

التحديث الرقمي وعلاقة الدولة بالمواطن: نحو حوكمة تشاركية

د. صهييب خزار¹، د. آبياء خزار²

¹كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باننة، الجزائر

²كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باننة، الجزائر

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الكيفية التي يعيد بها التحول الرقمي تشكيل العلاقة التقليدية بين الدولة والمواطن، واستشراف معالم نموذج الحوكمة التشاركية الناشئ، مع تشخيص التحديات التي تعرقل تحقيقه. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية ذات الصلة، وتحليل نماذج وتطبيقات عملية من مختلف أنحاء العالم، مثل منصات الحكومة المفتوحة، وآليات المشاركة الإلكترونية في صنع السياسات، كما كشفت الدراسة عن تحولات جذرية، أهمها: انتقال العلاقة من الشكل الهرمي إلى الشبكي التشاركي، وتمكين المواطن عبر إتاحة المعلومات وآليات المساءلة الاجتماعية. كما أبرزت معالم النموذج التشاركي في صيغ مثل التشارك في صنع السياسات والرقابة المشتركة. ومع ذلك، توصلت الدراسة إلى وجود تحديات جوهرية تعوق هذا التحول، أبرزها الفجوة الرقمية بمختلف أبعادها، ومقاومة البيروقراطية التقليدية، والإطار التشريعي غير الملائم، ومخاوف الخصوصية والأمن السيبراني.

تخلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أداة محورية لإعادة هيكلة علاقة الدولة بالمواطن وتمهيد الطريق لحوكمة تشاركية أكثر شمولاً وشفافية. إلا أن تحقيق هذا النموذج مرهون بمعالجة التحديات الهيكلية والمؤسسية والثقافية، وليس مجرد تبني الحلول التقنية. كما تقدم الدراسة توصيات موجهة لصناع القرار بأهمية تبني استراتيجية شاملة تدمج بين الإصلاح التقني والمؤسسي والاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة التشاركية، الدولة والمواطن، التحول الرقمي.

مقدمة

في ظل التسارع التقني غير المسبوق، يبرز التحول الرقمي كقوة محورية أعادت تشكيل البنى الاقتصادية والاجتماعية التقليدية، ليمتد تأثيره إلى قلب الممارسة السياسية وطبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن. لم يعد هذا التحول مجرد أداة لتحسين كفاءة الخدمات الإدارية فحسب، بل تحول إلى عامل محفز لإعادة تعريف دور الدولة من جهة، وقدرات المواطن ومشاركته من جهة أخرى. إلا أن هذا التحول يطرح إشكالية جوهرية تتعلق بمدى قدرته على تجاوز نموذج الحوكمة الهرمي التقليدي نحو نموذج تشاركي حقيقي، وهو ما يصاغ في السؤال البحثي الموحد

التالي: كيف يُعيد التحول الرقمي تشكيل العلاقة بين الدولة والمواطن لتأسيس نموذج للحكومة التشاركية؟

تتباين الأدبيات الأكاديمية في تفسير هذه العلاقة. ففي حين تؤكد أبحاث (مثل Bertot et al., 2010) على دور الحكومة المفتوحة والبيانات الضخمة في تعزيز الشفافية وتمكين المساءلة الاجتماعية، مما يدعم رؤية الباحث، تعارضها أبحاث أخرى مثل (Morozov, 2013) التي تحذر من "وهم" المشاركة الرقمية، مشيرة إلى خطر تحول الأدوات الرقمية إلى آليات للمراقبة والتأطير بدلاً من التحرير والمشاركة الفعالة. كما تشير إحصائيات الأمم المتحدة إلى فجوة تنفيذية واضحة، حيث تفوق نسبة الدول التي لديها استراتيجية للحكومة الإلكترونية (85%) تلك التي تطبق فعلياً آليات تشاركية متقدمة (أقل من 25%)، مما يعكس الفجوة بين التوفر التقني والتجسيد السياسي.

في هذا الإطار، يهدف هذا العمل إلى تحليل هذا التحول الناشئ بشكل نقدي، متجاوزاً الخطاب الترويجي للرقمنة لفحص أسسها الفعلية في إعادة توزيع السلطة. ويحدد الأهداف الرئيسية للبحث في:

1. تحليل مظاهر الانزياح في العلاقة من النموذج الهرمي إلى النموذج الشبكي التشاركي.
2. تحديد الركائز التشغيلية والمؤسسية لنموذج الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي.
3. تشخيص التحديات الهيكلية والثقافية التي تعوق تحقيق هذا النموذج.

لتحقيق هذه الأهداف، سيعتمد البحث على مسح أدبي شامل يجمع بين النظرية السياسية (مثل مفهوم الحوكمة الشبكية) ودراسات العلوم والتكنولوجيا (مثل نظرية التشكيل الاجتماعي للتكنولوجيا)، مع تحليل نماذج تطبيقية متنوعة، سعياً لتقديم إطار تحليلي متكامل يفسر الديناميكيات الجديدة للسلطة والمشاركة في الفضاء الرقمي.

المحور الأول: التحول الرقمي كعامل إعادة تشكيل للعلاقة التقليدية:

يشكل التحول الرقمي في العصر الحالي منعطفاً تاريخياً حاسماً لم يعد مجرد تطور تقني هامشي، بل تحول إلى قوة إعادة تشكيل جذرية للعلاقات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية القائمة. وفي صلب هذه التحولات، تبرز العلاقة بين الدولة والمواطن كواحدة من أبرز هذه العلاقات التقليدية التي تشهد تحولاً نوعياً.

لطالما اتسمت العلاقة التقليدية بين الدولة والمواطن بسمة هرمية واضحة، تقوم على ثنائية "حاكم" و"محكوم"، حيث تحتكر الدولة مصادر المعلومات وتتحكم بآليات التواصل وتقديم الخدمات، بينما يقتصر دور المواطن على متلقي الخدمات والمنفذ للتوجيهات. وقد استمر هذا النموذج لقرون، مدعوماً ببنى بيروقراطية صلبة وأطر تشريعية تحافظ على ديمومته.

غير أن صعود الأدوات الرقمية وتقنيات الاتصال قد بدأ في تقويض هذه الأسس التقليدية، مطلقاً ديناميكيات جديدة تتسم بالفاعلية والتشبيكية والفورية. لم يعد المواطن كياناً سلبياً في المعادلة، بل تحول إلى طرف فاعل قادر على الوصول إلى المعلومات، والتعبير عن رأيه، والمطالبة بحقوقه، والمشاركة في صنع القرار بطرق غير مسبقة.

لذا، فإن هذا المحور يهدف إلى تشرح هذه التحولات النوعية، من خلال تتبع مظاهر الانزياح من النموذج الهرمي التقليدي نحو نموذج أكثر شبكية ومساواة. سيعمل هذا المحور على تحليل الآليات التي تقف وراء هذا التحول، وكيفية تفكيك الأدوات الرقمية للعلاقة التقليدية وإعادة بنائها وفق معايير جديدة، تمهد الطريق لاحقاً لاستكشاف معالم نموذج الحوكمة التشاركية في المحور الثاني.

