

## تطور الحكومة الالكترونية في دولة قطر

الباحث الأول: أ. م علي محمد حسن / جامعة القادسية\_ كلية القانون

الباحث الثاني: م.م مها علي عبادي حنون/ الجامعة المستنصرية\_ كلية العلوم لسياسية

### الملخص

فرضت موجة التحولات والتطورات العالمية في العقد الأخير من القرن الماضي التي كانت تتجه نحو تبني الديمقراطية والاعتماد على اقتصاديات السوق تحولاً في نمط الإدارة والية التعامل مع متطلبات المواطنين، وفي إطار توفر التكنولوجيا بدأت الأنشطة الإنسانية تتحول من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية للاستفادة من هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات فيما أصبح يعرف بالحكومة الإلكترونية وهي إحدى الطرائق الحديثة التي تتعامل بها الحكومات في تزويد المواطنين بآليات أفضل للوصول إلى الموارد، سواء كانت معلوماتية أم خدمية، فإنها تمنح المواطنين فرصاً أفضل للمشاركة وتمنح تنفيذ استراتيجية الحكومة الإلكترونية في دولة قطر فرصاً كبيرة لقدرتها على مواصلة النمو والتقدم والاستفادة من ثمرة التقدم العلمي والتقني والتواصل مع المجتمع الدولي، ليكون المجتمع القطري قادراً على التعامل والتفاعل مع المجموعة الدولية و دعم العلاقة بين المواطن القطري والحكومة القطرية بعيداً عن البيروقراطية.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، الحوكمة الالكترونية، البيروقراطية، الحكومة القطرية.

## **The development of E-government in the State of Qatar**

**Assist.Prof. Ali Mohammed Hassan / Al-Qadisiyah University,  
College of Law**

**Assist. Lec. Maha Ali Abadi Hannoun / Al-Mustansiriya  
University, College of Political Science**

### **Abstract**

Imposing global changes and developments in the last decade of the last century. Which was about adopting democracy, relying on market economies, and a shift in management style and how to deal with citizens' requirements. Within the framework of the availability of technology, life activities took a shift from normal activities to electronic activities to benefit from these new activities in the field of providing services. In what became known as electronic government, which is It is one of the modern ways in which governments provide citizens with better mechanisms for accessing sources, both informational and service It gives citizens better opportunities to participate. Implementing the e-government strategy in the State of Qatar provides great opportunities for its ability to continue growth and progress>

**Keywords:** e-government, e-governance, bureaucracy, Qatari government.

## المقدمة

أدت التغيرات والتطورات العالمية في نهاية القرن العشرين التي اتجهت نحو تبني الديمقراطية والاعتماد على اقتصاديات السوق تحولاً في نمط الإدارة وكيفية التعامل مع متطلبات المواطنين، وفي إطار توفر التقنية أخذت الأنشطة الحياتية التحول من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات فيما أصبح يعرف بالحكومة الإلكترونية والتي تعد من أحد الطرائق الحديثة التي تتعامل بها الحكومات في تزويد المواطنين بآليات أفضل للوصول للمصادر سواء المعلوماتية منها أم الخدماتية، وتعطي المواطنين فرصاً أفضل للمشاركة وتمنح تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية في دولة قطر فرصاً عظيمة لقدرتها على مواصلة درب النماء والتقدم والالتحاق في ركب الحضارة والاستفادة من ثمره التقدم العلمي والتقني والتواصل مع المجتمع الدولي، ليكون المجتمع القطري جزءاً لا يتجزأ ولبنة أساسية حية قادرة على التعامل والتفاعل مع المجموعة الدولية كما يدعم العلاقة بين المواطن القطري والحكومة القطرية بعيداً عن البيروقراطية.

## المبحث الأول

### مفهوم الحوكمة الإلكترونية وإشتمالاتها

المطلب الأول: مفهوم ونشأة الحوكمة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الحوكمة الإلكترونية

يبشر مفهوم الحوكمة بنظام حكم وأسلوب لصنع السياسة يتميز بأمور أساسية عدة، على رأسها احترام سيادة القانون، و الشفافية في عملية صنع القرار، وتشجيع المشاركة في الحياة العامة، ويمكن القول أن هذا المفهوم أخذ بُعدين متوازيين: (أحدهما) فكر البنك الدولي الذي يأخذ الجوانب الإدارية والاقتصادية للمفهوم، أما (الأخر) الذي يؤكد على الجانب السياسي للمفهوم، حيث يشمل إلى جانب الاهتمام بالإصلاح والكفاءة الإدارية، التركيز على منظومة القيم الديمقراطية بما تشتمل عليه من مفاهيم الشفافية وحقوق

الإنسان والمجتمع المدني، أما المحك لاختبار الحوكمة فيكون من خلال مؤشرات عملية وإجرائية محددة، وتهدف في النهاية إلى تعزيز البناء التشريعي للدولة، أي عملية رسم السياسة التشريعية، فكما كانت صناعة التشريع تشاركية، وتتلى بالشفافية، وتتيح للقانون مقومات التطبيق السليم كلما كانت داعمة لمنظومة الحوكمة<sup>(١)</sup>

وهناك مدرستان لمفهوم الحوكمة، (الأولى) ترى أنه يعبر عن شكل سياسي لنظام الحكم وأسلوب صنع السياسة بما ينصرف إلى القواعد المألوفة للديمقراطية، مثل سيادة القانون، والتعددية السياسية والاجتماعية والتسامح والتعبير الحر، والحريات وحقوق المواطنة، ومن ثم فهو الأقرب إلى الصياغة الحديثة لمبادئ مستقرة. أما (الثانية) فتعد المفهوم عنواناً لمنظومة أساليب وخطوات الإصلاح السياسي والاجتماعي ككل، مثل اعتماد آليات المحاسبة لمواجهة السلطات العامة، والمطالبة بتوفير مظاهر الشفافية في مؤسسات صنع القرار، وتقديم نوعية الحكم من زاوية الالتزام بسيادة القانون وقدرته على تعزيز فرص المشاركة واحترام حقوق الإنسان ومحاربة الفساد، فهذه المدرسة ترى مفهوم الحوكمة بشيراً ومؤشراً للانتقال من التعامل النظري إلى التفكير العملي الذرائعي، وتحديد مؤشرات قابلة للقياس لتقويم حالة الحكم وصنع السياسة، لا سيما في الدول التي تشهد عمليات إصلاح اقتصادي وسياسي<sup>(٢)</sup>

و يختلف تعريف الحوكمة بين العديد من الجهات والمؤسسات الدولية، حيث يدل كل منها على وجهة النظر التي يتبناها مقدم التعريف، إذ لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين المتخصصين كالاقتصاديين والإداريين لمفهوم الحوكمة الشركات إذ تتباين التعاريف

(١) سلوى شعراوي جمعة، مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع - إشكاليات نظرية -، في مجموعة مؤلفين، إدارة شؤون

الدولة والمجتمع، القاهرة : مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، ٢٠٠١، ص ٣.

(٢) رضوان زيادة، واقع الحوكمة في سورية، مشروع رؤية إستراتيجية لمسارات التنمية، ص ٤.

من مفهوم ضيق في طرف واحد من أطراف الحوكمة إلى مفهوم واسع وشامل لكافة الأطراف<sup>(٣)</sup>.

فقد عرفت منظمة "التعاون الاقتصادي" والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها: "النظام الذي يوجه ويضبط، أعمال الشركة"، إذ يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين شتى الأطراف في الشركات مثل مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء".

ويعرف "تقرير التنمية الإنسانية العربية" الحوكمة من منظور تنموي بأنها: "هي الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاهية الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية"، خصوصاً أفراد المجتمع الأكثر فقراً وتهميشاً.

بينما يعرف "البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة" (UNDP): "الحوكمة بأنها: هي ممارسة السلطة

الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على المستويات كافة من خلال آليات وعمليات ومؤسسات متكن الأفراد والجامعات من تحقيق مصالحها"<sup>(٤)</sup>

أما بالنسبة لمنظمة "الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم" (اليونيسكو) فقد عرفت الحوكمة الإلكترونية بأنها: "ممارسة الحكم من خلال وسائل إلكترونية لتحقيق كفاءة وسرعة وشفافية

3(The Encyclopedia of Corporate Governance :What is corporate governance.

