

الحكومة الرقمية ومؤشر نضوج خدماتها GEMS - تسارع رقمي عربي متفاوت وافق واعد -

Digital Government and its Services Maturity Index (GEMS) - Uneven Arab Digital Acceleration and Promising Horizons

عائشة بن النوي *

المركز الجامعي سي الحواس بركة - الجزائر

Aicha.bennoui@cu-barika.dz

تاريخ القبول: 2026/05/31

تاريخ الاستلام: 2026/02/20

الملخص

بما أن الغرض الأساسي للحكومة هو خدمة المجتمع، فإن توفير خدمات عامة عالية الجودة هو النتيجة الرئيسية المتوقعة، ونتيجة لذلك، يجب على القطاع العام إجراء تعديلات على التحول الرقمي في ضوء التطورات التكنولوجية الحديثة، ويجب تقييم مدى نضج تبني نظام حكومي رقمي كجزء من طلب اعتماد هذا النظام، ويُستخدم إطار نموذج نضج الحكومة الرقمية مؤشر GEMS كأداة لقياس ذلك وعليه فإن الورقة البحثية تهدف إلى تقديم قراءات تحليلية ضمن المنهج الوصفي التحليلي، على أن تقدم الدراسة أطر مفاهيمية تدعم فهم أساليب تصميم الأنظمة الحكومية المتكاملة التي تركز على محورية المواطن لمعرفة مدى التقدم في نضوج الخدمات الحكومية الرقمية في السياق العربي، كذا تحديد السياسات والخطط الداعمة لبرامج التحول الرقمي في المؤسسات العامة وإدائها في المنطقة العربية، على أن تتوصل إلى نتائج مفادها ضرورة تطوير فعالية وكفاءة المنظومة الخدمية الحكومية من أجل الاندماج بالعالم الرقمي

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي؛ مؤشر GEMS؛ الحكومة الرقمية؛ الدول العربية؛ المواطن

Abstract

Since the primary purpose of government is to serve society, providing high-quality public services is the main expected outcome. Consequently, the public sector must adapt its digital transformation in light of modern technological advancements. The maturity of adopting a digital government system must be assessed as part of the application process for such a system. The Digital Government Maturity Model (GEMS) index is used as a tool for measuring this maturity. This research paper aims to provide analytical insights within a descriptive-analytical framework. The study

* المؤلف المرسل: بن النوي عائشة، الإيميل: aicha.bennoui@cu-barika.dz

will offer conceptual frameworks that support understanding the design approaches of integrated, citizen-centric government systems to determine the progress in the maturity of digital government services in the Arab context. It will also identify policies and plans that support digital transformation programs in public institutions and their performance in the Arab region. The paper concludes that it is essential to develop the effectiveness and efficiency of the government service system to integrate into the digital world.

Keywords: Digital transformation; GEMS index; Digital government; Arab countries; Citizen

مقدمة:

في ظل البيئة الرقمية المتطورة باستمرار والمتقاطعة مع الجوانب التقليدية، أصبحت الخدمات الإلكترونية ضرورة قصوى للدول لخدمة المواطنين والمؤسسات والمجتمع ككل بفاعلية وكفاءة، كما تساهم هذه الخدمات في تلبية المتطلبات المتنوعة للمجتمعات، وتستهدف تحقيق أفضل المخرجات للتنمية المستدامة.

لقد شهدت أنظمة الحكومة الرقمية ومبادراتها انتشاراً واسع النطاق في غالبية دول العالم، حيث تشكل جزءاً جوهرياً من موازنات القطاع العام وعملياته التشغيلية، مما لا يدع مجالاً للشك، فإن التطور المتسارع والامتداد العالمي للتكنولوجيا الرقمية يفرضان تحولاً في آليات عمل القطاع العام، الأمر الذي يحفز عملية التحول الرقمي ضمن مختلف القطاعات وعلى كافة المستويات.

ولضمان تجربة رقمية تتسم بالسهولة والشمولية وتخدم جميع أفراد المجتمع، مع الأخذ في الاعتبار محدودية الموارد العامة في بعض الأحيان، يتوجب على الحكومات اعتماد نهج منهجي واستراتيجي ومتكامل في مجال التنمية الرقمية، يجب أن يشمل هذا النهج كافة قطاعات الدولة، وأن يتمتع بالاتساق السياسي، ويحظى بدعم الشراكات الفعالة، وأن يستلهم مبادئ وآليات عمل تجارية مؤثرة.

تسعى الحكومة الرقمية إلى سد الفجوة الرقمية بين الجهات الحكومية والمواطنين والمجتمع من حيث الاتساق والمرونة، ولكي تتفوق الحكومة الرقمية يجب أن تتبنى ثقافة الابتكار، وأن تضع سياسات واستراتيجيات واضحة لتنظيم الشؤون الابتكارية وإشراك المواطنين وتطوير قدراتهم كقيمة مضافة يمثلها عصر الثورة الصناعية الرابعة وتساعد على النهوض بالاستدامة وتطوير وتعزيز الميزة التنافسية؛ حيث إن ما يسمى بالشمول الرقمي يفرضه العالم الرقمي بحيث لا يمكن لأي مجتمع أن يكتفي بما لديه ويعيش في عزلة بل ان تترجم إلى بناء الأسس الفعلية للحكومة الرقمية وإنشاء كيان للتعامل.

من المسلم به أن مسار هذا التطور ينطوي على تحديات جمة، لاسيما في المنطقة العربية. فالتفاوت في مستوى جاهزية البنية التحتية التقنية بين الدول العربية لا يزال يشكل عائقاً

أمام التبنى الواسع للتقنيات الناشئة، يضاف إلى ذلك، تحديات تتعلق بتأمين التمويل الكافي، وتعزيز الحماية السيبرانية، ومواءمة الاستراتيجيات الرقمية مع التطبيق الفعال، وضمان إتاحة الوصول إلى الأدوات والتطبيقات التقنية لكافة أفراد المجتمع في أي مكان وزمان.

وعلى صعيد الخدمات الحكومية الرقمية، يحتاج صناع القرار وواضعو السياسات إلى آليات تمكنهم من توجيه برامجهم ومبادراتهم بكفاءة أعلى، من خلال تحديد مجالات التحسين الممكنة، لدعم جهود هؤلاء المعنيين بالسياسات وخاصة في المنطقة العربية، أين أطلقت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) عام 2019 مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والمتنقلة (GEMS). أين يهدف هذا المؤشر إلى توفير أداة لتقييم مستوى التطور في نضوج الخدمات، والمساهمة في صياغة السياسات والخطط الداعمة لبرامج التحول الرقمي ضمن المؤسسات العامة في المنطقة العربية، يهدف هذا إلى تقديم مقياس يمكن لصانعي القرار والمخططين السياسيين استخدامه لتوضيح بعض الجوانب التي لا تتناولها العديد من المؤشرات العالمية، والمتمثلة في فهم مدى تطور الخدمة واستخدامها، ومدى رضا المستخدمين عنها، بالإضافة إلى الجهود الحكومية المبذولة للوصول بها إلى الجمهور.

