تأثير التحول الرقمي على الاستدامة الأمنية بالتطبيق على دولة الإمارات العربية المتحدة

د. محمد عبيد الشامسي

أستاذ التحقيق والبحث الجنائي- كلية الشرطة أبوظبي

(ISSN: 2537 - 0758)

تأثير التحول الرقمي على الاستدامة الأمنية بالتطبيق على دولة الإمارات العربية المتحدة

د. محمد عبيد الشامسي

الملخص:

في ظل التقدم العلمي، وظهور ما يُسمى بالتقنية الرقمية أو الإلكترونية، كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الأمنية، ومن هذه الدول دولة الإمارات العربية المتحدة، التي أحرزت تقدمًا كبيرًا في مجال التحول الرقمي، وهذا التقدم لم يكن وليد اللحظة، بل بدأ عبر تنفيذ خطوات ثابتة ومدروسة للوصول بالدولة إلى مكانة عالمية، وتحقيق نجاحات وإنجازات يُشار إليها بالبنان في هذا المجال، بما يعمل على إنشاء نماذج عمل جديدة تجمع بين التقدم التكنولوجي والممارسات المستدامة، وتحقق مستقبلاً رقمياً أكثر استدامة.

وتمثلت مشكلة الدراسة في معرفة دور التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟ وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم آليات التحول الرقمي الداعمة لتحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى بعض التوصيات، من أهمها: ضرورة العمل على ترسيخ استراتيجيات وسياسات وأهداف التحول الرقمي بجميع مجالات العمل الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة، مع العمل على ملاءمة متطلبات ومقومات التحول الرقمي (تكنولوجية وإدارية وتنظيمية وخدمية) بما يتوافق مع أهداف الأداء الأمني المستدام. ضرورة وضع منهج علمي وعملي مبتكر، والتأسيس لمرحلة مستقبلية في العمل الأمني تقوم على التوظيف الأمثل لتقنيات التحول الرقمي، بما يمكنها من تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي– التنمية المستدامة– الأداء الأمني المستدام.

The impact of digital transformation on security sustainability Applying to the United Arab Emirates

Dr. Mohammed Obaid Al Shamsi
Professor of Investigation and Criminal Research - Abu Dhabi Police College

Summary:

In light of scientific progress and the emergence of what is called digital or electronic technology, it was necessary for countries of the world to move towards benefiting from this technology in all fields, including security fields, and one of these countries is the United Arab Emirates, which has made great progress in the field of transformation. Digital, and this progress was not the result of the moment, but rather began through the implementation of steady and deliberate steps to bring the country to a global position, and achieve successes and achievements referred to as Lebanon in this field, in a way that works to create new business models that combine technological progress and sustainable practices, and achieve a more digital future. Sustainability.

The problem of the study was to know the role of digital transformation in achieving security sustainability in the United Arab Emirates? The study aimed to identify the most important digital transformation mechanisms that support achieving security sustainability in the UAE. The descriptive analytical method was used in this study. The study reached some recommendations, the most important of which are: the necessity of working to consolidate digital transformation strategies, policies and objectives in all areas of government work in the United Arab Emirates, while working to suit the requirements and components of digital transformation (technological, administrative, organizational and service) in accordance with the objectives of sustainable security performance. The necessity of developing an innovative scientific and practical approach, and establishing a future stage in security work based on the optimal use of digital transformation technologies, enabling it to achieve security sustainability in the United Arab Emirates.

Key words: digital transformation- sustainable development- sustainable security performance.

(ISSN: 2537 - 0758)

مقدمة:

أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في عالم اليوم؛ لأنه لا يؤثر فقط على هياكل المؤسسات والموقع الاستراتيجي لها، ولكن على جميع مستويات المؤسسة (كل مهمة، نشاط، عملية،...)، ويتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولًا رقميًا يركز على العميل، ودمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات العمل (Schwertner, 2017).

ويعمل التحول الرقمي على إنشاء نماذج عمل جديدة تجمع بين التقدم التكنولوجي والممارسات المستدامة، وتحقق مستقبلاً رقمياً أكثر استدامة. وتُعبر استدامة الأداء عن مجموعة من الأساليب الإدارية والتنظيمية التي يمكن من خلالها استدامة الموارد واستمراريتها (المهيري، ٢٠٢٠).

وقد قطعت دولة الإمارات مسيرة طويلة في طريقها نحو التطور والتقدم الحضاري مَكَّنَتْهَا من ترسيخ مكانتها الدولية، وأكسبتها براعة التعامل مع المستجدات والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، حتى أضحت اليوم مقصداً عالمياً لطرح القضايا الجوهرية على كافة الأصعدة، واستطاعت أن تتبوّأ مركزاً عالمياً ورياديا في مجال التحول الرقمي.

وتقود دولة الإمارات مسيرة التحول الرقمي في العالم العربي، ومن هذا المنطلق عملت الدولة على إطلاق وتنفيذ العديد من المبادرات التي ترسّخ مكانتها بوصفها إحدى أفضل الدول على مستوى العالم في التحول الرقمي الحكومي، وفقاً لتقرير النضج الرقمي الحكومي «GovTech» الصادر عن البنك الدولي لعام ٢٠٢١م، الذي يقيس مستويات نضج التحول الرقمي، والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تسيير العمل في القطاع الحكومي في ١٩٨ دولة حول العالم (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، ٢٠٢٢م).

وعلى ذلك، فإن هذه الدراسة تعني بإبراز دور التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

أولاً- مشكلة الدراسة:

توجد العديد من التحديات التي تؤثر سلبًا في التحول الرقمي الذي تسعى إليه كافة دول العالم، لذا فإن المشهد الحكومي الرقمي يتغير باستمرار؛ ليعكس الطريقة التي تحاول بها الحكومات إيجاد حلول رقمية مبتكرة للتحديات التي تواجهها في سعيها نحو التحول الرقمي، إذ إن توافر التكنولوجيا لتطبيق التحول الرقمي ليس كافيًا لاستدامتها؛ وإنما تتضافر في ذلك عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيرًا في تقدمها ونجاحها. وهناك عدد هائل من مشاريع تطبيق التحول الرقمي ينتهي بالفشل، بسبب العوامل البشرية والتنظيمية والإدارية، التي قد تكون أهم من العوامل التقنية لتحديد مصير تطبيق التحول الرقمي؛ مما يعوق تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات.

وتكمن مشكلة الدراسة في تساؤل مفاده: ما دور التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

ثانياً- تساؤلات الدراسة:

١-ما هو مفهوم التحول الرقمي ومتطلباته؟

٢-ما هو مفهوم الأداء الأمني المستدام وأبعاده؟

٣-ما هي أهم تطبيقات التحول الرقمي بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

٤-ما هي الجهود الحكومية المبذولة من دولة الإمارات في مجال الاستدامة الأمنية؟

٥-ما هي أهم آليات التحول الرقمي الداعمة لتحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات؟

(ISSN: 2537 - 0758)

ثالثاً- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للوقوف على:

١- التعريف بالتحول الرقمي.

٢- التعريف باستدامة الأداء الأمني.

٣- معرفة آليات التحول الرقمي لتحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات.

٤- مدى ارتباط تطوير البنية التحتية التكنولوجية بالتحول الرقمي.

٥- بيان أهمية تطوير المناخ التنظيمي للتحول الرقمي.

رابعاً- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تتطرق لإلقاء الضوء على مفهوم التحول الرقمي باعتباره من التوجهات الرئيسية لدولة الإمارات العربية المتحدة، وبيان دوره في تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة. ويأمل الباحث أن يمثل موضوع الدراسة إضافة علمية متواضعة في حقل العلوم الإدارية عامة، والمجال الأمني خاصة.

خامساً- منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو ذلك المنهج المتعمق الذي يصف مختلف الظواهر والمشكلات العلمية، وتحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، ومن ثم تحليل البيانات التي تم جمعها بحيث يمكن استخلاص النتائج. ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بإمكانية جمع المعلومات الأكثر دقة ووضوحًا عن الظواهر محل الدراسة، ووصفها وصفًا تفصيليًا وواقعيًا بهدف توضيح أبعاد الموضوع، والحصول على المعلومات التي تفيد الباحث في موضوع الدراسة، وذلك من خلال القيام بعرض تطبيقات التحول الرقمي، وتناول الواقع العملي لجهود الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وفى ضوء الأهداف الموضوعة، يتم الاستعانة ببعض البيانات الأولية والمتمثلة في المنشورات والتقارير والإحصائيات الصادرة من دولة الإمارات العربية

المتحدة، وكذلك الاستعانة ببعض البيانات الثانوية من مختلف المراجع، والدوريات، والمصادر العلمية المختلفة، واستخلاص الأفكار منها، كما يتم استخدام مصادر شبكة الإنترنت.

