المؤتمر العلمي الدولي
عولمة الإدارة في عصر المعرفة
(15-17 ديسمبر 2012)
جامعة الجنان
طرابلس- لبنان

عنوان البحث

إصلاح الإدارة العمومية كأولوية لاستكمال مسار تأهيل المؤسسات الاقتصادية في الدول العربية .

إعداد
الأستاذ الدكتور : بقة الشريف

2012م / 1433 هـ

الملخص :

إن الأمر الذي لا يختلف فيه اثنان هو أن الإدارة و منذ عصور خلت أضحت محل انتقاد و اتهام من قبل أطراف كثيرة و بالخصوص المتعاملين الاقتصاديين من مؤسسات و عائلات و أفراد ، والتي يصفونها بالثقل و البيروقراطية و تعطيل المصالح رغم أنها وجدت لخدمة الناس .

و رغم التطور الايجابي لكثير من الممارسات الإدارية في ظل متغيرات اقتصادية و اجتماعية حاصلة على المستوى العالمي فلا تزال هذه الممارسات دون مستوى طموحات و تطلعات شركائها الاقتصاديين و الاجتماعيين و بالخصوص على مستوى الدول العربية، التي تسجل فيها الإدارة العمومية أدنى مستويات الجمود و الركود و لم تعد قادرة على مواكبة التطورات الحاصلة على الصعيد العالمي. فالإصلاحات الإدارية الجارية على مستوى كثير من الدول العربية تواجه تحديات و إرهاصات كبرى منها ما هو مرتبط بالقيود التاريخية الاستعمارية و منها ما هو مرتبط بضعف الكفاءة الإدارية غير القادرة على التغيير والتجديد والتعامل بايجابية مع المعطيات المستجدة و متطلبات الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين. فالعلاقات بين الإدارة العمومية و المؤسسات متينة ووثيقة و ثنائية التبادل و هي بحاجة إلى الإتقان و الاحترافية و التحيين للمساهمة في بناء تنافسية المؤسسة و تحسينها في ظل الثورة الرقمية. فإذا كانت كثير من المؤسسات الاقتصادية العربية رغم التحديات التي تواجهها استطاعت أن تتعامل بكفاءة مع المعطيات الرقمية الجديدة فان الإدارة العمومية و في معظم الدول العربية لم تتحرر بعد من الأساليب التقليدية و الممارسات البيروقراطية والتي تعتمد على الكتابة والمراسلات البريدية العادية وتكوين لجان لاتخاذ القرار وهذا ما يحول دون تحقيق أهداف شركاءها.

إن الورقة التي نقترحها عليكم للمساهمة في فعاليات المؤتمر الذي سينعقد بجامعتكم يسلط الضوء على تحليل عناصر الإشكالية السابقة ومن خلال النقاط التالية:

_مقدمة

_ مفهوم الإدارة الالكترونية و علاقتها بقطاع الأعمال،

_ مراحل تحقيق الإدارة الالكترونية

_ واقع الإدارة العمومية العربية و القيود المفروضة على المؤسسات ،

_أفاق تطوير الإدارة العمومية العربية

Résumé : La problématique de notre communication s'inscrit dans une logique de recherche qui s'articule autour de l'e-administration qui s'est développé rapidement dans les pays développés en ce début du 3eme millénaire. Par conséquent
Son évolution dans le monde arabe est très lent . En dépis des tentatives menées par les autorités locales Le problème existe toujours et surtout au niveau des entreprises économiques qui sont en contact permanent avec l'administration et que cette dernière n'arrive pas à se moderniser, et mieux les servir.
Nous essayerons de traiter cette problématique à partir des axes suivants.
_ définition de l'E-administration, ainsi que sa relation avec le secteur économique
_ Les différentes étapes de l'e administration
_ l état d'avancement de l'E-administration dans le monde arabe
_ Défis et perspectives

_أهمية البحث:

تتجسد أهمية الورقة في كونها تبحث في إشكال قائم على مستوى إداراتنا العمومية و هو أن كثير من المؤسسات الاقتصادية العاملة في مجال الإنتاج و التجارة تشكو من ثقل التعاملات الإدارية و التي تفوت كثير من الفرص على المؤسسات الاقتصادية لاكتساب الميزة التنافسية و التي أضحت اليوم تتعدى إطار السعر و النوعية لتشمل عناصر جديدة و التي منها مرونة المعاملات الإدارية و السرعة في تقديم خدماتها للمؤسسات في المكان و الوقت المناسبين و هي الإشكالية التي تنطلق منها الورقة.

- **أهداف البحث:**

تسعى الورقة لتحقيق جملة من الأهداف نركز على ما يلي:

1 – توطيد دعائم الحوكمة في مجال الإدارة العمومية و كذا المؤسسة الاقتصادية

2– تحسيس أصحاب القرار على مستوى الإدارات العمومية بأهمية التفاعل و التناغم مع المتغيرات الجديدة التي تمليها الثورة الرقمية.

3–الاستعداد و التحضير التدريجي ووفقا لبرامج محكمة لعصر العهدة الرقمية و التي تقتضي التكامل بين النشاط الإداري و النشاط الاقتصادي و التجاري للمؤسسات لاكتساب المناعة لمواجهة و صد خطر المؤسسات الأجنبية التي قطعت مراحل متقدمة في مجال التنسيق و التكامل بين الإدارة و المؤسسة وفقا للمعطيات الرقمية.

4– التعجيل بتحقيق مطالب المؤسسات عندما يتعلق الأمر بمصالح إدارية معينة كمصلحة العقار، مصلحة الضرائب، مصلحة الجمركة و باقي مصالح الخدمات العمومية الأخرى كالهاتف و الماء والكهرباء و الغاز و كذلك إدارات البنوك و إدارات النقل والشحن و الفندقة.....

