

# مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي

E-Government

## -الواقع؛ التحديات والآفاق-

الأستاذ: محمد بياض

جامعة '20 أوت 1955' سكيكدة - الجزائر

### ملخص:

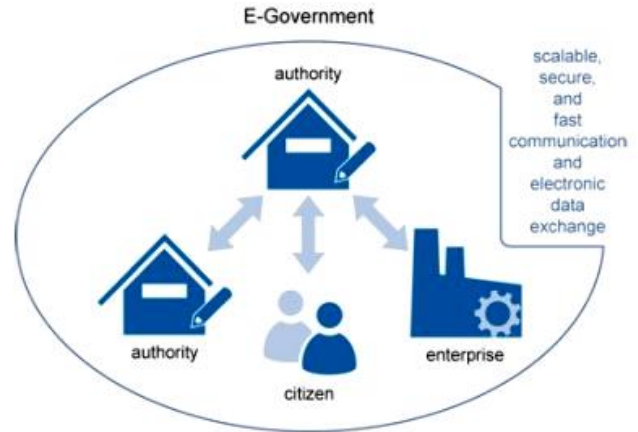
في وقت قريب، أطلقت ثلاث دول عربية – الأردن، مصر والإمارات- مشاريع بناء الحكومة الإلكترونية، وباشرت حكومتي قطر والسعودية تنفيذ مشاريع شبيهة. وهي فكرة أثارها ونادى بها نائب الرئيس الأمريكي السابق "آل جور"، ضمن تصوّر لديه؛ لربط المواطن بمختلف أجهزة الحكومة،

وللحصول على الخدمات الحكومية بأنواعها بشكل آلي ومؤتمت **Automation** إضافة إلى انجاز الحكومة ذاتها مختلف أنشطتها، بالاعتماد على شبكات الاتصال والمعلومات، لخفض التكاليف، وتحسين الأداء، وسرعة الانجاز، وفعالية التنفيذ...

**الكلمات المفتاحية:** الحكومة الإلكترونية؛ نماذج التطبيق؛ المعلوماتية؛ السلوك القيادي الإداري؛ الخدمات العامة...

### Abstract:

Recently, three Arab countries -Jordan; Egypt and the U.A.E- have launched Projects for building E-government, and the Governments of Qatar and Saudi Arabia began the implementation of similar projects. This idea was raised by the former U.S. Vice President "Gore", within the perception to link the citizens of various government bodies, and to make all kinds of government services automatic, in addition to the completion of various activities of the government itself, depending on the communication and information networks, to reduce costs, improve performance, fast delivery, and effectiveness of implementation...



## مقدمة

في ظل التطورات التكنولوجية المتلاحقة في عالمنا اليوم، أصبح من المهم بل من الضروري للدولة الحديثة أن تستثمر تلك التقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات، في تطوير هيئاتها، وفي تطوير وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة.

يأتي ذلك في أعقاب سلسلة من التطورات التي لحقت بدور الدولة ووظيفتها، منذ عهد الدولة الحارسة قديماً، إلى عهد الدولة المتدخلة بالأمس، ثم الأكثر تدخلاً اليوم؛ هذا من جهة.

ومن جهة أخرى، تلك التطورات التي لحقت بالأساليب التي يأخذ بها التنظيم الإداري في الدولة، سواء في أسلوب المركزية الإدارية، أو أسلوب اللامركزية بما يشمله هذا الأخير من لامركزية مرفقية؛ ولا مركزية إقليمية.

من هنا تأتي إشكالية بحثنا هذا، والمتمثلة في دراسة تطورات استثمار الدولة وأساليب تنظيمها الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المعلوماتية)<sup>1</sup>، فيما يطلق عليه الحكومة الإلكترونية (Electronic Government).

ويستهدف البحث بيان المفهوم الصحيح للحكومة الإلكترونية، مروراً بمراحل ومتطلبات تطبيقها، وأهداف ومبررات التحول إليها، وانتقالاً إلى دراسة نماذج الحكومة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في عالمنا العربي، وصولاً إلى نتائج ومقترحات البحث، ومن أجل ذلك ارتأينا التقسيم الآتي:

### مقدمة.

#### المبحث الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها.

المطلب الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية.

المطلب الثاني: مراحل ومتطلبات التحول إلى الحكومة الإلكترونية.

المطلب الثالث: أهداف ومبررات التحول إلى الحكومة الإلكترونية.

#### المبحث الثاني: نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي وتحدياتها.

المطلب الثاني: نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي.

### الخاتمة.

### النتائج.

### التوصيات.

### الهوامش والمراجع.

## المبحث الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها.

بقدر ما يثير مصطلح الحكومة الإلكترونية كبير الاهتمام، ويلقى الكثير من الشبوع حالياً، في الكتابات العلمية<sup>2</sup>؛ وفي الإعلام؛ ولدى عامة الناس... بقدر ما يثير المصطلح الكثير من التساؤلات حول مدى صحة استخدامه، كمصطلح علمي منضبط ومتفق مع الأسس الدستورية والتشريعية.

فما المقصود بالحكومة الإلكترونية حسب ما هو شائع الآن؟، وما المقصود بمصطلح "الحكومة" من الناحية القانونية (الدستورية)؟. وما هي مراحل ومتطلبات التحول إلى الحكومة الإلكترونية؟. وما هي أهداف ومبررات التحول إلى الحكومة الإلكترونية؟. نجيب عن هذه الأسئلة في المطالب الآتية:

### المطلب الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية.

**الحكومة الإلكترونية؛** هي عبارة عن أتمتة (Automation) التعامل ما بين الوحدات الحكومية، وبين وحدات الحكومة وقطاع الأعمال والمواطنين، بحيث تستخدم البرمجيات الحديثة المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المعلوماتية)، لتحقيق ذلك<sup>3</sup>.

يقصد بالحكومة الإلكترونية حالياً: "تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية للخدمات العامة، بواسطة استثمار التطورات العلمية المذهلة في مجال الحوسبة والاتصالات (المعلوماتية)"<sup>4</sup>.

