

دور الدائرة الإدارية والمالية في تحقيق متطلبات التحول الرقمي لمؤسسة الشهيد في العراق (الفرص والتحديات وأفاق التطوير)

د. سجاد حسين معن

مدير عام الدائرة الإدارية والمالية / مؤسسة الشهيد

في هذا البحث سنحاول حل إشكالية البحث بشأن التحول الرقمي في مؤسسة الشهيد، وهل إن الملاكات الوظيفية العاملة في المؤسسة قادرة على إجراء هذا التحول بالإمكانات المتاحة؟ ففي ظل التطور التكنولوجي الحاصل في العالم اليوم، ومن خلاله نستعرض هذه الإمكانيات، وهل الدائرة الإدارية قادرة على إجراء هذا التحول في ظل الظروف والسياسات المتاحة؟ ومن هنا تدرج أهمية البحث من خلال الأعداد الكبيرة للمراجعين من ذوي الشهيد، مع وجود ملاكات وظيفية محدودة مما يحتاج إلى وقت وجهد أكبر لإنجاز المعاملات الورقية، (الوقت الذي يستغرقه المواطن في إنهاء معاملاته الورقية، والجهد الذي تقوم به الملاكات الإدارية والمالية على حد سواء)، وخصوصاً في ظل التوجه الحاصل للتحول الرقمي للخدمات كافة التي تقدم للمواطن العراقي على أكمل وجه، وبجودة عالية، وخلال مدة قصيرة تتسعره بالرضا عن الأداء الحاصل، وقيمة الخدمة المقدمة من خلال مؤسسات الدولة، كما يهدف البحث إلى فحص إمكانية الدائرة المختصة في مؤسسة الشهيد، وقدرتها على إجراء عملية التحول الرقمي، من خلال استعراض الخطوات اللازمة لإجراء هذا التحول، وقياس مدى التغير الحاصل في جودة الخدمة، وإنجازها خلال مدة مقبولة لأجل التماسكي مع التغير المزعم حصوله في عمليات التحول الرقمي في مؤسسات الدولة العراقية، وقد استخدمت جملة من القراءات المأخوذة بشأن أعداد الشريحة المستهدفة والأيدي العاملة اللازمة لإكمال هذا التحول، واقتراح جملة من الخطوات اللازمة لإتمام عملية التحول الرقمي في ظل المعطيات الموجودة، والإمكانات المالية المتاحة، والملاكات العاملة في قسم التكنولوجيا، وقد قسم البحث على مباحث عديدة، وحسب الهيكلية المعدة، سيتناول المبحث النظري عملية التحول الرقمي، والأساليب المتبعة لإتمام هذه المهمة هذا أولاً، أما ثانياً فسيكون الإطار العملي في المبحث الثاني، وعن أعداد الشريحة المستهدفة والعاملين في المؤسسة، وختاماً نشرح الإجراءات التنفيذية المطلوب اتخاذها لإتمام عملية التحول الرقمي في مؤسسة الشهيد.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الملاكات الإدارية والمالية، مؤسسة الشهيد، خدمات المواطنين.

In this research, we will try to solve the problem of (research) digital transformation in the Martyrs Foundation and whether the working staffs in the institution are able to conduct this transformation with the available capabilities and in light of the electronic development taking place in the world today and through it these possibilities will be reviewed and whether the administrative department is able to conduct this transformation and under the available circumstances and conditions. The importance of the research emerged from the large numbers of martyrs' families and solving the problem of time and effort that the citizen takes to finish his paper transactions and the effort carried out by the administrative and financial staffs alike, especially in light of the trend that has automated all the efforts and services provided

to the Iraqi citizen to the fullest and with high quality and within a short period of time make him feel satisfied with the performance and the value of the service provided through state institutions. The research aims to examine the possibility of the competent department in the Martyrs Foundation and its ability to conduct the digital transformation process by reviewing the steps necessary to follow to conduct this transformation and measure the extent of change in the quality of service and its completion within an acceptable period in order to be in line with the change to occur in the digital transformation processes in institutions. A collection of readings was used regarding a number of targeted segment and workforce required to complete this transformation; a collection of procedures was suggested to complete the process of digital transformation in light of given data, available capacities, and staffs in Department of Technology. The research will be divided into several sections and according to the structure prepared, and the theoretical investigations will be addressed about the process of digital transformation and the methods used to complete this task. Second, the practical framework will be addressed in the second section, the preparation of the target segment and the number of employees in the institution, and finally the executive measures that will be taken to complete this process of digital transformation in the Martyrs Foundation will be explained.

Keywords: Digital transformation, Administrative and financial staffs, Martyrs foundation, citizen services.

القبول

2024/12/5

الرجاء

2024/11/30

الاستلام

2024/11/ 24

المقدمة

يُعدُّ التَّحوُّل الرِّقْمِي من الجوانب الحديثة والمهمّة بشكل كبير في تطوير الإدارة العامّة، فهو يسهم بفاعليّة كبيرة، وبشكل لا يمكن إغفاله في تحقيق الشّفافيّة، والنّزاهة، والكفاءة العالية في إدارة المؤسّسة، يضاف إلى ذلك، فالْتَّحوُّل الرِّقْمِي يمثّل وسيلة فعّالة لتحسين أداء الإدارة العامّة، وتعزيز التّطوُّر التّكنولوجي في تقديم الخدمات الحكوميّة على أعلى مستوى ممكن⁽¹⁾، كما إنّ التّحسين في تقديم الخدمة يعمل على تلبية احتياجات المواطنين، وتحقيق رضاهم التّام.