مقدمة : لم تكن نهاية الألفية الثانية وبداية الألفية الثالثة سهلة على المؤسسات الاقتصادية وبالخصوص الصناعية منها حيث تضافرت مجموعة من العناصر لتشكل محيط معقد واجهت من خلاله المؤسسات صعوبات كثيرة نذكر منها العولمة، الضغوط التنافسية، انتشار شبكات الإعلام الآلي، أشعة دوران المعلومات و التي تندرج في إطار ما يسمى تكنولوجيات المعلومات و الاتصال و التي لم يعد يقتصر دورها على قطاع الأعمال ، بل توسع ليشمل الدوائر الحكومية و أجهزة الدولة من وزارات و محافظات و مديريات مركزية و جماعات محلية ، و التي تسعى لترقية خدماتها وتقديمها في صورة محسنة للفرد و للهيئات و المؤسسات و لتستجيب لمتطلبات العهدة الرقمية أو ما يسمى بالاقتصاد الرقمي و الذي قطعت المجتمعات المتطورة شوطا كبيرا في تطبيقه.

1_ الإدارة الالكترونية وعلاقتها بمؤسسات الأعمال: تضاربت المفاهيم و التسميات حول موضوع الإدارة الالكترونية فهناك من يسميها بالإدارة الرقمية و هناك من ينعتها بالديمقراطية الالكترونية و يصفها البعض الأخر بالحوكمة الالكترونية و يطلق عليها فريق رابع الحكومة الالكترونية و يربطها البعض الأخر بالانترنت فيلقبونها بإدارة الانترنت(1)، ومهما تعددت التسميات والألقاب فان المعنى يبقى تقريبا واحد.

حسب التشريع الأوروبي (2) فان الحكومة الالكترونية هي " استعمال لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال في الإدارات العمومية ، مقرونة بتغييرات و تحولات على المستويين التنظيمي و المؤهلات البشرية الكفيلة بتسييرالطرائق و الأنماط الجديدة لهذا النوع من الفعل الإداري ". و نظرا لصعوبة عملية التحول فان البعض يقترح إشراك الأعوان الخارجيين(القطاع الخاص) في إطار المناولة أو الانجاز بالباطن لإنجاح المهمة و التي تقتضي ثورة في الوسائل و الأدوات أو ما يسمى بإعادة هندسة العمليات و التي هي من المفاهيم المستلفة من قطاع الأعمال أي من عالم المؤسسات والتي تعني "بعث المؤسسة من جديد و تحريرها من الممارسات الروتينية و العلاقات الكلاسيكية مع الشركاء وتدمير أنماط التشغيل الموروثة من الماضي أو التاريخ"(3) . و هذا لجعلها أكثر تأهيلا و فعالية لمتطلبات المرحلة.

فالهدف الأساسي من وجود الحكومة الالكترونية هو ترقية و تحسين الخدمات العمومية و إرساء قواعد الديمقراطية و تدعيم السياسات العامة بالنسبة للأفراد و المؤسسات على حد سواء.

_ 1- Georges . Chatillon « L'administration électronique , l'expérience française » Kuwait Conference on Electronic Government, 13 – 15 October 2003, Kuwait Sheraton Hotel, Central Technical Body for the Implementation of Information Technology in Government Business, Under the Patronage of H.H. the Prime Minister, Sheikh Sabah Al-Ahmad Al-Jaber Al-Sabah

_2 - G .Beauvais « le développement d'une administration électronique et le reengeering des processus dans l »administration » IREENAT Université Lille 2 France page : 2.
_3- E-Administration Juillet 2007

_ **بالنسبة للأفراد :** فان الإدارة الالكترونية تقرب الإدارة من مواطنيها و تجنب الطوابير التي لا يزال يعاني منها كثير من مواطنينا في الدول العربية لا لشيء إلا للحصول على خدمات إدارية بسيطة كعقود الازدياد أو استخراج البطاقات الرمادية للسيارات أو طلبات جواز السفر و الأمثلة كثيرة. فالإدارة الالكترونية بالإضافة إلى كونها وسيلة للمحافظة على الوقت ، فإنها كذلك تسعى لتقريب المواطن من متخذ القرار و تسهيل عملية الاتصال و إرساء دعائم الحوار و تقديم الانتقادات البناءة عبر ما يسمى " بوابات الانترنت للشباك الأوحد" *

_ **بالنسبة للمؤسسات :** إن استخدام الدولة بمختلف هيئاتها لتقنيات الإدارة الالكترونية لم يعد خيار بالنسبة لها بل أضحى ضرورة حتمية فرضته التحولات الهيكلية التي طالت نشاط المؤسسات الصناعية والخدمية العالمية والتي قطعت مراحل جد متقدمة في استخدام الرقمية أو ما يسمى الاقتصاد الشبكي اثناء ممارستها لنشاطها الإنتاجي والتسييري و تنظيم علاقاتها مع شركائها كالزبائن و البنوك و الموردين باستخدام مجموعة من الأنظمة الذكية كنظام المعلومات الموازناتي، نظام التخليص العام، نظام الخزينة العمومية،نظام الإعلام الآلي للدين العام، نظام الإعلام الآلي للجمارك ونظام الإعلام الآلي للضرائب . و المؤسسات الاقتصادية العالمية اليوم تتطلع إلى ترقية معاملاتها الإدارية مع شركائها في مختلف الدوائر الحكومية و تطالبها بالتعجيل في استكمال برامجها الرقمية على مستوى هيئاتها الوطنية و الجهوية و المحلية حتى تنسجم و تتناغم معاملات الطرفين (المؤسسات و الإدارات) و تتعزز القدرات التنافسية الكلية و الجزئية. فنموذج " الاقتصاد الرقمي " الذي قوامه كبريات المؤسسات يقتضي وجوبا تواجد نموذج "الحكومة الالكترونية" و الذي تمثله مختلف إدارات الدولة و إلا تتحول الإدارة إلى عنصر تثبيط وتقييد كما هو الحال في البلدان النامية. فالعلاقة التكاملية بين الأولى و الثانية هي في اعتقادنا علاقة مبررة و مشروعة تستند إلى منطق مساهمة هذه المؤسسات و بنسب كبيرة في تشكيل إيرادات الدول و الحكومات من خلال دفعها للضرائب و الرسوم و مساهماتها في انجاز مشاريع اقتصادية و اجتماعية إستراتيجية، فحري بهذه المؤسسات الملتزمة بواجباتها و المراعية لحقوق الغير، أن تطالب الدولة كشريك لها بترقية خدماتها الإدارية و التعامل معها بالمثل. فمعدل الانسجام الرقمي بين المؤسسات و الإدارات في الاتحاد الأوروبي بلغ 68 بالمئة(1) يزيد في بعض الدول و ينقص في البعض الآخر.

