

التحول الرقمي وأثره علي أداء المؤسسات الخدمية الحكومية

محمد حسين عبدا لمجيد هاشم

قسم القانون العام - الاقتصاد والمالية العامة ، كلية الشريعة والقانون تفهنا

الأشراف بالدقهلية ، جامعة الأزهر ، مصر .

البريد الإلكتروني : moh_ha1976@yahoo.com

ملخص البحث

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات الخدمية الحكومية التي تسعى إلي التطور وتحسين خدماتها ومواكبة الظروف الحالية، ويقوم التحول الرقمي بدوراً بارزاً في تحسين أداء الخدمات الحكومية وتطويرها وتيسير وتسهيل تقديمها للمواطنين، حيث يهدف إلي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في تحسين الوصول والتواصل مع المواطنين، وتقديم خدمات محسنة وزيادة الشفافية وتوفير المعلومات بصورة أكثر دقة وأسرع وتقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات والاعتماد علي الأتمتة، والتنسيق والتعاون بين الهيئات الحكومية المختلفة، وقد وضعت مصر رؤية للتحول الرقمي في كافة المؤسسات الحكومية تعمل علي تنفيذها من خلال وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوزارات المختلفة لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة والأهداف المرجوة منها.

وستتناول في البحث جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر والجهود المبذولة في قطاعات رئيسية مثل التعليم والصحة والسياحة والمرور للتحول الرقمي، ويعد التحول الرقمي أحد أهم وأبرز برامج رؤية مصر ٢٠٣٠ وأساساً لاستخدام التكنولوجيا الرقمية وتطوير البنية التحتية الرقمية لتعزيز الابتكار وتحسين الخدمات، وتطوير المهارات الرقمية للمواطنين ومقدمي الخدمة، ويعرف بأنه عملية تغيير جذرية تتمثل في انتقال المؤسسات الحكومية إلي نموذج عمل يعتمد علي استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين وتطوير العمل وتعزيز الإنتاجية والكفاءة، وزيادة فاعلية

الإدارة الحكومية وتطوير الخدمات العامة لتعزيز الاقتصاد وتحسين جودة الحياة للمواطنين. يسهم التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية في مصر من رفع كفاءة أداء الخدمة المقدمة للمواطنين من حيث الوقت والجهد والتكلفة والجودة.

ونورد فيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها: التعليم في مصر بدأ يدخل في مرحلة التعليم الإلكتروني ولم تطبق تقنيات الرقمية بشكل متكامل ودائم إلا من خلال التابلت، ونماذج الامتحانات عن بعد، وقناة أو شبكة مدرستي، وإذاعة فيديوهات غير تفاعلية للطلاب في المراحل الأولى من الدراسة في المدارس الحكومية، التي لا تطبق الكثير من مقومات التعليم الإلكتروني نفسه بالمقارنة مع المدارس الدولية والخاصة. التعليم كنموذج رقمي ما زال في بدايته أو منتصف مساره على مستوى العالم المتقدم نفسه. القطاع الصحي في مصر لم يتعد مرحلة النموذج الإلكتروني، المتمثل في هذه الحالة في الملفات الخاصة بالمرضي المحفوظة إلكترونياً في سجلات المستشفى حتى وقت قريب.

الكلمات الافتتاحية: التحول الرقمي، الرقمنة، الصحة، التعليم، المرور.

Digital Transformation and Its Impact on the Performance of Government Service Institutions

=====

Mohamed Hussein Abdel Majeed Hashem

Department of Public Law "Economics and Public

Finance", Faculty of Sharia and Law, Tafahna Al–Ashraf,

Dakahlia, Al–Azhar University, Egypt.

Email: moh_ha1٩٧٦@yahoo.com

Abstract:

Digital transformation has become a necessity for all government service institutions that seek to develop and improve their services and keep pace with current circumstances. Digital transformation plays a prominent role in improving the performance of government services, developing them, and facilitating their provision to citizens. It aims to use information and communications technology and its applications to improve access and communication with citizens, provide improved services, increase transparency, provide information more accurately and quickly, reduce costs, improve the efficiency of operations, rely on automation, and coordinate and cooperate between various government agencies. Egypt has developed a vision for digital transformation in all government institutions, which it is working to implement through the Ministry of Information and Communications Technology and various ministries to achieve comprehensive and sustainable development and the desired goals.

In this research, we will discuss the efforts of the Ministry of Information and Communications Technology in Egypt and the efforts made in key sectors such as education, health, tourism and traffic for digital transformation. Digital transformation is one of the most important and prominent programs of Egypt's Vision ٢٠٣٠ and a basis for using digital technology and developing digital infrastructure to enhance innovation and improve services. Developing digital skills for citizens and service providers, which is defined as a radical change process represented by the transition of government institutions to a business model that relies on the use of digital technology to improve

and develop work, enhance productivity and efficiency, increase the effectiveness of government administration, and develop public services to enhance the economy and improve the quality of life for citizens. Digital transformation in government institutions in Egypt contributes to raising the efficiency of service delivery to citizens in terms of time, effort, cost and quality. The following are the most important results that were reached: Education in Egypt has begun to enter the e-learning phase, and digital technologies have not been applied in an integrated and permanent manner except through tablets, remote exam models, the Madrasati channel or network, and broadcasting non-interactive videos for students in the early stages of study in government schools, which do not apply many of the components of e-learning itself compared to international and private schools. Education as a digital model is still in its early stages or in the middle of its path at the level of the developed world itself. The health sector in Egypt has not gone beyond the stage of the electronic model, represented in this case by patient files stored electronically in hospital records until recently.

Keywords: Digital Transformation, Digitization, Health, Education, Traffic.

المقدمة

الحمد لله الذي إبرز لن من مكنون علمه سيدنا محمد خير البرية واصطفاه علي سائر البشرية وطهر به الأكوان من الظلمات الشركية والصلاة والسلام علي كعبة الحمد وعرش اللطائف العلمية وعلي آله وصحبه. ثم وإما بعد

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات الخدمية الحكومية التي تسعى إلي التطور وتحسين خدماتها ومواكبة الظروف الحالية، ويقوم التحول الرقمي بدوراً بارزاً في تحسين أداء الخدمات الحكومية وتطويرها وتيسير وتسهيل تقديمها للمواطنين، حيث يهدف إلي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في تحسين الوصول والتواصل مع المواطنين، وتقديم خدمات محسنة وزيادة الشفافية وتوفير المعلومات بصورة أكثر دقة وأسرع وتقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات والاعتماد علي الأتمتة، والتنسيق والتعاون بين الهيئات الحكومية المختلفة، وقد وضعت مصر رؤية للتحول الرقمي في كافة المؤسسات الحكومية تعمل علي تنفيذها من خلال وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوزارات المختلفة لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة والأهداف المرجوة منها.

وستتناول في البحث جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر والجهود المبذولة في قطاعات رئيسية مثل التعليم والصحة والسياحة والمرور والمصارف للتحول الرقمي، ويعد التحول الرقمي أحد أهم وأبرز برامج رؤية مصر ٢٠٣٠ وأساساً لاستخدام التكنولوجيا الرقمية وتطوير البنية التحتية الرقمية لتعزيز الابتكار وتحسين الخدمات، وتطوير المهارات الرقمية للمواطنين ومقدمي الخدمة، ويعرف بأنه عملية تغيير جذرية تتمثل في انتقال المؤسسات الحكومية إلي نموذج عمل يعتمد علي استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين وتطوير العمل وتعزيز الإنتاجية والكفاءة، وزيادة فاعلية الإدارة الحكومية وتطوير الخدمات العامة لتعزيز الاقتصاد وتحسين جودة الحياة للمواطنين.

أهمية البحث

ترجع أهمية البحث أنه من الموضوعات الحديثة المطروحة علي الساحة الفكرية والتي تعمل الحكومة علي تطبيقه في كافة المؤسسات الحكومية لتحقيق العديد من النواحي الإيجابية المرتبطة بتطوير الإداء وريادة الأعمال والابتكار عن طريق تحسين كفاءة الخدمات والمعاملات الحكومية المقدمة للمواطنين، وتوفير فرص العمل، كما يساهم في القضاء علي الفساد وخفض مدة تقديم الخدمة، وتحسين اتخاذ القرار من خلال تحليل البيانات التي تساعد الحكومة علي دقة وسرعة اتخاذ القرار، ويلقي البحث الضوء علي الجهود المبذولة من المؤسسات الحكومية نحو التحول الرقمي وأثره علي رفع كفاء الأداء فيها.

أهداف البحث

- ١- معرفة ماهية التحول الرقمي والفرق بينه وبين الرقمنة ومراحله.
- ٢- معرفة ماهية الحكومة الرقمية وخصائصها ومتطلباتها
- ٣- التعرف علي رؤية مصر الرقمية والتحول الرقمي في المؤسسات الخدمية في مصر وفقاً لها.
- ٤- معرفة أثر التحول الرقمي علي تحسين أداء الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.

تساؤلات الدراسة:

- ١- ماهية التحول الرقمي
- ٢- ما هي مراحل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات.
- ٣- ما هي استراتيجية الدولة المصرية نحو التحول الرقمي.
- ٤- ماهية الحكومة الرقمية.
- ٥- ما هو التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية في مصر.

٦- ما أثر التحول الرقمي علي رفع كفاءة الأداء المستدام في تقديم الخدمات العامة للمواطنين.

أشكالية الدراسة:

يعد التحول الرقمي في العصر الراهن في ظل التطور المعرفي والتقني ضروري لرفع وتحسين كفاءة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين في المجتمع، وذلك عن طريق تحول الحكومة التقليدية لحكومة رقمية تقوم بتقديم الخدمات الحكومية بصورة رقمية، حيث أصبح التحول الرقمي يلعب دوراً هاماً وحيوياً في تعزيز الاقتصاد الرقمي في الهيئات الحكومية، ومن ثم فإن التأخر في اتخاذ قرار تطبيق ممارسات التحول الرقمي الشامل يخفض من كفاءة الخدمات المقدمة، لذا لم يعد قرار التحول الرقمي في مصر خياراً بل أصبح ضرورة ملحة لتطوير المؤسسات الحكومية، ورفع كفاءة أداء الخدمات المقدمة منها للمواطنين، وتتحدد مشكلة البحث في السؤال الآتي: ما هي الجهود المبذولة للتحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية لرفع كفاءة الأداء وتحسين الخدمات؟

فروض الدراسة

تتمثل فروض الدراسة في فرضية واحدة أساسية وهي: التحول الرقمي يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء المستدام في المؤسسات الخدمية الحكومية .

منهجية البحث:

يستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يوصف المشكلة من جميع إبعادها ويحللها بهدف الوصول إلي النتائج والتوصيات لحلها.

خطة البحث: وتشتمل علي مقدمة تحتوي علي أهمية وأهداف وتساؤلات

وفروض ومنهج

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي ومراحل

المطلب الأول: تعريف الرقمنة والتحول الرقمي والفرق بينهما

الفرع الأول : تعريف الرقمنة

الفرع الثاني: تعريف التحول الرقمي

الفرع الثالث: الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي

المطلب الثاني: أهمية وأسباب وأهداف وخصائص التحول الرقمي

الفرع الأول: أهمية التحول الرقمي

الفرع الثاني: أسباب التحول الرقمي

الفرع الثالث: أهداف التحول الرقمي

الفرع الرابع: خصائص التحول الرقمي

المطلب الثالث: مراحل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا

المعلومات

المطلب الرابع: استراتيجية الدولة المصرية نحو التحول الرقمي

المبحث الثاني: ماهية الحكومة الرقمية وتحدياتها ومتطلباتها

المطلب الأول: تعريف الحكومة الرقمية وخصائصها

الفرع الأول: تعريف الحكومة الرقمية

الفرع الثاني: خصائص الحكومة الرقمية

المطلب الثاني: تحديات التحول إلى الحكومة الرقمية

المطلب الثالث : متطلبات ومسرعات التحول الرقمي

الفرع الأول : متطلبات التحول الرقمي

الفرع الثاني: مسرعات التحول إلى الحكومة الرقمية

المطلب الرابع: التحول الرقمي والموظف الحكومي

الفرع الأول: أهمية تطوير كفاءة الموظف الحكومي

الفرع الثاني: المهارات اللينة للموظف الحكومي

الفرع الثالث: المهارات الرقمية للموظف الحكومي وتحقيق التميز

المؤسسي

المبحث الثالث: التحول الرقمي وأثره على المؤسسات الخدمية في مصر

المطلب الأول: رؤية مصر الرقمية وجهود وزارة تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات للتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية

الفرع الأول: رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠

الفرع الثاني: هدف رؤية مصر الرقمية

الفرع الثالث : جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتحول

الرقمي في المؤسسات الحكومية

المطلب الثاني: التحول الرقمي في قطاع الخدمات

الفرع الأول: التحول الرقمي في قطاع الصحة

الفرع الثاني: التحول الرقمي في قطاع التعليم

المطلب الثالث: التحول الرقمي في قطاع الخدمات الاقتصادية

الفرع الأول: التحول الرقمي في قطاع السياحة

الفرع الثاني: التحول الرقمي في قطاع المرور

المطلب الرابع: التحول الرقمي ورفع كفاءة الإداء والحد من الفساد في

المؤسسات الخدمية

الفرع الأول: التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المستدام في المؤسسات

الحكومية الخدمية

الفرع الثاني: التحول الرقمي والحد من الفساد في المؤسسات الخدمية

الخاتمة: وتحتوي علي أهم النتائج والتوصيات

المبحث الأول

ماهية التحول الرقمي ومراحله

المطلب الأول

تعريف الرقمنة والتحول الرقمي والفرق بينهما

تعريف الرقمنة في اللغة العربية

الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه وكتاب مرقوم قد بينت حروفه بعلامتها من التنقيط (لسان العرب).
وقوله عز وجل (كتاب مرقوم) كتاب مكتوب.

الرقم في علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد البسيطة وهي الأعداد التسعة الأولى والصفحة ٩٨٧٦٥٤٣٢١ والصفحة (معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي)

الفرع الأول

تعريف الرقمنة

هي عملية تحويل البيانات إلي شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسوب^(١).

وتعرف بأنها تطبيق تقنيات التحول الرقمي، والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية، والخاصة إلي نموذج عمل مبتكر يعتمد علي التقنيات الرقمية^(٢).

(١) بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، وزارة التعليم العالي والبحث (العلمي، جامعة قاصدي مرباح ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قانون عام اقتصادي، ورقة، ٢٠٢١/٢٠٢٢، ص ١٣.

(٢) د/ هشام سالم أبو عميرة، قياس أثر الرقمنة في تحسين الايرادات الضريبية المصرية

وتعرف أيضاً بأنها عملية تطوير وتحويل عمليات النشاط ونماذج الأعمال أو إجراءات العمل من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية والاتصالات الرقمية وعملية استخدام المعلومات الرقمية للعمل بصورة أكثر بساطة وكفاءة وتحويل البيانات إلي صورة رقمية وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسوب .

والرقمنة هي ثقافة وليست مجرد تكنولوجيا فالرقمنة تعبر عن التحول في وسائل معالجة، وإعداد البيانات، وعرض المعلومات باستخدام التقنية الحديثة، والوسائل الالكترونية المتقدمة^(١).

الفرع الثاني

تعريف التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية إعادة تصميم الأنشطة والأعمال والإجراءات والعمليات والخدمات وتحويلها إلي عمليات رقمية إلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الاستفادة من الواقع الرقمي في جميع جوانب الأعمال^(٢)،^(٣).

لزيادة الناتج المحلي خلال الفترة من (٢٠٠٠ - ٢٠٢٢) باستخدام نموذج الإنحدار الذاتي للمتباططات الزمنية الموزعة، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، معهد أكتوبر العالي للهندسة والتكنولوجيا، العدد العشرون ، أكتوبر ٢٠٢٣، ص ٣٦٦.