سادساً- خطة الدراسة:

للوقوف على دور التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة تم تقسيم الدراسة لمبحثين وفق ما يلي:

المبحث الأول: التعريف بالتحول الرقمي والاستدامة الأمنية

المطلب الأول: التعريف بالتحول الرقمي

المطلب الثاني: التعريف باستدامة الأداء الأمني

المبحث الثاني: آليات التحول الرقمي لتحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات

المطلب الأول: تطوير البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي

المطلب الثاني: تطوير المناخ التنظيمي للتحول الرقمي

النتائج والتوصيات.

قائمة المراجع.

(ISSN: 2537 - 0758)

المبحث الأول
التعريف بالتحول الرقمي والاستدامة الأمنية

تمهيد:

في ظل التقدم العلمي وظهور ما يُسمى بالتقنية الرقمية أو الإلكترونية، كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الأمنية. فقد أُدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الإلكترونية، وكذلك في مجال الحكومة الذكية، حيث تسعى الدول إلى تطبيق الحكومة الذكية في كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية، ومن هذه الدول دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتُكرّس دولة الإمارات الوعي بقيم الاستدامة، حيث أعلنت "عام الاستدامة" خلال ٢٠٢٣م، تحت شعار "اليوم للغد"، وقد تم تمديده ليشمل عام ٢٠٢٤م. ويتضمن عام الاستدامة في الدولة مبادرات وفعاليات وأنشطة متنوّعة تسلط الضوء على التراث الغنيّ لدولة الإمارات في الممارسات المستدامة، وذلك منذ عهد المؤسس المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان– طيب الله ثراه، إضافة إلى نشر الوعي حول قضايا الاستدامة البيئية، وتشجيع المشاركة المجتمعية في تحقيق استدامة التنمية، ودعم الاستراتيجيات الوطنية في هذا المجال.

وأعرض لهذا المبحث في مطلبين كما يلي:

المطلب الأول: التعريف بالتحول الرقمي

المطلب الثاني: التعريف باستدامة الأداء الأمني

المطلب الأول

التعريف بالتحول الرقمي

أحرزت دولة الإمارات تقدمًا كبيرًا في مجال التحول الرقمي، وهذا التقدم لم يكن وليد اللحظة، بل بدأ عبر تنفيذ خطوات ثابتة ومدروسة للوصول بالدولة إلى مكانة عالمية، وتحقيق نجاحات وإنجازات يُشار إليها بالبنان في هذا المجال، ما جعلها وجهة دولية مفضلة عالميًّا لكل الباحثين عن بيئة متكاملة متطورة ذكية تتبنى كل جديد، وقد تجلّى ذلك في اعتماد مجلس الوزراء برئاسة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي– رعاه الله– تشكيل اللجنة العليا للتحول الرقمي الحكومي. وتهدف تلك اللجنة إلى تعزيز الجاهزية والتنافسية والمرونة والمواءمة الرقمية بين المشروعات والأنظمة الرقمية في الجهات الاتحادية الحكومية، ورفع كفاءة استخدامها للبنية التحتية والأصول الرقمية، فضلاً عن تنسيق الجهود بين الجهات الحكومية لتسريع أثر التحول الرقمي في الدولة، كما تعمل اللجنة على اعتماد الأولويات الاستراتيجية والمستهدفات لتطوير المنظومة الرقمية والتحول الرقمي للخدمات والعمليات والأعمال الحكومية في الحكومة الإماراتية، إضافةً إلى إعداد سياسات ومعايير التحول الرقمي الشامل للحكومة الاتحادية، ومراجعة ومتابعة ومواءمة ما يلزم من استراتيجيات وسياسات وبرامج ومبادرات التحول الرقمي ذات الأولوية. ومن تلك المبادرات، الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية لدولة الإمارات ٢٠٢٥م، واستراتيجية الإمارات للتعاملات الرقمية ٢٠٢١م، وغيرهما من المبادرات والبرامج التي تسهم في تعزيز الحياة في دولة الإمارات.

وأعرض لمفهوم التحول الرقمي وفق الترتيب التالي:

(ISSN: 2537 - 0758)

أولاً- مفهوم التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في عالم اليوم؛ لأنه لا يؤثر فقط على هياكل المؤسسات والموقع الاستراتيجي لها، لكن على جميع مستويات المؤسسة (كل مهمة، نشاط، عملية، وسلسلة التوريد الموسعة الخاصة بها)، ويتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولًا رقميًا يركز على العميل، ويبدأ بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة باعتماد الرقمية كقوة دافعة للتغيير في مختلف الصناعات، لذا فقد يكون من الصعب العثور على تعريف ينطبق على الجميع، ومع ذلك يمكننا بشكل عام تعريف التحول الرقمي على أنه "دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات العمل مما يتسبب في تغييرات حيوية في طريقة عملها وكيفية تقديم القيمة لعملائها" (Schwertner, 2017).

وتتعدد المفاهيم لمصطلح التحول الرقمي، ويمكن تعريفه على أنه: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الفاعلية والكفاءة في مستوى تقديم الخدمات الحكومية عبر توظيف التقنيات الحديثة والمتجددة" (Lanzolla et. al., 2018).

والتحول الرقمي يعني ببساطة الانتقال من عالم تناظري إلى عالم متصل رقميًا(Kane, 2018).

ويقصد كذلك بالتحول الرقمي "دمج التكنولوجيا الرقمية كتغيير ثقافي يتطلب من المؤسسات إجراء تغييرات جذرية في الإجراءات والعمليات" (سلايمي وبوشي، ٢٠١٩).

ويعني التحول الرقمي أيضًا "إمكانية تكيف الشركات واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة، وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها وثقافتها واستراتيجيتها، من أجل المحافظة على استمراريتها في دائرة المنافسة في الأسواق، وجعل العمل أكثر فاعلية وكفاءة" (Sarvari, 2018).

ويمكن تعريف التحول الرقمي كذلك على أنه "توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات والهيئات، سواء الحكومية أو الخاصة، بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية" (إسماعيل، ٢٠١٠).

ويرى الباحث أن التحول الرقمي هو "عملية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات والهيئات الحكومية أو القطاع الخاص على حد سواء، نظرًا لما تقدمه هذه التكنولوجيا من تسهيلات وتحسينات في أساليب العمل، وآلية تقديم الخدمات، ويُعد التحول الرقمي وسيلة مساعدة على بناء متطلبات الأداء المؤسسي المستدام".

ومع استمرار مبادرات التحول الرقمي في إعادة تشكيل الاقتصاد العالمي، ستتزايد مبادرات الابتكار وحروب المنصات التقنية، كما سيتم استخدام البيانات بشكل متزايد لتعزيز الميزة التنافسية، وسيحدث هناك تغيرات كبيرة في مكانة الأسواق، بما يؤدي إلى تشكل نظام عالمي جديد في صناعة الاتصالات وتقنية المعلومات، حيث يعتمد هذا النظام على التقنيات المبتكرة وعلى نماذج الأعمال الجديدة، وكذلك على حالات استخدام مبادرات التحول الرقمي الناشئة. وفي ظل هذه التغيرات الكبيرة غير المسبوقة، من المؤكد أن المنشآت التي ستنجح في اتخاذ القرار الصحيح في الوقت الراهن هي التي ستتمكن من المنافسة في المستقبل (نصر الله، ٢٠٢٠).

ثانياً: أهمية التحول الرقمي

للتحول الرقمي أهمية كبيرة في تحسين كفاءة ونوعية الأداء المؤسسي المستدام، **وذلك من خلال (الصوفي، ٢٠٠٤):**

- تحسين الخدمات، من خلال تطوير البنى التحتية والتقنية، والقدرات الفنية.
- سهولة تحديث المعلومات الإلكترونية.

(ISSN: 2537 - 0758)

- إمكانية الوصول السريع ولعدد غير محدود من المستفيدين على المستوى العالمي.
- امتلاك بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكنها من مباشرة نشاطها عبر شبكة الإنترنت.
- الرقابة والمتابعة بغرض التحديث والتطوير.
- زيادة القدرة المؤسسية على التكيف مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغير والتنوع.
- تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف.

ثالثاً: خصائص التحول الرقمي

وتُعد التحولات الرقمية الجديدة من أبرز وسائل التغلب على الانقسامات الإنمائية بين مختلف دول العالم، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية، ويعود هذا للخصائص التي يتميز بها التحول الرقمي، **ومن أهمها:**

- **التفاعلية:** حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية وتبادلية، وليست في اتجاه أحادي، بل يكون هناك حوار بين الطرفين.
- **اللاتزامنية:** وهي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مُسْتَقْبِلًا أو مُرْسِلًا.
- المشاركة والانتشار: يسمح التحول الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشرًا لرسالته، ويشاركها مع الآخرين.