(٤) مدحت محمد محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة - إدارة المؤسسات عالية الجودة-، المصدر السابق ص ٤٥ .

وللمزيد ينظر: صبري أحمد شبلي، مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك ولبنان، الدار العربية

للموسوعات، بيروت، ص ١١ .

في عملية إيصال المعلومات للجمهور والجهات الحكومية، ومن أجل قيام الحكومة بمهامها الإدارية".

عرف المجلس الأوروبي الحوكمة الإلكترونية بأنها استخدام التكنولوجيات الرقمية في ثلاث مجالات رئيسية: أولها، تعزيز العلاقة بين السلطة والمجتمع المدني؛ وثانيها، دعم السلطة في أداء وظائفها ضمن مختلف مراحل العملية الديمقراطية، فيما يُعرف بـ"الديمقراطية الإلكترونية"؛ وثالثها، تقديم الخدمات العامة عبر الوسائل الإلكترونية، أو ما يُعرف بـ"الخدمات الإلكترونية"<sup>(٥)</sup> ويُفهم من هذا التعريف أن مصطلح الحوكمة، في أوسع معانيه، يهدف إلى تحقيق توازن متكامل بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وبين مصالح الأفراد والجماعات. وضمن هذا الإطار، تسعى الحوكمة إلى تعزيز الاستخدام الأكفأ والعاقل لموارد الدولة، والحدّ من مظاهر إساءة استخدام السلطة، وكذلك تقويض فرص التحايل على القوانين والأنظمة واللوائح.

نستنتج مما سبق أن الحوكمة تُعرّف على أنها الإدارة الرشيدة التي تستند إلى مبادئ النزاهة، والشفافية، والمساءلة، والمحاسبة، ومكافحة الفساد، وتحقيق العدالة والمساواة دون تمييز، إلى جانب تطبيق القانون على الجميع بفعالية، مع وجود رقابة داخلية وخارجية تضمن الالتزام بهذه المبادئ.

وفي ضوء ذلك، يمكن التمييز بين مفهوم الحوكمة الإلكترونية (E-governance) ومفهوم الحكومة الإلكترونية (E-government)، إذ أن لكل منهما دلالة ومجالاً مختلفاً. فالحكومة الإلكترونية تشير إلى ممارسة الحكم والإدارة باستخدام الوسائل الإلكترونية، بهدف تحقيق الكفاءة، والسرعة، والشفافية في إيصال المعلومات إلى المواطنين والجهات الحكومية، بما يدعم قدرة الدولة على أداء وظائفها الإدارية بفعالية. أما الحكومة الإلكترونية، فهي تُعنى باستخدام التكنولوجيا الرقمية في مجالين أساسيين: أولهما، تعزيز

(٥) لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، الحكومة الإلكترونية - السياسات والاستراتيجيات

والتطبيقات - بيروت، ٢٠١٦، ص ٢٤.

التفاعل بين الحكومة من جهة، والمواطنين والشركات من جهة أخرى؛ وثانيهما، تطوير العمليات الداخلية للحكومة ذاتها، بما يسهم في تبسيط الإجراءات وتحسين الأداء في النواحي الديمقراطية والإدارية والتجارية المرتبطة بالحكم<sup>(٦)</sup>.

ثانياً: نشأة الحوكمة الالكترونية

يرجع أصل مصطلح الحوكمة Governance وهو من كلمة إغريقية قديمة تعبر عن "قدرة ربان السفينة ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف وما يمتلكه من قيم وأخلاقيات نبيلة وسلوكيات في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، فإذا ما وصل بالسفينة إلى بر الأمان وحقق مهمته بسلام"، أطلق عليه خبراء البحار بال(القبطان المتحومك جيداً)<sup>(٧)</sup>.

برزت الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل متزايد في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود الأخيرة، ولا سيما عقب الأزمات الاقتصادية والانهيئات المالية التي اجتاحت عدداً من دول شرق آسيا، وأمريكا اللاتينية، وروسيا في تسعينيات القرن العشرين، بالإضافة إلى الأزمة المالية العالمية التي شهدتها الاقتصاد العالمي لاحقاً، وخصوصاً في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا. فقد بدأت أولى هذه الأزمات في عام ١٩٩٧، عندما تعرضت دول جنوب شرق آسيا مثل ماليزيا وكوريا الجنوبية واليابان لهزات اقتصادية عنيفة. وقد ساهمت هذه الأحداث في دفع المؤسسات الدولية إلى تبني مفهوم الحوكمة والاهتمام به، بوصفه أداة لضبط الأداء ومواجهة مظاهر الفساد وسوء الإدارة.

لقد جاءت الحوكمة كرد فعل على سلسلة من الأزمات والفضائح المالية التي كشفت عن خلل عميق في النظم الإدارية والرقابية لدى بعض المؤسسات والشركات الكبرى حول العالم. ومن أبرز هذه الفضائح، ما حدث في بنك الاعتماد والتجارة الدولية، ومؤسسات

(6) Michiel Backus, E-Governance and Developing Countries, (Den Haag: International Institute for Communication and Development, 2011 , P.2.

(٧) يُنظر إلى: محسن الخضيرى، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٣٧.

الإدخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية، فضلاً عن الانهيار الشهير لشركة "إنرون" (Enron). كما شهدت مؤسسات مالية في شرق آسيا وروسيا أزمات مشابهة، تمثلت في عمليات تزوير واختلاس، فضلاً عن وجود فجوة كبيرة بين أجور المديرين التنفيذيين في الشركات وبين الأداء الحقيقي لتلك الشركات. كل هذه الوقائع كشفت عن الحاجة الماسة إلى أطر تنظيمية ورقابية فعالة تضمن الشفافية والمساءلة، وهو ما تسعى الحكومة إلى تحقيقه<sup>(٨)</sup>.

ثالثاً: أهداف الحكومة الإلكترونية

للحكومة الإلكترونية أهداف عديدة، أبرزها:

- ١) تقديم الدعم للسكان المحليين وتمكينهم من الحصول على خدمات سريعة وبتكلفة منخفضة، إلى جانب تعزيز ممارستهم للديموقراطية وتفاعلهم في العديد من القضايا. كما تسعى إلى تحسين كفاءة الوحدات المحلية، مما يؤدي إلى توفير الوقت وتقليل الفترة المطلوبة لإنجاز المعاملات.
- ٢) تحقيق التواصل الفعال وتقليل التعقيدات الإدارية.
- ٣) إنشاء بيئة عمل أفضل يتطلب استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، فضلاً عن بناء بنية تحتية فعالة للحكومة الإلكترونية. يسهم ذلك في تسهيل العمل من خلال تعزيز الانسيابية والتفاعل، وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة والجهات الأخرى.
- ٤) الاسهام في تعزيز العدالة والشفافية، ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية.

(٨) عاكف حلوش، دور الحاكمية المؤسسية في الإصلاح الإداري ومواجهة الفساد، المؤتمر العربي الأول للتطوير والإصلاح الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، ٢٠٠٨.

٥) تحقيق فرصة لمراجعة الأداء من قبل جهة خارجية تتكون من أعضاء مستقلين عن الإدارة التنفيذية، بحيث تكون لديهم مهام واختصاصات وصلاحيات تضمن رقابة فعالة ومستقلة.

رابعاً: مزايا الحوكمة الإلكترونية

#### ١- المزايا الاقتصادية :

- أ- تسهم الحكومة الإلكترونية في توفير المال والوقت والجهد لجميع الأطراف المعنية.
- ب- يُعتبر هذا المفهوم اقتصادياً، حيث يتم توجيه السلع والخدمات نحو العميل بدلاً من العكس.
- ت- بدلاً من تشتت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية، يتم توحيد الجهود من خلال بوابة إلكترونية واحدة.
- ث- كما تفتح الحكومة الإلكترونية قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل مع التجارة الإلكترونية، وذلك عبر استخدام التطبيقات والتقنيات وتبادل البيانات بشكل داخلي.