وبذلك تتغير أشكال وسبل تقديم الإدارات الحكومية للخدمات العامة<sup>5</sup>، من شكلها الروتيني التقليدي (المادي)، إلى أشكال جديدة، تسيّر بواسطة الحاسب الآلي، وعبر شبكات الاتصال والإنترنت (الشكل الافتراضي)، مما استلزم تطوير البنية الإدارية والفنية لتلك الإدارات، وتغيير أنظمتها التشريعية. فما المقصود بالحكومة من الناحية الدستورية إذن؟.

إن المعروف في الفقه الدستوري- أن اصطلاح **Government** يعني معان متعددة ومختلفة: فقد يقصد بها الوزارة<sup>6</sup>، أو السلطة التنفيذية بفرعها<sup>7</sup> رئيس الدولة والوزراء ومساعدوهم<sup>8</sup>... أو يقصد بها مجموع الهيئات الحاكمة أو المسيرة للدولة<sup>9</sup>، أي السلطات العامة في الدولة؛ (التشريعية، والتنفيذية والقضائية). وقد يكون المقصود بها نظام الحكم في الدولة، أو طريقة ممارسة الحكم واستخدام السلطة<sup>10</sup>، وقد يطلق على السلطة التنفيذية (مجلس الوزراء) فقط، كما فعل الدستور الجزائري<sup>11</sup>، على الأقل في بعض مواده والدستور المصري... وغيرهما. وقد لا يقصد بالحكومة مجلس الوزراء بأكمله، بل رئيس الوزراء وبعض الوزارات فحسب<sup>12</sup>.

وبمقارنة المعنى الحالي والشائع للحكومة الإلكترونية، بالمعنى أو المفهوم الدستوري لمصطلح الحكومة، فإننا قد نجد عدم تطابق بين مصطلح الحكومة في المعنيين، إلا إذا كان المقصود هو الوجه الإداري للحكومة، والمتمثل في إدارتها للمرافق العامة، والتي تقدّم خدماتها العامة للناس بانتظام واطراد.

ويقصد -حالياً- مستعملوا مصطلح الحكومة الإلكترونية: "نشاط السلطة الإدارية، أو الإدارة العامة بالمفهوم العضوي"<sup>13</sup>.

حقيقة الأمر إذن أن المقصود بمصطلح الحكومة الإلكترونية؛ هو تيسير تقديم الجهات الإدارية لخدماتها اعتماداً على ما توفره لها المعلوماتية من وسائل وسبل، فهو إذن ليس إلا شكلاً جديداً من الأشكال التي تُقدّم بها تلك الجهات خدماتها للجمهور، وإنما عبارة عن تقارب جديد بين الجمهور -طالب الخدمة- والإدارة -مقدمة تلك الخدمة- وهو ما استدعاه وحتمته تطوّر دور الدولة حديثاً.

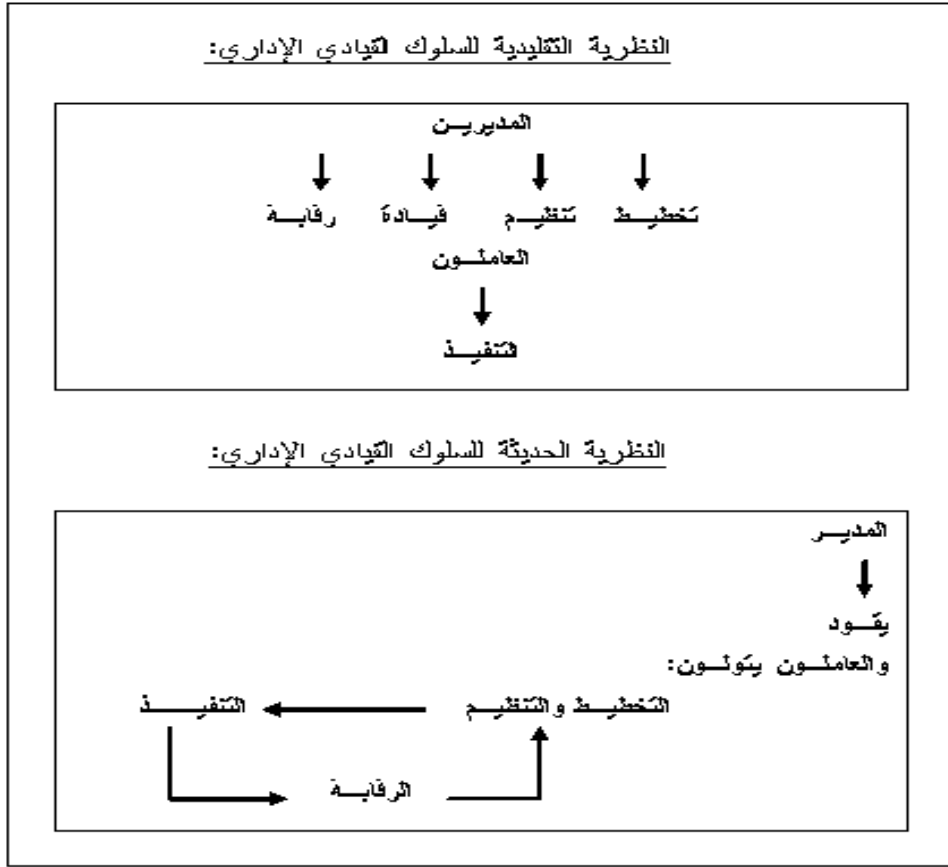
فيمكننا على ضوء ما تقدم أن نضع مفهوم للحكومة الإلكترونية، فنقول أنها: "البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين، وتتحقق فيها الأنشطة الحكومية"<sup>14</sup>، لمختلف أجهزتها باستخدام المعلوماتية".

### المطلب الثاني: مراحل ومتطلبات التحوّل إلى الحكومة الإلكترونية.

إن العمل في المجال الإداري يجعل المسؤول -مهما اختلف مستوى مسؤوليته، في الهيكل التنظيمي للإدارة- يمارس عملية اتخاذ القرار بشكل يومي، وفي كل مرحلة من مراحل عمله.

فيتخذ قرارات في مرحلة التخطيط عند وضع الهدف، أو رسم السياسات، أو إعداد البرامج، أو تحديد المهام والأنشطة... كما يمارس هذه العملية في مرحلة التنفيذ، عند توجيه مرؤوسيه، وتنسيق جهودهم، ودفعهم وتحفيزهم على الأداء المبدع، لتنفيذ المهام وتحقيق الأهداف. كذلك عندما يؤدي وظيفة الرقابة، فيحدد معايير قياس الإنتاجية، وآلية تقويم الخطة، وأسلوب معالجة الأخطاء. وهكذا تجري عملية اتخاذ القرارات، في دورة مستمرة ما استمرت العملية الإدارية نفسها.

