



2026

الابتكارات في نماذج العمل الجديدة في الحكومة

إدارة الخدمات الحكومية المستقبلية

الابتكارات في نماذج العمل الحكومية

يدعم تبني أساليب تفكير جديدة وغير تقليدية. كما يمكن توفير مساحات مخصصة للتجريب وبرامج اختبار مرنة تتيح تجربة الأفكار الجديدة في بيئات آمنة. وتساهم منصات الاتصال الحديثة في جمع الأفكار من المتخصصين وموظفي الخطوط الأمامية، في حين يمكن تبسيط الأطر والإجراءات التنظيمية على مستوى الحكومة وجعلها أكثر مرونة وكفاءة لدعم الابتكار المستمر.

وتشكل طريقة التفكير عنصراً جوهرياً في تطبيق هذه النماذج الحديثة، إذ تحدد القيم والمبادئ التي تنعكس بدورها على كيفية استفادة الحكومات من بنيتها التحتية وقدراتها. كما يساهم تبني أنماط العمل المرنة والعمل عن بُعد في إعادة تشكيل طرق تقديم الخدمات للمواطنين والتواصل معهم، إلى جانب تعزيز قدرة الحكومة على التكيف. ويساعد ذلك أيضاً القطاع الحكومي على جذب الكفاءات الماهرة الطموحة، ودعمها، والاحتفاظ بها على المدى الطويل. وبالنسبة للجيل القادم من موظفي الحكومة، تمثل المرونة عاملاً بالغ الأهمية، ما يستوجب على القطاع الحكومي مواكبة هذه التحولات في طرق التفكير وأساليب العمل، حتى لا يفقد قدرته التنافسية في استقطاب الكفاءات.

على مدى العقدين الماضيين، استندت عمليات تطوير الخدمات الحكومية إلى تبني نماذج عمل جديدة في الإدارة الحكومية، ركزت في كثير من الأحيان على تطبيق ممارسات مستمدة من القطاع الخاص، مثل التعاقد الخارجي، وتفويض الصلاحيات، وإدارة الأداء، بهدف جعل القطاع الحكومي أكثر مرونة وأكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات المتعاملين. إلا أن هذا التوجه أسفر في المقابل عن عدد من التحديات، من بينها تدخل الأدوار بين الجهات، وظهور ثغرات في المساءلة والرقابة، وتراجع تراكم الخبرات والمعرفة داخل الجهات. كما أسهم في إعاقة العمل الحكومي المتكامل، في وقت أصبحت فيه تحديات السياسات العامة، مثل العولمة، والهجرة الدولية، وتزايد توقعات أفراد المجتمع من الحكومة، تتطلب حلولاً مترابطة وشاملة.

يستعرض هذا التقرير تسعة ابتكارات عالمية من دول متقدمة، بهدف تسليط الضوء على مجموعة متنوعة من الممارسات المبتكرة لتطوير وتحسين الخدمات الحكومية. وتكشف هذه الابتكارات عن عدد من التحديات المشتركة، أبرزها: تعزيز المساءلة، وتحسين جودة صنع السياسات، والحفاظ على المعرفة المؤسسية، وبناء خبرات الموظفين، والترويج لمفهوم الحكومة المتكاملة. وغالباً ما تتطلب مواجهة هذه التحديات تطبيق أدوات وتقنيات جديدة، وتوضيح أدوار كبار المسؤولين، واعتماد قدر أكبر من الانفتاح في عمليات صنع السياسات، وتبني نهج الابتكار، إضافة إلى تضييق الفجوة بين المستويات القيادية وموظفي الخطوط الأمامية. ويُعد التحول الرقمي في معظم الحالات عنصراً أساسياً للنجاح، بغض النظر عن الآليات الابتكارية المعتمدة.

ولكي تصبح الخدمات الحكومية أكثر ابتكاراً، لا بد من العمل على عدة محاور في آن واحد. فعلى سبيل المثال، يمكن إعادة النظر في سياسات التوظيف والترقية بما

قائمة المحتويات

06

أستراليا

أماكن العمل القائمة على النشاط

12

كوريا الجنوبية

تقييم كفاءة ذوي المناصب العليا

16

كازاخستان

مركز التعلم الإلكتروني للخدمة الحكومية الإقليمية

22

الإمارات العربية المتحدة

مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي

04

نيوزيلندا

العمل المرن افتراضياً

08

إستونيا

طبقة تبادل البيانات (X-tee)

14

هولندا

مختبر (AMdex)

18

المملكة المتحدة

مكتب العلوم - العصر الجديد لصنع السياسات الحكومية

26

الإمارات العربية المتحدة

منصة البصيرة

نيوزيلندا العمل المرن افتراضياً

يقوم مفهوم العمل المرن الافتراضي على إعادة صياغة السؤال التقليدي من "لماذا يجب أن تكون الوظيفة مرنة؟" إلى "لماذا لا تكون كذلك؟".

وبعني ذلك التعامل مع جميع الوظائف على أنها مهيأة للمرونة كخيار أساسي، بغض النظر عن الموقع، ما لم يوجد سبب تشغيلي أو خدمي واضح يحول دون ذلك. ولا يقتصر العمل المرن الافتراضي على العمل عن بُعد، بل يشمل مجموعة واسعة من الترتيبات، مثل ساعات العمل المرنة، وترتيبات إجازة مرنة، وتقاسم الوظائف، والجداول الزمنية غير النمطية كضغط ساعات العمل في أسبوع أو أسبوعين، والعودة التدريجية إلى العمل بعد إجازة الأمومة، أو التقاعد المبكر.

ويهدف هذا النهج إلى تطبيع العمل المرن بحيث لا يؤثر سلباً على التقدم الوظيفي أو الأجور، وأن يكون متاحاً بشكل متكافئ لجميع الموظفين، بغض النظر عن الجنس أو الحالة الاجتماعية أو الإعاقة أو غيرها من أبعاد التنوع. ويُعتبر اعتماد هذا النموذج ذا قيمة كبيرة، إذ يساهم في بناء بيئات عمل أكثر تنوعاً وشمولية، ويعزز قدرة الجهات على استقطاب المواهب المتميزة والاحتفاظ بها، كما يدعم استمرارية الأعمال. ومع تغير أنماط الحياة الأسرية وتراجع حجم الأسر التقليدية، أصبحت المرونة في العمل أكثر أهمية من أي وقت مضى، إذ تتيح دعماً أفضل للأسر التي تتحمل مسؤوليات رعاية مختلفة، بما في ذلك رعاية كبار السن أو إعالة الأسرة بشكل منفرد، إضافة إلى أنماط أسرية متنوعة أخرى، والتي تستفيد بشكل أكبر من مرونة تنظيم أوقات العمل.

وتتنوع ترتيبات العمل المرن الافتراضي لتشمل ترتيبات رسمية وغير رسمية، مخصصة أو منتظمة، مؤقتة أو دائمة. وغالباً ما يظهر العمل المرن غير الرسمي عندما يوافق المديرون على منح الموظفين مرونة في تحديد أوقات ومواقع أداء مهامهم، طالما تم إنجاز المسؤوليات المطلوبة.

وقد يشمل ذلك أيضاً اتفاقات على ترتيبات أكثر انتظاماً، مثل التغييرات المنتظمة لوقت البدء والانهاء، شريطة ألا تقتضي هذه الترتيبات تغييرات في الأجور أو عقود العمل. أما العمل المرن الرسمي يتم تطبيقه عندما تؤثر ترتيبات العمل المتكررة على الأجور أو تتضمن تعديلات على شروط التوظيف، مثل ساعات العمل وأنماطه أو موقعه. وقد يكون هذا النوع من الترتيبات مؤقتاً لفترة متفق عليها أو مستمراً مع مراجعة دورية. وتشمل الأمثلة تقليل ساعات العمل، أو تقاسم الوظائف، أو العمل عن بُعد بشكل منتظم. وفي جميع الحالات، تتطلب الترتيبات الرسمية وغير الرسمية تعاوناً وتواصلًا فعالاً ومرونة من جميع الأطراف المعنية.

وقد طورت حكومة نيوزيلندا منهجاً من ثلاث مراحل لتحويل قوتها العاملة إلى نموذج العمل المرن الافتراضي. تبدأ المرحلة الأولى باستكشاف الجهات لوضعها الحالي، حيث يساعد فهم واقع العمل المرن على تحديد التجارب الإيجابية والسلبية، والثقافة السائدة، والتحديات القائمة، وتأثير العمل المرن على بيئات العمل والجهة ككل، إضافة إلى توثيق الممارسات الجيدة والتجارب الإيجابية لعرضها. وتنتقل الجهات بعد ذلك إلى مرحلة التصميم، حيث يساعد بيان الجهة لرؤيتها حيال العمل المرن الافتراضي في خلق شعور مشترك بالهدف على مستوى الجهة. وقد تستند هذه الرؤية إلى مبادئ العمل المرن الافتراضي التي تحدد التوازن الواجب تحقيقه بين ما يصلح للموظفين، وما يصلح لبيئات العمل، وما يصلح للجهة. كما تساهم الأهداف الاستراتيجية الواضحة في تركيز الجهود والبقاء على المسار الصحيح، بينما ترشد خطة التنفيذ الجهات إلى الخطوات اللازمة لتحقيق رؤيتها وأهدافها.

