مؤسسة استدامة
لتنمية القدرات
Istedama Foundation for Capacity Development

دراسة تحليل واقع

التحول الرقمي

في المنظمات المحلية اليمنية

إصـــدار
مؤسسة استدامة 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

:: دراسة ::
تحليل واقع التحول الرقمي
في المنظمات المحلية اليمنية

فريق إعداد الدراسة

اعداد أداة جمع البيانات

أ. إبراهيم مبروك التمور – أخصائي برامج ومشاريع

تحليل البيانات واعداد الدراسة

م. سالم هادي باحارثه – اخصائي المتابعة والتقييم

تصميم وإخراج فني

م. حسين صالح بامقيشم - اخصائي الاعلام والاتصال بالمؤسسة

إشراف عام

أ. هاني عمر بن كروم – المدير التنفيذي

تعد هذه الدراسة أحد إصدارات **مؤسسة استدامة لبناء القدرات**، ولا يجوز تداولها أو نسخها دون إذن خطي من الجهة المنفذة للدراسة.

جدول المحتويات

الإقرار 6
شكر وتقدير 7
1. الملخص التنفيذي 8
2. مقدمة 10
2.1. تحليل السياق 10
3. المنهجية والعينة 12
3.1 حجم العينة والتوزيع الجغرافي 12
3.2 أدوات وطرق جمع البيانات 12
3.3 المجالات والموضوعات المشمولة 13
3.4 أنواع المنظمات المشاركة 13
4. النتائج الرئيسية والتحليل 14
4.1 مستوى دمج التقنية في الخطط الاستراتيجية للمنظمات المحلية اليمنية 14
4.2 التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في التحول الرقمي 15
4.3 توفر عناصر البنية التحتية التقنية في المنظمات 16
4.4 استخدام منصات التواصل الاجتماعي من قبل المنظمات 17
4.5 مستويات المهارات في مايكروسوفت أوفيس لدى موظفي المنظمات 18
4.6 توزيع الميزانية المخصصة للتقنية في المنظمات 19
4.7 .تبني التقنيات الحديثة في المنظمات 20
5. التوصيات 21
6. الدروس المستفادة 22

قائمة الأشكال

رسم توضيحي 1: توزيع المنظمات المشاركة في الدراسة على المحافظات 12
رسم توضيحي 2: مستوى ادماج التقنية في الخطط الاستراتيجية 14
رسم توضيحي 3: أبرز التحديات أمام التحول الرقمي في المنظمات المحلية 15
رسم توضيحي 4: مدى توفر مكونات البنية التحتية في المنظمات..... 16
رسم توضيحي 5: منصات التواصل الاجتماعي الأكثر استخداماً من قبل المنظمات..... 17
رسم توضيحي 6: توزيع مستويات مهارات الأوفيس لدى موظفي المنظمات..... 18
رسم توضيحي 7: نسب توزيع الميزانيات المخصصة للتقنية في المنظمات..... 19
رسم توضيحي 8: تبني التطبيقات الحديثة في المنظمات 20

الإقرار

إن هذه الدراسة التي تحمل عنوان «تحليل واقع التحول الرقمي في المنظمات المحلية اليمنية» قد أُعدّت استنادًا إلى بيانات تم جمعها من منظمات محلية عاملة في مختلف المحافظات اليمنية. وقد أشرف على إعداد الدراسة فريق متخصص في البرامج والمشاريع والمتابعة والتقييم والإعلام المؤسسي، وذلك بهدف تسليط الضوء على واقع التحول الرقمي وتحدياته، وتقديم توصيات عملية تسهم في دعم جهود التطوير المؤسسي في اليمن.

تؤكد المؤسسة أن هذا العمل يُعد جزءًا من التزامها بتعزيز المعرفة وبناء القدرات، ويعكس رؤيتها في دعم التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء التنموي والخدمي في المنظمات المحلية.

شكر وتقدير

تتقدم مؤسسة استدامة لتنمية القدرات بجزيل الشكر والتقدير لكل من أسهم في إنجاح هذا العمل البحثي والتحليلي، والذي يمثل ثمرة جهد جماعي وتعاون مؤسسي مثمر. وعلى رأسهم الإدارة التنفيذية بالمؤسسة على اشرافها المتواصل وتوفيرها للبيئة الملائمة التي ساعدت على تنفيذ الدراسة وتحليل نتائجها بموضوعية ومهنية. كما نعبر عن امتناننا العميق للمنظمات المحلية التي تفاعلت بإيجابية مع الاستبيان وأسهمت في تزويدنا بالبيانات والملاحظات القيّمة، والتي شكلت أساساً متيناً لهذه الدراسة.

كما نشيد بالجهود الكبيرة التي بذلها فريق البرامج والمشاريع والمتابعة والتقييم وفريق الإعلام بالمؤسسة في اعداد أداة جمع البيانات وجمعها، وتحليلها، وإخراج الدراسة بصورتها النهائية.

وإلى كل من ساهم بالرأي أو التشجيع أو المساندة في أي مرحلة من مراحل إعداد هذا العمل، نرفع أسمى عبارات الشكر والعرفان، مؤكدين أن هذه الدراسة ما هي إلا خطوة في مسار طويل من العمل نحو تحقيق تحول رقمي فاعل ومستدام في مؤسساتنا المحلية.

1. الملخص التنفيذي

تقدم هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لواقع التحول الرقمي في المنظمات المحلية اليمنية، مستندتاً إلى دراسة ميدانية شملت 92 منظمة موزعة على 13 محافظة. تهدف الدراسة إلى تقييم مستوى تبني التقنية وتحديد أبرز التحديات التي تواجه هذه المنظمات، مع تقديم توصيات عملية لتعزيز جاهزيتها الرقمية.

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى دمج التقنية في الخطط الاستراتيجية للمنظمات المحلية اليمنية لا يزال ضعيفًا، حيث تبيّن أن 14.1% فقط من المنظمات تدمج التقنية بشكل كبير في استراتيجياتها، في حين تدمجها 67.4% بشكل جزئي، بينما لا تدرج 18.5% التقنية في خططها الاستراتيجية إطلاقًا. هذا يعكس غياب رؤية مؤسسية واضحة للتحول الرقمي واعتماد نهج تفاعلي محدود في التعامل مع التقنية.

