعريف الإدارة الإلكترونية:

اختلفت الآراء ووجهات النظر حول تحديد تعريف الإدارة الإلكترونية، فُعرِّفها البعض بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية، وتقديم الخدمات، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية (Bernd and Peter (2015). وعُرفت بأنها: عمليات تبسيط للإجراءات الحكومية، وتيسير النظام الإداري أمام المواطنين، من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل، في سياق من النزاهة والشفافية والمساءلة الحكومية. وهناك من يرى بأنها: مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات، وتكنولوجيا المعلومات؛ للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الإدارية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، والشركات، والمستثمرين. (Alshehri and Drew (2010). والبعض يرى أن الإدارة الإلكترونية هي في الواقع أكثر من مجرد موقع إلكتروني على الإنترنت، حيث غدت محطة تقديم خدمات بلا حدود، ونظراً لتعدد الخدمات وتنوعها، أخذت الإدارة الإلكترونية تسميات كثيرة، أصبحت شائعة الاستخدام، مثل: الأعمال الإلكترونية، الحكومة الرقمية، وغيرها.

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية أصبح يمثل شكلاً من أشكال الأعمال الإلكترونية الذي يشير إلى العمليات، والهيكل، التي تتفق مع إمداد الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء، بمعنى آخر؛ أنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل، والتواصل بين المؤسسة، والزبائن، وبين الحكومة، والأعمال. والقيام بالعمليات الداخلية، والترابط بين الأعمال بعضها ببعض إلكترونياً، بغية تبسيط، وتحسين أوجه الإدارة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين والأعمال على حد سواء (الأمم المتحدة، 2007، ص3).

وعُرفت بأنها: الإدارة التي عمادها استخدام الحواسيب، وشبكات الإنترنت، والإكسترنات، وما توفره المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات، وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية، وبكفاءة، وبعدالة مؤسسية عالية. (إيفانز، 2005، ص22). في حين أن هناك من يرى الإدارة الإلكترونية بأنها: عبارة عن نشاط اقتصادي، بحيث يضيف قيمة حقيقية مضافة، يشعر بها المنفعون منها، كما تُسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين والمؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصياتهم، وحاجاتهم، ورغباتهم، وتطلعاتهم. (مركز المشروعات الدولية، 2007، ص110).

إن الإدارة الإلكترونية تمثل نموذجاً فريداً للمعلومات والخدمات، وتعمل على سدّ الفجوة الرقمية في المجتمع، باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، لتوصيل الخدمات للمواطنين، ومؤسسات الأعمال الحكومية، بغض النظر عن أماكن تواجدهم، أو أوقات التقدم لها، وتعزيز وتدعيم فرص التنمية والإصلاح الإداري، والاقتصادي، حيث إنه باستطاعة الإدارة الإلكترونية مساعدة المؤسسات، وخاصة المتوسطة والصغيرة الحجم، بالدخول على الشبكة، للحصول على الخدمات والمتطلبات، أي أنها تقدم فرصاً لتطوير إمكانيات، وقدرات، ومهارات، المؤسسات، بل والمواطنين المتعاملين معها والموظفين على حد سواء، بما يمكنهم من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، ومساندة الأداء المتميّز، وأخيراً تحقيق التعلم والتدريب مدى الحياة، لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع؛ لكي يمكنه من التنافس والتواجد في عالم سريع التغير، وأخيراً يمكن تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بأنها: إدارة مسؤولة عن تقديم المعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للمواطن ومؤسسات الأعمال، وقد أصبح هذا المفهوم قابلاً للتطبيق، بفضل التقدم السريع والمذهل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها، وحقت كثير من الدول المتقدمة وبعض الدول النامية أحرزت تقدماً كبيراً في هذا الإطار. فمن خلال هذه التعريفات، لا بد وأن تبرز لنا مجموعة من السمات، والمميزات التي تميز العمل الإلكتروني.

2.3. سمات ومميزات الإدارة الإلكترونية:

لا شك أن التنفيذ الفعال للإدارة الإلكترونية يحمل الكثير من المميزات، والخصائص، التي يمكن الاستفادة منها بشكل ملموس وواضح، فبعد تكوين المجتمعات الرقمية وما يسمى بمجمع البيانات الضخمة (Big Data) التي أصبح يستفيد منها العالم في العديد من الممارسات، والأوقات، والتي منها مؤخراً استخدمت وساعدت في الكشف عن المصابين بوباء كورونا (corona) حيث استطاعت بعض الدول من النجاح في استخدام هذه البيانات في متابعة المرضى، والتواصل معهم، ودعمهم بعدة طرق: (رسائل نصية – إيميلات – تشخيص الحالات في الطرقات – وغيرها). بالإضافة إلى تقديم النصائح وإعادة توجيه المرضى، وتقديم خرائط المشافي، وطرق الحماية الإلكترونية (على المواقع الحكومية)، وتحديد مواقع سكن المصابين، والتبليغ عنهم، والإرشاد إليهم، وغيرها. فالحديث يطول حول سمات الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتقدمة في كل الظروف والأوقات، فبعد مراجعة الكثير من أدبيات الموضوع، نحاول هنا أن نوجز مجموعة من صفات وسمات الإدارة الإلكترونية، ومنها: (الصيرفي، 2006، ص162. العيسوي، 2003، ص32) { United Nations, 2010 2008 }:

- **تبسيط أداء الأعمال والإجراءات الإدارية:** إن طول فترة إنجاز الأعمال، وتعدد المتطلبات الإدارية وتعقيدها، هي السمة الأبرز في الإدارة التقليدية، حيث طول الدورة المستندة للكثير من المؤسسات، وما تتطلب من تواجد كل القائمين على تلك الوظائف في وظائفهم، وتراكم الإجراءات السابقة، تعد من أشد العراقيل لإتمام الإجراءات الإدارية. ومن أجل اجتياز هذه التحديات والصعوبات، فإن اعتناق الإدارة الإلكترونية يسمح بتبسيط هذه الإجراءات وتجاوزها، بالسرعة والسهولة المتوقعة، وهذا بدوره يوفر الجهد، والوقت، والنفقات، سواء للموظف، أو المواطن على حدٍ سواء، وهذا يضيف الكثير من المرونة على توفر الخدمة، وهذا ما كنا نحن بحاجة إليه في مواجهة بعض الظروف الخارجية عن الإرادة، وخصوصاً في وقت الأزمات التي قد تستوجب العمل من داخل البيوت بالنسبة للموظفين، وأيضاً إنجاز الإجراءات بالنسبة للمواطن (جائحة كورونا COVID19-corona).
- **وقت وسرعة أداء الخدمة (الإنجاز المكاني):** ويتجسد ذلك باستخدام التكنولوجيا، وبرمجيات الحاسب الآلي في تقديم الخدمات، والاستغناء عن العمل اليدوي التقليدي، حيث تسهم في تقدم وتطور هائل في الفترة الزمنية المستغرقة لأداء الخدمة، أي وقت أقل، وسرعة أكبر، ومن المعروف، أن العمل التقليدي يتطلب الانتقال المكاني، والجغرافي، لأداء مهمة ما لكلى الطرفين؛ الموظف، والمواطن. أما الإنجاز الإلكتروني للخدمة، فهو يعتمد على تدفق المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة لكافة الإجراءات.
- **خفض التكلفة:** لاشك أن إنجاز المهام أو الإجراءات، يعتمد بشكل كبير على الأختام، وموظفي الطباعة، والأحبار الخاصة، والأدوات، والمعدات المكتبية، بالإضافة إلى جهود المتابعة والصياغة، وإعادة الصياغة وغيرها، وتشكل هذه الأمور عبئاً وتكلفة إضافية على كاهل الحكومة أو المؤسسة، في حين تتلاشى وتتقلص في النظام الإلكتروني إلى أقل درجة.
- **تقليل استخدام الورق ومعالجة مشاكل الحفظ والتوثيق:** يعتبر استخدام الورق من المشاكل التي تعاني منها الإدارة التقليدية، أضف إلى ذلك عمليات الحفظ والفهرسة، وما تعترضها من صعوبات ومشاق الاسترجاع والخرن والسعة المكانية للتخزين، وعوامل البيئة؛ من رطوبة، وغبار، وغيرها. فالنظام الإلكتروني يجتاز كل هذه العقبات، ويقدم أفضل البدائل لتفاديها.
- **زيادة الإنتاج:** حيث تمثل الإدارة الإلكترونية منعطفاً تاريخياً في التطوير الإداري الحديث، لقد بلورت هذه التغييرات شكل إنجاز المهام وطريقتها، وأثرت في كافة الأنشطة الإدارية، وذلك بالمعالجات الفورية للطلبات، وتقليل التباين في إنجازها، وذلك بالاعتماد على الدقة والوضوح في كافة المعاملات.
- **المساهمة الفعالة في تحسين جودة الخدمات المقدمة:** وذلك بضمان معدل عالٍ من الجودة في تقديم المخرجات، ومعيارياتها، ودقتها، وعدالة تقديمها للجميع.
- **المساهمة في تحقيق التميز:** وذلك بالتقليص في إنجاز المهام والإجراءات، ومتعلقات العمل، بصيغ عصرية، وقدرة تنافسية عالية، إلى جانب فتح آفاق استدعاء واسترجاع المعلومات والبيانات، لكافة المستفيدين منها في المجتمع.
- **عرض واسع للإجراءات:** تتيح فرص عرض إجراءات وخطوات الحصول على الخدمات العامة، وكافة متعلقاتها، من نماذج، وخطابات، وغيرها.
- **سهولة عمليات الاتصال والتواصل:** ويأتي ذلك من خلال إيجاد بوابة إلكترونية واحدة، لتقديم الخدمات العامة، والتي يمكن أن تسهم في حصول المواطنين على خدمات ذات جودة عالية، وتكلفة أقل، بالإضافة إلى إمكانية تواصل الأفراد داخل مؤسسات الدولة نفسها، أو فيما بينها، فضلاً عن التعامل المباشر مع الجمهور، وإمكانية ربط مجموعة كبيرة من فئات المجتمع مع احتياجاتهم، إلى جانب الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق تكنولوجيا المعلومات.

لاشك أن سمات وخصائص الإدارة الإلكترونية تتطابق في مغزاها ومعانيها، مع تطّلات ومرتكرات الإدارة الحديثة (إدارة الجودة، التنمية والتطوير الإداري، الإدارة الإستراتيجية، إدارة التغيير، وغيرها.) وذلك من حيث الدفع باتجاه عدم التعقيد والتبسيط، وإتقان العمل وعمليات التحسين المستمر للعمليات، والتميز في تقديم الخدمات، والسعي المتواصل إلى تقليل التكلفة، فمن هنا، يتضح توازي مفهوم التنمية المستدامة مع طموح، وتطلعات، وأهداف الإدارة الإلكترونية.

3.3 أهداف الإدارة الإلكترونية:

في الواقع، توجد الكثير من الأهداف التي تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيقها، نورد منها: (كافية عيدوني، وحديد بن حبوبة 2017، محمد، 2013، ص32، الكبسي، 2008، ص39).

