Al-Farouk journal of sciences
Volume (2), Issue (1) (March, 2026)
ISSN: 3135-2359

مجلة الفاروق للعلوم
المجلد (2) العدد 1 مارس 2026
ردمد: 3135-2359

التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة في ليبيا
مقاربة لتعزيز كفاءة السياسات العامة وتحسين الخدمات الحكومية

Digital Transformation and Public Administration Reform in Libya
: An Approach to Enhancing Public Policy Efficiency and Improving Government Services

محمد خير الله عبد الله الزربي
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ـ جامعة اجدابيا

mhmdalzrby60@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/1/09 تاريخ المراجعة 1/20/ 2026 تاريخ القبول:2026/2/15- تاريخ النشر:3/5/ 2026

الملخص

وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التحول الرقمي ومتطلباته، وبيان علاقته بإصلاح الإدارة العامة، وتحليل واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الليبية، إلى جانب توضيح دوره في دعم صنع وتنفيذ ومتابعة السياسات العامة وتحسين الخدمات الحكومية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي–التحليلي، من خلال تحليل واقع الإدارة العامة والتحول الرقمي في ليبيا .

وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يمثل مدخلًا مهمًا لإصلاح الإدارة العامة، لما يوفره من إمكانات لتبسيط الإجراءات، وتحسين تدفق المعلومات، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية والمساءلة، ورفع كفاءة تقديم الخدمات الحكومية. كما أظهرت الدراسة أن مستوى التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الليبية لا يزال متفاوتًا، وأن الاستفادة الكاملة منه تواجه مجموعة من التحديات، من أبرزها ضعف التكامل بين الأنظمة وقواعد البيانات، ومحدودية بعض جوانب البنية التحتية الرقمية ، وخلصت الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي في ليبيا يرتبط بمدى تكامله مع الإصلاح الإداري والمؤسسي، وليس بمجرد إدخال التقنيات الحديثة. ولذلك اقترحت الدراسة مقاربة تقوم على إعادة هندسة الإجراءات، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتوحيد وتكامل قواعد البيانات، وتنمية المهارات الرقمية للموظفين، وتحديث التشريعات، وتعزيز الأمن السيبراني، وربط البيانات الرقمية بصنع السياسات العامة وقياس أداء الخدمات الحكومية .

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي ، الإدارة العامة ، السياسات العامة ، الحكومة الإلكترونية ، الحوكمة الرقمية ، الخدمات العامة ، ليبيا

ABSTRACT

The study aimed to identify the concept of digital transformation and its requirements, clarify its relationship with public administration reform, and analyze the current state of digital transformation in Libyan government institutions. It also sought to highlight its role in supporting the formulation, implementation, and monitoring of public policies and improving government services. The study adopted the **descriptive-analytical approach** by analyzing the current state of public administration and digital transformation in Libya.

The study found that digital transformation can represent an important approach to public

administration reform, given its potential to simplify procedures, improve information flows, support decision-making, enhance transparency and accountability, and increase the efficiency of government service delivery. The study also showed that the level of digital transformation in Libyan government institutions remains uneven and that its full implementation faces several challenges, most notably weak integration among systems and databases and limitations in some aspects of digital infrastructure.

The study concluded that the success of digital transformation in Libya depends on the extent to which it is integrated with administrative and institutional reform, rather than merely introducing modern technologies. Accordingly, the study proposed an approach based on re-engineering procedures, developing digital infrastructure, standardizing and integrating databases, developing employees' digital skills, updating legislation, strengthening cybersecurity, and linking digital data to public policy-making and the measurement of government service performance.

Keywords: Digital Transformation, Public Administration, Public Policy, E-Government, Digital Governance, Public Services, Libya.

المقدمة

يشهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولًا متسارعًا في أساليب إدارة المؤسسات العامة، نتيجة التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما أتاحته من إمكانات جديدة في جمع البيانات ومعالجتها وتبادلها وتوظيفها في اتخاذ القرارات. ولم يعد استخدام التقنيات الرقمية داخل المؤسسات الحكومية مقتصرًا على تحويل الإجراءات الورقية إلى إجراءات إلكترونية، بل أصبح توجهًا إداريًا يرتبط بإعادة تنظيم العمليات، وتطوير أساليب العمل، وتحسين القدرة على الاستجابة لاحتياجات المواطنين، بما يجعل التحول الرقمي أحد المداخل الحديثة لإصلاح الإدارة العامة ورفع كفاءتها ،وتكتسب العلاقة بين التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة أهمية خاصة في الدول التي تسعى إلى تطوير مؤسساتها وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها للمجتمع. فالإدارة العامة الفاعلة تحتاج إلى نظم عمل أكثر سرعة ومرونة، وإلى معلومات دقيقة تساعد المسؤولين على فهم المشكلات وتحديد الأولويات ومتابعة تنفيذ السياسات العامة. ومن هذا المنطلق، يمكن للتقنيات الرقمية أن تسهم في تحسين تدفق المعلومات بين المؤسسات الحكومية، وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات، وتقليل الوقت والجهد المرتبطين بالإجراءات الإدارية، فضلًا عن دعم المتابعة والرقابة ورفع مستوى وضوح العمليات الحكومية.

وفي الحالة الليبية، تبرز الحاجة إلى إصلاح الإدارة العامة في ظل تعدد التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية، والتي تشمل تعقيد بعض الإجراءات الإدارية، وتفاوت مستوى الخدمات بين المناطق، وضعف التكامل بين بعض الجهات، والحاجة إلى تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات الحكومية. كما أن التحولات الاجتماعية والاقتصادية المتزايدة فرضت على المؤسسات العامة ضرورة البحث عن أساليب أكثر قدرة على التعامل مع احتياجات المواطنين وتوقعاتهم، الأمر الذي يجعل التحول الرقمي مجالًا مهمًا يمكن الاستفادة منه في معالجة جانب من أوجه القصور الإداري وتحسين أداء المؤسسات.

ومن ناحية أخرى، يرتبط التحول الرقمي ارتباطًا مباشرًا بكفاءة السياسات العامة، لأن صياغة السياسات وتنفيذها وتقويم نتائجها تعتمد بدرجة كبيرة على توفر المعلومات وجودتها وسرعة الوصول إليها. ويمكن للأنظمة الرقمية أن توفر بيانات أكثر انتظامًا حول احتياجات المجتمع ومستوى الاستفادة من الخدمات، بما يساعد صانعي القرار على بناء سياسات أكثر ارتباطًا بالواقع، ومتابعة نتائجها بصورة مستمرة، والكشف عن مواطن الضعف التي تحتاج إلى تدخل أو تعديل. كما يمكن أن تسهم الرقمنة في تعزيز التنسيق بين المؤسسات العامة وتقليل الازدواجية في الإجراءات والاختصاصات.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن التحول الرقمي في الإدارة العامة لا يمكن أن يحقق أهدافه بمجرد إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسات، خصوصًا إذا ظلت الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية وقواعد البيانات والعلاقات المؤسسية تعمل بالطريقة التقليدية نفسها وتظهر المشكلة في الحالة الليبية بصورة أكثر وضوحًا بسبب تعدد المؤسسات والجهات وتفاوت القدرات المؤسسية، الأمر الذي قد يؤدي إلى ظهور أنظمة رقمية منفصلة لا تتواصل فيما بينها، وقواعد بيانات غير مترابطة، وإجراءات إلكترونية تعيد إنتاج البيروقراطية بدل تجاوزها.

السؤال الرئيس: إلى أي مدى يمكن أن يسهم التحول الرقمي في إصلاح الإدارة العامة الليبية وتعزيز كفاءة السياسات العامة وتحسين جودة الخدمات الحكومية؟

فرضية البحث

تنطلق البحث من الفرضية الرئيسة الآتية: كلما ارتبط التحول الرقمي بإصلاح مؤسسي وتنظيمي متكامل، زادت قدرته على تحسين كفاءة الإدارة العامة ودعم صناعة السياسات القائمة على الأدلة وتحسين جودة الخدمات الحكومية، بينما يؤدي التحول الرقمي المنفصل عن الإصلاح المؤسسي إلى محدودية النتائج واستمرار أوجه القصور القائمة. وتقوم العلاقة التحليلية للدراسة على المسار الآتي:

إصلاح الإجراءات ← توحيد البيانات ← الرقمنة ← التكامل المؤسسي ← تحسين القرار ← رفع كفاءة الخدمات

أهمية البحث

1.تسهم البحث في إثراء الجانب المعرفي المتعلق بالتحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة، من خلال توضيح العلاقة بين توظيف التقنيات الرقمية وتطوير أداء المؤسسات الحكومية، وربط ذلك بكفاءة السياسات العامة وجودة الخدمات الحكومية.

2.تكتسب البحث أهمية من تركيزها على الواقع الليبي، بما يواجهه من تحديات إدارية وتنظيمية وتقنية، ومحاولة بيان مدى إمكانية الاستفادة من التحول الرقمي كمدخل لتطوير الإدارة العامة وتحسين آليات العمل الحكومي.

3.يمكن للتحول الرقمي أن يوفر للمؤسسات العامة أدوات أفضل لجمع المعلومات وتحليلها ومتابعة تنفيذ البرامج والسياسات، الأمر الذي قد يساعد على دعم عملية صنع القرار وتحسين القدرة على تحديد الاحتياجات والأولويات العامة.

4.تسعى البحث إلى إبراز دور التحول الرقمي في تطوير طرق تقديم الخدمات العامة، من خلال تبسيط الإجراءات، وتقليل الوقت والجهد، وتحسين سهولة الوصول إلى الخدمات، بما يمكن أن ينعكس على مستوى رضا المواطنين عن أداء المؤسسات الحكومية.

5.تساعد البحث في توضيح أهمية إعادة تنظيم العمليات والإجراءات الحكومية بما يتناسب مع البيئة الرقمية، بدلًا من الاكتفاء بتحويل الإجراءات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية دون تطوير جوهري في أساليب العمل.

