

## قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي

تركي زكي رشاد الدوبي

باحث دكتوراة (إدارة رياضية) جامعة أم القرى

DOI: 10.21608/jsbsh.2023.211799.2449

التمهيد:

يعيش العالم الآن اقبال ثورة صناعية جديدة تعتمد على أحدث التقنيات التكنولوجية التي لا شك أنها تسهل حياة الإنسان، وتساعد في قضاء حوائج البشر بشكل أيسر، وذلك في شتى مجالات الحياة المتباينة، ولقد بات التحول الرقمي واحدا من أهم الاستراتيجيات، بل والأهداف التي تعمل الدول من أجل بلوغها وتحقيقها في كافة أمورها، ولم لا؟ وقد أصبح ضرورة لا غني عنها لإنجاز الخدمات والأعمال التي كانت تتطلب ساعات من العمل البشري في دقائق معدودة، بل في ثواني باستخدام الحاسوب، لذلك فقد أصبح عاملا فارقا في تحقيق جودة الأعمال الحكومية في بلد ما، والرقى بمستوى الأداء الحكومي، وتيسير خدمات المواطنين. إن من أعظم فوائد التحول الرقمي حفظ الجهد والوقت وكذلك الأموال على الحكومات والمستخدمين، مما يؤدي إلى ترشيد النفقة العامة للدولة، فلقد بات الأمر الذي كان يستغرق أياما من العمل؛ ينجز في دقائق، بل وبتكلفة أقل بكثير من ذي قبل، الأمر الذي ساعد العاملين بالدولة على رفع كفاءة وجودة الخدمات، حتى انعكس ذلك على رفع الإنتاجية العامة للدولة، وتحقيق إيرادات أعلى للنتائج القومي، وبناء مكانة تجارية كبيرة تتنافس سوق العمل الدولي، وتستقطب المستثمرين، وأصحاب الأعمال الكبرى، والشركات العالمية إلى المملكة.

لقد كشفت ظاهرة فيروس كورونا المستجد (COVID-19) الحاجة إلى المزيد من تيسير حياة المواطنين، وتقليل الاختلاط العام، وضرورة قضاء الخدمات دون الحاجة إلى اللقيا المباشرة مع المواطنين، وكذلك ضرورة انجاز الأعمال في أوقات قياسية لأن التأخير دائما ليس في المصلحة العامة، فكان هذا داعيا من أجل تحديد وجهة المملكة بالاتجاه نحو التحول الرقمي في شتى أمور الحياة، وتحقيق الاعتماد عليه في كافة شئون الدولة وخدمات المواطنين، فكانت البداية بإطلاق مشروع التحول الرقمي، كأحد المشاريع الأساسية للوصول إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠، وعن طريق قيام حكومة رقمية مكتملة الأركان، تخدم مجتمعا رقميا، وتبني اقتصادا رقميا مزدهرا ينافس الدول المعتمدة على أسس الثورة الصناعية الرابعة الحديثة، وعلى مبادئ التحول الرقمي.

وحسب هيئة الحكومة الرقمية فإن مفهوم التحول الرقمي يدور حول: تغيير نماذج الأشغال والأعمال الورقية وتحسينها استراتيجيا، لتصبح نماذج رقمية قائمة على البيانات وشبكات الاتصال وتقنيات الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة.

وكما أفادت هيئة الحكومة الرقمية؛ فإن قياس التحول الرقمي لهو انتقاله فريدة وقفزة ممنهجة في أمور القياس لدى الحكومات، وذلك عن طريق التحول من مجرد تقييم النضج أو الناتج، إلى تقييم مدى الالتزام بمعايير الجودة التي قد وضعت للعمل، ومدى تحقيق مبادئ الكفاءة في الإنتاج، لتطوير عمل وفاعلية الحكومة، وسعيًا في الوصول إلى أهداف المملكة في رؤيتها ٢٠٣٠، وأصبح ذلك واضحًا حينما أخرجت هيئة الحكومة الرقمية وثيقة معايير أساسية لمبادئ التحول الرقمي في المملكة، وقد اشتملت على قسمين أساسيين؛ الأول يحدد المعايير الأساسية المبنية على القرارات والأوامر الرفيعة والتعاميم، والثاني: المعايير الخاصة بالتحول الرقمي، كما ضمت الوثيقة احتياجات التطبيق الأساسية ومستويات تحقيق المعايير المختلفة للتحول الرقمي.

ويذكر الخوري (٢٠٢١، ٢٢٣، ٢٢٥)، أن أبرز مزايا التحول الرقمي تتمثل في:

- بالنسبة للإدارات الحكومية: تساعد في تقليل التكلفة ورفع الكفاءة التشغيلية من خلال تبسيط الإجراءات والحد من الأخطاء في تقديم الخدمات، ومن شأن مثل هذه المبادرات أن تعزز مستويات التنسيق بين الدوائر الحكومية وتحقيق معايير الحوكمة والشفافية وفي الامتثال وإنفاذ القوانين.
- بالنسبة للمستفيدين من المواطنين: تتمثل المزايا الرئيسية في الحصول على خدمات أكثر ملاءمة والأسرع والأكفأ في الاستجابة لاحتياجاتهم ورغباتهم، فضلا عن خفض التكلفة التي قد يتكبدها جراء التنقل الشخصي بين الدوائر الحكومية للوصول إلى المعلومات وتخليص المعاملات.
- النسبة لقطاع الأعمال: قد ينظر إلى مبادرات التحول الرقمي من عدسة قدرتها في تعزيز مستوى الشراكة بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير الخدمات وتحسين بيئات ممارسة الأعمال، وإنشاء القيمة المتكونة من زيادة إنتاجية المعاملات الناشئة عن سهولة التفاعلات الجديدة مع الدوائر الحكومية، وبخاصة في مجالات التجارة الإلكترونية، وتحسين جاذبية المناخ الاستثماري العام.
- ولا تقتصر هذه الفوائد على هذه العناصر فحسب؛ بل تتجاوز ذلك في كونها تساعد أيضًا في تحسين مستويات المعيشة والنمو الاقتصادي وعكس صورة إيجابية عن الأداء العام للحكومة من حيث تحقيق العدالة ومحاربة الفساد.

كما يشير ياسر عبد الرحمن، (٢٠١٩)، أن التحول الرقمي يشتمل على مجموعة من

الخطوات وهي:

- صياغة إستراتيجية رقمية للمنظمة.
- تغيير الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الإستراتيجية الرقمية لتحقيق المرونة اللازمة داخل المنظمة.
- تحديد الإمكانيات الرقمية للمنظمة وقياسها.
- إنشاء وحدة التحول الرقمي ضرورة حتمية لتتبع عملية التحول الرقمي وإدارتها بفعالية.
- تحديد عوائق التكامل الرقمي والعمل على حلها.

- كما يذكر إبراهيم، (٢٠٢١)، أنه يُمكن إجمال مُقوّمات ومتطلبات التحول الرقمي فيما يلي:
- الجوانب الأساسية التي تشتمل على البنية التحتية للأعمال الإلكترونية، والابتكارات الرقمية، والتقنيات الأساسية.
  - قطاعات تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الرقمية الأساسية؛ كالمُنصات الرقمية، والتطبيقات المحمولة، وخدمات الدفع الرقمية.
  - القطاعات الرقمية التي تشتمل على المنتجات الرقمية، وتستخدم الخدمات بشكل متزايد؛ كالتجارة الإلكترونية.