أولاً: من العلاقة الهرمية إلى العلاقة الشبكية: تحليل الانزياحات الرئيسية:

شهدت الإدارة العامة تحولات جوهرية من النماذج الهرمية التقليدية نحو أنماط أكثر شبكية وتشاركية، مدفوعة بتطور التقنيات الرقمية وتعقيد المشكلات العامة. إلا أن هذا التحول ليس خطياً أو شاملاً، بل يتسم بالتداخل بين الأنماط القديمة والجديدة، مع استمرار حضور عناصر الهيكل الهرمي في كثير من السياقات.

تؤكد دراسة هامرشميد وزملائه (2023) أن الخطاب حول "الحوكمة الشبكية" يزداد حضوراً في استراتيجيات التحول الرقمي، إلا أن التطبيق العملي لا يزال يميل إلى تعزيز بعض السمات التقليدية للإدارة، مثل مركزية السلطة والتنسيق الرأسي، مع بروز أشكال جديدة من التعاون الداخلي بين مؤسسات الدولة (Hammerschmid et al., 2024, p. 18)

من جهة أخرى، يوضح تيديسكي (2007) أن الشبكات التنظيمية ليست بديلاً كاملاً عن الهياكل الهرمية، بل تتعايش معها وتتشكل منها هجينة متنوعة، حيث تظهر أنماط من

دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات
الجامعة الأسمرية الإسلامية

الشراكات والتحالفات تتطلب توازناً بين الثقة والرقابة، وتختلف فعاليتها حسب السياق التنظيمي. (Tedeschi, 2007, p. 44)

أما أوتول (1996) فيبرز أن الانتقال إلى عالم شبكي يفرض على الإداريين إعادة التفكير في أدوارهم، حيث تتوسع مهامهم لتشمل التفاوض وبناء التحالفات الأفقية، مع استمرار أهمية البنية البيروقراطية في كثير من الحالات. (O'Toole, 1997, p. 277)

ويضيف زويتير وهازنبرغ (2020) أن الحوكمة الشبكية اللامركزية، خاصة في ظل تقنيات مثل البلوكشين، تعيد تعريف القوة والمسؤولية، حيث تصبح المركزية في الشبكة (centrality) عاملاً حاسماً في توزيع الأدوار وصنع القرار. (Zwitter & Hazenberg, 2020, p. 8)

1. من الإدارة البيروقراطية إلى الخدمات الرقمية المركزية :

أدى التحول من الإدارة البيروقراطية التقليدية إلى الخدمات الرقمية المركزية إلى إحداث نقلة نوعية في علاقة المواطن مع الإدارة العامة. فقد أصبحت منصات الحكومة الإلكترونية أداة فعالة لتقليل الحواجز الزمنية والمكانية، حيث يمكن للمواطنين الوصول إلى الخدمات الحكومية في أي وقت ومن أي مكان دون الحاجة إلى الحضور الشخصي أو الالتزام بساعات العمل الرسمية، مما يختصر الوقت ويقلل الجهد المبذول في "المراجعة" التقليدية. (Włodyka & Majewicz, 2025, p. 2)

هذا التحول لم يقتصر على تسهيل الإجراءات، بل غير أيضاً مفهوم "المراجعة" من مجرد حضور مادي وانتظار دور في المكاتب الحكومية إلى "تفاعل" رقمي مستمر عبر المنصات الإلكترونية. أصبح المواطن شريكاً في العملية الإدارية من خلال التقديم الإلكتروني، المتابعة الفورية، وتلقي الردود أو الإشعارات بشكل لحظي، مما يعزز الشفافية ويزيد من رضا المستخدمين. (Kuhlmann & Heuberger, 2023, p. 524)

كما أن هذه المنصات الرقمية تتيح إمكانيات التفاعل الثنائي الاتجاه، حيث يمكن للمواطنين تقديم ملاحظاتهم أو استفساراتهم، وتلقي الدعم أو الحلول بشكل أسرع وأكثر فعالية، وهو ما يعكس انتقال الإدارة من نموذج بيروقراطي جامد إلى نموذج تفاعلي ديناميكي. (Janowski et al., 2018, p. 567)

2. من احتكار المعلومات إلى فضاء المعرفة المفتوحة:

شهدت العقود الأخيرة تحولاً كبيراً من احتكار المعلومات من قبل المؤسسات الحكومية إلى فضاء المعرفة المفتوحة، حيث أصبحت سياسات البيانات المفتوحة وشفافية المعلومات أدوات رئيسية في تقليص الفجوة المعرفية بين الدولة والمواطن، وتمكين المواطن من المساءلة. إن إتاحة البيانات الحكومية بشكل مفتوح تتيح لجميع الأطراف، بما في ذلك الأفراد والشركات، خلق قيمة مستدامة للمجتمع من خلال تعزيز الشفافية وتحسين اتخاذ القرار، إذ تتيح هذه البيانات للمواطنين مراقبة الأداء الحكومي واتخاذ قرارات مبنية على المعرفة. (Jetzek et al., 2019, p. 8)

تسهم آليات مشاركة المعلومات الناتجة عن البيانات المفتوحة في تعزيز التفاعل والمساءلة الجماعية، حيث يمكن للمواطنين الاستفادة من البيانات المفتوحة ليس فقط في مراقبة الحكومة، بل أيضاً في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات المجتمع، ما يعزز من دور المواطن كشريك فاعل في العملية الديمقراطية. (Jetzek et al., 2019, p. 8)

ومع ذلك، فإن تحقيق الفائدة القصوى من البيانات المفتوحة يتطلب وجود بنية تحتية رقمية قوية، وسياسات تشجع على الاستخدام الفعال للبيانات، بالإضافة إلى تطوير مهارات المواطنين في التعامل مع البيانات وتحليلها. فبدون هذه العوامل، قد تبقى البيانات المفتوحة غير مستغلة بالشكل الأمثل، وتظل الفجوة المعرفية قائمة بين من يمتلك القدرة على الاستفادة من البيانات ومن يفتقر إليها. (Jetzek et al., 2019, p. 8) وتعتبر سياسات البيانات المفتوحة وشفافية المعلومات تمثل خطوة أساسية نحو بناء مجتمع أكثر معرفة ومساءلة، حيث يصبح المواطن قادراً على المشاركة الفعالة في الشأن العام، ويكتسب أدوات جديدة لمساءلة الحكومة وتعزيز الشفافية في جميع مستويات الإدارة العامة. (Jetzek et al., 2019, p. 8)

3. من التواصل الأحادي إلى الحوار التفاعلي:

شهدت السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً في خطاب الدولة من نمط التواصل الأحادي عبر وسائل الإعلام التقليدية إلى حوار تفاعلي عبر وسائل التواصل الاجتماعي والقنوات الرقمية، حتى وإن كان ذلك بشكل محدود. فقد أتاح انتشار وسائل التواصل الاجتماعي للأفراد المشاركة في النقاشات السياسية، والتعبير عن آرائهم، ومواجهة السرديات الحكومية بشكل مباشر، مما أدى إلى نشوء فضاء تواصلي أكثر تفاعلية وديمقراطية مقارنة بالإعلام التقليدي. (Gusti | Ngurah Parthama et al., 2025, p. 1)

تُظهر الدراسات أن وسائل التواصل الاجتماعي لا تقتصر على نقل المعلومات من الدولة إلى المواطن، بل تتيح أيضاً للمواطنين الرد الفوري على التصريحات الرسمية، وتقديم الدعم أو النقد أو حتى السخرية، ما يعكس تعددية الأصوات ويعزز من إمكانات الحوار المجتمعي. ورغم أن هذا التفاعل قد يتسم أحياناً بالاستقطاب أو الأداء الاستعراضي، إلا أنه يفتح المجال أمام تشكل خطابات بديلة ومداومات سياسية يقودها المستخدمون أنفسهم. (I Gusti Ngurah Parthama et al., 2025, p. 1)