---

*Portails d' internet à guichet unique
1- E-Administration Juillet 2007

هذا الانسجام مكن المؤسسات العالمية من تحقيق وفورات إنتاجية و التحكم في منظومة التكاليف و سرعة انجاز الخدمات واكتساب ميزات تنافسية إضافية انعكست آثارها التو على مستوى أداء و نجاعة هذه المؤسسات.

فالمعالجة الالكترونية للتصريحات الضريبية و إخضاع العمليات الجمركية إلى برامج معلوماتية دقيقة أزاحت كثير من العوائق البيروقراطية و السلوكيات غير النظيفة كالرشوة و المحسوبية والذاتية و المحاباة والمفاضلةكما رسخت قيم الشفافية و الحوكمة (التسيير الجيد للمصالح العمومية) و خدمة الغير بكل حب و تفاني مثلما يشير إليه مصطلح الخدمة في التراث اليوناني القديم(1). و يبقى أن نشير إلى أن عملية التحديث والتحويل لما اصطلح عليه بالحكومة الالكترونية هي من العمليات المكلفة التي تتطلب استثمارات ضخمة في مجال تكنولوجية الإعلام و الاتصال و التي تصل إلى حد العشرات من المليارات، و هذا ما تعجز عن توفيره دولة بمفردها و يقتضي تضافر الجهود الجماعية في إطار اتحادات إقليمية أو تكتلات جهوية. فاستثمارات الولايات المتحدة الأمريكية لبناء مراكز لتقديم خدمة الحكومة الالكترونية بلغت عام 2000 ما قيمته 5.1 مليار دولار و لترتفع بعد 3 سنوات (2003) إلى 6.2 مليار دولار(2) . كما أن النفقات السنوية المتراكمة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و المخصصة من قبل الاتحاد الأوروبي للحكومة الالكترونية بلغت 30 مليار اورو ، 05 مليار اورو(3) منها مخصصة فقط للإدارة الخطية . وتتوقع اللجنة ارتفاع هذه المبالغ في حالة القيام باستثمارات في مجال التنظيم و كذا إعداد الكوادر البشرية الكفأة التي تتولى مهمة التحول و الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الرقمية و تعقب المشاكل المحتملة الحدوث .

2_ مراحل بناء الإدارة الالكترونية : قد يخطئ من يعتقد بسهولة تحقيق الإدارة الالكترونية في زمن العولمة و العهدة الرقمية، ذلك أنها في اعتقادنا هي امتداد طبيعي لما توصل إليه الفكر الإداري الكلاسيكي والنيوكلاسيكي و كذا الحديث خلال حقبة زمنية قاربت القرن، و رغم أن عملية التواصل الموكلة إلى مفكري و خبراء الإدارة الرقمية أفضت إلى كثيرمن النتائج الملموسة

1- Ministère = Serve

وتعني الخدمة على أساس أن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الناس

2- **د . زين عبد الهادي " خطوات عملية لتركيز الحكومة الالكترونية في العالم العربي" محاضرة منشورة عبر الانترنت جامعة حلوان مصر**
http://www.afkaronline.org/arabic/archives/juill-aout2004/abdelhadi.html

3 - A. Bradier " le gouvernement électronique: une priorité européenne" in Revue française d'administration publique 2004/02 N° 110 page 338 .

و التي مكنت الحكومات من استغلالها و بلورت معالم الإدارة الالكترونية ، فان صرح الحكومة الالكترونية بأتم معنى الكلمة لم يكتمل بعد و أن ما تحقق انجازه على مستوى بعض المراحل لا ينفي البتة ظهور كثير من الصعوبات التي تقف سدا منيعا في طريق استكمال المراحل المتبقية حتى على مستوى محاولات الدول المتقدمة كما سيأتي توضيحه لاحقا ، بعد استعراض المراحل الأساسية الأربع التي يتطور من خلالها الفعل الإداري الالكتروني و حسب ما توصل إليه الخبير Saint-Amant "1"

المرحلة الأولى: و التي تستخدم فيها الإدارة، التكنولوجيا (الموقع واب) لنشرالمعلومة فهي مرحلة تعريفية إعلاميا لما تقترحه الإدارة من خدمات جديدة لمتعامليها من جمهور و من مؤسسات أعمال فهي تعوض الكتيبات الورقية التي تصدر للتعريف بالإدارة و نشاطها و التي تضعها تحت تصرف الأفراد و المؤسسات قي مناسبات عدة كالزيارات و المعارض.....

المرحلة الثانية : وهي مرحلة تفاعلية المعلومة أي تحقيق التواصل و الترابط بين الإدارة و الأعوان سواء كانوا أفرادا و عائلات أو مؤسسات تقتضي تجنيد تكنولوجية جديدة كالمراسلات الالكترونية و محركات البحث و المنتديات ، لنقل المعلومات و البيانات و توصيلها و تبادلها.