وتتلخص فكرة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية بأنه: عملية تقييم تستند على منهجية محددة تستهدف الجهات الحكومية لتشخيص وضعها الراهن ومتابعة تطور رحلتها في التحول الرقمي وفق أفضل الممارسات والمعايير، وذلك من أجل الوصول إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتحقيق أهدافها.

#### مشكلة الدراسة:

من خلال المقدمة السابقة، يصبح واضحًا المفهوم المطروح لقياس التحول الرقمي، الذي يضم نتائج الجهات الحكومية المشاركة في دورة القياس لعام ٢٠٢٢. ويقوم هذا التقييم بشكل كامل على البيانات المتاحة من قبل الجهات الحكومية لهيئة الحكومة الرقمية من خلال نظام القياس. تتضمن مهام ومسؤوليات هيئة الحكومة الرقمية بناء المقاييس والمعايير والآليات والتقارير لقياس أداء الجهات الحكومية وامكاناتها في تخصص الحكومة الرقمية، وتقييم رضا العملاء. لذلك، تركز الدراسة الحالية على مشكلة تحليل موقع (أداة) قياس التحول الرقمي وطرق القياس ومؤشرات ومعايير القياس والتقييم، بالإضافة إلى الخصائص الرئيسية لموقع قياس التحول الرقمي. وهذا هو هدف الدراسة الذي تسعى إلى تحقيقه.

#### أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على أداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- توضيح خطوات قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة أداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية..
- طرق تصنيف الجهات وفق قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- تناول مشكلات أداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- محاور معايير التحول الرقمي ٢٠٢٣ لأداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- نتائج تحليل خطة عمل (SEO) لأداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.

**تساؤلات الدراسة:**

تطرح الدراسة التساؤلات الآتية:

- ما ملامح أداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- ما خطوات قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- ماهية أداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- كيفية تصنيف الجهات قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية..
- ما المشكلات قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- ما محاور معايير التحول الرقمي ٢٠٢٣.
- ما نتائج تحليل خطة عمل (SEO) لأداة (موقع) قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.

**أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية الدراسة في تناولها لموضوع أداة قياس التحول الرقمي، والذي يهتم بقياس مدى التزام الجهات الحكومية بمعايير التحول الرقمي لتحسين أدائها وفعاليتها، وتقديم خدماتها، بالإضافة للمتابعة المستمرة لمشروع التحول الرقمي وقياس المؤشرات والقدرات لضمان نجاحه، وتأتي هذه الدراسة تعزيزاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

**منهجية الدراسة:**

حتى تتمكن الدراسة من تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، فقد اعتمدت على المنهج المسحي في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بأداة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بمنهج دراسة الحالة في أجزاء من البحث في دراسة موقع (أداة) قياس التحول الرقمي، كما تمت الاستعانة بأدوات البحث المناسبة التي تمد بالمعلومات وتساعد في تطبيق المناهج وهي: الملاحظة وتحليل المضمون.

**حدود الدراسة:**

تتناول الدراسة قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية (إصدار، ٢٠٢٢)، في البحث والدراسة للحصول على المعلومات والنتائج.

**الدراسات السابقة:**

غطت الدراسة الإنتاج الفكري باللغتين العربية والإنجليزية واعتمدت في عرضها على الترتيب الزمني من الأحدث الى الأقدم في سياق متصل، كما تم تناول موضوع التحول الرقمي من وجهات نظر متعددة فمنها:

دراسة عسليّة، ٢٠٢١:

والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تطوير أداء الحكومة الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاستعانة بالمواضيع المنشورة في الكتب والمجلات العلمية، والإنترنت مع إجراء مقابلات مع مسؤولين فلسطينيين إضافة إلى تحليل بعض مؤشرات قطاع تكنولوجيا المعلومات في فلسطين، أظهرت نتيجة الدراسة بمساهمة التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية في تطوير خدمات المواطنين التي تقدمها، وذلك بشكل ملحوظ وظهر ذلك جليا في توفير ساعات العمل، وتقليل تكلفة الخدمات، وكذلك توفير عدد الموظفين، حتى أن مؤشرات أداء وحدات تكنولوجيا الاتصالات، والمعلومات في فلسطين أظهرت توفر الإمكانيات الفنية اللازمة لتحسين، ودعم التحول الرقمي في جميع مؤسساتها الحكومية، والخاصة.

ودراسة البلوشية، والحرصي، والعوفي، ٢٠٢٠:

تركز الدراسة على تقييم واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان من خلال فهم الأدوار التي تلعبها المؤسسات المتعددة في المجالات المتعلقة بالتحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، واستكشاف مستوى تحولها، أضف إلى ذلك تحديد المشاريع الرئيسية المنفذة في هذا الصدد. استخدمت الدراسة منهجية وصفية نوعية، واعتمدت على المقابلات شبه المقننة كأداة البحث الأساسية لجمع البيانات المطلوبة، بالإضافة إلى تحليل المحتوى للوثائق المتعلقة بالتحول الرقمي.

تم تطبيق الدراسة على أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات، ووزارة التربية والتعليم، ووزارة الصحة، وشرطة عمان، بالإضافة إلى مؤسسة واحدة خاصة وهي بنك مسقط. أظهرت النتائج أن المؤسسات تقوم بعمل متقاني، وأدوار واضحة في مجال التحول الرقمي، بما في ذلك التوعية، والتنقيف، والتدريب، والتكامل، والجاهزية، وغيرها. وعلى الرغم من تباين معدلات التحول بين المؤسسات المشمولة في الدراسة، إلا أن جميعها قدمت جهودًا ساهمت في تقدم سلطنة عمان في مجال التحول الرقمي وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لعام ٢٠١٨، وشهدت تحسناً في مجالات التقييم الأخرى مثل المشاركة الإلكترونية.

ودراسة الغبيري ومحمد، ٢٠٢٠:

والتي سعت الدراسة لمناقشة واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وأنه من أسباب التطوير، والتحسين، والتحديث الدائم للتنمية المستدامة، وتعزيز الميزة التنافسية، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في السعودية يسير بخطى متسارعة تبلغ بزيادة سنوية مقدارها ٥% خلال الأعوام الواقعة بين ٢٠١٧ م - ٢٠١١ م. كما أن المملكة العربية السعودية تدعم التقنيات الرقمية، واستخدامها وقد صنفت من ضمن الدول الداعمة للتقنيات من خلال مؤشر الاتصالات العالمي " في ٢٠١٧ م، وهي التي تدعم البنية التحتية لتقنية الاتصالات والمعلومات، وتعزيز التحول الرقمي، وتوفير كافة متطلباته في

المملكة العربية السعودية وذلك في سبيل تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠م، وأكدت الدراسة أن المملكة العربية السعودية ركزت جهودها المكثفة نحو الرقمنة، والتحول الرقمي، وهدفت لبناء حكومة رقمية، وعززت مفهوم ثقافة الابتكار، وتوظيفها في تيسير مهام الحكومة الرقمية وتمركزها حول المواطن، وتقديم الخدمات الحكومية له في وقت قياسي وبجودة عالية.

