



الإمارات العربية المتحدة
وزارة شؤون مجلس الوزراء
الأمانة العامة لمجلس الوزراء

كلية محمد بن راشد
للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID
SCHOOL OF GOVERNMENT



من المجلس إلى "الوسم"

{ جلسة العصف
الذهني الإماراتي }



إشراك المواطنين

باستخدام وسائل

الإعلام الاجتماعي

بالشراكة مع:
وزارة شؤون مجلس الوزراء
الأمانة العامة لمجلس الوزراء
دولة الإمارات العربية المتحدة

من إصدارات برنامج الحوكمة والابتكار
كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية

ملخص

شهدت جزيرة صير بني ياس، التي تبعد مائة كيلومتر عن شواطئ العاصمة أبوظبي، فعاليات الخلوة الوزارية التي عُقدت لأعضاء مجلس الوزراء الذين اجتمعوا في ظل أجواء غير رسمية على مدار يومين في نهاية العام 2013. تناولت "الخلوة الوزارية" نتائج المبادرات التي تمخضت عنها "جلسة العصف الذهني الإماراتي" التي تعد أول مبادرة وطنية من نوعها تستخدم التقنيات الحديثة لإشراك المواطنين والتواصل معهم في الدولة.

هدف القائمون على المبادرة إلى تحقيق غايات طموحة فيما يتعلق بإجراءات جلسة العصف الذهني ونتائجها، ألا وهي إشراك المواطنين من خلال استخدام وتوظيف وسائل التقنية الحديثة لتطوير قطاعي التعليم والصحة في دولة الإمارات. ويعتبر قطاعي التعليم والصحة من القطاعات الحيوية التي واجهت تحديات مستمرة مقارنة بأداء الدولة القوي عالمياً في المؤشرات التنموية الأخرى.

وبالنظر إلى التنوع في نسيج المجتمع في دولة الإمارات، ثمة حاجة للتوصل إلى حلول مبتكرة أولاً لتحديد التحديات التي تواجه مختلف شرائح المجتمع، ومن ثم العمل على الخروج بمجموعة من الحلول الملائمة والشاملة. فعلى مدار العقد الماضي، تبنت الحكومة خيارات عدة منها إطلاق حزمة من المبادرات التنموية، واستحداث هيئات جديدة، وضح استثمارات في هذين القطاعين حيث شهدا تحسينات تراكمية محدودة. وأصبح جلي للحكومة أنه لكي يتسنى لها إحداث قفزات تنموية كبيرة في جودة الخدمات في كلا القطاعين، يجب إشراك مختلف شرائح المجتمع في دولة الإمارات، وتمكينهم من المشاركة في مراحل وضع السياسات وإعادة تصميم الخدمات وتحسينها.

وعلى مدار عقود من الزمن، درج في دولة الإمارات أسلوب غير رسمي للمشاركة والتواصل عرف باسم "المجلس"، حيث يتفاعل المواطنون مع المسؤولين بغية تسليط الضوء على المشاكل والقضايا الحيوية التي تواجههم في المجتمع من خلال الحضور لجلسات المجلس والتي تكون فيها دعوة الحضور مفتوحة. وحتى وقت قريب، لم توجد في دولة الإمارات إجراءات رسمية أو غير رسمية تتيح لقطاعات واسعة من الجمهور التواصل مباشرة وبشكل منهجي مع الحكومة، إضافة إلى عدم قدرتهم على المشاركة بشكل مباشر في تصميم الخدمات الحكومية أو توفيرها.

وقد تبنت الحكومة على أعلى مستوى مقترح العصف الذهني كأول منصة لإشراك المواطنين والتواصل معهم من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة. فقد استفادت مبادرة "جلسة العصف الذهني الإماراتي" بشكل كبير من بنية تقنية المعلومات والاتصالات الحديثة لدى الدولة وأيضاً القبول الاجتماعي لدي شرائح المجتمع لاستخدام هذه التقنيات ولاسيما شبكات الإعلام الاجتماعي بغية العمل على الخروج بمجموعة من الحلول والأفكار لتعزيز جودة الخدمات في كلا القطاعين. وقد شارك آلاف الأشخاص في الدولة من كافة أطراف المجتمع طواعية بأكثر من 82 ألف فكرة وحلول مبتكرة مستخدمين مختلف قنوات الإعلام الاجتماعي، إذ تناولت العديد من هذه الأفكار مختلف التحديات التي تواجه قطاعي الصحة والتعليم في الدولة ومقترحات جديدة للتغلب على هذه التحديات.

وفي ظل التركيز على استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي في عملية إشراك المواطنين في التصميم المشترك للخدمات العامة وإنتاجها، تهدف دراسة الحالة إلى توثيق مراحل تنفيذ جلسة العصف الذهني الإماراتي وتسهيل الضوء على المبادرة التي تتبني التقنية المبتكرة لتعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطن واستخلاص الدروس المستفادة محلياً وإقليمياً.

على مدار العقد المنصرم، تغيرت النظرة التقليدية من أن الجمهور هو مستفيد غير فعال من الخدمات العامة إلى إدراك أن "المتعاملين" أو المستفيدين من الخدمات الحكومية يشتركون في إنتاج وتصنيع القيمة العامة وأيضاً يساهمون في التنمية المستدامة للمجتمع. ويستمد هذا النموذج التشاركي قوته من منظور أن الانتقال إلى إشراك الجمهور "بشكل فعال" يتطلب تمكين المواطن بشكل فعال وهو شرط ضروري لتحقيق التنمية المستدامة.

وفي ظل تزايد توقعات وطموحات الجمهور، أصبحت الخدمات الحكومية التي يكون محورها المتعاملين هي "منتجات" الحكومة الرئيسية التي يتطلبها المواطن. وبالرغم من الموقع الجغرافي للدولة في منطقة يسودها تحديات تنموية عدة، فإن دولة الإمارات العربية المتحدة تحتل مراتب دولية متقدمة ومعترف بها كونها دولة رائدة عالمية في تعزيز جودة خدمات القطاع الحكومي وكفاءته وفعاليتته من خلال تبني مبادرات مبتكرة. لقد تمكنت الحكومة من تطوير حلول متعددة جديدة في تقديم الخدمات الحكومية من خلال الاستفادة من ارتفاع أعداد مستخدمي شبكة الانترنت وإقبال الجمهور الكبير على استخدام التقنية في المجتمع. لقد أضحت خدمات "الحكومة الذكية" هي الاتجاه السائد في الدولة¹، سواء كان بخفض الفترة الزمنية والتكلفة للتعاملات من خلال "البوابات الإلكترونية" في منافذ الدولة أو استحداث خدمات إلكترونية جديدة من خلال الهاتف المتحرك أو شبكة الانترنت لسهولة إتتمام المعاملات للجمهور. وعلى مدار الأعوام الماضية، ازداد اهتمام أفراد المجتمع الإماراتي باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي في مختلف أوجه الحياة بحيث أصبحت هذه الوسائل هي الوجهة التالية التي يجب على الحكومة التعامل معها لتقديم الخدمات.

ويزداد أعداد مستخدمي شبكات الإعلام الاجتماعي في دولة الإمارات ليصل إلى قرابة 60% من السكان. وفي ظل هذه الأعداد المتنامية المستخدمة لشبكات الإعلام الاجتماعي، تعكف الحكومة على الاستفادة بشكل متزايد من هذه "الفرصة" التي ساعد عليها عاملين هما الاستعداد الاجتماعي وتوافر بنية تحتية قوية. وقد انضمت حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة مؤخراً إلى الحكومات الحريصة على سبر غور هذه التقنيات للاستفادة من هذه التدفقات المعلوماتية المجتمعية الجديدة لقياس احتياجات الجمهور بشكل أفضل وتصميم الخدمات الحكومية المناسبة لهذه الاحتياجات المتنامية². وتسعى هذه الدراسة إلى توثيق المراحل والإجراءات التي تم اتخاذها أثناء "جلسة العصف الذهني الإماراتي" وهي ممارسة مبتكرة تستخدم التقنية لإشراك المواطنين.

1. ابتكارات من أنحاء العالم العربي: نحو حكومة أذكى وروتين أقل وشراكات قيمة القيمة الحكومية 2014، برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، دبي
2. تقرير الإعلام الاجتماعي العربي السادس (2014) الصادر عن برنامج الحوكمة والابتكار في كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية

التقنية، الثقة، مشاركة الجمهور

الإلكترونية، كما أنها من بين أفضل عشرين دولة في "مؤشر الخدمات الإلكترونية" التابع للأمم المتحدة.⁶

وبشكل عام، تبنت مختلف شرائح المجتمع في دولة الإمارات استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في شتى نواحي الحياة. ويشير هذا الاهتمام المتنامي على استخدام أحدث التقنيات لدى المجتمع والحكومة إلى مستوى متميز من "الثقة بالتقنية" أو القبول الاجتماعي لتقنيات المعلومات والاتصالات. وهذا يعزى بشكل جزئي إلى البنية التقنية القوية التي حققتها شركات مبتكرة متعددة بين القطاعين الحكومي والخاص على مدار العقود الماضية إضافة إلى السياسات الحكومية التي شجعت على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات داخل مختلف الجهات الحكومية وفي المجتمع. وساعدت هذه التغييرات دولة الإمارات على تبوأ مكانة إقليمية رائدة في تطبيق تقنيات المعلومات والعمل على التكامل الإلكتروني مع مختلف دول العالم في تصميم الخدمات الحكومية وتوفيرها.

وفي ضوء مسيرة التنمية الاقتصادية والمجتمعية المستمرة، نجحت الحكومة الإماراتية في حشد واكتساب "ثقة سياسية" كبيرة بين مواطنيها. وطبقاً لتقرير التنافسية العالمي للمنتدى الاقتصادي العالمي، إن معدلات الثقة بالقيادة في دولة الإمارات لا تزال مرتفعة بشكل مستمر على مدار السنوات الماضية. فقد احتلت دولة الإمارات المرتبة الثالثة عالمياً من بين 148 دولة في مؤشر قياس "ثقة الجمهور بالقيادة" هذا العام، وهي مرتبة متقدمة مقارنة بالمركز التاسع في عام 2007. وفي منطقة تعج بالتغييرات، ساعدت معدلات النمو المطردة، والتنمية المستدامة والاستقرار السياسي حكومة الإمارات على وجود مخزون كبير من الثقة لدى مواطنيها.

تعد الإمارات العربية المتحدة دولة اتحادية، تتألف من سبع إمارات تضم أبو ظبي، ودبي، والشارقة، وعجمان، ورأس الخيمة، والفجيرة، وأم القيوين، ويصل تعداد السكان في الدولة إلى أكثر من 8.4 مليون نسمة. وتضم الحكومة الاتحادية مجلس الوزراء ومختلف الجهات الاتحادية، كما يوجد في كل إمارة جهات حكومية تابعة لها على المستوى المحلي. وعلى مدار العقود الثلاثة الماضية، حققت دولة الإمارات إنجازات تنموية ضخمة. ويحتل الاقتصاد الإماراتي مراتب متقدمة في المؤشرات الاقتصادية الدولية إذ يسجل إجمالي الناتج المحلي معدلات نمو تصل إلى 4.4% وحقق 280 مليار دولار أمريكي في عام 2012 طبقاً لأحدث الإحصائيات الرسمية³. وبحلول عام 2014، استعادت الدولة معدلات النمو لما قبل الأزمة المالية، وتحتل اليوم مكانة متقدمة بين أفضل عشرين دولة من حيث أكثر الاقتصاديات تنافسية في العالم⁴.