(١) المرجع السابق ، نفس الصفحة.

(٢) د/ إسلام جمال صابر إبراهيم، التحول الرقمي بجمهورية مصر البعربية : دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ، كلية الآداب ، جامعة بني سويف، مجلد ٥، العدد ٢٠٢٣، ١٣، جزء ٢، ص ١٤٠. نقلاً عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ٢٠٢١، ص ١٥.

Patrick Jean-Noel L'Espoir Decosta, Seleni Matus, Naomi F. Dale,

Transformative , (٢٠٢٠) أنظر أيضاً، Beverley Wilson-Wuensch^(٣)

وتعرف أيضاً بأنها استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة والفاعلية في مستوى تقديم الخدمات الحكومية والخاصة عبر توظيف التقنيات المتجددة، والحديثة^(١)،^(٢).

الفرع الثالث

الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي

الرقمنة هي المرحلة الأولى في التحول الرقمي، وهي تشمل استخدام الأجهزة الإلكترونية والحاسوب لتخزين وتحليل البيانات بشكل رقمي، ويعد التحول الرقمي مرحلة أبعد من الرقمنة، إذ يتضمن التحول إلي طرق عمل جديدة تعتمد علي تقنيات الاتصالات والبيانات الرقمية، والتي يمكن أن تؤدي إلي تحسين كبير في الإنتاجية والكفاءة.

(١) فالرقمنة تستهدف تحويل المعلومات والوثائق من الصورة التناظرية إلي الصورة الرقمية، بينما التحول الرقمي يستهدف تحويل العمليات الإنتاجية والخدمية والتسويقية^(٣) والإدارية إلي الصورة الرقمية.

torism education, Australian National University, from ,
DOI: ١٠,٤٣٢٤-٩٧٨١٠٠٣٠٣١٧٦-١٣.

(١) المرجع السابق ، نفس الصفحة، نقلاً البلوشية؛ الحراسي؛ العوفي، ٢٠٢٠، ص ٢-ص ٣.

Hasan Ali Erdogan (٢٠٢١), Digital transformation in tourism,
Necmettin Erbakan Universitesi, Emerging Transformations in (١)

Tourism and Hospitality (pp ١١٥-١٢٦) أنظر (١)

Vijayabanu C., Karthikeyan S (٢٠٢١), Digital Transformation and
Competitive Advantage of Global Tourism Impact of New Media
in Tourism (٩PP.٣٠٨), from: DOL: ١٠,٤٠١٨-٩٧٨-١-٧٩٩٨-٧٠٩٥-
ch. ١٨. للمزيد أنظر أيضاً، ١٨.ch.

(٢) الرقمنة تتصل بالتقنيات الرقمية المستعملة لتحويل المعلومات إلي الصورة الرقمية، بينما التحول الرقمي يعتبر تغييراً عاماً في الأساليب والعمليات والأداء والثقافة.

(٣) الرقمنة يمكن أن تبسط أنشطة الإدارة الحفظ والتنظيم والتحليل والاسترجاع للمعلومات، بينما التحول الرقمي يمكن أن يسمح بتطوير منتجات وخدمات وعمليات إنتاجية مبتكرة وتحسين الإنتاجية والكفاءة .

(٤) الرقمنة تعتبر جزءاً من سياسة التحول الرقمي، لكن التحول الرقمي يستلزم النظر إلي العمليات بصورة عامة وشاملة وتطوير السياسات لتشمل جميع أركان العمل.

(٥) وبالتالي فالرقمنة هي محور رئيس من التحول الرقمي، وأن التحول الرقمي يستلزم تبني الثقافة الرقمية، وتحسين العمليات الإنتاجية والإدارية، وتطوير المنتجات والخدمات والتفكير الإبداعي، ومن خلال تحقيق هذا التحول، تستطيع المجتمعات والحكومات والمؤسسات أن تستفيد من فوائد التكنولوجيا الرقمية لتحقيق النمو وتحسين وتطوير جودة الحياة.



المطلب الثاني

أسباب وأهمية وأهداف وخصائص التحول الرقمي

الفرع الأول

أسباب التحول الرقمي

- ١- يوفر التحول الرقمي الجهد والتكلفة التشغيلية بصورة كبيرة.
- ٢- يعمل التحول الرقمي إلى تنظيم وتحسين الكفاءة التشغيلية.
- ٣- يوفر التحول الرقمي الفرص لتقديم المعاملات أو الخدمات المبتكرة والإبداعية والتي تساهم بدورها في تحسين القبول والرضا لدى المستخدمين من خدمات المنشأة.
- ٤- التحول الرقمي يعمل على تحسين وتطوير أداء الموظفين وتبسيط إجراءات الخدمات أو المعاملات المقدمة للعملاء.
- ٥- يساعد التحول الرقمي متخذي القرار في المنشأة على تحسين جودة الخدمات وتحديد الاستراتيجيات والأهداف ومراقبة الإداء.
- ٦- التحول الرقمي يجعل من السهولة انشاء قنوات الاتصال الداخلية والخارجية مما يعمل على تحسينه والقيام بالمهام الوظيفية ومراقبة أداء الموظفين.
- ٧- التحول الرقمي ينقل تجارة الإدارة في المنشأة من دول العالم بيسر وسهولة.
- ٨- يسهل التحول الرقمي المشاركات الدولية للعاملين ويكون للإدارة جزء أساسي فيها.
- ٩- التحول الرقمي يوفر تدريب أفضل من الطرق التقليدية للعاملين ويكسبهم المهارات والخبرات اللازمة للعمل.
- ١٠- يعمل التحول الرقمي من ترقية وسائل الإتصال لإقامة مهرجانات

ترفيهية للعاملين مما يؤدي إلي الرضا الوظيفي لديهم.

١١- التحول الرقمي يعمل علي تسهيل الربط بين المنشآت وبعضها البعض أو الهيئات الحكومية والقطاع الخاص لضمان توفير مصدر موثوق ومتربط من المعلومات، وجودة البيانات^(١).

الفرع الثاني

أهمية التحول الرقمي

تتمحور أهمية التحول الرقمي في الهيئات الحكومية في تحقيق العديد من النواحي الإيجابية المرتبطة بتطوير الإداء وريادة الأعمال والابتكار عن طريق

كفاءة الخدمات والمعاملات الحكومية:

حيث تستعين الحكومات بالأدوات الرقمية لجودة معاملاتها مع القطاع الخاص والجمهور، وفي البداية تركز غالبية الحكومات علي الأعمال الكبيرة الحجم، علماً بأن نجاح الخدمات والمعاملات الرقمية يعتمد علي فهم الدول لرؤية واحتياجات الجمهور واستعدادها لتعديل الاستراتيجيات والخدمات لتتناسب مع تفضيلاتهم كتقديم الخدمات والمعاملات من خلال تطبيقات الهواتف الذكية.

١- يساهم في القضاء علي الفساد وخفض مدة الإجراءات الحكومية، ووجود بيئة معلوماتية تتميز بالفاعلية والكفاءة، وارتباطها بتنفيذ الشمول المالي، لانتهاء كل أنواع المعاملات غير القانونية.

٢- تحسين اتخاذ القرار: تستفيد الهيئات الحكومية من تحليلات البيانات الضخمة في نواحي متعددة كالسلامة العامة والدفاع والرعاية الصحية، وكذلك تستطيع الحكومات توظيف خوارزميات، وأنظمة معقدة للتحليلات لتلقي

(١) مشهور منصور محمد زيادي، د/ عساف زكي فلفلان، مرجع سابق، ص ٥٢٧.

البيانات من مصادر عدة وتتفاعل للتغيرات في الوقت المناسب.

٣- يسهم تبسيط تبادل البيانات في تعزيز الشفافية وثقة الأفراد في هيئاتهم الحكومية، في ظل إتاحة فرص متناسبة للأفراد للحصول على البيانات والمعلومات المرتبطة بالأنشطة، والفرص الاستثمارية المتاحة.

٤- أصبح التحول الرقمي عنصر أساسي لمواكبة الثورة التكنولوجية، والانتقال من الخدمات والمعاملات التقليدية إلى الخدمات والمعاملات الرقمية ويمكنه الخدمات والمعاملات الحكومية، وخفض أخطاء العنصر البشري والقضاء على البيروقراطية، والفصل بين الأفراد، ومقدمي الخدمة لترشيد النفقات والحد من الفساد.

٥- يسهم التحول الرقمي في توفير الفرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدة عن الطرق التقليدية في تقديم المعاملات والخدمات الحكومية، ويساعد الهيئات الحكومية على التوسع والانتشار في نطاق أكبر من المستخدمين.

وتعود أهمية التحول الرقمي في أنه يشارك في حل المشكلات التي تواجه البشر من جانب وفي تفعيل وتعزيز استدامة التنمية من جانب آخر، ويضم ذلك جوانب اجتماعية وبيئية واقتصادية، بل وثقافية كذلك، والناحية التقنية تمثل العامل المساعد في جميع هذه النواحي ومن الناحية العملية، يعتبر تحسين المرونة وتجربة العملاء والابتكار من البداية إلى النهاية، واحد من أهم العوامل الرئيسية للتحول الرقمي، بجوار تطوير مصادر حديثة للنظم البيئية والإيرادات التي تدعمها البيانات والمعلومات مما يؤدي إلى تحولات نموذج الأنشطة^(١).

(١) احمد عدنان عزيز سقاط، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد السادس، العدد الخامس والعشرون،

الفرع الثالث

أهداف التحول الرقمي

أولاً: العمل علي خفض تكاليف التشغيل وذلك من خلال إختصار الوقت والجهد المبذول المبني علي العمليات التقليدية والسير نحو التكنولوجيا.

ثانياً: تحسين الجودة وتبسيط وتسهيل الإجراءات لتقديم خدمة جيدة للعملاء.

ثالثاً: تفعيل الابتكار، والإبداع في تقديم الخدمات للمستخدمين منها، حيث يسمح التحول الرقمي والتكنولوجيا الجديدة في اتاحة الفرصة للابتكار والإبداع في تقديم الخدمة للمستخدمين منها.

رابعاً: يعمل التحول الرقمي علي مساعدة الهيئات والمؤسسات علي الإنتشار والتوسع علي نطاق واسع، علاوة علي ذلك إستهداف فئات متعددة، وفي أماكن متعددة ومتفرقة وذلك لسهولة الوصول إلي المستخدم وسهولة امكانية التعامل مع الخدمات الحكومية من خلال التكنولوجيا.

خامساً: إحكام المتابعة والرقابة وخفض فرص حدوث الأخطاء البشرية، لأن التحول الرقمي يعتمد علي الوسائل الإلكترونية والمتمثلة في التطبيقات الإلكترونية لتنفيذ العمليات والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والبريد الإلكتروني ونظم الرقابة والمتابعة الإلكترونية^(١).

أكتوبر، ٢٠٢٢، ص: ٩٩، ص: ١٠٠.

(١) د/ وليد كامل محمدين كامل علام، التحول الرقمي وتأثيره علي تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء : دراسة ميدانية بالتطبيق علي قطاع البنوك بجنوب الصعيد، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة ، جامعة أسوان، ٢٠٢١، ص: ١٨٩، ص: ١٩٠.

الفرع الرابع

خصائص التحول الرقمي

يساعد التحول الرقمي إدارة المنشأة علي تطبيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنشآت التقليدية بعدد من الخصائص الآتية:

أولاً: الإدارة الرقمية لها القدرة علي التكيف مع التحولات التكنولوجية الدولية والأقليمية والمحلية.

ثانياً: تعمل الإدارة الرقمية في إدارة المنشأة علي ترسيخ قواعد تدريب حديثة في مجال التدريب الرقمي.

ثالثاً: تزيد خدمات التحول الرقمي من قدرة العاملين علي الأداء الإداري وإكسابهم الخبرات والمهارات اللازمة للعمل.

رابعاً: الأداء الوظيفي في المنشأة في ظل التحول الرقمي يتميز بتحسين بيئة الاتصالات والأداء السريع.

خامساً: تقنيات التحول الرقمي تمكن إدارة المنشأة من التحول التنظيمي الإداري إلي تنظيم شبكي يتميز بتزويد العاملين بالخبرات المتنوعة وسرعة في انجاز المعاملات والمهارات العالية، ويمكن منسوبيها من التطور المستمر.

سادساً: إدارة المنشأة بواسطة التحول الرقمي يمكنها من خلق بيئة تنافسية تستطيع من خلالها مواكبة التطورات للعالم الرقمي بثقة وقوة.

سابعاً: تمكن الإدارة المحلية من ظهور الإبداع والابتكار والتميز للعاملين في كافة برامج التحول الرقمي المتاحة في أحسن الوسائل العالمية للتقنية

الحديث^(١).

المطلب الثالث

مراحل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات

المرحلة الأولى الرقمنة (النمذجة)

وتشير إلى تشفير المعلومات التناظرية أي تنسيق رقمي إلى أصفار بحيث يمكن لأجهزة الحاسوب تخزين المعالجة، ونقل هذه المعلومات.

وتؤدي الرقمنة إلى التغيير في الوظائف التناظرية إلى وظائف رقمية أو تصورها علي أنها دمج تكنولوجيا المعلومات مع الوظائف الحالية، وعلي نطاق أوسع، باعتبارها تمكين أو تطوير لتكوينات الموارد الفعالة من حيث نفقتها باستخدام تكنولوجيا المعلومات، ومن خلال ما سبق ذكره تعرف الرقمنة لوصف الإجراء الخاص بتحويل المعلومات التمثيلية إلى معلومات رقمية.

وتتمثل الأمثلة باستعمال النماذج الرقمية في التطبيقات الرقمية للإعلانات المالية الداخلية، أو استخدام الاستبيانات الرقمية أو في عمليات الطلب، وفي الغالب تعمل الرقمنة بصورة رئيسية علي رقمنة عمليات الوثائق الداخلية والخارجية ولكنها لا تغير أعمال خلق القيمة.

المرحلة الثانية: الرقمنة (التمثيل المرئي):

تعكس كيفية استعمال التقنيات الرقمية، أو تكنولوجيا المعلومات لتغيير العمليات التجارية الجارية مثل: بناء قنوات اتصال جديدة عبر الهاتف المحمول أو الإنترنت التي تتيح لجميع المستخدمين الاتصال بسهولة مع المنشآت، والتي

(١) مشهور منصور محمد زيادي، د/ عساف زكي فلفلان، التحول الرقمي وأثره علي تحسين أداء الموظفين في الشركات، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٢٠٢٤ ص ٥٢٧.

تغير التفاعلات التقليدية بين المنشأة والمستفيدين من الخدمة، وعادة ما يحتوي هذا التغيير على تنظيم هياكل اجتماعية تكنولوجية حديثة مع مصنوعات رقمية، والتي لم تكن لتتحقق بدون التقنيات الرقمية.

وفي ضوء مجال التكنولوجيا الرقمية تعمل تقنية المعلومات كعامل مساعد رئيس للاستفادة من إمكانيات العمل الحديثة من خلال تغيير العمليات التجارية الجارية، مثل التوزيع أو إدارة العلاقات التجارية، أو الاتصالات، ومن خلال الرقمنة، تطبق المنشآت التقنيات الرقمية لتحسين وتطوير العمليات التجارية الجارية عن طريق السماح بتنسيق أكثر فاعلية بين العمليات، أو عن طريق خلق قيمة إضافية للمستخدمين من خلال تعزيز تجارب المستخدمين، وبالتالي لا تركز الرقمنة على وفورات التكاليف.

