

حوكمة السياسات العامة من منظور التفكير التصميمي

Public policy governance from a design thinking perspective



جليلة العبادوي

جامعة الحاج لخضر - باتنة 1، مخبر الأمن في منطقة المتوسط - (الجزائر)

djalila.labdaoui@univ-batna.dz

تاريخ النشر: 2022/06/05

تاريخ القبول: 2022/05/24

تاريخ الارسال: 2022/02/13

ملخص: تستهدف هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على مقاربة " التفكير التصميمي " (Design Thinking) كمدخل جديد في حوكمة السياسات العامة من خلال تزويد الدول والحكومات بطرق وتقنيات ابتكارية تمكنها من مواجهة التحديات المعاصرة على اختلاف أنماطها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتداخلة فيما بينها. كما تقدم هذه المقاربة نموذجاً مبتكراً لحل مشاكل أكثر تعقيداً من خلال التركيز على المواطن أو الفرد كـ " مستخدم " يشارك في إيجاد الحلول لمشاكله المتنوعة والمتطورة باستمرار وفقاً لعملية تكرارية تدريجية توفر له البيئة الحاضنة لمشاركته في صياغة القرارات؛ إذ يسعى التفكير التصميمي إلى التحفيز على التفكير الإبداعي في عملية رسم السياسات وصنع القرار بدل التكيف مع الطرق التقليدية بهدف حوكمة هذه العملية وتمكين صناعات القرار من مناهج ونماذج تحاكي تجارب القطاع الخاص، فالتعاطي مع المشكلات الاجتماعية يحتاج إلى تأطيرها بطريقة صحيحة منذ البداية كشرط ضروري لمراحل صياغة السياسات وتطويرها واعتمادها وتنفيذها.

الكلمات المفتاحية: التفكير التصميمي، الحوكمة، السياسة العامة، تصميم السياسات، صنع القرار.

Abstract: This paper aims to highlight the design thinking as a new approach to public policy governance by providing countries and governments with innovative ways and technologies to address contemporary challenges of different interrelated economic, social and cultural patterns. This approach also provides an innovative model for solving more restrictive problems by focusing on the citizen or the individual as a "user" involved in finding solutions to its various and constantly evolving problems in accordance with a gradual process of the incubator environment to participate in decision-making. Design thinking seeks to motivate creative thinking in policy-making and decision-making rather than adapting to traditional methods in order to govern this process and to enable decision makers to adopt models and models that simulate private sector experiences. The use of social problems needs to be properly framed from the outset as a necessary condition for drafting stages Policies, development, adoption and implementation.

Key words : design thinking , governance, public policy, policy design, decision making.

1. مقدمة:

في سياق بحثها عن طرق ومقاربات جديدة لفهم وحل المشاكل التي يعاني منها المواطنون، سعت العديد من الحكومات إلى تطوير سياساتها وتحسين عملية صنع القرار لديها وفق منظور التفكير التصميمي الذي يقدم مجموعة متكاملة من التقنيات والأفكار الإبداعية لتطوير الحلول وفهم المشاكل المطروحة بطريقة أفضل وأوفر في المال والجهد.

1.1 إشكالية الدراسة:

يقدم منظور التفكير التصميمي نموذجا مبتكرا لحل مشاكل أكثر تعقيدا من خلال التركيز على المواطن أو الفرد كـ "مستخدم" يشارك في إيجاد الحلول لمشاكله المتنوعة والمتطورة باستمرار وفقا لعملية تكرارية تدريجية توفر له البيئة الحاضنة لمشاركته في صياغة القرارات. وذلك من خلال التحفيز على التفكير الإبداعي في عملية رسم السياسات وصنع القرار، بدل التكيف مع الطرق التقليدية، ويهدف حوكمة هذه العملية وتمكين صناعات القرار من مناهج ونماذج تحاكي تجارب القطاع الخاص من جهة وتضمن نجاح سياساتها في الميدان من جهة أخرى.

على هذا الأساس؛ تنطلق هذه الورقة العلمية من الإشكالية التالية :

-هل يمكن تبني مقاربة التفكير التصميمي كنموذج عملي في حوكمة السياسات العامة ؟

1.2 فرضية الدراسة:

تفترض جهود هذه الورقة البحثية و تختبر إمكانية تحسين عملية رسم السياسات العامة وصنع القرار من خلال اعتمادها على التفكير التصميمي كمنظور مبتكر في هذا المجال .

1.3 منهجية الدراسة:

تقوم هذه الورقة البحثية على توصيف وتحليل وفهم المرتكزات الأساسية لمنظور التفكير التصميمي باعتباره مقارنة بينية جديدة تتقاسمه العديد من المجالات العلمية بما فيها السياسات العامة، والتي تشكل موضوع اهتمامنا الذي ينصب بالأساس في تحسين وحوكمة هذه الأخيرة بهدف تمكين المواطنين من خدمات عامة ذات جودة وكفاءة تحقق الحلول المطلوبة للمشاكل المجتمعية الموجودة في الواقع. لذلك تتوزع مادة هذه الورقة على ثلاث محاور؛ يركز المحور الأول على مفهوم التفكير التصميمي بالتطرق إلى عوامل ظهوره ومختلف التعاريف التي جاءت لفهم دلالاته، وخصائصه ومميزاته. ثم المحور الثاني الذي يتناول المراحل الأساسية للتفكير التصميمي ويفسر خطوات تطبيقه؛ أما المحور الثالث؛ فيتطرق إلى تطبيقات التفكير التصميمي في السياسات العامة من خلال عقد مقارنة بين البراداييم الكلاسيكي للسياسات العامة والبراداييم الجديد بهدف تبيان أهمية الانتقال إلى التفكير التصميمي في رسم السياسات من أجل فتح باب الابتكار والابداع في حل المشاكل المجتمعية.