وفيما يتعلق بالحكومة والإدارة العامة، تتمتع الحكومة قيادة تتبنى رؤية "حكومة المستقبل" فيما يتعلق بتصميم الخدمات الحكومية. وقد استمرت الدولة في تبوأ مكانة عالمية رائدة في استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة العامة والحكومة. فعلى سبيل المثال، تحتل دولة الإمارات العربية المتحدة المرتبة الأولى عالمياً وفقاً للمنتدى الاقتصادي العالمي في "أهمية تقنية المعلومات والاتصالات لرؤية الحكومة"، والثانية عالمياً من بين 144 دولة في "نجاح الحكومة في تعزيز تقنية المعلومات والاتصالات"⁵. كما يصف التقرير دولة الإمارات العربية المتحدة "النجم الصاعد" في قدرة الحكومة على ركب الفجوة الرقمية. كما تحتل الدولة في التقرير نفسه المرتبة التاسعة عالمياً في "الخدمات الحكومية الإلكترونية". وعلى نفس المنوال، وطبقاً لمؤشر الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية، صنفت دولة الإمارات كدولة "رائدة" تتبوأ المرتبة 32 عالمياً في جاهزية الحكومة

3. التقرير السنوي لوزارة الاقتصاد الإماراتية (2013): <http://www.economy.gov.ae/> تم الحصول على البيانات في يوليو 2014.

4. تقرير التنافسية الدولي 2013 - 2014، منتدى الاقتصادي العالمي 2013.

5. "التقرير العالمي لتقنية المعلومات 2014: مخاطر ومزايا البيانات الضخمة"، المنتدى الاقتصادي العالمي 2013

6. "استبيان الحكومة الإلكترونية 2014: الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريده"، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة

تاريخ المشاركة الشعبية في دولة الإمارات العربية المتحدة

رسمية في دولة الإمارات تتيح للجمهور التواصل مباشرة وبشكل منهجي مع الحكومة إضافة إلى عدم قدرتهم على المشاركة بشكل مباشر في تصميم الخدمات الحكومية أو توفيرها. أما اليوم، فقد أصبح واضحاً أهمية إشراك المواطنين والمشاركة الإلكترونية بوصفهما إجراءات حيوية لتعزيز كفاءة الحكومة والتنمية المستدامة في الدولة. وقد اتخذت الحكومة الإماراتية تدابير سريعة لإشراك شرائح أكبر في المجتمع من خلال الاستخدام الشامل لتقنيات المعلومات والاتصالات في الدولة. واحتلت الدولة مؤخراً المرتبة الثالث عشر عالمياً في "مؤشر المشاركة الإلكترونية" التابع للأمم المتحدة الذي يقيس مراحل إشراك المواطنين من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في وضع السياسات واتخاذ القرارات بغية إضفاء الطابع التشاركي على الإدارة العامة وتوفير الخدمات وأن يتم إتمامها في إطار تعاوني ونقاشي⁹.

إن أثر هذه المبادرات الرامية لمشاركة شرائح المجتمع كان جلياً على مستويات رضا الجمهور. فقد أشارت نتائج دراسة قام بها برنامج الحوكمة والابتكار في كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية إلى وجود علاقة بين مستويات إشراك المواطنين في الخدمات الحكومية ومستويات الرضا عن الخدمات الحكومية التي يحصل عليها المواطنين. وبالنظر لكافة قطاعات الحكومة، أوضحت الدراسة الارتفاع النسبي لمستوى رضا مجموعة المتعاملين الذين قاموا بتصنيف الخدمات والذين ذكروا أن حكوماتهم طلبت منهم دورياً معرفة اقتراحاتهم وأفكارهم مقابل نظرائهم الذين قالوا إنهم لم يتلقوا طلبات لإبداء الرأي (أنظر شكل 1)

منذ تأسيس دولة الإمارات في عام 1971، كانت الممارسة التشاركية الرسمية الوحيدة هي الجمعية الاستشارية التي تُعرف باسم المجلس الوطني الاتحادي والتي كان يتم تعيين أعضائها بقرارات من حكام الإمارات السبع. وقد تأسس المجلس الوطني الاتحادي في الثاني من ديسمبر 1971، وكانت مهمة المجلس تكمن في اقتراح تعديلات تشريعية على مجلس وزراء دولة الإمارات.

وتعتمد العديد من الدول في العالم العربي، ومن ضمنهم دولة الإمارات، بشكل غير رسمي أسلوباً تشاركياً تقليدياً يسمى "المجلس" حيث يتفاعل المواطن مع المسؤولين مباشرة لمناقشة المشاكل والقضايا التي تواجه المجتمع، وتكون المناقشات في المجلس مفتوحة للحضور بشكل عام. وقد استمر أسلوب "المجلس" التقليدي في دولة الإمارات بالتوازي مع المجلس الوطني الاتحادي بوصفه قناة للتفاعل الرسمية بين المواطنين والحكومة.

وشهد عام 2006 استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات رسمياً في عملية المشاركة الشعبية في دولة الإمارات لأول مرة، فقد اعتمدت الحكومة وسيلة التصويت الإلكتروني كآلية لمشاركة الجمهور في اختيار أعضاء المجلس الوطني الاتحادي وهي أول تجربة للتصويت الإلكتروني في المنطقة⁷. وكانت أعداد الناخبين في ذلك الوقت تقدر بنحو 6596 مواطناً مسجلين في "الهيئات الانتخابية" بالدولة، إلا أن هذا الرقم قد تضاعف عشرات المرات ليصل إلى قرابة 135 ألف و308 ناخباً في انتخابات المجلس الوطني الاتحادي لعام 2011 في دولة الإمارات العربية المتحدة⁸.

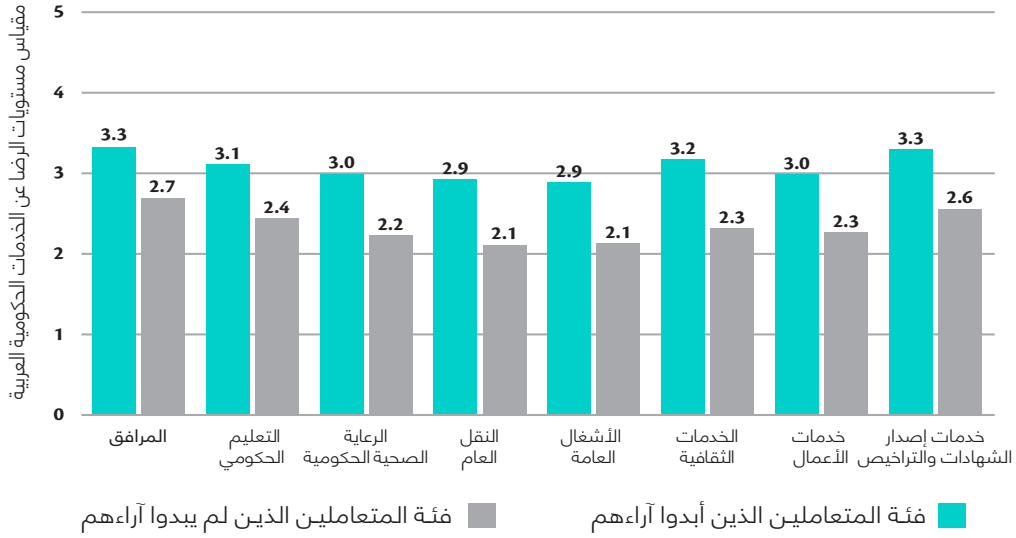
ولم يكن يوجد قبل ذلك إجراءات رسمية أو غير

7. تعزيز الثقة في التصويت الإلكتروني من خلال إدارة المعرفة: دراسة حالة لدولة الإمارات العربية المتحدة، سالم وجزار، 2007، إدارة المعرفة لبناء الثقة في الحكومة، نيويورك، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة

8. وزارة الدولة لشؤون مجلس الوطني الاتحادي (<http://www.mfnca.gov.ae/en/Pages/elections2011.aspx>) تم الحصول على البيانات في يوليو 2014.

9. "استبيان الحكومة الإلكترونية 2014: الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريد"، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة

أثر طلب المتعاملين إبداء آراءهم على مستويات الرضا عن الخدمات الحكومية



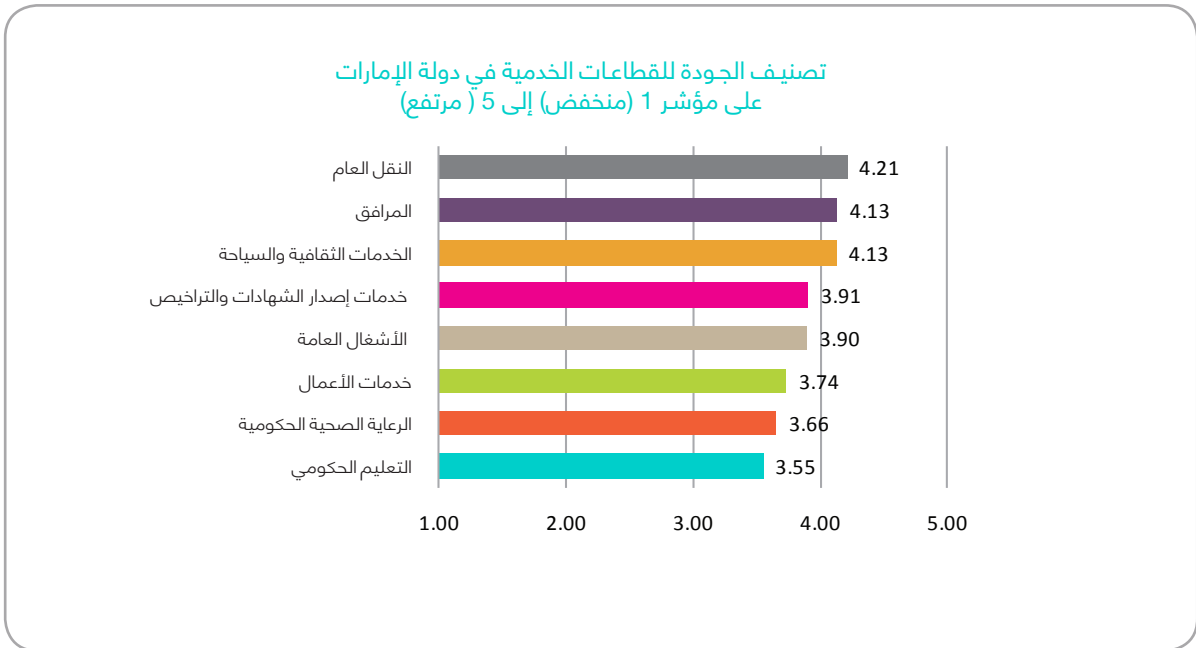
شكل رقم 1: أثر طلب المتعاملين إبداء آراءهم على مستويات الرضا عن الخدمات الحكومية في العالم العربي¹⁰

10. استناداً لبيانات تم جمعها في النصف الثاني من عام 2013. لمزيد من المعلومات، يمكن الإطلاع على تقرير آفاق الخدمات الحكومية في العالم العربي 2014 والذي أطلقه برنامج الحوكمة والابتكار بكلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية في القمة الحكومية في دبي. والمتوفر على الرابط "http://www.ArabSocialMediaReport.com"

المشكلة

لا يزال يعاني القطاع الحكومي في معظم بلدان الوطن العربي من تحديات متنامية فيما يتعلق بجودة الخدمات الحكومية وكفاءتها وتوفرها ولاسيما في قطاعي الصحة والتعليم¹¹. وبالرغم من المستويات العالمية لأداء وكفاءة الحكومة في توفير الخدمات بشكل عام إلا أن دولة الإمارات تشاطر تحديات متشابهة في هذين القطاعين.