- إيجاد مجتمع المعرفة والمعلومات الرقمية، والقدرة على التفاعل مع المتغيرات التكنولوجية.
- تغيير ثقافة البيئة التنظيمية السائدة؛ من ثقافة حفظ الملفات، إلى ثقافة إدارة الملفات.
- الجاهزية المستمرة لتدفق المعلومات بدقة وكفاءة، وبالتوقيت الملائم.
- استخدام البريد الإلكتروني والمراسلات الإلكترونية بدلاً من سجلات الوارد والصادر.
- تعميق مفهوم سرية المعلومات، ومراقبة تداولها، وضمان عدم فقدانها.
- الانفتاح وإتاحة مساحة أكبر لتداول المعلومات والبيانات، وتعميق مبادئ ومفاهيم الشفافية.
- العدالة التنظيمية والإدارية في تقديم الخدمات وتوفيرها.
- تقليل كلف الإجراءات الإدارية والعمل الإداري وما يرتبط بها من مهام وأنشطة.
- تقديم الخدمات لعدد كبير من الجمهور في وقت واحد، ومن أماكن متفرقة، وبعداً تنظيمية عالية.
- التحقق من العلاقات المباشرة بين طرفي العلاقة في إنجاز المعاملة والإجراءات، وبالتالي؛ تقليل نفوذ العلاقات الشخصية في كثير من المعاملات.
- الأرشفة الإلكترونية بدلاً من الأرشفة الحكومي الورقي، مع إمكانية سرعة الوصول، وتبادل المعلومات والبيانات، ونقلها، ومرونة استخدامها، وزيادة إمكانية التعديل والتصحيح للأخطاء، وتيسر عمليات التخزين على الوسائط الإلكترونية.
- تجاوز متغيرات الزمان والمكان، حيث يمكن العمل في أي وقت، وتحت أي ظرف (التغيرات البيئية والمناخية: شتاء - صيف)، أضف إلى ذلك إمكانية التخاطب والتراسل، وإصدار الأوامر والتعليمات إلى الأشخاص، والأقسام، والإدارات. وبدون تأثير عامل المكان أو الموقع الجغرافي لكافة الأطراف.
- إدارة ومتابعة الوحدات، والأقسام، والإدارات بالموسسة، وكأنها وحدة مركزية، وإتاحة فرص المراقبة والمتابعة.

فمن خلال تناول أهم أهداف الإدارة الإلكترونية، والتي قد تعمل كسمات وخصائص في نفس الوقت، يتضح جلياً تأكيدها على مبادئ الإدارة المعاصرة، والجودة والإتقان بمفهومها الحديث، حيث من المعروف أن الجودة هي إنجاز الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، وإنجاز العمل بطريقة صحيحة من أول مرة، واعتماد مبدأ الكفاءة والفاعلية، أضف إلى ذلك الإبداع والابتكار في تقديم خدمات بطرق جديدة، توفر الوقت والجهد، فمن خلال عرض هذه الأهداف، والتي تعكس في مضامينها سبباً جوهرياً للتحوّل، ولتوطين الإدارة الإلكترونية في كافة مؤسساتنا.

4.3 أسباب التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية:

إن من أهم أسباب التحوّل أو التوجه إلى الإدارة الإلكترونية هو ما أحدثته ثورة المعرفة والمعلومات، أو ما يطلق عليه (الثورة التكنولوجية) وما صاحبها من متطلّبات على مستوى الأفراد، والمؤسسات، ومن ثمّ الحكومات، وتسارع منظومة التنمية، وتحوّل بلدان نامية إلى قوى اقتصادية وسياسية كبرى، حيث جمعت العولمة بين الأفراد، والأسواق، والعمل. وغيرت الثورة الرقمية حياة الإنسان، وأصبح التحوّل إلى العالم الرقمي، الذي يتوازي مفهومه مع مفهوم التحسين المستمر- كأحد آليات تطوير المؤسسات على اختلاف أنواعها - أمراً لا مناص منه (الأمم المتحدة

- البرنامج الإنمائي، 2016) وكنتيجة لهذه التطورات، والتغيرات الجذرية، في بنية المنظمات والدولة، فضلاً عن نتائج الأبحاث والدراسات في كافة مجالات العلوم، الطبية، والهندسية، والاقتصادية، والتقنية، والاجتماعية، والإدارية، وغيرها التي أصبحت تعمل كقوة ضاغطة على الحكومات والمؤسسات، للتحوّل إلى صيغ وأشكال عصرية حديثة، تلائم وتتسق مع متطلّباتها وسياساتها، الأمر الذي حذى بالحكومات ومؤسساتها إلى أن تتبنّى إستراتيجيات الإدارة الإلكترونية، وخصوصاً بعد عجز ومحدودية الإدارة التقليدية في التعامل مع هذه المتغيّرات المستجدة.

- فمن خلال التحليل السابق لأسباب التحول، يمكن أن نوجزها في مجموعة من النقاط، وهي كالتالي:
- التطوّر والتغيّر المتنامي والسريع في أساليب وتقنيات الإنجاز الحكومي، والإداري، إقليمياً، ودولياً.
 - توطین استخدام تكنولوجيا المعلومات والبيانات في أغلب التعاملات، وتقديم الخدمات عالمياً، وذلك لتزايد الطلب علي التفاعل الرقمي .
 - التنافسية العالية، والتي أوجدت قنوات الاتصال السريع والمستمر بين العاملين من جهة، والزبائن (المواطنين) من جهة أخرى كأحد محددات النجاح.
 - تباعد رقعة التعاملات البيئية (الجغرافية) من حيث انتقال السلع، وتقديم الخدمات، وذلك من حيث متطلبات التجارة الدولية، والحوالات المالية، والبيع والشراء، وإبرام العقود، والاستشارات الهندسية والطبية والإدارية، والسفر والسياحة، وغيرها. حيث إن تشابك هذه العلاقات ومتطلّباتها كان له أثر بالغ في بلورة الإدارة الإلكترونية.
 - تشبّث البيانات والمعلومات، وصعوبة إيجاد نسق يساعد في توحيدها، واستدعائها، وتداولها في أي وقت وبأقل كلفة وجهد، سواء كان على مستوى المؤسسة أو الحكومة على حدّ سواء.
 - حاجة قرارات المؤسسات المعاصرة إلى الاعتماد على المعلومات والبيانات، والتي يتم الحصول عليها باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

في الواقع، هناك الكثير من الأسباب التي لا يتسع المجال لذكرها، ولكن كما أوردنا أعلاه فإن ازدياد وتيرة التعلم الإلكتروني، وازدياد الوعي بالدخول على الإنترنت أدّت إلى التوجه إلى إستراتيجيات العمل الإلكتروني، فمثلاً: عمليات البحث على موقع جوجل يومياً تفوق الأربعة (4) مليارات عملية بحث، وأن 40% من سكان العالم اليوم، لديهم إمكانية الدخول على الإنترنت، بالإضافة إلى أن 7 من 10 عائلات في العالم لديها هاتف محمول على الأقل (البنك الدولي، 2016) فكل ذلك كان له بالغ الأثر بالتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، وأصبحت حتمية دولية، فمن الأجدر توطین هذا الاتجاه بصورة صحيحة، والبحث بعمق، عن مقوّمات نجاح عملية التطبيق.

5.3. مقوّمات نجاح الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية الليبية:

لا شك أن ممارسات وتطبيقات الحكومات الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية، قد أفرزت العديد من العوامل الحاسمة، والتي انبثقت من بيئاتها المختلفة، وظروفها المتباينة، فمن خلال التجارب والممارسات السابقة والحالية للإدارة الإلكترونية، إقليمياً ودولياً يمكن أن نرجح مجموعة من هذه العناصر حتى يتسنى للمؤسسات والحكومات الأخذ بها لمجانبة النجاح في توطین مشروع الإدارة الإلكترونية، وهي كالتالي:

- 1- إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية كمشروع وطني، واتجاه إستراتيجي على كل مستويات الدولة، ويتفق هذا المطلب مع كثير من نتائج الأبحاث في مجال الإدارة الإلكترونية، وينعكس ذلك في وجود رؤية واضحة، وقناعة تامة، بالتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، ويتحقق ذلك بالدعم الكامل والجدي، وبتوفير مستلزمات التحول (اقتناع و التزام الإدارة العليا للدولة).
- 2- تأسيس بنية تحتية تلائم متطلبات الإدارة الإلكترونية؛ من تقنية، وشبكات اتصال، ونقل معلومات، وما تقتضيه من نفقات، ومكّمات، ومستلزمات، لتسهيل عمل المهام، ومن ضمنها، قواعد بيانات اقتصادية واجتماعية وفنية وغيرها.

- 3- توفير قوة بشرية ذات خبرة وتأهيل عالٍ لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، وذات قدرة على التعاطي مع متطلبات مرحلة التحول، إلى جانب حشد كل الطاقات والجهود للتنفيذ.
- 4- الربط الشبكي لكافة مؤسسات الدولة لخدمة مهامها وأنشطتها، وممارسة مسؤولياتها بفاعلية مع جمهور المتعاملين.
- 5- العمل على ملائمة الهياكل التنظيمية للممارسات الإدارية الإلكترونية، وما تقتضيه الحاجة من تشكيل وحدات تُعنى بتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، والعمل على تقويتها بشكل مستمر.
- 6- صياغة قوانين وتشريعات تنظم العمل الإداري الإلكتروني، إلى جانب تغطية بعض الأمور، كالتوقيع الإلكتروني، والرسائل، والوثائق، والمستندات الإلكترونية، وتناغمها، وتكيفها مع السياقات والأطر القانونية، وتنظيم العمل بها.
- 7- المتطلبات الثقافية، حيث لا شك أن تجاوب المواطنين مع التحديات التي يُملّيها الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية لن يكون مباشراً، فجنوح السلوك الاجتماعي، ونزعة مقاومة التغيير، هما عاملان أساسيان يجب مراعاتهما، فالتهيئة المجتمعية؛ وهي العمل على تهيئة مناخ التنفيذ، نقطة محورية في تسهيل عمل الإدارة الإلكترونية، فعملية فهم واستيعاب الجمهور لأهمية ومزايا التفاعل الإلكتروني وارتباطه، بتقليل الجهود والوقت والكلفة أحد أهم العوامل التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار قبل التطبيق. إذا أردنا لتجربة الإدارة الإلكترونية أن تنجح، لذا؛ من المناسب أن يجري التركيز في البداية على تطبيقات بسيطة، ذات فائدة واضحة، وصلة وثيقة بالحياة اليومية للناس، وبحيث يترافق ذلك مع حملات توعية وتشجيع للمواطنين على التعامل مع هذه التطبيقات، والتأكيد على ضرورة أن تتسم واجهات هذه التطبيقات بالجاذبية، وسهولة الاستخدام، وأن يتصف محتواها بالفائدة والبساطة، ومن جانب المؤسسات؛ ففاعلية، والاستمرار، والإيجابية في تقديم الخدمات، هي عوامل نجاح حاسمة في عملية التحول.
- 8- تطوير مؤسسات الدولة، حيث إن مشروع الأداة الإلكترونية يستدعي إصلاحات في البيئة والهيكلية الإدارية، ومعالجة الإشكاليات الموجودة في النظام التقليدي برؤيته، لذا فإن ملائمة الإجراءات والسياسات الحالية واتساقها مع إستراتيجيات النظام الجديد، أمرٌ غاية في الأهمية والحساسية لضمان نجاح عملية التحول، ومن ضمن هذه التحويرات والتعديلات، دمج بعض الوظائف، وتقليل المستويات الإدارية، بالإضافة إلى إعادة هندسة الهيكل المؤسسي، والدورات المستندية، والربط الشبكي مع بنوك المعلومات (منظومة الرقم الوطني) وغيرها من إجراءات التوازن في منظومة العمل. تعتبر هذه بعض المقومات التي أفضت إليها الكثير من الدراسات والأبحاث والتقارير والممارسات في مجال العمل الإلكتروني. إلا أن عملية التوطين تعتمد بالأساس على مجموعة من العناصر الأساسية والحاسمة في عملية التنفيذ.