المرحلة الثالثة: و هي أكثر تعقيدا من سابقاتها. تتميز بقوة و بكثافة التفاعل بين الأطراف المعنية . تشرع الإدارة من خلالها في إبرام الصفقات والمبادلات الالكترونية دون الحضور الشخصي للمتعاملين و من أمثلة ذلك التسوية الضريبية والجمركية والتخليص و الدفع و تستلزم الإحاطة بالسرية و الأمن والأصالة وتشترط من الناحية القانونية التوقيع الرقمي الذي يساعد في تحقيق الصفقات ونقل الخدمات، لما تتعرض له هذه المواقع من اختراقات و قرصنة من جهات مجهولة.

المرحلة الرابعة: و هي مرحلة التكامل أين يتحقق الترابط و التواصل بين مختلف الخدمات و يحدث الاندماج بين إدارات و أقسام وفروع الهيئة الواحدة من خلال ما يسمى البوابة الالكترونية ،التي تقوم بتقديم كثير من الخدمات الالكترونية نذكر منها بالنسبة للمؤسسة:

_ إجراءات إنشاء المؤسسات،

_ التصريح بالرسم على القيمة المضافة،

_ التصريح بعمليات التصدير،

_ التصريح بحركية اليد العاملة،

1-Saint-Amant, G. (2005), ‘’E-gouvernement : cadre d’évolution de l’administration électronique’’, Système d’Information et Management, Vol. 10, N°1, pp. 15-38

_ طلب الدعم من و الإعانات من مصالح الدولة،

–التصريحات الاجتماعية للمؤسسات،

_ تسوية الضرائب: فبمجرد إنشاء المؤسسة حساب الكتروني على البوابة يمكن لها أن تتعرف على مختلف المعطيات الضريبية كما يمكن لها تسوية أعباءها الضريبية و تقديم الشكاوي و غيرها.

تجدر الإشارة إلى أن هذه المرحلة لم تصل إليها كثير من الدول المتقدمة، فحسب الدراسات التي قامت بها أوروستات Eurostat (1) فان ما يقارب 85 بالمائة من الخدمات المقترحة من قبل الإدارة الالكترونية في دول الاتحاد الأوروبي لسنة 2005 فقط معروضة في المواقع ، وتشير بعض الدراسات الأخرى(2) إلى أن دول الاتحاد الأوروبي الخمسة عشر لم تغط سوى المراحل الثلاثة الأولى .

3_ واقع الإدارةالالكترونية العربية ومدى انسجامها مع المؤسسات:

انه من السابق لأوانه الحديث عن الإدارة الالكترونية في البلدان العربية وفقا للمعايير المعتمدة من قبل الهيئات الدولية المتخصصة كالمعهد الدولي للعلوم الإدارية . l'international corporation for assigned names and numbers (I C A N N

و هذا رغم بعض المحاولات الجادة القائمة في بعض البلدان العربية بشكل انفرادي كتجربة بعض دول الخليج كالإمارات العربية المتحدة وقطر و عمان والمملكة العربية السعودية والأردن و تونس و هذا من خلال تخصيص موارد مالية معتبرة لبناء قاعدة بيانات معلوماتية قوامها تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و التي ساعدت في تشكيل المجتمع المعلوماتي و التي انعكست أثارها على الفرد و الإدارة و المؤسسات بشكل متفاوت. و من اجل تقييم التجربة العربية في هذا المجال يمكن استخدام بعض المؤشرات كامتلاك تكنولوجية الإعلام و الاتصال ، الخطوط الهاتفية الثابتة و الاشتراكات في شبكة الانترنت كما توضحه الارقام التالية:

1_ O C D E : « Fréquentation des services administratifs en lignes » http://dx.doi.org/10.1787/9789264061675-fr_

2_ Saint-Amant, G. (2005) Op ; Cit

جدول 1 :

جدول

تقنيات المعلومات والاتصالات في رؤى وخطط الحكومات العربية «الترتيب أبجدياً»

الدولة	مشتروات الحكومة من تقنيات المعلومات		مستوى تقنيات المعلومات في قائمة أولويات الحكومة		تقنيات المعلومات والاتصالات بالرؤية الحكومية		نجاح الحكومة في ترويج تقنيات المعلومات بالمجتمع	
	الدرجة	الترتيب دوليا	الدرجة	الترتيب دوليا	الدرجة	الترتيب دوليا	الدرجة	الترتيب دوليا
الأردن	4.04	33	5.52	17	5.04	18	5.21	18
الإمارات	4.53	11	6.05	5	5.86	3	5.8	4
البحرين	4.1	27	5.42	21	5.03	19	4.98	27
الجزائر	2.88	118	4.37	85	3.68	100	4.08	79
السعودية	4.33	15	5.17	33	4.81	27	4.89	32
السودان	0	-	0	-	0	-	0	-
الصومال	0	-	0	-	0	-	0	-
العراق	0	-	0	-	0	-	0	-
الكويت	3.23	98	4.28	96	3.61	102	3.95	93
المغرب	3.69	58	4.14	111	3.93	82	4.61	45
اليمن	0	-	0	-	0	-	0	-
تونس	5.07	3	5.8	8	5.45	10	5.86	3
سوريا	3.35	90	4.51	75	4.02	71	4.2	71
عمان	4.19	22	5.02	46	4.97	21	4.85	34
فلسطين	0	-	0	-	0	-	0	-
قطر	4.6	9	5.55	15	5.66	6	5.56	8
لبنان	0	-	0	-	0	-	0	-
ليبيا	3.27	96	4.4	83	3.32	112	3.89	102
مصر	3.7	57	5.18	32	4.45	45	4.92	30
موريتانيا	3.45	76	4.91	51	4.16	62	4.76	39
أوروبا الغربية	3.792	-	4.602	-	4.214	-	4.302	-