ب

أما مرحلة التنفيذ، فتتطلب من الجهات الحفاظ على تواصل واضح ومتسق لتوفير أساس متين للتحويل إلى العمل المرن الافتراضي، بما يساهم في بناء الوعي والفهم والانتماء. كما يمكن للجهات البدء في بناء ثقافة إيجابية ومستدامة للعمل المرن الافتراضي من خلال فهم المخاوف المرتبطة بالعمل المرن، والتحديات المتعلقة بالتحويل إلى هذا النموذج، وقيود وفرص العمل المرن لأنواع مختلفة من الوظائف، إضافة إلى توضيح الأدوار والمسؤوليات المشتركة للقادة والمديرين والموظفين والفرق في بيئة العمل المرن الافتراضي.

ج

وتُختتم النهجية بمرحلة الرصد والمراجعة، حيث تواصل الجهات مراجعة التقدم المحرز نحو التحويل إلى العمل المرن الافتراضي. ويمكن تنفيذ ذلك من خلال مجموعات التركيز أو استطلاعات رأي المدراء والموظفين لتحديد ما إذا كانت التجارب إيجابية ومعالجة أي مخاوف قائمة. كما يمكن تحليل بيانات الجهة المتعلقة بطلبات الإجازة الرسمية، واعتماد الترتيبات غير الرسمية، وإحصاءات الموارد البشرية حول معدل الدوران الوظيفي، وتقييمات ومستويات المشاركة، والتقدم الوظيفي، وتقييمات الأداء. ويساعد ذلك قادة الجهات على فهم ما إذا كان للعمل المرن الافتراضي أي آثار غير مرغوبة على الأجور أو المسارات الوظيفية مع تطور البرنامج.

وعلى مستوى التطبيق، تتيح الجهات الحكومية في نيوزيلندا للموظفين التقدم بطلبات للحصول على ترتيبات عمل مرنة. وتشير بيانات التعداد الحكومي للخدمة العامة لعام 2025 إلى أن نحو 65% من موظفي القطاع العام يستخدمون شكلاً من أشكال العمل المرن، مثل العمل من المنزل أو ساعات العمل المرنة أو العمل بنظام الساعات المضغوطة. كما يعمل نحو ثلث موظفي الخدمة العامة من المنزل يوماً أو يومين أسبوعياً ضمن نماذج العمل الهجين.

وعلى نطاق أوسع، أظهرت بيانات الإحصاء الوطني أن نحو 18% من العاملين في نيوزيلندا يعملون من المنزل بشكل أساسي، بزيادة تقارب 60% مقارنة بعام 2018، ما يعكس تحولاً مستمراً نحو أنماط العمل المرنة في سوق العمل.

كما تحتفظ حكومة نيوزيلندا بموقع إلكتروني يضم مصادر موسعة لدعم الموظفين الحكوميين في فهم فوائد العمل المرن الافتراضي. وتشمل هذه الموارد إجابات على الأسئلة والمخاوف الشائعة لمساعدة الأفراد على الاطمئنان تجاه التحول، إلى جانب مشاركة الممارسات المثلى مع الجهات الأخرى لتشجيعها على تبني النهج نفسه.



أستراليا

أماكن العمل القائمة على النشاط

يُعد العمل القائم على النشاط مفهوماً تصميمياً ينطلق من حقيقة أن الموظفين يشاركون في مجموعة متنوعة من الأنشطة خلال يوم العمل، وأنهم يحتاجون إلى أنواع مختلفة من أنظمة العمل يمكنهم الاختيار من بينها بما يتناسب مع هذه الأنشطة. ويُعرف هذا النمط من بيئات العمل باسم أماكن العمل القائمة على النشاط. ويمثل هذا المفهوم توجهاً متنامياً في القوى العاملة، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، للاستعاضة عن البيئات التقليدية الهرمية، مثل المكاتب الثابتة وغرف الاجتماعات المغلقة، بمساحات أكثر مرونة يمكن استخدامها بطرق متعددة وفقاً لطبيعة المشروع القائم والأشخاص المشاركين فيه.

وتتميز أماكن العمل القائمة على النشاط بتعدد نقاط العمل المصممة بعناية لدعم الإنتاجية، واستيعاب الأنشطة اليومية المختلفة، بدءاً من العمل الفردي وصولاً إلى العمل التعاوني، سواء في المكاتب أو المختبرات أو مواقع تقديم الخدمات للجمهور. كما يبرز في تصميم هذه الأماكن التركيز على ضمان سهولة الوصول للأفراد من أصحاب الهمم، بما يعكس الالتزام بمعالجة الحواجز وتمكين الجميع من العمل بفاعلية. وفي هذا النوع من البيئات، لا يتم تخصيص محطة عمل ثابتة لكل موظف، بل تُصمَّم المساحات بما يتيح للموظفين التنقل بين أنظمة مختلفة خلال يوم العمل، مثل مساحات التعلم، والتركيز، والتعاون، والتواصل الاجتماعي. وتُعد المساحات المشتركة من أبرز السمات التي تميز أماكن العمل القائمة على النشاط، إذ تهدف إلى توفير بيئات مريحة تشجع الموظفين على العمل المشترك، وقد تتراوح هذه المساحات بين غرف مغلقة مزودة بأثاث متحرك وطاولات مغطاة بألواح بيضاء، إلى مساحات مفتوحة تحتوي على ألواح بيضاء متحركة وترتيبات جلوس دائرية. وفي المقابل، تُصمَّم الصالات المفتوحة للجمع بين مقاعد مريحة وعناصر داعمة للإنتاجية، مثل طاولات الحواسيب المحمولة ومخارج كهرباء يسهل الوصول إليها.

وتُعد البيئة الافتراضية القوية التي تدعم العمل المتنقل، والعمل التعاوني، والعمل عن بُعد، عنصراً أساسياً في نموذج أماكن العمل القائمة على النشاط ويتم تصميم هذه البيئة استناداً إلى تقييم أنشطة الموظفين، وبرامج المؤسسة، وثقافتها التنظيمية. ونظراً لاختلاف احتياجات المجموعات وأنماط عملها، يتميز هذا النموذج بمرونته العالية وقدرته على التكيف مع متطلبات كل جهة على حدة.

ولا يقتصر هذا التحول على تصميم أماكن العمل فحسب، بل ينطوي أيضاً على تغيير ثقافي شامل يتطلب التكامل بين ثلاثة عناصر رئيسية. يتمثل العنصر الأول في الأفراد، ويشمل الثقافة التنظيمية، وإجراءات العمل، والسلوكيات، والمواقف، والتغييرات التنظيمية، والتدريب، وسياسات الموارد البشرية. أما العنصر الثاني فيتمثل في التكنولوجيا، ويشمل أنظمة إدارة المعلومات الحديثة، وأدوات الخدمة الذاتية، وشبكات الاتصال اللاسلكي، والأجهزة المحمولة، وتقنيات مؤتمرات الفيديو، ومشاركة المستندات. ويأتي العنصر الثالث متمثلاً في المساحة، بما يشمل ذلك من الباني، والتصميم الداخلي، والأثاث.

الأفراد	الثقافة، وإجراءات العمل، والسلوك، والموقف، والتغييرات التنظيمية، والتدريب، وسياسات الموارد البشرية.
التكنولوجيا	أنظمة إدارة المعلومات الحديثة، وأدوات الخدمة الذاتية، وشبكات الاتصال اللاسلكي، والأجهزة المحمولة، وتقنيات مؤتمرات الفيديو، ومشاركة المستندات.
المساحة	المبنى، والتصميم الداخلي، والأثاث.

وتُعد الفوائد المرتبطة بأماكن العمل القائمة على النشاط جذابة إلى حد أن حكومة أستراليا تعمل بالفعل على تطوير نموذج العمل القائم لديها. إذ تتيح هذه البيئات تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف، لا سيما أن العقارات تُعد من أعلى بنود الإنفاق لدى المؤسسات، وتأتي في المرتبة الثانية بعد تكاليف القوى العاملة. وتواجه فرق إدارة العقارات في معظم الجهات ضغوطاً مستمرة لتقليل تكاليف مساحات العمل، غير أن الجهات الحكومية الأسترالية تواجه تحدياً إضافياً يتمثل في التزامها القانوني بخفض التكاليف سنوياً من خلال تقليص الموارد المتاحة. ونظراً لأن أماكن العمل القائمة على النشاط تمكن الجهات من استيعاب عدد أكبر من الموظفين ضمن مساحة أقل، فإنها تُعد خياراً مناسباً لتحقيق أهداف الاستخدام الأمثل للمساحات، وشغل الوظائف الشاغرة، وتقليل الإنفاق الإجمالي على العقارات، دون المساس بعدد الموظفين. ووفقاً لتقارير حديثة في 2023 صادرة عن شركة JLL العالمية للخدمات العقارية، يمكن للجهات الحكومية في أستراليا تقليل مساحاتها المكتبية بنسبة تتراوح بين 30% و50% من خلال اعتماد نماذج العمل المرنة وبيئات العمل القائمة على النشاط. وقد أدى انتشار نماذج العمل الهجين إلى انخفاض ملحوظ في معدلات استخدام المكاتب، ما دفع العديد من الجهات الحكومية إلى إعادة تصميم مساحات العمل وتحسين كفاءة استخدام الأصول العقارية.