#### ٢- المزايا الإدارية:

- أ- مفهوم الإدارة الإلكترونية يشمل تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي، مع تعزيز العمل بروح الفريق الواحد.
- ب- يهدف إلى القضاء على البيروقراطية والروتين السائد في الحكومات التقليدية.
- ت- يساهم في تقليص الهيكل الإداري التسلسلي الطويل، مما يسرع من تنفيذ الإجراءات الإدارية ويختصرها.
- ث- كما يسهل عملية الرقابة والإشراف على أداء الشركة من خلال تحديد أطر الرقابة الداخلية، وتشكيل اللجان المتخصصة، وتطبيق مبادئ الشفافية والإفصاح.

### ٣- المزايا الاجتماعية

- أ- تشجيع المواطنين على اعتماد الحوكمة الإلكترونية، مما يسهم في بناء مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع البيانات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- ب- تسهيل وتعزيز سرعة التواصل الاجتماعي من خلال استخدام التطبيقات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني وغيرها.
- ت- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المتنوعة عبر الاستفادة من التطبيقات الإلكترونية المتعددة.

المطلب الثاني: مبادئ ومعايير الحكومة الإلكترونية

أولاً: مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية

تقوم الحكومة الإلكترونية وفق مجموعة من المبادئ الأساسية التي ينبغي تحقيقها للتمكن من التطبيق الجيد لها، وتتجلى هذه المبادئ فيما يأتي:

١- **الانفتاح** جاء تطبيق مبادئ الحوكمة لضمان بناء وتعزيز ثقة جميع أصحاب المصلحة، سواء من القطاع الخاص أم المجتمع المدني، في آليات صنع القرار والإجراءات التي يتخذها القطاع العام. وتُعد هذه الثقة عنصراً جوهرياً في ترسيخ الشفافية والمصادقية داخل مؤسسات الدولة. ويتحقق ذلك من خلال اعتماد نهج تشاوري فعال مع أصحاب المصلحة، يضمن إشراكهم في العملية - decision-making، إلى جانب توفير معلومات وبيانات دقيقة، متكاملة، وواضحة، بما يتيح لهم فهماً موضوعياً للقرارات والإجراءات المتبعة، ويعزز من مصادقية الإدارة العامة وكفاءتها في أداء مهامها.

٢- **النزاهة**: تقوم الحوكمة الرشيدة على أسس من الدقة والموضوعية، وتتطلب في جوهرها قدراً عالياً من الصراحة والشفافية في التعامل، إلى جانب مستويات مرتفعة من الاستقامة والنزاهة في إدارة الأموال والموارد العامة، وكذلك في إدارة شؤون المؤسسة بشكل عام. وتعتمد الحوكمة على تفعيل أنظمة رقابية فعّالة تضمن

الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية للأفراد داخل المؤسسة، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على جودة عملية صنع القرار، وموثوقية التقارير المالية، وكفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

٣- **المساءلة:** وبموجب الحوكمة، تُفَعَّل آليات المساءلة التي تشمل منظومة القطاع العام بجميع مستوياتها، سواء من حيث **المسؤولية العامة** التي تتحملها المؤسسات والهيئات الرسمية، أم **المسؤولية الفردية** التي تقع على عاتق المسؤولين والقائمين على إدارة تلك المؤسسات. وتُعد هذه المساءلة ركيزة أساسية لضمان الشفافية والكفاءة، إذ تتيح تتبع الأداء، وتصحيح الانحرافات، ومحاسبة المسؤولين عن أي تقصير أو إساءة استخدام للسلطة أو الموارد.

٤- **الشفافية:** توفر الوضوح والدقة في التعامل مع عملائها من أجل نجاح استراتيجية الحكومة الإلكترونية من خلال التصريح بالقرارات المتخذة والوضوح والشفافية في مختلف الإجراءات الإدارية، مما ينبغي توفير معلومات واضحة ومتاحة للجميع، فضلاً عن توفير الخدمات للمواطن بطريقة بسيطة وصالحة للاستخدام.

٥- **الإدماج والمشاركة:** من أجل إتاحة فرصة الاستفادة من المعلومات والخدمات المتوفرة وجب لكل مواطن أو عميل الحق في المشاركة في الرأي العام وذلك عن طريق برامج الإعلام أو بإمكان الفرد طرح أفكاره عن طريق الوسائل التكنولوجية من انترنيت، هواتف... الخ.

٦- **الفعالية والفاعلية:** يتحقق هذا الهدف بتقليل تكاليف وأجال الحصول على الخدمات، وتحقيق الجودة المطلوبة حسب متطلبات العملاء حيث يتم قدر المستطاع تبسيط الإجراءات الإدارية وتحرير الإدارات والعملاء من الأعباء الإدارية الثقيلة من جهة كما التركيز على الخدمات والإجراءات الضرورية، من

جهة أخرى بحيث يستفيد العميل من الخدمات التي تلبى احتياجاته الحقيقية بأقل وقت وأكثر جودة.

ويمكن تلخيص أهم مبادئ وركائز الحوكمة والتي بموجبها يمكن القضاء أو على الأقل تقليل الفساد والانحراف في جوانب الحياة العامة والخاصة الى الحد الأدنى وهي<sup>(٩)</sup>:

- ١- وجود اطار عام للمناخ التشريعي والقوانين بالدولة تحمي حقوق جميع أفراد المجتمع مع تحديد المسؤوليات والواجبات.
- ٢- العدالة والمعاملة المتكافئة والمتوازنة لجميع أفراد المجتمع.
- ٣- الافصاح والشفافية في كل ما يصدر عن المسؤولين من بيانات ومعلومات.
- ٤- المساءلة والمحاسبة وهو ما يعني أن يعقب الافصاح دائماً محاسبة المسؤولين بشفافية كاملة.
- ٥- أن يكون هناك سياسات واضحة وموثقة لكيفية تجنب تعارض المصالح وخطة واضحة للسلطات في الإدارات العليا.

ثانياً: معايير الحكومة الالكترونية

- ١- النزاهة
- ٢- الشفافية
- ٣- المساءلة
- ٤- المحاسبية
- ٥- التمكين
- ٦- الشرعية
- ٧- الفاعلية
- ٨- الكفاءة

(٩) محمد طارق يوسف، الحوكمة أو الثورة - مقالات متتابعة-، مؤسسة Grant Thornton International، المملكة

المتحدة، ص ٣.

٩- سيادة القانون

١٠- العدالة

١١- الاستجابة للمطالب والاهتمام بالشكاوي

١٢- نظم المعلومات<sup>(١٠)</sup>.

ثالثاً: مكونات الحوكمة الالكترونية

ان الحوكمة تتضمن ثلاثة ميادين رئيسة هي<sup>(١١)</sup>:

١- **الحكومة:** مهمة الحكومة تهيئة البيئة السياسية والقانونية المساعدة.

٢- **القطاع الخاص:** يساهم القطاع الخاص بدور محوري في دفع عجلة التنمية

من خلال خلق فرص العمل وتوفير مصادر الدخل لأفراد المجتمع، مما يسهم

في تحسين المستوى المعيشي وتعزيز الاستقرار الاقتصادي. وفي المقابل،

تلاعب المجتمعات المدنية دوراً مهماً في تهيئة البيئة الملائمة للتفاعل السياسي

والاجتماعي، وذلك من خلال تعبئة الأفراد والجماعات وتحفيزهم على

المشاركة الفاعلة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، بما يعزز

من روح المواطنة ويرسخ مبادئ الديمقراطية والمساءلة المجتمعية.