من حيث التحديات، تحتل القيود المالية المرتبة الأولى، إذ أشار 81.5% من المنظمات إلى أن نقص الميزانية يمثل العائق الأكبر أمام التقدم الرقمي. تليها مشكلة نقص التجهيزات التقنية بنسبة 64.1%، ثم نقص الكوادر المؤهلة بنسبة 58.7%. كما أشار 54.3% إلى عدم وجود خطة استراتيجية للتحول الرقمي. وتُظهر هذه النتائج ترابطًا وثيقًا بين العوامل، حيث يؤدي غياب التمويل إلى ضعف البنية التحتية وضعف الاستثمار في التدريب والتخطيط.

وفيما يتعلق بالبنية التحتية التقنية، فإن معظم المنظمات تمتلك خدمات إنترنت بنسبة 89.1%، وأجهزة حاسوب بنسبة 87.0%. إلا أن الفجوة تظل واضحة في جانب البرمجيات، حيث لا تمتلك سوى 34.8% أنظمة تشغيل مرخصة، و42.4% برامج حماية مرخصة، مما يثير القلق بشأن الأمان الرقمي والاستدامة القانونية.

أما في جانب التواصل الرقمي، فقد أظهرت المنظمات نشاطًا ملحوظًا على منصات التواصل الاجتماعي، حيث يتصدر فيسبوك بنسبة 95.7%، يليه واتساب بنسبة 82.6%. وتتنوع نسبة الاستخدام بين المنصات الأخرى مثل إنستغرام (47.8%) وتويتر (46.7%) ويوتيوب

(42.4%) وتيليغرام (32.6%). هذا يشير إلى فهم متزايد لأهمية الحضور الرقمي، لكنه يظل محدودًا من حيث التنوع والمنهجية.

فيما يتعلق بمهارات الموظفين، بيّنت النتائج أن 30.4% من المنظمات لديها موظفون بمهارات عالية في استخدام برامج مايكروسوفت أوفيس، بينما 54.4% بمهارات متوسطة، و15.2% بمهارات منخفضة. هذا يعكس وجود أساس جيد، لكنه بحاجة إلى تطوير مستمر لتحقيق الاستفادة القصوى من أدوات الإنتاجية الرقمية.

وفي جانب الميزانية المخصصة للتقنية، فإن 60.9% من المنظمات تخصص ما بين 1% إلى 10% من ميزانيتها للجانب التقني، بينما 26.1% لا تملك ميزانية محددة على الإطلاق. وهذا يعكس ضعفًا في الإدراك المؤسسي لأهمية الاستثمار في التقنية، مقارنة بالمعايير الدولية التي توصي بنسبة 15-20%.

أخيرًا، تُظهر النتائج استعدادًا مشجعًا لتبني التقنيات الحديثة، حيث تستخدم 82.6% تطبيقات العمل عن بعد، و75.0% أدوات الذكاء الاصطناعي، كما يستخدم 62.0% من الموظفين منصة لينكدإن. هذا الانفتاح يعد مؤشراً إيجابيًا يمكن البناء عليه لتسريع التحول الرقمي في المرحلة القادمة.

تخلص الدراسة إلى أن التحول الرقمي في المنظمات المحلية باليمن ما يزال في مراحله الأولى، ويتطلب تدخلات استراتيجية متكاملة تشمل التخطيط، وبناء القدرات، وتحسين البنية التحتية، وزيادة الاستثمار في التقنية. وتؤكد على ضرورة تبني رؤية مؤسسية للتحول الرقمي باعتباره ضرورة تنموية وليس خيارًا ترفيهيًا.

2. مقدمة

يمثل التحول الرقمي اليوم أحد الركائز الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة والشفافية في مختلف القطاعات، ولا سيما في منظمات المجتمع المدني العاملة في البيئات المتغيرة والمعقدة مثل اليمن. خصوصا في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية واللوجستية التي تواجه المنظمات المحلية، بات من الضروري النظر إلى التقنية ليس كخيار تكميلي، بل كأداة جوهرية لتحقيق الأثر والاستدامة.

وفي هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع التحول الرقمي في المنظمات المحلية اليمنية، مستندة إلى بيانات وتحليل منهجي يستعرض مستوى الجاهزية الرقمية، والتحديات المماثلة، والفرص الممكنة. تهدف الدراسة إلى توفير مرجعية معرفية يمكن البناء عليها في وضع السياسات وتوجيه التدخلات المستقبلية نحو تطوير القدرات الرقمية للمنظمات المحلية، بما يسهم في رفع كفاءة العمل التنموي والخدمي.

إن فهم الواقع الرقمي للمنظمات المحلية يُعد خطوة أولى نحو بناء استراتيجيات فاعلة وقابلة للتنفيذ، تستجيب لحاجات المرحلة وتواكب التغيرات العالمية في المجال التقني.

2.1. تحليل السياق

يشهد اليمن في السنوات الأخيرة توجهًا متزايدًا نحو التحول الرقمي، رغم التحديات البنيوية والمؤسسية والسياسية العميقة التي يواجهها، خصوصًا في ظل النزاع المستمر منذ أكثر من تسع سنوات. نتيجة لتقلص القدرات الحكومية المركزية وتزايد الاعتماد على المنظمات غير الحكومية في تغطية الفجوات الخدمية والتنموية، أصبح التحول الرقمي ليس خيارًا مؤجلًا بل ضرورة تشغيلية ومنهجية لضمان استمرارية فعالية العمل المدني وتعزيز الشفافية والمساءلة. هذا الاتجاه يتماشى مع تقرير البنك الدولي حول «إمكانات

الاقتصاد الرقمي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا» (World Bank, 2021)، الذي أشار إلى أهمية الاستجابات الرقمية المرنة في البيئات الهشة والصراعية لمواجهة ضعف البنية التحتية التقليدية، واعتبارها فرصة لإعادة تشكيل العلاقة بين الدولة والمجتمع في سياق إعادة الإعمار والتنمية.