تسعى عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي إلى تحسين تجربة المستخدمين، وتسهيل الإجراءات الإداريّة المعقّدة والمملّة، ونتيجة لذلك، تسهم في توفير الوقت والجهد للمواطنين والمستفيدين من الخدمات الحكوميّة، وتعمل على إزالة أيّ عقبات تواجه المواطنين في الحصول على حقوقهم وخدماتهم المقرّرة لهم، فضلاً عن أنّها تعزّز التّفاعل والتّواصل الفعّال بين المواطنين والجهات الحكوميّة⁽²⁾. إنّ عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي تمكّن المواطنين من المشاركة الفعّالة في صنع القرارات المتعلّقة بمصلحتهم الشّخصيّة والعامّة، وذلك عن طريق الاعتماد على المنصّات الإلكترونيّة والتّطبيقات المبتكرة التي تسهّل عمليّة التّواصل والتّفاعل بينهم وبين الجهات الحكوميّة، وبناءً على ذلك، يمكن القول إنّ عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي تُعدّ أداة مهمّة وضروريّة لتحسين حياة المواطنين، وتعزيز التّنمية الشّاملة والمستدامة في المجتمعات الحديثة، كما توجد أهميّة كبيرة للْتَّحوُّل الرِّقْمِي في بناء دولة قويّة ومستقرّة تعمل على رفع مستوى الرّفاهيّة والتّقدّم لأفراد المجتمع جميعاً.

لم يعد بإمكاننا إغفال أهميّة عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي في تطوير الإدارة العامّة⁽³⁾، فهي تسهم بفاعليّة، وبشكل يجب أن نلتفت إليه في تحقيق الشّفافيّة، والنّزاهة، والكفاءة العالية في إدارة المؤسّسات المختلفة، وفي ضمان تحقيق العدالة والمساواة بين المواطنين جميعاً.

وهذا ليس كلّ شيء، بل إنّ عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي وسيلة فعّالة في تحسين أداء الإدارة العامّة، وتعزيز التّطوُّر التّكنولوجي في تقديم الخدمات الحكوميّة على أعلى مستوى ممكن، وبفضل ذلك، تُلبّي احتياجات المواطنين، وتُحقّق رضاهم التّام، كما إنّ عمليّة التّحوُّل الرِّقْمِي تعمل أيضاً على تحسين تجربة المستخدمين، وتسهيل الإجراءات الإداريّة المعقّدة والمملّة، وتسهم في توفير الوقت والجهد للمواطنين والمستفيدين من الخدمات الحكوميّة⁽⁴⁾، كما يعمل التّحوُّل الرِّقْمِي على إزالة أيّ عقبات تواجههم في الحصول على حقوقهم وخدماتهم المقرّرة لهم، ولكن هذا ليس كلّ

شيء، بل تعزّز عملية التحوّل الرقّمي أيضًا التّفاعل والتّواصل الفعّال بين المواطنين والجهات الحكوميّة، وتمكّنهم من المشاركة الفعّالة في صنع القرارات المتعلقة بمصلحتهم الشّخصيّة والعامة، وذلك بالاعتماد على المنصّات الإلكترونيّة والتّطبيقات المبتكرة، التي تسهّل عملية التّواصل والتّفاعل بينهم وبين الجهات الحكوميّة، وبناءً على ذلك، يمكننا القول إنّ عملية التحوّل الرقّمي تعدّ أداة مهمّة وضروريّة لتحسين حياة المواطنين، وتعزيز التنمية الشّاملة والمستدامة في المجتمعات الحديثة، وتسهم بشكل كبير في بناء دولة قويّة ومستقرّة تعمل على رفع مستوى الرّفاهيّة والتّقدّم لأفراد المجتمع جميعًا، هذا فضلًا عن أنّ عملية التحوّل الرقّمي من الجوانب الحديثة والمهمّة بشكل كبير في تطوير الإدارة العامة، إذ تسهم بفاعليّة كبيرة وبشكل لا يمكن إغفاله في تحقيق الشّفافيّة والنّزاهة والكفاءة العالية في إدارة المؤسّسات المختلفة، وفي ضمان تحقيق العدالة والمساواة بين المواطنين جميعًا⁽⁵⁾.

إشكالية البحث

بالرغم من الفوائد الكبيرة للتحوّل الرقّمي في تحسين الشّفافيّة والنّزاهة والكفاءة في الإدارة العامة، إلّا أنّ هناك عددًا من الإجراءات والعقبات التي قد تعيق تنفيذه، مثل تأهيل الملاكات الوظيفيّة، والتّخصيصات الماليّة، والتّحدّيات المتعلقة بالحفاظ على الأمان والخصوصيّة، وعليه تكمن إشكاليّة البحث في التّحدّيات التي قد تواجه عملية التحوّل الرقّمي في إدارة مؤسّسة الشّهداء في ظلّ الظروف والشّروط المتاحة، سواء من حيث الإمكانيات (البنية التّحتيّة)، والتّكنولوجيا المتاحة، أو من حيث قدرة الملاكات الوظيفيّة والمواطنين على تقبّل التّغيير.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميّة كبيرة في ظلّ التّحوّلات التّكنولوجيّة السّريعة، التي تشهدها معظم دول العالم، إذ يُعدّ التحوّل الرقّمي أداة حيويّة لتحسين أداء الإدارة العامة في مؤسّسة الشّهداء، وعليه يمكن ذكر عدد من النّقاط المهمّة المتعلقة بالتحوّل الرقّمي، وهي كالآتي:

- يساعد في توفير الوقت والجهد للمواطنين والمستفيدين، ولا سيّما مع الأعداد الكبيرة للمراجعين من ذوي الشّهداء في ظلّ وجود ملاكات وظيفيّة محدودة.
- تحسين جودة الخدمات خلال مدّة قصيرة يشعر فيها المواطن بالرّضا عن الأداء، وقيمة الخدمة المقدّمة من قبل مؤسّسات الدولة.

- يسهم في تحسين تفاعل المواطنين مع المؤسسة، ويعزز من قدرتهم على المشاركة في صنع القرارات.

أهداف البحث

- لغرض تحسين أداء العمل الإداري في مؤسسة الشهداء وزيادة كفاءته، فضلاً عن تقليل الزوئين اليومي لتحسين تجربة المستفيدين منه؛ يهدف البحث إلى الآتي:
- تحليل قدرة إجراء التحوّل الرقمي في مؤسسة الشهداء.
- عرض الخطوات اللازم اتّباعها لإجراء التحوّل الرقمي، ومعرفة التّغيير الحاصل في جودة الخدمة المقدّمة للمواطنين.
- مدى تفاعل المواطنين مع التحوّل الرقمي للخدمات المقدّمة.
- استكشاف تحدّيات إنجاز التحوّل الرقمي خلال مدّة مقبولة.

