

---

# منهجية المشاركة الرقمية عبر البوابة الرسمية للدولة للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

---

لئلا يتخلف أحد عن الركب  
2025 - 2021

نسخة رقم : 2.0

تاريخ الإصدار: مايو 2021

---

سجل المراجعة

| الإصدار | تاريخ الإصدار | سبب المراجعة                           |
|---------|---------------|--|
| 2.0     | مايو 2021     | الإصدار الثاني من خطة المشاركة الرقمية |

## جدول المحتويات

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 5         | مقدمة   | 1          |
| 6         | المشاركة في التاريخ الإماراتي   | 2          |
| 6         | الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات  | 3          |
| 7         | حكومة الإمارات الذكية   | 4          |
| 7         | الحكومة الرقمية   | 5          |
| 8         | السياق الاستراتيجي - السياسة الوطنية لجودة الحياة الرقمية                                     | 6          |
| 8         | المشاركة في التجارب العالمية  | 7          |
| 8         | المشاركة الرقمية (التعريف والمنهجية)  | 8          |
| <b>10</b> | <b>8.1 المراحل التنفيذية لتطبيق المشاركة الرقمية</b>  | <b>8.1</b> |
| 10        | التحضير للمشاركة  | 8.1.1      |
| 11        | التخطيط للمشاركة  | 8.1.2      |
| 12        | إجراء المشاركة  | 8.1.3      |
| 13        | تحليل المشاركة  | 8.1.4      |
| 13        | إعلان نتائج المشاركة  | 8.1.5      |
| 14        | التقييم والتعلم والإبداع  | 8.1.6      |
| 14        | التواصل   | 8.1.7      |
| 15        | دور المشاركة في تعزيز مكانة الدولة عالمياً  | 9          |
| 18        | منهجية المشاركة الرقمية عبر البوابة الرسمية للدولة - مراحل التطوير                            | 10         |
| 18        | 10.1 تحليل الواقع   |            |
| 18        | 10.2 نقاط القوة   |            |
| 19        | 10.3 نقاط التحسين   |            |
|           | 10.4 الفرص 19   |            |
| 19        | 10.5 التحديات   |            |
| 20        | إطار عمل منهجية المشاركة الرقمية  | 11         |
| 21        | الرؤية والرسالة   | 12         |
| 21        | المحاور   | 13         |
| 22        | الأهداف الاستراتيجية  | 14         |
| 22        | مسارات العمل في تطبيق الخطة الوطنية للمشاركة  | 15         |
| 23        | 15.1 المسار الأول: الذكاء الجماعي لتعزيز الابتكار واستشراف المستقبل                           |            |
| 23        | 15.2 المسار الثاني: تطوير الخدمات والسياسات الحكومية  |            |
| 23        | 15.3 المسار الثالث: المنصة المركزية للمشاركة الرقمية  |            |
| 24        | 15.4 المسار الرابع: السياسات الداعمة والاستشارات - وضع سياسات واستشارات لتسهيل تطبيق المشاريع |            |
| 24        | 15.5 المسار الخامس: بناء الوعي وتعزيز القدرات   |            |
| 24        | 15.6 المسار السادس: المشاركة الشاملة بين القطاعات PPPP  |            |
| 24        | مؤشرات النجاح الاستراتيجية  | 16         |

|    |   |    |
|----|---|----|
| 25 | إطار الحوكمة لنظام إدارة بوابة المشاركة الرقمية   | 17 |
| 26 | 17.1 مفهوم إطار الحوكمة   |    |
| 26 | 17.2 عن بوابة المشاركة الرقمية  |    |
| 26 | 17.3 جمهور بوابة المشاركة   |    |
| 26 | 17.4 الرسائل التي تتضمنها بوابة "المشاركة الرقمية"  |    |
| 27 | 17.5 نموذج الحوكمة المقترح لبوابة المشاركة  |    |
| 27 | 17.6 لجنة الإشراف على بوابة المشاركة الرقمية:   |    |
| 28 | 17.7 فرق العمل التنفيذية  |    |
| 28 | 17.8 فريق التنسيق والمتابعة   |    |
| 29 | إجراءات نشر المشاركات   | 18 |
| 29 | إدارة المخاطر   | 19 |
| 30 | المشاريع والأنشطة   | 20 |
| 31 | 20.1 صياغة منهجية المشاركة الرقمية على البوابة الرسمية للدولة                                   |    |
| 31 | 20.2 مشروع خطة تعزيز الشخصية الإماراتية من خلال استخدام أدوات التواصل الاجتماعي للحكومة الرقمية |    |
| 32 | 20.3 مشروع تطوير المنصة المركزية للمشاركة الرقمية "شارك.امارات"                                 |    |
| 33 | 20.4 مشروع صياغة وتنفيذ خطة لتعزيز القدرات الحكومية في المشاركة الرقمية                         |    |
| 33 | 20.5 مشروع "حقيبة الأدلة والسياسات"   |    |
| 34 | 20.6 مشروع "مدونة الحكومة الرقمية"  |    |
| 34 | الملاحق   | 21 |
| 34 | 21.1 الدليل الإرشادي لممارسات المشاركة الرقمية والتواصل الاجتماعي                               |    |
| 34 | 21.2 البرنامج الوطني للسعادة  |    |
| 34 | 21.3 البرنامج الوطني للتسامح  |    |

## 1 مقدمة

تعد المشاركة بين الحكومة والمجتمع أمراً حيوياً لإثراء عمل المؤسسات الحكومية ومساعدتها في تقديم خدمات أفضل. ومع تطور الحكومة الإلكترونية والذكية لنصل إلى الحكومة الرقمية، والانتشار الواسع لقنوات التواصل وتطبيقات التفاعل المجتمعي، أصبح من اليسير أخذ آراء الناس في أمور عديدة تبدأ من المحتوى المنشور على المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف النقالة، مروراً بالخدمات والفعاليات والمشاريع، ووصولاً إلى السياسات العامة والاستراتيجيات الكبرى والميزانيات.

وفي دولة الإمارات، التي كانت سباقة في التحول الإلكتروني والذكي والرقمي للحكومة، ثمة تطبيقات عديدة في مجال المشاركة الرقمية. وهي تطبيقات فاعلة وكثيراً ما أدت إلى اتخاذ قرارات مهمة وجوهرية. إلا أن ما نحتاج إليه هو وجود آلية شاملة وموثقة، تدرج ضمن خطة وطنية للمشاركة. وهذا ما تسعى إليه هذه الوثيقة.

على المستوى الدولي، تنصب جهود عالمية منسقة، وبرعاية مباشرة من الأمم المتحدة، على تطبيق الأهداف العالمية للتنمية المستدامة. وينص المستهدف (16.7) على ضرورة العمل لضمان اتخاذ القرارات على نحو جامع يستجيب للاحتياجات، ويتسم بالتشاركية والتمثيل الكامل على المستويات كافة. وكانت الأمم المتحدة عبّرت عن ذلك في اجتماع جمعيتها العمومية رقم (69/327) لسنة 2015 من خلال فقرة تنص على أن الحكومة الإلكترونية "تتيح إمكانية تشجيع الشفافية، والمساءلة، والفاعلية، والمشاركة المدنية عملية تقديم الخدمات العامة".

وبقدر ما تحتاج الاستدامة بكافة أبعادها إلى قدرات حكومية فاعلة ودعم حثيث من القيادة، فإنها في الوقت نفسه تحتاج إلى تمكين الناس بمن فيهم الشرائح الأقل حظاً في المجتمع، وإشراكهم في آليات اتخاذ القرار بما يخدم مصالحهم العامة، ويعزز فرص تطبيق الحوكمة السليمة، ومواءمة الخطط والمشاريع الوطنية مع الأهداف الأممية للتنمية المستدامة. وفي دولة الإمارات العربية المتحدة، تزداد أهمية المشاركة الرقمية في ضوء الجهود والمبادئ الرائدة التي باتت عناوين لهذه الحقبة من عمل الحكومة في الدولة. وفيما يلي إطلالة على تلك العناوين التي تشكل بعضاً من ملامح عمل حكومة المستقبل في دولة الإمارات:

### أولاً، الاستدامة

إن دولة الإمارات تقود حراكاً عالمياً لتطبيق مفهوم المسرعات الحكومية والثورة الصناعية الرابعة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة لخدمة المجتمع، والاستعداد الفعلي لمرحلة ما بعد النفط التي بدأت ملامحها تتبدى على المستوى العالمي.

### ثانياً، السعادة

لقد جعلت دولة الإمارات من السعادة هدفاً نهائياً لمبادرة الحكومة الذكية، وجرى إطلاق العديد من البرامج والمشاريع الوطنية لتعزيز السعادة، كما جرى إطلاق البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة.

### ثالثاً، التسامح

من خلال إطلاق البرنامج الوطني للتسامح، وتخصيص حقيبة وزارة للتسامح ضمن التشكيلة الحكومية، تؤكد دولة الإمارات اهتمامها بالانسجام والوثام بين عشرات الجنسيات والثقافات المتنوعة على أرضها، الأمر الذي يتطلب مد جسور المشاركة والتفاعل فيما بين الجميع.

### رابعاً، الشباب

إن عنصر الشباب هو الأنشط في مجال المشاركة عموماً، والتواصل الاجتماعي بوجه الخصوص. ويحتل الشباب أهمية استثنائية في الأدبيات الحكومية للدولة، ولا سيما خطة مئوية الإمارات 2071.

## خامساً، الابتكار

أطلقت القيادة الرشيدة في دولة الإمارات الاستراتيجية الوطنية للابتكار بهدف جعل دولة الإمارات ضمن الدول الأكثر ابتكاراً. وركزت الاستراتيجية في مسارها الأول على إرساء بيئة محفزة للابتكار من خلال البيئة المؤسسية والتشريعات المحفزة والداعمة للابتكار في القطاعات كافة. ومن المهم الإشارة في هذا السياق إلى أهمية المشاركة في نشر ثقافة الابتكار عبر تبادل الأفكار ومناقشتها وإثرائها وتشجيع مختلف الفئات الاجتماعية في تقديم الأفكار والحلول والمقترحات للخدمات والسياسات الحكومية. لقد كانت هذه الوثيقة نتاج جهود عميقة لتحليل الواقع واستكشاف الآفاق والبناء على التجارب القائمة محلياً وخارجياً. لكن هذه الجهود لا تمنع من إبقاء هذه الوثيقة مفتوحة للتطوير والتنقيح والمراجعات، إذ سيكون اعتماد الصيغة النهائية منها متسقاً مع جوهر المشاركة الرقمية، وسيتم طرحها على الجهات الحكومية لمراجعتها وإبداء الرأي والملاحظات. وفي نهاية المطاف، فإن النسخة الأخيرة منها ستكون حصيلة مختلف الآراء والمداخلات.

## 2 المشاركة في التاريخ الإماراتي

إن مبدأ المشاركة متأصل في التراث الإماراتي، وهو يعود إلى العلاقة الدافئة والمتناغمة بين الحاكم والمحكوم، تلك العلاقة التي تعكس أحد أسرار الأمن والأمان في مجتمع الإمارات منذ نشوء الاتحاد في عام 1971. وقد قامت تلك المشاركة على مبدأ انعدام الحواجز، حيث يلتقي الناس مع حكامهم في المجالس والبرازات ويتداولون في الشؤون العامة والخاصة، ويتمكن الأفراد من طرح هواجسهم وقضاياهم مباشرة أمام حكامهم الذين يوعزون بدورهم إلى المعنيين كي يعملوا على حل تلك القضايا ومتابعتها لتحقيق رضا الناس. ومع بروز قنوات التواصل الاجتماعي كبيئة عامة للتواصل بين الناس على اختلاف أماكنهم، كان لقيادة دولة الإمارات حضور سابق على تلك المواقع، حيث تم استخدامها للتواصل واسع النطاق بين القيادة والشعب. وعلى سبيل المثال يعد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي القائد الأكثر حضوراً ومتابعة على قنوات التواصل الاجتماعي، إذ يبلغ عدد متابعي سموه على كل من فيسبوك وتويتر فقط أكثر من 14 مليون متابع. وكان سموه من السباقين في طرح المشورات المجتمعية عبر قنوات التواصل الاجتماعي، وكذلك تفعل العديد من الجهات الحكومية في الدولة، حيث يتم أخذ آراء الناس في الخدمات والسياسات.