وانطلاقاً مما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل التالي: ما هو مستوى أداء الدول العربية في تقديم الخدمات الحكومية الرقمية ومدى نضجها وفقاً لمؤشر GEMS ؟ وتستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع أين تكتسب الحكومة الرقمية ومؤشرات تطورها، مثل مؤشر GEMS للنقل، أهمية واسعة النطاق على مستوى العالم، وبشكل خاص في الدول العربية، فقد بات يُقَيَّم أداء الحكومات بناءً على مدى قدرتها على توظيف تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمات للمواطنين وتحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة المقدمة.

على أن يشمل الهدف من الدراسة هو التطرق إلى معرفة ماهية الحكومة الرقمية وكذا الاطار المفاهيمي لمؤشر GEMS لخدمات الحكومة الرقمية والنقل، وأهم ركائزه خاصة في السياق العربي، وذلك باعتباره سعياً من الدول العربية للولوج إلى عالم المعلومات والاتصالات الحديثة من أوسع الأبواب وعلى أنه جزء لا يتجزأ من العمل على بناء الاقتصاد وعلى معرفة التفاعل الذي يسهم من رفع الكفاءة والفاعلية للحكومة وتوطيد علاقتها بالمواطنين

أما فيما المنهج فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج المناسب في وصف استراتيجية الدول العربية في تبني الحكومة الرقمية وتحليل مؤشراتها، ومن أجل تحقيق الهدف المنشود من هذه الدراسة وهو تقييم أداء مؤشر GEMS في المنطقة العربية و خاصة في عام 2024.

1. تحديد مفاهيم الدراسة

1.1 الحكومة الرقمية Digital Government

تُعرف هذه العملية بأنها استخدام الأدوات الرقمية ضمن جهود تحديث العمل الحكومي. وتهدف إلى تحقيق الفائدة العامة من خلال تطوير خدمات تركز على حاجات المواطنين وتُتاح لهم عبر نقطة وصول موحدة كما تسهم في تعزيز التنسيق والتعاون (الحربي وآخرون، 2025، صفحة 3) الفعال بين القطاعات الحكومية المتنوعة يمثل هذا التوجه رؤية مستقبلية للخدمة العامة، تهدف إلى تعزيز الكفاءة وقيادة المجتمع، مع تبني أنماط العمل المرنة (العمل عن بُعد) والتطوير المستمر القائم على الابتكار.

ويُعد هذا المسار تطوراً طبيعياً للنموذج الحكومي التقليدي الذي كان سائداً في السابق. حيث تأتي هذه الممارسات، بتطبيقاتها الحديثة، لاستكمال وتعزيز ما سبق وأن تم بناؤه والاستثمار فيه.

ويتحقق ذلك من خلال تقريب المواطن وتسهيل وصوله من جهة، وتوفير التفاعل المباشر والمتزامن مع البيانات (بن مسعود وآخرون، 2023، صفحة 397) المنتشرة في كافة قطاعات المجتمع من جهة أخرى

2.1 التحول الرقمي: التحول الرقمي Digital Transformation

يشير إلى استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والانترنت في العمليات بهدف انشاء قيمة اقتصادية ذات كفاء وفعالية (مجاهد، 2025 ، صفحة 54)

وهناك العديد من التعريفات المستخدمة لمفهوم التحول الرقمي ومنها:

هو حدوث تحول القطاعات الحكومية و الشركات نحو تطبيق نموذج العمل الذي يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات و الخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها (Westerman, 2011)

وهو عمليات التشبيك الكامل لجميع القطاعات العاملة في الاقتصاد و المجتمع، و القدرة على جمع المعلومات وترجمتها (Dominic, 2014) إلى أفعال تؤدي إلى أحداث مزيدة من التغييرات والمزايا و الفرص يصاحبها مجموعة من التحديات الجديدة

3.1 مؤشر GEMS Electronic and Mobile Services Maturity Index : Government

مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة (GEMS) هو أداة تقييمية أطلقتها لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، لقياس مستوى رقمنة الخدمات الحكومية (عبر الإنترنت والتطبيقات) في الدول العربية، يهدف المؤشر إلى قياس مدى تطور الخدمات، ونسبة استخدامها، ورضا المستخدمين، مما يساعد في رصد تقدم التحول الرقمي وتحسين جودة الحياة الرقمية (الأمم المتحدة، 2025، صفحة 9) ، ورضا المستخدمين، إضافة إلى تقييم كفاءة المساعي الحكومية لضمان وصولها لكافة شرائح المجتمع.

2. التحول إلى الحكومة الرقمية-السيناريو العالمي:

تعاني الأنظمة والدول حول العالم حالياً من تحديات وضغوط كبيرة جداً. فالأساليب الحكومية التقليدية ومشاكل الاستقرار المالي لا تزال تشكل خطراً كبيراً على قدرة الحكومات على التكيف مع التطورات، وهذه التحديات هي بمثابة اختبار حقيقي لقدرة هذه الحكومات على العمل بفعالية والاستمرار في أداء مهامها الأساسية، سواء محلياً أو عالمياً.

هنا يتضح أن مشاريع التحول الرقمي الحكومي معقدة للغاية، وتستلزم وجود جهة إشرافية مركزية وفعالة. يجب أن تعمل هذه الجهة ضمن إطار عمل واضح، وأن تكون لديها رؤية شاملة للمشهد كاملاً، ومن خلالها يتم متابعة وقياس وتقييم كل النتائج والآثار (الخوري ، 2021، صفحة 23) المترتبة على عمل القطاعات المختلفة، مما يساعد على اتخاذ قرارات سليمة ومدروسة.

1.2 التحول الرقمي والاصطدام بواقع المؤسسات:

لكي تتمكن الإصلاحات الحكومية المنشودة من تحقيق أهدافها المرجوة وإحداث أثر إيجابي ملموس، فإنه لا غنى عن الارتقاء بالمنظومات والإجراءات التي تحكم الإدارة الرقمية داخل المؤسسات الحكومية، لتصبح أكثر فعالية ووضوحاً في عملها، وعلاوة على ذلك، في خضم التحولات العالمية المتسارعة التي نعيشها اليوم، بات لزاماً على القيادات العليا في أي بلد أن تتدفق إليها البيانات والمعلومات الضرورية بيسر وسهولة فائقة، هذا التوافر الحيوي للمعلومات يمكنهم من اتخاذ قرارات حاسمة وسديدة وفي التوقيت المناسب، بما يخدم المصلحة العامة ويدفع عجلة التنمية.

وهنا تبرز الأهمية القصوى لتبني وتوظيف نظم الذكاء الاصطناعي وتحليل الأعمال (Business Intelligence)، القادرة على تحويل البيانات الخام والتفاعلات المعقدة إلى رؤى قابلة للتطبيق. هذا النهج يساهم بشكل جوهري في التطوير المستمر للأنظمة والعمليات، ويمكن من اتخاذ القرارات التصحيحية التي تضمن استمرارية النجاح والاستجابة الفعالة للتحديات المتجددة.