ورغم بعض التطورات المحدودة في اليمن، لا يزال البلد يحتل مرتبة منخفضة للغاية في مؤشر الجاهزية الرقمية، حيث جاء في المرتبة 173 من أصل 181 دولة وفق تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU, 2022). يعكس هذا التصنيف ضعف البيئة التمكينية، وغياب التشريعات الحديثة، بالإضافة إلى قلة النفاذ إلى الإنترنت في المناطق الريفية التي تمثل أكثر من 65% من مساحة البلاد. في هذا السياق، تعمل منظمات المجتمع المدني اليمني في بيئة معقدة سياسيًا وجغرافيًا، مما يعوق تبني حلول رقمية موحّدة. وأظهرت الدراسات المحلية، مثل تلك التي أعدها مركز الدراسات والإعلام الاقتصادي (2022)، أن معظم المنظمات الصغيرة والمتوسطة لا تمتلك أنظمة معلومات إدارية وتظل تعتمد على الأدوات التقليدية مثل الجداول الإلكترونية أو الملفات الورقية لإدارة الأنشطة والمشاريع، بالإضافة إلى نقص السياسات الخاصة بحماية البيانات والأمان الرقمي.

من ناحية أخرى، بدأت بعض المنظمات الكبيرة والشريكة للجهات المانحة الدولية في تبني بعض الممارسات الرقمية في مجالات التوثيق والمتابعة والتقييم، استجابةً للضغوط لتعزيز الكفاءة المؤسسية. تبرز هنا بعض الأدوات مثل «Kobo Toolbox» و «Google Workspace»، التي أصبحت أكثر استخدامًا منذ جائحة كوفيد19-، مما كشف عن ضعف القدرات الرقمية للقطاع المدني في اليمن (Civicus Monitor, 2022)

تشير دراسة الاتحاد الأوروبي (EU Capacity Assessment Report, 2020) إلى أن 71% من المنظمات المحلية لا تملك خطة للتحول الرقمي، وأن 92% منها لا تخصص ميزانيات لتطوير البنية الرقمية أو تدريب الكوادر. كما تؤكد الدراسة أن التحول الرقمي لا يُعتبر من الأولويات في معظم الخطط الاستراتيجية بسبب قلة الوعي المؤسسي بالموضوع أو انشغال الإدارة بالأولويات الإنسانية.

الفجوة الرقمية في اليمن تتجلى على مستويين: الأول بين المدن الكبرى مثل عدن وصنعاء والمكلا وبين المناطق الريفية والنائية، والثاني بين المنظمات المدعومة دوليًا وتلك التي تعتمد على موارد محلية محدودة. هذه الفجوة تظهر في التفاوت في الوصول إلى خدمات الإنترنت، القدرة على اقتناء الأجهزة الحديثة، وتوافر الدعم الفني المحلي، مما يعمق «عدم المساواة الرقمية» (Digital Inequality) ويؤدي إلى تهميش المجتمعات الأضعف، كما أشار تقرير معهد الأبحاث التنموية (IDS, 2021).

رغم هذه التحديات، بدأت بعض المبادرات المدعومة دوليًا في الظهور، مثل المشاريع التي نفذتها منظمة GIZ الألمانية في رقمنة إجراءات المتابعة والتقييم في مشاريع بناء السلام، ودعم Oxfam لمشاريع تجريبية لاستخدام تطبيقات الهواتف المحمولة في جمع البيانات الميدانية. كما نفذت منظمة CARE مشروعًا لتطوير قاعدة بيانات رقمية للمستفيدين في محافظة تعز. محليًا، ظهرت مبادرات مثل مشروع «تضامن»، الذي نفذته مؤسسة استدامة لتنمية القدرات بالشراكة مع مؤسسة العون للتنمية والبنك الإسلامي للتنمية، حيث تم تدريب 28 منظمة من منظمات المجتمع المدني على أدوات الإدارة الرقمية، وتحليل البيانات، وتوظيف التكنولوجيا لتحسين الأداء المؤسسي.

منذ عام 2014، تعرضت البنية التحتية لقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في اليمن لتآكل تدريجي بسبب الانقسام الإداري وتعدد السلطات، مما أدى إلى انخفاض حاد في التمويل العام. وعلى الرغم من ذلك، تشير تقارير وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات اليمنية (2023) إلى بعض المحاولات لتحسين خدمات النطاق العريض وتوسيع شبكات الجيل الرابع في المناطق المستقرة أمنيًا. كما بدأت الوزارة في تدشين بوادر الحوسبة السحابية الوطنية وتوفير خدمات الربط الشبكي المؤسسي، وهو ما يُعد خطوة إيجابية، رغم محدودية تأثيرها على المستوى الوطني.

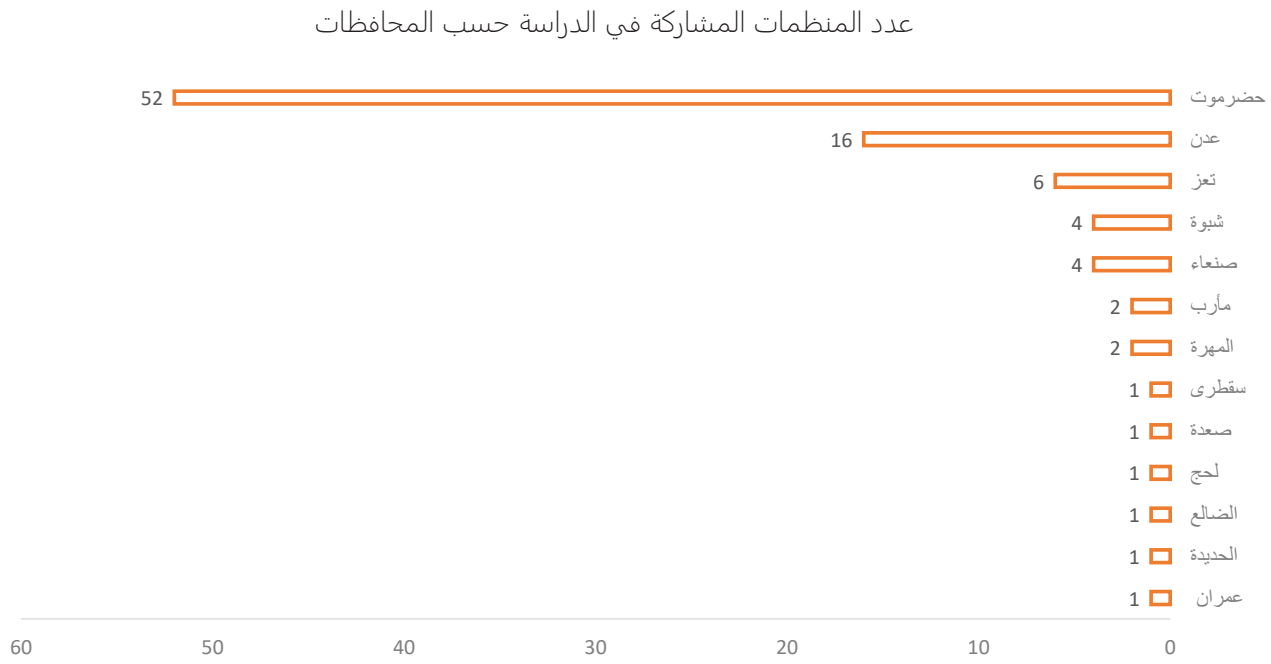
رغم هذه الجهود، تبقى هذه المبادرات مجزأة وتفتقر إلى إطار وطني مشترك يوجه جهود الرقمنة ويوفر معايير مرجعية. إن منظمات المجتمع المدني في اليمن تواجه تحديًا مزدوجًا: بيئة غير مستقرة وموارد محدودة، بينما يتطلب التحديث الرقمي لضمان الاستمرار

