

منتدى الخدمات الحكومية

حوار حول مستقبل الخدمات
الحكومية
النسخة الرابعة
مارس 2022



القمة
العالمية
للحكومات 2022



منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM





استشراف المستقبل والإجابة عن تساؤلات الغد

القمة العالمية للحكومات هي منصة عالمية تهدف إلى استشراف مستقبل الحكومات حول العالم، وتحدد لدى انعقادها سنوياً برنامج عمل حكومات المستقبل مع التركيز على تسخير التكنولوجيا والابتكار لمواجهة التحديات التي تواجه البشرية.

تبحث القمة العالمية للحكومات في نقاط الالتقاء ما بين العمل الحكومي واستشراف المستقبل والتكنولوجيا والابتكار، وهي منصة لتبادل المعرفة بين قادة الفكر ومركز للتواصل بين صناعات السياسات والخبراء والرواد في سبيل تحقيق التنمية البشرية وإحداث تأثيرات إيجابية على حياة المواطنين في جميع أنحاء العالم.

وتعتبر القمة العالمية للحكومات بوابة نحو المستقبل، إذ توفر منصة لتحليل التوجّهات والمخاوف والفرص المستقبلية، وميداناً لعرض آخر الابتكارات وأفضل الممارسات والحلول الذكيّة التي تحتل على الإلهام وتحفز الإبداع من أجل مواجهة التحديات المستقبلية.

“ المستقبل سيكون لمن يستطيع تخيله وتصميمه وتنفيذه ”

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

تهديد

مع تسارع التحوّلات في عالمنا المعاصر، ومع التداخل الكبير والترابط بين الدول المختلفة، تجد الحكومات نفسها مضطّرة للعمل في بيئة معقدة وغير مستقرة، تشمل على كثير من التطورات التكنولوجية، والتحوّلات السكانية، والتغيرات المناخية، إلى جانب تدني تطبيق مفاهيم العدالة والموضوعية على وجه العموم. في الوقت ذاته تزداد هذه التحديات في ظل استمرار تأثيرات جائحة كورونا، وما ولّدتها من أزمات اقتصادية، وصعوبات اجتماعية كبيرة، تاركة الحكومات لتواجه المستقبل بموارد محدودة، ولتكون فجرة على التعامل مع مشكلات غير مسبوقة.

أظهر العامين الماضيين قدرة الحكومات على التكيف والاستجابة للضغوطات، مع تطوير خدمات رقمية جديدة تتوافق مع ما تواجهه من ظروف استثنائية، وتحديات كبيرة، فالنجاحات التي تحققت تفرض على جميع المعنيين مواصلة الجهود لتحقيق انتقال منضبط نحو عالم الغد، مع وجوب سعي الحكومات لاغتنام هذه الفرصة لاستخلاص الدروس والعبر، واكتشاف طرق وأساليب عمل مبتكرة لتوفير الخدمات التي يحتاجها الأفراد في الوقت الحاضر، وكذلك تلك التي يتوقعون الحصول عليها في المستقبل.

على الرغم من التحديات المعقدة، تسير على طريق مستمر نحو عالم التحول الرقمي، إذ يزداد اعتماد الأفراد في حياتهم اليومية على تطبيقات التكنولوجيا بأدواتها المختلفة. مع توقعات مؤكدة بارتفاع وتيرة استخدامهم للتكنولوجيا في المستقبل القريب، وخلال الفترات الزمنية اللاحقة، على صعيد أكثر أهمية، نحن على أعقاب طفرة تكنولوجية تتمثل بالميتافيرس، أي العالم الافتراضي ثلاثي الأبعاد، والذي يعدّ بتغيير الخدمات والتجارب التي تقدمها الحكومات لمواطنيها، بأشكال ومضامين قد لا يتصورها العقل البشري.

مع إمكانية تصميم الخدمات الحكومية بأبعاد ذكية، وإلى جانب ما توفره التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والواقع المعزز والواقع الافتراضي والميتافيرس، ما من شك أن الحكومات قادرة على إعادة تصور الخدمات التي تقدمها للأفراد، والارتقاء المستمر بها، ومع مواصلة الحكومات استثماراتها لاستكشاف طرق جديدة لبناء وتقديم الخدمات الحكومية، بات من الضروري المحافظة على الأساسيات المتمثلة في الإنصاف والثقة والاحترام والتعاطف والتركيز على البعد العاطفي في التعامل مع الإنسان؛ على اعتبار أن هذا المدخل المتناغم يمكن أن يسهم بشكل مباشر في تحقيق منجزات إيجابية عظيمة.

في فبراير 2019، أطلقنا حواراً حول مستقبل الخدمات الحكومية في القمة العالمية للحكومات المنعقدة في دبي. وشارك في الحوار ستة عشر خبيراً من تسعة دول مختلفة، اجتمعوا في الدورة الأولى من منتدى الخدمات الحكومية الذي انعقد تحت رعاية برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة، وواصلنا مشاركتنا في دورة مدرسة جولدمان للسياسة العامة وجامعة كاليفورنيا في بيركلي، ومن ثمّ في دورة معرض جيتيكس دبي 2020. وفي سبيل تطوير الحوار، عُقدت الدورة الرابعة هذه السنة على شكل جلسة نقاشية ضمت أحد عشر عضواً. ومثل المنتدى فرصة لتواصل لأعضائه المشاركين ومشاركة الخبرات ونقاش عدد من القضايا المهمة مثل:

- ما هي المجالات الجديدة التي يمكن للحكومات استعراضها والاستثمار فيها في المستقبل؟
- كيف تستعد الحكومات لتقديم الخدمات في الأعوام القادمة وما بعدها؟
- ما هي العناصر الأساسية التي يجب على الحكومات أخذها في الاعتبار لتحسين الخدمات والتجارب التي تقدمها للمواطنين؟
- كيف تستطيع الحكومات التفكير مثل مواطنيها لتقديم خدمات استثنائية؟

انطلقت الجلسة على شكل حوار مفتوح للنظر في المواضيع وطرح الأسئلة والأجوبة، واستعراض الإجراءات المطلوبة المتعلقة بالتحوّل الجوهري للخدمات الحكومية. وفي الختام، اتفقنا جميعاً على ضرورة مواصلة هذا الحوار خارج إطار التجربة الحكومية كي يتمكن من العمل معاً والمساهمة بفعالية في إعادة تصور الطريقة التي تصمم وتقديم فيها الحكومات خدماتها للمواطنين.

نتطلع لاستضافة الدورات القادمة من المنتدى، ونعد بأن نواصل العمل في سبيل الارتقاء بحياة مواطنينا.

محمد بن طليعة

رئيس الخدمات الحكومية لحكومة الإمارات العربية المتحدة



السكان والهدف والإمكانيات

استكشاف آفاق جديدة في الخدمات
الحكومية

جدول المحتويات

العناوين

16	مقدمة
20	القسم 1: كيف تستعد الحكومات لتقديم الخدمات في الأعوام القادمة وما بعدها
44	القسم 2: كيف تساهم الخبرات البشرية في إعادة تصميم الخدمات في المستقبل؟
54	دراسة حالة: قبرص
56	دراسة حالة: أذربيجان
60	وجهات نظر
66	التوصيات
70	الخاتمة
78	المشاركون في النقاش
80	المراجع
83	شكر وتقدير





القمة العالمية للحكومات
WORLD GOVERNMENT SUMMIT

القمة العالمية للحكومات
WORLD GOVERNMENT SUMMIT

القمة العالمية للحكومات
WORLD GOVERNMENT SUMMIT

منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM

منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM

منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM

منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM



مقدمة

نظراً إلى طبيعة احتياجات السكان المتغيرة وتوقعاتهم والتطورات التكنولوجية والجائحة، زاد اعتماد المواطنين حول العالم على التكنولوجيا.

حقيقة الأمر، غيّرت التكنولوجيا الطريقة التي يعمل بها الناس وكيف يلعبون ويتعلمون ويتسوقون ويتواصلون مع الآخرين. وفي الوقت الذي سرّعت فيه الجائحة من وتيرة الابتكار بصورة تجاوزت توقعاتنا ووضعت الحكومات تحت ضغط تسريع رقمنة الخدمات الحكومية، لا يزال البعض يعتبر الخدمات المقدمة متأخرة عن الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص. وفي الوقت نفسه، تحدث التطورات التكنولوجية بتسارع غير مسبوق قد يعجز بعض المواطنين عن مواكبته، مما يجعلهم عرضة للتخوف من تبني التحول الرقمي وخطر الانقطاع.

لا شك أن التكنولوجيا قادرة على الارتقاء بالخدمات الحكومية لتقديم نتائج أفضل للمواطنين والمجتمعات، وفي الوقت الذي يستمر فيه النقاش حول هذه النقطة بالتحديد، يجب على الحكومات مواصلة العمل على تطوير العناصر "الجوهرية" المهمة لنجاح أية جهود هادفة للتحول، بما في ذلك استمرار العمل على عدة عوامل مثل الانصاف والاحتواء والتعاطف والثقة، وربما التصميم المرکز على الإنسان فوق كل ذلك.

مقدمة

بناءً على أبحاث وآراء مجموعة من الخبراء المشاركين في منتدى الخدمات الحكومية من القطاعين الحكومي والخاص، يحدد هذا التقرير ما يلي:

- المجالات الجديدة التي تستعرضها الحكومات لتقديم خدمات المستقبل.
- العوامل الأساسية التي يجب على الحكومات امتلاكها في حال رغبتها في الارتقاء بالخدمات، وخلق قيمة طويلة الأمد من بعض الطول التكنولوجية التي قد تختار الحكومات الاستثمار فيها في المستقبل.
- أهمية الاستمرار في وضع الإنسان في محور جهود التصميم والتحول.

وفي النهاية، يطمح هذا التقرير إلى دراسة عدد من الأسئلة الجوهرية التي تتضمن ما يلي:

- كيف ستتحول الخدمات الحكومية خلال الأعوام الخمسة أو العشرة القادمة؟
- ما هي الدروس المستفادة من العاملين الماضيين؟
- ما الذي يجب على الحكومات نسيانه مع مرور الزمن؟
- ما هي الأساسيات التي يجب على الحكومات مواصلة معالجتها؟
- ما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها في العام القادم أو العاملين القادمين لتحقيق التحول؟

ملاحظة مهمة: يحتوي هذا التقرير على مستخلصات من الجلسة النقاشية المنعقدة في منتدى الخدمات الحكومية الرابع على هامش القمة العالمية للحكومات. ومع ذلك، قد تظهر الاقتباسات في هذا التقرير دون اسم قائمها عملاً بقاعدة تشاتام هاوس.