1.4 أهداف الدراسة:

تستهدف هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على مقارنة " التفكير التصميمي " (Design Thinking) كمدخل جديد في حوكمة السياسات العامة من خلال تزويد الدول والحكومات بطرق وتقنيات ابتكارية تمكنها من مواجهة التحديات المعاصرة على اختلاف أنماطها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتداخلة فيما بينها. لذلك نسعى من خلال هذه الورقة إلى فتح باب البحث والتقصي حول مختلف أنماط تصميم السياسات ضمن اطار التفكير التصميمي الإبداعي.

2. مفهوم التفكير التصميمي

عرفت قضايا الحوكمة والسياسات العامة في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا بالتفكير التصميمي، خاصة مع تنامي الفجوة بين الحكومات وصناع القرار وبين ما يتوقعه المواطنون من هاته الحكومات ونخبها. لذلك سعت العديد من الحكومات إلى البحث عن مقاربات جديدة لفهم كيفية وضع سياسات عامة تؤثر بالشكل الذي يرضي أفراد المجتمع باعتبار أن مشاكلهم هي في الأساس موضوع هذه السياسات.

أ. عوامل ظهور التفكير التصميمي:

في البداية، يعود ظهور "التفكير التصميمي" إلى بداية الألفية الجديدة كمقاربة مبتكرة في مجال تنظيم الخدمات العامة وصنع القرار، وقد ارتبط ظهوره بمجموعة من العوامل والظواهر العالمية منها (UNDP Global Centre Forpublic Service Excellence, 2016):

- تنامي الانتشار والاتصال (العولمة): اتسم العالم في القرن 21 بتفاعلاته السريعة المنتشرة عموديا وأفقيا عبر مستويات الحوكمة؛ إذ لم تعد المجتمعات تعيش في نظم الحكم الوطنية والإقليمية المحددة، التي تتعامل فيها الفواعل العامة (الرسمية وغير الرسمية) بشكل واضح مع المشاكل المجتمعية.
- لقد أوجدت العولمة فرصا غير مسبوقة لكل من البلدان المتقدمة والبلدان الناشئة، لكنها تحتاج في ذات الوقت إلى إعادة هيكلتها على طول المحاور العالمية الوطنية والمحلية، لتفادي تداعياتها السلبية.
- زيادة التعقيد: تواجه الحكومات اليوم العديد من التحديات المعقدة والمتعددة الأوجه، هذا ما يشكل تحولا جوهريا من الماضي، أين كانت تتعامل هذه الحكومات مع مشاكل بسيطة، معروفة ومستقلة. بعكس التحديات الجديدة التي ترتبط بأهداف مجتمعية غير محددة أو شاملة مثل تغير المناخ والاحتباس الحراري، الإرهاب، الفقر متعدد الأبعاد، الأوبئة المستجدة (كوفيد19)... الخ. وكذا المخاطر المحتملة التي تطرحها حالات التعرض لمواد كيميائية مثل تعدد الأمراض السرطانية، أو تلك التي يتم فرضها باستخدام تكنولوجيات أو عمليات محددة مثل تقنيات النانو والتقنيات البيولوجية، أو مخاطر نمط الحياة مثل السمنة أو التبغ، أو استهلاك الكحول.
- ضبابية الحوكمة: تميل الحوكمة اليوم إلى تشريع أولي واسع النطاق مقترن بعمليات معقدة تنطوي على وضع القواعد أو التقاضي. يظهر ذلك عند قيام المسؤولين بمهام إدارة المخاطر العامة التي تستجيب لاهتمامات ورغبات المواطنين وأصحاب المصلحة. في هذا السياق ظهرت "الدولة التنظيمية" وأيضا "الدولة

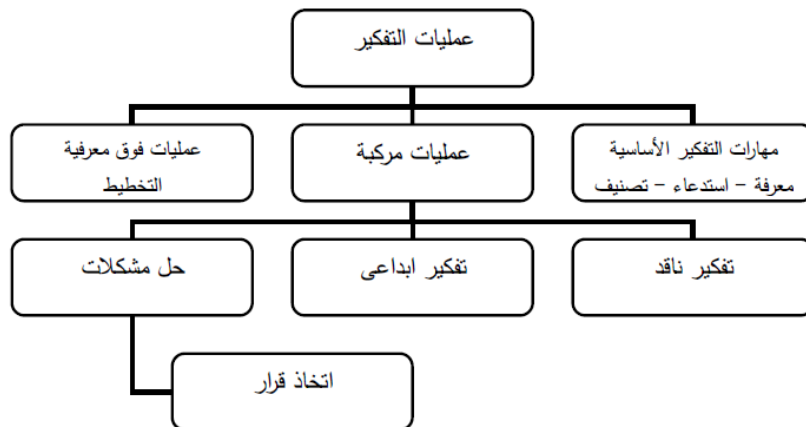
الإدارية"، حيث يعمل المسؤول في كثير من الأحيان كـ"منظم" و كـ"حكّم". وفي بعض الأحيان يسعى الفصل التقليدي للقوى المصممة لحماية المواطنين من السياسات السيئة أو من اتخاذ القرارات التعسفية. وهنا يمكن أن تعاني المساءلة وسيادة القانون وجودة صنع القرار عندما يتم فصل صانعي القرار عن أولئك المتأثرين بقراراتهم (المواطنون).