والتوسع وتحقيق التأثير. لذلك، يعكس تحليل هذا السياق الحاجة الملحة لتطوير قدرات هذه المنظمات في المجال الرقمي، ليس فقط لتلبية متطلبات التنمية ولكن أيضًا لضمان فعالية عمليات الاستجابة الإنسانية والإغاثية التي أصبحت مرهونة بالقدرة على استخدام تقنيات رقمية مرنة وفعالة. التحول الرقمي يُعد مدخلًا هيكليًا لتحسين الأداء العام للمنظمات، وضمان قدرتها على الوصول إلى المستفيدين، وبناء قواعد بيانات دقيقة، وتطوير أنظمة للتخطيط والرصد والتقييم بما يتماشى مع المعايير الدولية ويستجيب للتحديات الفريدة التي يواجهها الواقع اليمني.

3. المنهجية والعينة

3.1 حجم العينة والتوزيع الجغرافي

شملت الدراسة 92 منظمة محلية موزعة على 13 محافظة يمنية، مع تركز أكبر في محافظة حضرموت التي تضم 52 منظمة بنسبة 56.5% من إجمالي العينة. تأتي محافظة عدن في المرتبة الثانية بـ 16 منظمة، تليها محافظة تعز بـ 6 منظمات. هذا التوزيع يعكس التمثيل الجغرافي المتنوع للمنظمات المحلية في اليمن، يضفي على النتائج مصداقية عالية وقابلية للتعميم. ويعكس الحرص على تمثيل مختلف المناطق الجغرافية في اليمن وتنوع البيئات التي تعمل فيها هذه المنظمات.



رسم توضيحي 1: توزيع المنظمات المشاركة في الدراسة على المحافظات

3.2 أدوات وطرق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من المنظمات المحلية المختارة. تم تصميم الاستبيان ليغطي جوانب متعددة ومهمة من واقع التحول الرقمي، مما يضمن الحصول على بيانات شاملة ومفصلة حول مختلف جوانب الموضوع. أما آلية جمع البيانات فقد تمت من خلال استمارة الكترونية وزعت على المنظمات بعد مراجعتها وتحكيمها من قبل لجنة متخصصة..

3.3 المجالات والموضوعات المشمولة

غطت الدراسة سبعة محاور أساسية تشكل العمود الفقري لقياس واقع التحول الرقمي. تضمنت هذه المحاور مستوى دمج التقنية في الخطط الاستراتيجية للمنظمات، والتحديات المواجهة للتحول الرقمي التي تعيق التقدم في هذا المجال. كما شملت تقييم البنية التحتية التقنية المتوفرة في المنظمات ومدى استخدام منصات التواصل الاجتماعي في أنشطتها.

إضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة مهارات الموظفين في البرامج التقنية خاصة برامج مايكروسوفت أوفيس، والميزانيات المخصصة للتقنية في هذه المنظمات. وأخيراً، قيّمت مدى تبني التقنيات الحديثة مثل تطبيقات العمل عن بعد وأدوات الذكاء الاصطناعي.

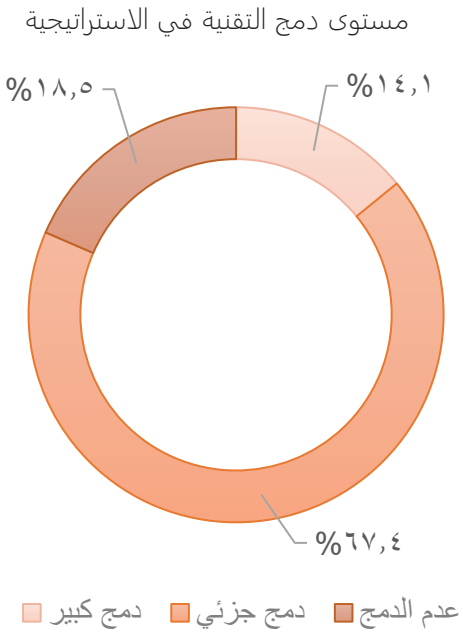
3.4 أنواع المنظمات المشاركة

تنقسم المنظمات المشاركة إلى نوعين رئيسيين: المنظمات المنفذة فقط والتي تشكل 80.4% من العينة بـ 74 منظمة، والمنظمات المانحة والمنفذة معاً والتي تمثل 19.6% بـ 18 منظمة. هذا التنوع في أنواع المنظمات يوفر رؤية شاملة لواقع التحول الرقمي عبر مختلف أشكال العمل التنموي في اليمن.