## 3 الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات

تعود بدايات مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات إلى إطلاق الدرهم الإلكتروني كأول خدمة إلكترونية تدشنها وزارة المالية في فبراير من عام 2001. ومنذ ذلك الوقت ظل المشروع ينتقل من منعطف إلى آخر وصولاً إلى المرسوم الرئاسي رقم 3 لسنة 2011 والفاضي بإحالة مهمة الحكومة الإلكترونية الاتحادية إلى هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية بعد إلغاء الهيئة العامة للمعلومات. وقد مرت مسيرة التحول الإلكتروني في دولة الإمارات بمحطات مهمة وإنجازات مشهودة كان من أبرزها ظهور برامج الحكومات الإلكترونية المحلية في كل من أبوظبي ودبي وبقية الإمارات. وعملت تلك الحكومات المحلية، كما فعلت الحكومة الإلكترونية الاتحادية، على التوظيف المكثف لقنوات التفاعل مع الجمهور بغرض تحقيق المشاركة المجتمعية التي تؤدي دوراً مهماً في تحسين خدمات الحكومة ومساعدة متخذ القرار في معرفة آراء المتعاملين وتفضيلاتهم.

ومنذ إطلاقها في 2011، تضمنت البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات (حكومة.امارات) قسماً شاملاً للمشاركة الرقمية تضمن كل القنوات المتاحة والمفتوحة أمام الجمهور للتفاعل مع الحكومة، وذلك تحت بوابة فرعية تحمل اسم "شارك.امارات". وعلى الرغم من نجاح تلك البوابة في تعزيز ثقافة المشاركة والتفاعل بين الحكومة والجمهور، إلا أنها لم تكن مدعومة بخطة استراتيجية شاملة للمشاركة الرقمية على مستوى الدولة. وتضمنت بوابة المشاركة الرقمية مجموعة من الخصائص التفاعلية والحسابات مثل الفيس بوك وتويتر ويوتيوب، وقسماً خاصاً لتقديم المقترحات والشكاوى إضافة إلى مدونة ومنتدى لطرح المواضيع ذات العلاقة بالجهات وخدماتها، واستطلاعات الرأي والاستبانات للتصويت في عدد من الموضوعات التي تتعلق بالخدمات الحكومية.

## 4 حكومة الإمارات الذكية

في الثاني والعشرين من مايو 2013 أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"، مبادرة "الحكومة الذكية"، والتي أعلن من خلالها مرحلة ما بعد الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال توفير الخدمات الحكومية على الهواتف والأجهزة النقالة والذكية لمختلف شرائح المتعاملين، وتسهيل وصول تلك الخدمات في أي مكان وزمان. وقد حدد سموه مدة سنتين لإرساء أسس ذلك التحول على مستوى جميع الهيئات والإدارات والمؤسسات الاتحادية والمحلية. وجاء الإعلان عن مبادرة إطلاق "الحكومة الذكية" خلال لقاء نظمته حكومة دولة الإمارات بمشاركة أكثر من 1000 مسؤول حكومي.

ويرتكز مفهوم الحكومة الذكية على نقطة جوهرية وهي أن تتكفل الحكومة بالوصول إلى الناس وليس العكس وأن يتم هذا الأمر من خلال هواتفهم الذكية والأجهزة والقنوات الذكية الأخرى. ويشكل الإبداع في تقديم الخدمات الحكومية، أحد المرتكزات الأساسية، فالحكومة الذكية هي حكومة متطورة تضيء للأمام، وتكسر الروتين، وتستطيع أن تكون دائماً الرقم واحد. ويشكل التعاون والتنسيق بين الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية، إحدى الركائز التي تقوم عليها الحكومة الذكية بهدف حشد جميع الطاقات الوطنية في خدمة هذا المشروع الحيوي، الأمر الذي يؤكد بشكل فعلي على ضرورة تغيير آليات التفكير والعمل المتبعة لمواكبة للتطورات والمستجدات وبما يمكن الدولة من الأخذ بزمام المبادرة.

## 5 الحكومة الرقمية

حل مصطلح "الحكومة الرقمية" رسمياً محل "الحكومة الذكية" مع إعلان صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"، عن التعديل الوزاري الجديد في يوليو 2020، وتغيير مسمى هيئة تنظيم الاتصالات ليصبح هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، وظهور منصب جديد هو منصب "رئيس الحكومة الرقمية".

ومنذ الإعلان عن التعديل الوزاري في يوليو 2020، تعمل هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية بناء على مقومات وأهداف جديدة لتحقيق التحول الرقمي لعموم الخدمات الحكومية، حيث أطلقت خريطة طريق الحكومة الرقمية 2021-2025 والتي تتضمن تطوير وإطلاق نافذة رقمية حكومية موحدة، ونقل 100% من الخدمات الحكومية إلى المنصة خلال عامين. كما أطلقت الهيئة استراتيجية الإمارات للخدمات الحكومية والسياسات الداعمة، لتأكيد ضرورة تبني الجهات الاتحادية لممكنات الحكومة الرقمية، من أجل توفير خدمات رقمية استباقية ومتكاملة وسهلة وسريعة، تفوق احتياجات وتوقعات المتعاملين عبر منصة موحدة، وبما يتواءم مع مبادئ مئوية الإمارات 2071 والاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة 2031.

## 6 السياق الاستراتيجي - السياسة الوطنية لجودة الحياة الرقمية

في يناير 2021، اعتمدت حكومة الإمارات السياسة الوطنية لجودة الحياة الرقمية لتعزيز مجتمع رقمي آمن في الدولة، وهوية إيجابية ذات تفاعل رقمي هادف.

تتضمن الاستراتيجية 11 مبادرة نوعية مرتبطة بالمحاور الأربعة التالية:

- القدرات الرقمية- بناء قدرات أفراد المجتمع وتمكينهم من استخدام الإنترنت بشكل واعٍ وسليم
- السلوك الرقمي- تعزيز القيم والسلوكيات الرقمية الإيجابية
- المحتوى الرقمي: إعداد أدلة لتوجيه المجتمع نحو استخدام المحتوى الإيجابي
- الاتصال الرقمي: حماية المستخدمين من المخاطر الناجمة عن التعامل مع جهات مريبة أو قرصنة.
- 

## 7 المشاركة في التجارب العالمية

يوضح [استبيان الأمم المتحدة](#) الكثير من الممارسات العالمية المتميزة في فتح قنوات التواصل بين الحكومة والجمهور. وبين الاستبيان أن الدول المتقدمة في مجال المشاركة الرقمية تحرص على فتح كل القنوات المتاحة والتي تلائم مختلف شرائح المجتمع لتكون منصات للتفاعل والتواصل مع الحكومة بهدف تحسين السياسات والخدمات. وفي دراسة أخرى صادرة عن الأمم المتحدة بعنوان [مقارنة معيارية لاستراتيجيات الحكومة الرقمية](#) في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، يتضح أنه لا يوجد معيار واحد لنوعية أو عدد القنوات التي يتعين فتحها للتواصل مع الجمهور، إذ تنطلق كل تجربة من خصوصياتها الذاتية. ولكن في العموم، فإن فتح كل القنوات هو أمر جيد. وهذا ما تسعى إليه حكومة الإمارات الرقمية.

كما أجرى فريق المشاركة الرقمية مقارنة معيارية خاصة للاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في المشاركة الرقمية.

## 8 المشاركة الرقمية (التعريف والمنهجية)

المشاركة الرقمية هي العملية التي تتضمن إشراك المواطنين (الجمهور) عبر تقنيات الاتصالات والمعلومات في صنع السياسات والقرارات، وتصميم الخدمات وطرحها، لجعلها عملية تشاركية، وجامعة، وتشارية. وفي العصر الرقمي الذي نعيش، تمنح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسات الحكومية كغيرها من المؤسسات فرصة الابتكار في تقديم الخدمات وتطوير أساليب العمل من أجل تحقيق رؤاها وأهدافها الاستراتيجية ومن أهمها إسعاد المتعاملين.

وفي العمل الحكومي، أصبحت المشاركة الرقمية من الممارسات التي أثبتت فعاليتها، وفيها توظف المؤسسات الحكومية تقنيات المعلومات والاتصالات من أجل إشراك المواطنين في آليات العمل الحكومي من حيث تصميم وتنفيذ وتقييم السياسات والخدمات، وكذلك المشاركة في صنع القرار لجعل الإدارة الحكومية تشاركية وشاملة وتعاونية وهادفة من أجل تحقيق رضا وسعادة المتعاملين.

وتمثل وسائل التواصل الاجتماعي بأنواعها العديدة قنوات أساسية يتم عبرها تنفيذ ممارسات المشاركة الرقمية، وتتمثل إحدى أهم إيجابيات هذه التقنيات بالنسبة للجهات الحكومية في زيادة فرص الوصول إلى المتعاملين لفهم احتياجاتهم وتطلعاتهم.

وقد طورت دولة الإمارات الدليل الإرشادي لممارسات المشاركة الرقمية والتواصل الاجتماعي في الجهات الحكومية لتحقيق الهدف المنشود.



- وكما هو معلوم، تعتمد الأمم المتحدة في دراستها للحكومة الإلكترونية نموذجًا من ثلاث مراحل للمشاركة الرقمية كما يلي:
- المعلومات الإلكترونية (E-Information): في هذه المرحلة تستخدم الجهات الحكومية تقنيات المعلومات والاتصالات من أجل تزويد الجمهور بالمعلومات العامة، وكذلك تمكينهم من تقديم طلبات الحصول على المعلومات.
  - الاستشارات الإلكترونية (E-Consultation): في هذه المرحلة، تتجاوز الجهات الحكومية مرحلة تزويد الجمهور بالمعلومات إلى إشراكهم في مناقشات معمقة حول الخدمات والسياسات العامة واستشارتهم حول كيفية تطويرها.
  - صنع القرارات إلكترونيًا (E-Decision Making): تمثل هذه المرحلة أعلى مراحل المشاركة الرقمية؛ حيث تستخدم الجهات الحكومية تقنيات المعلومات والاتصالات من أجل إشراك الجمهور بشكل فعلي في اتخاذ القرارات حول السياسات والخدمات العامة وطرق تقديمها.



نموذج المشاركة  
الرقمية من الأمم  
المتحدة<sup>(1)</sup>

وبطبيعة الحال، فإن الاستخدام الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من الوسائل التقنية لا يعني تمامًا عن استخدام القنوات التقليدية مثل الاجتماعات، المُسوحات، الاتصال الهاتفي، الإعلان عبر الإذاعة والتلفاز وغيرها... بل تتكامل معها.

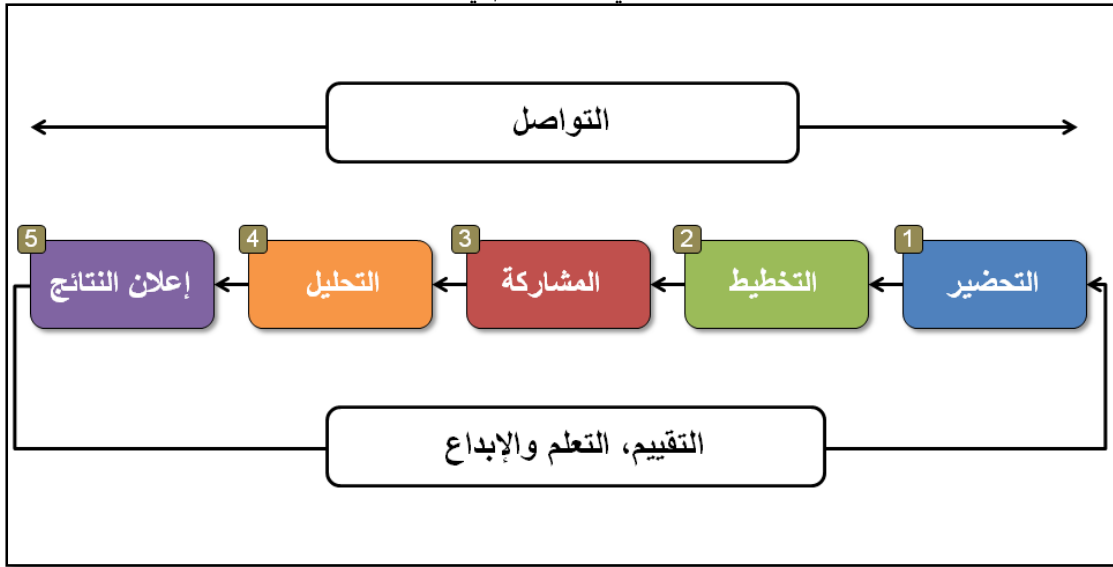
<sup>1</sup> e- Participation as a Process and Practice: What METEP Can Measure, Why and How? UNDESA High-Level Meeting, Geneva, Switzerland, 24-26 July 2013

إلا أنه من الشائع أن المشاركات التي تتم بوسائل غير إلكترونية عادة ما تجري معالجتها ضمن منظومة موحدة للمشاركة، وهي منظومة إلكترونية أو ذكية تتيح الحصول على بيانات مستمرة يجري تحليلها لمعرفة مستويات التقدم في رضا المتعاملين مثلاً، ومن ثم استخلاص القرارات التي سيتم اتخاذها لاحقاً.