ودراسة "Alfonso & Paolo, 2021":

والتي تناولت الدراسة القضايا، والإجراءات المرتبطة بمنصات الحكومة الرقمية أثناء جائحة كورونا في الاتحاد الأوروبي من خلال تتبع تقييم أدائها في العديد من المؤشرات الفاعلة والمختصة في هذا المجال مثل مؤشر فعالية الحكومة GEI، ومؤشر الفعالية الرقمية DEPI بهدف تحديد الواقع الفعلي لأداء هذه المنصات الرقمية، ووضع تصور مستقبلي لتطوير أدائها لضمان تحقيق التنمية المستدامة، والوصول للميزة التنافسية العالمية، وأكدت الدراسة على ضرورة ادراك حقيقة رئيسة لنجاح الحكومة الرقمية، وهي ضرورة تقليص الفجوة الرقمية بين أفراد المجتمع، وبين المجتمع، والمجتمعات الأخرى، وضرورة رسم الاستراتيجيات، والسياسات الوطنية المنظمة لشؤون التحول الرقمي، ودعم البنى التحتية، وتحقيق العدالة، والشفافية، والمساءلة في أعمال وإجراءات، وخدمات الحكومة الرقمية، وأكدت الدراسة على ضرورة إخضاع المنصات الرقمية للتقييم الدوري، واعتماد المقاييس، والمعايير المقننة لضمان التقييم السليم الذي من شأنه رسم الطريق الممهّد أمام بناء الحكومة الرقمية، وتعزيز أدائها وركزت الدراسة على أن المستقبل للحكومة الرقمية وفق، وأكدت الدراسة على ضرورة تأهيل، وتزويد أفراد المجتمع بحزمة من المهارات الرقمية التي تؤهلهم للوظائف المستحدثة من جراء التحول الرقمي واستعرضت الدراسة المحركات الاستراتيجية الرئيسة التي تدعم الحكومات الرقمية وهي: الحوكمة، والأفراد، والتقنيات الرقمية، والسياسات، والمعايير ومؤشرات القياس، والبنية التحتية، وأمن المعلومات، وحمايتها، والأمن السيبراني، والابتكار الرقمي، وبرامج التحول الرقمي، والمشاركة، والشراكات التعاونية، والريادة الرقمية، والتنمية المستدامة، والبيانات الضخمة، والبيانات المفتوحة، والوصول العادل للإنترنت، والاستثمار الرقمي.

ودراسة "IDA & Anne, 2018":

والتي تناولت الدراسة التحول الرقمي نحو الحكومة الرقمية مع التركيز على تجربة السويد، وذهبت الى أن مفهوم الحكومة الرقمية يستند الى استخدام التقنيات الرقمية، واستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات الرقمية لتحسين العمليات، والإجراءات، وخدمة المواطنين، وتسعى الحكومة الرقمية لرقمنه كافة الخدمات، وتطوير سبل تقديمها، وإيصالها للمواطنين في الوقت المناسب، وبأيسر جهد، وأقل التكاليف، وركزت الدراسة على ضرورة توفير مجموعة من المميزات منها فهم احتياجات المستخدمين، وتوقعاتهم، وإشراك أصحاب المصلحة، والاهتمام المشترك في كافة مراحل التطوير، وتحقيق مبدأ

المساءلة، والشفافية.

ودراسة **Marijin, et, al, 2018**:

والتي ناقشت الدراسة أهمية الحكومة الرقمية، وأهمية حوكمة كافة الإجراءات، والعمليات، والخدمات في القطاعات الحكومية، وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص، وأكدت أن خدمات الحكومة الرقمية تتسم بالسرعة، والدقة، والحدثة، والموثوقية من قبل المستخدمين، ونادت الدراسة بضرورة إعطاء أمن المعلومات، وحمايتها قد را كبي را من الدراسات المتخصصة، والمستفيضة في ظل التقنيات الرقمية المتلاحقة، وأكدت أن مفهوم الحكومة الرقمية لا يقتصر فقط على المعاملات الحكومية، وإنما يمتد لما هو أبعد بحيث تمثل الحكومة الرقمية مصدرا رقمياً ينظم كافة الاحتياجات لأفراد المجتمع بشكل رقمي يتجاوز العوائق الجغرافية، ويدعم كافة المواطنين بخدمات ذات شفافية مع العمل على تعزيز مهارات أفراد المجتمع الرقمية، وتوظيف قدراتهم في مجال الابتكار، وريادة الأعمال، والتركيز على المساءلة، وتحقيق الجودة، والنزاهة في الخدمات المقدمة، وتقليل درجات المخاطر، وضمان أمن المعلومات.

**التعليق على الدراسات السابقة:**

يتضح بعد استعراض الدراسات السابقة أن هناك نقاطا مشتركة ومتفق عليها في معظم الدراسات وهي أن الحكومة الرقمية مطالباً رئيساً، وأن المجال مازال حديث ويتطور بشكل سريع، وأن توجه دول العالم واضحاً نحو التحول لبناء الحكومة الرقمية المتمحورة حول المواطن، وإشراكه في أمور المجتمع وتقديم الخدمات بشكل ميسر يضمن تعزيز تجربة المستفيد، وتفعيل استخدام التقنيات الرقمية، من المواطنين وضرورة تهيئة وإعداد جيل يمتلك مهارات رقمية، والعمل قدر الإمكان على تقليص الفجوة الرقمية، والتي من شأنها اختصار المسافات، والجهود للحاق بركب التحول الرقمي الذي يعد مطلباً.

**الإطار النظري:**

**مفهوم التحول الرقمي:**

تنوعت تعاريف مفهوم التحول الرقمي الذي يمكن وصفه بأنه ظاهرة ناشئة عن آليات وتقنيات رقمية جديدة، والتي من بينها تكنولوجيا الذكاء، والحوسبة السحابية، وبلوك تشين وغيرها. حسب (Lanzolla, G, et, al, 2019,378) فإن التحول الرقمي يهدف إلى إنتاج كميات هائلة وجديدة من المعلومات، التي يمكن أن تسهم في اتخاذ القرار والتخطيط على المدى البعيد. وبالتالي، يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه:

بينت (منظمة الحكومة الرقمية ٢٠٢٢) أن مفهوم التحول الرقمي يدور حول: تغيير أشكال الأعمال وتحسينها بصورة استراتيجية، لتصبح نماذج رقمية إلكترونية قائمة على بيانات، وآليات، وشبكات الاتصال، والمعلومات.

وعرفه كل من العوفي؛ البلوشية؛ الحراسي، (٢٠٢٠، ٢، ٣)، بأنه الاستعمال الأمثل لتكنولوجيا



الاتصالات والمعلومات من أجل تحسين مستوى العمل المؤسسي، ورفع فاعلية وجودة أداء ومستوى الأعمال الحكومية وخدمات المواطنين من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتقدمة. وتعرفه تكنولوجيا المعلومات، (٢٠٢١، ١٥)، بأنه عملية إعادة تصميم الأعمال والأنشطة والعمليات والإجراءات والخدمات وتحويلها إلى عمليات رقمية إلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الاستفادة من الواقع الرقمي في جميع جوانب الأعمال. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (٢٠٢١)، الدليل الإجرائي لوحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي، ص ١٥.

### استراتيجيات التحول الرقمي الحكومي:

لقد حققت حكومات كثيرة تقدماً هائلاً في مبادرات الحكومة الرقمية خلال العقد الأخير، وقد طورت هذه الحكومات إستراتيجيته الخاصة لمجابهة التحديات التي تواجهها في تنفيذ مشاريع الحكومة الرقمية، وكان آخرها الاتجاه نحو التحول الرقمي بكافة المؤسسات، وتهدف الحكومات إلى الانتقال من الأنظمة الإدارية التقليدية إلى اعتماد أنظمة حديثة رقمية وذكية، يمكنها تقديم الخدمات بمزيد من السهولة واليسر لتناسب الاحتياجات المتغيرة لمواطنيها ومجتمعاتها.

