

المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها:

دراسة تحليلية

د. نرمين عبد القادر إمبابي

أستاذ علم المعلومات

قسم المكتبات والوثائق والمعلومات

كلية الآداب - جامعة القاهرة

Dr.Nermeen_Kader@yahoo.com

تاريخ القبول: 26 أكتوبر 2024

تاريخ الاستلام: 13 أكتوبر 2024

المستخلص:

دَعَمَت المبادرات العالمية للحوكمة الرقمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين إدارة الحكومات للخدمات التي تسعى من خلالها إلى تقديم خدمات رقمية مبتكرة تُشهم في تطوير عمل المؤسسات بمختلف المجالات، ومنها: مؤسسات المعلومات التي أثرت وتأثرت بالحوكمة الرقمية بشكل كبير لتلعب دورًا حيويًا في إدارتها؛ ولذلك هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الحوكمة الرقمية، ورصد الأطر التي تُبنى عليها، ومراحل بنائها، وأهميتها، والتوجهات الإستراتيجية المتعلقة بها، وحصص المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية المتعلقة بإدارتها، والكشف عن المتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية، ودور إختصاصيي المعلومات في تفعيلها.

استُخدم المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وأسلوب تحليل المحتوى لمعرفة أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، واعتمدت على مجموعة من الأدوات التي تمثلت في قائمة المراجعة والاستبيان الإلكتروني الذي وجه إلى إختصاصيي المعلومات بالعديد من مؤسسات المعلومات المصرية، وتمثل مجتمع الدراسة في أخذ عينة عشوائية بلغت (123) إختصاصيًا، كما تم الاعتماد على الملاحظة المباشرة، بالإضافة إلى مسح الإنتاج الفكري العربي والأجنبي في موضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ وأكد (73) إختصاصيًا من مجتمع الدراسة معرفته المسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية بنسبة بلغت 59.3%، وكانت معرفة النسبة الأكبر منهم متوسطة؛ ومثلت 44%، وأكد (11) إختصاصيًا أن مؤسسات المعلومات التي يعملون بها كانت على دراية بمبادرات الحوكمة الرقمية وهي النسبة الأقل، وأشارت غالبية مجتمع الدراسة إلى إيجابية تأثير مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على سياسات مؤسسات المعلومات بشكل كبير، لتبلغ نسبتهم 48%، كما أكدت غالبية مجتمع الدراسة أن مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية لا تلقى دعمًا كافيًا من مؤسسات المعلومات، لتبلغ نسبتها 44.7%.

وتوصي الدراسة بضرورة انضمام مؤسسات المعلومات إلى المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية في إدارة الحوكمة الرقمية، وإنشاء فريق متخصص للحوكمة الرقمية مؤهل يُشهم في تنفيذ هذه المبادرات، ونشر الوعي المعرفي بأهميتها، والتعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية لتستفيد منها مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرقمية؛ مؤسسات المعلومات؛ إدارة الحوكمة الرقمية؛ مبادرات الحوكمة الرقمية؛ إختصاصيو المعلومات.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة:

0/1 التمهيد:

في ظلّ الثّورة العالميّة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أدركت الحكومات أهميّة التّوجّه نحو تبنّي المبادرات المعنوية بالحكومة الرّقمية Digital Governance التي طبّقت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على العمليات؛ من أجلّ تحسّين الحوكمة وتقديم المعلومات والخدمات الرّقمية بفعاليّة، وتشجيع مشاركة المواطنين في صنع القرار، وتعزيز المساءلة الحكوميّة (Kumar et al., 2023)، فالحكومة الرّقمية هي إطار عمل يستخدّم التكنولوجيا الرّقمية لتعزيز الشّفافيّة، وزيادة الكفاءة، وتمكّين المشاركة العامّة، وهي مجموعة من المعايير والإجراءات التي تُطبّق لتنظيم التكنولوجيا الرّقمية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسّسات والجهات الحكوميّة والخاصّة، وقد اشتملت النّقاير الدوليّة التي اعتمدتها الأمم المتّحدة في عام 2022م على المساهمات المتزايدة للحكومة الرّقمية ودورها في تحقيق خطّة التّنمية المستدامة لعام 2030م، والتأكّد من مواكبة الحكومات للتّغيّرات الرّقمية التي تلعب دوراً رئيسياً في معالجة التّحديات الاقتصاديّة العالميّة وضمان تقديم الخدمات بشكلٍ فعّال (Grigalashvili, 2023).

فلم تُعدّ الحوكمة الرّقمية مجرد أداة تكنولوجيايّة، كما أكّد معهد معايير الحوكمة الرّقمية في كندا The Digital Governance Standards Institute (DGSI)، ففي المنظّمات عالية الأداء، أضحت تلعب دوراً محوريّاً في تحديد ثقافة المنظّمة وإستراتيجيّتها وتعظيم تأثيرها على مُستفيديها، وتتطلّب الحوكمة الرّقمية أن يُنظر في كيفية تأثير التكنولوجيا على كل نشاط في المنظّمة، وتوظيفها لمنع ارتكاب الأخطاء، وتمكين اتخاذ القرارات بشكل أفضل وأسرع، فإطار عمل الحوكمة الرّقمية هو نظام يُفوض السلطة لِاتّخاذ القرارات الرّقمية بشأن منتجات وخدمات رّقمية (Digital Governance Standards Institute, 2024)، وقد أشار مُمثّل برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي في التّقرير السنويّ للبرنامج لعام 2022م أنّ حوكمة التقنيات الرّقمية هي حاجة السّاعة (Schoemaker, 2024).

وقد كانت الحاجة إلى المبادرات العالميّة للحكومة الرّقمية التي تُقودها الحكومات والمنظّمات غير الحكوميّة لِإلقاء نظرةٍ شاملةٍ على أولويات أصحاب المصلحة في إطار مبادرات الحوكمة القائمة؛ ويُمكن للمبادرات الجديدة أن تُشرع بشكلٍ استباقيّ في وضع معايير تتوافق مع التحديات الجديدة (United Nations, 2024)، وقد تبنّت العديد من دول العالم الحوكمة الرّقمية بطرقٍ مُبتكرةٍ ومُختلفةٍ؛ ودعّمت المبادرات العالميّة للحكومة الرّقمية استخدام التكنولوجيا الرّقمية في تحسين إدارة الحكومات للخدمات العامّة التي تسعى من خلالها إلى تقديم خدماتٍ مُبتكرةٍ، تُسهم في تطوير عمل المؤسّسات بمختلف المجالات، ومنها مؤسّسات المعلومات التي أثّرت وتأثّرت بالحكومة الرّقمية بشكلٍ كبيرٍ؛ لِتلعب هذه المؤسّسات دوراً حيويّاً في دعم الحوكمة الرّقمية من خلال توفير الوصول إلى المعلومات، وتحسين الشّفافيّة، وتعزيز الكفاءة الرّقمية، وحفظ التّراث النّقائي، ودعم البحث العلمي (Stoiciu, 2011)، فدور مؤسّسات المعلومات في الحوكمة الرّقمية يُمكن أن يكون حيويّاً ومتعدد الجوانب؛ وتمتلك مجموعة من المميزات التي تُسهم في تعزيز هذه الحوكمة وتحقيق أهدافها، وبخاصة مع ظهور مصطلح حوكمة نظم المعلومات لاستفادة مؤسّسات المعلومات من المزايا التي تُوفرها نظم المعلومات في تحسين جودة خدماتها المعلوماتيّة (ابن الطيب، 2020، ص 8).

وتُسهّل مؤسّسات المعلومات الوصول المجاني إلى الإنترنت، ممّا يُسهم في تعزيز الحوكمة الرّقمية بالمشاركة الإلكترونيّة واستخدام الخدمات الإلكترونيّة، وسدّ الفجوات الرّقمية وبناء القدرة الرّقمية للمجتمع (The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), 2020)، وإقبال العديد من مؤسّسات المعلومات العالميّة على دعم الخدمات الحكوميّة الإلكترونيّة، وإتاحة مصادر المعلومات الحكوميّة، والرد على استفسارات

المستفيدين، والتعاون مع الوكالات الدولية للحكومة الرقمية، مثل: وكالة الحكومة الإلكترونية The e-Governance Agency (EGA) التي تقدم الدعم المعلوماتي للمؤسسات العامة التي ترغب في تحديث الخدمات التي تقدمها من خلال المنصات الإلكترونية الحكومية، وفي مايو عام 2022م نظمت الوكالة بالشراكة مع المكتبة الوطنية لجمهورية مولدوفا (BNRM) ومركز التدريب المستمر في علوم المكتبات والمعلومات ندوة عبر الإنترنت حول الخدمات الإلكترونية لتطوير المهارات الرقمية والترويج لمنتجات الحوكمة الرقمية بين اختصاصيي المعلومات (Public Libraries Diversify Their Services Based on Governmental digital Platforms and Services, 2020). يقوم اختصاصيي المعلومات بدور حيوي في الحوكمة الرقمية؛ ويسهم في تنفيذ وتطوير إستراتيجيات التكنولوجيا الرقمية التي تهدف إلى تحسين أداء الخدمات الرقمية، وتعزيز التفاعل مع المواطنين، وتنفيذ المشروعات التكنولوجية ودعم الابتكار، والبرامج التكنولوجية، وإدارة البيانات (American Library Association, 2020).

1/1 مشكلة الدراسة ومبررات اختيارها:

أدت التطورات التكنولوجية إلى إحداث تحولات جذرية في أشكال وأنماط تقديم المعرفة وإتاحتها، والخروج عن الأشكال التقليدية والاعتماد على التكنولوجيا كأساس لعمل مؤسسات المعلومات في تقديم الخدمات المعلوماتية، ونتيجة لهذه التغيرات المفاجئة والتحديث المستمر في الأنظمة والتكنولوجيات المتعددة في مؤسسات المعلومات، ظهر ما يُعرف بالحوكمة الرقمية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كآلية جديدة لتحسين جودة الخدمات المعلوماتية (موفق & بكرى، أبريل 2019)، ويُعد مجال المكتبات والمعلومات من المجالات التي تؤثر وتتأثر بالتطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجتمعات المعرفة، وقد أكد الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات (الإفلا) International federation of library Association and institutions IFLA من خلال النتائج الواردة في تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2020م أن مؤسسات المعلومات لها أدوار رئيسية في الحوكمة الرقمية؛ لأنها جهات فاعلة في نشر المعرفة وضمان الوصول للمعلومات، والحد من الفجوة الرقمية (الرابعي، 2022، ص 16).

وعلى الرغم من أهمية مفهوم الحوكمة الرقمية ودوره الفعال في النهوض بالخدمات المعلوماتية داخل مؤسسات المعلومات، وتأثير المبادرات المعنية به على المستوى العالمي والإقليمي والوطني، والتي تلعب دوراً حيوياً في تحسين إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات، بشرط أن تُعمل بطرائق إستراتيجية تُعمل على تحسين الشفافية، ودعم الابتكار للنهوض بمستوى الخدمات؛ إلا أن الاعتماد عليها في مؤسسات المعلومات العربية ما زال ضعيفاً؛ واعتمادها لا يزال يشهد الكثير من الغموض من ناحية السياسات والممارسات، يُضاف إليها العنصر البشري ضمن منظومة الحوكمة الرقمية وإدارتها، وبخاصة مع تعدد البيئة التكنولوجية والمعرفية داخل مؤسسات المعلومات، مما يستدعي التعرف على مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها وسبل تفعيلها.

2/1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كون الحوكمة الرقمية مطلباً ضرورياً لإيجاد مؤسسات توازن بين عمليات التنبؤ والتخطيط، والتنظيم، والقيادة، والتنفيذ، وهي بذلك ترتبط باستدامة المؤسسات؛ وتعمل على تكييفها مع التغيرات العالمية، كما تساعد القائمين على مؤسسات المعلومات من خلال استعراض المبادرات الدولية والإقليمية والوطنية المعنية بإدارة الحوكمة الرقمية للتعرف على الآفاق التي تقدمها الحوكمة الرقمية بمؤسسات المعلومات، والحلول المناسبة لاعتماد الحوكمة الرقمية في هذه المؤسسات، واكتساب الآليات المختلفة لتحسين وتطوير التكنولوجيات الرقمية المعتمدة في مؤسسات المعلومات بالاعتماد على الحوكمة الرقمية، والوصول إلى حلول رقمية وواقعية من أجل الرقي والنهوض بمستوى كفاءة وفاعلية الخدمات المعلوماتية المقدمة بالاعتماد على الحوكمة الرقمية وإدارتها بشكل فعال.

- والأمل أن تُفيد هذه الدراسة، وما تُسفر عنه من نتائج وتوصيات فئات عدّة، منها:
- **الحكومات العربية:** التي تَرغب في تطبيق الحوكمة الرقمية وإدارتها بشكلٍ فعّالٍ من خلال التَّعرُّف على المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية ودورها في إدارة الحوكمة الرقمية بفاعلية، والتأثير الإيجابي لهذا التطبيق على سبل التعاون بينها وبين المؤسسات المغنية بالحوكمة الرقمية، ومنها مؤسسات المعلومات.
 - **المستفيدون من مؤسسات المعلومات:** الذين يتعرّفون على طبيعة تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على الخدمات الرقمية الجديدة المُقدّمة لهم في مؤسسات المعلومات الذين يتعاملون معها، وسبل تطويرها لتواكب التطورات التكنولوجية والمعرفية العالمية، ممّا ينعكس على تلبية احتياجاتهم المعلوماتية والمعرفية.
 - **مؤسسات المعلومات:** التي تَرغب في التَّعرُّف على دور التكنولوجيا في إدارة الحوكمة الرقمية، والمتطلبات التي تحتاجها لإدارتها، وتأثيرها على عملها، والأهداف التي تُحقّقها بتطبيق الحوكمة الرقمية، وتأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية على إدارة الحوكمة الرقمية ودورها في تنفيذها.
 - **إختصاصيو المعلومات:** الذين يُمكنهم أن يلعبوا دورًا محوريًا في إدارة الحوكمة الرقمية؛ ويسهمون بشكلٍ كبيرٍ في التعامل مع البيانات والمعلومات بطرائق تضمن الشفافية والكفاءة، ويعملون على تطوير وتنفيذ إستراتيجيات التكنولوجيا الرقمية التي تُهدف إلى تحسين أداء الخدمات وتعزيز التفاعل مع المستفيدين، ممّا يُحقّق الإدارة الفعّالة في ظل تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات.

3/1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في الكشف عن أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها، وينطوي هذا الهدف الرئيسي على مجموعة من الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، وهي:

- تعريف الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها، ونشأتها وتطورها، والجوانب الأساسية المرتبطة بها.
- رصد الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية، ومراحل بنائها، وأهميّتها، والتوجّهات الإستراتيجية المتعلقة بها.
- دراسة أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، ودور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية.
- الكشف عن المتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية وتأثيرها على عملها.
- تحديد الأهداف التي تُحقّقها مؤسسات المعلومات بتطبيق إدارة الحوكمة الرقمية، ودورها في دعم هذه الإدارة.
- استطلاع رأي إختصاصيي المعلومات عن دورهم في تعزيز وتفعيل إدارة الحوكمة الرقمية.
- رصد دور مؤسسات المعلومات في تنفيذ المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية.

4/1 تساؤلات الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي: ما المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية؟

وما دور مؤسسات المعلومات في تنفيذها؟ ويتفرّع من هذا التساؤل عدّة تساؤلات فرعية، هي:

- ما الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها، ونشأتها وتطورها، والجوانب الأساسية المرتبطة بها؟
- ما الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية ومراحل بنائها وأهميّتها والتوجّهات الإستراتيجية المتعلقة بها؟

- ما أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، ودور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية؟
- ما المتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية وتأثيرها على عملها؟
- ما الأهداف التي تحققها مؤسسات المعلومات بتطبيق إدارة الحوكمة الرقمية، ودورها في دعم هذه الإدارة؟
- ما دور إختصاصيي المعلومات في تعزيز وتفعيل إدارة الحوكمة الرقمية بمؤسسات المعلومات؟
- ما دور مؤسسات المعلومات في تنفيذ المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية؟

5/1 منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

فُرضت طبيعة الدراسة إستخدم المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي كأسلوب علمي مُتبع لِرصد وتحليل ظاهرة الدراسة، وأسلوب تحليل المحتوى لمعرفة أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية للحوكمة الرقمية، واعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات التي تمثلت في قائمة المراجعة¹ التي صممت للحصول على البيانات المتعلقة بأهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، وقد تناولت تعريف الحوكمة الرقمية، والجوانب الأساسية المرتبطة بها، والأطر التي تُبنى عليها وأهميتها، والتوجهات الإستراتيجية لإدارتها، والمبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، كما اعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني² الذي وُجه إلى إختصاصيي المعلومات بالعديد من مؤسسات المعلومات المختلفة، وتمثل مجتمع الدراسة في أخذ عينة عشوائية بلغت (123) إختصاصياً، ووُزع الاستبيان عبر وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بهم على فيس بوك، و واتس آب، واشتمل على عدد من المحاور المتعلقة بمفهوم الحوكمة الرقمية، ودور التكنولوجيا في دعم الحوكمة الرقمية، والمتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية، وتأثير إدارة الحوكمة الرقمية على عمل هذه المؤسسات، والأهداف التي تحققها بإدارة الحوكمة الرقمية ودورها في دعمها، ودور إختصاصيي المعلومات في تعزيز وتفعيل إدارة الحوكمة الرقمية، وتأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية على إدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها، كما تم الاعتماد على الملاحظة المباشرة، بالإضافة إلى مسح الإنتاج الفكري العربي والأجنبي في موضوع الدراسة.

6/1 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة تعريف الحوكمة الرقمية، والمفاهيم المرتبطة بها، ونشأتها وتطورها، ورصدت الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية، وأهميتها، والتوجهات الإستراتيجية المتعلقة بها، وكشفت عن دور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية، والمتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية، وتحديد الأهداف التي تحققها هذه المؤسسات بتطبيقها ودورها في دعم هذه الإدارة، ودور إختصاصيي المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية، ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذ المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية.

الحدود المكانية: شملت الدراسة أهم المبادرات العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية، والاتحاد الأوروبي، والمبادرات الإقليمية التي مثلتها دول مجلس التعاون الخليجي، وأفريقيا، وآسيا، والمبادرات الوطنية التي شملت مصر، والإمارات، والسعودية، والأردن، والبحرين.

الحدود الزمنية: تناولت الدراسة أول مبادرة عالمية ترتبط بالحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة، والتي بدأت منذ عام 2001م، وحتى وقت الانتهاء من الدراسة في عام 2024م.

الحدود النوعية: تُطبق الدراسة على عينة من إختصاصيي المعلومات بمؤسسات المعلومات المصرية التي تم الحرص على تنوعها ما بين (مكتبات عامة، وأكاديمية، ومدرسية، ووطنية، ومراكز معلومات، وأرشيف).

7/1 الدراسات السابقة والمثيلة:

عند البحث في قواعد البيانات العالمية والعربية، مثل: Dissertation Abstract International, Ebesco, Academic Search, ERIC, Emerald, Library, Information Science and Technology Abstract (LISTA)، وبنك المعرفة، وGoogle Scholar، وGoogle، ودليل الإنتاج الفكري في مجال المكتبات والمعلومات، وباستخدام الكلمات المفتاحية الآتية: الحوكمة الرقمية Digital Governance، وإدارة الحوكمة الرقمية Digital Governance Management، ومبادرات الحوكمة الرقمية Digital Governance Initiatives، ومؤسسات المعلومات Information Institutions، والحوكمة الرقمية في المكتبات Digital Governance in Libraries؛ تُوصَل إلى مجموعة من النتائج عن الدراسات السابقة التي قُسمت إلى أربع فئات موضوعية كالآتي:

دراسات تناولت التعريفات المرتبطة بالحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها:

قدّمت دراسة Cordery et al (2023) أوراقاً مختارة من ورشة عمل، وهي الحلقة الرابعة من ورش العمل التي تحمل عنوان "المنظمات غير الحكومية ودورها في تفعيل الحوكمة الرقمية"، والتي عُقدت من (2017 - 2021)؛ وسعى الأكاديميون الذين يُمكنهم تبادل أفضل الممارسات إلى تعزيز البحوث في مجال الحوكمة الرقمية. حاولت دراسة Grigalashvili (2023) التعريف بالأبعاد المفاهيمية للحوكمة الرقمية وتحديد وظائف الحكومة الرقمية والحوكمة الرقمية، فغالبا ما يتعامل مع الحكومة الرقمية والحوكمة الرقمية كمصطلحات متعددة الأبعاد والتخصصات أنها مترادفة؛ لذلك هدفت الدراسة إلى إظهار فهم أعمق لمفاهيم الحكومة الرقمية والحوكمة الرقمية والاختلافات بين هذين المفهومين.

عرّفت دراسة Vial (2023) حوكمة البيانات أنها أداة فعّالة لمساعدة المؤسسات على الاستفادة من البيانات وحمايتها، وقدرة المؤسسات على إنشاء البيانات والحصول عليها وتخزينها وتحويلها ومعالجتها وتحليلها وفهم طبيعة وآثار الآليات الحوكمة التي أصبحت أمراً ضرورياً؛ لأن هذه الآليات هي التي تعمل بشكل فعال على إنشاء حوكمة البيانات في المؤسسة وتبني حوكمة البيانات دون المساس بالتكنولوجيا الرقمية.

ناقشت دراسة بوسعدية (2022) أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري من خلال استعراض المتطلبات اللازمة في مجال تطبيق الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها من الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، ودورها في تعزيز الشفافية وتحقيق العدالة وتوفير المهارات والخبرات اللازمة للارتقاء بالوظائف.

عرّفت دراسة Tiwari (2022) التحديات والقدرة التنافسية التي يُمكن اكتسابها من خلال الحوكمة الرقمية في إستراتيجية الأعمال العالمية، واستعرضت العناصر الملموسة للحوكمة الرقمية التي تؤثر على القدرة التنافسية للشركات، وبالتالي كانت عنصراً أساسياً لنجاح الأسواق وأداء إنتاجيتها لمنافسيها.

دراسات تناولت الحوكمة في المكتبات:

تناولت دراسة مصباحي & صغيري (2022) الحوكمة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من ناحية التشبيك الإلكتروني لخدمات المعلومات كآلية لتنفيذ مشروع الحوكمة، وعالجت الموضوع في محورين: الأول ركّز على مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية وأهم النماذج المساعدة، والمحور الثاني: عرض نظرة استشرافية حول خدمات المعلومات بالتشبيك بين المكتبات الجامعية والجهود التشريعية والتنظيمية المبذولة.

استعرضت دراسة صدار & ورحال (2018) الدور المختلف لمبادئ الحوكمة من الشفافية والمشاركة وتحسين الصورة الذهنية لمكتبات المطالعة العمومية بالجزائر، وبالتالي تحسين أدائها وضمان جودة الخدمات التي تقدمها، وذلك بأخذ المكتبة الرئيسية للمطالعة لولاية تبسة كنموذج للدراسة.

دراسات تناولت حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المكتبات:

وَصَّغَتْ دراسة يوسف & عفيف (2023) مجموعة من الصوابط المرتبطة بدور الحكومة وأخلاقيات المهنة في المؤسسات الوثائقية، وإيضاح دور مختلف مبادئها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة؛ ولتحقيق ذلك، أُعِدَّتْ استبانة وُرِّغَتْ على (105) من موظفي المكتبات الرئيسية، وعُولِجَت البيانات عن طريق برنامج Spss، وتوصَّلت الدراسة أنَّ المكتبات تسعى إلى تحقيق الكفاءة في الأداء بتطبيق الحوكمة الرقمية.

استعرضت دراسة بادي & العشي (ديسمبر 2020) أن الحكومة ترسم خارطة الطريق للمكتبات للانتقال الممنهج نحو بيئة التعليم الإلكتروني، ومن أهم ما تسهم به تجويد أداء التعليم الإلكتروني والوصول إلى المستفيد النهائي، وخرَّجَت الدراسة بأبعاد الحوكمة التي تمكّن المكتبات من التحول نحو التعليم الإلكتروني، ومن أهمها: الإستراتيجية المتضمنة خطط إدارة الأزمات وإدارة التغيير، وبرامج التدريب والتوعية بالتعليم للكوادر البشرية.

سَعَت دراسة بن الطيب (2020) إلى الوقوف على واقع تطبيق حوكمة نظم المعلومات بمؤسسات المعلومات إلى جانب التعرف على أهمية وفوائد تطبيق حوكمة نظم المعلومات في تحقيق جودة خدمات المعلومات، وأهم الصعوبات التي تحد من تطبيقها في مؤسسات المعلومات، وتوصَّلت الدراسة أنَّ مفهوم حوكمة نظم المعلومات ومراحل تطبيقها ما يزال حديثاً على المكتبات الجامعية، ولا تمتلك كفاءات بشرية متخصصة في تنفيذ الحوكمة.

ناقشت دراسة موفق & بكري (أبريل 2019) تعريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات والمبادئ والأهداف المتعلقة بها ومعايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية، والعلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات، ومؤشرات الحوكمة في المكتبات الجامعية ومعوقات تطبيقها في المكتبات الجامعية للوقوف على المشاكل والصعوبات التي تحول دون تطبيق واعتماد الحوكمة في هذه المكتبات.

عرَّفت دراسة Scupola and Zanfei (2016) التطور المشترك للحوكمة والابتكار، وتطرَّح نموذج هاريلي الذي يأخذ في الاعتبار هذا التطور المشترك، وينطبق على المكتبة الرقمية لجامعة روسكيلد؛ وتنتقل من نهج الإدارة العامة الجديدة إلى الاتصال بالشبكات، ويتضمن وضع الحوكمة توزيعاً أكبر للمعرفة والابتكار عبر مختلف المؤسسات والتفاعلات بين هذه المستويات التنظيمية التي تؤثر بشكل حاسم على التنمية وزيادة الابتكارات.

وَصَّغَتْ دراسة Cunningham and Phillips (2005) الأطر العامة لدور المكتبات والأرشيف في أستراليا نحو التحول الرقمي والتعامل مع الحكومات الرقمية، وتأثير ذلك على عمليات الحوكمة وإدارتها، والمشاركة في توفير معلومات حكومية حقيقية وموثوقة؛ ويحتاج أمناء المكتبات أن يصبحوا أكثر استباقية في التأثير على سلوك الوكالات الحكومية، واكتشاف إستراتيجيات مبتكرة لضمان الحفاظ على ما تنتج من معلومات على المدى الطويل.

دراسات تناولت أهمية الحوكمة الرقمية وتأثيرها على المجتمع:

رَصَدَتْ دراسة Hanisch et al (2023) التوسع السريع للتكنولوجيات الرقمية أمام أشكال جديدة من التنظيم، والتي تيسرها زيادة تبادل البيانات والمعرفة بين الأفراد والمنظمات، ومع ذلك، فإن هذا يفرض تحديات جديدة لتصميم آليات حوكمة فعالة، وسلطت هذه الدراسة الضوء على الدور الحاسم للحوكمة الرقمية في تسهيل علاقات التبادل التي تدعمها، وتحديد الخيار الأمثل للحوكمة من خلال التفاعل بين المعاملات (للأفراد والمؤسسات).

استهدفت دراسة Kumar et al (2023) تحديد الحوكمة وأثرها على المجتمع، واستخدمت الاستبانة والمصادر الرئيسية للبيانات الثانوية، وهي تقارير الحكومة الإلكترونية والنشرات ومواقع الويب، وتُظهِر نتائج الدراسة أنَّ الحكومات يجب أن تبدأ من تحديد وتحليل الحقائق، ثم التعامل مع المبادرات المرتبطة بالحوكمة الرقمية بغرض تسريع تقديم الخدمات الإلكترونية مع تحسين الإنفاق الحكومي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أشارت دراسة Kirana and Majid (2022) أن المؤسسات تُقدّم خدماتها باستمرار سعياً لتحسين الجودة من خلال الحوكمة التي تتزامن مع الخدمات الرقمية، ومع ذلك تواجه الحوكمة الرقمية التحديات بما في ذلك الافتقار إلى العلاقة بين مديري المؤسسات وأصحاب المصلحة كمستخدمين وخطر حماية البيانات المعرضة للتسرب.

استعرضت دراسة بوفاتح & قطاف (2021) تحوّل العالم من عالم ماديّ إلى عالم رقمي؛ ولهذا كان إلزاماً على دول العالم التوجّه إلى التكنولوجيا الرقمية، وهو الأمر الذي جسده ظهور مفهوم الحوكمة الرقمية كأداة لتقديم خدمات إلكترونية، وإبراز دورها في تحقيق هذه الأهداف مع الإشارة لنموذج المملكة العربية السعودية.

تبنت دراسة حسن & أمين (2021) تقديم تصوّر مقترح لتفعيل دور الحكومة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الإستراتيجية للجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعتي عين شمس ودمهور، وأكدت على تحقق أبعاد اليقظة الإستراتيجية على البعد البيئي والتكنولوجي والتنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يُمكن ملاحظة أن جميع الدراسات قد شملت جوانب مختلفة من موضوع الدراسة؛ وتناولت تعريفات الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها، والحوكمة في المكتبات، وحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المكتبات، وأهمية الحوكمة الرقمية وتأثيرها على المجتمع، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الموضوع الذي تُعالجه، وما يتبعه من اختلاف في النتائج والتوصيات، وقد استفاد البحث من هذه الدراسات في إعداد الإطار النظري للدراسة؛ إلا أن هذه الدراسات لم تتناول المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، ولم تكشف عن دور مؤسسات المعلومات في تنفيذها.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة:

1/2 تعريف الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها:

الحوكمة مصطلح يُشير إلى كلّ العناصر الإدارية والتنظيمية الواجب توفيرها للإدارة بشكل سليم، فالحوكمة تعني تجديد القرارات التي يجب أن تتخذ لتعظيم فعالية النشاطات المتعلقة بالجوانب المختلفة داخل المؤسسة، وقد عرفها المجلس الأوربي بأنها: "استخدام القطاع العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تقديم المعلومات والخدمات، وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار" (Engvall & Flak, 2022)، وفي الآونة الأخيرة زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة التي تتضمن إيجاد الآليات لدمج الجهات وطرائق جديدة للتغيير في الخدمات وعمليات إعادة التنظيم، ووفق تلك الرؤية، يُمكن اعتبار الحوكمة جوهر عملية إدارة التغيير (بادي & العشي، ديسمبر 2020)، أمّا الحوكمة الرقمية فتتضمن أنماطاً جديدة من القيادة، وطرائق جديدة لتنظيم وتقديم المعلومات والخدمات.