لذا فإنه من غير المناسب أن يمارس بعض المسؤولين العشوائية والوحدانية<sup>15</sup>، في عملية اتخاذ القرار<sup>16</sup>، خاصة ونحن نعيش في هذا العصر الذي تسرح فيه المعلومة بكل أشكالها، في الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت)، التي تشهد كل يوم إضافة قرابة سبعة ملايين صفحة<sup>17</sup>، فيقفزون من مرحلة التفكير إلى مرحلة التنفيذ مباشرة، متجاوزين أهم مرحلتين وهما: التخطيط، واتخاذ القرار. والشكل الموالي يوضح تطوّر مفهوم عملية اتخاذ القرار (السلوك القيادي الإداري) بين التقليدي والحديث<sup>18</sup>.



الشكل رقم 01: يوضح تطوّر مفهوم السلوك القيادي الإداري بين النظرية التقليدية والحديثة.

إذ أننا على علم بأن رفع هذا الشعار أسهل بكثير من تطبيقه، لذا نقول أنه: "من أهم التحديات التي تواجه سلطات اتخاذ القرار في عصر المعلوماتية<sup>19</sup>، هي دعم المسؤولين في اتخاذ قراراتهم بالمعلومة الصحيحة، وفي الوقت المناسب، وبالكمية المناسبة". وأن التحول إلى العمل بمفهوم الحكومة الإلكترونية ينقسم إلى أربعة مراحل هي على التوالي:

المرحلة الأولى: وتتضمن أن تقوم الوزارات وكل الهيئات الحكومية، بوضع المعلومات المتعلقة بها كاملة على شبكة الإنترنت، ذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون وقطاع الأعمال، وتعرف هذه المرحلة **"بالاتصال أحادي الجانب"**<sup>20</sup>.

وجدير بالذكر أن معظم المؤسسات والهيئات الحكومية في الوطن العربي، قد وضعت المعلومات المتعلقة بها على مواقع خاصة على شبكة الإنترنت.

المرحلة الثانية: تتطلب هذه المرحلة أن تكون تلك المواقع التي تحمل المعلومات، وسيلة اتصال ثنائية، أي أن الهيئات والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات المتعلقة بها، وتقوم في نفس الوقت باستقبال استفسارات المواطنين عن تلك المعلومات<sup>21</sup>، حيث يستطيع المواطن أن يرسل ما يشاء إلى الهيئات الحكومية من معلومات تتعلق به، كتغيير العنوان، التسجيلات... واستقبال الإجابات عن استفساراته.

**المرحلة الثالثة:** أما في المرحلة الثالثة فإنّ الأمور تأخذ منحى أكثر أهمية، إذ تقوم الهيئات والمؤسسات الحكومية عن طريق مواقعها بتبادل المعلومات فيما بينها، وقطاع الأعمال، والمواطنين، بحيث يستطيع المواطن مثلا دفع ما عليه من واجبات مالية، أو تلقي الخدمات الحكومية؛ التعليمية<sup>22</sup>، والترفيهية<sup>23</sup>...

**المرحلة الرابعة:** هذه المرحلة هي المرحلة الأخيرة في التحوّل نحو الحكومة الإلكترونية، إذ يتم فيها تصميم الموقع الرسمي، أو ما يسمى بـ: "المدخل Gate"، حيث يكون هذا المدخل بمثابة الممر إلى الخدمات الحكومية، معتمدا على حاجة الشخص، واختصاص أو وظيفة الهيئة التي تقدم تلك الخدمة<sup>24</sup>.

تجدر الإشارة إلى أنه في هذه المرحلة يستطيع المواطن أو طالب الخدمة، الدخول إلى مواقع الحكومة الإلكترونية واستخدامها، وكذلك الاتصال بالهيئات والمؤسسات الحكومية، من خلال إدخال كلمة السر الخاصة بكل مواطن.

### **المطلب الثالث: أهداف ومبررات التحوّل إلى الحكومة الإلكترونية.**

تدعم الحكومة الإلكترونية عمليات الحكومة الكلاسيكية من حيث تقديم الخدمات آلياً لجمهور المستفيدين ومشاركتهم في صنع القرار وصولاً إلى تحقيق شفافية أكثر في عملية الحكم، كما تهدف إلى تخفيف الأعباء المالية في الإدارات العامة في تكلفة إجراء الخدمات، مع المحافظة على مستويات عالية لجودة الخدمات، وبما أن الحكومة الإلكترونية سوف تستهدف مجموعات مختلفة من المستفيدين كان من الممكن أن نقدم أهداف الحكومة الإلكترونية حسب المجالات الآتية:

**أولاً/ المجال الحكومي- الشعبي:** في مجال علاقة الحكومة بمواطنيها، سوف تقع معظم أهداف الحكومة الإلكترونية في خانة رفاهية المواطن ومشاركته في الحكم، ففي الهدف الإستراتيجي الأول؛ تستطيع الحكومة توصيل الخدمة إلى المواطن بدلاً من أن يبحث هو عن الوصول إليها، وذلك باستخدام المعلوماتية، إذ ستساعد مثلا أنظمة الحكومة الإلكترونية في مجال التصويت الإلكتروني والانتخابات الإلكترونية على توسيع دائرة المشاركة الشعبية في العملية الديمقراطية.

**ثانياً/ المجال الحكومي – المؤسسي:** تهدف الحكومة الإلكترونية في هذا المجال إلى تنشيط الدورة الاقتصادية عبر تسهيل معاملات المؤسسات التجارية سواءً كانت مؤسسات محلية، إقليمية أو عالمية.

**ثالثاً/ المجال الحكومي – الحكومي:** على المستوى الحكومي الداخلي، سوف يكون في صميم أهداف الحكومة الإلكترونية الهدف الرامي إلى سد الفجوة البيانية والإجرائية بين مختلف الوزارات والإدارات العامة، بالإضافة إلى رفع مستويات الكفاءة والفعالية والأداء في الإجراءات والأنظمة الحكومية الداخلية من قبيل مكننة جميع الإدارات العامة على سبيل المثال.