4. النتائج الرئيسية والتحليل

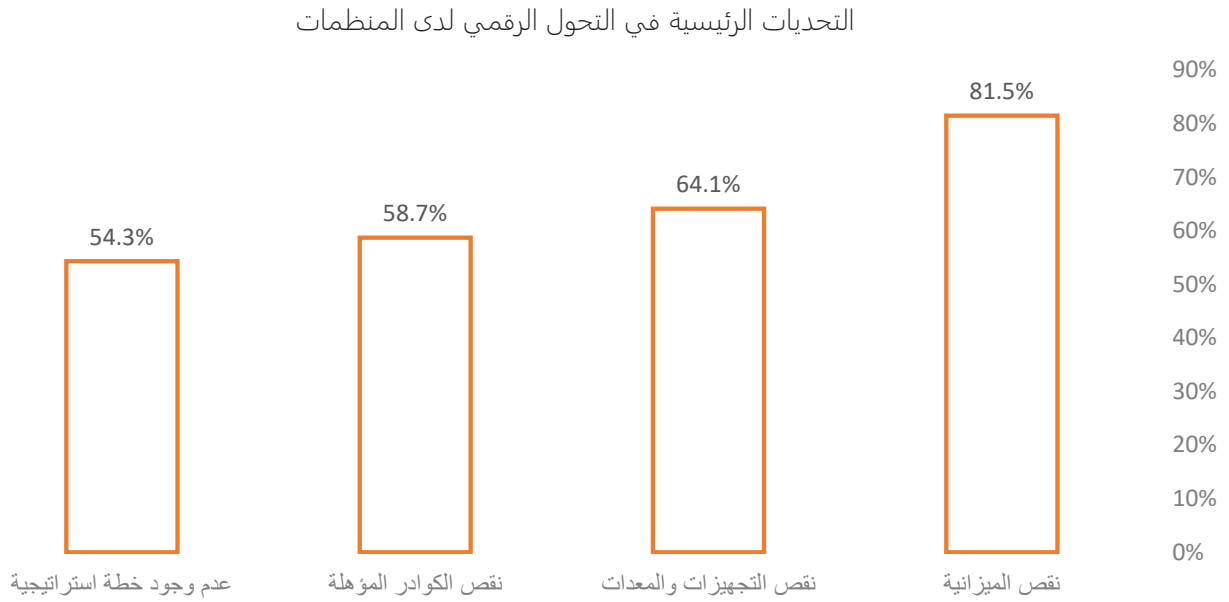
4.1 مستوى دمج التقنية في الخطط الاستراتيجية للمنظمات المحلية اليمنية

تكشف البيانات عن ضعف واضح في مستوى دمج التقنية ضمن الخطط الاستراتيجية للمنظمات المحلية اليمنية، حيث أنه فقط من 14.1% من المنظمات تدمج التقنية بشكل كبير في استراتيجياتها، بينما تشكل الغالبية العظمى 67.4% من المنظمات التي تدمج التقنية بشكل جزئي فقط. والأكثر دلالة على ذلك أن 18.5% من المنظمات لا تتطرق للتقنية أبداً في خططها الاستراتيجية. هذه النتائج تشير إلى غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة للتحول الرقمي لدى معظم المنظمات كما يعكس الدمج الجزئي للتقنية نهجاً تفاعلياً لا استباقياً، حيث تتعامل المنظمات مع التقنية كأداة مساعدة وليست جزءاً من استراتيجية شاملة. هذا الوضع يحد من قدرة المنظمات على الاستفادة الكاملة من إمكانيات التقنية في لتحسين كفاءتها وفعاليتها.



رسم توضيحي 2: مستوى إدماج التقنية في الخطط الاستراتيجية للمنظمات المحلية

4.2 التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في التحول الرقمي



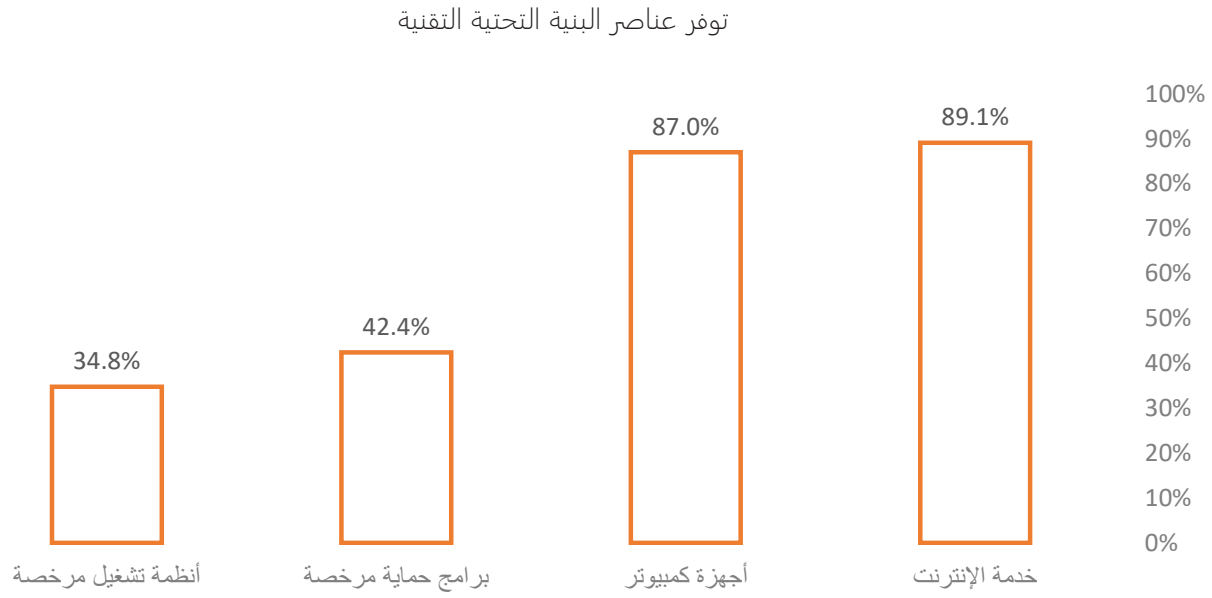
رسم توضيحي 3: أبرز التحديات أمام التحول الرقمي في المنظمات المحلية

تواجه المنظمات المحلية اليمنية تحديات متعددة الأوجه في رحلة التحول الرقمي، يأتي في مقدمتها نقص الميزانية الذي يؤثر على 81.5% من المنظمات.