6.يمكن أن توفر نتائج البحث مؤشرات تساعد المسؤولين والجهات المعنية بالإدارة العامة في ليبيا على تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، ووضع توجهات أكثر واقعية للاستفادة من التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الحكومي.

أهداف البحث

1.التعرف على مفهوم التحول الرقمي وأهميته في تطوير الإدارة العامة الحديثة.

2.توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة، وبيان المجالات التي يمكن أن يسهم فيها التحول الرقمي في تطوير العمل الحكومي.

3.التعرف على واقع التحول الرقمي في المؤسسات العامة الليبية ومدى الاستفادة من التقنيات الرقمية في تنفيذ الأعمال والإجراءات الحكومية.

4.تحليل دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إعداد وتنفيذ ومتابعة السياسات العامة في ليبيا.

5.التعرف على مدى إسهام الخدمات الرقمية في تحسين جودة الخدمات الحكومية وتسهيل وصول المواطنين إليها.

6.تحديد أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الإدارة العامة الليبية، سواء كانت تحديات تقنية أو إدارية أو بشرية أو تشريعية.

منهجية البحث :

تعتمد البحث على المنهج الوصفي–التحليلي، من خلال وصف واقع التحول الرقمي في الإدارة العامة وتحليل علاقته بالإصلاح المؤسسي والسياسات العامة. كما تستفيد من مدخل الإدارة العامة الحديثة ومدخل تحليل السياسات العامة، بهدف تفسير كيفية تأثير الرقمنة في عمليات صنع القرار والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للتحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة

يعتبر التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة من الاتجاهات الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في مجال الإدارة العامة، نتيجة للتغيرات المتسارعة التي فرضتها التطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية. فلم تعد المؤسسات الحكومية قادرة على الاعتماد بصورة كاملة على الأساليب الإدارية التقليدية في إدارة أعمالها وتقديم خدماتها، خاصة في ظل تزايد توقعات المواطنين بشأن سرعة الحصول على الخدمات، وسهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات، وارتفاع مستوى جودة الأداء الحكومي.

ويشير التحول الرقمي في المجال الحكومي إلى عملية تتجاوز مجرد استخدام أجهزة الحاسوب أو تحويل الوثائق الورقية إلى ملفات إلكترونية، إذ يرتبط بإعادة النظر في طرق العمل والإجراءات والهياكل التنظيمية وأساليب تقديم الخدمات واتخاذ القرارات، بما يسمح بتوظيف التقنيات الرقمية والبيانات بصورة أكثر كفاءة. ومن ناحية أخرى، يمثل إصلاح الإدارة العامة عملية مستمرة تهدف إلى معالجة أوجه القصور في الجهاز الإداري، وتحسين كفاءته وفاعليته، وتعزيز قدرته على الاستجابة لمتطلبات المجتمع وتحقيق الأهداف العامة للدولة.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي ونشأته وتطوره

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

يُقصد بالتحول الرقمي عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في مختلف أنشطة المؤسسة بهدف إحداث تغييرات جوهرية في طريقة أداء الأعمال وإدارة الموارد وتقديم الخدمات والتواصل مع المستفيدين. وبذلك فإن التحول الرقمي لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة، وإنما يمثل توجهاً إدارياً متكاملاً يسعى إلى إعادة تصميم العمليات بما يجعلها أكثر سرعة ومرونة وكفاءة.

وفي المؤسسات العامة، يأخذ التحول الرقمي بعداً أكثر شمولاً، لأنه يرتبط بإعادة تنظيم العلاقة بين الدولة والمواطن، وتطوير الخدمات الحكومية، وتحسين عملية صنع القرار، وتعزيز تبادل المعلومات بين المؤسسات الحكومية. ولذلك يمكن النظر إلى التحول الرقمي الحكومي باعتباره انتقالاً تدريجياً من الإدارة التي تعتمد على الإجراءات الورقية والمراجعات المباشرة إلى إدارة تستند بدرجة أكبر إلى الأنظمة الرقمية والبيانات والخدمات الإلكترونية.

ويتميز التحول الرقمي عن الرقمنة والحكومة الإلكترونية. فالرقمنة تعني في الأساس تحويل المعلومات أو الوثائق من الشكل التقليدي إلى شكل رقمي، بينما ترتبط الحكومة الإلكترونية باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات الحكومية وتحسين الاتصال بين الحكومة والمواطنين. أما التحول الرقمي فهو مفهوم أوسع، لأنه يتضمن إعادة التفكير في نموذج العمل الحكومي والإجراءات والهياكل والثقافة التنظيمية بالاستناد إلى الإمكانات التي توفرها التكنولوجيا الرقمية.

ثانياً: نشأة التحول الرقمي

لم يظهر التحول الرقمي بصورته الحالية بصورة مفاجئة، وإنما جاء نتيجة سلسلة من التطورات التكنولوجية والإدارية المتراكمة. فقد بدأت المؤسسات خلال العقود السابقة في استخدام أجهزة الحاسوب لتنفيذ بعض الأعمال الحسابية والإدارية، ثم توسع استخدامها في تخزين المعلومات ومعالجتها وإعداد التقارير.

ومع انتشار شبكات الاتصال والإنترنت، انتقلت المؤسسات إلى مرحلة جديدة تمثلت في الربط الإلكتروني بين الوحدات الإدارية وتبادل المعلومات بصورة أسرع. وفي القطاع الحكومي، أدى ذلك إلى ظهور تطبيقات الحكومة الإلكترونية التي أتاحت تقديم بعض الخدمات الحكومية إلكترونياً، ونشر المعلومات والبيانات عبر المواقع الرسمية.

ومع التطور المتسارع للهواتف الذكية والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، أصبح استخدام التكنولوجيا أكثر ارتباطاً بإعادة تصميم العمليات والخدمات، وهو ما أدى إلى بروز مفهوم التحول الرقمي باعتباره مرحلة أكثر تقدماً من مجرد استخدام الحاسوب أو تقديم الخدمات الإلكترونية.

ثالثاً: تطور التحول الرقمي

يمكن النظر إلى تطور التحول الرقمي من خلال عدة مراحل مترابطة. بدأت المرحلة الأولى باستخدام الحاسوب في تنفيذ الأعمال الإدارية والحسابية، ثم جاءت مرحلة **الرقمنة** التي ركزت على تحويل المعلومات والوثائق التقليدية إلى صيغ رقمية. وبعد ذلك ظهرت مرحلة **الحكومة الإلكترونية** التي اهتمت بتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية من خلال الوسائل الإلكترونية.

أما المرحلة الأكثر تقدماً فتتمثل في **التحول الرقمي**، حيث أصبح الاهتمام موجهاً نحو إعادة بناء العمليات الحكومية وتطوير الخدمات وفق احتياجات المستخدمين، وربط الأنظمة والبيانات بين المؤسسات المختلفة. ولم تعد التكنولوجيا في هذه المرحلة مجرد أداة مساعدة للإدارة، وإنما أصبحت عنصراً مؤثراً في تصميم الخدمات واتخاذ القرارات وإدارة الموارد.

ومن ثم، فإن تطور التحول الرقمي يعكس انتقالاً من استخدام التكنولوجيا لتسهيل الإجراءات القائمة إلى استخدامها لإعادة تصميم الإجراءات نفسها. وهذه النقلة مهمة بالنسبة للإدارة العامة، لأن استمرار الإجراءات التقليدية داخل بيئة تقنية حديثة قد يؤدي إلى محدودية الفوائد المتوقعة من التحول الرقمي.

المطلب الثاني: أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي

أولاً: البنية التحتية الرقمية : تمثل البنية التحتية الرقمية الأساس الذي تعتمد عليه عملية التحول الرقمي، وتشمل شبكات الاتصالات، وأجهزة الحاسوب، والخوادم، ومراكز البيانات، وخدمات الإنترنت، والحوسبة السحابية وغيرها من المكونات التقنية اللازمة لتشغيل الأنظمة الرقمية.

ثانياً: الأنظمة والتطبيقات الرقمية : يتطلب التحول الرقمي توفير أنظمة إلكترونية قادرة على دعم العمليات الحكومية المختلفة، مثل أنظمة الموارد البشرية، والأنظمة المالية، وإدارة الوثائق، وقواعد البيانات، ومنصات الخدمات الحكومية.

ثالثاً: البيانات والمعلومات : أصبحت البيانات من أهم الموارد التي تعتمد عليها الإدارة الحديثة، إذ تساعد في فهم المشكلات وتحديد الاحتياجات وتقييم الأداء ودعم عملية صنع القرار. ولذلك يتطلب التحول الرقمي وجود قواعد بيانات محدثة ودقيقة، إلى جانب وضع آليات واضحة لجمع البيانات وتصنيفها وتخزينها وتحليلها ومشاركتها.

رابعاً: الموارد البشرية والمهارات الرقمية : يمثل العنصر البشري عاملاً أساسياً في نجاح التحول الرقمي، لأن التكنولوجيا لا تعمل بصورة فعالة دون موظفين يمتلكون المهارات اللازمة لاستخدامها وتطويرها. ويتطلب ذلك توفير برامج تدريبية مستمرة تساعد العاملين على التعامل مع الأنظمة الرقمية، وتحليل البيانات، واستخدام أدوات الاتصال الحديثة.

خامساً: الثقافة التنظيمية : تحتاج عملية التحول الرقمي إلى ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتعلم والتجريب وتقبل التغيير. فالمؤسسة التي تتمسك بالإجراءات التقليدية وترفض التغيير قد تواجه صعوبة في الاستفادة من التقنيات الحديثة مهما كان مستوى بنيتها التحتية.