تدني مستويات الثقة: عرفت المؤسسات العامة قبل الأزمة المالية والاقتصادية لسنة 2008 انخفاضا مطّردا في الثقة. ترتبط الثقة في الحكومة ارتباطا مباشرا بتوقعات الجمهور، وأكثر؛ على اعتبار أن المواطنين على درجة عالية من النضوج والتّعلّم. فكلما ارتفعت مطالبهم بتبني سياسات عالية الجودة، يعيق انخفاض الثقة على نحو كبير تنفيذ تلك السياسات مما يؤثّر سلبا على انخراط المواطنين وعزوف الشركات عن المخاطرة بأموالها في عملية التنفيذ، مما يؤخر الاستثمار والابتكار والتوظيف. وعليه، يتعين على الحكومات المعاصرة كسب التحدي المتمثل في استعادة الثقة والحفاظ عليها من خلال إصلاحات هيكلية ترقى لمطالب وطموحات المواطنين.

ب. تعريف التفكير التصميمي:

بالعودة إلى تعريف التفكير التصميمي، تضمن المصطلح شقين: الشقّ الأول هو: التفكير الإبداعي و الشقّ الثاني هو التصميم؛ فأما التفكير الإبداعي فيقصد به: التفكير المنفتح الذي يخرج من التسلسل المعتاد إلى أن يكون تفكيراً متشعباً ومتنوعاً يؤدي إلى توليد أكثر من إجابة واحدة للمشكلة، ويعرف بأنه العملية الذهنية التي نستخدمها للوصول إلى الأفكار والرؤى الجديدة، أو التي تؤدي إلى الدمج والتأليف بين الأفكار أو الأشياء التي يعتبر سابقا أنها غير مترابطة (أنظر الشكل رقم 1) (المختار، 2011، صفحة 9). أما التصميم فيشير إلى سلسلة من الخطوات التي يقوم بها المصمم للتوصل لحل المشكلة المراد دراستها، وهذه الخطوات قد تكون متداخلة فيما بينها لتنتج بنهايتها أفكارا جديدة (خصاونة، 2015).

الشكل رقم 01: نموذج التفكير الإبداعي كعملية من عمليات التفكير



المصدر: (المختار، 2011، صفحة 8)

تعرف سارة بيكمان Sara Beckman وميشال بيري Michael Berry التفكير التصميمي على أنه عملية اجتماعية يتم فيها توظيف الأدوات والممارسات من أجل ابتكار منتجات، وحلول عملية، وإبداعية

لحل المشكلات، وتلبية حاجات ورغبات المجتمع وتطويره ليصبح لدينا القدرة على التصميم (Sara L Beckman, 2007, p. 25). أما تيم براون Tim Brown فيعتبر التفكير التصميمي مقارنة نوعية يمكنها أن تؤدي تغيير طريقة تطوير المؤسسات للمنتجات والخدمات والعمليات والاستراتيجيات. بحيث تجمع هذه المقاربة بين ما هو مرغوب فيه من وجهة نظر إنسانية مع ما هو ممكن تقنياً ومجدي اقتصادياً. كما يسمح التفكير التصميمي للأشخاص العاديين باستخدام أدوات إبداعية لمواجهة مجموعة واسعة من التحديات. (Brown, 2018). في نفس السياق، يعرف التفكير التصميمي أيضاً على أنه "منهجية تقوم على إيجاد الحلول والابتكار المركز أساساً على الإنسان. وهي عملية تقوم على خمس خطوات: الملاحظة، التصور، النمذجة، الاختبار، التنفيذ. يضع التفكير التصميمي الأشخاص الذين نصمم لهم في مركز العملية ويدعوهم إلى إيجاد حلول ملموسة" (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2017) من خلال ما سبق يمكن القول أن التفكير التصميمي يشير إلى مقاربة شاملة تركز على الإنسان لحل المشكلات والتفكير الإبداعي الذي يستخدم التعاطف والتفكير والنماذج الأولية والتجريب لحل قضايا العالم الحقيقي. وبالتالي فهو يعمل على الانتقال من المرحلة النظرية إلى مثيلتها العملية في إطار فعال وتنافسي يتم من خلاله تحييد الأفكار الأنية واستبدالها بأفكار أخرى تتسم بالجودة والابتكار.

ج. خصائص التفكير التصميمي:

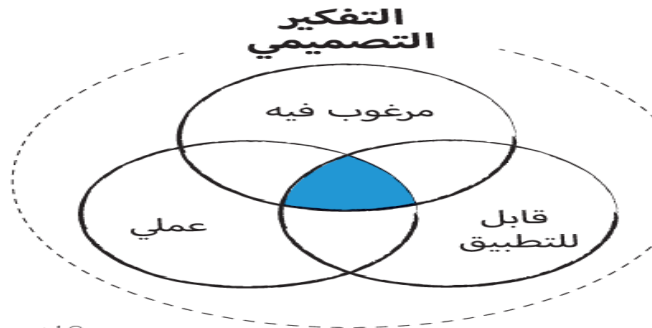
يتميز التفكير التصميمي بالخصائص التالية:

- سياق العميل/المستخدم: من خلال التفكير التصميمي يتم تعريف المشكلة وحلها في إطار عميل/مستخدم. بمعنى أن هناك تفاعل بين العميل صاحب المنتج أو الخدمة والمستخدم متلق الخدمة أو المنتج والسؤال هنا يكون حول طبيعة المستخدم؟ مشكلة المستخدم؟ نظرتة حول كيفية حل المشكلة؟.. الخ. وبالتالي فالمواطن أو "الإنسان" بشكل عام يعامل كمستخدم وكمحور أساسي لتحديد المشكلات التي يواجهها في محيطه ويكون طرفاً فاعلاً في معالجة هذه المشاكل.
- تأخر صياغة الحل: يركز التفكير التصميمي على تجنب مرحلة وضع الحلول للمشاكل المطروحة إلى غاية تحديد المشكلة بوضوح ودقة، فمن المتعارف عليه أن تحديد المشكلة بشكل صحيح هو نصف العمل المنجز. وحتى في منتصف صياغة الحل، غالباً ما يكون من المنطقي تخصيص وقت معين للعودة وإعادة تعريف المشكلة بهدف صقل الحل.
- التركيز على البيانات والسيناريوهات العملية: بمعنى لزوم تفضيل السيناريوهات والبيانات العملية على الأبحاث التاريخية والنظرية المرتبطة بالمشكلات المطروحة.
- السرعة والتكرار: الفكر في التفكير التصميمي تتحول بصورة آلية إلى مشروع كلما وقعت نمذجتها وخضعت لاختبار ميداني، وفي كل مرة يتم تعديلها وفقاً للملاحظات التي يبديها المستخدم وبالتالي فالتفكير التصميمي يعبر عن مقاربة خطية لها نقطة عودة من خلال "التغذية الراجعة" من المستخدم والتي تكون أكثر قيمة بالنسبة لصناع القرار وأصحاب المشاريع والأعمال في مجال السياسات، السلع والخدمات وغيرها.

(Paknikar, 2016)

د. مميزات التفكير التصميمي

الشكل رقم 02: مميزات التفكير التصميمي



المصدر: (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2017)

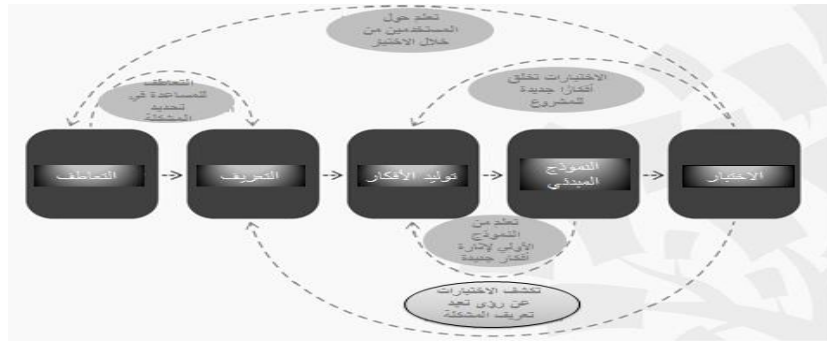
يعبّر التفكير التصميمي عن أحد أهم التقنيات التي يعرفها العصر الرقمي الذي نعيشه لحل المشكلات وفق منظور إنساني. من مميّزاته:

- مبني على التعاطف: أي التعاطف مع المشاكل المجتمعية والتفاعل معها عن قرب.
- تجسيد لفكرة ما: محاولة تحقيق فكرة معينة تشكل حلاً للمشاكل المطروحة.
- يوجّه نحو حلول مرغوبة، قابلة للتطبيق ومستدامة
- يعتمد مناهج تجمع بين التحليل والإحساس (الحدس)
- يمكن اعتماده من طرف الأشخاص المعنيين بالمشكل أنفسهم. (أنظر الشكل رقم 02)

3. مراحل التفكير التصميمي

يعود أصل نموذج الخمس مراحل حول أساليب التصميم في نصه إلى عام 1969، حيث قامت مجلة العلوم الحائزة على جائزة نوبل الصناعية: لوريات هاربرت سيمون بابرز أحد النماذج الرسمية الأولى لعملية التفكير التصميمي. نموذج سيمون المتكون من 7 مراحل رئيسية يشكل بعض نماذج عملية التفكير التصميمي الأكثر استخداماً اليوم. مع وجود اختلافات كثيرة في عملية التفكير التصميمي المستخدمة في القرن 21. وعلى الرغم من احتوائها على مراحل مختلفة تتراوح بين 3 إلى 7 مراحل، فإنها جميعها تعود إلى نفس المبادئ الواردة في نموذج سيمون 1969. غير أن التركيز هنا سيكون على نموذج التفكير التصميمي المتكون من 5 مراحل الذي اقترحه "معهد هاسو بلانتر للتصميم" في ستانفورد. (أنظر الشكل رقم 03) (Rikke Dam, 2018).

الشكل رقم 03: مراحل التفكير التصميمي




المصدر: (Rikke Dam, 2018)

على هذا الأساس، يتكون التفكير التصميمي من خمس مراحل أساسية هي:

- أ. التعاطف (Empathize)  : تشير المرحلة الأولى في التفكير التصميمي إلى اكتساب فهم تعاطفي مع المشكلة لمحاولة حلها. وبالتالي لا بد من وجود استشاريين لمعرفة المزيد عن مجال المراقبة والإشراك والتعاطف مع الناس لفهم تجاربهم من خلال الخوض في تلك التجارب في محيط المستخدمين (المواطنين) للتعرف على مشكلاتهم وتحدياتهم. وهو الأمر الذي يمكن من الحصول على فهم أكثر عمقا للقضايا المطروحة. يعتبر التعاطف أمرا حاسما للتصميم المرتكز على الإنسان قبل التفكير التصميمي، إذ يسمح لمفكري التصميم من التخلي عن افتراضاتهم النظرية في مقابل الحصول على نظرة ثاقبة للمستخدمين واحتياجاتهم. اعتمادا على رزمة وقت مجدولة يتم جمع كميات كبيرة من المعلومات في المرحلة الموالية لتطوير أفضل فهم ممكن للمستخدمين. بعبارة أخرى التعاطف هو أن يضع صناع القرار أنفسهم مكان المستخدم كي يشكلوا صورة واضحة عن احتياجاته والمشاكل التي تواجهه. (Rikke Dam, 2018)
- ب. تحديد المشكلة (Define)  : في هذه المرحلة يقوم مفكرو التصميم بفلتر المعلومات التي تم جمعها في المرحلة الأولى وتصنيفها في زوايا وأقسام للتمكن من تحديد نوعية المشاكل الموجودة تحديدا دقيقا لأن الوصف الدقيق للمشكلة مفتاح رئيسي لإمكانية الحل؛ من خلال تفكيك عناصرها الأساسية وتحليلها مع الحفاظ على الروابط الأساسية المكونة للمشكلة (حاروش، 2015، صفحة 73). يليها اتخاذ القرار حول المشاكل التي تم اختيارها من أجل البحث في حلها. لا بد في هذه المرحلة من اختيار المشاكل التي تمس شريحة عريضة من المستخدمين حتى يستفاد أكبر عدد من المواطنين من الحلول المقترحة ويحسوا بالتغيير. (Rikke Dam, 2018)
- ج. توليد الأفكار (Ideate)  : خلال هذه المرحلة يكون المصممون جاهزين للبحث في توليد الأفكار من خلال العصف الذهني، فبعد تحديد المشاكل سيفكر هؤلاء في كيفية حلها. من الأفضل في هذه المرحلة أن يتم العصف الذهني في مجموعات لتطوير الأفكار كفريق عمل والبدء في التفكير خارج الصندوق لإيجاد

حلول مبتكرة للمشاكل المطروحة (Rikke Dam, 2018). يعتمد المصممون في عملية التصميم على ثلاث عناصر جوهرية هي: الرغبة، إمكانية التنفيذ، والقدرة على الاستمرار (القادر، 2017، صفحة 149)

د. النموذج الأولي (Prototype) : تتضمن مرحلة النموذج الأول إنشاء العديد من النماذج الأولية السريعة (RP)، النموذج الأولي السريع هو تكوين سريع للمظاهر البصرية والتجريبية للمفاهيم؛ إذ يساعد في تحديد الحلول الممكنة تقنيًا، كما يمكن إنشاء النماذج الأولية واختبارها بسرعة باستخدام هذه النماذج. وبالتالي يمكنه دعم التواصل في فرق متعددة التخصصات في بيئات تعاونية، مثل ورش العمل، من خلال تسهيل المحادثات والتعليقات بشأن الحلول الممكنة لمنتج أو خدمة معينة (Chasanidou, 2015, p. 17). بعد التوصل للحلول، يقوم المصممون بدراسة الكيفية التي يتم بها ترجمة تلك الحلول لسلع وخدمات تستثير المستخدمين لتجربتها. تعد هذه المرحلة تجريبية، تستهدف تحديد أفضل حل ممكن لكل مشكلة تم تحديدها خلال المراحل الثلاث السابقة. بعد ذلك يتم تنفيذ الحلول ضمن النماذج الأولية، وكذا التحقيق فيها الواحدة تلو الأخرى، ثم قبولها أو تحسينها أو إعادة فحصها أو رفضها على أساس تجارب المستخدمين. في نهاية هذه المرحلة يكون فريق العمل من المصممين فكرة أفضل عن القيود والتحديات التي تواجه النموذج (Rikke Dam, 2018).

هـ. الاختبار (Test) : في هذه المرحلة؛ يقوم المصممون باختبار السلع والخدمات بالكامل باستخدام أفضل الحلول التي تم تحديدها أثناء مرحلة النماذج الأولية. الغرض من النماذج الأولية السريعة-كخطوة سابقة- هو إنشاء مادة يمكن أن تسهل المحادثات مع الشركاء، واختبارها مع المستخدمين، وتحسينها، ومناقشتها بشكل نهائي مع جمهور أوسع في مرحلة الاختبار (Tschimmel, 2012, p. 16). هذه المرحلة النهائية من نموذج الخمس مراحل، ولكن من خلال عملية تكرارية، غالبًا ما تستخدم النتائج التي تم توليدها أثناء عملية الاختبار لإعادة تعريف مشكلة واحدة أو أكثر، وإبلاغ المستخدمين بفهم وظروف الاستخدام. والكيفية التي يفكر، يتصرف، يشعر، وبتعاطف بها الناس. وبالتالي تبقى مسألة التعديل والتحسين مستمرة خلال هذه المرحلة بهدف استنتاج فهم أعمق للسلع والخدمات المقترحة ومستخدميها (Rikke Dam, 2018).