ويشير Cheri & Abdullahi (2018, p33) أن الحوكمة الرقمية أصبحت إتجاهاً عالمياً في الإدارة التي تعتمد على التقنيات الناشئة لتقديم الخدمات المبتكرة؛ وأصبحت الأساليب الرقمية في ذلك العصر تُشكل أداة أساسية للاتصال والتواصل بين فئات المستفيدين، وتعتمد المؤسسات على مبدأ المشاركة الرقمية، والتشارك في إنتاج الخدمات مع تحديد إستراتيجية رقمية واضحة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد (حسن & أمين، 2021، ص 67).

وتشمل الحوكمة الرقمية أيضاً عمليات جديدة للتنسيق، والتخطيط، وصياغة وتنفيذ القرارات، وتتعلق بالوظائف الجديدة لتحقيق المزيد من الكفاءة باستخدام المتقدّم لتكنولوجيا المعلومات (Bah & Mansour, 2018)؛ وأقرت منظمة اليونسكو بأن الحوكمة الرقمية ترتبط باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المؤسسات في كافة المجالات، وتركز على الإجراءات التي تُتيحها التكنولوجيا الرقمية لتحقيق أهداف الحوكمة، ويُمكن تفسير الحوكمة من حيث مكوناتها

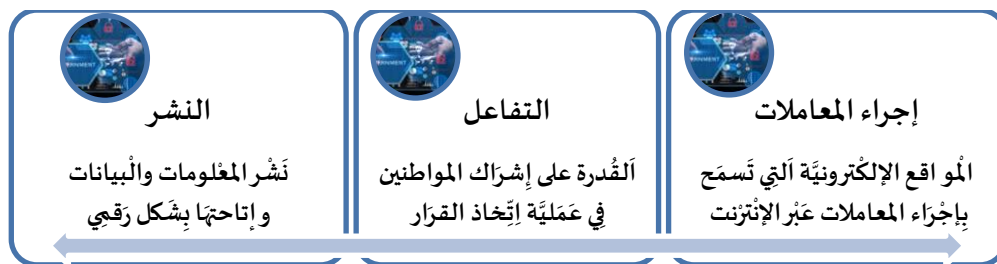
الرئيسية، وهي: المشاركة، والشفافية، والمساءلة، وتقديم المعلومات والخدمات، والاتصال، والتفاعل (Grigalashvili, 2023)، وتتضمن الحوكمة الرقمية العمليات التي تؤكد دعم المنظمة للتكنولوجيا الرقمية الحديثة، وتضمن تحقيق إستراتيجية المؤسسة وأهدافها، ولها بعدان: البعد الأول: الذي يرتبط باستخدام التقنيات الرقمية لجعل الحوكمة أكثر نكاه، والآخر: يرتبط باستخدام التكنولوجيا الرقمية لزيادة مشاركة المواطنين.

ويقترح هالاشمي (2007) خمسة نماذج مهمة للحوكمة الرقمية (Halachmi, 2007)، وهي:



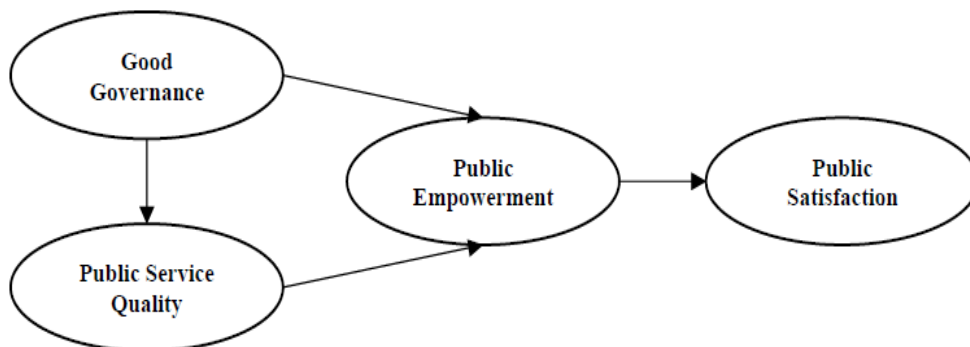
شكل رقم (1) النماذج الخمسة للحوكمة الرقمية

كما ارتبط نموذج الحوكمة الرقمية الذي أقره البنك الدولي بثلاثة مراحل مهمة، وهي:



شكل رقم (2) نموذج الحوكمة الرقمية الذي أقره البنك الدولي

وفي ظل توضيح مفهوم الحوكمة الرقمية لا يمكن فصل تحسين جودة الخدمات عن دور صانعي السياسات وأصحاب المصلحة لتحقيق الرضا العام، ويُمكن تحقيق علاقة إيجابية بين جودة الخدمات من خلال المساءلة والشفافية والمشاركة وفعالية الخدمة، وبين تحقيق الرضا العام بين المستفيدين (Kirana & Majid, 2022).



شكل رقم (3) العلاقة بين الحوكمة الجيدة وجودة الخدمات ورضا المستفيدين

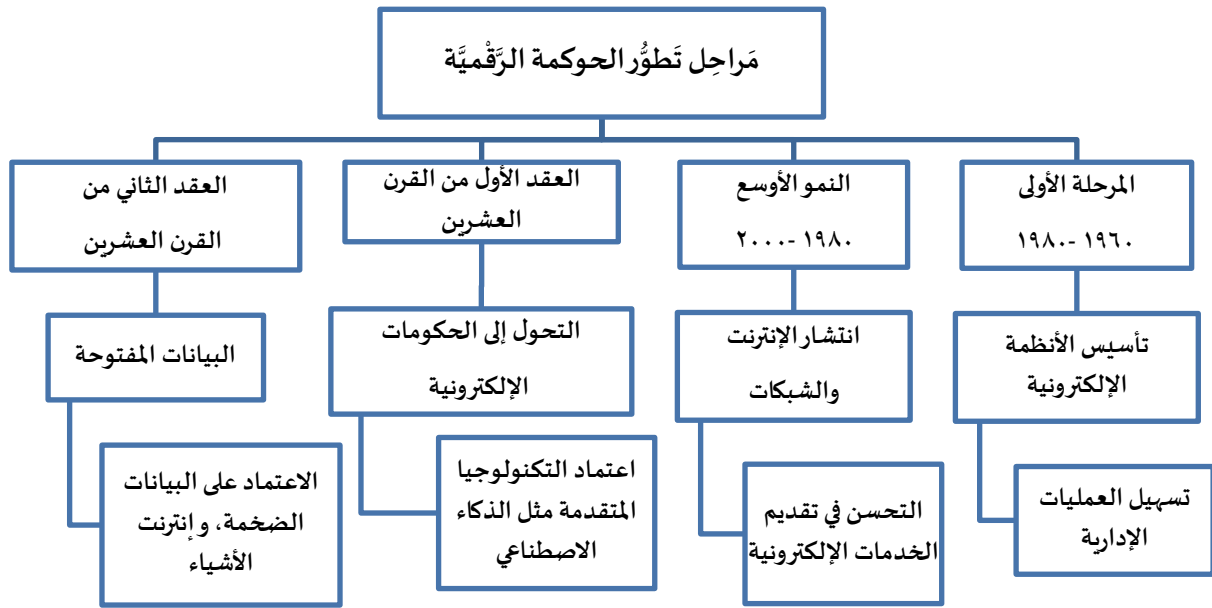
المصدر: (Kirana & Majid, 2022, p 45)

وتَرْتَبِطُ الحوكمة الرُّقْمِيَّةُ بمجموعة من المفاهيم التي تَتَضَمَّنُ الاستخدام الفَعَّالَ لِلتَّكْنُولُوجِيَا في القطاعات المعرفية المختلفة، ومنها ما يلي:

- **الحكومة الإلكترونية (E-Government):** تعني استخدام التَّكْنُولُوجِيَا الرُّقْمِيَّةِ، مثل: الإنترنت، والحوسبة السَّحابِيَّةِ، والدَّكَاءِ الاصطناعي؛ لتحسين تَقْدِيمِ الخدمات الحكومية وتيسير الوصول إليها، وتعزيز التَّفاعُلَ بين الحكومات والمواطنين (The Five Pillars of Digital Governance, 2023).
- وهناك العديد من الفروق الجوهرية بين الحوكمة الرُّقْمِيَّةِ والحكومة الإلكترونية، أهمُّها: التركيز في الحوكمة الرُّقْمِيَّةِ مقارنة بالحكومة الإلكترونية على التَّكامل والتَّفاعُل، وتعديل بنية الوظائف، وعمليات اتخاذ القرار، وتقييم المخرجات والنتائج؛ لأنَّ التَّكامل الذي تُؤكده الحوكمة الرُّقْمِيَّةِ هو التَّكامل الرَّاسِي والأفقي في القطاع العام وبين القطاعات المختلفة، أمَّا الحكومة الإلكترونية فَتَنعَمَلُ على تَقْدِيمِ الخدمات الإلكترونية، والاستشارات الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية (Grönlund & Horan, 2005).
- **الإدارة الإلكترونية (Electronic Management):** هي الجهود التي تَتَضَمَّنُ تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمستفيدين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت مع ضَمَانِ سَرِيَّةِ المعلومات (بوسعدية، 2022، ص 9).
- **حُوكْمَةُ نِظَمِ المِعلُومَاتِ (Information Systems Governance):** عَرَفَتْهَا جمعية حوكمة تِكْنُولُوجِيَا المِعلُومَاتِ بِأَنَّهَا: "جُزْءٌ لَا يَتَجَرَّأُ مِنْ حُوكْمَةِ مُؤَسَّسَاتِ المِعلُومَاتِ، وَهِيَ تَتَعَلَّقُ بِكُلِّ مَا يَرْتَبِطُ بِالهِيَاكِلِ النَّظْمِيَّةِ الَّتِي تَدْعَمُ نِظَمَ المِعلُومَاتِ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافِ وَإِسْتِرَاطِيَجِيَّةِ المُؤَسَّسَةِ" (ابن الطيب، 2020، ص 9).
- **حُوكْمَةُ البِیَانَاتِ (Data Governance):** توضح تَزَايُدَ الاعتماد على تحليل البيانات ومعالجتها في صُنْعِ القرارات في المُؤَسَّسَاتِ، كما تُسَهِّمُ في دعم إدارة البيانات، وتمويلها، ومراقبتها، الأمر الذي يُحَسِّنُ مِنْ جُودَتِهَا، وَيَحْفَظُ قِيَمَتَهَا بِاعتبارها أَصُولًا قِيَمَةً تَدْعَمُ أَهْدَافَ المُؤَسَّسَةِ (العبدلية وآخرون، 2023، ص 4).
- **التحول الرُّقْمِيُّ (Digital transformation):** استخدام التَّكْنُولُوجِيَا الجديدة لتحسين كفاءة تَقْدِيمِ الخدمات بِشَكْلِ أَكْثَرِ شُمُولِيَّةٍ، وتشجيع الابتكار في الخدمات الإلكترونية، مثل: الدَّكَاءِ الاصطناعي، والحوسبة السَّحابِيَّةِ؛ لتحسين الأداء المؤسسي (Hanisch et al., 2023).

2/2 نشأة وتطور الحوكمة الرُّقْمِيَّةِ:

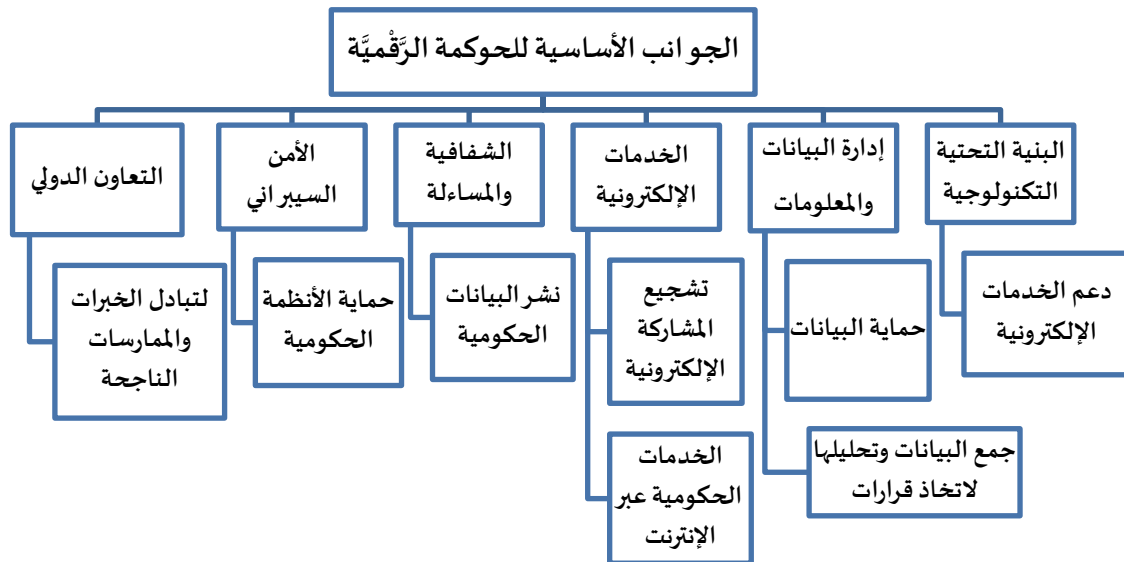
- شَهِدَتِ الحوكمة الرُّقْمِيَّةُ تَطَوُّرًا كَبِيرًا فِي اسْتِخْدَامِ التَّكْنُولُوجِيَا الرُّقْمِيَّةِ، وَالتِّي يُمَكِّنُ تَمَثِيلَهَا فِي الْمَرَاكِلِ الْآتِيَةِ:
- **المرحلة المبكرة (القرن العشرون - القرن الواحد والعشرون المبكر):** بدء استخدام التَّكْنُولُوجِيَا الرُّقْمِيَّةِ فِي إِدَارَةِ الْعَمَلِيَّاتِ وَالْبِیَانَاتِ مَعَ التَّرْكِيزِ عَلَى التَّحْسِينِ الْمُسْتَمَرِّ وَزِيَادَةِ الْكِفَاءَةِ.
 - **المرحلة الوسطى (القرن العشرون المتأخر - القرن الحادي والعشرون المبكر):** شَهِدَتِ هَذِهِ الْمَرَحْلَةُ زِيَادَةَ اسْتِخْدَامِ أَنْظِمَةِ المِعلُومَاتِ وَتِكْنُولُوجِيَا الْإِتِّصَالَاتِ فِي عَمَلِيَّاتِ الْحُوكْمَةِ، مِمَّا أَدَّى إِلَى تَحْسِينِ الشَّفَافِيَّةِ.
 - **المرحلة الحديثة (القرن الحادي والعشرون):** اسْتِخْدَامُ الدَّكَاءِ الاصطناعي، وَالتَّلْحِيلِ الصُّخْمِ لِلْبِیَانَاتِ، وَالحوسبة السَّحابِيَّةِ فِي إِدَارَةِ الْعَمَلِيَّاتِ؛ لِتَحْسِينِ اتِّخَاذِ الْقَرَارَاتِ وَتَقْدِيمِ خِدْمَاتٍ أَفْضَلَ لِلْمَوَاطِنِينَ.



شكل رقم (4) مراحل تطوُّر الحوكمة الرقمية

3/2 الجوانب الأساسية للحوكمة الرقمية:

تتألف الحوكمة الرقمية من عدّة جوانب أساسية تُهَدَفُ إلى تحسين إدارة العمليات وتعزيز التفاعل مع المواطنين، ومن بين هذه الجوانب الأساسية، ما يلي (Vial, 2023):

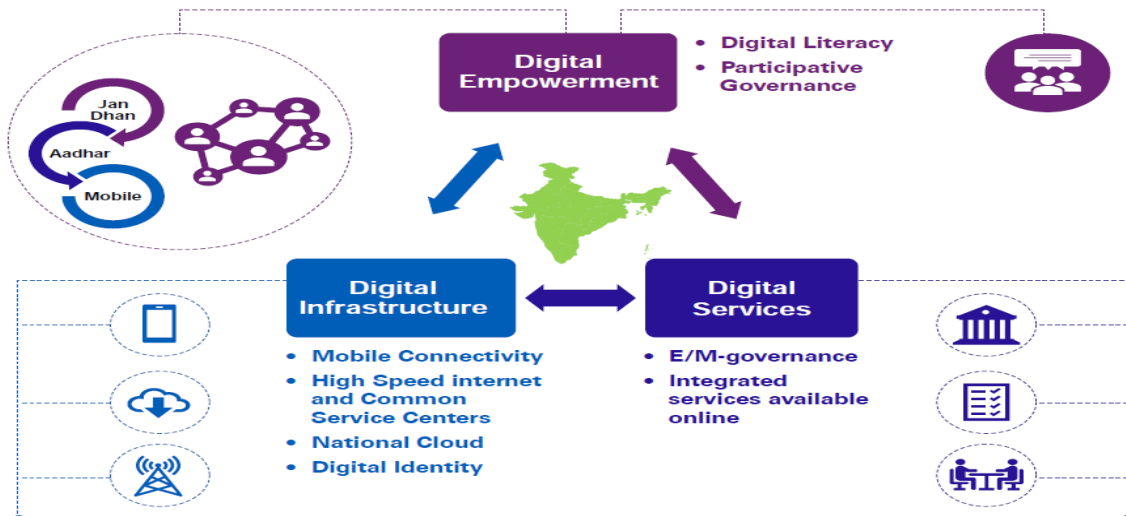


شكل رقم (5) الجوانب الأساسية للحوكمة الرقمية.

4/2 الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية:

تسعى الحوكمة الرقمية إلى ضمان إدارة فعّالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات لتحسين الأداء التنظيمي والتوافق مع المعايير والسياسات من خلال الأطر التي تُبنى عليها، والتي تتكوّن من الآتي:

- القيادة والإستراتيجية:
 - الرؤية والإستراتيجية: تحديد إستراتيجية شاملة لإستخدام التكنولوجيا الرقمية لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - القيادة: تعيين قيادة مختصة ومسؤولة عن تنفيذ إستراتيجية الحوكمة الرقمية ومتابعتها.
 - السياسات والإجراءات:
 - سياسات الحوكمة الرقمية: وضع سياسات واضحة ومحددة تغطي جميع جوانب إستخدام التكنولوجيا.
 - الإجراءات والعمليات: تطوير إجراءات وعمليات مفصلة لتنفيذ السياسات وضمان تنفيذها.
 - الأمن والخصوصية:
 - الأمن السيبراني: تطبيق إجراءات لحماية البنية التحتية الرقمية من التهديدات السيبرانية.
 - إدارة المخاطر:
 - تحديد وتحليل وتخفيف المخاطر المرتبطة بإستخدام التكنولوجيا الرقمية (Cordery et al., 2023).
 - التكنولوجيا والبنية التحتية:
 - البنية التحتية الرقمية: ضمان وجود بنية تحتية تكنولوجية فعالة تدعم أهداف المؤسسة.
 - التدريب والتطوير:
 - التوعية والتدريب: تقديم برامج تدريبية وتوعوية لتعزيز فهم العاملين لأهمية الحوكمة الرقمية ودورهم في تنفيذها (Lumineau et al., 2021)، ودعم التطوير المهني المستمر للعاملين في التكنولوجيا الرقمية.
 - المتابعة والتقييم:
 - مؤشرات الأداء: تحديد مؤشرات أداء رئيسي (KPIs) لقياس تقدم ونجاح جهود إدارة الحوكمة الرقمية.
 - التقييم الدوري: إجراء تقييمات دورية لضمان الامتثال للسياسات وتحقيق الأهداف المرجوة.
 - الامتثال والتنظيم:
 - المراجعة والتدقيق: الالتزام بتشريعات ومعايير الحوكمة الرقمية، وإجراء تقييمات دورية لضمان الالتزام بالمعايير والسياسات المحددة.
- وتُبنى الحوكمة الرقمية على التمكين الرقمي والخدمات الرقمية والبنية التحتية الرقمية، كما يوضحها الشكل رقم (6):



شكل رقم (6) أهم الأطر والمركزات التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية وتتوافق مع عمل مؤسسات المعلومات.

المصدر: (India Cellular & Electronics Association, 2020, p16)

تأتي أهمية وضع المؤسسات لإطر المتعلقة بالحوكمة الرقمية في تحقيق الآتي:

- ♦ تعزيز الشفافية والمساءلة: وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يعزز من الشفافية والمساءلة في استخدام التكنولوجيا.
 - ♦ تحسين الأمن والخصوصية: تطبيق أفضل الممارسات والمعايير لحماية البيانات وضمان الخصوصية.
 - ♦ زيادة الكفاءة: الإسهام في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف من خلال تحسين استخدام الموارد الرقمية.
 - ♦ دعم الابتكار: التشجيع على تبني الابتكار، مما يعزز من تنافسية المؤسسة (يوسف & عفيف، 2023).
- لذا فإن تطبيق الحوكمة الرقمية عنصر أساسي في تعزيز الاستدامة والتنافسية للمؤسسات، ومن ثم فإنه يجب تصميمه وتنفيذه؛ لضمان تحقيق الأهداف المرجوة لهذه المؤسسات من تنظيم ديناميكي متطور باستمرار مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة (كمال، قويدري، 2018، ص 180)، وبالتالي، فالحوكمة الرقمية قضية مهمة لمؤسسات المعلومات؛ وذلك لعدة أسباب منها: الأدوار المتغيرة للمعرفة، والاتجاه نحو الشبكات كشكل تنظيمي، والتقدم المحرز في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها لتعزيز الخدمات الإلكترونية والتفاعلية (Kumar et al., 2023).

5/2 مراحل بناء وإدارة الحوكمة الرقمية:

تتضمن مراحل بناء الحوكمة الرقمية عدة مراحل أساسية لضمان نجاحها، ويمكن توضيحها في النقاط التالية:

- التقييم والتخطيط الاستراتيجي:
 - التقييم الحالي: تقييم الحالة الراهن للبنية التكنولوجية، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.
 - وضع الرؤية والأهداف: وضع رؤية واضحة وأهداف محددة للتحويل الرقمي، تتماشى مع أولويات المؤسسة وتكون موجهة لتطوير السياسات والمشاركة (كروش وآخرون، 2018، ص 147).
 - التخطيط الاستراتيجي: تصميم إستراتيجيات مفصلة تُحدد الأهداف والخطط لتحقيق الحوكمة.
- تطوير البنية التحتية الرقمية:
 - البنية التحتية التكنولوجية: تطوير وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية لدعم الخدمات الرقمية.
 - تطبيق الحلول الرقمية:
 - تنفيذ المشروعات الرقمية: ضمن خطط التحويل الرقمي، وتحقيق الأهداف والجدول الزمني المحدد.
 - تحسين الخدمات الإلكترونية:
 - الخدمات الإلكترونية وأتمتة العمليات: استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف.
- التدريب والتعلم الرقمي:
 - التدريب والتأهيل: تدريب وتأهيل الكوادر البشرية على استخدام التكنولوجيا الرقمية الجديدة، وتعزيز القدرات الرقمية لضمان استخدام فعالٍ للأنظمة الجديدة (Grigalashvili, 2023).
- المراقبة والتقييم:
 - المتابعة والتقييم الدوري: مراقبة تقدم تنفيذ التحويل الرقمي، وتقييم الأداء وفقاً للمؤشرات المحددة.
 - التحسين المستمر: السعي نحو التحسين في الخدمات، واستخدام التكنولوجيا الرقمية بشكل أفضل.

6/2 أهمية الحوكمة الرقمية:

الحوكمة الرقمية هي الإطار الذي يُسهم في إدارة وتوجيه التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات، وهي تضمن أن تكون مستدامة وآمنة ومتوافقة مع القوانين، فهي إحدى الاستجابات للتحويل الرقمي الذي شهدته المؤسسات؛ وقد زادت أهمية

المعلومات الرقمية في عمليات الاتصال، لأنه من خلال تطبيقها تستطيع المؤسسات ضمان استخدام المعلومات الرقمية استخدامًا آمنًا ومستدامًا، فضلاً عن بناء الثقة في عصر الرقمنة (حاجة، يونيو 2023، ص 499).

وتتركز أهمية الحوكمة الرقمية في تحقيق الآتي:

- ♦ **تحسين الكفاءة والإنتاجية:** الحوكمة الرقمية تسهم في تحسين العمليات الإدارية، وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية في المؤسسات (Banga & Hernandez, 2022).
 - ♦ **تعزيز الشفافية:** استخدام التكنولوجيا يساعد في توفير معلومات دقيقة، مما يعزز من شفافية العمليات الإدارية.
 - ♦ **توفير التكاليف:** بتطبيق الحوكمة الرقمية، يمكن للمؤسسات تقليل التكاليف المرتبطة بالإجراءات الورقية.
 - ♦ **تحسين تقديم الخدمات:** تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال توفيرها بشكل أسرع وأكثر كفاءة.
 - ♦ **تعزيز الأمان:** تطبيق تقنيات الأمن الرقمي يساعد في حماية البيانات، ويقلل من الاختراقات الأمنية.
 - ♦ **تحسين اتخاذ القرارات:** يمكن للبيانات الرقمية والتحليلات أن تسهم في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- أما عن أهمية إدارة الحوكمة الرقمية، فهي العنصر الرئيسي في نجاح المؤسسات من خلال تحقيقها للمهام الآتية:
- **وضع سياسات وإجراءات واضحة:** تحديد سياسات وإجراءات الحوكمة الرقمية لضمان التزام الأطراف.
 - **توفير البنية التحتية الرقمية:** توفير بنية تحتية تدعم التحول الرقمي وتضمن استمرارية العمل بكفاءة.
 - **تدريب وتأهيل الكوادر البشرية:** التدريب على استخدام التقنيات الرقمية لتحقيق الاستفادة القصوى منها.
 - **مراقبة وتقييم الأداء:** وضع آليات لمراقبة وتقييم الأداء بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المحددة.
 - **تعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة:** تعزيز التعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة لتحقيق التكامل في تطبيق الحوكمة الرقمية (Governance, 2022).

7/2 التوجهات الإستراتيجية للحوكمة الرقمية:

التوجهات الإستراتيجية للحوكمة الرقمية، تعكس الرؤية والأهداف التي تسعى الحكومات والمؤسسات المعنية إلى تحقيقها من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية في عملياتها وخدماتها، وتتضمن هذه التوجهات عدة جوانب رئيسية تهدف إلى تحسين الكفاءة، والشفافية والمساءلة، والتفاعل مع المستفيدين على النحو التالي:

جدول رقم (1) أهم التوجهات الإستراتيجية للحوكمة الرقمية

تحسين تجربة المستخدم	- تصميم خدمات رقمية تتمحور حول احتياجات المستفيدين لضمان تجربة سهلة وفعالة.
الوصول إلى المعلومات	- نشر البيانات لتمكين المستفيدين من الاطلاع على أداء المؤسسة والمشاركة الفعالة.
تحسين الكفاءة والإنتاجية	- إعادة تصميم العمليات الداخلية باستخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة وتقليل التكلفة.
تعزيز الأمن السيبراني	- تطبيق إستراتيجيات قوية للأمن السيبراني لحماية البيانات.
التكامل والتعاون	- تطوير أنظمة متكاملة تسمح بتبادل البيانات وتبادل الخبرات في مجال الحوكمة الرقمية.
الابتكار والتحسين المستمر	- دعم الابتكارات الرقمية والتقنيات لتحسين الخدمات والعمليات الإلكترونية. - قياس أداء الخدمات الرقمية بشكل دوري وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
المشاركة المجتمعية	- تطوير منصات تتيح للمستفيدين المشاركة في صنع القرار وتقديم آرائهم عن الخدمات. - استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والأدوات الرقمية للتواصل المستمر مع المستفيدين.

8/2 أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية:

♦ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى العالمي:

دعمت المنظمات الدولية الحوكمة الرقمية من خلال العديد من الفعاليات التي يوضحها الجدول التالي رقم (2):

جدول رقم (2) دور المنظمات الدولية في تقديم الدعم لإدارة الحوكمة الرقمية

المنظمة	الهدف	الأنشطة
الأمم المتحدة (UN)	تشجيع الدول على تحسين خدماتها الإلكترونية بأفضل الممارسات	- تقديم تقارير سنوية لمؤشرات أداء للحكومات الرقمية. - تنظيم مؤتمرات وورش عمل لمشاركة المعرفة والخبرات.
الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU)	وضع معايير وتقديم إرشادات للدول في مجال الحوكمة الرقمية	- تقديم برامج تدريبية وتعليمية لتعزيز الكفاءات. - تقديم المشورة الفنية في مشروعات البنية التحتية الرقمية.
البنك الدولي (WB)	تمويل ودعم مشروعات الحوكمة الرقمية في الدول النامية	- تقديم الاستشارات والخبرات الفنية في مشروعات الحوكمة. - تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية.
الاتحاد الأوروبي (EU)	تعزيز الحوكمة الرقمية من خلال مبادرات وسياسات مشتركة	- وضع سياسات وتشريعات موحدة لتعزيز الأمن السيبراني. - تنظيم مؤتمرات لتبادل المعرفة والدعم الفني للمشروعات.
منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)	تطوير سياسات ومعايير الحوكمة الرقمية من خلال التوصيات	- إعداد تقارير حول أفضل ممارسات الحوكمة الرقمية. - تقديم المشورة للدول في مشروعات الحوكمة الرقمية.
منظمة اليونسكو (UNESCO)	الترويج لاستخدام التكنولوجيا الرقمية لتعزيز التعليم والتنمية والثقافة	- دعم مشروعات الرقمنة للمكتبات والمؤسسات الثقافية. - تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز المهارات الرقمية.
الإسكوا (ESCWA)	تحسين الخدمات الحكومية وتعزيز الكفاءة والشفافية	- تنظيم ورش عمل وحلقات تدريبية لتعزيز القدرات الرقمية. - تقديم مبادرات البيانات المفتوحة والأمن السيبراني.