ويشير بيرجر Berger, R, 201 إن ممارسات التحول الرقمي تُبنى في جوهرها على تغيير وتيسير طريقة تقديمها بالتوافق مع التطورات التكنولوجية المتسارعة، وهو ما يفرض بدوره تطوير منظومات عمل ديناميكية تستطيع التحديث المستمر ومواكبة الطبيعة المتغيرة للمجتمعات، وأسواق العمل من حيث الأفكار والسلوك سواء للأفراد وقطاعات العمل المختلفة، وبخاصة وأن الانتشار العالمي الواسع للهواتف المحمولة والأجهزة المتقلة بات من الممكن معه تحقيق متطلب تقديم الخدمات الرقمية على مدار أربع وعشرين ساعة وبغض النظر عن مكان التعامل، ولكن ذلك أصبح يفرض أيضاً تحديات إجرائية معقدة لضمان التحول الآمن في التعاملات الرقمية.

وفي مؤشرات الأمم المتحدة Arab Commission For Digital Economy ,2020,p75 (Data Driven) أن مشاريع التحول الرقمي في المنطقة العربية أصبحت مرتبطةً بخطط التنمية الوطنية والإصلاح الحكومي، والتي تعمل على الربط بين مائة وتقدم البنية التحتية للاتصالات من جهة، وجهود تطوير رأس المال البشري والاستثمار في التعليم والتدريب والقدرات المعرفية والمهنية من جهة أخرى، كما أشارت التقارير إلى الحاجة إلى أهمية وجود رؤية إستراتيجية شمولية ومتكاملة من أجل تحقيق الإمكانيات الحقيقية للحكومة الرقمية في دول المنطقة، وتتمثل أبرز الأهداف الإستراتيجية التي تتضمنها مشاريع التحول الرقمي الآتي:

- تطوير الأداء الحكومي من خلال تعزيز القدرات المؤسسية لجعله أكثر انفتاحاً وتشاركيةً وابتكاراً.
- تبسيط الإجراءات والعمليات وتقليل التكاليف ورفع الكفاءة والفعالية.



- توفير المعلومات والخدمات للمستفيدين عبر قنوات مختلفة، وتطوير القدرات لإدراك التغييرات في احتياجات وتفضيلات ورغبات المواطنين والمجتمع.
- تمكين وتحفيز الموظفين لأداء أعمالهم ومهامهم بالشكل الأمثل.
- تعزيز أجنات الحوكمة العامة والمساءلة في الحكومة.
- دعم الشمول الاجتماعي وبناء الشراكات.
- إدارة المخاطر ومعالجة القضايا الاجتماعية والاقتصادية بما فيه الأمن السيبراني.
- تطوير ثقافة قائمة على البيانات.

### مزايا التحول الرقمي:

- ويذكر الخوري (٢٠٢١، ٢٢٣، ٢٢٥)، أن أبرز مزايا التحول الرقمي تتمثل في:
  - بالنسبة للإدارات الحكومية: تساعد في تقليل التكلفة ورفع الكفاءة التشغيلية من خلال تبسيط الإجراءات والحد من الأخطاء في تقديم الخدمات، ومن شأن مثل هذه المبادرات أن تعزز مستويات التنسيق بين الدوائر الحكومية وتحقيق معايير الحوكمة والشفافية وفي الامتثال وإنفاذ القوانين.
  - بالنسبة للمستفيدين من المواطنين: تتمثل المزايا الرئيسية في الحصول على خدمات أكثر ملاءمة والأسرع والأكفأ في الاستجابة لاحتياجاتهم ورغباتهم، فضلا عن خفض التكلفة التي قد يتكبدها جراء التنقل الشخصي بين الدوائر الحكومية للوصول إلى المعلومات وتخليص المعاملات.
  - النسبة لقطاع الأعمال: قد ينظر إلى مبادرات التحول الرقمي من عدسة قدرتها في تعزيز مستوى الشراكة بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير الخدمات وتحسين بيئات ممارسة الأعمال، وإنشاء القيمة المتكونة من زيادة إنتاجية المعاملات الناشئة عن سهولة التفاعلات الجديدة مع الدوائر الحكومية، وبخاصة في مجالات التجارة الإلكترونية، وتحسين جاذبية المناخ الاستثماري العام.
  - ولا تقتصر هذه الفوائد على هذه العناصر فحسب؛ بل تتجاوز ذلك في كونها تساعد أيضًا في تحسين مستويات المعيشة والنمو الاقتصادي وعكس صورة إيجابية عن الأداء العام للحكومة من حيث تحقيق العدالة ومحاربة الفساد.

### خطوات التحول الرقمي:

- يشير ياسر عبد الرحمن، (٢٠١٩)، أن التحول الرقمي يشتمل على مجموعة من الخطوات وهي:
  - صياغة إستراتيجية رقمية للمنظمة.
  - تغيير الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الإستراتيجية الرقمية لتحقيق المرونة اللازمة داخل المنظمة.
  - تحديد الإمكانيات الرقمية للمنظمة وقياسها.
  - إنشاء وحدة التحول الرقمي ضرورة حتمية لتتبع عملية التحول الرقمي وإدارتها بفعالية.
  - تحديد عوائق التكامل الرقمي والعمل على حلها.

**مُقومات التحول الرقمي:**

- يذكر إبراهيم، (٢٠٢١)، أنه يُمكن إجمال مُقومات ومتطلبات التحول الرقمي فيما يلي:
- الجوانب الأساسية التي تشتمل على البنية التحتية للأعمال الإلكترونية، والابتكارات الرقمية، والتقنيات الأساسية.
  - قطاعات تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الرقمية الأساسية؛ كالمنصات الرقمية، والتطبيقات المحمولة، وخدمات الدفع الرقمية.
  - القطاعات الرقمية التي تشتمل على المنتجات الرقمية، وتستخدم الخدمات بشكل متزايد؛ كالتجارة الإلكترونية.

**خصائص التحول الرقمي:**

التحول الرقمي له العديد من الخصائص تتناولتها بعض الأدبيات والدراسات، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- الاعتماد بشكل كبير على الأصول غير الملموسة؛ التي تشتمل على الملكية الفكرية، وتطوير واستخدام البرمجيات والخوارزميات والمحتوى الإبداعي الذي يلعب دورا هاما في الإنتاج وتقديم عبر الإنترنت. (إبراهيم، ٢٠٢١).
- التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية أو الإلكترونية أو الإدارة بدون أوراق؛ كآلية جديدة للتسجيل، والتخزين، والاسترجاع، ونقل المعلومات، والحفاظ على البيانات. وبالتالي تسهيل عملية اتخاذ القرار وزيادة سرعتها. (الجندي، ٢٠١٦).
- انعدام الوجود المادي مع تحقيق الوصول على نطاق واسع، من خلال استخدام الإنترنت ومنصاته لإنشاء علاقات تعبر الحدود وتصل المسافات البعيدة مع العملاء (Brauninger).
- مشاركة المُستخدمين والعملاء في خلق القيمة للبيانات والمعلومات؛ من خلال تحليل سلوك العملاء، ووضع إعلانات خاصة بهم على مُختلف المنصات الرقمية (Terada, 2019).