ومن وجهة نظر تنموية، تؤكد المؤشرات الدولية أن هذين القطاعين يدرجان ضمن القطاعات التي تحتاج للتحسين والتطوير. ووفقاً للمؤشرات الدولية، فإن الخدمات التعليمية والرعاية الصحية، وهما من أكثر الخدمات أهمية من المنظور التنموي، احتلتا مرتبة منخفضة مقارنة بالخدمات الاجتماعية، والقانونية والاقتصادية والأمنية. وعلى سبيل المثال، بالرغم من تبوء مراتب متقدمة في مؤشرات تنافسية مختلفة عالمياً، إلا أن دولة الإمارات احتلت المرتبة 49 عالمياً في محوري الصحة والتعليم وهي مرتبة منخفضة نسبياً طبقاً لتقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي. ووفقاً لنتائج استبيان عام إقليمي نفذته مؤخراً برنامج الحوكمة والابتكار التابع لكلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، احتل قطاعا "التعليم والرعاية الصحية" أيضاً ترتيباً منخفضاً فيما يتعلق برضا الجمهور عن الجودة والكفاءة وتوفير الخدمات في الدولة (انظر الشكل البياني 2).



الشكل 2: تصنيف المتعاملين لجودة الخدمات الحكومية عبر قطاعات مختلفة في دولة الإمارات.

وقد استخدمت دولة الإمارات بشكل مكثف تقنيات المعلومات والاتصالات والتي ساهمت في تعزيز القدرة التنافسية للدولة وتحتل اليوم المرتبة الخامسة عالمياً في جودة البنية التحتية، والمرتبة السابعة في استقرار

11. آفاق الخدمات الحكومية في العالم العربي 2014. القمة الحكومية الثانية في دولة الإمارات العربية المتحدة. دبي: برنامج الحوكمة والابتكار التابع لكلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. يمكن الحصول على التقرير من الموقع التالي: www.ArabSocialMediaReport.com

الاقتصاد الكلي، والمرتبة التاسعة في كفاءة الحكومة وفقاً للمؤشرات الدولية. إلا أن هذه التقارير تشير إلى تبوء الدولة مراتب منخفضة بالنسبة لجودة التعليم وخدمات الرعاية الصحية. ويقترح تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي:

”أنه للمضي قدماً في المستقبل، يتطلب وضع الدولة على مسار تنموي أكثر استقراراً ضخ مزيد من الاستثمارات لدفع عجلة التنمية لتحقيق نتائج في قطاعي الصحة والتعليم. وتطوير قطاع التعليم لا يتطلب فقط اتخاذ تدابير لتطوير جودة التدريس ومدى مناسبة المناهج الدراسية، بل أيضاً العمل على توفير دوافع للمجتمع لضمان الحضور في المدارس في المراحل الابتدائية والثانوية“¹¹

تعد خدمات الرعاية الصحية والتعليم من أكثر الخدمات التي يستخدمها الجمهور في دولة الإمارات إلا أن المبادرات المختلفة التي تنفذها الحكومة تبدو غير قادرة على تعزيز جودة هذه الخدمات إلى المستوى المتوقع باستخدام الوسائل التقليدية. ويوصف سكان دولة الإمارات بأنه الأكثر تنوعاً ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً وهذا يعزى إلى أعداد الجاليات الكبيرة في الدولة.

ومن الجلي أن هذه التحديات في قطاعي الصحة والتعليم تستدعي بالضرورة إيجاد حلول تأخذ في الاعتبار التعدد الثقافي والاقتصادي الهائل في نسيج مجتمع دولة الإمارات. وفي نفس الوقت، ليس من السهل تفهم الاحتياجات المتنوعة لمختلف شرائح المجتمع في الدولة، فعلى سبيل المثال، توفر كل من الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية إضافة إلى القطاع الخاص في دولة الإمارات خدمات قطاعي الصحة والتعليم. لذا فإن التعامل مع هذه التحديات يتطلب تبني أسلوباً من شأنه إحداث طفرة تساعد على إشراك أكبر عدد ممكن من مختلف شرائح المجتمع.

ومن ناحية أخرى، وفي ظل إدراك أهمية توافر البيانات الحكومية في عصر البيانات المفتوحة و”البيانات الضخمة“، فقد تمكنت دولة الإمارات من تحقيق إنجازات عديدة في توفير المعلومات العامة والحصول على الخدمات المعلوماتية التي تصل نسبتها على سبيل المثال إلى 93% طبقاً لمؤشر ”المعلومات الإلكترونية“ التابع للأمم المتحدة. بيد أن الدولة لم تصل بعد إلى تحقيق مستويات متشابهة في مؤشرات ”الاستشارات الإلكترونية“ و”صنع القرار الإلكتروني“ التي تقيسهما الأمم المتحدة، حيث تحتل الدولة مرتبة أقل بنسب 72% و33% لكل منهما. وتشير ”الاستشارات الإلكترونية“ إلى مستويات إشراك الحكومات مواطنيها من أجل تحقيق مساهمات كبيرة ومناقشات حول السياسات والخدمات الحكومية فيما يقيس مؤشر ”صنع القرارات الإلكترونية“ مستويات تمكين الجمهور من خلال التصميم المشترك لخيارات السياسات والإنتاج المشترك لمكونات الخدمات وتوفيرها¹³. وبالرغم من إدراك الحكومة لما يجب أن يتم اتخاذه من تدابير، إلا أن انخفاض النسب في مؤشري الأمم المتحدة الأخيرين يسلط الضوء على العقبات التي تواجه حكومة دولة الإمارات فيما يتعلق بتوفير القنوات والقدرة على إشراك المواطنين لتحقيق خدمات عامة أفضل.

إن الإدراك الكبير لهذه التحديات الجمة كان واضحاً في فعاليات الخلوة الوزارية. فثمة حاجة إلى إيجاد وتبني أسلوباً مبتكراً وثنوياً بغية فهم أفضل لحجم المشكلة، ومن ثم العمل على الخروج بمجموعة من الحلول المناسبة على المستويات العامة والمتخصصة. وبدا أن الجزء الأول من المشكلة مستحيلًا في ظل تنوع نسيج المجتمع الإماراتي.

12. "تقرير التنافسية العالمي 2013 - 2014" المنتدى الاقتصادي العالمي، 2013.

13. "استبيان الحكومة الإلكترونية 2014: الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريد"، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة

المشاركون والإجراءات

بادرت حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة منذ عام 2007 بتسيخ تقليد خاص يتمثل في عقد اجتماع لمجلس الوزراء يُعرف بـ“الخلوة الوزارية“. ويوفر هذا الاجتماع فرصة مناسبة للوزراء لمناقشة مختلف الموضوعات الأكثر إلحاحاً ومراجعتها بعيداً عن ضغوط العمل اليومية والروتينية. ويتمحور الهدف الرئيسي من تنظيم “الخلوة الوزارية“ في مناقشة كيفية تعزيز التعاون بين مختلف الوزارات والهيئات الحكومية، وطرح الأفكار والقضايا الرئيسية، والوصول إلى حلول مبتكرة في بيئة مختلفة عن الظروف الرسمية. ولطالما تشهد هذه الخطوات دعماً كبيراً وحضوراً لأهم القيادات الرسمية والحكومية عالية المستوى.

وكان الموعد المقرر لعقد خلوة مجلس الوزراء في 8 و9 ديسمبر 2013 في جزيرة “صير بني ياس“، وهي محمية طبيعية للحياة البرية والأنواع المهددة بالانقراض، أسسها مؤسس دولة الإمارات المغفور له الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان. وتحمل رمزية هذا المكان طابعاً مميزاً ورسالة خاصة كبيئة هادئة ومعزولة ومناسبة لاجتماع الوزراء لمناقشة المئات من الأفكار الإبداعية لتطوير قطاعي الصحة والتعليم، والذين يعتبران من القطاعات الأكثر أهمية في الدولة.

وفي 3 ديسمبر 2013، توجه صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي بدعوة المواطنين والمقيمين في الدولة عبر مختلف الوسائل الإعلامية للمشاركة في “أكبر“ جلسة عصف ذهني وطنية، رائدة على مستوى العالم، لتطوير قطاعي الصحة والتعليم في



HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd - Dec 3

We want every man, woman and child to join us in the biggest ever national brainstorm session to find new ideas for health and education



HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd - Dec 3

Education and health concern all of us, so I invite all of UAE society to think collectively of creative solutions



HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd - Dec 3

UAE govt. is having a cabinet retreat that will be dedicated to further develop the health and education sectors

الدولة، عبر توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار والطلول الإبداعية¹⁴. وتمت مناقشة المقترحات المبتكرة والعملية الواردة من الجمهور بعد أسبوع واحد خلال انعقاد “الخلوة الوزارية“ على مدى يومين.

14. تشمل 38 تغريدة تغطي جلسة العصف الذهني باللغتين العربية والإنجليزية من قبل رئيس وزراء دولة الإمارات العربية المتحدة مرفقة في الفهرس.

وأُتيحت الفرصة أمام الجمهور من أجل تقديم الأفكار والمقترحات والحلول لمواجهة التحديات الراهنة لقطاعي الصحة والتعليم بشكل مباشر عبر الموقع الرسمي لرئيس مجلس الوزراء، أو من خلال عنوان البريد الإلكتروني الذي تم إنشاؤه خصيصاً من أجل مشاركة أكبر مع الجمهور. كما تم دعوة الجمهور أيضاً إلى استخدام هواتفهم النقالة لإرسال تعليقاتهم واقتراحاتهم بالفيديو. وبالإضافة إلى تشجيع الآلاف من المستخدمين النشطين لوسائل الإعلام الاجتماعي في الدولة على نشر أفكارهم وتفريدهم باستخدام الوسم الخاص باللغتين العربية والإنجليزية¹⁵.

وتتجسد الفكرة الرئيسية وراء جلسة العصف الذهني في استفادة مجلس الوزراء من إشراك الجمهور بطريقة منهجية لإثراء مناقشاتهم بمجموعة من الأفكار الجديدة والمبتكرة. وسعى المنظمون من وراء هذه الخطوة إلى تعزيز جهود الحكومة في مجال تقييم قطاعي الصحة والتعليم والقضايا العامة الملحة استناداً إلى التجربة العامة وبشكل مباشر فضلاً عن استشارات الخبراء والأبحاث والدراسات الثانوية.

وتم تشكيل فريق متخصص في وزارة شؤون مجلس الوزراء للإشراف على إدارة هذه المبادرة الفريدة من نوعها والمعتمدة على التكنولوجيا لإشراك الجمهور في مسارين من القضايا الملحة: تقييم التحديات في الخدمات الصحية والتعليمية من وجهة نظر الجمهور، فضلاً عن السعي لإيجاد حلول مبتكرة تستند على الخبرات العامة. وكُلف الفريق بمهمة جمع وتحليل وتصنيف المقترحات والأفكار الواردة قبل عرضها على مجلس الوزراء لمناقشته في الخلوة. وكانت هناك مرحلتين من أجل تحليل وتصنيف هذه الكمية الكبيرة من المعلومات، أُديرت الأولى من قبل فريق تلقي الطلبات في وزارة شؤون مجلس الوزراء، فيما شملت المرحلة الثانية عملية مراجعة من قبل الفريق ضمن خلوة مجلس الوزراء.