**رابعاً/ المجال الحكومي – الخارجي:** من أهم أهداف الحكومة الإلكترونية في هذا المجال هو عملية دمج الحكومة بطريقة انسيابية وذات جدوى اقتصادية مع محيطها الخارجي، ومن الممكن أن نعدد بعض

الأهداف التفصيلية مثل: تشجيع السياحة عبر تقديم خدمات ومعلومات سياحية عن البلد، للمؤسسات السياحية الخارجية أو للمواطنين الأجانب، كما يعتبر تشجيع الاستثمار الخارجي أحد الأهداف التفصيلية في هذا المجال.

### **تقييم:**

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات والهيئات الحكومية يساعد المدراء على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات والتقارير اليومية والأسبوعية والشهرية والسنوية، بطريقة أكثر يسر من الأعمال اليدوية، مما يحقق كفاءة أكثر ويزيد من إمكانية السيطرة والتحكم في مجمل أعمال وأفراد المؤسسة.

لذلك تأتي الحكومة الإلكترونية لتعمل في كل الأوقات وفي كل مكان ولأي شخص، فالحكومة الإلكترونية عبارة عن وضع يمكن لأي شخص الاتصال بها عن طريق شبكة الإنترنت؛ وفي أي وقت؛ ومن أي مكان يوجد فيه، ليس فقط من أجل الحصول على المعلومات، وإنما الحصول على الخدمة في أسرع وقت ممكن، فالفرق واضح ما بين الاصطفاف بطابور طويل أمام بلدية من البلديات على سبيل المثال، أو الحصول على الخدمة من خلال موقع البلدية على شبكة الإنترنت بواسطة الحاسوب الشخصي<sup>25</sup>.

تقع الحكومات في الدول العربية تحت ضغوط مستمرة من أجل تلبية طلبات المواطنين المتزايدة على الخدمات الحكومية، وذلك بسبب ازدياد عدد السكان وارتفاع مستوى المعيشة، بالإضافة إلى الرغبة في تحسين نوع الخدمات المقدمة، والإسراع في إنجاز المعاملات الحكومية، والتخلص من الروتين والبيروقراطية... الأمر الذي ينتج عنه زيادة في الكفاءة والفاعلية.

### **المبحث الثاني: نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي وتحدياتها.**

إن التحول من حكومة تقليدية مادية، إلى حكومة إلكترونية افتراضية لا يستلزم تزويد هيئات ومؤسسات تلك الحكومة بالحاسبات الآلية وربطها بشبكة الإنترنت فحسب. وإنما هناك نماذج ومتطلبات خاصة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، عرفتھا النظم المقارنة السبّاقه في تطبيق الحكومة الإلكترونية<sup>26</sup>، وهو ما ندرسه في المطلب الأول. إلا أنه يحول دون تطبيق هذه النماذج في البيئة العربية مجموعة من العوائق، نتناولها في المطلب الثاني.

### **المطلب الأول: نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي.**

مع بروز الحاجة إلى وجود نماذج مختلفة من الحكومة الإلكترونية ظهر ما يعرف بالهندسة الحكومية، والتي تأخذ على عاتقها عملية تركيب مكونات الحكومة الإلكترونية مع بعضها البعض بالموازاة مع عملية تطوير الهيكل الحكومي التنظيمي. ومن الممكن أن تكون هذه الهندسة الحكومية جذرية

وراديكالية؛ ينتج عنها أشكالاً جديدة تماماً من الحكومة، أو تقتصر تلك العملية الهندسية على إجراء تعديلات في الحكومة الحالية، لكي تتناسب مع عملية إدخال المنظومة المعلوماتية والتقنية الجديدة إليها.

نعرض فيما يلي أربعة نماذج من الحكومة الإلكترونية تم تركيبها وفقاً لأصول الهندسة الحكومية وهي<sup>27</sup>:

**أولاً/ النموذج البؤري (المركزي):** في النموذج المركزي لتطبيق الحكومة الإلكترونية، يتم اتخاذ القرارات من قبل أعلى المستويات في الدولة، ويتم بعد ذلك تفويض الإجراءات التفصيلية إلى الوزارة المتخصصة بالتكنولوجيا والاتصال، ومثال ذلك ما قامت به حكومة سنغافورا، حيث تم دمج كل من سلطة الاتصالات والإحصاءات العامة في سلطة واحدة تسمى "سلطة تطوير المعلوماتية" إذ تقوم هذه الهيئة بتحسين الخطط اللازمة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى تقديم النصح والمشورة الفنية لباقي الوزارات والمؤسسات الحكومية.

**ثانياً/ النموذج الشبكي (اللامركزي):** يعتمد هذا النموذج في تطبيق الحكومة الإلكترونية، على أن تقوم كل وزارة أو كل هيئة حكومية إقليمية، بتطبيق معايير متشابهة، ليتم الربط فيما بينها لاحقاً. وقد طُبّق هذا النموذج في البلدان الكبرى مثل الولايات المتحدة الأمريكية<sup>28</sup>، إذ وضعت الحكومة المركزية (الاتحادية) معايير التطبيق، وترك أمر التنفيذ لكل ولاية من الولايات. والجدول الآتي يبيّن سمات كل من النموذجين.

سمات النموذج	النموذج المركزي	النموذج اللامركزي
اتخاذ القرار	من الأعلى إلى الأسفل إذ يصدر القرار عن الرئيس أو الوزارة، ويتم تنفيذه من قبل الهيئات الحكومية الأخرى	تقوم كل وحدة من الوحدات الحكومية باتخاذ القرار والإجراء اللازم، وتنفيذ خططها بشيء من العموم
الهيكل الحكومي	عدد قليل من الوحدات الحكومية، وحكومة ذات طبقة واحدة	هيكل حكومي واسع وحكومة مركبة كالولايات المتحدة الأمريكية
الكثافة السكانية	صغيرة: من 05-10 ملايين نسمة	كبيرة: 40 مليون فأكثر
الإستراتيجية	يتم تطويرها من طرف الحكومة، وتنفّذ من طرف هيئات متخصصة	توضع من قبل الحكومة المركزية، وتوضع الخطط التنفيذية من طرف كل وحدة إقليمية في الدولة
الابتكار والتجديد	يكون من قبل الهيئة الحكومية المختصة بتخطيط وتنظيم إجراءات تنفيذ الحكومة الإلكترونية	يكون من قبل كل هيئة إقليمية من الهيئات الإقليمية في الدولة، حسب ما يناسب كل منها