6.3. عناصر الحكومة الإلكترونية:

لا شك أن أي نظام يجب أن يتضمن مجموعة من العناصر التي تُحدّد ملامحه، وتعمل على تحقيق أهدافه، والإدارة الإلكترونية لا تخرج عن هذا الإطار، حيث إنها تشمل مجموعة من العناصر؛ منها القدرات البشرية، والإمكانيات المادية، أو الفنية المتطورة، إضافةً إلى الحماية القانونية اللازمة لهذه الإمكانيات البشرية والتقنية. ويُعدّ توافر تلك العناصر أساسياً لنجاح نظام الإدارة الإلكترونية، وذلك على أساس الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية، حيث يتضمن تغييراً شاملاً من حيث نوعية العاملين وطبيعة الوظائف والأجهزة المستخدمة، وطرق توصيل الخدمة. وبمعنى آخر، فإن نظام الإدارة الإلكترونية يستهدف إعادة تنظيم تشمل كافة الخدمات المقدمة، والأدوات، والأجهزة المستخدمة؛ لتحقيق الأهداف المطلوبة، والتي تشمل سرعة الأداء، وتبسيط الإجراءات، وقلّة التكاليف. ونعرض فيما يلي لأهم هذه العناصر:

1.6.3. العنصر البشري: يعتبر من أهم عناصر الإدارة الإلكترونية، وذلك باعتباره العنصر المحرك

للمشروع، ويتضمن العنصر البشري مدير نظم المعلومات، ومدير نظم معالجة البيانات، والمبرمج، ومحلل النظم والكوادر الفنية المساندة. فمن هنا، يجب على كل المؤسسات قبل الشروع في عملية التحول أن تقوم بعملية تحديد للاحتياجات التدريبية للموظفين لديها.

2.6.3. الأجهزة الإلكترونية: أصبح استخدام الأجهزة الإلكترونية هو أحد العناصر المهمة واللازمة لإنتاج وتحديث الوثائق الإدارية، ونتيجة التطور المستمر في مجال الاتصالات والحاسبات الآلية، يستطيع الفرد في أي مكان في العالم أن يحصل على ما يحتاج إليه من معلومات، وهو قابع في مسكنه أو عمله، بحيث صار في الإمكان نقل المعلومات، من خلال وسائل الاتصال المتقدمة، سواء كان بالهاتف (التلفون)، أو الكابلات المحورية (الألياف البصرية)، أو بالفاكس، أو البريد الإلكتروني. ومن ثم، فإن الأجهزة الإلكترونية تؤدي دوراً متميزاً في توفير خدمة ممتازة وسريعة للمستخدمين للمعلومات، كما أنها تعمل على زيادة مقدار ومعدل إنجاز الأعمال بأقل تكلفة. فالعمل على وضع مخطط كامل يُحاكي الاحتياج الحقيقي والفعلي لعملية تقديم الخدمات، يعتبر من الأمور الإيجابية التي تحقق النجاح في عملية التنفيذ.

3.6.3. توفير الحماية الإلكترونية: لا شك أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، وتقديم الخدمات عبر شبكات المعلومات يحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمه، وتقديم له التنظيم، والتأطير القانوني المناسب، الذي يكفل تحقيق أهداف هذا النظام الحديث على وجه الخصوص، بالإضافة إلى الحماية من أعمال القرصنة والهجمات الإلكترونية، والفيروسات الرقمية، إلى جانب التهديدات من البرامج المضادة الأخرى، أي يجب تجهيز لها حتى لا تكون أحد التحديات والعوائق المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مستقبلاً، وهذا يتأتى من خلال التعاقد مع بيوت الخبرة، والاستدلال بالتجارب الدولية السابقة.

7.3. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع تعثره جملة من العقبات، نذكر من أهمها ما تناولته بعض الدراسات، وما توصلت إليه نتائجها، إضافة إلى ما كونه الباحثون – خلال المراجعة والمسح الأدبي للموضوع – من تأطير فكري ونظري عن ماهية تلك التحديات كما يلي: (مختار، 2007، ص14. الكبيسي، 2008، ص48. الدحوان، 2008، ص27، 2016_2014_2010_2008_United Nations).

- 1- الفجوة الفكرية والمعرفية للمسؤولين والقيادات العليا بأهمية الدور الحقيقي المتنامي الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الإلكترونية في مجال العمل، وعدم تحمل المسؤولية في عملية التحول الرقمي، إلى جانب قلة وندرية المعلومات، وضعف الوعي العام بمزايا وإسهامات الإدارة الإلكترونية في قطاع الأعمال الحكومية، وهذا راجع إلى ضعف البرامج الإعلامية والتوعوية والتثقيفية المستمرة بالخصوص.
- 2- التغيرات والتقلبات في البيئة السياسية بشكل مستمر وتأثيرها المباشر على تبني مشروع الإدارة الإلكترونية.
- 3- صعوبة إدراك عملية التغيير من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية من قبل القوى البشرية بالمؤسسات، وذلك راجع إلى ضعف التأهيل العلمي والمهني في أغلب مؤسسات الدولة، الأمر الذي يعكس عملية مقاومة التغيير ضمناً وعلانياً.
- 4- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء – مؤسسات وأفراداً - على إيصال خطوط الهاتف الذي يعد أهم القنوات الداعمة للتواصل عبر الإنترنت إلى شرائح كبيرة في المجتمع المحلي (الربط عن طريق خطوط الهاتف السلكي).
- 5- تأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى (تأخر تنفيذ المشروعات: تخطيطاً وتنفيذاً)، وتأسيساً عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مقارنةً مع دول العالم المتقدم في هذا المجال (التغطية الجغرافية).
- 6- التشريعات والنصوص والسياقات القانونية المنظمة لمتطلبات ومستجدات العمل الإلكتروني وصعوبة التوازي، واستيعاب هذه التطورات المتلاحقة.
- 7- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها ولا تزال متعثرة (عدم قدرة الجهاز المصرفي على استيعاب متطلبات التنمية الحالية – حالة ليبيا)، فعلى سبيل المثال، هناك فئات واسعة من المتعاملين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم؛ بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني، والتأخير الكبير في مراجعة حساباته، إضافة إلى ضعف إستراتيجية الدعم الإلكتروني بكافة أشكاله.

- 8- عدم ملائمة الهياكل المؤسسية الحالية، بالإضافة إلى هُلامية الوظائف بهذه الهياكل، وعدم اشتغالها لكافة أنشطة القطاع المؤسسي (وجود وظائف غير مهيكلة أو العكس).
- 9- النقص في القوى البشرية (المساندة العالمية) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى المحلي، إلى جانب ضعف الدعم الدولي المباشر للجهود الرامية إلى تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية (غموض الدور).
- 10- ضعف الإمكانيات التقنية، واستخدام الإنترنت، والتكلفة المرتفعة (الحصول على تغطية لشبكة الإنترنت بشكل سهل ومناسب، من حيث التكلفة، والانتشار الجغرافي) لشريحة كبيرة من المجتمع، حيث تُعدُّ الكُلف المرتفعة للحصول على الخدمة من أهم التأثيرات المباشرة على قدرة واستعداد المواطنين على تقبُّل فكرة الإدارة الإلكترونية والضغط باتجاهها.
- 11- ضعف الدعم المالي، وتوفر الموارد اللازمة للتمويل والدفع بمشروع الإدارة الإلكترونية قُدماً. رغم وجود العديد من التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الحكومية، والتي تلوح دائماً في الأفق، إلا أن من أهم المقومات التي يجب أن تتوفر حتى يتسنى توطين مشروع الإدارة الإلكترونية، وهي وجود موقع إلكتروني يقدم الخدمة، ويقاس وجوده عالمياً بمؤشر الخدمة الإلكترونية (OSI) Online Service Index وبنية تحتية داعمة، ويقاس مدى ملائمتها بمؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية (TII) Telecommunication Infrastructure Index ووجود قوى بشرية عاملة وقادرة على استخدام التكنولوجيا ويمكنهم القيام بالخدمات الإلكترونية، ويقاس بمؤشر رأس المال البشري (HCI) Human Capital Index، ويطلق عليها مؤشر التنمية العام للحكومة الإلكترونية العالمي (EGDI).

8.3. تصنيفات الإدارة الإلكترونية:

هناك نوعان هما الأكثر شيوعاً في تصنيف الإدارة الإلكترونية وهما كالتالي: (عيدوني، 2017).

أولاً: التصنيف على أساس التفاعل (التفاعلي).

والسمة البارزة لهذا النوع من التصنيف يعتمد على مدى أو مقدار التفاعل في أداء الخدمات، أي أن الموقع الخاص بالحكومة أو المؤسسة يقدم خدمات كاملة، وأنه يقدم نماذج تقديم الخدمة.

ثانياً: التصنيف على أساس أصحاب المصلحة (الخدمات المقدمة).

الحكومة إلى للمواطن: توفير الدافع الذاتي لتقديم الخدمات العامة مباشرة، وخاصةً من خلال توصيل الخدمة الإلكترونية لتقديم المعلومات والاتصالات.

الحكومة للأعمال: تقوم بمبادرات الصفقات التجارية الإلكترونية، مثل: الملكية الإلكترونية، وفتح سوق الإلكتروني لمشتريات الحكومة والقيام بمناقصات الملكية الحكومية _ من خلال الطرق الإلكترونية لتبادل المعلومات والبضائع _ وهي تعني تيسير العلاقة بين قطاعات الحكومة K وقطاعات الأعمال الخاصة.

الحكومة للموظفين: الإقدام على مبادرات تُسهِّل إدارة الخدمة المدنية والاتصالات الداخلية مع موظفي الحكومة، حتى يمكن جعل تقديم طلبات الوظائف الإلكترونية دون ورق في المكتب الإلكتروني.

الحكومة للحكومة: تُزوّد أقسام أو وكالات الحكومة بالتعاون والاتصالات بصورة مباشرة، وبقواعد بيانات حكومية هائلة مع ضمان مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، وتشمل أيضاً التبادل الداخلي للمعلومات، وبصيغة أخرى، هي برامج أو نظم تدعم التشارك في البيانات والمعلومات بين القطاعات، والوزارات، والمؤسسات الحكومية المختلفة.