المصدر: قاعدة بيانات التقرير العالمي لتقنية المعلومات الصادر عن منتدى دافوس الاقتصادي العالمي مارس 2009
http://www.insead.edu/v1/gitr/wef/main/home.cfm

نقلا عن: مؤسسة الفكر العربي " التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية بيروت لبنان 2009 ص 27

من خلال الجدول أعلاه نسجل بكل وضوح مكانة البلدان العربية في الترتيب العالمي من حيث امتلاك تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و عزم الحكومات العربية في مواكبة العهدة الرقمية واستخداماتها في مختلف الإدارات. تتصدر الإمارات العربية المتحدة ، تونس ، قطر ، السعودية والأردن الترتيب ، و يعود ذلك بالأساس إلى تضافر الجهود المادية و المالية و البشرية لحكومات هذه الدول و دورها في ترسيخ و تجسيد بيئة عمادها الشفافية و الحوكمة بين مختلف الهيئات و المنظمات الحكومية و غير الحكومية و القطاع الخاص. في حين تسجل باقي الدول العربية ترتيبا متدنيا و تسجل تأخرا

في بناء مجتمع معلوماتي لا يمكن أن يتناغم مع ما هو قائم في الدول الغربية كما يشير إليه الجدول الموالي.

جدول 2 :

جدول

البنية المعلوماتية بالعالم العربي (قطاع الاتصالات) «الترتيب أبجدياً»

الدولة	عدد خطوط التليفون الأرضية		تكلفة الوصلات التليفونية للمنازل		تكلفة الاشتراك التليفوني الشهري		تكلفة مكالمة المحمول		مشتركو التليفون المحمول		مشتركو الخطوط السريعة D.S.L		توافر خطوط التليفونات الجديدة	
	معدل الانتشار لكل 100 نسمة	الترتيب دولياً	النسبة من دخل الفرد	الترتيب دولياً	النسبة من دخل الفرد	الترتيب دولياً	النسبة من دخل الفرد	الترتيب دولياً	عدد المشتركين لكل 100 نسمة	الترتيب دولياً	النسبة لكل 100 نسمة	الترتيب دولياً	درجة سهولة وإتاحة الخطوط	الترتيب دولياً
الأردن	9.88	90	2.2	81	2.89	92	0.26	81	80.53	65	1.55	72	6.55	19
الإمارات	31.63	39	0.15	14	0.12	1	0	2	173.37	1	5.17	48	6.57	18
البحرين	26.3	53	0.26	24	0.16	3	0.02	20	148.28	4	5.23	47	6.22	36
الجزائر	9.06	96	1.21	68	8.87	114	0.08	52	81.41	64	0.85	84	5.16	92
السعودية	16.16	74	0.59	49	0.64	39	0.04	36	114.74	22	2.43	65	6.03	47
السودان	0.9	173	0	-	0	-	0	-	21.31	161	0.11	129	0	-
الصومال	1.15	166	0	-	0	-	0	-	6.9	186	0	188	0	-
العراق	4.71	139	0	-	0	-	0	-	48.36	115	0	167	0	-
الكويت	18.7	67	0.44	37	0.33	14	0.02	14	97.28	43	0.93	83	5.65	70
المغرب	7.67	98	3.46	88	8.71	113	0.63	104	64.15	80	1.53	73	5.95	56
اليمن	4.47	142	0	-	0	-	0	-	13.76	174	0	203	0	-
تونس	12.33	85	0.5	42	0.73	48	0.13	64	75.94	69	1.11	79	6.24	35
سوريا	17.32	71	0	-	0.5	25	0.26	80	33.62	105	0.04	110	5.35	86
عمان	10.33	89	0.22	16	0.67	41	0.03	31	96.33	45	0.73	86	5.31	88
فلسطين	9.31	119	0	-	0	-	0	-	27.46	148	1.49	94	0	-
قطر	28.24	48	0.1	8	0.14	2	0.01	5	150.41	2	8.37	39	5.99	48
لبنان	18.85	86	0	-	0	-	0	-	30.74	141	4.88	63	0	-
ليبيا	14.56	80	0.45	38	0.17	5	0.04	43	73.05	75	0.16	98	4.38	117
مصر	14.87	76	3.56	91	0.99	59	0.13	63	39.82	96	0.57	89	6.4	25
موريتانيا	1.1	118	2.86	84	6.05	110	0.64	105	41.62	92	0.03	111	5.97	49
أوروبا الغربية	53.034	-	-	-	-	-	-	-	114.25	-	22.226	-	-	-

المصدر: قاعدة بيانات التقرير العالمي لتقنية المعلومات الصادر عن منتدى دافوس الاقتصادي العالمي مارس 2009
http://www.insead.edu/v1/gitr/wef/main/home.cfm

نقلا عن: مؤسسة الفكر العربي " التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية بيروت لبنان 2009 ص 28

يركز الجدول على قطاع حيوي في بناء المجتمع ألمعلوماتي، و يتعلق الآمر بقطاع الاتصالات أي الهاتف الثابت و الهاتف المحمول ،الذي يبقى انتشاره محدودا في معظم الدول العربية فأفضل ترتيبا عالميا هو دائما من نصيب الإمارات العربية باحتلالها المرتبة 39 و تتصدر الترتيب الدولي متبوعة بقطر فيما يخص امتلاك الهاتف المحمول. و تتوسط القائمة كل من لبنان، الجزائر، الأردن، سوريا، مصر و عمان و تبقى باقي الدول العربية الأخرى في المراتب المتأخرة.