أما على الصعيد العملي، ومع استمرار القيود المالية المستمرة والتحديات الاقتصادية التي تواجه الدول، يقع على عاتق الحكومات واجب التركيز على تلبية احتياجات جمهورها المتزايدة من الخدمات الحكومية، ولكن بأقل التكاليف الممكنة وأعلى مستويات الجودة والأداء. ولتحقيق ذلك، يتطلب الأمر إعادة تقييم شاملة لكافة الأنظمة والإجراءات البيروقراطية غير الضرورية واستبدالها بمنظومات عمل أكثر حداثة ومرونة في مختلف الإدارات الحكومية، وهذا بدوره سيساهم في تعزيز التكامل والتنسيق الفعال بين مختلف الإدارات الحكومية، وإزالة الحواجز التقليدية التي قد تعيق انسيابية العمل. النتيجة المباشرة ستكون تقديم تجربة خدمة متكاملة

وموحدة للمواطنين والمقيمين والشركات، مما يرفع مستوى القدرات التنافسية للدولة بشكل كبير، ويساهم في بناء جسور من الثقة مع المستثمرين المحليين والعالميين على حد سواء (الخوري ، 2021، صفحة 25)

ولكن مع بطء الملاحظ في تكيف الحكومات مع التكنولوجيات الجديدة وبالنظر الى الوتيرة السريعة التي تتطور بها هذه التكنولوجيات، واستعداد المواطنين للاعتماد على المنصات الرقمية المتوائمة مع رغباتهم في الحركة والتنقل، أصبحت الحكومات هي أيضا في حاجة ماسة الى مثل هذه المنصات التكنولوجية والتي ستتمكنها من التواصل مع المتعاملين بوسائل مبتكرة وأكثر فعالية.

2.2 التركيز على المواطن المتعامل- شرط التحول الى الحكومة الرقمية:

لم تتجح الأنماط والمناهج الأولية للحكومة الرقمية، التي تعاملت مع الجمهور ككتلة واحدة غير متميزة، في تحقيق الأهداف المرجوة من استراتيجيات وخطط التحول الرقمي. على النقيض، بينت المنصات الاجتماعية السمة المحورية للمنصات الرقمية الناجحة، وهي قدرة الحلول المخصصة والشخصي (personalized solutions) ، أو المعدلة وفقاً للمتطلبات الفردية (custom personalization)، على تحقيق النتائج المرجوة. ويتأتى هذا النجاح من استخدام تقنيات متطورة لتحليل المعلومات، ورصد أنماط السلوك، وتحديد نقاط الضعف ومجالات التطوير في تقديم الخدمات.

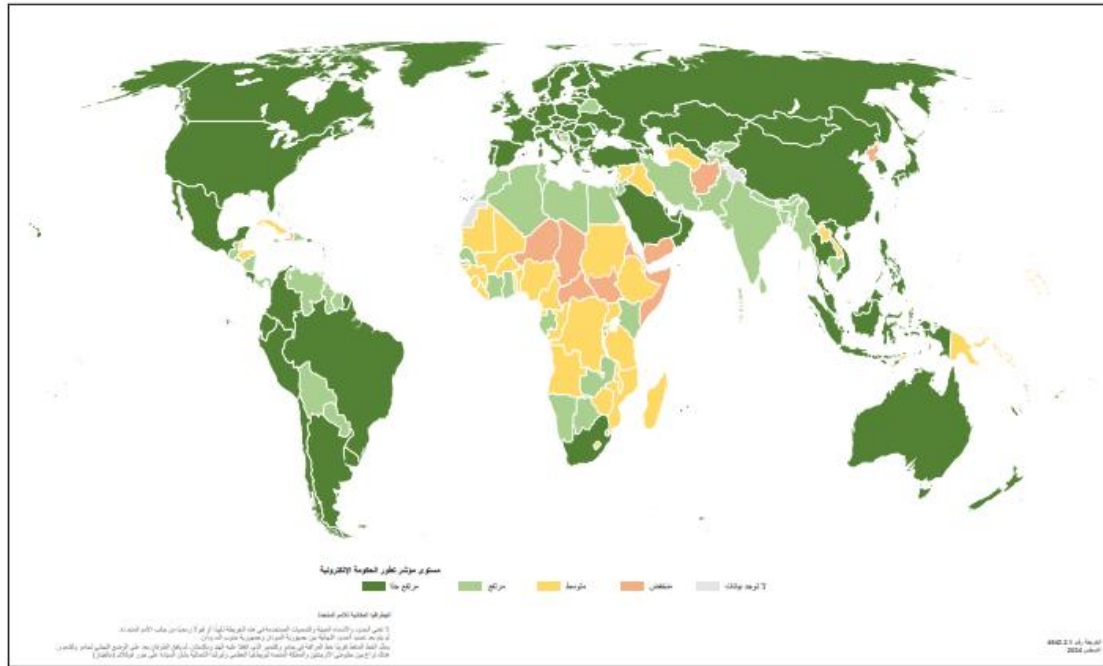
بناءً على ذلك، يتوجب على السياسات الحكومية الرقمية المعاصرة تبني هذا التوجه بمنتهى الجدية، وأن تعمل على تعزيز إمكاناتها لفهم رغبات وتطلعات المستخدمين، وتقديم تجارب خدمات فريدة ومصممة خصيصاً لكل فرد. فمن الواضح أن الرؤى التقليدية السائدة في تصميم وتقديم الخدمات العامة، والتي تركز على المنظور الإداري للجهات الحكومية (Department-Centric)، لم تعد فعالة أو كافية في ظل التغيرات المتسارعة للعصر الرقمي. لقد تطورت معايير وتوقعات خدمة المتعاملين لتتطلب نماذج تقوم على التجارب الفردية والمشاركة الفاعلة في صياغة القيمة. وهذا يعني ببساطة أن تصميم وتطوير المنصات الرقمية في الوقت الحالي يجب أن ينطلق من أسس مغايرة تماماً (الخوري ، 2021، صفحة 36) يجب أن يكون ديناميكياً ليظهر ما يقرره ويريده المتعامل وليس كما تريده المؤسسة المزودة للخدمة، بل وأن تعمل بشكل مشابه لمنصات أمازون، ومثل هذه النماذج من شأنها أن تؤدي أيضا الى مستويات أعلى من الولاء وتمكين حصول المتعاملين وأصحاب العلاقة نسبة أكبر من القيمة الدائمة، وهنا تتحول القيمة المستهدفة من "المعاملة" ذاتها، إلى حل رقمي مثالي يهدف إلى خلق فرص جديدة ومبتكرة وتحسين جودة الحياة الرقمية.

3.2. لمحة عن تطور الحكومة الرقمية ومؤشراتها عالمياً

في المشهد الرقمي الهجين الذي يتميز بتطوره المستمر، أصبحت الخدمات الرقمية ضرورة حتمية للحكومات من أجل خدمة الأفراد، والشركات والمجتمع ككل بشكل فعال. كما تعمل هذه الخدمات على معالجة الاحتياجات المتنوعة للمجتمعات وتسعى نحو تحقيق نتائج مثالية للتنمية المستدامة.