٣- **المجتمع المدني:** أما المجتمع المدني، فيقصد به مجموعة التنظيمات

الطوعية الحرة التي تنشأ بإرادة الأفراد لملء المجال العام القائم بين الأسرة

والدولة، بهدف تحقيق مصالح أعضائها، وذلك ضمن إطار من الالتزام بالقيم

الديمقراطية والمبادئ الحقوقية. ويتألف المجتمع المدني من أفراد وجماعات،

سواء أكانت منظمة أو غير منظمة، يتفاعلون فيما بينهم على المستويات

الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، ويخضع هذا التفاعل لمنظومة من القواعد

(١٠) مدحت محمد محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة - فن إدارة المؤسسات عالية الجودة-، المجموعة العربية

للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٣٩-٤٠.

(١١) يُنظر إلى: نبيل البابلي، الحكم الرشيد - الأبعاد والمعايير والمتطلبات-، المعهد المصري للدراسات، ٢٠١٨، ص ٦.

والقوانين الرسمية وغير الرسمية التي تنظم علاقاتهم. وتتمثل منظمات المجتمع المدني في الجمعيات والهيئات التي يُنظم المجتمع ذاته حولها بشكل طوعي، وتشمل في بنيتها النقابات العمالية، والمنظمات غير الحكومية، والمؤسسات الدينية والخيرية، والتعاونيات، ومنظمات تنمية المجتمع، فضلاً عن الجمعيات المهنية، التي تُسهم جميعها في تعزيز المشاركة المجتمعية، والرقابة الشعبية، والتنمية المستدامة.

رابعاً: مستويات الحوكمة الالكترونية:

تحدث (بلمبتر) و(جرهام) عن ثلاثة مناطق مكانية من الممكن أن ترتبط بها الحوكمة هي:

١- **الحوكمة على المستوى العالمي:** تتناول الحوكمة العالمية قضايا تتجاوز نطاق الإدارة الحكومية الفردية، مما يعني أن الحوكمة العالمية لا تعني وجود حكومة عالمية، إذ إن ذلك لن يسهم إلا في تعزيز دور الحكومات. بل إن الهدف هو جعل الإنسان محور القضايا العالمية. في هذا السياق، يتمثل دور الدولة في توفير الرؤية الاستراتيجية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل، وتجديد الآليات التنظيمية والمؤسسات والعمليات المطلوبة، بالإضافة إلى إصلاحها واستدامتها، بهدف إنشاء شراكة فعالة بين القطاعين العام والخاص، والعمل على تحويل الموارد الاجتماعية لصالح الفئات المهمشة.

٢- **الحوكمة الوطنية أو الحوكمة على مستوى الدولة:** يُعد هذا النوع من الحوكمة موجوداً داخل المجتمع الواحد، وغالباً ما يُفهم على أنه الحق الخاص للحكومة، التي قد تتضمن عدة مستويات مثل المستوى الوطني، والولاية أو المحافظة، والضواحي أو المحليات. ورغم أن الحكومة تظل الجهة الفاعلة الرئيسية، إلا أنها لم تعد تتحمل وحدها عبء الحكم. فقد تغير دورها من مجرد

سلطة إدارية إلى قيادة في بيئة حوكمة متعددة المراكز، ومن أسلوب العمل البيروقراطي إلى الأسلوب التشاركي، حيث انتقلت من إصدار الأوامر إلى الاعتماد على المحاسبة على النتائج.

٣- **الحوكمة المؤسسية:** هذا النوع من الحوكمة يُطبق في المؤسسات المساهمة وغير المساهمة، حيث تكون هذه المؤسسات عادةً مسؤولة أمام مجالس الإدارة. يُعرف هذا النوع من الحوكمة في العديد من الأدبيات باسم "حوكمة الشركات"، ويُعتبر أحد العناصر الأساسية في تحسين الكفاءة الاقتصادية. تشمل حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين الإدارة التنفيذية، ومجلس الإدارة، والمساهمين، فضلاً عن الأطراف المعنية الأخرى. ينبغي أن يوفر أسلوب حوكمة الشركات الحوافز المناسبة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لتحقيق الأهداف التي تتماشى مع مصلحة الشركة والمساهمين<sup>(١٢)</sup>.

## المبحث الثاني

### تجربة الحوكمة الالكترونية في دولة قطر

المطلب الأول: المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في قطر

أولاً: معلومات أساسية عن دولة قطر

- دولة قطر هي دولة عربية خليجية تقع في شرق شبه الجزيرة العربية في جنوب غرب قارة آسيا مطلة على الخليج العربي وعاصمتها الدوحة.
- لها حدود برية مشتركة من الجنوب مع المملكة العربية السعودية وبحرية مع دولة الإمارات العربية المتحدة، ومملكة البحرين.
- تتكون دولة قطر من ثماني بلديات.
- حكمت قطر أسرة آل ثاني منذ منتصف القرن التاسع عشر.

(١٢) مدحت محمد محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة - فن إدارة المؤسسات عالية الجودة-، المصدر السابق،

- نظام الحكم في قطر هو إمارة وراثية دستورية، وحاكم الدولة هو الأمير (تميم بن حمد بن خليفة آل ثاني)، تولى الحكم بعد تنازل والده الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني عام ٢٠١٣، ويُعد تميم أصغر حاكم في دول مجلس التعاون الخليجي.
- يعد المجتمع القطري الاكثر محافظة بعد المملكة العربية السعودية في دول مجلس التعاون الخليجي.
- قطر ضمن قائمة أصغر الدول في العالم، لأن الجزء الأكبر من أراضيها صحراء.
- يبلغ عدد سكان قطر حوالي (٣,٠٥٨,٠٠٠) نسمة، منهم حوالي (٣٢٠,٠٠٠) مواطن أصلي، أي ما نسبته (١٣٪) من إجمالي عدد سكان قطر.
- يشكل الأجانب (٨٧٪) من سكان قطر ولا يحق لهم التصويت والترشح.
- تشكل الجالية الهندية حوالي (٦٠٪) من عدد سكان قطر الكلي<sup>(١٣)</sup>.
- بلغت مستوى الأمية نسبة (٠,٩٥٪) وفق الإحصاءات الصادرة من جهاز التخطيط والإحصاء القطري لعام ٢٠٢٠<sup>(١٤)</sup>.
- الأحزاب السياسية محظورة في قطر.

ثانياً: مؤسسات النظام السياسي في قطر

تعد قطر من الناحية الرسمية إمارة دستورية يأتي على رأسها الأمير وهو حالياً الشيخ (تميم بن حمد آل ثاني)، وبحسب الدستور يتم تناقل هذا المنصب بالوراثة بين أبناء (عائلة آل ثاني). وذات الأمير مصونة ولا يخضع للمساءلة أمام أية جهة، وفي العام ٢٠٠٣،

(١٣) جهاز التخطيط والإحصاء القطري، ٢٠٢٣.

(١٤) وزارة التربية والتعليم - دولة قطر، ٢٠٢٢.

صوت القطريون على أول دستور في البلاد، ودخل حيز التنفيذ في العام ٢٠٠٤، ويتكون من (١٥٠) مادة، وهو أول دستور لقطر، ونص لأول مرة على أن يشكل مجلس الشورى بالانتخاب بدلاً من التعيين.

### ١- السلطة التشريعية

لم يأخذ الدستور الدائم بفكرة وجود مجلسين أحدهما منتخب والآخر معين، وإنما أخذ بخيار مجلس واحد يضم المنتخبين والمعيّنين على أن يكون للمنتخبين أغلبية واضحة، ووفقاً للمادة (٧٧) فإن مجلس الشورى يتكون من (٤٥) عضواً يتم انتخاب ثلثهم بالاقتراع العام السري المباشر، ويعين الأمير الثلث الباقي، ووفقاً لأحكام الدستور فإن مجلس الشورى يتولى سلطة التشريع، وإقرار الموازنة العامة، وممارسة الرقابة على السلطة التنفيذية<sup>(١٥)</sup>.