**التحديات التي تُعرقّل عملية التحول الرقمي:**

- يشير محمد، (٢٠١٩)، أنه يوجد الكثير من المشاكل التي تمثل عقبات في طريق تطبيق التحول الرقمي، والتي من الممكن ان تؤثر على مدي فعاليته، بل وتشتت أهدافه المطلوبة، ومن ضمن تلك العوائق:
- قلة الإمكانيات والكفاءات المتوفرة والتي بإمكانها استخدام وقيادة برامج التحول الرقمي في المؤسسات.
  - العجز المادي الذي يسبب التقصير في ميزانية التحول الرقمي، والتي تؤثر بشكل فعال في الوصول الي الهدف من التحول الرقمي، بل وتحقيقه بشكل كامل.

- الأخطار المحتملة بشأن أمن المعلومات وسريتها التي قد تخترق بواسطة مخترقي الشبكات، وذلك في ظل استخدام منبر لنشر ثقافة الأمن المعلوماتي، وحدود التعامل مع الوسائل التكنولوجية والتي تشمل سلاحا ذو حدين، خاصة في مجال أمن المعلومات.
- تواجه جميع الشركات والمؤسسات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات تحديات فيما يتعلق بتهديدات الخصوصية والجرائم المعلوماتية. كما أنها تواجه صعوبة في وجود استراتيجية رقمية شاملة ومحدودية في تحقيق توطين التكنولوجيا اللازمة لتحقيق التحول الرقمي.

### هيئة الحكومة الرقمية Digital Government Authority:

هي التي تعنى بتطوير الخدمات الرقمية في القطاع الحكومي وفق جودة، وسرعة، وتيسير لكافة العمليات، والإجراءات، والمعاملات بين الجهات الحكومية، والأفراد من المواطنين، والمقيمين، والزوار، وشركات القطاع الخاص لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ م، وتعزيز الميزة التنافسية، والاستدامة، والاستثمار، ورفع العائد، وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الرقمي.

### قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية:

عملية تقييم تستند على منهجية محددة تستهدف الجهات الحكومية لتشخيص وضعها الراهن ومتابعة تطور رحلتها في التحول الرقمي وفق أفضل الممارسات والمعايير بما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ونحدد مفهوم قياس التحول الرقمي إجرائيا في الدراسة الحالية على أنه: توضيح طريقة العمل المتبع التي تقوم على أسس لتقييم مدى التزام الجهات الحكومية بالمعايير الأساسية للتحول الرقمي، ومن ثم تحديد مستواها الراهن في القيام بتطبيق مبادئ التحول الرقمي، وذلك من أجل مسانده هذه الجهات للوصول إلى أعلى مستويات التحول الرقمي، وفق المعايير العالمية الحديثة، والمتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، ورفع قدرة المملكة العربية السعودية على المنافسة العالمية وتعزيز ريادتها في التحول الرقمي.

### قياس التحول الرقمي ٢٠٢٢:

تنفيذا لقرار مجلس الوزراء رقم (٤١٨) وتاريخ ٢٥/٠٧/١٤٤٢ هـ الصادر بشأن الموافقة على تنظيم هيئة الحكومة الرقمية، والذي ينص في مادته (الثالثة) على أن "الهيئة هي الجهة المختصة بكل ما يتعلق بالحكومة الرقمية، وتعد المرجع الوطني في شؤونها وتهدف إلى تنظيم أعمال الحكومة الرقمية في الجهات الحكومية". وإشارة إلى ما نصت عليه الفقرة (الخامسة) من المادة (الرابعة) على أن من مهمات واختصاصات هيئة الحكومة الرقمية: "إصدار القياسات والمؤشرات والأدوات والتقارير؛ لقياس أداء الجهات الحكومية وقدراتها في مجال الحكومة الرقمية، ورضا المستفيد عنها". كما نصت الفقرة السادسة من المادة المشار إليها على أن لهذه الهيئة "متابعة التزام الجهات الحكومية بالقرارات والأوامر الصادرة في شأن التعاملات الحكومية الرقمية، وفق الأطر والمعايير التي تضعها الهيئة".

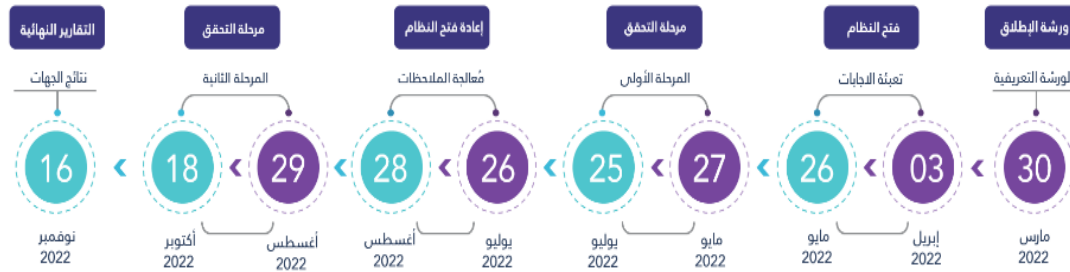
ولقد صدر هذا التقرير الذي يشتمل على نتائج أعمال الجهات الحكومية التي شاركت في دورة قياس ٢٠٢٢، وركز التقييم بصورة أساسية على ما جمعته الجهات الحكومية المختلفة من معلومات للهيئة من خلال نظام القياس. والنتائج الظاهرة في هذا التقرير تعتبر التزام الوحدات بالمؤشرات العامة للتحول الرقمي.

ويعرف قياس التحول الرقمي بأنه: أداة رقمية تساعد الجهات الحكومية في تشخيص وضعها الراهن ومتابعة تطور رحلتها في التحول الرقمي وفق أفضل الممارسات والمعايير بما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

### قياس التحول الرقمي ٢٠٢٢:

يُعد هذا الإصدار - قياس ٢٠٢٢ - نقلة نوعية في منهجية القياس، وذلك بالتحول من قياس النضج إلى قياس مدى الالتزام بالمعايير لتحسين أداء وفاعلية الجهات الحكومية، وتحقيقاً لمستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠. حيث أصدرت الهيئة وثيقة المعايير الأساسية للتحول الرقمي والتي احتوت على عنصرين أساسيين أحدهما:

المؤشرات المأخوذة من القرارات الرفيعة والأوامر المعممة، والعنصر الآخر: مؤشرات ومبادئ التحول الرقمي، ولقد احتوت أيضاً الوثيقة الاحتياجات الأساسية للتطبيق، وتحقيق الالتزام بتلك المؤشرات، ولقد تكونت من مجموعة مراحل كما هو ظاهر بالشكل الآتي:



### أهداف قياس التحول الرقمي إصدار ٢٠٢٢:

- زيادة مدى التزام المؤسسات الحكومية بمعايير والتزامات التحول الرقمي.
- توفير احتياجات التحول الرقمي من أجل التطبيق الأمثل للمبادئ الرئيسية الخاصة بالتحول الرقمي.
- تحديث الحكومة الرقمية.
- تطوير عمل المؤسسات الحكومية وخدمة المواطنين.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- المشاركة في رقي وازدهار المملكة وتحقيق المعايير الدولية.

### طريقة احتساب مؤشر قياس ٢٠٢٢:

يتكون مؤشر قياس التحول الرقمي من مؤشرين فرعيين يتم من خلالهما قياس مدى التزام

الجهات الحكومية بالمعايير الأساسية للتحويل الرقمي، حيث تنقسم إلى:  
المؤشر الأول:




المعايير المستمدة من القرارات والأوامر السامية والتعاميم ويتضمن ٤٣ معياراً حسب موضوعاتها وعددها ١٢ موضوعاً.

المؤشر الثاني:

معايير التحويل الرقمي وعددها ٦٨ معياراً مقسمة إلى ١٩ محوراً.