وكانت الاستجابة في نهاية المطاف فوق كل التوقعات من خلال تسجيل 50 ألف مشاركة في 6 ديسمبر 2013 بعد مرور الأيام الثلاثة الأولى من الحملة. وبناء على الاقتراحات التي تم تلقيها خلال الأيام الأولى من الحملة، تم اتخاذ قرار من قبل المنظمين باختيار مجموعة من الجمهور لتمثيل قطاعات مختلفة من الجهات المعنية في المجتمع والمشاركة فعلياً في جلسات الخلوة لعرض أفكارهم أمام مجلس الوزراء. وتمت دعوة مجموعة من المعلمين والأطباء والمرمضين والآباء ومديري المدارس والطلاب. وعلى سبيل المثال، دُعيت الطالبة شما خالد من ذوي الاحتياجات الخاصة لحضور "الخلوة الوزارية" ومناقشة الأفكار والمقترحات التي طرحتها في مقطع فيديو أرسلته استجابة للدعوة للمشاركة في العصف الذهني. وسلطت مشاركتها الضوء مباشرة على التحديات التي تواجه ذوي الاحتياجات الخاصة في قطاع التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وبحلول اليوم الأول من الخلوة في 8 ديسمبر، استلم الفريق المختص قرابة 65 ألف مشاركة وفكرة. ولم تقتصر المشاركات على الجمهور من داخل دولة الإمارات بل تعدت إلى مختلف دول العالم أيضاً. وبغض النظر عن الأصل الجغرافي للفكرة، توجه رئيس الوزراء بالشكر والتحية للمشاركين من الخارج ونشر تفريده مؤكداً أن مجلس الوزراء سينظر في هذه الأفكار.

15. الموقع الرسمي لرئاسة الوزراء هو www.uaepm.ae. عنوان البريد الإلكتروني المستخدم لجلسة العصف الذهني كان: brainstorming@uaepm.ae. وكان وسم تويتر الخاص بالمبادرة باللغتين العربية والإنجليزية: "#العصف_الذهني_الإماراتي" و "#UAEbrainstorm".

وفي اليوم الأخير من حملة العصف الذهني في 9 ديسمبر 2013، وصل عدد الأفكار والمقترحات الواردة إلى 82 ألفاً، وجرى تسجيل كل واحدة من هذه الأفكار والاقتراحات في بوابة خاصة تم إنشاؤها لحصر المشاركات، وعمل فريق التنظيم على جمع وتصنيف المعلومات واختيار الأفكار التي تم تلقيها تحت خمسة محاور لكل واحد من القطاعين.

وضمنت قائمة المحاور في قطاع التعليم ما يلي:

1. **جودة المعلمين:** كيفية تعزيز كفاءة المعلمين وإضافة القيمة إلى مهنة التدريس نفسها.
2. **منهجية التدريس:** تطوير أساليب التدريس المبتكرة، وإدخال التكنولوجيا، وتطبيق المعايير الدولية في هذا المجال.
3. **تنمية مهارات الطلبة:** تعزيز مهارات الطلاب والارتقاء بالمستوى لتلبية معايير الطلاب في البلدان المتقدمة.
4. **التعليم العالي:** زيادة نسب إكمال الدراسة الجامعية والدراسات العليا.
5. **مواءمة مخرجات التعليم:** تكامل مخرجات التعليم مع المتطلبات الحالية والمستقبلية للقطاعات المختلفة في الاقتصاد الإماراتي.

كما شملت قائمة المحاور في قطاع الصحة ما يلي:

1. **جودة الخدمات:** تعزيز جودة خدمات الرعاية الصحية للقطاعين العام والخاص.
2. **كفاءة موظفي الرعاية الصحية:** تعزيز كفاءة العاملين في قطاع الرعاية الصحية ودعم التطور المهني في هذا المجال.
3. **الخدمات الصحية المتخصصة:** تطوير الخدمات الطبية المتخصصة في جميع أنحاء البلاد.
4. **الخدمات المرتبطة بأسلوب الحياة الصحي:** تحويل أنماط الحياة لتحسين الصحة العامة.
5. **الوقاية:** اتخاذ التدابير للحد من انتشار الأمراض داخل المجتمع.

وأخيراً، تم تجميع الأفكار في تقرير خاص "بالخلوة الوزارية". كما تم تخصيص اليوم الأول من الخلوة لمناقشة الأفكار المقترحة خلال الحملة والمتعلقة بقطاع التعليم، في حين ناقش اليوم الثاني المقترحات المتعلقة بالرعاية الصحية.

وسائل الإعلام الاجتماعي؟ ما هي أهميتها؟

”إننا بحاجة لأدوات جديدة وطرق مختلفة وإبداع مستمر للاستمرار في بيئة تنافسية عالمية تزداد قوة يوماً بعد يوم“

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم،
نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي

يُعرف المجتمع الإماراتي باعتماده على استخدام التقنيات الحديثة على نطاق واسع، وتتميز حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة بنشاطها المتواصل وسعيها نحو الإصلاح والتحديث من خلال الوسائل التقنية، وخاصة من حيث تقديم الخدمات الحكومية. وتعد المبادرات الناجحة في تعزيز استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات، إلى جانب البنية التحتية المادية والتنظيمية، من أهم العوامل الرئيسية التي تسهم في ارتفاع تصنيف الدولة في مؤشرات جاهزية اعتماد تقنيات المعلومات والاتصالات.

ولم تكن استجابة الجمهور الإيجابية هنا نحو استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي لإشراك المواطنين في قطاع الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة أمراً مفاجئاً على الإطلاق. وأظهرت النتائج السابقة لمجموعة من الدراسات الاستقصائية العامة أجراها برنامج الحوكمة والابتكار في كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، النظرة الإيجابية للجمهور عموماً حول التفاعل مع الجهات الحكومية من خلال وسائل الإعلام الاجتماعي. واتفق معظم المشاركين في هذا المشروع البحثي الوطني أن الفوائد المتمثلة بالمشاركة من خلال وسائل الإعلام الاجتماعي لتقديم الخدمات تشمل: تطوير جودة الخدمات، وزيادة إمكانية الوصول للخدمة، والشمولية، وتخفيض التكاليف¹⁶. ومن الواضح وجود توقعات عالية وآراء إيجابية لدى أفراد المجتمع في دولة الإمارات العربية المتحدة حول مزايا استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي لتقديم الخدمات. كما بينت المستويات العالية لتقبل المتعاملين في دولة الإمارات العربية المتحدة للجهود المبذولة لتعزيز الإشراك وانتشار وسائل الإعلام الاجتماعي. وهذا ما وفر لفريق العمل في ”الخلوة الوزارية“ أرضية خصبة لتطوير المبادرات الحكومية الرامية إلى إشراك المواطنين في عملية تصميم الخدمات وتقديمها باستخدام الوسائل التقنية.

وفي نفس السياق، ينظر موظفو الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة بإيجابية نحو استخدام التقنيات وشبكات الإعلام الاجتماعي لتعزيز عمل الحكومة. وكانت دولة الإمارات العربية المتحدة على مدى السنوات الماضية في الطليعة فيما يتعلق بتبني تكنولوجيا المعلومات في مختلف جوانب العمل الحكومي. وحتى قبل انتشار استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي في الدولة، أظهرت دراسة أجريت في عام 2009 حول مؤشرات الثقة والتكنولوجيا والتعاون في القطاع الحكومي في الإمارات، أن الموظفين الحكوميين في دولة الإمارات العربية المتحدة يدركون الأهمية الكبيرة لأدوات التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت. واعتبرت غالبية المشاركين في الدراسة أن استخدام أدوات الإعلام الاجتماعي يمثل طريقة رئيسية لتعزيز التعاون والثقة بين الجهات الحكومية¹⁷. وتعزز هذا التصور في دراسة جديدة أظهرت زيادة مستويات إشراك المواطنين من خلال التكنولوجيا ووسائل الإعلام الاجتماعي تحديداً، والنظرة الإيجابية من قبل موظفي الجهات الحكومية على الصعيد الفردي والمؤسسي¹⁸.


16. إشراك المواطنين والخدمات العامة في العالم العربي: إمكانات وسائل الإعلام الاجتماعي. تقرير الإعلام الاجتماعي العربي السادس. دبي: برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. متاح على: www.ArabSocialMediaReport.com


17. الحكومة 2.0؟ التكنولوجيا والثقة والتعاون في القطاع الحكومي لدولة الإمارات العربية المتحدة. سال، وجرار، 2010. مجلة السياسات والابتكار، 2، 34.

18. آفاق جديدة لمشاركة المواطنين: تأثير وسائل الإعلام الاجتماعي على الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة (2013). برنامج الحوكمة والابتكار، كلية دبي للإدارة الحكومية. دبي. الدورة الأولى للقمة الحكومية - متاح على: www.ArabSocialMediaReport.com

وبدأت حكومة الإمارات العربية المتحدة على مدى العامين الماضيين بإضفاء الطابع المؤسسي على استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي من قبل الجهات الحكومية والجمهور على حد سواء. ومع وصول عدد مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي في المنطقة العربية إلى أكثر من 82 مليون مستخدم، أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة مجموعة من الجوائز لتعزيز وتشجيع الاستخدامات الإيجابية لهذه الوسائل الاجتماعية في الوطن العربي بهدف "تسخير الإمكانيات الإيجابية لوسائل الإعلام الاجتماعي لصالح العالم العربي"¹⁹. وربما لا يوجد ما يلخص مدى تأثير وسائل الإعلام الاجتماعي في الدولة أفضل من التغريدات التي أدلى بها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، والذي يُعد من أهم الشخصيات المؤثرة في عالم الإعلام الاجتماعي، عندما توجه بالشكر لمتابعيه على "تويتر" و"فيسبوك" و"جوجل بلس" و"إنستغرام" وتحدث عن وسائل الإعلام الاجتماعي قائلاً أنها "أصبحت قوة مؤثرة ... وبرلماناً مفتوحاً .. وإعلاماً لا يمكن الالتفاف عليه" (الشكل 3).


وأدرك فريق التنظيم هذه الرؤية عبر التأكيد أن "الاتجاه المستقبلي يشير إلى توجه الحكومات في جميع أنحاء العالم نحو المشاركة مع مجتمعاتهم من خلال وسائل الإعلام الاجتماعي. وتحتل دولة الإمارات العربية المتحدة مكانة متميزة لتكون الحكومة رقم واحد في مجال التفاعل عبر وسائل الإعلام مع المجتمع".






HH Sheikh Mohammed @HhShkMohd - Aug 9


Having a tremendous influence, today social media channels serve as an open parliament and cannot be ignored or misled.






HH Sheikh Mohammed @HhShkMohd - Aug 9


Social media channels created new opportunities, removed all barriers & made the audience part of our development plans.






HH Sheikh Mohammed @HhShkMohd - Aug 9

أسنطع القول بأن وسائل التواصل الاجتماعي اليوم أصبحت قوة مؤثرة .. وبرلماناً مفتوحاً .. وإعلاماً لا يمكن الالتفاف عليه





HH Sheikh Mohammed @HhShkMohd - Aug 9

وسائل التواصل الاجتماعي غيرت مفاهيم، وفتحت أبواب، وأسقطت حواجز، وطورت العمل وجعلت الجمهور جزءاً من التنمية

النتائج والإنجازات:

شهدت الخلوة الوزارية مشاركة شعبية واسعة النطاق بتلقي نحو 82 ألف فكرة واقتراح عبر مختلف منصات وسائل الإعلام الاجتماعي العامة والقنوات المتنوعة على الموقع الرسمي لرئيس مجلس الوزراء بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ويوضح التحليل الديموغرافي للأفكار والمقترحات الواردة من خلال الموقع الرسمي لرئيس الوزراء إلى أن نسبة النساء المشاركات داخل وخارج دولة الإمارات العربية المتحدة بلغت حوالي 56%. وهذا ما يشكل أمراً مفاجئاً إذا عرفنا أن نسبة النساء من إجمالي مستخدمي وسائل الإعلام الاجتماعي في دولة الإمارات أقل من 30%. وجاءت معظم المشاركات (حوالي 45%) من خلال الموقع الرسمي لرئيس الوزراء خلال جلسة العصف الذهني من الذين تتراوح أعمارهم بين 30 - 40 سنة، تليهم شريحة المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين 40 - 50 سنة. وفي المقابل، إذا ما حللنا التوزيع السكاني لمستخدمي الفيسبوك على سبيل المثال، سنجد أن 48% من مستخدمي وسائل الإعلام الاجتماعي في دولة الإمارات العربية المتحدة هم من شريحة الشباب بين 15 و29 سنة، في حين أن 52% منهم ضمن شريحة أكثر من 30 عاماً. وتعتبر هذه المشاركات من الفئات العمرية الأكبر أمراً منطقياً لأنها الشرائح الأكثر تفاعلاً في المجتمع في قطاع الخدمات الصحية والتعليمية.