وعلاوة على ذلك، قد يحصل الموظفون، مقابل التخلي عن المكاتب الفردية الثابتة، على مساحات أكثر ملائمة لطبيعة أعمالهم، ومناطق أوسع للعمل المشترك، إضافة إلى مرافق داعمة مثل استراحات الموظفين ومناطق إعداد الطعام التي تُعد مساحات للاسترخاء. وتشير التجارب إلى أن الموظفين الأكثر رضا يحققون نتائج أفضل، وهو ما يجعل هذه البيئات أكثر قدرة على دعم الأداء. كما تتيح المساحات المرنة للمؤسسات التعامل بسهولة مع التغييرات في حجم القوى العاملة وإعادة التنظيم الناتجة عن الخطط والمبادرات الجديدة.



يمكن للجهات الحكومية الأسترالية تقليل بصمتها العقارية بنسبة تصل إلى 40% من خلال اعتماد بيئات العمل القائمة على النشاط

إستونيا

طبقة تبادل البيانات (X-tee)

تُعد طبقة تبادل البيانات بين أنظمة المعلومات X-tee (المعروفة أيضاً باسم X-Road باللغة الإنجليزية، إذ تعني كلمة tee «الطريق» باللغة الإستونية) بيئة تقنية وتنظيمية متكاملة تُمكن من التبادل الآمن للبيانات بين أنظمة المعلومات عبر شبكة الإنترنت. ومن الناحية العملية، تتيح هذه الطبقة تبادلًا موحدًا وآمنًا للبيانات بين الجهات الحكومية المختلفة، وأفراد المجتمع، والجهات المعنية الأخرى في القطاع الخاص.

ولتمكين تبادل البيانات، تقوم كل مؤسسة بإنشاء خدمات بيانات خاصة بها، وتتيح للمؤسسات الأخرى استخدام هذه الخدمات. ونظراً لوجود عدد كبير من الأنظمة والخدمات المتاحة عبر X-tee، تستطيع الجهات استخدام بيانات وخدمات الجهات الأخرى لتحسين جودة خدماتها وتوسيع نطاقها.

وتتضمن X-tee حلاً أمنياً متقدماً ومتعدد المستويات يشمل آليات المصادقة والتفويض، ونظاماً عالي الكفاءة لمعالجة السجلات، إضافة إلى تشفير حركة البيانات وتوقيعها رقمياً، بما يضمن أعلى مستويات الأمان والثقة.

ويرتبط نظام X-tee بالسجل السكاني في إستونيا، وهو قاعدة بيانات حكومية مركزية تحتفظ بالمعلومات الأساسية الخاصة بكل فرد مقيم في الدولة. وتشمل هذه البيانات الاسم، ورمز الهوية الشخصية، وتاريخ الميلاد، ومكان الإقامة، إلى جانب بيانات إحصائية أخرى مثل الجنسية، واللغة الأم، والتعليم، والمهنة. ويُمكن كل مقيم، باستخدام بطاقة الهوية الإلكترونية، من الاطلاع على بياناته في السجل السكاني وتحديثها عند الحاجة.

ويتم ربط السجل السكاني عبر X-tee بعدد كبير من الأنظمة الحكومية الأخرى التي تعتمد على بياناته في تقديم خدماتها. فعلى سبيل المثال، يتم استرجاع البيانات تلقائياً عند تقديم الأفراد بطلبات إعالة الطفل، أو بدل الدراسة، أو بطاقة تخفيض أجور النقل العام. وينطبق الأمر ذاته عند استخدام خاصية التصويت عبر الإنترنت، حيث كانت إستونيا أول دولة في العالم تتيح التصويت الإلكتروني في عام 2007، إذ يقوم النظام باسترجاع البيانات المطلوبة تلقائياً دون الحاجة إلى تقديم مستندات إضافية أو تعبئة نماذج إلكترونية.

وتُشكل الغالبية العظمى من مستخدمي X-tee مستخدمين سلبين، إذ يقتصر دورهم على طلب البيانات من قواعد البيانات والسجلات عند الحاجة، دون امتلاك قواعد بيانات خاصة بهم. وفي حال امتلاكهم لقواعد بيانات، فإنها غالباً ما تكون قواعد بيانات محلية لا يتم مشاركتها مع بقية أعضاء X-tee.

ويُعد مزودو خدمات البيانات الفئة الأهم من مستخدمي X-tee، حيث يقومون بإتاحة بياناتهم للأعضاء الآخرين أو بجمع بيانات جديدة من جهات مختلفة. وتُعتبر جميع السجلات الحكومية مزودي خدمات بيانات. ويتضمن مفهوم «تزويد البيانات» جانبين رئيسيين: جانباً تقنياً وآخر قانونياً. ولكي تتمكن أي جهة من الاحتفاظ بقاعدة بيانات رسمية، حتى في حال عدم مشاركتها مع الآخرين، يتعين عليها تسجيل هذه القاعدة لدى نظام إدارة نظم المعلومات الحكومية.

إحصائياً

3 مليارات

طلب سنوياً عبر X-tee

11 مليار

إجمالي طلبات X-tee منذ إطلاق للنصة

52,000

مؤسسة تستخدم خدمات X-Road

3,200

خدمة متاحة عبر X-tee

690

جهة تستخدم X-tee مباشرة

وتتيح X-tee إمكانية مشاركة البيانات وطلبها في الوقت ذاته. فعلى سبيل المثال، يمكن لإحدى الجهات طلب بيانات من قاعدتي بيانات «أ» و«ب»، وفي الوقت نفسه جمع بيانات من أحد المواطنين وتسجيلها في قاعدة بياناتها الخاصة «ج». وبمجرد تسجيل البيانات في القاعدة «ج»، تصبح قابلة للمشاركة مع بقية أعضاء X-tee، بما في ذلك الجهات المسؤولة عن قاعدتي البيانات «أ» و«ب». وفي مرحلة لاحقة، يمكن تقديم طلب متزامن ومعتقد إلى قواعد البيانات «أ» و«ب» و«ج»، بالاعتماد على الرمز الشخصي للمواطن، والحصول على استجابة موحدة تتضمن بيانات من القواعد الثلاث.



Graph: Secure Digital Data Exchange: The X-road Network

وتوفر X-tee كذلك ميزة إضافية تُعرف باسم «بوابة خدمة المعلومات المصغرة»، وهي بوابة إلكترونية قياسية تتيح تنفيذ الطلبات البسيطة المتوافقة مع معايير محددة. وتمكّن هذه البوابة المستخدمين من الوصول إلى X-tee عبر متصفح إنترنت عادي، وهي موجهة بشكل خاص إلى المؤسسات الصغيرة أو ذات الميزانيات المحدودة، والتي يُطلب منها قانوناً نشر أنواع معينة من البيانات. وتسهم هذه البوابة في تسهيل مشاركة هذه المؤسسات في X-tee، والتي قد تتأثر سلباً بسبب تعقيد متطلبات الانضمام إلى النظام.

وقد حقق نظام X-tee نجاحاً لافتاً في إستونيا. وتشير البيانات الحديثة في 2024 إلى أن المنصة تعالج أكثر من 3 مليارات عملية تبادل بيانات سنوياً بين قواعد البيانات الحكومية والخاصة. كما يتيح النظام أكثر من 3200 خدمة رقمية يتم تقديمها عبر مئات الجهات والمؤسسات المشاركة، في حين يستفيد من هذه الخدمات أكثر من 52,000 مؤسسة بشكل غير مباشر.

ويستطيع مستخدمو X-tee قراءة البيانات وتحديثها في الوقت نفسه، كما يدعم النظام الاستعلامات الحرجة، مثل الطلب الذي يقدمه الشرطي عند إصدار مخالفة سرعة. ويُطلق على دورة الأسئلة والأجوبة الكاملة في هذه الحالات مصطلح «التفاعل».

