

واقع التحول الرقمي في سياسات وخدمات الرعاية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية  
بسلطنة عمان

## The Reality of Digital Transformation in Social Care Policies and Services at the Ministry of Social Development in the Sultanate of Oman

د/ أمل عبد الله الحرملية<sup>١</sup>، أ/ جوخة على الحرابية<sup>٢</sup>

<sup>١</sup> وزارة التنمية الاجتماعية سلطنة عمان. Amalharmali@mosd.gov.om

<sup>٢</sup> وزارة التنمية الاجتماعية سلطنة عمان. joukha@mosd.gov.om

تاريخ الاستلام: 2024/10/10 تاريخ القبول: 2024/11/23 تاريخ النشر: 2024/12/31

Doi: 10.21608/skje.2024.400778

مستخلص البحث

تماشياً مع التوجهات العالمية، حرصت وزارة التنمية الاجتماعية على تطوير وتجويد خدماتها بما يضمن ديمومة واستدامة وجودة الخدمات المقدمة، والسياسات الداعمة لها، لذا تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سياسات الرعاية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية، عن طريق التعرف على أدوار الوزارة في مجال الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي، وتقييم مستوى التحول، وأبرز المبادرات والمشاريع المنفذة في هذا المجال. تعتمد الدراسة المنهج الوصفي النوعي، استخدمت الدراسة أداة المقابلة شبه المقننة لجمع البيانات العامة حول مشاريع التحول الرقمي. تطبق الدراسة على مختلف دوائر وزارة التنمية الاجتماعية، وتستهدف أعضاء فريق التحول الرقمي المنبثق من هذه الدوائر. أجريت المقابلة مع عدد ( ١٥ ) من فريق مشروع التحول الرقمي. وتوصلت الدراسة إلى أن أدوار وزارة التنمية الاجتماعية في التحول الرقمي تتسم بالاستراتيجية والشمولية، وتهدف إلى تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تحديث الأنظمة وتحسين البنية التحتية، بالإضافة إلى تعزيز الربط بين المؤسسات المختلفة.

كما أن الخدمات الرقمية الحالية تعتبر جيدة جدًا من حيث التغطية والوصول، وقد نجحت الوزارة في تيسير الوصول للخدمات عبر الحلول الرقمية. وبرزت الحاجة إلى تحسين البنية التحتية الرقمية وربط الخدمات داخليًا وخارجيًا، وتطوير منصات الهواتف المحمولة لزيادة سهولة الاستخدام، وتعزيز استخدام التغذية الراجعة لتحسين الخدمات الرقمية، وضمان استمرار الاستثمار في تحديث الأنظمة والبنية التحتية، وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية لتغطية الاحتياجات المتزايدة للمجتمع. وأوصت الدراسة باستمرار الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتوسيع الربط الإلكتروني مع المؤسسات الأخرى، واستدامة التدريب وبناء القدرات، والتركيز على تطوير السياسات الإلكترونية، وتعزيز الجهود الحالية، وتطوير مؤشرات الأداء من خلال إنشاء معايير دقيقة لقياس نجاح التحول الرقمي تشمل جودة الخدمات، ومعدل الاستخدام، ومدى رضا المستفيدين، وتأكيد التحول المستدام عبر برامجها وسياساتها.

الكلمات المفتاحية: وزارة التنمية الاجتماعية- التحول الرقمي - الرعاية الاجتماعية.

### Abstract:

In line with global trends, the Ministry of Social Development has been working on developing and enhancing its services to ensure the sustainability, continuity, and quality of the services provided, along with the supporting policies. Therefore, this study aims to explore the reality of digital transformation in social care policies at the Ministry of Social Development by identifying the ministry's roles in e-governance and digital transformation, assessing the level of transformation, and examining the key initiatives and projects implemented in this field.

The study adopts a qualitative descriptive approach, using a semi-structured interview tool to collect general data on digital transformation projects. The study is applied across various departments of the Ministry of Social Development, targeting members of the digital transformation team from these departments. Interviews were conducted with 15 members of the digital transformation project team.

The study concluded that the Ministry of Social Development's roles in digital transformation are strategic and comprehensive, aimed at improving services provided to citizens through system updates and infrastructure enhancements, as well as promoting the linkage between different institutions. The current digital services are considered very good in terms of coverage and accessibility, and the ministry has succeeded in facilitating access to services through digital solutions. There is a need to improve the digital infrastructure and link services both internally and externally, develop mobile platforms for easier use, enhance the use of feedback to improve digital services, ensure continued investment in updating systems and infrastructure, and expand the scope of digital services to meet the growing needs of the community.

The study recommended continued investment in digital infrastructure, expanding electronic linkage with other institutions, sustaining training and capacity building, focusing on the development of e-policies, enhancing current efforts, and developing performance indicators by creating accurate standards to measure the success of digital transformation, including service quality, usage rates, beneficiary satisfaction, and ensuring sustainable transformation through programs and policies

**Keywords:** Ministry of Social Development, digital transformation, social care.

#### مقدمة :

نال قطاع الرعاية الاجتماعية اهتمامًا متناميًا على الدوام من قبل الحكومات والأفراد على حدٍ سواء لتوفير حياة لائقة وكريمة للإنسان، علاوةً على ذلك، فإن التسابق لإنجاح هذا الملف لا يقتصر على المنظور الإنساني الاجتماعي فقط، بل يمثل استثمارًا تعود منافعه على المجتمع برمته.