الحكومة للمنظمات للأرباحية: تزود الحكومة المنظمات للأرباحية (الخيرية)، والأحزاب السياسية، والمنظمات الاجتماعية، والهيئات التشريعية، بالمعلومات والبيانات المختلفة.

9.3. إضاءات قارية وتجارب دولية في مجال الإدارة الإلكترونية:

أولاً: آسيا.

تُظهر دول آسيا مستويات مختلفة من التواجد الإلكتروني، حيث تعتبر جمهورية كوريا هي الدولة الرائدة والقائدة في مجال الحكومة الإلكترونية، وتختلف دول أخرى مثل: أفغانستان، وميانمار، وغيرها، إلى مستوى التصنيف، حيث صنفت من ضمن أدنى 30 دولة عالمية في مجال العمل الإلكتروني. كما تحسّنت المراتب العالمية لدولة البحرين الرائدة عربياً، والمملكة العربية السعودية وعمان، والإمارات العربية المتحدة وقطر والكويت، وتحتل سريلانكا المرتبة الأولى في جنوب آسيا.

الحكومة الإلكترونية: (سريلانكا).

توجهت سياسات الحكومة الإلكترونية في سريلانكا إلى تعزيز مشاركة كافة شرائح السكان، وتقديم الخدمات للجميع، بغض النظر عن مستويات إلمامهم بتقنية المعلومات، أو دخولهم على الإنترنت. ومع تجاوز معدلات استخدام الهاتف النقال في الدولة 100٪، وحتى مع امتلاك أفقر الأشخاص للهواتف الخلوية اليوم. ورغم كونها أساسية، تقدم سريلانكا العديد من خدمات الحكومة النقلة. والآن، يقدم مركز المعلومات الحكومية أكثر من 65 خدمة إلكترونية، من خلال المكالمات الهاتفية الأساسية، إلى جانب جداول التدريب وفرص العمل في الخارج، وجدول رحلات الطيران، ونتائج الاختبارات والمؤشرات الاقتصادية، والخدمات الطبية، وبيانات الاتصال. وساعدت هذه السياسة الجديدة للشمولية والامتداد نحو عموم سكان سريلانكا في تحسين تقديم الخدمات في الحكومة الإلكترونية، لكي تقفز من المرتبة 105 ضمن مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في 2012 إلى المرتبة 74 في 2014م.

الحكومة الإلكترونية: (كوريا).

تعتبر كوريا الرائدة في الحكومة الإلكترونية حسب دراسة الأمم المتحدة، وهي تملك مؤشراً مرتفعاً للغاية لتنمية الحكومة الإلكترونية، حيث بلغ سنة 2014 حوالي 0.9462، واتبعت الحكومة الكورية الحكومة الإلكترونية كوسيلة أساسية لتعزيز قدرتها التنافسية، معتمدة في ذلك على بنيتها التحتية المتطورة لتكنولوجيا المعلومات، حيث قامت ببناء شبكات الحاسوب في جميع أنحاء البلاد، وتعديل القوانين واللوائح والسياسات. وقد بدأت الحكومة الكورية مؤخراً إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الذكية، لمساعدة الشعب الكوري في الوصول إلى الخدمات العامة دون قيود المكان والزمان أو الوسيط، من خلال دمج وتكامل تكنولوجيا المعلومات المتطورة في كوريا والخدمات العامة. ومن أهم إنجازات الحكومة الإلكترونية لكوريا؛ تحسين الكفاءة، والشفافية في العمل الإداري؛ حيث أصبح استخدام الوثائق الإلكترونية من الممارسات المعتادة، ومعظم الشركات الإدارية مثل، إدراج شؤون الموظفين، والمالية، والمشتريات، ويتم التعامل معها إلكترونياً، وهو ما ساهم _ إلى حد كبير وبطريقة مُبتكرة _ في تعزيز كفاءة الإدارة الحكومية.

بالإضافة إلى إدخال جميع الإدارات المركزية إلى نظام العمليات التجارية الموحدة لتسجيل جميع إجراءات صنع القرار في الحكومة، وهو ما أدّى إلى زيادة ملحوظة في شفافية إجراءات العمل الإداري. أيضاً تقديم خدمات إدارية متركزة على الأفراد والمؤسسات، مع إنشاء بوابة الخدمة المدنية؛ ثم دخول عصر طلبات الخدمة المدنية من المنزل، وذلك من خلال تنصيب قنوات متكاملة للخدمة المدنية على الإنترنت، حيث يمكن من خلالها الإشعار، والإيداع، ودفع الضرائب. ويتم اعتماد أنشطة الشركات المختلفة بكفاءة عن طريق شبك واحد للأعمال إلى جانب معاملات الخدمات اللوجستية، والتخليص الجمركي، والبيع والشراء عبر الإنترنت، إلى جانب تعزيز التواصل مع المواطنين فيما يتعلق بسياسات الحكومة. حيث يمكن للأشخاص حالياً المشاركة في عملية صنع القرار الحكومي بكل سهولة، من خلال شبك فريد يسمى (متصل بجميع المؤسسات الإدارية لتوفير خدمات مدنية شاملة) وكذا استقبال اقتراحات الجمهور، يمكن للأفراد بسهولة الطلب والتحقق عبر الإنترنت من مجموعة واسعة

من المعلومات الإدارية، والاستفسار للمعلومات الإدارية. بالإضافة إلى زيادة كفاءة إدارة موارد المعلومات، والتي يمكن فيها للمركز الحكومي للبيانات المتكاملة أن يُسيّر جميع نظم المعلومات الحكومية، وبالتالي تحسين قدرتها على إيجاد الحلول المتعلقة بأخطاء النظام، والتهديدات الأمنية، وهندسة المؤسسة، وهو عبارة عن مخطط معلوماتي شامل؛ يُتيح تصميم وإدارة الحكومة الإلكترونية على مستوى الحكومة ككل.

ثانياً: أوروبا.

تستمر أوروبا في قيادة العالم في تنمية الحكومة الإلكترونية، مع مقاومة الأزمة المالية المستمرة، واستطاعة أن تستعيد نموها وتكون قادرة على مواصلة تقديم خدماتها على نطاق واسع إلى المواطنين، وعلى الرغم من الأوقات الصعبة، أبلغت غالبية الحكومات في المنطقة أن الأزمة لم تؤثر على مستوى الإنفاق على الحكومة الإلكترونية، بل بالعكس؛ زادت من استثماراتها في الحكومة الإلكترونية، ويُنظر إلى الحكومة الإلكترونية، وتقديم الخدمة الإلكترونية بصورة مستمرة في المنطقة كوسيلة لتقليل التكاليف، مع تزويد المواطنين والأعمال بالخدمات الأفضل والاكتر سهولة للمستخدم، مع كونها جزءاً من جهود الحكومات للحفاظ على البيئة. وكراند للحكومة الإلكترونية، يعد استخدام الخدمات الإلكترونية في الاتحاد الأوروبي مرتفعاً بصورة نسبية، ويُعدّ هدف الاتحاد الأوروبي - كما هو محدّد في جدول الأعمال الرقمي - هو أن يستخدم 50% من السكان الراشدين خدمات الحكومة الإلكترونية، مُبرزين مزاياها الأساسية؛ من مرونة، وتوفير للوقت والمال، والبساطة.

لقد ساعدت الجهود المتوافقة والشمولية في أوروبا، على المستويين الإقليمي والوطني، في تعزيز وضع أوروبا كقائد عالمي في الحكومة الإلكترونية، والسمة المعروفة لإستراتيجيات الحكومة الإلكترونية الأوروبية هي توفير البوابات المختلفة والخاصة بالمعلومات الحكومية والخدمات الإلكترونية للمواطنين، وتوفير الدولة في المنطقة أيضاً البوابات الخاصة بالبيانات الحكومة المفتوحة والمشاركة الإلكترونية والأعمال.

الحكومة الإلكترونية (إيطاليا): بوصلة الشفافية.

لقد زاد الطلب على الشفافية في الإدارة العامة بصورة كبيرة في إيطاليا، وبموجب القوانين الجديدة التي جرى تشريعها منذ عام 2009، يعد الموقع الإلكتروني لكل إدارة عامة الآن أداة أساسية للشفافية. وحتى هذا الوقت، هناك 42 نموذجاً للمعلومات والبيانات المختلفة التي يجب أن تكون حاضرة بموجب القانون على الموقع الإلكتروني للإدارة العامة. ويتحقق المحرك من وجود المحتويات التي يجب نشرها بصورة قانونية على الصفحة الرئيسية وعلى الصفحات الداخلية الأكثر من 10.000 موقع إلكتروني للإدارة.

الحكومة الإلكترونية (فرنسا).

مع بلوغها أعلى مرتبة لعام 2014م تتقدم فرنسا بشكل جيد عبر كافة مجالات الممارسة ومراحل تطوير الخدمات الإلكترونية، نتيجة للإجراءات المستمرة الخاصة بتحسين جودة الخدمات العامة، ودمج المواقع الإلكترونية الحكومية، والتشجيع على التشاور مع المواطنين بخصوص السياسة العامة وأساليب تقديم الخدمة. ولكونها رائدة في المجال، التزمت فرنسا أيضاً بتوسعة الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة، مع احتواء التكاليف، وذلك من خلال مراجعة البدائل المجانية للبنية التحتية وتطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات التجارية بشكل ممنهج وتوسيع استخدام برمجيات المصدر المفتوح.

ثالثاً: أوقيانوسيا.

لا تزال أستراليا ونيوزلندا تقودان الإقليم مع معدلات مرتفعة لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بلغ (0.9103) و(0.8644) على التوالي. كما أن أستراليا ونيوزلندا من أكثر الاقتصادات تقدماً كدول متقدمة. كما أحرزت أستراليا ونيوزلندا مراتب عالية جداً أيضاً في مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، ومؤشر رأس المال البشري، وكلتاهما تقتربان من أعلى درجة قياسية، وتقدم بوابة الحكومة الإلكترونية الأسترالية قائمة

مرتبةً أبجدياً للخدمات الإلكترونية والنماذج، على المستويين الاتحادي والمحلي، إضافةً إلى الاتصالات بالمواقع الإلكترونية للحكومات الوطنية والمحلية والإقليمية كذلك.

رابعاً: الأمريكيتين.

تُعَدُّ الدول عالية الأداء في منطقة الأمريكيتين وهي الولايات المتحدة و كندا، والتي تأتي ضمن قادة العالم في مجال الحكومة الإلكترونية، حيث حققت الولايات المتحدة خطوات هامة لتحفيز التقنية نحو النمو والجودة، ومن ضمن البرامج التي ساهمت في دعم توجه الحكومة الإلكترونية؛ أجهزة الهواتف الذكية، والحواشيب اللوحية، و الشبكات عالية السرعة. أما دول أمريكا الوسطى فهي تواجه بعض التحديات فيما يتعلق بتقديم خدماتها الإلكترونية ومن ضمن هذه التحديات، فجوة البنية التحتية إلى جانب فجوة الأحوال التكميلية، مثل، تعليم تقنية المعلومات، وقلة الموارد البشرية.

خامساً: إفريقيا.