1. تطبيقات التفكير التصميمي في السياسات العامة: من البراداييم الكلاسيكي إلى البرادام الجديد عرف تصميم السياسات العامة تاريخًا متقلبًا بعد بداية قوية في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي، ليتراجع بعدها في فترة التسعينات؛ حيث كان التركيز في العلوم السياسية آنذاك على العوامل المؤثرة في نتائج السياسات العامة المرتبطة بالمتغيرات المتعددة في المجتمع والبيئة الدولية. وقد تجاهلت الدراسات المرتبطة بالعمولة والحوكمة في تلك الفترة موضوع تصميم السياسات على أساس أن الأمر محدد مسبقًا من حيث مواصفات تلك السياسات (Howlett, 2014, p. 631). ومع ذلك، تزايد الاهتمام بموضوع تصميم السياسات خلال الألفية الجديدة تزامنًا مع تنامي الاهتمام بدور الدولة والحكومات في رسم السياسات العامة ما انعكس إيجابًا على تنشيط دراسات تصميم السياسات (أنظر الشكل رقم 03)

الشكل رقم 03: رسم السياسات من البراداييم الكلاسيكي إلى البرادام الجديد



المصدر: (UNDP, 2016)

1.3 البراداييم الكلاسيكي:

يناقش البراداييم الكلاسيكي ثلاث نقاط أساسية؛ أولها: ارتباط عملية رسم السياسات باعتبارها نشاط يستهدف تحسين نتائج صنع السياسات بشكل مقصود وواع، فكثيرا ما يلزم تصميم السياسات مفاهيم وأحكام العقلانية الأدائية (Amanda Clarke, 2019, p. 7). في حين أن علماء التصميم الأوائل تصوروا اتخاذ القرار باعتباره عملية عقلانية تربط الحلول بالمشكلات لتحقيق أهداف السياسة المحددة مسبقًا، لذلك اعترفت دراسات تصميم السياسات منذ ذلك الحين بانتقادات النموذج العقلاني، مما يعكس التطورات التي لحقت بالعلوم السياسية والتخصصات المشابهة؛ إذ يقر هذا التوجه بأنه من الناحية العملية، فإن مجموعة من العوامل السياقية والقيود السياسية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة تشكل كيفية تحديد المشكلات وكيفية تحديد الأدوات لمعالجة تلك المشكلات. والواقع يحمل أمثلة كثيرة تشير إلى كون تصميم السياسة ليس مشروعًا قائمًا على المعرفة والمنطق بدقة ولكنه يتميز بالأهداف الأيديولوجية أو الحزبية للنخب الحاكمة (Amanda Clarke, 2019, p. 7) خاصة وأن الحكومات باعتبارها الجهات الفاعلة الأساسية هي التي تواجه المشكلات وتتخذ حلولًا لها وتفرضها بقوة القانون (Colebatch, 2005, p. 14)

النقطة الثانية تتعلق بتركيزها على أنواع واختيار وتأثيرات أدوات السياسة؛ فالجهود المبكرة في تصنيف أنواع أدوات السياسة قد أفسح المجال في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي لمحاولات ربط فشل التنفيذ بأدوات السياسة، ولتحسين تصنيفات الأدوات، وتطوير نظريات اختيار الأدوات. أصبحت مكانة الأدوات في تصميم السياسات مركزية للغاية لدرجة أنه بحلول أواخر الثمانينيات من القرن الماضي، أضحت مقارنة أدوات السياسة من أشهر المقاربات النظرية لدراسات رسم السياسات. بعد ذلك وخلال عقد التسعينات؛ تم دمج المناهج السلوكية في تصميم السياسات مع قيام الباحثين بتحديد خيارات القيمة المضمنة بأدوات معينة واختيارها؛ بحيث امتدت هذه الأساليب السلوكية إلى المصمم لتشمل معالجة "أهداف" رسم السياسة، مع إقرار العلماء بأن أدوات السياسة لا تعمل دائمًا بنفس الطرق، بالنظر إلى

تباين الاستجابة بين المجموعات والأفراد الذين تستهدفهم عملية رسم السياسات، مما يستوجب رسم سياسات متكيفة مع أهداف معينة (Amanda Clarke, 2019, p. 7).

أما النقطة الثالثة، فتشير إلى الفواعل المشاركة في رسم السياسات في النموذج التقليدي؛ خاصة مع تنامي ظاهرة العولمة و التحول من "الحكومة" إلى "الحكومة". هذه الأخيرة التي استدعت مشاركة فواعل أخرى إلى جانب الحكومة في رسم السياسات، مما يعني أن العملية أصبحت مشروعاً تعديلاً وليس عملية تقودها الدولة فقط. ومع ذلك؛ فالحكومة بقيت تمارس هذه العملية في شكلها المباشر (الانفراد برسم السياسات) أو بشكل غير مباشر كتوجيه المدني والقطاع الخاص (Amanda Clarke, 2019, p. 8).

2.3 البراداييم الجديد:

بخلاف مضمون البراداييم الكلاسيكي، فإن الجديد الذي تقترحه مقارنة التفكير التصميمي تكمن في شكل التفكير الذي تقوم عليه هذه المقاربة، وما يتضمن من تسلسل عمليات حل المشكلات والقيم المعيارية التي يجب أن توجه عملية صنع القرار؛ ذلك أن التفكير التصميمي يعتمد على شكل من التفكير يتجاوز التحليل وحل المشكلات، وغالباً ما يتم ربطه بعملية السياسة لإنشاء القيمة النهائية المرغوبة، في غياب معرفة ما يجب إنشاؤه وكيفية إنشائه (Michael Mintrom, 2016, p. 1). بحسب "كريستيان باسون" فإن التفكير التصميمي يمثل "موقفاً" منظماً أو منهجياً، أو طريقة تفكير تسمح بتجسيد وإدارة الأسلوبين المعرفيين المتعارضين-ولكنهما متكاملين-الذين يشكلان اكتساباً للمعرفة وتنفيذ السياسات العامة: "العقلية التحليلية المنطقية" التي تميز معظم البيروقراطيات الكبيرة. و"العقلية التفسيرية الأكثر بديهية" التي تميز الفنون والمهن الإبداعية (أنظر الجدول رقم 1).