## 8.1 المراحل التنفيذية لتطبيق المشاركة الرقمية

لا بد لأية مؤسسة ترغب بتفعيل المشاركة الرقمية لتطوير سياستها وخدماتها من اتباع آلية منهجية وخطة مدروسة لضمان أفضل النتائج. وفي هذا السياق، تتألف منهجية المشاركة الرقمية من خمسة مراحل أساسية تتضمن كلُّ مرحلة منها ثلاثة عناصر رئيسية هي:

- المدخلات اللازمة لتنفيذ المرحلة بشكل ناجح.
- الأنشطة التي تتضمنها هذه المرحلة.
- والمخرجات الناتجة عن هذه المرحلة والتي ستستخدم في المرحلة التالية.



الشكل - مراحل المشاركة الرقمية

### 8.1.1 التحضير للمشاركة

في هذه المرحلة، تحتاج الجهة إلى دراسة مدى استعدادها لتنفيذ حملة المشاركة الرقمية المنشودة.

المدخلات:

- المعلومات والموارد الأساسية المتعلقة بالمشاركة الرقمية المقصود إجراؤها؛ مثل الخدمة أو القرار المراد مناقشته مع الجمهور.
- معلومات حول الشرائح المستهدفة من الجمهور والمفهوم المجتمعي لها... إلخ.

الأنشطة (الخطوات العملية)

ثمة أمور تحتاج الجهة إلى وضع تصور واضح عنها، وذلك عبر الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- **الهدف من حملة المشاركة الرقمية:** ما الذي تسعى الجهة إلى تحقيقه عبر المشاركة الرقمية؟ فربما تهدف الجهة إلى إجراء استشارة عامة لمعرفة آراء الجمهور حول مسودة سياسة تم وضعها حديثاً، أو ترغب في إجراء تصويت حول خيارات تتعلق بتحسين خدمة قائمة، أو قد ترغب في جمع بعض الأفكار والمقترحات مبتكرة لتطوير خدمة معينة... إلخ.
- **دعم الإدارة العليا:** إلى أية درجة تدعم الإدارة العليا في الجهة حملة المشاركة الرقمية؟
- **الجاهزية المؤسسية:** ما مدى جاهزية الجهة لإنجاز حملة المشاركة الرقمية المطلوبة من حيث توفر الموارد البشرية والمالية، وكذلك مدى مواءمة الإجراءات الداخلية والقوانين لإجراء مثل هذه الحملة.
- **الجمهور المستهدف:** هل تملك الجهة فهماً واضحاً حول فئات المجتمع التي تستهدفها حملة المشاركة الرقمية؟ وما مدى استعداد تلك الفئات للمشاركة بفعالية في حوار مع الجهة عبر القنوات الإلكترونية؟

#### المخرجات

في نهاية هذه المرحلة تكون الجهة قد حصلت على ما يأتي:

- فهم مبدئي عن غاية وأهداف حملة المشاركة الرقمية.
- تأكيد حول جاهزية الجهة على جميع المستويات الرئيسية.
- ضوء أخضر للتنفيذ بدعم من الإدارة العليا.
- فهم مبدئي لفئات الجمهور المستهدفة.

#### 8.1.2 التخطيط للمشاركة

في هذه المرحلة تباشر الجهة الحكومية بتحضير خطة شاملة لتنفيذ حملة المشاركة الرقمية على أرض الواقع. المدخلات

المخرجات التي تم الحصول عليها من المرحلة التمهيديّة. الأنشطة

- النشاط الرئيسي في هذه المرحلة يتمثل في تطوير خطة مفصّلة للتنفيذ الفعلي لأنشطة المشاركة الرقمية. في الحد الأدنى، نقترح أن توفر الخطة إجابات عن الأسئلة التالية:
- ما هو الهدف التفصيلي من تنفيذ حملة المشاركة الرقمية هذه؟
  - ما هي فئات الجمهور المستهدفة بهذه الحملة؟ وما هي مميزاتهم من حيث اللغة، مكان العيش، العمر وغيرها من الصفات اللازمة لتحديد صورة واضحة عنهم.
  - ما هي الأطراف الأخرى ذات الصلة التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بهذه الحملة؟ قد يشمل ذلك جهات حكومية أخرى أو مؤسسات خارج القطاع الحكومي (إعلامية، قطاع خاص... إلخ).
  - من هم الخبراء في موضوع المشاركة الرقمية الذين يمكن إشراكهم واستشارتهم في هذا الشأن؟
  - من هم الأفراد ذوو الشهرة والتأثير عبر وسائل التواصل الاجتماعي والذين من المناسب إشراكهم في الحملة بهدف المساعدة في الترويج لها؟
  - ما الجدول الزمني لهذه الحملة؟
  - ما أدوات التواصل الاجتماعي وغيرها من الأدوات التقنية التي سيتم استخدامها أثناء تنفيذ الحملة؟ وهل هي متوفرة ويسهل الوصول إليها من قِبَل الجهة الحكومية والفئات المستهدفة على حد سواء؟
  - هل وفرت الجهة الموارد البشرية الضرورية لإدارة الحملة بشكل ناجح؟ قد يكون من المناسب الاستعانة بكفاءات من خارج الجهة إن لزم الأمر.

- هل رصدت الجهة الموارد المالية الضرورية لتمويل كافة أنشطة الحملة؟
- هل صُمِّم شعراً واضح للحملة؟ وهل أُنْفِقَ على الرسائل الرئيسية المراد إيصالها للمشاركين؟
- ما هي آليات "جذب" المشاركين، وكيف ستضمن المؤسسة مشاركة أكبر عدد ممكن من الشرائح المستهدفة؟
- كيف ستجمع الأفكار والاقتراحات الواردة من الجمهور وما هي آلية تحليلها؟ هل سيتم ذلك عبر جلسات عصف ذهني داخل المؤسسة على سبيل المثال؟
- كيف سيُنخَذُ القرار النهائي بشأن موضوع المشاركة الرقمية؟ هل سيقدره الجمهور (عن طريق التصويت على سبيل المثال)؟ أم أن الجهة الحكومية هي التي ستقرر؟
- كيف ستُبَلِّغ نتائج الحملة النهائية للجمهور؟

#### المخرجات

- خطة تنفيذ حملة المشاركة الرقمية.

#### 8.1.3 إجراء المشاركة

في هذه المرحلة تقوم الجهة الحكومية بتنفيذ مبادرة المشاركة الرقمية، وتبدأ بالتواصل مع الجمهور عبر القنوات المختلفة وفق الخطة المصممة في المرحلة السابقة.

#### المدخلات

منهجية المشاركة الرقمية.

#### الأنشطة

إطلاق حملة المشاركة الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي التي تم تحديدها. ويستمر التواصل والحوار مع الجمهور طيلة الفترة الزمنية التي تم تحديدها ضمن الخطة.

- فيما يلي بعض المسائل الأساسية التي من المستحسن وضعها في الاعتبار خلال هذه المرحلة:
- توفّر ممثل عن الإدارة العليا في الجهة لمتابعة التطورات الحاصلة في هذه المرحلة. من المفيد تحديد قناة للتواصل مع الإدارة العليا واطلاعها على جميع تلك التطورات.
- ربما تحتاج الجهة الحكومية إلى الإعلان عن المشاركة الرقمية وتسويقها عبر الوسائل الإعلامية التقليدية، مثل: التلفزيون والصحف وغيرها. الهدف من ذلك تعزيز وعي الجمهور حول هذه الممارسة، وزيادة نسبة مشاركة الجمهور، وبالتالي إثراء النقاش الدائر.
- إيصال الرسائل الرئيسية إلى الجمهور باستخدام محتوى مصمم بشكل جيد وجذاب، حتى يتمكنوا من فهم الموضوع بسهولة ومن ثم يشاركوا في الحوار.
- إدارة المشاركات التي يساهم بها الجمهور من ملاحظات ومقترحات وغيرها بعناية تامة.
- من المناسب أن تبدي الجهة بعض المرونة فيما يتعلق بإجراء تغييرات على منهجية المشاركة الرقمية حينما تدعو الحاجة إلى ذلك، مثل تمديد الفترة الزمنية المخصصة للجمهور للمشاركة.

#### المخرجات

- مشاركات الجمهور من آراء وأفكار والتي جُمِعت طيلة فترة الحملة.

#### 8.1.4 تحليل المشاركة

##### المدخلات

- مشاركات الجمهور من آراء وأفكار والتي جُمعت طيلة فترة الحملة.

##### الأنشطة

معالجة هذه المشاركات التي جُمعت من الجمهور حول موضوع المشاركة الرقمية واتخاذ القرار المناسب بشأنها.

ثمة أمور نقترح مراعاتها في هذه المرحلة، وتتلخص في الآتي:

- المنهجية التي سيتم بها تحليل مدخلات الجمهور، وكذلك الأدوات التقنية وغير التقنية التي سيتم استخدامها لهذا الغرض.
- كيفية اتخاذ القرار بشأن نتيجة الحملة، هل سيعتمد اتخاذ القرار بشكل كلي على المشاركات التي سيساهم بها الجمهور (عبر التصويت على سبيل المثال)؟ أم سيعود القرار النهائي للجهة الحكومة مع أخذ آراء الجمهور بعين الاعتبار؟
- دراسة كيفية تأثير القرار على مختلف الجهات والمجموعات المعنية بالأمر قبل المصادقة على القرار النهائي، إذ سيساعد هذا الأمر على إيصال القرار وشرحه بشكل أنسب بالنسبة لجميع الأطراف المعنية؛ وهي مهمة أخرى تتضمنها هذه المرحلة.
- من الأفضل دائمًا أن تتخذ الجهة قرارًا واضحًا بشأن نتيجة المشاركة الرقمية، إذ ربما يؤدي إغلاق مبادرة المشاركة الرقمية من دون اتخاذ قرار واضح إلى آثار سلبية على مختلف الأطراف، علاوةً على تراجع مستوى ثقة الجمهور بالجهة وحماسه للمشاركة في أية مبادرات مستقبلية مماثلة.
- أن تتم الموافقة بشكل رسمي على القرار من قبل إدارة الجهة حسب الأصول والإجراءات المتبعة فيها، وبعد دراسة الأثر المتوقع بالحقائق والأرقام.

##### المخرجات

- اتخاذ القرارات والمصادقة عليها رسميًا.

#### 8.1.5 إعلان نتائج المشاركة

بعد أن يُتخذ القرار ويصادق عليه رسميًا من قبل الجهة في المرحلة السابقة، يأتي الآن دور إبلاغ القرار إلى الأطراف المعنية التي ساهمت في مبادرة المشاركة الرقمية.

##### المدخلات

- القرار الذي اتخذ في المرحلة السابقة.

##### الأنشطة

فيما يأتي نُدرج بعض النقاط التي نقترح على الجهة أخذها بعين الاعتبار عند إعلانها عن القرار الذي تم اتخاذه إلى الجمهور والأطراف الأخرى التي ساهمت في منهجية المشاركة الرقمية:

- إبلاغ القرار إلى جميع الأطراف والمجموعات التي شاركت في مبادرة المشاركة الرقمية، وعلى رأسهم الجمهور، والحرص على عدم إغفال أي من تلك الأطراف.