المبحث الأول: الإطار النظري

1.1 أهمية التحوّل الرقمي في البيئة المعاصرة

ما هي الفوائد التي ستعود على المؤسسات، والهيئات، والوزارات، والشركات، من استخدام التحوّل الرقمي؟، وهنا نتدرج الإجابة عن هذا السؤال في الآتي⁽⁶⁾:

- أولاً: انخفاض سعر التكلفة

استراتيجية فعّالة تمكّن المؤسسات من تحسين الإجراءات والاعتماد على الأتمتة، إلى جانب استخدام العديد من الأدوات الرقمية، التي تعزز من التواصل، وهذا بدوره يساعد في تقليل التكاليف إلى أقل ما يمكن.

- ثانياً: تحسين تجربة المراجع أو العميل

بالاعتماد على تحليل البيانات المرتبط بالتحوّل الرقمي؛ يمكن الحصول على رؤى تساعد المؤسسات على استهداف الشريحة الاجتماعية المحددة بشكل دقيق، كما إنّ المؤسسات تتمكّن من الاعتماد على آراء وملحوظات الجمهور، من خلال التفاعل والتواصل عبر المنصات الإلكترونية العاملة، وتحسين هذه التجربة.

• ثالثاً: تعزيز الأمان

تعزيز مستوى الأمان ضدّ المخاطر المحتملة التي تكمن في الهجمات السيبرانية المهددة بفقد البيانات؛ وذلك لاعتمادها أحدث تقنيات أمن البيانات والأمن السيبراني، وتطبيقها التدابير الأمنية التي تقلّل من آثار هذه المخاطر، كما إنّ المؤسسات تستفيد من استراتيجية التحوّل الرقمي في الامتثال للوائح والقوانين، من خلال وسائل عديدة، مثل أتمتة العمليات التي تقلّل من الأخطاء، وتعزّز من الامتثال، إلى جانب إدارة الوثائق التي تسهّل الوصول إلى الوثائق المخزنة والخاصة بالامتثال.

• رابعاً: تعزيز التنافسية في السوق

تطبيق استراتيجية التحوّل الرقمي يساعد المؤسسات على تطوير جودة المنتجات، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة للعملاء، تُلبي توقّعاتهم واحتياجاتهم، وتتوافق مع تفضيلاتهم، فالتميّز في المنتجات يُكسب المؤسسة ميزة تنافسية في السوق عن المنافسين.

• خامساً: تحسين مستوى الكفاءة عبر استراتيجية التحوّل الرقمي

تستطيع الشركات أن تُحسّن كفاءة العمليات، باستخدام التقنيات التكنولوجية، التي تساعد على تبسيطها وتسريعها، وهذا بدوره ينعكس بالإيجاب على مستوى الإنتاجية، كما إنّ استراتيجية التحوّل الرقمي تساعد المؤسسات على:

❖ اتخاذ قرارات مدروسة عبر تحليل البيانات.

❖ توسيع قاعدة العملاء، وذلك عبر استهداف أسواق وعملاء جدد، باستخدام منصات رقمية متعدّدة.

❖ تعزيز التعاون والتواصل بين الموظفين جميعاً ومع أصحاب المصلحة⁽¹⁷⁾.

2.1 تعريف وفوائد التحوّل الرقمي

يلعب التحوّل الرقمي دوراً حاسماً في تحسين الخدمات، وتيسير العمليات في المؤسسات الحكومية، كما إنّ تحقيق التحوّل الرقمي يتطلّب الالتزام بالاستراتيجيات المحكمة، والاستشارات التخصصية، من خلال التعاون، إذ يمكن للمؤسسة تحقيق نتائج إيجابية ملموسة في عملية التحوّل الرقمي، وتحقيق تطوّر حقيقي في تقديم الخدمات للمواطنين.

كما يوفر التحوّل الرقّمي العديد من الفوائد للمؤسسات الحكوميّة، إذ يعمل على تيسير التّواصل مع المواطنين، وتقديم خدمات محسّنة، فضلاً عن زيادة الشّفافية، وتوفير المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقّة، وتحسين كفاءة العمليّات، وتقليل التّكاليف، والاعتماد على الأتمتة، وتعزيز التّعاون والتّنسّق بين المؤسسات الحكوميّة المختلفة⁽⁷⁾.

إنّ التحوّل الرقّمي يسهم في تحسين جودة الخدمات التي تقدّمها المؤسّسة، إذ يُمكن إجراء تقييمات ومراجعات داخلية بشكل دوري ودقيق؛ ممّا يساعد في تحديد المشكلات المحتملة، والعمل على حلّها قبل أن تؤثر سلبيّاً في سمعة المؤسّسة⁽⁸⁾.

باختصار، فإنّ التحوّل الرقّمي يُعدّ أساساً لتطوير وتحديث عمل المؤسسات والشّركات في العصر الرقّمي، إذ يسهم في تسهيل العمليّات، وتحسين كفاءة العمل والتّواصل بين الأقسام المختلفة، وباستخدام عمليّة التحوّل الرقّمي بشكل صحيح؛ يمكن للمؤسسات تحقيق النّجاح والاستمراريّة في سوق الأعمال المتنافسة.

3.1 تأثير التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية وزيادة فاعلية الأداء

الإداري

تُعدّ عمليّة التحوّل الرقّمي أداة فعّالة وحاسمة لتعزيز الشّفافيّة، وزيادة مستوى الثّقّة في الإجراءات الإداريّة، وتحقيق التّطوّر والتّحسين المستمر في الأداء الإداري بشكل عام، كما إنّها تعزز أيضاً إمكانيّة التّفاعل والتّواصل بين الجهات المعنيّة والعاملين في القطاع العام، ممّا يسهم في تعزيز التّعاون والتّنسّق بين الأقسام المختلفة، وتحقيق التّكامل والتّناغم في العمل.