سادساً: الأمن السيبراني وحماية البيانات : يؤدي الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية إلى زيادة أهمية حماية البيانات والأنظمة الحكومية من الاختراق أو الاستخدام غير المصرح به. ولذلك يجب أن يصاحب التحول الرقمي تطوير سياسات واضحة للأمن السيبراني وحماية المعلومات والخصوصية، مع تحديد صلاحيات الوصول إلى البيانات والمسؤوليات المتعلقة بها.

سابعاً: القيادة والدعم الإداري : يتطلب التحول الرقمي قيادة إدارية قادرة على صياغة رؤية واضحة للتحول ومتابعة تنفيذها وتوفير الموارد اللازمة لها. كما ينبغي أن تعمل القيادة على التنسيق بين الوحدات الحكومية المختلفة، ومعالجة مقاومة التغيير، وربط المشروعات الرقمية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ثامناً: التشريعات والتنظيمات : قد تتطلب الخدمات الرقمية تعديلات في القوانين واللوائح والإجراءات، خاصة فيما يتعلق بالوثائق الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني، وحماية البيانات، والهوية الرقمية، وتبادل المعلومات. ومن ثم فإن البيئة التشريعية تعد أحد المتطلبات الأساسية لاستدامة التحول الرقمي.

المطلب الثالث: مفهوم إصلاح الإدارة العامة وأهدافه

أولاً: مفهوم إصلاح الإدارة العامة

يشير إصلاح الإدارة العامة إلى مجموعة من الإجراءات والتغييرات التي تستهدف تطوير الجهاز الإداري للدولة ومعالجة جوانب الضعف والقصور فيه، بما يرفع قدرته على تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات وتحقيق الأهداف الحكومية.

ولا يقتصر الإصلاح الإداري على تعديل الهياكل التنظيمية، وإنما يشمل مجموعة واسعة من المجالات، مثل تبسيط الإجراءات، وإعادة توزيع الاختصاصات، وتطوير الموارد البشرية، وتحسين نظم الرقابة، وتعزيز المساءلة والشفافية، وتطوير أساليب تقديم الخدمات العامة.

ثانياً: أهداف إصلاح الإدارة العامة

يسعى إصلاح الإدارة العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها:

1. **رفع كفاءة الجهاز الإداري** من خلال الاستخدام الأفضل للموارد البشرية والمالية والتقنية .

2. **تحسين جودة الخدمات العامة** وتسهيل وصول المواطنين إليها .

3. **تبسيط الإجراءات الإدارية** والحد من التعقيدات والروتين .

4.**تعزيز الشفافية والمساءلة** في أداء المؤسسات العامة .

5.**رفع فاعلية تنفيذ السياسات العامة** وتحسين قدرة المؤسسات على تحقيق الأهداف الحكومية .

6.**تطوير الموارد البشرية** من خلال التدريب وتنمية المهارات .

7.**تعزيز استخدام المعلومات في اتخاذ القرار** بدلاً من الاعتماد على التقديرات غير المدعومة بالبيانات .

المطلب الرابع: العلاقة بين التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة

توجد علاقة وثيقة بين التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة، حيث يمكن للتحول الرقمي أن يمثل أحد أهم الأدوات المعاصرة لتنفيذ الإصلاح الإداري، في الوقت الذي يوفر فيه الإصلاح الإداري البيئة التنظيمية اللازمة للاستفادة من التكنولوجيا الرقمية.

فالتحول الرقمي يساعد على إصلاح الإجراءات من خلال إعادة تصميمها وتقليل الخطوات غير الضرورية، كما يتيح أتمتة عدد كبير من العمليات التي كانت تعتمد على المعالجة اليدوية. ويسهم ذلك في تقليل الوقت والجهد وتحسين سرعة إنجاز المعاملات.

كما تساعد الأنظمة الرقمية على توفير قدر أكبر من المعلومات حول أداء المؤسسات الحكومية، الأمر الذي يمكن أن يدعم الرقابة والتقييم والمساءلة. فعندما يتم تسجيل الإجراءات والمعاملات بصورة إلكترونية، يصبح من الممكن تتبع مراحل تنفيذها وتحديد المسؤوليات بصورة أكثر وضوحاً.

ويمكن توضيح العلاقة بين الطرفين في النقاط الآتية:

- **التحول الرقمي يدعم الإصلاح الإداري** من خلال أتمتة الإجراءات وتوفير البيانات وتحسين الخدمات .
- **الإصلاح الإداري يدعم التحول الرقمي** من خلال تطوير اللوائح والهياكل والموارد البشرية .
- **كلاهما يسهم في رفع الكفاءة الحكومية** وتقليل الوقت والتكلفة .
- **كلاهما يعزز جودة الخدمات العامة** ويجعلها أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين .
- **التحول الرقمي يعزز الشفافية** من خلال إتاحة المعلومات وإمكانية تتبع الإجراءات .
- **الإصلاح الإداري يحد من مخاطر التحول الرقمي** من خلال وضع القواعد التنظيمية والتشريعية اللازمة .

المطلب الخامس: دور التحول الرقمي في تطوير الإدارة العامة

أصبح التحول الرقمي من الأدوات المهمة لتطوير الإدارة العامة، لما يتيحه من إمكانات تتعلق بتحسين العمليات الحكومية وتطوير الخدمات ودعم القرارات. ويمكن بيان أهم أدواره فيما يأتي:

أولاً: تحسين الكفاءة الإدارية : يسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز المعاملات، من خلال أتمتة الأعمال المتكررة وربط الوحدات الإدارية وتسهيل انتقال المعلومات. ويؤدي ذلك إلى تحسين استغلال الموارد المتاحة ورفع إنتاجية الموظفين.

ثانياً: تحسين جودة الخدمات الحكومية : تسمح الخدمات الرقمية للمواطنين بالوصول إلى عدد من الخدمات بصورة أكثر سهولة، وقد تقلل الحاجة إلى الحضور الشخصي إلى المؤسسات الحكومية. كما تتيح بعض الأنظمة متابعة حالة الطلبات والمعاملات، مما يعزز وضوح الخدمة وسهولة استخدامها

ثالثاً: تبسيط الإجراءات والحد من البيروقراطية : يمكن للتحول الرقمي أن يساعد على مراجعة الإجراءات الحكومية وإلغاء الخطوات غير الضرورية، وربط البيانات بين الجهات الحكومية، مما يقلل من تكرار تقديم الوثائق والمعلومات.

رابعاً: دعم صنع السياسات العامة : تساعد الأنظمة الرقمية على توفير كميات أكبر من البيانات التي يمكن تحليلها واستخدامها في تحديد المشكلات وتقدير الاحتياجات ومتابعة تنفيذ البرامج الحكومية. ومن ثم يمكن أن يسهم التحول الرقمي في الانتقال تدريجياً نحو سياسات عامة أكثر اعتماداً على المعلومات والأدلة.

خامساً: تعزيز الشفافية والمساءلة : يوفر التحول الرقمي إمكانات أكبر لنشر المعلومات الحكومية وتسهيل الوصول إليها، كما يسمح بتتبع العمليات والمعاملات إلكترونياً. ويمكن أن تساعد هذه الخصائص على تعزيز الرقابة والمساءلة والحد من بعض مظاهر الغموض الإداري.

سادساً: تحسين التنسيق بين المؤسسات الحكومية : تؤدي الأنظمة الرقمية المترابطة إلى تسهيل تبادل المعلومات بين المؤسسات الحكومية، الأمر الذي يمكن أن يقلل من العمل المنعزل لكل جهة ويعزز التكامل في تقديم الخدمات وتنفيذ السياسات العامة.

سابعاً: تطوير الموارد البشرية : لا يقتصر أثر التحول الرقمي على الأنظمة التقنية، وإنما يدفع المؤسسات إلى تطوير قدرات موظفيها، ورفع مستوى مهاراتهم الرقمية، وإعادة النظر في بعض الوظائف والمهام بما يتناسب مع متطلبات الإدارة الحديثة.

ثامناً: تعزيز المرونة والاستجابة : تساعد الأدوات الرقمية المؤسسات الحكومية على التعامل بصورة أسرع مع المتغيرات والاحتياجات الجديدة، كما تتيح توفير قنوات متعددة للتواصل مع المواطنين وجمع الملاحظات حول الخدمات الحكومية.

المبحث الثاني: واقع التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة في ليبيا

يمثل التحول الرقمي أحد المسارات المهمة التي يمكن من خلالها تطوير الإدارة العامة في ليبيا، خصوصاً في ظل الحاجة إلى تحسين كفاءة المؤسسات الحكومية، وتبسيط الإجراءات، ورفع جودة الخدمات العامة. إلا أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية لا يتم بصورة تلقائية، وإنما يتأثر بمجموعة من العوامل المؤسسية والتقنية والتشريعية والبشرية.

وتواجه الإدارة العامة الليبية مجموعة من التحديات المرتبطة بتعقيد الإجراءات، وتداخل الاختصاصات، وتفاوت القدرات المؤسسية، إلى جانب الحاجة إلى تطوير البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وتعزيز المهارات الرقمية للعاملين. كما أن التحول الرقمي في ليبيا شهد خلال السنوات الأخيرة توسعاً في استخدام بعض الخدمات والأنظمة الإلكترونية، إلا أن مستوى التحول لا يزال متفاوتاً بين المؤسسات والقطاعات والمناطق.

المطلب الأول: واقع الإدارة العامة في ليبيا وأبرز التحديات

تُعد الإدارة العامة في ليبيا الأداة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات للمواطنين وتنظيم مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية. ولذلك فإن كفاءة الجهاز الإداري ترتبط بصورة مباشرة بقدرة الدولة على تنفيذ برامجها وتحقيق أهدافها التنموية.