وفي العام ١٩٩٩، جرت في قطر ولأول مرة انتخابات للمجلس البلدي المركزي، وكان ذلك حدثاً تاريخياً على فرض أن تلك الانتخابات كانت تمثل أولى خطوات البلاد نحو الديمقراطية بمفهومها المدني، أما النقطة المفصلية في تاريخ مجلس الشورى فجاءت في العام ٢٠٢٠ عندما أعلن (الشيخ تميم بن حمد آل ثاني) عن أول انتخابات مباشرة لاختيار أعضاء المجلس في إطار سياسة طموحة تنتهجها الدولة يعكس قيم الدستور ورؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

وفي انتخابات مجلس الشورى للعام ٢٠٢١ توجه الناخبون القطريون إلى صناديق الاقتراع لانتخاب أول مجلس للشورى بعد (١٧) عاماً من تعطيل الانتخابات النيابية، من أجل انتخاب ثلثي أعضاء المجلس (٣٠ عضواً)، فيما يُمنح أمير البلاد حق تعيين (١٥) عضواً، وبلغت نسبة الناخبين حوالي (٦٣,٥٪)، وفاز (٣٠) نائباً ليس من ضمنهم أي امرأة من بين (٢٣٣) مرشحاً خاضوا المنافسة وانسحب نحو (ثلثهم) في يوم التصويت لوحده، ويحق فقط لأحفاد القطريين الذين كانوا مواطنين عام ١٩٣٠ التصويت والترشح، ما يعني

(١٥) دستور دولة قطر الصادر عام ٢٠٠٤، الميزان - البوابة القانونية القطرية -

استبعاد بعض أفراد العائلات المجنسة منذ ذلك العام، ومن بين الذين استُبعدوا من العملية الانتخابية بعض أفراد قبيلة (آل مرة) الأمر الذي أثار جدلاً على وسائل التواصل الاجتماعي<sup>(١٦)</sup>.

## ٢- السلطة التنفيذية

### • الأمير

وفق المادة (٦٤) من دستور الدولة، فإن الأمير هو رئيس الدولة ذاته مصونة واحترامه واجب، ويضطلع بدور رئيس في قطر على وفق الدستور وطبيعة نظام حكم العائلة أو النظام الوراثي، حيث نصت المادة الثامنة من الدستور قطر، والمواد من (٩- ١٧) والمواد (٦٤- ٧٥) منحت للأمير أو لعائلته الحرية الدستورية الكاملة في قيادة الدولة<sup>(١٧)</sup>.

### • مجلس الوزراء

يتولى مجلس الوزراء مساعدة الأمير في ممارسة سلطاته وفقاً للدستور والقوانين المعمول بها. ويمثل المجلس الهيئة التنفيذية العليا المسؤولة عن إدارة جميع الشؤون الداخلية والخارجية التي يحددها الدستور. يقوم المجلس أيضاً باقتراح القوانين والمراسيم التي تُعرض على مجلس الشورى لمناقشتها، وعند الموافقة عليها، تُرفع للأمير للتصديق والإصدار وفقاً لأحكام الدستور. فضلاً عن ذلك، يعتمد مجلس الوزراء اللوائح والقرارات التي تضعها الوزارات، ويشرف على تنفيذ القوانين، ويقوم بالرقابة العليا على النظام الحكومي المالي والإداري، إلى جانب اختصاصات أخرى متعددة.

لكن الواقع العملي يوضح أن الأمير هو رئيس السلطة التشريعية فعلياً، بينما يُعد مجلس الشورى هيئة استشارية تقدم المشورة قبل اتخاذ القرارات. لذا، فإن للأمير دوراً بارزاً في

(١٦) كل ما تريد أن تعرفه عن انتخابات مجلس الشورى في قطر مقال على شبكة يوتيوب، ٢٠٢١، على الرابط:

[arabic.euronews.com/٠٢/١٠/٢٠٢١/qatar-first-legislative-polls-everything-you-need-to-know-about-shura-vote](http://arabic.euronews.com/٠٢/١٠/٢٠٢١/qatar-first-legislative-polls-everything-you-need-to-know-about-shura-vote)

(١٧) ستار جبار الركابي الدول الصغيرة وأثر مساحتها على سلوكها السياسي: دولة قطر أنموذجاً مجلة مداد الآداب

المجلد (١)، الجامعة العراقية- المؤتمر الخاص بقسم الجغرافية-، ٢٠٢٣، ص ٧١-٧٢.

النظام السياسي القطري، حيث يمنحه النظام الأساسي صلاحيات تعيين وإقالة أعضاء مجلس الشورى، وحل المجلس، فضلاً عن حق تعديل النظام الأساسي بإضافة أو حذف مواد، فضلاً عن الانفراد بحق اقتراح القوانين<sup>(١٨)</sup>.

### ٣- السلطة القضائية

تبنى الدستور مبدأ سيادة القانون، حيث نصت المادة ١٢٩ على أن "سيادة القانون أساس الحكم في الدولة. كما أكد في المادة (١٣٠) على أن السلطة القضائية مستقلة وتتولاها المحاكم على اختلاف أنواعها ودرجاتها"<sup>(١٩)</sup>.

ثالثاً: الاقتصاد في قطر

تتمتع قطر بإنتاج نفطي وغازي كبير جداً، قياساً إلى عدد سكانها ومساحتها، وتمتلك (ثالث) أكبر احتياطي للغاز في العالم أما احتياطي النفط فتصنيفها (رابع عشر) عالمياً (سادس) في الشرق الأوسط وقد بذلت قطر جهوداً على طريق التنويع الاقتصادي، وعملت لإقامة عدد من الصناعات التي تقوم على النفط والغاز، وتنتج العديد من المنتجات، فضلاً عن جهود أخرى لسد جزء من حاجة استهلاك السوق. كما قامت بجهود مثمرة لتشكيل مدخرات تستثمر جزءاً منها خارجياً في قطاعات مثل العقارات والفندقة والصناعة والسندات الأميركية وغيرها في البلدان المتقدمة، كي تدر دخلاً يعزز إيرادات الخزينة، بينما تحتفظ بجزء آخر على شكل إيداعات بنكية بفوائد محدودة لا تزيد عن مستوى التضخم السنوي. غير أن هذه الجهود بقيت غير كافية لتحقيق تنويع اقتصادي مستدام، وما زال أمام قطر طريق طويل لكي تحقق قاعدة اقتصادية مستدامة لن تتأثر بمصير النفط والغاز<sup>(٢٠)</sup>.

وإن قوة الاقتصاد القطري وخصائصه، وبعض الميزات النسبية التي يتمتع بها، تمكنه من الصمود في وجه الحصار وتحييد أثره على المدى المتوسط إلى الطويل، مع تحييد

(١٨) محمد نصر مهنا: قطر - التاريخ السياسية، التحديث-، المكتب الجامع الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠١، ص ٢١٢.

(١٩) يُنظر: دستور دولة قطر الصادر عام ٢٠٠٤، مصدر سابق.

(٢٠) سمير سعيغان، إستراتيجية التنمية في قطر وتحدي التنويع الاقتصادي مركز حرمون للدراسات، سورية، ٢٠٢٠.