بفضل التحوّل الرقّمي، يمكن تبسيط وتسريع العمليّات الإداريّة والقضائيّة، وتحسين الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات الحكوميّة، كما يجب أن يُقيم وضع التّكنولوجيا الإلكترونيّة في الرّقمنة الإداريّة بوصفها جزءاً لا يتجزّأ من الإصلاحات العامّة المطلوبة في القطاع العام، وضمان توافر البنية التّحتيّة والموارد البشريّة اللازمة لتنفيذها بنجاح⁽⁹⁾.

علاوة على ذلك، يمكن لعمليّة التحوّل الرقّمي أن تسهم في تعزيز الجودة، والشفافيّة، والمساءلة في الأداء الإداري، بفضل إمكانيّة تتبّع ورصد العمليّات، وتحليل البيانات، واستخراج الأدلّة القابلة للتّحقّق والموثوقة، بفضل استخدام التّكنولوجيا الرّقميّة، والتّحسين الدائم في تقنيات المعلومات، ومصادر البيانات المتاحة⁽¹⁰⁾.

لقد أكد المنهاج الوزاري لحكومة السيد محمد شيا ع السودانى على جملة من الأوليات، ومنها العمل وبشكل عاجل على تحسين الواقع الخدمى، وتقليل الروتين اليومى، وتحسين كفاءة الخدمة والأداء فى مؤسسات الدولة، التى من الممكن أن تتحقق من خلال تطبيق التحوّل الرقّمى فى إدارة العمليات اليومية، وتسهيل الإجراءات الإدارية.

4.1 تحسين كفاءة العمل الإدارى

يُعدّ تحسين كفاءة العمل الإدارى أحد الأهداف الرئيسة للحكومة الإلكترونية، إذ تُقدّم الحلول التكنولوجية المبكرة لتبسيط الإجراءات، وتقليل الروتين اليومى فى العمل الإدارى، وعلاوةً على ذلك، تستهدف عملية التحوّل الرقّمى تطوير أدوات إدارية تُحسن التنظيم، وتُعزّز الشفافية، وتُسهّل إدارة الموارد بكفاءة أكبر، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، تُوظّف أحدث التقنيات والتطورات فى مجال تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، والتحليلات البياناتية، ونظم إدارة البيانات، كما إنّ عملية التحوّل الرقّمى تُقدّم أدوات وحلولاً فعّالة للمؤسسات الحكومية، والمنظمات العامة، والشركات الخاصة، لتحقيق تحسينات مهمة فى كفاءة العمل الإدارى، وتقديم رؤية استراتيجية متقدمة⁽¹¹⁾.

5.1 تقليل الروتين اليومى

يُعدّ التحوّل الرقّمى وسيلة مهمة فى تقليل الروتين اليومى، والتخفيف من الضغط الإدارى المتراكم، عن طريق تبسيط الإجراءات الإدارية، وتنظيمها بشكل أكثر فاعلية ودقة، وبفضل عملية التحوّل الرقّمى، يمكن تحويل الأمور اليومية المعقّدة إلى عمليات سهلة وميسّرة، ممّا يوفر الوقت والجهد للموظّفين، ويعزّز الكفاءة فى العمل، كما تسهم عملية التحوّل الرقّمى فى تقليل الأخطاء الإدارية، وتحسين جودة العمل بشكل عام، وبفضل استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية المتقدمة، يمكن تسهيل عمليات التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة فى المؤسسة؛ ممّا يسهم فى تحقيق التنسيق السلس والتعاون الفعّال، فضلاً عن ذلك، توفر عملية التحوّل الرقّمى أيضاً مزايا أمنية، إذ يمكن تعزيز حماية المعلومات، وضمان سرية البيانات المهمة، لذا يمكن القول إنّ عملية التحوّل الرقّمى تحقق تحسّناً كبيراً فى إدارة العمل، وتنظيمه بشكل أفضل وأكثر فاعلية⁽¹²⁾.

(13)

6.1 تحسين تجربة المستفيدين

إنّ عمليّة التّحوّل الرّقمي إحدى الوسائل الرّئيسة لتبسيط الإجراءات الإداريّة، وتحسين تجربة المستفيدين من الخدمات الحكوميّة، وتعزيز نقل الفرص التكنولوجيّة التي تجلبها الثّورة الرّقميّة، كما تعكس عمليّة التّحوّل الرّقمي مدى التّطوّر والتّقدّم الحاصل في العالم الرّقمي، إذ تُعدّ أساساً لتحقيق الشّفافيّة، وتحمل المسؤوليّة، ومنع الفساد، وتيسير الوصول إلى الخدمات الحكوميّة بسهولة ويسر⁽¹⁴⁾.

المبحث الثاني: الإطار العملي للبحث

1.2 مؤسسة الشهداء

مؤسسة الشهداء هي إحدى مؤسسات العدالة الانتقاليّة التي شُكّلت بعد عام 2003م، وتأسست عام 2006م، وحسب قانون رقم 3 لسنة 2006م، الذي عدّل لأكثر من مرّة، وهي تعمل الآن على رعاية عائلات الشّهداء لـ 3 فئات، وهم شهداء جرائم حزب البعث، وشهداء الحشد الشّعبي، حسب قانون رقم 2 لسنة 2016م، وشهداء العمليات الإرهابيّة والأخطاء العسكريّة، حسب قانون رقم 20 لسنة 2020م، إذ يبلغ عدد الشّهداء في العراق تقريباً 295 ألف شهيد، و 120 ألف جريح؛ وبناءً على ذلك تقدّم المؤسسة خدمات لما يقارب الـ 5 ملايين إنسان عراقي، وتُعرف على أنّها مؤسسة غير ربحيّة، ذات مبادرة ملتزمة بتكريم وتخليد ذكرى شهداء العراق، ممّا يُضفي عليها قيمة وأهميّة كبيرة في المجتمع.