وقد شهدت الإدارة العامة الليبية خلال السنوات الماضية ظروفاً أثرت في استقرار المؤسسات وفي قدرتها على العمل بصورة منتظمة، ومن أبرزها التغيرات السياسية والمؤسسية، وتعدد مراكز اتخاذ القرار، وضعف التنسيق بين بعض الجهات العامة، الأمر الذي انعكس على أداء عدد من المؤسسات وعلى قدرتها على تنفيذ الخطط والبرامج الحكومية بصورة متكاملة.

ومن أبرز التحديات التي تواجه الإدارة العامة في ليبيا تداخل الاختصاصات الإدارية، حيث يمكن أن يؤدي عدم وضوح المسؤوليات بين الجهات والمؤسسات إلى ازدواجية بعض المهام وتأخر اتخاذ القرارات. كما تمثل الإجراءات الإدارية التقليدية تحدياً آخر، خصوصاً عندما تعتمد المعاملات على المستندات الورقية وكثرة المراجعات الشخصية وتعدد المراحل اللازمة لإنجاز الخدمة.

ويضاف إلى ذلك تحدي ضعف التنسيق المؤسسي، إذ إن نجاح السياسات العامة يتطلب تعاوناً وتبادلاً للمعلومات بين مختلف المؤسسات، بينما يؤدي ضعف الاتصال المؤسسي إلى صعوبة الحصول على المعلومات وتكرار بعض الأعمال والحد من تكامل الجهود الحكومية.

كما تواجه الإدارة العامة تحديات تتعلق بإدارة الموارد البشرية، ومنها الحاجة إلى تطوير نظم الاختيار والتدريب والتقييم وربط تنمية الموظفين باحتياجات المؤسسات. ولا يمكن تحقيق إصلاح إداري مستدام دون الاهتمام بالموظف العام باعتباره عنصراً رئيسياً في تنفيذ السياسات والخدمات الحكومية.

المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الليبية

شهدت المؤسسات الحكومية الليبية توسعاً تدريجياً في استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث بدأت العديد من الجهات في الاعتماد على المواقع الإلكترونية والأنظمة المعلوماتية وقواعد البيانات والخدمات الإلكترونية في تنفيذ بعض أعمالها.

وقد ساعد انتشار استخدام الإنترنت والهواتف الذكية في زيادة الحاجة إلى تطوير الخدمات الحكومية الرقمية، وأصبح المواطن أكثر قدرة على استخدام الوسائل الإلكترونية للحصول على المعلومات والتواصل مع المؤسسات العامة. كما اتجهت بعض الجهات الحكومية إلى تطوير منصات إلكترونية لتقديم خدمات محددة أو استقبال الطلبات والبيانات.

غير أن واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الليبية لا يزال يتسم بالتفاوت بين مؤسسة وأخرى. فهناك مؤسسات قطعت خطوات في مجال استخدام الأنظمة الإلكترونية، بينما لا تزال مؤسسات أخرى تعتمد بصورة كبيرة على الإجراءات الورقية والحضور المباشر للمواطن.

ويرتبط هذا التفاوت باختلاف الإمكانات التقنية والمالية والبشرية، إضافة إلى اختلاف مستوى جاهزية المؤسسات لتطبيق التحول الرقمي. كما أن وجود نظام إلكتروني في مؤسسة ما لا يعني بالضرورة تحقق التحول الرقمي بصورة كاملة، إذ إن التحول الحقيقي يتطلب إعادة تصميم العمليات وربط الأنظمة وتكامل البيانات وتطوير الخدمة من منظور المستفيد.

وتتمثل إحدى المشكلات المهمة في تعدد الأنظمة وقواعد البيانات غير المترابطة في بعض المؤسسات، الأمر الذي قد يحد من إمكانية تبادل البيانات بصورة مباشرة. فعندما تعمل كل مؤسسة أو إدارة من خلال نظام مستقل، قد يضطر المواطن إلى تقديم المعلومات نفسها أكثر من مرة، وهو ما يقلل من الفائدة المتوقعة من الرقمنة.

المطلب الثالث: البنية التحتية الرقمية والتشريعات المنظمة للتحول الرقمي

أولاً: البنية التحتية الرقمية : تمثل البنية التحتية الرقمية أحد أهم الأسس التي يقوم عليها التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. وتشمل هذه البنية شبكات الاتصالات والإنترنت، ومراكز البيانات، والخوادم، وأجهزة الحاسوب، وأنظمة التخزين، والخدمات السحابية، إضافة إلى الأنظمة التي تسمح بربط المؤسسات وتبادل المعلومات.

وفي ليبيا، يرتبط نجاح التحول الرقمي بدرجة كبيرة بمدى توفر بنية اتصالات قادرة على استيعاب الاستخدام المتزايد للخدمات الرقمية. وقد شهد قطاع الاتصالات تطوراً في انتشار خدمات الهاتف المحمول والإنترنت، إلا أن التحدي يتمثل في ضمان استقرار الخدمة وتوسيع التغطية وتحسين جودة الاتصال بما يتناسب مع احتياجات المؤسسات الحكومية والمواطنين.

ثانياً: التشريعات المنظمة للتحول الرقمي : لا يمكن أن يعتمد التحول الرقمي على التكنولوجيا وحدها، بل يحتاج إلى إطار قانوني وتنظيمي يحدد طبيعة المعاملات الإلكترونية وحقوق المستخدمين ومسؤوليات المؤسسات.

وتشمل المجالات التشريعية المرتبطة بالتحول الرقمي الاعتراف بالوثائق والمعاملات الإلكترونية، وتنظيم التوقيع الإلكتروني، وحماية البيانات والمعلومات، ومكافحة الجرائم الإلكترونية، وتنظيم الأمن السيبراني، وتحديد مسؤوليات الجهات التي تتعامل مع البيانات الحكومية.

ويعد وجود التشريعات الرقمية ضرورياً لتوفير الثقة في الخدمات الإلكترونية، لأن المواطن والمؤسسة يحتاجان إلى معرفة القيمة القانونية للوثيقة أو المعاملة الإلكترونية، والجهة المسؤولة عن حفظها وحمايتها، وكيفية التعامل مع حالات الخطأ أو الاختراق أو إساءة استخدام المعلومات.

المطلب الرابع: الموارد البشرية والمهارات الرقمية في المؤسسات الحكومية

يمثل العنصر البشري أحد أهم مكونات التحول الرقمي، إذ لا يمكن تحقيق الاستفادة الفعلية من التكنولوجيا دون موظفين قادرين على استخدامها وتطويرها والتكيف مع متطلباتها. ولذلك فإن التحول الرقمي لا ينبغي أن يُنظر إليه باعتباره مشروعاً تقنياً فقط، بل باعتباره أيضاً مشروعاً لتطوير الموارد البشرية.

وتحتاج المؤسسات الحكومية الليبية إلى تنمية مجموعة من المهارات الرقمية لدى العاملين، من أبرزها القدرة على استخدام الأنظمة الحكومية الإلكترونية، وإدارة الملفات والوثائق الرقمية، والتعامل مع قواعد البيانات، واستخدام أدوات الاتصال الإلكتروني، إضافة إلى فهم أساسيات أمن المعلومات وحماية البيانات.

كما تحتاج المؤسسات إلى وجود كوادر متخصصة في مجالات تقنية المعلومات، وإدارة الشبكات، والبرمجة، وتحليل البيانات، والأمن السيبراني، وإدارة الأنظمة الرقمية. ويكتسب الاحتفاظ بهذه الكفاءات أهمية خاصة، لأن نجاح الأنظمة الرقمية يعتمد بدرجة كبيرة على توفر الخبرات القادرة على تشغيلها وصيانتها وتطويرها.

ومن الجوانب المهمة أيضاً **التدريب المستمر**، إذ لا يكفي تدريب الموظفين عند إدخال نظام جديد، وإنما ينبغي أن يكون التدريب عملية مستمرة تتناسب مع التطورات التقنية واحتياجات العمل.

المطلب الخامس: أبرز معوقات التحول الرقمي والإصلاح الإداري في ليبيا

تواجه عملية التحول الرقمي والإصلاح الإداري في ليبيا مجموعة من المعوقات التي تتداخل فيما بينها، ويمكن توضيح أهمها على النحو الآتي:

1 - عدم الاستقرار المؤسسي : يؤثر عدم الاستقرار المؤسسي والسياسي في قدرة المؤسسات على تنفيذ مشروعات طويلة الأجل، ومنها مشروعات التحول الرقمي التي تحتاج إلى استمرارية في التخطيط والتمويل والتنفيذ والمتابعة.

2 - ضعف التكامل بين المؤسسات الحكومية : يؤدي ضعف التنسيق وتبادل البيانات إلى صعوبة بناء منظومة حكومية رقمية مترابطة، وقد ينتج عنه تعدد قواعد البيانات والأنظمة وتكرار الإجراءات.

3 - استمرار الإجراءات التقليدية : قد يؤدي الاعتماد على الإجراءات الورقية والروتينية إلى إبطاء عملية التحول الرقمي، خصوصاً إذا تم إدخال التكنولوجيا دون إعادة تصميم الإجراءات الإدارية.

4 - محدودية البنية التحتية الرقمية : تمثل مشكلات الاتصال وجودة الإنترنت وتوفر التجهيزات والأنظمة ومراكز البيانات تحدياً أمام التوسع في الخدمات الحكومية الرقمية.

5 - نقص الكفاءات والمهارات الرقمية : يحتاج التحول الرقمي إلى موظفين ومتخصصين يمتلكون مهارات تقنية وإدارية حديثة، وقد يمثل نقص بعض هذه الكفاءات عائقاً أمام تطوير الأنظمة وتشغيلها بكفاءة.

6 - مقاومة التغيير : قد يواجه الإصلاح الإداري والتحول الرقمي مقاومة من بعض العاملين نتيجة الخوف من التغيير أو فقدان بعض الأساليب التقليدية التي اعتادوا عليها. ولذلك تحتاج المؤسسات إلى إدارة التغيير بصورة منظمة.