يتبعه نقص التجهيزات والمعدات بنسبة 64.1%، ونقص الكوادر المؤهلة بنسبة 58.7%، وعدم وجود خطة استراتيجية للتحول الرقمي بنسبة 54.3%.

التحليل العميق لهذه التحديات يكشف عن ترابطها الوثيق، حيث يؤدي نقص الميزانية إلى عدم القدرة على شراء التجهيزات اللازمة أو تدريب الكوادر. كما أن غياب الخطة الاستراتيجية يعني أن الاستثمارات القليلة المتاحة قد لا توجه بالشكل الأمثل. هذا الوضع يخلق حلقة مفرغة تحد من قدرة المنظمات على التقدم في التحول الرقمي.

4.3 توفر عناصر البنية التحتية التقنية في المنظمات

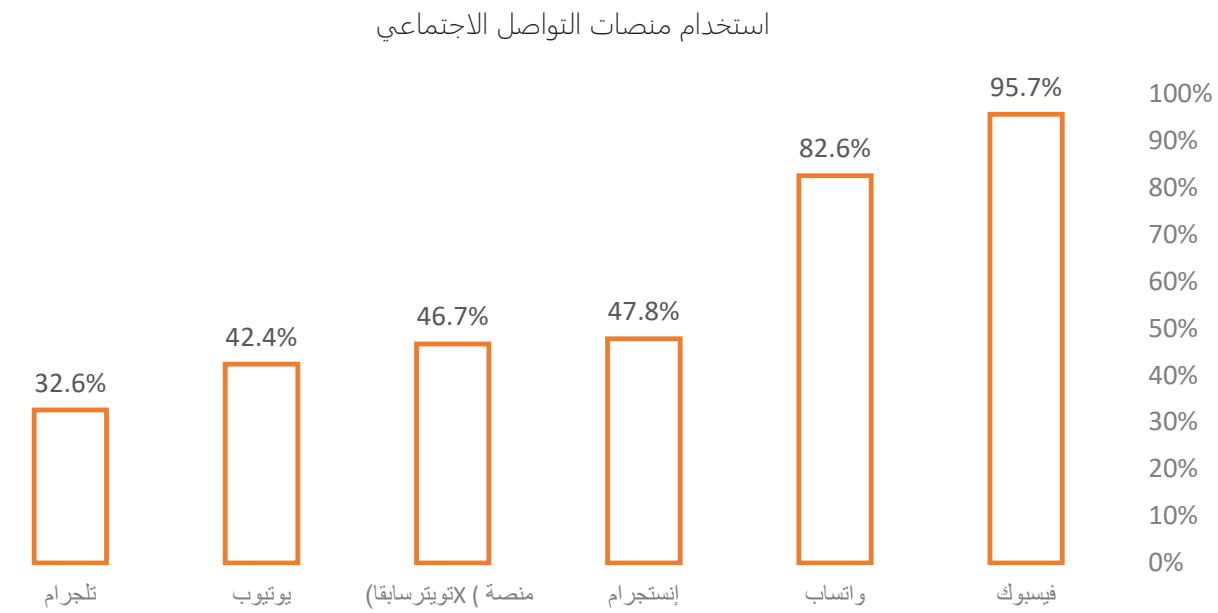


رسم توضيحي 4: مدى توفر مكونات البنية التحتية التقنية في المنظمات

تُظهر النتائج وضعاً متبايناً في البنية التحتية التقنية للمنظمات، حيث تتمتع معظم المنظمات ببنية تحتية أساسية جيدة من ناحية توفر الإنترنت 89.1% وأجهزة الكمبيوتر. 87% ألا أن هناك فجوات كبيرة في البرمجيات المرخصة، حيث تملك 34.8% فقط أنظمة تشغيل مرخصة و42.4% برامج حماية مرخصة.

إن استخدام البرمجيات غير المرخصة يعرض المنظمات لمخاطر أمنية وقانونية، كما يحرمها من التحديثات والدعم الفني.

4.4 استخدام منصات التواصل الاجتماعي من قبل المنظمات

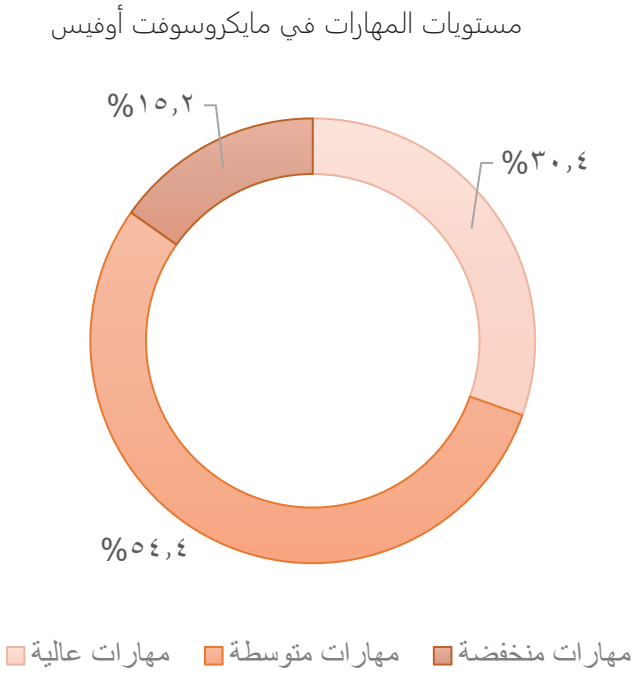


رسم توضيحي 5: منصات التواصل الاجتماعي الأكثر استخدامًا من قبل المنظمات

تُظهر المنظمات نشاطاً واضحاً ومتميزاً على منصات التواصل الاجتماعي، حيث يتصدر فيسبوك قائمة المنصات الأكثر استخداماً بنسبة 95.7 يتبعه واتساب بنسبة 82.6%. أما المنصات الأخرى تحظى بمستويات متفاوتة من الاستخدام مثل إنستغرام 47.8%، منصة X(تويتر سابقاً) 46.7%، يوتيوب 42.2% وتلجرام 32.6 %.