من خلال الجدول السابق، يمكن القول: إن المنظمات العالمية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية من خلال وضع المعايير، وتقديم الدعم المالي والفني، وتنظيم الفعاليات، والبرامج التدريبية، وتقديم المشورة والتوصيات بناءً على أفضل الممارسات، وتسهم هذه الجهود في تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية، وتطوير بنية تحتية رقمية قوية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتبنت الدول الأجنبية العديد من المبادرات العالمية في مجال الحوكمة الرقمية التي غالبًا ما تهدف إلى تعزيز الأمن والخصوصية، مما يزيد من ثقة المستفيدين في المؤسسات بتقليل الوقت والموارد اللازمة لإدارة المعلومات وتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين إدارة الخدمات الرقمية، ويمكن القول: إن المبادرات على مختلف المستويات لعبت دورًا حيويًا في تحسين إدارة الحوكمة الرقمية، وفيما يلي بعض المبادرات العالمية البارزة في هذا المجال:

▪ مبادرة الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة (UN E- Government Initiative):

هي مبادرة عالمية بدأت منذ عام 2001 م بصور أول تقرير عن الحكومة الإلكترونية، وتقوم بنشر هذا التقرير السنوي الذي يصدره قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابع للأمم المتحدة (UNDESA)، ويقدم تقييمًا شاملاً لمستوى تطور الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء، ويشمل التقرير مؤشرات، مثل: مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية (EGDI)، ومؤشر المشاركة الإلكترونية (EPI) (UN E-Government Survey 2022, 2022).

الأهداف الرئيسية للمبادرة:

- تحسين الخدمات العامة: استخدام التكنولوجيا لتحسين جودة وكفاءة الخدمات التي تقدم للمواطنين.
- تعزيز المشاركة المدنية: تشجيع المواطنين على المشاركة في منصات الحكومة الإلكترونية.

- دعم التنمية المستدامة: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:
- تنظيم المؤتمرات وورش العمل وإقامة المنتدى العالمي للحكومة الإلكترونية.
- تقديم الدعم الفني والاستشارات، وإصدار تقارير سنوية حول تطور الحكومة الإلكترونية للدول الأعضاء.
- مبادرة الأمم المتحدة للبيانات المفتوحة (UN Open Data Initiative):
- الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:
- تقديم الدعم الفني والتدريب: أطلقت المبادرة في عام 2018م؛ لمساعدة الدول على تنفيذ إستراتيجيات الحكومة الإلكترونية، وتطوير وتحسين البنية التحتية التكنولوجية لدعم مبادرات الحكومة الإلكترونية.
- حماية البيانات والخصوصية: تطوير الأطر القانونية والسياسات التي تدعم تبني التكنولوجيا الرقمية.
- استخدام المنصات الإلكترونية: وذلك في عمليات صنع القرار واستخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء الحكومي.
- مبادرة الشراكة من أجل الحكومة المفتوحة (Open Government Partnership - OGP):
- الأهداف الرئيسية للمبادرة:
- زيادة الشفافية: تأسست عام 2011م؛ لتعزيز مشاركة المواطنين، وتبني مبادئ الحكومة المفتوحة.
- تعزيز المساءلة: زيادة المساءلة الحكومية أمام المواطنين والمجتمع المدني من خلال آليات رصد ومتابعة أداء الحكومات (Open Government Partnership, 2023).
- الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:
- إقامة المنتدى السنوي للشراكة من أجل الحكومة المفتوحة الذي يجمع قادة الحكومات والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني؛ لمناقشة التقدم المحقق وتبادل الخبرات والممارسات الناجحة.
- مبادرة مجموعة الدول السبع للحكومة الرقمية (G7 Digital Government Initiative):
- مبادرة دولية تجمع بين الدول الرائدة في مجال الحكومة الرقمية واستخدام التكنولوجيا الرقمية في الخدمات الحكومية، وهي: (الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وكندا، وفرنسا، وأستراليا، وكوريا الجنوبية، والسويد).
- الأهداف الرئيسية للمبادرة:
- تعزيز الحكومة الرقمية: تعزيز قدرات الدول على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الخدمات الحكومية.
- تبادل المعرفة والخبرات: توفير منصة لتبادل الخبرات في تنفيذ السياسات الرقمية (Williams, 2021).
- الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:
- عقد الاجتماعات والمنتديات لمجموعة الدول السبع للحكومة الرقمية، وتطوير السياسات والإطار القانوني.
- التعاون في مجال الابتكار والتكنولوجيا وتشجيع المبادرة على التعاون في مجال الابتكار التكنولوجي.
- المبادرة الأوروبية للحكومة الرقمية (European Digital Government Initiative):
- الأهداف الرئيسية للمبادرة:
- تعزيز الشفافية والمساءلة: زيادة مستويات الشفافية في القرارات الحكومية (Europe and International Digital Government, 2024).
- التطوير التكنولوجي والابتكار: استخدام الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية في تقديم الخدمات الحكومية.
- الأمن السيبراني وحماية البيانات: تعزيز القدرة على حماية البيانات الحكومية وتعزيز الأمن السيبراني.
- التعاون الدولي: تعزيز التعاون الدولي ومشاركة الممارسات الناجحة في مجال الحكومة الرقمية.

الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:

- تطوير إطار عمل مشترك للحوكمة الرقمية وتنفيذ مشروعات رقمية، وتقديم الدعم الفني والاستشارات.

▪ مبادرة Datasphere:

أُسِّسَتْ في عام 2021 م، والتي تضم (25) عضوًا، من بينهم: بنك التنمية بأمريكا اللاتينية، وشركة مايكروسوفت؛ لتقدّم نهجًا جديدًا شاملاً لحوكمة البيانات، وتحسين التعاون الدولي للحوكمة الرقمية.

الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:

- إعداد وتقديم العديد من البرامج التدريبية والندوات لتعزيز حماية البيانات والحوكمة الرقمية.

- عقد الاتفاقيات الدولية للحوكمة الرقمية (United Nations, 2024).

▪ مبادرة الوصول إلى البيانات العالمية (GDAF): Global Data Access Framework:

الأهداف الرئيسية للمبادرة:

- قام الاتحاد الأوروبي بتأسيس المبادرة عام 2018م لاستخدام البيانات الضخمة؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتركيز على الذكاء الاصطناعي، والحوكمة الرقمية (United Nations, 2021).

الأنشطة التي تقوم بها المبادرة:

- عقد قمة الذكاء الاصطناعي عام 2018م نحو بنية حوكمة رقمية (United Nations, 2024, p 54).

▪ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى الإقليمي:

تتوّعت المبادرات التي نُفِذَتْ على المستوى الإقليمي في مجال إدارة الحوكمة الرقمية، ومن أهمها ما يلي:

▪ مبادرة الحكومة الإلكترونية لمجلس التعاون الخليجي GCC e-Government Initiative:

تبنّت دول مجلس التعاون الخليجي العديد من المشروعات التي ارتبطت بالحوكمة الرقمية لتوفير خدمات حكومية عبر الإنترنت، وتعزيز الحماية الرقمية، فكانت مبادرة الحكومة الإلكترونية من أهم المبادرات التي طُرِحت لتحسين البنية التحتية الرقمية، وتطوير بوابات معلوماتية مشتركة، وكانت أهم اتجاهات المبادرة صعود الاقتصادات الرقمية (أبرز 5 اتجاهات للحكومة متوقعة في دول مجلس التعاون الخليجي عام 2023، 15 مارس 2023).

▪ المبادرات الأفريقية للحوكمة الرقمية والتكنولوجيا (African Digital Governance and Technology Initiatives):

هذه المبادرات تُمثّل جهودًا إقليمية لتعزيز التحول الرقمي؛ وقد هدّفت إلى تحسين الخدمات العامة، وتعزيز الشفافية، وتحقيق الشمول الرقمي والنمو الاقتصادي من خلال توفير بيئة مؤاتية للأعمال الرقمية والشركات الناشئة.

ومن أهم المبادرات الأفريقية للحوكمة الرقمية، ما يلي:

التحالف الذكي لأفريقيا (Smart Africa Alliance):

مبادرة تُهدَف إلى تسريع التنمية الاجتماعية والاقتصادية في القارة من خلال الاستخدام الحكيم للتكنولوجيا الرقمية، وتضم أكثر من (30) دولة، وتعمل على تنفيذ مشروعات في مجالات الحكومة الإلكترونية، والمدن الذكية، والتعليم الرقمي (Smart Africa Trust Alliance – SATA, 2024).

إستراتيجية الحوكمة الرقمية في أفريقيا (Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030):

تُهدَف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق التحوّل الرقمي الشامل في القارة بحلول عام 2030م، من خلال تحسين البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الشمول الرقمي، ودعم الابتكار، وضمان بيئة تنظيمية مناسبة للابتكار الرقمي.

مبادرة البيانات المفتوحة في أفريقيا (Africa Open Data Initiative):

تُهدَف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال تشجيع استخدام البيانات المفتوحة لتحسين السياسات العامة.

مبادرة الاتحاد الأفريقي للحكومة الرقمية (African Union Digital Government Initiative):

كان الهدف منها تطوير إستراتيجيات رقمية لتعزيز التنمية المستدامة في أفريقيا، وتحسين الخدمات الحكومية، كما قدّم مشروع إستراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا (2020-2030)، ومبادرة أفريقيا الذكية (الاتحاد الأفريقي، 2021).

إستراتيجية التحول الرقمي للقارة الأفريقية (2020-2030) Digital Transformation Strategy for the African Continent (2020-2030):

تشمل تيسير تنظيم السوق، والبنية الأساسية الرقمية، بما في ذلك الهاتف المحمول، والبنية الأساسية للنطاق العريض، والخدمات السحابية، والموارد البشرية، وقضايا العمالة في السوق الرقمية، فضلاً عن إعادة تأهيل وتدريب مختلف المهنيين (Digital governance in African continental and regional organizations, 2022).

▪ مبادرة الحكومة الرقمية في آسيا والمحيط الهادي Digital Government Initiative in Asia Pacific:

تُسهم المبادرة في تبني الحلول الرقمية لتحسين الخدمات الحكومية، كما أنشأت رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) برنامج ASEAN Smart Cities Network؛ لتطوير المدن الذكية في المنطقة وتعزيز الحوكمة الرقمية، وأعدت إستراتيجية الأمن السيبراني لآسيان لتعزيز الأمان الرقمي، وخطة عمل آسيان للتعاون الرقمي (ASEAN Digital Integration Framework Action Plan - DIFAP) التي هدفت إلى تعزيز التكامل الرقمي.

▪ مبادرة التحول الرقمي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD Going Digital Project:

أسهمت المبادرة التي تأسست في عام 2017م فهم التحول الرقمي بشكل أفضل، ودعمت تأثيرات التقنيات الرقمية على الاقتصاد الرقمي والحوكمة الرقمية، وأختتمت المرحلة الأولى من المبادرة في عام 2019م بقيمة التحول الرقمي، وأصدرت تقريرين بعنوان "التحول الرقمي: تشكيل السياسات وتحسين الحياة"، و"قياس التحول الرقمي: خريطة طريق للمستقبل" وأطلقت المرحلة الثانية، مرصد سياسات الذكاء الاصطناعي في عام 2020م، وركزت المرحلة الثالثة على حوكمة البيانات من أجل النمو (Roberts, 2022, March 7).

▪ برنامج الحوكمة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (2019-2020) Governance Programme in the Middle East and North Africa (2019-2020):

يُعتبر هذا البرنامج شراكة إستراتيجية بين دول المنطقة لنشر معايير الحوكمة الرشيدة ومبادئها، ويُعزز من التعاون مع أهم المبادرات متعددة الأطراف للانضمام لشراكة الحكومات المفتوحة.

▪ مبادرة نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة Government e-services and mobile maturity initiative:

أطلقت الإسكوا المبادرة في عام 2014م؛ لقياس مستوى الرقمنة في الخدمات الحكومية في عدد من البلدان العربية حتى عام 2017م، ونشرت نتائجها في عام 2021م؛ لتشجيع واضعي السياسات على تحسين الخدمات الحكومية، وذلك من خلال التركيز على العوامل التي تؤدي إلى رضا المستخدمين من تقديم الخدمات الحكومية الرقمية (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، 2024).

♦ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى الوطني:

حصلت العديد من الدول العربية، ومنها: الإمارات والسعودية على مستوى متقدم في مؤشرات التحول الرقمي في المنطقة العربية لعام 2022م، مما يعزز من توجهها إلى الحوكمة الرقمية (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، ديسمبر 2022)، وتبنت العديد من الدول العربية عدداً من المبادرات الوطنية التي تهدف إلى تعزيز التحول الرقمي والحوكمة الرقمية، ومن أبرزها ما يلي:

♦ الإمارات العربية المتحدة:

تَلْعَب دولة الإمارات دورًا بارزًا في تعزيز مبادرات الحوكمة الرقمية؛ وتتبنّى رؤية طموحة للتحوّل الرقمي، وتهدفُ أن تُصَبِّحَ نموذجًا رائدًا في استخدام التكنولوجيا لتعزيز الشفافية والكفاءة، ومن أهم هذه المبادرات:

إستراتيجية الحكومة الرقمية للإمارات العربية المتحدة (2020 - 2025):

تَهْدَفُ إلى إنشاء التزام حكومي واسع لتكامل الأنظمة الحكومية وأتمتة الخدمات، وتوفير منصة رقمية مشتركة عالمية المستوى، ورفع مستوى المهارات الرقمية (الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، 2020).

إستراتيجية الإمارات للخدمات الحكومية (2021 - 2025):

تَهْدَفُ إلى مساعدة الجهات الحكومية على فهم أولويات منظومة الخدمات الرقمية المستقبلية، وكيفية مؤاممة خطط العمل لضمان تحقيق التّكامل فيما بينها (الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، 2021).

مبادرة حكومة الإمارات الذكية 2013:

تُمَثِّل المبادرة التي أُطلقت عام 2013م مرحلة بارزة للمضيّ قُدما نحو إطار فَعَال لحكومتها الإلكترونية، والحصول على الخدمات الحكومية على مدار الساعة (الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، 2013).

إستراتيجية الإمارات للتحوّل الرقمي:

تَهْدَفُ هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تحوّل رقمي شامل في جميع قطاعات الدولة من خلال تبني التكنولوجيا المتقدمة، مثل: الذكاء الاصطناعي، وبلوك تشين، وإنترنت الأشياء.

♦ المملكة العربية السعودية:

تتجلى جهود المملكة في هذا المجال من خلال رؤية السعودية 2030، التي تُركّز على التحوّل إلى اقتصاد رقمي مُتقدّم، وتطوير الحكومة الإلكترونية من خلال المبادرات الآتية:

برنامج التحوّل الوطني (NTP 2020):

يَهْدَفُ إلى تطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز كفاءة الحكومة الرقمية، وإنشاء الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA) لتعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في الحكومة، والحلول الرقمية لتحسين الخدمات.

إستراتيجية الحكومة الرقمية للفترة من (2023 - 2030):

تُحدّد إستراتيجية الحكومة الرقمية تطلعات المملكة ورؤيتها وأهدافها؛ وتتجه معظم المبادرات الإستراتيجية نحو تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة ورؤية السعودية 2030.

البرنامج الوطني للتعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر):

يَهْدَفُ إلى رفع كفاءة الخدمات الحكومية الإلكترونية وتحقيق التّكامل بينها، وتسهيل الوصول إليها، وتعزيز الابتكار وتطوير حلول رقمية جديدة (هيئة الحكومة الرقمية تعلن عن التوجهات الإستراتيجية وتدشن هويتها، 2022).

إستراتيجية الحكومة الذكية:

تَمَكِّن الحكومة الرقمية والتحوّل الرقمي من خلال خطة عمل تُنفَّذ على ثلاثة مراحل: المرحلة الأولى (2006-2010)، والمرحلة الثانية (2012-2016)، والمرحلة الثالثة (2020-2024)، وركّزت الإستراتيجية على تعين الجهود العاملة في الحوكمة الرقمية وتقديم الخدمات في إطار تشاركيّ تعاوني (الرابغي، 2022، ص 28-29).

♦ **جمهورية مصر العربية:**

تقوم مصر بعدة مبادرات في مجال الحوكمة الرقمية لتحسين الخدمات العامة، وتشمل هذه المبادرات ما يلي:

مبادرة مصر الرقمية: تحويل جميع الخدمات الحكومية إلى خدمات رقمية؛ لتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تطوير البنية التحتية الرقمية.

مبادرة رواد مصر الرقمية: تنفذ المبادرة بالتعاون مع كبرى شركات التكنولوجيا العالمية؛ وتقوم بعقد ورش عمل ودورات تدريبية في المجالات التكنولوجية؛ لتطوير مهارات الطلاب (مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2022).

مبادرة بناء مصر الرقمية: أطلقتها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في عام 2020م، وتتمثل أهداف المبادرة في إعداد كوادر تقنية عالية التخصص، وتوفير بيئة مُحفزة على الإبداع من خلال بناء شراكات فعالة طويلة الأجل مع الشركات العالمية (مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، سبتمبر 2020).

برنامج "الحوكمة الرقمية في الإدارة العامة": أطلق المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة هذا البرنامج لإثقان العمليات المرتبطة بالتخطيط الإستراتيجي للحكومة الإلكترونية، والممارسات الأساسية لتخطيط نظم المعلومات الحكومية بالتعاون مع جامعة الأمم المتحدة بالبرتغال (مصر، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ديسمبر 2023).

♦ **الأردن:**

خطت الأردن خطوات مهمة في مجال الحوكمة الرقمية من خلال تنفيذ مجموعة من المبادرات التي تهدف إلى تحسين الخدمات الحكومية وجعلها أكثر شفافية وفعالية، ومن بين هذه المبادرات ما يلي:

برنامج الحكومة الإلكترونية (2014-2016):

يهدف هذا البرنامج إلى تحويل الخدمات الحكومية التقليدية إلى خدمات إلكترونية عبر الإنترنت، مما يسهل على المواطنين والشركات الوصول إلى هذه الخدمات بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

مبادرة ريتش للتحول الرقمي 2025:

تضمنت المبادرة خطة عمل تنفيذية لمدة خمس سنوات لتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات بالأردن، وتعزيز قدرتها على المنافسة في الأسواق الإقليمية والعالمية، وإقامة شراكة قوية وفاعلة بين القطاعين العام والخاص، وركزت المبادرة على خمس مجالات رئيسية، تتمثل في: تعزيز عمل الهيئات التنظيمية، وتطوير القوي البشرية، ورأس المال، والتمويل، وتطوير البنية التحتية (الانتهاء من صياغة وإعداد مبادرة "ريتش 2025"، 2024).

♦ **إستراتيجية الأردن الرقمية 2020:**

تهدف إلى تعزيز البنية التحتية الرقمية للخدمات الحكومية (منتدى الإستراتيجيات الأردني، 2019).

♦ **مملكة البحرين:**

اتخذت البحرين خطوات جادة نحو تعزيز الحوكمة الرقمية من خلال مجموعة من المبادرات، من أبرزها:

مبادرة التحول الرقمي للخدمات الحكومية: تعمل البحرين على رقمنة خدماتها الحكومية لتسهيل الوصول إليها عبر الإنترنت، ومن الأمثلة على ذلك: بوابة الحكومة الإلكترونية (bahrain.bh).

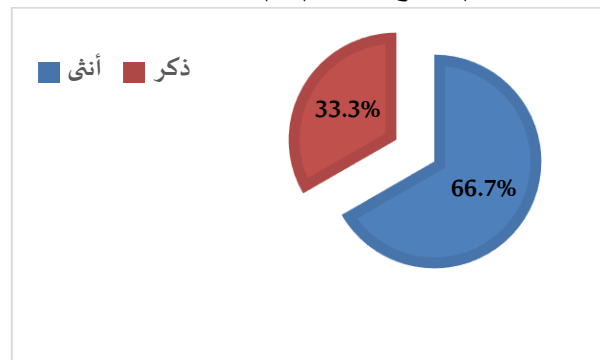
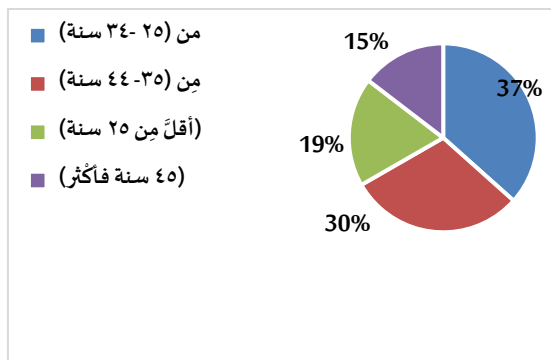
إستراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020: تهدف إلى تعزيز الابتكار في الخدمات، وتقديمها بشكل رقمي.

سياسة الحكومة الرقمية 2021: تهدف إلى إرساء ثقافة إتاحة البيانات داخل الجهات الحكومية، والحث على تصميم سبل تقديم الخدمات العامة ووضع السياسات (البحرين، هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية، 2021).

ثالثاً: الإطار التطبيقي للدراسة:

1/3 مجتمع الدراسة:

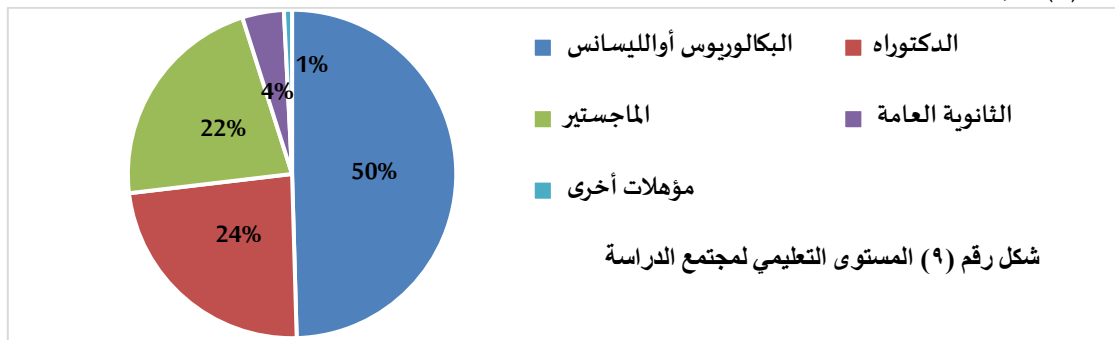
تمثل مجتمع الدراسة في عينة عشوائية من إختصاصيي المعلومات والتواصل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مثل: (فيس بوك و واتس آب)، وتم التوصل لإجابات صحيحة من قبل (123) إختصاصياً، وهو العدد الذي مثل مجتمع الدراسة، ليبلغ عدد الإناث (82) بنسبة 67%، أما عدد الذكور فبلغ (41) بنسبة 33.3%، وكانت النسبة الأكبر في السن للفئة العمرية من (25 - 34 سنة) التي كانت بنسبة 36.6%؛ وبلغ عددها (45) تليها الفئة العمرية من (35 - 44 سنة)، ليبلغ عددها (37) بنسبة 30.1%، ثم الفئة العمرية (أقل من 25 سنة)، ليبلغ عددها (23) بنسبة 18.7% والفئة العمرية (45 سنة فأكثر)، ليبلغ عددها (18) بنسبة 14.6%.



شكل رقم (8) النسب المئوية للفئات العمرية لمجتمع الدراسة

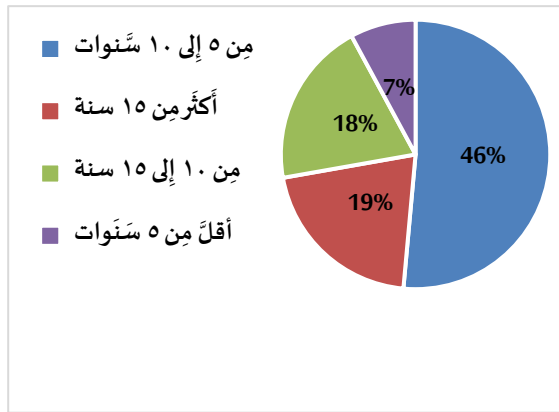
شكل رقم (7) نسبة عدد الإناث إلى الذكور لمجتمع الدراسة

أما فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فكانت النسبة الأكبر لحاملي شهادة البكالوريوس أو الليسانس بنسبة 49.6%، والحاصلين على الدكتوراه بنسبة 23.6%، ثم الماجستير بنسبة 22%، والحاصلين على شهادة الثانوية العامة بنسبة 4%، وفي المرتبة الأخيرة مؤهلات أخرى، ليجيب عليها (1) فقط حاصل على برنامج تأهيل تربوي من مركز التميز بجامعة عين شمس ليمثل نسبة 0.8%، كما شملت نوع المؤسسات التي يعمل بها مجتمع الدراسة المكتبات العامة، ليبلغ عدد العاملين بها نحو (45) إختصاصياً بنسبة 36.6%، تليها المكتبات الجامعية ليمثل عددها (26) إختصاصياً بنسبة 21%، وفي المرتبة الثالثة مركز المعلومات، بعدد (24) إختصاصياً بنسبة 19.5%، ثم المكتبات الوطنية بعدد (11) إختصاصياً بنسبة 8.9%، والأرشيف بعدد (5) ليبلغ نسبته 4.1%، ثم المكتبات المدرسية التي مثلها (4) من مجتمع الدراسة بنسبة 3.2%، ثم إتفقت باقي الإجابات من حيث العدد والنسبة فيما يتعلق بالمتاحف، ومكتبة الكونجرس، والعمل بقواعد بيانات، وشركات لتكنولوجيا المعلومات، وشركات هندسية، وإدارة الموارد البشرية، ومشروعات الفهرسة، وهيئات ثقافية، ليبلغ عدد الإجابات التي وردت بها (1) لكل اختيار بنسبة 0.8%.

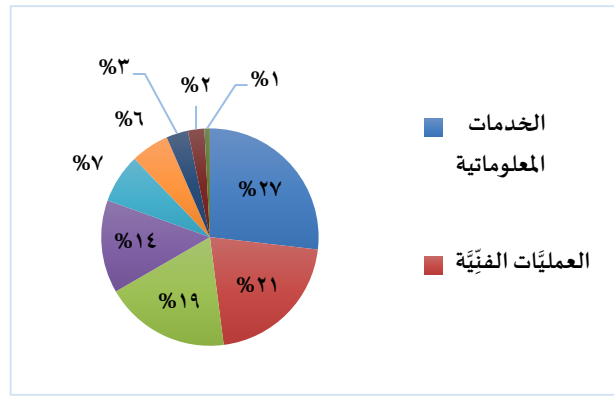


شكل رقم (9) المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة

أما فيما يتعلّق بمجال العمل داخل مؤسسات المعلومات التي يعمل بها مجتمع الدراسة، فقد كانت النسبة الأكبر للخدمات المعلوماتية، ليبلغ عدد العاملين بها (33) من مجتمع الدراسة بنسبة 26.8%، تليها العمليات الفنية وكان عدد العاملين بها (26) بنسبة 21.1%، ثم الوظائف الإشرافية والتنفيذية وعددهم (23) بنسبة 18.7%، والعلاقات العامة والتسويق وعددهم (17) بنسبة 13.8%، والإدارة العليا مثلها (9) من مجتمع الدراسة بنسبة 7.3%، والاقتناء والتزويد بلغ عدد العاملين بها (7) بنسبة 5.7%، وإدارة التدريب (4) بنسبة 3.3%، وصيانة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، ليُمثّل عددها (3) من مجتمع الدراسة بنسبة 2.4%، ومجالات العمل الأخرى التي أقرّها مجتمع الدراسة، مثل: إدارة قواعد البيانات البليوجرافية، وتقديم خدمات استرجاع المعلومات من قواعد البيانات، ليُجيب عنها (1) بنسبة 0.8%، وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة في العمل، فكانت النسبة الأكبر من (5 إلى 10 سنوات)، وأجاب عنها (57) إختصاصياً بنسبة 46.3%، ثم (أكثر من 15 سنة) وعددهم (23) إختصاصياً بنسبة 18.7%، تليها من (10 إلى 15 سنة)، ليُمثّلها (22) إختصاصياً بنسبة 17.9%، وأخيراً (أقل من 5 سنوات) بعدد (21) بنسبة 7.1%.