ولا يُعنى بالاستثمار هنا، الاستثمار الاقتصادي القائم على المال فقط، بل اقتصادات المعرفة كذلك، والتي تعد المعرفة بمثابة النفط الخام للعصر الحالي، والتي أدى إلى هيمنتها ما شهده العالم من طفرات تقنية مهولة، وتحديثات مستمرة في البرامج والتطبيقات (البلوشية والحرابي والعوفي، ٢٠٢٠).

إن الحاجة إلى ضرورة تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية جاء تماشيًا مع نداءات تحقيق الأمن الاقتصادي، والذي لا يقل أهمية عن الأمن العسكري أو الاجتماعي؛ وذلك لعدم كفاية موارد بعض الأسر والأفراد لتلبية احتياجاتهم الطبيعية للعيش، وبالتالي فإن الحكومات والمنظمات الإنسانية غير الحكومية وضعت على عاتقها مهمة تولي مسؤولية تحقيق الحماية الاجتماعية لهؤلاء الأفراد عن طريق تقديم الخدمات الاجتماعية المناسبة حفظًا لحياتهم وكرامتهم.

وقد أولت سلطنة عمان اهتمامًا متزايدًا بهذا الملف على مدار الخطط الخمسية التنموية منذ نهضتها في السبعين، ولكن الاهتمام تعاضم أكثر في السنوات الأخيرة وتُوّج بمنظومة الحماية الاجتماعية التي شملت فئات كثيرة في المجتمع، مثل: الأطفال تحت سن ١٨ - كبار السن فوق سن ٦٠ - الأرمال - المطلقات - الأسر ذات الدخل المحدود..... إلخ.

وتولت وزارة التنمية الاجتماعية طوال مسيرتها الماضية والحاضرة الجزء الأعظم من تشريعات وقوانين وخدمات الرعاية الاجتماعية في سلطنة عمان، وللقيام بمهامها هذه في أقل وقت ممكن، ولتوفير سرعة الاستجابة والتعاطي مع الحالات المختلفة المنضوية تحت مظلة الرعاية الاجتماعية، مع أعلى كفاءة ممكنة، عملت جاهدة على تطوير وتجويد خدماتها، حتى وصلت إلى تبني التحول الرقمي كواجهة ووصلة وقناة اتصال بينها وبين جميع المستفيدين من خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها. ولأجل تقييم مستوى التحول الرقمي الحالي، وأبرز المبادرات والمشاريع التي نفذها في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية، تأتي هذه الدراسة للإجابة على هذه التساؤلات.

## ٢. مشكلة الدراسة

تحقيقًا للعدالة الاجتماعية، والتي تعد بمثابة جزء رئيس من النظام السياسي لأي دولة، فإن توزيع الموارد والثروات بشكل عادل على المواطنين يعد من أعظم التحديات التي تواجه دول العالم، المتقدم منها أو النامي، والإخلال لهذه العدالة يعني غياب المعايير والنسق والتشريعات التي تنظم هذه العدالة وتحكمها، الأمر الذي يقود إلى خلل أممي واقتصادي وسياسي واجتماعي، ويترك آثاره البالغة على المدى القريب والبعيد (فارس، ٢٠٢٢).

ووفقاً لحسن (٢٠٢١) في دراسته حول التحول الرقمي كمؤشر لتحقيق الإصلاح في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، أشار إلى أن أبرز الصعوبات التي تواجه هذا الإصلاح عدم فعالية وكفاءة البنية التحتية التكنولوجية في مؤسسات الرعاية هذه، وضعف أنظمة الحماية الاجتماعية، وعدم وجود ثقافة رقمية لدى الموظفين في هذه المؤسسات. وتبذل سلطنة عمان جهوداً متواصلة للنهوض بحوكمتها الإلكترونية والتوجه إلى رقمنة الخدمات المقدمة في المؤسسات المختلفة، وقد انعكس هذا الحرص في تصنيف سلطنة عمان العالمي في مجال الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي، ففي تقرير الأمم المتحدة (٢٠١٨)، اتضح هذا التقدم من خلال المقارنة في مجال التحول الرقمي بين عامي ٢٠١٦ و٢٠١٨، إذ قفز تصنيف سلطنة عمان في التحول الرقمي من (٧٦) عالمياً، إلى (٤٣) عالمياً، وهو ما يشير بشكل جلي إلى التحول المتسارع في رقمنة الخدمات على مستوى حكومي عالٍ، ومع ذلك، فوفقاً للتقرير نفسه، احتلت سلطنة عمان المرتبة الأخيرة بين دول الخليج (United Nations Department of Economic And Social Affairs, 2018)

ووفقاً لدراسة البلوشية والحرابي والعوفي (٢٠٢٠) حول واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، فإن المؤسسات الحكومية مطالبة ببذل جهد أكبر لتحسين خدماتها وتجويدها، واستثمار الفرص والتسهيلات التي توفرها الحكومة ممثلة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بشكل خاص، الأمر الذي تؤيده دراسة البادي (٢٠١٥) الذي أشار إلى تأثير مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم بسبب ضعف الحملات التسويقية للخدمات، وعدم تمكين المواطن من استخدامها الاستخدام الأمثل بسبب عدم تعريفهم بها بشكلٍ كافٍ.

وفي وزارة التنمية الاجتماعية، بقيت المعاملات الورقية في مجال تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية هي السائدة لفترة طويلة، ومع ثورة المعلومات والاتصالات بدأ التحول نحو الرقمنة يتزايد ويتوسع في خدمات الوزارة، حتى أصبحت الخدمات الإلكترونية هي السائدة في الوقت الراهن تسريعاً وتجويداً للعمل.