القسم 1

كيف تستعد
الحكومات لتقديم
الخدمات في
الأعوام القادمة
وما بعدها؟

بالنظر إلى وتيرة تحقيق
الابتكار وطرق العمل
الجديدة والتطورات
التكنولوجية، تتمتع
الحكومات بالقدرة على
التحول بصورة جوهرية
وإعادة تصور طريقة عملها
وكيفية تقديم الخدمات.

إلا أن هذه القدرة تنطوي على مسؤولية كبيرة،
وتتطلب بالنسبة للكثيرين طرق عمل جديدة
وعقلية جديدة ومنهجية مختلفة بالكامل
للتعامل مع الوضع الراهن في نهاية المطاف.
يستعرض هذا القسم ما يلي:

- المجالات الجديدة التي تستعرضها الحكومات
للارتقاء بتقديم الخدمات
- كيف تستعد الحكومات لتقديم الخدمات خلال
الأعوام القادمة وما بعدها
- التحديات التي يجب على الحكومات التغلب عليها
في حال أرادت تحويل الخدمات وضمان احتواء
الجميع عند التحول الرقمي

ما هي المجالات الجديدة التي يمكن للحكومات استعراضها والاستثمار فيها في المستقبل؟

ندخل عصرًا جديدًا من الإمكانيات التكنولوجية الحكومية، وإلى جانب القدرات الكبيرة التي تظهرها التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والواقع المعزز والواقع الافتراضي، من المؤكد أن تنشأ بعض الحلول المتقدمة التي ستتيح للحكومات تحقيق الجيل القادم من الخدمات، لا سيما الذكاء الاصطناعي الذي يبشر بإحداث تأثير هائل على القطاع الحكومي.

ولكن في كثير من الأحيان، يظهر نموذج تكنولوجي جديد يعدُّ بطفرة على الوضع الراهن، حيث مرّت عشر سنوات تقريباً على حدوث نقلة من هذا النوع والمتعلقة بشبكات التواصل الاجتماعي والهواتف المتحركة والحوسبة السحابية، وربما نكون في الوقت الراهن على أعتاب طفرة جديدة متمثلة في عالم الميتافيرس.

يوصف عالم الميتافيرس على أنه خليفة الإنترنت، ويمثل عالماً افتراضياً غامراً ومشاركاً وثلاثي الأبعاد، يحاكي عالماً الواقعي الذي نعيش فيه بحيث تتفاعل مع الأشياء والمحيط ومع بعضنا بعضاً عن طريق تمثيلات رقمية أو صور رمزية (أفاتار) للأشخاص. الميتافيرس ليس مفهوماً جديداً، وتوجد الكثير من النسخ الموجودة بالفعل، إلا أن الجائحة أدت إلى تسريع التقارب بين العالمين الفعلي والرقمي، وتطور التقنيات الناشئة والتكميلية، وبالتالي يبدو الميتافيرس جاهزاً للتوسع إلى جميع مجالات الأنشطة البشرية وقطاعات الأعمال المختلفة.

تراقب الحكومات ما يجري كي تتمكن من تقديم تجارب غامرة أغنى وأسهل للسكان، وزيادة الاتصال والاشتراك. وعلى الرغم من التغيير الهائل الذي من المنتظر أن يلعبه الميتابيرس، إلا أن الفكرة لا تزال في مراحها الأولى، بالنظر إلى أرجحية الاعتماد الكامل على الميتابيرس كواجهة رئيسية لمشاركة المتعاملين خلال سنوات قليلة. ومن ناحية أخرى، بدأت تكتمل ملامح الشكل المحتمل للميتابيرس وكيفية استخدام الناس له والفرص التي سيطلقها، وبالتالي يجب على المؤسسات الخاصة والجهات الحكومية البدء بإضافته إلى أجداتها قصيرة ومتوسطة الأمد.

وفي الوقت نفسه، وبينما يمثل الميتابيرس فرصة فريدة لم يسبق لها مثيل، إلا أنه من الضروري التعامل بحذر مع المزايا المحتملة التي قد تنقلب إلى تحديات ومخاطر. تخوض الجهات التنظيمية في الوقت الحالي تتسابق لإدارة المشاكل المرتبطة بعدة عوامل مثل جمع البيانات الشخصية وخصوصية البيانات والتزييف العميق، والتي تمثل جميعها تحديات تتعلق بالتقنيات الرقمية الحالية وتؤثر بصورة جوهرية على النسيج الاجتماعي وكيفية تعاطي الشركات مع عملائها وموظفيها. إلى جانب ذلك، سيتطلب تشغيل الميتابيرس مقداراً كبيراً من الطاقة، بالإضافة إلى إنترنت سريع وموثوق. فضلاً عن ذلك، وبالنظر إلى أن 55% فقط من المنازل حول العالم متصلة بالإنترنت، فمن المحتمل أن يؤدي الميتابيرس إلى توسيع "الفجوة الرقمية". وبالتالي، قد يؤدي الميتابيرس في واقع الأمر إلى تعميق التحديات الموجودة والتسبب في ظهور تحديات جديدة، مما يتطلب تحديث القوانين وقواعد استخدام البيانات.

على المدى القريب، ستستفيد الحكومات المتقدمة من التقنيات الحالية والجديدة، وتواصل التركيز على تحسين الخدمات الاستباقية والشخصية وتقديمها للمواطنين، وصولاً إلى توقع الخدمات التي قد يحتاجونها أو يتوقعونها. وعلى أية حال، فإن تحقيق هذا الهدف يتطلب ضمان الوصول إلى البيانات المخزنة رقمياً وتضام جهود الجهات الحكومية للعمل معاً على مستويات الأقسام، مما يتطلب من العديد من الجهات الحكومية تفكيك الوحدات المنعزلة، وتحقيق التوافقية بين مختلف الأنظمة وقواعد البيانات، وتنسيق الموارد بين الإدارات المتعددة للعمل معاً وإفساح المجال أمام توحيد وجهة نظر السكان. وبحسب ما جاء على لسان أحد المشاركين في جلسة النقاش خلال المنتدى، فإنه من المهم أيضاً مشاركة المواطنين في هذه الجهود وإطلاعهم على الفائدة التي يجنونها من خلال قيام الحكومات بجمع البيانات. وبالتالي، من المفترض أن تكون دواعي التغيير واضحة للجميع، بهدف الحصول على التأييد والقدرة على تغيير الآراء المسبقة حول التجربة المقدمة للمواطنين.

السوق الافتراضي لواجهات البرمجيات

نورد فيما يلي عرضاً موجزاً لكيفية تعاون الحكومات في الوقت الحاضر مع العديد من الأطراف المعنية لتقديم خدمات رقمية محسّنة إلى المواطنين.

أطلقت حكومة الإمارات العربية المتحدة عام 2021 [السوق الافتراضي لواجهات البرمجيات](#) بالتعاون مع القطاع الخاص، بهدف عقد شراكة جديدة بين القطاعين الخاص والحكومي لتطوير الخدمات الحكومية القادرة على تسهيل حياة المواطنين عن طريق توفير حلول وخدمات رقمية سريعة وسهلة ومتراصة، واستعانت في سبيل تحقيق ذلك بالشركات الخاصة ومطوري التطبيقات والمبرمجين باستخدام واجهات برمجة التطبيقات التي تقدمها الحكومة.

فضلاً عن ذلك، يساهم السوق الافتراضي لواجهات التطبيقات في تسريع التحول الرقمي بالاعتماد على الدور الداعم والمحفز الذي تتولاه الحكومة لزيادة التعاون والشراكات بين الجهات الحكومية والخاصة.

القمة
SUMMIT

WORLD GOVERNMENT
SUMMIT

**“الخدمات المخصصة هي الخدمات
الحكومية المستقبلية”**



“لطالما كان للابتكار في أمازون هدف واضح ومحدد، وبالتالي تكتب البيانات الصحفية حول التجارب أو الخدمات أو المنتجات الجديدة في بداية أية مرحلة. وأود أن أكون جزءاً من الفريق الذي يكتب البيان الصحفي الحكومي عن أية خدمة جديدة لا تحتاج أي تدخل بشري.”

“لماذا لا تكون الحكومات أكثر استباقية؟ نعلم موعد انتهاء رخصة قيادة أو جواز سفر، فهذه البيانات متوفرة لنا، وبالتالي يجب علينا الاستفادة منها لتحسين الخدمات التي نقدمها للمواطنين. ففي نهاية المطاف، إن كانت بعض المنصات مثل نتفليكس قادرة على توقع ما الذي يرغب الناس في مشاهدته، فيجب على الحكومات أن تكون قادرة على توقع الخدمات التي قد يحتاجها السكان.”



**“أعتقد أن الحكومة الأفضل هي الحكومة غير
المرئية، تلك الحكومة الاستباقية التي يسهل
الوصول إليها ويقبل فيها التفاعل البشري إلى
الحد الأدنى، إذا لزم أصلاً.”**

كيف بإمكان الحكومات الاستعداد لتقديم الخدمات المستقبلية؟

أولت الكثير من الدوائر الحكومية قبل الجائحة تركيزاً كبيراً على الاحتياجات التشغيلية اليومية على حساب التحول الرقمي. ونتيجة للتحديات والضغوطات غير المسبوقة التي فرضتها الجائحة على جميع الدول، تسارع تقديم الخدمات الرقمية بصورة كبيرة، وارتفع مستوى التفاعل مع المواطنين والمسؤولين الحكوميين في العديد من القطاعات الحكومية مثل الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية والتعليم. وفي واقع الأمر، دفعت الجائحة العديد من الحكومات إلى تطوير وتطبيق حلول رقمية جديدة اعتُبرت في السابق، وفي بعض الأحيان قبل فترة وجيزة، صعبة للغاية.

بعيداً عن إظهار القدرة على الابتكار والتسليم السريع في حالات الطوارئ وتوفر الدعم السياسي، ما زال هناك انطباع بأن الحكومات لا تزال متخلفة عن الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص. وبناءً على دراسة أجرتها شركة إنرست أند يونغ عام 2020، يعتقد 53% فقط من المواطنين حول العالم أن الحكومات والخدمات العامة تستخدم التكنولوجيا الرقمية بصورة فعالة للاستجابة للجائحة، مع اختلاف الردود حسب الدول بصورة كبيرة. وفي الوقت نفسه، أظهرت الدراسة أن 32% من المشاركين حول العالم قد حددوا استخدام التقنيات الرقمية في نطاق الخدمات العامة ضمن الأولويات الثلاث الرئيسية للحكومات في سبيل تحسين جودة الخدمات. يتضح من هذه النتائج أن الحكومات لا تزال بحاجة إلى قطع شوط طويل في مسيرتها الرقمية، في حال رغبتها في تلبية الاحتياجات والتوقعات المتغيرة لمواطنيها والمجتمعات التي تخدمها.