تسعى هذه المؤسسة القويّة إلى جمع مجموعة واسعة من المعلومات والبيانات المتعلّقة بالشّهداء الأبطال، وتوثيق تضحياتهم وقصصهم الشّجاعة، وذلك بهدف الحفاظ على تراثهم اللامحدود، والرفع بقيم الوطنيّة والشّهادة في المجتمع العراقي العزيز، ولا تقتصر جهود هذه المؤسسة العظيمة على ذلك فحسب، بل تُقدّم الدّعم النّفسي والمعنوي لعائلات الشّهداء العزيزة، وتعمل بلا كلل على توفير الدّعم المالي والمساعدة التي تحتاجها لتحسين ظروف حياتهم الحاليّة والمستقبليّة، وبفضل هذا الدّعم القوي والمستمر؛ يمكن لعائلات الشّهداء الاعتماد على المؤسسة، والاستعانة بها في مختلف جوانب حياتهم، كما تعمل المؤسسة أيضاً على تنظيم فعاليات تكريميّة وتوعويّة ناجحة، تعمل على زيادة الوعي العام والشّامل بالنّضحية والشّهادة، وتعزيز الرّوح الوطنيّة القويّة لدى الشّباب العراقي المبدع، وبفضل هذه الفعاليّات الرّائعة، يُعزّز النّمو الدّائمي للشّباب، مع

تفعيل شعورهم بالانتماء إلى وطنهم العزيز، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى بناء مجتمع قوي ومتماسك، ومستقبل زاهر للعراق.

في الختام، تُقدّم هذه المؤسسة العظيمة جهودًا استثنائية للحفاظ على ذكرى الشهداء، وتعزيز قيم الوطنية والشهادة، وتوفير الدعم الضروري لعائلات الشهداء ماديًا ومعنويًا، وتشجيع الشباب العراقي على السعي للتفوق، وتحقيق النجاح في جوانب حياتهم، هذا فضلاً عن أنّ مساهمة هذه المؤسسة في بناء مستقبل أفضل للعراق، لا يمكن إلا أن تثير الإعجاب والتقدير من الجميع.

2.2 أعداد المستفيدين من المؤسسة

تعمل المؤسسة على رعاية عائلات الشهداء من مختلف الشرائح، وتقديم خدمات متنوعة وحسب القانون لهذه الشرائح، وهي خدمات الرعاية الاجتماعية، والعلمية، والصحية، وبدل السكن النقدي للعائلات، التي لم تستطيع الحصول على قطعة أرض سكنية، ومنحة عقارية لبناء السكن، وحسب قانون المؤسسة فإنّ المشمولين بالخدمات هم كلّ من آباء وأمهات الشهداء، وأزواج وزوجات الشهداء، وأبناء وبنات الشهداء، وإخوان وأخوات الشهداء، والأحفاد لفئات شهداء جرائم حزب البعث، وشهداء الحشد، وبناءً على ما تقدّم؛ فإنّ أعداد المشمولين بالخدمة يصل تقريباً إلى ٥ ملايين إنسان عراقي، بما يعادل ثمن سكان البلاد، وهذا بدوره يشكل رقماً كبيراً نسبياً، وكتلة بشرية بحاجة إلى الرعاية والاهتمام.

جدول رقم (1): يبين أعداد الشهداء في العراق وحسب الفئات.

ت	الفئة	عدد الشهداء	عدد الجرحى
1	شهداء جرائم حزب البعث	75000	
2	شهداء العمليات الإرهابية والأخطاء العسكرية	210000	110000
3	شهداء الحشد الشعبي	10000	3000

3.2 أعداد العاملين في المؤسسة:

يبلغ عدد العاملين في المؤسسة نحو 6000 موظف، يتوزعون بين تشكيلات المؤسسة، التي تتألف من 4 دوائر عامة، و 18 مديرية، في محافظات العراق المختلفة، فضلاً عن الشّكيلات الأخرى من أقسام ولجان المؤسسة الخاضعة إلى التمويل المركزي الحكومي، وتعتمد بشكل بسيط على التبرعات والهبات الحكومية والأهلية، وحسب الجدول أدناه:

جدول رقم (2): يوضح تشكيلات المؤسسة.

اسم التشكيل	دوائر عامة	دوائر مختلفة غير عامة ولكنها تقوم بوظائف الإدارات العامة	مديريات المحافظات	أقسام رئيسة مختلفة تابعة لمكتب الرئيس والنائب	مديرية الرقابة والتدقيق
العدد	4	4	18	9	1

4.2 الدوائر والأقسام المعنية بعملية التحول الرقمي

من أهم الأقسام ذات العلاقة بعملية التحول الرقمي، هو القسم المالي، والقسم الإداري، وهما تابعان للدائرة الإدارية والمالية والقسم التكنولوجي، وذلك لأن أكثر الطلبات والاحتياجات تمر عبر هاتين النافذتين.

1.4.2 القسم المالي

يقوم القسم المالي بواجبات عديدة ومهمة في سبيل تحقيق عملية التحول الرقمي، ومن أبرز هذه الواجبات، تحليل البيانات المالية، وإدارتها بشكل فعال، من خلال تطبيق التقنيات والأدوات المالية المتاحة في السوق، كما يقوم بتوفير التقارير المالية الدقيقة والشاملة، التي تسهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسة، فضلاً عن ذلك، يقوم القسم المالي أيضاً بتوفير الإرشاد المالي والمساعدة للأقسام الأخرى في المؤسسة، لضمان التزامها بالمعايير المالية الدقيقة والقانونية. كما يقدم القسم الدعم الفني والتقني لفرق العمل الأخرى، ويعمل على تطوير العمليات المالية، وتحسينها، لتحقيق الفاعلية والكفاءة في عملية التحول الرقمي، كما لا يمكن إغفال دور القسم المالي في ضمان الشفافية والمصداقية في العمليات المالية والمحاسبية، فهو يقوم بإعداد التقارير المالية الدقيقة، وإجراء الفحوصات الداخلية والخارجية للتأكد من سلامة العمليات المالية، وامتثالها للقوانين واللوائح المعمول بها، باختصار، يكمن دور القسم المالي في تحقيق التحول إلى عملية متمن، وتعزيز الكفاءة والفاعلية في العمليات المالية، وضمان الشفافية والمصداقية في المحاسبة والتدقيق المالي.