ومع ذلك، تظل هناك تحديات أمام تحقيق حوار تفاعلي حقيقي، إذ تشير النتائج إلى أن غالبية التفاعل يظل في إطار التعليقات أو الانتقادات، مع قلة في الاقتراحات البناءة أو النقاشات العميقة حول السياسات العامة. وهذا يبرز الحاجة إلى تطوير آليات رقمية تشجع على الحوار البناء وتدعم مشاركة المواطنين في صنع القرار، وليس فقط في التعبير عن الرأي أو المعارضة. (I Gusti Ngurah Parthama et al., 2025, p. 1) وفي المجمل، يمكن القول إن وسائل التواصل الاجتماعي والقنوات الرقمية أسهمت في نقل خطاب الدولة من إعلام أحادي إلى حوار تفاعلي، ولو بشكل محدود، حيث أصبح المواطن أكثر قدرة على المشاركة والتأثير في الخطاب العام، مع استمرار الحاجة لتعزيز جودة هذا الحوار وتوسيع نطاقه ليشمل مشاركة أوسع وأكثر عمقاً. (I Gusti Ngurah Parthama et al., 2025, p. 1)

ثانياً: تمكين المواطن الرقمي: آليات ومقومات جديدة:

يشهد تمكين المواطن الرقمي تطوراً متسارعاً بفضل التحولات الرقمية التي غيرت طبيعة العلاقة بين المواطن والدولة، حيث أصبح المواطن أكثر قدرة على المشاركة والتأثير في السياسات العامة من خلال آليات رقمية متعددة. من أبرز هذه الآليات: الحوكمة الرقمية التشاركية، وتوفير قنوات متعددة للخدمات، وتفعيل منصات الموازنة التشاركية، بالإضافة إلى دعم الحوكمة التداولية التي تتيح للمواطنين المشاركة في صنع القرار عبر الفضاء الرقمي. (S. Sharma et al., 2022, p. 2)

تؤكد الأدبيات الحديثة أن تمكين المواطن الرقمي لا يقتصر على توفير الأدوات التقنية، بل يتطلب أيضاً تعزيز المهارات الرقمية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتبني سياسات مرنة تستجيب لتغيرات الواقع الرقمي، مع مراعاة التوازن بين المصالح الخاصة والعامة، وضمان حماية الخصوصية والأمن الرقمي. (Gardenier et al., 2024, p. 18)

من جهة أخرى، تشير الدراسات إلى أهمية تعزيز العدالة الرقمية من خلال سد الفجوة الرقمية، وتوفير فرص متكافئة للوصول إلى الموارد الرقمية، وتطوير برامج محو الأمية الرقمية،

خاصة في المناطق الريفية والمهمشة، لضمان شمولية التمكين الرقمي لجميع فئات المجتمع. (Dr. (G.Narsimulu, 2024, p. 4

وتبرز كذلك أهمية تعزيز المشاركة الفعالة للمواطنين عبر منصات رقمية تفاعلية، وتطوير آليات للمساءلة والشفافية، بحيث يصبح المواطن شريكاً في صنع القرار، وليس مجرد متلقٍ للخدمات أو المعلومات. (S. Sharma et al., 2022, p. 2)

1. المعرفة والوصول إلى المعلومات:

أصبح المواطن الرقمي أكثر قدرة على جمع المعلومات وتقييم الأداء الحكومي بفضل التحول الرقمي، حيث أدى التطور في تقنيات الحكومة الإلكترونية وحق الحصول على المعلومات إلى تمكين المواطن من جمع المعلومات بنفسه، مما عزز قدرته على مراقبة وتقييم الأداء الحكومي بشكل مستقل. لم يعد المواطن يعتمد فقط على القنوات الرسمية أو الإعلام التقليدي، بل أصبح بإمكانه الوصول إلى البيانات الحكومية، الميزانيات، تقارير الإنفاق، ونتائج السياسات عبر المنصات الرقمية، مما أتاح له أدوات جديدة للمساءلة والمشاركة الفعالة في الشأن العام. (Setyarto et al., 2025, p. 1)

توضح الدراسات أن منصات الحكومة الإلكترونية تتيح للمواطنين الاطلاع الفوري على تفاصيل الإنفاق الحكومي، عمليات الشراء، والمناقصات، ما يقلل من فرص الفساد ويعزز الشفافية. في دول مثل إستونيا وسنغافورة، يمكن للمواطنين متابعة كل معاملة مالية حكومية في الوقت الحقيقي، ما أدى إلى زيادة ثقة الجمهور في الإدارة العامة. (Setyarto et al., 2025, p. 1)

من جانب آخر، أظهرت تشريعات حق الحصول على المعلومات (RTI) أن تمكين المواطن من الوصول إلى الوثائق الحكومية والتقارير الرسمية جعله أكثر قدرة على المشاركة في النقاشات العامة، كشف الفساد، والمطالبة بتحسين الخدمات، مما أدى إلى تغييرات فعلية في السياسات وزيادة المساءلة (Dr. J. R. Sharma, 2021)، ورغم هذه المكاسب، لا تزال هناك تحديات مثل الفجوة الرقمية وضعف الوعي الرقمي لدى بعض الفئات، ما يستدعي تعزيز برامج التوعية والتدريب لضمان استفادة الجميع من هذه الإمكانيات. (Setyarto et al., 2025, p. 4)

2. منصات التنظيم الذاتي والمبادرات المجتمعية:

أدت الأدوات الرقمية إلى تحولات جذرية في قدرة المواطنين على التنظيم الذاتي وإطلاق المبادرات المجتمعية المستقلة، حيث أصبحت منصات التواصل الاجتماعي والمنديات الرقمية أدوات مركزية لتشكيل جماعات ضغط وتنظيم حملات جماعية خارج الأطر المؤسسية التقليدية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة حول منتدى LIHKG في هونغ كونغ كيف أصبح هذا المنتدى منصة مركزية للحوار وتبادل المعلومات وتنسيق التحركات الجماعية، مما عزز من ديناميكية الحراك الاجتماعي وفعاليته. (Lee et al., 2022, p. 2)

من جهة أخرى، تبرز منصات التمويل الجماعي المدني (Civic Crowdfunding) كآلية فعالة لحشد الموارد والأفكار من المواطنين لدعم مشاريع ذات منفعة عامة، حيث أظهرت الأبحاث أن هذه المنصات تستقطب فئات متنوعة من المواطنين وتتيح لهم المشاركة في اقتراح وتمويل حلول بديلة للمشكلات المجتمعية، مع تنوع في الدوافع والملاح الشخصية للمشاركين. (Soltani Delgosha et al., 2024, p. 4)

كما تؤكد الأدبيات أن نماذج التنظيم الذاتي الرقمي تتيح للمواطنين ليس فقط التعبير عن آرائهم، بل أيضاً المشاركة الفعلية في إنتاج الخدمات العامة أو مراقبتها، كما في مبادرات "الأرشيف المواطن" التي تعتمد على جهود المتطوعين في تصنيف وترقيم الوثائق الحكومية، ما يعزز من الشفافية ويخلق شراكة حقيقية بين المجتمع والدولة. (Liu, 2021)