المرحلة الثالثة: التحول الرقمي:

تصف التغيير على مستوى المنشأة والذي يؤدي إلى تطوير وتحسين نماذج أعمال حديثة والتي قد تكون حديثة للمنشآت الصناعية، أو الرائدة بصورة عامة كما تتنافس المنشآت فيما بينها من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال نماذج أنشطتها، وكذلك من خلال الكيفية التي من خلالها يتم إنشاء الشركة وتقديم قيمة للمستخدمين من الخدمة، ثم تحويل العوائد المستلمة جراء استعمال العمليات الرقمية إلى أرباح، ويقدم التحول الرقمي نموذج عمل حديث عن طريق تطبيق منطق عمل حديث لإنشاء القيمة والحفاظ عليها.

يؤثر التحول الرقمي على المنشأة بأكملها وطرق ممارستها للأنشطة، ويتجاوز الرقمنة (التمثيل المرئي) تغيير المهام والعمليات التنظيمية البسيطة، حيث يعيد ترتيب العمليات لتغيير منطق عمل المنشأة أو عملية خلق قيمة.

على سبيل المثال، يتضح التحول الرقمي في قطاع الصحة من خلال الاستعمال العميق والأوسع لتكنولوجيا المعلومات والذي يغير بشكل رئيس توفير خدمات الرعاية الصحية، كما يعد استعمال تكنولوجيا المعلومات تحويلاً

يؤدي إلى تغييرات رئيسية في العمليات التجارية الجارية والقدرات والإجراءات، ويسمح لمقدمي الرعاية الصحية بدخول الأسواق الحالية الجديدة، أو الخروج منها^(١).

المطلب الرابع

استراتيجية الدولة المصرية نحو التحول الرقمي

تسعي الحكومة المصرية إلى إقامة مصر الرقمية والوصول إلى بناء مجتمع مصري يتعامل رقمياً في كافة مناحي الحياة، ولذا تعمل علي تعزيز ودعم تنمية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسين الخدمات الرقمية في المؤسسات الحكومية، ورفع وتحسين جودة الخدمات وكفاءتها من خلال تحسين وتطوير بيئة العمل، وتوفير الدعم لعملية اتخاذ القرار، وإيجاد حلول للمشكلات التي تهم المجتمع^(٢) وذلك من خلال.

١- استخدام التكنولوجيا

حيث يتم مناقشة موقف المنشأة من التقنيات الناشئة، علاوة عن قدرتها علي الاستفادة من هذه التكنولوجيا، وبالتالي دمج المحور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المنشأة، وطموحها التقني في المستقبل.

٢- التغييرات في تكوين القيم

وهذا يختص بتأثير مبادرات التحول الرقمي علي المعايير التنظيمية ودرجة انحراف الممارسات الرقمية الجديدة عن العمل الأساسي (الذي لا يزال شبه

(١) د/ سناء محمد عبدالغني، انعكاسات التحول الرقمي علي تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، المجلد الخامس عشر، العدد الرابع عشر، إبريل، ٢٠٢٢، ص ٥٧:ص ٥٨.

(٢) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التحول الرقمي.

تمثيلي). وتتيح المزيد من الانحرافات والتشتتات فرصاً أوسع لانتقاء الخدمات والسلع القائمة وإثرائها، ولكن تليها أيضاً احتياجات متصلة بالمنتجات وأخري تقنية ومخاطر أكبر بسبب قلة الخبرة في الهيكل الجديد.

٣- التغييرات الهيكلية

يستوجب إجراء تعديلات منظمة لتوفير أساس معقول للعمليات الجديدة وبيان الفرق في الأوضاع الإدارية للمنشأة، ولاسيما عندما يتعلق الأمر بوضع الأعمال الرقمية الجديدة ضمن نظام الوحدات الإدارية.

٤- الجانب المالي

لا يمكن تمكين الأبعاد الثلاثة سالفة الذكر إلا بعد النظر في النواحي المالية، بما في ذلك قدرة المستثمرين علي التمويل بسبب انخفاض العمل الأساسي لتمويل متطلبات التحول الرقمي، والنواحي المالية هي المحرك والمحفز لتحقيق التحول الرقمي، وبالرغم من أن الضغط المالي المنخفض علي الأنشطة التجارية الأساسية قد يقلل من نمط التطبيق المتصور، فإن المنشآت التي تعاني بالفعل من ضغوط مالية قد تفتقد الوسائل الخارجية لتمويل عملية التحول، كما تحتاج المنشآت إلي إجراء عمليات انتقال رقمية واستكشاف مركباتها^(١).

(١) رامز صلاح عبدالإله الشيشي، استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الصناعي، كلية السياسة والاقتصاد، جامعة السويس،

المبحث الثاني

ماهية الحكومة الرقمية وتحدياتها ومتطلباتها

المطلب الأول

تعريف الحكومة الرقمية وخصائصها

الفرع الأول

تعريف الحكومة الرقمية

تعريف البنك الدولي للحكومة الرقمية

عملية استخدام الهيئات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكة المعلومات العريضة وشبكة الأنترنت وغيرها من الشبكات) التي لديها القدرة علي تحويل وتغيير العلاقات مع الأفراد من الوصول للمعلومات، مما يوفر إدارة أكثر كفاءة للهيئات ومزیداً من الشفافية^(١).

تعريف قسم الاقتصاد العام والإدارة العامة بالأمم المتحدة DPEPA وجمعية الولايات المتحدة الأمريكية للإدارة العامة ASPA بأنها تمثل التفاعل بين الأفراد والهيئات الحكومية وقطاع المجتمع المدني، من أجل خلق نهج ديموقراطي ونظام حكومي مفتوح مع شفافية في اتخاذ القرارات^(٢).

الفرع الثاني

خصائص الحكومة الرقمية

للحكومة الرقمية مجموعة من الخصائص نذكرها فيما يلي:

(١) عمر عبدالحفيظ أحمد عمر، التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية ، المجلد ٢، الاصدار

٢٠٢١، ٣، ص ١٦٠.

(٢) المرجع السابق ، نفس الصفحة.

أولاً: الحكومة الرقمية مصممة تصميمياً رقمياً.

من خصائص الحكومة الرقمية أنها مصممة تصميمياً رقمياً لاعتماد الخدمات الرقمية، وذلك يقتضي آليات تنسيق فعالة وقيادة تنظيمية واضحة وواحدة، ويقتضي الأمر كذلك وجود هيكل تنظيمي صحيح للابتكار، كما يتطلب الأمر كذلك تطوير وتنفيذ وتصميم وتعزيز الخدمات الرقمية المطلوبة، بالإضافة إلي الثقافة الرقمية والمهارات اللازمة لذلك، كما يتطلب تطوير البنية التحتية وضمان الوصول إلي الخدمات والاتصال مع تعين التقنيات لاعادة نماذج الأنشطة وتصور العمليات التجارية.

ثانياً: مركزية المواطن و. باح العميل

تركز الحكومة الرقمية علي المواطنين ونجاحهم بتركيزها علي المستويات العالية من رضا المواطنين علي الخدمة وجودتها.

ثالثاً: الحكومة الرقمية مبنية علي المشاركة الالكترونية

تعتمد الحكومة الرقمية علي المشاركة الالكترونية وتستعمل إطاراً شاملاً لها.

وهذا يعني حسب مفهوم الأمم المتحدة" عملية اشراك المواطن من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السياسة وصنع القرار وتصميم الخدمات وتقديمها ، لجعلها شاملة وتشاركية وتداولية" ويكمن الهدف الأساسي في تحسين الوصول إلي المعلومة وتعزيز المشاركة في صنع السياسات لتحديد المقاييس والأدوات والأدوار والأساليب التي تزيد من اعتماد الخدمة.

رابعاً: الحكومة الرقمية تعتمد علي البيانات

الحكومة الرقمية تعتمد علي البيانات ومشاركتها بحسبها أصلاً استراتيجياً، وتستفيد كذلك من البيانات الوطنية الخاصة لتوليد رؤي تعمل علي تحسين وتطوير عملية صنع القرار، وتطوير ودقة التحليلات المتقدمة مستخدمة الذكاء الصناعي .

خامساً: الحكومة كمنصة

تعد البنية التحتية الرئيسية المشتركة للأنظمة الرقمية المتحركة أو المنصات، وأيضاً العمليات التطويرية للخدمات الحكومية والتكنولوجيا من أهم الوسائل المساعدة للحكومة في التركيز علي المستفيد في تصميم الخدمات العامة وتقديمها بصورة ملائمة.

سادساً: الحكومة الرقمية مفتوحة افتراضياً

الحكومة مفتوحة بشكل افتراضي، أي أن السياسات وأصول المعرفة والبيانات والإجراءات الحكومية مفتوحة للجمهور دون أي تكلفة، باستثناء الخصوصية القانونية والأمنية، والفتح افتراضياً يؤدي إلي تحسين وتطوير مسألة الحكومة واستجابتها.

سابعاً: سهولة صياغة السياسات

تستلزم الحكومة الرقمية تطوير سياسات ولوائح مناسبة للعصر الرقمي مبسطة وسهلة الفهم وسهلة الوصول إليها، وتقتضي بالتوازي وجود تنظيم لعالم الرقمية متوازن بين حماية القيم الديمقراطية والخصوصية الشخصية^(١).

(١) بكار فتحي، الحكومة الرقمية كمسار جديد للحكومة الذكية، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد ٧، العدد ٢، جامعة عليان، الجزائر، ٢٠٢٤، ص ٩١:٩٢.

المطلب الثاني

تحديات التحول إلى الحكومة الرقمية

التحول للحكومة الرقمية يشكل ناحية من نواحي أنظمة العمل والهيكل المؤسسية، ومن ثم، فإن ذلك يستلزم الاهتمام بإصلاح جميع جوانب الاستراتيجية الحكومية ومستهدفاتها.

ومثلما قد يؤدي التحول الرقمي إلى إحداث نقلات جوهرية هائلة وإيجابية، فإنها قد تنطوي على صعوبات عديدة ومعقدة قد تظهر في كل مرحلة من مراحل التحول الرقمي.

ولتكوين رؤية أدق حول مثل هذه الصعوبات التي قد تعترض التحول الرقمي لتفحص إحدى النماذج المبسطة والتي تبين مراحل التقدم في الحكومة الرقمية في أربعة مراحل أساسية.

المرحلة الأولى ابتكار الخدمة:

والذي يأتي مدفوعاً برغبات واحتياجات العملاء، حيث تتعرف الهيئات الحكومية وتحدد الحاجة إلى خدمة أو معاملة معينة، وتقوم بتطويرها لتلبية احتياجات محددة وبصورة عامة لتخدم جميع الطبقات المستهدفة.

ويمثل تحدي هذه المرحلة:

١- في كيفية تطوير الخدمات والمعاملات المبتكرة بالاستفادة من الإمكانيات الحديثة الناشئة عن التطورات التكنولوجية.

٢- كيفية الحد من المكاتب الوسيطة

٣- كيفية توفير الخدمات والمعاملات المتكاملة من خلال الدوائر والهيئات الحكومية بمفهوم الشباك الواحد.

المرحلة الثانية تقديم الخدمة وإتاحتها للعملاء:

يجب مراعاة خصائص هذه المجموعة وإمكاناتها الفنية، وتفضيلاتها حول

القنوات الأنسب لتقديم الخدمات والمعاملات، والعوامل التي تؤثر في قراراتها، ويعد عنصر شمولية الخدمات والمعاملات أحد القيم الرئيسية التي يجب الاهتمام بها في هذه المرحلة لضمان إشراك كافة فئات المجتمع.

ويمثل تحدي هذه المرحلة أمام الحكومة الرقمية في الآتي:

- ١- كيفية توفير الخدمات والمعاملات في جميع المناطق وعبر قنوات متعددة لتقديمها.
- ٢- كيفية توفير الخدمات والمعاملات لجميع المواطنين بلا استثناء.

المرحلة الثالثة: تحقيق الهدف الأساسي للخدمة المبتكرة وهو تمكين استفادة ووصول المتعاملين المستهدفين من خلال آليات (الوصول والحصول علي الخدمة) ويجب في هذه المرحلة إيجاد والاتفاق علي الكيفية التي يتم من خلالها تأكيد هوية المستفيدين علي المنصات الرقمية.

ويمثل تحدي هذه المرحلة أمام الحكومة الرقمية في الآتي:

- ١- كيفية تأمين ورفع الثقة في الخدمات والمعاملات الرقمية بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها.
- ٢- كيفية ضمان تقديم المعاملة والخدمة بما يتوافق مع حقوق الأفراد والمستفيد منها.
- ٣- آليات وكيفية تتبع وتسجيل المعاملات والخدمات الرقمية والتأكد من اتباعها للتعليمات القانونية المعتمدة.

المرحلة الرابعة: القدرة علي جمع وتحليل بيانات الخدمة

وإعداد التقارير واستعمالها في تحديث وتطوير وتحسين المنظومة الخدمية في المجمع. كما تحتوي هذه المرحلة علي حل المشكلات بكافة أنواعها والتي قد تنشأ بين مقدمي الخدمات أو المعاملات والمستفيدين منها، والتعامل مع

متطلبات الأدلة لإثبات مدى قانونية الشكوي وصحتها^(١).

ويتمثل تحدي هذه المرحلة أمام الحكومة الرقمية في الآتي:

كيفية تبادل وتوفير المعلومات اللازمة، عن طريق تحليل وإدارة البيانات والمقدرة علي اكتشاف الأساليب السلوكية لتطوير وتحسين الخدمات أوالمعاملات والتقارير الاستشرافية التنبؤية للمستقبل.



(١) د/ علي محمد الخوري،الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات،المنظمة العربية للتنمية

الإدارية ، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٢١، ص ٤١ : ص ٤٣.

المطلب الثالث

متطلبات ومسرعات التحول الرقمي

الفرع الأول

متطلبات التحول للحكومة الرقمية

إنشاء البنية التحتية الرقمية

ويقصد بها مجموعة العناصر التالية التقنيات البيانات العمليات

أ. التقنيات

ويقصد بالتقنيات توفير المستلزمات التكنولوجية لتشيد التحول الرقمي باستعمال منظومة من الأجهزة والبرمجيات والتخزين والبيانات التي تعمل في أطار مراكز معلومات وبيئات تقنية، وأهمها التقنيات المتنقلة، تقنيات التطبيقات الاجتماعية، تحليل البيانات الضخمة، البنية التحتية للحوسبة السحابية ويعبر مصطلح الحوسبة السحابية عن تشارك مزود الخدمة في إمكاناته مزود الخدمة الفائقة دون الحاجة إلي شراء أجهزة غالية الثمن في المنشأة للقيام بنفس المهمة.

ب. العمليات:

تحتوي علي إرساء بناء تقني فعال يسمح بتحسين وتطوير الأداء علي المعيددين الداخلي والخارجي للهيئات والمنشآت، لضمان التطبيق الفعال للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك الاستراتيجيات والإجراءات التي تغطي كافة نشاطات المنشأة وعملياتها المترابطة والبيانات المعالجة، والتقنيات المطورة.

ج. البيانات:

الدخول في عملية التحول الرقمية وإنجاحها ينبغي أن تتم إدارة وتحليل البيانات بصورة منتظمة وفعالة وذلك لتوفير بيانات كاملة ونوعية موثوقة مع تطوير وتوفير ادوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات واستشراف المستقبل، كما ينبغي متابعة البيانات بصورة مستمرة لضمان استمرار تدفقها

والاستفادة منها بصورة تتماشى مع أهداف المنشأة وتوقعاتها^(١).

١- استغلال الموارد المالية والبشرية المؤهلة:

يشكل الجانب المالي جانباً حيوي في تطبيق عملية التحول الرقمي من جانب، والجانب البشري من ناحية أخرى.