بغض النظر عن التعقيدات التي فرضتها جائحة كوفيد-19، وحاجة الحكومات لتطوير خدمات رقمية إضافية، يجب على موظفي الخدمة المدنية الاعتماد على بعض الإيجابيات الناتجة من الجائحة، ويشمل ذلك تضمين طرق العمل الجديدة التي استخدمتها خلال تلك الفترة لتكون جزءاً من أسلوب العمل، علماً أن ذلك يتطلب تنسيق الجهود بين جميع الأطراف.

وفي نهاية الأمر، كانت الحكومات الناجحة خلال هذه الفترة هي "التي اتسمت بالمرونة والقدرة على إعادة التفكير بوضعها، والتي استطاعت العمل ضمن منظومة متكاملة أو ضمن فرق صغيرة مثل الشركات الناشئة، والتي ركزت على النتائج بدلاً من كتابة تقارير مطولة، والتي ابتعدت عن العمل ضمن مناطق منفصلة وعمدت إلى تفكيك الوحدات المنعزلة". بالإضافة إلى ذلك، يجب تزويد الأفراد ضمن الحكومات بالمهارات والأدوات الصحيحة، وتعمل بعض الحكومات في سبيل تحقيق هذا الهدف على تدريب جميع موظفيها على تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين والطباعة ثلاثية الأبعاد، مما يتيح للموظفين الحكوميين فرصة الاطلاع على التقنيات الناشئة، ومع مرور الوقت، يجب على الحكومات أيضاً تعلم اعتماد أسلوب التكرار بصورة أكبر، مع الانفتاح على استقبال وجهات النظر من المصادر الخارجية والإيمان بفائدتها الكبيرة، مع العلم أن بعض المهارات يجب تنميتها داخلياً. إلا أن نجاح الحكومات حسبما أكد العديد من أعضاء الفريق خلال المنتدى يتطلب تزويد الأفراد بالعقلية السليمة لقابلية العمل في ظل ثقافة تشجع على التجريب والمغامرة واعتبار الفشل جزءاً أساسياً من عملية الابتكار.

**"يتطلب تحقيق الابتكار
الحقيقي منح الأشخاص
القدرة على التجريب
وإمكانية الفشل، لأن
مقاومة الفشل تعيق
الابتكار".**

مختبر التشريعات


اطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة في عام 2019 مختبر التشريعات بالشراكة مع مؤسسة دبي للمستقبل، بهدف تعزيز المكانة الرائدة لدولة الإمارات كحاضنة عالمية للابتكار ومركز لتجريب وتطبيق التقنيات المتقدمة التي ترسم ملامح الحياة في المستقبل، ويركز المختبر في سبيل ذلك على ما يلي:

- استقطاب مختلف الأطراف المعنية مثل الجهات التنظيمية والقطاع الخاص والمبتكرين وقادة الأعمال للمشاركة في وضع التشريعات
- منح تراخيص اختبار وفحص الابتكار التي تستخدم التقنيات المستقبلية.

ويتيح مختبر التشريعات سنّ القوانين وتطويرها وتعديلها، من خلال حالات الاستخدام والمشاريع التجريبية، وذلك لتقديم خدمات أفضل وأسرع وذات جودة أعلى، نذكر فيما يلي مثالاً على عمل مختبر التشريعات:

- منحت حكومة الإمارات العربية المتحدة في عام 2021 تراخيص مؤقتة لاختبار المركبات ذاتية القيادة في إطار الجهود الحكومية المستمرة لتبني التقنيات المتطورة في جميع القطاعات. ونتيجة لهذا المشروع التجريبي، قد تنشأ بالمقابل دواعٍ ضرورية لتغيير التشريعات المرتبطة بالمركبات ذاتية القيادة أو تطويرها أو تعديلها، بما يسهم في تغيير مفهوم التنقل كما نعرفه.

تظهر دراسة الحالة هذه قدرة الحكومة واستعدادها لقيادة عملية التغيير والابتكار باستخدام أساليب مرنة.



”تتولى الجهات الحكومية دور قواعد البيانات في الوقت الحاضر، ومن الضروري لها في الأيام المقبلة أن تتحاور وتتعاون وتتشارك المعلومات والموارد، وعندها فقط ستتطوّر الخدمات التي تقدمها الحكومات بالقدرة على إحداث التحول الحقيقي”



”نحن لا نواجه تحدياً تقنياً، بل نواجه تحدياً يرتبط بقدرتنا على تأمين الموارد والكفاءات التي تتحلى بالعقلية السليمة من جهة، وإنشاء الثقافة الصحيحة من جهة أخرى. من الضروري التعرف إلى أساسات البناء الصحيحة مثل البنية التحتية والسياسات والكفاءات والتشريعات وغيرها، مما يمكن السكان من تبني التكنولوجيا بصورة أسرع.”

”تشمل الدروس المستفادة من الجائحة ضرورة تركيز الحكومات على النتائج وتقليل الروتين الإداري والاعتماد على التفكير المبتكر، وعندها فقط سيبدأ التغيير الحقيقي في الحدوث.”

نظراً لأننا نسير دون توقف نحو التحول الرقمي وأن التقنيات المتطورة ستمارس دوراً أكبر في حياة الناس في المستقبل، يجب على الحكومات استشراف متطلبات الجيل القادم وتوقعاته. كما يجب على الحكومات التعرف على المخاوف الموجودة لدى المواطنين والتعامل معها بصورة استباقية، في حال رغبت في تسخير الإمكانيات الكاملة للتقنيات. وتتضمن هذه المخاوف ما يلي:

اتساع فجوة عدم المساواة الاجتماعية وعدم الحصول على الخدمات:
غالباً ما يكون المواطنون الأقل حظاً غير قادرين على تحمل تكاليف الحصول على التقنيات المتطورة ويفتقرون إلى المهارات الرقمية الأساسية اللازمة لاستخدامها.

غياب التفاعل البشري:
يحفز الاعتماد المتزايد على التقنيات كوسيلة للتواصل والتفاعل مخاوفاً حول الترابط الاجتماعي. وربما يؤدي التحول الرقمي إلى تعرض بعض الشرائح الاجتماعية للعزلة بسبب فقدان الدعم الذي يجده في العالم المادي.

انتهاك الخصوصية والأمن الرقمي:
مع ازدياد أعداد المتصلين والأجهزة المتصلة، سيزداد حجم البيانات وتنوعها وسرعة جمعها مع مرور الوقت، مما يحفز مخاوفاً بشأن خصوصية الأفراد وعدم القدرة على تنظيم سبل استخدام البيانات الشخصية.



وإضافةً إلى التحديات المذكورة سابقاً، لا تزال العديد من الحكومات تواجه مشكلة انخفاض مستويات الثقة، وتعزز القصص التي يتم تداولها في وسائل الإعلام في السنوات الأخيرة هذه المشكلة، ومنها:

- خوارزميات الموافقة على إصدار البطاقات الائتمانية التي أظهرت تحيزاً ضد النساء.
- برامج التعرف على الوجوه التي وصفت الرياضيين المحترفين خطأً بأنهم مجرمون.

تعيد البيانات والتطور الرقمي رسم معالم العالم الذي نعيش فيه، إلا أن انعدام الثقة يمكن أن يؤخر الاستفادة من إمكاناتها الكاملة. ولذلك يجب التغلب على المخاوف المرتبطة بطرق استخدام البيانات والتقنيات، وإلا ستعاني جميع المؤسسات والحكومات صعوبة في خلق قيمة طويلة الأمد من التقنيات الذكية التي تستثمر فيها مثل أتمتة العمليات والذكاء الاصطناعي.

يمكن بناء الثقة والحفاظ عليها من خلال الشفافية وتوضيح أسباب القرارات، والتأكيد على أمن التقنيات الجديدة المقترحة ومرونتها وعدم وجود أي تحيزات. كما يمكن بناء الثقة من خلال تعزيز مشاركة السكان وتوضيح طرق استخدام بياناتهم والمنافع التي ستعود عليهم .

ويجب على الحكومات أيضاً مواصلة بناء ثقافة تشجع على تقبل المخاطرة. ولكن يتجنب العديد من المسؤولين الحكوميين المخاطرة ويتعدون عن خوض التجارب الجديدة بسبب مسؤولياتهم العالية والضغط المتزايد لتحقيق القيمة مقابل الإنفاق، وتعرض قراراتهم للتدقيق الشديد من جانب وسائل الإعلام. ويتسبب هذا الإحجام عن المخاطرة في عرقلة الإبداع والابتكار، اللذين يعتبران ركيزتين أساسيتين للتحول الرقمي للخدمات الحكومية وتجربة التقنيات الجديدة مثل الميتافيرس.

“لا يميل الموظفون الحكوميون إلى المخاطرة، إذ يمكن أن تتسبب في بعض المشاكل، ولكنها فكرة خاطئة، بل يجب تبني ثقافة المخاطرة من أجل تعزيز الابتكار.”

ملاحظة مهمة: يعتمد بحث إنرست أند يونغ المذكور أعلاه على مقابلات أجريت عبر الإنترنت مع 12,100 مشارك بالغ من 12 دولة بين يوليو وسبتمبر 2020، وتم تحديد أعداد المشاركين لكي تكون جميع العينات ممثلة للدولة بشكل مناسب.

يرى الناس التكنولوجيا كوسيلة لتحسين العديد من جوانب حياتهم، ويرغبون في تعزيز تقديم الخدمات الحكومية عبر القنوات الرقمية. ورغم ذلك، لا تزال الغالبية العظمى من السكان تفتقر إلى المهارات أو الوسائل اللازمة للحصول على الخدمات الرقمية، فضلاً عن مشكلة انعدام الثقة التي لا تزال موجودة في العديد من الدول.

وتواصل الحكومات استكشاف طرق جديدة لتقديم الخدمات إلى المواطنين والاستثمار فيها، والعمل على الاستفادة من التقنيات الجديدة، لذلك يجب على المسؤولين الذين يقودون جهود التحول القيام بما يلي خلال السنوات القادمة:

- التفكير في الإجراءات المناسبة التي ستفيد المواطنين وتلك التي لا فائدة منها.
- تطوير فهم عميق لعلاقة الناس بالتقنيات الجديدة.
- عدم تجاهل الأساسيات أو "العناصر الجوهرية" التي يجب تعزيز وجودها مثل الإنصاف والشمولية والتعاطف والثقة والتركيز على الإنسان.
- التفكير بمنطق السكان الذين يقدمون لهم الخدمات.

وتخاطر الحكومات في حال إغفال هذه النقاط بفقدان التواصل مع الكثير من السكان وعدم القدرة على تقديم خدمات مميزة ومحسنة إليهم.

يتضمن القسم التالي بعض القضايا الرئيسية التي يجب التعامل معها في حال أردنا إعادة تصميم الخدمات في المستقبل.