وتشير مراجعات حديثة إلى أن المنصات الرقمية التشاركية تُمكن الحركات المجتمعية من توثيق أنشطتها، وتحدي السرديات الرسمية، وخلق أرشيفات بديلة تعكس تجارب الأفراد والجماعات المهمشة، مما يعزز من قوة الضغط المجتمعي ويمنح صوتاً أكبر للمبادرات القاعدية. (Fife et al., 2023)

3. تغيير توقعات المواطن:

لقد أدت الخدمات الرقمية المتقدمة في القطاع الخاص إلى تغيير جذري في توقعات المواطن تجاه سرعة وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث أصبح المواطن يقارن بشكل مباشر بين ما يحصل عليه من شركات التكنولوجيا والبنوك وشركات الاتصالات من خدمات فورية وسهلة، وبين ما تقدمه الجهات الحكومية من خدمات تقليدية أو بطيئة. هذا التحول في التوقعات فرض ضغطاً متزايداً على الحكومات لتسريع وتيرة التحول الرقمي وتبني نماذج عمل أكثر مرونة وابتكاراً.

تشير الدراسات إلى أن المواطنين باتوا يتوقعون من الحكومات تقديم خدمات إلكترونية سهلة الاستخدام، آمنة، وموثوقة، على غرار ما اعتادوا عليه في القطاع الخاص، مما دفع الإدارات العامة إلى إعادة تصميم عملياتها وتبني تقنيات جديدة استجابةً لهذه الضغوط الخارجية. (Mergel et al., 2019, pp. 3-5)

وتؤكد الأبحاث أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي أصبح مدفوعاً بشكل أساسي بتغيرات البيئة المحيطة وتوقعات المواطنين المتزايدة، وليس فقط بمبادرات داخلية أو تنظيمية. (Mergel et al., 2019, pp. 3-5)

من جانب آخر، أظهرت تجارب عالمية أن تطبيق التطبيقات الحكومية الذكية والمنصات الرقمية عزز من رضا المواطنين وساهم في رفع مستوى التفاعل والمشاركة، حيث أصبح بإمكانهم تقييم الخدمات الحكومية بسهولة، ما دفع الحكومات إلى تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات (Latupeirissa et al., 2024, p. 3)، كما أن توفر الخدمات الرقمية على مدار الساعة يتماشى مع نمط الحياة الحديث ويعكس توقعات المواطن الذي اعتاد على الاستجابة الفورية من القطاع الخاص. (Sahur & Amiruddin, 2023)

وتبرز أهمية تبني الحكومات لنهج تصميم الخدمات المرتكز على احتياجات المواطن، مع التركيز على تبسيط الإجراءات وتوفير قنوات تواصل رقمية فعالة، لضمان تلبية التوقعات الجديدة وتعزيز الثقة في الإدارة العامة. (Latupeirissa et al., 2024, p. 3)

المحور الثاني: معالم نموذج الحوكمة التشاركية الناشئ وتحدياته:

بعد أن أسفر تحليلنا في المحور السابق عن الكشف عن الدور التحويلي للتحول الرقمي في إعادة تشكيل العلاقة التقليدية بين الدولة والمواطن، من خلال تفكيك البنى الهرمية وتمكين ديناميكيات شبكية جديدة، يبرز تساؤل جوهري حول الشكل النهائي الذي تستقر عليه هذه العلاقة المتحولة. فالتشريح النظري والتحليل الوصفي للتحولات، رغم أهميته، يبقى ناقصاً دون استشراف الإطار الحاكم والتصور المستقبلي الذي تتجه نحوه هذه العلاقة.

يأتي هذا المحور ليجيب على هذا التساؤل، من خلال الانتقال من مرحلة التشخيص إلى مرحلة البناء النموذجي. فلم يعد السؤال "كيف تغيرت العلاقة؟"، بل أصبح "إلى أي نموذج حوكمي نطمح؟". إن التحول الرقمي، بقدر ما يهدم الأسس القديمة، فإنه يضع لبنات نموذج

حوكمي مغاير، تُعِيد فيه توزيع أدوار السلطة والمشاركة بين الدولة والمواطن، وهو ما يُعرف بالحوكمة التشاركية.

يهدف هذا المحور إلى رصد واستقصاء معالم هذا النموذج الناشئ، الذي لا يزال في طور التبلور، من خلال تحديد ركائزه التشغيلية والفلسفية الرئيسية. كما سيعمل على تحليل الآليات العملية التي تتجلى من خلالها هذه الركائز على أرض الواقع، سواء في صنع السياسات أو الرقابة المشتركة أو تقديم الخدمات. ومع ذلك، فإن الطريق نحو تجسيد هذا النموذج بشكل كامل لا يخلو من عقبات ومطبات، وهو ما يدفعنا إلى مقارنة نقدية واقعية تفحص بعين التحليل التحديات البنوية والاجتماعية والتقنية التي قد تعيد إنتاج أشكال جديدة من الاستبعاد أو تقوض الجوهر التشاركي للمنظومة برمتها. لذا، فإن هذا المحور يسعى لتقديم رؤية متوازنة، تجمع بين استشراف الإمكانيات التحويلية الكامنة في النموذج التشاركي، ووعي واقعي بالتحديات التي تحول دون تحقيقه.

أولاً: ركائز ومكونات الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي:

يمثل التحول الرقمي حاضنة طبيعية لنموذج الحوكمة التشاركية، حيث يوفر الأدوات والمنصات التي تجسد المبادئ النظرية لهذا النموذج إلى ممارسات عملية قابلة للتطبيق. ولم يعد مفهوم المشاركة يقتصر على الاستشارة الشكلية أو التصويت الدوري، بل تحول إلى عملية مستدامة ومتداخلة في كامل دورة صنع السياسات وتنفيذها. ويمكن تحديد الركائز الأساسية لهذا النموذج الناشئ في الآتي:

1. التشارك في صنع السياسات (Co-creation):

تقوم الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي على مجموعة من الركائز والمكونات الأساسية التي تضمن إشراك المواطنين وأصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار، مستفيدة من الأدوات الرقمية لتعزيز الشفافية والكفاءة والتفاعل المستمر. تتجسد العملية في عدة مراحل مترابطة تبدأ من جمع البيانات والمعلومات، مروراً بتوليد المعرفة المشتركة، وصولاً إلى اتخاذ القرار وتقييم السياسات.