لقد أظهر تطور الحكومة الرقمية تحسُّنا على المستوى العالمي، حيث وصل متوسط قيمة مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية إلى 0.6382 على مقياس من 0 إلى مرتفعاً بذلك عن قيمته في عام 2022 والتي بلغت 0.6102 يوضح الشكل رقم(01) التوزيع الجغرافي لمجموعات مؤشر تطور الحكومة الرقمية الرابع في عام 2024

الشكل رقم(01): التوزيع الجغرافي لمجموعات مؤشر تطور الحكومة الرقمية الرابع عام 2024



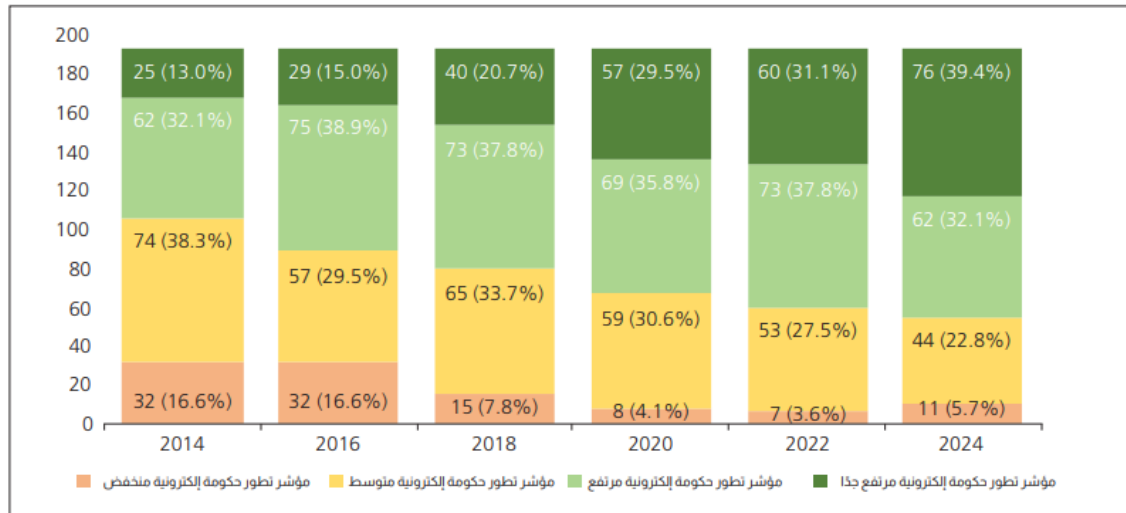
المصدر: الأمم المتحدة(2024)، مسح الحكومة الإلكترونية 2024 تسريع التحول الرقمي من أجل التنمية المستدامة، دائرة الشؤون الاقتصادية و الاجتماعية، نيويورك، ص36

في سابقة هي الأولى من نوعها على الإطلاق، استحوذت الدول الأعضاء التي أظهرت مستويات متقدمة للغاية في مؤشر تطور الحكومة الرقمية (أي التي تجاوزت قيمتها 0.75) على الحصة الأكبر ضمن التصنيف العالمي. فقد بلغت هذه الفئة المميزة 39% من إجمالي الدول التي خضعت للتقييم، وهو ما يمثل 76 دولة من أصل 193 دولة مشمولة بالدراسة. تليها مباشرة في الترتيب الدول ذات الأداء المرتفع في مؤشر الحكومة الإلكترونية (التي تتراوح قيمها بين 0.50 و 0.75)، والتي شكلت نسبة 32% من المجموع، أي ما يعادل 62 دولة.

وفي سياق متصل، لوحظ تراجع ملحوظ في أعداد الدول المصنفة ضمن الفئة المتوسطة في هذا المؤشر (التي تتراوح قيمها بين 0.25 و 0.50)، حيث انخفض عددها من 53 دولة في عام 2022 إلى 44 دولة فقط بحلول عام 2024، لتمثل بذلك 23% من الإجمالي.

وعلى النقيض من هذا التراجع، فإن ما يثير القلق هو الارتفاع الملحوظ في عدد الدول التي سجلت قيماً منخفضة في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية، حيث زاد عددها من 7 دول إلى 11 دولة، لتشكّل 6% من الإجمالي العام منذ عام 2022. يمكن إرجاع هذا التوجه المقلق، في المقام الأول، إلى الآثار السلبية والمدمرة للصراعات الجيوسياسية المتفاقمة، بالإضافة إلى الظروف الصعبة والمعقدة التي تعقب النزاعات، والتي شكلت عقبة كؤود وعرقلة واضحة لمساعي هذه الدول نحو تحقيق التقدم والتنمية الرقمية الشاملة (الامم المتحدة، 2024، صفحة 36)، وفي المحصلة يتوافق التقدم العام المحرز مع الاتجاه الإيجابي لتطور الحكومة الإلكترونية الذي لوحظ على مدار العقد الماضي، كما هو موضح في الشكل رقم (02)

الشكل رقم (02): عدد الدول ضمن كل تصنيف مؤشر تطور الحكومة الرقمية، ونسبتها المئوية، من 2014 وحتى 2024



المصدر: مسوحات الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2014 و 2024

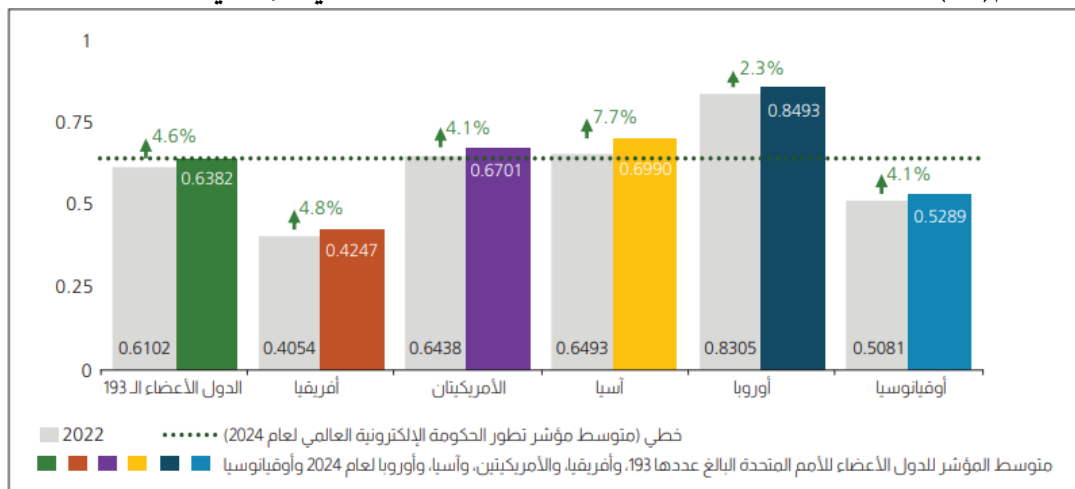
تعد الحكومة الرقمية أساسية من أجل تحول الإجراءات والخدمات الحكومية بطرق تتيح تحسين قابلية استجابة القطاع العام وقياس مؤشر الحكومة الرقمية حكومة البلدان الرقمية من خلال تقييم مدى شمول الاستراتيجيات والمبادرات القائمة من أجل الإفادة من البيانات والتكنولوجيا للاضطلاع بتحول رقمي على صعيد الحكومة ككل

حيث شهد العقد الماضي تحولاً لافتاً في المشهد الرقمي العالمي، حيث تضاعف عدد الدول التي حققت مستويات "مرتفعة جداً" على مؤشر تطور الحكومة الرقمية بأكثر من ثلاثة أضعاف، قفزاً من 25 كياناً سياسياً في عام 2014 إلى 76 دولة بحلول عام 2024. وقد تزامن مع هذا النمو الباهر ارتفاع مماثل في العدد الإجمالي للدول التي صنفت ضمن فئتي "المرتفعة

جداً" و"المرتفعة" لذات المؤشر، حيث زاد من 87 دولة في عام 2014 ليصل إلى 138 دولة في عام 2024، هذا الصعود الملحوظ يؤكد بجلاء الأهمية المتعاظمة والأولوية القصوى التي تمنحها الحكومات حول العالم لعملية التحول الرقمي الشامل على مدار العقد المنصرم. كما يلقي الضوء على الإنجازات الجوهرية التي تم تحقيقها في مجال تعزيز جودة الخدمات الحكومية الرقمية والارتفاع بالبنية التحتية التكنولوجية. إن هذه الديناميكية تعكس التزاماً عالمياً راسخاً بتسخير الإمكانيات الهائلة للتكنولوجيا الحديثة بهدف تحسين ممارسات الحوكمة الرشيدة وتقديم خدمات عامة أكثر كفاءة وفعالية للمواطنين.