المبحث الثالث: التحول الرقمي ودوره في تعزيز كفاءة السياسات العامة

أصبحت السياسات العامة في البيئة المعاصرة تعتمد بدرجة متزايدة على المعلومات والبيانات والقدرة على تحليلها واستخدامها في مختلف مراحل دورة السياسة العامة. فلم تعد عملية صنع السياسة العامة تقتصر على وضع الأهداف واتخاذ القرارات، وإنما أصبحت تتطلب القدرة على تحديد المشكلات بدقة، وفهم أسبابها، وتقدير البدائل المتاحة، ومتابعة تنفيذ القرارات وقياس نتائجها.

وفي هذا السياق، يوفر التحول الرقمي مجموعة من الأدوات التي يمكن أن تسهم في تطوير عملية صنع السياسات العامة، من خلال إتاحة كميات أكبر من البيانات، وتسريع الوصول إلى المعلومات، وتحسين التنسيق بين المؤسسات الحكومية، ودعم عملية اتخاذ القرار، فضلاً عن تعزيز القدرة على متابعة تنفيذ البرامج والسياسات وتقويم نتائجها.

وتزداد أهمية التحول الرقمي في هذا المجال بالنسبة للإدارة العامة الليبية، نظراً للحاجة إلى تطوير أدوات التخطيط وصنع القرار وتحسين كفاءة تنفيذ السياسات العامة. ولا يعني ذلك أن التكنولوجيا تحل محل المسؤول وصانع السياسة، وإنما توفر له أدوات ومعلومات تساعده على اتخاذ قرارات أكثر استناداً إلى الأدلة والبيانات.

المطلب الأول: مفهوم السياسات العامة ومراحل إعدادها وتنفيذها

أولاً: مفهوم السياسات العامة

تُعد السياسات العامة من أهم الأدوات التي تستخدمها الدولة لمعالجة القضايا والمشكلات التي تواجه المجتمع وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. وهي تعبر عن مجموعة من التوجهات والقرارات والإجراءات التي تعتمدها السلطات العامة للتعامل مع مشكلة معينة أو تحقيق هدف محدد ،ولا تقتصر السياسة العامة على القرار الحكومي المنفرد، وإنما تشمل مجموعة من الإجراءات والبرامج والآليات التي يتم اعتمادها لتحقيق أهداف معينة خلال فترة زمنية محددة. ولذلك فإن السياسة العامة تمثل عملية مستمرة تبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي بتقييم النتائج وإعادة النظر في السياسة عند الحاجة ، وتتأثر عملية إعداد السياسات العامة بمجموعة من العوامل، منها طبيعة المشكلة، والموارد المتاحة، والبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وقدرة المؤسسات الحكومية على تنفيذ القرارات ومتابعة نتائجها.

ثانياً: مراحل إعداد وتنفيذ السياسات العامة

تمر السياسة العامة عادة بمجموعة من المراحل المترابطة، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

1 - تحديد المشكلة العامة : تبدأ السياسة العامة بتحديد مشكلة تحتاج إلى تدخل حكومي، مثل البطالة أو ضعف الخدمات الصحية أو انخفاض جودة التعليم أو تعقيد الإجراءات الحكومية. وتتطلب هذه المرحلة تحديد طبيعة المشكلة وحجمها وأسبابها والفئات المتأثرة بها.

2 - وضع المشكلة على جدول الأعمال : ليست كل المشكلات الموجودة في المجتمع تتحول مباشرة إلى سياسات عامة، إذ تحتاج بعض القضايا إلى أن تحظى باهتمام الجهات الحكومية وصناع القرار. وتساهم البيانات والتقارير والمؤشرات في توضيح حجم المشكلة وأهميتها، وبالتالي زيادة إمكانية إدراجها ضمن أولويات العمل الحكومي.

3 - صياغة البدائل والسياسات : بعد تحديد المشكلة، تبدأ الجهات المعنية في البحث عن البدائل الممكنة لمعالجتها، ودراسة مزايا كل بديل وتكاليفه وآثاره المحتملة. وتحتاج هذه المرحلة إلى معلومات دقيقة وتحليل موضوعي للمخاطر والنتائج المتوقعة.

4 - اختيار البديل المناسب : تتم المفاضلة بين البدائل المختلفة واختيار البديل الذي يتناسب مع أهداف الحكومة والموارد المتاحة والظروف الاقتصادية والاجتماعية. ويحتاج القرار في هذه المرحلة إلى الاستناد إلى الأدلة والمؤشرات المتاحة.

5 - تنفيذ السياسة العامة : تمثل مرحلة التنفيذ الانتقال من القرار إلى التطبيق العملي، من خلال تحديد المؤسسات المسؤولة والموارد المطلوبة والبرامج والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف.

6 - متابعة التنفيذ : تهدف المتابعة إلى معرفة مدى تقدم تنفيذ السياسة وفق الخطط المحددة، والكشف عن المشكلات والانحرافات التي قد تظهر أثناء التنفيذ. وتساعد الأنظمة الرقمية في توفير معلومات أكثر سرعة حول سير البرامج الحكومية.

المطلب الثاني: دور البيانات والمعلومات الرقمية في صنع السياسات العامة

أولاً: تحسين تحديد المشكلات العامة : تساعد البيانات الرقمية على تحديد حجم المشكلات وتوزيعها الجغرافي والاجتماعي، مما يسمح للحكومة بتوجيه تدخلاتها إلى المجالات الأكثر احتياجاً. فعلى سبيل المثال، يمكن للبيانات المتعلقة بالصحة والتعليم والخدمات العامة أن تساعد في تحديد المناطق أو الفئات التي تحتاج إلى تدخل حكومي أكبر.

ثانياً: رفع دقة المعلومات المستخدمة في صنع القرار : تساعد قواعد البيانات المحدثة على تقليل الاعتماد على المعلومات القديمة أو التقديرات غير الدقيقة. كما تتيح للجهات الحكومية مقارنة المؤشرات خلال فترات زمنية مختلفة، وبالتالي التعرف على الاتجاهات والتغيرات.

ثالثاً: دعم التنبؤ بالمشكلات : يمكن استخدام أدوات التحليل الرقمي لاكتشاف الأنماط والاتجاهات التي قد تشير إلى ظهور مشكلات مستقبلية. وتساعد هذه الإمكانات الحكومة على الانتقال من التعامل مع المشكلات بعد وقوعها إلى قدر أكبر من الاستعداد والوقاية.

رابعاً: تحسين اختيار البدائل : يمكن للبيانات أن تساعد في مقارنة البدائل المختلفة من خلال تقدير التكاليف والنتائج المتوقعة لكل بديل. ويؤدي ذلك إلى دعم الاختيار بين السياسات على أساس أكثر موضوعية.

خامساً: تحسين توزيع الموارد العامة : تساعد المعلومات الرقمية على تحديد الاحتياجات الفعلية للمؤسسات والمناطق والفئات المستهدفة، وهو ما يمكن أن يساعد في توجيه الموارد العامة بصورة أكثر كفاءة.

سادساً: دعم التكامل بين المؤسسات : عندما تكون البيانات قابلة للتبادل بين المؤسسات الحكومية وفق ضوابط واضحة، يصبح بالإمكان تكوين صورة أكثر شمولاً للمشكلة العامة. كما يقل تكرار جمع البيانات نفسها من المواطنين والمؤسسات المختلفة.

المطلب الثالث: أثر التحول الرقمي في دعم اتخاذ القرار الحكومي

يمثل اتخاذ القرار أحد أهم الوظائف التي تقوم بها الإدارة العامة، لأن القرارات الحكومية تؤثر بصورة مباشرة في توزيع الموارد وتحديد الأولويات وتنفيذ البرامج العامة. ولذلك فإن تحسين جودة المعلومات التي يستند إليها القرار يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة القرارات الحكومية ، ويسهم التحول الرقمي في دعم اتخاذ القرار الحكومي من خلال مجموعة من الآليات، من أبرزها:

1 - توفير المعلومات في الوقت المناسب: تسمح الأنظمة الرقمية بتوفير المعلومات بصورة أسرع من الأساليب التقليدية، الأمر الذي يساعد المسؤولين على اتخاذ القرارات دون انتظار فترات طويلة لجمع البيانات وإعداد التقارير.

2 - تحليل البيانات : لا تقتصر قيمة التحول الرقمي على تخزين المعلومات، بل تمتد إلى القدرة على تحليلها واستخراج المؤشرات والأنماط التي تساعد في فهم المشكلات وتحديد البدائل.

3 - توفير لوحات متابعة الأداء : تساعد لوحات المعلومات الرقمية المسؤولين على متابعة مجموعة من المؤشرات في الوقت نفسه، مثل مستوى تنفيذ المشروعات، وحجم الإنفاق، ونسب الإنجاز، وجودة الخدمات.

4 - تحسين التنسيق في عملية اتخاذ القرار : تتيح الأنظمة المترابطة إمكانية تبادل المعلومات بين المؤسسات والجهات الحكومية، مما يساعد على تقليل التناقض في البيانات وتحسين التنسيق بين الجهات المشاركة في تنفيذ السياسة.

5 - تقليل القرارات القائمة على المعلومات الناقصة: كلما كانت البيانات المتاحة لصانع القرار أكثر شمولاً ودقة، أصبح بالإمكان تكوين صورة أفضل عن المشكلة وتقييم الخيارات المتاحة قبل اتخاذ القرار.

6 - دعم الإدارة الاستباقية : يمكن للتحليل الرقمي للبيانات أن يساعد على اكتشاف بعض المؤشرات المبكرة للمشكلات، الأمر الذي يسمح باتخاذ إجراءات استباقية بدلاً من الانتظار حتى تتفاقم المشكلة.