جدول رقم (3): يوضح التحصيل الدراسي للقوى العاملة في القسم المالي.

التحصيل الدراسي	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	إعدادي
العدد	8	40	25	33

2.4.2 القسم الإداري

يتركز دور القسم الإداري في عملية التحوّل الرقّمي للمؤسسة، ذلك لأنّ هذا التحوّل يشكّل عموداً فقريّاً لنجاح أيّ مؤسسة في هذا العصر الرقّمي المتطوّر، فهو المسؤول عن إدارة التغيّرات الإلكترونية، التي تحدث في المؤسسة، وضمان أن تكون بطريقة فعّالة ومنظمة، ويتعامل القسم الإداري مع تنفيذ وصيانة الأنظمة الإلكترونية، وإدارة قواعد البيانات، وتوفير الدّعم الفني للموظّفين، فضلاً عن ذلك، يشارك هذا القسم في وضع استراتيجيّات عملية التحوّل الرقّمي للمؤسسة وتطبيقها بشكل فعّال، فمن خلال استخدام تقنيات حديثة، وأدوات متقدّمة؛ يتأكّد القسم الإداري من أنّ المؤسسة تتّبع أفضل الممارسات في مجال التحوّل الرقّمي، وعملية التحوّل الرقّمي، وبذلك، يحسّن القسم كفاءة وفعالية المؤسسة بشكل كبير، ويسهم في تحقيق نجاحها المستدام في هذا العصر الرقّمي المتقدّم.

جدول رقم (4): يوضح التحصيل الدراسي القوى العاملة في القسم الإداري.

التحصيل الدراسي	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	إعدادي
العدد	6	37	13	11

3.4.2 قسم تكنولوجيا المعلومات

يعدّ دور قسم تكنولوجيا المعلومات في التحوّل الرقّمي للمؤسسة أمراً بالغ الأهمية في هذا العصر الحديث، فبفضل تطوّر التكنولوجيا، واستخدام الأنظمة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، أصبح من الممكن تحسين العمليات الداخلية، وتيسير التّواصل، وتبسيط العمليات التشغيلية، ولا يتوقّف الدور الذي يلعبه فريق تكنولوجيا المعلومات على مجرد تطوير البرامج والتطبيقات، وتشغيل الأنظمة التقنيّة المختلفة، بل يمتد أيضاً إلى تطوير استراتيجيّات التحوّل الرقّمي، وتحليل البيانات، وتوفير الحلول الذكيّة لتلبية احتياجات المؤسسة باستخدام التكنولوجيا المتقدّمة؛ لذا يتعيّن على قسم تكنولوجيا المعلومات أن يكون له دور استراتيجي في تحقيق التحوّل الرقّمي، الذي يضمن تحقيق النّجاح والنمو المستدام للمؤسسة في العالم الرقّمي.

جدول رقم (5): يوضح التحصيل الدراسي للقوى العاملة في قسم تكنولوجيا المعلومات.

التحصيل الدراسي	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	إعدادي
العدد	7	20	5	8

المبحث الثالث: الإجراءات التنفيذية للتحول الرقمي

1.3 توفير البنى التحتية للتحول الإلكتروني

يحتاج التحوّل الرّقمي بطبيعة الحال إلى بنى تحتية، تكون قادرة على خزن وإدارة ومعالجة الملفات الموجودة والمخزنة، ومن هنا عملت ملاكات المؤسسة بالتعاون مع شركة الدّفع الإلكتروني (كي كارد) على إعداد المتطلّبات الضّرورية، والاتفاق على تهيئة وتجهيز الآتي من قبل موظفي الدائرة الإدارية والمالية في المؤسسة:

- إعداد متطلّبات تحوّل مجهّز خدمة الإنترنت إلى خدمة الإنترنت عن طريق الألياف البصرية (الكيبل الضوئي)، بالتعاون مع وزارة الاتصالات والشركات المتعاقدة معها.
- إعداد وتهيئة نوعية لسعات الخوادم، والخزانات، والمعالجات، وإرسالها إلى الشركة لغرض التّجهيز.
- تحديد نوعية الحاسبات الإلكترونية المطلوبة، وحصر أعدادها لأجل التّجهيز.
- حصر أعداد أجهزة الدّفع الإلكتروني، وتجهيزها من قبل الشركة المختصة.
- تهيئة وتجهيز المتطلّبات لوحات الصّرف التابعة للمؤسسة.

2.3 البعّاد والتّدريب للملاكات العاملة

الملاكات العاملة والمتدربة على العمل لتقليل الرّوتين، واختصار الوقت لإنجاز المعاملات المتعلقة بذوي الشّهداء، أو الموظّفين العاملين، تُعدّ من أهمّ ميزات المؤسسات القادرة على إدارة ونجاح أي تحوّل من نظام إلى آخر؛ لذا لا بدّ من تدريب ملاكات المؤسسة المختصة وفق جدول زمني محدّد، وكالآتي:

- تدريب الملاكات المالية على إعداد الجداول المالية، وترتيبها، وتهيئتها وفق القوانين المشرّعة، والضوابط المعدة.
- تدريب الملاكات على التّعامل مع أجهزة الجبائية.
- تهيئة وتجربة الملاكات الإدارية على التّعامل مع البرامج الإدارية، مثل برنامج الـ(HR).
- تدريب ملاكات الجهاز المالي على كيفية إعداد الموازنة، وآليات الصّرف، وعمل التّسويات المالية وفق تخصيصات الموازنة المعدة للمؤسسة.

3.3 التخصيصات المالية المتاحة

التخصيصات المالية المتاحة هي الفصيل المهم والأساس لأي عمل مالي، أو حتى إداري؛ لذا ستكون عملية التحوّل الرقمي واحدة من أهمّ المزايا الداعمة لهذه المؤسسة، من خلال إعداد البيانات الخاصة المهمة، وإعداد التقديرات اللازمة، وحصر المتاحة منها من خلال تفعيل وإعطاء الدور الأساس لعملية التحليل المالي، والخطط الاستراتيجية المعدّة لهذا الأساس.