- من المهم أيضًا توضيح الأسباب التي دعت لاتخاذها للمشاركين، وتزويدهم بشرح حول سبب تعذر الأخذ بجميع الآراء المختلفة في آن معًا.
- أن يُعلن عن القرار للجمهور والأطراف الأخرى المعنية عبر القنوات الإلكترونية نفسها التي استُخدمت في مرحلة "المشاركة" لجمع آراء الجمهور. وبإمكان الجهة بطبيعة الحال أن تعلق عن نتائج الحملة عبر وسائل أخرى.
- من اللطيف أن تتقدم الجهة بالشكر لجميع الأطراف المشاركة في المبادرة على مساهماتها وعلى رأسهم الجمهور، وإن كانت هناك أية نية لطرح موضوع آخر للمشاركة الرقمية في المستقبل، فهي فرصة مناسبة أيضًا للإعلان عنها وتشجيع الجميع على المشاركة فيها.

#### المخرجات

- إبلاغ الجمهور والأطراف المعنية الأخرى بالقرار الذي تم اتخاذه حول موضوع المشاركة الرقمية.

### 8.1.6 التقييم والتعلم والإبداع

عبر إبلاغ القرار الذي أُتخذ إلى الجمهور والأطراف الأخرى المعنية في المرحلة السابقة، تنتهي حملة المشاركة الرقمية. وبعد ذلك، يحين الوقت لتقييم العملية بأكملها واستخلاص الدروس منها وتقديم المقترحات من أجل إجراء تحسينات عليها في المستقبل.

تقوم الجهة الحكومية بتقييم تجربة المشاركة الرقمية التي أُنجِزت وتقديم مقترحات من أجل إجراء تحسينات مستقبلية.

ومن القضايا التي تجري مناقشتها في هذه المرحلة؟

- هل كانت منهجية المشاركة الرقمية شاملة ومفصلة؟ وهل فُهِمَتْ من قبل جميع موظفي الجهة والأطراف الأخرى المعنية التي ساهمت فيها؟
- كيف كان مستوى مشاركة الجمهور؟ وما العوامل التي أثرت في هذا المستوى من المشاركة؟
- هل أدت القنوات الإلكترونية التي اختيرت للمشاركة الرقمية الغرض بشكل فعّال؟
- هل كانت المساهمات التي جُمِعت من الجمهور والأطراف الأخرى مفيدة ومؤثرة في اتخاذ القرار؟ وإن لم تكن كذلك، ما الأسباب المحتملة التي أدت إلى هذا؟
- ما هي فرص التحسين الممكنة على الحملات المشابهة في المستقبل؟

### 8.1.7 التواصل

يشكل التواصل مكونًا رئيسيًا عبر جميع مراحل هذه المنهجية للمشاركة الرقمية، إضافةً إلى أنه عامل مهم لنجاح المبادرة بشكل عام. ولذلك، من المستحسن أن تضع الجهة الحكومية النقاط التالية في الاعتبار عند التواصل مع مختلف الجهات المعنية بما فيها الجمهور المستهدف:

- أن تتسم الرسائل والمعلومات التي تُبثُّ إلى الجمهور بالوضوح وسهولة الفهم، مع مراعاة مواصفات الفئات المستهدفة (اللغة والمستوى الثقافي، على سبيل المثال) أثناء تصميم وبت تلك الرسائل.
- إن كانت المعلومات المراد إيصالها للجمهور تنطوي على بعض التعقيد، فمن المناسب حينها استخدام وسائل توضيحية مثل التصاميم والرسوم والصور ومقاطع الفيديو. من شأن هذا أن يساعد على انخراط الجمهور المستهدف وضمان فهمه للمعلومات وترسيخها لديه بشكل أفضل.
- الإبداع عامل مهم أيضًا؛ لذلك من المهم أن تفكر الجهة في أساليب جديدة للوصول إلى المجموعات المستهدفة (وقد يكون ذلك من خلال شراكات مع مؤسسات معينة، وِجْهَاتٍ أو قنوات رسمية، أو من خلال الإعلام التقليدي... إلخ).

- اختيار قنوات التواصل بعناية بناءً على معايير موضوعة مسبقاً؛ مثل: مدى تناسب القناة مع المبادرة، والرسائل المراد توجيهها للجمهور، والقنوات المفضلة لدى الجمهور المستهدف... إلخ.
- في الكثير من الحالات، من الجيد استخدام عدة قنوات إلكترونية (مثل استبيانات إلكترونية، تويتر، يوتيوب، فيس بوك، وغيرها) في المشاركة الرقمية نفسها بهدف الوصول إلى شريحة أوسع من الجمهور، وتوفير أدوات أكثر للمشاركة.

## 9 دور المشاركة في تعزيز مكانة الدولة عالمياً

ستظل دولة الإمارات على الدوام سباقة في تبني مقاربات جديدة لتطوير العمل الحكومي بمختلف أبعاده. وتجلي ذلك في الحكومة الإلكترونية، ثم الحكومة الذكية التي أعلنتها القيادة الرشيدة في منتصف 2013، ووضعت لها هدفاً طموحاً يتمثل في الانتقال من رضا المتعاملين إلى سعادة الناس. ويزداد الناس سعادة عندما يكونون شركاء في تطوير الخدمات التي يريدون، والسياسات التي يتوقعون، والفعاليات التي تجعل من تعاملهم مع الحكومة تجربة مفعمة بالحيوية. وهنا تكمن أهمية تطبيق منهجية شاملة للمشاركة الرقمية في دولة الإمارات

تعكس المشاركة الرقمية الصورة المنشودة عن دولة الإمارات باعتبارها بلد التناغم والانسجام والعمل والتفاعل. وينعكس ذلك على مراكز الدولة في عدد من المؤشرات العالمية المهمة ذات الصلة وهي كالتالي:

| اسم المؤشر                      | المستهدف الوطني في 2021 |
|---------------------------------|-------------------------|
| مؤشر الجاهزية الشبكية           | من أفضل عشر دول عالمياً |
| مؤشر الخدمات الإلكترونية/الذكية | الأول عالمياً           |
| مؤشر التنافسية العالمي          | من أفضل عشر دول عالمياً |
| مؤشر السعادة                    | من أفضل 5 دول عالمياً   |
| مؤشر التلاحم المجتمعي           | 100%                    |

حلت دولة الإمارات العربية المتحدة في المركز الأول خليجياً وعربياً وفي غرب آسيا، والثامن عالمياً في مؤشر الخدمات الذكية الصادر عن الأمم المتحدة ضمن المؤشر الكلي لتنمية الحكومات الإلكترونية، كما حلت في المركز الرابع آسيوياً في هذا المؤشر، وتقدمت مركزاً واحداً في مؤشر المشاركة الرقمية حيث انتقلت إلى المركز 16 بعدما كانت في المركز 17 في

الدورة السابقة للمؤشر 2018. وجاء في الاستبيان ذاته تحقيق الإمارات للمركز السابع في مؤشر البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وبهذه النتيجة تؤكد الإمارات صدارتها عربياً في أهم المؤشرات المتعلقة بالتحول الرقمي، الأمر الذي يعبر عن مكانتها العالمية وريادتها في انتهاز مبادئ حكومة المستقبل التي تقوم على استيعاب التقنيات المتقدمة وفي المقدمة منها تقنيات المعلومات والاتصالات، وتوظيفها في تقديم خدمات حكومية سهلة وتفاعلية لجمهور المتعاملين. كما تؤكد النتائج الدور العالمي للإمارات في تطبيق أهداف التنمية المستدامة، حيث كانت من أوائل الدول التي أنشأت منصة متخصصة لهذا الأمر بالتعاون مع الأمم المتحدة وهيئات دولية ذات صلة.

كما أن تطبيق المشاركة الرقمية بالصورة الممنهجة في دولة الإمارات يعمل على تعزيز سجل الدولة في دعم أهداف التنمية المستدامة. وتنص النقطة السابعة من مقاصد الهدف السادس عشر، والمتعلقة بالسلام والعدل والمؤسسات، على ضمان اتخاذ القرارات على نحو جامع يستجيب للاحتياجات، ويتسم بالتشاركية والتمثيل الكامل على المستويات كافة. ويسمح وجود آلية شاملة للمشاركة في دولة الإمارات بإبراز الوجه الحضاري لدولة الإمارات وجهودها في إشراك المجتمع ضمن عملية اتخاذ القرارات التي تمس احتياجاته وتطلعاته، وهو ما يصب في جوهر أهداف التنمية المستدامة.

ويبين الشكل التالي أوجه مساهمة الحكومة الإلكترونية/الرقمية في تحقيق التنمية المستدامة:

### كيف تساهم الحكومة الإلكترونية في تحقيق التنمية المستدامة؟



من جانب آخر، إن استبيان الأمم المتحدة لتطور الحكومات الإلكترونية الذي يصدر كل عامين، يتقصى وجود أدوات المشاركة الرقمية على المواقع الإلكترونية الوطنية في كل دول العالم، وذلك للمستويات الثلاثة (المعلومات، المشاورات، القرارات). وفي ذلك التقييم يبحث المقيمون عن الأمور التالية:

- معلومات مؤرشفة عن السياسات، الميزانيات، الوثائق القانونية
- استخدام القنوات الرقمية (كالهاتف) وتقنيات البيانات المفتوحة في مجالات التعليم، والصحة، والمالية، والرفاه الاجتماعي، والعمل، والبيئة



- وجود سياسة تبين "حق الوصول إلى المعلومات"
- وجود ما يثبت الشراكة/التعاون مع أطراف أخرى (مجتمع مدني، قطاع خاص) لتقديم الخدمات
- دليل على الوصول الحر والمجاني إلى الخدمات عبر البوابة الرئيسية، والأكشاك، والمراكز المجتمعية، ومكاتب البريد، والمكتبات، والأماكن العامة
- وجود سياسات/أدلة تتصل بمنظومات البيانات المفتوحة
- دليل على الإنتاج التشاركي، أو التمويل التشاركي
- دليل على إشراك المواطنين في مشورات/اتصالات لتحسين الخدمات الإلكترونية/النقالة ورفع مستوى رضا المتعاملين
- دليل على إشراك المواطنين في مشورات/اتصالات في التعليم، والصحة، والمالية، والرفاه الاجتماعي، والعمل، والبيئة
- وجود تشريع لـ "حماية البيانات الشخصية" على الموقع الإلكتروني
- دليل على إتاحة الفرص للعامة كي يقترحوا منظومات بيانات مفتوحة جديدة للنشر على الموقع
- وجود وثائق تبين المهمة والسياسات الخاصة بالمشاركة الرقمية
- وجود إشعارات للمشتريات العامة، ونتائج المناقصات على الموقع الإلكتروني
- وجود أدوات إلكترونية (على الموقع) لطلب آراء الناس والمدخلات الأخرى بصيغ خام (غير تشاورية) لصنع السياسات
- دليل على وجود قرارات متخذة بناء على مشورات مع المواطنين تم إجراؤها إلكترونياً في التعليم، والصحة، والمالية، والرفاه الاجتماعي، والعمل، والبيئة
- دليل على نشر نتائج المشورات الخاصة بالسياسات

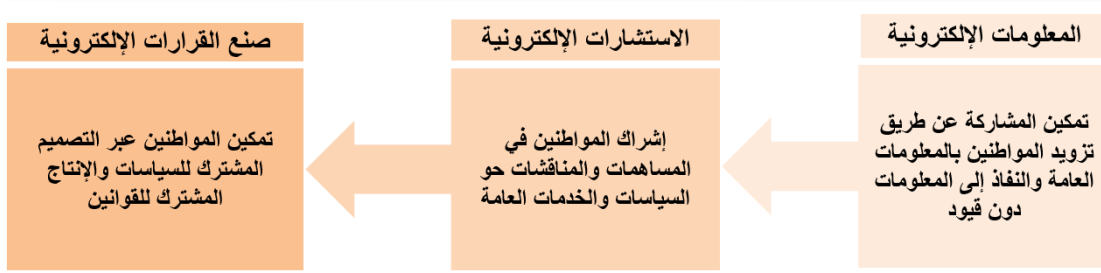
ويتضمن تقييم الأمم المتحدة لتطور الحكومات الإلكترونية مؤشراً فرعياً للمشاركة الرقمية، يندرج ضمن معطيات قياس مؤشر الخدمات الإلكترونية. ويبين الشكل التالي كيفية احتساب مؤشر المشاركة الرقمية في استبيان الأمم المتحدة:

## مؤشر المشاركة الإلكترونية

### معادلة القياس

مؤشر المشاركة الإلكترونية = س - ص / ع - ص  
حيث أن:  
س = مجموع النقاط المحصلة للدولة بحسب معايير الأمم المتحدة  
ص = أقل قيمة للنقاط المحصلة للدول المشاركة في الاستطلاع  
ع = أعلى قيمة للنقاط المحصلة للدول المشاركة في الاستطلاع

يشترك مؤشر المشاركة الإلكترونية كمؤشر تكميلي لدراسة الأمم المتحدة الاستقصائية حول الحكومة الإلكترونية وهو يوسع من نطاق الدراسة من خلال التركيز على مشاركة المواطنين في صنع القرارات العامة يتضمن ذلك تيسير تقديم المعلومات من قبل الحكومات إلى المواطنين (مشاركة المعلومات الإلكترونية)، والتفاعل مع الجهات المستفيدة (الاستشارات الإلكترونية) والتعاون في عمليات صنع القرار (صنع القرارات الإلكترونية)



## 10 منهجية المشاركة الرقمية عبر البوابة الرسمية للدولة - مراحل التطوير

من البديهي أن يبدأ تطوير أي خطة أو استراتيجية من خلال تحليل الواقع، ومن ثم تحديد الأهداف، وتصميم المحطات أو المبادرات التي توصل إلى تلك المحطات، وهكذا. وقد تم في هذا السياق تحليل نقاط القوة، والتحسين، والفرص والتحديات. ومن ثم عمل فريق تطوير الخطة على صياغة التوجهات العامة استناداً إلى تحليل معمق للاحتياجات المحلية والممارسات العالمية، وخرج بعدد من المشاريع والمبادرات التي من شأنها المساعدة في تحقيق مستهدفات هذه الخطة كما سيتضح لاحقاً.