ولم تقتصر مشاركات الجمهور على المنصات الإلكترونية فحسب، بل جرى أيضاً دعوة ممثلين من الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور ومديري المدارس والأطباء والممرضين وغيرهم من المتخصصين في قطاعي الصحة والتعليم، لتبادل الخبرات والملاحظات شخصياً خلال فعاليات الخلوة الوزارية.

وبالإجمال، استمرت جلسة العصف الذهني أقل من أسبوع وانتهت فعاليات الخلوة الوزارية في 9 ديسمبر 2013. وتضمنت قائمة الاهداف التي حددها منظمو مبادرة العصف الذهني مايلي:

- **إشراك المواطن:** تعزيز إشراك أفراد المجتمع في عمليات صنع القرارات الحكومية، مما يعطيهم دوراً مباشراً في التأثير على قرارات الحكومة والمساهمة في رسم استراتيجياتها.
- **التنمية:** تشجيع المواطنين على المشاركة في تطوير قطاعي الصحة والتعليم في الدولة.
- **خلق الأفكار:** المساهمة في إنشاء "مختبر الإبداع الحكومي" ضمن الخلوة الوزارية وتمكين أعضاء الحكومة من استعراض ومناقشة الأفكار المقدمة من الجمهور.
- **مركزية المواطنين:** تشجيع المواطنين على المشاركة في إجراء تغييرات إيجابية في حياتهم والمساهمة في تطوير قطاعي الصحة والتعليم وهما من أهم القطاعات الحيوية في دولة الإمارات، بما يتناسب بشكل مباشر مع العديد من التحديات والعقبات الموجودة.
- **التعاون:** الاستفادة من الإمكانيات التي توفرها تقنيات المعلومات والاتصالات من أجل تعزيز التعاون مع الجمهور لتقديم خدمات أفضل.
- **الشراكة:** إنشاء شراكة إبداعية بين الجهات الحكومية والمواطنين من خلال وسائل الاتصالات الحديثة وخاصة وسائل الإعلام الاجتماعي.

- **الثقة:** تعزيز مستويات الثقة بين الحكومة والأشخاص الذين يستخدمون وسائل الإعلام الاجتماعي، وهو ما يمثل تحولاً كبيراً بعد أن كان التواصل من جانب واحد من الحكومة سابقاً. وبحلول نهاية هذه التجربة، كانت هناك مؤشرات قوية على تحقيق العديد من هذه الأهداف إما كلياً أو جزئياً. ويمكن تلخيص التوقعات والنتائج الفعلية في ما يلي:
 - **حلول التعهيد الجماعي المبنية على حشد المصادر لمشاكل الخدمة العامة الحالية:** ساهم الجمهور بتقديم حلول جديدة لحل المشاكل التي تم تحديدها في قطاع خدمات الصحة والتعليم.
 - **تحديد المشكلات الجديدة في الخدمة العامة:** تم تحديد العديد من المشاكل الجديدة في الخدمات القائمة من خلال مشاركة الجمهور.
 - **تحديد التأثير السلبي غير المباشر للخدمات القائمة:** قدمت جلسة العصف الذهني للحكومة نظرة متعمقة حول الآثار السلبية غير المقصودة للخدمات الحكومية القائمة، والتي يمكن تخفيفها.
 - **الخدمات الحكومية الجديدة:** مثلت هذه الفرصة منصة مناسبة لإطلاق مجموعة من الأفكار للخدمات الحكومية الجديدة. كما قدم الجمهور أفكاراً لخدمات جديدة ليتم تطويرها من قبل الحكومة.
 - **تقديم خدمات بطريقة أفضل:** ساهم الجمهور بتقديم العديد من الأفكار المبتكرة التي يمكن أن تعزز وظائف الحكومة في بعض الخدمات.
 - **قنوات تواصل جديدة بين الحكومة والجمهور:** من أهم نتائج العملية أن الحكومة أدركت صلة التواصل المباشر مع المجتمع الإماراتي بشكل غير مسبوق في تاريخ الدولة.
- وعلى الصعيد العملي، واستناداً إلى نتائج مبادرة العصف الذهني، بدأت الحكومة الإماراتية في إطلاق مجموعة من المشاريع، ومنها مثلاً تأسيس "البورد الطبي الإماراتي"، وانبثقت فكرة البورد الطبي من تغريدة نشرها أحد أفراد الجمهور، عمر الحمادي، خلال جلسة العصف الذهني. ومن ثم تطورت إلى مشروع حكومي رسمي بعد موافقة مجلس الوزراء عليه خلال الخلوة الوزارية بعد بضعة أيام.



عمر عبدالرحمن الحمادي @drmentalst

إعتماد بورد إماراتي ليحل مشكلة التخصيص للطبيب المبتدئ ويحد من البعثات المكلفة خارج الدولة لغير الضرورة.

ويعد إنشاء "المعهد الوطني للتخصصات الصحية" (أو البورد الطبي الإماراتي) بهدف تطوير وتعزيز قطاع الصحة في دولة الإمارات العربية المتحدة، مثلاً واضحاً على تمكين المواطنين بشكل فعال.

وبالإضافة إلى ذلك، تم إطلاق عدد كبير من الأفكار المبتكرة، وتشمل قائمة الأفكار المبتكرة النهائية والمعتمدة في قطاع الصحة ما يلي :

- الموافقة على إطلاق برنامج للرعاية الصحية المتنقلة لإيصال الخدمات للجمهور في مناطقهم وخاصة البعيدة، وتوفير خدمات الرعاية الصحية الأولية لهم وخاصة لكبار السن.
- برنامج لتقييم المستشفيات والعيادات الصحية الخاصة، من حيث أوقات الانتظار، ومستوى الرضا، ومعدل أيام الإقامة، ونسبة نجاح العمليات.
- إقرار برنامج الفحص الطبي الشامل للمواطنين، وذلك بهدف تعزيز تدابير الوقاية من المرض.
- إعداد الهيكل المهني والتنظيمي للقطاع الصحي الحكومي وتطوير خطط التطور الوظيفي لتعزيز جاذبية العمل في هذا القطاع.
- توحيد معايير اعتماد الأطباء والمتخصصين في قطاع الرعاية الصحية في جميع أنحاء الدولة.
- وضع معايير وطنية موحدة لكافة المستشفيات بالدولة لتوحيد جودة الخدمات الصحية على مستوى الدولة.
- إطلاق برنامج الفحص المبكر للسرطان، بهدف اكتشاف المرض وعلاجه في مراحله المبكرة.
- إنشاء قاعدة بيانات وطنية لكافة السجلات الطبية بهدف تسهيل انتقال المرضى بين المستشفيات الحكومية والخاصة.
- اعتماد حزمة من الإجراءات لمكافحة البدانة وتشجيع أساليب الحياة الصحية، كتحديد حجم المشروبات الغازية، وفرض قيود على الإعلانات التجارية للأطعمة غير الصحية، وعرض السعرات الحرارية للأطعمة.



محمد حسن المرزوقي @Arabiology - Dec 3

#العصف_الذهني_الإماراتي: تعيين مستشار تعليمي في المدارس الثانوية يوجه الطلبة لاختيار التخصصات الجامعية بناء على قدراتهم وحاجة الدولة



Johnny Bravo @Su_A_J - Dec 3

إضافة مادة تعليمية خاصة بالتفكير النقدي Critical Thinking إلى المناهج المدرسية .. نحن بحاجة إلى مهارات التفكير فعلاً #العصف_الذهني_الإماراتي



- وضع استراتيجية لإنشاء مراكز للأبحاث والتطوير في القطاع الطبي بالتعاون مع الجهات الأكاديمية في الدولة
- إنشاء سجل وطني موحد لحالات السرطان في الدولة بهدف تعزيز الرقابة والوقاية منها.
- إطلاق مركز تدريبي متخصص بمعايير عالمية بهدف التدريب المستمر للعاملين في القطاع الطبي.
- وضع برنامج لاستقطاب المواطنين الإماراتيين إلى مهنة التمريض.
- إطلاق برنامج متكامل لتعزيز الوعي بأنماط الحياة الصحية في المجتمع بهدف تعزيز الوقاية من الأمراض.
- وضع وتطبيق معايير موحدة للغذاء الصحي في كافة المدارس الحكومية والخاصة.
- وعلى صعيد قطاع الخدمات التعليمية، تم الإعلان عن اعتماد وإقرار العديد من المبادرات الجديدة من قبل مجلس الوزراء خلال الخلية التي تم عقدها بناءً على توصيات العصف الذهني. ونذكر منها على سبيل المثال:
- إطلاق مشروع التدرج الوظيفي للمعلمين، وتوفير مسارات وظيفية تضمن النمو والتقدم الوظيفي، بهدف زيادة الجاذبية المهنية لوظائف التدريس وتشجيع المنافسة والتميز وتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين.
- دراسة إلغاء نظام التشعيب بين النظامين الأدبي والعلمي، والتحول إلى نظام تعليمي يجمع بين المواد الإجبارية والاختيارية للطلاب، بهدف مواكبة البيئة المعرفية المتنامية والتطورات التكنولوجية المتلاحقة التي يشهدها العالم.
- إطلاق أنظمة لتقييم المدارس، ونشر تقارير مفصلة حول أدائها الأكاديمي، بهدف زيادة التنافسية بينها، ومساعدة إدارات المدارس على تحديد نقاط ومسارات التطوير في مدارسها بشكل دوري.
- إطلاق برنامج متكامل لاستقطاب الخريجين المتميزين لضمان توظيف الكوادر الموهوبة نظراً لأهمية وظيفة المعلم في تحديد جودة مخرجات التعليم.
- إطلاق برنامج تدريبي متخصص للمعلمين بهدف مساعدتهم على تطوير مهاراتهم بشكل مستمر ومواكبة التطورات في مجال الطرق الحديثة للتدريس، وإضافة مواد دراسية تعنى بتعليم مواد الثقافة ومهارات الإبداع والابتكار والفنون والموسيقى والرياضة.
- اعتماد مشروع لإلغاء السنة التأسيسية للجامعات، عبر تطوير المواد الدراسية في مرحلة الثانوية العامة بما يتناسب مع المتطلبات الجامعية.
- اعتماد مشروع لتصنيف وتقييم جميع الجامعات الحكومية والخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وفق معايير موحدة ونشر تقارير دورية بهذا التصنيف.
- استحداث مواد دراسية، لتنمية الروح الريادية لدى الطلاب وتنمية مهاراتهم الحياتية.
- اعتماد نظام لترخيص المعلمين وفقاً للمعايير المعتمدة.
- تقييم جودة الأداء التعليمي في رياض الأطفال والحضانات الحكومية والخاصة، كونها الأساس وحجر الزاوية الذي يقف عليه النظام التعليمي بأكمله.

- توفير منصة إلكترونية متكاملة تحوي المناهج التعليمية على شكل دروس فيديو مصورة، للاستفادة منها في التعليم الذاتي وبهدف الاستغناء عن الدروس الخصوصية.
- وضع نظام متكامل للكشف عن مواهب الطلبة الموهوبين والمبدعين.
- إطلاق برنامج إرشاد أكاديمي لطلاب المدارس يساعدهم على اختيار تخصصاتهم المستقبلية بما يتناسب مع احتياجات الاقتصاد الوطني.