ونتيجة طبيعية لهذه القفزات النوعية والمكاسب المتوالية، شهد عدد الدول التي تقع ضمن الفئات "المتوسطة" و"المنخفضة" على مؤشر تطور الحكومة الرقمية انخفاضاً ملحوظاً، حيث تقلص العدد من 106 دولة في عام 2014، مما يشير إلى تحول إيجابي وشامل نحو الرقمنة على الصعيد العالمي. (الامم المتحدة، 2024، صفحة 38) إلى 55 دولة في عام 2024 ومن شأن هذا التحول أن في توسيع قاعدة الدول التي تعمل على تعزيز قدراتها الرقمية، مما يضمن إتاحة فرصة سانحة لمزيد من المواطنين للاستفادة من كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية وأريحية استخدامه.

يوضح الشكل رقم (03) متوسط قيم مؤشر تطور الحكومة الرقمية على المستويين العالمي والإقليمي لعام 2024 فضلاً عن استعراض النسب المئوية للزيادات في هذه المتوسطات منذ عام 2022 يُذكر أن أوروبا سجلت أعلى متوسط لقيمة مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية (0.8493)، تلتها آسيا (0.6990)، ثم الأمريكيتان (0.6701)، وأوقيانوسيا (0.5289) وأفريقيا (0.4247) ولقد شهدت آسيا أكبر زيادة في متوسط قيمة مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية 7.7%، تلتها أفريقيا 4.8%، والأمريكيتان وأوقيانوسيا 4.1% وأوروبا 2.3%. الشكل رقم (03): متوسط مؤشر تطور الحكومة الرقمية على الصعيدين العالمي والإقليمي، 2022 و 2024



المصدر: مسوحات الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2022 و 2024

3. الحكومة الرقمية ومؤشر GEMS ونضوج خدماتها في السياق العربي-تسارع رقمي وريادة واضحة

1.3 مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الرقمية - GEMS -

تشهد الدول العربية تغيراً استراتيجياً بارزاً نحو اعتماد الحكومة الرقمية، حيث تعتبرها أساساً هاماً لتطوير القطاع العام، زيادة الفعالية، وتحسين مستوى رضا المواطنين .تتفاوت وتيرة ونقدم هذا التحول بين الدول، لكنها تتقاسم أهدافاً طموحة للوصول إلى الريادة الرقمية .يعتمد المؤشر على هيكل تنظيمي يقيس نضج الخدمات الرقمية في الدول العربية، يتكون هيكل المؤشر من ثلاث ركائز رئيسية تغطي جوانب العرض والطلب والإدماج:

• **الركيزة الأولى:** إتاحة الخدمة ونموها (جانب العرض): تقوم بتقييم مدى إمكانية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية، تطورها (التفاعل، المعاملات، التكامل)، وسهولة حصول المستخدمين عليها.

• **الركيزة الثانية:** استخدام الخدمة ومدى رضا المستخدم (جانب الطلب): تقوم بقياس مدى توجه المستخدمين نحو الخدمات الرقمية ومدى رضاهم عنها.

• **الركيزة الثالثة:** الوصول الشامل والإدماج: تقوم بتقييم الجهود الحكومية لضمان إمكانية الوصول إلى الخدمات لكافة فئات المجتمع، بما في ذلك الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة، بالإضافة إلى تقديم الدعم اللازم.

الشكل رقم (04):بنية مؤشر GEMS بحسب الركائز الأساسية والفرعية وتوزع مؤشرات الأداء



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والنقل 2024 GEMS، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص 09

2.3 النتائج الاجمالية لمؤشر نضوج الحكومة الرقمية في المنطقة العربية

استحدثت الثورة الصناعية الرابعة تغييرات متسارعة اثرت على جميع جوانب الحياة، ويظهر هذا التأثير بوضوح على هيئات القطاع العام، بما في ذلك الهيئات

الحكومية، من خلال عملياتها. يعتبر التحول الرقمي في الحكومة مصطلحاً شاملاً يضم مجموعة متنوعة من المفاهيم، مثل الحكومة الإلكترونية والرقمية وغيرهما، ومع ذلك، فإن القاسم المشترك بين هذه المفاهيم المختلفة يكمن في كون الحكومة كياناً متكاملًا، حيث تتصل من خلاله شبكة من المؤسسات الحكومية المتنوعة التي توفر خدمات رقمية مما أدى إلى تطوير أداة قياس نضج خدمات الحكومة الإلكترونية، وتقديم الإضاءة على مجالات يمكن تحسينها، وذلك دعمًا لعمليات وضع السياسات وصناعة القرار في العالم العربي.

ووفقًا للنتائج النهائية لمؤشر gems تتوزع الدول العربية في التصنيف العام على ثلاثة مجموعات كبرى رئيسية تحتوى الأولى على مجموعة الدول التي قيما أعلى من 50% والتي ضمت دول الخليج العربي على رأسها المملكة العربية السعودية، في حين تحتوى المجموعة الثانية على قيم أقل من 50% وأعلى من 10% مشكلة بذلك دول المغرب العربي و دولة فلسطين و دولة العراق، أما المجموعة الثالثة والأخيرة فهي التي تمتلك قيما أقل من 10% والتي مست كل من دولة موريتانيا والصومال و اليمن فيتضح من خلال هذا التصنيف التباين في طرفي التقييم (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2025، صفحة 21) في العلامة النهائية للمؤشر التي تتراوح بين 1% و 96% كما هو موضح في الشكل الموالي.