ولم ترصد الباحثان أي دراسة قامت بتقييم مستوى التحول الرقمي الراهن في خدمات وزارة التنمية الاجتماعية في مجال الرعاية الاجتماعية، لذلك ارتأتنا إجراء هذه الدراسة.

### أسئلة الدراسة

- ما الأدوار التي تقوم بها وزارة التنمية الاجتماعية في مجال التحول الرقمي؟
- ما مستوى التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية؟
- ما أبرز المشاريع والمبادرات والخدمات المنفذة للتحول رقميًا في وزارة التنمية الاجتماعية؟

### ٣. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى:

- الأدوار التي تقوم بها وزارة التنمية الاجتماعية في مجال التحول الرقمي.
- مستوى التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية
- أبرز المشاريع والمبادرات والخدمات المنفذة للتحول رقميًا في وزارة التنمية الاجتماعية

### ٤. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها:

- تواكب الدراسة الخطة التنموية العاشرة لسلطنة عمان، ورؤية عمان ٢٠٤٠، وخطة الدولة للتحول الرقمي في تقديم خدماتها.
- تركز هذه الدراسة على تقييم مستوى التحول الرقمي في تقديم وزارة التنمية الاجتماعية لخدماتها، الأمر الذي يعين الوزارة على استكشاف موقعها الحالي في التحول والانطلاق من خلاله، وبالتالي تحسين تطبيق التحول الرقمي لديها.
- الكشف عن أهمية التحول الرقمي في تحقيق العدالة الاجتماعية بين المواطنين.

### ٥. محددات الدراسة

- الحد المكاني: مبنى ديوان عام وزارة التنمية الاجتماعية في محافظة مسقط.
- الحد الزمني: ٢٠٢٤
- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على التعرف إلى واقع مستوى التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية.

➤ **الحد البشري:** موظفو وزارة التنمية الاجتماعية أعضاء فريق التحول الرقمي

في الوزارة.

## ٦. التعريفات الإجرائية

• **التحول الرقمي في هذه الدراسة:**

إستراتيجية تتبناها وزارة التنمية الاجتماعية للتحول في خدماتها من العمل التقليدي إلى العمل التقني القائم على توظيف التقانة الحديثة عبر ربط مختلف الوحدات التنظيمية بشبكة اتصالات لتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة أعلى ووقت أقل ودقة أكبر.

• **الرعاية الاجتماعية:**

هي الجهود المادية والبشرية التي تستهدف إزالة المعوقات التي تعترض عيش الأفراد عيشًا كريمًا لائقًا (فارس، ٢٠٢٠).

## ٧. الإطار النظري والأدبيات السابقة

• **مفهوم التحول الرقمي**

التحول الرقمي هو تغيير مؤسسي يحدث عن طريق التقنيات الرقمية ونماذج الأعمال، لتحسين أداء المؤسسة (جميعي وفهيمي، ٢٠٢٣)، ويمكن القول أن التحول الرقمي ببساطة هو إدخال النصوص والصور والصوت إلى وحدات رقمية ومعالجتها وتخزينها وإخراجها رقميًا كمعلومات، ويمكن استعراض المفهوم كالاتي (أبو النصر، ٢٠٢٣):

— التحول الرقمي هو السعي إلى تطوير نظم الأعمال، وإعادة تنظيم العمليات.  
— التحول الرقمي هو الاستفادة من ثورة المعلومات لتقديم الخدمات بشكل جديد ومبتكر.

— التحول الرقمي يمثل عملية انتقال من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج عمل رقمي مبتكر يوفر قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة المنتجات.

لمحة عن مشروع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية  
بدأ مشروع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمستخدمين عام ٢٠١٧ والمزمع الانتهاء منه عام ٢٠٢٤، مع استمرار العمل في المشاريع والمبادرات مثل إطلاق المنصات الإلكترونية التي تقدم

واقع التحول الرقمي في سياسات وخدمات الرعاية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية  
بسلطنة عمان

خدمات الرعاية الاجتماعية للمستفيدين. بدأ مشروع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمستفيدين عام ٢٠١٧ والمزمع الانتهاء منه عام ٢٠٢٤، مع استمرار العمل في المشاريع والمبادرات مثل إطلاق المنصات الإلكترونية، قامت الوزارة بتشكيل فرق عمل لتنفيذ خطة التعاملات الالكترونية الخاصة بالوزارة الصادر بالقرار الوزاري المعدل رقم (٢٠٢٣/١٠٧) لتسهيل وتبسيط الإجراءات للخدمات وإعادة هندسة إجراءاتها وأتمتها وإتاحتها بشكل رقمي عبر شبكة الأنترنت عملت الفرق حسب مهام كل فريق لتحويل ما يقارب ١٥٠ خدمة للمستفيدين.

وركز مشروع التحول الرقمي على عدد مختلف من القطاعات مثل: قطاع الشراكة وتنمية المجتمع، وقطاع التنمية الأسرية، قطاع الأشخاص ذوي الإعاقة، قطاع الجمعيات وأندية الجاليات ضمن عشرة حزم رئيسية: (المساعدات الاجتماعية، الخدمات المساندة، حماية المجتمع/ تسهيلات الأشخاص ذوي الإعاقة، تراخيص الحضانات، رعاية اليتيم، رعاية كبار السن، تراخيص وتصاريح الجمعيات وأندية الجاليات، الإرشاد والاستشارات الأسرية، التمكين الاقتصادي) واستهدفت الفئات التالية: الأيتام، كبار السن، الأشخاص ذوي الإعاقة، الأطفال..).