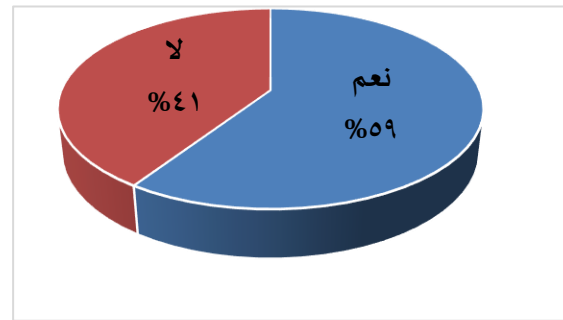
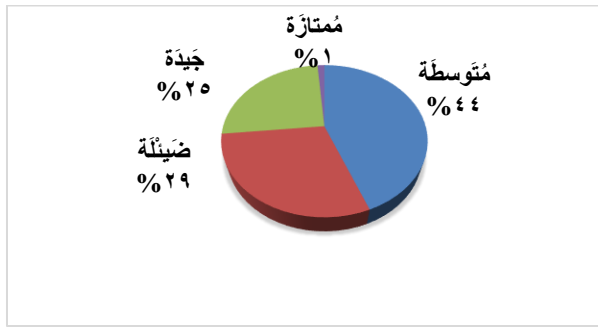
شكل رقم (11) عدد سنوات الخبرة في مجال العمل لمجتمع الدراسة



شكل رقم (10) مجالات عمل مجتمع الدراسة بمؤسسات المعلومات

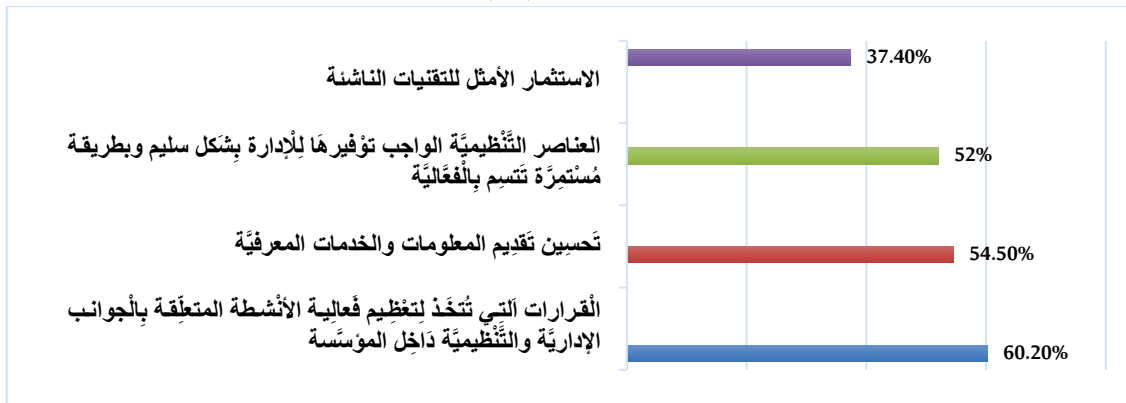
2/3 وضوح مفهوم الحوكمة الرقمية لمجتمع الدراسة:

أكد (73) من مجتمع الدراسة معرفتهم المسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية بنسبة 59%، أما الباقي، وكان عددهم (50) فقد أكدوا عدم معرفتهم المسبقة بهذا المفهوم، ومثلت نسبتهم 41%، وكانت معرفة الذين لديهم علم بمفهوم الحوكمة الرقمية النسبة الأكبر كنسبة متوسطة، وكان عددهم (33) بنسبة 44%، يليها الذين لديهم معرفة ضئيلة، وكان عددهم (22) بنسبة 29%، أما من لديهم معرفة جيدة، فكان عددهم (19) بنسبة 25%، ثم من لديهم معرفة ممتازة فكانوا (1) فقط بنسبة 1%، مما يعكس عدم توافر الوعي المجتمعي والمؤسسي بأهمية هذا المفهوم والانعكاس الإيجابي لتطبيقاته على مؤسسات المعلومات، وقد اعتمد ممن لديهم معرفة مسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية على عدد من المصادر في معرفة هذا المفهوم، والتي تمثلت في القراءات الذاتية التي كانت في المرتبة الأولى بعدد (56) إختصاصياً بنسبة 73%، وفي المرتبة الثانية الدورات التدريبية يُمثّلها (36) إختصاصياً بنسبة 47%، وفي المرتبة الثالثة ورش العمل والمؤتمرات بعدد (22) إختصاصياً بنسبة 29%، وفي المرتبة الأخيرة مصادر أخرى بعدد إجابات (1) فقط بنسبة 1%.



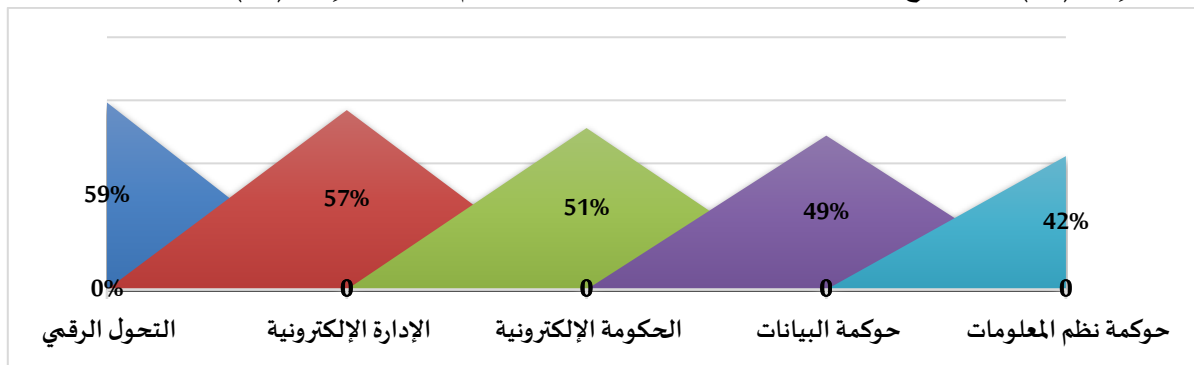
شكل رقم (12) معرفة مجتمع الدراسة المسبقة بالحوكمة الرقمية شكل رقم (13) مستوى معرفة مجتمع الدراسة بمفهوم الحوكمة الرقمية

وقد أقرت النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة أن مفهوم الحوكمة الرقمية يرتبط بالقرارات التي تتخذ لتعظيم فعالية الأنشطة المتعلقة بالجوانب الإدارية والتنظيمية، وكان عددها (74) بنسبة 60.2%، يليها تحسين تقديم المعلومات والخدمات المعرفية وعددها (67) بنسبة 54.5%، ثم العناصر التنظيمية الواجب توفيرها للإدارة بشكل سليم تتسم بالفعالية، وعددها (64) بنسبة 52%، والاستثمار الأمثل للتقنيات الناشئة، وعددها (46) بنسبة 37.4%.



شكل رقم (14) المهام التي يرتبط بها تطبيق مفهوم الحوكمة الرقمية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

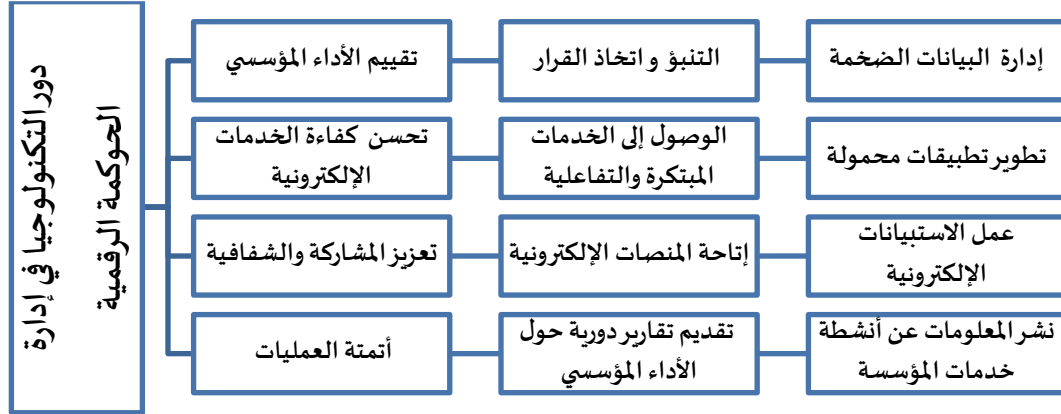
لقد تبنت مجتمع الدراسة المفاهيم المرتبطة بالحوكمة الرقمية التي تتضمن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في القطاعات المعرفية المختلفة من وجهات نظر مختلفة ونسب متعددة، لينبثق التحول الرقمي أعلى نسبة بعدد (73) ليُمثل نسبة 59.3%، يليه الإدارة الإلكترونية بعدد (70) من مجتمع الدراسة بنسبة 56.9%، ثم الحوكمة الإلكترونية تمثلها نسبة 51.2%، وحوكمة البيانات بعدد (60) من مجتمع الدراسة بنسبة 48.8%، وأخيراً، حوكمة نظم المعلومات بعدد (52) بنسبة 42.3%.



شكل رقم (15) المفاهيم المرتبطة بالحوكمة الرقمية التي تتضمن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في القطاعات المعرفية المختلفة.

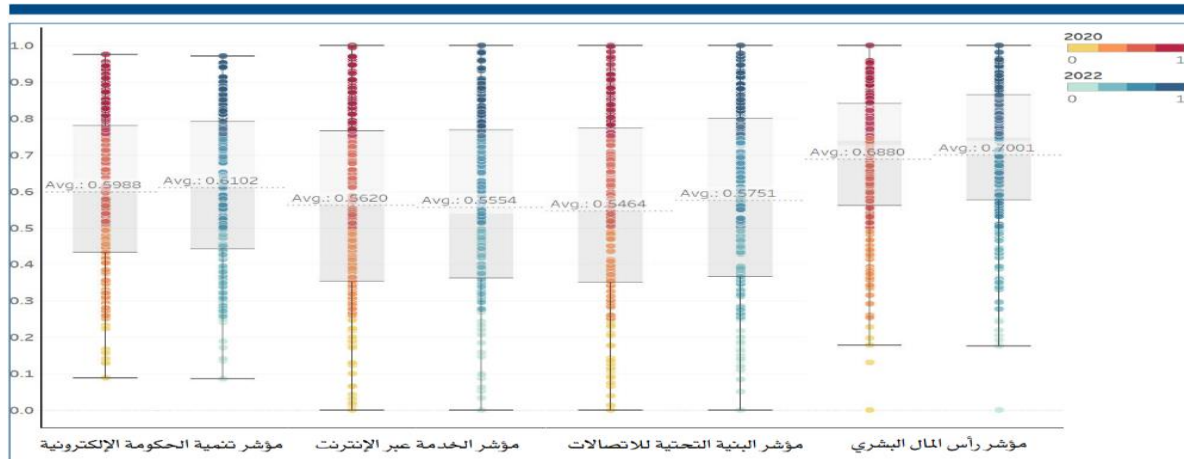
3/3 دور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية:

تَلْعَب التَّكْنُولُوجِيَا دَوْرًا مَحَوْرِيًّا فِي إِدَارَةِ الْحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ؛ وَتُسَهِّمُ فِي تَحْسِينِ الْكِفَاءَةِ وَالشَّفَافِيَّةِ وَالْمُشَارَكَةِ الْعَامَّةِ، وَيُمْكِنُ تَلْخِيصُ دَوْرِ التَّكْنُولُوجِيَا فِي إِدَارَةِ الْحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ فِي النِّقَاطِ التَّالِيَةِ، كَمَا يُوضِّحُهَا الشَّكْلُ التَّالِي رَقْم (16):



شكل رقم (16) دور التكنولوجيا في إدارة الحوكمة الرقمية.

من خلال استخدام الحوكمة الرقمية، تُمنَح المؤسسات القدرة على تَفْهِذ طَرِيقَ جَدِيدَةٍ أَكْثَرُ فَعَالِيَّةً لِلْحَصُولِ عَلَى مِيزَةٍ تَنَافُسِيَّةٍ؛ لِذَلِكَ كَانَ هُنَاكَ شِبُوعٌ وَانْتِشَارٌ فِي الْمَبَادِرَاتِ الَّتِي تُرَكِّزُ عَلَى الْحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ، وَقَدْ أَظْهَرَتِ الدِّرَاسَاتُ الْحَدِيثَةُ أَنَّ الْحُوكْمَةَ الرَّقْمِيَّةَ أَصْبَحَتْ أَكْثَرَ تَأْثِيرًا عَلَى الْمَوْسَّسَاتِ عَلَى مَدَارِ السَّنَوَاتِ الْقَلِيلَةِ الْمَاضِيَةِ، لِتَحْسِينِ قُدْرَتِهَا التَّنَافُسِيَّةِ، وَأَهْمُهَا مَوْسَّسَاتُ الْمَعْلُومَاتِ (Tiwari, 2022, p 166)؛ وَارْتَفَعَ مُتَوَسِّطُ قِيَمَةِ مُؤَشِّرِ تَطَوُّرِ الْحُوكْمَةِ الْإِلِكْتَرُونِيَّةِ الْعَالَمِيِّ بَيْنَ عَامِي (2020 - 2022)، وَمَوْشَرِ الْبُنْيَةِ التَّخْنِيَّةِ لِلاتِّصَالَاتِ، وَمَوْشَرِ رَأْسِ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ، أَمَّا مُؤَشِّرُ الْخِدْمَةِ عِبْرَ الْإِنْتَرْنِتِ، فَقَدْ شَهِدَ انْخِفَاضًا طَفِيفًا (الأمم المتحدة، 2022، ص 4).



شكل رقم (17) متوسط قيم مؤشر تطور الحوكمة الإلكترونية العالمية والمؤشرات المكونة له بين عامي (2020 - 2022).

المصدر: (الأمم المتحدة، 2022، ص 4).

وقد أَكَّدَ مَجْتَمَعُ الدِّرَاسَةِ أَنَّ التَّكْنُولُوجِيَا تُحَقِّقُ دَوْرًا فِي دَعْمِ إِدَارَةِ الْحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ مِنْ خِلَالِ تَحْسِينِ عَمَلِيَّاتِ إِتْخَاذِ الْقَرَارِ الَّتِي أَشَارَ إِلَيْهَا مَعْظَمُ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ لِمُتَمِّلِ (81) بِنِسْبَةِ 65.9%، يَلِيهَا تَحْلِيلُ الْبَيَانَاتِ وَإِدَارَتُهَا بِعَدَدِ (67) مِنْ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ يُمَثِّلُ نِسْبَةً 54.5%، ثُمَّ حِمَايَةُ الْأَمْنِ السِّبْرَانِيِّ وَالْخُصُوصِيَّةِ بِعَدَدِ (63) وَبَلَغَتْ نِسْبَتُهُ 51.2%، وَسَهُولَةُ الْحَصُولِ عَلَى الْخِدْمَاتِ الْمَبْتَكِرَةِ، وَتَعْزِيزُ الْكِفَاءَةِ وَالْإِنْتِاجِيَّةِ الَّتِي مَثَلَتْ (62) مِنْ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ بِنِسْبَةِ 50.4%، وَتَيْسِيرِ النِّعَاوَنِ، وَالتَّنْظِيقِ الدَّاخِلِيِّ وَالْخَارِجِيِّ بِعَدَدِ (53) مِنْ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ بِنِسْبَةِ 43.1%، ثُمَّ تَعْزِيزُ الْمُشَارَكَةِ الْعَامَّةِ بِعَدَدِ (46) وَبِنِسْبَةِ 37.4%، وَأَشَارَ (45) إِلَى تَعْزِيزِ الشَّفَافِيَّةِ وَالْمَسْأَلَةِ، وَإِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ، وَأَتَمَّتْ الْعَمَلِيَّاتُ بِنِسْبَةِ 36.6%.

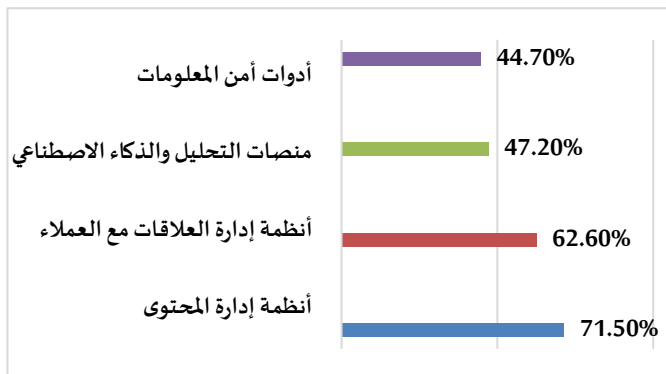


شكل رقم (18) دور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

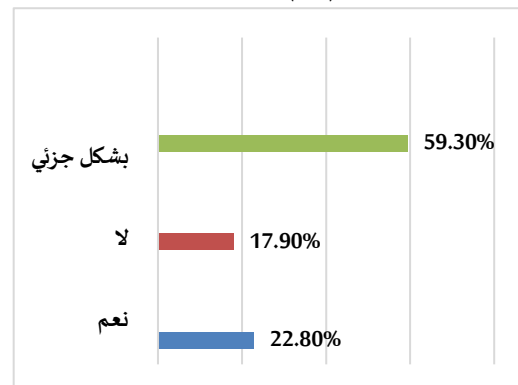
4/3 المتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية:

إنَّ تفعيل الحوكمة الرقمية يَنطَلُب توافُر مجموعة من المتطلبات التي تجعلها قابلة للتطبيق بمؤسسات المعلومات، وذلك عن طريق تحديد الإطار القانوني لها، وبيان كيفية تنظيمها وتفعيلها لحماية أمن المعلومات، وتيسير سُبل إتاحتها، والخصوصية والسرية، والجانب التنظيمي، المتعلق بإعادة هيكلة الوظائف بما يجعلها تتدمج مع الحوكمة الرقمية من حيث المرونة والسرعة في إتخاذ القرارات، ووضع الإستراتيجيات والخطط، بالإضافة إلى توافُر عدد من المتطلبات التكنولوجية الخاصة بالبنية التحتية التقنية، والمتطلبات البشرية في مجال تطبيق الحوكمة الرقمية التي تُوفّر الخبرات والمهارات المحترفة في استخدام الحاسبات والشبكات (بوسعيدية، 2022، ص 12-15).

وقد أجاب مجتمع الدراسة إجابات مُنفاوثة حول امتلاك مؤسسات المعلومات التي يَعْمَلُونَ بها بنية تحتية تكنولوجية حديثة يُمكنها أن تدعم إدارة الحوكمة الرقمية؛ وأجابت الغالبية العظمى أنَّ مؤسساتهم تملك هذه البنية التكنولوجية بشكل جزئي، وكان عددهم (73) بنسبة 59.3%، أمَّا من أجاب بنعم فكان عددهم (28) بنسبة 22.8%، ومن أجابوا بـ لا فكان عددهم (22) بنسبة 17.9%، وفيما يتعلّق بالأدوات أو البرمجيات التي يُمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في إدارة الحوكمة الرقمية، فقد أشار (88) من مجتمع الدراسة بنسبة 71.5% إلى أنظمة إدارة المحتوى، تلتها أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء بعدد (77) بنسبة 62.6%، ومنصات التحليل، والذكاء الاصطناعي عددها (58) بنسبة 47.2%، وأخيراً، أدوات أمن المعلومات، وعددها (55) بنسبة 4.7%.

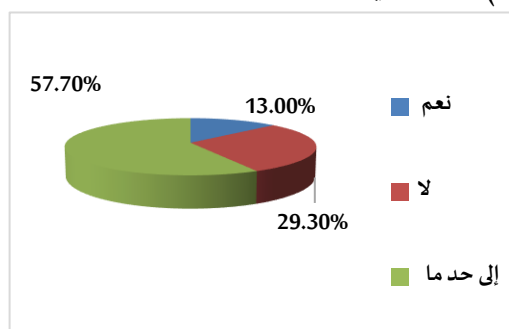
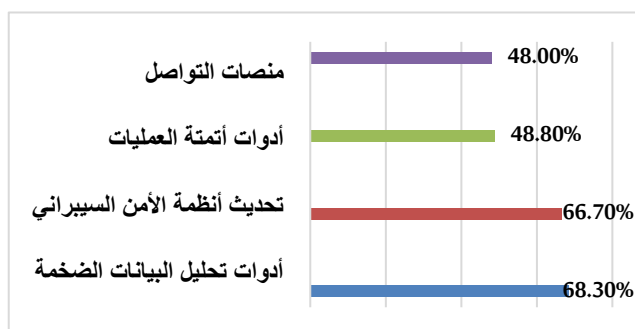


شكل رقم (20) الأدوات أو البرمجيات التي يُمكن أن تعتمد عليها مؤسسة المعلومات بمجتمع الدراسة في إدارة الحوكمة الرقمية.



شكل رقم (19) مدى امتلاك مؤسسات المعلومات بنية تحتية تكنولوجية حديثة يُمكنها أن تدعم الحوكمة الرقمية.

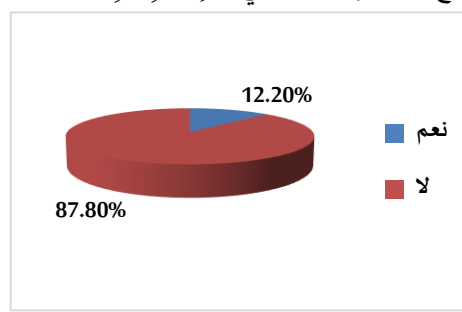
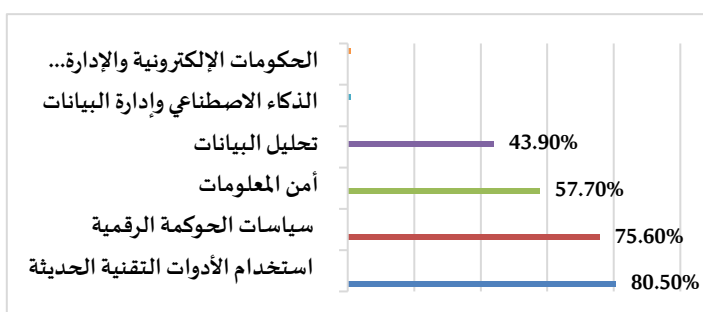
وأشارت الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة أن الأدوات الحالية التي تمتلكها مؤسسات المعلومات التي يعملون بها، كافية لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية إلى حد ما، وكان عددهم (71) بنسبة 57.7%، ثم كان عدد من أجابوا بلا (36) اختصاصياً بنسبة 29.3%، وكانت النسبة الأقل للإجابة بنعم لثمّن 13%؛ وأجاب عنها (16) اختصاصياً من مجتمع الدراسة، أما التّقيّات أو الأدوات التي تحتاجها المؤسسة لتحسين إدارة الحوكمة الرقمية، فقد أكد مجتمع الدراسة أن أدوات تحليل البيانات الضخمة تأتي في المرتبة الأولى ليمثلها (84) اختصاصياً بنسبة 68.3%، يليها في المرتبة الثانية تحديث أنظمة الأمن السيبراني بعدد (82) اختصاصياً بنسبة 66.7%، ثم في المرتبة الثالثة أدوات أتمتة العمليات بعدد (60) اختصاصياً، مثلت نسبته 48.8%، وفي المرتبة الأخيرة منصات التواصل بعدد (59) اختصاصياً بنسبة 48%، أما فيما يتعلّق بأن لدى مؤسسات المعلومات فريقاً متخصصاً بإدارة الحوكمة الرقمية، فكانت الغالبية العظمى في مجتمع الدراسة ليس لدى مؤسساتهم فريقاً متخصصاً، ليبلغ عددهم (108) بنسبة 87.8%، والذين أجابوا بأن لديهم بالفعل فريق متخصص بلغ عددهم (15) بنسبة 12.2%، وهو ما يتوافق مع إجابات مجتمع الدراسة بأنه ليس لديهم بالفعل معرفة مسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية، كما أكد الذين لديهم فريق متخصص للحوكمة الرقمية أن الفريق مؤهل بالفعل، وكانت نسبته 57.1% وعددهم (12) اختصاصياً.



شكل رقم (21) مدى كفاية الأدوات التي تمتلكها مؤسسات المعلومات لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية.

شكل رقم (22) التّقيّات أو الأدوات التي تحتاجها المؤسسة لتحسين إدارة الحوكمة الرقمية.

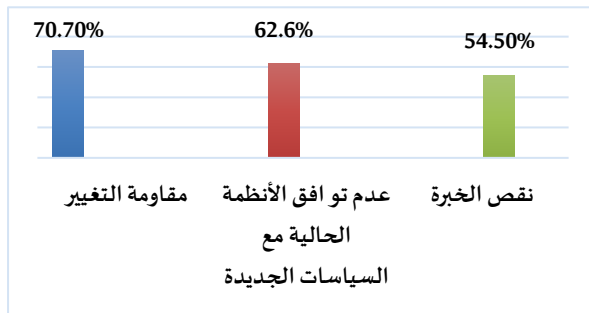
دعم مجتمع الدراسة البرامج التدريبية التي يحتاجها فريق الحوكمة الرقمية لتعزيز إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات بشكل عام؛ وكانت في المرتبة الأولى استخدام الأدوات التقنية الحديثة لثمّن 80.5% بعدد (99) اختصاصياً، وجاءت في المرتبة الثانية سياسات الحوكمة الرقمية، ليبلغ عددها (93) من مجتمع الدراسة بنسبة 75.6%، وفي المرتبة الثالثة أمن المعلومات، ليبلغ نسبته 57.7% بعدد (71) اختصاصياً، ثم في المرتبة الرابعة تحليل البيانات بعدد (54) اختصاصياً ونسبته 43.9%، أما الإجابات الأخرى، فكانت موضوعات متنوعة للبرامج التدريبية تتناول الذكاء الاصطناعي، وإدارة البيانات، والأمن السيبراني، والحكومات الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، ومثلت نسبة كل إجابة 0.8%، ليبلغ عدد الإجابات التي سُجّلت بها إجابة واحدة فقط لكل اختيار.



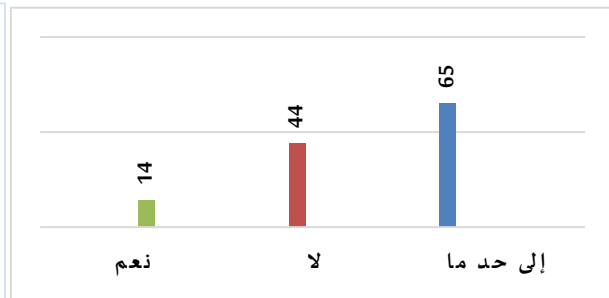
شكل رقم (23) لدى مؤسسة المعلومات فريق متخصص بإدارة الحوكمة الرقمية.

شكل رقم (24) البرامج التدريبية التي يحتاجها فريق الحوكمة الرقمية لتعزيز إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات بشكل عام.

وأشار مجتمع الدراسة أن مؤسسات المعلومات التي يعملون بها تمتلك سياسات وإجراءات واضحة تدعم إدارة الحوكمة الرقمية إلى حد ما، لينتج عددهم (65) بنسبة 52.8%، وأجاب (44) من مجتمع الدراسة بعدم توافر هذه السياسات بنسبة بلغت 35.85%، وأقرت البقية الأخرى وهي النسبة الأقل بتوافر هذه السياسات والإجراءات في مؤسساتهم، لينتج نسبتهم 11.4% بعدد (14) من مجتمع الدراسة، أما التحديات التي يمكن أن تواجه مؤسسات المعلومات في تطوير أو تطبيق هذه السياسات، فكانت مقاومة التغيير هي التحدي الأكبر لمجتمع الدراسة بعدد إجابات بلغ (87) إجابة بنسبة 70.7%، ثم عدم توافق الأنظمة الحالية مع السياسات الجديدة بعدد (77)، ليمثل نسبته 62.6%، يليه نقص الخبرة بعدد (67) من مجتمع الدراسة ونسبة 54.5%.

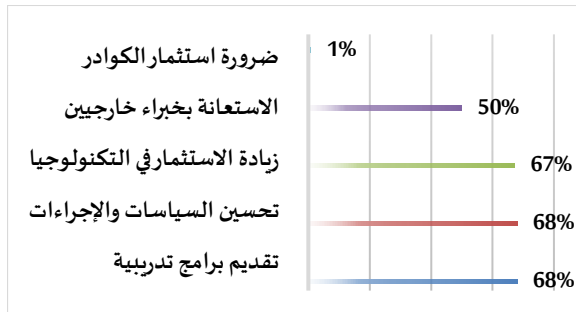


شكل رقم (26) التحديات التي يمكن أن تواجه مؤسسات المعلومات في تطوير أو تطبيق سياسات إدارة الحوكمة الرقمية.

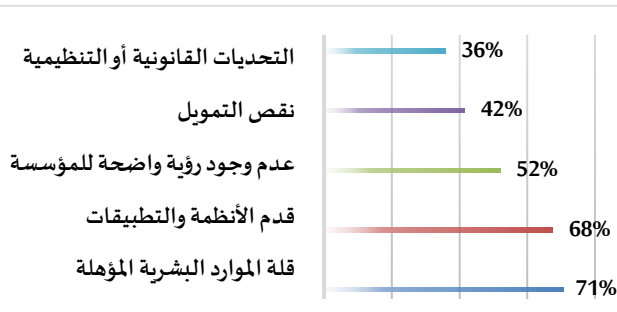


شكل رقم (25) معدل إمتلاك مؤسسات المعلومات لسياسات وإجراءات واضحة تدعم إدارة الحوكمة الرقمية.

وكانت أهم التحديات التي تواجهها مؤسسات المعلومات في تطوير البنية التحتية التقنية التي تدعم إدارة الحوكمة الرقمية: قلة الموارد البشرية المؤهلة، والتي أقرها (87) من مجتمع الدراسة بنسبة 70.7%، ثم قدم الأنظمة والتطبيقات التكنولوجية، ومثلت إجاباتها (83) إختصاصياً، لينتج نسبتها 67.5%، وعدم وجود رؤية واضحة للمؤسسة ليمثل إجاباتها (64) إختصاصياً بنسبة 52%، يليها نقص التمويل، وبلغت (51) إختصاصياً بنسبة 41.5%، وأخيراً التحديات القانونية أو التنظيمية، ليمثل (44) إختصاصياً من مجتمع الدراسة بنسبة 35.8%، أما عن كيفية تعامل المؤسسات التي يعمل بها مجتمع الدراسة مع هذه التحديات، فكان من خلال تقديم برامج تدريبية وتحسين السياسات والإجراءات، ليمثل عدد مجتمع الدراسة نفسه، وهم (83) بنسبة 68%، يأتي بعدهما زيادة الاستثمار في التكنولوجيا، ليجيب عنها (82) إختصاصياً بنسبة 67.2%، ثم الاستعانة بخبراء خارجيين وعددهم (61) إختصاصياً بنسبة 50%، وقد أكد أحد إختصاصيي المعلومات ضرورة استثمار الكوادر الموجودة بالفعل وتطوير قدراتهم الذاتية بنسبة 0.8%.