الشكل رقم(05): نتائج الدول العربية وفق مؤشر GEMS الإجمالي لعام 2024 (%)



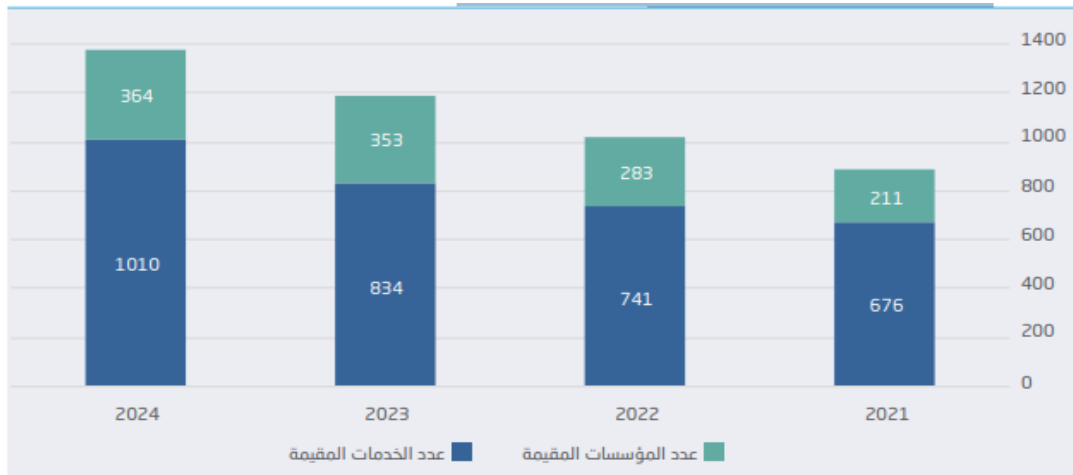
المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص 21

ومع هذا التقدم الإقليمي، إلا ان هناك استمرار في وجود فجوة كبيرة بين الدول ذات النضوج الرقمي المتقدم جداً، وتلك التي لا تزال في مراحل مبكرة من التطور الرقمي»، حيث اتسعت هذه الفجوة من 91% في عام 2023 إلى 96% في عام 2024.

يرجع هذا الاتساع إلى «التفاوت الكبير في الموارد الوطنية المتاحة لكل دولة والتحديات المرتبطة بالقدرة على تبني التكنولوجيات الحديثة كما يُلاحظ ان اتساع الفجوة عالمياً وليس فقط عربياً، لأننا نشهد اعتماداً متزايداً على التكنولوجيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات الحكومية، وهذا ما يجعل الهوة أكبر بين الدول الجاهزة لهذه التكنولوجيات، وتلك التي لم تستعد لها

3.3 الخدمات والقطاعات:

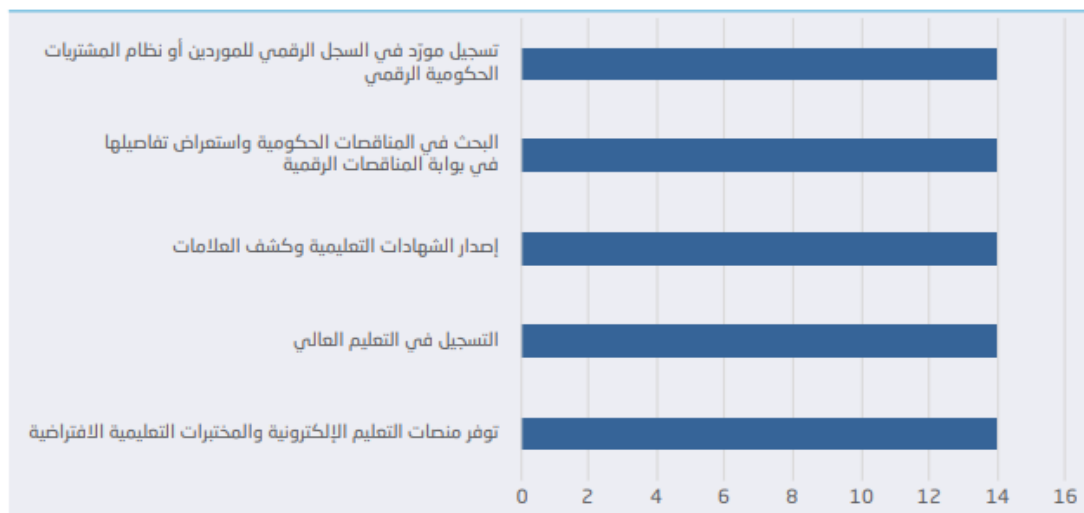
شمل التقييم عام 2024 ما يقارب 1,374 خدمة ومؤسسة حكومية (1,010 خدمة و364 مؤسسة حكومية)، أي بزيادة قدرها 16% عن عام 2023 ويلاحظ ارتفاع نسبة المشاركة في تقييم المؤشر باطراد خلال الأعوام 2021-2024 ويشير ارتفاع عدد الخدمات المقيمة إلى الجهود المقدرة للبلدان العربية المغطاة بالتقييم لتوفير عدد أكبر من الخدمات الحكومية الرقمية، توزعت على القطاعات المختلفة وكان لقطاعات التعليم والعمل والداخلية النصيب الأكبر منها الشكل رقم(06): العدد الإجمالي للخدمات والمؤسسات المقيمة في المنطقة العربية، للفترة 2021-2024



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية

الإلكترونية والنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص19

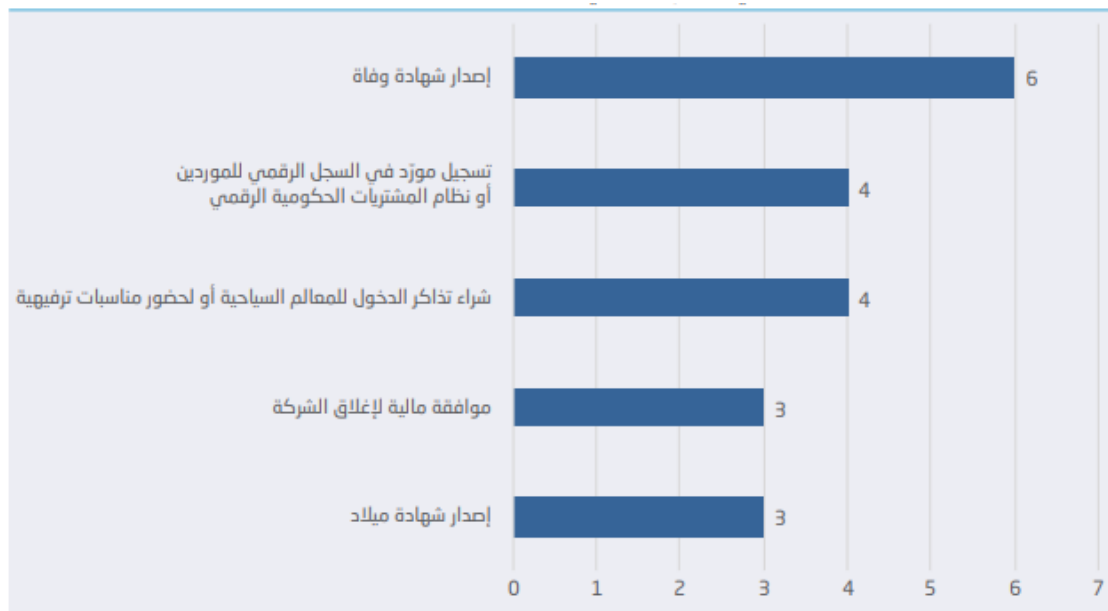
أما الخدمات التي وردت بأعلى عدد من الدول المشاركة في توفر منصات التعليم الإلكترونية والمختبرات التعليمية الافتراضية، والتسجيل في التعليم العالي، وإصدار الشهادات التعليمية وكشف العلامات، والبحث في المناقصات الحكومية واستعراض تفاصيلها في بوابة المناقصات الرقمية، وتسجيل مورد في السجل الرقمي للموردين أو نظام المشتريات الحكومية الرقمي، مع العلم ان هذه الخدمات توفرت في 14 بلد من اصل 17 دولة مشاركة الشكل رقم(07): الخدمات الخمس الأكثر وروداً في التقييم لدول العالم العربي لعام 2024