ويتجلى بشكل واضح الزيادة السريعة لنمو مستويات التفاعل بين حكومة الإمارات العربية المتحدة ومواطنيها. والأهم من ذلك أنه يمكن القول إن واحدة من النتائج الواعدة لجلسة العصف الذهني تتمثل في غرس ثقافة جديدة لمفهوم "إشراك المواطنين" بشكل فعال في الحكومة الاتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة. ولم تعد فكرة مشاركة المواطنين في تطوير الخدمات الحكومية والإنتاج المشترك تعتبر "خطرة" بعد الآن، فقد ساعدت جلسة العصف الذهني على إحداث تحولاً ثقافياً في علاقة الحكومة والموظفين، فضلاً عن زيادة الوعي حول فوائد إشراك الجمهور.

وضمن نطاق واسع، لم يتم، حتى الآن، تقييم نتائج جلسة العصف الذهني في مجال رضا المواطنين عن الخدمات التعليمية والرعاية الصحية العامة. فقد احتل هذان القطاعان المرتبة الأدنى من حيث الرضا في مجال الجودة والكفاءة وسهولة الوصول إليها وفقاً لدراسة بحثية وطنية أجريت قبل جلسة العصف الذهني. وتوجد الآن حاجة ماسة لإجراء بحوث لتقييم الآثار المترتبة على رضا الجمهور في هذين القطاعين. ومع ذلك، فإنه يمكن القول أن الجمهور بات يشعر بشراكة أكبر تجاه قطاعي التعليم والصحة وخصوصاً مع عمليات التطوير التي يتم تنفيذها لجعل هذه الخدمات الحيوية أكثر شمولاً.

وبالإضافة إلى ذلك، تتمتع دولة الإمارات العربية المتحدة بمستويات مريحة ومستقرة من الثقة في أداء الحكومة وهذا ما يبدو واضحاً وجلياً وفقاً لمؤشرات دولية متعددة، حتى قبل إجراء أي مرحلة في مجال إشراك المواطنين في تقديم الخدمات الحكومية رسمياً. ويمكن القول إن مستويات الثقة في الأداء الحكومي بسبب هذه التجربة الوطنية ستساهم في زيادة مستويات الثقة والطمأنينة بين المواطنين. ومن المرجح أن يؤثر هذا بدوره على ترتيب دولة الإمارات في المؤشرات الدولية للقدرة التنافسية والمشاركة الإلكترونية.

وفي نهاية المطاف، كانت تجربة "مختبر الإبداع الحكومي" خطوة موفقة خلال فعاليات الخلوة الوزارية، والتي استعرض فيها أعضاء مجلس الوزراء الأفكار التي قدمها للجمهور من خلال الوسائل التكنولوجية. ونتيجة لذلك، وجه رئيس مجلس الوزراء حكومة الإمارات العربية المتحدة بعد الجلسة بضرورة جعل تجربة المختبر كممارسة معيارية رسمية لإشراك المواطنين من أجل تطوير الخدمات الحكومية في جميع الجهات الاتحادية. وتتولى وزارة شؤون مجلس الوزراء مهمة وضع القوانين التنظيمية والتوجيهية الرسمية لتفعيل "مختبر الإبداع الحكومي" واعتماده في كافة المستويات الحكومية المختلفة.²⁰

وربما لا يوجد ما يلخص نجاح عملية إشراك المواطنين أفضل من اقتباس صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، في ختام فعاليات الخلوة الوزارية: "شعبنا شعب مبدع. وكثير من الأفكار التي وردتنا مميزة، ونعد الجميع بأن التطوير في قطاعي التعليم والصحة لن يتوقف".

20. "8 أعوام من الانجازات: التقرير الثاني لأعمال حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة 2010 - 2013" وزارة شؤون مجلس الوزراء 2014، أبو ظبي.

التحليل والخاتمة

على امتداد العقد المنصرم، تحولت النظرة التقليدية إلى الجمهور باعتبارهم مستفيدين غير فعّالين للخدمات الحكومية، إلى مسألة إعادة تنظيم لفئة "المتعاملين" للخدمات الحكومية بوصفهم منتجين مشاركين أو مبتكرين مشاركين في القيمة والخدمات الحكومية، وبوصفهم مساهمين في التنمية المجتمعية المستدامة. ويكتسب هذا النموذج التشاركي قوة من استنباط حقيقة أن تحولاً نحو الانخراط "النشط" مع الجمهور يجلب بشكل فعّال تمكيناً أفضل للأفراد المجتمع، وهي الحالة اللازمة لتحقيق تنمية مستدامة.

وبشكل أساسي، استهدفت هذه الحالة الدراسية الوقوف على أنماط الاستفادة الحالية للحكومة الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة من التقنية، خاصة صفحات وسائل الإعلام الاجتماعي، بهدف تحسين عملية توصيل الخدمة، وذلك على ضوء جاهزية كل من الجمهور والحكومة للتطبيق المتقدم للطرق التكنولوجية لتوصيل الخدمة في الدولة.

إن التحولات الاجتماعية التقنية الهائلة الحاصلة في دولة الإمارات العربية المتحدة على مدار العقدين الماضيين كان من شأنها تمهيد الترتيبات المعلوماتية، وتغيير نماذج الثقة في المجتمع، وفيما بين المواطنين والحكومة، وأعدت تشكيل سمات القيادة المجتمعية، وتغيير الهياكل المؤسسية، وتحويل مشهد الخدمة العامة ودورات صناعة القرار على نحو بارز.

لقد خلصت الحكومة اليوم إلى الحاجة لإشراك المواطنين على نحو استباقي، وإبرام شراكة مع الهيئات المجتمعية والقطاع الخاص لإيجاد سبل مبتكرة لإيصال الخدمات الحكومية ذات الطابع العمومي وكفاءة التكلفة، والتي تركز على المواطن ولها مردود في الوقت المناسب.

إن أهداف ومقاصد دولة الإمارات من جلسات العصف الذهني، هي تحقيق فكرة مبتكرة وجديدة تتفق تماماً مع رؤية الحكومة، والتي ترمي إلى بناء "دولة متحدة في المسؤولية، والمصير، والمعرفة والرخاء"، وهذه هي رؤية الدولة لعام 2021²¹. وتعتبر فعالية وكفاءة وشمولية الخدمات الحكومية، العناصر الرئيسية لتحقيق هذه الأهداف الطموحة، والتي من الصعب تصورها من دون مشاركة المواطن. إضافة إلى تسخير الموارد البشرية المواطنية لكي تسهم في تطوير "اقتصاد تنافسي بقيادة معرفة وإبداع المواطن الإماراتي".

وتركز حكومة دولة الإمارات على أهمية تقديم الخدمة المتميزة في القطاع الحكومي، ومن أهم بنود الخطة الاستراتيجية للحكومة كمثل، تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطن، الأمر الذي يعد واحداً من أهم المبادئ السبعة للدولة²².

وتقترح نتائج هذه الدراسة مشاركة المواطن في بناء "دولة طموحة وواثقة" من خلال غرس الإحساس بالمسؤولية لدى المواطنين وموظفي الحكومة، فضلاً عن بناء مجتمعات أقوى. وكانت جلسات العصف الذهني بحد ذاتها من أهم الأمور التي ساهمت في وضع مبدأ الشورى العام في الدولة. كما ساهمت بفعالية في تشجيع ودفع المواطنين ليصبحوا شركاء فاعلين في عملية تطوير مجتمعهم. ومما يثير الجدل أن هذه العملية بحد ذاتها ستقود عملية التلاحم المجتمعي والإحساس بالوحدة الوطنية بين فئات المجتمع المختلفة. وبمعنى آخر فإن عملية إشراك الجمهور من خلال الشبكات الاجتماعية وحدها، سيخلق

21. "رؤية الإمارات 2021". وزارة شؤون مجلس الوزراء، 2011، أبو ظبي

22. آفاق جديدة لإشراك المواطن: أثر الإعلام الاجتماعي على الخدمات الحكومية في الحكومة الاتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة. (2013) برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. دبي: القمة الحكومية الأولى - متوفر على: www.ArabSocialMediaReport.com

نوعاً من "الثقة الاجتماعية" في الدولة، وذلك يعود إلى ثقة المواطن في أقرانه كشركاء في مجتمع واحد يتشارك الغايات والأهداف²³.

أثبتت جلسات العصف الذهني أن الجمهور مستعد للرد بشكل إيجابي والمساهمة في عملية صنع القرار الحكومي في دولة الإمارات. وقد أدركت حكومة الدولة أن هذه المشاركة توسع منظورها وتساعد على فهم أفضل للمفاهيم الحقيقية للمواطنين على المستويات الفردية والمجتمعية. ولم ينتج ذلك أفكار عظيمة فقط، بل دعا المئات من أفراد المجتمع لمزيد من المبادرات المماثلة في قطاعات أخرى في الحكومة.

وأدرك الفريق المنظم للجلسات "أن المبادرة أعطت الآلاف من الإماراتيين والمقيمين الشعور العالي بالمسؤولية. ولكن ما يجب إثباته للمشاركين الآن هو أن بعض أفكارهم على الأقل قد تم اعتمادها، وأنه سيتم إطلاق المزيد من المبادرات بهذا الحجم بشكل منتظم."

وكانت جلسات العصف الذهني في الإمارات العربية المتحدة مبادرة استكشافية باستخدام الشبكات الاجتماعية، لإشراك المواطنين والمقيمين ومساهماتهم لتحسين الخدمات الحكومية. وأدى استعداد المواطنين القوي للانخراط مع الحكومة على الإنترنت والمواقف الإيجابية نحو استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية، إلى رواج الأمر والترحيب الجدي به بين مواطني الدولة والمقيمين، وقد استفادت حكومة الدولة من تكنولوجيا المعلومات والاستعداد التكنولوجي في مجتمع الإمارات. حيث كان ينظر وبشكل كبير، إلى زيادة انتشار وتأثير وسائل الإعلام الاجتماعي في المجتمع العربي من قبل بعض الحكومات على أنها خطر وتهديد. في المقابل أدرك عدد قليل من حكومات المنطقة أن ذلك سيمثل آفاقاً جديدة من أجل تدفق المعلومات من وإلى المجتمع. ففي المنطقة العربية يتمتع القليلون بمستوى من الثقة السياسية وسمة القيادة، التي مكنتهم من اتخاذ خطوات عملية بناء على الأفكار المطروحة، ناهيك عن اتخاذ إجراءات بناء على هذه الأفكار.

هل كان استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي عاملاً لنجاح هذه المبادرة؟ لقد لعبت التقنية دوراً هاماً في توسيع القبول الاجتماعي للعمليات التشاركية من خلال زيادة الشفافية وتمكين المواطنين، وبالتالي تعزيز الثقة في الحكومة. ومع ذلك فإن وجود شريحة جديدة من المستخدمين والاستعداد المجتمعي لتطبيق الابتكارات التكنولوجية، عوامل ليست كافية لتحقيق النجاح لهذه المبادرة. بل كان الشرط الأساسي لوجود هذه العملية التشاركية المعتمدة على التكنولوجيا، وجود مستوى معين من الثقة في الحكومة، بغض النظر عن مستوى الجاهزية الإلكترونية في الدولة.