تشير الدراسات إلى أن العملية التشاركية الرقمية تبدأ بإتاحة البيانات للمواطنين وتمكينهم من المشاركة في جمعها أو تحليلها، ثم الانتقال إلى مراحل التشاور والتعاون، حيث يتم إشراكهم في

صياغة السياسات أو تقديم المقترحات، وأخيراً تمكينهم من التأثير الفعلي في التنفيذ والتقييم. وتُصنف مستويات المشاركة عادةً إلى: الإبلاغ، الاستشارة، المشاركة الفعلية، التعاون، ثم التمكين الكامل، بحيث تتدرج درجة التأثير من الأدنى إلى الأعلى عبر هذه المستويات. (Godinho et al., 2021, p. 2)

من جهة أخرى، تبرز أهمية مكونات مثل الشفافية، بناء الثقة، وتوفير قنوات رقمية متعددة تتيح التفاعل السلس بين الأطراف، مع ضرورة مراعاة الفجوة الرقمية وضمان شمولية المشاركة لجميع الفئات. كما أن الحوكمة التشاركية الرقمية تعتمد على بنية تحتية تقنية قوية، وأطر تنظيمية واضحة، وآليات لمتابعة وتقييم الأثر لضمان استدامة العملية وتحقيق أهدافها. (Hanisch et al., 2023, p. 3)

وتؤكد الأدبيات أن نجاح الحوكمة التشاركية الرقمية يتطلب دمج التقنيات الرقمية مع ممارسات تشاركية فعالة، وتبني نماذج مرنة تتيح التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الرقمية، مع التركيز على تعزيز العلاقات بين المساهمين، وتكثيف الاتصالات، وتوحيد الإجراءات لتحقيق الاتساق والفعالية. (Hanisch et al., 2023, pp. 1-6)

2. التشارك في الرقابة والمحاسبة (Social Accountability) :

أدى تطور المنصات الرقمية مثل منصات كشف الفساد، وخرائط تتبع الميزانيات، وأنظمة التقييم العلني للخدمات، إلى إحداث نقلة نوعية في مفهوم الرقابة والمحاسبة الاجتماعية (Social Accountability)، حيث أصبح المواطن شريكاً فاعلاً في الرقابة على المال العام وجودة الخدمات.

• كشف الفساد عبر المنصات الرقمية

تتيح منصات الإبلاغ عن الفساد (whistleblowing platforms) للمواطنين الإبلاغ عن حالات الفساد بسرية وأمان، مما يعزز الشفافية ويخلق قناة مباشرة بين المجتمع والجهات الرقابية. نجاح هذه المنصات يعتمد على حماية هوية المبلغين، وتفاعل الجهات الرسمية مع البلاغات، ونشر نتائج التحقيقات لتعزيز الثقة والمشاركة المجتمعية. (Adam & Fazekas, 2021, pp. 1-3-4)

• خرائط تتبع الميزانيات

تسهم تقنيات مثل البلوك تشين ومنصات تتبع الميزانيات في إتاحة بيانات الإنفاق الحكومي بشكل شفاف، ما يمكن المواطنين من مراقبة تدفق الأموال العامة واكتشاف أية تجاوزات أو اختلاسات. هذه الأدوات تعزز المشاركة المجتمعية وتعيد بناء الثقة بين الدولة والمجتمع، لكنها تتطلب بنية تنظيمية قوية وتكامل مع الأنظمة المالية القائمة. (Jadhav et al., 2025)

• التقييم العلني للخدمات

تتيح منصات التقييم العلني للمواطنين تقييم جودة الخدمات الحكومية بشكل مفتوح، ما يخلق ضغطاً على الجهات المقدمة للخدمة لتحسين الأداء، ويمنح صناع القرار بيانات واقعية حول نقاط القوة والضعف. كما أن مشاركة المجتمع في التقييم تعزز من فعالية الرقابة وتدعم اتخاذ قرارات أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين. (Grossi et al., 2021)

تُعد المنصات الرقمية أدوات محورية في بناء نموذج رقابي مشترك، حيث تُمكن المواطن من الانتقال من دور المتلقي إلى شريك في الرقابة والمحاسبة، مما يعزز الشفافية ويحد من الفساد، شريطة وجود بيئة تنظيمية داعمة واستجابة فعالة من الجهات الرسمية.

3. التشارك في تقديم الخدمات (Co-production) :

تُعدّ المشاركة في تقديم وتصميم الخدمات العامة عبر الأدوات الرقمية (Co-production) من الاتجاهات الحديثة التي تعزز فعالية القطاع العام وتستجيب لاحتياجات المواطنين بشكل أفضل. تتطلب هذه العملية تعاوناً بين المواطن، المجتمع المدني، والقطاع الخاص، حيث يشارك كل طرف في مراحل التخطيط، التصميم، والتنفيذ للخدمات الرقمية.

تشير الدراسات إلى أن إشراك المواطنين في تصميم الخدمات الرقمية يرفع من كفاءة الخدمة ورضا المستخدمين، إذ تتيح المنصات الرقمية للمواطنين تقديم آرائهم ومقترحاتهم بشكل مباشر، كما تُمكنهم من تقييم الخدمات والمساهمة في تطويرها باستمرار. على سبيل المثال، أظهرت تجربة مدينة سرقسطة في إسبانيا أن نموذج الشراكة بين القطاع العام والمواطنين والقطاع الخاص (Public-civic partnership) يتيح توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل

متوازن، حيث يساهم كل طرف بموارده وخبراته لحل المشكلات وابتكار خدمات عامة ذات قيمة مضافة. (Not et al., 2024, pp. 2-4)

من جهة أخرى، تؤكد الأدبيات على أهمية توفير منصات رقمية مرنة وسهلة الاستخدام، مع ضرورة تقديم مواد تدريبية وأمثلة واقعية لتشجيع جميع الأطراف على المشاركة الفعالة، خاصة في ظل مقاومة بعض المستخدمين للتغيير التكنولوجي. كما يُوصى بتوفير أدوات إرشادية مثل قوائم التحقق أو المساعدات البصرية لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتوزيع الأدوار بين الشركاء. (Not et al., 2024, p. 7)

وتبرز أهمية الاستفادة من تجارب الهيئات العامة الأخرى، حيث يُعد تبادل الخبرات وأفضل الممارسات عاملاً محفزاً لتبني نماذج التشارك الرقمي، مع ضرورة مراعاة خصوصية كل سياق تنظيمي واحتياجاته. (Not et al., 2024, p. 7)

ثانياً: تحديات ومعوقات التحول نحو النموذج التشاركي:

بعد أن أسفر التحليل في المبحث السابق عن رصد المعالم الأساسية والركائز التشغيلية لنموذج الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي، يبرز سؤال حاسم حول الجدوى العملية لهذا النموذج في بيئتنا السياسية والاجتماعية. فالهوة بين الإمكانيات التقنية النظرية والواقع التطبيقي الفعلي تظل واسعة في معظم الحالات. إن الانتقال من الخطاب المثالي حول "المشاركة الرقمية" إلى تجسيدها الفعلي في مؤسسات الدولة وممارسات المواطنين، لا يخلو من عقبات كؤود تشكل تحدياً وجودياً للنموذج التشاركي برمته.

لذا، يأتي هذا المبحث ليعكس صورة أكثر توازناً وواقعية، من خلال تشخيص المعوقات الهيكلية والثقافية والسياسية التي قد تحول دون تحقيق النموذج التشاركي، أو قد تشوه تطبيقه ليتحول إلى مجرد أداة لتلميع صورة الأنظمة التقليدية. فالتحديات التي تواجه هذا التحول ليست ثانوية، بل هي جوهرية وتتعامل مع أسس توزيع السلطة والموارد والمعلومات في المجتمع.

يهدف هذا المبحث إلى تحليل هذه التحديات في إطار شامل، لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يتعمق في الأبعاد السياسية والمؤسسية والاجتماعية التي تشكل الإطار الحاضن للتطبيق الفعلي للنموذج التشاركي. ففهم هذه التحديات يمثل شرطاً أساسياً لأي محاولة جادة لتطوير استراتيجيات واقعية لتذليلها، وضمان أن يظل التحول الرقمي في خدمة الديمقراطية التشاركية، لا أداة لإعادة إنتاج الأشكال التقليدية للسلطة بثوب رقمي جديد.