المطلب الرابع: دور الرقمنة في متابعة تنفيذ السياسات العامة وتقويمها

لا تكتمل السياسة العامة بمجرد اتخاذ القرار، بل يتوقف نجاحها بدرجة كبيرة على جودة التنفيذ وقدرة المؤسسات على متابعة النتائج وتصحيح الانحرافات. ومن هنا يوفر التحول الرقمي إمكانات مهمة لتحسين المتابعة والتقييم.

أولاً: متابعة تنفيذ البرامج بصورة مستمرة : تسمح الأنظمة الرقمية بتسجيل البيانات المتعلقة بتنفيذ البرامج والمشروعات الحكومية بصورة مستمرة، مما يساعد الجهات المسؤولة على متابعة مستوى الإنجاز واكتشاف التأخر في الوقت المناسب.

ثانياً: قياس مؤشرات الأداء : يمكن تصميم مؤشرات رقمية تساعد على قياس مدى تحقيق أهداف السياسة العامة، مثل نسب الإنجاز، وحجم الاستفادة من الخدمة، والمدة الزمنية لتنفيذ الإجراءات، ومستوى رضا المستفيدين.

ثالثاً: الكشف عن الانحرافات : تساعد أنظمة المتابعة الرقمية على مقارنة النتائج الفعلية بالمستهدفات المحددة في الخطط. وفي حال وجود انحرافات، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تدخل وتصحيح.

رابعاً: دعم تقييم النتائج : توفر البيانات الرقمية قاعدة معلومات تساعد على تقييم نتائج السياسات، ليس فقط من حيث تنفيذ الأنشطة، وإنما من حيث مدى تحقيق الآثار والنتائج المستهدفة.

خامساً: تعزيز سرعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية : في الإدارة التقليدية قد يستغرق اكتشاف المشكلة وقتاً طويلاً بسبب بطء التقارير وتعدد مستويات المراجعة، بينما تساعد الأنظمة الرقمية على توفير معلومات أكثر سرعة، مما يتيح التدخل في وقت أقرب.

سادساً: تحسين التعلم المؤسسي : توفر عملية التقييم الرقمي معلومات يمكن الاستفادة منها عند تصميم سياسات مستقبلية، بحيث لا تبدأ كل سياسة من نقطة الصفر، وإنما تستفيد من التجارب السابقة ونتائجها.

المطلب الخامس: التحول الرقمي وتعزيز الشفافية والمساءلة في السياسات العامة

تُعد الشفافية والمساءلة من المبادئ الأساسية للإدارة العامة الحديثة، لأنهما تساعدان على توضيح كيفية اتخاذ القرارات واستخدام الموارد العامة، وتحديد مسؤولية الجهات والأفراد عن النتائج ، ويمكن للتحول الرقمي أن يدعم الشفافية والمساءلة من خلال مجموعة من الآليات.

أولاً: إتاحة المعلومات الحكومية : تساعد المنصات الرقمية على نشر المعلومات المتعلقة بالسياسات والبرامج والخدمات والقرارات الحكومية، مما يوسع فرص وصول المواطنين والباحثين والجهات الرقابية إلى المعلومات العامة.

ثانياً: تتبع الإجراءات والقرارات : تسمح الأنظمة الرقمية بتسجيل مراحل تنفيذ المعاملات والقرارات، مما يساعد على تحديد المسؤوليات ومعرفة مسار الإجراء، ويحد من الغموض المرتبط بالمعاملات التقليدية.

ثالثاً: دعم الرقابة على الأداء : توفر الأنظمة الرقمية بيانات يمكن للجهات الرقابية استخدامها لمتابعة تنفيذ البرامج الحكومية ومقارنة النتائج بالأهداف المحددة.

رابعاً: تعزيز المساءلة : عندما تكون المسؤوليات والإجراءات والنتائج موثقة بصورة إلكترونية، يصبح من الأسهل تحديد الجهة المسؤولة عن التأخير أو عدم تحقيق الأهداف، وفقاً للصلاحيات المحددة.

خامساً: تعزيز مشاركة المواطنين : يمكن للمنصات الرقمية أن توفر قنوات للتواصل مع المواطنين واستقبال الشكاوى والمقترحات والملاحظات المتعلقة بالخدمات والسياسات العامة. وتساعد هذه القنوات على توفير معلومات إضافية لصانع القرار حول احتياجات المجتمع.

سادساً: الحد من بعض مظاهر الغموض الإداري : يسهم تقليل التعاملات الورقية وتوفير معلومات قابلة للتتبع في زيادة وضوح الإجراءات، وهو ما يمكن أن يدعم النزاهة الإدارية ويحد من بعض الممارسات غير السليمة.

المبحث الرابع: مقاربة مقترحة لتعزيز التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة في ليبيا

يمثل التحول الرقمي أحد المسارات المهمة التي يمكن توظيفها في إصلاح الإدارة العامة وتطوير الأداء الحكومي في ليبيا، إلا أن تحقيق ذلك يتطلب الانتقال من التعامل مع التحول الرقمي بوصفه مجموعة من المشروعات التقنية المنفصلة إلى اعتباره جزءاً من رؤية إصلاحية شاملة تستهدف تطوير طريقة عمل المؤسسات الحكومية وتحسين علاقتها بالمواطن.

وتقوم المقاربة المقترحة على الربط بين الجوانب الإدارية والتقنية والبشرية والتشريعية، بحيث لا يتم التركيز على توفير التكنولوجيا فقط، وإنما يتم في الوقت نفسه إعادة تنظيم الإجراءات، وتطوير البنية التحتية، وتأهيل الموظفين، وتحديث التشريعات، وتحسين إدارة البيانات، وربط المشروعات الرقمية بأهداف السياسات العامة وجودة الخدمات الحكومية.

المطلب الأول: متطلبات الإصلاح الإداري في البيئة الرقمية

أولاً: إعادة هندسة الإجراءات الحكومية : تعد مراجعة الإجراءات الإدارية وإعادة تصميمها من أهم متطلبات الإصلاح الإداري في البيئة الرقمية. فقبل تحويل أي خدمة إلى الشكل الإلكتروني، ينبغي دراسة خطواتها وتحديد الإجراءات الضرورية وغير الضرورية، والعمل على تقليل المراحل التي لا تضيف قيمة للمواطن أو المؤسسة.

ثانياً: تطوير الهياكل التنظيمية : تحتاج المؤسسات الحكومية إلى هياكل تنظيمية أكثر مرونة وقدرة على التعامل مع المتغيرات الرقمية. ويتطلب ذلك مراجعة توزيع الاختصاصات، وتحديد المسؤوليات المتعلقة بإدارة البيانات والأنظمة الرقمية، وتعزيز التنسيق بين الإدارات التقنية والإدارية.

ثالثاً: تعزيز الإدارة القائمة على البيانات : تحتاج الإدارة الرقمية إلى الانتقال من الاعتماد على الخبرة الشخصية وحدها إلى استخدام البيانات والمؤشرات في التخطيط واتخاذ القرار. ويتطلب ذلك بناء قواعد بيانات موثوقة، وتحديد المسؤوليات المتعلقة بجمع البيانات وتحديثها وتحليلها.

رابعاً: دعم القيادة الإدارية للتحول : يحتاج الإصلاح الإداري الرقمي إلى قيادة تمتلك رؤية واضحة وقدرة على إدارة التغيير. فالقيادة الحكومية مطالبة بتحديد أهداف التحول، وتوفير الموارد، ومتابعة التنفيذ، ومعالجة مقاومة التغيير، وضمان ارتباط المشروعات الرقمية بالأهداف العامة للمؤسسة.

خامساً: تعزيز الشفافية والمساءلة : ينبغي أن يترافق الإصلاح الإداري مع تطوير آليات الشفافية والمساءلة، من خلال تحديد المسؤوليات، وتوثيق الإجراءات، وإتاحة المعلومات العامة وفق القواعد القانونية، وتطوير نظم الرقابة على الأداء.

سادساً: إدارة مقاومة التغيير : قد يواجه التحول الرقمي مقاومة من بعض الموظفين بسبب الخوف من التكنولوجيا أو فقدان بعض الإجراءات التقليدية أو عدم وضوح الأدوار الجديدة. ولذلك يجب التعامل مع مقاومة التغيير من خلال التواصل والتدريب والمشاركة وإيضاح فوائد التحول للموظفين والمواطنين.

المطلب الثاني: تطوير البنية التحتية والمنظومة الرقمية الحكومية

تمثل البنية التحتية الرقمية الأساس الذي تقوم عليه الخدمات الحكومية الإلكترونية، ولذلك فإن تطويرها يعد من أهم متطلبات التحول الرقمي في ليبيا.

أولاً: تطوير شبكات الاتصالات والإنترنت : يتطلب التحول الرقمي الحكومي وجود شبكات اتصالات مستقرة وقادرة على التعامل مع الاستخدام المتزايد للخدمات الرقمية. ومن ثم فإن تحسين جودة الاتصال وتوسيع نطاق التغطية يمثلان خطوة أساسية لضمان استفادة المؤسسات والمواطنين من الخدمات الإلكترونية.

وينبغي أن تراعي خطط تطوير البنية التحتية التفاوت بين المناطق، بحيث لا يقتصر التحول الرقمي على المؤسسات الموجودة في المدن الرئيسية، وإنما يمتد تدريجياً إلى مختلف المناطق والجهات العامة.

ثانياً: تطوير مراكز البيانات : تحتاج المؤسسات الحكومية إلى بيئة آمنة لتخزين المعلومات وإدارتها، وهو ما يتطلب تطوير مراكز بيانات حكومية تتوافر فيها مستويات مناسبة من الحماية والاستمرارية والنسخ الاحتياطي.

ثالثاً: بناء منظومة حكومية مترابطة : لا ينبغي أن تعمل الأنظمة الحكومية بصورة منفصلة، لأن الهدف الأساسي من التحول الرقمي هو تسهيل تبادل المعلومات وتكامل الخدمات ولذلك يمكن العمل على إنشاء منظومة تسمح بتبادل البيانات بين المؤسسات وفق معايير موحدة، مع تحديد الصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بالوصول إلى المعلومات.