جدول 3 :

جدول

البنية المعلوماتية بالدول العربية (الإنترنت وتقنيات المعلومات) «الترتيب أبجديا»

الدولة	سعة الربط الدولي بالإنترنت		حاسبات الإنترنت الخادمة المؤمنة		تكلفة اشتراك دى إس إل شهريا		أقل تكلفة لخطوط الاتصالات السريعة		الحاسبات الشخصية		مستخدمو الإنترنت	
	ميجا/ ثانية لكل 100نسمة	الترتيب دوليا	عدد الحاسبات لكل مليون نسمة	الترتيب دوليا	نسبة الاشتراك من الدخل الشهري	الترتيب دوليا	نسبة تكلفة 100 كيلوبايت ثانية من الدخل الشهري	الترتيب دوليا	عدد الحاسبات لكل 100 نسمة	الترتيب دوليا	عدد المستخدمين بين كل 100 نسمة	الترتيب دوليا
الأردن	0.54	84	5.95	77	7.95	44	0.78	48	6.34	74	19.02	72
الإمارات	21.63	32	95.54	32	2.95	28	0.2	32	30.06	32	52.51	26
البحرين	5.54	51	55.79	40	7.71	43	1.69	57	18.28	41	33.22	48
الجزائر	0.89	81	0.24	118	309.84	93	37.69	101	1.06	113	10.34	92
السعودية	1.18	75	6.61	73	0	-	58.3	106	13.89	52	25.07	59
السودان	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	9.08	125
الصومال	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	1.13	174
العراق	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0.95	179
الكويت	3.28	61	50.7	44	9.3	47	0.91	49	22.33	37	31.57	50
المغرب	8.05	44	1.07	96	50.08	74	1.52	56	2.99	93	21.14	66
اليمن	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	1.43	170
تونس	3	62	0.98	100	61.18	78	5.92	84	6.22	75	16.68	77
سوريا	0.34	93	0.1	126	0	-	0.37	37	6.66	72	17.41	75
عمان	4.82	57	5.77	79	56.11	76	2.83	71	6.89	69	13.1	83
فلسطين	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	9.52	123
قطر	27.66	28	49.04	45	2.09	22	0.12	27	18.71	40	41.75	40
لبنان	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	38.3	54
ليبيا	0.21	99	0.16	122	0	-	12.46	92	2.22	99	4.36	110
مصر	1.43	71	0.85	103	100.46	86	5.84	83	4.19	88	11.42	88
موريتانيا	0.29	94	1.92	93	8904.4	107	1456.59	119	4.4	87	0.95	123
أوروبا الغربية	-	-	-	-	-	-	-	-	57.246	-	53.198	-

المصدر: قاعدة بيانات التقرير العالمي لتقنية المعلومات الصادر عن منتدى دافوس الاقتصادي العالمي مارس 2009
http://www.insead.edu/v1/gitr/wef/main/home.cfm

نقلا عن: مؤسسة الفكر العربي " التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية بيروت لبنان 2009 ص 29

إن انتشار الانترنت يتوقف بشكل كبير على الشبكة الأرضية للهاتف ولما كانت هذه الشبكة محدودة في كثير من الأقطار العربية فان استخدام الانترنت يبقى محدود ، و تبقى دائما دول الخليج على رأس الترتيب لما تملكه من قدرات مادية ومالية في مد شبكة الانترنت والانترانت. و تبقى باقي الدول العربية الأخرى تعاني رغم أن البعض منها يحاول التوسع في مد هذه الشبكة و لكن على المستوى الافقى فقط ، أي المراهنة على الكم و الذي لم يصل إلى الحد المطلوب و يبقى الكيف أو قل النوعية غائبة تماما . فالسرعة في الحصول على المعلومة أي الارتباط بالمواقع web تبقى ضعيفة و هذا ما يبدد الوقت ويهدر الموارد و لا يحقق النتائج . فاحتكار الانترنت من قبل شركة واحدة في الجزائر جعل الخدمات المعروضة ضعيفة فرغم الاشتراك المكثف للأفراد و للمؤسسات في هذه الشبكة ، إلا أن الخدمات المقدمة لا تشجع على تطوير النشاط الالكتروني لهؤلاء المتعاملين بسبب بطء منسوب استخراج المعلومة و انقطاعها و كثرة الأعطال وتكرارها . ففي الجامعة التي اشتغل فيها، فان المعدل الفعلي لاستخدام الانترنت لا يتعدى 2 ساعة يوميا و بأي كيفية رغم الحاجة الملحة لباحثي الماجستير والدكتوراه و مختلف الأساتذة لهذه الوسيلة، وتعاني كل من المؤسسات وكل من الإدارات من صعوبة التحكم في هذه الأداة، ضف إلى ذلك انتشار الأمية الحقيقية في وسط المجتمعات العربية. فإذا كان مفهوم الأمية تغيرفي المجتمعات الغربية وأصبح يعبر عن عدم التحكم في المعلوماتية فان الأمية في المجتمعات العربية لا تزال تحمل المفهوم التقليدي و الذي تسجل كثير من البلدان العربية أرقاما قياسية كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم : 4: نسبة الأمية في وسط البالغين في المجتمعات العربية

الدولة :	النسبة	الدولة	النسبة
المغرب	25	البحرين	12.5
الامارات العربية المتحدة	24.9	الكويت	18.6
المملكة العربية السعودية	23.9	س عمان	29.7
الأردن	10.8	سوريا	26.4ا
لبنان	14.4	تونس	30.1
ليبيا	20.9	مصر	45.4
قطر	19.2	الجزائر	33.4
جزر الفمر	40.8	السودان	43.1
اليمن	54.8	موريتانيا	58.4

د. محمد المتولي:تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الدول العربية جامعة الكويت نقلا عن

المصدر : WWW. UNP.org/Dr ٢٠٠١/inciter

يضاف إلى ذلك تدني مستوى تدريب الموظفين و الكفاءات البشرية في مجال المعلوماتية و في كثير من مؤسسات الأعمال و المنظمات الحكومية.