1. التحديات التقنية والمجتمعية:

تواجه عملية التحول نحو النموذج التشاركي في تقديم الخدمات العامة تحديات تقنية ومجتمعية معقدة، أبرزها الفجوة الرقمية بمستوياتها التقني والمهاري، إضافة إلى مخاطر أمن المعلومات والخصوصية.

تتمثل الفجوة الرقمية في جانبها التقني في عدم توافر البنية التحتية الرقمية بشكل متساوٍ بين المناطق الحضرية والريفية، مما يؤدي إلى حرمان فئات واسعة من المجتمع من الاستفادة من الخدمات الرقمية. أما البعد المهاري للفجوة الرقمية فيرتبط بضعف الثقافة الرقمية لدى بعض الفئات، خاصة كبار السن وذوي التعليم المحدود، مما يعيق قدرتهم على التفاعل مع المنصات الرقمية والاستفادة منها بشكل فعال. (Mesa, 2023, p. 2)

تشير الدراسات إلى أن ضعف المهارات الرقمية يُعد من أبرز أسباب تعثر التحول الرقمي، حيث أظهرت نتائج استطلاع وطني في إيطاليا أن أكثر من نصف المشاركين يرون أن نقص المهارات الرقمية يمثل عائقًا رئيسيًا أمام الاستفادة من الخدمات الرقمية، كما أن هذه الفجوة تعزز مشاعر عدم الثقة تجاه الإدارة العامة وتزيد من احتمالات الإقصاء الرقمي. (Mesa, 2023, p. 2)

أما على صعيد أمن المعلومات والخصوصية، فهناك مخاوف متزايدة من انتهاك خصوصية المستخدمين نتيجة جمع البيانات الشخصية وتخزينها عبر المنصات الرقمية. أشار المشاركون في الدراسة إلى أن مخاطر انتهاك الخصوصية تأتي في المرتبة الثانية بعد ضعف المهارات الرقمية كعائق أمام التحول الرقمي، حيث يخشى المواطنون من تسرب بياناتهم أو إساءة استخدامها، مما يحد من رغبتهم في التفاعل مع الخدمات الرقمية. (Mesa, 2023, p. 2)

توصي الأدبيات بضرورة معالجة هذه التحديات من خلال الاستثمار في برامج محو الأمية الرقمية، وتوفير الدعم التقني للمستخدمين، بالإضافة إلى تطوير سياسات واضحة لحماية البيانات والخصوصية، بما يعزز الثقة ويضمن شمولية التحول الرقمي. (Mesa, 2023, p. 2)

2. التحديات السياسية والمؤسسية:

تواجه عملية التحول نحو النموذج التشاركي في تقديم الخدمات العامة تحديات سياسية ومؤسسية بارزة، من أهمها مقاومة البيروقراطية التقليدية للتغيير، وغياب الإرادة السياسية

الحقيقية لمشاركة السلطة، وعدم ملاءمة الأطر التشريعية الحالية للتعامل مع الحقوق والمسؤوليات في الفضاء الرقمي.

تشير الأدبيات إلى أن مقاومة البيروقراطية التقليدية للتغيير تُعد من أبرز المعوقات أمام التحول الرقمي، حيث تفضل المؤسسات الإدارية الهياكل والإجراءات التقليدية وتبدي تحفظاً تجاه الابتكار الرقمي، مما يؤدي إلى بطء في تبني التقنيات الجديدة وصعوبة في دمجها ضمن العمليات الإدارية القائمة. (Aminah et al., 2021, p. 6)

كما أن الثقافة التنظيمية المحافظة تضعف من فرص التعاون بين الجهات الحكومية المختلفة وتحد من فعالية الشراكات مع القطاعين الخاص والمجتمع المدني. (Aminah et al., 2021, p. 6)

أما على الصعيد السياسي، فإن غياب الإرادة السياسية الحقيقية لمشاركة السلطة مع المواطنين أو الجهات غير الحكومية يُعد عائقاً رئيسياً أمام نجاح النموذج التشاركي. فغالباً ما تظل عمليات اتخاذ القرار مركزية، ولا يتم إشراك الأطراف الأخرى إلا بشكل صوري أو محدود، مما يقلل من فعالية المشاركة ويضعف ثقة المجتمع في التحول الرقمي. (Eom & Lee, 2022, p. 3)

وفيما يتعلق بالأطر التشريعية، تبرز مشكلة عدم ملاءمة القوانين الحالية لمتطلبات الفضاء الرقمي، حيث تفنقر التشريعات إلى الوضوح في تحديد الحقوق والمسؤوليات الرقمية، ولا توفر الحماية الكافية للبيانات الشخصية أو آليات واضحة لمساءلة الجهات الفاعلة في البيئة الرقمية. هذا النقص في التشريع يخلق حالة من الغموض القانوني ويحد من قدرة المؤسسات على تبني حلول رقمية مبتكرة بشكل آمن وفعال. (Eom & Lee, 2022, p. 3)

توصي الدراسات بضرورة تحديث الأطر التشريعية، وتعزيز ثقافة التغيير داخل المؤسسات الحكومية، وتوفير قيادة سياسية واضحة تدعم التحول نحو نموذج تشاركي حقيقي في تقديم الخدمات العامة. (Aminah et al., 2021, p. 7)

3. التحديات المجتمعية والثقافية:

تواجه الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي تحديات مجتمعية وثقافية معقدة، من أبرزها انتشار المعلومات المغلوطة، ضعف الثقافة الرقمية النقدية، وظهور ظاهرة "غرف الصدى" التي تعزز الاستقطاب وتحد من بناء التوافق المجتمعي.

يُعد انتشار المعلومات المغلوطة عبر وسائل التواصل الاجتماعي من أخطر التحديات، حيث تشير الدراسات إلى أن ما يقارب 30% من محتوى هذه المنصات يتسم بعدم الدقة أو التضليل، مما يؤدي إلى تقويض الثقة المجتمعية وصعوبة اتخاذ قرارات مستنيرة. (Nabila, 2025, p. 5) وتزداد خطورة هذه الظاهرة في أوقات الأزمات أو الانتخابات، حيث يسهل استغلال الفجوات المعرفية لدى الأفراد لنشر الشائعات والمعلومات المضللة. (Shalghan, Lohnan Moses & Taye Obateru, 2025, p. 12)

أما ضعف الثقافة الرقمية النقدية، فيظهر في محدودية قدرة الأفراد على التحقق من مصادر المعلومات أو التمييز بين الحقائق والشائعات، وهو ما يجعلهم أكثر عرضة للتأثر بالمحتوى المضلل أو الدعائي. (Vinalti et al., 2024, p. 230) وتوصي الأبحاث بضرورة الاستثمار في برامج محو الأمية الرقمية وتعزيز التفكير النقدي لدى جميع الفئات العمرية لضمان مشاركة مجتمعية واعية وفعالة في الفضاء الرقمي. (Nabila, 2025, p. 7)

وتبرز مشكلة "غرف الصدى" الرقمية، حيث تؤدي خوارزميات المنصات الاجتماعية إلى حصر المستخدمين في دوائر مغلقة من الآراء المتشابهة، مما يعزز الاستقطاب ويضعف فرص الحوار البناء وتبادل وجهات النظر المختلفة. (Ludovic Terren & Rosa Borge-Bravo, 2021, p. 3)