وتكوّن المشروع من خمسة فرق عمل، لكل فريق اختصاصاته المحددة، ويمكن إيجازها في الجدول الآتي:

جدول (١): فرق عمل مشروع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية ودور كل

فريق

م	اسم الفريق	اختصاصات الفريق
١	فريق التحليل	- الإلمام بإجراءات الوزارة والقوانين وقواعد العمل لكل قطاع. - توفير المعلومات التي تحتاجها الشركة المنفذة لتصميم إجراءات العمل. - مراجعة وتدقيق أعمال الشركة. - المساهمة في إعداد وتنفيذ سيناريوهات الاختبار. - مراجعة خطط العمل وإعداد التقارير اللازمة



٢	فريق إدارة الأنظمة والبيانات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدقيق ومراجعة البيانات</li> <li>- مراجعة تصاميم الأنظمة المستقبلية</li> <li>- تشغيل المنظومة الجديدة</li> <li>- إدارة النسخ الاحتياطية ومستخدمي النظام</li> </ul>
٣	فريق التكامل	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رصد احتياجات التكامل وتحديد الأولويات</li> <li>- متابعة الجهات وجاهزتها</li> <li>- إعداد الاتفاقيات مع الجهات الخارجية</li> <li>- إعداد الخطط البديلة</li> </ul>
٤	فريق إدارة الاختبار والتدريب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع منهجية ومعايير الاختبار</li> <li>- اختيار الأدوات التي تساعد على إدارة الاختبار</li> <li>- وضع وتحديث خطة الاختبار حسب مراحل المشروع</li> <li>- مراجعة سيناريوهات الاختبار ومن ثم تنفيذها</li> </ul>
٥	فريق إدارة التغيير والتسويق	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إعداد وتنفيذ خطط إدارة التغيير</li> <li>- رصد تحديات المشروع واقتراح الحلول</li> <li>- إعداد وتنفيذ خطط التدريب على المنظومة الجديدة</li> <li>- تسويق المشروع</li> </ul>

### المرجع: من إعداد الباحثين بالاستعانة بوثائق المشروع

#### • مفهوم الرعاية الاجتماعية

الرعاية الاجتماعية ضرورة حتمية تنشأ في أي مجتمع نتيجة التفاعل بين مكونات المجتمع، ويتم تمويل خدمات الرعاية من موارد المجتمع ذاته، عن طريق الحكومة، أو مؤسسات المجتمع المدني، وتخضع هذه الخدمات للتنظيم والرقابة الرسمية في الغالب، وتهدف إلى تحقيق الحماية الاجتماعية للأفراد، ويقدمها مجموعة من المتخصصين بتقديم خدمات الرعاية للمستحقين (فارس، ٢٠٢٢). وقد كانت وزارة التنمية الاجتماعية هي الجهة الرسمية الوحيدة المسؤولة عن تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية بكل أشكالها والفئات المستهدفة منها، إلى أن صدرت منظومة الحماية

الاجتماعية وقامت ممثلة بصندوق الحماية الاجتماعية (موقع صندوق الحماية الاجتماعية، ٢٠٢٤) الذي أنشئ بموجب المرسوم السلطاني رقم (٢٠٢١/٣٣) بمشاركة هذه الأدوار

٨. الأدبيات السابقة

يتناول هذا الجزء الأدبيات السابقة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، كالآتي:

هدفت دراسة الهنائي ومقدمي (٢٠٢٤) بعنوان: "التأثيرات المحتملة للتحول الرقمي على إدارة واستراتيجيات حفظ الوثائق في سلطنة عمان" إلى استكشاف كيفية تعزيز فعالية وكفاءة إدارة الوثائق والحفاظ عليها لفترات طويلة من خلال التحول الرقمي. وتعتمد الدراسة المنهج النوعي في مقارنة تحليلية تدرس تجارب وممارسات مؤسسات مختلفة في عمان، مع التركيز على التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي في هذا المجال. تتضمن المنهجية جمع البيانات من مصادر متعددة، بما في ذلك المقابلات والتحليل الوثائقي للاستراتيجيات ومشاريع التحول الرقمي في بعض المؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عمان. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة الوثائق من خلال تقليل التكاليف، وزيادة السرعة والدقة في الوصول إلى المعلومات، وتسهيل عمليات الأرشفة والحفظ. كما بيّنت الدراسة أن هناك تحديات يجب مواجهتها، مثل ضرورة تبني تقنيات حديثة لضمان أمان وسلامة الوثائق الرقمية وحمايتها من التهديدات السيبرانية. استنتجت الدراسة أن المؤسسات في عمان بحاجة إلى تطوير بنى تحتية تقنية قوية، وتوفير التدريب المناسب للموظفين على استخدام التقنيات الرقمية. هذا سيساعد في تعزيز القدرات الإدارية وتحقيق الفوائد الكاملة للتحول الرقمي. كما أوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات وإجراءات واضحة لإدارة الوثائق الرقمية وضمان استمرارها على المدى البعيد.