الجدول رقم 01: سد الثغرات من خلال التفكير التصميمي (تكامل النماذج المعرفية)

تصميم السياسة وفقاً للنموذج العقلي التحليلي	تصميم السياسة وفقاً للنموذج العقلي التفسيري
تحليل (تقسيم)	تركيب (تجميع)
عقلي	عاطفي
منطقي	حدسي
استنتاجي	استقرائي
الحلول	النماذج المعرفية - المنصات
التفكير في ذلك من خلال	التفكير من خلال القيام (النماذج الأولية السريعة)
تخصص واحد	تخصصات متعددة
الأناقة (التركيز على الشكل)	التأثير-القيمة-النشر

المصدر: (UNDP, 2016)

في ذات التوجه، يولي التفكير التصميمي أهمية بالغة للمرحلة الحاسمة من عملية صنع القرار والمتمثلة في "تعريف المشكلة": فالبداية بطريقة جيدة وصحيحة هي شرط مسبق للكشف الفعال لمراحل صياغة السياسة العامة، واعتماد وتنفيذ التنمية المطلوبة (UNDP, 2016). هذا يعني أن نجاح عملية صنع

القرار المعتمدة على التفكير التصميمي مرتبط بوجود المصممين الاستراتيجيين في مراحل مبكرة من عملية صنع القرار؛ أين يجتمع التصور النظري والتجريدي مع التصور الموجه نحو المزيد من المخرجات التي تلبى المطالب الموجودة على أرض الواقع. في هذه المرحلة يتم تنقيح الأفكار من خلال التكرارات المستمرة أثناء تطويرها، والانتقال سريعاً عبر القنوات التنظيمية أو السياسية. إذ يستهدف استخدام التفكير التصميمي هنا إشراك المستخدمين النهائيين (المواطنين) لزيادة سلاسة العملية (UNDP, 2016).

في نفس الإطار، تظهر أهمية اعتماد أساليب التفكير التصميمي في رسم السياسات وصنع القرار العام فيمالي (UNDP, 2016):

- أنه منظور محوره الإنسان
- يقلل من مخاطر المقاربات الجزئية
- توفير نظرة شاملة للمشكلة
- يقلل من تكرار الجهود أو تضارب السياسات أو التداخل بينها
- يعطي حلول متكاملة وأكثر مرونة
- تشخيص أقوى للواقع في المراحل المبكرة
- يقلل من مخاطر العواقب غير المقصودة.

يوفر التفكير التصميمي أيضاً مقاربة إبداعية ومبتكرة لحل أي مشكلة معقدة؛ إذ تؤدي مراحل الاكتشاف والتعريف والتطوير والتسليم الخاصة بالتفكير التصميمي إلى الحل الأكثر فعالية ويمكن تطبيق هذه المقاربة على نطاق واسع في العديد من الميادين (Badwan, 2018, p. 425). غير أن التحديات التي يواجهها القطاع العام خاصة في الأنظمة الإدارية المعقدة (البيروقراطيات الكبيرة) تؤثر بشكل سلبي على مخرجات هذه السياسات لذلك يظهر التفكير التصميمي كمقاربة تمكّن من تجاوز هذه التحديات وتوضيح وفهم التعقيدات التي تكتنف الخدمة العامة المعاصرة (Michael Mintrom, 2016, p. 393).

من جهة أخرى؛ يشكّل التفكير التصميمي وسيلة جيدة للتعريف بالمشكلة باعتبارها خطوة أساسية في رسم السياسات (المتعاملون المباشرون مع المشكلة) في التمكين من معرفة الحلول الممكنة للمشكلة المطروحة بصفة دقيقة ومباشرة (Michael Mintrom, 2016, p. 393).

3.3 مظاهر حوكمة السياسات العامة من منظور التفكير التصميمي:

من الصور الماثلة في ميدان رسم السياسات العامة من منظور التفكير التصميمي؛ نجد توجه العديد من الحكومات الأوروبية إلى إنشاء مختبرات الابتكار في القطاع العام (PSL) والتي تسعى إلى توفير مناهج ومهارات ونماذج وأدوات تتجاوز ما يمتلكه عادة معظم موظفي الخدمة العمومية والمرتبطة أساساً بعملية الابتكار باعتبارها تخصصاً مهنياً (Helle Vibeke Carstensen, 2012, p. 5). لذلك؛ تمتلك المملكة المتحدة حالياً مختبرات مثل مختبر الابتكار الاجتماعي التابع لمجلس مقاطعة كينت (SILK) ومنطقة الابتكار التابعة لإدارة الأعمال والابتكار والمهارات، مختبر مستقل عن الحكومة يعنى بالخدمات

العامة تابع للوقف الوطني للعلوم والتكنولوجيا والفنون (NESTA). في هولندا، تمتلك إدارة الأشغال العامة وإدارة المياه الهولندية مركز (LEF Future). أما إيطاليا لديها مختبر (Laboratorio innovazione)، في فرنسا نجد مختبر (La 27e Region). في فنلندا، أنشأت جامعة آلتو الفنلندية مصنعاً للتصميم بينما يدير صندوق الابتكار الوطني المجاور سيرا (Helsinki Design Lab)، وهو ما يعني أن مختبرات الابتكار في طريقها لأن تصبح جزءاً منتشرًا في البنية التحتية الاجتماعية للمؤسسات العامة الحديثة (Helle Vibeke Carstensen, 2012, p. 5).