وتؤكد الدراسات أن هذه الظاهرة تهدد أسس الحوكمة التشاركية، إذ تضعف من إمكانية بناء توافق مجتمعي حول القضايا العامة وتزيد من حدة الانقسامات. (Nabila, 2025, p. 6)

في ضوء هذه التحديات، تشدد الأدبيات على أهمية تطوير سياسات شاملة لتعزيز الثقافة الرقمية، مكافحة المعلومات المغلوطة، وتشجيع الانفتاح على التعددية الفكرية لضمان نجاح الحوكمة التشاركية في العصر الرقمي. (Vinalti et al., 2024, p. 233)

النتائج والمناقشة:

كشفت هذه الدراسة عن تحولات جذرية في علاقة الدولة بالمواطن تحت تأثير التحول الرقمي، حيث اتضح انتقال هذه العلاقة من النموذج الهرمي التقليدي إلى نموذج شبكي تشاركي. وقد تجلت أبرز النتائج في ثلاثة محاور:

أولاً، أظهر التحليل أن الأدوات الرقمية قامت بتفكيك البنى التقليدية من خلال تحويل الخدمات من إجراءات بيروقراطية إلى تفاعلات رقمية فورية، وتحول التواصل من أحادي إلى تفاعلي، مع تقليص الفجوة المعرفية عبر سياسات البيانات المفتوحة. هذه النتائج تتوافق مع أدبيات الحكومة المفتوحة (Bertot et al., 2010) وتؤكد قدرة الرقمنة على إعادة توزيع السلطة.

ثانياً، رصدت الدراسة معالم نموذج الحوكمة التشاركية الناشئ عبر ثلاث ركائز: التشارك في صنع السياسات (Co-creation) من خلال منصات التشاور والابتكار الجماعي، والتشارك في الرقابة عبر منصات المساءلة الاجتماعية، والتشارك في تقديم الخدمات (Co-production) عبر شراكات مجتمعية رقمية. هذه النتائج تدعمها تجارب دولية ناجحة لكنها تتعارض مع تحذيرات (Morozov 2013) من تحول هذه الأدوات إلى آليات مراقبة.

ثالثاً، كشفت الدراسة عن تحديات جوهرية أبرزها: الفجوة الرقمية بمستوياتها التقني والمهاري، مقاومة البيروقراطية التقليدية، عدم ملاءمة الأطر التشريعية، ومخاوف الخصوصية والأمن السيبراني. كما برزت تحديات مجتمعية خطيرة مثل انتشار المعلومات المغلوقة وضعف الثقافة الرقمية النقدية.

حدود البحث والخطأ المحتمل:

يعتمد هذا البحث على التحليل النوعي للأدبيات والتجارب الدولية، مما قد يحمل احتمالاً للتحيز في اختيار النماذج. كما أن الطبيعة المتسارعة للتحول الرقمي قد تجعل بعض النتائج قابلة للتطور السريع. وتكمن الصعوبة الرئيسية في تعميم النتائج بسبب اختلاف السياقات الوطنية.

الآثار المترتبة والتطبيقات المستقبلية:

تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يشكل منصة لتحقيق ديمقراطية تشاركية أكثر شمولاً، لكنه يتطلب تطوير نماذج حوكمة رقمية تعيد تعريف العلاقة بين الدولة والمواطن.

دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات

الجامعة الأسمرية الإسلامية

كما تفتح النتائج آفاقاً لاستكشاف تأثير التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين في تعزيز الشفافية والمشاركة.

التوصيات:

1. تطوير الأطر التشريعية: وضع تشريعات رقمية شاملة تحدد حقوق ومسؤوليات الأطراف المختلفة في الفضاء الرقمي، مع التركيز على حماية البيانات الشخصية وضمان الشفافية.
2. سد الفجوة الرقمية: تبني استراتيجيات وطنية للشمول الرقمي تركز على تطوير البنية التحتية في المناطق المهمشة، وتنفيذ برامج تدريبية لجميع الفئات العمرية.
3. تحويل الثقافة المؤسسية: تطوير برامج تدريبية للموظفين العموميين لتعزيز ثقافة التشارك والشفافية، وإدماج مؤشرات المشاركة الرقمية في تقييم أداء المؤسسات.
4. تعزيز التربية الرقمية: إدماج التربية الإعلامية والرقمية في المناهج التعليمية، وتنظيم حملات توعوية لمكافحة المعلومات المغلوطة وتعزيز التفكير النقدي.

قائمة المراجع:

- Adam, I., & Fazekas, M. (2021). Are emerging technologies helping win the fight against corruption? A review of the state of evidence. *Information Economics and Policy*, 57, 100950. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2021.100950>
- Aminah, S., Saksono, H., & Research and Development Agency, Ministry of Home Affairs, Indonesia. (2021). Digital Transformation of the Government: A Case Study in Indonesia. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 37(2), 272–288. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3702-17>
- Dr G.Narsimulu. (2024). EMPOWERING CITIZENS THROUGH DIGITAL INDIA:AN OVERVIEW. *International Journal of Engineering Technology and Management Sciences*, 8(3), 20–27. <https://doi.org/10.46647/ijetms.2024.v08i03.004>
- Eom, S.-J., & Lee, J. (2022). Digital government transformation in turbulent times: Responses, challenges, and future direction. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101690. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101690>
- Fife, K., Flinn, A., & Nyhan, J. (2023). Documenting resistance, conflict and violence: A scoping review of the role of participatory digital platforms in the mobilisation of resistance. *Archival Science*, 23(3), 471–499. <https://doi.org/10.1007/s10502-023-09416-8>
- Gardenier, A. M., Van Est, R., & Royackers, L. (2024). Technological Citizenship in Times of Digitization: An Integrative Framework. *Digital Society*, 3(2), 21. <https://doi.org/10.1007/s44206-024-00106-1>
- Godinho, M. A., Borda, A., Kariotis, T., Molnar, A., Kostkova, P., & Liaw, S.-T. (2021). Knowledge co-creation in participatory policy and practice: Building community through data-driven direct democracy. *Big Data & Society*, 8(1), 20539517211019430. <https://doi.org/10.1177/20539517211019430>
- Grossi, G., Biancone, P. P., Secinaro, S., & Brescia, V. (2021). Dialogic accounting through popular reporting and digital platforms. *Meditari Accountancy Research*, 29(7), 75–93. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2021-1163>

Hammerschmid, G., Palaric, E., Rackwitz, M., & Wegrich, K. (2024). A shift in paradigm? Collaborative public administration in the context of national digitalization strategies. *Governance*, 37(2), 411–430. <https://doi.org/10.1111/gove.12778>

Hanisch, M., Goldsby, C. M., Fabian, N. E., & Oehmichen, J. (2023). Digital governance: A conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Research*, 162, 113777. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113777>

I Gusti Ngurah Parthama, I Wayan Pastika, I Made Netra, & I Nyoman Aryawibawa. (2025). From Public Opinion to Digital Resistance: The Role of Social Media in Contesting Government Policies. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS)*, 4(6). <https://doi.org/10.55227/ijhess.v4i6.1617>