وتضطلع هيئة نظم المعلومات الحكومية، التي خلفت مؤسسة المعلوماتية الإستونية، بدور مركز المعلومات الرئيسي للنظام. وتشمل مهامها قبول الأعضاء الجدد، وإصدار صلاحيات الوصول إلى الخدمات، وتحديث قواعد السلوك، ومراقبة أنماط الاستخدام من خلال برنامج مخصص. وبفضل البنية الموزعة لنظام X-tee، لا يكون تدخل هذا المركز ضرورياً في معالجة طلبات البيانات، إذ يقتصر دوره على إدارة وتوزيع قائمة مزودي خدمات البيانات ضمن الشبكة.

وعلى خلاف المستخدمين الذين يقدمون طلبات عبر X-tee، يستخدم مزودو البيانات النظام للاستجابة للطلبات ومشاركة البيانات. ويتعين على مزودي البيانات استيفاء متطلبين إضافيين لاستخدام X-tee.

1 أولاً، التسجيل لمنح صلاحيات الوصول، مع إمكانية تحديد الجهات المخوّلة بالوصول إلى قواعد البيانات

2 ثانياً، امتلاك خادم وسيط يُعرف عادةً باسم «مكونات التكامل»

كوريا الجنوبية

تقييم كفاءة ذوي المناصب العليا

اعتمدت العديد من الدول المتقدمة منهجيات تقييم الكفاءة لتحديد القدرات المطلوبة للأداء الوظيفي الفعال، وذلك من خلال الربط بين برامج تطوير القيادات وممارسات إدارة الموارد البشرية، بما يضمن توافر كفاءات مؤهلة وقادرة على تلبية متطلبات العمل الحكومي.

وفي هذا الإطار، تقوم حكومة كوريا الجنوبية بعملية إلزامية لتقييم كفاءة جميع الموظفين الحكوميين المرشحين لشغل المناصب العليا. وقبل تعيينهم، يُطلب من المرشحين اجتياز سلسلة من التقييمات التفاعلية المكثفة التي تمتد ليوم كامل، ويشرف عليها مقيّمون مؤهلون ومدربون تدريباً عالياً. وتشمل هذه التقييمات تمارين عملية تحاكي تحديات حقيقية في مجالي السياسات العامة والإدارة. وتستخدم كوريا الجنوبية هذا النظام ليس فقط لتحسين الكفاءات القيادية لكبار موظفيها الحكوميين، بل أيضاً كأداة فاعلة لإحداث تغيير إيجابي في ثقافة العمل الحكومي.

تستخدم كوريا الجنوبية هذا النظام في تقييم الكفاءات لتحسين الكفاءات القيادية لكبار موظفيها الحكوميين، فضلاً عن كونه أداة لتغيير ثقافة العمل الحكومي.

وتتولى وزارة إدارة شؤون الموظفين مسؤولية إدارة هذا البرنامج والإشراف عليه. ووفقاً للبيانات الصادرة عنها، يُظهر المرشحون من خارج الجهاز الحكومي أداءً أضعف مقارنة بالمرشحين الداخليين، ويُعزى ذلك إلى عدة أسباب

1 حيث يتمتع المرشحون الداخليون بخبرة أوسع في طبيعة تحديات السياسات التي يتم اختبارها.

2 كما يحصل المرشحون الداخليون على مستوى أعلى من التدريب التحضيري.

3 إضافة أن الإطار القانوني يفرض قيوداً على عدد المرات المسموح فيها للمرشحين الخارجيين بالتقدم لهذه التقييمات.

وبناءً على نتائج هذه التقييمات، اتخذت وزارة إدارة شؤون الموظفين مؤخراً مجموعة من الإجراءات الهادفة إلى تحقيق قدر أكبر من المساواة، شملت إتاحة فرص التدريب للمرشحين الخارجيين، إلى جانب تعديل التشريعات المتعلقة بعدد مرات التقديم المسموح بها.

إضافة إلى ذلك، تقدم حكومة كوريا الجنوبية برنامجاً تدريبياً مخصصاً للمرشحين الخارجيين من غير الموظفين الحكوميين الراغبين في شغل المناصب الحكومية العليا. وقد كانت مدة هذا البرنامج في بدايته ثلاث ساعات فقط، إلا أنه ومع تزايد الإقبال عليه، قامت وزارة إدارة شؤون الموظفين بتطويره ليصبح دورة تدريبية تمتد لثماني ساعات. ولقد استفاد من هذا البرنامج 103 مرشحين لمناصب عليا في الجهات الحكومية، إلى جانب 186 مرشحاً لشغل مناصب مديري أقسام. كما توفر الوزارة دورة تعليمية عبر الإنترنت من خلال موقعها الإلكتروني، مستفيدة من بنية تحتية رقمية حديثة تتيح للمتدربين التعلم دون التقيد بمكان أو زمان. وفي هذا الإطار، تدير الوزارة نظاماً تعليمياً مستداماً يمكن الموظفين في المناصب الدنيا من إعداد خطط تعلم ذاتية سنوية، والحصول على 80 ساعة تدريبية أو أكثر سنوياً لتعزيز كفاءاتهم.

كما تم تعديل عدد من التشريعات استناداً إلى ملاحظات المرشحين. فعلى سبيل المثال، يمكن إعفاء المرشحين الخارجيين من الخضوع للتقييم عند التقدم لشغل وظائف عالية التخصص في مجالات مثل الثقافة والفنون والخدمات الطبية. وقد توسّع نطاق هذا الإعفاء مؤخراً ليشمل إداريين يشغلون مناصب عليا في الجهات الحكومية، مثل أعضاء مجالس الإدارة في الشركات الخاصة، والمدارس، والمعاهد البحثية.

ولضمان نزاهة وجودة عملية التقييم، يتم الحرص على تشكيل لجان تقييم تضم مقيّمين من خلفيات متنوعة، تشمل متقاعدین من المناصب الحكومية العليا، ومتخصصين في الموارد البشرية من القطاع الخاص، وعلماء نفس معتمدين في مجال علم النفس التنظيمي، إضافة إلى خبراء مهنيين وأساتذة في الإدارة العامة، أو إدارة شؤون الموظفين، أو إدارة الأعمال. وضمت هذه اللجان نحو 260 مقيماً.

وتؤمن الحكومة الكورية بأن استقطاب الكفاءات واللوهويين يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة. وانطلاقاً من ذلك، قامت بتوسيع سياسات التوظيف لتعزيز التنوع داخل القطاع الحكومي، وتسعى إلى ترسيخ مكانتها كجهة عمل نموذجية من خلال دعم الدمج الاجتماعي على أسس تشمل الجنس، والإعاقة، ومستوى الدخل.

هولندا مختبر (AMdex)

وبالمقارنة مع اتفاقيات مشاركة البيانات الثنائية أو تلك الخاصة بقطاعات بعينها، يُعد (AMdex) أقل تكلفة وأسرع تنفيذاً، حيث لا يُطلب من مالكي البيانات تطوير حلول تقنية خاصة بهم، بل يمكنهم الاستفادة من البنية التحتية القائمة. ويتيح ذلك لهم التركيز على الابتكار بدلاً من إدارة البنية التحتية.

وفي هذا السياق، يفتح (AMdex) آفاقاً جديدة للابتكار من خلال تمكين مشاركة البيانات عبر القطاعات، بما يسمح بالوصول إلى بيانات من مصادر وخلفيات متعددة ودمجها، وهو عنصر أساسي لدعم الابتكار.

يُعد مختبر (AMdex) مختبراً ميدانياً للابتكار أطلقته كل من (AMS-IX) و (SURF) و (UvA) و (DEXES) ومجلس أمستردام الاقتصادي، بتمويل مشترك من صندوق التنمية الإقليمية الأوروبي. ويسهم المختبر في دعم بناء مجتمع رقمي عادل ومستدام، وبالتالي في تطوير مدينة أمستردام الذكية. ويضمن (AMdex) مشاركة البيانات بطريقة خاضعة للرقابة، وموثوقة، وأمنة، وفقاً لشروط مالكي البيانات ودون تدخل طرف ثالث. إذ يحدد مالكو البيانات من يُسمح له باستخدام البيانات، وبأي خوارزمية، ولأي غرض.

وفي إطار هذا المختبر الميداني، تتعاون الأطراف المعنية على تطوير واختبار تقنيات موثوقة وعادلة وقابلة للتوسع، بما يدعم نشوء أسواق بيانات تتيح لأعضائها حرية اختيار شركاء التفاعل وتحديد شروطه. ويتحقق ذلك من خلال البحث والتجريب، واستخدام بنية تحتية محايدة للتبادل توفر نماذج أصلية موثوقة لمشاركة البيانات وتنفيذها. وتمثل هذه البنية التحتية منصة يمكن لمزودي التكنولوجيا دمجها في منتجاتهم لدعم أسواق البيانات وصناديق البيانات، وهي محايدة من حيث اللغة ونظام التشغيل، بما يتيح للمستخدمين حرية اختيار بنية تكنولوجيا المعلومات أو منصة التطوير أو نموذج البرمجة المناسب لهم. ولا يُعد هذا النموذج ملكاً لعدد محدود من الأطراف، بل يعمل كمرفق عام متاح للجميع.