- **المرونة:** تتسم الشبكة الرقمية بالمرونة، حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج Software بالحاسوب، مما يسمح بقدر عَالٍ من جودة الاستخدام.
- **الذكاء:** تتسم الشبكات الرقمية بقدر عَالٍ جدًا من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها (الحمداني، ٢٠١٥).

من هنا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحولات الرقمية دورًا مهمًّا في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لها من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم لكل ومختلف شرائح البشرية، لتحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الثاني

التعريف باستدامة الأداء الأمني

تحظى دولة الإمارات العربية المتحدة بسجل حافل في مجال الاستدامة من خلال مبادرات ومشاريع رائدة تعكس القيم الراسخة للحفاظ على البيئة والتقاليد المجتمعية، وغيرها من القيم التراثية الأصيلة. كما تنفذ حكومة الإمارات العديد من السياسات والممارسات لتعزيز التنمية المستدامة على المستوى المحلي والعالمي. وبعد مسيرة من التقدم والتنمية على مدى عقود، تتخذ الدولة من العمل الجماعي نهجاً نحو تحقيق مستقبل مستدام من خلال العديد من المبادرات والإنجازات في العديد من المجالات والقطاعات، تشمل دعم مبادرات تحقيق الحياد المناخي، وتعزيز جهود الحفاظ على الحياة البرية والبحرية.

وأعرض لاستدامة الأداء الأمني وفق الترتيب التالي:

(ISSN: 2537 - 0758)

أولاً: مفهوم الاستدامة

الاستدامة هي ذلك الفكر الإداري الجديد الذي يسعى إلى استمرارية المنظمات في تحقيق أهدافها وبقاء مواردها (بشرية، مالية، مادية)، وتقديم ما يطلب منها مع تفاوت الظروف البيئية المحيطة بها (المهيري، ٢٠٢٠).

والاستدامة (بالإنجليزية: Sustainability) هي مصطلح بيئي يصف كيف تبقى النظم الحيوية متنوعة ومنتجة مع مرور الوقت. والاستدامة بالنسبة للبشر هي القدرة على حفظ نوعية الحياة التي نعيشها على المدى الطويل، وهذا بدوره يعتمد على حفظ العالم الطبيعي والاستخدام المسؤول للموارد الطبيعية. وتطلق الاستدامة على جميع جوانب الحياة التي يرجى بقاؤها، والحيلولة دون نفادها كالموارد الطبيعية مثلا، إلا أن المصطلح قد يطلق أيضًا على نظم شاملة تؤثر عناصرها على استدامة المنظومة، فوجب الاهتمام بها وتحديد أولوياتها، والعمل على صيانتها وحفظها. وتُبْنَى الاستدامة على ثلاث ركائز أساسية، ولا يستقيم الأمر إلا بمراعاة متغيراتها، وهي: البيئة والاقتصاد والمجتمع.

وقد عرف الاقتصادي الشهير روبرت سولو الاستدامة بأنها: "عدم الإضرار بالطاقة الإنتاجية للأجيال المقبلة، وتركها في الحالة التي ورثها عليها الجيل الحالي، مع الأخذ في الاعتبار، ليس الموارد التي نستهلكها اليوم وتلك التي نورثها للأجيال القادمة فحسب، بل ينبغي أيضاً أن نوجه اهتماما كافيا إلى التوعية البيئية التي نخلفها للمستقبل" (الهيتي، ٢٠٠٩).

والاستدامة كذلك هي: "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الانتقاص من قدرات الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتها، أي إنها عملية تغيير مع استغلال الموارد وتوجيه الاستثمارات وتكييف التنمية التكنولوجية والتطوير المؤسسي بتناسق يعزز الإمكانيات الحاضرة والمستقبلية في سبيل تلبية احتياجات

البشر وتطلعاتهم، أي إن التنمية المستدامة تعبر عن التنمية التي تتسم بالاستقرار (Hogevold, 2011).

ويقصد بـ"الاستدامة" في دولة الإمارات العربية المتحدة: "السعي لتحقيق التنمية المستدامة التي تلبي جميع احتياجات الوقت الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة والمستقبلية، وذلك عن طريق الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية والتعايش معها بشكل مستدام، وتوفير فرص العمل والرعاية الصحية والتعليم المستدام والمناسب للجميع، وتعزيز الابتكار والتنوع في الاقتصاد بشكل يحقق الازدهار المستدام للمجتمع (محمود، ٢٠٢٣).

ثانياً: المقصود بالتنمية المستدامة

تعني التنمية المستدامة: "الزيادة المستمرة في إنتاجية البشرية والتي تعزز من وجود الحياة البشرية" (ناجي، ٢٠١٣).

وتتناول التنمية المستدامة والمتكاملة ثلاثة جوانب رئيسية، مع ما يتفرع عنها من مؤشرات فرعية، وهذه الجوانب هي: الجانب الاقتصادي، والجانب الاجتماعي، والجانب الإنساني، والتي يجب أن تتفاعل وتتشابك مع بعضها من أجل الوصول إلى الهدف المنشود، وهو تحقيق الرفاهية للإنسان في جميع متطلبات الحياة ما أمكن. وتكمن المبادئ الرئيسية للتنمية المستدامة التي تكوِّن المقومات السياسية والاجتماعية والأخلاقية لإرسائها وتأمين فعاليتها في التالي (بارود، ٢٠٠٥):

١- الإنصاف: أي حصول كل إنسان على حصة عادلة من ثروات المجتمع وطاقاته.

٢- التمكين: أي إعطاء أفراد المجتمع إمكانية المشاركة الفعالة في صنع القرارات أو التأثير عليها.

٣- حسن الإدارة والمساءلة: أي خضوع أهل الحكم والإدارة إلى مبادئ الشفافية والحوار والرقابة والمسؤولية.

(ISSN: 2537 - 0758)

٤- التضامن: بين الأجيال وبين كل الفئات الاجتماعية داخل المجتمع وبين المجتمعات الأخرى.

وعلى ذلك يمكن حصر بعض النقاط التي تُعبر عنها الاستدامة، وهي (الهيتي، ٢٠٠٩):

١. **التنمية المستدامة:** تؤكد على ضرورة استغلال الموارد الطبيعية لصالح الإنسان بطريقة لا تؤدي إلى إهدارها أو دمارها.
٢. **التنمية المستدامة:** تركز على البعد الإنساني بدلًا من النشاط التجاري والاقتصادي، حيث يشكل الإنسان محور التعاريف التي ذكرناها بخصوص التنمية المستدامة.
٣. **التنمية المستدامة:** تهتم بصورة مؤكدة بالمشاركة لكافة قطاعات المجتمع المؤثرة والمتأثرة بالتنمية في كل ما يتعلق بالشأن العام في المجتمع.
٤. **التنمية المستدامة:** تعبر عن طموح إنساني للتوصل لمناخ آمن يعيش فيه الإنسان معيشة آمنة له وللأجيال القادمة.
٥. **التنمية المستدامة:** مفهوم مرن قادر على استيعاب المتغيرات والمستجدات الحالية والمستقبلية.
٦. **التنمية المستدامة:** تسعى إلى تحسين نوعية حياة البشر، وفي الوقت ذاته تعمل على تنمية وصيانة الموروث الطبيعي في المجتمع.

ثالثاً: أهداف التنمية المستدامة

هناك غايات أربع أساسية للتنمية المستدامة تسعى لتحقيقها، وهي (ناجي، ٢٠١٣):

- **التقدم:** من خلال العمل على تحسين مستويات المعيشة ونوعية الحياة للفرد بالمجتمع.

- **العدالة:** من خلال ترسيخ مبادئ حقوق الانسان للأجيال الحالية والتالية على السواء.
- **الدوام أو الاستمرارية:** بمعنى تحقيق التقدم، ولكن بما لا يخل بحق الأجيال التالية في العيش الآمن.
- **الاستقرار:** بمعنى التكيف وتجنب التقلبات الحادة في الأنساق الموجودة، مع المقدرة على إصلاح أي جوانب قصور قد تعتريها مستقبلاً.

وتهدف الاستدامة وفق أهداف الأمم المتحدة إلى (موسشيت، ٢٠٠٠):

- إنهاء المعاناة من الفقر والجوع.
- معايير أفضل للتعليم، والصحة، وجودة المياه، والنظافة الصحية.
- تحقيق المساواة الجندرية (النوع الاجتماعي).
- التنمية الاقتصادية المستدامة، وفي نفس الوقت توفير فرص عمل، وخلق اقتصادات قوية.
- التغلب على تأثيرات التغير المناخي، والتلوث، وغيرها من العوامل البيئية التي تضر بصحة الناس، والمعيشة والأرواح.
- الاستدامة التي تشمل صحة الأرض والهواء والبحر.
- حماية التنوع الحيوي والحفاظ عليه.
- الحفاظ على المنافع الناشئة من خدمات البيئة.
- تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية الحية من خلال اعتماد الممارسات التي من شأنها إحداث التكامل بين احتياجات الحفاظ على التنوع الحيوي وأولويات تنميته.