يظل التقدم في إفريقيا بطيئاً نسبياً وغير منتظم، ويتراوح المؤشر الإقليمي لتنمية الحكومة الإلكترونية في إفريقيا (0.26 - 1.00) حيث تأتي دول كلٍّ من: تونس، وموريشيوس، ومصر، و سيشل، والمغرب، وجنوب إفريقيا. من ضمن أعلى مؤشر تنمية يبلغ حوالي (0.47)، وتحتاج هذه الدول زيادة التركيز على بناء رأس المال البشري بالإضافة إلى الإلمام بتقنية المعلومات والاتصالات، إلى جانب سدّ الفجوة الرقمية في البنية التحتية.

الحكومة الإلكترونية (رواندا).

لقد جعلت رواندا تطوير قطاع تقنية المعلومات والاتصالات بها أولوية وطنية كعامل أساسي لرؤيتها لعام 2020، وهي تسعى إلى تدعيم النمو الاقتصادي مع مواجهة تحديات التدهور البيئي الراجع إلى النمو السكاني. وترى الحكومة أن تطبيقات وخدمات تقنية المعلومات لها أهميتها في ضمان التنمية الاقتصادية المستدامة، وأن الحكومة الجيدة تشمل الكفاءة في توزيع الموارد الضئيلة، وتمكين المجتمعات، من خلال الحصول على المعلومات والخدمات بشكل أفضل.

سادساً: الدول العربية.

الحكومة الإلكترونية لـ (مملكة البحرين).

يُعَدُّ التواصل والتفاعل الدائم مع الحكومة؛ ضرورةً ملحةً للمواطنين، ومؤسسات المجتمع، للاستفادة من الخدمات المقدمة، وتوصيل الملاحظات والآراء. وتسعى الحكومات لتبني التكنولوجيا الحديثة لتطوير جودة خدماتها، وزيادة رضا جميع المتعاملين. وقد أثمرت الجهود لتقديم أكثر من 200 خدمة إلكترونية للأفراد، والشركات، والحكومة، والزوار، بشكل متكامل عبر 4 قنوات تواصل لتقديم هذه الخدمات، هي بوابة الحكومة الإلكترونية، ومراكز الخدمات الإلكترونية ومنصة الخدمات الذاتية، ومركز الاتصال الوطني، وتطبيقات الأجهزة الذكية. و في أكتوبر 2008م، تم تدشين رؤية مملكة البحرين الاقتصادية 2030، والتي تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة للاقتصاد الوطني، كما جاء برنامج عمل الحكومة 2010-2014م، ليرسم خارطة طريق لكل القطاعات الحكومية. ولذلك أعدت إستراتيجية الحكومة الإلكترونية 2016م، لتساهم في تحقيق الرؤية وبرنامج عمل الحكومة.

بوابة البيانات الحكومية المفتوحة في البحرين: يعتبر مشروع منصة البيانات المفتوحة في البحرين مبادرة هامة للدولة، تهدف إلى إتاحة مجموعات البيانات المنشورة من قبل مختلف الوزارات والجهات الحكومية في صيغة مفتوحة، تسهل معالجتها، وإعادة استخدامها، وجعلها متاحة للجمهور، حيث إن الوصول إلى البيانات الحكومية سيهيئ لهم فرصة اكتساب فهم أفضل ليسر العمل الحكومي، كما يساعد ذلك الأفراد وقطاع الأعمال علي استغلال البيانات في البحوث والتقارير، بالإضافة إلى إمكانية تقديم المقترحات، وتطوير تطبيقات الويب، والهواتف الذكية، والحلول التي تعتمد على البيانات العالمية.

الحكومة الإلكترونية (للمغرب).

مكّن عزو القيادة الإقليمية للمغرب إلى بوابته الحكومية الشاملة، وكجزء من الجهد الحكومي لجلب الخدمات الإلكترونية المتطورة إلى مواطنيه وتضمينهم في عملية صنع القرار، حيث يمكّن للمواطنين الدخول إلى النصوص التشريعية مباشرة، وقراءاتها، وتنزيلها، وإدراج تعليقاتهم، واهتماماتهم. وبهذه الطريقة، تقدم الحكومة إلى مواطنيها قناة واضحة وشاملة وسهلة، والتي تمكّنهم من خلالها مشاركة اهتماماتهم وجعل صوتهم مسموعاً، مما يُثري عمليات الحكومة الديمقراطية في الدولة. بالإضافة إلى إمكانية التواصل مع الكثير من المؤسسات العامة والخاصة عبر المواقع التفاعلية المطروحة.

الحكومة الإلكترونية لـ (اليمن).

في 2009، أطلق اليمن برنامجاً للحكومة الإلكترونية على مدى 10 سنوات، بميزانية تتراوح بين 50 إلى 60 مليون دولار أمريكي، بهدف توفير الخدمات بشكل أفضل للجماعات المحرومة وزيادة الحصول على الخدمات الهاتفية، والانتقال إلى المعاملات المالية الإلكترونية، على الرغم من التحسينات الهامة في الخدمات الإلكترونية باليمن، لا يزال الوعي ومعدل الاستخدام منخفضاً بين السكان بشكل نسبي، وتحتاج الدول، مثل اليمن، التي حققت استثماراً هاماً منذ وقت قريب في الحكومة الإلكترونية إلى التركيز على توفير التدريب على الوعي بتقنية المعلومات والاتصالات، علاوة على زيادة الوعي بمزايا الخدمات الإلكترونية، بما في ذلك توظيف الوسائط الاجتماعية، لضمان زيادة استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية وتحقيق الفائدة القصوى. وكنتيجة للتحسينات المستمرة، ارتفع تصنيف اليمن من 167 إلى 150 ضمن التصنيف العالمي.

10.3. الإدارة الإلكترونية في (ليبيا).

إن الاتجاه نحو الشكل الكامل للإدارة الإلكترونية تعثره الكثير من التحديات والصعوبات، ويحتاج إلى قدر كبير من الصبر والجهد والتفاني في العمل باتجاه توطينه، حيث يعكس تقرير الأمم المتحدة United Nations (2016-2018) أن ليبيا تحرز المراكز المتوسطة بين دول إفريقيا في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، حيث صنفت في المرتبة العاشرة (10) من ضمن عشرين دولة في إفريقيا دخلت التصنيف الدولي (United Nations ، 2016-2018).

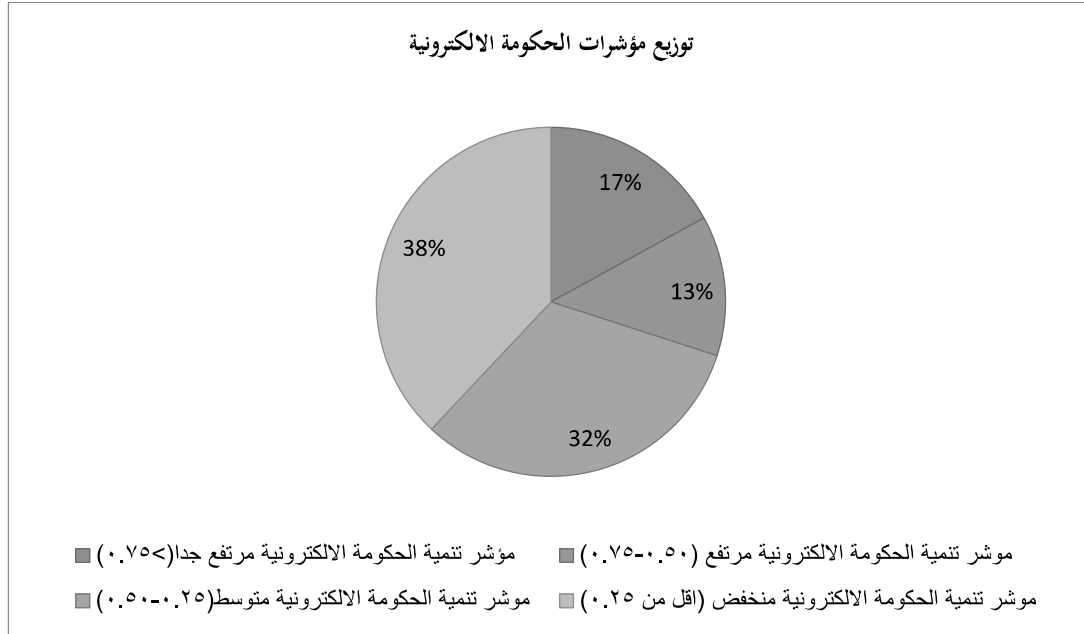
ويركّز المسح على مدى تقديم الخدمات الإلكترونية في ستة مجالات أساسية، وهي: التعليم، والصحة، والعمل، والتمويل، والرعاية الاجتماعية، والبيئة. ورغم البدايات الخجولة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في نظام الرقم الوطني، والجوازات، وبعض المصارف، وبعض الوزارات، ومؤسسات التعليم، ووجود مواقع الإلكترونية للعديد من المؤسسات مختلفة النشاط، إلا أن الاستخدام الحقيقي والفعلي مازال متعثراً. ولعل البيئة الليبية ماتزال تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت لتحسين الوضع الراهن في عدة أبعاد للإدارة الإلكترونية، ومنها بُعد المشاركة الإلكترونية (EPI) وهي عملية إشراك المواطنين، من خلال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في السياسات واتخاذ القرارات وتصميم الخدمات، وتلعب وسائل التواصل الاجتماعي الدور الأبرز في فتح قنوات تتيح المشاركة، وبالتالي تعميق مفاهيم الشفافية والديمقراطية، فقد صنّفت ليبيا والجزائر من ضمن الدول المتدنية (متوسطة) في تحقيق مبدأ المشاركة الإلكترونية بنسبة تقع بين (0.25-0.50 من 1.0) في سنة 2016، بينما قُدرت النسبة الخاصة بليبيا في سنة 2018 (0.1236 من 1.0) وعلى العكس تماماً، حققت البحرين والامارات العربية المتحدة نسبة أكثر من 0.75 كأعلى معدل في الدول العربية، أما قطر والمغرب والسعودية ومصر وتونس وعمان فحققت نسبة ما بين 0.50-0.75. جدول رقم: (1) يوضح مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للدول العربية وبعض دول العالم الأعضاء في الأمم المتحدة (الأمم المتحدة، 2016-2018).

جدول رقم: (1) مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للدول العربية وبعض دول العالم الأعضاء في الأمم المتحدة

مؤشر الحكومة الإلكترونية المرتفع جداً	المرتفع	المتوسط	منخفض
أعلى من 0.75	بين 0.50-0.75	0.25-0.50	أقل من 0.25
أستراليا	ماليزيا	إندونيسيا	أفغانستان
البحرين	قطر	العراق	بورندي
اليابان	المملكة العربية السعودية	السودان	تشاد
كوريا	مصر	ليبيا	موريتانيا
السويد	عمان	لبنان	الصومال
الإمارات العربية المتحدة	المغرب	اليمن	جنوب السودان
	تونس	السودان	زامبيا
	تركيا	الجزائر	توغو

(المصدر: United Nations (2016) "UN E-Government Survey 2016: E-Government in Support of (Sustainable Development)".