رابعاً: تطوير الهوية الرقمية : يمكن أن تمثل الهوية الرقمية أحد المكونات المهمة للمنظومة الحكومية الرقمية، لأنها تساعد في التحقق من هوية المستخدم وتسهيل الوصول إلى مجموعة من الخدمات الحكومية بطريقة أكثر تنظيماً ويحتاج تطبيق الهوية الرقمية إلى بيئة قانونية وتقنية مناسبة، وإلى ضمان حماية البيانات الشخصية للمستخدمين.

خامساً: تطوير منصات الخدمات الحكومية : ينبغي أن تتجه المؤسسات الحكومية إلى بناء منصات رقمية سهلة الاستخدام توفر للمواطن إمكانية الوصول إلى الخدمات والمعلومات من خلال نقطة وصول واضحة، بدلاً من اضطراره إلى التعامل مع عدد كبير من المواقع والأنظمة المنفصلة.

سادساً: تعزيز الأمن السيبراني : كلما توسعت الدولة في استخدام الأنظمة الرقمية زادت أهمية حماية البنية التحتية والبيانات من المخاطر الإلكترونية. ولذلك ينبغي تطوير آليات للحماية والنسخ الاحتياطي والاستجابة للحوادث، إلى جانب تدريب الموظفين على الممارسات الآمنة في استخدام الأنظمة.

المطلب الثالث: تنمية القدرات والمهارات الرقمية للموظفين الحكوميين

يمثل الموظف الحكومي أحد أهم عناصر نجاح التحول الرقمي، لأن الأنظمة والتقنيات مهما بلغت درجة تطورها تحتاج إلى موظفين قادرين على استخدامها وإدارتها وتطويرها.

أولاً: تحديد المهارات الرقمية المطلوبة : ينبغي للمؤسسات الحكومية تحديد المهارات التي تحتاج إليها وفق طبيعة الوظائف الحالية والمستقبلية. وتشمل هذه المهارات استخدام التطبيقات الحكومية، وإدارة البيانات، وتحليل المعلومات، والأمن السيبراني، والعمل عبر المنصات الرقمية.

ثانياً: التدريب المستمر : لا ينبغي أن يقتصر التدريب على فترة إدخال النظام الإلكتروني، بل يجب أن يكون مستمراً، لأن التقنيات والأنظمة تتغير بصورة متسارعة ويمكن تصميم برامج تدريبية متعددة المستويات، تبدأ بالمهارات الرقمية الأساسية للموظفين كافة، ثم تتدرج إلى المهارات المتخصصة للعاملين في المجالات التقنية وتحليل البيانات وإدارة الأنظمة.

ثالثاً: تطوير القيادات الرقمية : تحتاج المؤسسات الحكومية إلى قيادات قادرة على فهم التكنولوجيا وربطها بالأهداف الإدارية. فالقيادة الرقمية لا تعني أن يكون المسؤول متخصصاً في البرمجة، وإنما أن يمتلك القدرة على فهم إمكانات التكنولوجيا وتوظيفها في تحسين الأداء واتخاذ القرار.

رابعاً: استقطاب الكفاءات المتخصصة : يتطلب التحول الرقمي وجود متخصصين في مجالات مثل البرمجة، وتحليل البيانات، وإدارة قواعد البيانات، والأمن السيبراني، والشبكات، وإدارة المشروعات الرقمية ومن المهم أن تعمل المؤسسات على جذب هذه الكفاءات والمحافظة عليها، بما يقلل من الاعتماد المفرط على الخبرات الخارجية ويضمن استدامة المشروعات الرقمية.

خامساً: نشر الثقافة الرقمية : ينبغي نشر ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم والابتكار واستخدام التكنولوجيا. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إشراك الموظفين في مراحل تصميم الأنظمة وتطويرها، والاستماع إلى ملاحظاتهم، وإظهار النتائج الإيجابية التي يحققها التحول الرقمي.

سادساً: ربط التدريب بتقييم الأداء : يمكن تعزيز فاعلية برامج التدريب من خلال ربطها باحتياجات العمل الفعلية وبمؤشرات الأداء، بحيث لا يكون التدريب نشاطاً منفصلاً، وإنما وسيلة لتحسين قدرة الموظف على أداء مهامه.

المطلب الرابع: تطوير التشريعات والسياسات الداعمة للتحول الرقمي

أولاً: تحديث التشريعات المرتبطة بالمعاملات الإلكترونية: ينبغي أن تكون هناك قواعد واضحة تنظم المعاملات والوثائق والتوقيعات الإلكترونية وتحدد قيمتها القانونية، بما يمنح الأفراد والمؤسسات الثقة في استخدام الخدمات الحكومية الرقمية.

ثانياً: حماية البيانات والخصوصية: مع توسع المؤسسات في جمع البيانات الشخصية، تصبح الحاجة إلى حماية هذه البيانات أكثر أهمية. ولذلك ينبغي وضع قواعد واضحة تحدد كيفية جمع البيانات واستخدامها وتخزينها ومشاركتها، مع تحديد حقوق الأفراد ومسؤوليات الجهات الحكومية.

ثالثاً: تطوير التشريعات المتعلقة بالأمن السيبراني: ينبغي أن تتضمن البيئة القانونية قواعد واضحة للتعامل مع المخاطر والهجمات الإلكترونية، وتحديد المسؤوليات المتعلقة بحماية الأنظمة الحكومية والإبلاغ عن الحوادث والاستجابة لها.

رابعاً: تنظيم تبادل البيانات بين المؤسسات: يتطلب التكامل الحكومي وجود قواعد تسمح بتبادل البيانات بين المؤسسات عند الحاجة، مع تحديد الجهات المصرح لها بالوصول إليها ومستويات الصلاحيات وشروط استخدامها.

خامساً: تطوير سياسات حكومية موحدة للتحول الرقمي: ينبغي ألا تعمل كل مؤسسة بصورة منفردة في مجال التحول الرقمي، بل يجب وجود توجه حكومي عام يحدد الأولويات والمعايير وآليات التنسيق ومن المهم أن تتضمن هذه السياسات مؤشرات واضحة لقياس الإنجاز، بحيث يمكن تقييم المشروعات الرقمية وفق نتائجها وليس فقط وفق حجم الإنفاق أو عدد الأنظمة التي تم إنشاؤها.

سادساً: ضمان استمرارية السياسات الرقمية : تحتاج مشروعات التحول الرقمي إلى الاستمرارية والاستقرار، ولذلك ينبغي أن تكون السياسات الرقمية مرتبطة بأهداف طويلة المدى، وألا تتوقف المشروعات عند تغير القيادات أو الأولويات الإدارية.

المطلب الخامس: تصور مقترح لربط التحول الرقمي بكفاءة السياسات العامة وتحسين الخدمات الحكومية

يمثل هذا المطلب جوهر المقاربة المقترحة، حيث لا ينبغي أن يكون الهدف النهائي للتحول الرقمي هو زيادة عدد الأنظمة والمنصات الإلكترونية، وإنما استخدام هذه الأدوات لتحسين كفاءة السياسات العامة وجودة الخدمات الحكومية ويمكن تقديم تصور مقترح يقوم على مجموعة من المراحل المترابطة:

أولاً: تحديد الأولويات الحكومية الرقمية : تبدأ المقاربة بتحديد الخدمات والسياسات التي تحتاج إلى تطوير رقمي بصورة أكبر، وفقاً لأهميتها للمواطنين وحجم الطلب عليها وكلفة الإجراءات الحالية ويفضل البدء بالخدمات ذات الأثر المباشر والواسع، ثم التوسع تدريجياً وفق نتائج التجربة.

ثانياً: إعادة تصميم الخدمة قبل رقمنتها : ينبغي دراسة الخدمة الحكومية وتحديد مراحلها، ثم حذف الخطوات غير الضرورية وتبسيط الإجراءات قبل تحويلها إلى خدمة إلكترونية وهذا المبدأ مهم لأنه يمنع نقل البيروقراطية التقليدية إلى البيئة الرقمية.

ثالثاً: إنشاء قاعدة بيانات حكومية مترابطة : ينبغي العمل على بناء منظومة متكاملة للبيانات الحكومية تسمح بتبادل المعلومات وفق قواعد قانونية وأمنية واضحة ويمكن أن يساعد ذلك في تقليل تكرار طلب المعلومات من المواطنين، وتحسين قدرة الحكومة على التخطيط وصنع السياسات.

رابعاً: ربط البيانات بصنع السياسات العامة : ينبغي ألا تبقى البيانات داخل المؤسسات دون استخدام، بل يتم تحويلها إلى مؤشرات وتقارير وتحليلات تساعد صانع القرار على تحديد المشكلات واختيار البدائل وتقييم النتائج وهنا يصبح التحول الرقمي أداة مباشرة لتحسين كفاءة السياسة العامة.

خامساً: إنشاء نظام رقمي لمتابعة الأداء الحكومي : يمكن تطوير لوحات متابعة رقمية تتضمن مجموعة من المؤشرات المتعلقة بتنفيذ السياسات والبرامج، مثل:

- نسبة إنجاز البرامج والمشروعات .
- الوقت المستغرق في تقديم الخدمة .
- تكلفة تقديم الخدمة .
- عدد المستفيدين .
- مستوى رضا المواطنين .
- نسبة الخدمات التي تم تنفيذها إلكترونياً .
- مستوى استخدام المواطنين للخدمات الرقمية .
- حجم الشكاوى وسرعة معالجتها .

وتساعد هذه المؤشرات على الانتقال من متابعة النشاط الإداري إلى قياس النتائج والأثر.

سادساً: إشراك المواطن في تقييم الخدمات : يمكن استخدام المنصات الرقمية لتلقي آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاواهم، والاستفادة منها في تطوير الخدمات والسياسات فالمواطن لا ينبغي أن يكون مجرد مستفيد من الخدمة الرقمية، وإنما يمكن أن يصبح مصدراً للمعلومات التي تساعد الحكومة على تحسينها.

