

## التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي

تحسين تجربة المستفيد وتطوير الخدمات



في ظل تسارع التحول الرقمي وتغير متطلبات سوق العمل الحكومي، أصبح من الضروري أن تتكيف المؤسسات الأكاديمية بسرعة مع هذه المتغيرات من خلال إعادة تصميم المناهج وتطوير البرامج التعليمية لتلبية احتياجات التنمية المستدامة والتحول الرقمي. هذا التطور يمتد إلى تمكينهم من قيادة الابتكار وتحسين تجربة المستفيدين في القطاع الحكومي. وهكذا، تتجسد انعكاسات هذا البناء الأكاديمي في تطوير خدمات حكومية أكثر ذكاءً وفعالية، تعزز من تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في بناء حكومة رقمية متقدمة تلبّي تطلعات المواطنين. في هذا السياق، يعاد تصور تجربة المستفيد من الخدمة الحكومية لتكون أكثر سلاسة، واستباقية، وقادرة على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة للمواطنين. ونتيجة لذلك، تتشكل ملامح جديدة لمستقبل العمل الحكومي، تشمل تحول في طريقة تقديم الخدمات، وتبني آليات جديدة لقياس الأداء مدعومة بالذكاء الاصطناعي، وتوسيع نطاق التحول الرقمي ليشمل مختلف القطاعات.

## 1. أثر التحول الرقمي على تقديم الخدمات الحكومية

يُعاد تشكيل العلاقة بين الجهات الحكومية والمستفيدين عبر الذكاء الاصطناعي والأتمتة والمنصات الرقمية، مما يجعل التعاملات أسرع وأسهل وأكثر استناداً إلى البيانات. وتُعد المملكة من الدول الرائدة في تقديم الخدمات الحكومية الرقمية، حيث تُصنّف ضمن الدول الأعلى عالمياً في تقييمات الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية. وبحلول عام 2022، أصبحت 97% من الخدمات الحكومية – أي أكثر من 6,000 خدمة – متاحة عبر الإنترنت. وقد ساهم تأسيس هيئة الحكومة الرقمية في تعزيز التنسيق بين الجهات وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

### 1.1 تجربة مستفيد أكثر سلاسة

في إطار التحول الرقمي للقطاع الحكومي في المملكة، أصبحت تجربة المستفيد محوراً أساسياً في تصميم الخدمات وتقديمها. وفي هذا السياق، بدأت الجهات الحكومية في تبني مفاهيم تصميم رحلة المستفيد (Customer Journey Design) والتي تتجسد في معايير التحول الرقمي الصادرة عن هيئة الحكومة الرقمية، حيث تؤكد أهمية "تعزيز العلاقة مع المستفيد" و"مشاركة المستفيد" في تطوير الخدمات. إلى جانب ذلك، برزت إعادة هندسة العمليات (BPR – Process Optimization) المدعومة بالذكاء الاصطناعي كأداة رئيسية لإعادة تصميم الإجراءات الداخلية للجهات الحكومية، بهدف تقليل الهدر، وتحقيق التكامل بين الأنظمة، وتحسين الكفاءة التشغيلية. ومن أبرز النتائج المسجلة، أن وزارة الشؤون البلدية والقروية حققت تقليل بنسبة 70% في فترات الانتظار بعد إعادة تصميم نظام معالجة الطلبات والشكاوى رقمياً. ويعكس هذا التحول بوضوح على طبيعة الوظائف التي تتفاعل مباشرة مع المستفيدين، حيث أصبحت مهامهم تركز على تقديم دعم ذكي ومخصص باستخدام أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يتطلب مهارات تواصل عالية وقدرة على التعامل مع أنظمة رقمية متقدمة. هذا التغيير يعزز من جودة الخدمة ويُسهّم في رفع رضا المستفيدين بشكل ملموس.

وتُترجم هذه التوجهات المؤسسية إلى تطبيقات رقمية واسعة النطاق تهدف إلى تقديم خدمات أكثر كفاءة وسلاسة، من أبرزها:

توكلنا  
Tawakkalna

تطبيق توكلنا

تديره الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)، ويتيح إدارة الهوية الرقمية، والجواز الصحي، وتنبهات الطوارئ من خلال حساب موحد، مما يعزز من كفاءة التفاعل مع الخدمات الحكومية اليومية.