بالإشارة إلى تقرير الأمم المتحدة الصادر سنة 2014م بشأن تنمية مؤشر الحكومة الإلكترونية في عدد 193 دولة المنتسبة للأمم المتحدة ، إن هناك ما يقرب من 25 دولة (13%) من إجمالي دول العالم، قد صُنِّفت على أنها ذات مؤشر قيمة عالية جداً أعلى من (0.75)، أي ما يقارب الواحد الصحيح، وصُنِّفت 62 دولة (32%) على أنها ذات مؤشر قيمة مرتفعة ما بين (0.50-0.75) وثُصِّفَ (ليبيا) حسب هذا التقرير من ضمن 74 دولة (38%) وهي ذات مؤشر قيمة متوسط، وصُنِّفت 32 دولة (17%) من ضمن الدول ذات مؤشر قيمة ضعيف أقل من (0.25) ويتسنى للدول ذات مؤشر التنمية الحكومة الإلكترونية المرتفع والمتوسط أن تحسن من معدلاتها مستقبلاً، وذلك عن طريق الاستثمار المتواصل في بنيتها التحتية، لتقنية المعلومات والاتصالات، والاستثمار المستمر في التعليم والتحول الجذري إلى الإدارة الإلكترونية، كأحد وسائل دعم التنمية والتطوير، حيث تشير بعض التقارير الدولي أن هناك تقدماً ملحوظاً وبارزاً في النمو التعليمي لسكان الدول العربية عامة (الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، 2015)، ويوضح شكل رقم: (1) نسبة الدول الأعضاء في الأمم المتحدة ومدى تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بها.



شكل رقم: (1) توزيع مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لدول العالم

(المصدر: بتصرف United Nations (2014) "United Nations E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want")

وبزيادة التعمق والبحث في دعائم الإدارة الإلكترونية في البيئات العربية والعالمية، وتحديدًا في المؤشرات الثلاثة لهيكلية الخدمة الإلكترونية، ومن ضمنها مؤشر خدمة الإنترنت (OSA) حيث حققت (ليبيا) في هذا المؤشر نسبة متدنية بلغت (0.1087)، وفي مؤشر البنية التحتية (TII) نسبة متوسطة بلغت (0.4291) في سنة 2014 ونسبة قدرة (0.3353) في سنة 2018، أما فيما يتعلق بمؤشر القوى البشرية (HDI) فقد حققت ليبيا مؤشر مرتفع قدر بحوالي (0.7588)، رغم تذبذب التصنيفات إلا أن (ليبيا) صنفت في المرتبة الثانية عشر (12) عربياً في مجال تنمية الحكومة الإلكترونية، أما عالمياً فقد حصلت على مرتبة تنافسية في المستوى المئة والثامنة عشر (118) من بين الـ193 دولة في الأمم المتحدة (الأمم المتحدة، 2014-2018). أما فيما يتعلق بمؤشر التنمية العام للحكومة الإلكترونية العالمي (EGDI) فقد حققت (ليبيا) معدل قدر بنحو (0.4322) وتتقدم ليبيا على بعض الدول العربية في هذا المجال عن كل من الجزائر والعراق وسورية، وتحرز مجموعة من الدول العربية تقدماً ملحوظاً في مجال العمل الإلكتروني، ومنها: مصر والأردن والمغرب ولبنان وتونس، وتحتل الصدارة والريادة في الإدارة الإلكترونية كل من البحرين والامارات والكويت. والجدول رقم: (2) يوضح التصنيف العالمي والعربي في تحقيق مؤشرات الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم: (2) التصنيف العالمي والعربي في تحقيق مؤشرات الإدارة الإلكترونية

الدولة	التصنيف على المستوى العربي	التصنيف على المستوى العالمي	مؤشر EGDI	مستوى مؤشر EGDI	مؤشر OSI	مؤشر TH	مؤشر HCI
البحرين	1	24	0.7734	عالٍ جداً	0.8261	0.7762	0.7178
الإمارات	2	29	0.75	عالٍ جداً	0.8913	0.6881	0.6752
الكويت	3	40	0.70	عالٍ	0.6522	0.743	0.7287
السعودية	4	44	0.68	عالٍ	0.6739	0.5733	0.7995
قطر	5	48	0.66	عالٍ	0.6739	0.6041	0.7317
عمان	6	66	0.59	عالٍ	0.5942	0.5147	0.6796
تونس	7	72	0.56	عالٍ	0.7174	0.3476	0.6397
لبنان	8	73	0.56	عالٍ	0.5145	0.4911	0.6882
المغرب	9	85	0.51	عالٍ	0.7391	0.3429	0.4737
الأردن	10	91	0.51	عالٍ	0.4565	0.3458	0.7344
مصر	11	108	0.45	متوسط	0.4710	0.3025	0.6048
ليبيا	12	118	0.43	متوسط	0.1087	0.4291	0.7588
سوريا	13	137	0.34	متوسط	0.3261	0.2087	0.4864
العراق	14	141	0.33	متوسط	0.3551	0.1647	0.4803
الجزائر	15	150	0.29	متوسط	0.0652	0.1934	0.6412
السودان	16	161	0.25	متوسط	0.2174	0.1861	0.3581
اليمن	17	174	0.22	متدنٍ	0.1449	0.1465	0.3829
جزر القمر	18	176	0.21	متدنٍ	0.0507	0.1073	0.4885
جنوب السودان	19	183	0.17	متدنٍ	0.1232	0.0534	0.3607
موريتانيا	20	183	0.17	متدنٍ	0.0652	0.1536	0.3015
جيبوتي	21	187	0.13	متدنٍ	0.0217	0.0698	0.3095
الصومال	22	193	0.02	متدنٍ	0.0145	0.0665	0.0000

المصدر: - بتصرف - United Nations (2016) "UN E-Government Survey 2016: E-Government in (Support of Sustainable Development)".

وبالنظر إلى الجدول رقم: (3) والذي يوضح تصنيف ليبيا عالمياً خلال العشر سنوات السابقة يتضح جلياً تذبذب وضع الإدارة الإلكترونية فيها - صعوداً وهبوطاً - ويعكس عدم وجود منهج أو خطة متبعة لتوطین ودعم مشروع الإدارة الإلكترونية بها، في حين نرى صعود دول كثيرة من مراكز دنيا إلى أخرى عليها، وذلك بالنظر إلى كامل جداول التصنيف، من هنا، كان لزاماً على الدولة الليبية السعي نحو إيجاد آلية حقيقية للنهوض بمستوى الإدارة الإلكترونية لديها.

جدول رقم: (3) التصنيف العالمي لليبيا في تحقيق مؤشر الإدارة الإلكترونية

No.	Country	2008		2010		2012		2014		2016		2018	
		Index Value	Global Rank	Index Value	Global Rank	Index Value	Global Rank	Index Value	Global Rank	Index Value	Global Rank	Index Value	Global Rank
1	Libya	0.2045	60	0.1714	68	0.0000	176	0.3753	121	0.4322	118	0.3833	140

(المصدر: - بتصريف - United Nations, 2008, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018)

11.3. الآلية المقترحة لدعم توطین الإدارة الإلكترونية في ليبيا:

إن بلوغ تطبيق وتوطین صائب لمشروع الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت، والمال، والجهد؛ يتأتى بتقسيمها إلى خطة، والتي تقود بدورها إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، فمن خلال مراجعة أدبيات موضوع الإدارة الإلكترونية من أبحاث، ودراسات، وتقارير، وكتب، وتجارب. (تم ذكر بعض من هذه المراجع والمصادر في متن الدراسة (Bernd and Peter (2015). الصيرفي، (2006)، العيسوي، (2003)، (United Nations 2008-2010) إلى جانب تحليل بعض مفاهيم ومواضيع الإدارة الإلكترونية من مقومات، وأهداف، وأسباب التحول، وعناصر _ سمات ومميزات _ ومعوقات التطبيق، استطاع الباحثون التوصل إلى صياغة آلية مقترحة تساعد في دعم توطین الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الليبية بصفة عامة، حيث إنه من المعروف، أنه لا يوجد نموذج ثابت يمكن الاحتذاء به في توطین العمل الإلكتروني يصلح لكل الدول والمؤسسات، لذا؛ ينبغي العمل على بناء آلية أو نموذج يحدد أطر العمل بشكل عام، لذلك استوجب عمل الخطة و تقسيمها إلى مراحل - وهي تتألف من ثلاثة مراحل - والتي من شأنها أن تؤدي إلى اندماج المجتمع المحلي بشكل كلي ولس في مبادرة مشروع الحكومة الإلكترونية، وهذه الخطة تنعكس في شكل آلية مقترحة، وعلى العموم، فإن هذه المراحل هي:

المراحل الثلاثة لدعم توطین الحكومة الإلكترونية.

المرحلة الأولى: تحول الحكومة إلى مشروع الحكومة الإلكترونية (Alshehri, and Drew(2010):

أولاً: الرغبة والنية الصادقة من قيادة الدولة نحو التحول الإلكتروني.

- القناعة التامة لقيادة المؤسسات العامة بالدولة بأهمية، وجدوى، وجدية مشروع الحكومة الإلكترونية.
- رصد الميزانيات لعملية التحول.
- وضع إطار زمني محدد لتوطین مشروع الإدارة الإلكترونية (خطة إستراتيجية محددة بمسؤولية وزمن).
- ثانياً: إعادة و مراجعة وهندسة العمليات والإجراءات.
- العمل على مراجعة وتقييم الدورات المستندية بدقة وفاعلية.
- ضمان مستويات عالية من كفاءة الأداء.
- وضع احتمالية التعامل مع كافة شرائح المجتمع وتأكيد دعمهم (الأميين، المستويات المعرفية البسيطة).
- مراجعة وتحليل أعمال الإدارة التقليدية: وذلك بالقيام بإصلاح إداري شامل وتام للإجراءات والمهام والأسس والقواعد المنظمة للعمل الإداري التقليدي، إذن؛ لا يمكن الانتقال من نظام إداري مهتر ومتهاك إلى نظام إلكتروني في خطوة واحدة.

ثالثاً: الإدارة التقليدية الفاعلة.

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم فيه أيضاً، وبشكل متوازٍ تنفيذ دعائم الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة:

- إنجاز معاملاته وإجراءاته بشكل سهل، وبدون أي نظام، أو مطاطة.
- الاطلاع وبوضوح على كافة الإجراءات والمتطلبات، وإمكانية الانتهاء منها في وقت قياسي، وبأقل جهد وكلفة.

رابعاً: التفاعل التقني (الهاتف الفاعل وتطبيقاته البسيطة والفاكس).

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين مراحل التوطين، وفي هذه المرحلة يتم الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والمؤسسات (بالإضافة إلى الهاتف النقال وتطبيقاته) حيث خدمته معقولة التكلفة، يستفاد منه في الاستفسار عن الإجراءات، والأوراق، والشروط اللازمة؛ لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل، دون أي مشاكل، إلى جانب إمكانية استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة، يكون جزء كبير من الناس قد سمع أو تعامل مع نمط من أنماط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع قطاع الأعمال، والإداريين، والمتعاملين (المواطنين)، في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية بشكل جزئي (مرحلة الإدخال التدريجي – بداية بسيطة لبعض المؤسسات)، لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسطاً، ففي هذه المرحلة يمكن الآتي:

- يستطيع من يملك حاسباً شخصياً، أو عبر مقاهي وصلات الإنترنت والهواتف الذكية، الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات، ومتابعة بعض البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية (كما هو الحال الآن).
- إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها، لإنجاز أي معاملة، وتتسم هذه المرحلة بالتوسع في نشر المعلومات الحكومية والوصول إليها عبر الويب. أي أن هذه المرحلة ترتبط بنشر المعلومات الحكومية على شبكة الإنترنت وإتاحتها لجمهور المستخدمين على اختلاف أنواعهم؛ أفراداً أو منظمات (بدايات التحول إلى العمل الإلكتروني).