سابعاً: ربط الإصلاح الإداري بالتحول الرقمي : ينبغي أن يتم تنفيذ الإصلاح الإداري والتحول الرقمي بصورة متوازية، بحيث تتم مراجعة الهياكل والإجراءات والوظائف بالتزامن مع إدخال الأنظمة الرقمية.

ثامناً: المتابعة والتقييم المستمر : لا ينبغي اعتبار المشروع الرقمي ناجحاً بمجرد إطلاق المنصة أو النظام، وإنما ينبغي قياس النتائج بصورة مستمرة، مثل مدى انخفاض وقت الخدمة، وارتفاع مستوى رضا المواطنين، وتحسن جودة البيانات، وانخفاض التكاليف، وزيادة كفاءة الموظفين.

الخاتمة

تناول هذا البحث موضوع التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة في ليبيا، انطلاقاً من الأهمية المتزايدة للتكنولوجيا الرقمية في تطوير أساليب العمل الحكومي وتحسين قدرة المؤسسات العامة على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للمجتمع. وقد أظهر البحث أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني أو وسيلة لتحويل الإجراءات الورقية إلى إلكترونية، وإنما أصبح توجهاً إدارياً ومؤسسياً يرتبط بإعادة تصميم الإجراءات، وتطوير الهياكل التنظيمية، وتنمية الموارد البشرية، وتحسين إدارة البيانات، وتعزيز الشفافية والمساءلة.

كما أوضح البحث أن إصلاح الإدارة العامة والتحول الرقمي يمثلان مسارين متكاملين؛ فالإصلاح الإداري يوفر البيئة التنظيمية والمؤسسية اللازمة لنجاح التحول الرقمي، في حين يوفر التحول الرقمي أدوات وإمكانات تساعد على تبسيط الإجراءات، وتحسين تدفق المعلومات، ورفع كفاءة الأداء، وتطوير الخدمات الحكومية. ومن ثم فإن إدخال التقنيات الحديثة في المؤسسات العامة دون معالجة أوجه القصور الإداري قد يؤدي إلى نقل الإجراءات التقليدية إلى البيئة الرقمية دون تحقيق تغيير حقيقي في مستوى الأداء.

وأظهر تحليل واقع الإدارة العامة والتحول الرقمي في ليبيا وجود جهود ومبادرات في مجال استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية، إلا أن مستوى التحول لا يزال متفاوتاً بين المؤسسات، كما تواجه العملية مجموعة من التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية، وتكامل الأنظمة وقواعد البيانات، والموارد البشرية، والتشريعات، والأمن السيبراني، إضافة إلى استمرار بعض الإجراءات التقليدية ومحدودية التنسيق بين المؤسسات.

كما تبين أن التحول الرقمي يمكن أن يؤدي دوراً مهماً في تعزيز كفاءة السياسات العامة، من خلال توفير البيانات والمعلومات التي تساعد على تحديد المشكلات بصورة أكثر دقة، ودعم عملية اتخاذ القرار، وتحسين متابعة تنفيذ البرامج والسياسات، وقياس النتائج، وتعزيز الشفافية والمساءلة. ويتيح الاستخدام الفعال للبيانات للحكومة إمكانية الانتقال تدريجياً من القرارات التي تعتمد على المعلومات المحدودة إلى قرارات أكثر استناداً إلى الأدلة والمؤشرات.

نتائج البحث :

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، يمكن عرض أهمها فيما يأتي:

1.أظهر البحث أن التحول الرقمي يمثل أحد المداخل المهمة لإصلاح الإدارة العامة، لأنه يتيح تطوير الإجراءات وأساليب العمل وتحسين كفاءة استخدام الموارد الحكومية.

2.تبين أن التحول الرقمي لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا، وإنما يمثل عملية مؤسسية متكاملة تشمل تطوير الهياكل والإجراءات والموارد البشرية والثقافة التنظيمية.

3.أظهرت البحث وجود علاقة تكاملية بين التحول الرقمي وإصلاح الإدارة العامة؛ فنجاح التحول الرقمي يتطلب إصلاح الإجراءات والأنظمة الإدارية، بينما يوفر التحول الرقمي أدوات تساعد على تحقيق الإصلاح الإداري.

4.تبين أن الإدارة العامة في ليبيا تواجه مجموعة من التحديات المؤسسية والإدارية، من أبرزها تعقيد بعض الإجراءات، وتداخل الاختصاصات، وضعف التنسيق بين بعض المؤسسات، واستمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية في بعض مجالات العمل.

5.أظهر تحليل واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الليبية وجود توجه متزايد نحو استخدام التقنيات الرقمية، إلا أن مستوى التطبيق يختلف من مؤسسة إلى أخرى، ولا يزال التحول في بعض الحالات أقرب إلى الرقمنة الجزئية منه إلى التحول المؤسسي المتكامل.

6.تبين أن ضعف التكامل بين الأنظمة وقواعد البيانات الحكومية يمثل أحد التحديات الرئيسية أمام بناء منظومة حكومية رقمية مترابطة، ويؤدي إلى تكرار بعض الإجراءات والبيانات.

7.أظهرت البحث أن البنية التحتية الرقمية تمثل شرطاً أساسياً لنجاح التحول الرقمي، وأن تطوير شبكات الاتصالات ومراكز البيانات والأنظمة الحكومية يحتاج إلى استمرارية في الاستثمار والتحديث.

8.تبين أن الموارد البشرية تمثل عنصراً حاسماً في نجاح التحول الرقمي، إذ لا يمكن الاستفادة من التقنيات الحديثة دون موظفين يمتلكون المهارات الرقمية المناسبة.

9.أظهر البحث أهمية التدريب المستمر للموظفين الحكوميين، خاصة في مجالات استخدام الأنظمة الرقمية، وإدارة البيانات، والأمن السيبراني، وتحليل المعلومات.

التوصيات :

1.وضع استراتيجية وطنية متكاملة للتحول الرقمي الحكومي ترتبط بأهداف إصلاح الإدارة العامة والسياسات العامة، وتحدد الأولويات والمراحل والمسؤوليات ومؤشرات قياس الأداء.

2.إعادة هندسة وتبسيط الإجراءات الحكومية قبل رقمنتها، مع تقليل المراحل غير الضرورية والحد من الاعتماد على المستندات والإجراءات الورقية متى أمكن ذلك.

3.تطوير البنية التحتية الرقمية الحكومية من خلال تحسين شبكات الاتصالات، وتطوير مراكز البيانات، وتوفير التجهيزات والأنظمة اللازمة لاستمرارية الخدمات الرقمية.

4.إنشاء منظومة حكومية رقمية مترابطة تسمح بتبادل البيانات بين المؤسسات الحكومية وفق معايير موحدة وقواعد واضحة لحماية المعلومات.

5.تطوير قواعد البيانات الحكومية وتحديثها بصورة مستمرة، مع تحديد الجهات المسؤولة عن إدارتها وضمان جودة البيانات ودقتها.

6.تعزيز الاستثمار في الأمن السيبراني ووضع آليات فعالة لحماية الأنظمة الحكومية والبيانات من المخاطر الإلكترونية، مع تطوير خطط للنسخ الاحتياطي واستمرارية الأعمال.

7.تطوير برامج تدريبية مستمرة للموظفين الحكوميين بهدف رفع مستوى المهارات الرقمية وتحسين قدرتهم على استخدام الأنظمة والتطبيقات الحديثة.

8.تأهيل قيادات حكومية قادرة على إدارة التحول الرقمي وربط التكنولوجيا بالأهداف الإدارية والسياسات العامة.

9.استقطاب الكفاءات المتخصصة في المجالات الرقمية مثل تحليل البيانات، والبرمجة، وإدارة قواعد البيانات، والأمن السيبراني، وإدارة المشروعات الرقمية.

قائمة المراجع

1 - الشمري، عبد الله بن محمد. (2020). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية: المفهوم، الأهمية، ومتطلبات التطبيق. الرياض: دار النشر العلمي.

2 - حدهم مصباح سرب, طارق الهادي النائلي, محمد إبراهيم الشاملي, سالم مصطفي الجريدي, عبدالله حسين باللغطى, احمد الصغير الوقاع & ,احمد عبدالمنعم الموسي. (2026). أثر التحول الرقمى في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي

التقني ـ من من وجهة نظرأعضاء هيئة التدريس بالمعهد العالى للعلوم والتقينة رقدالين. مجلة العلوم الشاملة, 10(39), 1609-1622.

3 - العتيبي، محمد بن سعد. (2021). تطوير الخدمات الإدارية في المؤسسات التعليمية في ضوء التحول الرقمي. مجلة العلوم التربوية والإدارية، 15(3)، 45–78. https://example.com .

4 - الروقي، عبد الرحمن بن فيصل. (2021). تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية. مجلة العلوم التربوية والإدارية، 17(2)، 88–115. https://example.com .

5 - العسيري، محمد بن أحمد. (2020). كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية: مدخل لتطوير العمل المؤسسي. مجلة العلوم الإدارية، 18(1)، 55–84. https://example.com .

6 - الشهري، عبد الله بن محمد. (2020). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(2)، 77–110. https://example.com .

7 - رحاب محمود الهوني ,الخصومة الإدارية الرقمية بين إشكالية المفهوم وتحديات التفعيل , مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية: المجلد الثالث، العدد الأول، 2025

8 - سالم امبارك ،(2024) الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء خدمات المؤسسات العامة في ليبيا، موقع الجامعة الأسمرية.

9 - Alnnale, T. (2026). Management Efficiency and Economic Performance of Wheat Farms: A Digital Agriculture Perspective in Libya. مجلة العلوم الشاملة, 11(41), 785-799.