أبشر

منصة أبشر

أطلقتها وزارة الداخلية وتوفر أكثر من 460 خدمة عبر واجهة رقمية موحدة، تشمل حجز المواعيد، وتجديد الوثائق، وتصاريح الحج. وقد نُفذت المنصة نحو 430 مليون معاملة خلال العام الماضي، وأسهمت في توفير ما يقارب 15 مليار ريال من التكاليف الإدارية سنوياً.

## 1.2 الذكاء الاصطناعي في التفاعل مع المستفيدين

### المحادثات الآلية متعددة اللغات

أدرجت روبوتات المحادثة الذكية في البوابات الحكومية، لتوفير إجابات فورية على الاستفسارات الروتينية، ودعم عدة لغات، وتحويل الحالات المعقدة لموظفين مختصين، مما يُحسّن سرعة الخدمة ورضا المستخدم.

### أنظمة فرز ذكية

تعتمد على تقنيات معالجة اللغة الطبيعية وتحليلات البيانات، لتوجيه الطلبات تلقائيًا إلى الجهة المعنية بدقة وكفاءة، مما يساهم في تقليل فترات الانتظار وتحسين جودة الخدمة.

## 1.3 نقلة رقمية في بعض القطاعات الحكومية

### السلامة العامة وإدارة موسم الحج

#### مراقبة الحشود والاستجابة الطبية الفورية

خلال موسم الحج 2025، قامت المملكة العربية السعودية بتفعيل تغطية شاملة لشبكات الجيل الخامس، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مراقبة الحشود، إلى جانب أنظمة طبية ذكية للاستجابة السريعة، بهدف تعزيز السلامة والصحة العامة للحجاج. وقد أسهم إدخال أكثر من 15,000 كاميرا وطائرات مُسيّرة مزوّدة بتقنيات التصوير الحراري، والمتصلة بأنظمة ذكاء اصطناعي، في رصد أي مؤشرات غير طبيعية في التجمعات بشكل لحظي، مما يُمكن من التدخل الاستباقي وتقليل المخاطر.

#### الدعم اللوجستي الذكي

يسهم تطبيق "الحج الذكي"، المدعوم بتحليلات معززة بالذكاء الاصطناعي وبنية تحتية تعتمد على شبكة الجيل الخامس، في دعم الجوانب اللوجستية مثل إدارة أكثر من 20,000 حافلة من خلال التوجيه التنبؤي، وضمان الوصول السريع إلى خدمات الرعاية الطبية عند الحاجة.

### تقديم الخدمات الصحية

#### الاستشارات الافتراضية

يُتيح مركز الاتصال 937 التابع لوزارة الصحة، إلى جانب خدمات التطبيب عن بُعد عبر منصة "صحة"، تقديم استشارات طبية على مدار الساعة. وقد عبّر أكثر من 86.8% من المستخدمين عن رضاهم، معتبرين هذه الخدمات مفيدة وسهلة الاستخدام، بما ينسجم مع جهود المملكة لتعزيز الوصول إلى الرعاية الصحية ورفع كفاءتها<sup>1</sup>.

#### مستشفى «صحة» الافتراضي

من خلال تقديم خدماته لأكثر من 224 مستشفى تغطي 44 تخصصًا طبيًا، يُعد هذا إنجازًا مهمًا في مجال الطب عن بُعد، ويعكس التكامل الناجح لأدوات الصحة الرقمية ضمن إطار رؤية السعودية 2030.

من خلال رقمنة سير العمل ودمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في الأنظمة القائمة، أصبحت الخدمات الحكومية أكثر تكاملًا وشفافية واستجابة. ويُعد هذا التطور امتدادًا طبيعيًا لما يشهده القطاع الحكومي من تحوّل في طبيعة الوظائف والمهارات المطلوبة، وهو ما انعكس على تصميم البرامج الأكاديمية وتطوير قدرات بشرية متجددة قادرة على تلبية احتياجات المواطنين في بيئة حكومية متحوّلة.