### 10.1 تحليل الواقع

فيما يلي نظرة عامة على أبرز العناصر الرئيسة لتحليل الواقع من خلال منهجية التحليل الرباعي (SWOT) الذي تناول نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات.

### 10.2 نقاط القوة

- الدعم المادي والمعنوي للعمل على الارتقاء بمكانة الدولة في مؤشر المشاركة الرقمية
- وجود بوابة فرعية مستقلة للمشاركة الرقمية (شارك.امارات) يقوم على إدارتها فريق متخصص للتواصل مع الجهات الحكومية وتمكينهم من تعزيز المشاركة الرقمية وإشراك الجمهور في صنع السياسات
- دعم فريق الممكنات من خلال تضمين المشاركة الرقمية في آليات القياس والتقييم لمواقع الجهات الحكومية
- وجود دعم قوي لمؤشر الخدمات الذكية، حيث أن المشاركة الرقمية أحد مكونات ذلك المؤشر

- وجود دليل شامل ومفصل للمشاركة الرقمية، طورته الهيئة ووزعته على الجهات الحكومية

### 10.3 نقاط التحسين

- عدم وجود ما يكفي من الموارد البشرية المتفرغة لإدارة المشاركة الرقمية للحكومة الاتحادية ضمن الهيئة
- ضغط الوقت، حيث يتعين العمل على إحداث فرق ملحوظ على مستوى الجهات الاتحادية خلال أشهر قليلة
- ليس لدى فريق المشاركة الرقمية عقد مع شركة توفر الأدوات التحليلية لقياس الأثر المترتب على المشاركة الرقمية

### 10.4 الفرص

- دولة الإمارات من أكثر الدول نشاطاً على قنوات التواصل الاجتماعي
- الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية نشيطة للغاية في التواصل الاجتماعي، وهي تشجع متعاملها على التواصل معها لإبداء التعليقات والملاحظات والاستفسارات بشأن سياساتها وخدماتها
- الكثير من المسؤولين الحكوميين في الدولة لديهم حسابات على التواصل الاجتماعي
- المشاركة الرقمية مطبقة جزئياً في الجهات الحكومية، وإن كان ذلك غير موثق وبلا منهجية شاملة
- التجارب الكبار من الجهات الحكومية، واستعدادها لإيفاد موظفيها للمشاركة في ورش العمل لاكتساب المعرفة والخبرة في المشاركة الرقمية

### 10.5 التحديات

- وجود أعراق كثيرة على أرض الدولة، وجماليات تتحدث بلغات عديدة غير العربية والإنجليزية
- عدم وجود خطط للمشاركة الرقمية في الجهات الحكومية، سواء بإدراج تلك الخطط ضمن خطة الاتصال، أو بشكل منفصل عنها
- عدم وجود موظفين متخصصين في المشاركة الرقمية ضمن الجهات الحكومية الاتحادية
- صعوبة دمج الحكومات الإلكترونية المحلية ضمن منهجية المشاركة الرقمية، ولا سيما في المراحل الأولى

الشكل التالي يوضح أبرز العناصر لتحليل الواقع من خلال تطبيق منهجية التحليل الرباعي (SWOT):



### التحديات

- وجود أعراف كثيرة على أرض الدولة، وجاليات تتحدث بلغات عديدة غير العربية والإنجليزية
- عدم وجود خطط للمشاركة الإلكترونية في الجهات الحكومية، سواء بإمراج تلك الخطط ضمن خطة الاتصال، أو بشكل منفصل عنها
- عدم وجود موظفين متخصصين في المشاركة الإلكترونية ضمن الجهات الحكومية الاتحادية
- صعوبة دمج الحكومات الإلكترونية المحلية ضمن خطة المشاركة الإلكترونية، ولا سيما في المراحل الأولى



### الفرص

- دولة الإمارات من أكثر الدول نشاطاً على قنوات التواصل الاجتماعي
- الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية نشيطة للغاية في التواصل الاجتماعي، الكثير من المسؤولين الحكوميين في الدولة لديهم حسابات على التواصل الاجتماعي
- المشاركة الإلكترونية مطبقة جزئياً في الجهات الحكومية، وإن كان ذلك غير موثق وبلا منهجية شاملة
- التجاوب الكبير من الجهات الحكومية، واستعدادها لإيجاد موظفيها للمشاركة في ورش العمل لاكتساب المعرفة والخبرة في المشاركة الإلكترونية



### نقاط التحسين

- عدم وجود ما يكفي من الموارد البشرية المتفرغة لإدارة المشاركة الإلكترونية للحكومة الاتحادية ضمن الهيئة
- ضغط الوقت، حيث يتعين العمل على إحداث فرق ملحوظ على مستوى الجهات الاتحادية خلال أشهر قليلة
- ليس لدى فريق المشاركة الإلكترونية عقد مع شركة توفر الأدوات التحليلية لقياس الأثر المترتب على المشاركة الإلكترونية



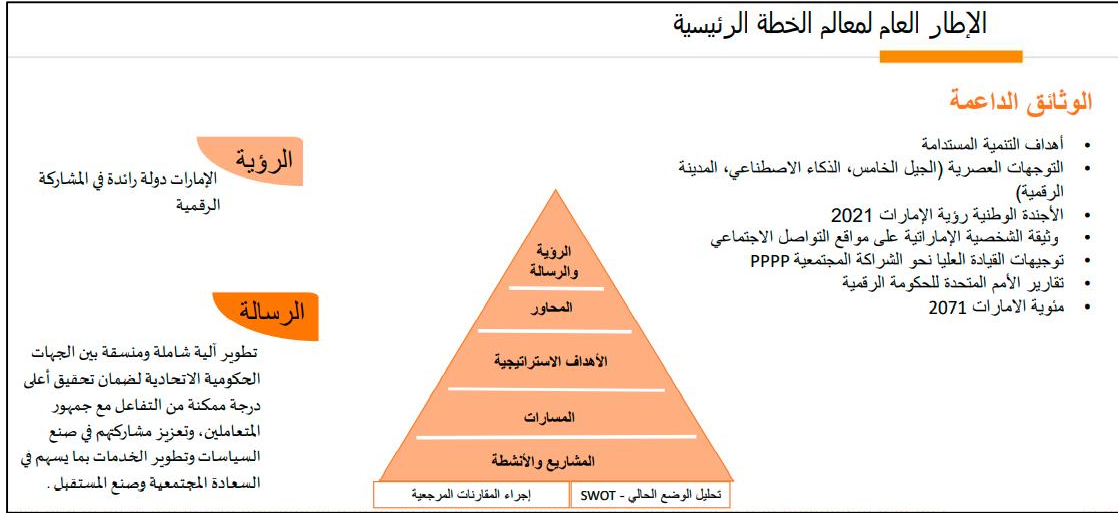
### نقاط القوة

- الدعم المادي والمعنوي من الإدارة العليا للعمل على الارتقاء بمكانة الدولة في مؤشر المشاركة الإلكترونية
- وجود بوابة فرعية مستقلة للمشاركة الرقمية (شارك.إمارات) يقوم على إدارتها فريق متخصص دعم فريق المكتبات من خلال تضمين المشاركة الإلكترونية في آليات القياس والتقييم لمواقع الجهات الحكومية
- وجود دعم قوي لمؤشر الخدمات الذكية، حيث أن المشاركة الإلكترونية أحد مكونات المؤشر
- وجود دليل شامل للمشاركة الإلكترونية، طورته الهيئة ووزعته على الجهات الحكومية

## 11 إطار عمل منهجية المشاركة الرقمية

ترسم هذه الوثيقة معالم ما اصطلح على تسميته "الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية عبر البوابة الرسمية لدولة الإمارات". وهي تأخذ في الاعتبار مجموعة من الحقائق:

- أولاً، إن الجهات الحكومية عموماً لديها جهود ومنجزات في مجال المشاركة الرقمية والمشاركة مع الجمهور، إلا أن تلك الجهود والمنجزات بحاجة إلى تأطير ضمن رؤية شمولية تراعي الرصد والتوثيق والتعلم وقياس الأثر إلخ
  - ثانياً، على الرغم من تقدم دولة الإمارات في مجال المشاركة، إلا أن عدم وجود خطة شاملة ومعلنة في هذا المجال إنما يؤثر في تقييم الجهات الدولية المعنية لمدى نضج تجربة المشاركة الرقمية في دولة الإمارات.
  - ثالثاً، إن المشاركة الرقمية عنصر مهم من عناصر تطور الخدمات الإلكترونية/الذكية، وعندما تعمل الجهات الحكومية وفق هذا الأساس فإنها ستمنح المشاركة الرقمية الأهمية اللازمة، وستتعامل معها كجزء لا يتجزأ من عملية التخطيط لتوفير خدمات إلكترونية وذكية متميزة تليق بمكانة دولة الإمارات.
  - رابعاً، إن الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية يجب أن تعكس الجهود الحالية، والطموحات المستقبلية، والمشاريع والمبادرات المراد اعتمادها للوصول إلى الأهداف المنشودة. وكل ذلك يتم من خلال مشاركة الأطراف المعنية في الدولة، حيث سيتم طرح الخطة للنقاش العام مع الجهات الحكومية ذات الصلة.
- الشكل التالي يبين الإطار العام لمعالم منهجية المشاركة الرقمية:



هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية

## 12 الرؤية والرسالة

تنص رؤية الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية على أن "الإمارات دولة رائدة في المشاركة الرقمية". أما رسالة الخطة فتتمثل في "تطوير آلية شاملة ومنسقة بين الجهات الحكومية الاتحادية لضمان تحقيق أعلى درجة ممكنة من التفاعل مع جمهور المتعاملين، وتعزيز مشاركتهم في صنع السياسات وتطوير الخدمات بما يساهم في السعادة المجتمعية وصنع المستقبل".

## 13 المحاور

تقوم الخطة على ثلاث محاور هي: التمكين، والدعم، والشمولية. ويمكن توضيح تلك المحاور على النحو التالي: التمكين: إن الحاجة تدعو لخلق وتطوير بيئة تشجع المجتمع على المشاركة والتفاعل مع الحكومة في دولة الإمارات، وذلك في ضوء الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحكومة الذكية التي تهدف لتحقيق سعادة المتعاملين من جهة، وتعزيز تنافسية دولة الإمارات من خلال توفير خدمات حكومية سهلة ومفعمة بالحيوية والشغف والتفاعل من جهة ثانية. الدعم: إن تطبيق المشاركة الرقمية وترسيخها كمنهج وثقافة وسلوك، إنما يتطلب التزام كبار المسؤولين في الجهات المعنية بالمشاركة الرقمية/الذكية ونتائجها. وتنبع أهمية التزام المسؤولين بالمشاركة من مبادئ القدوة، والمصادقية، والثقة.