شكل رقم (28) كيفية تعامل مؤسسات المعلومات التي يعمل بها مجتمع الدراسة مع هذه التحديات.



شكل رقم (27) أهم التحديات التي تواجهها مؤسسات المعلومات في تطوير البنية التحتية التقنية التي تدعم إدارة الحوكمة الرقمية.

5/3 تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على عمل مؤسسات المعلومات:

لقد أدى انتشار التقنيات الرقمية إلى توسيع فرص تبادل البيانات والمعرفة، إلا أنها تُقدّم تحديات جديدة لتمكين التبادلات الرقمية واسعة النطاق، والنظر إلى قضايا أساسية تتعلق بالتنظيم، وتعزيز قابلية برمجة المهام لتحسين التحكم في العمليات والوصول إليها واستخدامها في مؤسسات المعلومات (Hanisch et al., 2023)، فالحوكمة الرقمية في مجال المكتبات والمعلومات تعني الامتداد الشبكي لعلاقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتشمل الوصول السريع إلى الويب، وعقد المؤتمرات عن بُعد، واستخدام Google + و Skype و Face Time وغيرها من الاتصالات المباشرة ثنائية الاتجاه لتسهيل تقديم الخدمات الحكومية بين المواطنين (Milakovich, 2014).

وقد أكد الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات (الإفلا) في "المؤتمر الدولي حول نظرية وممارسة الحوكمة الإلكترونية" the International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV) الذي عُقد في أكتوبر عام 2023م بالبرازيل، أكد أن مؤسسات المعلومات تلعب دوراً رئيسياً في الحوكمة الرقمية؛ وشارك بدعوة من قبل منظمة اليونسكو في جلسة نظمها برنامج المعلومات للجميع the Information For All Programme (IFAP)، والذي أشار من خلالها لدور مؤسسات المعلومات في بناء المجتمعات؛ من أجل دعم التنمية المستدامة، وإمكاناتها الهائلة في بناء المهارات وتعزيز القدرات وإدارة الحوكمة الرقمية (Digital Governance for Inclusion: Libraries at ICEGOV 2023, 2023).

وحظي مفهوم الحوكمة الرقمية باهتمام واسع من قبل المؤسسات على اختلاف أنواعها، وذلك نظراً للمزايا العديدة التي أصبحت تحققها المؤسسات من خلال تطبيق مبادئ إدارة الحوكمة (صدار & ورحال، 2018، ص 937)، فالتحول لممارسات الحوكمة الرقمية يمس كل جانب من جوانب أنظمة العمل والهياكل المؤسسية، ومن ثم فإن ذلك يتطلب الاهتمام بإصلاح كامل للإستراتيجية التي تسعى مؤسسات المعلومات إلى تنفيذها، وقد تظهر في كل مرحلة من مراحل التحول، والتي تُصور مراحل التقدم في الحوكمة الرقمية في أربعة مراحل رئيسية:

جدول رقم (3) مراحل استخدام إدارة الحوكمة الرقمية في تقديم الخدمات بمؤسسات المعلومات

المرحلة	مجالات العمل
الأولى (ابتكار الخدمة)	- تُحدّد المؤسسة الحاجة إلى خدمة معينة، والذي يأتي مدفوعاً باحتياجات ورغبات المستفيدين، وتطوير الخدمة لتلبية متطلبات مُحددة لِتُخدم الفئات المستهدفة.
الثانية (تقديم الخدمة)	- شمولية الخدمات، وإيجاد ميثاق يبين حقوق وواجبات كل من المتعاملين.
الثالثة (الحصول على الخدمة)	- ضمان تقديم الخدمات الرقمية بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين.
الرابعة (إعداد التقارير)	- استخدام التقارير في تطوير وتحسين المنظومة الخدمية ككل. - حلّ المشكلات وإعداد التقارير الاستشرافية للمستقبل (الخوري، 2021، ص 41-43).

ويتأثر عمل مؤسسات المعلومات من خلال إدارة الحوكمة الرقمية بثلاثة أطر مهمة تتمثل في الآتي:

▪ حوكمة الخدمات Governance of Services:

تُعنى حوكمة الخدمات بالإشراف على الخدمات المطلوبة على اختلاف أنواعها، واختلاف القنوات التي تُقدّم من خلالها، وهو من شأنه أن يؤرّ أسساً لتحديد معايير نوعية وجودة للخدمات.

▪ حوكمة استخدام الخدمات Governance of Usage of Service:

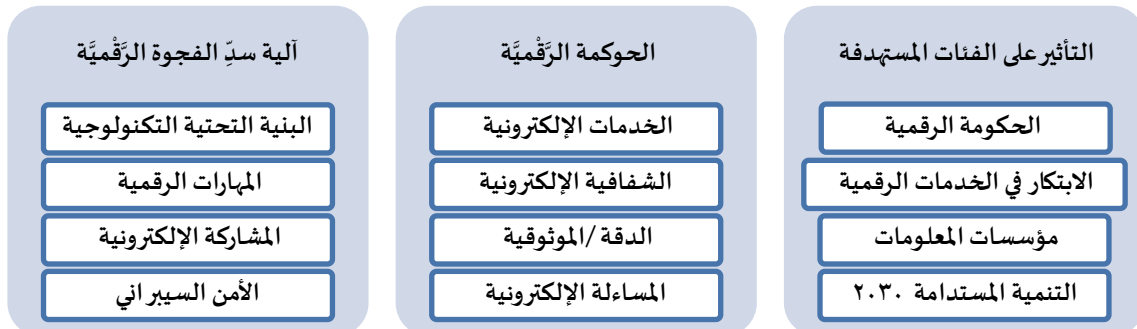
يتعامل هذا الجانب مع إدارة المستفيدين، وآليات التقديم الفعلي للخدمات، وهو ما يتطلب الإشراف المباشر على توافر الخدمات، وتنظيم قنوات تقديمها.

■ حوكمة أنظمة تكنولوجيا المعلومات :Governance of IT Systems

تَلْعَبُ تِكْنُولُوجِيَا المَعْلُومَاتِ دَوْرًا بَارِزًا فِي تَقْدِيمِ الخِدْمَاتِ وَفِي تَطْوِيرِ عَمَلِيَّاتِهَا وَإِجْرَاءَاتِهَا، وَتَتَعَامَلُ حُوكْمَةُ تِكْنُولُوجِيَا المَعْلُومَاتِ مَعَ العَمَلِيَّاتِ التِّقْنِيَّةِ اللَّازِمَةِ لِتَسْهِيلِ تَقْدِيمِ هَذِهِ الخِدْمَاتِ (الخوري، 2021، ص 120).

وَتُرَكِّزُ مَوْسَّسَاتُ المَعْلُومَاتِ عَلَى مَرَاهِلِ تَطْوِيرِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ مِنْ خِلَالِ المَرَحَلَةِ النَّاشِئَةِ لِلبْنِيَةِ اللَّازِمَةِ لِرِبْطِ جَمِيعِ أَصْحَابِ المَصْلَحَةِ رَقْمِيًّا لِتَنْفِيزِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ، ثُمَّ تَأْتِي مُشَارَكَةُ قَوَاعِدِ البَيَانَاتِ مِنْ خِلَالِ التَّعَاوُلِ الرَّقْمِيِّ، أَمَّا المَرَحَلَةُ الثَّلَاثَةُ فَتُعْنَى بِتَوْفِيرِ الخِدْمَاتِ الإِلِكْتَرُونِيَّةِ، وَتُرَكِّزُ المَرَحَلَةَ الْآخِرَةَ عَلَى تَوْفِيرِ أَنْشِطَةِ الحُوكْمَةِ لِأَصْحَابِ المَصْلَحَةِ مِنْ خِلَالِ دَمْجِ الْعَالَمِينَ الْمَادِّيِّ وَالرَّقْمِيِّ مِنْ خِلَالِ التِّكْنُولُوجِيَا وَتَنْمِيَةِ المَهَارَاتِ (Bera et al., 2023, p 2).

وَتَعْمَلُ الحُوكْمَةُ الرَّقْمِيَّةُ عَلَى تَعْزِيزِ دَوْرِ مَوْسَّسَاتِ المَعْلُومَاتِ عَلَى سِدِّ الفُجْوَةِ الرَّقْمِيَّةِ مِنْ خِلَالِ الْعَمَلِ كَمَحْفَظَاتٍ لِتَبْنِيِ تِكْنُولُوجِيَا المَعْلُومَاتِ وَالاتِّصَالَاتِ، وَالاسْتِفَادَةِ مِنَ الْخِبْرَاتِ فِي إِدَارَةِ قِضَايَا التِّكْنُولُوجِيَا الْمُتَعَلِّقَةِ بِالخِدْمَاتِ عِبْرَ الْإِنْتَرْنِتِ الَّتِي جَعَلَتْ هَذِهِ الْمَوْسَّسَاتِ جُزْءًا مُهِمًّا مِنَ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ، بِمُشَارَكَتِهَا لِلْمَوَارِدِ وَإِتَاحَتِهَا لِمَصَادِرِ المَعْلُومَاتِ الْمُتَنَوِّعَةِ فِي مَجَالَاتِ المَعْرِفَةِ الْبَشَرِيَّةِ، فَالْحُوكْمَةُ الرَّقْمِيَّةُ مِنْ شَأْنِهَا أَنْ تُوفِّرَ لِمَوْسَّسَاتِ المَعْلُومَاتِ فُرْصَ الْوَصُولِ إِلَى المَعْلُومَاتِ الْحُكُومِيَّةِ، وَتَوْفِيرِ البَيِّنَاتِ الرَّقْمِيَّةِ اللَّازِمَةِ لِاتِّمَتَةِ هَذِهِ الْمَوْسَّسَاتِ بِالمَبَادِرَاتِ الْمُشْتَرَكَةِ مَعَ الْمُنْظَمَاتِ الدَّوْلِيَّةِ، مِثْلُ: الْبَنْكِ الدَّوْلِيِّ وَالِاتِّحَادِ الْأَوْرَبِيِّ، فَأَصْبَحَتْ الْحَاجَةُ إِلَى الشَّرَاكَةِ بَيْنَ مَوْسَّسَاتِ المَعْلُومَاتِ وَالْحُكُومَةِ الْإِلِكْتَرُونِيَّةِ لِإِدَارَةِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ، ضَرُورَةً فِي ظِلِّ مَا تَقْدِمُهُ هَذِهِ الْمَوْسَّسَاتُ مِنْ خِدْمَاتٍ تَعْمَلُ عَلَى إِمْكَانِيَّةِ الْوَصُولِ إِلَى المَعْلُومَاتِ، وَتَقْدِيمِ الْمَحْتَوَى الْمُنَاسِبِ بِاسْتِخْدَامِ تِكْنُولُوجِيَا المَعْلُومَاتِ وَالاتِّصَالَاتِ (Mutula, 2005).

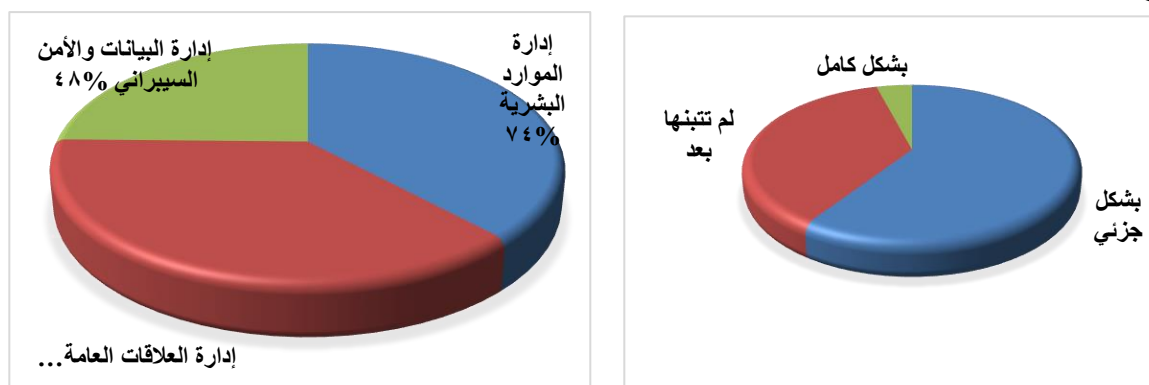


شكل رقم (29) العلاقة التي تربط مؤسسات المعلومات بالحوكمة الرقمية والفجوة الرقمية.

وَنَظَرًا لِلتَّأثيرِ الْفَعَالِ لِإِدَارَةِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ بِمَوْسَّسَاتِ المَعْلُومَاتِ، فَقَدْ أَشَارَتِ الْغَالِبِيَّةُ الْعَظْمَى مِنْ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ أَنَّ مَوْسَّسَاتِ المَعْلُومَاتِ الَّتِي يَعْملُونَ بِهَا تَتَبَنَّى مَفْهُومَ إِدَارَةِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ بِشَكْلِ جُزْئِيٍّ؛ وَبَلَغَ عَدْدُهُمْ (73) إِخْتِصَاصِيًّا بِنِسْبَةِ 59.3%، أَمَّا مَنْ لَا يَتَبَنَّى هَذَا الْمَفْهُومَ بَعْدَ، فَقَدْ بَلَغَ عَدْدُهُمْ (45) بِنِسْبَةِ 36.6%، وَالنِّسْبَةُ الْأَقْلَى، كَانَتْ لِلَّذِينَ يَتَبَنَّى هَذَا الْمَفْهُومَ بِشَكْلِ كَامِلٍ، لِتَبْلُغَ نِسْبَتُهُمْ 4.1% بِعَدَدِ (5)، كَمَا أَكَّدَ مَجْتَمَعُ الدِّرَاسَةِ عَلَى الْمَجَالَاتِ الَّتِي يُمَكِّنُ أَنْ يُنْفِذَ فِيهَا مَفْهُومَ إِدَارَةِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ، لِتَأْتِي إِدَارَةُ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ فِي الْمَرْتَبَةِ الْأُولَى بِعَدَدِ (91) إِخْتِصَاصِيًّا بِنِسْبَةِ 74%، ثُمَّ إِدَارَةُ الْعِلَاقَاتِ الْعَامَّةِ فِي الْمَرْتَبَةِ الثَّانِيَةِ بِعَدَدِ (89) إِخْتِصَاصِيًّا، مَثَلَتْ نِسْبَتُهُمْ 72.4%، وَفِي الْمَرْتَبَةِ الثَّلَاثَةِ أَكَّدَ (59) مِنْ مَجْتَمَعِ الْمُسْتَفِيدِينَ أَنَّهَا لِإِدَارَةِ البَيَانَاتِ وَالْأَمْنِ السَّيْبَرَانِيِّ بِنِسْبَةِ 48%.

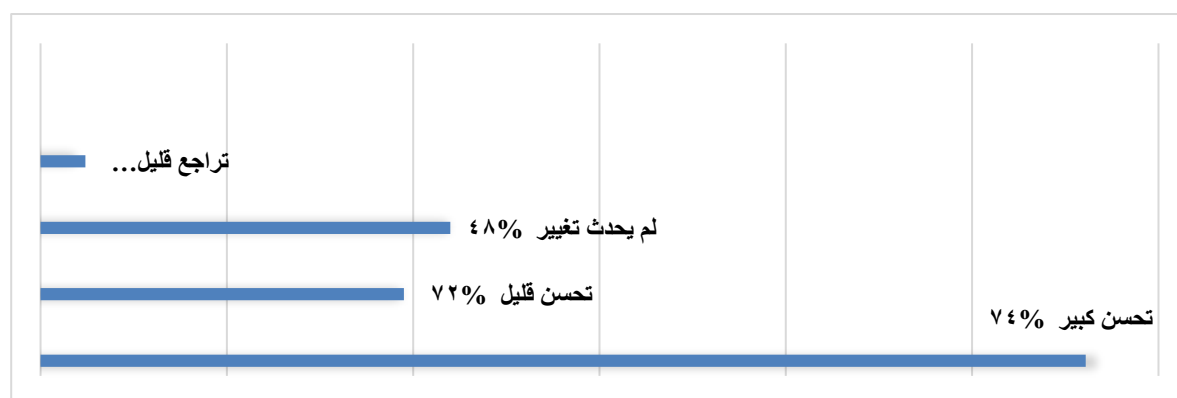
كَمَا أَقَرَّ مُعْظَمُ مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ بِأَنَّ تَأثيرَ تَطْبِيقِ مَفْهُومِ إِدَارَةِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ عَلَى جُودَةِ الخِدْمَاتِ الَّتِي تُقَدِّمُهَا مَوْسَّسَاتُ المَعْلُومَاتِ، يُؤَدِّي إِلَى تَحْسُنٍ كَبِيرٍ بِنِسْبَةِ 56.1%، أَمَّا مَنْ يَرُونَ أَنَّهَا لَمْ تُحْدِثْ تَغْيِيرًا فَمَثَلُوا نِسْبَةَ 22%، وَمَنْ أَكَّدُوا أَنَّهَا تُؤَدِّي إِلَى تَحْسُنٍ قَلِيلٍ، فَقَدْ بَلَغَتْ نِسْبَتُهُمْ 19.5%، وَهَنَّاكَ مَنْ يَرُونَ أَنَّ تَطْبِيقَ مَفْهُومِ الحُوكْمَةِ الرَّقْمِيَّةِ يُؤَدِّي إِلَى تَرَاجُعٍ قَلِيلٍ فِي جُودَةِ الخِدْمَاتِ، وَكَانَتْ نِسْبَتُهُمْ 2.4%.

أشار (66) من مجتمع الدراسة بنسبة 53.7% أن التأثير الذي يُمكن أن تُحقِّقه إدارة الحوكمة الرقمية على سرعة إتخاذ القرارات كان بزيادة كبيرة في السرعة، وهناك (31) إختصاصياً يرون أنها تؤدي إلى زيادة طفيفة في السرعة بنسبة 25.2%، وهناك من أقر أنها لا تُحدث تغييراً بنسبة 18.7%، أما نسبة من أقر أنها تؤدي إلى إنخفاض طفيف في السرعة، فقد كانت 2.4%.

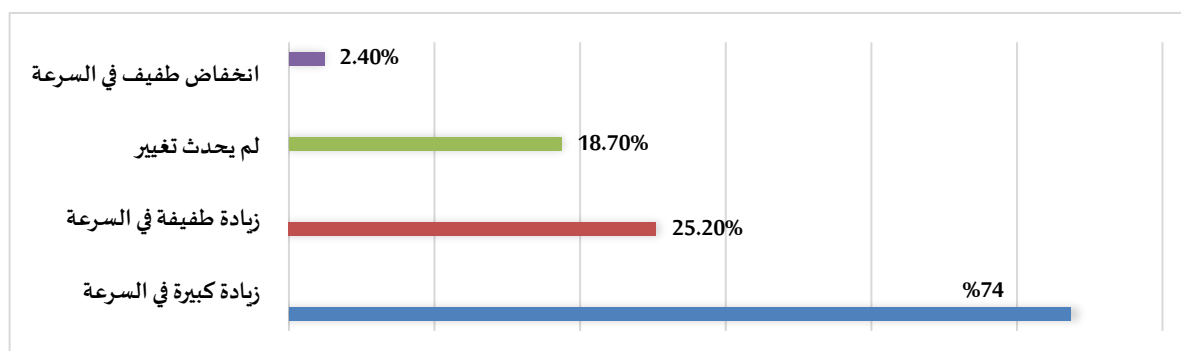


شكل رقم (30) مدى تبني مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات.

شكل رقم (31) المجالات التي يُمكن أن يُنفَّذ فيها مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات.



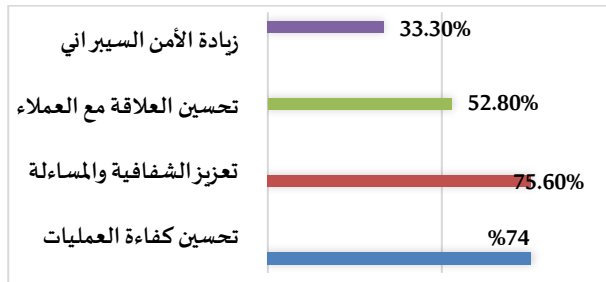
شكل رقم (32) وجهة نظر مجتمع الدراسة حول تأثير تطبيق مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية على جودة الخدمات التي تُقدمها. مؤسسات المعلومات التي يُعملون بها.



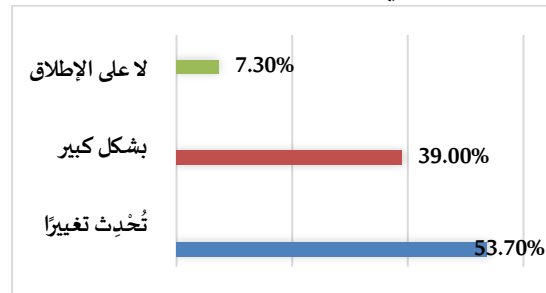
شكل رقم (33) مدى التأثير الذي يُمكن أن تُحقِّقه إدارة الحوكمة الرقمية على سرعة إتخاذ القرارات في مؤسسات المعلومات من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

أكد مجتمع الدراسة أن إدارة الحوكمة الرقمية يُمكن أن تُحدث تغييراً في تعزيز الشفافية والمساءلة في مؤسسات المعلومات بنسبة 53.7%، أما من أقر أنها تعمل على تعزيز الشفافية والمساءلة بشكل كبير، فقد كانت نسبتهم 39%،

وكانت النسبة الأقل لمن يرون أن إدارة الحوكمة الرقمية لا تعمل على تعزيز الشفافية والمساءلة بمؤسسات المعلومات على الإطلاق؛ وبلغت نسبتهم 7.3%، وأشارت النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة للفرص التي يُعتقد أن إدارة الحوكمة الرقمية قد تُوفرها لمؤسسات المعلومات في المستقبل في تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز الشفافية والمساءلة لتمثل كلتيهما (93) اختصاصياً بنسبة 75.6%، يليهما تحسين العلاقة مع العملاء بنسبة 52.8% بحد (65) اختصاصياً، ثم زيادة الأمن السيبراني بحد (41) اختصاصياً بنسبة 33.3%، أما تقييم تأثير إمكانية تطبيق إدارة الحوكمة الرقمية على مؤسسات المعلومات التي يعمل بها مجتمع الدراسة، فهو إيجابي بنسبة 40.7%، يليه إيجابي جداً بنسبة 35.8%، ثم محايد بنسبة 22%، وأخيراً سلبي جداً بنسبة 1.6%.



شكل رقم (35) الفرص التي يُعتقد أن إدارة الحوكمة الرقمية قد تُوفرها لمؤسسات المعلومات في المستقبل.



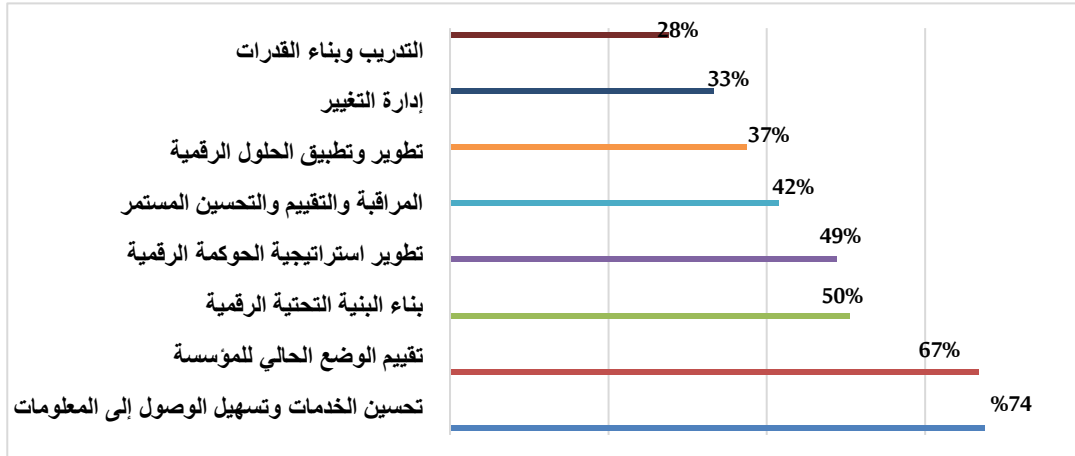
شكل رقم (34) تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على تعزيز الشفافية والمساءلة في مؤسسات المعلومات.

6/3 الأهداف التي تُحققها مؤسسات المعلومات بتطبيق إدارة الحوكمة الرقمية:

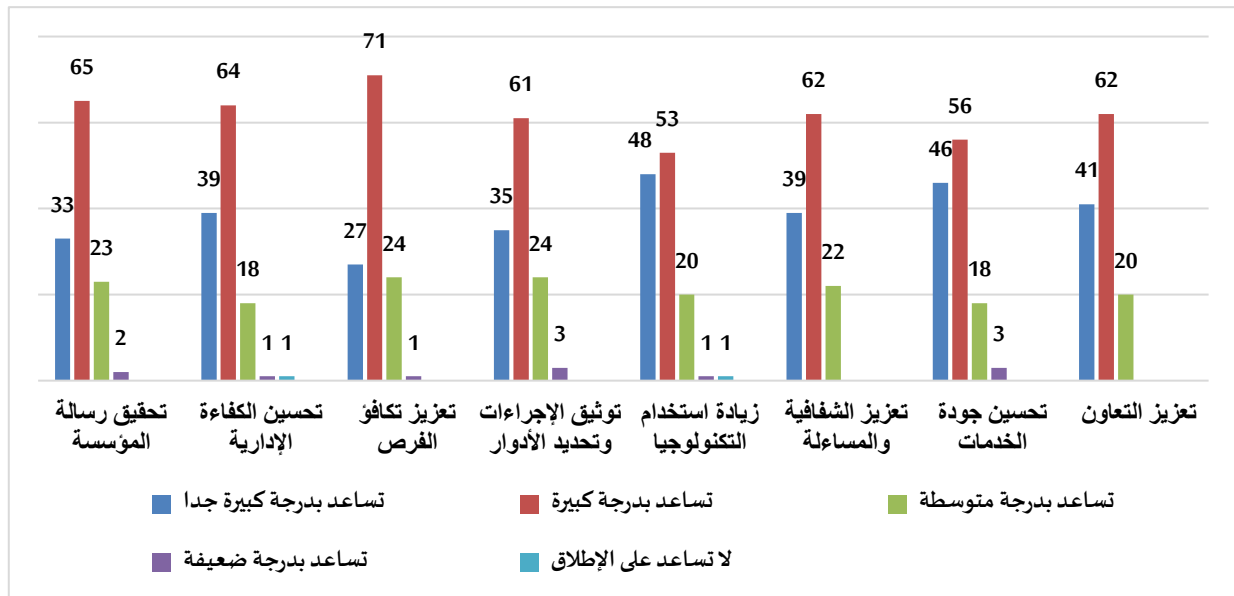
تُعد الحوكمة الرقمية مطلباً أساسياً لمؤسسات المعلومات؛ وأثبتت نجاحها كآلية إدارية تؤدي إلى جودة الأداء وضبطه، وعليه فإن تطبيقها يُعزز من دورها في تقديم الخدمات الرقمية التفاعلية (Loukis, 2022)، فضلاً عن تحقيق التفاعل مع البيئة الخارجية، وتنسيق وتوجيه تبادل المعلومات؛ لتعزيز العلاقة بين العناصر المختلفة داخل المؤسسة أو خارجها، وتحسين الكفاءة وتعزيز العلاقة بين أصحاب المصلحة؛ لتوظيف الحوكمة كآلية لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في تقديم الخدمات الرقمية، ودعم الوعي المعلوماتي للمستخدمين، ويتطلب تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات المعلومات تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً مدروساً؛ لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من خلال تطبيق الخطوات الرئيسية التالية:

- **تقييم الوضع الحالي:** تقييم البنية التحتية التكنولوجية والأنظمة الموجودة لتحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الفجوات في القدرات الرقمية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير.
- **تطوير إستراتيجية الحوكمة الرقمية:** تحديد رؤية واضحة للتحوّل الرقمي وأهداف محددة تُسهم في تحسين كفاءة وشفافية المؤسسة، والمبادرات الرقمية ذات الأولوية؛ لتحقيق الأهداف المحددة.
- **بناء البنية التحتية الرقمية:** تحديث الأنظمة والتقنيات لتدعم التحوّل الرقمي، وتطوير إستراتيجيات قوية للأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات (بادي & العشمي، ديسمبر 2020، ص 371).
- **التدريب وبناء القدرات:** تقديم برامج تدريبية لتعزيز قدرات العاملين في التعامل مع الأنظمة الرقمية الجديدة، وتعزيز قدرات القيادات في المؤسسة؛ لفهم وتوجيه التحوّل الرقمي بشكلٍ فعالٍ.
- **تحسين الخدمات وتسهيل الوصول:** سهولة الوصول إلى الخدمات الرقمية، وتطوير منصات تتيح للمستخدمين المشاركة في اتخاذ القرارات، واستخدام الأدوات الرقمية (Zheng, & Sun, 2017).
- **المراقبة والتقييم:** وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مدى نجاح تطبيق الحوكمة الرقمية، والتقييم الدوري لقياس الأداء، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين (E. Uchedili, 2023).