Jadhav, S., Lokhande, S., Mali, R., Mahajan, R., Kulkarni, A., & Ashtagi, R. (2025). Government Budget Tracking Using Block-Chain Technology. *2025 4th OPJU International Technology Conference (OTCON) on Smart Computing for Innovation and Advancement in Industry 5.0*, 1–7. <https://doi.org/10.1109/OTCON65728.2025.11070916>

Janowski, T., Estevez, E., & Baguma, R. (2018). Platform governance for sustainable development: Reshaping citizen-administration relationships in the digital age. *Government Information Quarterly*, 35(4), S1–S16. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.002>

Jetzek, T., Avital, M., Copenhagen Business School, Bjorn-Andersen, N., & Copenhagen Business School. (2019). The Sustainable Value of Open Government Data. *Journal of the Association for Information Systems*, 702–734. <https://doi.org/10.17705/1jais.00549>

Kuhlmann, S., & Heuberger, M. (2023). Digital transformation going local: Implementation, impacts and constraints from a German perspective. *Public Money & Management*, 43(2), 147–155. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1939584>

Latupeirissa, J. J. P., Dewi, N. L. Y., Prayana, I. K. R., Srikandi, M. B., Ramadiansyah, S. A., & Pramana, I. B. G. A. Y. (2024). Transforming Public Service Delivery: A Comprehensive Review of Digitization Initiatives. *Sustainability*, 16(7), 2818. <https://doi.org/10.3390/su16072818>

- Lee, F. L. F., Liang, H., Cheng, E. W., Tang, G. K. Y., & Yuen, S. (2022). Affordances, movement dynamics, and a centralized digital communication platform in a networked movement. *Information, Communication & Society, 25*(12), 1699–1716. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1877772>
- Liu, H. K. (2021). Crowdsourcing: Citizens as coproducers of public services. *Policy & Internet, 13*(2), 315–331. <https://doi.org/10.1002/poi3.249>
- Ludovic Terren, L. T., & Rosa Borge-Bravo, R. B.-B. (2021). Echo Chambers on Social Media: A Systematic Review of the Literature. *Review of Communication Research, 9*. <https://doi.org/10.12840/ISSN.2255-4165.028>
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly, 36*(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mesa, D. (2023). Digital divide, e-government and trust in public service: The key role of education. *Frontiers in Sociology, 8*, 1140416. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.1140416>
- Nabila, K. (2025). The Role of Social Media in Shaping Public Discourse among Generation Z: Trends, Challenges, and Implication. *Journal of Posthumanism, 5*(3). <https://doi.org/10.63332/joph.v5i3.910>
- Not, E., Leonardi, C., López-De-Ipiña, D., Silva Palacios, D., Sánchez-Corcuera, R., Kazhamiakin, R., & Gerosa, M. (2024). Designing a Digital Environment to Support the Co-production of Public Services: Balancing Multiple Requirements and Governance Concepts. *Digital Government: Research and Practice, 5*(3), 1–30. <https://doi.org/10.1145/3664612>
- O'Toole, L. J. (1997). The Implications for Democracy in a Networked Bureaucratic World. *Journal of Public Administration Research and Theory, 7*(3), 443–459. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024358>
- Sahur, A., & Amiruddin, A. (2023). Analysis of the Success of Implementing Digital Service Delivery in the Indonesian Public Sector: A Case Study on the Use of Online Public Service Applications. *International Journal Papier Public Review, 4*(3), 1–9. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v4i3.242>

- Setyarto, D. B., Alimuddin, A., Mulyaningsih, M., & Judijanto, L. (2025). The role of e-government in increasing transparency and accountability of public administration in the digital era. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(2), 1771–1783. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.4908>
- Shalgan, Lohnan Moses & Taye Obateru. (2025). MEDIA LITERACY, MISINFORMATION AND DISINFORMATION ON SOCIAL MEDIA DURING THE 2023 ELECTIONS IN PLATEAU STATE. *International Journal of Social Science Research and Anthropology*. <https://doi.org/10.70382/tijssra.v07i6.028>
- Sharma, Dr. J. R. (2021). The Impact of Right to Information (RTI) on Government Accountability. *International Journal of Political Science and Governance*, 3(2), 55–60. <https://doi.org/10.33545/26646021.2021.v3.i2b.275>
- Sharma, S., Kar, A. K., Gupta, M. P., Dwivedi, Y. K., & Janssen, M. (2022). Digital citizen empowerment: A systematic literature review of theories and development models. *Information Technology for Development*, 28(4), 660–687. <https://doi.org/10.1080/02681102.2022.2046533>
- Soltani Delgosha, M., Hajiheydari, N., & Olya, H. (2024). A person-centred view of citizen participation in civic crowdfunding platforms: A mixed-methods study of civic backers. *Information Systems Journal*, 34(5), 1626–1663. <https://doi.org/10.1111/isj.12503>
- Tedeschi, P. (2007). Managing networks of twenty-first century organisations. *International Journal of Integrated Care*, 7(2). <https://doi.org/10.5334/ijic.181>
- Vinalti, G., Jannah, L., Ayyun, S. Q., & Kotyazhov, A. V. (2024). Digital Navigation and Fact-Checking Practices Among First-Time Voters: A Digital Ethnographic Study of Social Science Students in Bengkulu, Indonesia. *Potret Pemikiran*, 28(2), 221. <https://doi.org/10.30984/pp.v28i2.3227>
- Włodyka, E. M., & Majewicz, D. S. (2025). The mObywatel App as an Example of Digital Transformation in Public Administration in Poland and the Change in Citizen-State Relations in the Age of the Information Society. *Journal of Modern Science*, 62(2), 760–777. <https://doi.org/10.13166/jms/207576>
- Zwitter, A., & Hazenberg, J. (2020). Decentralized Network Governance: Blockchain Technology and the Future of Regulation. *Frontiers in Blockchain*, 3, 12. <https://doi.org/10.3389/fbloc.2020.00012>

The Impact of Digital Transformation on the Relationship Between the State and the Citizen: Towards a New Model of Participatory Governance

Dr. Khezzar Soheib ¹ , Dr. Khezzar Lamia²

¹Faculty Of Law & Political Science , University Of Batna1, Algeria

² Faculty Of Law & Political Science , University Of Batna1, Algeria

Abstract

This study aims to analyze how digital transformation is reshaping the traditional relationship between the state and the citizen, and to explore the contours of the emerging model of participatory governance, while diagnosing the challenges hindering its achievement. The research adopted an analytical descriptive methodology, through a review of relevant academic literature and an analysis of practical models and applications from around the world, such as open government platforms and e-participation mechanisms in policymaking.

The study revealed radical shifts, most notably: the transition of the relationship from a hierarchical to a networked, participatory form, and the empowerment of citizens through access to information and social accountability mechanisms. It also highlighted the features of the participatory model in forms such as co-creating policies and shared oversight. However, the study identified substantial challenges impeding this transition, most prominently the digital divide in its various dimensions, resistance from traditional bureaucracy, an inadequate legislative framework, and concerns over privacy and cybersecurity.

The study concludes that digital transformation is a pivotal tool for restructuring the state-citizen relationship and paving the way for a more inclusive and transparent participatory governance. However, achieving this model is contingent upon addressing structural, institutional, and cultural challenges, not merely adopting technical solutions. The study also provides recommendations for policymakers on the importance of adopting a comprehensive strategy that integrates technical, institutional, and social reforms.

Keywords: Digital Transformation, Participatory Governance, State-Citizen Relationship.