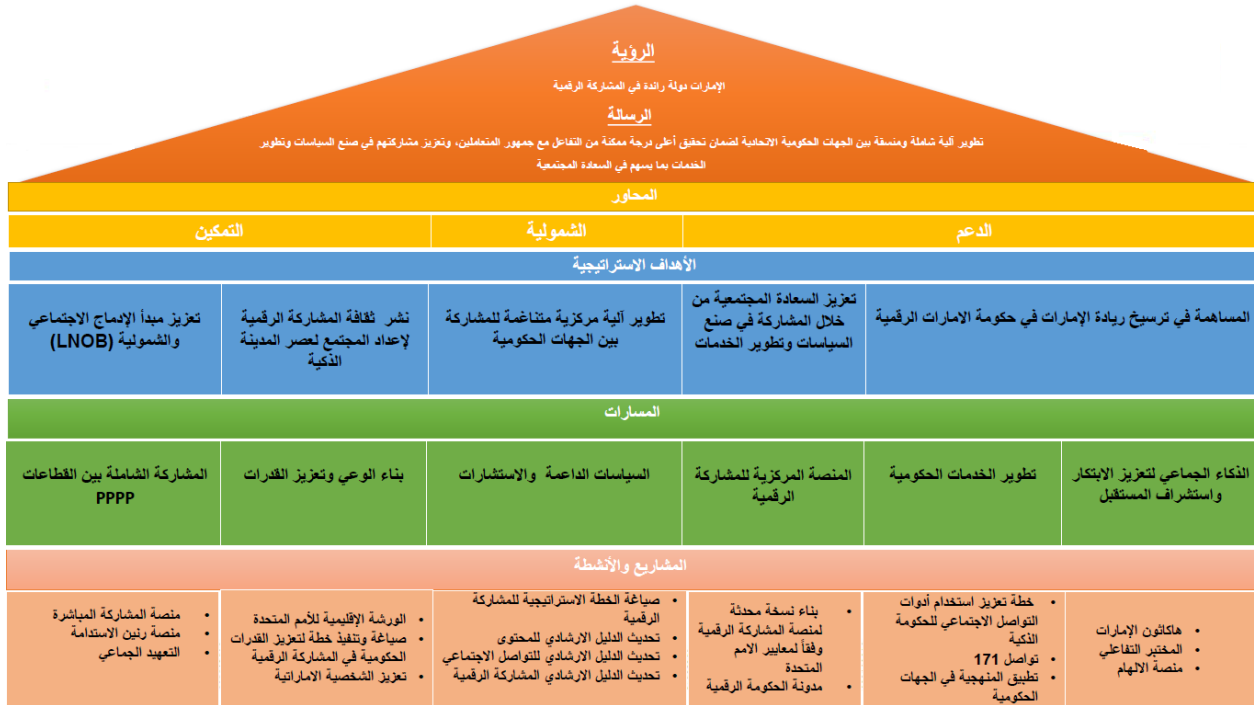
الشمولية: يتضمن ذلك التدرج في التطبيق وصولاً إلى جميع الجهات الحكومية الاتحادية، إذ يتم البدء بالجهات الأكثر صلة بمؤشر الخدمات الإلكترونية/الذكية، ومن ثم يجري توسيع هذه الممارسة عبر الجهات الأخرى بحيث يصار إلى تضمين كل المواقع الحكومية أقسام توثق المشاركة الرقمية التي تجريها تلك الجهات.

## 14 الأهداف الاستراتيجية

تمثل الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية إطاراً نظرياً مرجعياً لمختلف الجهات الحكومية الاتحادية، ووسيلة لتوحيد الرؤية والمنهجية حول كيفية إدارة التفاعل بين الحكومة والجمهور في دولة الإمارات. وفي العموم فإن الهيئة تهدف من خلال صياغة والإشراف على تنفيذ الخطة إلى تحقيق الأهداف التالية:

| الأهداف الاستراتيجية                                       |   |  |   |   |
|--|---|--|---|---|
| المساهمة في ترسيخ ريادة الإمارات في حكومة الإمارات الرقمية | تعزيز السعادة المجتمعية من خلال المشاركة في صنع السياسات وتطوير الخدمات | تطوير آلية مركزية متناغمة للمشاركة بين الجهات الحكومية | نشر ثقافة المشاركة الرقمية لإعداد المجتمع لعصر المدينة الذكية | تعزيز مبدأ الإدماج الاجتماعي والشمولية (LNOB) |

الشكل التالي يبين توزيع أهداف منهجية المشاركة الرقمية على المحاور الثلاثة. كما يبين الشكل المسارات السبعة للخطة:



## 15 مسارات العمل في تطبيق الخطة الوطنية للمشاركة

تمضي الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية على ستة مسارات تتوزع على المحاور آفة الذكر، التمكين والدعم والشمولية. وفيما يلي المسارات وتوصيفاتها:

## المسارات

| المسارات   | المسارات   | المسارات   | المسارات   |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع نماذج مستقبلية للقطاعات الصحية والتعليمية والاجتماعية والتنمية والبيئية ومواءمة السياسات الحكومية الحالية بالإضافة لبناء قدرات وطنية في مجال استشراف المستقبل</li> <li>اشراك فئات المجتمع في تطوير الخدمات والسياسات في جميع القطاعات الحكومية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>الذكاء الجماعي لتعزيز الابتكار واستشراف المستقبل</li> <li>تطوير الخدمات والسياسات الحكومية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>المساهمة في ترسيخ ريادة الإمارات في الحكومة الذكية</li> <li>تعزيز المشاركة عادة المجتمعية من خلال في صنع السياسات وتطوير الخدمات</li> <li>تطوير آلية مركزية متناغمة للمشاركة بين الجهات الحكومية</li> <li>نشر ثقافة المشاركة الرقمية لإعداد المجتمع لعصر المدينة الذكية</li> <li>تعزيز مبدأ الإدماج الاجتماعي والشمولية (LNOB)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>الدعم</li> <li>الشمولية</li> <li>التمكين</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث وتطوير المنصة المركزية للمشاركة الرقمية وموائمتها للمشاريع المستقبلية</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>المنصة المركزية للمشاركة الرقمية</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>السياسات الداعمة والاستشارات</li> </ul>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع سياسات واستشارات لتسهيل تطبيق المشاريع</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>السياسات الداعمة والاستشارات</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>بناء الوعي وتعزيز القدرات</li> </ul>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>عمل ورش وخطط توعوية</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>بناء الوعي وتعزيز القدرات</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة الشاملة بين القطاعات PPPP</li> </ul>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>توفير البات وطرق متنوعة لتعزيز مشاركة القطاع الحكومي مع القطاع الخاص مع المجتمع المدني مع الأفراد بجميع فئاتهم في تطوير العمل الحكومي</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة الشاملة بين القطاعات PPPP</li> </ul>   |  |  |

### 15.1 المسار الأول: الذكاء الجماعي لتعزيز الابتكار واستشراف المستقبل

تمثل آراء الجمهور أحد أهم مصادر الإلهام للابتكار في تطوير الخدمات الحكومية وتحسين تجربة المتعامل، حيث أن المشاركة المجتمعية تفتح الأفق أمام أصحاب القرار والقائمين على تطوير الخدمات كي يتعرفوا على احتياجات وأفكار الناس وما يتوقعه المستخدم. وبالتطبيق العملي لهذا المسار يمكن تقسيمه إلى العناوين التالية:

- وضع نماذج مستقبلية للقطاعات الصحية والتعليمية والاجتماعية والبيئية
- مواءمة السياسات الحكومية الحالية
- بناء القدرات الوطنية في مجال استشراف المستقبل

### 15.2 المسار الثاني: تطوير الخدمات والسياسات الحكومية

إشراك فئات المجتمع في تطوير الخدمات والسياسات في جميع القطاعات الحكومية.

### 15.3 المسار الثالث: المنصة المركزية للمشاركة الرقمية

تطوير وتحديث المنصة المركزية للمشاركة الرقمية وموائمتها مع المشاريع المستقبلية بهدف التفاعل بين الجهة الحكومية والجمهور. وهي تتميز بكونها إطاراً وطنياً مركزياً للمشاركات الحكومية. وهي مرتبطة على نحو تكاملي مع الجهات الحكومية، بحيث تظهر المشاركات على البوابة تلقائياً ومن دون الحاجة لإعادة تحميلها.

فيما يلي أهم خصائص المنصة المركزية للمشاركة الرقمية:

- التكامل: ترتبط المنصة مع مواقع الجهات الحكومية من خلال واجهات برمجة التطبيقات (APIs)، وهي تقرأ وتنشر مشاركات الجهات الحكومية بشكل تلقائي ومنسق
- الأرشيف: توفر المنصة أرشيفاً موثقاً للمشاركات على مستوى الجهة، وعلى مستوى الحكومة الاتحادية. ويمكن الاستفادة من ذلك عبر عمليات التحليل واستقاء الدروس ناهيك عن كون أرشيف المشاركات عبارة عن مرجع تاريخي ومعلوماتي للباحثين والإعلاميين.

- التحليل: تتيح المنصة إمكانية الحصول على تقارير تحليلية يستفاد منها على مستوى الجهة وعلى المستوى العام.
- الشمولية: بفضل المنصة المشتركة، تستطيع اللجنة الوطنية المشرفة على المشاركة الرقمية الحصول على صورة شاملة عن وضع المشاركة الرقمية في الحكومة الاتحادية.

15.4 المسار الرابع: السياسات الداعمة والاستشارات – وضع سياسات واستشارات لتسهيل تطبيق المشاريع من خلال وجود منصة وطنية مشتركة للمشاركة الرقمية، يمكن الاطلاع بنظرة شمولية على الآليات والجهود المتبعة لدى الجهات الحكومية لتطوير وتنفيذ خططها للتفاعل مع الجمهور وصولاً إلى اتخاذ القرارات المبنية على المشورات المجتمعية.

وتتيح البوابة المشتركة لهيئة تنظيم الاتصالات متابعة تنفيذ الخطة مع الجهات الحكومية، لضمان العمل كفريق وطني واحد، بحيث يتم استخدام البوابة على نحو فاعل للوصول إلى أوسع شريحة من المجتمع.

#### 15.5 المسار الخامس: بناء الوعي وتعزيز القدرات

تعمل الجهات الحكومية في تناغم تام لإيصال منهجية المشاركة الرقمية إلى مبتغائها. ويستلزم ذلك تبادل الخبرات والمعارف والممارسات الجيدة، كما يستلزم تراكم الخبرات والاستفادة من التجارب السابقة من خلال المراجعات الذاتية ضمن الجهات الحكومية.

ويمكن النظر في الأنشطة التالية ضمن عملية بناء الوعي وتعزيز القدرات:

- تنظيم برامج توعية عامة للوزارات/الجهات
- تنظيم ورش عامل داخل كل جهة حكومية لمناقشة سبل تطوير المشاركة
- توعية المستخدمين من خلال القنوات المتاحة جميعاً، ومحاولة إقناعهم بمنافع المشاركة الرقمية وانعكاساتها الإيجابية على حياتهم ودورها في تحسين الخدمات التي يحصلون عليها من الجهات الحكومية

#### 15.6 المسار السادس: المشاركة الشاملة بين القطاعات PPPP

من خلال تطبيق مفهوم المشاركة الرقمية، تحرص حكومة دولة الإمارات على استكمال دائرة الشراكة مع كافة الأطراف بما فيهم الأفراد. وقد أنشأت الحكومة بوابة المشاركة الرقمية (شارك.امارات) لتكون في خدمة هذا الهدف، وفتحت الباب أمام المجتمع، أفراداً ومؤسسات، ليكونوا شركاء في صنع السياسات وتحسين الخدمات. كما فتحت الباب أمام الجهات الحكومية لإشراك متعاملين في تحسين الخدمات المختلفة.

ولا تتوقف جهود الحكومة عن ذلك، بل ينبغي توفير آليات وطرق جديدة لتعزيز مشاركة القطاع الحكومي مع القطاع الخاص والمجتمع المدني والأفراد بجميع فئاتهم لتطوير العمل الحكومي.