وقد أشار مجتمع الدراسة أنَّ الأهداف الرَّئيسية التي تسعى مُؤسَّسات المعلومات إلى تحقيقها بتطبيق إدارة الحوكمة الرُّقْمِيَّة، كانت تحسين الخدمات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات بنسبة 67.5%، وتقييم الوضع الحالي للمؤسسة بنسبة 66.7%، ثمَّ بناء البنية التحتية الرُّقْمِيَّة، لِتُمَثِّل نِسْبَتُهَا 50.4%، وتطوير إستراتيجية الحوكمة الرُّقْمِيَّة، لِتَبْلُغ نِسْبَتُهَا 48.8%، والمراقبة والتقييم والتحسين المستمر بنسبة 41.5%، وتطوير وتطبيق الحلول الرُّقْمِيَّة، لِتَبْلُغ نِسْبَتُهَا 37.4%، يليها إدارة التَّغْيِير بنسبة 33.3%، والتَّدرِيب وبناء القدرات، لِتَبْلُغ نِسْبَتَهُ 27.6%.



شكل رقم (36) الأهداف الرَّئيسية التي تسعى مُؤسَّسات المعلومات التي يَعمَلُ بها مجتمع الدراسة لتحقيقها بتطبيق إدارة الحوكمة الرُّقْمِيَّة. أمَّا فيما يَتعلَّق بِمدى إسهام إدارة الحوكمة الرُّقْمِيَّة في تحقيق أهداف مُؤسَّسات المعلومات، فقد أقرَّت غَالِبيَّة مجتمع الدراسة أنها تُساعد بِدرَجَةٍ كَبِيرَةٍ على تعزيز فُرَص التَّكافؤ بين العاملين، وتحقيق رسالة المؤسسة وتنفيذها على المدى الطويل، وتحسين الكفاءة الإداريَّة وتحقيق الشَّفافِيَّة، وتوثيق الإجراءات وتحديد الأدوار والمسؤوليَّات، وزيادة قُدرات المؤسسة باستخدام تَكنُولُوجِيَا المعلومات، وتعزيز الشَّفافِيَّة والمساءلة وزيادة سرعة اتخاذ القرارات، وتحسين جودة الخدمات المقدَّمة، وتعزيز التَّعاون الداخلي والخارجي.



شكل رقم (37) مدى إسهام إدارة الحوكمة الرُّقْمِيَّة في تحقيق أهداف مُؤسَّسات المعلومات مِن وَجْهَةٍ نظر مجتمع الدِّراسة.

7/3 دور مؤسسات المعلومات في دعم إدارة الحوكمة الرقمية:

تَلْعَبُ مُؤَسَّساتُ المعلومات دورًا مهمًا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية من خلال تقديمها للخدمات الآتية:

توفير الوصول إلى المعلومات وتقديم خدمات مبتكرة: تُبَيِّنُ مُؤَسَّساتُ المعلومات الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية، مما يُساعد المستفيدين على الوصول إلى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات، وإتاحة الوثائق الحكومية والتقارير، وتقديم خدمات بحث مُتقدِّمة تُساعد المستفيدين في الوصول إلى المعلومات التي يَحْتَاجُونَهَا بِسرعة.

تطوير المهارات الرقمية: تَلْعَبُ مُؤَسَّساتُ المعلومات دورًا مهمًا في تحسين الكفاءة الرقمية من خلال تقديم برامج تدريبية وورش عمل لاستخدام التكنولوجيا الرقمية، مما يُمكن الأفراد من المشاركة بفعالية في الحوكمة الرقمية.

الحفاظ على التراث والموارد الثقافية: تُسهم مُؤَسَّساتُ المعلومات في حفظ التراث، والموارد الثقافية والتاريخية من خلال الرقمنة، والحفظ الإلكتروني للوثائق، والمخطوطات التاريخية، والأرشيفات الحكومية (Jennifer, 2004).

دعم البحث والتعليم والابتكار: تُوفِّرُ مُؤَسَّساتُ المعلومات موارد وخدمات لدعم البحث الأكاديمي والتعليم وتقدِّم دعمًا للباحثين من خلال توفير المصادر اللازمة للأبحاث العلمية، مما يُسهم في إنتاج المعرفة ونشرها.

توفير مساحات للتفاعل المجتمعي: مُؤَسَّساتُ المعلومات يُمكن أن تُكوِّن مراكز مجتمعية؛ حيث يَجْتَمِعُ المُستفيدُونَ لمناقشة القضايا العامة والمشاركة في ورش العمل والنِّدَوات حول موضوعات تتعلَّق بالحوكمة الرقمية.

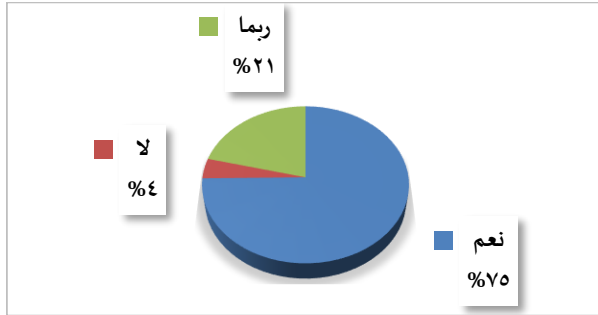
الأرشفة الرقمية: تُقوِّمُ مُؤَسَّساتُ المعلومات بأرشفة الوثائق الرقمية والحفاظ عليها، مما يضمن حفظ السجلات العامة، والوثائق الحكومية للأجيال القادمة (Nengomasha & Shuumbili, 2020).

التعاون مع المؤسسات الحكومية: مُؤَسَّساتُ المعلومات يُمكن أن تتعاون مع المؤسسات الحكومية لتطوير سياسات الحوكمة الرقمية بفعالية، وبناء شراكات لتبادل الخبرات، والمشاركة في المبادرات الدولية لتعزيز الحوكمة الرقمية.

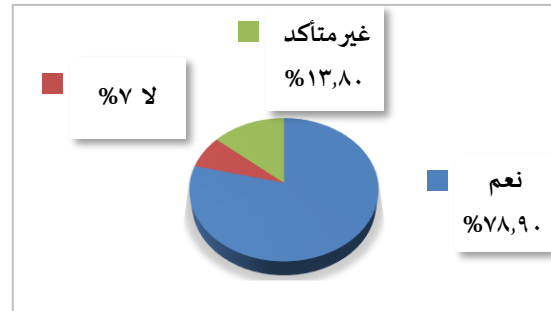
وَيُمكن أن تستفيد مُؤَسَّساتُ المعلومات من مُؤسَّسِ GEMS الذي أعدته اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، الذي يَهْدِفُ إلى قياس مدى نضوج الخدمات الحكومية المقدَّمة عبر البوابات الإلكترونية والتطبيقات النقالة في الدول العربية (الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2023)، كما ينبغي أن تُحرِّصَ مُؤَسَّساتُ المعلومات على تبني اتجاهات الحوكمة الرقمية العالمية، التي تَهْدِفُ إلى توضيح التطورات الحالية والمستقبلية في مجال الحوكمة الرقمية، والتي تتضمَّنُ البنية التحتية السيبرانية والحوكمة المفتوحة، والابتكار في الإدارة الرقمية، وحماية الأمن السيبراني والخصوصية الرقمية (نشن، 2020).

وفي ضوء ما سبق، أكَّدَ مجتمع الدراسة أنَّ مُؤَسَّساتُ المعلومات تَلْعَبُ دورًا مهمًا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية؛ وأقرَّت الغالبية العظمى وعددهم (97) بذلك بالفعل، لِمُتَمَلِّئِ نِسْبَتُهُم 78.9%، ولم يُؤيِّد هذا الرأْيَ (9) من مجتمع الدراسة بنسبة 7.3%، أمَّا مَنْ كانت إجاباتهم بغير مُتأكَّد، فَبَلَغَ عَدْدُهُم (17) إختصاصيًا بنسبة مثَلت 13.8%، وبالنسبة للمهام التي تُقوِّمُ بها مُؤَسَّساتُ المعلومات، وتَلْعَبُ دورًا مهمًا في إدارة الحوكمة الرقمية، فتَنوَّعت نِسْبَةُ مُوافَقَةِ مجتمع الدراسة على هذه المهام؛ وكان لتوفير الوصول إلى المعلومات النسبة الأكبر لِمُتَمَلِّئِ 76.4%، يليها تقديم خدمات مُبتكرة؛ بَلَغت نِسْبَتُهَا 74%، ثُمَّ المهارات الرقمية بنسبة 69.9%، والحفاظ على التراث بنسبة 62.6%، وتحقيق الاستدامة والكفاءة بنسبة 58.5%، يليها دعم البحث والابتكار بنسبة 54.5%، وتوفير مساحات للتفاعل المجتمعي بنسبة بَلَغت 50.4%، ثُمَّ الأرشفة الرقمية بنسبة 41.5%، وأخيرًا إدارة المخاطر بنسبة 28.5%، كما أقرَّ مجتمع الدراسة أنَّ هُنَاكَ حاجة لسياسات جديده لتعزيز دور مُؤَسَّساتُ المعلومات في إدارة الحوكمة الرقمية بنسبة كبيرة بَلَغت 74.8%، أمَّا مَنْ أَجاب بأنَّه من المحتمل أنَّ

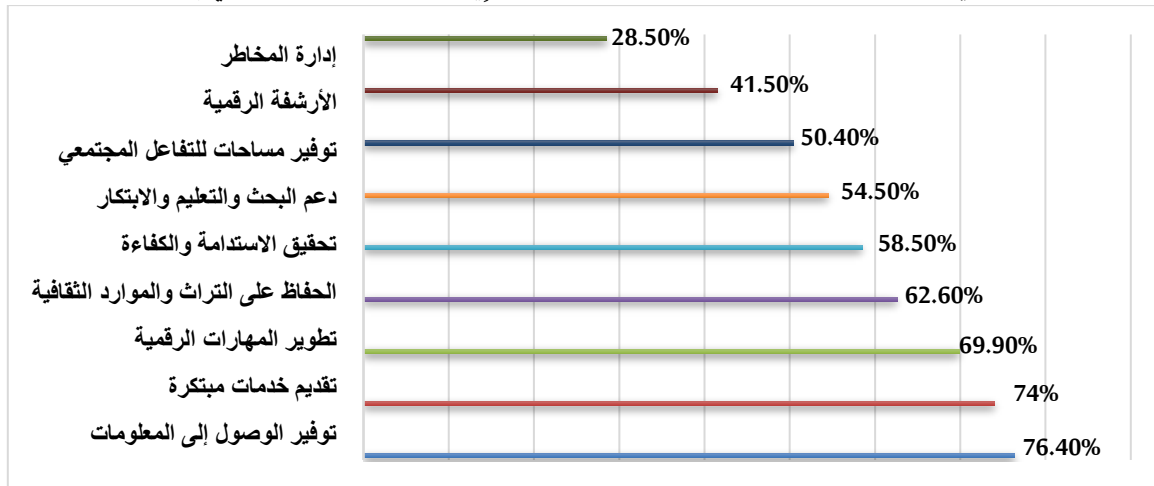
تكون بحاجة لهذه السياسات، فكانت نسبتهم 21.1%، وكانت النسبة الأقل لمن لم يروا أهمية لهذه السياسات الجديدة في مؤسسات المعلومات، وكانت إجاباتهم بلا؛ وبلغت نسبتهم 4.1%.



شكل رقم (39) وجهة نظر مجتمع الدراسة حول الحاجة لسياسات جديدة لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في إدارة الحوكمة الرقمية



شكل رقم (38) آراء مجتمع الدراسة حول دور مؤسسات المعلومات في دعم إدارة الحوكمة الرقمية



شكل رقم (40) المهام التي تقوم بها مؤسسات المعلومات وتلعب دوراً مهماً في إدارة الحوكمة الرقمية.

8/3 دور اختصاصيي المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية بمؤسسات المعلومات:

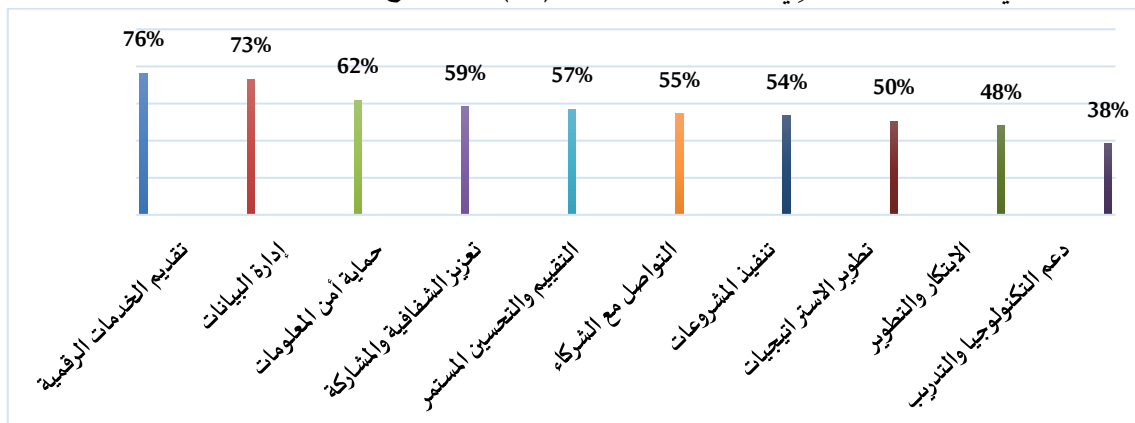
يلعب اختصاصيي المعلومات دوراً محورياً في إدارة الحوكمة الرقمية، وذلك من خلال قيامه بالأدوار والمسؤوليات الآتية:

- ♦ إدارة البيانات والمعلومات: تحمل مسؤولية جمع وتنظيم البيانات، وتيسير الوصول إلى المعلومات لمختلف المستفيدين داخل المؤسسة وخارجها، وفقاً لسياسات الحوكمة (E. Uchedili, 2023).
- ♦ تطوير إستراتيجيات التكنولوجيا الرقمية: يقوم اختصاصيي المعلومات بتحليل احتياجات المستخدمين وتحديد كيفية استخدام التكنولوجيا لتحقيق أهداف الحكومة الرقمية، وتحسين الخدمات الحكومية.
- ♦ تنفيذ المشروعات التكنولوجية: يدير اختصاصيي المعلومات تنفيذ المشروعات التكنولوجية، مثل: بناء وتحديث الأنظمة الإلكترونية، وتطوير التطبيقات الحكومية، وتحسين قواعد البيانات.
- ♦ أمن المعلومات: يطبق اختصاصيي المعلومات، السياسات الأمنية للحفاظ على سرية البيانات، ومراقبة الأنظمة للتأكد من عدم حدوث انتهاكات أمنية، والتدريب على أفضل الممارسات للأمن السيبراني.
- ♦ الشفافية والمساءلة: يُسهم اختصاصيي المعلومات في إعداد تقارير دورية عن الأنشطة والأداء الإداري للمؤسسة، وإدارة الشكاوى والمقترحات من خلال إنشاء نظام لتقديم الشكاوى ومعالجة القضايا بفعالية.

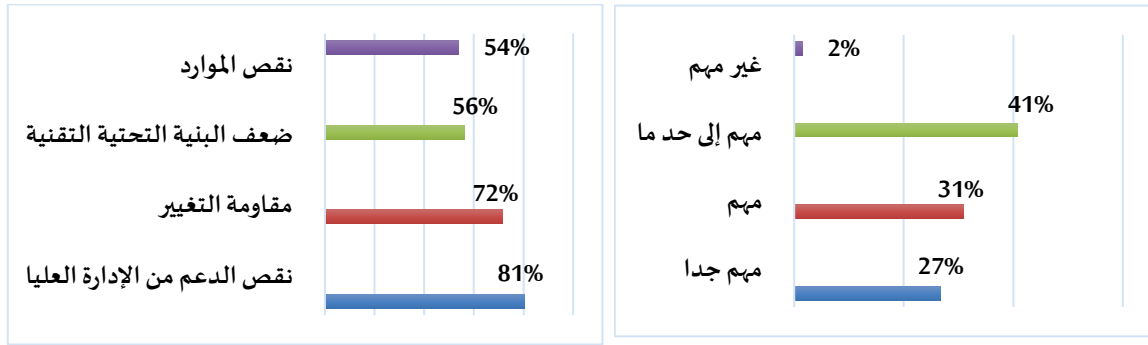
- ♦ تقديم الخدمات الرقمية: المشاركة في تطوير وتحسين الخدمات الرقمية لتلبية احتياجات المستفيدين وتقديم الدعم الفني لهم، وإجراء اختبارات دورية للتأكد من كفاءة وفعالية الخدمات الجديدة.
- ♦ دعم التكنولوجيا والتدريب: يُقدّم إختصاصي المعلومات الدعم الفني للموظفين الحكوميين في استخدام التكنولوجيا الرقمية، ويُقيّم حاجات التدريب والتعلم لتعزيز الكفاءة في استخدام الأنظمة الجديدة.
- ♦ الابتكار والتطوير: يعمل إختصاصي المعلومات على ابتكار حلول جديدة في طرق إدارة المعلومات واستخدام التقنيات الحديثة، مثل: الذكاء الاصطناعي وبلوك تشين لتحسين إدارة المعلومات.
- ♦ التواصل مع الشركاء والمجتمع: يعمل إختصاصي المعلومات على بناء شراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المدني لتعزيز التعاون في تنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية (Islam & Sunvy, 2024).
- ♦ التقييم والتحسين المستمر: يقوم إختصاصي المعلومات بتقييم الأداء الدوري للخدمات الرقمية وضمان تحقيق الأهداف، وتطوير وتحديث السياسات بناء على نتائج التقييم (Tan & Cromptvoets, 2022).

وقد إنفق مجتمع الدراسة مع ما سبق عرضه لِدور إختصاصي المعلومات في إدارة الحوكمة الرقمية؛ وأقر (50) إختصاصياً بأن هذا الدور مهم إلى حد ما بنسبة بلغت 40.7%، ومن أكدوا على أهمية هذا الدور (38) إختصاصياً مثلت نسبتهم 30.9%، أما إختيار مهم جداً، فقد أقره (33) إختصاصياً بنسبة 26.8%، وأخيراً أشار (2) فقط من مجتمع الدراسة إلى عدم أهمية دور إختصاصي المعلومات في إدارة الحوكمة بنسبة 1.6%.

أما فيما يتعلق بإمكانية مساهمة إختصاصي المعلومات في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية، فكانت من خلال تقديم الخدمات الرقمية التي أقرها (94) إختصاصياً بنسبة 76.4%، وإدارة البيانات والمعلومات بنسبة بلغت 73.2%؛ وأشار إليها (90) إختصاصياً، ثم حماية أمن المعلومات بعدد (76) من مجتمع الدراسة بنسبة 61.8%، يليها تعزيز الشفافية والمشاركة الإلكترونية، لينلغ عددها (72) من مجتمع الدراسة بنسبة بلغت 58.5%، والتقييم والتحسين المستمر وعددها (70) بنسبة 56.9%، والتواصل مع الشركاء ليمثل عددها (67) بنسبة 54.5%، وتنفيذ المشروعات بنسبة 53.6%، ثم تطوير إستراتيجيات التكنولوجيا الرقمية ليمثلها (62) من مجتمع الدراسة بنسبة بلغت 50.4%، والابتكار والتطوير بعدد (59) إختصاصياً بنسبة 48%، وأخيراً دعم التكنولوجيا والتدريب ليجيب عنها (47) إختصاصياً بنسبة 38.2%، وأشار مجتمع الدراسة إلى التحديات التي تواجه إختصاصي المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية من خلال نقص الدعم من الإدارة العليا، ليؤكد عليها (99) من مجتمع الدراسة بنسبة 80.5%، ومقاومة التغيير بعدد (88) إختصاصياً بنسبة بلغت 71.5%، وضعف البنية التحتية التقنية للمؤسسات التي يعملون بها بعدد (69) إختصاصياً بنسبة 56.1%، ونقص الموارد التي مثلت أقل نسبة، وهي 53.7% ليشير إليها (66) من مجتمع الدراسة.



شكل رقم (41) مساهمة إختصاصي المعلومات في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية بمؤسسات المعلومات.



شكل رقم (42) أهمية مساهمة إختصاصيّ المعلومات في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية.

شكل رقم (43) التحدّيات التي تُواجه إختصاصيّ المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية.

9/3 تأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية على إدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها:

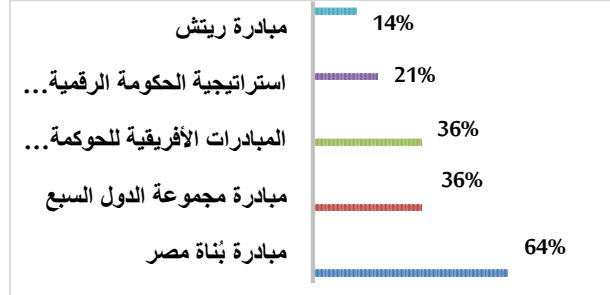
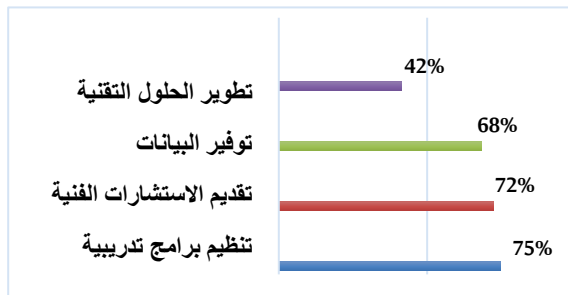
أكد (62) إختصاصيًا من مجتمع الدراسة أنهم غير متأكدين أن مؤسسات المعلومات التي يعملون بها على دراية بمبادرات إدارة الحوكمة الرقمية سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي أو الوطني بنسبة 50.4%، وأجاب بالنفي (50) من مجتمع الدراسة بنسبة مثلت 40.7%، أما من أكدوا أن مؤسساتهم على دراية بهذه المبادرات فكانوا النسبة الأقل، والتي بلغت 8.9%؛ ومثلت (11) إختصاصيًا، وكانت إجاباتهم حول مشاركة مؤسسات المعلومات في هذه المبادرات نسبيًا متساوية بين القبول والرفض ليمثلوا 50%.



شكل رقم (44) مدى دراية مؤسسات المعلومات بمبادرات الحوكمة.

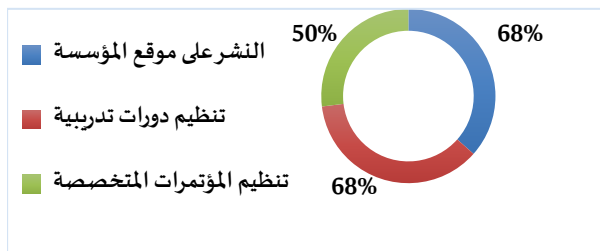
شكل رقم (45) نسبة مشاركة المؤسسات في مبادرات الحوكمة.

وقد أقرّ مجتمع الدراسة الذي أكد مشاركة مؤسسات المعلومات التي يعملون بها في هذه المبادرات، أن أهم هذه المبادرات كانت مبادرة بناء مصر الرقمية التي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 64.3%، ومبادرة مجموعة الدول السبعة للحكومة الرقمية، والمبادرات الأفريقية للحكومة الرقمية اللتان احتلتا المرتبة الثانية بنسبة 35.7%، وفي المرتبة الثالثة جاءت إستراتيجية الحكومة الرقمية السعودية بنسبة 21.4%، ثم مبادرة ريتش للتحوّل الرقمي في المرتبة الرابعة بنسبة 14.3%، وعن كيفية مساهمة مؤسسات المعلومات في تنفيذ هذه المبادرات، فقد أكد مجتمع الدراسة على تنظيم برامج تدريبية وورش عمل بنسبة بلغت 74.8%، وتقديم الاستشارات الفنية والدعم الفني لتمثيل 72.4%، ثم توفير البيانات وإعداد التقارير والدراسات بنسبة 68.3%، وأخيرًا تطوير الحلول التقنية بنسبة 41.5%، كما أشارت غالبية مجتمع الدراسة إلى إيجابية تأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية على سياسات وإستراتيجيات مؤسسات المعلومات بشكل كبير، لتبلغ نسبتهم 48%، ثم التأثير بشكل متوسط بنسبة بلغت 36.6%، وهناك من يرى من مجتمع الدراسة أنه ليس هناك أي تأثير للمبادرات على سياسات مؤسسات المعلومات، لتبلغ نسبتهم 8.1%.

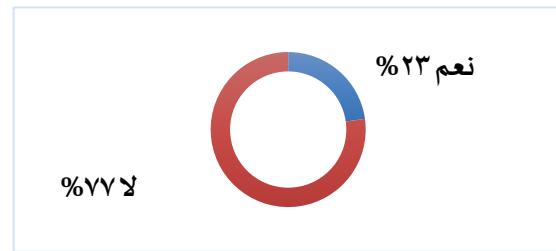


شكل رقم (46) أهم المبادرات التي تشارك فيها مؤسسات المعلومات. شكل رقم (47) مساهمة المؤسسات في مبادرات الحوكمة الرقمية.

أشار (95) من مجتمع الدراسة بنسبة 77.2% أن مؤسسات المعلومات التي يعملون بها لا تسهم بنشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية، بينما أكد (28) اختصاصياً بنسبة 22.8% أن مؤسسته تقوم بذلك باستخدام العديد من الوسائل التي تأتي في مقدمتها النشر على موقع المؤسسة، وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل بنسبة 67.9%، والمشاركة في تنظيم المؤتمرات المتخصصة بنسبة 50%، وأكد (103) من مجتمع الدراسة بنسبة 83.7% أن أهم التحديات التي يمكن أن تواجهها مؤسسات المعلومات في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية تتمثل في قلة الوعي المجتمعي، يليها نقص الخبرات والكفاءات بنسبة 69.1% ليجيب عنها (85) اختصاصياً، ثم نقص التمويل بنسبة 59.3%، ليمثلها (73) اختصاصياً، وتحديات التعاون مع الشركاء بنسبة 53.7%؛ وأقرها (66) من مجتمع الدراسة، وفي النهاية قلة الدعم الفني والتقني، لتبلغ نسبتها 38.2%، ليقرها (47) من مجتمع الدراسة.

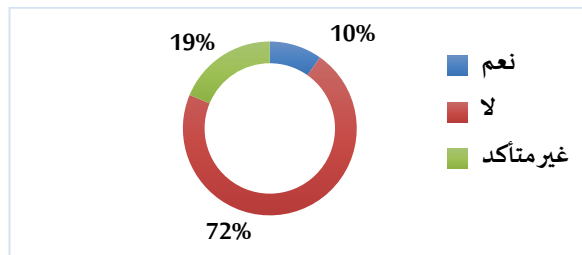


شكل رقم (49) الوسائل التي تعتمد عليها مؤسسات المعلومات في نشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية.

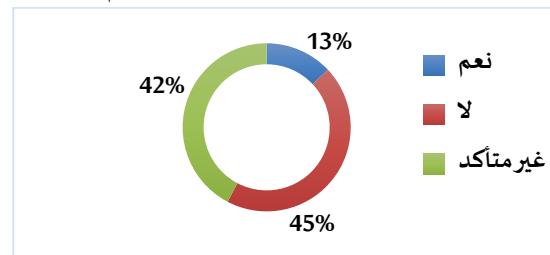


شكل رقم (48) دور مؤسسات المعلومات في نشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية وإدارتها.

ودعمت غالبية مجتمع الدراسة هذه التحديات من خلال تأكيدها بأن مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية لا تلقى دعماً كافياً من مؤسسات المعلومات، لتبلغ نسبتها 44.7%، أما نسبة الموافقة على هذا الدعم المؤسسي فكانت 13%، بينما كان بعض مجتمع الدراسة غير متأكد من هذا الدعم، وليس لديهم فكرة مسبقة عنه، ومثلت نسبتهم 42.3%، وعن مدى معرفتهم بأنه كان هناك تعاون بين مؤسسات المعلومات التي يعملون بها والمؤسسات الحكومية في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى العالمي أو الإقليمي أو الوطني، فقد نفى أغلب مجتمع الدراسة هذا التعاون بنسبة 71.5%، بينما لم يؤكد 18.7%، أما من أكد هذا التعاون فكانت نسبتهم قليلة للغاية؛ ومثلت 9.8%.

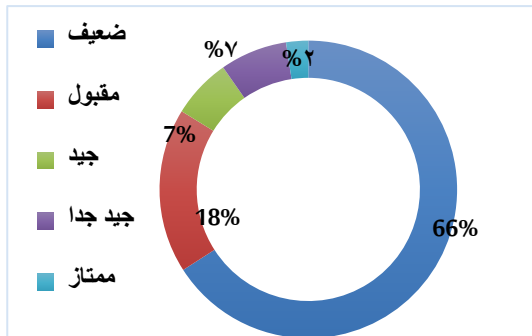


شكل رقم (51) مدى تعاون مؤسسات المعلومات والمؤسسات الحكومية في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية.

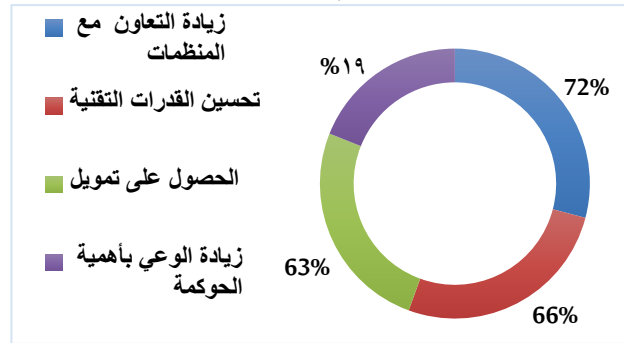


شكل رقم (50) مدى تلقي مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية دعماً كافياً من مؤسسات المعلومات.