رابعاً: الاستدامة المؤسساتية

وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث في مجال الأداء المؤسسي المستدام إلا أنه لا يوجد تعريف موحد أو إجماع على مفهوم واحد إلى

(ISSN: 2537 - 0758)

الآن. ومن خلال الاطلاع على بعض الأدبيات السابقة بخصوص هذا المفهوم نجد أن هنالك خاصيتين ألقتا بظلالهما على المفهوم: الخاصية الأولى، حداثة المفهوم نسبيًا، حيث إن أغلب الباحثين ينسبون إبصار النور الأول لهذا المفهوم من خلال لجنة (Brundtland) عن طريق تقريرها الذي حمل عنوان (مستقبلنا المشترك) في عام ١٩٨٧. أما الخاصية الثانية، فعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات حول هذا المفهوم، إلا أنها كانت تركز على جوانب معينة، في الوقت الذي يوجد فيه عدد من الباحثين حاولوا الإحاطة بالمفهوم بشكله الكامل، الأمر الذي أدى إلى عدم وجود مفهوم متفق عليه كما تم ذكره مسبقًا، إذ ركزت لجنة (Brundtland) على العلاقة بين الإنسان والموارد التي يستخدمها عند طرح مفهوم الاستدامة المؤسساتية، وبالتالي فقد عرفتها بأنها (تلبية الحاجات الحالية للمجتمع دون الإضرار بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية حاجاتها). نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه تم التركيز على الأجيال الحالية والمستقبلية بنفس الوقت. وتتعلق الاستدامة بجانبين مهمين، **وهما:**

١- اهتمام الأداء المؤسسي المستدام بتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل.

٢- أن هذه الاحتياجات التي تهتم المنظمة بتلبيتها تتمثل في الاهتمام بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتنظيمية وعدم التفريط بأي منها.

ويمكن القول إن هذه الجوانب قد اشتقت من مفهوم لجنة (Brundlant, 1987) عندما عرضت مفهوم الاستدامة للمؤسسات، بالإضافة لذلك نجد أن استدامة العمل المؤسسي أصبح أمرًا لا بد منه، حيث إن هناك تحديًا كبيرًا يواجه العالم، وهو العمل على بناء نظام عالمي مستدام، وإن المسؤولية الكبرى فيه تقع على المؤسسات التي تشكل بدورها الجزء الأكبر من هيكل الاقتصاد العالمي (القريشي، ٢٠١٧).

لذا نجد أن المؤسسات اتجهت لتبنى فلسفة الأداء المستدام بغرض تحويلها إلى مؤسسات ريادية تستطيع أن تتفوق على منافسيها بخطوات. وعلى الرغم من أن الكثير من المؤسسات كان لها السبق في مجال المحافظة على البيئة عن طريق الاستثمار في مشاريع تحمل صفة تنموية من الناحية الاجتماعية والاقتصادية، لكن مع ذلك نجد أن هناك حاجة لبذل جهود كبيرة في هذا المجال، وبالتالي فإن الأداء المؤسسي المستدام ما هو إلا تعبير عن وسيلة تستطيع من خلالها المنظمة أن تحقق رؤيتها ورسالتها عن طريق استخدامها للمعارف والمهارات وكذلك الأدوات والتقنيات، فضلًا عن القدرات المتوفرة لدى المنظمة، والعمل على توجيهها بالشكل الصحيح، كما أن الاستخدام الصحيح لفلسفة الأداء المستدام يُمَكِّن المنظمة من توليد قيمة اقتصادية لجميع أصحاب المصالح فيها عن طريق جعل أنشطتها ومنتجاتها تلبي المتطلبات البيئية على الأمد البعيد، واستعمال الموارد بكفاءة، بالإضافة إلى تحقيق رضا المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة وفي حدود الأطر الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. وللأداء المؤسسي المستدام أهمية تتبلور فيما يلي (Pojasek, 2007):

١- بناء رؤية واضحة وشاملة حول اتجاه المنظمة مستقبلًا.
٢- تمكين المؤسسات من تحديد أكثر الأهداف أهمية لتوظيف الجهود المطلوبة لتحقيقها.
٣- رفع المعوقات التي تمنع تحقيق أهداف المنظمة.
٤- مساعدة المنظمة على التنبؤ بالمخرجات لكل استراتيجية محتملة.
٥- تمكين المنظمة من متابعة مدى تحقيق الأهداف المهمة لها.
٦- وضع المعايير اللازمة من أجل التعامل مع الأزمات.
٧- مساعدة المنظمة على فهم دورها ومسؤولياتها، سواء في الحالات الاعتيادية أو في الأزمات.

(ISSN: 2537 - 0758)

٨- التأكد من أن أعضاء المنظمة لديهم فهم واضح حول مسؤولياتهم التي على المنظمة تحملها في حالة الطوارئ والأزمات، أو انتشار حالة معينة تهم أصحاب المصالح.

ويحقق الأداء المؤسسي المستدام التميز للمؤسسات المستدامة عن غيرها، لذا تعمد المؤسسات إلى الالتزام بالأنظمة والتشريعات في هذا الخصوص، فضلًا عن تحسين مستوى الحياة للمجتمع الذي تعمل فيه وجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم (Szekely & Knirsch, 2005).

خامساً: الاستدامة الأمنية

الاستدامة الأمنية في البيئة والمجتمع هي نتاج لتعاون الجهات المختلفة في المجتمع وتكاملها، مع مساهمة أداء المؤسسات الأمنية المتميزة، تحت مظلة التوجهات السياسية في الدولة. ويعتمد تحقيق ذلك على تكامل مجموعة من المبادئ التالية (العثمني، ٢٠١٧):

١. **سياسة الحكومة في مجال أمن المجتمع:** يعتمد تحقيق المنظمات الأمنية لمستوى التميز في أدائها على أن يكون هناك توجه داعم من سياسة الحكومة لتوفير التميز الأمني في المجتمع، فيجب أن يكون ذلك ضمن أجندة سياسة الحكومة في ميدان أمن المجتمع.
٢. **سياسة التكامل مع المجتمع:** وهي سياسة المشاركة والتكامل بين المنظمات الأمنية والمجتمع لتوفير الأمن العام، وتنطلق من كون المنظمات الأمنية جزءًا لا يتجزأ من المجتمع، وفقًا لمفهوم "الأمن مسؤولية الجميع".
٣. **المعلومات الأمنية:** تلعب المعلومات دوراً حاسماً ومؤثراً في دعم تحقيق إنجازات المنظمة الأمنية من خلال الحصول على المعلومات للوصول إلى نبض المجتمع ولمعرفة متطلباته ومخاوفه، ومع توافر المعلومات وتحليلها وتطويعها واستخدامها الاستخدام الأمثل تحقق المنظمة الأمنية أهدافها.

٤. **الإدارة المثلى:** وهي الإدارة التي تتبع أفضل الممارسات لأداء أعمالها الأمنية، بما في ذلك تبنى معايير تميز الأداء الأمني واعتماد أسلوب التحسين المستمر.

وقد تم إطلاق "رؤية الإمارات ٢٠٢١" من قبل صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي– رعاه الله– في اجتماع مجلس الوزراء في عام ٢٠١٠، واستهدفت الرؤية أن تكون دولة الإمارات ضمن أفضل دول العالم بحلول اليوبيل الذهبي للاتحاد. ولترجمة هذه الرؤية إلى واقع ملموس، تم تقسيم عناصر رؤية الإمارات ٢٠٢١ إلى ستة محاور وطنية تمثل القطاعات الرئيسية التي يتم التركيز عليها في العمل الحكومي، وهي (رؤية الإمارات ٢٠٢١):

١– بيئة مستدامة وبنية تحتية متكاملة.
٢– نظام تعليمي رفيع المستوى.
٣– نظام صحي بمعايير عالمية.
٤– اقتصاد معرفي تنافسي مبني على الابتكار.
٥– مجتمع متلاحم محافظ على هويته.
٦– مجتمع آمن وقضاء وعادل.