23. الحكومة 2.0 ؟ التكنولوجيا والثقة والتعاون في القطاع الحكومي لدولة الإمارات العربية المتحدة. سالم وجرار. 2010 مجلة السياسات والانترنت ، 2،34 باللغة الانجليزية

الدروس المستفادة والمضي قدماً:

بعد أقل من عام، يمكن استخلاص عدة استنتاجات من مبادرة العصف الذهني الأولى من نوعها في دولة الإمارات، وبما يمكن من تحويل هذه التجربة إلى واقع عملي يمكن للحكومة الاستفادة منه في العمليات التي تقوم بها وعلى نطاق واسع، والدروس المستخلصة من هذه التجربة تحمل في جنباتها الكثير من الفائدة لمبادرات مثيلة يمكن لها أن ترى النور في المستقبل:

- **التخطيط:** تميز إطلاق مبادرة العصف الذهني بسرعة التنفيذ إذ أطلقها صاحب السمو في الثالث من ديسمبر ليتم استلام 82 ألف مقترح في فعاليات الخلوة الوزارية في الثامن والتاسع من ديسمبر، إذ عملت الأطراف التي شاركت في جلسة العصف الذهني لتوليد أفكار في إطار زمني محدود تنفيذاً لرؤية صاحب السمو الرامية إلى الوقوف على آراء الجمهور في أسرع وقت ممكن. وثمة حاجة إلى تحديد منصة مركزية لاستلام المشاركات والمقترحات من مختلف شرائح المجتمع.
- **تخصيص الموارد:** تكليف فريق عمل مختص ومُفرغ لجمع وتحليل وتصنيف كافة المقترحات والأفكار وأن يكون للفريق آلية عمل وإرشادات تساعده على تحقيق الغايات المرجوة.
- **الحجم الكبير من المعلومات والبيانات:** الحاجة إلى استخدام أدوات تساعد على جمع البيانات الضخمة خلال مراحل جمع البيانات من وسائل الإعلام الاجتماعي المخصصة لجلسة العصف الذهني. على سبيل المثال، واجه فريق العمل المخصص لجمع المشاركات من تويتر صعوبة في عمليات جمع المعلومات المقدمة من عشرات الآلاف من المشاركات.
- **إطار المشاركة الأفضل:** طورت حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة المبادئ التوجيهية الأساسية لاستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي بما يمكن من الاستخدام الواسع لهذه الأدوات في أعمال الحكومة. وقد تحتاج كذلك لتوسيع أعمالها بما يتناسب مع طرق المشاركة الواسعة من المواطنين، وذلك حين وضع المبادئ التوجيهية والأطر المناسبة.
- **تحديد الفئات المستفيدة لنتائج أفضل:** لقد كان حجم الأفكار الجيدة الواردة كبيراً جداً فاق التوقعات. وفي ظل هذه المشاركات الكبيرة التي استلمها الفريق المعني بالمبادرة، فهناك حاجة إلى تقسيم شرائح المجتمع وتوظيف الأدوات التي تناسب احتياجاتهم المختلفة والمتنامية. على سبيل المثال، لتوليد أفكار أكثر ملاءمة والوصول إلى حلول في مشكلة تقنية محددة في القطاع الصحي يتطلب استهداف خبراء في هذا المجال تحديداً، والذين يستخدمون وسائل إعلام اجتماعي معينة بفاعلية ونشاط.
- **تنويع القنوات:** أظهر التحليل الديموغرافي الخاص باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي في دولة الإمارات العربية المتحدة إلى أن بعض المنصات هي أكثر شعبية لدى الشباب في دولة الإمارات، مثل أدوات تبادل ملفات الفيديو، في حين منصات "التدوين المصغر" مثل تويتر هي أكثر شعبية بين المواطنين ومنصات مثل الفيسبوك أكثر شعبية بين المقيمين في دولة الإمارات العربية المتحدة. لغات المجتمعات المحلية المستهدفة هي عامل مهم آخر. ودولة الإمارات العربية المتحدة هي مجتمع متعدد الثقافات ومتعدد اللغات يضم أكثر من 200 جنسية يعملون في اقتصادها وتنويع قنوات الإعلام الاجتماعي والتي تحظى بشعبية كبيرة واستخدامها بطريقة صحيحة وفعالة أمر مهم جداً. وفي النهاية ينبغي استكشاف المزيد من منصات وسائل الإعلام الاجتماعي على أساس الفئة المستهدفة في المجتمع للمشاركة.

• **تعميم الفائدة:** بما أن دولة الإمارات العربية المتحدة تضم حكومات اتحادية ومحلية وتهتم بتوفير الخدمات الحكومية لأفراد المجتمع، يمكن للحكومات المحلية الاستفادة أيضاً من هذه التجربة والتكيف مع استراتيجيات مماثلة في إشراك أفراد المجتمع في المشاركة في تصميم وابتكار طرق تقديم الخدمات الحكومية. ولابد لفريق المتخصص في تنسيق ورش العمل عبر الحكومات أن يركز على حالة العصف الذهني وإشراك المواطنين من خلال وسائل الاعلام الاجتماعية بشكل عام خلال القيام بمهامه.

• **المشاركة المستدامة للمواطنين:** حققت حكومة دولة الإمارات مثلاً يحتذى به حيث أصبح إشراك المواطنين لتحسين الخدمات الحكومية ممارسة مهمة وفعالة. وللحفاظ على فائدة طويلة الأجل وراء هذه النتائج الإيجابية من نجاح المبادرة، ينبغي إشراك المواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دولة الإمارات العربية المتحدة في عمليات تطوير الخدمات وأن تكون دائمة، وليس لمرة واحدة.

إن نهج المشاركة الإلكترونية بشكل عام وتطبيقات الشبكة الاجتماعية على وجه الخصوص يمكن أن يلعب دوراً حيوياً في تقليل التباين في المعلومات بين الحكومة ومواطنيها. واستناداً إلى دراسة حالة جلسة العصف الذهني الإماراتي واستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي، فقد قدمت هذه الدراسة وجهة نظر تحليلية لعوامل النجاح والتحديات والدروس المستفادة. ويجب عدم التقليل من تأثير الثقة العامة في الحكومة والاستعداد المجتمعي لاستخدام الشبكة الاجتماعية للانخراط مع الحكومة، إذ يمكن أن تلعب التجربة نفسها دوراً رئيسياً في جعل عملية تصميم الخدمة الحكومية أكثر شفافية وشمولاً، مما يؤدي إلى رضا أكبر للمواطنين والمشاركة في الإنتاج المشترك للخدمة الحكومية في صنع أسس الإدارة الرشيدة. وإذا تبنت الحكومة هذه التجربة كأسلوب للعمل فهذا من شأنه ان يساهم في تعزيز مستويات الثقة في الحكومة، ويمهد الطريق لشراكة أقوى بين الجمهور والحكومة وأيضاً دعم جهود التنمية المستدامة بشكل سلس.

ووفقاً لتصريحات صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، في ختام الخلوّة الوزارية فإن " كل يوم يمر على الحكومة سيكون أفضل من الذي سبقه .. لأن الإبداع والأفكار الجديدة لن تتوقف سواء من المواطنين أو الموظفين أو المتخصصين وهذا هو أحد مبادئ عملنا الحكومي."

وبعبارة أخرى، فإن إشراك المواطنين في حوكمة الأعمال الحكومية هو الوسيلة للتميز. ومع الاعتماد الكبير على أدوات الحوكمة الرقمية ومبادرات المدن الذكية في البلاد، فإنها ستكون مسألة وقت لتوفير عمليات ابتكار تقني تساهم في تأمين عملية إشراك شاملة وسلسة للمتفاعلين في هذه العملية. ودولة الإمارات العربية المتحدة قد لا يكون لها نظام متطور تماماً لتأمين الحوكمة التفاعلية حتى الآن، ولكن إشراك المبدعين في مجال التكنولوجيا خلال الأدوات الرقمية في بيئة من الثقة إلى جانب اتباع المنهجيات الرائدة في التعامل مع المعلومات الكبيرة قد تثبت فعاليتها وشموليتها مثل الطرق التشاركية التقليدية. ومن هذه التجربة فإن حكومة دولة الإمارات اجتازت الخطوة الأولى بنجاح في هذه الرحلة الطويلة.

شكر وتقدير

يطيب للمؤلف أن يعرب عن تقديره وشكره لوزارة شؤون مجلس الوزراء لدعمها للعمل بالبيانات والمعلومات لإنتاج ورقة العمل.

قام بإعداد ورقة العمل، فادى سالم، مدير برنامج الحوكمة والابتكار في كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.

للاتصال مع برنامج الحوكمة والابتكار يرجى التراسل الإلكتروني مباشرة مع: fadi.salem@mbrsg.ac.ae

الآراء الواردة في هذا التقرير هي آراء المؤلف، ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الأمناء أو المسؤولين أو غيرهم من موظفي كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.

© 2014 برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.

برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية

تأسس برنامج الحوكمة والابتكار في كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية في 2006، ويسعى إلى إصدار الدراسات البحثية والأنشطة المبرمجة التي تركز على الابتكار الحكومي والتنمية في الدول العربية، وذلك من خلال تكنولوجيا المعلومات. ويساهم البرنامج في صنع السياسات من خلال المساهمة في دراسات معنية "بالحوكمة المستقبلية"، ويقدم المشورة حول السياسات في المنطقة العربية من خلال الأبحاث والدراسات. ويستفاد من هذه الدراسات إقليمياً وعالمياً مختلف المنظمات الدولية ودوائر صنع القرار والمؤسسات الأكاديمية.

وتنسجم أهداف البرنامج مع الأهداف الإقليمية في مجال تعزيز ثقافة الابتكار في المجتمع، والسعي نحو نموذج تشاركي في الحوكمة يعتمد على الشفافية المعلوماتية وإشراك المجتمع. كما تساعد على تحقيق نماذج حوكمة سريعة الاستجابة للتغيرات وذات فعالية أعلى، وذلك من خلال التبنّي الفعال لتكنولوجيا المعلومات. وتغطي مشاريع البرنامج ومبادراته، منذ تأسيسه، الموضوعات المتعلقة بالسياسات من بين أوجه القضايا الأخرى الخاصة "بحكومة المستقبل" وتضم:

- الحوكمة المبتكرة والمفتوحة
- "الحكومة الذكية" وبناء المدن الذكية
- سياسات الحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية، الاستراتيجيات والتقييم في العالم العربي
- أثر الإعلام الاجتماعي والحكومة 2.0 في العالم العربي
- المبادرات الحكومية والتعاون مع القطاع الحكومي
- السياسات المبتكرة في القطاع الحكومي في العالم العربي
- إشراك المواطنين والتصويت الإلكتروني
- الشباب والمشاريع
- تقنيات المعلومات والاتصالات من أجل التنمية
- التحول الحكومي وخدمات الحكومة المستقبلية
- البيانات والمعلومات الحكومية والأثر على اقتصاد المعرفة

كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية

تعد كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية (سابقاً كلية دبي للإدارة الحكومية) مؤسسة بحثية وتعليمية تركز على السياسات العامة في العالم العربي. تأسست الكلية في عام 2005 برعاية كريمة من صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي. تهدف الكلية إلى تعزيز الإدارة الحكومية عن طريق تعزيز قدرات المنطقة على اعتماد سياسات عامة فعالة بالتعاون مع كلية هارفرد كينيدي.