مستويات الالتزام:

يتم تحديد مستويات الالتزام بالمعايير من خلال مستويات الالتزام الآتية:

تحقيق الالتزام بكافة متطلبات تطبيق المعيار	التزام كلي	
عدم تحقيق إحدى المتطلبات، مع تحقيق معظم المعايير	التزام جزئي	
عدم تحقيق عدد من متطلبات تطبيق المعيار	عدم الالتزام	

### معايير ترشيح الجهات المشمولة في قياس ٢٠٢٢

قامت هيئة الحكومة الرقمية بناءً على منهجية القياس ٢٠٢٢ بوضع مجموعة من المعايير لتحديد شريحة الجهات المستهدفة في القياس، وتشمل هذه المعايير الآتي:

- أن تكون الجهة حكومية.
- أن تكون الجهة مستقلة إدارياً ولها شخصية اعتبارية.
- أن تكون الجهة مستقلة مالياً.
- للجهات المنشأة حديثاً من مجلس الوزراء، يشترط أن يمضي على تأسيسها ١٨ شهراً.
- وبناءً على ما تقدم أعلاه تم قياس ٢١٧ جهة حكومية منها ٢٧ جهة شاركت للمرة الأولى بالقياس ٢٠٢٢ وعليه لا يتم احتساب نتائجها ضمن الجهات المشمولة في هذا التقرير. أما بالنسبة للجهات المتبقية وعددها ١٩٠ جهة حكومية سيرد تفصيلها في هذا التقرير.

### معايير ترشيح الجهات المشمولة في قياس ٢٠٢٢:

ضمن إطار العمل المحسن لدورة قياس ٢٠٢٢ اتبعت هيئة الحكومة الرقمية تصنيفاً محدداً للجهات الحكومية، إذ تم تصنيف الجهات الحكومية حسب طبيعة عملها والخدمات التي تقدمها للمستفيدين بشكل متوائم ومتجانس، ويتيح هذا التصنيف إمكانية المقارنة بين هذه الجهات بشكل فعال وواضح.



مقارنة قياس ٢٠٢١ و ٢٠٢٢:

لقد حققت المؤسسات الحكومية تقدما ملحوظا في قياس ٢٠٢٢ وكانت النسبة ٨٠.٩٦% وكانت النسبة في قياس ٢٠٢١ هي ٦٩.٣٩%، فكانت نسبة التطور ١١.٥٧%، وفيما يلي نتائج المؤسسات الحكومية التي شاركت في القياس لعام ٢٠٢٢، والتي كان قد بلغ عددها ٢١٧ مؤسسة حكومية:



## أعلى الجهات الحكومية في القياس:

المرحلة	النتيجة	الشعار	الجهة	الترتيب
الإبداع	%92.38		وزارة العدل	1
الإبداع	%91.76		وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	2
الإبداع	%91.23		الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة	3
الإبداع	%90.90		الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة	4
الإبداع	%90.80		هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية	5
الإبداع	%90.09		المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	6
الإبداع	%90.00		جامعة القصيم	7
التكامل	%89.93		وزارة الحج والعمرة	8
التكامل	%89.77		وزارة النقل والخدمات اللوجستية	9
التكامل	%89.56		بنك التنمية الاجتماعية	10
التكامل	%89.52		جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	11
التكامل	%89.51		مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث	12
التكامل	%89.46		مدينة الملك فهد الطبية	13
التكامل	%89.40		وزارة البيئة والمياه والزراعة	14
التكامل	%89.29		وزارة الصحة	15
التكامل	%89.13		الشؤون الصحية بالحرس الوطني	16
التكامل	%88.54		وزارة الصناعة والثروة المعدنية	17
التكامل	%88.32		صندوق التنمية الزراعية	18
التكامل	%88.14		وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات	19
التكامل	%87.92		أمانة منطقة الرياض	20
التكامل	%87.74		هيئة الزكاة والضريبة والجمارك	21
التكامل	%87.67		مجلس الضمان الصحي التعاوني	22
التكامل	%87.55		الهيئة الملكية لمحافظة العلا	23
التكامل	%87.47		هيئة السوق المالية	24
التكامل	%87.47		وزارة الطاقة	24
التكامل	%87.42		جامعة الملك خالد	26
التكامل	%87.37		وزارة السياحة	27
التكامل	%87.28		رئاسة أمن الدولة	28
التكامل	%87.21		جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	29
التكامل	%87.15		وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان	30
التكامل	%87.09		رئاسة الاستخبارات العامة	31
التكامل	%86.97		وزارة المالية	32
التكامل	%86.76		وزارة الحرس الوطني	33
التكامل	%86.62		أمانة المنطقة الشرقية	34
التكامل	%86.00		المؤسسة العامة للري	35
التكامل	%85.88		الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي	36
التكامل	%85.54		جامعة الملك فيصل	37
التكامل	%84.92		المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة " أداء "	38
التكامل	%84.72		أمانة منطقة المدينة المنورة	39
التكامل	%84.67		جامعة حائل	40
التكامل	%84.39		جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	41



التكامل	%84.39	صندوق تنمية الموارد البشرية	41
التكامل	%84.28	وزارة الإعلام	43
التكامل	%84.09	وزارة التجارة	44
التكامل	%83.91	المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة	45
التكامل	%83.49	المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني	46
التكامل	%83.45	الهيئة السعودية للتخصصات الصحية	47
التكامل	%82.62	أمانة منطقة القصيم	48
التكامل	%82.35	صندوق التنمية الصناعية السعودي	49
التكامل	%82.17	معهد الإدارة العامة	50
التكامل	%82.08	الديوان الملكي	51
التكامل	%81.97	أمانة محافظة جدة	52
التكامل	%81.23	مدينة الملك عبدالله للطاقة الذرية والمتجددة	53
التكامل	%81.18	وزارة الدفاع	54
التكامل	%81.09	الهيئة العامة للغذاء والدواء	55
التكامل	%80.97	الهيئة الوطنية للأمن السيبراني	56
التكامل	%80.89	المديرية العامة للجوازات	57
التكامل	%80.42	وزارة التعليم	58
التكامل	%80.33	جامعة الملك سعود	59
التكامل	%80.05	جامعة طيبة	60
التكامل	%80.02	أمانة منطقة تبوك	61

## أعلى الجهات الحكومية تقدماً:

نسبة التقدم	%70.14	وزارة الطاقة Ministry of Energy التكامل	1
نسبة التقدم	%66.65	الهيئة الملكية لمحافظة أبها Royal Commission for Abha التكامل	2
نسبة التقدم	%65.43	هيئة التوعية الوطنية والتضامنية National Awareness and Solidarity Authority التحسين	3
نسبة التقدم	%53.81	هيئة الغذاء والدواء Saudi Food & Drug Authority التحسين	4
نسبة التقدم	%53.14	هيئة تقويم التعليم والتدريب Saudi Commission for Quality Improvement التحسين	5

## النتائج بحسب المجموعات:



## الجهة المسؤولة عن قياس التحول الرقمي:

إن نص المادة الثالثة ضمن قرار المجلس الوزاري رقم ٤١٨ بتاريخ وتاريخ ٢٥/٠٧/١٤٤٢ هـ والذي تم إصداره من أجل بدء مشروع الهيئة الحكومية الرقمية؛ كان يدور حول اعلان أن الهيئة الحكومية الرقمية تعد المؤسسة المتخصصة في كل ما له علاقة بالحكومة الرقمية، وتعتبر المرجع الوطني لكل أمورها، وتهدف إلى ترتيب شؤون الحكومة الرقمية في المؤسسات الحكومية. ولقد أشارت الفقرة الخامسة من المادة الرابعة، إلى أن من مهام وشؤون هيئة الحوكمة الرقمية: إنشاء المقاييس، والمعايير، والأدوات، والتقارير لقياس أداء الجهات الحكومية وقدراتها في مجال الحكومة الرقمية، ورضا المستفيد عنها.