كيف يمكن للحكومات التفكير مثل السكان بهدف تقديم خدمات متميزة؟ وهل تكفي هذه الخطوة للمضي قدماً أم يتوقع السكان اليوم الحصول على فرصة أكبر لإبداء الرأي والمشاركة في تطوير الخدمات؟

كما ذكرنا سابقاً على مدار مجموعة من الفعاليات التي عُقدت خلال السنوات الثلاث الماضية، تعمل الحكومات في الوقت الحاضر في ظل بيئة معقدة تفرض عليها تحقيق التوازن بين التحديات المالية والاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها. ولذلك يجب على الحكومات فهم دور التحول الكبير الذي حدث في السنوات الأخيرة في رسم وجهات نظر السكان فيما يتعلق بمتطلباتهم ومخاوفهم وتوقعاتهم، والجوانب التي تمثل أولوية بالنسبة لهم. مع ذلك، يعد التركيز على المواطن الركيزة الأساسية لجهود الحكومة في تحسين الخدمات التي تقدمها.

القسم 2

كيف تساهم الخبرات البشرية في إعادة تصميم الخدمات في المستقبل؟

”يجب علينا تذكر أهمية التعاطف أثناء الانتقال إلى المستقبل الرقمي، ووضع السكان في الاعتبار عند تصميم هذا المستقبل. ويجب النظر إلى التقنية التكنولوجية على أنها عامل تمكين رئيسي يسهل تقديم التجربة التي يرغب بها الناس.“

لطالما كان وضع مصالح الناس على رأس الأولويات سمة مميزة للعديد من المؤسسات الناجحة، وذلك ليس بجديد، ولكن أهميته تزداد يوماً بعد يوم. وتبنت العديد من الجهات الحكومية على مستوى العالم هذا المنهج وأنشأت مختبرات لتجربة التعامل بهدف دعم تطوير الخدمات التي تركز على الإنسان، وتصميم هذه الخدمات حول المتطلبات الحقيقية والأحداث اليومية للمستخدمين. ويبرز ”التعاطف“ كأساس لجميع مناهج تصميم الخدمات الشائعة، بوصفه القدرة على رؤية العالم من منظور المتعامل واستيعاب ما يراه ويشعر به، والتخلي بتقدير أكبر وفهم أعمق لدوافع الناس وأفكارهم. من ناحية أخرى، أثبتت الأساليب الأخرى مثل مسابقات الهاكاثون التي تنظمها الحكومة وتحديات الابتكار المفتوحة فعاليتها كنماذج شائعة لاستقطاب الناس وضمن مشاركتهم. وتركز هذه الآليات على استطلاع آراء المواطنين، وتتيح الحصول على وجهات نظر متنوعة ومتباينة للمساعدة على تحديد الطول لبعض التحديات الموجودة على مستوى العالم.

يزداد عدد المواطنين الذين يتوقعون المشاركة في كيفية تصميم الخدمات الحكومية وتطويرها، بالإضافة إلى جهود الحكومة لتعزيز هذه المشاركة. ومن المرجح أن تفتقد نماذج الحوكمة الهرمية مصداقيتها ومكانتها في العديد من الدول حول العالم، حيث يتوقع الكثيرون في الوقت الحاضر أن تكون عملية اتخاذ القرار مشتركة ومفتوحة ومباشرة. ونتيجة لذلك، سيزيد استخدام أدوات المشاركة الرقمية مثل وسائل التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهواتف الذكية والمنصات الرقمية الإلكترونية ومنصات الابتكار المفتوحة، بهدف جمع آراء المواطنين، وتزويد الحكومات بأفكار جديدة لإثراء السياسات وعملية اتخاذ القرار. وعلى صعيد آخر، يجب على الحكومات في المستقبل التأكد من تمكين السكان من المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم وعدم شعورهم بأن رأيهم استشاري فقط، ومنحهم القدرة على اقتراح حلول للتحديات الاجتماعية والاقتصادية المعقدة التي نواجهها.

بالتزامن مع بدء الحكومات في التفكير بالميتافيرس، فإن أهمية التركيز على الإنسان ومشاركة السكان ستتخذ معنى جديداً بالكامل، وسيتمتع نجاح تجربة الميتافيرس بصورة أكبر على الفهم الحقيقي والعميق لسلوكيات الناس وتوقعاتهم، مما سيدفع الحكومات إلى تعزيز تركيزها في السنوات القادمة على تصميم الخدمات التي تركز على الإنسان.

مسابقات حلول التحديات

تقيم الحكومات حول العالم العديد من التحديات المفتوحة ومسابقات الهاكاتون لتقديم الأفكار التي يمكنها حل بعض أصعب التحديات التي تواجهها البشرية.

وتتبع الحكومة الإسرائيلية مساراً مشابهاً، حيث تقيم "مسابقات حلول التحديات" التي تتيح للشركات الناشئة والموردين فرصة تقديم أفكارهم الكفيلة بحل مشكلة معينة تواجهها الحكومة، وبدلاً من تقديم عطاء لتنفيذ حل محدد مسبقاً، تطلب الحكومة من الموردين تقديم أفكارهم حول كيفية التعامل مع مشكلة معينة. وفي النهاية، يُطلب من قائمة الموردين المختارين تقديم الحل، ثم يتم اختيار الحلول الأفضل للتجريب، وبعدها يتم تطبيقها على نطاق واسع في حال ثبت نجاحها.

تختلف هذه الطريقة عن نهج الشراء التقليدي الذي تتبعه الحكومات، لا سيما من حيث قدرته على جذب الشركات الناشئة والموردين الصغار نسبياً لتقديم أفكارهم، بدلاً من الشركات الكبيرة كما جرت العادة. وفي الوقت نفسه، تشجع هذه الطريقة على زيادة التفكير الإبداعي والتنوع، مما يؤدي بدوره إلى طرح المزيد من الحلول المبتكرة.

”لم تعد شركات صناعة السيارات تبيع السيارات، بل أصبحت تبيع حلول التنقل. أما بالنسبة لنا كحكومات، يجب علينا أن نتوقف عن التفكير في ”بيع“ الخدمات، بل يجب أن نصب تركيزنا على التجارب التي نقدمها ويجب علينا العمل على تحسينها.“

دراسة حالة: قبرص

كارياكوس كوكينوس
نائب وزير البحوث والابتكار
والسياسة الرقمية
جمهورية قبرص



تقديم خدمات رقمية حكومية أفضل وأسرع وأبسط عن طريق
منظومة شاملة تركّز على الإنسان - حالة قبرص

في ظل العولمة والتحديات الخّلاقة والفرص غير المستغلة التي يشهدها العالم اليوم، تعتمد القدرة التنافسية لأي اقتصاد بصورة كبيرة على مرونته واستعداده للتأقلم وقدرته على التميز ضمن الواقع الجديد. تواجه قبرص، مثل العديد من الدول حول العالم، تحديات غير مسبوقة وفرصاً لا مثيل لها في سبيل تحقيق تغيير جوهري في ازدهارها الاجتماعي وقدرتها التنافسية الاقتصادية، عن طريق الاستفادة من التطورات العلمية والتقنية، ويتمثل الشرط الأساسي لتحقيق ذلك التغيير في مضاعفة قدراتها العلمية والتقنية والبشرية بسرعة وكفاءة ومواكبة الانتقال المتسارع إلى التقنيات الرقمية من خلال وضع خطة مُحكمة للتحويل الرقمي تضع السكان على رأس أولوياتها.

وضعت قبرص رؤية ملهمة للتحويل إلى مجتمع جاهز للمستقبل واقتصاد قائم على المعرفة عن طريق التقنيات الرقمية، بهدف تحفيز النشاط التجاري وخلق فرص عمل جديدة ودفْع عجلة الازدهار الاجتماعي والنمو المستدام والتنافسية العالمية. وفي سبيل تحقيق هذه الرؤية، أعدت الوزارة استراتيجية تحول وشرعت في تنفيذها عن طريق برنامج شامل لمجموعة من المبادرات المستهدفة في مجالات التحويل إلى الحكومة الإلكترونية والمهارات الرقمية، وريادة أعمال الابتكار، والاتصال والتواصل، بالإضافة إلى تقنيات رصد الأرض والفضاء، وتتلخص أبرز ركائز هذه الاستراتيجية في مراجعة النماذج والآليات المعمارية والهيكلية والتشغيلية،

وتمثل الخدمات الرقمية العامة عاملاً حاسماً في هذه المسيرة، لا سيما خلال جائحة كوفيد-19. وتساعد رقمنة الخدمات الحكومية على تلبية توقعات السكان، وبناء الثقة والمصداقية، والتخلي بمستوى أعلى من الكفاءة والمرونة. وتعتبر التفاعلات الرقمية أقل استهلاكاً للوقت وأسهل في الاستخدام، مع قدرتها على تقديم فوائد ملموسة للحكومات، وتقليل الأعباء وتراكم الأعمال، وتعزيز الإنتاج، وتحدير الموارد للاستفادة منها في أولويات أخرى.

يملك السكان معايير عالية لتجربة المتعاملين ويتوقعون من الحكومات مواكبة تلك المعايير. وبهدف خلق تجربة سلسة، تركّز قبرص على جمع القنوات الرقمية في موقع واحد Gov.cy، وهو منصة إلكترونية جديدة تتيح للمواطنين إمكانية استعراض المعلومات (المواقع الإلكترونية) والخدمات، سواءً للأفراد أو الأعمال. صُمم هذا الموقع بشكل موحد ومترايط، وعلى جودة عالية بالنسبة لجميع الخدمات الحكومية المشمولة فيه، بناءً على الانفتاح والشفافية ومتطلبات السكان.

وأسست الوزارة قسمًا جديدًا باسم منظومة الخدمات الرقمية من أجل تخفيف تعقيد المهمة والتمكّن من تقديم الجيل التالي من الخدمات بطريقة سريعة، تمكن مهمة هذا القسم في إعداد وتطبيق منهجية جديدة تركّز على السكان لتقديم الخدمات بصورة أسرع وأبسط وعلى نطاق أوسع. ويتلقى فريق هذه المنظومة الدعم والتدريب من وكالة الخدمات الرقمية الحكومية البريطانية التي تتولى مسؤولية تطوير وتشغيل قسم مشابه في بريطانيا باسم Gov.uk. تمثل مبادرة منظومة الخدمات الرقمية خطوة مهمة تهدف إلى دعم جهود توحيد الخدمات واتباع منهج واحد ضمن القطاع الحكومي بالإضافة إلى تصميم إطار عمل فعال يتيح للقطاع الخاص المشاركة في نشر الخدمات بسرعة.