ولفهم آلية عمل المبادرة، من المهم الإشارة إلى أن (AMdex) يعتمد على بنية موحدة تضمن الوصول المنضبط إلى بيانات جميع الأطراف. ولا يقوم المختبر بتخزين البيانات مركزياً، مما يمنع تجميع البيانات غير المرغوب فيه لدى طرف ثالث كشرط لمشاركة البيانات.

وتشمل الفوائد المتوقعة لمبادرة (AMdex) ما يلي:



خفض التكاليف

يمكن لمزودي التكنولوجيا وأسواق البيانات تطبيق نماذج مشاركة البيانات الأصلية التي يوفرها (AMdex) كخدمة، دون الحاجة إلى الاستثمار في الأجهزة أو البرمجيات.



السرعة العالية

يستبدل (AMdex) الحلول المصممة للاستخدام لمرة واحدة، والتي تستغرق وقتاً طويلاً في التنفيذ، بحلول مرنة تتيح تسريع مشاركة البيانات الآمنة والعادلة.



تعزيز الميزة التنافسية

يتيح (AMdex) للمؤسسات تنفيذ عملياتها وتكرارها بسرعة أكبر مع التركيز على الابتكار بدلاً من إدارة البنية التحتية.



وتحت مظلة (AMdex)، تتعاون الشركات والمؤسسات المعرفية على إنشاء كيان تنظيمي ومنشأة تقنية عامة تُمكن من بناء مساحات البيانات. ويُعد مجلس أمستردام الاقتصادي أحد الداعمين الرئيسيين لهذا التعاون. ومن المقرر أن تستمر مبادرة (AMdex) إلى أن يتم تخصيصها بهدف مواصلة تطويرها وتحسينها.

ويجري حالياً اختبار أربع حالات استخدام ضمن مختبر (AMdex) الميداني، تشمل ما يلي:

سوق بيانات صيانة الطائرات: تُعد الصيانة التنبؤية مجالاً شديد التنافسية في العديد من الصناعات. ويتيح التعلم الآلي الانتقال من فترات الصيانة الثابتة إلى فترات صيانة متغيرة قائمة على التنبؤ. ويتطلب ذلك بيانات تدريب واسعة تشمل ظروف طيران متنوعة تمتد من القطب الشمالي إلى المناطق الصحراوية. ونظراً لعدم امتلاك أي شركة منفردة لهذا الكم من البيانات، يتيح (AMdex) إنشاء أسواق بيانات للصيانة تمكن الشركات من تبادل هذه البيانات فيما بينها.

أبحاث سرطان الأطفال: بالنيابة عن شبكة (SIOPE) (DIPG)، تدير المجموعة الهولندية لطب أورام الطفولة سجلاً لمجموعات البيانات التي يساهم بها أعضاء الشبكة. إلا أن هذا السجل لا يحدد آليات استخدام البيانات. ويهدف النموذج الأولي إلى احترام الممارسات الحالية في استخدام السجل، مع إظهار إمكانية تنفيذ اتفاقيات التعاون بين أعضاء الشبكة بشكل آلي من خلال (AMdex).

المنطقة البحرية التاريخية في أمستردام: تم تركيب عدد كبير من أجهزة الاستشعار في أنحاء المنطقة، وتعود ملكية هذه الأجهزة إلى جهات متعددة تشمل مدينة أمستردام ومعاهد بحثية. ويمكن للشركات المحلية، والفنانين، والسلطات، والصحفيين، والمقيمين الوصول إلى البيانات وفق مستويات مختلفة من الصلاحيات.

تبادل بيانات البحوث: عمل كل من (SURF) و (UvA) على تطوير منظومة لتبادل بيانات البحوث بهدف تعزيز التعاون بين الباحثين وجهات القطاع. ويتركز الهدف على مشاركة بيانات البحوث التربوية والتعليمية لتحسين تقييم السياسات الحكومية. كما يشمل ذلك منشورات البيانات الناتجة، حيث يمكن تتبع دورة الحياة الكاملة لمعالجة البيانات عبر القطاعات المختلفة.

كازاخستان

مركز التعلم الإلكتروني للخدمة الحكومية الإقليمية

تُعد إقامة نظام فعال للخدمة الحكومية، مدعوم بكوادر مهنية قادرة على مواكبة متطلبات الحاضر وتحدياته، عاملاً محورياً في مساعي الدول نحو تحقيق التنمية المستدامة. فتلبية احتياجات الأفراد اليوم، دون الإضرار بحقوق الأجيال القادمة،

وفي كازاخستان، جرى تنفيذ برنامج إقليمي تحت اسم مركز أستانا للخدمة الحكومية، بوصفه منصة متعددة الأطراف لإصلاح الخدمات الحكومية، وذلك من قبل وكالة شؤون الخدمة الحكومية في جمهورية كازاخستان، وبالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد استند إطلاق البرنامج إلى فرضيتين رئيسيتين:

تسهم شبكات التعاون الإقليمي في تعزيز فعالية أنظمة الخدمات الحكومية في الدول المشاركة.

يمكن للمركز الإقليمي، بوصفه هيكلًا للتعاون وتبادل المعلومات، أن يشكل منصة افتراضية مشتركة تخدم جميع الأطراف المعنية.

واليوم، توفر منصة التعلم الإلكتروني التابعة للمركز مجموعة واسعة من الموارد الرقمية التي تسهم في دعم وتطوير الخدمات الحكومية بعدة مسارات، تشمل:

- بناء القدرات والتعلم من النظراء
- إدارة المعرفة والبحوث
- عرض أفضل الممارسات والابتكارات
- قوائم الخبراء
- الفعاليات
- مدونة الرئيس

وقد أظهرت تجربة دول آسيا الوسطى خلال العقود الماضية أن تحقيق نتائج إيجابية في إصلاح الخدمة الحكومية لا يعتمد فقط على التشريعات الشكلية أو الحوار الوطني العام، بل يتطلب استثماراً منظماً في بناء القدرات، وتعزيز إدارة المعرفة، وتبادل الخبرات مع دول تواجه تحديات مماثلة، وذلك من خلال مراكز تميز متخصصة في الخدمة الحكومية.

وانطلاقاً من هذا التوجه، تم إنشاء عدد من مراكز التميز في مختلف القارات والبلدان بهدف دعم بناء أنظمة خدمة حكومية مبتكرة ومرنة، وتعزيز التواصل والتعاون على المستوى الإقليمي.

وتندرج الدورات التدريبية ضمن محور بناء القدرات، وهي متاحة مجاناً لأي فرد لديه اتصال بالإنترنت مع التوصية باستخدام خدمات VPN على وجه الخصوص). كما تتوفر الدورات باللغات الإنجليزية والروسية والإسبانية. وتضم قاعدة المعرفة محتوى متنوعاً يشمل:

مواد حول أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة

ندوات إلكترونية تتناول موضوعات مثل أفضل ممارسات الموارد البشرية

محاضرات إلكترونية حول التحديات المعاصرة في الإدارة الحكومية

دورات إلكترونية في التنظيم الحكومي والذكاء الاستراتيجي

مواد متخصصة في الموارد البشرية، تشمل موضوعات مثل مكافحة الفساد والحكم غير المركزي

أدوات للمهارات الشخصية، صُممت لمساعدة الأفراد المشغولين على تحقيق نتائج أفضل، وتشمل موضوعاتها: تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، ولوحة نموذج العمل، ونظرية التغيير، وورش العمل الإبداعية، ومخططات الابتكار، وغيرها

وقد صُممت المنصة في بدايتها لخدمة دول آسيا الوسطى والدول المجاورة، إلا أنها تضم اليوم مستخدمين من أكثر من 40 دولة، من بينها أرمينيا وأفغانستان وتايلاند. كما تتعاون المنصة مع نحو 70 مؤسسة متخصصة في الإدارة الحكومية حول العالم. واستضاف المركز مئات الفعاليات المعنية بالتطوير المهني، بمشاركة ممثلين من أكثر من 100 دولة، إلى جانب نشر أكثر من 40 دراسة حالة من الدول المشاركة، بهدف مساعدة الحكومات على تحديد أنسب السبل لتحسين جودة الإدارة الحكومية.

كما انضمت حكومة جمهورية كوريا إلى مركز أستانا للخدمة الحكومية ضمن مشروع تعاوني يهدف إلى تعزيز رقمنة تقديم الخدمات الحكومية في آسيا الوسطى ومنطقة القوقاز. وقد صُمم المشروع لتنفيذ على مدى ثلاث سنوات، بالشراكة مع عدد من الوزارات الحكومية في كلا البلدين. ويتضمن المشروع إجراء دراسات تحليلية، وتنظيم ورش عمل لتطوير مهارات موظفي الخدمة الحكومية بمشاركة خبراء كوريين بارزين، إضافة إلى تنظيم زيارات دراسية إلى الجهات الحكومية في جمهورية كوريا. ومن المتوقع أن يسهم ذلك في تمكين موظفي الخدمة الحكومية من اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لتحديد وتطبيق أفضل الممارسات المبتكرة في الحوكمة وأساليب تقديم الخدمات الحكومية.