هدفت دراسة السيد (٢٠٢٣) بعنوان "دراسة تحليلية لاتجاهات المستفيدين نحو جودة الخدمات الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية الحكومية" إلى تحديد اتجاهات المستفيدين نحو تطبيق التحول الرقمي، واتجاهاتهم نحو إبعاد جودة الخدمات الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وتحديد المعوقات التي تواجه المستفيدين، بلغ عدد العينة (٨٥)، وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز اتجاهات المستفيدين تمثلت في متابعة ما ينشر عبر

الإنترنت، أما عن اتجاهاتهم نحو أبعاد جودة الخدمات الاجتماعية فقد تمثلت في سهولة الحصول على الخدمة عبر شبكة الإنترنت، وأبرز المعوقات كانت عدم إلمام بعض المستخدمين باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

كما هدفت دراسة فارس (٢٠٢٢) بعنوان: "المعوقات التي تواجه الوحدات الاجتماعية في تحقيق عدالة خدمات الرعاية الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي" إلى تحديد المعوقات التي تواجه الوحدات الاجتماعية، وهي دراسة وصفية تحليلية، بلغ عدد العينة (٣٦٧) من المستخدمين من برامج وخدمات الرعاية الاجتماعية، وتبين من الدراسة وجود معوقات تعزى إلى الوحدة، ومعوقات تعود إلى المستخدمين، ومعوقات للبنية التكنولوجية لدى الوحدة.

وهدف دراسة حسن (٢٠٢١) والتي جاءت بعنوان "التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتقييم الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية"، إلى تحديد مستوى التحول الرقمي في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، والكشف عن مستوى الإصلاح الإداري في هذه المؤسسات، وأبرز الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي، وأظهرت نتائج الدراسة عدم فعالية وكفاءة البنية التحتية التكنولوجية، وضعف أنظمة الحماية من المخاطر التكنولوجية، وعدم وجود ثقافة رقمية مناسبة لدى الموظفين في مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

كما جاءت دراسة محمد (٢٠٢١) والتي حملت عنوان "التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية من منظور طريقة تنظيم المجتمع في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠" التي هدفت لدراسة واقع التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية، وتحديد فوائده ومعوقاته، وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة كبيرة من المواطنين ليس لديهم خبرة كافية في كيفية التعامل مع منظومة التحول الرقمي، وتوقف العمل بمجرد انقطاع خدمة الإنترنت.

هدفت دراسة البلوشية والحرابي والعوفي (٢٠٢٠) بعنوان: "واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية" إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي، وتقييم مستوياتها، بالإضافة إلى التعرف إلى أبرز المشاريع المنفذة في هذا الجانب. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، والمقابلة شبه المقننة كأداة

رئيسة لجمع البيانات، بمساندة تحليل المحتوى للوثائق لدعم النتائج التي تم الحصول عليها عن طريق المقابلة. وطبقت الدراسة على أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة وشرطة عمان السلطانية، ومؤسسة واحدة من القطاع الخاص هي بنك مسقط، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقميًا، من توعية وتثقيف وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، كما تفاوت مستوى التحول بالمؤسسات عينة الدراسة إلا أن جميعها بذلت جهودًا ساعدت في تقدّم السلطنة في مستوى التحول الرقمي حسب آخر تقرير للأمم المتحدة لعام ٢٠١٨، وارتفاع مستواها في مجالات التقييم الأخرى كالمشاركة الإلكترونية. وتمثلت أبرز مشاريع التحول بالسلطنة في مشاريع البنية الأساسية كنظام التصديق الإلكتروني ومشروع منصة التكامل الحكومية، ومشاريع أخرى كالمركز الوطني للسلامة المعلوماتية، ومراكز ساس المختلفة بوزارة التقنية والاتصالات، بالإضافة إلى المشاريع بالمؤسسات عينة الدراسة كالبوابة التعليمية، وبوابة الصحة الإلكترونية. وتطبيقات الخدمات المختلفة المتاحة على الهواتف الذكية أوصت الدراسة بضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها، عن طريق استغلال التقنية كوسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي.

#### ٩. منهجية الدراسة وإجراءاتها

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي النوعي للتعرف على واقع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عمان؛ فهذا المنهج هو الأنسب لتوضيح وجهات النظر المختلفة وتفسيرها والمفاضلة بينها، ولأن الدراسة تركز على أعضاء فريق التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية، فإن هذا المنهج يكفل التعرف على التفاصيل والخصائص المختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك عبر إجراء مقابلات مفتوحة معهم، وتجميع استجاباتهم والتوسع فيها.

ويوضح جدول (١) ترميز عينة الدراسة من فريق التحول الرقمي وفق الوظيفة،

وترميز كل فرد في العينة

جدول (١): ترميز عينة الدراسة من فريق التحول الرقمي

م	ترميز	المسمى الوظيفي	العدد
	AM	مدير دائرة مساعد	١
	CS1 CS2	إحصائي حاسب آلي	٢
	HD1 HD2 HD3	رئيس قسم	٣
	SR	باحث اجتماعي	١
	DM1 DM2	مدير دائرة	٢
	DC	جامع بيانات	١
	SA	محلل نظم	١
	RS	إحصائي بحوث	١
	DE	مدخل بيانات حاسب آلي	١
	P1 P2	مبرمج	٢
		العدد الإجمالي	١٥

وقد اعتمدت الدراسة في تحليل المقابلة على نموذج التحليل الموضوعي

الذي صممه (Braun & Clarke 2006)، والذي يتضمن ست خطوات، هي:

❖ تجميع البيانات وتحولها من مادة سمعية إلى مادة مكتوبة.

❖ ترميز البيانات وتصنيفها.

❖ تقسيم استجابات العينة إلى محاور رئيسية.

❖ استخراج محاور فرعية من المحاور الرئيسية.

❖ دعم المحاور باقتباسات من استجابات العينة.