وقد سعت الأجندة الوطنية لـ"رؤية الإمارات ٢٠٢١" إلى أن تكون دولة الإمارات البقعة الأكثر أماناً على المستوى العالمي، من خلال تعزيز شعور كافة أفراد المجتمع بالأمان، والوصول بالدولة إلى مراتب متقدمة في الاعتماد على الخدمات الشرطية والجاهزية لحالات الطوارئ، مع الحفاظ على سلامة الطرق حرصاً على حياة سكان الدولة. كما تحرص الأجندة الوطنية على تعزيز عدالة القضاة، والاستمرار في ضمان حقوق الأفراد والمؤسّسات من خلال نظام قضائي

(ISSN: 2537 - 0758)

فاعل، يصل بالدولة لأن تكون بين أفضل الدول في العالم في كفاءة النظام القضائي.

ووفقاً لتقرير الاستدامة في المجال الأمني ٢٠٢١، يتبين ما يلي:

١-مؤشر الشعور بالأمان ٩٧.٥%.

٢-مؤشر كفاءة النظام القضائي في المرتبة التاسعة.

٣-عدد الوفيات الناتجة عن حوادث الطرق ٣.٠٩/ ١٠٠ ألف من السكان.

٤-معدل الاستجابة لحالات الطوارئ في المرتبة الأولي.

٥-الاعتماد على العمل الأمني والشرطي في المرتبة السابعة.

وعلى ذلك يمكن للباحث تعريف الاستدامة الأمنية بأنها: "كافة المعايير والمؤشرات المستوفاة في المجال الأمني اقتصاديا وبيئيا ومجتمعيا وفق نهج مستدام، سواء على الصعيد الأمني أو المجتمعي أو الإداري، وبما ينسجم مع رؤية ورسالة وأهداف القيادة الأمنية، عن طريق مشاركة كافة المعنيين في هذا الالتزام عبر التثقيف والتوعية والعمل في إطار تحكمه الإدارة الأمنية الرشيدة".

المبحث الثاني

آليات التحول الرقمي لتحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات

تمهيد:

تمثل التنمية المستدامة في الإمارات العربية المتحدة دعوة عالمية للعمل من أجل القضاء على الفقر، وحماية البيئة والمناخ، وضمان تمتع السكان في كل مكان بالسلام والازدهار، من خلال استدامة الأبعاد (التنظيمية، الاجتماعية، الاستراتيجية، الاقتصادية، التنافسية). وتتمثل أهداف التنمية المستدامة بدولة الإمارات العربية المتحدة فيما يلي (موقع وزارة شؤون مجلس الوزراء الإماراتي على الإنترنت):

١- مكافحة الفقر
٢- القضاء على الجوع
٣- الصحة الجيدة والرفاهية التامة
٤- التعليم الجيد
٥- التوازن بين الجنسين
٦- المياه النظيفة والنظافة الصحية
٧- طاقة نظيفة وبأسعار معقولة
٨- العمل اللائق ونمو الاقتصاد
٩- الصناعة والابتكار والبنية التحتية
١٠- الحد من حالات عدم المساواة
١١- المدن والمناطق المستدامة
١٢- الاستهلاك والإنتاج بشكل مسؤول
١٣- العمل المناخي
١٤- الحياة تحت الماء

(ISSN: 2537 - 0758)

١٥-الحياة في البر

١٦-السلام والعدل والمؤسسات

١٧-عقد الشراكات لتحقيق الأهداف

وتهدف رؤية الإمارات ٢٠٢١- ٢٠٣٠م إلى قيادة الدولة نحو تحقيق التنمية المستدامة، مع القيام بدور إقليمي رائد في كفاءة استخدام الموارد، والمساهمة بتحسين نوعية الحياة للجميع.

وتسعى دولة الإمارات لتحقيق رؤيتها المتمثلة في "أن تكون دولة الإمارات العربية المتحدة من أفضل دول العالم في تحقيق الأمن والسلامة"، وأضحى توفير الأمن بكافة أنواعه مطلباً أساسياً تسعى جميع الدول إلى تحقيقه، لذا ظهرت الحاجة إلى استحداث جهاز يتولى مهمة تحقيق الأمن والمحافظة على استقراره داخل الدولة، ويختص هذا الجهاز بالعمل الشرطي لتوفير سبل الأمن الضرورية للحفاظ على المجتمع، وتنظيم العلاقات بين أفراده.

وقد قطعت الإمارات مسيرة طويلة في طريقها نحو التطور والتقدم الحضاري مكنتها من ترسيخ مكانتها الدولية، وأكسبتها براعة في التعامل مع المستجدات والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، حتى أضحت اليوم مقصداً عالمياً لطرح القضايا الجوهرية على كافة الأصعدة، واستطاعت أن تتبوّأ مركزاً عالمياً ورياديا في مجال التنمية المستدامة.

ويتمثل الهدف الرئيسي لاستراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات في إنشاء التزام سياسي واسع عبر القطاعات، لتأييد توظيف الرقمية في كافة الاستراتيجيات الحكومية، وهذا الأمر ضروري لجعل حكومة الإمارات "رقمية من حيث التصميم"، وأن يتم دمج كافة القدرات، والبُنى التحتية، والفرص على المستوى الوطني، وضمان مواءمتها مع الرؤية الاستراتيجية للحكومة الرقمية لدولة الإمارات (استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١٥).

ونعرض فيما يلي لأهم آليات التحول الرقمي لتحقيق الأداء الأمني المستدام بدولة الإمارات العربية المتحدة في المطلبين التاليين:

المطلب الأول: تطوير البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي

المطلب الثاني: تطوير المناخ التنظيمي للتحول الرقمي

المطلب الأول

تطوير البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي

صُممت الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية لدولة الإمارات وفقا لثمانية أبعاد، تستثمر في مضمونها التوصيات الواردة في إطار سياسة الحكومة الرقمية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وتتواءم أيضا مع الخطة التنموية لدولة الإمارات في حقبة ما بعد "كوفيد-١٩".

وأعرض لتطوير البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي في دولة الإمارات وفق الترتيب التالي:

أولاً: أبعاد استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات

تتمثل أبعاد استراتيجية الحكومة الرقمية (استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١٥) فيما يلي:

١- عدم ترك أحد خلف الركب:

يمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد عمليات مفتوحة وشاملة، سهولة الوصول والشفافية والمساءلة بين الأهداف الرئيسية لاستراتيجيات الحكومة الرقمية لدولة الإمارات، والشمول للتغلب على أي فجوات رقمية قد تنشأ، مع التركيز، بشكل خاص، على كبار المواطنين، وأصحاب الهمم، والنساء، والأطفال، والفئات المستضعفة.

٢- المرونة والقابلية للتكيف:

الاستفادة من التقنيات الناشئة لبناء القدرات، لتكون قادرة على الاستجابة للكوارث المتوقعة بشكل استباقي.

(ISSN: 2537 - 0758)

٣-متناسبة مع العصر الرقمي:

تعزيز التنسيق والتعاون بين القطاعات والوزارات، وتحديد الأولويات الوطنية وإشراك المعنيين من أصحاب المصلحة في متابعة الأجندة الرقمية لدولة الإمارات.

٤-مُستوحاة من المستخدم:

يجب أن تتمحور الحكومة الرقمية حول المستخدم، وأن تجعل احتياجات المستخدمين وراحتهم المحور الرئيسي عند تصميم العمليات والخدمات والسياسات، وتعتمد آليات شاملة لذلك تضمن إشراك المستخدم في جميع مراحل تصميم وتطوير الخدمات والسياسات.

٥-رقمية حسب التصميم:

إنشاء قيادة تنظيمية واضحة، مع آليات فعالة للتنسيق والتنفيذ، فيجب تضمين "الرقمية " في كافة عمليات السياسة، وذلك كعنصر أساسي وإلزامي في التحول.

٦-قطاع عام يعتمد على البيانات:

تعتبر البيانات أصلًا استراتيجيًّا رئيسيًّا في الحكومة الرقمية، وتوليد القيمة العامة وتطبيقها في تخطيط السياسات العامة وتقديمها ومراقبتها؛ كما تعتمد الحكومة الرقمية القواعد والمبادئ الأخلاقية لإعادة استخدام البيانات بشكل موثوق وآمن.

٧-تعزيز مبدأ الحكومة المفتوحة:

الحكومة المفتوحة تتيح للجمهور البيانات الحكومية وعمليات صنع السياسات (بما في ذلك الخوارزميات).

٨-الاستباقية:

المقصود بهذا البعد قدرة الحكومات وموظفي الخدمة المدنية على التنبؤ باحتياجات الجمهور، والاستجابة لها بسرعة كافية، بحيث لا يضطر المستخدم إلى الانخراط في العملية المرهقة لتقديم البيانات والخدمات؛ حكومة تقدم خدماتها

للمتعامل قبل طلبها، وفي الوقت المناسب، وبالطريقة التي تناسب احتياجاته وتفضيلاته.