يحفز هذا التوجه تجديد نماذج الخدمات الحكومية والاستفادة من منهج إعادة التفكير في التصميم والممارسات المرنة لإعادة صياغة قواعد التفاعل الرقمي وتقديم تجربة ممتعة للناس، وذلك عن طريق موقع واحد Gov.cy. ولكن هذه المهمة لا تخلو من التعقيد والصعوبة، وتتطلب بالتالي تخطيطاً دقيقاً وترايطاً مناسباً وإجراءات حاسمة، بهدف تجاوز العقبات والتقدم إلى الأمام بصورة أسرع، وتشير هذه العقبات إلى التحديات العقلية وليس الفنية أو التنظيمية. وربما تتمثل الصعوبات الأكبر فيما يتعلق برفع عجلة التغيير المستدام في خلق حافز حقيقي تجاه الرؤية المشتركة والحفاظ على مشاركة الأطراف المعنية، وتسريع عملية نقل وتطوير المهارات المهنية، وتجهيز سفراء للدفاع عن طريقة العمل الجديدة، وهم في حالتنا فريق منظومة الخدمات الرقمية، إضافةً إلى الإعلان بشكل دوري عن الإنجازات المتحققة من أجل الحصول على الدعم اللازم للجهود المبذولة، لا سيما قبل تحقيق سجل حافل بالنجاحات.

بدأت رحلة قبرص للتو، ولكننا واثقون من قدرتنا على التحرر من القيود السابقة والانتقال إلى مرحلة جديدة من القدرات التقنية الحكومية وإنشاء علاقات متجددة بين السكان والحكومة تتسم بحسن الاستجابة والتأقلم والتكيف مع التغييرات، ومضاعفة التأثير وتمهيد الطريق أمام التنمية المستدامة من خلال الاستفادة من التقنيات الناشئة، والقوى العاملة الرقمية والمستعدة للمستقبل، وغرس عقلية خّلاقة في ابتكار الخدمات ضمن الحكومة والشركات والمجتمع.

دراسة حالة: أذربيجان

تقديم الخدمات الحكومية بكفاءة في أذربيجان: قفزة إلى المستقبل

حظيت الإصلاحات الحكومية التي تهدف إلى تحسين تقديم الخدمات باهتمام كبير في جميع أنحاء العالم خلال السنوات الأخيرة. ويتشكّل القطاع الحكومي وفقاً لمتطلبات السكان المتزايدة والمبادرات الهادفة لإصلاحه، والتي أدت بدورها إلى خلق إمكانيات جديدة تماماً، مما تسبب في حاجة القطاع الحكومي إلى تعزيز التركيز على المواطنين استجابة لهذه المتطلبات المتغيرة.

وفي سبيل تحقيق هذا الهدف، أنشأت الوكالة الحكومية للخدمات العامة والابتكارات الاجتماعية التابعة مباشرة لرئيس جمهورية أذربيجان (يُشار إليها فيما يلي باسم "الوكالة الحكومية") في يوليو 2012 لتقديم خدمات عامة عالية الجودة لسكان أذربيجان وتعزيز الابتكارات في مجال الخدمات. حيث تشمل مهامها تقديم الخدمات العامة وتعزيز الرقمنة والابتكارات والمشاريع الاجتماعية.

وأدى السعي إلى رفع مستوى الخدمات العامة وتبسيطها ومواءمتها مع متطلبات المواطنين ورغباتهم في تطوير نماذج المركز الشامل لتقديم الخدمات العامة، وتم على هذا الأساس إنشاء "شبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية"، بإشراف الوكالة الحكومية، وبمبادرة من رئيس جمهورية أذربيجان في إطار إصلاحات مجال الإدارة العامة.

ويمثل مركز شبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية مجموعة من الجهات المستندة إلى نموذج المركز الشامل لتقديم الخدمات العامة، وتجمع هذه المراكز ممثلين عن 11 مؤسسة حكومية و30 شركة خاصة تقدم أكثر من 300 خدمة من خلال شراكة بين القطاعين الحكومي والخاص.

تركز شبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية على السكان وتجمع العديد من مزودي الخدمات المسؤولين عن تقديم الخدمات العامة في موقع واحد لسكان المناطق الريفية والناحية الذين لا يمكنهم الوصول لهذه الخدمات. وتتوجه الخدمات المتنقلة، التي تشمل 10 حافلات كبيرة مجهزة و "قطار واحد"، إلى مواقع قريبة من المناطق النائية التي لا تحتوي على مراكز لشبكة الخدمات.

وضعت مبادرة شبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية معايير النموذج الاستثنائي في تعزيز مستوى سعادة المتعاملين، حيث حققت نسبة سعادة بين المواطنين بلغت 99,5%.

حصلت شبكة الخدمة والتقييم الأذربيجانية على العديد من الجوائز وشهادات المعايير الدولية تقديراً لوجودتها وإنجازاتها في تقديم الخدمات العامة، وعلى رأسها جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة لعام 2015، التي تعد أعلى جائزة دولية للتميز في الخدمة العامة.

إضافةً لذلك، تشمل أولويات الوكالة الحكومية تسخير التقنيات الثورية لخدمة السكان بشكل أكثر فعالية وكفاءة، والانتقال من نموذج المركز الشامل إلى نموذج المركز الاستباقي.

ولذلك تأسس مركز تطوير الحكومة الإلكترونية بإشراف الوكالة الحكومية. يتولى مركز تطوير الحكومة الإلكترونية مهمة تطوير وإدارة ودمج أنظمة معلومات الحكومة الإلكترونية، وتصميم المنتجات والخدمات ضمن كل نظام منها، وبناء أو تبني الأنظمة ذات الأهمية الوطنية، وتنفيذ مشاريع الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، وتقديم المشورة والدعم للمشاريع الرقمية.

وفي عام 2019، أُطلقت منصة "حكومتني" الإلكترونية لتقديم حلول رقمية للحصول على المعلومات من المصادر المختلفة، والدخول إلى المستندات والبيانات الصادرة عن الجهات الحكومية عن طريق أجهزة الهاتف المتحرك، إلى جانب الدخول إلى المواقع الحكومية من موقع واحد، وتنظيم الوصول إلى البيانات الشخصية وتقليل نقص البيانات في أنظمة جمع المعلومات. وحصلت هذه المنصة الحكومية على جائزة الأمم المتحدة الخاصة لتطوير الخدمات العامة عن طريق تطبيق الحكومة الرقمية خلال منتدى الأمم المتحدة للخدمة العامة الذي نظّمته الوكالة الحكومية في باكو في الفترة من 24 إلى 26 يونيو 2019.

يتطلب مفهوم الحكومة الرقمية والحديثة إدارة كميات كبيرة من المعلومات بكفاءة، حيث تقوم كل جهة حكومية بتخزين وإدارة المعلومات الخاصة بها. ولكن تقديم خدمة أفضل للسكان يتطلب من مختلف الوكالات نقل المعلومات الضرورية بين بعضها بأمان وسرعة. ويوفر نظام تبادل المعلومات الوطني وحدة متكاملة لتنسيق موارد وأنظمة معلومات الدولة، فضلاً عن التبادل السريع والآمن للمعلومات بين تلك الموارد والأنظمة.

تم إنشاء مشروع "تأشيرة" التابع لمركز تطوير الحكومة الإلكترونية لتبسيط إجراءات إصدار التأشيرة للأجانب والذين لا يحملون الجنسية الراغبين في زيارة أذربيجان. وتشمل خدمات هذا النظام إصدار التأشيرة الإلكترونية من خلال البوابة الإلكترونية www.evisa.gov.az، وتوفير إصدار التأشيرات عند الوصول إلى المطارات الدولية في أذربيجان. ويمكن للأشخاص الذين يخططون لزيارة أذربيجان التقدم للحصول على تأشيرة إلكترونية قبل القدوم إلى البلاد، وذلك بمجرد تقديم تفاصيل جوازات السفر الوطنية، ويمكن إصدار التأشيرات في غضون 3 أيام أو 3 ساعات حسب رغبة مقدم الطلب.

حظيت شبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية، بعد حصولها على جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة، باهتمام الدول الراغبة في تحديث أنظمة تقديم الخدمات العامة على أساس نموذج هذه الخدمة، حيث تم توقيع مذكرات تفاهم مع أكثر من 15 دولة، مثل الجبل الأسود والمغرب وإندونيسيا وأوزبكستان وأوغندا والعديد من المنظمات الدولية مثل منظمة العالم الإسلامي للتربية والعلوم والثقافة ومنظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة الإفريقية.

وختاماً، أثبتت التجربة المبتكرة لشبكة الخدمات والتقييم الأذربيجانية نفسها من خلال الزيادة الهائلة في معدلات الرضا عن الخدمة وتقليل الروتين الإداري. كما أدى الانتقال السلس من المركز الشامل إلى المركز الاستباقي في العصر الرقمي إلى توفير مزيد من الراحة للمواطنين، حيث أصبحت الخدمات الرقمية متاحة بلمسة واحدة من خلال الأجهزة الإلكترونية. إضافة إلى ذلك، تُظهر تجربة تنفيذ شبكة الخدمات ومركز تطوير الخدمات الحكومية على المستوى الدولي قدرة النماذج الأذربيجانية على التكيف مع أوضاع الدول الأخرى، مما يحول مستقبل تقديم الخدمات العامة إلى واقع ملموس في الحاضر.

الوكالة الحكومية للخدمات العامة والابتكارات الاجتماعية التابعة لرئيس جمهورية أذربيجان



The State Agency for Public Service
and Social Innovations under the
President of the Republic of Azerbaijan



“يجب على الحكومات التحلي بالعزيمة والطموح من أجل تقديم خدمات المستقبل، وأن تعمل على تصميم الخدمات لتعزيز القيمة للسكان وليس الحكومة”.

وجهات نظر



أوتا فاتار
شريك مؤسس لشركة
فيرتكال ديجيتال

vertikal
digital

وجهات نظر



سيم سيكوت
المدير التنفيذي السابق للمعلومات في
حكومة إستونيا وشريك في ديجيتال
نيشن

DIGITAL
NATION

الخدمات الحكومية 2030

تتغير الخدمات الحكومية بصورة مستمرة، لا سيما خلال السنوات القليلة الماضية، فقد زادت وتيرتها بسرعة وازدادت توقعات السكان بشكل كبير، وأصبحنا نعيش في عالم أكثر ترابطاً واتصالاً من أي وقت مضى، مما يستلزم خدمات فورية عند الطلب تقدمها الحكومة على غرار التطبيقات التي نستخدمها بصورة يومية.

يتوقع السكان من الحكومة الحصول على خدمة متعاملين واستجابة وتجربة مماثلة لما يحصلون عليه من الشركات الخاصة، وبالتالي يجب على الحكومات التركيز أكثر على المتعاملين، وتحسين مستوى الخبرة المقدمة باستمرار، والاستماع إلى آراء الناس.

وشهدت دولة الإمارات العربية المتحدة مشاريع جيدة لجمع الخدمات الحكومية في تطبيق واحد، ويجب أن يكون هذا هو المعيار في أي مكان، حيث ينبغي أن يختفي التنقل بين المواقع الحكومية المختلفة وإدخال البيانات نفسها مراراً وتكراراً، نظراً لأن كل حكومة تمتلك هذه البيانات، ولكن النموذج الحديث للحكومة يستخدمها ولا يطلبها بشكل متكرر.