أما فيما يتعلق بالفرص التي يُمكن أن تستفيد منها مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ هذه المبادرات، فجاءت في المرتبة الأولى زيادة التعاون مع المنظمات الدُولية والإقليمية بنسبة 72.4%، يليها تحسين القدرات التقنية بنسبة 65.9% في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة الحصول على تمويل إضافي بنسبة 63.4%، أما المرتبة الرابعة فكانت لزيادة الوعي العام بأهمية الحوكمة الرقمية بنسبة 47.2%، وأكدت الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة بنسبة بلغت 65.9% أن دور مؤسسات المعلومات التي يعملون بها كان دوراً ضعيفاً في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية، بينما أقر ما نسبته 17.9% بأن دورها كان مقبولاً إلى حد ما، وقد دعت نسبة قليلة بلغت 7.3% بأن دور مؤسسات المعلومات جيد جداً في تنفيذ هذه المبادرات، أما من أجابوا بجيد، فقد بلغت نسبتهم 6.5%، وكانت النسبة الأقل لمن كان لهم رأي إيجابي وممتاز لدور مؤسسات المعلومات في دعم مبادرات الحوكمة الرقمية، والتي بلغت 2.4%.



شكل رقم (53) دور مؤسسات المعلومات في تنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية.



شكل رقم (52) الفرص التي يُمكن أن تستفيد منها مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية.

أما عن أهم الاقتراحات التي قدّمها مجتمع الدراسة لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية على المستوى العالمي والإقليمي والوطني، فتتمثلت كما يوضحها الشكل التالي رقم (54) في الآتي:



شكل رقم (54) أهم المقترحات التي تُغفل على تعزيز دور مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

من خلال دراسة المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج لتحقيق الأهداف الآتية:

■ تعريف الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها، ونشأتها وتطورها، والجوانب الأساسية المرتبطة بها:

- الحوكمة الرقمية هي مجموعة من المعايير والإجراءات التي تُطبق لتنظيم التكنولوجيا الرقمية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات والجهات الحكومية والخاصة.
- شهدت الحوكمة الرقمية تطوراً كبيراً في مراحلها المختلفة؛ وبدأت باستخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة العمليات والبيانات، ثم استخدام أنظمة المعلومات في عمليات الحوكمة، مما أدى إلى تحسين الشفافية، وأخيراً استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين اتخاذ القرارات.
- تتألف الحوكمة الرقمية من عدة جوانب تهدف إلى تحسين إدارة العمليات، وتعزيز التفاعل مع المواطنين، ودعم الخدمات الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية، وحماية الأنظمة والبيانات الحكومية.
- أكد (73) من مجتمع الدراسة معرفته المسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية بنسبة 59.3%، وكانت معرفة النسبة الأكبر منهم متوسطة؛ ومثلت 44%، وقد اعتمدوا على عدد من المصادر لمعرفة هذا المفهوم، والتي احتلت المرتبة الأولى فيها القراءات الذاتية بنسبة 72.7%.
- أقرت النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة أن مفهوم الحوكمة الرقمية يرتبط بالقرارات التي تتخذ لتعظيم فعالية الأنشطة المتعلقة بالجوانب الإدارية والتنظيمية داخل مؤسسات المعلومات بنسبة 60.2%.
- رُصد الأثر الذي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية ومراحل بنائها وأهميتها، والتوجهات الإستراتيجية المتعلقة بها:
- تُبنى الحوكمة الرقمية على الأطر التي تتمثل في القيادة الإستراتيجية، والسياسات والإجراءات، والأمن والخصوصية، وإدارة المخاطر، والتدريب والتطوير، والمتابعة والتقييم.
- تتضمن مراحل بناء الحوكمة الرقمية؛ التقييم والتخطيط الإستراتيجي، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتطبيق الحلول الرقمية، وتحسين الخدمات، والتدريب الرقمي، والمراقبة والتقييم، والتحسين المستمر.
- تعكس التوجهات الإستراتيجية للحوكمة الرقمية الرؤية التي تسعى الحكومات والمؤسسات المعنية لتحقيقها من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، وتتضمن هذه التوجهات تحسين تجربة المستخدم، وتحسين الكفاءة والإنتاجية، وتعزيز الأمن السيبراني، والابتكار، والمشاركة المجتمعية.
- تتركز أهمية الحوكمة الرقمية على تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتعزيز الشفافية، وتوفير التكاليف، وتحسين تقديم الخدمات وتعزيز الأمان، وتمكين المشاركة المجتمعية.

■ دراسة أهم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية، ودور التكنولوجيا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية:

- تبنت الدول الأجنبية العديد من المبادرات العالمية في مجال الحوكمة الرقمية، التي غالباً ما تهدف إلى تعزيز الأمان والخصوصية، مما يزيد من ثقة المستفيدين في المؤسسات بتقليل الوقت والموارد اللازمة لإدارة المعلومات، وتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين إدارة الخدمات الرقمية.
- تبنت دول مجلس التعاون الخليجي العديد من المشروعات التي ارتبطت بالحوكمة الرقمية لتوفير خدمات حكومية عبر الإنترنت، وتعزيز الحماية الرقمية في المنطقة.

- تُمثّل المبادرات الأفريقية للحكومة الرقمية والتكنولوجيا جهودًا إقليمية لتعزيز التحوّل الرقمي، وتحسين إدارة الحكومات والمؤسسات، ممّا يُسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
- تضمّنت المبادرات الوطنية إنشاء التزام حكومي واسع يشمّل تصميمًا تشاركيًا لتكامل الأنظمة الحكومية وأتمتة الخدمات، وتوفير منصة رقمية موحدة وبنية تحتية رقمية مشتركة عالمية المستوى.
- أكّد مجتمع الدراسة أنّ التكنولوجيا تُحقّق دورًا في دعم الحكومة الرقمية من خلال تحسين عمليّات اتخاذ القرار التي أشار إليها معظم مجتمع الدراسة بنسبة بلغت 65.9%.

■ الكشف عن المتطلّبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحكومة الرقمية وتأثيرها على عملها:

- أجابت الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة أنّ مؤسسات المعلومات التي يعملون بها تملك البنية التكنولوجية التي يمكنها أن تدعم الحكومة الرقمية بشكل جزئي، وكان عددهم (73) إختصاصيًا بنسبة 59.3%.
- أشار (88) من مجتمع الدراسة بنسبة 71.5% أنّ البرمجيات التي يمكن أن تعتمد عليها مؤسسات المعلومات في إدارة الحكومة الرقمية، كان أهمها: أنظمة إدارة المحتوى التي إحتلت المرتبة الأولى.
- أقرت الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة أنّ الأدوات التكنولوجية التي تمتلكها مؤسسات المعلومات كافية إلى حدّ ما لتحقيق أهداف الحكومة الرقمية، وكان عددهم (71) إختصاصيًا بنسبة 57.7%.
- غالبية مؤسسات المعلومات ليس لديها فريق متخصص ومؤهل للحكومة الرقمية، ليبلغ عددهم (108) بنسبة 87.8%، ممّا يتوافق مع إجابات مجتمع الدراسة بأنّه ليس لديهم معرفة مسبقة بمفهوم الحكومة الرقمية.
- أشار مجتمع الدراسة أنّ مؤسسات المعلومات التي يعملون بها تملك سياسات وإجراءات واضحة تدعم إدارة الحكومة الرقمية إلى حدّ ما، ليبلغ عددهم (65) إختصاصيًا بنسبة 52.8%، أما التّحديات التي يمكن أن تواجه مؤسسات المعلومات في تطوير أو تطبيق هذه السياسات، فكانت مقاومة التغيير هي التّحدي الأكبر لمجتمع الدراسة بعدد (87) إختصاصيًا بنسبة 70.7%.
- أهم التّحديات التي تواجهها مؤسسات المعلومات في تطوير البنية التحتية التّقنية التي تدعم إدارة الحكومة الرقمية كانت قلة الموارد البشرية المؤهلة، والتي أقرها (87) من مجتمع الدراسة بنسبة 70.7%، أمّا عن كيفية تعامل المؤسسات التي يعمل بها مجتمع الدراسة مع هذه التّحديات، فكانت من خلال تقديم برامج تدريبية، وتحسين السياسات والإجراءات، ليمثّل العدد نفسه، وهو (83) من مجتمع الدراسة بنسبة 68%.
- أقر معظم مجتمع الدراسة بأنّ تأثير تطبيق مفهوم إدارة الحكومة الرقمية على جودة الخدمات التي تقدّمها مؤسسات المعلومات يؤدي إلى تحسّن كبير بنسبة 56.1%، وأشار (66) من مجتمع الدراسة بنسبة 53.7% أنّ التأثير الذي يمكن أن تحقّقه إدارة الحكومة الرقمية على سرعة اتخاذ القرارات في مؤسسات المعلومات، كان بزيادة كبيرة في السرعة.
- أكّد مجتمع الدراسة أنّ إدارة الحكومة الرقمية يمكن أن تُحدّث تغييرًا في تعزيز الشفافية بنسبة 53.7%، وأشارت النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة إلى الفرص التي يُعتدّ أنّ إدارة الحكومة الرقمية قد تُوفّرها لمؤسسات المعلومات في تحسين كفاءة العمليّات والشفافية بنسبة 75.6%.

■ تحديد الأهداف التي تحقّقها مؤسسات المعلومات بتطبيق إدارة الحكومة الرقمية ودورها في دعم هذه الإدارة:

- أشار مجتمع الدراسة أنّ الأهداف الرئيسية التي تسعى مؤسسات المعلومات إلى تحقيقها بتطبيق إدارة الحكومة الرقمية، كان أهمها: تحسين الخدمات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات بنسبة 67.5%.
- أكّد مجتمع الدراسة أنّ مؤسسات المعلومات تلعب دورًا مهمًا في الحكومة الرقمية؛ وأقرت الغالبية العظمى بذلك بالفعل ليمثّل نسبتهُم 78.9%، وبالنسبة للمهام التي تقوم بها مؤسسات المعلومات لتحقيق ذلك، فكان لتوفير الوصول إلى المعلومات النسبة الأكبر ليمثّل 76.4%.

- أقر مجتمع الدراسة أن هناك حاجة لسياسات جديدة لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في إدارة الحوكمة الرقمية بنسبة كبيرة بلغت 74.8%.

■ استطلاع رأي إختصاصيي المعلومات عن دورهم في تعزيز وتفعيل إدارة الحوكمة الرقمية بمؤسسات المعلومات:

- أقر مجتمع الدراسة أن مساهمة إختصاصيي المعلومات في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية، كانت من خلال تقديم الخدمات الرقمية بنسبة 76.4%، وإدارة البيانات بنسبة 73.2%، ثم حماية أمن المعلومات بنسبة 61.8%، وتعزيز الشفافية بنسبة بلغت 58.5%، والتقييم والتحسين المستمر بنسبة 56.9%، والتواصل مع الشركاء بنسبة 54.5%، وتنفيذ المشروعات التكنولوجية بنسبة 53.6%، ثم تطوير إستراتيجيات التكنولوجيا الرقمية بنسبة بلغت 50.4%، والابتكار والتطوير بنسبة 48%، وأخيراً دعم التكنولوجيا بنسبة 38.2%.

- أشار مجتمع الدراسة إلى التحديات التي تواجه إختصاصيي المعلومات في تفعيل الحوكمة الرقمية من خلال نقص الدعم من الإدارة العليا بنسبة 80.5%، ومقاومة التغيير بنسبة بلغت 71.5%، وضعف البنية التحتية التقنية بنسبة 56.1%، ونقص الموارد التي مثلت أقل نسبة، وهي 53.7%.

■ دراسة دور مؤسسات المعلومات في تنفيذ المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية:

- أكد (11) إختصاصياً من مجتمع الدراسة أن مؤسسات المعلومات التي يعملون بها كانت على دراية بمبادرات إدارة الحوكمة الرقمية، وهي النسبة الأقل، وكانت إجاباتهم حول مشاركة مؤسسات المعلومات في هذه المبادرات بنسب متساوية بين القبول والرفض، ليمثلوا (50%).

- أكد مجتمع الدراسة أن أهم مساهمات مؤسسات المعلومات في تنفيذ هذه المبادرات، كان من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل بنسبة 74.8%، وتقديم الاستشارات الفنية والدعم الفني ليمثل 72.4%، ثم توفير البيانات وإعداد التقارير بنسبة 68.3%، وأخيراً الحلول التقنية بنسبة 41.5%.

- أشارت غالبية مجتمع الدراسة إلى إيجابية تأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية في إدارة الحوكمة الرقمية على سياسات وإستراتيجيات مؤسسات المعلومات بشكل كبير، لنبغ نسبته 48%.

- أكد (28) إختصاصياً بنسبة 22.8% أن مؤسساتهم تقوم بنشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية بالنشر على موقع المؤسسة، وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل بنسبة 67.9%.

- أقر (103) من مجتمع الدراسة بنسبة 83.7% أن أهم التحديات التي يمكن أن تواجهها مؤسسات المعلومات في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية، تتمثل في قلة الوعي المجتمعي، ونقص الخبرات بنسبة 69.1%، ثم نقص التمويل بنسبة 59.3%، وتحديات التعاون مع الشركاء بنسبة 53.7%، وفي النهاية قلة الدعم الفني والتقني، لنبغ نسبته 38.2%.

- أكدت غالبية مجتمع الدراسة أن مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية لا تلقى دعماً كافياً من مؤسسات المعلومات، لنبغ نسبته 44.7%، ونفى أغلب مجتمع الدراسة بنسبة 71.5% بأن هناك تعاوناً بين مؤسسات المعلومات التي يعملون بها والمؤسسات الحكومية في تنفيذ المبادرات.

- بالنسبة للفرص التي يمكن أن تستفيد منها مؤسسات المعلومات في تنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية، فقد جاءت في المرتبة الأولى زيادة التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية بنسبة 72.4%، وأكدت الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة بنسبة كبيرة بلغت 65.9% أن دور مؤسسات المعلومات كان دوراً ضِعِيفاً في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية.

ثانيًا: التوصيات:

توصيات موجهة للحكومات العربية:

- وضع تشريعات خاصة بالحكومة الرقمية تتناول حماية البيانات، والأمن السيبراني، وتحديث القوانين ليتوافق مع التغيرات التكنولوجية السريعة، بما يضمن حماية الأفراد والمؤسسات.
- إشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في صياغة السياسات المتعلقة بالحكومة الرقمية لضمان تلبية احتياجاتهم، وتوفير قنوات تواصل تفاعلية لاستقبال الملاحظات والاقتراحات من المجتمع.
- تعزيز التعاون بين الدول العربية في مجال الحكومة الرقمية من خلال إنشاء شبكات مشتركة، وتبادل المعرفة والتجارب لأفضل الممارسات في هذا المجال وتطبيقاته المتعددة.
- الانضمام إلى المبادرات العالمية المتعلقة بالحكومة الرقمية لضمان التكامل مع المعايير الدولية، والاستثمار في تحسين وتطوير البنية التحتية الرقمية لاستدامة وكفاءة المبادرات الرقمية، وتشجيع القطاع الخاص على المشاركة في بناء بنية تحتية رقمية متطورة.
- توظيف تقنيات الحكومة الرقمية لتعزيز الشفافية في تقديم الخدمات الحكومية، وتطوير منصات رقمية للتواصل مع المواطنين لزيادة الشفافية والتفاعل المباشر، ودعم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات المعلوماتية والمعرفية وعمليات اتخاذ القرارات.
- إعداد برامج تدريبية لتأهيل العاملين على استخدام تقنيات الحكومة الرقمية، وتعزيز التعاون مع القطاع الخاص لتنفيذ مشروعات مبتكرة في مجال الحكومة الرقمية.

توصيات موجهة لأقسام المكتبات والمعلومات العربية:

- إعداد مقررات دراسية عن الحكومة الرقمية، تتضمن مفاهيم الحكومة الرقمية، والمبادرات المتعلقة بها، ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها، والتركيز على تعليم الطلاب مهارات مقدمة في تحليل البيانات الضخمة، واستخدام الذكاء الاصطناعي، والتقنيات الناشئة في تنظيم وإدارة المعلومات، وتشجيع الطلاب والباحثين على إجراء أبحاث عن دور مؤسسات المعلومات في تعزيز الحكومة الرقمية.
- ربط البرامج الأكاديمية واللوائح الدراسية بتأهيل الطلاب لمتطلبات السوق الرقمية من خلال توفير تدريبات عملية على الأدوات والتقنيات الرقمية المستخدمة في الحكومة الرقمية، والتعاون مع الجهات الحكومية لتحديد المهارات اللازمة لتعليم الطلاب كيفية دعم إدارة الحكومة الرقمية.
- تفعيل الشراكات مع مؤسسات المعلومات، والجهات الحكومية المتخصصة للمساهمة في تنفيذ مبادرات الحكومة الرقمية، وتنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية مشتركة مع هذه الجهات.
- تبني المشاركة في صياغة سياسات مؤسسات المعلومات في مجال الحكومة الرقمية، والمشاركة في تطوير منصات إلكترونية لإدارة المعرفة، يُمكن أن تخدم الجهات الحكومية، وتحسين عمليات الأرشفة الرقمية من خلال تدريب الطلاب على تقنيات الأرشفة الإلكترونية لتأمين الوثائق الحكومية.

توصيات موجهة لمؤسسات المعلومات العربية:

- ضرورة تبني مؤسسات المعلومات، الانضمام إلى المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحكومة الرقمية التي تهدف إلى تعزيز الأمان والخصوصية، مما يزيد من ثقة المستفيدين في هذه المؤسسات.

- ضرورة تطبيق معايير الأمن السيبراني بمؤسسات المعلومات، والالتزام بأفضل الممارسات الدولية في حماية البيانات، وتأمين البنية التحتية الرقمية من الهجمات السيبرانية، مما يدعم إدارة الحوكمة الرقمية.
- ينبغي على مؤسسات المعلومات العربية أن تسهم في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل، وتقديم الاستشارات الفنية، وإعداد التقارير والدراسات في هذا المجال.
- الحرص على تطوير إستراتيجيات الحوكمة الرقمية، وسبل تفعيلها بمؤسسات المعلومات، والاستعانة بالخبراء لوضع سياسات تدعم الحوكمة الرقمية وسبل تطبيقاتها المختلفة بهذه المؤسسات.
- ضرورة حرص مؤسسات المعلومات على إنشاء فريق متخصص للحوكمة الرقمية مؤهل يسهم في تنفيذ وتفعيل مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية، ويعمل على تحسين عمليات اتخاذ القرارات بالمؤسسة.
- تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتأهيل إختصاصيي المعلومات على أدوات وتقنيات الحوكمة الرقمية وأفضل الممارسات في إدارة المعلومات، وتفعيل مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية.
- ضرورة تبني مؤسسات المعلومات نشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية باستخدام العديد من الوسائل التي تأتي في مقدمتها: النشر على موقع المؤسسة، وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل.
- التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية؛ لتستفيد منها مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية، وتفعيل التعاون بين مؤسسات المعلومات لتبادل الخبرات المتعلقة بالحوكمة الرقمية.
- تفعيل الشراكات بين مؤسسات المعلومات والقطاعين العام والخاص في إطار تفعيل مبادرات الحوكمة الرقمية، وتطوير أنظمة لقياس أداء هذه المبادرات ومعرفة تأثيرها على المؤسسات، وإجراء دراسات دورية لقياس رضا المستفيدين عن خدمات الحوكمة الرقمية، وضمان تحسينها المستمر.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

- أبرز 5 اتجاهات للحوكمة متوقعة في دول مجلس التعاون الخليجي عام 2023، (15مارس، 2023)، Convene. <https://www.azeusconvene.com/ar-sa/articles/top-governance-trends-gcc-2023>
- الاتحاد الإفريقي، (2021)، مشروع إستراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا (2020-2030). الاتحاد الإفريقي. https://au.int/sites/default/files/documents/38507-doc-ie25718_dts-arabic.pdf
- الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، (2013)، مبادرة حكومة الإمارات الذكية - 2013. الإمارات: الهيئة. <https://u.ae/ar-AE/about-the-uae/digital-uae/digital-transformation/strategies--policies-and-initiatives/uae-mgovernment-initiative>
- الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، (2020)، إستراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة. الإمارات: الهيئة. <https://dgov.tdra.gov.ae/ar/publications/digital-government-strategy>
- الإمارات، هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، (2021)، إستراتيجية الإمارات للخدمات الحكومية 2021 - 2025. الإمارات: الهيئة، <https://shorturl.at/7ITzq>
- الأمم المتحدة، (2022)، مسح الحكومة الإلكترونية 2022: مستقبل الحكومة الرقمية، نيويورك: الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، <https://shorturl.at/S7Wts>
- الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (2023)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة GEMS-2023، بيروت: الأمم المتحدة، <https://shorturl.at/1nmQG>

- الانتهاء من صياغة وإعداد مبادرة "ريتش 2025"، (2024)، الأردن: وكالة الأنباء الأردنية، https://petra.gov.jo/Include/InnerPage.jsp?ID=2185396&lang=ar&name=archived_news
- البحرين، هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية، (2021)، سياسات الخدمات الرقمية، البحرين: الهيئة، <https://shorturl.at/LxUrt>
- لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (الإسكوا)، (2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة: لقياس مستوى الرقمنة في الخدمات الحكومية، بيروت: الأمم المتحدة. <https://www.unescwa.org/ar/gems>
- لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (الإسكوا)، (ديسمبر 2022)، التحول الرقمي في المنطقة العربية وجهود الإسكوا لدعم تسريعه، الدورة الاستثنائية السابعة، عمان 20-22 ديسمبر 2022، بيروت: الأمم المتحدة، <https://shorturl.at/7qF7P>
- مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (2022)، مبادرة رواد مصر الرقمية، مصر: الوزارة . <https://depi.gov.eg/StaticContent/AboutDepi>
- مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (ديسمبر 2021)، مبادرة بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي، مصر: الوزارة . https://mcit.gov.eg/ar/Human_Capacity/MCIT/AI_Capacity_Building_Initiative
- مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (سبتمبر 2020)، مبادرة بناء مصر الرقمية، مصر: الوزارة . https://mcit.gov.eg/ar/Human_Capacity/MCIT/Digital_Egypt_Builders_Initiative
- مصر، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، (ديسمبر 2023)، المعهد القومي للحكومة والتنمية المستدامة يطلق برنامج "الحكومة الرقمية في الإدارة العامة" بالتعاون مع جامعة الأمم المتحدة بالبرتغال لعدد من موظفي الجهاز الإداري، مصر: الوزارة، <https://mped.gov.eg/singlenews?id=5242>
- منتدى الإستراتيجيات الأردني، (2019)، الحكومة الإلكترونية في الأردن: نظرة لصانعي السياسات، الأردن: المنتدى، <https://jsf.org/uploads/2022/12/ar-e-government-report.pdf>
- المنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، (2020)، برنامج الحوكمة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2019-2020، 1-29.
- هيئة الحكومة الرقمية تعلن عن التوجهات الإستراتيجية وتدشن هويتها، (2022)، السعودية: وكالة الأنباء السعودية. <https://www.spa.gov.sa/2336074>

ثانيا: المراجع العربية:

- بادي، ضحى هزاع بادي، والعشي، شهد عبد الحليم، (ديسمبر 2020)، الحوكمة كآلية لتعزيز دور المكتبات في التعليم الإلكتروني. اعلم، ع 28، 380 - 361 . <http://search.mandumah.com/Record/1245651>
- بوسعيدية، رؤف، (2022)، أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، 5 (1)، 52 - 74 ، <http://search.mandumah.com/Record/1277995>
- بوفاتح، بالقاسم & قطاف، عبد القادر، (2021)، دور الحوكمة الرقمية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة حالة المملكة العربية السعودية (2020-2024)، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 3(3)، 81-96، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/171062>

- تشن، يو تشي، (2020)، إدارة الحوكمة الرقمية: القضايا، والتحديات، والحلول، جعفر بن أحمد (مترجم)؛ طلال بن مسلط الشريف (مراجع)، السعودية: معهد الإدارة العامة، 356 ص.
- حاجة، أمال، (يونيو 2023)، تأثير التطور التكنولوجي وتقنيات الحوكمة الرقمية على السياسة العامة، مجلة السياسة العالمية، 7(2)، 496-508، <https://shorturl.at/xG450>
- حسن، نجاح رحومة أحمد، وأمين، مصطفى أحمد، (2021)، تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الإستراتيجية: تصور مقترح، مجلة البحث العلمي في التربية، 22(9)، 56 - 110. 1208197 <http://search.mandumah.com/Record/>
- الخوري، على محمد، (2021)، الحوكمة الرقمية: مفاهيم وممارسات، القاهرة: جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص 215، <https://www.arab-digital-economy.org/2021/05.pdf>
- الرايغي، ريم علي محمد، (2022)، الحوكمة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030: هيئة الحوكمة الرقمية أنموذجاً، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، 2 (2)، 15 - 62، <http://search.mandumah.com/Record/1282641>
- صدار، نور الدين، ورحال، سليمان، (2018)، حوكمة المكتبات العامة في الجزائر أي دور في تحسين الأداء: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تبسة أنموذجاً. مجلة دراسات وأبحاث، 33، 946 - 935، <http://search.mandumah.com/Record/950426>
- بن الطيب، زينب، (2020)، حوكمة نظم المعلومات وأثرها في تحسين جودة خدمات مؤسسات المعلومات: مكتبات جامعة باتنة 1 نموذجاً. أعمال المؤتمر الحادي والثلاثون: تطبيقات وإستراتيجيات إدارة المعلومات والمعرفة في حفظ الذاكرة الوطنية والمؤسسية، تونس: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 212 - 231، <http://search.mandumah.com/Record/1105896>
- العبدلية، رقية بنت خلفان بن ناصر، والحراصي، نبهان بن حارث بن ناصر، والكندي، سالم بن سعيد بن علي، (2023)، تطبيقات حوكمة البيانات في سلطنة عمان، كتاب أعمال المؤتمر والمعرض السنوي السادس والعشرين: التقنيات الناشئة وتطبيقاتها في المكتبات ومؤسسات المعلومات، الكويت: جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي، 493 - 504، <http://search.mandumah.com/Record/1361282>
- كروش، صلاح الدين، دودان، حنان، وبلعابد، فايزة، (2018)، الحوكمة وأثرها على النمو الاقتصادي في ظل الفجوة الرقمية: دراسة حالة عينة من الدول العربية خلال الفترة (1996 - 2016 م)، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، 2، 145 - 171، <http://search.mandumah.com/Record/1014696>
- كمال، قويدري، (2018)، تطبيقات الإدارة الإلكترونية والتحول نحو المؤسسات الرقمية، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، 5 (2)، 173 - 190، <http://search.mandumah.com/Record/1124103>
- مصباحي، سمير & صغيري، ميلود، (2022)، الحوكمة الإلكترونية لخدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، 6(3)، 139-164، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/210616>
- موفق، عبد المالك & بكري، سعدية، (أبريل 2019)، حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية : بين الواقع والمأمول، الملتقى الوطني الثالث، حوكمة المعلومات: التوجهات والتحديات، يومي 15-16 أبريل 2019.
- يوسف، بداش، وعفيف، غوار، (2023)، الحوكمة وأخلاقيات المهنة في المؤسسات الوثائقية بالجزائر: المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 9(2)، 327 - 309. 1447926 <http://search.mandumah.com/Record/>

ثانيًا: المصادر والمراجع الأجنبية:

- American Library Association. (2020). Library E-Government Services. Retrieved August 22, 2024, from <https://www.ala.org/advocacy/advleg/federallegislation/govinfo/egovernment/egovtoolkit/libgov>
- Bah, S., & Mansour, J. (2018). The e-governance approach to register-based census, based on the case of the GCC countries: A research note. *Canadian Studies in Population*, 45(3–4), 132. <https://doi.org/10.25336/csp29349>
- Banga, Karishma & Hernandez, Kevin. (2022). Digital Governance for Recover Forward. Germany: Deutsche Gesellschaft für. https://www.recover-forward-toolkit.org/imglib/Digital%20Governance%20for%20Recover%20Forward_final_2022.pdf
- Bera, S., Rahut, D., & Yao, Y. (2023). Digital governance pathways: Multidimensional challenges in the absence of a scientific foundation are not a deterrent to successful implementation. <https://doi.org/10.56506/okjt9039>
- Cheri, Lawan and Abdullahi, Muhammad. (2018). E-governance: illusion or Opportunity for Nigerian university administration, *Global Journal of Political Science and Administration*, Published by European. Centre for Research Training and Development UK, 1.6(3), pp.33-43.
- Cordery, C. J., Goncharenko, G., Polzer, T., McConville, D., & Belal, A. (2023). NGOs' performance, governance, and accountability in the era of digital transformation. ~ the *British Accounting Review*, 55(5), 101239. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2023.101239>
- Cunningham, A., & Phillips, M. (2005). Accountability and accessibility: ensuring the evidence of e-governance in Australia. *Aslib Proceedings*, 57(4), 301–317. <https://doi.org/10.1108/00012530510612059>
- Digital governance for inclusion: libraries at ICEGOV 2023. (2023). The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA). <https://www.ifla.org/news/digital-governance-for-inclusion-libraries-at-icegov-2023/>
- Digital governance in African continental and regional organizations. (2022). <https://www.diplomacy.edu/resource/report-stronger-digital-voices-from-africa/digital-governance-in-african-continental-and-regional-organisations/>
- Digital Governance Standards Institute. (2024). Digital Governance Standards Institute. <https://dgc-cgn.org/standards/>
- E. Uchedili, E. (2023). Information and Governance: The Role of the Library. *International Journal of Research Publication and Reviews*, Vol 4(no 11), pp 1944-1947. <https://ijrpr.com/uploads/V4ISSUE11/IJRPR19297.pdf>
- Engvall, T., & Flak, L. S. (2022). Digital Governance as a scientific concept. In *Public administration and information technology* (pp. 25–50). https://doi.org/10.1007/978-3-030-92945-9_2
- Europe and International - Digital government. (2024, May 2). Digital Government. <https://www.nldigitalgovernment.nl/overview/europe-and-international/>
- Governance, G. (2022, July 25). The five pillars of digital governance | Blog | GGI | Good Governance. <https://www.good-governance.org.uk/publications/insights/the-five-pillars-of-digital-governance>
- Grigalashvili, V. (2023). Digital Government and Digital Governance: grand concept. *International Journal of Scientific and Management Research*, 06(01), 01–25. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2023.6201>