❖ ربط الاستجابات مع أهداف وتساؤلات الدراسة.

❖ مناقشة نتائج الدراسة وربطها بالدراسات السابقة.

جدير بالذكر، أن ترميز العينة جاء تحقيقاً لأخلاقيات البحث العلمي، ولعدم

انتهاك سرية وخصوصية الموظفين فيما يتعلق بأرائهم حول موضوع الدراسة.

## ١٠. عرض نتائج الدراسة

ناقشت هذه الدراسة واقع التحول الرقمي في وزارة التنمية الاجتماعية من ناحية الأدوار، وتقييم الوضع الحالي، وأبرز المشاريع والمبادرات والبرامج المنفذة، من وجهة نظر أعضاء فرق مشروع التحول الرقمي في الوزارة، ويمكن استعراض النتائج كالآتي:

### مناقشة نتائج الدراسة

**السؤال الأول: ما الأدوار التي تقوم بها وزارة التنمية الاجتماعية للتحول رقميًا في مجال الرعاية الاجتماعية؟**

أشار SR و DM1 إلى أن الوزارة قامت بدراسة مسارات إجراء الخدمات التي تقدمها الوزارة وتحليلها وتبسيطها وتجويدها، تم تحويل العديد من الخدمات التي تقدمها الوزارة للمجتمع إلى خدمات إلكترونية، حيث سهلت على الجمهور سرعة إنجاز المعاملات والتي كانت في السابق تخضع لإجراءات كثيرة ووقت طويل، مثل منصات تقديم طلبات المساعدات الخاصة بأنواعها، ومنصات التبرعات والتي تضم الجمعيات الخيرية والفرق الخيرية.

ويضيف AM و CS1 و HD1 أن الوزارة تدعم التحول الرقمي من خلال تبني خطة التحول الرقمي ٢٠٢١-٢٠٢٥، والتي تضمنت مجموعة من المبادرات والمشاريع التي تشمل مختلف عناصر التحول، ومنها: الحوكمة والالتزام، وتحسين وتطوير الخدمات، والكفاءة الرقمية الداخلية، وإدارة التغيير المؤسسي، والتكنولوجيا الناشئة، ووضّح CS2 هذه المشاريع بتفصيل نوع هذه المشاريع وأهدافها بأن الوزارة سعت إلى تعزيز البنية التحتية التكنولوجية عن طريق تحديث وتطوير البنية التحتية الرقمية مثل الشبكات السحابية، ومراكز البيانات، وأمن الشبكات، بالإضافة إلى ضمان توفر شبكة إنترنت آمنة وسريعة في جميع دوائر التنمية والمراكز التابعة للوزارة في جميع المحافظات، كما ذكر DE دور التدريب وبناء القدرات، حيث تعكف الوزارة على تدريب الموظفين العاملين تحت مظلة الوزارة على استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة من خلال عمل برامج وورش تدريبية متخصصة وتحسين المهارات الرقمية لدى الموظفين لضمان الكفاءة في التعامل مع الأنظمة الجديدة وتقديم الخدمة للمواطنين بسرعة وكفاءة.

أما SA فأشار إلى دور تحسين الخدمات المقدمة عبر الوزارة عبر تحسين وتبسيط الإجراءات الحكومية عبر توفير منصات إلكترونية تتيح للمواطنين الوصول إلى الخدمات الحكومية مثل تقديم الطلبات إلكترونياً باستخدام عدة طرق ومن عدة منافذ مساعدة مثل مكاتب سند وتقليل مدة العمل والبث في جميع الطلبات، وأتمتة العمليات الحكومية لتقليل الاعتماد على الورق وتسريع الإجراءات. بينما تحدث DM2 عن دور الربط الإلكتروني مع المؤسسات الحكومية والخاصة، حيث تقوم الوزارة باستسقاء المعلومات الهامة في عملية البحث من عدة جهات ومنشآت حكومية قامت بعملية الربط الإلكتروني المتبادل. مثال وزارة الصحة وزارة الإسكان وزارة التعليم العالي صندوق الحماية الاجتماعية وعدة جهات أخرى وذلك لسرعة البحث وعمل ملف متكامل البحث عن المتقدمين لطلب خدمة من الوزارة. كما تقوم بتطوير الاستراتيجيات والسياسات الإلكترونية من خلال وضع استراتيجيات ومراحل واضحة للتحويل الرقمي بخطة زمنية معتمدة هدفت إلى تحسين أداء الوزارة، وتوفير خدمات إلكترونية للمواطنين بشكل أكثر كفاءة وشفافية، وتتضمن وضع السياسات المتعلقة بالأمن السيبراني وحماية البيانات لضمان سلامة المعلومات المتبادلة.

## ٢- مستوى التحويل الرقمي الحالي في مجال الرعاية الاجتماعية

حول تقييم الموظفين للواقع الراهن لمشروع التحويل الرقمي، انقسم المبحوثون إلى رأيين رئيسيين، الرأي الأول عبّر عن رضاه بالمستوى الحالي والخدمات الرقمية التي أفرزها التحويل الرقمي الذي تبنته الوزارة، والرأي الثاني القائل بأن هناك مجالاً أوسع للتحسين في المراحل القادمة من المشروع.

فقد أشار AM إلى أن الوزارة وصلت لمستوى متقدم من التحويل الرقمي وفقاً لتقييمات الجهات المختصة، ويبقى أهمية استمرارية التحسين والتطوير.