## 16 مؤشرات النجاح الاستراتيجية



تمثل هذه الخطة منظومة متكاملة من الأنشطة التي تعتمد على عدد من المحاور وتأخذ مسارات مختلفة من أجل تحقيق أهداف استراتيجية محددة، وهذه الأهداف تتحقق من خلال مؤشرات أداء تقيس ريادة الدولة، وسعادة المجتمع، والشراكة بين الجهات الحكومية، إلخ. الشكل التالي يبين مؤشرات النجاح المتعلقة بكل بعد من هذه الأبعاد:

مؤشرات

| مؤشرات  |   | الأهداف | المصادر |
|---|---|---------|---------|
| مؤشرات  | الأهداف   |         |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ترتيب الدولة في مؤشر المشاركة الرقمية ( من العنصر الأوائل عالمياً)</li> </ul>  | المساهمة في ترسيخ ريادة الإمارات في الحكومة الذكية                      | الأهداف | المصادر |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة سنوية 20٪ في الانطباعات والمشاركات (impressions and engagements) على حسابات التواصل الاجتماعي للحكومة</li> <li>زيادة 5٪ في نسبة الرضا عن التواصل مع الحكومة</li> </ul> | تعزيز السعادة المجتمعية من خلال المشاركة في صنع السياسات وتطوير الخدمات |         |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة رضا الجهات الحكومية عن السياسات والإدلة الإرشادية (80%)</li> </ul>  | تطوير آلية مركزية متناظرة للمشاركة بين الجهات الحكومية                  |         |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات التدريبية لبناء القدرات في مجال المشاركة الرقمية (تنفيذ 4 ورش تدريبية)</li> </ul>  | نشر ثقافة المشاركة الرقمية لإعداد المجتمع لعصر المدينة الذكية           |         |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة رضا المعنيين عن مستوى تنفيذ مبدأ الإدماج الاجتماعي والشمولية (60%)</li> </ul>   | تعزيز مبدأ الإدماج الاجتماعي والشمولية (LNOB)                           |         |         |

## 17 إطار الحوكمة لنظام إدارة بوابة المشاركة الرقمية

يهدف إطار الحوكمة إلى إدارة وتطوير بوابة المشاركة الرقمية على نحو يحقق الأهداف المرجوة. وتنبع أهمية هذه البوابة من ضرورة وجود منصة موحدة تستوعب كل العمليات والإجراءات الحكومية في مجال المشاركة، تحقيقاً لمبادئ الشفافية والتفاعل وسعادة المتعاملين، وهي المبادئ التي ما انفكت القيادة الرشيدة في دولة الإمارات تشدد عليها وتجعل منها عناوين لعصر الحكومة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ويحدد الإطار أهم شريحة في الجمهور المستهدف وهي تتمثل في الجهات الحكومية الاتحادية التي تستخدم البوابة من أجل تعزيز علاقتها وتفاعلها مع جمهور المتعاملين والمجتمع بصفة عامة، من أجل تحقيق رضا المواطنين وإسعادهم، وترسيخ اعتزازهم الوطني وانتمائهم إلى دولة الإمارات وقيادتها الرشيدة.

ويتطرق الإطار لأهمية تشكيل لجان من الجهات ذات الصلة الوثيقة بهذا المشروع وهي الأمانة العامة لمجلس الوزراء، وهيئة تنظيم الاتصالات والجهات الحكومية المساهمة في تحقيق المؤشر الوطني للخدمات الالكترونية / الذكية. كما تحدد آليات تحديث المحتوى ومصادره.

### 17.1 مفهوم إطار الحوكمة

تعنى الحوكمة بتنظيم العلاقة بين الأطراف الرئيسية في إطار العمل، بحيث تحدد الحوكمة مسؤوليات كل طرف وحقوقه، وتهدف عموماً إلى تعزيز مبادئ الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والمسؤولية، من خلال وضع مجموعة من القواعد التي يتعين على الأطراف المعنية التقييد بها.

### 17.2 عن بوابة المشاركة الرقمية

تتكون بوابة المشاركة الرقمية ضمن البوابات الرسمية للدولة حكومة. امارات (SHARIK.AE)، والتي أنشئت انسجماً مع رؤية الإمارات 2021، وتجسيدا لمبادئ المشاركة والسعادة والابتكار والشفافية التي تتبناها قيادة دولة الإمارات قوياً وفعالاً منذ تأسيس الدولة في عام 1971.

وتعبر البوابة عن إيمان قيادة دولة الإمارات العربية المتحدة بأن أبناء مجتمع الإمارات شريك في اتخاذ القرارات والسياسات الحكومية سواء في مجال تطوير الخدمات أو السياسات أو البرامج إلخ.

وتمكن البوابة الجهات الاتحادية من ادارة كافة مشاركتها الإلكترونية على قنوات المشاركة المختلفة عبر نافذة واحدة مع إمكانية التخطيط لمشاركات جديدة، وإدارة المشاركات الحالية، وأرشفة واستعراض المشاركات المكتملة.

### 17.3 جمهور بوابة المشاركة

تتوجه البوابة في المقام الأول إلى الجهات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتوسع إلى استقطاب مشاركات تلك الجهات في مكان واحد.

كما تستهدف البوابة جمهور المتعاملين من مواطنين ومقيمين وزوار، وذلك بحسب طبيعة المشاركة والمشورة المنشودة.

كما تتوجه البوابة إلى الباحثين والإعلاميين المحليين والإقليميين، وإلى الرأي العام عموماً.

### 17.4 الرسائل التي تتضمنها بوابة "المشاركة الرقمية"

كثيرة هي الرسائل التي يمكن استخلاصها من خلال الحديث عن وجود بوابة وطنية حكومية للمشاركة الرقمية، ونورد هنا أهم تلك الرسائل:

- من خلال تخصيص بوابة لمشاركة المواطنين والمقيمين ومحبي دولة الإمارات، فإن الدولة تسير على خطى الآباء المؤسسين الذين مهدوا طريق الازدهار والنماء لشعبهم، وفتحوا أبوابهم وآذانهم وقلوبهم للناس، فاستحقوا منهم كل الحب والوفاء والانتماء
- دولة الإمارات تشجع مواطنيها على استخدام القنوات الإلكترونية والذكية للوصول إلى المعلومات
- تقوم الدولة بكل ما من شأنه تجسيد مبدأ التلاحم الوطني وتعزيز العلاقة بين الحكومة والشعب.
- حكومة دولة الإمارات تعتبر المتعاملين شركاء في صنع السياسات وتطوير الخدمات وبالتالي تحقيق الإنجازات الوطنية التي تعود بالنفع على الجميع

- تستمد البوابة رسالتها من رؤية الإمارات 2021 التي تنص على أننا متحدون في المسؤولية، والمصير، والمعرفة، والرخاء

## 17.5 نموذج الحوكمة المقترح لبوابة المشاركة

لضمان نجاح بوابة "المشاركة الرقمية" تدعو الحاجة لتوضيح أدوار ومسؤوليات الأطراف المختلفة المعنية بإدارة البوابة. ويمثل الشكل أدناه نموذج الحوكمة الذي يقترح أن يتبع من أجل إستدامة البوابة:

## نموذج الحوكمة



## 17.6 لجنة الإشراف على بوابة المشاركة الرقمية:

- يقوم الفريق التنفيذي للمؤشر الوطني للخدمات الإلكترونية الذكية بالإشراف على البوابة ويضطلع بالأدوار التالية:
1. وضع السياسة والإستراتيجية العامة للبوابة في ضوء التوجيهات العليا والتوجهات العالمية الجديدة في مجال تقديم الخدمات للمواطنين.
  2. عمل اتفاقيات مع الجهات المساهمة لتفعيل البوابة ولتحديث البيانات وضمان الاستجابة لتعليقات وشكاوى واقتراحات المواطنين المقدمة عبر البوابة.
  3. الإشراف على مستوى تنفيذ الخطط التطويرية والتسويقية للبوابة.
  4. عقد اجتماع دوري حسبما يقتضي الحال لمناقشة ما تم من تطويرات، والوضع الراهن، وأي أفكار للمستقبل
  5. صياغة وتنفيذ خطة إعلامية تضمن حضور البوابة في وسائل الإعلام بصورة منتظمة

6. إعداد تقرير دوري حول البوابة يتضمن الجهود المبذولة، ومستويات الإقبال، والمقترحات التطويرية إلخ وتقديمه إلى الجهات العليا بمعدل سنوي
7. اعتماد سياسة عامة (دليل إرشادي) لكل من المحتوى، وإدارة مشاركات الجمهور بما يوضح سبل التصرف إزاء أي نوع من المشاركة، والأطراف الخارجية التي يتعين إشراكها في التعامل مع مداخلات الجمهور إلخ.

#### 17.7 فرق العمل التنفيذية

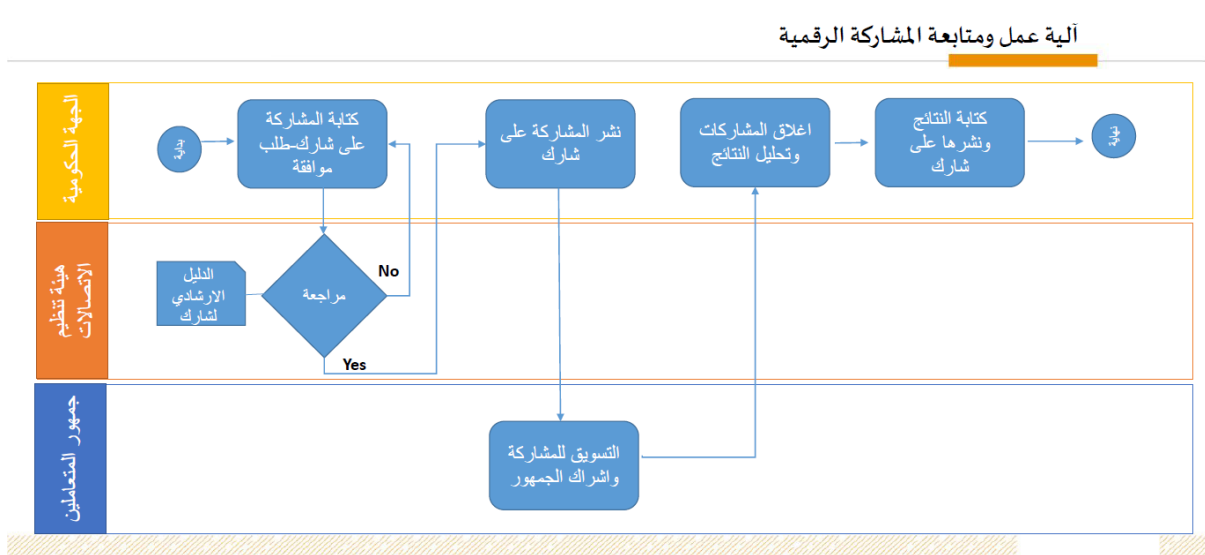
- يتم تشكيل فرق عمل تنفيذية تضم هيئة تنظيم الاتصالات، والجهات الحكومية ذات العلاقة، وتتولى تلك الفرق المهام التالية:
1. موافاة اللجنة الإشرافية بمعلومات حول سير العمل، وأبرز الملاحظات والتوصيات التي تم الحصول عليها من خلال التجربة العملية.
  2. العمل على توقيع مذكرات تعاون مشترك أو اتفاقيات مستوى الخدمة في مجال إدارة بوابة "المشاركة الرقمية" مع الأطراف ذات الصلة لتعزيز المحتوى على البوابة وتطويرها.
  3. مراقبة المحتوى الخاص بهم على البوابة، والإبلاغ عن أي ملاحظات أو تحديثات يرغبون في إجرائها
  4. الالتزام بمقتضيات الدليل الإرشادي الخاص بالمحتوى والمشاركات الجماهيرية الذي تطوره لجنة الإشراف.

#### 17.8 فريق التنسيق والمتابعة

- تقع مسؤولية التنسيق والمتابعة للموقع على عاتق فريق هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية (قطاع المعلومات والحكومة الرقمية)، ويتولى الفريق المهام التالية:
1. مراجعة المحتوى بشكل متواصل للتأكد من سلامة النصوص والملفات السمعية والبصرية إلخ
  2. تحديث المحتوى حيثما أمكن اعتماداً على ما يُنشر في وسائل الإعلام وما يصل للهيئة من تحديثات يقوم بها الجمهور المستهدف من خلال منتدى الحكومة الرقمية والقنوات الأخرى.
  3. التأكد من سلامة سيناريوهات الحركة والانتقال عبر البوابة
  4. مراجعة الروابط ذات الصلة، وتعزيزها
  5. مراسلة ومتابعة الجهات الحكومية في الدولة لضمان نشر رابط الموقع ومعلومات عن البوابة على مواقعها الإلكترونية

## 18 إجراءات نشر المشاركات

تبدأ الإجراءات بكتابة المشورة/المدونة وطلب اعتمادها لنشرها على منصة شارك وفقاً للدليل الإرشادي لاستخدام منصة شارك. في المرحلة التالية تُطرح المشاركة على الجمهور المستهدف ضمن إطار زمني معين ويتم التسويق لها لإشراك الجمهور، وبعد ذلك يقوم الفريق المعني بتحليل المدخلات والنتائج، والخروج بتوصيات تتحول لاحقاً إلى قرارات أو إجراءات مبنية على آراء الجمهور.