يمكن تعبئة القرارات الضريبية مسبقاً على سبيل المثال، وقد تكون الخدمات العامة التي نعرفها استباقية، حيث يمكن التنبؤ بقدر معقول من الدقة متى يصل الطفل إلى عمر المدرسة. ويمكن إعداد جميع هذه النماذج وتقديمها للسكان مع تعبئة حقول المعلومات مسبقاً.

يمثل التركيز على المواطن نقطة انطلاق جيدة لا يمكن حلها بالابتكار التقني فقط، بل تبرز الحاجة أيضاً إلى إنشاء بيئة تنظيمية مرنة ومشاركة العنصر البشري في تقديم الخدمة. توجد الكثير من الأمثلة السيئة لرقمنة المعاملات الورقية من أجل مجرد تقديم الخدمات عبر الإنترنت، حيث تتطلب رقمنة هذه المعاملات مزيجاً من توفير التقنيات وتعديل القوانين التنظيمية وفهم السلوك البشري وعلم النفس.

يجب أن يكون الهدف النهائي هو تبسيط حياة البشر والارتقاء بها، مع إدراك أن التقنيات الرقمية ليست حلاً لكل المشاكل، حيث تبرز الحاجة إلى مشاركة الخبراء في العلوم المعرفية أثناء عملية التطوير بالإضافة إلى المطورين التقنيين والإداريين.

سيقلص دور الحكومات بمرور الوقت ويمكننا بالفعل ملاحظة ذلك من خلال التطور السريع للخدمات المعتمدة على الجيل الثالث من الإنترنت، ويمكن للمؤسسات اللامركزية المستقلة أن تؤدي دور العديد من مراكز الخدمة العامة القديمة. سيحتاج متعاملو الجيل القادم إلى مزيد من الاستقلالية والانفتاح والتعاون، حيث يزداد ارتباطهم بأقرانهم ويقل ارتباطهم بالخدمات الحكومية الرسمية، ولا يعني ذلك أنهم لا يرغبون في التفاعل أو التعبير عن آرائهم، بل يعني أننا سنشهد تغييراً في هيكل ومبادئ التواصل مع الحكومة في المستقبل.

الخدمات الاستثنائية تتطلب عمليات تنفيذ استثنائية

خدمات استباقية، خدمات تنبؤية، خدمات ميسرة، خدمات عامة، خدمات معرفية، وغيرها. توجد العديد من الرؤى والتطلعات المرتبطة بشكل التجربة الحكومية وأفضل الخدمات العامة الرقمية الممكنة.

ومع ذلك، كم عدد هذه الخدمات الموجودة فعلاً على مستوى العالم بحيث يمكن للناس الاستمتاع بها؟ لا شك أن بعض الحكومات الرائدة قد حققت تقدماً ملحوظاً في تحويل بعض هذه التوجهات إلى حقيقة ملموسة للسكان ورواد الأعمال.

ولكن يبدو أن الكلام أكثر من الأفعال في معظم الحالات. فعلى سبيل المثال، ما هي الفترة التي استغرقتها فكرة الخدمات العامة الميسرة، وما مدى قلة هذه الخدمات المتوفرة بالفعل في أي مكان في العالم؟

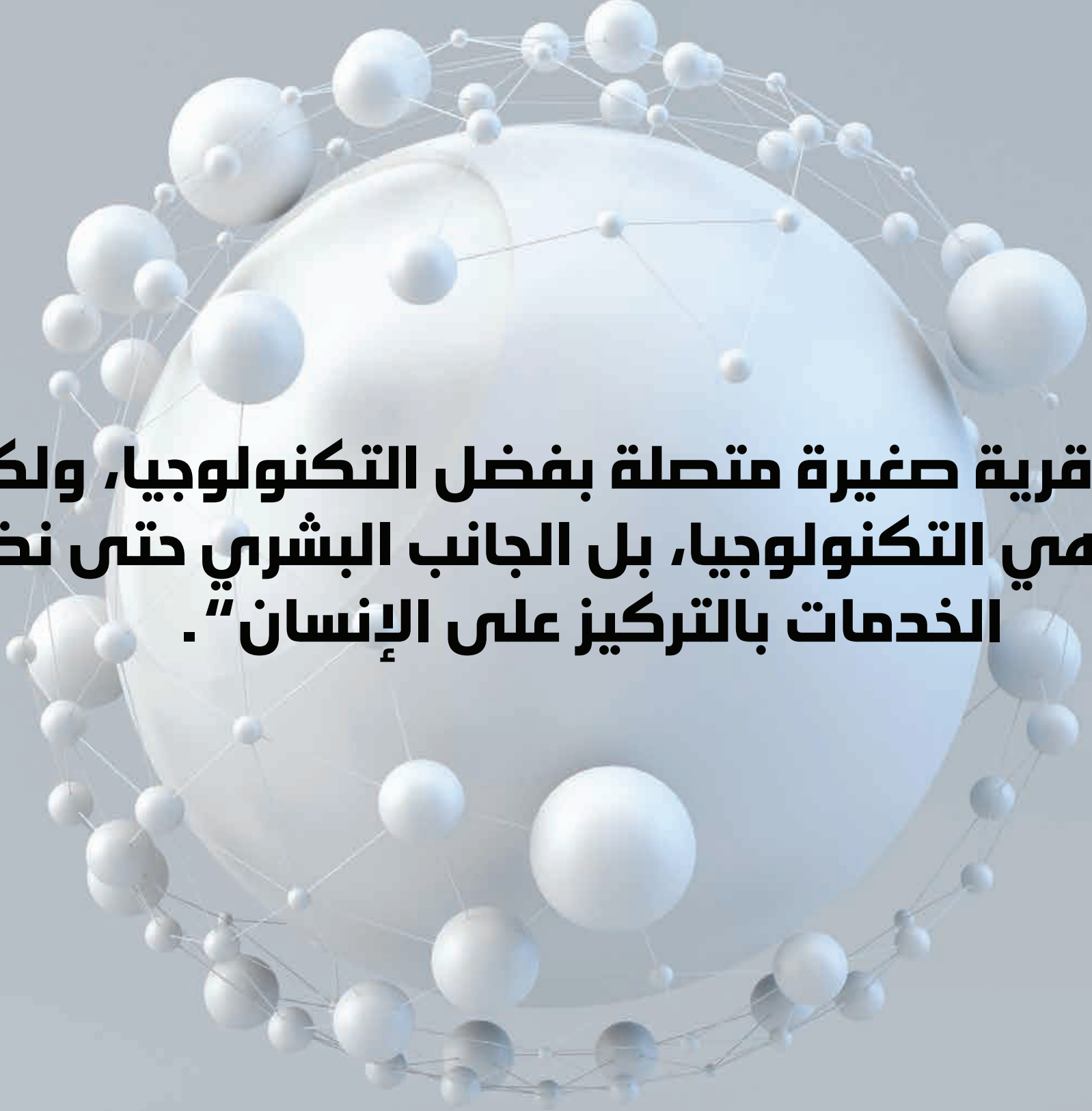
يحدث الابتكار عند تنفيذ فكرة جيدة أو طريقة جديدة على أرض الواقع، فالأفكار وحدها لا تعزز جودة الحياة، بل إن تنفيذ الأفكار وتطبيق الرؤى هو ما يرتقي بمستوى الحياة والحكومات، ولذلك، تركز الحكومات الفعالة وقادة التحول الرقمي على التنفيذ أولاً. وعلى الرغم من حاجتنا إلى الأفكار، إلا أننا لسنا بحاجة إلى أفكار جديدة طوال الوقت، بل يتعين علينا أن نستثمر جهودنا في وضع الرؤى والأفكار الموجودة موضع التنفيذ، وبالتالي ينبغي علينا جميعاً بذل الجهود لتعزيز سبل تنفيذ الأفكار الجديدة.

من السهل عمل نموذج أولي أو نسخة تجريبية أو عرض رئيسي. لكن الصعوبة تكمن في إحداث التغيير على نطاق واسع، فحتى في الحكومات الرائدة ينبغي عليها تنفيذ الرؤى على مستوى القطاع الحكومي بأكمله.

على الرغم من عدم وجود حل سحري للتنفيذ بكفاءة، وأن الخطوات اللازمة ستختلف من حالة إلى أخرى (من دولة إلى دولة على الأقل)، فإن هناك بعض الممارسات وأساليب العمل الناجحة والفعّالة في كثير من الأحيان، وبالإمكان رؤية نتائجها في إستونيا، وكذلك في أية حكومة متطورة رقمياً.

فعلى سبيل المثال، ينبغي البدء حتى لو لم تكن الخطة جاهزة بالكامل، ويجب التجربة وتكرار التجربة وتغيير الخطة إذا لزم الأمر. وبالطبع تستخدم شركات التكنولوجيا والشركات الناشئة هذه الطريقة في عملها، وذلك ليس من قبيل الصدفة. ويجب الاستثمار في آليات الحوكمة التي تعمل على تسريع التنفيذ عبر الحكومة، ودعم بناء القدرات، وتمكين الجهات الرائدة ومساعدة الجهات المتأخرة في التنفيذ، إضافة إلى تصميم منصات لتقديم الخدمات ونشرها، وغيرها من الطرق الكفيلة بتنفيذ التحول على أكمل وجه.

لكي تصبح الرؤى المستقبلية حقيقة واقعة، يجب التركيز تماماً على سبل تنفيذها، وعندها يصبح المستقبل حاضراً.



“أصبح العالم قرية صغيرة متصلة بفضل التكنولوجيا، ولكن يجب ألا تكون بوصلتنا هي التكنولوجيا، بل الجانب البشري حتى نضمن تصميم الخدمات بالتركيز على الإنسان” .

وجهة نظر



ريان أندروسوف
المؤسس والرئيس
التنفيذي لشركة Think
ديجيتال



إعادة التفكير في طريقة عمل الحكومة لتمكين الجيل القادم من خدمات السكان

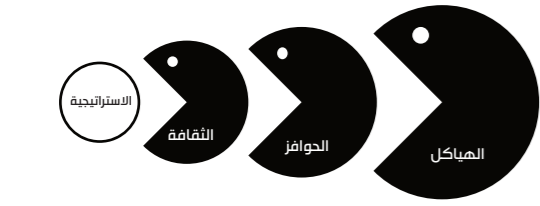
تواجه الحكومات في جميع أنحاء العالم تغيرات غير مسبوقة، حيث قلبت الثورة الرقمية التوقعات حول تقديم الخدمات في جميع قطاعات المجتمع رأساً على عقب، ودفعت جائحة كوفيد-19 - كلاً من السكان والموظفين الحكوميين على التفاعل بصورة كاملة من خلال القنوات الإلكترونية عبر الإنترنت، ومن المرجح أن يستمر جزء كبير من التغيير في طريقة عملنا وحصولنا على للخدمات طوال حياتنا، وبالتالي، لا مجال للعودة.