4.3 الدعم والإسناد

إنّ عملية الدعم والإسناد تكون من قبل الجهة المتعاقد معها، عبر التدريب، وتلبية متطلبات التحوّل والتدخّل -إذا لزم الأمر- من خلال الخبرة المتوافرة لديهم، وحسب العقد المبرم، والفقرات المتعلقة بهذا الخصوص، سواء أكان هذا الدعم مادياً، أم لوجستياً، أم متعلّقاً ببعض فقرات التعامل الإلكتروني في مراحل التحوّل.

5.3 الأمان والخصوصية

إنّ الأمان والخصوصية من أهمّ الجوانب في التحوّل الرقمي، إذ تسهم بشكل كبير في حماية البيانات، وضمان سرية المعلومات والتعاملات الإلكترونية، كما تُعدّ تلك الجوانب ذات أهمية بالغة؛ لأنّها تؤثر في سلامة المستخدمين والمؤسسات التي تتعامل مع البيانات الحساسة. إذ، يجب أن نولي اهتماماً خاصاً لضمان وجود إجراءات صارمة للأمان والخصوصية في بيئة التحوّل الرقمي. ومن أجل تحقيق ذلك، يجب تنفيذ نهج شامل يشمل السياسات، والإجراءات التقنية، والتدابير الأمنية البدنية، كما يجب تدريب وتوعية الموظفين ليكونوا على اطلاع كامل بالسياسات، والإجراءات، والتدابير الأمنية المعمول بها في التحوّل الرقمي، وبهذا الشكل، يمكننا ضمان وجود بيئة آمنة للتعامل مع البيانات والمعلومات الحساسة⁽¹⁶⁾، وهذا يمكن أن يكون من خلال عمل خطوات عديدة وهي:

- تفعيل برنامج الجدار الناري (FIRE WALL) لحماية الخوادم والسيرفرات الخاصة بالمؤسسة.
- تفعيل وتنظيم جملة من البرامج الموثوق بها، وتنصيب برامج الحماية (الأنтивиروس) اللازمة.
- تخزين احتياطي للمعلومات المحفوظة المهمة.

6.3 الفرص المتاحة

ثمة العديد من الفرص المتوفرة في مؤسسة الشهداء، ولا سيما في ظلّ التوجّه الحكومي لحكومة السيد محمد شجاع السوداني، في خلق إرادة سياسية لحكومة الوزارات كافة، وتقديم أفضل الخدمات الممكنة، ويمكن تلخيص الفرص المتاحة للمؤسسة بالآتي:

- تسعى مؤسسة الشهداء جاهدة إلى توفير فرص عالية الجودة، ومتنوعة لتلبية احتياجات عائلات الشهداء، والعمل على توفير بيئة محفزة، ومجتمع متعاون، يمكنها تحقيق احتياجات الفئة المستهدفة.
 - إنّ الملاكات في مؤسسة الشهداء لديها القدرة على إدارة هذا الملف المهم، إذا ما حصلت على التدريب والدعم الكافي.
 - إنّ البنى التحتية الحالية من الممكن الاستفادة منها مع قليل من الدعم اللازم لها.
- ومما تقدّم نعتقد أن هذه الفرص كافية وممكنة لتحقيق الهدف المراد والمنشود في عملية التحوّل الرقمي للمؤسسة، وتقديم أفضل الخدمات لفئة عائلات الشهداء والجرحى.

7.3 التحديات والمعوقات

تعدّ التحديات محوراً مهماً يواجه دور التحوّل الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية، وتقليل الروتين اليومي، إذ تشمل هذه التحديات جوانب عديدة يجب التركيز عليها لضمان نجاح التحوّل الرقمي وفعاليتها، وأبرزها تأمين البيانات، وضمان الخصوصية، ومكافحة التهديدات الإلكترونية، وتحقيق التوازن المثالي بين الشفافية والأمان، فعلى الرغم من الفوائد العديدة التي يوفرها التحوّل الرقمي، مثل تسهيل الإجراءات الإدارية، وتقليل الأعباء الروتينية، إلّا أنّ هناك تحديات حقيقية تعيق تحقيقها بأمان وكفاءة؛ لذا ينبغي أن تكون هناك رؤية واضحة لمعالجة هذه التحديات، والتغلب عليها بطرائق فعالة ومبتكرة.

إنّ تعزيز التحوّل الرقمي يتطلب جهوداً مستمرة من الأطراف المعنية جميعاً، سواء أكانت الحكومات، أم القطاع الخاص، أم المؤسسات الأخرى؛ لذا لا بدّ من استراتيجية شاملة لحلّ تحديات التحوّل الرقمي، وتحقيق الأهداف المرجوة، من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية، وتطوير قدرات الأفراد، وتوفير الإطار التنظيمي الملائم، وبهذه الطريقة، سنكون قادرين على الاستفادة

الكاملة من إمكانيات التحوّل الرقّمي، وتحقيق نتائج إيجابية، تُلبّي الاحتياجات، وتواجه التحدّيات الحالية والمستقبلية بنجاح⁽¹⁵⁾.

المبحث الرابع: الخاتمة

الاستنتاجات

إنّ عملية التحوّل الرقّمي تلعب دورًا فعّالًا في تسهيل الإجراءات الإدارية، وتقليل الروتين اليومي بشكل كبير، وتعمل على توفير آليات وأدوات تقنية تسهم في تبسيط العمليات الإدارية، وتحسين كفاءة الأنظمة الإدارية؛ لذلك تتمثّل الاستنتاجات بالآتي:

- بدلاً من الاعتماد على الإجراءات التقليدية والورقية المعمول بها حالياً في المؤسسة، التي تستغرق وقتاً وجهداً كبيراً؛ يمكن للتحوّل الرقّمي تقديم خيارات أكثر سهولة وسرعة للمستخدمين العاملين، والمراجعين المستفيدين من خدمة المؤسسة.
- يمكن للموظّفين الوصول إلى المعلومات والبيانات بسهولة وسرعة عبر منصّات إلكترونية متاحة بمجرد توفّر اتّصال الإنترنت، وهذا سيسهم إسهاماً كبيراً في تحسين نوعية وجودة الخدمة المقدّمة من قبل مؤسسة الشّهداء.
- سيعمل التحوّل الرقّمي على توفير الوقت، وتحسين الكفاءة العامة للمؤسسة.
- يمكن للتحوّل الرقّمي تحقيق الشّفافية والتّوازن في عمليات الإدارة، بوضع سياسات وقواعد تحكم تلك العمليات، وتدقيقها بشكل أكثر فاعلية، بدلاً من عملية التدقيق القديمة، التي تستخدم الجهد المعتمد على الأوراق والأضابير المحفوظة.
- تقليل الروتين اليومي، هو أحد الفوائد الرئيسة للتحوّل الرقّمي، إذ يمكن للأنظمة الحاسوبية تنفيذ المهمّات، التي تتكرّر بشكل تلقائي، بدون تدخل يدوي من المستخدمين، فضلاً عن توفير الكثير من الوقت والجهد، وبتّيح للموظّفين التّركيز على المهمّات الأكثر استراتيجية، والأعمال الإبداعية.

التوصيات

مما تقدّم آنفاً، ومن خلال البحث؛ نوصي بجملة من الإجراءات المستقبلية اللازمة لتطوير واقع الخدمة المقدّمة للمواطن، وعلى الصّعد كافّة، من خلال جملة من الدّراسات والبحوث المقترحة، وهي:

- تطوير إمكانات العاملين ومهاراتهم في عملية إدارة التّحوّل الرّقمي في المؤسسات الحكومية والأهليّة التي تقدّم الخدمة لعامة النّاس.
- تشجيع مختلف القطاعات العاملة، والمؤسسات المصرفيّة والخدميّة لإعداد برامج التّحوّل الرّقمي.
- تسهيل عمليّات الإجراءات للمواطنين، والعمل على تشجيعه لاستخدام الحاسب الإلكتروني، من خلال جملة من الإعلانات عن كميّة استخدام الحوسبة في التّعامل مع الجهات التي تقدّم الخدمة.
- نشر ثقافة التّعليم الإلكتروني والخدمات الإلكترونيّة من خلال مؤسسات الدولة العراقيّة.
- تبني مشاريع الحوكمة من قبل المنهاج الحكومي لأيّ حكومة مستقبلية، ورصد الإمكانات الماديّة اللازمة لذلك.

المصادر

- (1) خالد مصطفى بركات، خالد مصطفى، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية للهيئات العامة الخدميّة المصريّة"، مجلّة كميّة الاقتصاد والعلوم السياسيّة، 2023، ekb.eg
- (2) إيناس السيّد محمّد سليمان، "متطلّبات هيكلّة التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميّز التنظيمي لمؤسسات التّعليم قبل الجامعي"، مجلّة كميّة التّربية (أسبوط)، 2023، ekb.eg
- (3) أسماء مجدى على حسين صالح، "دور منظّمات المجتمع المدني في التّمكن السياسي للمرأة المصريّة"، المجلّة المصريّة للعلوم، 2022، ekb.eg
- (4) علي سويعد القرني and علي، "تحديات استخدام الميتافيرس (Metaverse) في التّعليم الجامعي"، مجلّة كميّة التّربية (أسبوط)، 2024، ekb.eg
- (5) A. Androniceanu، "Transparency in public administration as a challenge for a good democratic governance," Revista» Administratie si Management Public «(RAMP ...، 2021. academia.edu
- (6) حسناوي، حلقوم، and بلقيس، "النّظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر 2023"، univ-bba.dz.
- (7) هرموزي، بوزيد امحمد، and اممر، "استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة- تجربة الإمارات العربيّة المتّحدة"، Journal of Economic Geography، 2024، cerist.dz.
- (8) درهم علي درهم القمش، "الإدارة الإلكترونيّة وأثرها في تحسين الإدارة التقليديّة: دراسة تطبيقية على جامعة صنعاء"، مجلّة جامعة الملكة أروى، 2023، HTML.

- "Towards a comprehensive understanding of ، and X. Shi، J. Yang، Y. Gong (9)
digital transformation in government: Analysis of flexibility and enterprise
2020. fardapaper.ir،" Government Information Quarterly،architecture
- "Fact or fiction: ، M. van Zuylen et al.، L. L. Wang، K. Lo، S. Lin، D. Wadden (10)
2020. [PDF]،" arXiv preprint arXiv،Verifying scientific claims
- (11) شحدة فارغ، إيوان فيرلي، لورنس إ. لين جونيور، "دليل أكسفورد في الإدارة العامة"، 2022 .
dohainstitute.org
- "Potentials of blockchain ، et al.، T. Stafford، S.J. Simske، J.G. Keogh،A. Rejeb (12)
،"technologies for supply chain collaboration: a conceptual framework
2021. ، pp. 263-288، no. 2، vol. 121،Industrial Management & Data Systems
nsf.gov
- "Can regional collaborative innovation improve ، and S. Wang، H. Lian، F. Fan (13)
،" Growth and ،innovation efficiency? An empirical study of Chinese cities
2020. researchgate.net،Change
- (14) قسطلي، الزهرة، باجي، فطوم، "دور عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي، 2021"، .
univ-tebessa.dz
- (15) هنادي بوعركي، نهلاء الحمود، مشاعل العمر، "دور المجتمع الكويتي في التعامل مع البيانات الضخمة
وانتشار فيروس كورونا،... Journal of Information ،" qscience.com ، 2021.
qscience.com
- (16) M. Barakat ،" إدماج وضمان حقوق النساء والفتيات: دليل المدن العربية، [HTML]، 2023. "
- (17) ،للتعليم،بكه (2024) ما هي استراتيجية التحوّل الرقمي وأهمّ الاستراتيجيات
والتقنيات وكيفية تطوير محاورها والاتجاهات الرئيسية لها، بكة للتعليم . Available at:
<https://bakkah.com/ar/knowledge-center> (Accessed: 12 October 2024).