## 2. أثر التحول الرقمي على مراقبة الأداء ونُظم الحوكمة

في ضوء التحوّلات الجذرية في طبيعة الوظائف الحكومية نتيجة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي، بات من الضروري إعادة النظر في آليات تقييم الأداء داخل الجهات الحكومية. فلم تُعدّ المهام والمسؤوليات ثابتة، بل تغيرت الكفاءات المطلوبة، وتغيرت معها آليات تقديم الخدمة للمستفيد. وبالتالي، يستدعي ذلك تطوير أنظمة التقييم وتصميم مؤشرات أداء جديدة ترتبط بالمهارات الرقمية، وقدرة الموظف على التفاعل الذكي مع الأنظمة، ومستوى تحسين تجربة المستفيد. فأصبحت نظم الحوكمة وقياس الأداء أكثر اعتمادًا على البيانات، وأكثر شفافية، وأشد ارتباطًا بالحوافز:

### حوكمة البيانات لتعزيز جودة القرارات

أصبحت مؤشرات الأداء الحكومية تُراقب لحظيًا عبر لوحات تحكم مؤتمتة تتعقب مؤشرات رئيسية مثل زمن إنجاز الخدمات، رضا المستفيدين، ونقاط التعثر. وتُقدم منصة "اعتماد" حزمة من التقارير والمؤشرات التي تدعم متخذي القرار من خلال توفير بيانات دقيقة ومستحدثة حول المشتريات الحكومية، والعقود، والمدفوعات، والرواتب.

### نموذج الحوكمة الخوارزمية للخدمات الرقمية

تُقدّم أطر الحوكمة الجديدة مثل "بنية الدولة الخوارزمية (ASA)" تصورًا لدمج البنية التحتية الرقمية الأساسية، وجمع البيانات بشكل منهجي، واتخاذ القرار عبر تقنيات الذكاء الاصطناعي، بهدف تمكين تقديم خدمات عامة شفافة وقابلة للتوسع.

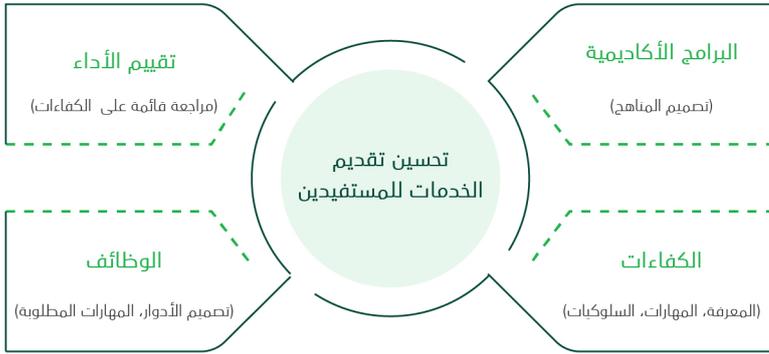
### ربط التعويضات بأداء الموظفين

تُتيح أنظمة مثل "اعتماد" و"صرف" (النظام المركزي للرواتب) إمكانية تتبع مخرجات الموظفين وربطها بالمصروفات الحكومية. ويسهم تكامل هذه المنصات في تعزيز ربط التعويضات بجودة الخدمات وكفاءتها.

### المواطن شريك في تحسين الخدمات

أسهمت أنظمة التغذية الراجعة المبنية على آراء المواطنين مثل "وطني"، التي أطلقها المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة، في تمكين المواطنين من التأثير في تطوير الخدمات الحكومية من خلال تقييمات لحظية. ويعزز هذا النهج التشاركي من الشفافية، ويوائم الخدمات مع احتياجات المستخدمين، ويدعم التحسين المستمر في الأداء الحكومي. وتبنى الجهات الحكومية مقاييس مثل CSAT (مؤشر رضا العميل) وNPS (صافي نقاط الترويج)، وترتبط نتائجها مباشرة بآليات قياس الأداء، بما يعكس توجه الحكومة نحو نهج الخدمة القائمة على المستخدم.