أ. الكادر البشري:

يعد المورد البشري أحد أهم عناصر رأس المال المعرفي والفكري، والذي يتمثل في المشتغلين والمتخصصين في إدارة النظام وتكنولوجيا الاتصال، وحقول العلوم النظرية والتطبيقية، حيث هم العامل الأهم في تطبيق الميزة التنافسية المؤكدة ومصدر الإبداع والابتكار التكنولوجي والتنظيمي لذا ينبغي توفير كوادر مؤهلة وقادرة علي استعمال البيانات وتحليلها لاتخاذ القرارات المؤثرة والفاعلة، والكفاءات البشرية ذات الخبرات العملية والعلمية هي القادرة وحدها علي مواكبة التحول الالكتروني بأسلوب سلس وبسيط، وتعد الطاقات البشرية المؤهلة عامل هام من عوامل النجاح في المنشآت الرقمية التي تكون العبرة فيها للقدرة علي التغيير للأحسن والكفاءة، وليس العدد، لهذا إذا أردنا الحصول علي تحول رقمي سريع علينا الحصول أولاً علي فريق عمل مدرب ومتكامل ومدرك جيداً لأهمية هذه العملية وكيفية الانتقال إليها

ب. المورد المالي

(١) S.A.KIRLLOVA (٢٠٢١), THE TOURISM DIGITAL TRANSFORMATION: TRENDS, OBJECTIVES, SOLUTION METHODS, Izvestia Ufimskogo Nauchnogo Tsentra RAN, p٢٣٤, from : DOL: ١٠,٣١٠٤-٢٢٢٢-٨٣٤٩-٢٠٢١-٠٠-٤-٩٠-١٠١.

تستلزم عملية التحول الرقمي الدعم والتحفيز المالي وبقوة لتنفيذ المشروع الذي يستلزم طبيعة الحال تجهيزات حديثة والتي تكون عادة باهظة الثمن، علاوة على ذلك تسديد تكاليف الكادر البشري، بالإضافة إلى ذلك توفير الميزانية^(١).

الفرع الثاني

مسرعات التحول إلى الحكومة الرقمية

تمثل مسرعات التحول الرقمي في إعادة بناء أنظمة أنشطة الهيئات الحكومية وتصميم نماذج عمل مبتكرة وفريدة وإبداعية قائمة على تحفيز الابتكار وتعزيز التكامل والتعاون بين هيئات القطاع الحكومي والخاص وتسريع النتائج.

وتثبت التجارب الدولية بأن ممارسات التحول إلى الحكومة الرقمية لا بد أن تأخذ في الاعتبار الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والصورة الكلية، وذلك قبل رسم الصورة العامة لمسرعات التحول الرقمي.

وأنه من الضروري اتباع منهج سياسي مرتكز على بناء التطوير والقدرات والبحث المستمر. كما أن القدرات الرقمية لا تتمثل مكنته العمليات والإجراءات أو إيصال المعاملات أو الخدمات إلى الأفراد فحسب، وإنما في تحقيق رغبات ومتطلبات كافة الشرائح الاجتماعية بالمرونة والاستباقية والسرعة المناسبة^(٢).

كما يجب بناء وتعزيز مفهوم الثقة بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها وهذا يشكل أحد التحديات الأساسية التي تواجه الحكومة الرقمية في تقديم الخدمات أو المعاملات الرقمية، في إيجاد الثقة بين مقدمي الخدمة والمستفيدين

(١) خروبي أمته، عطا في مروة، دور التحول الرقمي في تطوير التجارة الإلكترونية في الجزائر خلال الفترة ٢٠١٦ - ٢٠٢١، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، ٢٠٢٢، ص ١٣ : ص ١٥.

(٢) علي محمد الخوري، مرجع سابق، ص ٦١.

منها، ويزداد الأمر صعوبة في الحالات التي تقدم فيها الخدمات أو المعاملات دون تدخل أو إشراف مباشر من العاملين، كالخدمات والمعاملات الذاتية، وهي بيئات أنشطة تتطلب وجود آليات فعالة لتأكيد الهوية الفردية عن بعد لتمكين الوصول إلي الخدمة أو المعاملة.

وهنا يأتي دور التكنولوجيا، التي يمكن أن تسهم بآلياتها في التحقق الذكي لتأكيد تحقيق الهوية الشخصية الرقمية، وتحقيق الترابط في المثلث الاستراتيجي للتحول الرقمي بين التكنولوجيا والأنظمة أو العمليات، والمواطنين لتحقيق مستويات الثقة المطلوبة وتقديم وإتمام الخدمات أو المعاملات الحكومية الرقمية بموثوقية وفاعلية عالية^(١).

المطلب الرابع

التحول الرقمي والموظف الحكومي

الفرع الأول

أهمية تطوير كفاءة الموظف الحكومي

يتطلب اتساع نطاق الأنشطة بالقطاع الحكومي كوادر مؤهلة تمتلك خبرات وكفاءات عملية وعلمية قادرة علي استخدام البيانات والمعلومات وتحليلها، وتقييم كافة العمليات والأنشطة، بهدف تحسين وتقييم فاعلية إدارة المخاطر، وتطبيق الحوكمة، وأنظمة الرقابة.

ويعد تحسين وتطوير كفاءة الموظف الحكومي مصدراً ذو قيمة مضافة تساعد الوحدة الحكومية علي التخطيط الاستراتيجي لأدائها ومتابعة هذا الأداء وتوجيهه؛ والسياسات والبرامج التي تبنتها الوحدة الحكومية، والنتائج المحققة، والعمليات المنفذة، بما يساعد في التنبؤ بالتحديات، والاتجاهات العامة،

(١) د/ علي محمد الخوري، مرجع سابق، ص ٥٤.

والمخاطر المتوقعة في المستقبل، وإضافة قيمة للوحدة الحكومية، تجعلها قادرة علي تحقيق الإبداع والتميز في أداؤها، وتعزيز مبادئ النزاهة والمحاسبة والمساءلة والشفافية؛ لضمان حسن سير وكفاءة العمل^(١)، ولتطوير كفاءة الموظف الحكومي يتطلب أن تكون لديه المهارات اللينة والمهارات الرقمية التي تساعد في سرعة التحول الرقمي لقطاع الخدمات.

الفرع الثاني

المهارات اللينة للموظف الحكومي

من الضروري أن يكون لدي العامل الحكومي مهارات لينة شخصية تسمح له بالتواصل الفعال مع الآخرين، والعمل بنجاح مع فريق، والقدرة علي اتخاذ القرار والتفاوض، وبناء علاقات حسنة مع العملاء والرؤساء والملاء، وهي مجموعة من العناصر السلوكية الواجب توافرها في الموظف الحكومي وتختلف المهارات اللينة عن الكفاءة الفنية، لكونها مهارات بشرية تتصل بحسن التعامل مع الآخرين، وتوضح أهميتها في الوقت المعاصر بسبب الاتجاه إلي استعمال التقنيات التكنولوجية، وتطبيق التحول الرقمي.

فالنجاح المتوقع من الموظفين بالوحدات الحكومية في ظل التحول الرقمي لا يتوقف علي كفاءته الرقمية فحسب وإنما يعتمد أيضاً علي مدي تميزه بمجموعة من المهارات اللينة مثل التفكير النقدي، مهارات الاتصال، إدارة الأزمات، إدارة الغضب، مهارات التفاوض، مهارة العمل ضمن فريق، مهارة إدارة الوقت، والتي تجعله قادراً علي التعامل مع مختلف التحديات والظروف التي

(١) د/ هيلين عبدالرحيم مراد، المهارات الرقمية للموظف الحكومي آلية لتحقيق التميز المؤسسي بالوحدات الحكومية ، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا،

يواجهها^(١).

الفرع الثالث

المهارات الرقمية للموظف الحكومي وتحقيق التميز المؤسسي

لازمة لأبراز كفاءة عمليات تقديم الخدمات أو المعاملات العامة للأفراد، وتعزيز مبدأ المحاسبة والشفافية لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والعدالة ، والقضاء علي المحسوبية والوساطة والفساد وتعزيز ودعم الكفاءات، لتحقيق تطوير شامل وعمام للجهاز الإداري، وتحقيق رضا الأفراد والموظفين بالجهاز علي حد سواء ، فقد تبنت الحكومة المصرية خطة عامة وشاملة لتطوير وتحسين وإصلاح الجهاز الإداري للدولة، تشمل تنمية المهارات الرقمية للعاملين لتحقيق التطوير المؤسسي ، وتطوير الخدمات أو المعاملات الحكومية، ومنظومة إدارة الموارد والتخطيط في المؤسسات الحكومية، وإبناء قاعدة بيانات وطنية، وإصلاح الإطار القانوني، ومن ثم أصبح قياس أداء هذه الوحدات ضرورة ملحة لتحسين وتطوير الخدمات أو المعاملات المقدمة، والإسهام في منظومة التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي تستلزم تكوين جهاز إداري كفؤ^(٢).

(١) د/ هيلين عبدالرحيم مراد، مرجع سابق، ص ٣١٤ .١-

(٢) د/ هيلين عبدالرحيم مراد، مرجع سابق، ص ٣١٩ .٢-

المبحث الثالث

التحول الرقمي وأثره علي المؤسسات الخدمية في مصر

المطلب الأول

رؤية مصر الرقمية وجهود وزارة الاتصالات للتحول الرقمي في المؤسسات

الحكومية

الفرع الأول

رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠

رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠ هي أجندة وطنية أطلقت في ٢٠١٦ م تعكس السياسة طويلة المدى للدولة المصرية لتحقيق أهداف ومبادئ التنمية المستدامة في كل المجالات ، وتوظيفها بمؤسسات الدولة المختلفة، وتستند علي مبادئ وأهداف التنمية المستدامة الشاملة، والتنمية الإقليمية المتوازنة، وتعكس الأبعاد الثلاثة للتنمية : البعد البيئي والبعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي، وتركز علي الارتقاء بتحسين مستوى المعيشة وجودة حياة المصريين في مختلف جوانب الحياة ، وذلك من خلال تعزيز الاستثمار في الإنسان وبناء قدراته الإبداعية من خلال الحث علي زيادة البحث العلمي والمعرفة والابتكار في كافة النواحي، وتم تحديث تلك الأجندة في مطلع عام ٢٠١٨ م بمشاركة كافة أطراف المصلحة من شركاء التنمية وذلك لمعاصرة التغيرات التي طرأت علي السياق العالمي والإقليمي والمحلي.

ويقصد برؤية مصر الرقمية إجرائياً أنها خطة ورؤية شاملة وتعد بمثابة حجر الزاوية لتحويل مصر إلي مجتمع رقمي وللبداء في هذا التحول في جميع مؤسسات الدولة المصرية يتطلب الأمر الاعتماد علي ثلاثة محاور، وهي التحول الرقمي، الإبداع الرقمي، والمهارات والوظائف الرقمية، وتعتمد هذه المحاور الرئيسية علي أسس هامة، وهي تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير الإطار

التنظيمي والتشريعي المناسب لها^{(١)(٢)}.

الفرع الثاني

هدف رؤية مصر الرقمية

- ١- تحسين جودة حياة المواطن من خلال تحسين ظروفه المعيشية.
 - ٢- تقديم الخدمات أوالمعاملات الإلكترونية المتعددة له من خلال كافة المنافذ الرقمية وغير الرقمية.
 - ٣- تحويل الحكومة إلي حكومة رقمية من خلال ربط الأنظمة الرقمية الحكومية.
 - ٤- تحسين العمل داخل الجهاز الإداري للدولة المصرية ليعمل بفاعلية وكفاءة.
 - ٥- تمكين الدولة من الحكومة الإلكترونية.
- تعزيز قيم المحاسبة والمراقبة والشفافية لكافة الأنشطة من خلال التشارك والتفاعل بين عناصر المجتمع المختلفة، بما في ذلك المجتمع المدني والجامعات والقطاع الخاص، وغيره^(٣).

(١) د/ مروة السعيد مغازي، رؤية مستقبلية لتطبيقات التحول الرقمي لتطوير مؤسسات التعليم

العالي في ضوء رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠م، مجلة الخدمة الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، كفر الشيخ، ٢٠٢٤م، ص١٢٩.

(٢) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، استراتيجية مصر ٢٠٣٠ في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

(٣) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التحول الرقمي، التوجه الاستراتيجي للتحول

الرقمي في الدولة المصرية. ٣-

الفرع الثالث

جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمؤسسات الحكومية للتحول الرقمي

تعمل وزارة الاتصالات علي تحقيق خطة التطوير المؤسسي لضمان استيعاب أعمال التحول الرقمي واستدامتها لخدمة سياسة مصر الرقمية علاوة علي ذلك توفير الدعم الفني لمنشآت نظم المعلومات والتحول الرقمي للهيئات العامة والوزارات والمحافظات من خلال الانتقاء والتقييم للموارد الشرية للعمل بتلك المنشآت وإتاحة التدريب اللازم لهم بالإضافة إلي تأهيل وتدريب المشتغلين بالجهاز الإداري للدولة سواء المنتقلون إلي العاصمة الإدارية أو العاملين غير المتقنين.

وتقدم وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدد من الخدمات الحكومية الرقمية بلغ ٣٤ خدمة في عام ٢٠٢٠- وارتفع إلي ١٠٣ خدمة في عام ٢٠٢١ ثم ارتفع عدد الخدمات المقدمة إلي ١٣١ خدمة في عام ٢٠٢٢ وإلي ١٦٨ خدمة في عام ٢٠٢٣ ، وذلك من خلال منصة مصر الرقمية، ومركز اتصال مصر الرقمية وتطبيق المحمول، والبريد المصري من خلال بطاقات السداد، والسداد النقدي، ومحافظ المحمول، وتقديم الخدمات لشرائح مختلفة من الجمهور وهي: قطاعات التموين والمرور والمحاكم والصحة والتوثيق والإسكان الاجتماعي والسجل التجاري، التأمين الاجتماعي، سداد مخالفات المرور، استخراج شهادات براءة الذمة وغيرها من الخدمات العامة.

علاوة علي ذلك نشر مفاهيم التمكين الرقمي والتحول الرقمي وتعظيم الاستفادة من البيانات والمعلومات بما يعكس سياسة الدولة في التحول الرقمي المتمثلة في بناء مصر الرقمية التي لاتقتصر علي رقمنة خدمات الدولة، ولكن تشمل حوكمة أعمال الحكومة، وتطوير أدائها وإدارة السياسات بالمعلومات مع

تحقيق كل الركائز المحفزة لعمليات التحول الرقمي^(١).

١- ومن أهم مشروعات التحسين المؤسسي الرقمي المنفذة في مصر مشروع التميز التشغيلي الرقمي المستدام للهيئات الحكومية، ويستهدف المشروع تنفيذ مستهدفات استراتيجية مصر ٢٠٣٠ للوصول إلي جهاز إداري فعال وكفاء يحسن إدارة موارد الدولة^(٢).

٢- تخصيص ٧,٨ مليار جنيه في ميزانية ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ لمشروع تحديث البنية المعلوماتية والمحتوي الرقمي.

٣- إجراء إصلاحات هيكلية شملت إنشاء المجلس القومي للمدفوعات، وأيضاً إنشاء المجلس الأعلى للأمن السيبراني، وكذلك إنشاء المجلس الأعلى للتحول الرقمي، علاوة علي ذلك إطلاق الاستراتيجية الوطنية للتجارة الالكترونية، وأيضاً إقامة مشروع البنية المعلوماتية المصرية لربط أكثر من ٧٠ قاعدة بيانات حكومية ببعضها البعض.

٤- ميكنة التحصيل الضريبي بالتعاون مع وزارة المالية يعد من ضمن المراحل التي قامت بها مصر في إطار التحول إلي الاقتصاد الرقمي.

٥- تحويل بورسعيد إلي أول محافظة رقمية في مصر خلال النصف الثاني من عام ٢٠١٩ م.

٦- إقامة العاصمة الإدارية الجديدة التي تركز علي فلسفة التحول إلي الحكومة الرقمية.

٧- الشمول الرقمي

(١) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التطوير المؤسسي : لتحول رقمي ناجح، ١٧ أكتوبر، ٢٠٢٢، المركز الإعلامي.

(٢) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق.