العوامل الأخرى. فقطر لديها موانئ ومطارات مفتوحة على المياه والأجواء الدولية، وهذا يمكنها من تجاوز الحصار، وتعويض النقص في الاستيراد من وعبر دول الحصار من مصادر بديلة بمرونة. وبفضل السياسات الاقتصادية السليمة التي اتبعتها في اوقات الرواج، استطاعت قطر استغلال الموارد الطبيعية الضخمة لتوليد دخل مستقر للبلاد إلى حد مقبول، وتطوير بنية تحتية حديثة، ومراكمة واستثمار عوائد تلك الموارد لتشكل وإقياً يُستخدم لمواجهة الركود والأزمات، ولتنويع مصادر الدخل وحفظ مدخرات الأجيال. ومن المتوقع أن تشهد قطر ارتفاعاً كبيراً في حجم تدفقات رؤوس الأموال الواردة والاستثمارات الأجنبية المباشرة خلال العام ٢٠٢٣، وخصوصاً بعد مونديال كأس العالم

السنة	المشروع <sup>(٢١)</sup>
٢٠	إنشاء مشروع الحكومة الإلكترونية وإطلاق موقعها.
٢٠	إصدار مرسوم أميري رقم (٣٦) لسنة ٢٠٠٤ عبر إنشاء المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وإسناد مهام تطوير الحكومة الإلكترونية له، ويحتوي هذا القرار على (٢٩) مادة.
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطلاق الاستراتيجية الأولى للمجلس الأعلى للاتصالات.</li> <li>• إطلاق برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة</li> </ul>
٢٠	إطلاق النسخة الأولى من (بوابة حكومي)
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ٢٠١٠ بشأن تنفيذ سياسات الحكومة الإلكترونية.</li> <li>• إطلاق النسخة الثانية من بوابة حكومي لتوفر إمكانية الوصول على مدار الساعة إلى جميع الخدمات والمعلومات الحكومية التي يحتاجها كل من يعيش أو يعمل في قطر.</li> </ul>
٢٠	حصول بوابة حكومي على الجائزة العربية للمحتوى الإلكتروني فئة (المحتوى الإلكتروني الحكومي والمؤسساتي).
٢٠	انجاز (٣،٢) مليون معاملة من خلال بوابة حكومي.
٢٠	حصول بوابة حكومي على الجائزة العربية للمحتوى الإلكتروني كأفضل محتوى للبيانات المفتوحة والحكومة الإلكترونية.

(٢١) الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على: قدواح منال، "معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في بلدان العالم النامي، حالات عملية عن تجارب الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد (٢) - المجلد (٧)، جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة ٢٠٢٢، ص ٢٠٤-٢٠٥. كذلك: جهاز التخطيط والإحصاء القطري. كذلك: جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الإلكترونية القطرية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ٢٠١٢، ص ١٨.

٢٠	إطلاق استراتيجية الحكومة الرقمية ٢٠٢٠.
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطلاق تطبيق الجوال (حكومي).</li> <li>• زيادة عدد الخدمات في بوابة حكومي إلى أكثر من (١٠٠٠) خدمة من بينها أكثر من (٤٠٠) خدمة إلكترونية.</li> </ul>
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حصول بوابة (حكومي) على شهادة اعتماد النفاذ الرقمي من مركز التكنولوجيا المساعدة في قطر.</li> <li>• اطلاق بوابة (حكومي للعمال).</li> </ul>
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطلاق النسخة الثالثة من (بوابة حكومي).</li> <li>• إطلاق (بوابة حكومي للأشخاص ذوي الإعاقة).</li> <li>• حصول بوابة حكومي على جائزة الشيخ سالم العلي الصباح للمعلوماتية لسنة ٢٠١٧.</li> </ul>
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>• صدور قرار أميري رقم (٧٠) لعام ٢٠١٨ بإنشاء جهاز التخطيط وا ويحتوي هذا القرار على (٢٦) مادة.</li> <li>• حصول وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على شهادة (ISO).</li> </ul>

٢٠٢٢ المبهر والذي ساهم في تعزيز حضور قطر عالمياً بينما شملت أهم قطاعات مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر هي النفط والغاز، والخدمات المالية، والبرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات خلال العام ٢٠٢٢، فقد حققت قطر نمواً سنوياً في مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر بمعدل (٧٠٪) بين العامين ٢٠١٩ و ٢٠٢٢، ومن المتوقع أن ينمو اقتصادها بنسبة (٢,٤٪) في عام ٢٠٢٣، ومعدل تضخم لا يتجاوز نسبة (٣,٣٪) (٢٢).

(٢٢) خالد بن راشد الخاطر استراتيجيات قطر في إفشال الحصار الاقتصادي مركز الجزيرة للدراسات، الدوحة، ٢٠١٨. وللمزيد ينظر إلى: لوائح خليل ابراهيم، دور الحكومات المحلية في جذب الاستثمار الأجنبي (قطر أنموذجاً)، مجلة

المطلب الثاني: مرتكزات الحكومة الإلكترونية في قطر وتحدياتها  
أولاً: نشأة ومراحل تطور الحكومة الإلكترونية في قطر

ثانياً: مرتكزات الحكومة الإلكترونية في قطر

- ١- رؤية قطر الوطنية لعام ٢٠٣٠: بموجب القرار الأميري رقم (٤٤) لعام ٢٠٠٨، حيث تم اعتماد الرؤية الشاملة للتنمية لدولة قطر (رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠)، وذلك بوصف التنمية الشاملة هي الهدف الأساسي لتحقيق التقدم والازدهار للمواطنين، وتهدف رؤية قطر ٢٠٣٠ إلى تحويل قطر إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة وعلى تأمين استمرار العيش الكريم لشعبها وللأجيال القادمة، وقد رسمت الرؤية أهداف قطر في شتى الميادين والمستويات على الشكل الآتي<sup>(٢٣)</sup>:
  - أ- التطوير المستمر للبنية التحتية وتكون ذات مستوى عالمي تضمن بقاء قطر وجهة مفضلة للزوار والمستثمرين من المنطقة والعالم كله.
  - ب- تعزيز النظام التعليمي وتحسين نوعية خدمات الرعاية الصحية، وجعلها في متناول الجميع.
  - ت- توفير نمط حياة مزدهرة لجميع المواطنين القطريين، وإتاحة الفرص إلى من هم الأكثر حاجة إليها، كالنساء، أو ذوي الإمكانيات المادية المحدودة ودعم حكومتهم ومؤسساتهم الحكومية والقطاع الخاص.
  - ث- تعزيز وتقوية مشاركة القطريين في اليد العاملة في البلاد من خلال توفير الأدوات والفرص للمواطنين للإسهام في اقتصاد البلاد والحصول على وظائف مجزية.

حمورابي للدراسات، العدد (٤٦) - المجلد الثاني مركز حمورابي للدراسات و البحوث الإستراتيجية بغداد، ٢٠٢٣، ص ١٣٩-١٤٥.

(٢٣) يُنظر: نواف التميمي دور في كسب القلوب وإفشال الحصار في كتاب: عز الدين عبد المولى وآخرون صمود قطر نموذج في مقاومة الحصار وقوة الدول الصغيرة مركز الجزيرة للدراسات، ٢٠١٨، ص ١٩٧-١٩٨.

ج- صون الثقافة القطرية ودعمها لجهة تشجيع الطابع المتسامح للمجتمع القطري .  
ح- دعم العادات والتقاليد المتوارثة، والاهمية التي توليها استراتيجية التنمية الوطنية للحفاظ على الثقافة القطرية، تنسحب أيضاً على صون الطابع المعماري القطري، ونمط العيش القطري التقليدي.

خ- تفعيل "سياسة التقطير"، فمن أجل تلبية احتياجات قطر من الكوادر البشرية في المستقبل، تقوم الدولة بتطبيق (سياسة التقطير) التي تهدف إلى زيادة نسبة القطريين في قوة العمل، وتعزيز قدرات المواطنين عن طريق توفير فرص التحسين والإصلاح، بما في ذلك برامج التدريب والدعم اللازمة<sup>(٢٤)</sup>.

٢- استراتيجية حكومة قطر الرقمية (٢٠٢٣ - ٢٠٢٥): تبني هذه الاستراتيجية على الأسس التي وضعتها حكومة قطر الرقمية ٢٠٢٠ مع استمرار الاعتماد على الأهداف الرئيسية لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وتعد هذه الاستراتيجية الخطوة التالية نحو المزيد من التحول الرقمي الذي يؤثر إيجاباً على التفاعلات اليومية للمواطنين، والمقيمين، والشركات، والجهات الحكومية في قطر، وهناك أربع تطلعات رئيسية للاستراتيجية تتطلب تعاون كافة الجهات المعنية في سبيل تحقيقها، وهي:

- أ- الخدمات الرقمية ومشاركة المستفيدين.
- ب- الابتكار وحكومة قائمة على البيانات.
- ت- استثمارات وحلول مستدامة.
- ث- قوة عاملة رقمية وتحول ثقافي.