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والبنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص 19

ويمكن ملاحظة ازدياد رقمنة بعض الخدمات المتعلقة بالأفراد بين عامي 2023 و 2024 مثل خدمات إصدار شهادة الميلاد وشهادة الوفاة، بالإضافة إلى ازدياد رقمنة بعض الخدمات المتعلقة بالأعمال مثل الموافقة المالية لإغلاق شركة، وشراء تذاكر الدخول للمعالم السياحية أو لحضور مناسبات ترفيهية وتسجيل مورد في السجل الرقمي للموردين أو نظام المشتريات الحكومية الرقمي، ويشير هذا الأمر إلى أهمية هذه الخدمات في حياة الأفراد وفي عمل المؤسسات وهذا ما يوضحه الشكل الموالي

الشكل رقم (08): أكثر خمس خدمات ازداد ورودها في التقييم بين عامي 2023 و 2024

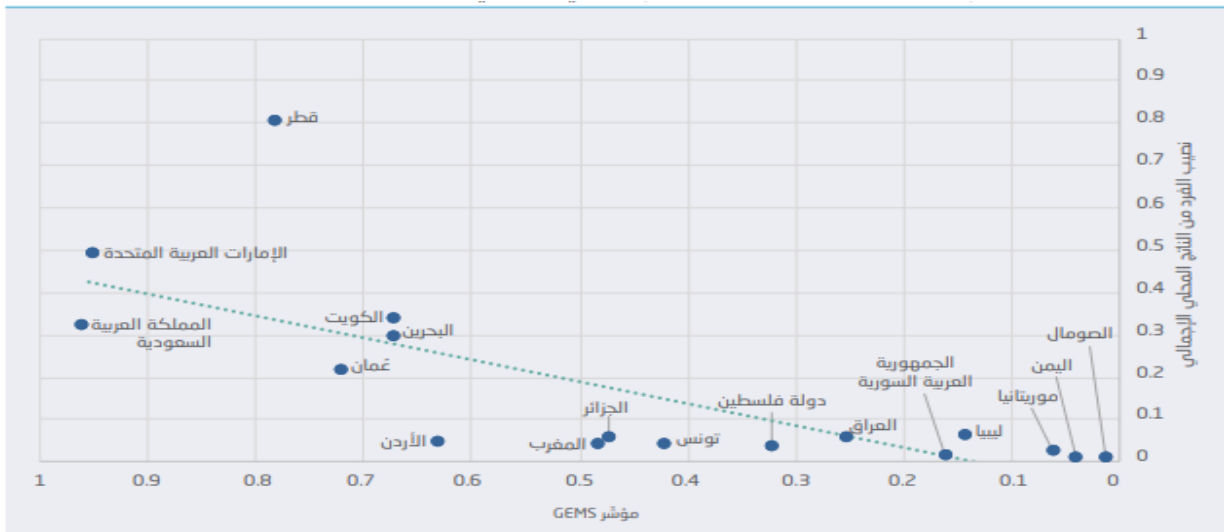


المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والبنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص 20

4.3 العلاقة بين مؤشر GEMS ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ومؤشر الخدمات المتوفرة على الانترنت OSI

استنادًا الى بيانات البنك الدولي لنصيب الفرد من الناتج المحلي يمكن ملاحظة نوع من الترابط المحلي الإجمالي لعام 2023 الإيجابي بين مؤشر GEMS ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي حيث تحظى البلدان الأعلى في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بقيمة مرتفعة في المؤشر ويشير ذلك إلى أن المستوى الاقتصادي المناسب يسمح بتطوير الخدمات الحكومية الرقمية (SEMANE, 2025, p. 161) وبرامج التحول الرقمي، ومن ثم يسهم التحول إلى الخدمات الرقمية في توفير البيئة المناسبة للتنمية الاقتصادية

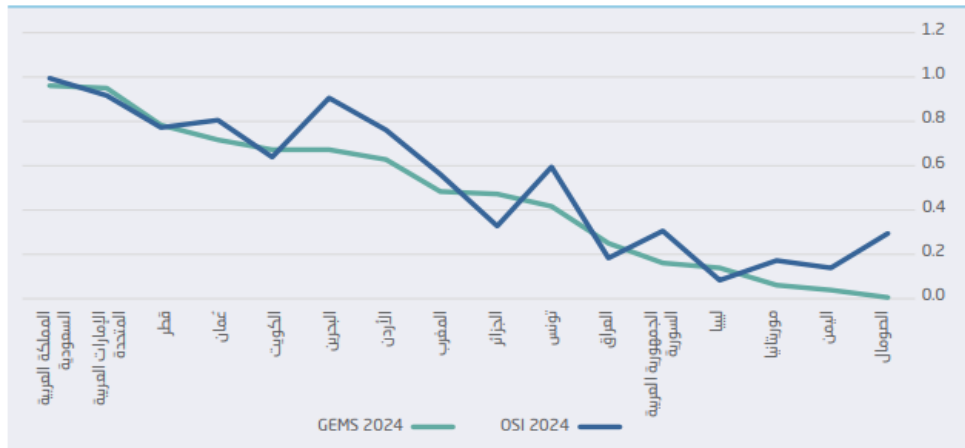
الشكل رقم(09): العلاقة بين نتائج مؤشر GEMS ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(2024)، مرجع سابق، ص29

ان مقارنة النتائج لكل من مؤشر GEMS ومؤشر الخدمات المتوفرة على الانترنت (Online service Index-OSI) لعام 2024 وهو المؤشر الفرعي لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية EGD الذي تقيسه إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة UNDESA لجميع بلدان العالم ويمكن إجمالاً ملاحظة التوافق في الاتجاه العام من جهة، والتكامل في الرؤية بين المؤشرين ومن جهة أخرى، وينبغي أن يترافق توفر الخدمات من الحكومة الإلكترونية على الإنترنت مع مستوى نضوج عالٍ حيث تطورا الخدمة، واستخدامها ورضا المستخدمين حيالها، والوصول إلى الجمهور ويشير ذلك إلى أهمية الاطلاع على المؤشرين للحصول على رؤية فضلى لمدى التحول الرقمي معاً لجهتي العرض والطلب.