خامساً: توفر القيادة المناسبة.

- إنشاء (هيئة – إدارة) مركزية للتخطيط، والإشراف على تنفيذ ومتابعة وتقييم وتكوين مبادرات الحكومة الإلكترونية.
- دعم (الإدارة – الهيئة) بالموارد اللازمة مع ضمان تفاعل كافة القطاعات والمؤسسات معها.
- تعزيز عملية استجابة كافة الإدارات في القطاع – الوزارة مع الوحدة المختصة (الإلزام).

سادساً: الاستثمار الاستراتيجي في الوقت والموارد.

- تحديد أهداف واضحة.
- توضيح هيكل وخريطة الخدمات الإلكترونية المقدمة.
- وضع خطط قصيرة وطويلة الأجل لكافة عمليات التطوير والتعديل والإضافة.
- وضع آليات وسياسات لتقديم الخدمات والإعلان عنها (راديو- مجلات – مواقع التواصل الاجتماعي ..إلخ).
- ضمان الاستفادة من الخدمات المتعددة عبر تكنولوجيا محددة.
- ضمان توفر الخدمات الإلكترونية لفترات طويلة وبشكل مستمر.

سابعاً: التعاون والتعاقد مع كافة المؤسسات.

- فتح قنوات التواصل مع مجتمع الأعمال المحلي (الشركات الذكية).
- وضع آلية للتعاون وتطبيق المقترحات.
- تعزيز المشاركة والتعاون بين مؤسسات ووزارات الدولة بشكل ملموس وفاعل.

ثامناً: مشاركة أفراد المجتمع المحلي (جذب المشاركة المجتمعية).

- تدشين قنوات المشاركة والتشاور مع أفراد المجتمع في طبيعة وشكل الخدمات (فتح قنوات استشارية مباشرة).
- التفاعل مع التغذية العكسية والواردة من المواطنين ونشر نتائج الأعمال المتعلقة بها.
- وضع تطبيقات ونوافذ تركيز بشكل أساسي على المواطنين وطرق تلبية الاحتياجات.
- ضمان تنوع طرق التفاعل والتعامل وتقديم الخدمات التي تأخذ في الاعتبار الاختلافات الفردية (وضع رسومات _ فيديو توضيحي _ أسهم).

المرحلة الثانية: التحديات والفرص واعتبارات تصميم برنامج الحكومة الإلكترونية.

أولاً: تجهيز وتطوير البنية التحتية.

تتمثل البنية التحتية للحكومة الإلكترونية بمدى إمكانية إيصال البيانات والمعلومات عبر المسافات البينية القريبة والبعيدة، وتتمثل أيضاً في: الأجهزة، والخوادم K، وأجهزة الربط، وأجهزة الكمبيوتر، وغيرها.

- وجود خطة مركزية تشمل كل خطوط الاتصال الحالية والمستقبلية.
- تحديد المواقع ضعيفة التشغيل، والعمل على تجهيزها وتقويتها.
- وضع الحلول العملية لكافة المختنقات والإشكاليات المحتملة الحدوث في عمليات نقل وتوصيل الخدمات.

ثانياً: دور القوى العاملة (تأهيل الموارد البشرية).

- توعية وإعلام القوى العاملة بأهداف الإدارة الإلكترونية وبقائها حاضرة في أذهانهم.
- وضع جدول زمني لعملية توطين الإدارة الإلكترونية وعملية التحول بشكل تدريجي (خاص بمهام الأفراد).
- الاستمرار بإجراء الاجتماعات التقابلية بين القيادات الحكومية وموظفيهم، من أجل ضمان فاعلية مشاركتهم.
- وضع نظام لمكافأة الأفراد والجهات التي اتبعت خطط التحول، وفق جداول الزمن و التنفيذ.

ثالثاً: إنشاء ونشر موقع إلكتروني.

- بناء البوابة الإلكترونية (Portal) ووضع المعلومات والخدمات على الشبكة (Online) مثل: الإجراءات والنماذج، وغيرها.
- العمل على وجود مواقع إلكترونية لكافة الوزارات وقطاعاتها (تحديد الوزارات والقطاعات المهمة والبدء بها وخاصة المشاريع ذات البعد القومي).
- ضرورة التفاعل النشط والتحديث المستمر للمحتوى والاستجابة للمتطلبات.

رابعاً: القوانين واللوائح المنظمة.

وينعكس ذلك في مدى إمكانية أن تستوعب القوانين واللوائح المستندات والنصوص الإلكترونية والتطبيقات وما يتعلق بها من معاملات.

- التأكد من أن القوانين تغطي كافة التعاملات الإلكترونية، وفي حالة وجود قصور يجب البدء في إصدار التشريعات المنظمة والضابطة لبرامج الحكومة الإلكترونية.
- تسهيل الإجراءات الخاصة بتقديم الخدمات الإلكترونية.
- إصدار معايير وضوابط موحدة لتنظيم أي مشروع إلكتروني مستقبلي.

خامساً: العتاد والتوزيع الإلكتروني.

- إيجاد مراكز مجهزة بالعتاد الإلكتروني لتوفير الخدمة الإلكترونية بسهولة ويسر.
- اختيار العتاد والأجهزة والبرمجيات المناسبة، لدعم أمن المعلومات الإلكترونية واحتياجاتها.
- استخدام لغة بسيطة وتطبيقات سهلة التعامل.
- ضمان وصول الخدمات الإلكترونية لكافة أفراد المجتمع.

سادساً: المعرفة والأمية الإلكترونية.

- نشر وإشاعة ثقافة الإدارة الإلكترونية، والإعلان عن خدماتها عبر وسائل الإعلام المختلفة.
- ضمان سهولة التعامل والوصول إلى محتوى المواقع والبرامج الإلكترونية.
- استخدام النصوص الكلامية والصور والنماذج التوضيحية كلما استوجب ذلك.
- التدريب على استخدام المواقع والتطبيقات في نواذ مختلفة وبطرق مختلفة.

سابعاً: إمكانية الدخول والإنجاز السلس والمرن.

- عند تصميم المواقع والتطبيقات يجب تناسبها مع كافة شرائح المجتمع.
- يجب أن تكون كافة البرامج والتطبيقات وقواعد البيانات الحكومية الأساسية موحدة وقابلة للتكامل.
- ضمان إمكانية استخدامها من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- القيام بدراسة المعايير العالمية في بناء الإدارات الإلكترونية والاستفادة من الحكومات الدولية الرائدة من خلال تجاربها السابقة.

ثامناً: بناء الثقة.

- ضمان وجود قنوات اتصال مفتوحة مع جميع الأطراف؛ مواطنين، حكومة، قطاع الأعمال الخاصة.
- يجب أن تكون المنظومات والمواقع والتطبيقات قابلة للوصول السهل والحصول منها على الخدمات.
- البدء بالمشروعات الحكومية صغيرة الحجم من أجل تعزيز الثقة.
- قيادات وإدارة مشروع الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون دقيقة وصارمة ومسؤولة.

تاسعاً: ضمان مستوى عالٍ من الخصوصية.

- تعليم وتدريب وإعلام موظفي القطاعات الحكومية المختلفة بأهمية الخصوصية وضمن توافرها.
- تصميم التطبيقات والبرامج التي توفر قدرأً عالياً من الخصوصية.
- تقليل معدل استخدام معلومات الأفراد.
- حصر إمكانية الدخول والتعامل بمعلومات وبيانات الأفراد على عدد محدد من الموظفين.

عاشرأً: أمن المعلومات والبيانات.

- أنظمة حماية الأجهزة والمنظومات تقع ضمن مسؤولية إدارة وقسم وفرد محدّد.
- حماية البيانات و المعلومات من أعمال القرصنة، والنسخ، والتعديل، خلال عملية النقل أو التخزين أو التبادل.
- ضمان استمرارية تقييم النظام الإلكتروني؛ من أجل تأكيد فاعلية وجود أنظمة الحماية.
- العمل على نسخ المعلومات والبيانات بشكل دوري وحفظها في أماكن مختلفة (الحماية من: الفيروسات_الاختراق_تهديدات القرصنة).
- حفظ وسريّة وعدم تداول معلومات الأفراد.
- التدريب المستمر للموظفين على أنظمة الحماية والأمن الإلكتروني (التوقيع الإلكتروني).

حادي عشر: ضمان مستوى عالٍ من الشفافية.

- وضع المتطلبات لكل إجراء أو مهمة (خارطة عمل) بشكل واضح ومحدّد (Online).
- وضع برمج وأنظمة تتبع حركة إنجاز الإجراء أو الخدمة بشكل شفاف ومباشر (سهولة عملية المتابعة).

ثاني عشر: التوافقية والقابلية لدخول والتعديل والتطوير.

- وضع خارطة إلكترونية للنظام.
- تحديد معايير واضحة ومعروفة لعمليات التعديل والتطوير والإضافة.
- العمل على أنظمة معلومات محددة المصدر (ثبت نجاحها وفعاليتها).

ثالث عشر: إدارة سجلات ومعلومات النظام.

- وضع أطر عمل محددة ودقيقة.
- تشجيع مشاركة البيانات والمعلومات بين قطاعات الدولة المختلفة وتبادلها.
- العمل على نشر وتعميم معايير المنظومات والمواقع لكافة القطاعات فيما يتعلق بإجراءاتها وتطبيقاتها الإلكترونية.

رابع عشر: التواجد الدائم وسياسات الحفظ.

- حيث يعتبر حفظ السجلات والمعلومات السابقة والقديمة أمراً حيوياً وأساسياً في عمل الحكومة الإلكترونية:
- تصميم أنظمة وتطبيقات طبقاً لاحتياجات المواطنين والأطراف ذوات العلاقة.
- ضمان فاعلية عملية الملاءمة والاستخدام والتوازن في التكلفة.
- ضمان الاستمرار في تقديم الخدمات في أغلب الظروف.
- اعتماد سياسة صارمة في فهرسة وحفظ المعلومات القديمة.
- تشجيع التعاون بين القطاعات المختلفة، ومن بينها القطاع الخاص في عمليات جمع، ومعالجة، واستخدام البيانات.

خامس عشر: التعليم والإعلان والنشر.

- القيام بحملات دعائية ودورات تدريبية وتعليمية والتي من شأنها إشراك المواطنين في مبادرات الحكومة الإلكترونية.
- عمل دراسة مسحية تهدف إلى التأكد من أن الخدمات الإلكترونية تستجيب لاحتياجات المجتمع.

سادس عشر: المنافسة والتعاون بين القطاع العام والخاص (الشراكة).