ومع ذلك، فإن التحدي الذي يواجه الحكومات يتمثل في كيفية تطوير نموذج عمل يحقق النجاح في الواقع الرقمي. نشهد إجمالاً واسعاً على ضرورة التوجه الرقمي الحكومي على مستوى العالم، وحاجة مؤسسات القطاع الحكومي إلى التحرك نحو طرق أكثر مرونة تركز على الإنسان لتطوير الخدمات وتقديمها للأفراد والشركات، إلا أن هذه الجهود المبذولة لتحقيق هذا الهدف تصطدم بعوائق تنظيمية داخل المؤسسات المعنية بتحقيقها. وتشير خبراتنا إلى أن الحكومات في جميع أنحاء العالم تتأخر بسبب القوانين والسياسات والعمليات الداخلية التي تم تطويرها على أساس مجموعة مختلفة بالكامل من الافتراضات بشأن معطيات نجاح الخدمات العامة. وفي ظل غياب التركيز وبذل الجهود في سبيل تغيير الطرق التي تعمل بها المؤسسات الحكومية من الداخل إلى الخارج، ستواجه عملية بناء الجيل التالي من الخدمات التي تتمحور حول السكان صعوبات وعوائق مستمرة لا تتوقف.

غالباً ما يكون تطوير استراتيجية الخدمات الرقمية نقطة البداية والنهاية لمحاولات تحديث الطريقة التي تقدم بها الحكومة الخدمات خلال العصر الرقمي. ولا يعني هذا أن الاستراتيجيات ليست مفيدة، لأن تنفيذها وتطويرها بصورة صحيحة يتيح مشاركة الأطراف المعنية وتقديم رؤية مشتركة لتحقيقها، إلا أننا شهدنا في كثير من الأحيان استراتيجيات مكتملة وُضعت على الرفوف ليأكلها الغبار بدلاً من الاستفادة منها لتحقيق نتائج ملموسة، لماذا؟

تنتشر بين الاستشاريين الإداريين مقولة "الثقافة تلتهم الاستراتيجية بكل سهولة"، وهذه مقولة صحيحة بلا أدنى شك، وبالتالي لن تكتسب أفضل استراتيجيات الخدمات الرقمية زخماً كافياً ما لم تكن ثقافة المؤسسة متماشية مع أهدافها، فالاستراتيجية محكوم عليها بالفشل دون تغيير الثقافة. ومع ذلك، قد يكون تغيير الثقافة بعيد المنال، ويعتمد في كثير من الأحيان على الجهود الشخصية لعدد صغير من كبار القادة الملهمين الهادفين إلى التغيير. وعلى الرغم من الفعالية المحتملة لهذا الإجراء، وحثيته أيضاً على المدى القصير لبناء الزخم، إلا أنه نادراً ما يفضي إلى تغيير مستدام، نظراً لأن الثقافة التنظيمية تشبه الشريط المطاطي، بمعنى أنها تعود إلى شكلها السابق ما لم تكن هناك قوة تسحبها، وغالباً ما تقع مبادرات التغيير الطموحة ضحية لحقيقة أن القادة قد ينتقلون إلى مؤسسات أخرى أو تحتم عليهم الضرورة تحويل انتباههم إلى أولويات أخرى بمرور الوقت.

إذن، كيف بإمكاننا تأمين القوة القادرة على سحب ثقافتنا التنظيمية بصورة مستمرة لتمكين التنفيذ الناجح لاستراتيجية التحول الرقمي؟ نسمي هذا نموذج "باك مان" للتغيير التنظيمي، والذي يقترح أنه بما أن الثقافة تلتهم الاستراتيجية، فإن الحوافز تلتهم الثقافة والهيكل تلتهم كل شيء.



تركز الحوافز على كيفية مكافأة الأشخاص أو معاقبتهم ضمن المؤسسة، وبالتالي ما الذي يؤدي إلى ترقية الشخص أو خفض درجته الوظيفية؟ ما أنواع السلوكيات التي تمنح أي فريق المزيد من الموارد أو تحرمه منها؟ ما الذي يخضع للقياس ضمن المؤسسة، بما في ذلك ما تقيسه الأدوات المعينة على المستوي الفردي مثل تقييمات الأداء السنوية؟

تتعامل الهيكل مع كيفية اتخاذ القرارات ضمن المؤسسة، على غرار ما هي العملية المتبعة لتخصيص الميزانية أو الموارد البشرية؟ ما هي الحوكمة وعمليات دراسة جدوى المشاريع؟ قن الذي يتخذ هذه القرارات؟ ما هي القوانين أو اللوائح أو السياسات المعمول بها والتي تقيّد كيفية اتخاذ القرارات أو تؤثر عليها؟

عند الشروع في جهود تطوير المؤسسات الحكومية لتقديم خدمات تتمحور حول السكان، لا يمكن تجاهل القضايا المتعلقة بالهيكل المؤسسية والحوافز. ففي واقع الأمر، يجب على استراتيجية الخدمات الرقمية الجيدة الأخذ في الاعتبار الهيكل والحوافز المؤسسية الحالية واقتراح تغييرات ملموسة وقابلة للتنفيذ من شأنها أن تساعد في مواءمة ثقافة المؤسسة مع عملية التطوير. يمكن أن يكون هذا العمل صعباً ومحاطاً بالمشاكل، إلا أنه قد يكون المجال الوحيد الذي ينبغي للقادة الحكوميين التركيز عليه إذا أرادوا الاستفادة بنجاح من أحدث التطورات التقنية لتمكين الجيل التالي من الخدمات التي تركز على السكان.

1. تأسيس البنية التحتية الرقمية

يجب الاستثمار في بنية تحتية رقمية عالية السرعة وموثوقة ووضع القواعد المنظمة لها، وتحقيق قابلية التشغيل التفاعلي لمختلف الأنظمة وقواعد البيانات، وتوفير المنظومة الشاملة لتقديم جميع الخدمات العامة. تعد شبكات الاتصالات المتقدمة بما في ذلك شبكات الجيل الرابع المحسنة والجيل الخامس ومراكز البيانات بمثابة العمود الفقري للاقتصاد الرقمي. ونظراً لارتفاع تكاليف التطوير، تتعاون الجهات الحكومية بصورة متزايدة مع شركاء من القطاع الخاص لتأمين البنية التحتية اللازمة.

2. السعي لتحقيق الشمولية

ينبغي اتخاذ خطوات استباقية لمعالجة التفاوت الاقتصادي الواضح بين المناطق الحضرية والريفية لتحقيق الرقمنة الشاملة. فبدون تحقيق ذلك، تخاطر الحكومات بالانفصال عن عدد كبير من السكان. ويمكن للحكومات أيضاً تقديم المساعدة من خلال توفير الأجهزة (كأجهزة الكمبيوتر المحمولة والأجهزة اللوحية) لتوصيل الأشخاص بالإنترنت، إلى جانب دعم الأفراد وتدريبهم لمحو الأمية الرقمية. ومع ذلك، ستظل القنوات غير المتصلة بالإنترنت مهمة جداً في السنوات القادمة لضمان تحقيق المساواة بين جميع شرائح السكان في الوصول إلى الخدمات العامة.

3. قيادة التحول والتعاون على مستوى الحكومة بأكملها

يجب التأكد من أن الجهات الحكومية الفردية تستثمر في النتائج الشاملة وتعزز التعاون بين الإدارات وعلى مستوى الحكومة بأكملها، بدلاً من الحلول المنعزلة.

4. وضع السياسات واللوائح والمعايير وتطبيقها

ينبغي التأكد من وضع السياسات واللوائح والمعايير التي تساعد في حماية الحقوق الأساسية للسكان وتطبيقها، وضمان العدالة والحماية من المخاطر، مع تغلغل التقنيات الجديدة في جميع جوانب حياة الناس.

التوصيات

5. التجربة والعمل بمرونة

يجب تغيير الثقافة وممارسات العمل إلى الثقافة التي تشجع الابتكار والتجريب، والتي تدعم آليات التنفيذ السريع وعدم الخوف من المخاطرة.

6. استقطاب الكفاءات المناسبة

يجب إدراك الحاجة إلى تطوير المهارات والقدرات الرقمية لدى العاملين للاستفادة من إمكانيات التقدم التقني، إلى جانب جلب مواهب جديدة عند الحاجة بما في ذلك الموارد مثل علماء البيانات وأصحاب المنتجات ومصممي تجربة المستخدم/واجهة المستخدم. كما ينبغي توفير المعرفة والموارد الخاصة بالمنظومة الشاملة، وعقد الشراكات مع الأطراف المعنية الخارجية عند الحاجة.

7. تفضيل الانسان على التكنولوجيا

تطوير فهم وتقدير شاملين للإمكانيات التي يمكن للتقدم التقني والبيانات تقديمها، مع ضرورة وضع السكان على رأس أولويات جميع مبادرات التصميم، باستخدام مناهج مثل إعادة التفكير في التصميم، بحيث سيزداد مع مرور الوقت معدل استشارة السكان والأطراف المعنية الخارجية ومشاركتهم في رحلة جمع الأفكار ووجهات النظر المتنوعة.

8. تبني نماذج أعمال جديدة

يجب عقد شراكات مع الموردين الخارجيين لتسخير الطول التقنية الثورية والناشئة لتحسين كفاءة الخدمات العامة وفعاليتها.

الخاتمة

بحسب ما ذكره أعضاء اللجنة، لا تزال الحكومات بحاجة إلى التغلب على العديد من التحديات التي تتعلق بعوامل مثل الثقة والمخاطرة والشمول الرقمي، في حال إذا أرادت الحكومات الارتقاء بالخدمات التي تقدمها والانتقال إلى المجالات الجديدة على غرار الميتافيرس.

أحرزت الحكومات على مدى العامين الماضيين تقدماً كبيراً من حيث تبني التقنيات الرقمية بوتيرة متسارعة. ومع ذلك، لا ينبغي الافتراض أن طرق العمل والتشغيل الجديدة ستستمر بشكل طبيعي، وبدلاً من ذلك، يجب على الحكومات مع انحسار الجائحة اغتنام الفرصة للتفكير في الدروس المستفادة واستيعابها وتحديد كيفية إعادة تصميم النماذج التشغيلية لتزويد السكان بالخدمات التي يريدونها ويحتاجونها في المستقبل، وبالتالي من المحتمل أن يتطلب الحفاظ على الزخم المكتسب أثناء الجائحة عناية فائقة ومزيداً من الاستثمار.