أما P2 فيرى أن تقييم مستوى التحويل الرقمي يعتمد على مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تعكس مستوى التقدم والنجاح في هذا المجال. واستعرض بعض الجوانب التي يمكن من خلالها تقييم مستوى التحويل الرقمي، منها: تحليل الخدمات الإلكترونية المقدمة، وعدد جودة الخدمات الحكومية المقدمة عبر الإنترنت، ومدى سهولة استخدامها وفعاليتها، ومستوى البنية التحتية الرقمية، ويشمل ذلك تقييم الشبكات والأنظمة المستخدمة، ومقدار الاستثمار في تحديث وتعزيز هذه البنية. ومعدل

استخدام الخدمات الرقمية، أي نسبة المستفيدين الذين يستخدمون الخدمات الإلكترونية مقارنة بالخدمات التقليدية. ومستوى رضا المستفيدين، ويمكن قياس ذلك من خلال إجراء استطلاعات رأي تقيس رضا المواطنين عن الخدمات الرقمية وكيف يقيّمونها.

بينما يرى HD2 أنه تم إنجاز نسبة كبيرة من التحول الرقمي، ولكن نظرًا لكثرة خدمات الوزارة وحجم العمل الذي تقوم به، فما زال العمل مستمر في أتمتة الخدمات وربطها بالخدمات الداخلية والخارجية في الدولة.

بينما أشار SA إلى أن المستوى الحالي جيد ويحتاج إلى المزيد من التحسينات على أن يتم تقديم الطلب عن طريق تطبيق الهاتف النقال والمزيد من الربط مع جميع المؤسسات الحكومية لتسهيل توفير الخدمة في السرعة وقت

بينما يرى HD3 ممكن تقييم مستوى التحول الرقمي بأنه جيد جدا وبالامكان الوزارة ان ترتقي في بعض الخدمات من خلال التغذية الراجعة والاستفادة من الملاحظات او المقترحات لتلك المنصات

بينما يعتقد DC أن التحول بحاجة لتحسينات ليصل لمرحلة النضج بينما يرى SR أن التحول الرقمي يعتبر كافي مقارنة بالخدمات التي تقدمها الوزارة للمواطنين حيث تمكنت الوزارة من الوصول لكافة شرائح المجتمع وتقديم الطلب من أي مكان يتواجد فيه المستفيد من الخدمات المختلفة.

أما CS2 فتري أنه على الرغم من التقدم الكبير في مجال التحول الرقمي، فإن الكثير من الجهود لا تزال في مرحلة التطوير والتحسين. التحول الرقمي عملية مستمرة، وبالتالي، في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة، قد تكون الجهود الحالية كافية بشكل جزئي، ولكن هناك حاجة دائمًا لتوسيع نطاق هذه الجهود وتطويرها باستمرار.

بينما CS1 راض جداً على مستوى التحول الرقمي وقد حقق مبادرة الوزارة وهي نص إليك والتي تعني بأن الوزارة بإمكان المستفيد التقديم علة الخدمة من أي مكان متواجد فيه دون الحاجة إلى الحضور إلى المؤسسة لتقديم الطلب.



٣-أبرز المشاريع والمبادرات والخدمات المنفذة في مجال في مجال الرعاية الاجتماعية  
اتفقت عينة الدراسة على أن الخدمات الرقمية المدشنة شملت قطاع الشراكة  
وتنمية والمجتمع والرعاية الاجتماعية ومجال الأشخاص ذوي الإعاقة، وهي موضحة على  
النحو الآتي

- ❖ نظام المساعدات الاجتماعية الخاصة، تضمن على ١٤ نوع من المساعدات
  - ❖ الخدمات المساندة المشتركة.
  - ❖ حماية المجتمع.
  - ❖ تسهيلات الأشخاص ذوي الإعاقة ١٠ خدمات.
  - ❖ الحضانات، ١٦ خدمة.
  - ❖ رعاية يتيم ٤ خدمات.
  - ❖ رعاية كبار السن ٨ خدمات.
  - ❖ تراخيص وتصاريح الجمعيات والأندية الاجتماعية ١٣ خدمة.
  - ❖ الارشاد والاستشارات الأسرية ٣ خدمات.
  - ❖ التمكين الاجتماعي ٣ خدمات.
- منصة تأهيل:

هي مشروع يهدف الى تحويل جميع الخدمات المرتبطة بتأهيل الأشخاص ذوي  
الإعاقة إلكترونياً تحت مظلة واحدة هي "منصة التأهيل"  
● منصة جود:

هي منصة إلكترونية موحدة وجدت لخدمة المتبرعين والجمعيات والفرق  
الخيرية التطوعية في سلطنة عمان كبديل يحل محل بوابة التبرعات للجمعيات الخيرية  
([donate.om](http://donate.om)) تجمع المنصة كافة الجمعيات والفرق المبادرات الخيرية في مكان واحد  
وتتيح للأفراد والمؤسسات إمكانية التبرع إلكترونياً عبر قنوات الدفع الآمنة.  
كما عملت الوزارة على الترويج والتسويق لخدماتها من خلال المشاركة الفعالة  
في معرض كومكس وكذلك من خلال مواقع التواصل الاجتماعي وقنوات التواصل  
الأخرى مع الجمهور والمؤسسات وعن طريق الورش التدريبية للمؤسسات المستفيدة.

## ١١. مناقشة نتائج الدراسة

الاتجاهات العامة المستخلصة من نتائج الدراسة:

### ■ التحول الرقمي الشامل:

من خلال الإجابات، يتضح أن الوزارة قد وضعت خطة استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تشمل تطوير البنية التحتية، تحسين الإجراءات، وتدريب الموظفين، والربط بين المؤسسات الحكومية والخاصة. هذه الجهود تشير إلى أن الوزارة تسعى لتحقيق تحول رقمي شامل يتضمن جميع جوانب العمل المؤسسي.