- Grönlund, Å., & Horan, T. A. (2005). Introducing e-Gov: history, definitions, and issues. *Communications of the Association for Information Systems*, 15. <https://doi.org/10.17705/1cais.01539>
- Halachmi, Aire. (2007). E-Government Theory and Practice: The Evidence from Tennessee USA, in Marc Holzer, Mengzhong Zhang, and Keyong Dong. New York: Frontiers of Public Administration, The American Society for Public Administration,
- 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>
- India Cellular & Electronics Association. (2020). Contribution of smartphones to Digital Governance in India. Retrieved August 27, 2024, from <https://icea.org.in/blog/wp-content/uploads/2022/06/ICEA-Digital-Governance-in-India-Report-2020.pdf>
- Islam, M. M., & Sunvy, A. S. (2024). Delivering E-governance services in Bangladesh through Libraries and Information Centers: Realities, Challenges and Possibilities. *Journal of Information and Knowledge*, 19–28. <https://doi.org/10.17821/srels/2024/v61i1/170998>
- Jennifer, Berryman (2004). E-government: issues and implications for public libraries, *The Australian Library Journal*, 53:4, 349-359, DOI: 10.1080/00049670.2004.10721682
- Kirana, N. W. I., & Majid, N. (2022). Challenges of digital Transformation on good governance for improving public services quality. *Nusantara Science and Technology Proceedings*, 43–47. <https://doi.org/10.11594/nstp.2022.2307>
- Kumar, K. R., Praveen, C., & Rahma, A. (2023). Digital governance and its impact on society. In *Advances in Social Science, Education and Humanities Research/Advances in social science, education and humanities research* (pp. 209–213). https://doi.org/10.2991/978-2-38476-088-6_24
- Loukis, E. N. (2022). A Methodology for evaluating and improving digital governance systems based on information systems success models and public value theory. In *Public administration and information technology* (pp. 245–273). https://doi.org/10.1007/978-3-030-92945-9_10
- Lumineau, F., Wang, W., & Schilke, O. (2021). Blockchain Governance—A New Way of Organizing Collaborations? *Organization Science*, 32(2), 500–521. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1379>
- Milakovich, M. E. (2014). Digital Governance and Collaborative Strategies for Improving Service Quality. *International Conference on Knowledge Management and Information Sharing*. <https://doi.org/10.5220/0005021001090118>
- Mutula, S. M. (2005). Bridging the digital divide through e-governance. *The Electronic Library*, 23(5), 591–602. <https://doi.org/10.1108/02640470510631308>
- Nengomasha, C. T., & Shuumbili, T. N. (2020). Access to e-government services by citizens through public/community libraries in Namibia. *Information Development*, 38(1), 68–82. <https://doi.org/10.1177/0266666920979009>
- Open Government Partnership. (2023). Open Govpartnership. Retrieved July 18, 2024, from <https://www.opengovpartnership.org/about/>
- Public Libraries Diversify Their Services Based on Governmental digital Platforms and Services. (2020). Retrieved August 23, 2024, from <https://egov.md/en/node/39369>
- Roberts, M. (2022, March 7). International Cooperation for a Better Digital Future. Institute for Global Change. <https://institute.global/policy/international-cooperation-better-digital-future>

- Schoemaker, E. (2024). A shared vision for digital technology and governance: The role of governance in ensuring digital technologies contribute to development and mitigate risk. United Nations Development Programme. <https://www.undp.org/publications/dfs-shared-vision-digital-technology-and-governance-role-governance-ensuring-digital-technologies-contribute-development-and-mitigate-risk>
- Scupola, A., & Zanfei, A. (2016). Governance and innovation in public sector services: The case of the digital library. *Government Information Quarterly*, 33(2), 237–249. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.04.005>
- Smart Africa Trust Alliance – SATA. (2024). Smart Africa Trust Alliance. <https://sata.smartafrica.org/>
- Stoiciu, A. (2011). The Role of e-Governance in Bridging the Digital Divide. United Nations. Retrieved August 24, 2024, from <https://www.un.org/en/chronicle/article/role-e-governance-bridging-digital-divide>
- Tan, E., & Cromptvoets, J. (2022). Chapter 1: A New Era of Digital Governance. In *The new digital era governance* (pp. 13–49). https://doi.org/10.3920/978-90-8686-930-5_1
- The five pillars of digital governance. (2023). Good-governance Institute. Retrieved July 16, 2024, from <https://www.good-governance.org.uk/assets/uploads/publication-documents/5-governance-pillars.pdf>
- The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA). (2020). Libraries Supporting Digital Governance: Insights from the 2020 UN E-Government Survey. <https://www.ifla.org/news/libraries-supporting-digital-governance-insights-from-the-2020-survey/>
- Tiwari, S. P. (2022). Organizational Competitiveness and Digital Governance Challenges. *Archives of Business Research*, 10(03). 165-170.
- UN E-Government Survey 2022. (2022). United Nations E-Government Knowledge Base. Retrieved July 18, 2024, from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>
- United Nations. (2021). Developments in the field of information and telecommunications in the context of international security (A/75/816). United Nations General Assembly. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N21/068/72/PDF/N2106872.pdf?OpenElement>
- United Nations. (2024). Towards a global digital Governance architecture: mapping pathways for cooperation and inclusion. United Nations. https://www.un.org/techenvoy/sites/www.un.org.techenvoy/files/New_York_University_Towards_A_Global_Digital_Governance_Architecture.pdf
- Vial, G. (2023). Data governance and digital innovation: A translational account of practitioner issues for IS research. *Information and Organization*, 33(1), 100450. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2023.100450>
- Williams, M. (2021, January 5). G7 performance on digitalisation. The Global Governance Project. <https://www.globalgovernanceproject.org/g7-performance-on-digitalisation-3/meredith-williams/>
- Zheng, J. & Sun, H. (2017). Theoretical construction of digital library governance and analysis of its elements. *Journal of Academic Libraries*, 35(5), 101–107. <https://doi.org/10.16603/j.issn1002-1027.2017.05.014>

قائمة مراجعة عن المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لإدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها دراسة تحليلية		
م	البيان	نعم لا
1- تعريف الحوكمة الرقمية والمفاهيم المرتبطة بها:		
1/1	تشير الحوكمة الرقمية إلى كل العناصر التنظيمية الواجب توفيرها للإدارة بشكل سليم وبطريقة مستمرة تتسم بالفعالية.	
2/1	تتضمن الحوكمة الرقمية إيجاد الآليات المناسبة لدمج الجهات الفاعلة للتفاعل المستمر المتكرر مع المؤسسات من خلال تحقيق: طرائق جديدة للتعبير في الخدمات المعرفية وعمليات إعادة التنظيم المؤسسي (...) أنماط جديدة من تنظيم وتقديم المعلومات (...) الاعتماد على التقنيات الناشئة لتقديم الخدمات التفاعلية (...) الاستخدام الأمثل للمشاركة الرقمية وإنتاج الخدمات (...)	
3/1	أهم المفاهيم المرتبطة بالحوكمة الرقمية وتتضمن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في القطاعات المعرفية المختلفة: الحكومة الإلكترونية (...) التحول الرقمي (...) الإدارة الإلكترونية (...) حوكمة البيانات (...) حوكمة نظم المعلومات (...)	
2- الجوانب الأساسية للحوكمة الرقمية:		
1/2	تتضمن الحوكمة الرقمية عدة جوانب تهدف إلى تحسين إدارة العمليات وتعزيز التفاعل مع المستفيدين أهمها: التكامل والتعاون الدولي لتبادل الخبرات (...) الأمن السيبراني (...) الشفافية والمساءلة (...) الخدمات الإلكترونية (...) إدارة البيانات والمعلومات لحماية البيانات والخصوصية (...) البنية التحتية التكنولوجية لدعم الخدمات الإلكترونية (...)	
3- الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية:		
1/3	تتمثل الأطر التي تُبنى عليها الحوكمة الرقمية في: القيادة والإستراتيجية (...) وضع سياسات واضحة (...) الحماية من التهديدات السيبرانية (...) استخدام أفضل التقنيات (...) تقديم برامج تدريبية وتوعوية لأهمية الحوكمة الرقمية (...) دعم التطوير المهني للعاملين في التكنولوجيا الرقمية (...)	
2/3	وضع المؤسسات للأطر المتعلقة بالحوكمة الرقمية يحقق: تعزيز الشفافية والمساءلة (...) تحسين الأمن (...) زيادة الكفاءة (...) دعم الابتكار (...) تعزيز الاستدامة والتنافسية (...)	
4- مراحل بناء الحوكمة الرقمية:		
1/4	تتضمن مراحل بناء الحوكمة الرقمية على مستوى الحكومات والمؤسسات عدة مراحل أساسية هي: التقييم والتخطيط الإستراتيجي (...) وضع الرؤية والأهداف (...) تطوير البنية التحتية الرقمية (...) تطبيق الحلول الرقمية (...) تنفيذ المشروعات الرقمية (...) الخدمات الإلكترونية (...) التدريب الرقمي (...) المراقبة والتقييم (...) التحسين المستمر (...)	
5 - أهمية الحوكمة الرقمية		
1/5	تتركز أهمية الحوكمة الرقمية في تحقيق: تحسين الكفاءة والإنتاجية (...) تعزيز الشفافية (...) توفير التكاليف (...) تحسين تقديم الخدمات (...) تعزيز الأمن (...) تمكين المشاركة المجتمعية (...) تحسين اتخاذ القرارات (...)	
2/5	تدعم تطبيقات الحوكمة الرقمية عمل المؤسسات من خلال تحقيقها للمهام الآتية: وضع سياسات واضحة (...) توفير البنية التحتية الرقمية (...) تأهيل الكوادر البشرية (...) تقييم الأداء (...) تعزيز التعاون (...)	
6- التوجهات الإستراتيجية لإدارة الحوكمة الرقمية :		
1/6	نشر المعلومات لتمكين المستفيدين من الاطلاع على أداء المؤسسة (...) استخدام الذكاء الاصطناعي لسرعة تنفيذ العمليات (...) تطبيق إستراتيجيات قوية للأمن السيبراني (...) تبادل الخبرات مع الحكومات والمنظمات الدولية في الحوكمة الرقمية (...) دعم الابتكارات الرقمية لتحسين الخدمات الإلكترونية (...) تطوير منصات تتيح للمستفيدين المشاركة في صنع القرار (...)	

إِسْتِثْنَانٌ عَنْ الْمَبَادِرَاتِ الْعَالَمِيَّةِ وَالْإِقْلِيمِيَّةِ وَالْوَطَنِيَّةِ لِإِدَارَةِ الْحُكْمَةِ الرِّقْمِيَّةِ وَدَوْرَ مُؤَسَّسَاتِ الْمَعْلُومَاتِ فِي تَنْفِيذِهَا: رُؤْيَا تَحْلِيلِيَّةَا

- ♦ **الجنس:** ذكر (...) أنثى (...)
- ♦ **السن:** أقل من 25 سنة (...) من 25 إلى 34 سنة (...) من 35 إلى 44 سنة (...) 45 سنة فأكثر (...)
- ♦ **المستوى التعليمي:** شهادة الثانوية (...) بكالوريوس (...) ماجستير (...) دكتوراه (...) أخرى (يرجى ذكرها):
- ♦ **نوع المؤسسة التي تعمل بها:** مكتبة عامة (...) مكتبة وطنية (...) مركز معلومات (...) مكتبة جامعية (...) أرشيف (...) متحف (...) أخرى تذكر

الاختيار	الاختيار
التدريب وظيفة إشرافية وتنفيذية صيانة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات إدارة عليا الاقتناء والتزويد العمليات الفنية الخدمات المعلوماتية العلاقات العامة والتسويق	التدريب وظيفة إشرافية وتنفيذية صيانة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات إدارة عليا الاقتناء والتزويد العمليات الفنية الخدمات المعلوماتية العلاقات العامة والتسويق

..... أخرى تذكر

- ♦ **عدد سنوات الخبرة في العمل:** أقل من 5 سنوات (...) من 5 إلى 10 سنوات (...)
- ♦ **أكثر من 15 سنة** (...) من 10 إلى 15 سنة (...)

المحور الثاني: مفهوم الحوكمة الرقمية:

- ♦ هل لديك معرفة مسبقة بمفهوم الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...)
- ♦ إذا كانت إجابتك بنعم فما مدى معرفتك بمفهوم الحوكمة الرقمية؟ ضئيلة (...) متوسطة (...) جيدة (...)
- ♦ ممتازة (...)
- ♦ المصادر التي اعتمدت عليها في معرفة مفهوم الحوكمة الرقمية؟ دورات تدريبية (...) قراءات ذاتية (...) ورش عمل ومؤتمرات (...) غير ذلك (يرجى التوضيح)
- ♦ من وجهة نظرك يرتبط مفهوم الحوكمة الرقمية بالمهام الآتية:

الاختيار



المفهوم
العناصر التَّظيمية الواجب توفيرها للإدارة بشكل سليم وبطريقة مُستمرة تتسم بالفعالية
القرارات التي تُتخذ لِتُعْظِم فعالية الأنشطة المتعلقة بالجوانب الإدارية والتَّظيمية داخل المؤسسة
الاستثمار الأمثل للتقنيات الناشئة
تحسين تقديم المعلومات والخدمات المعرفية

أخرى تذكر

- ♦ أهم المفاهيم المرتبطة بالحوكمة الرقمية وتتضمن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في القطاعات المعرفية:
- الحكومة الإلكترونية (...) التحوّل الرقمي (...) الإدارة الإلكترونية (...) حوكمة البيانات (...) حوكمة نظم المعلومات (...)

المحور الثالث: دور التكنولوجيا في دعم الحوكمة الرقمية:

- ♦ من وجهة نظرك تحقق التكنولوجيا دورًا في دعم الحوكمة الرقمية من خلال:

الاختيار



الدور
تحسين عمليات اتخاذ القرار
تعزيز المشاركة العامة
إدارة المخاطر
تحليل البيانات وإدارتها
أتمتة العمليات

الاختيار



الدور
تعزيز الشفافية والمساءلة
تعزيز الكفاءة والإنتاجية
تيسير التعاون والتنسيق الداخلي والخارجي
حماية الأمن السيبراني والخصوصية
سهولة الحصول على الخدمات المبتكرة

أخرى تذكر

المحور الرابع: المتطلبات التي تحتاجها مؤسسات المعلومات لإدارة الحوكمة الرقمية:

- ♦ هل تمتلك مؤسستك بنية تحتية تكنولوجية حديثة يمكنها أن تدعم الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...) جزئيًا (...)
- ♦ الأدوات أو البرمجيات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في إدارة الحوكمة الرقمية: أنظمة إدارة المحتوى (...) أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء (...) منصات التحليل والذكاء الاصطناعي (...)

أدوات أمن المعلومات (...) أخرى (يرجى ذكرها)

- ♦ هل ترى أن الأدوات الحالية التي تمتلكها مؤسستك كافية لتحقيق أهداف الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...) إلى حد ما (...)

- ♦ ما التقنيات أو الأدوات التي تحتاجها المؤسسة لتحسين إدارة الحوكمة الرقمية؟ تحديث أنظمة الأمن السيبراني (...) أدوات تحليل البيانات الضخمة (...) منصات تواصل (...)

أدوات أتمتة العمليات (...) أخرى (يرجى ذكرها)

- ♦ هل لدى مؤسستك فريق متخصص بإدارة الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...)
- ♦ إذا كانت الإجابة نعم، هل تعتقد أن الفريق مؤهل بما يكفي؟ نعم (...) لا (...)
- ♦ البرامج التدريبية التي تعتقد أن فريق الحوكمة الرقمية بحاجة إليها لتعزيز إدارة الحوكمة الرقمية؟

البرنامج التدريبي	الاختيار	البرنامج التدريبي	الاختيار
استخدام الأدوات التقنية الحديثة	8	سياسات الحوكمة الرقمية	8
أمن المعلومات		تحليل البيانات	

أخرى (يرجى ذكرها)

- ♦ هل تمتلك المؤسسة سياسات وإجراءات واضحة تدعم إدارة الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...) جزئياً (...)
- ♦ التحديات التي يمكن أن تواجه مؤسسات المعلومات في تطوير أو تطبيق هذه السياسات:
- نقص الخبرة (...) مقاومة التغيير (...) عدم توافق الأنظمة مع السياسات الجديدة (...) أخرى (يرجى ذكرها)
- ♦ أهم التحديات التي تواجهها المؤسسة في تطوير البنية التحتية التقنية التي تدعم إدارة الحوكمة الرقمية:
- نقص التمويل (...) قلة الموارد البشرية المؤهلة (...) قدم التطبيقات التكنولوجية (...) عدم وجود رؤية واضحة (...) تحديات قانونية أو تنظيمية (...) أخرى (يرجى ذكرها)
- ♦ يمكن أن تتعامل المؤسسة مع هذه التحديات من خلال:

تقديم برامج تدريبية	زيادة الاستثمار في التكنولوجيا	تحسين السياسات والإجراءات	الاستعانة بخبراء خارجيين	أخرى	يرجى ذكرها
○	○	○	○		
					

المحور الخامس: تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على عمل مؤسسات المعلومات:

- ♦ إلى أي مدى يتبنى مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسستك؟ بشكل كامل (...) بشكل جزئي (...) لم يتم تبنيها بعد (...)
- ♦ ما المجالات التي يمكن أن ينفذ فيها مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية في مؤسستك؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)
- إدارة الموارد البشرية (...) إدارة العلاقات العامة (...) إدارة البيانات والأمن السيبراني (...) أخرى (تذكر)
- ♦ من وجهة نظرك يؤدي تطبيق مفهوم إدارة الحوكمة الرقمية على جودة الخدمات التي تقدمها مؤسستك إلى:
- تحسن كبير (...) تحسن قليل (...) لم يحدث تغيير (...) تراجع قليل (...) تراجع كبير (...)
- ♦ مدى تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على سرعة اتخاذ القرارات داخل مؤسستك:

زيادة كبيرة في السرعة	زيادة طفيفة في السرعة	لم يحدث تغيير	انخفاض طفيف في السرعة	انخفاض كبير في السرعة
○	○	○	○	○

- ♦ هل تساعد إدارة الحوكمة الرقمية على تعزيز الشفافية والمساءلة في مؤسستك؟

نعم (...) تحدث تغيير (...) لا على الإطلاق (...)

- ♦ ما الفرص التي تعتقد أن إدارة الحوكمة الرقمية قد توفرها لمؤسستك في المستقبل؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

تحسين كفاءة العمليات	تعزيز الشفافية والمساءلة	تحسين العلاقة مع العملاء	زيادة الأمن السيبراني	أخرى	يرجى ذكرها
○	○	○	○		
					

♦ كيف تقيم تأثير إدارة الحوكمة الرقمية على مؤسستك؟

☐ إيجابي جدًا	☐ إيجابي	☐ محايد	☐ سلبي	☐ سلبي جدًا
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------	----------------------------	---------------------------------

المحور السادس: الأهداف التي تحققها مؤسسات المعلومات بإدارة الحوكمة الرقمية:

♦ من وجهة نظرك الأهداف الرئيسية التي تسعى مؤسستك لتحقيقها بإدارة الحوكمة الرقمية؟ (يمكن اختيار أكثر من خيار)

الأهداف	الاختيار	الأهداف	الاختيار
تقييم الوضع الحالي للمؤسسة	☐	تحسين الخدمات وتسهيل الوصول	☐
تطوير إستراتيجية الحوكمة الرقمية	☐	إدارة التغيير	☐
بناء البنية التحتية الرقمية	☐	المراقبة والتقييم والتحسين المستمر	☐
تطوير وتطبيق الحلول الرقمية	☐	التدريب وبناء القدرات	☐

♦ إلى أي مدى تعتقد أن إدارة الحوكمة الرقمية قد تساعد في تحقيق الأهداف التالية لمؤسسات المعلومات:

الأهداف	تساعد	تساعد	تساعد	تساعد	لا تساعد
	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	على الإطلاق

تحقيق رسالة المؤسسة على المدى الطويل وتنفيذها
تحسين الكفاءة الإدارية وتحقيق الشفافية
تعزيز فرص التكافؤ بين العاملين
نظام لتوثيق الإجراءات وتحديد الأدوار والمسؤوليات
زيادة قدرات المؤسسة باستخدام تكنولوجيا المعلومات
تعزيز الشفافية والمساءلة وزيادة سرعة اتخاذ القرار
تحسين جودة الخدمات المقدمة
تعزيز التعاون الداخلي والخارجي

المحور السابع: دور مؤسسات المعلومات في دعم إدارة الحوكمة الرقمية:

♦ هل تعتقد أن مؤسسات المعلومات تلعب دورًا مهمًا في دعم إدارة الحوكمة الرقمية؟

نعم (...) لا (...) غير متأكد (...)

إذا كانت الإجابة بنعم فأهم المهام التي تقوم بها مؤسسات المعلومات وتلعب دورًا مهمًا في إدارة الحوكمة الرقمية :

المهمة	الاختيار	المهمة	الاختيار
توفير الوصول إلى المعلومات	☐	إدارة المخاطر	☐
تحقيق الاستدامة والكفاءة	☐	تقديم خدمات مبتكرة	☐
تعزيز الشفافية	☐	تطوير المهارات الرقمية	☐
الحفاظ على التراث والموارد الثقافية	☐	دعم البحث والتعليم والتطوير والابتكار	☐
توفير مساحات للتفاعل المجتمعي	☐	الأرشفة الرقمية	☐

♦ هل تعتقد أن هناك حاجة لسياسات جديدة لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في إدارة الحوكمة الرقمية؟

نعم (...) لا (...) ربما (...)

المحور الثامن : دور اختصاصيي المعلومات في تعزيز وتفعيل إدارة الحوكمة الرقمية:

♦ ما مدى أهمية دور اختصاصيي المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية داخل المؤسسة؟

غير مهم (...) مهم إلى حد (...) مهم (...) مهم جدًا (...)

♦ يمكن لاختصاصيي المعلومات المساهمة في تعزيز إدارة الحوكمة الرقمية من خلال:

الدور	الاختيار	الدور	الاختيار
إدارة البيانات والمعلومات	☐	تطوير استراتيجيات التكنولوجيا الرقمية	☐
تنفيذ المشروعات التكنولوجية	☐	حماية أمن المعلومات	☐
تقديم الخدمات الرقمية	☐	تعزيز الشفافية والمشاركة الإلكترونية	☐
التواصل مع الشركاء والمجتمع	☐	التقييم والتحسين المستمر	☐
الابتكار والتطوير	☐	دعم التكنولوجيا والتدريب	☐

♦ ما التحديات التي تواجه اختصاصيي المعلومات في تفعيل إدارة الحوكمة الرقمية؟

نقص الموارد (...) مقاومة التغيير (...) نقص الدعم من الإدارة العليا (...) ضعف البنية التحتية التقنية (...)

المحور التاسع: تأثير المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية على إدارة الحوكمة الرقمية ودور مؤسسات المعلومات في تنفيذها:

♦ هل تعتقد أن مؤسستك على دراية بمبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى العالمي أو الإقليمي أو الوطني؟

نعم (...) لا (...) غير متأكد (...)

إذا كانت الإجابة بنعم فهل تشارك مؤسستك في أي من هذه المبادرات؟ نعم (...) لا (...)

إذا كانت الإجابة بنعم فما أهم المبادرات التي تشارك فيها مؤسستك؟ (يمكن اختيار أكثر من مبادرة)

المبادرة	الاختي ار	المبادرة	الاختيار
مبادرة مجموعة الدول السبع للحكومة الرقمية	☐	المبادرات الأفريقية للحكومة الرقمية	☐
إستراتيجية الحكومة الرقمية السعودية	☐	إستراتيجية الحكومة الرقمية للإمارات	☐
مبادرة بناء مصر الرقمية	☐	مبادرة ريتش للتحويل الرقمي	☐

أخرى (يرجى ذكرها)

♦ من وجهة نظرك كيف يمكن أن تسهم مؤسستك في تنفيذ هذه المبادرات؟

المساهمة	الاختي ار	المساهمة	الاختيار
توفير البيانات وإعداد تقارير ودراسات	☐	تقديم الاستشارات الفنية والدعم الفني	☐
تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	☐	تطوير الحلول التقنية	☐

أخرى (يرجى ذكرها)

♦ كيف تؤثر المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية في إدارة الحوكمة الرقمية على سياسات مؤسستك؟

بشكل كبير (...) بشكل متوسط (...) بشكل قليل (...) لا تؤثر (...)

♦ هل تقوم مؤسستك بنشر الوعي المعرفي بأهمية الحوكمة الرقمية؟ نعم (...) لا (...)

إذا كانت الإجابة بنعم فأهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في التوعية؟

الوسيلة	الاختي	الوسيلة	الاختيار
النشر على موقع المؤسسة	☐	تنظيم دورات تدريبية وورش عمل	☐
المشاركة في تنظيم المؤتمرات المتخصصة	☐	أخرى (يرجى ذكرها)	☐
♦ ما التحديات التي تواجهها مؤسستك في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية؟			
التحدي	الاختيار	التحدي	الاختيار

نقص التمويل	☐	قلة الوعي المجتمعي	☐	نقص الخبرات	☐
قلة الدعم الفني	☐	تحديات التعاون مع الشركاء	☐	أخرى	☐
♦ هل ترى أن مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية تلقى دعماً كافياً من مؤسسات المعلومات؟					
نعم (...) لا (...) غير متأكد (...)					
♦ هل هناك تعاون بين مؤسستك والمؤسسات الحكومية في تنفيذ مبادرات إدارة الحوكمة الرقمية على المستوى العالمي أو الإقليمي أو الوطني؟					
نعم (...) لا (...) غير متأكد (...)					
♦ ما الفرص التي يمكن أن تستفيد منها مؤسستك في دعم وتنفيذ هذه المبادرات؟					

الفرصة	الاختي	الفرصة	الاختيار
زيادة التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية	☐	الحصول على تمويل إضافي	☐
تحسين القدرات التقنية	☐	زيادة الوعي العام بأهمية الحوكمة الرقمية	☐
أخرى (يرجى ذكرها)			

♦ ما تقييمك لدور مؤسستك في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية؟

☐ ممتاز	☐ جيد جداً	☐ جيد	☐ مقبول	☐ ضعيف
-----------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------	----------------------------

♦ ما الاقتراحات التي تقدمها لتعزيز دور مؤسسات المعلومات في دعم وتنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية؟

.....

¹ حُكِّمَت قائمة المراجعة والاستبيان من قِبَل الأستاذة الدكتورة/ أماني أحمد رفعت، أستاذ علم المكتبات والمعلومات بقسم المكتبات والوثائق والمعلومات بكلية الآداب - جامعة القاهرة ومدير وحدة الجودة بالكلية، والأستاذ الدكتور/ مصطفى أمين حسام الدين، أستاذ علم المكتبات والمعلومات المساعد بقسم المكتبات والوثائق والمعلومات بكلية الآداب - جامعة القاهرة، والأستاذ الدكتور/ أسامة أحمد جمال القلش، أستاذ علم المكتبات والمعلومات، ورئيس قسم المكتبات والوثائق والمعلومات بكلية الآداب - جامعة القاهرة.

² تم تصميم استبيان على جوجل فورم وُجِّهَ إلى اختصاصيي المعلومات بمؤسسات المعلومات المصرية على الرابط التالي:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeI4idS64C6TzcwaLzrOs6fWCdD80QdPo7UBzL-HZNbKT3tZQ/viewform?usp=sf_link

Global, regional and national initiatives for digital governance management and the role of information institutions in their implementation : an analytical study

Dr. Nermeen Abdel Qader Imbaby

Professor of Information Science

Department of Libraries, Documents & Information

Faculty of Arts - Cairo University

Dr.Nermeen_Kader@yahoo.com

Abstract:

Global initiatives for digital governance have supported the use of digital technology in improving government management of services through which they seek to provide innovative interactive services that contribute to developing the work of institutions in various fields, including information institutions that have greatly influenced and been influenced by digital governance to play a role Vital in its management; therefore, this study aimed to define digital governance, monitor the frameworks on which it is built, the stages of its construction, its importance, and the strategic directions related to it, study global, regional and national initiatives to manage it, and reveal the requirements that information institutions need to manage digital governance, and the role of information specialists in activating it.

The researcher used the descriptive approach with its survey method, and the content analysis method to identify the most important global, regional and national initiatives for managing digital governance, and relied on a set of tools represented in the checklist and the electronic questionnaire that was directed to information specialists in many Egyptian information institutions, and the study community was represented in taking a random sample of (123) specialists, as well as The researcher relied on direct observation in addition to a survey of Arab and foreign intellectual production on the subject of the study.

The study reached a set of results, as (73) of the study community confirmed their prior knowledge of the concept of digital governance at a rate of 59.3%, and the knowledge of the largest percentage of them was average, representing 44%, and (11) specialists confirmed that the information institutions in which they work were aware of digital governance initiatives, which is the percentage At least, the majority of the study community indicated that the impact of digital governance management initiatives on information institutions' policies is largely positive, reaching 48%. The majority of the study community also confirmed that digital governance management initiatives do not receive sufficient support from information institutions, reaching 44.7%.

The study recommends that information institutions join global, regional and national initiatives in digital governance management, establish a specialized and qualified digital governance team that contributes to implementing these initiatives, spreading cognitive awareness of their importance, and cooperating with international and regional organizations so that information institutions can benefit from them in supporting and implementing digital governance management initiatives.

Keywords: Digital Governance; Information Institutions; Digital Governance Management; Digital Governance Initiatives; Information Specialists