وسلط العديد من أعضاء اللجنة الضوء على الحاجة إلى أن تركز الخدمات على السكان وليس على التكنولوجيا نفسها مع تقدير الإمكانيات التي توفرها التطورات التقنية والبيانات من حيث قدرتها على خدمة السكان بشكل أفضل. وشدد أعضاء اللجنة بشكل كبير على الحاجة إلى التركيز على السكان في عملية التصميم والتعامل مع التقنيات على أنها مجرد عامل تمكين يسهل تقديم الخدمة. ومع ذلك، من المهم خلال السنوات القادمة، أن يتمتع المسؤولون الحكوميون بالفهم والتفكير الصحيحين، وأن يعملوا ضمن ثقافة تشجع على التجربة، ومواصلة تطبيق الأفكار الجديدة، والاستماع إلى وجهات النظر الخارجية التي تدعم المخاطرة، والتي تمثل كلها عوامل أساسية تفسح المجال للابتكار واستمراره.

إن الحكومات التي ترقى إلى مستوى التحدي وتستطيع الموازنة بين التحديات والفرص ستصل إلى مستوى جديد من النضج وتحقق نتائج أفضل لمواطنيها في المستقبل.

”يمكن تقديم أية خدمة بمائة طريقة، إلا أن الإبداع والتفكير المبتكر وروح الريادة تمنح القدرة على الارتقاء بأية خدمة أو تجربة يحصل عليها السكان.“



**”المستقبل لا يُنتظر، المستقبل يمكن تصميمه
وبناؤه اليوم.”**

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم



د. دانيال كرافت
طبيب وعالم ومبتكر في مجال الرعاية الصحية،
ورئيس تحالف إكس برايز للصحة والجوائح
الولايات المتحدة الأمريكية



سيفات يرلي
الرئيس التنفيذي، مؤسسة تي. أم. آر. ديليو
ألمانيا



مارتا أ. توموفسكا
مدير فريق إصلاح الإدارة العامة والحكومة
الإلكترونية، مكتب رئيس الوزراء،
جمهورية صربيا



شاي لي شبيجلمان
المدير العام السابق لوزارة الابتكار والعلوم والتكنولوجيا
إسرائيل

المشاركون في النقاش

مدير الجلسة



رونالد مينزل
شريك مؤسس لشركة دريم سكيب
الولايات المتحدة الأمريكية



بول ميسنر
نائب الرئيس لسياسة الابتكار العالمية
والاتصالات في أمازون
الولايات المتحدة الأمريكية



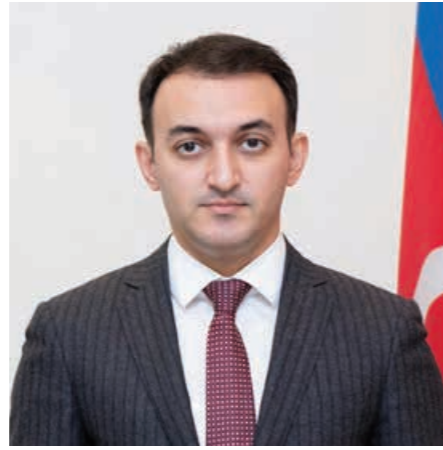
محمد بن طليعة
رئيس الخدمات الحكومية لحكومة دولة
الإمارات
الإمارات العربية المتحدة



كارياكوس كوكينوس
نائب وزير البحث والابتكار والسياسة
الرقمية
جمهورية قبرص



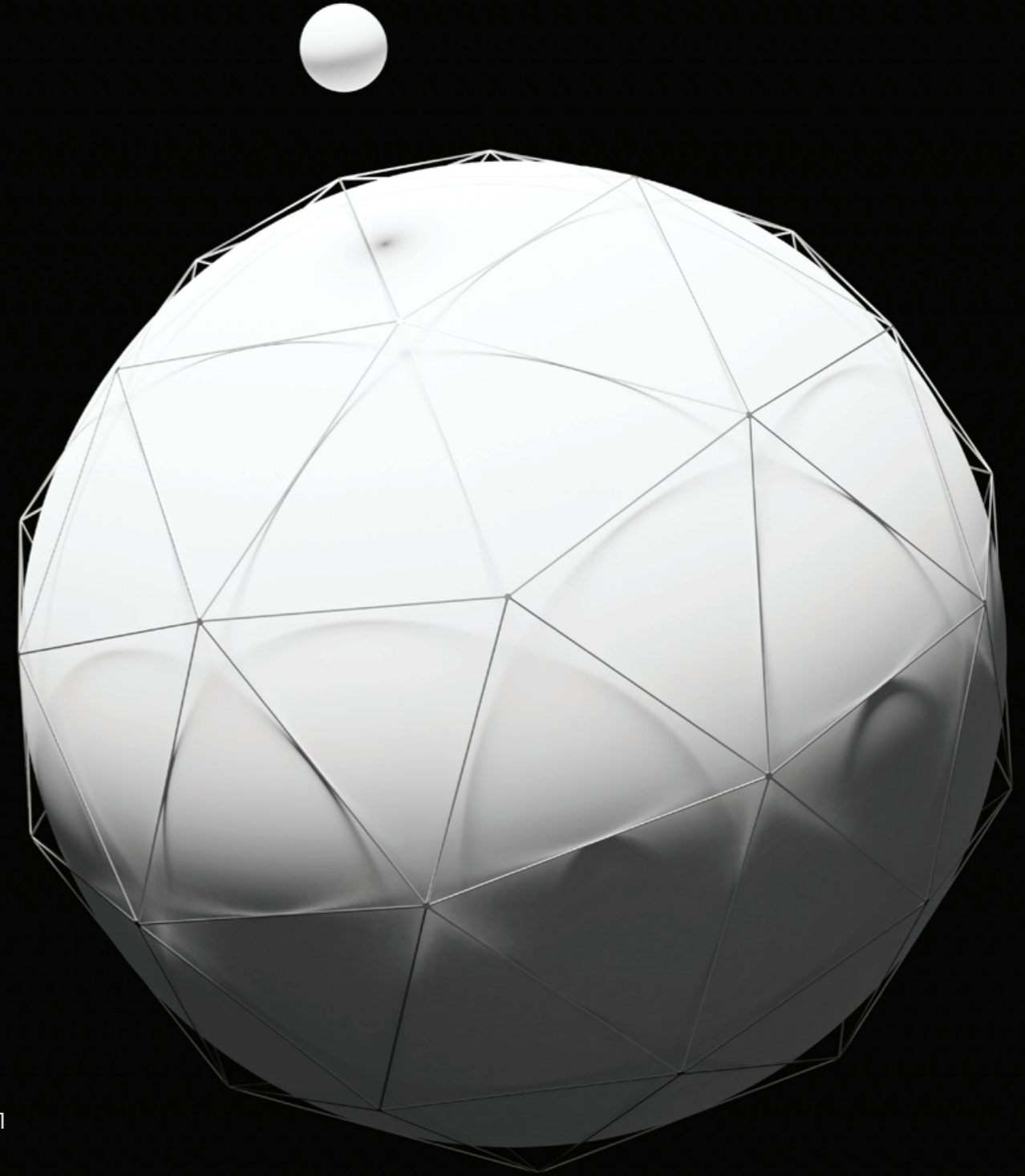
د. جوناثان ريتشنتال
راند أعمال وأستاذ ومؤلف
الولايات المتحدة الأمريكية



أولفي مهدديف
رئيس الوكالة الحكومية للخدمات العامة
والابتكارات الاجتماعية
جمهورية أذربيجان



تافي رويفاس
رئيس مجلس إدارة شركة AuVe Tech
ورئيس الوزراء السابق
إستونيا



المراجع

1. Metaverse: 5 questions shaping the next frontier of human experience. Nicola Bianzino, EY. 14 February 2022
2. Are we moving towards the digital future of government and public sector organizations? Gaurav Tenja. EY. 10 June 2021
3. Will governments return to the past or nurture a digital future? Arnaud Bertrand. EY. 16 February 2021
4. How can digital government connect citizens without leaving the disconnected behind? Arnaud Bertrand. EY. 24 February 2021
5. How to harness the power of trust and data.. Marco Vernocchi. EY. 9 Nov 2020
6. Coronavirus has exposed the digital divide like never before. World Economic Forum. Douglas Broom. 22 April 2020
7. How human-centered design from business will define CX in government. Rob Tannen. EY. 16 March 2022

شكر وتقدير

أعدت هذا التقرير شركة إنست أند يونغ بصفتها الشريك المعرفي لمنتدى الخدمات الحكومية، ويتضمن مساهمات من أعضاء اللجنة المذكورين سابقاً، وأبحاث الشركة العالمية، وشركاء المعرفة وهم ديجيتال نيشن، وثينك ديجيتال وفيرتيكال، وشيتان شودري، وب. ك. غولاتي وموظفي مكتب رئاسة مجلس الوزراء في دولة الإمارات العربية المتحدة؛ والدكتور جوناثان ريتشبينتال، مدير الجلسة. لمزيد من المعلومات حول المنتدى، يرجى التواصل مع السيد سالم بالبوحة على info@gx.ae.

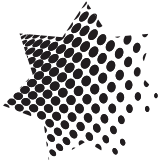
انطلق منتدى الخدمات الحكومية لأول مرة تحت رعاية برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة في مكتب رئاسة مجلس الوزراء في الإمارات العربية المتحدة عام 2019، بالتزامن مع انعقاد النسخة الافتتاحية في القمة العالمية للحكومات في دبي، ثم عُقدت الدورة الثانية للمنتدى في مدرسة جولدمان للسياسة

العامة، جامعة كاليفورنيا في بيركلي في فبراير 2020، والدورة الثالثة في معرض جيتكس في ديسمبر 2020. لمعرفة المزيد عن منتدى الخدمات الحكومية، يرجى زيارة موقع التجربة الحكومية [/https://gx.ae](https://gx.ae)، وهو منصة عالمية أنشئت لتبادل المعرفة وتمكين التفاعل والأفكار حول الخدمات الحكومية.

تم إطلاق برنامج الإمارات للخدمات الحكومية المتميزة في عام 2011، تماشياً مع رؤية الدولة الإمارات العربية في أن تكون واحدة من أفضل دول العالم. أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي، هذا البرنامج لرفع كفاءة الخدمات الحكومية إلى مستوى سبع نجوم، من خلال التركيز على المتعاملين وتعزيز كفاءة الحكومة.

امسح رمز الاستجابة السريع أو اضغط عليه لقراءة التقرير على الموقع الإلكتروني.





منتدى الخدمات الحكومية
GOVERNMENT SERVICES FORUM

القمة
العالمية
للحكومات



اقرأ المزيد عن الخدمات الحكومية وساهم بأفكارك
على
<https://gx.ae/>



شركاء المعرفة



vertical
digital



@WorldGovSummit



#WorldGovSummit

بواسطة

التجربة
الحكومية

شارك في النقاش

worldgovernmentsummit.org