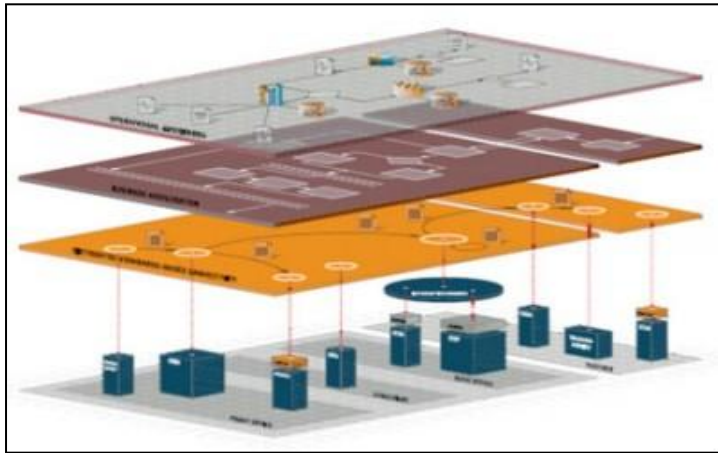
**الجدول رقم 01:** يوضح سمات تطبيق الحكومة الإلكترونية وفق النموذجين المركزي واللامركزي.



**ثالثاً/ النموذج الطبقي:** هذا النموذج يقسم الحكومة الإلكترونية إلى عدة طبقات افتراضية، وأولها طبقة التواصل مع جمهور المستفيدين من الخدمة، ثم يليها طبقة تنفيذ الخدمات والإجراءات الحكومية المركزية، وبعدها الإجراءات والخدمات الوزارية وهكذا، وصولاً إلى آبار المعرفة الحكومية (الموظفين؛ المالية؛ المشتريات...)، ويأتي هذا النموذج في الوسط بين النموذج البؤري والنموذج الشبكي، فلا ضرورة لعملية هندسة جذرية، بل يتطلب زيادة الأقسام على الهيكل الحكومي، ويحاكي هذا النموذج مفهوم "وسيط الخدمة"<sup>29</sup>.

**رابعاً/ النموذج الهرمي:** أحد النماذج الجديدة تماماً من نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية، وبما أن إدخال المنظومة الإلكترونية سوف يوفّر الفرصة والمبرر لإعادة هندسة الحكومة، فمن الممكن التفكير في النموذج الهرمي أو المخروطي للحكم. وتعتمد إستراتيجية هذا النموذج على مبدأ فصل "الخدمات الحكومية" عن "السياسات الحكومية" ويصبح بالإمكان إنشاء وزارات خدمة المواطن؛ خدمة القطاع الخاص؛ خدمة الحكومة... ويقابلها وزارت السياسة الاقتصادية والأمنية...

إذ يساعد هذا النموذج رجال التخطيط ورسم السياسات في الدولة على التركيز على مستواهم الاستراتيجي، ويساعد رجال التنفيذ على التركيز على جودة الخدمة وسلامتها. والشكل الموالي يوضح ذلك.



فإذا كانت بعض مفاهيم الحكومة الإلكترونية تقوم على أساس تجميع الخدمات في موضع واحد، فإن مفاهيم أخرى تناقض هذه الفكرة، إذ لا يرى البعض<sup>30</sup> حاجة لانتهاج مسلك التجميع، بل يمكن أن يتحقق الإنجاز أفضل إن تم إنشاء أكثر من مركز للعمل الحكومي الإلكتروني، وهذا ما يطرح التساؤل أي النظامين المركزي واللامركزي أفضل في الواقع التطبيقي للحكومة الإلكترونية؟.

ولا غرابة إذن إن قلنا أن: "الحكومة الإلكترونية تعيد امتحان كافة النظريات الإدارية والدستورية للحكم"، ولا نكون مبالغين إن قلنا أنها: "ربما تعيد طرح فكرة العقد الاجتماعي ذاته الذي فسر أساس السلطة في الدولة".

## المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي.

يواجه الوطن العربي تحديات عدة في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن أهم هذه التحديات الآتي:

- 1- **نقص إدراك المواطنين لمفهوم الحكومة الإلكترونية:** إنّ عامة الناس -في الوطن العربي- بما فيهم القطاع العام والخاص، ينقصهم الوعي بماهية الحكومة الإلكترونية، فلا يملكون إلا قدرًا محدوداً من المعرفة بها، وكيفية الاستفادة من مزاياها<sup>31</sup>.
- 2- **نقص البنية التحتية اللازمة لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية:** تعاني معظم قطاعات الاتصالات والتكنولوجيا في الوطن العربي، من نقص كبير في بناها التحتية، وعدم وجود شبكة اتصالات أساسية تغطي كافة تراب بلدانها.
- 3- **المستوى المتدني لاستخدام الإنترنت:** يعتبر المستوى المتدني لاستخدام الإنترنت من قبل عامة الناس، من أكبر العوائق والحواجز التي تواجه تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، حيث أن نسبة استخدام الإنترنت لا تزيد عن 2,4 من عدد السكان، ويرجع هذا إلى ارتفاع كلفة وسائل الاتصال، بالإضافة إلى ارتفاع كلفة الوصول إلى خدمة الإنترنت<sup>32</sup>.
- 4- **محدودية المهارات في إدراك استخدام المعلوماتية:** يواجه مشروع الحكومة الإلكترونية تحدٍ آخر، يتعلّق بمحدودية ونقص المهارات في إدراك واستخدام المعلوماتية، الأمر الذي يؤثر سلباً في مشاركة الأفراد والقطاع الخاص والعام، في مشروع الحكومة الإلكترونية.
- 5- **الخصوصية في مواجهة الأمن:** يوجد تعارض بين حق المواطنين في الحفاظ على خصوصياتهم، وبين اهتمام الإدارات العامة بتطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث يمكن ذلك الإدارة من الإطلاع على الكثير من المعلومات الخاصة بالمواطنين، إذ يمكن أن تستخدم بطريقة عشوائية وغير ملائمة<sup>33</sup>، من قبل أفراد الإدارة العامة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإنه يمكن للأفراد الوصول إلى المعلومات الخاصة بالحكومة، من خلال الدخول غير المشروع أو الدخول غير المصرح به<sup>34</sup> لبعض المواقع والمعلومات المتعلقة بالحكومة، الأمر الذي يعرّض الأمن الوطني والاجتماعي للخطر<sup>35</sup>.
- 6- **نقص وعدم وجود الإطار التشريعي:** إنه يلزم لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، أن تضع كل الدول تشريعات خاصة، تُوفّر الحماية القانونية والتنظيم اللازمين لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية.