- إيجاد قنوات التفاعل والتعاون المشترك بين القطاعات الخاصة والعامة، وذلك من خلال مراجعة، وتعديل القوانين واللوائح.
- ضمان إمكانية الاستمرار والمراجعة للاتفاقيات المُبرمة وتقييمها.
- التعاون مع المؤسسات الخاصة في تقديم الخدمات العامة.

سابع عشر: هيكل التكلفة.

- تجنب سياسة تقديم الخدمات الإلكترونية المعتمد على عمليات دفع رسوم مالية.
- وضع توصيف واضح للوظائف القائمة أساساً على تقديم الخدمات الإلكترونية مع ضمّ المهام المتشابهة إليها (تقليص الوظائف).
- الاعتماد على الموارد المتاحة في عمليات التطوير.
- وضع أطر تنظيمية لأداء المهام تضمن النجاح وتقليل التكلفة إلى أقل حد ممكن.
- التركيز على المبادرات الإلكترونية التي تخدم أكبر عدد من المستفيدين وتقلل التكلفة (اختيار المشروع المناسب).

ثامن عشر: النظم المرجعية وعملية قياس الأهداف.

- وضع أهداف قابلة للقياس خلال مراحل التخطيط المبكر.
- التقييم المستمر لمدى فاعلية البرامج والنظم التي تقدم الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومستوى تحقق الأهداف.
- إجراء عمليات مراجعة مخططة لضمان تحقيق الأهداف.
- مراجعة المعايير بانتظام؛ للتأكد من هذه المعايير، صالحة لضمان صحة عمليات المتابعة.
- وجود نظام لجمع البيانات والمعلومات ولقياس جودة تقديم الخدمة.
- التخطيط المسبق لعمليات التطوير المستمر في مجال الإدارة الإلكترونية حتى تضمن قصر وفاعلية وقت التنفيذ.

المرحلة الثالثة: التقديم المباشر والمستمر للخدمات الحكومية الإلكترونية (Online Services).

مع تواصل عمليات التحسين المستمر لـ (لمنظومات – التطبيقات – الخدمات- الشبكات ..إلخ)، ويطلق على هذه المرحلة: (الإدارة الإلكترونية الفاعلة - التفاعل الإلكتروني النشط) وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى عالٍ وتوفرت أجهزة الكمبيوتر، سواء بشكل شخصي، أو بواسطة مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة، مما يسمح لجميع فئات المجتمع باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب، بأسرع وقت، وأقل جهد، وأقل كلفة ممكنة، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة)، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية، وتقبلها، وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها. ويكون البناء الإلكتروني والمواقع والهيكليات الإلكترونية قد أصبحت متاحة ورقمية التعامل. وتبرز خصائص هذه المرحلة في الآتي:

- توسيع المشاركة المدنية في تطوير الحكومة الإلكترونية.
 - تهدف هذه المرحلة إلى تفعيل مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات على كافة المستويات الحكومية، بما يساهم في بناء الثقة بالحكومة ومشروعاتها.
 - تعمل الحكومة الإلكترونية على تكوين مواقع لها على شبكة الإنترنت، تقوم من خلالها بعرض خدماتها بشكل مباشر على المواطنين في الشكل الحقيقي.
 - تغطية أغلب مؤسسات الدولة بمبادرات إلكترونية تحقيقاً لمبدأ الحكومة الإلكترونية المتكاملة.
- بعد سرد مراحل الآلية المقترحة لدعم توطيد مشروع الحكومة الإلكترونية، نود هنا التنبيه بعدم ضرورة اتباع التسلسل المذكور للمراحل السابقة، حيث يمكن تقديم مرحلة أخرى، أو حتى العمل بتوازٍ مع مراحل أخرى متقدمة أو متأخرة على حسب ما تقتضيه حالة المؤسسة ومدى تقدمها في توطيد مشروع الإدارة الإلكترونية، أيضاً تجدر الإشارة هنا، إلى وجود نقاط وإجراءات تفصيلية دقيقة لم يرد ذكرها في الآلية المقترحة؛ لأن عملية تنفيذها ترجع لطبيعة نشاط المؤسسة وظروفها البيئية الخاصة.

12.3. الاستنتاجات:

- 1- أن مشروع الإدارة الإلكترونية يستلزم إرادة سياسية واعية وراغبة في توطيدها، إلى جانب وضعها كروية وإستراتيجية حكومية تسعى كل مؤسسات الدولة _ بالتوازي _ إلى تنفيذها وذلك بتوفير البنية التحتية الأساسية لقيامها، والمتمثلة في جملة من المتطلبات، كتوفير شبكة الاتصالات، الأجهزة الإلكترونية المناسبة (الحاسب الآلي)، وانتشار الإنترنت والتشريعات المتخصصة في هذا المجال، إلى جانب العنصر البشري المؤهل.
- 2- أن الإدارة الإلكترونية جاءت نتيجة لتحولات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات الحظ الأوفر فيها، وهي تؤدي نفس مهام الحكومة التقليدية، لكن من خلال نمط إلكتروني موحد، حيث تتمحور حول التقليل من التعقيدات الإدارية، وتدعيم الشفافية، والسرعة، والسهولة في المعاملات.
- 3- تمثل الإدارة الإلكترونية التحول الذي يساعد المواطنين وقطاع الأعمال لكي يجدوا فرصاً جديدة في اقتصاد المعرفة، فهي تمثل إصلاح كيفية عمل المؤسسة، وإدارة المعلومات، وإدارة الوظائف الداخلية بالمؤسسة، وخدمة المواطنين والأعمال التجارية. وفي هذه الإدارة تستخدم التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق الجودة الشاملة، والنجاح في خطط التنمية الإدارية.
- 4- أن استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية لابد أن يكون في قلب الإصلاحات المقامة داخل المؤسسة، لهذا؛ يجب على المؤسسات أن تعمل على إدماج تطبيقات الإدارة الإلكترونية أكثر فأكثر في عملياتها المختلفة، وتعمل على إدماج الأفراد وتدريبهم وتكوينهم جيداً، وذلك من أجل تقديم خدمات تفوق توقعات مواطنيها.

5- أن الإدارة الإلكترونية تقوم بتضمين وحمل قيم التميز في الأداء، وعمل الأشياء الصحيحة، وتحمل المسؤولية، والتحسين المستمر والمبادرة وسرعة الإنجاز، والسعي إلى إرضاء المواطن، وهذا يلتقي مع تطلعات المواطن، وطموحات المديرين، ورغبة العاملين، بما يمكن من تهيئة دور كل فرد في المؤسسة، ويقضي على المشاكل والصعوبات.

6- أن تطبيق الحكومة الإلكترونية والاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتطلب إعادة هيكلة المؤسسات والإدارات، بما يلائم متطلبات الحكومة الإلكترونية، إلى جانب ضرورة تأهيل وتدريب الموظفين على تطبيق الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى زيادة الوعي لدى المواطنين والموظفين بمفهوم وأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

7- حتى ينجح مشروع الإدارة الإلكترونية؛ من الضروري القيام بدراسة معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في تجارب الدول المتقدمة والنامية، والاستفادة من المبادرات الحكومية، وانعكاسات تطبيقها حتى يتسنى بناء حكومة إلكترونية قوية الأركان.

14.3. المراجع:

أولاً: المراجع العربية.

1. أبونوبة، أحمد رمضان. و أبوخيطة، ناجم محمد، (2017)، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية الليبية: دراسة ميدانية على مكتب الخدمات التعليمية بمدينة الخمس" المؤتمر الاقتصادي الأول للاستثمار والتنمية في منطقة الخمس، 25 - 27 ديسمبر 2017.
2. العيسوي، إبراهيم، (2003)، "التجارة الإلكترونية" المكتبة الأكاديمية، مصر، الطبعة الأولى.
3. الأمم المتحدة (2007)، "الحكومة الإلكترونية: من صياغة إستراتيجيات إلى تطبيق خطط عمل" نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية غربي آسيا" العدد: (5).
4. الزين، منصور. ونقماري، سفيان، (2013)، "الإطار النظري للحكومة الإلكترونية: بين المتطلبات ومبررات التحول" المؤتمر الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول دولياً، 13 - 14 مايو 2013.
5. الباعور، عبد الباسط سالم. و أبوراوي، يوسف عبد الرحمن، (2013)، "إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في ليبيا" المؤتمر العربي الدولي السادس لتكنولوجيا المعلومات، الرباط، المملكة المغربية، 29-31 أكتوبر 2013.
6. السبيعي، عبدالله مداحي، (2005)، "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الأمنية، السعودية.
7. إيفانز، جلوريا، (2005)، "الحكومة الإلكترونية" مصر، دار الفاروق للنشر والتوزيع.
8. الأمم المتحدة، (2016)، "تقرير التنمية البشرية" البرنامج الإنمائي - تنمية للجميع.
9. البنك الدولي، (2016)، "تقرير عن التنمية في العالم 2016: العوائد الرقمية - كتيب العرض العام" البنك الدولي، واشنطن العاصمة.
10. الصيرفي، محمد، (2006)، "الإدارة الإلكترونية" مصر، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.
11. الدحوان، عبدالله بن سعيد، (2008)، "دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية" مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال.
12. الكبيسي، كلثم محمد، (2008)، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر" رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية.
13. ابن خدة، حماد بن يوسف، (2007)، "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية - فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام - قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية .

14. جمال، محمد. وعمار، أكرم، (2009)، "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسن أداء العاملين" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة.
 15. عيدوني، كافيّة. وحديد، بن حنوب، (2017)، "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها: واقع وآفاق" مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني.
 16. مركز المشروعات الدولية الخاص، (2007)، "آراء في إصلاح بيئة الأعمال في العراق".
 17. مريم، خالص حسين، (2013)، "الحكومة الإلكترونية" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العراق.
 18. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، (2015)، "التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع لعام 2015: الاتجاهات والتحديات".
 19. وزاع، محمد، (2013)، "الإدارة الإلكترونية وأثرها على الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع موبيليس" رسالة ماجستير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية، جامعة المدية.
 20. يونس، تارقي، (2016)، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- ثانياً: المراجع الأجنبية.

- 1- Alshehri, Mohammed and Drew, Steve (2010) E-Government Fundamentals Proceedings of the IADIS International Conference ICT, Society and Human Beings 2010.
- 2- Bernd W. Wirtz and Peter Diser (2015) E-Government Strategy Process Instruments, 1st edition, German University of Administrative Sciences Speyer, Germany.
- 3- United Nations, (2008) "UN e-government survey 2008: from e-government to connected governance". United Nations, New York . Accessed November 14, 2019.
- 4- United Nations (2010) "UN E-Government Survey 2010: Leveraging E-Government at a Time of Financial and Economic Crisis". Accessed November 09, 2019.
- 5- United Nations(2012) "United Nations E-Government Survey 2012: E-Government for the People." Accessed November 12, 2019.
- 6- United Nations (2014) "United Nations E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want". Accessed December 03, 2019
- 7- United Nations (2016) "UN E-Government Survey 2010: E-Government in Support of Sustainable Development". Accessed December 01, 2019.
- 8- United Nations (2018) "UN E-Government Survey 2010: Gearing E-Government to support Transformation Towards sustainable and Resilient societies". Accessed December 04, 2019.