هذا الحضور القوي على منصات التواصل الاجتماعي يعكس فهماً عملياً لأهمية التواصل الرقمي مع المجتمعات المحلية والمستفيدين. وقد أظهرت الدراسة أن فيسبوك وواتساب يتفوقان على غيرهما من المنصات ، حيث يتماشى هذا التفوق مع شعبيتهما العالية بين المستخدمين في اليمن. ومع ذلك، فإن التركيز على منصات قليلة قد يحد من الوصول إلى شرائح متنوعة من الجمهور، خاصة الشباب الذين يميلون لاستخدام منصات أخرى مثل التيك توك.

4.5 مستويات المهارات في مايكروسوفت أوفيس لدى موظفي المنظمات

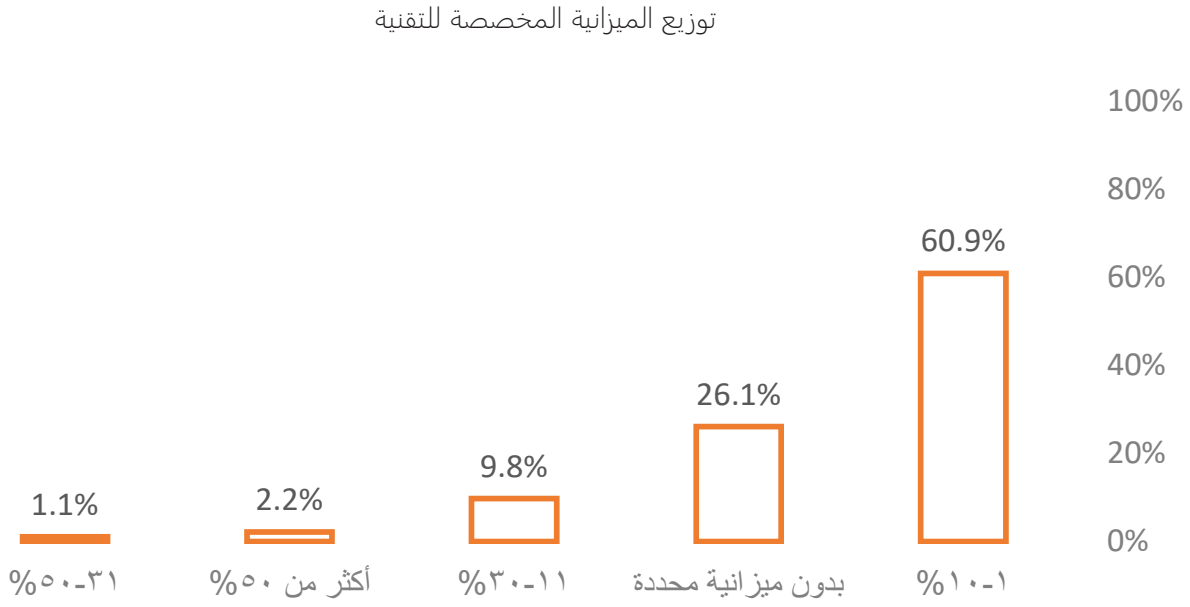


رسم توضيحي 6: توزيع مستويات مهارات الأوفيس لدى موظفي المنظمات

تتـوزع مهـارات الموظفيـن فـي برامـج مايكروسـوفت أوفيـس بشـكل متـدرج، حيـث تملـك 30.4% مـن المنظمـات موظفيـن بمهـارات عاليـة، و54.4% بمهـارات متوسـطة، و15.2% بمهارات منخفضة. هـذا التوزيـع يشـير إلـى وجـود أسـاس جيـد مـن المهـارات التقنيـة الأساسـية بيـن موظفـي المنظمـات..

وبالرغـم مـن أن النتائـج تبـدو إيجابيـة نسـبياً، إلا أن الاعتمـاد الكبيـر علـى المهـارات المتوسـطة يعنـي وجـود مجـال كبيـر للتحسـين. المهـارات العاليـة فـي برامـج الأوفيـس ضروريـة لاسـتغلال الإمكانيـات المتقدمـة لهـذه البرامـج فـي إدارة البيانـات وإنتـاج التقاريـر.

4.6 توزيع الميزانية المخصصة للتقنية في المنظمات



رسم توضيحي 7: نسب توزيع الميزانيات المخصصة للتقنية في المنظمات

تكشف البيانات عن محدودية الميزانيات المخصصة للتقنية، حيث تخصص 60.9% من المنظمات نسبة تتراوح بين 1-10% من ميزانيتها للتقنية، بينما 26.1% لا تملك ميزانية محددة للتقنية.

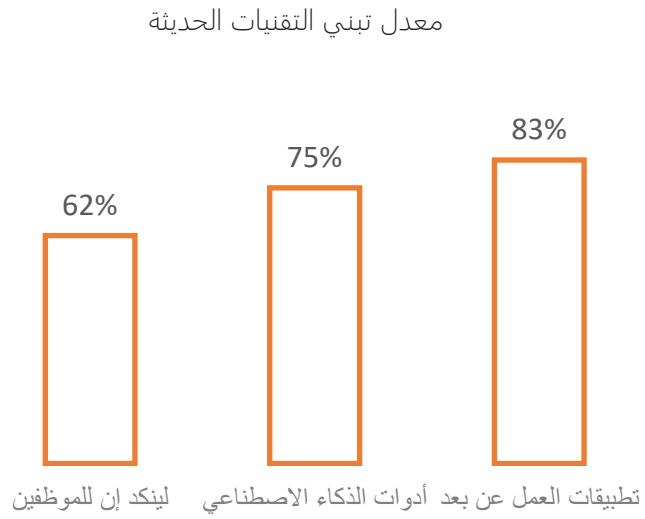
تشكل النسب الأعلى من الميزانية استثناءآ نادرة جداً، حيث تخصص 9.8% من المنظمات نسبة 11-30%، و1.1% تخصص 31-50%، و2.2% فقط تخصص أكثر من 50%.

هذا الوضع يعكس عدم إدراك كامل لأهمية الاستثمار التقني أو وجود قيود مالية حقيقية تواجه المنظمات. التخصيص المحدود للميزانية التقنية يحد من قدرة المنظمات على تطوير بنيتها التحتية أو الاستثمار في التدريب والتطوير. مقارنة بالمعايير الدولية التي توصي بتخصيص 15-20% من الميزانية للتقنية، فإن المنظمات اليمنية تحتاج لإعادة تقييم أولوياتها.