## الخاتمة

لم يعد كافياً أن ترتقي الحكومة الكلاسيكية بأساليبها لمواجهة التغيير الحاصل في عالمنا اليوم، بل أضحى من الضروري إعادة النظر جذرياً في نموذجها، وابتكار نموذج آخر جديد تماماً يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنظيم وإدارة الحكومة، وتقديم الخدمات للمواطنين.

يمكن القول دون تردد أن مشروع ومفهوم الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، تحيطه الضبابية، إضافة عن أنه ليس ثمة تصوّر شمولي لما ستكون عليه الأحوال، لدى انجاز الخطط التقنية والتأهيلية والقانونية المقترحة، التي تم المباشرة بها في بعض بلدانه لتوفير متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية.

## النتائج:

من خلال البحث نستنتج:

- 1- أن موضوع الحكومة الإلكترونية وتطبيقاته، موضوع حديث النشأة على المستوى العربي والعالمي.
- 2- أن الحكومة الإلكترونية تعتبر في الوقت الحالي مطلباً للدول التي تبحث عن التقدم والحضارة وتوفير متطلبات وخدمات مواطنيها.
- 3- أن مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي بدأ يلقي الاهتمام والعناية الكبيرين، خاصة وأن بعض دوله شرعت في تطبيقه على أرض الواقع<sup>36</sup>، وبعض الدول الأخرى تخطط للبدء في ذلك<sup>37</sup>.
- 4- أن مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي من المشاريع الهامة، لترسيخ الكثير من الأسس والمبادئ الديمقراطية كالشفافية، مشاركة الشعب في اتخاذ القرار، مسائلة الحكومة، توفير النفقات...
- 5- توجد عدة نماذج مختلفة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، لاختلاف الأنظمة الدستورية والإدارية في البلدان العربية، وهذا ما يساعد على إمكانية تبني كل دولة النموذج الذي يتوافق مع نظامها الدستوري.
- 6- تتوفر إمكانيات مهمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في معظم بلدان الوطن العربي، لوجود المؤهلات البشرية والمادية اللازمة لتطبيقها.
- 7- أن الحكومة الإلكترونية تسعى لتساهم في رفع الاقتصاد الوطني وتحسين صورة الدولة بشكل عام بالإضافة إلى خدمة العنصر الأهم في المجتمع ألا وهو المواطن.

## التوصيات:

بعد الانتهاء من الدراسة واستخلاص النتائج، ومن أجل الاستمرار والتقدم في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، يوصي الباحث بالآتي:

- 1- إطلاق حملات توعية للمواطنين، من أجل تعريفهم بمفهوم الحكومة الإلكترونية، وتبيان لهم أهمية التعامل الإلكتروني مع الحكومة.
- 2- إعادة صياغة المناهج الدراسية للمراحل التمهيدية المدارس والمؤسسات التعليمية، من أجل تدريبهم وتدريبهم على الأساليب الحديثة في استعمال الحاسوب والإنترنت (المعلوماتية).
- 3- ضرورة الحرص على إعداد وتدريب العنصر البشري (الكوادر) العامل في الهيئات والمؤسسات الحكومية، من أجل تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية<sup>38</sup>.
- 4- العمل على جمع وتحديث المعلومات لدى جميع قطاعات الحكومة.
- 5- ضرورة التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص في هذا المجال.
- 6- ربط جميع وزارات ووحدات الحكومة بشبكة الإنترنت، من أجل ضمان سرعة تبادل المعلومات وتسهيل كيفية الحصول عليها.
- 7- يوصي الباحث أيضا بضرورة توفير أجهزة الاتصال، وكذا تخفيض كلفتها وكلفة الاتصال بالإنترنت.
- 8- إن البنية التشريعية هي أساس ضمان تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، لذا يوصي الباحث بضرورة إيجاد تشريعات متكاملة، من خلال القيام بمزيد من المشاورات والدراسات اللازمة، والإطلاع على تجارب الدولة السبقة في ذلك والاستفادة منها.
- 9- البدء بتطبيق نظام الإدارة الحكومية الإلكترونية في الإدارة المحلية، ذلك أنها هي -فيما نعتقد- أنسب الحقول لزراعة هذا النظام الجديد وجني ثماره، وذلك لأسباب كثيرة، ولعل خير شاهد على نجاح تطبيق ذلك النظام في دبي -كمدينة من المدن العربية- ونجاح تقديم الخدمات المحلية بها.

<sup>1</sup> - عرّف القانون المدني الفرنسي المعلوماتية بأنها: "علم المعالجة العقلانية وبالآلات الأوتوماتيكية للمعلومات، التي تعتبر مرتكزا للمعارف الإنسانية، ووسائل الاتصال في المجال التقني، الاقتصادي، الاجتماعي".

- المعلوماتية عندنا هي: "العلم المزاوج بين تقنية الحوسبة وتقنية الاتصال".  
- ومن المتوقع أن تصبح السيطرة على مخازن المعلومات ووسائل معالجتها، أكثر أهمية من السيطرة على الموارد الطبيعية كمصدر للقوة الاقتصادية والاجتماعية، فمن يملك المعلومات يملك القوة، وبها يمكن تطوير الأفكار، وبالتالي تطوير المؤسسات.

<sup>2</sup> - د. عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الكتابين الأول والثاني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003.

<sup>3</sup> - أحمد حسن محمد العزام: الحكومة الإلكترونية في الأردن -إمكانيات التطبيق، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2001، ص 7.