### ■ التركيز على تحسين الخدمة للمواطن:

جميع الأدوار التي تم ذكرها تهدف إلى تحسين تجربة المواطن، سواء من خلال تسريع الإجراءات أو توفير منصات إلكترونية للوصول إلى الخدمات بسهولة. هذا يبرز أن التحول الرقمي ليس مجرد تحديث تقني، بل هو جزء من استراتيجية لتحسين مستوى الخدمة وجودتها.

### ■ التحديات المستمرة:

رغم التقدم المحرز، هناك إدراك بأن التحول الرقمي هو عملية مستمرة تتطلب الاستمرار في تحديث وتطوير الأنظمة، وتعزيز قدرات الموظفين على استخدام هذه الأنظمة.

## ١٢. التوصيات:

⇒ استمرار الاستثمار في البنية التحتية الرقمية: من الضروري أن تواصل الوزارة استثماراتها في تحديث البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك تحديث الشبكات السحابية ومراكز البيانات.

⇒ توسيع الربط الإلكتروني مع المؤسسات الأخرى: يجب تعزيز التعاون مع المزيد من الجهات الحكومية والخاصة، مما يساهم في تسريع الإجراءات وتحسين الجودة.

⇒ استدامة التدريب وبناء القدرات: ينبغي أن تستمر الوزارة في عقد برامج تدريبية متقدمة لضمان أن جميع الموظفين قادرين على التعامل مع الأنظمة الرقمية بكفاءة.

⇒ التركيز على تطوير السياسات الإلكترونية: يجب وضع المزيد من السياسات الواضحة حول الأمان السيبراني وحماية البيانات لضمان حماية المعلومات وسلامتها.

⇒ تطوير مؤشرات الأداء عبر إنشاء معايير دقيقة لقياس نجاح التحول الرقمي تشمل جودة الخدمات، معدل الاستخدام، ومدى رضا المستفيدين.

### ١٣. الخاتمة:

أدوار وزارة التنمية الاجتماعية في التحول الرقمي تتسم بالاستراتيجية والشمولية، حيث تهدف إلى تحسين الخدمات للمواطنين من خلال تحديث الأنظمة وتحسين البنية التحتية، بالإضافة إلى تعزيز الربط بين المؤسسات المختلفة. ورغم التقدم الذي أحرز، فإن التحول الرقمي هو عملية مستمرة تتطلب مواصلة التطوير والتحديث لضمان النجاح المستدام.

### ١٤. المراجع

- البلوشية، ن. ب. ع.، الحرابي، ن. ب. ح.، & العوفي، ع. ب. س. (٢٠٢٠).  
واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. *Journal of Information Studies and Technology*، ٢٠ (١)، ٢.
- البادي، وليد بن علي (٢٠١٥). العوامل المؤثرة على مدى استخدام طلبية الدكتوراه في جامعة السلطان قابوس لخدمات الحكومة الإلكترونية باستخدام نموذج تقبل التكنولوجيا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان
- فارس، ا. م.، & اسلام محمد. (٢٠٢٢). التحول الرقمي وتحقيق عدالة خدمات الرعاية الاجتماعية. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٢٨ (١)، ٢٢٥-٢٧٢.
- حسن، محمد عبد الرحمن. (٢٠٢١). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، بحث منشور، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، ع٢٢

- محمد، عصام بدري أحمد (٢٠٢١)، التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية من منظور طريقة تنظيم المجتمع في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠. بحث منشور، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٤٤
- الهنائي، حمد، مقدمي، & عبدالرزاق. (٢٠٢٤). التأثيرات المحتملة للتحول الرقمي على إدارة وإستراتيجيات حفظ الوثائق في سلطنة عمان. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، ٤ (٤)، ٩٦-٥٥.
- فارس، ا. م.، & اسلام محمد. (٢٠٢٢). المعوقات التي تواجه الوحدات الاجتماعية في تحقيق عدالة خدمات الرعاية الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٢٨ (١)، ٢٧٣-٣١٠.
- علي عثمان أحمد، ا.، & السيد. (٢٠٢٣). دراسة تحليلية لاتجاهات المستفيدين نحو جودة الخدمات الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية الحكومية. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٣٣ (٢)، ٢٣٨-٢٧٨.
- محمد محمد أبو زيد، ص.، & صافيناز. (٢٠٢١). متطلبات التحول للرقمية المعلوماتية كآلية لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٢٢ (العدد ٢٢ الجزء الخامس)، ٣٦٠-٣٩١.
- جميعي، ر. ف.، & ربهان فهمي. (٢٠٢٣). اثر التحول الرقمي علي التعليم الجامعي كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٣١ (٣)، ٢٢٩-٢٥٦.
- أبو النصر، مدحت محمد. "التحول الرقمي ومهنة الخدمة الاجتماعية." *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، ٤، 139-154 (2023): no. 13.
- موقع صندوق الحماية الاجتماعية (٢٠٢٤)،، استرجع من: <https://www.spf.gov.om> استرجع في: ١٣ أغسطس ٢٠٢٤ م

- United Nations Department of Economic And Social Affairs (2018). United Nations E-Government Survey 2018: Gearing E-Government To Support Transformation Towards Sustainable And Resilient Societies. United Nations, New York. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>