الشكل رقم(10): أداء المنطقة العربية وفق مؤشر OSI (2024) ومؤشر GEMS(2024)



المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة، ص30

أن تطبيق التكنولوجيا الرقمية في العمل الحكومي يمكنه أن يخفف الهدر، ويمكن أن يزيد شفافية المؤسسات وقابليتها للمساءلة، ولتضييق الفجوة الرقمية وتحقيق تنمية اقتصادية أكثر توازناً يجب ان يكون هناك تبادل التجارب الناجحة في المنطقة العربية، إذ إن الدول العربية التي تنتمي إلى فئة النضوج المتقدم جداً حسب تصنيف المؤشر GEMS هي دول قد قطعت شوطاً مهماً في التحول الرقمي للخدمات الحكومية، وهي حتماً على استعداد لنقل تجربتها إلى الدول العربية الأخرى اين شكلت المملكة العربية السعودية اعلى مستويات لها و الامارات العربية المتحدة

خاتمة:

باعتبار ان الحكومة الرقمية الاطار التنظيمي الذي يحدد السياسات والعمليات اللازمة لإدارة التقنيات الرقمية وحمايتها داخل المؤسسات أو الدول، وهنا يمكن الإشارة إلى أن الدول العربية التي تم دراستها حققت تقدماً ملحوظاً في نطاق الخدمات الحكومية الرقمية هذا الأمر جعلها تحتل مراكز متقدمة، كما أظهرت المؤشرات التي أصدرتها الأمم المتحدة من جانب، ومن جهة أخرى، تهتم الدول العربية بتعزيز البيئة المحيطة بالتكنولوجيا الحديثة. لكن تطبيق هذه التقنيات في تصميم وتقديم الخدمات الرقمية لا يزال ضعيفاً، كما تبين عند قياس بعض مؤشرات الأداء الرئيسية. كما ازدادت الفجوة بين الدول ذات النضوج العالي جداً وتلك ذات النضوج الأولي في عام 2024، حيث وصلت هذه الفجوة إلى 95%، ويعود ذلك إلى التباين في دعم التحول الرقمي على المستوى الوطني والعوائق التي تمنع بعض البلدان من مواكبة التقدم في استخدام التكنولوجيات بسبب الظروف المحلية. يمكن تصنيف الدول إلى أربع مجموعات مختلفة، وهي مجموعة النضوج العالي جداً، ومجموعة النضوج العالي، ومجموعة النضوج المتوسط، ومجموعة النضوج الأولي، وكل منها تمتلك سرعة خاصة بها في التحول

الرقمي. لذلك، يجب دعم الجهود المبذولة لرقمنة المزيد من الخدمات الحكومية في مختلف المجالات، مما يستدعي دعم الدول العربية التي لا تزال في مراحل مبكرة من التحول الرقمي، والاستفادة من تبادل المعارف والخبرات بين الدول العربية لتسريع عملية الانتقال الرقمي. ومن أهم **النتائج المتوصل إليها:** نذكر منها مايلي:

-إن مواكبة التوجهات الحديثة الى حكومة رقمية هي حتمية مصلحة لتطوير أداء الدول العربية وتحسين اجراءات العمل و ضمان جودة الخدمات المقدمة.

- أظهرت النتائج أن الدول العربية قد أحرزت على جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين وتطبيق الحكومة الرقمية، هذا التقدم انعكس إيجابيا ، فقد أصبح الوصول إلى المعلومات والخدمات الحكومية أكثر سهولة وفاعلية، مما يعزز الشفافية والكفاءة

-أقرت الدول العربية أهمية تطوير الاستراتيجيات الرقمية الوطنية لبناء مجتمع معلومات مرتبط بالتنمية الاجتماعية الاقتصادية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، لذلك أطلقت العديد من الدول العربية استراتيجيات وطنية للتحول الرقمي

-وجود تباين بين الدول العربية من حيث الدخل، والقدرة التنافسية، والبنية التحتية، والابتكار، وتطوير الحكومة الرقمية ، والجاهزية الرقمية

- أظهرت الدراسة أن الحكومة الرقمية على انها قد ساهمت بشكل كبير في تعزيز التنمية المجتمعية والاقتصادية، اين سهلت الوصول إلى المعلومات والخدمات الحكومية، وساهم في تحسين حياتهم اليومية من خلال تقليل الوقت والجهد المبذول للحصول على الخدمات ومن توصيات الدراسة: نذكر منها:

- **تحسين التحصيل التكنولوجي:** يتعين على حكومات الدول العربية توظيف الموارد في تعزيز وتطوير التحصيل التكنولوجي لضمان استمرارية ونمو الخدمات الإلكترونية، يتضمن هذا توسيع شبكات الإنترنت وزيادة سرعة الربط، بالإضافة إلى توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة.

- **تأهيل الموارد البشرية:** يجب إنشاء برامج تدريبية متطورة للموظفين في القطاع الحكومي لتعزيز مهاراتهم في استخدام وتطبيق تقنيات الحكومة الرقمية، وهذا سيساعد في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة ويضمن استمرار التطور والابتكار.

-**تعزيز الوعي العام:** من الضروري بدء مبادرات توعوية لإعلام المواطنين عن مزايا والخدمات المقدمة من الحكومة الرقمية وطرق الاستفادة منها بفاعلية. يمكن توظيف وسائل الإعلام المتنوعة ومنصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى أكبر شريحة من المواطنين.

-**تحديث الإطار القانوني:** يتوجب على الدول العربية إحداث تحسينات وتحديثات في القوانين والتشريعات التي تتعلق بالحكومة الرقمية لضمان حمايتها للبيانات وخصوصية الأفراد وتعزيز

مبادئ الشفافية، يشمل ذلك إنشاء القوانين اللازمة لحماية المعلومات الخاصة وضمان مستوى عالٍ من الأمان الإلكتروني.

- **التعاون الدولي:** بإمكان الدول العربية الاستفادة من خبرات الدول المتطورة في مجال الحكومات الرقمية عبر تعزيز الشراكات والتعاون الدولي، حيث يمكن أن تتضمن هذه الشراكات تبادل المعرفة والخبرات، بالإضافة إلى الاستفادة من الدعم الفني والمالي.

- **متابعة وتقييم الأداء:** يجب إنشاء آليات دورية لمراقبة وتقييم أداء الخدمات الرقمية من خلال استخدام مؤشرات قياس معروفة مثل مؤشر GEMS لضمان التحسين المستمر، وهذا يساهم في التعرف على نقاط الضعف ومعالجتها بشكل سريع، وكذلك يضمن تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

المؤلفات

- 1- محمد على الخوري (2021)، الحكومة الرقمية: المفاهيم و الممارسات، جامعة الدول العربية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية

المقالات:

- 2- تهاني الحربي ديبان ، ريم الرابعي على (2025)، دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتفعيل التحول الرقمي: دراسة حالة هيئة الحكومة الرقمية السعودية، مجلة دراسات المعلومات التكنولوجية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، ص 2-14

- 3- سعاد بن مسعود ، ربيعة قرينعي (2023)، استراتيجية التحول من الحكومة الإلكترونية الى الحكومة الذكية-عرض تجربي المملكة العربية السعودية والبحرين، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 02، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 395-410

- 4- عبير مجاهد محمود (2025)، دور التحول الرقمي في تحقيق النمو الاحتوائي في المنطقة العربية، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 01، العدد 15، جامعة الوادي، الجزائر، ص 47-

التقارير:

5- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(2024)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية والنقالة **GEMS 2024**، الاسكوا، الأمم المتحدة

6- الأمم المتحدة(2024)، مسح الحكومة الالكترونية 2024 تسريع التحول الرقمي من اجل التنمية المستدامة، دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، نيويورك.

المراجع باللغة الاجنبية

Livres:

7-Westerman, G.,et al. (2011). **Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations**. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting.

8-Mazzone, DM. (2014). **Digital or Death: Digital Transformation — The Only Choice for Business to Survive Smash and Conquer**. Mississauga, Ontario: Smashbox Consulting Inc.

Articles

9- Samiha SEMANE (2025), **Développement de l'E-Gouvernement en Algerie performance Technique, Retda fonctionel et ensiegnement des indices internationaux**, Revue d'Economie et de Statistique Appliquée, Volume 22, number 01, pp156-174