<sup>4</sup> - ولقد تبنت بعض الوثائق الإستراتيجية الأوروبية والإفريقية التعريف الآتي:

**"Electronic Government Can Be Defined as Government Use of Information Communication Technologies to Offer Citizens and Businesses the Opportunity to Interact and Conduct Business With Government by Using Different Electronic; Media Such as Telephone Touch Pad, Fax, Smart Cards, Self-Service Kiosks, E-mail, Internet, and EDI.**

**It is About How Government Organizes it Self; it's Administration, Rules, Regulations and Frameworks Set out to Carry out Service Delivery and to Co-ordinate, Communicate and Integrate Processes With in it Self".**

- 5 - عادل محمود حمدي: الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 1973، ص 348-347.
- 6 - علاء الدين عشي: مدخل للقانون الإداري - التنظيم الإداري، الجزء الأول، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2009، ص 78.
- 7 - د. محمد الصغير بعلي: القانون الإداري (التنظيم الإداري - النشاط الإداري)، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2004، ص 104.
- 8 - د. سعيد الحكيم: الرقابة القضائية على أعمال الإدارة في الشريعة الإسلامية والنظم الوضعية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1978، ص 289.
- 9 - د. سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري - دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1988، ص 214.
- 10 - د. عمار بوضياف: الوجيز في القانون الإداري، دار الريحانة، الجزائر، 2000، ص 124.
- 11 - د. سليمان محمد الطماوي: مبادئ القانون الإداري - دراسة مقارنة، الكتاب الأول، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1977، ص 354.
- 12 - د. عبد الوهاب محمد الظفيري: حول التأثيرات الاجتماعية على تطبيقات نظم الحكومة الإلكترونية، الحلقة النقاشية الثالثة لمشروع الحكومة الإلكترونية، الكويت، 2003، ص 5.
- 13 - المفهوم العضوي (الشكلي) للإدارة العامة هو: "مجموعة الأجهزة والهيكل والهيئات القائمة في إطار السلطة التنفيذية عبر مختلف مستوياتها، أي مجموعة الأشخاص المعنوية العامة وتنظيماتها وتفرعاتها المختلفة، مثل: البلديات، الولايات، الوزارات، المستشفيات، الجامعات..." أنظر د. محمد الصغير بعلي: القانون الإداري (التنظيم الإداري- النشاط الإداري)، المرجع السابق، ص 8.
- 14 - نقصد بها النشاط الإداري.
- 15 - نقصد بها الذاتية؛ أي اتخاذ القرار وفق اقتناعه الشخصية، دون الرجوع إلى أهل الاختصاص والمشورة.
- 16 - د. إبراهيم علي الهندي: عملية صنع القرارات الإدارية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 1997، ص 129.
- 17 - هوارد كينولت: المسؤولية المعلوماتية حول إستراتيجية حفظ الوثائق الإلكترونية في ولاية فيكتوريا بأستراليا، بحث مقدم للمؤتمر الثاني للتوثيق والأرشفة الإلكترونية، أيام 14-16 ديسمبر 2003، دبي، الإمارات العربية المتحدة، ص 2.
- 18 - المصدر ماريون أي هايتز: إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، ترجمة محمود مرسى وزهير الصباغ، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1989، ص 25-26. أنظر أيمن محمد خير أحمد

- برقاوي: التفويض في الإدارة الحكومية الأردنية -دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين لمستوى الإدراك والمهارات والمعوقات دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان، الأردن، 1997، ص 34.
- 19 - يقول الدكتور جوليه: "إن التكنولوجيا مورد قادر على خلق ثروة جديدة، وهي وسيلة تتيح لمالكها ممارسة السيطرة الاجتماعية، وهي عامل مشكل مؤثر وفعال لأساليب صنع القرار، وتتيح التكنولوجيا -بوصفها المورد الفريد والأكثر أهمية بين كل الموارد، اللازم لخلق موارد أخرى- إمكانية تحقيق طفرات كمية في الإنتاجية المتيسرة. لقد أثر مالكو التكنولوجيا - عبر التاريخ- تأثيراً ملموساً في الأهداف والعمليات التي اكتسبت المشروعات في مجتمعاتهم، وعلاوة على ذلك، فإن الخبرة التكنولوجية تمثل جواز المرور لسلطة صنع القرار، وتميل التكنولوجيا الحديثة بقوة إلى مركز القرارات، وهي توصل فضلاً عن ذلك للميادين المتضمنة لعمليات اتخاذ القرارات- أفضليتها القيمة الخاصة، أي أنماط معينة من العقلانية، الكفاءة، ومن تفكيك الواقع إلى أجزاء قابلة للتفسير". أنظر د. جوليه: حاجات الإنسان الأساسية في الوطن العربي -الجوانب البيئية والتكنولوجيا والسياسات -نظام الدعم الدولي لتلبية الحاجات الأساسية، ترجمة د. عبد السلام رضوان، الطبعة الأولى، موسوعة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، مطبعة السياسة، الكويت، 1990، ص 426.
- 20- د. عصمت عبد الله الشيخ: دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير وفاعلية العمل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص 142.
- 21- معتمدة في ذلك على خدمة البريد الإلكتروني.
- 22- حكيم سياب: تأثير المعلوماتية على دور الأستاذ في الجامعات الجزائرية -دراسة وصفية نقدية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول حول التدريب المهني للأساتذة -الواقع والأفاق، يومي 14-15 ديسمبر 2009، المدرسة العليا للأساتذة قسنطينة، الجزائر، ص 10-11.
- 23- د. عبد الوهاب محمد الظفيري: حول التأثيرات الاجتماعية على تطبيقات نظم الحكومة الإلكترونية، بحث مقدم إلى الحلقة النقاشية الثالثة لمشروع الحكومة الإلكترونية، الكويت، 2003، ص 13.
- 24- أحمد حسن محمد العزام: المرجع السابق، ص 24.
- 25 - **Brinton Milward; Louise Ogilvie Synder: "Electronic Government –Linking Citizens to Public Organizations Through Tech"**, Journal of Public Administration and Theory, Volume 06, Issue 02, April 1996, p 261.
- 26- أنظر نماذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في كل من: سنغافورة؛ الولايات المتحدة الأمريكية؛ أستراليا؛ كندا؛ هولندا؛ بريطانيا؛ أيرلندا، عند أحمد حسن محمد العزام: المرجع السابق، ص 27-47.
- 27 - **Information Age: Government Bench Marking Electronic Service Delivery**, United King Information, Tech Unit, July 2000, p 61.
- 28- ولو دققنا في التجربة الأمريكية لوجدنا أن المساحة الأرحب للاهتمام انصبحت على المشتريات الحكومية، وعلى العلاقات التجارية بين قطاعات الحكومة ومؤسساتها، وبين الجمهور ومؤسسات الأعمال في القطاع الخاص، وهو ما يعكس الذهنية الاستثمارية أو الاقتصادية السائدة في أمريكا، في حين لو دققنا النظر في التجارب الأوروبية لوجدنا المحرك الرئيس للعمل هو حماية وخدمة المستهلك أو المواطن. وبين هذين الاتجاهين تتجاذب تجارب الدول العربية النامية المنقولة، التي ربما لن تكون نماذج مستنسخة.
- 29- عبارة عن شخص اعتباري متخصص له موقع إلكتروني على الإنترنت قد يكون في شكل جمعية أو هيئة حكومية، مهمته هي التوفيق بين كل طبقة من الطبقات الحكومية المعنية بتقديم الخدمة للجمهور.