وقد تم إعداد الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية بواسطة اللجنة الوطنية للتحول الرقمي، والتي تتولى مسؤولية تنسيق نهج حكومي شامل (whole-of-government approach) يتناول دور التكنولوجيا المتعدد الجوانب، في تصميم وتنفيذ كافة الأنشطة الحكومية على المستوى الوطني في دولة الإمارات.

ثانياً: أهداف استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة

تتمثل أهداف وأولويات الاستراتيجية (استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١٥) فيما يلي:

١. توفير بنية تحتية رقمية عالمية المستوى
٢. توفير منصة رقمية موحدة وممكنات رقمية مشتركة
٣. تمكين خدمات رقمية متكاملة وسهلة وسريعة، ومصممة وفقا لاحتياجات العملاء
٤. رفع مستوى القدرات والمهارات الرقمية
٥. جاهزية التشريعات لضمان تحول رقمي سلس وشامل
٦. رفع كفاءة العمل الحكومي.

وتلتزم الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة-٢٠٣٠، فضلا عن سد الفجوة الرقمية، وذلك وفق ما يلي:

١-المواءمة مع استراتيجيات التنمية الوطنية:

تتوافق الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية لدولة الإمارات مع الاستراتيجيات التالية:

- رؤية الإمارات ٢٠٢١- التي استهدفت أن تكون دولة الإمارات ضمن أفضل دول العالم من حيث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقق اقتصادًا تنافسيًّا

(ISSN: 2537 - 0758)

بقيادة إماراتيين يتميزون بالمعرفة والإبداع، وجودة حياة عالية في بيئة معطاءة مستدامة.

- الأجندة الوطنية– التي استهدفت توجيه الجهود نحو تحقيق رؤية الإمارات ٢٠٢١، من خلال برنامج عمل واسع النطاق يركز على ٦ أولويات وطنية، و٥٢ مؤشرًا من مؤشرات الأداء الرئيسية الوطنية في مختلف القطاعات، وتحقيق بيئة مستدامة وبنية تحتية متكاملة في كافة القطاعات.
- سياسة المنصة الرقمية الموحدة– وتهدف إلى تقديم كافة الخدمات الحكومية من خلال منصة رقمية موحدة، توظف الممكنات الحكومية الرقمية، وتفعل الربط الشامل والمتكامل للأنظمة الرقمية في الجهات الحكومية الاتحادية، وترفع الكفاءة التشغيلية في تقديم الخدمات وتعزز الثقة في استخدامها.
- استراتيجية الإمارات للخدمات الحكومية– التي استهدفت تقديم ٩٠% من الخدمات الحكومية على منصة موحدة، وخدمات شخصية استباقية بنسبة ١٠٠%، تصميم ١٠٠% من الخدمات بالشراكة مع جميع فئات المجتمع، وتوفير ١٠٠% من الخدمات في أي مكان وأي وقت، وذلك بحلول ٢٠٢٣.
- الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني ٢٠١٩– التي استهدفت تصميم وتنفيذ إطار قانوني وتنظيمي شامل للأمن السيبراني لمعالجة جميع أنواع الجرائم السيبرانية، وتمكين منظومة حيوية للأمن السيبراني، ووضع خطة وطنية فعالة للاستجابة للحوادث السيبرانية لتمكين الاستجابة السريعة والمنسقة في الدولة، وحماية الأصول الحيوية لدولة الإمارات في تسعة قطاعات، ودعم عمل منظومة الأمن السيبراني بأكملها من خلال شراكات محلية وعالمية، تساهم في تحقيق أهداف وطموحات الدولة في الأمن السيبراني.
- السياسة الوطنية لجودة الحياة الرقمية– وتهدف إلى بناء القدرات الرقمية لأفراد المجتمع وتمكينهم من استخدام الإنترنت بشكل واعٍ وسليم، وتعزيز القيم

والسلوكيات الرقمية الإيجابية، وتوجيه المجتمع نحو استخدام المحتوى الإيجابي، وحماية المستخدمين من المخاطر الناجمة عن التعامل مع جهات مريبة أو قرصنة.

- استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل- وتهدف لوضع أنظمة حكومية تجعل من استشراف المستقبل جزءاً من عملية التخطيط الاستراتيجي في الجهات الحكومية، وإطلاق دراسات وسيناريوهات لاستشراف مستقبل كافة القطاعات الحيوية، ووضع الخطط والسياسات بناء على ذلك.
- مئوية الإمارات ٢٠٧١- تُشكل رؤية شاملة وطويلة الأمد تمتد لخمسة عقود، وتشكّل خريطة واضحة للعمل الحكومي الطويل المدى، لتعزيز سمعة الدولة وقوتها الناعمة. وتستند مئوية الإمارات ٢٠٧١ على أربعة محاور رئيسية، هي: حكومة تستشرف المستقبل، تعليم للمستقبل، اقتصاد معرفي متنوع، مجتمع أكثر تماسكًا.
- **استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي- وتهدف إلى:**
  - تحقيق أهداف مئوية الإمارات ٢٠٧١
  - الارتقاء بالأداء الحكومي وتسريع الإنجاز
  - استثمار أحدث التقنيات الرقمية وأدوات الذكاء الاصطناعي وتطبيقها في شتى ميادين العمل بكفاءة
  - أن تكون حكومة الإمارات الأولى في العالم، في استثمار الذكاء الاصطناعي بمختلف قطاعاتها الحيوية
  - خلق سوق جديدة واعدة في المنطقة ذات قيمة اقتصادية عالية.
- استراتيجية الإمارات للتعاملات الرقمية ٢٠٢١ (بلوك تشين).

(ISSN: 2537 - 0758)

٢-المواءمة مع استراتيجيات التنمية للحكومات الإلكترونية المحلية:

تتوافق الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية مع استراتيجيات التنمية للحكومات الإلكترونية المحلية، وتعزيز الابتكار والحلول الحكومية والبيانات والتقنيات التطبيقية والحوكمة وتمكين النظام الرقمي المتكامل.

ويتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية والبنية الأساسية المشكلة لهذا التحول، وتتمثل في الظروف الناشئة عن المزاوجة بين الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الرقمية، والتي يمكن استعراضها من خلال الأدوار التي تقوم بها كالآتي (مساعدية، ٢٠١٥):

١-**الحاسبات الآلية:** أثبتت التحولات الرقمية أن فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقتضي وتستلزم وجود إنسان مرسل وإنسان مرسل إليه، ورسالة بينهما كشرط من شروط تشكيل عملية التواصل، وإنما أصبح الأمر يتعلق بحوار الآلة مع الإنسان والتفاعل بين العاملين: الإنسان والمادة. وما زاد من شدة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب وبرمجتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية، حيث انتقلت من كونها آلة لمعالجة البيانات، إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات، ثم إلى آلة لمعالجة المعارف، بحيث أصبح الحاسوب يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي التي تجعله قادرًا على الاستنساخ واستخلاص الأحكام، وهو ما يفسر برمجيات وأنظمة يطلق عليها عبارة النظم الخبيرة، وهي نظم قادرة على التحليل وبرهان النظريات واتخاذ القرارات.

٢-**الشبكات الرقمية:** تعني الشبكة عمومًا مجموعة من الأماكن أو العلاقات بين عدة وحدات، سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية أو تكنولوجية....، أما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الأجهزة الرقمية، وعلى رأسها الكمبيوتر، وتعني الربط بين الأجهزة وبعضها كما لو كانت جهازًا واحدًا.

المطلب الثاني

تطوير المناخ التنظيمي للتحول الرقمي

أعرض في هذا المطلب لتطوير المناخ التنظيمي للتحول الرقمي في دولة الإمارات من خلال تطوير البنية التنظيمية والإدارية وكذلك تطوير بنية الموارد البشرية كما يلي:

أولاً: تطوير البنية التنظيمية والإدارية للتحول الرقمي بدولة الإمارات العربية المتحدة

تحدد الثقافة التحديات والإمكانيات للتحول الرقمي، وذلك إذا ظهرت مشاكل ثقافية، فحتى لو كانت الاستراتيجية الرقمية مصممة بشكل جيد ومبتكر للمنظمة يمكن أن تفشل في عملية التحول، لأن العناصر الثقافية تمثل التحدي الأساسي الذي تواجهه المنظمات، لهذا السبب، يتوجب على المنظمات تكييف ثقافتها مع هذه العملية وخلق ثقافة التحول الرقمي من أجل جعل عمليات التحول الرقمي سهلة ومستدامة (Oswald & Kleinemeier,, 2017).