ركز قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر علي تبني أحدث التقنيات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي تسهم في إيجاد حلول للمشكلات التي تشغل المجتمع، وقد قامت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بإدخال المواطنة الرقمية في مجتمع تقني، وذلك عن طريق الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما تتطلع إلي مد يد العون والمساعدة للمسنين، وذوي الاحتياجات الخاصة، وتسعي إلي الإيفاء بحاجات ومتطلبات المجتمع^(١).

المطلب الثاني

التحول الرقمي في قطاع الخدمات

الفرع الأول

التحول الرقمي في قطاع الصحة

من واقع استقراء ما ورد في بعض المقالات العلمية نجد أن القطاع الصحي في مصر لم يتعد مرحلة النموذج الإلكتروني، المتمثل في هذه الحالة في الملفات الخاصة بالمرضي المحفوظة إلكترونياً في سجلات المستشفى^(٢) حتي وقت قريب.

وتسعي الدولة إلي القيام باستثمارات ضخمة في مجال الصحة الرقمية وذلك بهدف رعاية صحية متميزة للمواطنين مع تزايد منصات الخدمات الصحية عن بعد واستخدام تطبيقات الذكاء الصناعي، وتزايد استخدام أنظمة المتابعة عن بعد في كثير من دول العالم المتقدم، وفي هذا الإطار عملت مصر علي تطوير

(١) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الشمول الرقمي.

(٢) د / محرم الحداد وآخرون، دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز تجارة وصناعة الخدمات في مصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، جمهورية مصر العربية، معهد التخطيط القومي، رقم ٣٢٨، يوليو ٢٠٢٢، ص ١٩.

وتحسين الإستراتيجية الوطنية للذكاء الصناعي لدمج التكنولوجيا في قطاعات مختلفة ومنها قطاع الصحة.

ويتبين ذلك في الشراكة مع شركة الاتصالات البريطانية فودافون لمساعدة مصر علي تحسين نظام تكنولوجيا معلومات جديد للتأمين الصحي علي غرار الخدمات الصحية في المملكة المتحدة، وبموجب عقد الرعاية الصحية ستعمل الشركة لإنشاء منصة خدمات رعاية صحية رقمية لتمكين انطلاق نظام التأمين الصحي الشامل في مصر، ويعد نظام تأمين إلزامي لجميع المواطنين في مصر، ويتمثل دور فودافون في تطبيق الأتمتة الشاملة والرقمنة للمستشفيات في جميع أنظمة إدارة المعلومات، علي أن يتم التشغيل التجريبي في مدينة بورسعيد قبل تطبيقه في أربع محافظات أخرى ثم تطبيقه علي مستوي الجمهورية.

(٦) كما تم اقامت بوابة خدمات وزارة الصحة والسكان لتقديم بعض الخدمات الصحية مثل خدمات اللقاح الطارئ لفيروس كورونا المستجد، وخدمات المشروع الرئاسي لإنهاء قوائم انتظار المرضى.

ومن المتوقع إضافة كافة الخدمات المقدمة من وزارة الصحة، وكافة المبادرات الصحية مثل مبادرة القضاء علي الأنيميا والتقزم وسمنة الأطفال، ومبادرة ١٠٠ مليون صحة وغيرها علي تلك البوابة لتصبح القناة الرئيسية لتقديم الخدمات التوعوية والمعلوماتية للجمهور وذلك تيسيراً عليه، وأن تكون تلك البوابة بمثابة الواجهة الإعلامية للوزارة وتوفر معلومات عن إنجازاتها في مسيرة التحول للتعاملات الإلكترونية والرقمنة وتنشر أخبارها.

(٧) ومن الجهود المبذولة ، إطلاق الكثير من المبادرات بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية للجمهور ومنها مبادرة التشخيص عن بعد، والتي أطلقها الصندوق المصري لتكنولوجيا المعلومات الصحية لرفع فرص الحصول علي خدمات الرعاية الصحية في المناطق الحدودية والنائية تحقيقاً لإستراتيجية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في دعم جهود التنمية المستدامة في

مصري مساهمة هيئات الدولة والمجتمع المدني ، وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠ فيما يتعلق بقطاع الرعاية الصحية^(١).

تطبيقات الخدمات الصحية الرقمية

١- **شيزلونج**: هي منصة للرعاية النفسية عبر الويب، تتيح للمرضى التحدث إلي معالجهم النفسي عبر الإنترنت في أي وقت وفي أي مكان، كما تتيح البحث عن متخصصين في جميع مجالات الطب النفسي، ويتم الحجز من خلال الإنترنت.

٢- **فيزيتا**: هي منصة للخدمات الطبية تقدمها شركة فيزيتا مجاناً، والتي تم انشائها عام ٢٠١٢ وتوفر معلومات عن ممارسات الأطباء وجداول المواعيد المتاحة منهم ويتم عن طريقها الربط بين المعالجين والمرضى، مع تمكين المرضى من تقييم الخدمة الصحية المقدمة لهم.

٣- **الدكاترا**: هي منصة تقارن بين مقدمي الخدمات الصحية في القطاع الخاص بسهولة، بهدف تمكين الجمهور من اتخاذ قرارات سليمة من خلال سهولة الوصول إلي معلومات عن المعالجين ومؤهلاتهم ومراجعات المرضى، مع زيادة الوعي الطبي، ويدخل الموقع ١٥ ألف زائر كل شهر.

٤- **موفوكلينك**: هو تطبيق هاتف محمول وموقع ويب، معد لمساعدة الأطباء في عملهم، يوفر معلومات كاملة عن الأدوية وبدائلها، وتصفية البحث حسب أعراض المرض، والفئة، والاسم التجاري، كما يقدم أحدث الأخبار الطبية العالمية المجانية.

(١) د/ حنان صلاح كامل، السجلات الصحية الإلكترونية وتحديات التحول الرقمي في مجال الرعاية الصحية دراسة استكشافية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ، مجلد ٥، عدد ١٥، يوليو، ٢٠٢٣، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ص ١٣٧ : ص ١٣٨.

٥- **ميديكوبوت**: هي خدمة مدعومة تقنياً لمستعملي منصة التواصل الاجتماعي اعتماداً على تقنية الدردشة للحصول على المعلومات الطبية في مختلف المجالات الطبية من المعالجين المستعدين للرد على مثل هذه الاستفسارات والتحدث إليهم، وتلقت الخدمة أكثر من ٦ الاف استفسار في شهرها الأول^(١).

ونقترح لتفعيل التحول الرقمي في قطاع الصحة إنشاء منصة رقمية قومية لنظم المعلومات الصحية، تصبح البوابة الوطنية للخدمات والمعلومات الصحية، تتصل بشبكة للمعلومات الصحية مع وزارة الصحة، والمستشفيات الحكومية والجامعية والعسكرية، بالإضافة إلي المستشفيات الخاصة الحاصلة على الاعتماد من وزارة الصحة، وأدخلت نظام السجلات الصحية الإلكترونية، على أن يتولى إدارة تلك المنصة إحدى المؤسسات الرائدة في مجال الرقمنة، على أن تقوم هذه المنصة على:

- ١- إنشاء سجل قومي لكل مريض بالرقم القومي
- ٢- تعدد المنصة عنصر أساسي في التحول الرقمي لنظام الرعاية الصحية من خلال إتاحة وحفظ كافة التقارير الطبية للمرضي عن طريق سجلها الصحي.
- ٣- تتيح التبادل الآمن لمعلومات المرضي بين مقدمي الخدمات الصحية.
- ٤- توفير قاعدة بيانات وطنية شاملة تهدف إلي إحصاء ورصد المشاكل الصحية والأمراض من خلال:
- أ- إنشاء سجلات خاصة بالأمراض تضم جميع المرضي الذين تم تشخيصهم بنفس المرض.

(١) حنان صلاح كامل، مرجع سابق، ص ١٣٨: ص ١٣٩.

- ب- دعم وتحسين وتطوير الدراسات والأبحاث العلمية والوبائية.
- ت- إصدار إحصائيات دقيقة تبين أنواع الحالات المرضية وتوزيعها في مصر^(١).

الفرع الثاني

التحول الرقمي في قطاع التعليم

حدث ما يشبه انقلاب الأولويات في النظام التعليمي العام، وخاصة فيما يتعلق بالمدارس الحكومية مما يتصل بالوسائط الإلكترونية والرقمية في التعليم، أنه حدث ما يشبه التعليم الإجباري خارج المدرسة سواء من خلال تعليم أولياء الأمور لأبنائهم أو مراكز الدروس الخصوصية، وفي النهاية من خلال تلقي الدروس عن بعد، أو ما يمكن أن نسميه التلقين الإلكتروني، هذا التلقين الذي يشبه قريباً التلقين التقليدي كأسلوب سائد للتعليم في الدول الأخذة في النمو ومنها مصر، لا يمثل أكثر من تلقي التلاميذ للدروس التي كان يلقيها المدرسون علي أسماعهم في الفصل، علي الهاتف، أو اللاب توب ، أو الحاسب اللوحي، أو التابلت، وخاصة في حالة العزل المنزلي أبان جائحة كورونا، تعاضمت ظاهرة التعلم خارج المدرسة، حيث لا يذهب الطلاب وخاصة في مرحلة الثانوي العام إلي مدارسهم، بل يكتفون بتلقي الدروس الخارجية، لعدم كفاءة وفاعلية التعليم النظامي، وعدم الفائدة المرجوة منه، هذا الغياب الفعلي يمثل شكل معكوس لما يجب أن يكون، قد وقع بالفعل في حالة العزل الإجباري أبان جائحة كورونا وهو التعليم عبر الشبكة أو التعليم من البيت.

(٨) بالرغم من اتساع ظاهرة التعليم خارج المدارس، عبر الشبكة أو التعليم من المنزل، بفعل عدم فاعلية وكفاءة التعليم الحكومي ، فيما يمكن أن نسميه

(١) حنان صلاح كامل، مرجع سابق، ص ١٥٧.

التعليم الغيابي - لا الحضورى - إلا أن هناك ناحية أخرى للظاهرة ، ظهر بشكل هامشي أو ثانوي قبل جائحة كورونا ثم اتسع في فترة جائحة كورونا وهو التعليم عبر الشبكة، وعلي أية حال: التعليم الإلكتروني، وبتعبير أعم : استخدام الوسائط الإلكترونية والرقمية في التعليم ، يتمثل ذلك في استخدام الحاسوب لطلبة المرحلة الثانوية، والتواصل عبر شبكة الأنترنت في فترة العزل الإجباري ، واستخدام الوسائط الإلكترونية لمراقبة الطلاب في فترة الامتحانات وإجراء التصحيح الإلكتروني، بما يرتبط به من تغيير طريقة وضع أسئلة الامتحانات نفسها بحيث يسهل معها تصحيح الأوراق إلكترونياً.

(٩) خارج المنظومة الرسمية نشأت قنوات لتوظيف التكنولوجيا الإلكترونية والرقمية في المنظومة التعليمية، بعيداً عن الدروس التقليدية، عبر شبكة الأنترنت، وعبر الدروس التي تقدمها القناة الرسمية مدرستنا .

(١٠) ومن صور الأدوات الإلكترونية والرقمية المشار إليها ما يأتي:

١- منصة نفهم: وهي عبارة عن منصة علي شبكة الإنترنت تزود الطلاب بمقاطع فيديو تعليمية قصيرة مجانية مصممة خصيصاً للمناهج والمقررات الوطنية، وقد نشأت عام ٢٠١٢، وتغطي المؤسسة القائمة علي هذه المنصة مجموعة دول عربية هي مصر ودولة الإمارات والكويت والجزائر والمملكة العربية السعودية وسوريا، كما تقدم المنصة خدمة نفهم/ مباشر وهي خدمة للتدريب/التدريس عبر شبكة الأنترنت.

٢- منصة Orcas وتساعد أولياء الأمور في تحديد ما يناسب أبنائهم الأطفال، وقد نشأت الشركة التي أقامت هذه المنصة عام ٢٠١٣ ويساعد التطبيق أولياء الأمور في الاختيار من بين شبكة من المربيات والمعلمات، وبتقديم جلسة تعليمية عبر الإنترنت، أو في المنزل.

٣- مؤسسة Agora أسسها معلمون سابقون لتعني بتطوير وتحسين تطبيق علي الهاتف يمكنه التفاعل مع الأشياء في الحياة الواقعية، بوسائل فاعلة وجاذبة

نسبياً.

والخلاصة أن التعليم في مصر بدأ يدخل في مرحلة التعليم الإلكتروني ولم تطبق تقنيات الرقمية بشكل متكامل ودائم إلا من خلال التابلت ونماذج الامتحانات عن بعد، وقناة أو شبكة مدرستي، وإذاعة فيديوهات غير تفاعلية للطلاب في المراحل الأولى من الدراسة في المدارس الحكومية، التي لا تطبق الكثير من مقومات التعليم الإلكتروني نفسه بالمقارنة مع المدارس الدولية والخاصة علماً بأن التعليم كنموذج رقمي ما زال في بدايته أو منتصف مساره علي مستوي العالم المتقدم نفسه^(١).

(١١) ونري أنه قبل التحول للتعليم كنموذج رقمي بتوظيف التكنولوجيا الإلكترونية والرقمية في التعليم، وبما يمثله من تطوراً هاماً، يجب البحث في جدواه لأنه لا يحقق ارتفاعاً حقيقياً في فاعلية وكفاءة العملية التعليمية لأسباب عديدة منها أهمية التفاعل بين الطالب والمدرس ودوره في ثقل شخصية الطالب واتخاذ المعلم بما يمثله من قيم نموذج يحتذي له، ولذلك يجب علي وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع خبراء ومتخصصي التربية والتعليم دراسة وبحث الجوانب التي يمكن تطبيقها من التعليم الرقمي في العملية التعليمية بما لا يخل بها أو بالتفاعل بين الطالب والمدرس.

(١) د / محرم الحداد وآخرون، مرجع سابق، ص ٢٣:ص ٢٤.

المطلب الثالث

التحول الرقمي في قطاع الخدمات الاقتصادية

الفرع الأول

التحول الرقمي في قطاع السياحة

يعتبر التحول الرقمي في قطاع السياحة خطوة فعالة ومهمة لتنشيطه، حيث يظهر قيمة المعالم التاريخية المصرية، ويساهم في الترويج للأماكن الأثرية، من خلال ترويجها عبر مواقع وشبكات التواصل الاجتماعي والصفحات الخاصة بوزارة السياحة والآثار، وقد تطور قطاع السياحة حيث تم استحداث وحدات لجمع البيانات، وإعداد قوائم بيانات للعاملين به بمشاركة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتطوير البنية التكنولوجية، مما يؤكد على توجه القطاعين نحو التحول الرقمي، بالإضافة إلى تسهيل حجز تذاكر الطيران وغيرها، مما يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وتنشيط حركة السياحة والاستمتاع بالرحلات السياحية، كما يساعد هذا النظام على تعريف السائحين بالأماكن السياحية والأثرية، الأمر الذي يساهم في تنشيط القطاع السياحي والفندقي وعودة حركة السياحة الخارجية والداخلية، لذلك تسعى وزارة السياحة والآثار لتنفيذ مشروعات التحول الرقمي سواء في حجوزات الطيران أو التأشيرات أو الفنادق أو المطاعم، ومما لاشك فيه أن تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة في قطاع السياحة، تساهم على رجوع السياحة كما كانت من قبل بل وزيادة حجمها عما سبق، وإيجاد وسائل تعمل على تسهيل العملية السياحية يساهم في تقديم الخدمات للسائحين والتعريف بالأماكن الأثرية والترويج للسياحة، عبر تسهيل كافة الإجراءات للسائحين الخاصة بحجز التذاكر والطيران وبالتالي تنشيط قطاع السياحة وبناء منظومة معلوماتية وتكنولوجية حديثة^(١).