4.7 .تبني التقنيات الحديثة في المنظمات

تُظهر المنظمات استعداداً ملحوظاً لتبني بعض التقنيات الحديثة، حيث تتصدر تطبيقات العمل عن بعد بنسبة 82.6%، تليها أدوات الذكاء الاصطناعي بنسبة 75.0%، ثم لينكد إن للموظفين بنسبة 62.0%.

هذه النتائج مشجعة وتشير إلى انفتاح المنظمات على التقنيات المتقدمة.



رسم توضيحي 8: تبني التطبيقات الحديثه في المنظمات

عكس الاستخدام المرتفع لتطبيقات العمل عن بعد يعد تأثير جائحة كوفيد19- والحاجة الماسة لضمان استمرارية العمل في ظروف استثنائية. أما تبني أدوات الذكاء الاصطناعي فيظهر تزايد الوعي بإمكانيات هذه التقنيات في تعزيز الكفاءة. وتحسين الأداء ، في حين يشير استخدام لينكد إن من قبل الموظفين إلى فهم متزايد لأهمية الشبكات المهنية والتطوير الوظيفي. ويعد هذا الاستعداد لتبني التقنيات الحديثة بمثابة قاعدة قوية لتسريع التحول الرقمي.

5. التوصيات

- تبنـي رؤيـة اسـتراتيجية واضحـة للتحـول الرقمـي مـن خـلال دمـج التقنيـة فـي الخطـط الاسـتراتيجية للمنظمـات بشـكل كامـل وليـس جزئـي، مـع تحديـد أهـداف قابلـة للقيـاس وجـداول زمنيـة للتنفيـذ مـع تقييـم للمخاطـر التقنيـة المحتملـة وتطويـر سياسـات تقنيـة شـاملة تغطـي الأمـن السـيبراني وحمايـة البيانـات أمـر ضـروري لضمـان الاسـتدامة والأمـان
- رفـع نسـبة الميزانيـة المخصصـة للتقنيـة تدريجيـاً لتتـراوح بيـن 15-20% وتحسـين البنيـة التحتيـة التقنيـة مـن خـلال شـراء تراخيـص أنظمـة التشـغيل وبرامـج الحمايـة لضمـان الأمـان والامتثـال للمعاييـر الدوليـة.
- إنشـاء مواقـع إلكترونيـة احترافيـة لجميـع المنظمـات سـيعزز مـن الحضـور الرقمـي وتنويـع اسـتخدام منصـات التواصـل الاجتماعـي للوصـول إلـى فئـات أوسـع.
- الاسـتثمار فـي بنـاء القـدرات البشـرية مـن خـلال تطويـر المهـارات الرقميـة، مثـل برامـج مايكروسـوفت أوفيـس، والأمـن السـيبراني، وإدارة وتحليـل البيانـات. والتسـويق الرقمـي واسـتخدام تطبيقـات الـذكاء الاصطناعـي مـن الممكـن تطويـر شـراكات مـع الجامعـات ومراكـز التدريـب التقنـي لتحسـين المهـارات وضمـان الاسـتدامة.
- اسـتثمار التوجـه الحالـي نحـو التقنيـات الحديثـة مثـل تطبيقـات الـذكاء الاصطناعـي والعمـل عـن بعـد وكذلـك اسـتثمار تقنيـات التخزيـن السـحابية بالإضافـة للأنظمـة الإداريـة الأخـرى.
- تشـجيع التعـاون بيـن المنظمـات وبنـاء شـبكات بيـن المنظمـات لتبـادل الخبـرات الرقميـة وتشـارك المـوارد التقنيـة والتنسـيق مـع السـلطات لتحسـين جـودة الإنترنـت وتغطيـة الشـبكات، وهـو أمـر حاسـم لاسـتدامة التحـول الرقمـي.
- الاسـتثمار فـي التدريـب المتقـدم يمكـن أن يحـول نسـبة كبيـرة مـن أصحـاب المهـارات المتوسـطة إلـى مسـتوى عـالٍ.
- إعـادة النظـر فـي أولويـات الاسـتثمار التقنـي لضمـان بنـاء بنيـة تحتيـة رقميـة للمنظمـات متكاملـة وآمنـة.

6. الدروس المستفادة

- التحول الرقمي ليس مجرد أدوات فهو عملية تدريجية تتطلب تخطيطاً طويل المدى واستثماراً مستداماً في الموارد البشرية والتقنية حيث أن البدء بالحلول البسيطة والمعقولة التكلفة يؤسس لحلول أكثر تطورا في المستقبل. ونجاح التحول الرقمي يتطلب التزاماً من القيادة العليا وتغييراً في الثقافة التنظيمية.
- الاستثمار في تدريب الموظفين وبناء قدراتهم التقنية أهم من مجرد شراء المعدات والبرمجيات. كما أن وجود كوادر متخصصة يحسن من استغلال التقنيات المتاحة ويقلل من مقاومة التغيير. فالتدريب المستمر والتطوير المهني يضمن مواكبة التطورات التقنية السريعة.
- غياب التمويل يُعد العائق الأكبر أمام التطور الرقمي حيث أن معظم التحديات الأخرى (كوادر، تجهيزات، برمجيات) ترتبط بشكل مباشر بعدم توفر ميزانيات كافية.
- الاعتماد على التواصل الرقمي أصبح جزءاً أساسياً من عمل المنظمات، حيث أن انتشار استخدام فيسبوك وواتساب يؤكد أن التواصل الرقمي يمكن أن يكون مدخلاً لنشر ثقافة التحول الرقمي.
- استخدام البرمجيات غير المرخصة أمر شائع بين المنظمات بحسب البيانات الواردة في الدراسة وهذا أمر مقلق يعكس الحاجة للتوعية حول الأمن السيبراني وضرورة شراء تراخيص الأنظمة ورفع الوعي حول التبعات القانونية لاستخدام البرمجيات المقرصنة.

مركز استدامة
للتدريب والاستشارات
Estidamah Center for Training and Consulting

#نبني_أدوات_الأثر_المستدام
istedamaorg