كما حصل مركز أستانا للخدمة الحكومية على جائزة دولية من الجمعية الأمريكية للإدارة الحكومية، تقديرًا لمساهمته البارزة في تطوير ممارسات وعلوم الإدارة الحكومية. وتُعد الجمعية الأمريكية للإدارة الحكومية أقدم جمعية مهنية في هذا المجال، إذ تعمل منذ عام 1939 على الربط بين الأكاديميين والممارسين في ميدان الإدارة الحكومية.

إحصائياً



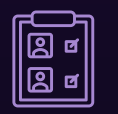
40

دولة تستخدم Astana



70

منظمة متعاونة



100

دولة تشارك في الفعاليات



40

دراسة حالة تمت مشاركتها

المملكة المتحدة

مكتب العلوم - العصر الجديد لصنع السياسات الحكومية

لتحقيق الازدهار في عالم يتسم بتزايد حدة التنافس، يتعين على الدول توظيف العلوم والتكنولوجيا بشكل استراتيجي، ودمجهما في صميم عمليات صنع السياسات واتخاذ القرار. وفي المملكة المتحدة، يضطلع مكتب العلوم الحكومي بدور محوري في تقديم المشورة لرئيس الوزراء وأعضاء مجلس الوزراء، بما يضمن أن تستند السياسات والقرارات الحكومية إلى أفضل الأدلة العلمية المتاحة، وإلى تفكير استراتيجي طويل الأمد.

ويتولى مكتب العلوم الحكومي المسؤوليات التالية:

 تقديم المشورة العلمية لرئيس الوزراء وأعضاء مجلس الوزراء، من خلال برنامج الخطط الذي يعكس أولويات كبار المستشارين العلميين للحكومة.

 ضمان جودة استخدام الأدلة والمشورة العلمية داخل الحكومة وتعزيزها، سواء عبر تقديم المشورة والخطط أو من خلال إنشاء ودعم الروابط بين المسؤولين الحكوميين والعلماء.

 توفير أفضل استجابة علمية ممكنة في حالات الطوارئ، من خلال المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ.

 دعم مجلس العلوم والتكنولوجيا المستقل في تقديم مشورة رفيعة المستوى لرئيس الوزراء.

 تعزيز التفكير الاستراتيجي طويل المدى داخل الحكومة عبر "الدراسات المستقبلية" و"الاستشراف"، ودعم إدماج أدوات وتقنيات الدراسات المستقبلية في عمل الجهات الحكومية لدعم صنع السياسات.

 تطوير مهنة العلوم والهندسة داخل الجهات الحكومية.

وتقدم المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ مشورة علمية وتقنية لدعم صانعي القرار الحكومي في حالات الطوارئ. وتتمثل مهمتها في إتاحة مشورة علمية منسقة وفي الوقت المناسب لدعم القرارات الحكومية في المملكة المتحدة، من خلال غرفة الإحاطة التابعة لمكتب مجلس الوزراء. ومع ذلك، لا تُعد المشورة الصادرة عن هذه المجموعة سياسة حكومية رسمية، إذ تأخذ الحكومة في الحسبان أيضًا مجموعة أوسع من العوامل، بما في ذلك الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، عند اتخاذ قراراتها النهائية.

ويختلف نوع المشاركين في اجتماعات المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ تبعًا لطبيعة حالة الطوارئ والقضايا المطروحة، إلا أن الاجتماعات تضم عادة خبراء بارزين من داخل الحكومة وكبار المتخصصين من الأوساط الأكاديمية والصناعية. ويرأس المجموعة حاليًا كبير المستشارين العلميين للحكومة، ويشاركه في الرئاسة كبير المسؤولين الطبيين، إلى جانب خبراء من داخل الحكومة ومتخصصين من مجالات الرعاية الصحية والأوساط الأكاديمية.

وبالإضافة إلى الأعضاء الأساسيين، يحضر اجتماعات المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ ممثلون رسميون من الجهات الحكومية المعنية. ويشارك نحو 20 مسؤولًا من هؤلاء في كل اجتماع، وغالبًا لا يشاركون مباشرة في النقاشات، إلا أنهم يؤدون دورًا مهمًا في إبراز اعتبارات محددة، مثل الأسئلة أو الاهتمامات الرئيسية لصناع السياسات التي يحتاج العلم إلى المساعدة في الإجابة عنها أو توضيحها. كما قد يطلبون توضيح بعض الجوانب العلمية ذات الصلة.

وتستند المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ إلى مشورة علمية خارجية وإلى عمل مجموعات خبراء متخصصة. وقد شمل ذلك، خلال جائحة كوفيد-19، الاستعانة بما يلي:

 المجموعة الاستشارية لمخاطر فيروسات الجهاز التنفسي الجديدة والناشئة.

 المجموعة العلمية لنمذجة الأنفلونزا الوبائية.

 مجموعة الرؤى العلمية المستقلة بشأن السلوكيات الوبائية.

 علم الجينوم المتعلق بكوفيد-19.

 بحوث البيانات الصحية.

ويقدم مجلس العلوم والتكنولوجيا المشورة مباشرة إلى رئيس الوزراء، وتنص اختصاصاته على التواصل المنتظم مع أعضاء مجلس الوزراء، والوزراء من مكتب مجلس الوزراء والخزانة، ووزير العلوم.

كما يعقد المجلس اجتماعات دورية مع سكرتير مجلس الوزراء، والأمناء الدائمين، وكبار المستشارين العلميين في الجهات الحكومية، إلى جانب قادة من مجالات العلوم والتكنولوجيا والابتكار. وقد ركزت مشوراته السابقة لرئيس الوزراء على عدد من المجالات الواسعة، من أبرزها:

 كيفية تحقيق أقصى قيمة للمملكة المتحدة من التقنيات الناشئة، مثل المركبات ذاتية القيادة والروبوتات.

 توجهات استراتيجية العلوم والتمويل، بما في ذلك المشورة بشأن الاستراتيجية الصناعية الحكومية، ودعم البحث والابتكار، وتعزيز انتشار التكنولوجيا، والتنسيق بين العلوم والتكنولوجيا لتحقيق صافي انبعاثات كربونية صفري.

 سبل تطوير مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، وتنمية المهارات التعليمية المرتبطة بها، بما في ذلك المشورة حول تدريس ريادة الأعمال في الجامعات، ودور الامتحانات العملية في المواد العلمية.

ويُصنّف مجلس العلوم والتكنولوجيا باعتباره لجنة خبراء ترعاها وزارة الأعمال والطاقة والاستراتيجية الصناعية، ويحظى بدعم سكرتارية مقرها مكتب العلوم الحكومي.

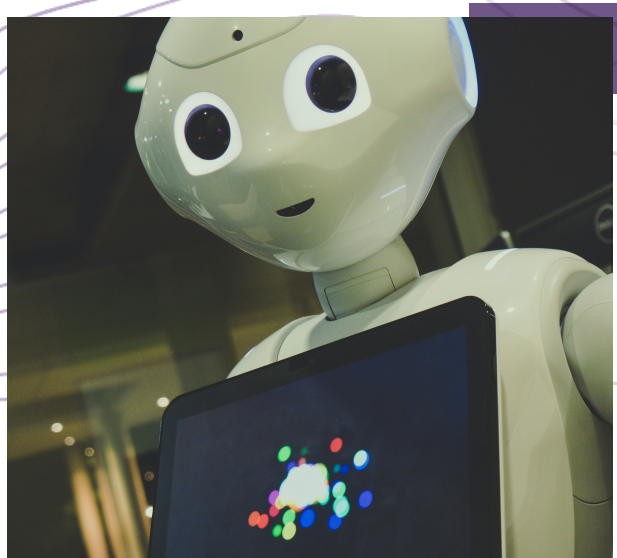
وإلى جانب المجموعة الاستشارية العلمية للطوارئ ومجلس العلوم والتكنولوجيا، يعمل مكتب العلوم الحكومي على دعم قدرات واسعة في مجال الاستشراف داخل الجهات الحكومية، بهدف تعزيز جودة صنع السياسات وتحقيق أفضل المخرجات الممكنة للاستراتيجيات الوطنية. وتشير "الدراسات المستقبلية" إلى مجموعة من المناهج التي تستكشف المستقبل والعوامل التي قد تؤدي إلى ظهور سمات أو أحداث أو أنماط سلوك محتملة. أما "الاستشراف" فيشير إلى عملية تطبيق هذه المناهج، ويُعد "مسح الأفق" إحدى تقنياته الأساسية.