(١) د/ محمد حسين عبد الجابر، د/ نها محمد أحمد غنام، تأثير التحول الرقمي علي

أن مستوى أداء جودة الخدمات المقدمة الميدان الأكبر حسماً في تحقيق أهداف السياحة في مصر، كم أن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تقديم مستوى أداء مرتفع ينسجم مع رغبات ومتطلبات السائحين والمستفيدين من هذه الخدمة علي حد سواء الأمر الذي يوضح الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي في قطاع السياحة لزيادة جودة المنتجات والخدمات السياحية بشكل مستمر.

ونتيجة التطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدي ذلك الأمر إلي تعقيد عمليات تقديم الخدمة والتحكم فيها، ولتحقيق الارتقاء بمستوي الخدمات وجب الترابط بين التقنية وتحسين مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة ، لذا فإن تقنية التحول الرقمي أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية، بهدف دعم الثقافة الرقمية لجعل الثورة الرقمية أساساً لتقديم الخدمة مسيرة للتطور العالمي في خدمة السياحة حيث أن أكثر من ٤٨٪ من دول العالم تقدم خدمات حكومية رقمية بمتوسط عالمي ٤١ خدمة رقمية^(١).

لذا فالتكنولوجيا الرقمية والتحول الرقمي تعد أحد أهم التطبيقات الحديثة للأساليب التكنولوجية الجديدة والتي ظهرت في الآونة الأخيرة، والتي يعد ادخالها في قطاع الخدمات السياحية من أهم التحديات التي تواجه القطاع السياحي والفندقي والشركات المصرية والحكومة المصرية لتنشيطه وزيادة دخله من العملة الصعبة للبلاد تدعيماً للاقتصاد الوطني وتحقيقاً للتنمية المستدامة.

لذا فإن التحول الرقمي أصبح هدفاً استراتيجياً وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠ يجب أن يسعى لتحقيقه علي المستوى الوطني لنكون بمصاف الدول المتقدمة بصناعة

مستوي أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠م، ص ٥٠٠.

(١) تقرير الأمم المتحدة ٢٠٢٠.

السياحة لتحظي بما تستحقه من مكانة سياحية من خلال موقعها والآثار التي تحتويها، حيث يقابل ذلك توفير المزيد من فرص العمل الجديدة والتي تعتمد علي مهارات العصر الرقمي الجديد.

كما أن التحول الرقمي هو طريق النجاح لذا تتوجه المؤسسات الحكومية بمصر نحو التحول الرقمي لتحسين مستوى الخدمات الحكومية وزيادة جودة العمل والالتقان والانتقال من الخدمات التقليدية للخدمات الرقمية المتطورة، حيث تم الاتفاق بين وزارتي السياحة والآثار والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات علي رفع كفاءة الإنترنت بالمنشآت الفندقية علي مستوى الجمهورية وفقا لجدول زمني محدد، وسرعة ميكنة الخدمات السياحية، ونظام إدارة النظم الجغرافية، وربط وتغطية المواقع الأثرية والمتاحف بخدمة الإنترنت، فضلاً عن إدراج خدمات السياحة والآثار علي بوابة مصر الرقمية، وذلك مسايرة للتطور العالمي في تقديم الخدمات السياحية الرقمية، وهو ما يؤدي إلي تنشيط قطاع السياحة في مصر^(١).

وتشير الدلائل إلي أن مستقبل السياحة في مصر في ظل التحول الرقمي به سوف يجعل مصر من أكثر الوجهات السياحية إقبالاً، وذلك يرجع إلي حسن استخدام التطبيقات الرقمية عبر الهواتف الذكية ومواقع الإنترنت، للترويج لمعالها السياحية والأثرية وسبل السفر والإقامة بها، ومن هنا تبدو أهمية توافر الأدوات الرقمية للسائحين لكي يقوموا بتنظيم وتخطيط رحلاتهم بأنفسهم مما يدفع الإحصائيات الخاصة بمؤشرات السفر إلي مصر تنحاز نحو التحول الرقمي، مع أهمية وضع العلامات التجارية للسفر علي الهواتف الذكية ضمن خطة إدارة عمليات الحجز لغرف الفنادق والمطاعم ورحلات الطيران حول

(١) د/ محمد حسين عبد الجابر ، د/ نها محمد أحمد غنام، مرجع سابق،

العالم واتجاه السائحين لحجز وجهاتهم عبر تلك التطبيقات، فقضاء الإجازات في كثير من بلدان العالم تتم إلكترونياً عبر منصات الخدمات الإلكترونية للمؤسسات العالمية، فهناك نحو ١٤٨ مليون سائح يستخدمون الإنترنت من أجل حجز إجازتهم في مناطق سياحية متعددة بالعالم، مما يبرز ضرورة تحسين المنتج السياحي المصري، وتصميم البرامج السياحية الرقمية، ورفع مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي من خلال التحول الرقمي ليتناسب مع الرغبات المستحدثة للسائحين^(١) لتحقيق مستقبل السياحة الرقمية عن طريق السائح الرقمي الذي أصبح هو النمط الاستهلاكي الرائج في العصر الراهن^(٢)، فالبحث عن وجهة سياحية أو فندق يتم عبر الوسائط الرقمية الحديثة فهناك علاقة طردية تبادلية بين مستقبل السياحة الرقمية والتقدم في التحول التقني الرقمي، فالتقدم في التحول الرقمي يتبعه تقدم في آليات الحجز ووسائل البحث عن المقصد السياحي^(٣).



(١) د/ محمد حسين عبد الجابر ، د/ نها محمد أحمد غنام، مرجع سابق، ص ٤٧٦ . ١-

(٢) Eleonora Igorevna Pogorelova, Aleksandr Aleksandrovich

Sergeev (٢٠١٧), The quality, p 115, from: DOL: ١٠, ٢١٦٦١-r-

١١٦٥٢٢ للمزيد أنظر أيضاً، ٢-

(٣) Nelly Bencheva, Nikola Manevsky (٢٠١٩), DIGITAL

TRANSFORMATION OF DOL: ١٠, ٣٥١٢٠-kij ٣٤٠١٠١٦٥b. للمزيد

أنظر أيضاً، ٣-

الفرع الثاني

التحول الرقمي في قطاع المرور

قامت وزارة الداخلية متمثلة في الإدارة العامة للمرور في ميكنة وحدات المرور علي مستوي الجمهورية وتصل لحوالي ٣٠٠ وحدة مرور كخطوة نحو التحول إلي مرور بلا أوراق وتفعيل نظام الشباك الواحد.

وبدأت هذه الميكنة في خدمات التأمين الإجباري علي السيارات من خلال تطوير منظومة التأمين الإجباري عليها، والاعتماد علي وسائل تقنية حديثة تتيح الفصل بين مقدم الخدمة ومتلقيها، والتي تساعد في الحفاظ علي عائدات شركات التأمين وزيادة الحصيلة سنوياً لتصل في مجملها لنحو ٢ مليار جنيه ويأتي ذلك بعد أن قامت الإدارة العامة للمرور بتطبيق الميكنة مع أحدي شركات التحصيل الإلكتروني وشركات التأمين المسموح لها بإصدار وثائق التأمين الإلكتروني تحت مظلة الهيئة العامة للرقابة المالية والاتحاد المصري للتأمين، ويجري التعاون مع ١٨ شركة تأمين والمسموح لها بتقديم هذه الخدمة.

وتقدم هذه الخدمة بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية والحكومية من خلال الحصول علي إيصال سداد وثيقة التأمين به جميع بيانات المركبة ليتبعه إصدار وثيقة التأمين من شركات التأمين الإجباري المختلفة، وتأتي هذه الخدمة في إطار ما يسعى إليه الاتحاد المصري للتأمين في إصدار الجمعية المصرية للتأمين علي السيارات وذلك لمنع التزوير ولتقليل إهدار الأموال والوقت.

يذكر أن ما تقوم به وزارة الداخلية يأتي في إطار مخطط طموح للتحول الرقمي في مجال المرور^(١)، وهو ما يتطلب جهود حثيثة لإنشاء بنية تحتية قائمة

(١) د/ مصطفى علي شديد، تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق

علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم

علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير موظفين ذوي مهارات عالية بالتكنولوجيا والاتصالات، وتوفير الميزانيات والموارد المالية المخصصة لبرنامج التحول الرقمي ، وتطوير الهيكل التنظيمي والتشغيلي للمرور، وتوفير أحدث الوسائل لتحقيق أمن المعلومات، وتغيير الثقافة التنظيمية بمؤسسة المرور، وأخيراً توفير الإطار التشريعي المناسب للتحول الرقمي وذلك سيؤدي لتوفير الوقت والجهد والعناء عن كاهل المواطن المصري في الحصول علي الخدمة المرورية، وهو ما يعد في حالة تحقيقه ثورة في عالم تقديم الخدمات المرورية للمواطن المصري.

المطلب الرابع

التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء والحد من الفساد في المؤسسات الخدمية

الفرع الأول

التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المستدام في المؤسسات الحكومية الخدمية

أولاً: التطوير المؤسسي في مصر

يهدف التطوير المؤسسي في مصري توفير نموذج عمل ذكي ومستدام داخل المؤسسات الحكومية في الوزارات والمحافظات والهيئات العامة باستخدام التحول الرقمي، يعزز ويدعم قدرتها علي التكيف مع مستلزمات المواطن وتحقيق رضائه، وذلك من خلال توفير جيل مؤهل من الكوادر الحكومية لتقديم الخدمات الرقمية للمواطنين، والتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة عالية، وتحسين جودة المعاملات والخدمات المقدمة للمواطن، وزيادة فاعلية وكفاءة المؤسسات الحكومية، وتعزيز المشاركة

الرقمية^(١).

ثانياً: مفهوم كفاءة الإدارة

الكفاءة في الإدارة نعني بها قدرة المنظمة أو المؤسسة علي تحقيق أهدافها بأقل قدر من الجهد والموارد.

وتشمل الكفاءة الاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق التفوق التنظيمي والأداء العالي.

إن تحقيق الكفاءة في الإدارة يستلزم التنظيم الفعال، التخطيط الجيد، ورصد الأداء، وتقييمه بناءً علي مؤشرات قياسية.

تعتبر كفاءة أداء الخدمات عن إمكانيتها وقدرتها في تحقيق زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وحسن استخدام الموارد المتاحة من قوي بشرية وخدمات ومال، عبر استعمال الأنماط والوسائل العلمية الحديثة والأساليب التي توفرها تكنولوجيا المعلومات من أجل رفع مستوي الأداء وتمكين المؤسسات الخدمية من الوصول لأهدافها المرجوة^(٢).

ومن وجهة نظر الإدارة تعرف الكفاءة في الأداء

(١) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التطوير المؤسسي. ١-

(٢) د/ رنا محمد البطرني، د/ ياسمين محمود محمد الجزار، أثر التحول الرقمي علي كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة مصري دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجي الهندسة والإدارة، ٢٠٢٣، ص ٤٥٢:٤٥٣، نقلاً عن خرخاش صباح، تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر - دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية ، سليمان عميرات بالمسيلة ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، الجزائر، ص ١٦. ٢-

بأنها النظام القادر علي تقليل تكاليف الموارد اللازمة لإنجاز الأهداف المحددة والمطلوبة دون التضحية بمخرجات النظام^(١)، وهو ما يتحقق في الخدمات الرقمية المقدمة للجمهور.

ثالثاً: مفهوم أداء المؤسسة

أداء المنظمة أو المؤسسة يعبر عن قدرتها علي تحقيق أهدافها بنجاح وفقاً لمقاييس الأداء المحددة.

يقيم أداء المؤسسة أو المنظمة بناءً علي نتائجها وتحقيقها لأهدافها المحددة.

ويشمل الأداء عدة نواحي مثل: تحقيق الربحية، الكفاءة في استخدام الموارد، تحسين جودة الخدمات والمنتجات، النمو المستدام، وتحقيق التفوق علي المنافسين^(٢).

مفهوم الأداء المستدام للمؤسسة

تجسيد لسياسة المنشأة علي أرض الواقع عبر مختلف الوظائف الإدارية تخطيط توجيه قيادة رقابة وتقييم يمس كلاً من البعد البيئي والاقتصادي والاجتماعي.

فتحقيق الأداء المستدام وكفاءته في المؤسسات الحكومية يقع علي عاتقها

(١) بدوي ، انتصار عبدالله أحمد، تأثير تطبيق آليات الحوكمة علي الأداء التشغيلي للشركات- دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر، ص ١٠٧٥.

(٢) أ/ بسنت طارق أحمد مرزوق، الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية : مقارنة أداء النظم والتحولت الإدارية في العصر الرقمي في المؤسسات، جامعة أسيوط، كلية التجارة، المجلة العلمية، العدد الواحد والثمانون، يونيو، ٢٠٢٤، ص ١٠٥٩ - ٢.

كونها لا تقتصر علي تحقيق مصالحها فقط، وإنما تمتد لأي فرد أو مجموعة لها مصلحة في عمل المؤسسة الحكومية الخدمية كالعملاء والعاملين فيها بصورة عامة، ومن هنا تبرز أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية لتحقيق الأداء المستدام وتحسين كفاءته تلبية لاحتياجات الجمهور في تلقي الخدمة بكفاءة أداء عالية والسرعة المطلوبة واطاحته لهم بالوسيلة التي تتفق مع التقدم الحاصل في العصر الراهن من تقدم في تكنولوجيا المعلومات وبما يتفق وأبعاد الأداء المستدام والتي تتمثل في البعد البيئي والبعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي.

فالبعد البيئي لرفع كفاءة الأداء المستدام في ظل التحول الرقمي للحكومة يرتكز علي المساهمة الفاعلة للمؤسسة الحكومية في تنمية وتطوير بيئتها للتحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين. والبعد الاقتصادي لرفع كفاءة الأداء المستدام في ظل التحول الرقمي للحكومة

هو الذي يحدد تطور النمو والكفاءة الاقتصادية من خلال أنماط واساليب تقديم الخدمة للجمهور إذ البعد الاقتصادي بواسطته تشبع المؤسسة الحكومية رغبات العملاء ، وتكتسب ثقتهم، ولاشك أن رغبات المواطنين تتجه في العصر الحالي للحصول علي الخدمات الرقمية لسهولةها، وسرعة الحصول عليها بما يوفر الوقت والجهد، وبالتالي أشباع رغبات المواطنين في الحصول علي الخدمات الرقمية يكسب المؤسسة ثقة المواطنين، ويقاس هذا الأداء المستدام بالقوائم المالية.

البعد الاجتماعي لرفع كفاءة الأداء المستدام في ظل التحول الرقمي للحكومة

يرتكز علي قدرة المؤسسة الحكومية علي جعل مواردها البشرية أطرافاً فاعلة، ويرتبط بقدرة المؤسسة الداخلية علي جعل مواردها البشرية أكثر فاعلية من

خلال تحسين ظروف العمل والتدريب والتكوين ونظام الحوافز، ولاشك أن التدريب ضروري في ظل سياسة الدولة للتحويل الرقمي في تقديم الخدمات للمواطنين فهو يساعد الموارد البشرية علي أن تكون أكثر فاعلية علي أداء العمل بكفاءة عالية وبسهولة ويسر وجودة في أداءه، وخارجياً يمس البعد الاجتماعي علاقات المؤسسة مع المجتمع الذي تنشط فيه بمختلف إدارتها ولذلك يجب العمل علي اكتساب ثقته من خلال تقديم الخدمة بجودة وكفاءة عالية ومستدامة.

الابتكار التنظيمي للمؤسسة الحكومية في ظل التحول الرقمي

وهو عملية تبني الأفكار الإبداعية الجديدة، وتقوم علي تنفيذ الطرق والأفكار والاستراتيجيات الجيدة من خلال الأفكار الابتكارية والإبداعية للعاملين في المؤسسة أو من خلال اتباع الأسلوب العلمي في البحث عن أفضل الأساليب لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، من أجل تطوير المنتجات الخدمية واستحداث منتجات جديدة بما يتفق ورغبات المواطنين وتتميز بجودتها وكفاءة أدائها لهم، بما يحقق نمو المؤسسة.