ومن ثم يعد التغيير في ثقافة المؤسسة وبنية العمل هي المرحلة الأولى والخطوة الإيجابية التي تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي. وتتكون الثقافة الرقمية من نظام للقيم المتطورة، ومجموعة من التوقعات من قبل المستخدمين عبر الإنترنت، بالإضافة إلى المعلومات والمحتوى من قبل المستخدمين. والثقافة الرقمية هي بنية معقدة، تشمل المجالات التالية (Rab,, 2007):

- المعدات التقنية، مثل أجهزة الكمبيوتر، والهواتف المحمولة، والكاميرات الرقمية، وأجهزة التلفزيون الحديثة المطلوبة للوصول إلى الثقافة الرقمية.
- العناصر الثقافية التي تم إنشاؤها على المنصات الرقمية أو التي تم إنشاؤها رقميًا.
- الرقمنة (يلعب التصميم الرقمي للعناصر الثقافية والمحتوى عبر الإنترنت والمستخدمين دورًا مهمًا في عملية الرقمنة).

(ISSN: 2537 - 0758)

- الوصول إلى المعلومات، حيث خلفت الثقافة الرقمية قيمة مهمة وكافية للتحول إلى مجتمع معلومات بفضل سهولة الوصول إليها.

ومن الصعب تغيير الثقافة التنظيمية والسلوك الفردي دون تشجيع أساليب العمل الجديدة القائمة على الرقمنة، ولذلك ينبغي على المنظمات أن تطور ثقافة أداء عالية في كل مكان.

وقد نَصَّ القانون رقم ٣ لسنة ٢٠١١ على إحالة مهمة الحكومة الإلكترونية الاتحادية إلى الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات والحكومة الرقمية. وفي مايو ٢٠١٣ أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي– رعاه الله– مبادرة الحكومة الرقمية، وتم تشكيل اللجنة العليا التي أحالت مهمة تنفيذ المبادرة إلى الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات والحكومة الرقمية بتمويل من صندوق الاتصالات ونظم المعلومات، ومنذ ذلك الوقت تعزز الدور التمكيني للهيئة، حيث باتت مسؤولة عن مجمل البنى التحتية الرقمية في الدولة، وتجسد ذلك من خلال الشبكة الإلكترونية الاتحادية، وربطها بالشبكات المحلية في كل من إمارة أبوظبي وإمارة دبي. كما تجلى ذلك في مشاريع أخرى كإدارة البوابة الرسمية لحكومة الدولة، وإنشاء وتطوير الرابط الحكومي للخدمات GSB)، والدخول الذكي (Smart Pass) ومشروع رصد وقياس ممكنات الحكومة الرقمية وغيرها. ومن الأهداف التي تسعى الهيئة لتحقيقها عند ممارسة الاختصاصات المقررة لها وفقاً لأحكام القانون ما يلي (هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية):

- تأمين وصول خدمات الاتصالات لجميع أنحاء الدولة بما يكفل تلبية احتياجات الراغبين.
- الارتقاء بمستوى الخدمة التي يقدمها قطاع الاتصالات بما يحقق مصالح المشتركين.
- قيد المرخص لهم بمعايير الجودة في الأداء والالتزام بالشروط المحددة في التراخيص.

- تشجيع وتطوير وتنمية صناعة الاتصالات ونظم المعلومات في الدولة.
- العمل على تطوير وتحديث نظام الاتصالات في الدولة عن طريق التدريب والتأهيل.
- تطوير وضمان تنفيذ برامج مبادرات الحكومة الإلكترونية.
- صياغة وتنفيذ خطة وطنية للحكومة الذكية.
- تحقيق مستهدفات مؤشر الخدمات الحكومية الذكية.
- مساعدة الجهات الحكومية على تطوير برامجها للتحول الرقمي.

ثانياً: تطوير بنية الموارد البشرية للتحول الرقمي بدولة الإمارات العربية المتحدة

أنشأت حكومة الإمارات الذكية "مركز الابتكار الرقمي" ليكون منصة متكاملة تقدم مجموعة من الخدمات والحلول المتصلة بقيادة عمليات تدريب الموظفين الحكوميين على قيادة عملية التحول الذكي، وتقديم الاستشارات المتعلقة بهذا الموضوع من خلال فريق عمل مختص يتمتع بخبرة كبيرة. ويضم المركز قسما خاصا بفحص التطبيقات الذكية المقدمة من مختلف الجهات الحكومية للتحقق من توافقها مع الشروط المعتمدة من حيث الجودة والموثوقية.

ويتم تحديث المركز باستمرار ليواكب الابتكارات ووسائل التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال، ويتم توفير الاستشارات من قبل مطورين وخبراء للتفاعل مع الجهات الحكومية من خلال قنوات مختلفة، كالاجتماعات، والمؤتمرات المرئية، والشبكات الاجتماعية. وتعد هذه الخدمة ذات أثر إيجابي على الجهات الحكومية كونها إحدى أفضل الوسائل في تعزيز مستوى المعرفة لدى هذه الجهات، إضافة إلى رفع مستوى الوعي لديها حتى يمكنها من اختيار الوسائل التكنولوجية المناسبة وفقا لاحتياجاتها.

(ISSN: 2537 - 0758)

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- تقود دولة الإمارات مسيرة التحول الرقمي في العالم العربي، ومن هذا المنطلق عملت الدولة على إطلاق وتنفيذ العديد من المبادرات التي ترسّخ مكانتها بوصفها إحدى أفضل الدول على مستوى العالم في التحول الرقمي الحكومي، وذلك وفقاً لتقرير النضج الرقمي الحكومي «GovTech» الصادر عن البنك الدولي لعام ٢٠٢١م، الذي يقيس مستويات نضج التحول الرقمي، والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تسيير العمل في القطاع الحكومي في ١٩٨ دولة حول العالم.
- تُكرس دولة الإمارات الوعي بقيم الاستدامة، حيث أعلنت "عام الاستدامة" خلال ٢٠٢٣م، تحت شعار "اليوم للغد"، وقد تم تمديده ليشمل عام ٢٠٢٤م. ويتضمن عام الاستدامة في الدولة مبادرات وفعاليات وأنشطة متنوّعة تسلط الضوء على التراث الغني لدولة الإمارات في الممارسات المستدامة، وذلك منذ عهد المؤسس المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان– طيب الله ثراه، إضافة إلى نشر الوعي حول قضايا الاستدامة البيئية، وتشجيع المشاركة المجتمعية في تحقيق استدامة التنمية، ودعم الاستراتيجيات الوطنية.
- التقدم الكبير الذي أحرزته الدولة في مجال التحول الرقمي لم يكن وليد اللحظة، بل بدأ عبر تنفيذ خطوات ثابتة ومدروسة للوصول بالدولة إلى مكانة عالمية وتحقيق نجاحات وإنجازات يُشار إليها بالبنان في هذا المجال، ما جعلها وجهة دولية مفضلة عالميًّا لكل الباحثين عن بيئة متكاملة متطورة ذكية تتبنى كل جديد.

- توجد العديد من التحديات التي تؤثر سلبًا في التحول الرقمي الذي تسعى إليه كافة دول العالم، لذا فإن المشهد الحكومي الرقمي يتغير باستمرار؛ ليعكس الطريقة التي تحاول بها الحكومات إيجاد حلول رقمية مبتكرة للتحديات التي تواجهها في سعيها نحو التحول الرقمي، إذ إن توافر التكنولوجيا لتطبيق التحول الرقمي ليس كافيًا لنجاحها؛ وإنما تتضافر في ذلك عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيرًا في تقدمها ونجاحها، كالعوامل السياسية والاجتماعية وغيرها. وهناك عدد هائل من مشاريع تطبيق التحول الرقمي ينتهي بالفشل، بسبب العوامل البشرية والتنظيمية والإدارية، التي قد تكون أهم من العوامل التقنية لتحديد مصير تطبيق التحول الرقمي؛ مما قد يعوق تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- تُعد التحولات الرقمية الجديدة من أبرز وسائل التغلب على الانقسامات الإنمائية بين مختلف دول العالم، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية.
- الاستدامة الأمنية في البيئة والمجتمع هي نتاج لتعاون الجهات المختلفة في المجتمع وتكاملها، مع مساهمة أداء المؤسسات الأمنية المتميزة، تحت مظلة التوجهات السياسية في الدولة.
- يحقق الأداء المؤسسي المستدام التميز للمؤسسات المستدامة عن غيرها، والعمل على توليد منتجات وأنشطة وممارسات إبداعية، مما يسهل فتح أسواق جديدة، والمحافظة على سمعة المنظمة والمساهمين، كذلك تعمل على تذليل مشاكل التجهيز لمنتجاتها نتيجة لمشاكل اجتماعية وبيئية، كذلك فإن الأداء

(ISSN: 2537 - 0758)

المؤسسي المستدام يسهم في التقليل من استهلاك الطاقة والتبذير في الموارد الطبيعية والقضاء على التلوث البيئي.