## المعايير الأساسية للتحول الرقمي 2023:

تهدف المعايير المستمدة من منهجية التحول الرقمي إلى قياس التزام الجهات بمتطلبات معايير التحول الرقمي والتي يبلغ عددها (٧٣) معياراً، حيث تم تقسيمها إلى (١٩) محور:

محاور التحول الرقمي ٢٠٢٣:			
١	التخطيط للتحول الرقمي	١١	البنية التحتية للخدمات التقنية
٢	تطوير قيادات التحول الرقمي	١٢	إدارة وحوكمة البيانات
٣	البنية المؤسسية	١٣	البيانات المفتوحة
٤	تعزيز القدرات الداعمة للتحول الرقمي	١٤	جودة الخدمات الرقمية
٥	تعزيز الثقافة والبيئة الرقمية	١٥	الأنظمة والخدمات المشتركة
٦	حوكمة التحول الرقمي	١٦	قنوات تقديم الخدمة
٧	إدارة الإجراءات والعمليات	١٧	مشاركة المستفيد
٨	إدارة مشاريع التحول الرقمي	١٨	تعزيز العلاقة مع المستفيد

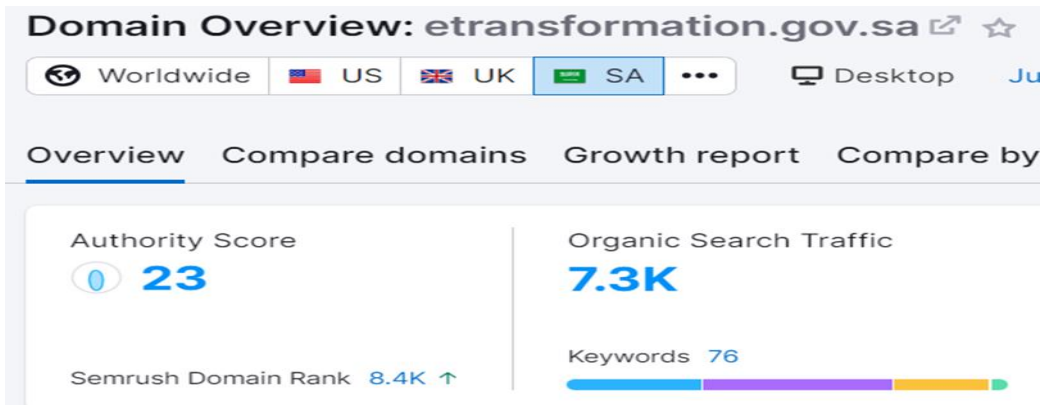
٩	استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر	١٩	تجربة المستفيد
١٠	تطبيق أنظمة إدارة الموارد الحكومية GRP		

- تحليل خطة عمل (SEO):

١- نتائج الفحص تظهر وجود حركة الزيارات ٧٣٠٠ من البحث الطبيعي الغير مدفوع  
٢- الموقع مصنف نوع الكلمات البحثية ، navigational 43.6% ، informational 30.8% ، commercial 21.8% ، transctional 3.8%

٣- أبرز كلمات البحث بدون إعلانات (قياس - قياس التحويل الرقمي - رقمي - qiyas).

١- نتائج الفحص تظهر وجود حركة الزيارات ٧٣٠٠ من البحث الطبيعي الغير مدفوع  
أبرز كلمات البحث بدون إعلانات (قياس - قياس التحويل الرقمي - رقمي - qiyas)



- نوع الكلمات البحثية:

Top Organic Keywords 76						
Keyword	Intent	Pos.	Volume	CPC (USD)	Traffic %	
قياس >>	N	14	5M	0.32	95.96	
قياس التحويل الرقمي >>	C	1	320	0.00	2.05	
قياس التحويل الرقمي >>	C	2	320	0.00	0.56	
رقمي >>	I	9	3.6K	0.23	0.43	
qiyas >>	N	21	49.5K	0.34	0.19	
● Transactional			3.8%	3	0	

## النتائج:

تناولت هذه الدراسة التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية واختتمت بالدراسة التحليلية لموقع قياس التحول الرقمي وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تعتبر الهجمات الإلكترونية من أكثر المخاطر الرقمية شيوعاً التي يواجهها التحول الرقمي.
- بات التحول الرقمي من أهم الضروريات العصرية والتي يوجبها التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال والمعلومات، ومن أجل تطوير جودة المؤسسات الحكومية، لكن في المقابل هناك أخطار لا بد من أخذها في الاعتبار وإيجاد حلول لمواجهتها، والتي من ضمنها سرعة انشاء قانون المعاملات التجارية والإلكترونية، وعمل لائحة تنفيذية تقوم بحماية المعلومات الشخصية.
- يجب سد فجوة الأمية الرقمية، واعداد الأجيال القادمة والراهنه من أجل مواكبة التطور التكنولوجي الهائل بأحدث الطرق المناسبة مع كل فئات المجتمع.
- من ضمن إيجابيات التحول الرقمي رقمنة المدفوعات والتحصيل الإلكتروني، أضف إلى ذلك ايجاد كافة الخدمات بشكل أون لاين من خلال الإنترنت لتخفيف التكدس في المواقع الحكومية.
- إن قلة المحتوى الرقمي من أعظم التحديات في مواجهة تطبيق التحول الرقمي والمفاهيم الجديدة، وهذه التحديات هي مسؤولية هيئة الحكومية الرقمية.
- المبادرات الوطنية للحكومة الرقمية قد تكون مبنية في الأساس على الابتكار والتحديث، وتوفير التكاليف، وتحسين العلاقات بين المواطنين والحكومة، إلا أن تنفيذها بهذه الأنماط قد لا تحقق المأمول، بل ولا تكون مرضية بالشكل المطلوب، ومن ثمّ، نقتصر إلى القبول والاستخدام.
- انعدام الرؤية ذات المدى البعيد وعدم وجود استراتيجية تنفيذ متكاملة يمكن أن يؤدي إلى ضعف التوجيه بين الأهداف والوسائل، وشرود المشروعات وعدم تنسيقها، وتشتت المسؤوليات نتيجة لتعدد الملكية.
- عدم وجود مؤسسة مسؤولة مختصة في مشاريع التحول الرقمي قد يؤدي إلى فقدان الرؤية الشاملة في خطط الحكومة الرقمية وضعف التركيز والاهتمام.
- إن تحديات التحول ما زالت تكمن في الصعوبات التي تعرقل الخدمات التي يستفيد منها المواطنون في ظل تعدد المنصات والتطبيقات الرقمية الحكومية.

## التوصيات:

بعدما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ولضمان تحقيق برنامج التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية والمزايا المرجوة منها بنجاح، يمكن التوصية بما يلي:

- استمرارية تحسين خطط التحول الرقمي بما يتوافق مع احتياجات رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- سلوك منهج يستهدف التحول الرقمي لكامل المؤسسات والجهات الحكومية.