وفي جوهر هذا الدور، يطرح مكتب العلوم الحكومي رؤية مستقبلية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال التعاون الوثيق مع بقية الجهات الحكومية، بهدف توجيه العلوم والتكنولوجيا نحو دعم ازدهار المملكة المتحدة، وتحسين صحة وجودة حياة سكانها، وتعزيز أمنها، في عالم يتسم بترابط متزايد وتعقيد وتنافس متصاعد.

ولتعزيز التفكير الاستراتيجي طويل الأجل، يتعاون مكتب العلوم الحكومي مع مكتب مجلس الوزراء من خلال فريق برنامج "مسح الأفق". ويتولى هذا الفريق تنسيق أعمال الدراسات المستقبلية داخل الحكومة، بهدف دمجها في عمليات صنع السياسات. كما يدعم الفريق اجتماعات "مسح الأفق" التي يرأسها سكرتير مجلس الوزراء، حيث يناقش الأمناء الدائمون التأثيرات طويلة المدى للقضايا الرئيسية التي تبرزها الدراسات المستقبلية.

ويعمل فريق "الدراسات المستقبلية" على توضيح هذا المجال وتمكينه ودعمه، وقد طوّر مجموعة من الأدوات والموارد لمساعدة المسؤولين الحكوميين على تنفيذ أعمال الدراسات المستقبلية بفعالية. ويتم ذلك من خلال برامج لبناء القدرات، وشبكات مهنية، وموارد معرفية، وخدمات استشارية، ومشاريع متخصصة يشرف عليها الفريق.



الإمارات العربية المتحدة

مساعدة الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي

توظف الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية مجموعة من الأدوات الذكية لتحقيق رؤيتها وأولوياتها الاستراتيجية المتمثلة في تطوير المواهب الوطنية، رفع جاهزيتها للمستقبل، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز كفاءة منظومة الموارد البشرية الحكومية في دولة الإمارات، ضمن أطر عمل مرنة وتشريعات وسياسات حديثة.

وفي إطار جهودها لتعزيز تطوير الحلول الذكية وتحقيق التحول الرقمي ودعم تصفير البيروقراطية الرقمية، أطلقت الهيئة مساعدة الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي، وهو نظام ذكي يقدم خدمات موارد بشرية للموظفين الحكوميين دون تدخل بشري مباشر. يقوم النظام بتوفير أكثر من 136 خدمة، ويعالج حوالي 80% من استفسارات الموظفين بشكل آلي وفوري، ما يساهم في تحسين تجربة الموظف وتعزيز الكفاءة التشغيلية للجهات الاتحادية.

أهداف النظام الاستراتيجية

تسعى الهيئة من خلال مساعدة الموارد البشرية إلى:

خلق بيئة عمل ذكية ومرنة تعزز الكفاءة والإنتاجية والتنافسية على مستوى الحكومة الاتحادية.

أتمتة جميع مراحل رحلة الموظف، بدءاً من التوظيف، مروراً بعمليات التعيين، إدارة الأداء والتطوير المهني، وصولاً إلى التقاعد، لتقديم تجربة رقمية متكاملة وذكية وسهلة.

تحقيق استجابة سريعة وفعالة للاستفسارات والطلبات، وتقليل الإجراءات اليدوية بما يدعم توجه "تصفير البيروقراطية".

مواءمة استراتيجية

يتماشى النظام مع برنامج تصفير البيروقراطية الحكومية

يساهم في استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي

يعزز من أجندة الهيئة في مجال الريادة في تقديم خدمات موارد بشرية نموذجية

مزايا النظام وخصائصه

يعمل على مدار الساعة 24/7 ومن أي مكان عبر الموقع الإلكتروني أو تطبيق الهيئة الذكي.

يعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لفهم استفسارات الموظفين ومعالجتها، مثل طلبات الإجازات، الاستفسار عن الرواتب والمستحقات، والإرشاد حول السياسات والإجراءات.

يوفر حلولاً مخصصة لكل موظف باستخدام قواعد بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة، مع قدرة على التعلم المستمر وتحسين دقة الإجابات والخدمات.

مراحل تطوير الخدمات

المرحلة الحالية: 71 خدمة - مزايا مكتملة تم تفعيلها.

المرحلة الثانية: 3 خدمات - مزايا جاهزة للاختبار ضمن مرحلة اختبار الجودة.

المرحلة الثالثة: 39 خدمة - مزايا مخطط تنفيذها في المراحل القادمة.

الاستخدام والانتشار

يستهدف المساعد أكثر من 45 جهة اتحادية، ونجحت الهيئة حالياً في تفعيله في 16 جهة حكومية. ويقدم المساعد خدماته صوتياً وكتابياً باللغتين العربية والإنجليزية على مدار الساعة 24/7، كما بلغ عدد الزوار لمساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي حوالي 28 ألف زائر حتى تاريخه.

أكثر الخدمات طلباً عبر المساعد

وضمن المرحلة الحالية تقدم مستخدمي المساعد على عدة خدمات كان أبرزها: التقديم على الإجازات السنوية، والتقدم بطلب العمل عن بعد، وعرض الشهادة الراتب، وطلب وعرض سجل الحضور والانصراف. إلى جانب الاستشارات حول ساعات العمل، والرواتب والبدلات، والقوانين واللوائح، ونهاية الخدمة والتقاعد وغيرها من الخدمات والاستشارات التي تخص الموظفين في الحكومة الاتحادية.

بيانات وأرقام



136+

خدمة متاحة، منها خدمات ذاتية للموارد البشرية



80%+

استفسارات معالجة من الموظفين المتعلقة بتشريعات الموارد البشرية بشكل آلي وفوري، بضمن استجابة لا يتجاوز 7 ثوانٍ.



28

جهة اتحادية مفعلة في المرحلة الحالية



48

خدمة ذاتية متاحة في المرحلة الحالية

توفر ساعات عمل كبيرة سنوياً في خدمات الدعم الفني والقانوني وتعزيز الكفاءة المؤسسية والإنتاجية، وتسريع تنفيذ الإجراءات الداخلية للموارد البشرية.

أتمتة شاملة لمسار الموظف من التوظيف حتى التقاعد

وتسعى الهيئة إلى تقديم رحلة وتجربة استثنائية لموظفي الحكومة الاتحادية، معززة بتقنيات الذكاء الاصطناعي، من خلال مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي، الذي يقوم بأتمتة جميع خطوات ومراحل عملية التوظيف ورحلة الموظف، بدءاً من اختيار الموظف، مروراً بعمليات التعيين، وإدارة الأداء والتطوير المهني، وصولاً إلى التقاعد، مما يضمن تجربة رقمية متكاملة وذكية وسهلة تعزز رضا الموظفين وتدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.

الأثر والفاعلية

إمكانية الوصول إلى أكثر من 55 ألف موظف في الحكومة الاتحادية

80% من إستفسارات الموظفين تم التعامل معها تلقائياً

انخفاض الطلب على الخدمات عبر مركز الاتصال والقنوات الأخرى

الحصول على الخدمات بزمان قياسي

إنجازات المساعد

في إنجاز نوبي، فازت الهيئة بجائزة الإمارات للذكاء الاصطناعي عن فئة "حلول الذكاء الاصطناعي المطورة في دولة الإمارات" عن مشروع مساعد الموارد البشرية، وذلك خلال الاجتماعات السنوية لحكومة دولة الإمارات 2025 في العاصمة أبوظبي.

يمثل المساعد نقلة نوعية في أتمتة خدمات الموارد البشرية الحكومية، حيث سيشيخ لأكثر من 55 ألف موظف في أكثر من 45 جهة اتحادية إنجاز أكثر من 80% من الاستفسارات والمعاملات الإدارية عبر أكثر من 136 خدمة، ما يعكس أثره المباشر في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتجربة الموظف الحكومي.

ويعكس هذا الإنجاز التزام الهيئة بتصميم أطر عمل مستقبلية وحلول مبتكرة قائمة على الذكاء الاصطناعي، واستثمارها في خدمة الإنسان، انسجاماً مع رؤية وتوجهات دولة الإمارات في التحول الرقمي وتطوير الموارد البشرية الحكومية.

الرحلة القادمة من مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي

بناءً على ما تحقق من نجاحات حتى الآن، تمثل المرحلة القادمة من مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي تحولاً استراتيجياً نحو منظومة رقمية متكاملة للموارد البشرية عبر الحكومة الاتحادية، تتسم بالذكاء الكامل والقدرة التنبؤية والتكامل السلس. وستركز هذه المرحلة على توسيع نطاق الخدمات المقدمة بما يشمل خدمات جديدة تستهدف المستخدمين المتقدمين والمسؤولين، وإعادة تصميم مسارات الموظف الشاملة بما يضع تجربة المستخدم في صميم الأولويات، من خلال إدخال ميزات متطورة كالأدوات التفاعلية والواجهات السهلة الاستخدام، فضلاً عن تعزيز قدرات الذكاء الاصطناعي لتقديم خدمات استباقية وشخصية بدرجة عالية.