جدول5 :

جدول الأداء الحكومي وتقنيات المعلومات والاتصالات بالعالم العربي «الترتيب أبجدياً»

الدولة	مستوى تدريب موظفي الحكومة على التقنيات		مؤشر الاستعداد للحكومة الإلكترونية		توافر الخدمات الإلكترونية بالإنترنت		تفعيل تقنيات المعلومات وتطور الأداء الحكومي		مستوى المشاركة الإلكترونية		مستوى انتشار تقنيات المعلومات بالمكاتب الحكومية	
	مستوى النضج	الترتيب دولياً	مستوى النضج	الترتيب دولياً	مستوى النضج	الترتيب دولياً	مستوى النضج	الترتيب دولياً	درجة المشاركة	الترتيب دولياً	مستوى النضج	الترتيب دولياً
الأردن	4.19	50	0.55	49	3.16	90	4.94	29	0.55	15	4.73	40
الإمارات	4.49	37	0.63	32	5.19	27	5.84	4	0.3	39	5.71	17
البحرين	4.03	60	0.57	42	4.76	32	4.98	28	0.34	34	5.13	30
الجزائر	2.8	128	0.35	1	2.25	120	3.05	125	0.02	115	3.25	118
السعودية	4.12	52	0.49	66	4.32	46	4.68	44	0.32	36	4.7	42
السودان	0	-	0.2186	161	0	-	0	-	0.01	161	0	-
الصومال	0	-		183	0	-	0	-	0	183	0	-
العراق	0	-	0.269	151	0	-	0	-	0.01	151	0	-
الكويت	4.05	57	0.52	55	2.97	97	3.79	93	0.07	95	4.02	81
المغرب	3.74	79	0.29	113	3.31	81	3.97	82	0	123	3.59	97
اليمن	0	-	0.2142	164	0	-	0	-	0	164	0	-
تونس	4.79	27	0.35	103	4.49	41	5.27	20	0.02	115	5.04	32
سوريا	3.31	112	0.36	98	1.69	131	3.6	102	0.05	105	3.38	108
عمان	4.21	49	0.47	76	4.58	38	4.78	38	0.2	58	4.6	50
فلسطين	0	-	-	0	0	-	0	-	-	0	0	-
قطر	4.59	33	0.53	52	5.26	25	5.43	15	0.18	66	5.33	23
لبنان	0	-	0.484	74	0	-	0	-	0.12	74	0	-
ليبيا	3.28	114	0.35	99	2.19	121	3.16	120	0.2	58	3.28	116
مصر	3.49	96	0.48	72	4.09	55	4.35	62	0.25	47	4.13	76
موريتانيا	2.69	130	0.2	124	2.99	96	4.12	73	0.11	77	4.33	65
أوروبا الغربية	-	-	0.738	-	4.746	-	4.866	-	0.422	-	-	-

المصدر : قاعدة بيانات التقرير العالمي لتقنية المعلومات الصادر عن منتدى دافوس الاقتصادي العالمي ، مارس 2009

نقلا عن: مؤسسة الفكر العربي " التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية بيروت لبنان 2009 ص 29

إن ضعف أو قل تأخر كثير من الدول العربية في تحضير متطلبات مجتمع المعلوماتية من الشبكة الأرضية للهاتف وتطوير شبكة الانترنت انعكست أثارها على تفعيل نشاط الحكومة الالكترونية و مد جسور التواصل مع مختلف المتعاملين والشركاء من جمهور ومؤسسات الأعمال

التي بقيت هي كذلك محرومة من خدمات الشبكة . وهذا ما جعل كثير من أنشطتها الإنتاجية و التسويقية و الإدارية خاضعة للتسيير الكلاسيكي و الذي يعتمد بالأساس على الطريقة الورقية في مجال الإدارة و التسيير . كما أن العلاقة بين الإدارة و مؤسسات الأعمال الكترونيا تبقى محدودة ما عدا في بعض دول الخليج و بالخصوص الإمارات العربية المتحدة كما تشير إليه أرقام الجدول أعلاه.

إن المبادرات التي تقوم بها بعض الدول العربية في مجال الإدارة الالكترونية لا تتعدى أن تكون بعض الخطط و المشاريع والاستراتيجيات و التي لا يزال البعض منها قيد الدراسة و البعض الأخر يسجل تأخرا في عملية الانجاز.

تتخوف كثير من الدول العربية من تحرير و فتح قطاع الإعلام و الاتصال أمام الشركات الخاصة والأجنبية وهذا لظروف أمنية فتبقى حكوماتها محتكرة للشبكات الالكترونية (الانترنت) وتخضعها لعمليات الرقابة و المتابعة و التضييق . و هذا ما ينطبق تماما على الجزائر، حيث تشير أرقام الجدول أعلاه أن الأداء الحكومي ضعيف و باستخدام مختلف المؤشرات ، سواء إعداد الكفاءات البشرية أو توافر الخدمات المعلوماتية (الانترنت) أو مستوى المشاركة الالكترونية أو مستوى انتشار تقنيات المعلومات في المكاتب الحكومية فهي تحتل المراتب الأخيرة .

تواجه كل من الإدارات وكثير من مؤسسات الأعمال العربية مشاكل مرتبطة بأداء النشاط كالتمويل والمردودية والتكاليف وانعدام الجودة في كثير مما تنتج، ومشاكل مرتبطة بالمحيط والمنافسة و الحوكمة، استنفذت قدراتها المادية و المالية وصعبت من إمكانية تفرغها للمسائل الالكترونية.

إن الحكم المتوصل في تحليلنا هذا تؤكده نتائج دراسة متخصصة قام بها احد المسؤولين والخبراء الدوليين(1) في مجال الإدارة الالكترونية على مستوى الدول العربية حيث أفضت إلى النتائج التالية:

. وجود فجوة رقمية بين الحكومات العربية في ما يتعلق بتطبيق البنية الأساسية للمعلومات تركت أثاراً واضحة في عدد المواقع الخاصة بكل حكومة عربية وفي فحوى ومضمون ومحتوى هذه المواقع.