- التوعية بثقافة التحول الرقمي ونشر استخدام التقنية.
- نشر برامج التحول الرقمي عبر اعداد مواد تسويقية لزيادة المشاركة والتفاعل.
- سرعة العمل على إتاحة خدمات التوقيع الرقمي والتشفير، والأمن والموثوقية لبناء الثقة في الحكومة الرقمية.
- التركيز على ضرورة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ودمجها في أعمال وأنشطة جميع المؤسسات الحكومية.
- لسهولة التحكم في طرق الوصول إلى الأنظمة الإلكترونية، يجب العمل على التحديث الدائم في تقنيات التحكم في الحواسيب والشبكات والبيانات الأمنية الأخرى.
- العمل على اصدار قوانين توافق تطبيق التحول الرقمي وتسهل انتشاره وسط الجهات المختلفة.
- العمل علي زيادة مرونة الهياكل التنظيمية وضرورة تحديثها من وقت لآخر.
- سد الحاجة من العامل البشري المؤهل على استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من أجل تطبيق التحول الرقمي.
- تيسير الوصول إلى تطبيقات البلوك تشين بالمملكة في مختلف المجالات لمواكبة رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- تنشيط الهوية الرقمية الوطنية والتي تتبع مركز المعلومات الوطني بالمملكة لتيسير استعمالها في منصات البلوك تشين الحكومية.
- تفعيل عملة رقمية مقصورة على القطاع الحكومي في المملكة لتيسير طرق الدفع عبر البلوك تشين.

## المراجع:

## أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، آمال، (٢٠٢١)، دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية مع إشارة خاصة للاقتصاد المصري، مجلة البحوث المالية، م٢٢، ع١٤.
- البلوشية، نوال بنت علي؛ والحراصي، نبهان بن حارث؛ والعوفي، علي بن سيف (٢٠٢٠)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دارسات المعلومات والتكنولوجيا، ع١٤.
- الجندي، أماني فوزي أحمد طه، (٢٠١٦)، الآثار الاقتصادية للقرصنة الإلكترونية كإحدى الجرائم المعلوماتية في ظل الاقتصاد الرقمي وتداعياتها على صناعة السينما والتنمية في مصر ولبنان دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- حسن محمد، عبد الرحمن حسن؛ الغبيري، محمد أحمد، (٢٠٢٠)، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والمالية. مج - ٤، ع ٣، ٨ - ٣١.
- الخوري، علي محمد، (٢٠٢١)، الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات، جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عسلي، علي حسن، (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي في تطور أداء الحكومة الفلسطينية.
- قياس التحول الرقمي ٢٠٢٢ (٢٠٢٢)، هيئة الحكومة الرقمية، مسترجع من <https://cutt.us/WRf3e>، في ١٠/٥/٢٠٢٣ الساعة ١٠:٣٠ مساءً.
- محمد، علي محمود. (٢٠١٩)، الدولة المصرية وتحديات التحول الرقمي، الحدث الإخبارية.
- ياسر عبد الرحمن، (٢٠١٩)، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، ع١٤.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alfonso Marino & Paolo Pariso, 2021. "Digital government platforms: issues and actions in Europe during pandemic time," Entrepreneurship and Sustainability Issues, VsI Entrepreneurship and Sustainability Center, vol. 9(1), pages 462-485, September.
- Arab Commission for Digital Economy. (2020). The Arab vision for the digital economy: Towards a sustainable, inclusive and secure digital future. Arab Economic Unity Council, League of Arab States, 2ND PRINT - V 3.0 – JANUARY.
- Berger, R.(2018). The Digital Transformation Pyramid: A Business-driven Approach for Corporate Initiatives. available at : " <https://www.thedigitaltransformationpeople.com/channels/the-case-for-digital-transformation/digital-transformation-pyramid-business-driven>

approach-corporate initiatives/" last visited 20/3/2022.

Brauninger, Dieter. Taxing the digital economy (good reasons for skepticism, Deutsche bank research (DBR), May, P7.

Terada-Hagiwara, Akiko. (2019), Taxation challenges in a digital economy (the case of the people's republic of China), ABD briefs, No. (108), May, P2.



## ملخص البحث

## قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية

## دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي

تركي زكي رشاد الدوبي

لقد أصبح التحول الرقمي ضرورة لا غنى عنها لكافة المجتمعات الحريضة على مواكبة عصر التكنولوجيا والحياة السريعة، لذا فقد هدفت الدراسة إلى وصف واقع التحول الرقمي ممثل في التعرف على موقع (أداة) قياس التحول الرقمي، ومن ثم تحليل هذا الواقع، والخروج بنتيجة مرضية حول ماهية التحول الرقمي، وما هي استراتيجياته، ومعاييره، والإيجابيات والسلبيات القائمة والمتوقعة، والاحتياجات الضرورية من أجل تطبيق التحول الرقمي بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. إضافة إلى دراسة مشروع تطبيق التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية على وجه العموم، والخطوات اللازمة لتنفيذ أدوات قياس التحول الرقمي بالمملكة بشكل خاص، وكذلك الدراسة التحليلية لمكاسب هذا التحول، وقد تم استخدام المنهج المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن المخاطر الإلكترونية من أبرز العقبات الرقمية التي يواجهها التحول الرقمي، وأنه لا بد من أخذها في الاعتبار وإيجاد حلول لمواجهةها، والتي من ضمنها سرعة إنشاء قانون المعاملات التجارية والإلكترونية، وعمل لائحة تنفيذية تقوم بحماية المعلومات الشخصية. وأنه قد بات التحول الرقمي من أهم الضروريات العصرية والتي يوجبها التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال والمعلومات، ومن أجل تطوير جودة المؤسسات الحكومية لا بد من السرعة في تطبيق التحول الرقمي في كافة الجهات الحكومية. وكان من أهم توصيات الدراسة أنها توصي بسلوك منهج يستهدف التحول الرقمي لكامل الجهات الحكومية، والتوعية بثقافة التحول الرقمي، والعمل على إصدار قوانين ومعايير توافق تطبيق التحول الرقمي وتسهل انتشاره وسط الجهات المختلفة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي؛ قياس التحول الرقمي ٢٠٢٢؛ هيئة الحكومة الرقمية.

## Abstract

### Measuring digital transformation in the Kingdom of Saudi Arabia

**Turki Zaki Rashad Al Doubi**

Digital transformation has become an indispensable necessity for all societies keen to keep pace with the era of technology and fast life, so the study aimed to describe the reality of digital transformation represented in identifying the location (tool) of measuring digital transformation, and then analyzing this reality, and coming up with a satisfactory conclusion about what it is. Digital transformation, what are its strategies, criteria, existing and expected pros and cons, and the necessary needs in order to implement digital transformation in line with the Kingdom's Vision 2030. In addition to studying the project of applying digital transformation in the Kingdom of Saudi Arabia in general, and the steps necessary to implement tools for measuring digital transformation in the Kingdom In particular, as well as the analytical study of the gains of this transformation. The survey approach and the analytical descriptive approach were used in the study.

One of the most prominent results of the study was: that electronic risks are among the most important digital obstacles facing digital transformation, and that they must be taken into account and solutions must be found to confront them, which Including the speedy establishment of the Commercial and Electronic Transactions Law, and the creation of an executive regulation that protects personal information. And that digital transformation has become one of the most important modern necessities necessitated by technological progress in the means of communication and information, and in order to develop the quality of government institutions, it is necessary to quickly implement digital transformation in all government agencies.

One of the most important recommendations of the study was that it recommends an approach aimed at digital transformation for all government agencies, raising awareness of the culture of digital transformation, and working to issue laws and standards that are compatible with the application of digital transformation and facilitate its spread among various agencies.

Keywords: digital transformation; Measuring Digital Transformation 2022; Digital Government Authority.