## 19 إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير خطط لإدارتها ومعالجتها. تتضمن هذه الخطط نقل المخاطر إلى جهة أخرى أو تجنبها أو تقليل آثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها. وتعتبر إدارة المخاطر عنصراً أساسياً من الممارسات السليمة للحكومة في الأنظمة الكبيرة والمعقدة وتستخدم كأداة قيمة لصنع القرار. لضمان نجاح عملية إدارة المخاطر، ستقوم كل جهة مشاركة بتحديد المخاطر الاستراتيجية والمخاطر التشغيلية التي يمكن أن تحول دون تنفيذ منهجية المشاركة الرقمية على النحو المرجو.

## سجل المخاطر

| المخاطر  | خطة التعافي                                  | الأثر        | الأهمية | المسؤول              | تاريخ التسجيل | الوضع | تاريخ الإغلاق |
|--|--|--------------|---------|----------------------|---------------|-------|---------------|
| ضعف تجاوب بعض الجهات الاتحادية مع الاستراتيجية | التواصل والمتابعة الدائمة للجهات الاتحادية   | الوقت الجودة | عالية   | هيئة تنظيم الاتصالات | 2020          | مفتوح | 2021          |
| عدم تجاوب جمهور المتعاملين مع مواضيع المشاركة  | تعزيز خطط التسويق على مواقع الجهات الاتحادية | الوقت الجودة | عالية   | هيئة تنظيم الاتصالات | 2020          | مفتوح | 2021          |

## 20 المشاريع والأنشطة

الجدول التالي يعرض قائمة بالمشاريع والأنشطة المندرجة ضمن الخطة الوطنية للمشاركة الرقمية:

| المشاريع  |          | المسارات   |          | الأهداف   |         | المحاور  |         |
|---|----------|--|----------|---|---------|----------|---------|
| هاكاثون الإمارات<br>المختبر النفاذي<br>منصة الإلهام | المشاريع | الذكاء الجماعي لتعزيز الابتكار واستشراف المستقبل | المسارات | المساهمة في ترسيخ ريادة الإمارات في الحكومة الذكية                      | الأهداف | الدعم    | المحاور |
| مدونة الحكومة الذكية                                |          | تطوير الخدمات والسياسات الحكومية                 |          | تعزيز السعادة المجتمعية من خلال المشاركة في صنع السياسات وتطوير الخدمات |         | الشمولية |         |
| صياغة الخطة الاستراتيجية للمشاركة الرقمية           |          | المنصة المركزية للمشاركة الرقمية                 |          | تطوير آلية مركزية متناغمة للمشاركة بين الجهات الحكومية                  |         | التمكين  |         |
| الورشة الإقليمية للأمم المتحدة                      |          | السياسات الداعمة والاستشارات                     |          | نشر ثقافة المشاركة الرقمية لإعداد المجتمع لعصر المدينة الذكية           |         |          |         |
| تعزيز الشخصية الاماراتية                            |          | بناء الوعي وتعزيز القدرات                        |          | تعزيز مبدأ الإدماج الاجتماعي والشمولية (LNOB)                           |         |          |         |
| منصة المشاركة المباشرة                              |          | المشاركة الشاملة بين القطاعات PPPP               |          |   |         |          |         |

وفيما يلي تفصيلاً للمشاريع والأنشطة المقترحة:

## 20.1 صياغة منهجية المشاركة الرقمية على البوابة الرسمية للدولة

### ملامح المشروع:

- بناء لتحليل الواقع، والاطلاع على التجارب العالمية، واستشراف المستقبل
- تتم صياغة خطة شاملة تضع الأهداف المنشودة، وترسم معالم الطريق لتحقيق تلك الأهداف بما يتضمن مجموعة من المشاريع والأنشطة المرتبطة بمؤشرات واضحة.
- تضمن الخطة تحقيق المراحل الثلاث من المشاركة الرقمية وهي: توفير المعلومات، والمشورات، واتخاذ القرارات بناء لتلك المشورات على مستوى الجهات الحكومية الاتحادية.

### أهداف المشروع:

- تطوير المنصة المركزية للمشاركة الرقمية
- تعزيز المكانة الرائدة لدولة الإمارات في الحكومة الرقمية
- نشر ثقافة التحول الرقمي في أوساط المجتمع
- تعزيز الكفاءات الوطنية في مجال المشاركة الرقمية
- الوصول إلى أكبر عدد ممكن من جمهور المتعاملين

## 20.2 مشروع خطة تعزيز الشخصية الإماراتية من خلال استخدام أدوات التواصل الاجتماعي للحكومة الرقمية

إلى جانب منهجية المشاركة الرقمية، يتم تطوير خطة لاستخدام أدوات وقنوات التواصل الاجتماعي لتعزيز التفاعل بين الحكومة والجمهور، والمساهمة في تحقيق السعادة. الإطار الزمني للخطة هو عام كامل، ويتم تقسيمها على أشهر، لكل شهر خطته المصغرة التي تأخذ في الاعتبار مجموعة من الرسائل والفعاليات والخدمات والأنشطة وغيرها.

### ملامح المشروع:

- خطة شاملة مدتها عام
- رسائل عامة للتوعية في مجالات الاستخدام، الأمن الإلكتروني، المحتوى، المنجزات الحكومية، الفعاليات، الابتكار إلخ
- استخدام الوسائط المتعددة كالصور وأشكال الجرافيك، وأفلام الفيديو والروابط إلخ
- إطلاق مسابقات من وقت لآخر بهدف تحقيق الأهداف
- استطلاعات رأي قصيرة تستهدف رصد آراء الناس وتوجهاتهم عبر مواقع التواصل الاجتماعي
- إعادة تغريد ونشر المداخلات المتميزة للجهات الحكومية على قنوات التواصل

#### أهداف المشروع:

- توظيف قنوات التواصل الاجتماعي ومنصات الإعلام الجديد لنشر الوعي بمفاهيم الحكومة الرقمية، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي لدى جمهور المتعاملين
- تسليط الضوء على المستجدات والخدمات الذكية التي تطرحها الجهات الحكومية، وإبراز مزاياها بالنسبة للمستخدمين
- تشجيع المستخدمين على تغيير عاداتهم في الحصول على الخدمات، بحيث يتحولوا إلى القنوات الذكية بدلاً من القنوات التقليدية
- المساهمة في ترسيخ السمعة العالمية والمكانة الرائدة لدولة الإمارات في مجال الحكومة الذكية والعلاقة النابضة بالحياة والتفاعل بين الحكومة والناس
- المساهمة في تعميم السعادة من خلال رفع مستوى رضا المتعاملين عن السياسات والخدمات الحكومية عبر إشراك الجمهور في تحسين تلك الخدمات والسياسات

#### 20.3 مشروع تطوير المنصة المركزية للمشاركة الرقمية "شارك.امارات"

عبارة عن منصة متكاملة للمشاركة الرقمية على مستوى الحكومة الاتحادية بعنوان «شارك.امارات».

#### ملامح المشروع:

- منصة مركزية سهلة الاستخدام، يمكن لكل الجهات الحكومية الاتحادية الارتباط بها عن طريق واجهات برمجة (APIs))
- موارد مشتركة تتضمن منهجية تخطيط، وقوالب، وأدلة إرشادية، وسياسات، ودروس مستفادة
- تنقسم المنصة عبر المراحل الثلاث: المعلومات والمشورات واتخاذ القرار
- إدارة محتوى البوابة بشكل يومي ضمن خطة شاملة

#### أهداف المشروع:

- توفير منظومة موحدة للمعلومات والمشورات وآليات اتخاذ القرار ضمن مفهوم المشاركة الرقمية على مستوى الحكومة الاتحادية
- توثيق وأرشفة عمليات المشاركة الرقمية/الذكية في مكان واحد للاستفادة منها في التحليل والاسترشاد والدروس المستفادة
- توفير عنوان موحد ومعروف للمقيمين الراغبين في معرفة موقف دولة الإمارات وسجلها في المشاركة المجتمعية
- تسهيل مهمة الجهات الحكومية الاتحادية في إبراز مشاركتها الذكية من خلال بوابة واحدة
- تسويق جهود الحكومة من خلال حملة منسقة تصب كلها في عنوان واحد هو «شارك.امارات»
-



20.4 مشروع صياغة وتنفيذ خطة لتعزيز القدرات الحكومية في المشاركة الرقمية صياغة وتنفيذ خطة لتعزيز القدرات الحكومية في مجال المشاركة، ويتضمن ذلك التعلم من التجارب العالمية، وتراكم الخبرات الذاتية، والاطلاع على التجارب المحلية الناجحة.

ملاحظ المشروع:

- تحديث دليل المشاركة الرقمية
- إقامة دورات تدريبية وورش عمل لمنسقي المشاركة الرقمية
- نشر وتوزيع وجبات معرفية في مجال المشاركة الرقمية بين موظفي الحكومة

أهداف المشروع:

- تمكين الموظفين المعنيين في الجهات الحكومية من القيام بأدوارهم في مجال ترسيخ المشاركة والتفاعل
- نشر ثقافة المشاركة الرقمية بين موظفي الحكومة
- تشكيل شبكة من المنسقين ممن لديهم خبرة عميقة في مجال المشاركة الرقمية

20.5 مشروع "حقيبة الأدلة والسياسات"

تحديث الأدلة الإرشادية ذات العلاقة حسب المستجدات العالمية في مجالات المحتوى، والمشاركة، والإعلام الاجتماعي، والبيانات

ملاحظ المشروع:

- تحديث أدلة المشاركة الرقمية، والإعلام الاجتماعي، والبيانات، والمحتوى
- عرض الأدلة للمشورة العامة ضمن الجهات الحكومية
- المراجعة الدورية (كل 3 شهور)، وتطوير الأدلة وفق ذلك
- نشر الأدلة على البوابة الرسمية
- استخدام قنوات التواصل الاجتماعي لنشر التوعية بالأدلة

أهداف المشروع:

- نشر ثقافة المشاركة الرقمية بين موظفي الحكومة
- توفير مرجع علمي حول مواضيع الأدلة ذات الصلة
- تزويد الجهات الحكومية بمادة علمية وعملية حديثة يمكن استخدامها لاستخراج موجهات تفصيلية مثل دليل الكتابة ((style guide))

الارتقاء بالحضور الإلكتروني للحكومة الاتحادية عبر تحديث معايير المواقع الإلكترونية وفقاً لمستجدات الأدلة

## 20.6 مشروع "مدونة الحكومة الرقمية"

مدونة إلكترونية تصممها وتشرف عليها الهيئة، بحيث يكتب فيها كبار المدراء الحكوميين ممن يرتبط عملهم بالتحول الرقمي.

ملامح المشروع:

- مدونة إلكترونية ( Blog) تتضمن مقالات، وآراء جماهيرية، وصوراً، وأفلام فيديو إلخ
- المدونة مرتبطة بحسابات الهيئة على الإعلام الاجتماعي
- مدير عام الهيئة يكتب مقالاً شهرياً في المدونة بصفته مدير عام الحكومة الرقمية
- يتضمن مقال المدير العام تصريحات مهمة، ويتم إرسال الرابط إلى وسائل الإعلام للمتابعة، كما يتم نشر مقتطفات منه في التواصل الاجتماعي
- تجري مخاطبة الجهات الحكومية للمشاركة في المدونة بمقالات لخبراء لديها في إدارة التكنولوجيا والحكومة الرقمية

أهداف المشروع:

- المساهمة في نشر ثقافة التحول الرقمي في دولة الإمارات
- تعزيز التفاعل بين الحكومة وجمهور المتعاملين
- ترسيخ مكانة كبار العاملين في الحكومة الرقمية كخبراء في مجالهم
- تسليط الضوء على إنجازات الحكومة الرقمية في الهيئة والجهات الأخرى
- توفير منصة للتواصل مع وسائل الإعلام والجمهور

## 21 الملاحق

21.1 الدليل الإرشادي لممارسات المشاركة الرقمية والتواصل الاجتماعي

21.2 البرنامج الوطني للسعادة

21.3 البرنامج الوطني للتسامح