ولتحقيق هذه التطلعات والوصول إلى الأهداف المرجوة، سيتم تنفيذ عدد من المشاريع الرقمية والبرامج الموجهة للمستخدمين من أجل الوقوف على الوضع الحالي والموارد المتاحة، وتطوير العمليات المطلوبة ومن ثم البدء في تنفيذ المشروعات ذات العلاقة.

### ٣- الجهة المسؤولة عن الحكومة الإلكترونية:

يُعد (جهاز التخطيط والإحصاء) المصدر الرسمي لجميع البيانات والعمليات الإحصائية لدولة قطر، فهو يعمل على توفير البيانات الإحصائية لمستخدمي البيانات بكافة القطاعات والجهات الحكومية والخاصة والأفراد والمنظمات الإقليمية والدولية<sup>(٢٥)</sup>.

ثالثاً: أبرز ملامح تقدم الحكومة الإلكترونية في قطر

### أولاً: تصدر دولة قطر في المؤشرات العالمية

- حصلت دولة قطر على المرتبة (الأولى) عالمياً وعربياً في مؤشر (ناميبو للأمان) (NUMBEO) للعام ٢٠٢٢ للعام ٢٠٢٣ للمرة الخامسة على التوالي متفوقة على (١٤٢) دولة يشملها المؤشر فقد حافظت على صدارتها لقائمة الدول الأكثر أمناً وأماناً وخطواً من الجريمة على المستويين العالمي والعربي<sup>(٢٦)</sup>.
- حصلت قطر على المرتبة (الثامنة عشر) عالمياً و(الأولى) عربياً وعلى مستوى الشرق الأوسط في مؤشر الرعاية الصحية للعام ٢٠٢٢.
- حصلت على المركز (السابع والعشرون) عالمياً في مؤشر جودة الحياة لعام ٢٠٢٢.

(٢٥) أحمد حمد المهندي، إستراتيجية قطر لبناء حكومة إلكترونية، مشروع الحكومة الإلكترونية بوابة قطر للقرن الواحد والعشرين قطر، ٢٠٠٤، ص ٦. كذلك: المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، برنامج الحكومة الإلكترونية، قطر، ٢٠٠٩، ص ٣.

(٢٦) يعتمد مؤشر جودة الحياة الخاص بناميبو على عدة معايير، بما في ذلك تكلفة المعيشة والقوة الشرائية والقدرة على تحمل تكاليف السكن والتلوث ومعدلات الجريمة وجودة النظام الصحي وحركة المرور ويرصد هذا المؤشر تصنيف الدول مرتين: الأولى في بداية العام، والثانية بمنتصف العام.

- حصلت على المركز (الخامس والثلاثون) عالمياً في مؤشر تكلفة المعيشة.
- حصلت على المركز (الرابعة والعشرون) عالمياً و(الثانية) عربياً في مؤشر التقدم التكنولوجي الصادر عن (مجلة غلوبال فاينانس)<sup>(٢٧)</sup> لعام ٢٠٢٣، إذ تركز على تطوير أعمالها لجذب شركات التقنيات الحديثة في مختلف المجالات مثل الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، الطائرات دون طيار، تكنولوجيا السيارات الأمان السيبراني والطباعة ثلاثية الأبعاد، والواقع الافتراضي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات، والقدرة الحاسوبية.
- حصلت على المركز (الثانية) عالمياً بعد كوريا الجنوبية من حيث اعتماد شبكات الجيل الخامس

- حصلت على المركز (الثالث) عربياً في مؤشر الذكاء الاصطناعي<sup>(٢٨)</sup>.
- حصلت على المركز (الثالث) عالمياً والمركز (الأول) عربياً في قائمة الأسرع نمواً في الابتكار وفقاً لتصنيف مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢٢<sup>(٢٩)</sup>.
- حصلت على المركز (الخامس والخمسون) عالمياً في قوة جواز السفر وفق مؤشر (غايد) لترتيب جوازات السفر لعام ٢٠٢٣، إذ يتيح لحامله إمكانية السفر بدون تأشيرة إلى (١٠٠) دولة.

(٢٧) يستند المؤشر الذي يضم (٦٥) دولة في تقييمه إلى حزمة من المعايير وهي: عدد مستخدمي الإنترنت قياساً بعدد السكان ونسبة الإنفاق على البحوث والتطوير إلى الناتج المحلي الإجمالي، ومستوى القدرة على إنشاء وتطوير ابتكارات تكنولوجية جديدة والترتيب على مستوى مؤشر التنافسية الرقمية العالمية ضمن تقرير الكتاب السنوي للتنافسية العالمية الصادر عن مركز التنافسية العالمي التابع للمعهد الدولي للتنمية الإدارية بمدينة لوزان السويسرية.

(٢٨) يعتمد المؤشر الذي أصدرته شركة (تورتواز ميديا) العالمية على معايير قسمت إلى سبعة ركائز فرعية هي (المواهب-البنية التحتية - البيئة التشغيلية - البحث - التطوير - الاستراتيجية الحكومية- التجارة).

(٢٩) مؤشر الابتكار العالمي يصدر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية (ويبو) وجامعة كورنيل والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال (إنسياد).

- حصلت الخطوط الجوية القطرية على المركز (الثاني) عالمياً كأفضل شركة طيران وفق تصنيف مؤسسة سكايتراكس لعام ٢٠٢٣ (٣٠).
- رابعاً: تصنيف الحكومة الإلكترونية القطرية وفق مسح الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة لعام (٢٠٢٢)
- حصلت قطر على المركز (الحادي والخمسون) عالمياً في تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠١٨.
- حصلت قطر على المركز (السادس والستون) عالمياً في تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠٢٠ (٣١).
- حصلت قطر على المركز (الثامن والسبعون) عالمياً و(السادس) عربياً في تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠٢٢ لتكون ضمن الدول ذات التصنيف الـ(عالي).
- حصلت على تصنيف الـ(٠،٧١٤٩) في مؤشر البنية التحتية للاتصالات ضمن تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠٢٢.
- حصلت على تصنيف الـ(٠،٧١٥٠) في مؤشر رأس المال البشري ضمن تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠٢٢.
- حصلت على تصنيف الـ(٠،٦٠٩٤) في مؤشر الخدمة عبر الإنترنت ضمن تصنيف تطور الحكومة الإلكترونية للعام ٢٠٢٢ (٣٢).

(٣٠) أجرت (سكايتراكس) وهي شركة متخصصة بتصنيف خطوط الطيران، ومقرها في المملكة المتحدة، استطلاعات مستقلة تمولها ذاتياً بناءً على آراء العملاء في أكثر من ٣٢٥ شركة طيران حول العالم، بين شهري سبتمبر/أيلول عام ٢٠٢٢ ومايو/أيار عام ٢٠٢٣، لتحديد الفائزين.

(٣١) الأمم المتحدة - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية مسح الحكومة الإلكترونية ٢٠٢٠ - الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة مع ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد ١٩) -، ترجمة: الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات- الإمارات، نيويورك، ٢٠٢٢، ص ٥٥.

(٣٢) الأمم المتحدة - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية مسح الحكومة الإلكترونية ٢٠٢٢ -مستقبل الحكومة الرقمية، ترجمة: إنترمد - الإمارات، نيويورك، ٢٠٢٢، ص ٦٩-٧١. كذلك: شادي عبد الساتر دول الخليج تنصدر مؤشر الحكومات الرقمية عربياً صحيفة الشرق الأوسط، ٢٠٢٢.

خامساً: معوقات قد تؤثر على تقدم الحكومة الإلكترونية في قطر

١- يُعد التحدي الأكبر الذي واجه تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية هو توفير القدرات والمهارات المختصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، بالرغم من أن قطر حاولت التغلب على نقص القدرات والمهارات المحلية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهو ما قلل من المشروعات الطموحة التي ترغب الدولة في تنفيذها عن طريق الاستعانة بالخبراء والاستشاريين الدوليين في هذا المجال<sup>(٣٣)</sup>.