. عدم الإدراك الكامل والواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء الحكومات الالكترونية في العالم العربي مما يفقد المئات من المواقع الكثير من الأهداف التي بنيت من أجلها وقد

1_ زين عبد الهادي : "خطوات عملية لتركيز الحكومة الإلكترونية في العالم العربي" نائب رئيس الاتحاد العربي للمعلومات و المكتبات جامعة حلوان مصر
http://www.afkaronline.org/arabic/archives/juill-aout2004/abdelhadi.html

يعود ذلك إلى أن القائمين على مثل هذه المشروعات غير متخصصين أو أن هناك قصوراً في الوعي بعناصرالتكنولوجيا وخباياها أو عدم الإطلاع على الأدب المنشور والإنتاج الفكري في مجال التكنولوجيا.
. أنه ليست هناك علاقة واضحة بين عدد المواقع الخاصة بكل دولة عربية وتطبيقات مشروعات الحكومة الالكترونية.
. وفي مدى قدرة المواقع على تقديم خدمات للمواطنين ،كان هناك قصور واضح في التعرف على قدرات ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي للمواقع بما يمكّن المواطن العربي من الإفادة الكاملة منها.. يتضح أيضاً تفرد مجموعة من الدول العربية من حيث عدد ومضمون القواعد في حين تحتاج العديد من الدول الأخرى إلى مزيد من الجهود في بناء مواقعها سواء من حيث الشكل أو المضمون.. أن هناك علاقة قوية بين تبسيط الإجراءات والقوانين في دولة ما وبين قدرة الدولة على بناء مشروعات الحكومة الالكترونية.

4_أفاق تطوير الإدارة العمومية العربية

إن التعجيل بإدماج تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في المجتمعات العربية أضحت أولوية تتحمل مسؤولياتها الحكومات العربية فبقدر ما تتقاعس هذه الأخيرة بقدر تتسع الفجوة بين ما هو سار في المجتمع الدولي وبين ما هو سائد في البلدان العربية فتضيع كثير من الفرص و تهدر كثير من الموارد لصالح الشركات الأجنبية.
إن مسافة 1000 ميل تبدأ بأول ميل و أن خير الأعمال ما استمر و تواصل و إن قل،فعلى الحكومات العربية ان تبادر اليوم قبل الغد لمواجهة التحديات الكبرى التي فرضتها العولمة و أن تجند قدراتها مجتمعة لا منفردة لإعداد وتحديث شبكتها المعلوماتية التي تعتبر أساس بناء المؤسسات الالكترونية سواء كان ذلك على مستوى الدوائر الحكومية أو على مستوى مؤسسات الأعمال لتتمكن أولا : من تخفيض التكاليف كما لمسناه في مشروع الاتحاد الأوروبي و ثانيا : من تنسيق المجهودات التنموية العربية و الاستفادة من الفرص المتاحة على المستويات القطرية التي لا يمكن التعرف عليها إلا بواسطة وسائل الاتصال الحديثة.
إن الاستفادة من مزايا العهدة الرقمية عربيا يسمح بتحقيق الانسجام الايجابي بين مختلف المجالات سواء كانت اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية ثقافية.
فاكتساب شبكة معلوماتية يسمح بكل تأكيد الاستفادة من مزايا التخصص و تقسيم العمل عربيا و ترقية الصادرات العربية و التحقيق التكامل الاقتصادي العربي و التجسيد الفعلي للصيغ الحديثة في مجالات الاستثمارات و الشراكة العربية قبل الأجنبية.

كما تتيح الشبكة المعلوماتية لمختلف الدول العربية فرصة التعرف على إمكانيات الاستفادة من التوزيع المتكافئ للعمالة العربية و التعرف على الأنظمة و الإجراءات المستخدمة في تنظيم وإدارة العلاقات القائمة بين المؤسسات و الإدارات بغية استلاف و تبادل الأفضل منها.

وأخيرا يمكن القول أن شبكة المعلومات تسهل مهمة انتقال الأشخاص وحرية الممارسة و الاستفادة من الخبرة و التجربة و العبقرية التي طالما استقطبتها المجتمعات الغربية بدون مقابل.

المراجع المستخدمة:

باللغة العربية

_ مؤسسة الفكر العربي " التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية بيروت لبنان 2009

_ د. محمد المتولي:تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الدول العربية أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية جامعة الكويت.

_ د زين عبد الهادي : "خطوات عملية لتركيز الحكومة الإلكترونية في العالم العربي" نائب رئيس الاتحاد العربي للمعلومات و المكتبات جامعة حلوان مصر

باللغة الاجنبية

- **Georges . Chatillon** « L'administration électronique , l'expérience française » Kuwait Conference on Electronic Government, 13 – 15 October 2003, Kuwait Sheraton Hotel, Central Technical Body for the Implementation of Information Technology in Government Business, Under the Patronage of H.H. the Prime Minister, Sheikh Sabah Al-Ahmad Al-Jaber Al-Sabah

- G .Beauvais « le développement d'une administration électronique et le reengeering des processus dans l »administration » IREENAT Université Lille 2 France page : 2.

- E-Administration Juillet 2007

- A. Bradier " le gouvernement électronique: une priorité européenne" in Revue française d'administration publique 2004/02 N° 110 page 338 .

-Saint-Amant, G. (2005), ''E-gouvernement : cadre d'évolution de l'administration électronique'', Système d'Information et Management, Vol. 10, N°1, pp. 15-38.

O C D E : « Fréquentation des services administratifs en lignes »
http://dx.doi.org/10.1787/9789264061675-fr

WWW. UNP.org/Dr r/inciter 2001