البراعة التنظيمية للمؤسسة في ظل التحول الرقمي للحكومة

هو قدرة المؤسسة الحكومية علي استغلال الإمكانيات الحالية في التحول الرقمي لتسهيل وإشباع حاجات المواطنين، بالإضافة إلي البحث عن إمكانيات وفرص جديدة وعملاء جدد ودخول أسواق جديدة، أي أن البراعة التنظيمية تهدف إلي تحسين كفاءة الخدمات الحالية المقدمة للجمهور، بالإضافة إلي إدخال منتجات خدمية جديدة وهو ما تسعى إليه المؤسسات الحكومية في الوقت الراهن بزيادة عدد الخدمات الرقمية المقدمة منها للمواطنين^(١).

(١) عاطف مصطفى حسن جاب الله، رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق الحول الرقمي (بالتطبيق علي الشركة المصرية للخدمات البريدية إيجي سيرف)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢٥، العدد الأول، يناير، ٢٠٢٤، جامعة بورسعيد،

وفي ظل ما تشهده بيئة الأعمال من منافسة، أضحى رفع كفاءة الأداء المؤسسي ضرورة ملحة للمؤسسات الحكومية الخدمية مثل التعليم والصحة والاتصالات، البنوك والمرور علي سبيل المثال وغيرها، وذلك نظراً لشدة المنافسة، كما تعيش المؤسسات المعاصرة في بيئة تتسم بالتغير في كافة أصعدة المجالات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، ومن ثم فهذه المؤسسات تبحث عن آليات حديثة تجعلها قادرة علي التأقلم والتكيف لضمان النمو والاستمرار والبقاء وتعتبر رفع كفاءة الأداء المستدام أحد التوجهات التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهداف مختلفة مثل الفاعلية الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة الاستكشاف للموارد الجديدة الابتكار الإبداع، كما يمكن رفع كفاءة الأداء المستدام المؤسسة من تحقيق التوازن بين أنشطة الاستغلال والاستكشاف من خلال الاستفادة من الإمكانيات المتاحة لديها بما يضمن تحقيق الكفاءة في الأجل القريب واستكشاف الموارد والفرص الجديدة، حتي تكون قادرة علي التأقلم مع التغيرات البيئية بما يضمن لها البقاء في الأجل البعيد واكتساب ثقة الجمهور^(١).

رابعاً: تحسين أداء الخدمات من خلال التحول الرقمي

اتاحت التقنيات الرقمية للعاملين العمل عن بعد، وهو أمر يحظى بالتقدير الإيجابي من قبل العاملين، حيث تساعد هذه التقنيات المديرين في الحفاظ علي مشاركة العاملين في صنع القرار، كما تساهم في تحسين وتطوير أداء العاملين،

كلية التجارة، ص ٣٠٦: ٣٠٨. ١-

(١) آية محمد غنيم أحمد، تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسط البراعة التنظيمية، (دراسة ميدانية علي قطاع البنوك ببورسعيد)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢٥، العدد الثاني، أبريل ٢٠٢٤، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ص ٤٢: ٤٣. ١-

كما تساعد التقنيات الرقمية العاملين في الوفاء بسئولياتهم، وبفضل التقنيات الرقمية أصبح العاملين أكثر مرونة في العمل دون مقابلة المستفدين من الخدمة من خلال تقديم الخدمات عبر التطبيقات الرقمية والإنترنت، مما يوفر الوقت والجهد لكل من الموظف والعميل، كما أثر تنوع الأدوات الرقمية علي إجراءات عمل العاملين من خلال توفير الجهد والوقت في العمليات، وزيادة كفاءة الأنظمة الداخلية، والاستجابة لتوقعات الجمهور حيث أن التحول الرقمي لم يقلل من عبء العمل، ولكنه ساعد علي القيام بالعمل بشكل أكثر سرعة وجودة وكفاءة، علي سبيل الايضاح إمكانية مقابلة العميل إما مادياً أو عبر الإنترنت، كما سمح التحول الرقمي للجمهور بتنفيذ الخطوات البسيطة بأنفسهم، وحصول العاملين علي مزيد من التركيز والوقت المطلوب علي عمل أكثر تأهيلاً وأهمية لا يمكن أن يقوم به الجمهور بأنفسهم^(١).

التحول الرقمي يحسن أداء وجودة الخدمة المقدمة للمواطنين

تحسن أداء وجودة الخدمات المقدمة من خلال التحول الرقمي حيث تعد الجودة ثمن الوصول إلي السوق لذا من القرارات التي يتخذها موظفي التسويق تحديد مستوي جودة الخدمة التي تقدم للسوق المستهدف وبجودة عالية تفوق توقعات المستفدين^(٢)، كما عرفت الجودة بأنها تقييم شامل للخدمة المقدمة

(١) د/ رنا محمد البطرني، د/ ياسمين محمود محمد الجزار، أثر التحول الرقمي علي كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة مصري دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢٣، صص ٤٥٣: ٤٥٤ - ١

(٢) د/ علي خير الدين محمد، دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون- دراسة تحليلية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢٠١١، المجلد ٧، العدد ٢٣، العراق، ص ٣٢ - ٢

للمستفيد^(١).

وتعرف الجودة: بأنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها.
وأنها نتيجة الحكم بتوقعات الزبون المدركة عن المعاملة والأداء الفعلي لها.

وعرفتها الجمعية الأمريكية بأنها:

المجموع الكلي للخصائص والمزايا التي تؤثر في مقدرة خدمة معينة علي تلبية حاجة معينة، وأنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد.

إضافة إلي تحسين جودة الخدمة المقدمة من المؤسسات الحكومية نتيجة التحول الرقمي، تم الاهتمام برفع كفاءة الأداء المستدام حيث يعد رفع مستوى الكفاءة من المسائل الأكثر حيوية في عصرنا الراهن، حيث ينخفض حجم الموارد يوماً بعد يوم نتيجة لزيادة الاحتياجات المستمر في عدد المنتجات والخدمات، الأمر الذي يفرض ضرورة الاستخدام والاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج المتاحة بغية تحقيق الأهداف المرجوة بأقل التكاليف المادية والزمنية الممكنة^(٢).

وبذلك تثبت صحة فرضية في أن التحول الرقمي يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء

(١) Pakurar, Miklos, Haddad, Hossam, Nagy, Janos, Popp, Jozsef, Olah, Judit (٢٠١٩) the Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector, Sustainability ٢٠١٩, ١١, ١١١٣., pp١-٢٤,p٤.-١

(٢) الخير، طارق والتزه بسام، وآخرون، أساسيات الإدارة ، منشورات جامعة دمشق، نظام التعليم المفتوح، برنامج إدارة المشروعات والصغيرة والمتوسطة، كلية الاقتصاد، سورية،

المستدام في المؤسسات الخدمية الحكومية .

كما أن التحول الرقمي يسهم في ربط القطاعات الحكومية والخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بانسجام عال ومرونة كبيرة، وقد أضحت الضرورة ملحة أكثر من ما مضى لتحول المؤسسات الحكومية رقمياً ويعود ذلك وبصورة أساسية إلي التطور المتسارع في استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات في كافة جوانب الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع الأفراد أو القطاع الخاص أو الحكومي، لذلك هناك ضغط واضح من كافة طبقات المجتمع علي المؤسسات والهيئات الحكومية لتحسين خدماتها وإتاحتها علي كافة القنوات الرقمية^(١).

وقد بذلت الدولة الكثير من الجهود للتحول الرقمي في الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين مما أدى إلي رفع كفاءة الأداء والجودة في تقديمها كما أوردنا فيما سلف ويحتاج قطاع الصحة والتعليم إلي المزيد من التمويل والدعم لأدخال الخدمات الرقمية بهما لرفع وتحسين مستوى كفاءة الأداء في تقديمهم للمواطنين وارتباط التحول بسياسة الدولة وليس سياسة وزير بحيث تستمر سياسة التحول الرقمي في قطاع التعليم والصحة بصرف النظر عن الوزير المسئول في الوزارة.



(١) د/ عبدالرحمن محمد سليمان رشوان، أ/ زينب عبدالحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات ، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، ٢٠٢٠ كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، ص١٠: ص١١. -١

الفرع الثاني

التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية يحد من الفساد الإداري

هناك علاقة طردية بين التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري فتوفير المرونة في العمليات التنظيمية والإدارية واستخدام أنظمة المعلومات الرقمية لتبسيط الإجراءات الروتينية القائمة في المعاملة ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأولويات بطريقة ما عن طريق المساهمة والحوار بين الأفراد والحكومة الرقمية لإنهاء السرية والتعتيم وإضافة عنصر مستوي الشفافية كخطوة مهمة في تفعيل المراقبة المنتظمة والمحاسبة والمساءلة ، تعدهي الأسس الرئيسية لمكافحة الفساد داخل المؤسسات الحكومية والبيئية والتشريعية، والمكونات الأخرى ويستلزم مجموعة شاملة وعامة من المتطلبات لتنفيذ سياستها في الواقع العملي.

وبذلك يمكن تلخيص تأثير استراتيجية التحول الرقمي في الحد من الفساد الإداري في الدولة المصرية في النقاط الآتية:

- ١- سرعة تقديم الخدمة للجمهور مع الحفاظ علي جودة الخدمة.
- ٢- نقل البيانات رقمياً علي نحو أكثر كفاءة.
- ٣- خفض التكاليف عن طريق تبسيط الإجراءات وأوقات تنفيذ أسرع ومعاملات أقل.
- ٤- خفض حاجة العاملين لأداء المعاملات وخاصة في المعاملات الورقية.
- ٥- تقييم أداء العاملين بموضوعية وتطوير وتحسين أنظمة متقدمة لتحديد المتعثرين.
- ٦- خفض المخالفات والأخطاء بسبب بساطة نظام التحول الرقمي ودقته.
- ٧- العملاء المستفيدون من المستندات المطلوبة معروفون ومفهومون وواضحون.

٨- عدم الحاجة للعقارات والمباني الضخمة التابعة للمؤسسة الحكومية واستبدالها بمكاتب صغيرة يمكنها تقديم الخدمات الرقمية بصورة أفضل وبتكلفة أقل.

٩- تقليل تأثير العلاقات الشخصية علي إتمام المعاملات^(١).

١٠- التحول الرقمي يؤدي إلي تحصيل رسوم الخدمات كاملة إلكترونياً وبالتالي دخولها لحساب وزارة المالية التي تتولي بعد ذلك توجيهها إلي الموازنة العامة وبنودها، وذلك يحد من الفساد الإداري بفرض مبالغ إضافية علي الخدمة يعود ريعها مباشرة للعاملين بالمؤسسة الخدمية في صورة مكفاءات أو حوافز أو حتي الصرف علي أنشطة المؤسسة، وصيانة مرافقها الذي يجب أن يتم فقط من خلال الموازنة العامة للدولة دون تحميل المواطنين أعباء إضافية، مما يؤدي إلي تحقيق الإصلاح المالي بمصر حيث تؤول جميع المبالغ المحصلة من كافة الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية إلي وزارة المالية ثم تتولي تخصيصها للوزارات من خلال الموازنة العامة وبنودها.

كل ذلك يحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية ويؤدي إلي الإصلاح المالي والإداري المنشود في مصر.

(١) ميرال سمير جاد يوسف، تأثير سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري (تجارب دولية)، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، ٢٠٢٣، ص ٢٤٩: ٢٥٠. -١

الخاتمة

تم تقسيم البحث إلي مقدمة وثلاثة مباحث المبحث الأول عن ماهية التحول الرقمي وتم تقسيمه إلي ثلاثة مطالب: المطلب الأول عن تعريف الرقمنة والتحول الرقمي والفرق بينهما وتم تقسيمه إلي ثلاثة أفرع: لفرع الأول عن تعريف الرقمنة الفرع الثاني عن تعريف التحول الرقمي الفرع الثالث عن الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي

والمطلب الثاني عن أسباب وأهمية وأهداف وخصائص التحول الرقمي وتم تقسيمه إلي أربعة أفرع: الفرع الأول عن أسباب التحول الرقمي الفرع الثاني عن أهمية التحول الرقمي الفرع الثالث عن أهداف التحول الرقمي الفرع الرابع عن خصائص التحول الرقمي والمطلب الثالث عن مراحل التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات والمطلب الرابع عن استراتيجية الدولة المصرية نحو التحول الرقمي

وتحدثنا في المبحث الثاني عن ماهية الحكومة الرقمية في أربعة مطالب: المطلب الأول عن تعريف الحكومة الرقمية وخصائصها وتم تقسيمه إلي فرعين الفرع الأول عن تعريف الحكومة الرقمية والفرع الثاني عن خصائص الحكومة الرقمية والمطلب الثاني تحديات التحول للحكومة الرقمية والمطلب الثالث عن متطلبات ومسرعات التحول الرقمي وتم تقسيمه إلي فرعين الفرع الأول عن متطلبات التحول الرقمي والفرع الثاني عن مسرعات التحول إلي الحكومة الرقمية والمطلب الرابع عن التحول الرقمي والموظف الحكومي وتم تقسيمه إلي ثلاثة أفرع: الفرع الأول عن أهمية تطوير كفاءة الموظف الحكومي الفرع الثاني عن المهارات الينة للموظف الحكومي

والفرع الثالث عن المهارات الرقمية للموظف الحكومي وتحقيق التميز المؤسسي

وتكلمنا في المبحث الثالث عن التحول الرقمي وأثره علي المؤسسات

الخدمية في مصر في أربعة مطالب: المطلب الأول عن رؤية مصر الرقمية وجهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمؤسسات الحكومية للتحويل الرقمي وتم تقسيمه إلى ثلاثة أفرع: الفرع الأول عن رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠ والفرع الثاني عن هدف رؤية مصر الرقمية والفرع الثالث عن جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمؤسسات الحكومية للتحويل الرقمي والمطلب الثاني عن التحويل الرقمي في قطاع الخدمات وتم تقسيمه إلى فرعين: الفرع الأول عن التحويل الرقمي في قطاع الصحة والفرع الثاني عن التحويل الرقمي في قطاع التعليم والمطلب الثالث عن التحويل الرقمي في قطاع الخدمات الاقتصادية وتم تقسيمه إلى ثلاثة أفرع الفرع الأول عن التحويل الرقمي في قطاع السياحة والفرع الثاني عن التحويل الرقمي في قطاع المرور والمطلب الرابع عن التحويل الرقمي ورفع كفاءة الإداء والحد من الفساد في المؤسسات الخدمية وتم تقسيمه إلى فرعين الفرع الأول عن التحويل الرقمي ورفع كفاءة الأداء المستدام في المؤسسات الحكومية الخدمية والفرع الثاني عن التحويل الرقمي والحد من الفساد في المؤسسات الخدمية

وتوصلت إلي مجموعة من النتائج والتوصيات نوردها فيما يلي:

أولاً: النتائج

- ١- يسهم التحويل الرقمي في المؤسسات الحكومية في مصر من رفع كفاءة أداء الخدمة المقدمة للمواطنين من حيث الوقت والجهد والتكلفة والجودة.
- ٢- التعليم في مصر بدأ يدخل في مرحلة التعليم الإلكتروني ولم تطبق تقنيات الرقمية بشكل متكامل ودائم إلا من خلال التابلت، ونماذج الامتحانات عن بعد، وقناة أو شبكة مدرستي، وإذاعة فيديوهات غير تفاعلية للطلاب في المراحل الأولى من الدراسة في المدارس الحكومية، التي لا تطبق الكثير من مقومات التعليم الإلكتروني نفسه بالمقارنة مع المدارس الدولية والخاصة.
- ٣- التعليم كنموذج رقمي ما زال في بدايته أو منتصف مساره علي مستوي

العالم المتقدم نفسه.