تشكل الكفاءات الركيزة الأساسية التي تربط بين تطوير البرامج الأكاديمية، وتحول الوظائف الحكومية، وتقييم الأداء الوظيفي، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين. تُعرّف الكفاءات على أنها مزيج من المعرفة، والمهارات، والسلوكيات اللازمة لأداء الوظيفة بفعالية، وتعمل كإطار شامل يربط بين متطلبات سوق العمل وأهداف التعليم والخدمة العامة. من خلال تحديد الكفاءات المطلوبة للأدوار الرقمية الناشئة بوضوح، يمكن للمؤسسات التعليمية تصميم مناهج ملائمة، كما يمكن للحكومات تنظيم الوظائف واليات التقييم بناءً على هذه الكفاءات، مما يضمن تقديم خدمات أكثر ملاءمة وكفاءة بواسطة كوادر مؤهلة. يحقق هذا النهج المتكامل توازناً ومرونة عبر النظام بأكمله، ويعزز المساءلة ويُحسن رضا المستفيدين.

وقد انعكست هذه التحولات بشكل إيجابي على مجالات متعددة، من أبرزها السلامة العامة، والرعاية الصحية، والحكومة، ومشاركة المواطنين في تصميم الخدمات، مما يعزز من مرتكزات رؤية المملكة 2030 في بناء قطاع عام فعال. إلا أن ضمان شمولية الوصول إلى هذه الخدمات يبقى من الشروط الجوهرية لنجاح هذا التحول وتحقيق أثره الإيجابي الكامل على جميع أفراد المجتمع.

يشهد القطاع الحكومي السعودي تحوُّلاً مدفوعاً بتسارع رقمنة الخدمات، وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة، ما أدى إلى بناء نموذج أكثر كفاءة واستجابة. فأصبحت الخدمات الحكومية أكثر يسراً وتخصيصاً وشفافية، في حين تطورت نظم مراقبة الأداء لتُصبح معتمدة على البيانات وذات قدرة على التتبع اللحظي.

يمثل التحول الرقمي لقطاع الحكومة في المملكة رحلة متعددة الأبعاد تتجلى عبر ثلاثة محاور رئيسية مترابطة؛ تبدأ بإعادة تشكيل القوى العاملة الحكومية من خلال ظهور مهارات ووظائف جديدة تلبّي متطلبات العصر الرقمي. وهذا التطور في القوى العاملة يستدعي إصلاحات مقابلة في التعليم العالي لضمان بناء الكفاءات اللازمة لهذه الأدوار المستقبلية. وفي النهاية، تتجسد نتائج هذه التحولات في تحديث الخدمات الحكومية، لتصبح أكثر ذكاءً وسرعةً وأماناً في تقديمها للمواطنين.

يرتافق هذا التحول مع ظهور وظائف متخصصة جديدة في القطاع الحكومي السعودي، مثل أخصائي الذكاء الاصطناعي، علماء البيانات، وخبراء الأمن السيبراني، الذين يلعبون دوراً محورياً في تحليل البيانات الضخمة وتأمين المعلومات، مما يعزز جودة الخدمات وثقة المواطنين. كما أصبح متخصصو إدارة علاقات العملاء (CRM) ضروريين لتصميم رحلات رقمية مخصصة للمستفيدين، تساهم في تسريع الإجراءات وتحسين تجربة المواطنين في خدمات مثل إصدار الوثائق والتراخيص.

بهذا نكون قد استكملنا سلسلة التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي



تحسين تجربة المستفيد  
وتطوير الخدمات

التعليم العالي  
وبناء مهارات المستقبل

إعادة تشكيل  
القوى العاملة

### Cairo Office

+20 127 350 5023  
SODIC West, Block 1, Zone 4B  
سوديك ويست, مبنى 1, منطقة 4 ب

### Riyadh Office

+966 53 662 0650  
3888 Anas Ibn Malik, Al Malqa  
3888 انس بن مالك, الملقا

### Jeddah Office

+966 53 661 8642  
1004 Jameel Square Building. Tahlia St.  
1004 مبنى جميل سكوير, شارع التلية

### Dubai Office

+971 52 499 2567  
Business Bay, Parklane Tower, Office 1102  
الخليج التجاري - برج بارك لين - مكتب 1102

### Bahrain Office

Park Place Building. Seef Area  
office 9001/ 9th Floor- Bahrain  
مبني بالاس منطقة السيف, مكتب 9001

## المساهمون في إعداد المقال

### أميرة الديب

شريك أول  
بشركة لوجيك للاستشارات

### نهال غنام

شريك  
بشركة لوجيك للاستشارات

تم تحرير هذا المقال بواسطة  
فرح بدوي, محرر  
بشركة لوجيك للاستشارات