وتمتد الرؤية المستقبلية لوكيل الذكاء الاصطناعي للموارد البشرية إلى آفاق أوسع، إذ تتضمن خارطة الطريق استيعاب جميع خدمات إدارة علاقات العملاء ضمن منظومة المساعد، مما يحدث تحولاً جوهرياً في آلية تقديم المعاملات الذاتية ويجعلها أكثر سهولة وسرعة وأقل اعتماداً على الإجراءات اليدوية. والأكثر طموحاً في هذا السياق هو تكامل رحلة الموظف الكاملة من التعيين حتى التقاعد ضمن مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي، لتشكل رحلة ذكية واحدة ترافق الموظف منذ يومه الأول وحتى آخر أيامه في العمل. ومن خلال تطوير مسارات بيانات ذكية وتكاملات أنظمة متقدمة ونماذج تعلم مستمرة، سيتطور مساعد الموارد البشرية المعزز بالذكاء الاصطناعي من أداة استجابة إلى شريك رقمي استراتيجي يستشرف احتياجات الموظفين ويحسن اتخاذ القرار ويرفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

وسيسهم هذا التحول في تسريع تحقيق مستهدفات أجندة تصفير البيروقراطية، وتقليص أوقات المعالجة، والارتقاء بتجربة الموظف، مما يرسخ مكانة الهيئة بوصفها رائدة في مجال الخدمات الحكومية المدفوعة بالذكاء الاصطناعي وإدارة رأس المال البشري المستعد للمستقبل..



مساعد الموارد البشرية
المعزز بالذكاء الاصطناعي



الإمارات العربية المتحدة

منصة البصيرة

أطلقت الهيئة مؤخراً نظام التقارير الذكية لمؤشرات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية "منصة البصيرة" بطلته الجديدة، ليصبح مرجعاً أساسياً للمسؤولين وصناع القرار في الوزارات والجهات الاتحادية. تقدم المنصة مؤشرات تحليلية وبيانات آنية متعلقة بالموارد البشرية، بما يعزز قدرة الجهات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وموثوقة.

أهداف المنصة

تهدف منصة البصيرة إلى تعزيز كفاءة وفاعلية نظام إدارة معلومات الموارد البشرية الاتحادي "بياناتي"، وتوفير منصة موثوقة لعرض المؤشرات، بما يساهم في تحقيق رؤية حكومة دولة الإمارات في تصفير البيروقراطية الرقمية. كما تدعم المنصة صناع القرار بمعلومات تحليلية وتنبؤية دقيقة.

المزايا الرئيسية لمنصة "البصيرة"

- تحليلات فورية وذكية: تعرض المنصة مؤشرات آنية مبنية على أحدث البيانات الواردة من نظام "بياناتي".
- تقارير تنبؤية: تقدم المنصة رؤى مستقبلية استشرافية تساعد على توقع اتجاهات الموارد البشرية وتحديد التحديات والفرص.
- تخصيص التقارير: تتيح الجهات الاتحادية إمكانية تخصيص وتحليل المؤشرات بما يتناسب مع احتياجاتها الخاصة وطبيعة عملها.
- دقة وموثوقية البيانات: يعتمد النظام على قاعدة بيانات مركزية موثوقة، مما يعزز مصداقية التقارير ويدعم اتخاذ قرارات دقيقة.

دعم الأداء المؤسسي: من خلال تزويد الجهات الحكومية بالأدوات التحليلية التي تساعد على تحسين استراتيجيات إدارة رأس المال البشري.

التكامل مع التحول الرقمي: تتماشى منصة "البصيرة" مع توجهات الدولة في الريادة الرقمية والتميز في تقديم الخدمات الحكومية.

التحول من النظام السابق إلى منصة البصيرة

في السابق، كانت الجهات الاتحادية تعتمد على أنظمة منفصلة لعرض مؤشرات الموارد البشرية والتقارير الإحصائية، مع اقتران الوصول على أسماء المستخدمين وكلمات المرور. وكانت مؤشرات الموارد البشرية ومستويات النضج تُعرض في نهاية كل عام، وكان التحليل يتطلب التنقل بين لوحات بيانات متعددة لكل سنة على حدة. كما كانت التقارير مرتبطة بالقاعدة التشغيلية، مما صعب عملية التحليل.

أما الآن، توفر منصة البصيرة منصة موحدة تعرض مؤشرات نضج الموارد البشرية وتقارير متخصصة تتناسب مع الاحتياجات التشغيلية لكل جهة بشكل آني، يتم الوصول إليها عبر (نظام الهوية الرقمية الوطنية UAE-PASS) الذي يمكن المستخدمين من التحقق من هويتهم وتوقيع المستندات إلكترونياً بأمان. وتُعرض النتائج المحدثة في الوقت الفعلي عبر أربعة محاور رئيسية: الجاهزية، الكفاءة، الحوكمة، والتمكين. كما توفر لوحة بيانات متكاملة تعرض تحليلات ذكية وفورية للمؤشرات الأساسية، بما في ذلك المستهدفات ومستويات الأداء، مع ربط التقارير بمستودع البيانات لتحليل البيانات السابقة وتعزيز جودتها.

كانت الأنظمة السابقة تتطلب عدة مراحل معقدة لإنشاء التقارير، مع منطق مكرر وبطيء في توليد التقارير، مما أدى إلى تأخر الوصول إلى البيانات وتقليل المرونة. في المقابل، تقدم منصة البصيرة عملية مبسطة تتطلب خطوات بسيطة لإعداد التقارير الذكية، مع نتائج فورية يمكن الوصول إليها في أي وقت، مما يحسن الكفاءة ويختصر زمن إعداد التقارير الذي كان يستغرق أياماً في السابق.

إعادة هندسة العمليات

تخفيض خطوات إعداد التقارير السنوية: من 14 خطوة إلى خطوتين فقط، مع تسليط الضوء على المؤشرات التي تحتاج إلى تحسين.

تبسيط معالجة البيانات: من 8 خطوات إلى 3 خطوات فقط، مع دمج ومعالجة البيانات داخل مستودع بيانات موحد وفق معايير جودة صارمة.

تصميم تقارير مخصصة: إمكانية إعداد تقارير خاصة بالجهات وفق الطلب.

الفوائد التشغيلية للمنصة

تقليل الوقت والجهد: عرض مستويات نضج الموارد البشرية في الوقت الفعلي دون الحاجة إلى حسابات يدوية.

التحسين الفوري للأداء: عرض النتائج بشفافية يدعم تطوير أداء الموارد البشرية في الجهات بشكل مستمر.

سهولة الاستخدام والوصول: واجهة تفاعلية متاحة على الأجهزة المحمولة، مع تقليل عدد طلبات الدعم عبر مركز إسعاد المتعاملين.

إمكانية استخراج جميع التقارير من منصة واحدة بسرعة وسهولة.

مؤشرات الأداء والاستخدام

منذ إطلاقها في أواخر سبتمبر 2025، تجاوز عدد مستخدمي المنصة 200 من صناع القرار ومسؤولي الموارد البشرية في الجهات الاتحادية، كما تغطي المنصة مؤشرات ونتائج تحليلية لـ 56 جهة اتحادية في الدولة، مع تقليص خطوات إعداد التقارير السنوية من 14 خطوة إلى خطوتين فقط، ما يعكس مستوى عالٍ من الكفاءة والمرونة التشغيلية.

الرحلة القادمة من منصة البصيرة

استناداً إلى القدرات الراهنة لمنصة البصيرة، تُمثّل المرحلة القادمة (البصيرة 2.0) تحولاً نوعياً نحو منظومة بيانات حكومية موحدة وذكية تُمكن متخذي القرار من الحصول على رؤى آنية وتنبؤية وقابلة للتطبيق. وستنصبّ جهود هذه المرحلة على دمج تحليلات متقدمة مدفوعة بالذكاء الاصطناعي، وتمكين استكشاف البيانات بصورة ذكية، وتقديم لوحات معلومات تفاعلية مصمّمة وفق احتياجات القيادة. ومن خلال تعزيز حوكمة البيانات وتوسيع نطاق التكامل مع مصادر البيانات الاتحادية والخاصة، وتحسين تجربة المستخدم عبر واجهات بديهية ورؤى تحادثية، ستتحول المنصة إلى محرك استراتيجي لصنع القرار الاستباقي. لن تقتصر منصة البصيرة 2.0 على تقليص الاعتماد على التقارير التقليدية، بل ستُعجّل بالوصول إلى البيانات الموثوقة وتُحسن متابعة الأداء، وتُرشّخ ريادة الهيئة في مجال التميز الحكومي المبني على البيانات، بما يتوافق مع أولويات التحول الرقمي الوطني.