٤- القطاع الصحي في مصر لم يتعد مرحلة النموذج الإلكتروني، المتمثل في هذه الحالة في الملفات الخاصة بالمرضي المحفوظة إلكترونياً في سجلات المستشفى حتي وقت قريب.

٥- تسعى الدولة إلي القيام باستثمارات ضخمة في مجال الصحة الرقمية وذلك بهدف رعاية صحية متميزة للمواطنين مع تزايد منصات الخدمات الصحية عن بعد واستخدام تطبيقات الذكاء الصناعي، وتزايد استخدام أنظمة المتابعة عن بعد في كثير من دول العالم المتقدم.

٦- عملت مصر علي تطوير وتحسين الإستراتيجية الوطنية للذكاء الصناعي لدمج التكنولوجيا في قطاعات مختلفة ومنها قطاع الصحة.

٧- المصالح الشخصية للعاملين في المؤسسات الخدمية تمثل عائق أمام التحول الرقمي للخدمات الحكومية مثل تحصيل رسوم تعود حصيلتها مباشرة علي العاملين بالمؤسسة قد يحرموا منها في حالة التحول الرقمي وتحصيل الرسوم إلكترونياً.

ثانياً: التوصيات

١- زيادة الدعم المالي المقدم لأنشطة التحول الرقمي وتوفير الامكانيات المادية للأسراع في تقديم الخدمات الرقمية.

٢- ضرورة إجراء دورات تدريبية للعاملين بقطاع الخدمات العامة من أجل إعلامهم بهذا التحول والتدريب علي تقديمه للجمهور.

٣- عمل حملات إعلامية تمكن الجمهور من معرفة كيفية الاستفادة من التحول الرقمي في الخدمات المقدمة من الحكومة الرقمية في مصر.

٤- الاهتمام بالمناخ التنظيمي الذي يعمل علي تهيئة العاملين بقطاع الخدمات الحكومية للتوجه الجديد القائم علي التكنولوجيات الرقمية.

- ٥- زيادة الاهتمام باستخدام التكنولوجيا الذكية في تقديم الخدمات العامة وتعميم استخدامها بكافة الخدمات المقدمة من الدولة للمواطنين.
- ٦- الاستعانة بالخبرات الفنية في اختيار الوسائل التكنولوجية الخاصة بتقديم الخدمات العامة للمواطنين وفصل ذلك عن التنفيذيين.
- ٧- استقطاب وجذب الخبراء لنقل المعرفة وخبرات التنفيذ الصحيح، وبناء قدرات العاملين والكوادر التي تقدم الخدمات العامة للمواطنين.
- ٨- الاهتمام بصياغة إطار تشريعي يسمح بعمل شركات في تقديم الخدمات العامة للمواطنين.
- ٩- بناء نظم أمان وحماية من سطو وإتلاف وسرقة الملفات إلكترونياً.
- ١٠- العمل علي ربط وتكامل الخدمات العامة بعضها ببعض لتحسين مستوى أداء الخدمة للمواطنين.
- ١١- تشكيل فرق تحول رقمي في الوحدات الحكومية وذلك بهدف تحقيق الاستدامة والاستفادة من الخبرات.
- ١٢- نقل سياسة التحول الرقمي من كونها مطلب ومسعى من الحكومة المصرية لتصبح ثقافة لجميع أفراد المجتمع.
- ١٣- العمل علي توسيع الشراكة الرقمية لتعزيز القدرات الإلكترونية في المنظمات عامة.
- ١٤- تبني بناء الأكشاك الرقمية حتي تصل الخدمات العامة إلي المجتمعات المحرومة منها والنائية.
- ١٥- إنشاء أكاديمية وطنية للتحول الرقمي في مجال الخدمات العامة.
- ١٦- تحقيق الاستفادة من الدعم البشري والتقني والفني من خلال التعاون مع مركز التميز في الهوية الرقمية والتجارة والاقتصاد التابع للأمم المتحدة.

- ١٧- الاهتمام بإدخال ثقافة التحول الرقمي في المناهج التعليمية.
- ١٨- إنشاء منصة رقمية قومية لنظم المعلومات الصحية، تصبح البوابة الوطنية للخدمات والمعلومات الصحية، تتصل بشبكة للمعلومات الصحية مع وزارة الصحة، والمستشفيات الحكومية والجامعية والعسكرية، بالإضافة إلي المستشفيات الخاصة الحاصلة علي الاعتماد من وزارة الصحة، وأدخلت نظام السجلات الصحية الإلكترونية، علي أن يتولي إدارة تلك المنصة إحدى المؤسسات الرائدة في مجال الرقمنة، علي أن تقوم هذه المنصة علي:
- (١٢) إنشاء سجل قومي لكل مريض بالرقم القومي
- (١٣) تعد المنصة عنصر أساسي في التحول الرقمي لنظام الرعاية الصحية من خلال إتاحة وحفظ كافة التقارير الطبية للمرضي عن طريق سجلها الصحي.
- (١٤) تتيح التبادل الآمن لمعلومات المرضي بين مقدمي الخدمات الصحية.
- (١٥) توفير قاعدة بيانات وطنية شاملة تهدف إلي إحصاء ورصد المشاكل الصحية والأمراض من خلال:
- (١٦) إنشاء سجلات خاصة بالأمراض تضم جميع المرضي الذين تم تشخيصهم بنفس المرض.
- (١٧) دعم وتحسين وتطوير الدراسات والأبحاث العلمية والوبائية.
- (١٨) إصدار إحصائيات دقيقة تبين أنواع الحالات المرضية وتوزيعها في مصر.
- (١٩) يجب علي وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع خبراء ومتخصصي التربية والتعليم دراسة وبحث الجوانب التي يمكن تطبيقها من التعليم الرقمي في العملية التعليمية بما لا يخل بها أو بالتفاعل بين الطالب والمدرس.
- (٢٠) إصدار تشريع بمقتضاه أن جميع المبالغ المحصلة من المؤسسات

الحكومية يتم توريدها مباشرة إالى وزارة المالية ولا يجوز التصرف بها بأى وجه من وجوه التصرف من قبل المؤسسة الحكومية تحت أى مسمى مما يحد من الفساد الأداري ويسهل عملية التحول الرقمي بها.



المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ١- احمد عدنان عزيز سقاط، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠ ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد السادس، العدد الخامس والعشرون، أكتوبر، ٢٠٢٢.
- ٢- د/ آسر أحمد خميس، أثر التحول الرقمي علي استراتيجية التوظيف في القطاع المصرفي المصري "دراسة تجريبية"، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة ، جامعة طنطا، العدد الأول، مارس ٢٠٢٣.
- ٣- د/ إسلام جمال صابر إبراهيم، التحول الرقمي بجمهورية مصر البعربية : دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ، كلية الآداب ، جامعة بني سويف، مجلد ٥، العدد ٢٠٢٣، ١٣، جزء ٢.
- ٤- الخير، طارق والتزه بسام، وآخرون، أساسيات الإدارة ، منشورات جامعة دمشق، نظام التعليم المفتوح، برنامج إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كلية الاقتصاد، سورية، ٢٠١٦.
- ٥- أمينة هوام، مريم دلول، إستراتيجيات التحول الرقمي في البنوك في إطار الشمول المالي - تجارب دولية رائدة-، جامعة العربي التبسي، تبسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ٢٠٢٣-٢٠٢٤.
- ٦- آية محمد غنيم أحمد، تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط البراعة التنظيمية، (دراسة ميدانية علي قطاع البنوك ببورسعيد)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢٥، العدد الثاني، ابريل ٢٠٢٤، جامعة بورسعيد، كلية التجارة.
- ٧- بدوي ، انتصار عبدالله أحمد، تأثير تطبيق آليات الحوكمة علي الأداء التشغيلي للشركات- دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر.

- ٩- أ/ بسنت طارق أحمد مرزوق، الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية : مقارنة أداء النظم والتحويلات الإدارية في العصر الرقمي في المؤسسات، جامعة أسبوط، كلية التجارة، المجلة العلمية، العدد الواحد والثمانون، يونيو، ٢٠٢٤.
- ١٠- بكار فتحي، الحكومة الرقمية كمسار جديد للحكومة الذكية، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية ، المجلد ٧، العدد ٢، جامعة عليان، الجزائر، ٢٠٢٤.
- ١١- بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة قاصدي مرباح ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قانون عام اقتصادي، ورقلة، ٢٠٢٢/٢٠٢١.
- ١٢- د/ حنان صلاح كامل، السجلات الصحية الإلكترونية وتحديات التحول الرقمي في مجال الرعاية الصحية دراسة استكشافية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ، مجلد ٥، عدد ١٥، يوليو ، ٢٠٢٣، كلية الآداب، جامعة القاهرة.
- ١٣- خروبي أمّنة، عطافي مروة، دور التحول الرقمي في تطوير التجارة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة ٢٠١٦ - ٢٠٢١، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية، ٢٠٢٢.
- ١٤- خولة مرسي، هاجر موساوي، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك دراسة حالة بنك متعددة الجنسيات ، مجلة المهل الاقتصادي، المجلد ٦ ، العدد ١، ٢٠٢٣.
- ١٥- رامز صلاح عبدالإله الشيشي، استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الصناعي، كلية السياسة والاقتصاد، جامعة السويس، ٢٠١٢.
- ١٦- د/ رنا محمد البطرني، د/ ياسمين محمود محمد الجزائر، أثر التحول الرقمي علي كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة مصري دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة، ٢٠٢٣.
- ١٧- خرخاش صباح، تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر - دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية ، سليمان عميرات بالمسيلة ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، الجزائر.

- ١٨- د/ سناء محمد عبدالغني، انعكاسات التحول الرقمي علي تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، المجلد الخامس عشر، العدد الرابع عشر، ابريل، ٢٠٢٢.
- ١٩- عاطف مصطفى حسن جاب الله، رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق الحول الرقمي (بالتطبيق علي الشركة المصرية للخدمات البريدية إيجي سيرف)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢٥، العدد الأول، يناير، ٢٠٢٤، جامعة بورسعيد، كلية التجارة.
- ٢٠- عمر عبدالحفيظ أحمد عمر، التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية ، المجلد ٢، الاصدار ٣، ٢٠٢١.
- ٢١- د/ عبدالرحمن محمد سليمان رشوان، أ/ زينب عبدالحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، ٢٠٢٠ كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- ٢٢- د/ علي خير الدين محمد، دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون- دراسة تحليلية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢٠١١، المجلد ٧، العدد ٢٣، العراق.
- ٢٣- د/ علي محمد الخوري، الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٢١.
- ٢٤- د / محرم الحداد وآخرون، دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز تجارة وصناعة الخدمات في مصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، جمهورية مصر العربية، معهد التخطيط القومي، رقم ٣٢٨، يوليو ٢٠٢٢.
- ٢٥- د/ محمد حسين عبد الجابر ، د/ نها محمد أحمد غنام، تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠م.

- ٢٦- مشهور منصور محمد زيادي، د/ عساف زكي فلفلان، التحول الرقمي وأثره علي تحسين أداء الموظفين في الشركات، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٢٠٢٤.
- ٢٧- د/ مصطفى علي شديد، تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، أكاديمية السادات، ٢٠٢١، المحور الثالث للدراسة.
- ٢٨- د/ مروة السعيد مغازي، رؤية مستقبلية لتطبيقات التحول الرقمي لتطوير مؤسسات التعليم العالي في ضوء رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠م، مجلة الخدمة الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، كفر الشيخ، ٢٠٢٤م.
- ٢٩-
- ٣٠- ميرال سمير جاد يوسف، تأثير سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري (تجارب دولية)، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، ٢٠٢٣.
- ٣١- د/ وليد كامل محمد كامل علام، التحول الرقمي وتأثيره علي تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء : دراسة ميدانية بالتطبيق علي قطاع البنوك بجنوب الصعيد، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة أسوان، ٢٠٢١.
- ٣٢- د/ هشام سالم أبو عميرة، قياس أثر الرقمنة في تحسين الإيرادات الضريبية المصرية لزيادة الناتج المحلي خلال الفترة من (٢٠٠٠ - ٢٠٢٢) باستخدام نموذج الإنحدار الذاتي للمتباطات الزمنية الموزعة، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، معهد أكتوبر العالي للهندسة والتكنولوجيا، العدد العشرون، أكتوبر ٢٠٢٣.
- ٣٣- د/ هيلين عبدالرحيم مراد، المهارات الرقمية للموظف الحكومي آلية لتحقيق التميز المؤسسي بالوحدات الحكومية، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا.

ثانياً: كتب التراث

٣٤- الامام مسلم في صحيحه، ج٤ ص٢٠٨٨، حديث رقم ٢٧٢٢، طبعة فيصل عيسي الحلبي.

ثالثاً: التقارير

- ٣٥- إحصائيات البنك المركزي المصري للفترة من ٢٠١٦:٢٠٢١.
- ٣٦- التقرير السنوي لبنك مصر ٢٠١٧/٢٠١٨.
- ٣٧- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التحول الرقمي، التوجه الاستراتيجي للتحول الرقمي في الدولة المصرية.
- ٣٨- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التطوير المؤسسي : لتحول رقمي ناجح، ١٧ أكتوبر، ٢٠٢٢، المركز الإعلامي.
- ٣٩- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التطوير المؤسسي.
- ٤٠- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الشمول الرقمي.
- ٤١- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، استراتيجية مصر ٢٠٣٠ في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .
- ٤٢- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التحول الرقمي.

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية

- ٤٣- Eleonora Igorevna Pogorelova, Aleksandr Aleksandrovich Sergeev(٢٠١٧), The quality, p١١٥, from:DOL:١٠,٢١٦٦١-r-١١٦٥٢٢.
- Nelly Bencheva, Nikola Manevsky(٢٠١٩), DIGITAL TRANSFORMATION OF DOL:١٠,٣٥١٢٠-kij٣٤٠١٠١٦٥b.
- ٤٤- Hasan Ali Erdogan(٢٠٢١), Digital transformation in tourism, Necmettin Erbakan Universitesi, Emerging Transformations in Tourism and Hospitality.
- ٤٥- Pakurar, Miklos, Haddad, Hossam, Nagy, Janos, Popp, Jozsef, Olah, Judit (٢٠١٩) the Service Quality Dimensions that Affect

Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector,
Sustainability ٢٠١٩, ١١, ١١١٣.

٤-Patrick Jean-Noel L'Espoir Decosta, Seleni Matus, Naomi F. -٤٦
Dale, Beverley Wilson-Wuensch (٢٠٢٠), Transformative tourism
education, Australian National University, from ,
DOI:١٠,٤٣٢٤-٩٧٨١٠٠٣٠٣١٧٦-١٣.

٥-Pakurar, Miklos, Haddad, Hossam, Nagy, Janos, Popp, Jozsef, -٤٧
Olah, Judit (٢٠١٩) the Service Quality Dimensions that Affect
Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector,
Sustainability ٢٠١٩, ١١, ١١١٣.,

٦-S.A.KIRLLOVA (٢٠٢١), THE TOURISM DIGITAL -٤٨
TRANSFORMATION: TRENDS, OBJECTIVES,
SOLUTION METHODS, Izvestia Ufimskogo Nauchnogo
Tsentra RAN, p٢٣٤, from : DOL: ١٠,٣١٠٤-٢٢٢٢-٨٣٤٩-٢٠٢١-
٠-٤-٩٠-١٠١.

v-Vijayabanu C., Karthikeyan S(٢٠٢١), Digital -٤٩
Transformation and Competitive Advantage of Global Tourism
Impact of New Media in Tourism (PP.٣٠٨),
from:DOL:١٠,٤٠١٨-٩٧٨-١-٧٩٩٨-٧٠٩٥-١.ch.١٨.