- تمثل التنمية المستدامة في الإمارات العربية المتحدة دعوة عالمية للعمل من أجل القضاء على الفقر، وحماية البيئة والمناخ، وضمان تمتع السكان في كل مكان بالسلام والازدهار، من خلال استدامة الأبعاد (التنظيمية، الاجتماعية، الاستراتيجية، الاقتصادية، التنافسية). وتهدف رؤية الإمارات ٢٠٢١–٢٠٣٠م إلى قيادة الدولة نحو تحقيق التنمية المستدامة، مع القيام بدور إقليمي رائد في كفاءة استخدام الموارد، والمساهمة في تحسين نوعية الحياة للجميع.

ثانياً: التوصيات

- ضرورة العمل على ترسيخ استراتيجيات وسياسات وأهداف التحول الرقمي بجميع مجالات العمل الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة، مع العمل على ملاءمة متطلبات ومقومات التحول الرقمي (تكنولوجية وإدارية وتنظيمية وخدمية) بما يتوافق مع أهداف الأداء الأمني المستدام.
- ضرورة وضع منهج علمي وعملي مبتكر، والتأسيس لمرحلة مستقبلية في العمل الأمني تقوم على التوظيف الأمثل لتقنيات التحول الرقمي، بما يمكنها من تحقيق الاستدامة الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- ضرورة التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية المتعلقة بعمليات التحول الرقمي على مستوي الدولة، لبناء مجتمعات فعالة تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في الخدمات الموجهة لمختلفة الأطراف من موظفين ومستخدمين، مع تحسين إنتاجيتهم عبر سلسلة من

العمليات المتناسبة، مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة لتفعيل وتنفيذ عمليات التحول الرقمي.

- لكي تتحقق أهداف الأداء الأمني المستدام لا بد من توسيع قدرات الدولة على متابعة مدى التحول في المجتمع في السلوكيات والتصرفات، وهذا الأمر لا يتم بقانون ولا بتغيير في الدستور، ولا بقرار إداري، ذلك أن التنمية الأمنية المستدامة تتطلب نشر معارف وثقافة التحول الرقمي، وتجهيز البيئة المناسبة للتنمية المستدامة التي تجعل من الترابطات بين العوامل المختلفة فاعلة ومساهمة إيجابياً في عملية التنمية الأمنية المستدامة.
- يعد التحول الرقمي عملية واعدة وصعبة للغاية، مما يتطلب إنشاء نماذج أعمال جديدة، وتحسين عمليات الأعمال لخلق قيمة للمؤسسات، لذلك من الضروري التحقق من كيفية إدارة هذه العملية بنجاح في البيئة التنظيمية، وتحديد تأثير العناصر الثقافية في التكيف مع التغيير التكنولوجي، وخلق ثقافة التحول الرقمي من أجل جعل عمليات التحول الرقمي مستدامة.

(ISSN: 2537 - 0758)

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، أحمد إبراهيم محمد (٢٠٢٠). المسؤولية الجنائية الناتجة عن أخطاء الذكاء الاصطناعي في التشريع الإماراتي (دراسة مقارنة)، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة.
- إسماعيل، محمد صادق (٢٠١٠)، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع.
- بارود، نعيم سلمان (٢٠٠٥)، متطلبات التنمية المستدامة والمتكاملة من المؤشرات الإحصائية، إصدارات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مشروع النشر والتحليل والتدريب، غزة.
- البلوشية، نوال بنت علي عبدالله (٢٠١٩)، علي بن سيف العوفي، التحول الرقمي في سلطنة عمان والعوامل المؤثرة فيه من وجهة نظر متخذي القرار في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، عُمان.
- الحمداني، بشرى حسين (٢٠١٥)، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، عمّان، دار وائل للنشر.
- سلايمي، بوشي، جميلة، يوسف (٢٠١٩)، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد (١٠)، العدد (٢)، الجزائر.
- الشمايلة، ماهر عودة وآخرون(٢٠١٥)، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، عمّان، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.

- الصوفي، عبد اللطيف (٢٠٠٤)، المراجع الرقمية والخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية، قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
- العثمني، محمد خميس محمد (٢٠١٧)، دور الذاكرة في تحقيق التميز في الأداء الشرطي كمدخل لتفعيل إدارة المعرفة بوزارة الداخلية، الإمارات العربية المتحدة، حكومة الشارقة، أكاديمية العلوم الشرطية.
- القريشي، ياسر شاكر ياسر (٢٠١٧)، تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المستدام، دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، العراق.
- مساعدية، عبد الرزاق (٢٠١٥)، تحولات القراءة في العصر الرقمي (طلبة الدراسات العليا بجامعة أحمد بوقرة نموذجًا)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم المكتبات والعلوم الوثائقية، جامعة وهران، الجزائر.
- مكاوي، حسن عماد (١٩٩٧)، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- المهيري، مي عبدالرحمن حسن الحديدي (٢٠٢٠)، السعادة الوظيفية ودورها في تحقيق جودة الأداء بالتطبيق على الإدارة العامة للإقامة وشؤون الأجانب بدبي، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات.
- موسشيت، ف. دوجلاس (٢٠٠٠). مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة: بهاء شاهين، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة.
- ناجي، أحمد (٢٠١٣). التنمية المستدامة في المجتمع النامي في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية الحديثة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

(ISSN: 2537 - 0758)

- نصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، ١٣-١٤ يوليو، غزة، فلسطين.
- الهيتي، نواز عبدالرحمن (٢٠٠٩)، التنمية المستدامة، الإطار العام والتطبيقات بدولة الإمارات العربية المتحدة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Ertem-Eray, T., (2019),The status of digital culture in public relations research in Turkey: An analysis of published articles in 1999–2017. In Handbook of research on examining.
- Harshak, A., Schmaus, B., & Dimitrova, D., (2013), Building a digital culture: How to meet the challenge of multichannel digitization. Booz & Company, Strategy&, pwc.
- Hogevold, Nils M., (2011), A corporate effort towards a sustainable business model A case study from the Norwegian furniture industry, European Business Review, Vol. 23, No. 4.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N., (2018), Coming of age digitally. MIT Sloan Management Review and Deloitte Insights.
- Lanzolla, G. et. al., (2018), “Digital Transformer What is New if Anything?”, Academy of Management Discoveries, 4 (3).

- Oswald, G., & Kleinemeier, M., (2017).Shaping the digital Enterprise. Cham: Springer.
- Pojasek, Robert B. (2007). A framework for business sustainability, Environmental Quality Management Volume 17, Issue 2.
- Rab, A., (2007),Digital culture–Digitalised culture and culture created on a digital platform. In Information Society from Theory to Political Practice, Budapest: Gondola.
- Sarvari, P. A., Ustundag, A., Cevikcan, E., Kaya, I., & Cebi, S., (2018),Technology roadmap for industry 4.0. In Industry 4.0: Managing the digital transformation (pp. 95–103). Cham: Springer. Schwertner, K., (2017). Digital transformation of business. Trakia Journal of Sciences, 15(1).
- Schreckling, E., & Steiger, C., (2017), Digitalize or drown. In Shaping the digital enterprise Cham: Springer.
- Schwarzmüller, T., et. al., (1999), How Dose the Digital Transformer Affect Organizations? Key Themes of Change in Work Design and Leadership. MREV, 29(2).
- Szekely, Knirsch, Francisco, Marianna. (2005). Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance, European Management Journal, 2005, vol. 23, issue.

(ISSN: 2537 - 0758)

ثالثاً: **الإنترنت**:

- محمود، قمر، ما هي الاستدامة في الإمارات؛ تعرف على كافة الأهداف والشروط ٢٠٢٣، على الرابط التالي، بتاريخ ٢٥-٨-٢٠٢٣:
- https://faharas.net/sustainability-uae/
- هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، بتاريخ ٢٢-٧-٢٠٢٣، على الرابط التالي:
- https://tdra.gov.ae/ar/About/strategy
- الجهات الممكنة للتحول الرقمي بالإمارات، بتاريخ ٢-٨-٢٠٢٣، على الرابط التالي:
- https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/digital-uae/overseeing-digital-transformation-in-the-uae
- اللجنة الوطنية للتحول الرقمي في الإمارات، بتاريخ ٣١-٧-٢٠٢٣، على الرابط التالي:
- https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/digital-uae/national-digital-transformation-committee
- كيف تنفذ الحكومات التحول الرقمي، منصة حكومة، ٢٠٢٣/٧/٢٤، على الرابط التالي:
- http://01gov.com
- مبادرات حكومة الإمارات الذكية، موقع حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، بتاريخ ١١-٧-٢٠٢٣، على الرابط التالي:
- https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/digital-uae/uae-mgovernment-initiative