٢- سمعة دولة قطر وتهمة الغسيل الرياضي: أكدت صحيفة الغارديان في مقال لها بأن مونديال كأس العالم لعام ٢٠٢٢ في قطر كان لتغطية العديد من الجوانب المظلمة فيها لتخرج قطر بالصورة المشرقة الراحية للمونديال، وتؤكد الصحيفة بأنه كان (القرار الصادم) بمنح قطر المسابقة و مثيراً للجدل مع الكشف عن الانتهاكات في معاملة العمال المهاجرين<sup>(٣٤)</sup>.

٣- سوء التعامل مع العمالة الوافدة: استمرت إساءة معاملة العمالة الوافدة الكبيرة واستغلالها في قطر رغم إدخال إصلاحات على قانون العمل من أسباب ذلك التنفيذ غير الفعال واستمرار بعض عناصر نظام الكفالة فقد استمر تعرض النساء في قطر للتمييز والعنف الشديدين.

٤- الرقابة على مواقع التواصل الاجتماعي وحرية التعبير: هنالك رقابة على مواقع التواصل الاجتماعي وخصوصاً انتقاد الأمير إذ يجرم قانون العقوبات القطري انتقاد الأمير فقد واصلت النساء الإبلاغ عن تعرضهن للتحذير من قبل (جهاز الأمن السيبراني) الحكومي بسبب تغريداتهن أو النشاطات الأخرى على الإنترنت

(٣٣) فاطمة رحال الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها في الدول العربية -دراسة تقييمية لبرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في دولة قطر، الملتقى الدولي حول: متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر-دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة سعد دحلب، الجزائر، ٢٠١٨، ص ١٨.

(34)The Guardian view on Qatar's World Cup: sportwashing stains football's image , Article in the Guardian , 2022.

حول حقوق المرأة أو غيرها من القضايا السياسية، بما في ذلك من خلال الاستجابات، والزامهم بتوقيع تعهدات بعدم التحدث عن هذه القضايا، ومنح الجهات الأمنية إمكانية الدخول إلى حساباتهم على تويتر أو تسليم أجهزتهم الإلكترونية إليهم فضلا عن التظاهرات الصغيرة التي قادها أعضاء أحد أكبر المجتمعات شبه البدوية في قطر والتي تلاها عمليات اعتقال واحتجاز لدوافع سياسية<sup>(35)</sup>.

## الخاتمة

لقد خطت دولة قطر طيلة السنوات الماضية خطوات متقدمة ومهمة في الحكومة الإلكترونية، حتى تربعت على عرش أكثر الدول إنجازاً وتقدماً في هذا المجال وقد كان برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في قطر هو برنامج طموح وواعد، فقد حقق بالفعل إنجازات كبيرة، فقد أدى برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة إلى توثيق أوامر التعاون بين مختلف الجهات الحكومية وزيادة مشاركة المستخدمين في تقديم الخدمات من خلال زيادة كفاءة أداء المؤسسات الحكومية عبر الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتبسيط إجراءات النظم الحكومية، وهذا ما أكده استبيان أجراه جهاز التخطيط والإحصاء عن مستوى قبول ورضا السكان في قطر عن أداء الحكومة الإلكترونية، فقد كانت نسبة حوالي الـ(79%) من المستطلعين عبروا عن رضاهم للخدمات الإلكترونية.

## قائمة المصادر

(35) Kenneth Roth, Qatar Events of 2011, Human Rights Watch, 2021.

- ١- أحمد حمد المهندي إستراتيجية قطر لبناء حكومة إلكترونية مشروع الحكومة الإلكترونية بوابة قطر للقرن الواحد والعشرين قطر، ٢٠٠٤.
- ٢- الأمم المتحدة - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية مسح الحكومة الإلكترونية ٢٠٢٠ - الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة مع ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد ١٩)، ترجمة: الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات- الإمارات، نيويورك، ٢٠٢٢.
- ٣- الأمم المتحدة - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية مسح الحكومة الإلكترونية ٢٠٢٢ - مستقبل الحكومة الرقمية، ترجمة: إنترمد - الإمارات، نيويورك، ٢٠٢٢.
- ٤- جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الإلكترونية القطرية المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ٢٠١٢.
- ٥- جهاز التخطيط والإحصاء القطري، ٢٠٢٣.
- ٦- خالد بن راشد الخاطر استراتيجيات قطر في إفشال الحصار الاقتصادي مركز الجزيرة للدراسات، الدوحة، ٢٠١٨.
- ٧- دستور دولة قطر الصادر عام ٢٠٠٤، الميزان - البوابة القانونية القطرية -.
- ٨- رضوان زيادة واقع الحوكمة في سورية مشروع رؤية استشرافية لمسارات التنمية.
- ٩- ستار جبار الركابي الدول الصغيرة وأثر مساحتها على سلوكها السياسي: دولة قطر أنموذجاً، مجلة مداد الآداب المجلد (١)، الجامعة العراقية.
- ١٠ - سلوى شعراوي جمعة مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع إشكاليات نظرية، في مجموعة مؤلفين، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، القاهرة: مركز دراسات واستشارات الادارة العامة، ٢٠٠١.
- ١١ - سمير سعيقان، إستراتيجية التنمية في قطر وتحدي التنوع الاقتصادي مركز حرمون للدراسات، سورية، ٢٠٢٠.

- ١٢- شادي عبد الساتر دول الخليج تتصدر مؤشر الحكومات الرقمية عربياً
- ١٣- صبري أحمد شبلي مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك ولبنان
- ١٤- عاكف حلوش، دور الحاكمية المؤسسية في الإصلاح الإداري ومواجهة الفساد، المؤتمر العربي الأول للتطوير والإصلاح الإداري.
- ١٥- فاطمة رحال الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها في الدول العربية -دراسة تقييمية لبرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في دولة قطر، الملتقى الدولي حول: متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر
- ١٦- قدواح منال، معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في بلدان العالم النامي، حالات عملية عن تجارب الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد (٢) - المجلد (٧).
- ١٧- لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، الحكومة الإلكترونية -السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات-بيروت، ٢٠١٦.
- ١٨- لواظ خليل ابراهيم، دور الحكومات المحلية في جذب الاستثمار الأجنبي (قطر أنموذجاً)، مجلة حمورابي للدراسات، العدد (٤٦) المجلد الثاني مركز حمورابي للدراسات والبحوث الإستراتيجية بغداد، ٢٠٢٣
- ١٩- محسن الخضيرى، حوكمة الشركات مجموعة النيل العربية القاهرة، ٢٠٠٥.
- ٢٠- محمد طارق يوسف، الحوكمة أو الثورة -مقالات متتابعة-، مؤسسة Grant Thornton International، المملكة المتحدة.
- ٢١- محمد نصر مهنا قطر -التاريخ، السياسة، التحديث-، المكتب الجامع الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠١، ص ٢١٢.
- ٢٢- مدحت محمد محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة -فن إدارة المؤسسات عالية الجودة-، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥.

- ٢٣- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الخاص بمؤتمر الكلية، ٢٠١٣.
- ٢٤- نبيل البابلي الحكم الرشيد -الأبعاد والمعايير والمتطلبات-، المعهد المصري للدراسات، ٢٠١٨.
- ٢٥- نواف التميمي دور في كسب القلوب وإفشال الحصار في كتاب: عز الدين عبد المولى وآخرون، صمود قطر نموذج في مقاومة الحصار وقوة الدول الصغيرة
- ٢٦- وزارة التربية والتعليم - دولة قطر، ٢٠٢٢.
- ٢٧- General Secretariat For ٢٠٣٠ Qatar National Vision , Development Planning, Qatar ,2008
- ٢٨- Human Rights ٢٠٢١ Events of Kenneth Roth, Qatar Watch ,2021.
- ٢٩- The Guardian view on Qatar's World Cup: sportwashing , Article in the Guardian stains football's image , 2022
- ٣٠- The Encyclopedia of Corporate Governance: What is corporate governance
- ٣١- <https://arabic.euronews.com/qatar-first-٠٢/١٠/٢٠٢١>  
[legislative-polls-everything-you-need-to-know-about-shura-vote](#)