<sup>30</sup>- د. علي السيد الباز: الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية - الإدارة المحلية الإلكترونية العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول حول: الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية 26-28 أبريل 2003، مركز البحوث والدراسات، أكاديمية شرطة دبي، دبي، الإمارات العربية المتحدة، ص 6.

<sup>31</sup>- د. عمر محمد بن يونس: مقدمة إلى العالم الافتراضي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 56-57.

<sup>32</sup>- أحمد حسن محمد العزام: المرجع السابق، ص 10.

<sup>33</sup>- حكيم سياب: السمات المميزة للجرائم المعلوماتية عن الجرائم التقليدية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول حول التنظيم القانوني للإنترنت والجريمة الإلكترونية، يومي 28-29 أبريل 2009، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، ص 15.

<sup>34</sup>- أنظر المادة 394 مكرر من قانون العقوبات الجزائري.

<sup>35</sup> - Dr. j. Francillon. "Les crimes informatiques et dautres crimes dans le domaine de la technologie informatique en france", Revue International de Droit Penal, volume 64, Paris, France, 1990, p 293.

<sup>36</sup>- الأردن؛ مصر؛ عمان؛ الإمارات.

<sup>37</sup>- قطر، تونس والمملكة العربية السعودية.

<sup>38</sup>- حكيم سياب: "التعليم الإلكتروني الجامعي في الوطن العربي -التحديات والآفاق"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 06، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، ديسمبر 2009، ص 160.

## المصادر والمراجع:

### أولا/ المؤلفات:

1- د. الشيخ عصمت عبد الله: دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير وفاعلية العمل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998.

2- د. الحكيم سعيد: الرقابة القضائية على أعمال الإدارة في الشريعة الإسلامية والنظم الوضعية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1978.

3- د. الطماوي سليمان محمد: مبادئ القانون الإداري -دراسة مقارنة، الكتاب الأول، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1977.

4- ——— الوجيز في القانون الإداري -دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1988.

5- أي هايترز ماريون: إدارة الأداء: دليل شامل للإشراف الفعال، ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1989.

6- د. بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، دار الريحانة، الجزائر، 2000.

7- د. بن يونس عمر محمد: مقدمة إلى العالم الافتراضي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003.

8- د. بعلي محمد الصغير: القانون الإداري (التنظيم الإداري - النشاط الإداري)، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2004.

9- د. جولييه: حاجات الإنسان الأساسية في الوطن العربي -الجوانب البيئية والتكنولوجيا والسياسات -نظام الدعم الدولي لتلبية الحاجات الأساسية، ترجمة د. عبد السلام رضوان، الطبعة الأولى، موسوعة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، مطبعة السياسة، الكويت، 1990.

10- د. حجازي عبد الفتاح بيومي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الكتابين الأول والثاني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2003.

11- عشي علاء الدين: مدخل للقانون الإداري -التنظيم الإداري، الجزء الأول، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2009.

#### ثانيا/ الرسائل الجامعية:

12- د. الهندي إبراهيم علي: عملية صنع القرارات الإدارية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 1997.

13- العزام أحمد حسن محمد: الحكومة الإلكترونية في الأردن -إمكانيات التطبيق، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2001.

14- برقاوي أيمن محمد خير أحمد: التفويض في الإدارة الحكومية الأردنية -دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين لمستوى الإدراك والمهارات والمعوقات دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان، الأردن، 1997.

15- حمدي عادل محمود: الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 1973.

#### ثالثا/ المقالات والمجلات:

16- سياب حكيم "التعليم الإلكتروني الجامعي في الوطن العربي -التحديات والآفاق"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 06، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، ديسمبر 2009.

17- Dr. Francillon. j. "Les crimes informatiques et dautres crimes dans le domaine de la technologie informatique en france", Revue International de Droit Penal, volume 64, Paris, France, 1990.

18- Milward Brinton; Synder Louise Ogilvie: "Electronic Government – Linking Citizens to Public Organizations Through Tech", Journal of Public Administration and Theory, Volume 06, Issue 02, April 1996

#### رابعا/ البحوث والمؤتمرات:

19- د. الباز علي السيد: الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية -الإدارة المحلية الإلكترونية العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول حول: الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية 26-28 أبريل 2003، مركز البحوث والدراسات، أكاديمية شرطة دبي، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

20- د. الظفيري عبد الوهاب محمد: حول التأثيرات الاجتماعية على تطبيقات نظم الحكومة الإلكترونية، الحلقة النقاشية الثالثة لمشروع الحكومة الإلكترونية، الكويت، 2003.



---

**21- سياب حكيم:** السمات المميزة للجرائم المعلوماتية عن الجرائم التقليدية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول حول التنظيم القانوني للإنترنت والجريمة الإلكترونية، يومي 28-29 أبريل 2009، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

**22- —** تأثير المعلوماتية على دور الأستاذ في الجامعات الجزائرية -دراسة وصفية نقدية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول حول التدريب المهني للأساتذة -الواقع والآفاق، يومي 14-15 ديسمبر 2009، المدرسة العليا للأساتذة قسنطينة، الجزائر.

**23- كينولت هوارد:** المسؤولية المعلوماتية حول إستراتيجية حفظ الوثائق الإلكترونية في ولاية فيكتوريا بأستراليا، بحث مقدم للمؤتمر الثاني للتوثيق والأرشفة الإلكترونية، أيام 14-16 ديسمبر 2003، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

**24- Information Age:** Government Bench Marking Electronic Service Delivery, United King Information, Tech Unit, July 2000.