وسعيًا لتحقيق هذا الهدف، تتعاون الكلية أيضاً مع مؤسسات عالمية وإقليمية في تقديم البحوث وبرامج التدريب. بالإضافة إلى ذلك، تنظم الكلية منتديات ومؤتمرات دولية لتشجيع تبادل الأفكار والنقاش حول السياسات العامة في العالم العربي. تلتزم الكلية بإنتاج المعرفة ونشر أفضل الممارسات وتدريب صنّاع السياسات في الوطن العربي. ومن أجل تحقيق هذه الرسالة، تُكرس الكلية جهودها لدعم برامج البحوث والتعليم بما فيها:

- بحوث تطبيقية في السياسات العامة والإدارة العامة
- ماجستير في السياسات العامة والإدارة العامة
- تعليم تنفيذي لكبار المسؤولين والمديرين
- منتديات المعرفة للباحثين وصنّاع السياسات

تحتوى القائمة التالية على التغريدات الرسمية حول "جلسة العصف الذهني" التي أطلقها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي من خلال حسابه الرسمي على تويتر

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

We received more than 82K ideas, thanks to everyone's participation in #uaebrainstorm. Executing the selected ideas is our challenge now

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

Govt, people from the field & citizens agreed on the most important ideas for the health sector. Now we move into execution #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

Today we concluded our ministerial retreat . We launched a set of initiatives for the health sector #uaebrainstorm pic.twitter.com/rPxXVv5m0M

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

أشكر كل من ساهم في إنجاح #العصف_الذهني_الإماراتي .. والذي وصلت مجموع أفكاره 82 ألف فكرة خلال أقل من أسبوع .. والتحدي الآن هو في التنفيذ..

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

الحكومة وشعب الإمارات هم فريق عمل واحد .. الأفكار متنوعة ومبدعة .. والرؤية موحدة .. والتنفيذ سيكون مشترك #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

تطوير الخدمات الطبية أولوية حكومية، صحة مواطنينا لا تقاس بتكلفة، والعلاج أينما وجد فهو حق لهم #العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/kn4JcLhFro

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

تلقينا الكثير من الاقتراحات المميزة من مشاركين من الدول الشقيقة، وأخذنا ببعضها. كل الشكر لحبهم للإمارات ومشاركتهم معنا #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

اتفقنا مع الحكومة ومع أهل الميدان ومع شعب الإمارات على أهم الأفكار في القطاع الطبي، والمرحلة القادمة مرحلة تنفيذ وعمل #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 9

انتهينا بحمد الله من أعمال الخلية الوزارية..وأطلقنا مجموعة من المبادرات لتطوير القطاع الطبي
#العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/lZnt07APJ9

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

Tomorrow will be dedicated for discussion of the creative and constructive Healthcare-related ideas that we received. #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

Ministers discussed plenty of ideas on increasing teacher competence, upgrading teaching methods, &enhancing student skills #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

I usually brainstorm with small teams, but I wanted to try it with my people. The result was more than 65,000 ideas. #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

We concluded the first day of the ministerial retreat dedicated for discussion of education-related ideas submitted on #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

غدا بإذن الله سيتم تخصيصه بالكامل لمناقشة الأفكار الإبداعية والإيجابية التي وردتنا لتطوير قطاع الصحة بالدولة #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

تم طرح الكثير من الأفكار المميزة اليوم .. واعتمدنا بعضها. وأطلقنا الأفكار الأخرى لدراستها من الفرق الوزارية المتخصصة #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

استمعنا للطالبة شما خالد حول متطلبات أصحاب الاحتياجات الخاصة. وقدمها للمجلس أخي سيف بن زايد
#العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/IMEJA0GpTN

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 8

ناقش الوزراء الكثير من الأفكار لرفع كفاءة المعلمين وتغيير طرق التدريس وزيادة مهارات الطلبة #العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/PlzUPexiEW

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 8

جربت العصف الذهني مع الفرق الصغيرة.. وأحببت أن أجربه مع شعبي .. والنتيجة 65 ألف فكرة
#العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/ZKNlrzWniq

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 8

انتهينا من اليوم الأول للخلوة الوزارية التي خصصناها لمناقشة أفكار #العصف_الذهني_الإماراتي لتطوير
قطاع التعليم pic.twitter.com/7ofC0Ld8IH

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 8

نبدأ بحمد الله اليوم أعمال الخلوة الوزارية بجزيرة صير بني ياس .. كل الشكر لمن شارك في
#العصف_الذهني_الإماراتي pic.twitter.com/xALsp98nsV

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 6

فريق العمل سيستمر في استقبال أفكاركم حتى التاسع من ديسمبر على موقعي
http://www.uaepm.ae أو في تويتر عبر الوسم #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 6

كثير من الأفكار مبدعة ومتميزة كما تعودنا منكم ... وحجم المشاركة الإيجابية يضع جميع الوزراء امام
مسئولية مضاعفة..

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 6

أشكر تفاعل الجميع مع #العصف_الذهني_الإماراتي لتطوير قطاعي الصحة والتعليم .. وصلتنا حتى الآن
أكثر من 50 ألف فكرة pic.twitter.com/Cy3iFmKsOz

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 5

تجربة #العصف_الذهني_الإماراتي تعبر عن إيماننا التام بأهمية الحوار .. وتبادل الأفكار .. وتشارك العقول
من أجل وضع الحلول

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 5

أهل الميدان هم الأقرب والأنسب لمناقشة كافة الأفكار التي وردتنا في #العصف_الذهني_الإماراتي
وأريدهم أن يناقشوها مع مجلس الوزراء

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 5

وجهنا اليوم بإشراك ممثلين عن الميدان من المعلمين والأطباء ومدراء المدارس والطلاب وأولياء الأمور
في الخلوة الوزارية #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 5

الأخوة والأخوات .. أشكر الجميع على تفاعله الإيجابي مع #العصف_الذهني_الإماراتي .. أفكار مميزة واقتراحات إبداعية كما تعودنا منكم

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

Through these two days we will discuss many positive ideas. I am optimistic for the contributions and our ability to develop these sectors

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

We will dedicate our ministerial retreat to creating positive ideas that unite us all towards a single purpose

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

Please submit suggestions at <http://www.uaepm.ae> , email video comments to brainstorming@uaepm.ae, and tweet ideas to #uaebrainstorm

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

We want every man, woman and child to join us in the biggest ever national brainstorm session to find new ideas for health and education

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

Education and health concern all of us, so I invite all of UAE society to think collectively of creative solutions

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

UAE govt. is having a cabinet retreat that will be dedicated to further develop the health and education sectors

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

تطوير التعليم والصحة في الدولة مسؤولية وطنية مشتركة .. وتعودنا من شعبنا على الأفكار والحلول الإبداعية والمتجددة

HH Sheikh Mohammed @HHShkMohd • Dec 3

سنناقش عبر يومين الكثير من الأفكار الإيجابية .. ومتفائل بالمشاركات وبقدرتنا على التطوير في هذين القطاعين

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 3

برجاء إرسال أفكاركم على موقعي <http://www.uaepm.ae> وأسئلة الفيديو على brainstorming@uaepm.ae ومشاركاتكم في تويتر #العصف_الذهني_الإماراتي

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 3

الجميع صغارا وكبارا، نساءً ورجالاً نريد منهم تزويدنا بالأفكار واللاقتراحات لتطوير التعليم الصحة، نريد أكبر جلسة عصف ذهني وطني لمناقشة حلول جديدة

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 3

أريد إشراك جميع أفراد المجتمع في هذه الخلوة، قضايا التعليم والصحة تمسنا جميعاً، نريد أن نتوحد حولهما وأن نبدع أفكاراً جديدة في التطوير

HH Sheikh Mohammed @HHSkMohd • Dec 3

الإخوة والأخوات.. سنقيم خلوة وزارية خلال الأيام القادمة مع جميع الوزراء لمدة يومين.. قررنا تخصيص اليومين لمناقشة تطوير قطاعي الصحة والتعليم

- "8 أعوام من الإنجازات: التقرير الثاني لأعمال حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة 2010 - 2013، وزارة شؤون مجلس الوزراء-أبوظبي
- "آفاق الخدمات الحكومية في العالم العربي 2014". القمة الحكومية الثانية في دولة الإمارات العربية المتحدة. دبي: برنامج الحوكمة والابتكار التابع لكلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. يمكن الحصول على التقرير من الموقع التالي: www.ArabSocialMediaReport.com
- "العالم العربي على الإنترنت 2014: توجّهات استخدام الإنترنت والهاتف المحمول في المنطقة العربية" (2014) برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. يتوافر التقرير على الموقع الإلكتروني www.mbrsg.ae
- "البيانات الكبيرة: ثورة سوف تغير أسلوب حياتنا، وعملنا وتفكيرنا" (2013). مايبر شونبرجر، وكيوكر، إمون دولان، هوجتون مافلن هاركورت.
- "بناء الثقة في الحكومة في القرن الحادي والعشرين: استعراض الأدبيات والقضايا على الساحة" (2007) باليند، المنتدى العالمي السابع حول إعادة ابتكار بناء الثقة في الحكومة، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة (UNDESA)
- "إشراك المواطنين والخدمات الحكومية في العالم العربي: إمكانيات وسائل الإعلام الاجتماعي. تقرير الإعلام الاجتماعي العربي السادس". دبي: برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. متاح على: www.ArabSocialMediaReport.com
- "استبيان الحكومة الإلكترونية 2014: الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريد"، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة
- تعزيز الثقة في التصويت الإلكتروني من خلال إدارة المعرفة: دراسة حالة لدولة الإمارات العربية المتحدة، سالم وجرار، 2007، أمكوبييس أم أند يوم، إدارة المعرفة لبناء الثقة في الحكومة، نيويورك، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة
- "مستقبل الخدمات الحكومية: الدروس المستفادة من التجارب العالمية" (2013) سالم وجرار. دبي: كلية دبي للإدارة الحكومية. الدورة الأولى للقيمة الحكومية 2013.
- "تقرير التنافسية العالمي 2013 - 2014" (2013) المنتدى الاقتصادي العالمي.
- "التقرير العالمي لتقنية المعلومات 2014: مخاطر ومزايا البيانات الضخمة"، المنتدى الاقتصادي العالمي 2013
- "الحكومة 2.0؟ التكنولوجيا والثقة والتعاون في القطاع الحكومي لدولة الإمارات العربية المتحدة. سالم وجرار، 2010. Y. مجلة السياسات والانترنت ، 2، 34 باللغة الانجليزية.
- "ابتكارات من أنحاء العالم العربي: نحو حكومة أذكى وروتين أقل وشراكات قيّمة القمة الحكومية 2014 ، برنامج الحوكمة والابتكار، كلية دبي للإدارة الحكومية. الدورة الثانية للقمة الحكومية، دبي.
- "آفاق جيدة لإشراك المواطن: أثر الإعلام الاجتماعي على الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة" (2013). برنامج الحوكمة والابتكار، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية. الدورة الأولى للقمة الحكومية لدولة الإمارات. يتوافر التقرير على الموقع الإلكتروني www.ArabSocialMediaReport.com
- "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بناء الثقة في الحكومة: نحو فعالية ونتائج" (2005)، أفجرو، سيبورا، كوردلا، أيه، كلونيكس، جي وسميث، أم، واشنطن دي سي. مصرف انتر امريكان للتنمية.
- "الموجة الثانية من الحكومة في العصر الرقمي: نموذج الحكومة على الشبكة" (2013) هيلين مارجريتس وباتريك دونليفي. الصفقات الفلسفية عن المجتمع الملكي: علوم رياضية، فيزيائية، هندسية 1987. 371.
- "التقرير السنوي لوزارة الاقتصاد الإماراتية" (2013): www.economy.gov.ae تم الحصول على البيانات في يوليو 2014.
- "وزارة الدولة لشؤون مجلس الوطني الاتحادي" (<http://www.mfnca.gov.ae/en/Pages/elections2011.aspx>) تم الحصول على البيانات في يوليو 2014.
- "رؤية الإمارات 2021". وزارة شؤون مجلس الوزراء (2011)، أبوظبي، 1 أغسطس 2014.



برنامج الحوكمة والابتكار
كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية
برج المؤتمرات، الطابق الـ 13
مركز دبي التجاري العالمي
ص.ب: 72229، دبي
هاتف: +971 4 329 3290
فاكس: +971 4 329 3291
www.mbrsg.ae