في دراسة لميشال ماكغان (Michael Mcgann) و جيني لويس (Jenny M Lewis) حول مختبرات الإبداع في القطاع العام، بين هؤلاء أن هذه المختبرات تساهم في السياسات العامة من خلال النشاطات التالية:

- تحديد المشكلات والإعلام بجدول أعمال السياسة.
- إنشاء المقترحات وتحديد الحلول المحتملة.
- حلول الاختبار (مثل النماذج الأولية والتجريبية).
- صنع القرار (مثل اختيار الحل / مسار العمل ، تحديد / إنتاج السياسة).
- تنفيذ أداة (أدوات) السياسة و / أو حلول التوسع.
- المراقبة والتقييم (Michael Mcgann, 2018, p. 262)

مع ذلك، فإن تأثير هذه المختبرات على السياسة العامة لا يزال محدوداً على المستوى الكلي؛ إذ تتركز أنشطتهم في الغالب في الواجهة الأمامية لدورات السياسة والابتكار في المختبرات في جميع أنحاء العالم لا سيما في تحديد نطاق المشكلات وتعريفها، وتوليد الأفكار، وبدرجة أقل، حلول النماذج الأولية. لكن ذلك لا ينفي أهميتها في إشراك المواطنين وأصحاب المصلحة في تعريف وتشخيص المشكلة وإمكانية بناء نماذج أولية وفقاً لتجارب المواطنين وتفاعلاتهم المختلفة مع الخدمات الحكومية (Michael Mcgann, 2018, p. 266).

4. الخاتمة:

تطرقنا من خلال هذه الورقة العلمية إلى موضوع حوكمة السياسات من منظور التفكير التصميمي، حيث قمنا بفحص مقارنة التفكير التصميمي وكشفنا عن اختلافها عن باقي المقاربات التي تشكّل الأطر المعرفية لرسم السياسات العامة. بينت هذه الورقة أيضاً أهمية تبني هذه المقاربة التي من شأنها توفير الجهد والوقت ومساعدة صناعات السياسات العامة في تحديد المشكلات (موضوع السياسة العامة) وتشخيصها وتوليد الأفكار ووضع نماذج أولية تحاكي تجارب المواطنين وأصحاب المصلحة لحلها في إطار التفكير خارج الصندوق؛ لتحسين هذه التجارب وتعزيز قيمة الخدمة العامة. خاصة وأن التفكير التصميمي يعتمد بشكل أساسي على تنوع الكفاءات والمهارات والقدرات الإبداعية بعيداً عن الأساليب التقليدية في رسم السياسات وتنفيذها.

5. قائمة المراجع

- القادر، أسامة دموش، منهج التفكير التصميمي في المكتبات: فرص التطبيق في المكتبات العمومية بالجزائر، المجلة المغربية للتوثيق والمعلومات، العدد 26، 2017، ص ص 146-164.
- عبد المختار، محمد خضر، التفكير النمطي و الإبداعي، (مصر: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، 2011).
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، التفكير التصميمي: دليل لنمذجة واختبار حلول أهداف التنمية المستدامة، 28.09.2017، <https://bit.ly/3IgVYgk>
- حاروش، نور الدين، حروش رقيقة، التفكير التصميمي: أسلوب لتطوير البحث العلمي في الجامعات الجزائرية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، المجلد 4، العدد 1، 2015، ص ص 77-88.
- خصاونة، فؤاد إياد، عملية التفكير الابداعي في التصميم، مجلة دراسات العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 42، العدد 1، 2015، ص ص 1217-1227.
 - Amanda Clarke, J. C, The twin faces of public sector design, governance , 32 (1), 2019, pp. 5-21.
 - Badwan, B. e, The importance of design thinking in medical education, medical teacher , 2018, 40 (4), pp. 425-426.
 - Brown, T, Design Thinking Defined, 01 18, 2022, <https://bit.ly/3IflemX>
 - Chasanidou, D, Design Thinking Methods and Tools for Innovation, (USA: Springer International Publishing AG Switzerland, 2015).
 - Colebatch, H, Policy analysis: policy practice and political, Australian Journal of Public Administration, 64 (3), pp. 14-23.
 - Helle V. C, Christian B, Powering Collaborative Policy Innovation: Can Innovation Labs Help?, The Public Sector Innovation Journal, 17(1), 2005, pp1-25.
 - Howlett, M, From the 'Old' to the 'New' Policy Design: Design Thinking Beyond Markets and Collaborative, Policy Sciences, 47 (3), 2014, pp. 187-207.
 - Michael M., Jenny M. L, The rise of public sector innovation labs: experiments in design thinking for policy, Policy Sciences , 51, 2018, pp 249-267.
 - Michael, M., Joannah, L., Design Thinking In Policymaking Processes: Opportunities And Challenges, Australian Journal of Public Administration , 75 (3) 2016, pp 391-402.
 - Paknikar, S. Four Key Characteristics Of Design Thinking, 01 25, 2020, <https://bit.ly/3FASseR>
 - Rikke Dam, T. S, 5 Stage In The Design Thinking Process, 01 29, 2020, <https://bit.ly/3qDFMQ7>
 - Sara, L.B, Michael, B., Innovation as a Learning Process: Embedding Design Thinking, California Management Review , 50 (1), 2007, pp 25-56.
 - Tschimmel, K, Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation, (Austria: Academia, 2012).
 - UNDP, Design Thinking For Public Excellence, 01 25, 2019, <https://bit.ly/33JxdtZ>