

# الابتكار في وقت الأزمات: استجابة القطاع العام أثناء جائحة "كوفيد-19"

موجز السياسة رقم 20/101



يوليو 2020

المؤلفون:

عودة الجيوسي  
كريستوفر م. دوروغبو  
سعود المحاميد  
لولوة بودالامة  
يتول بنديمراد

رقم الاتصال: [odehaj@agu.edu.bh](mailto:odehaj@agu.edu.bh)

الموقع: [www.bipa.gov.bh](http://www.bipa.gov.bh) | [www.agu.edu.bh](http://www.agu.edu.bh)

# الابتكار في وقت الأزمات (Crisis Driven Innovation)

## استجابة القطاع العام أثناء جائحة "كوفيد-19"

### الملخص:

تعد الاستجابة للأزمات، المعتمدة على الجاهزية، من المبادئ الأساسية لمواجهة الأزمات من خلال آليات التنسيق والاتصال والاحتواء. ومع ذلك، فإن جائحة "كوفيد-19" تتيح فرصاً للمساهمة في توليد ابتكارات تدفعها الأزمات. إن تأطير الاستجابة للأزمات باعتباره ابتكاراً مدفوعاً بالأزمات يضمن استراتيجيات استباقية وتوحيداً للموارد لمواجهة حالات الأزمات في سياق الإدارة العامة. هذه الوثيقة تصف موجزاً للسياسات والدروس من نتائج دراسة بحثية نوعية، تم فيها تسليط الضوء على سبع أولويات رئيسية يركز عليها القطاع العام للاستجابة من خلال أسلوب الابتكار المدفوع بالأزمات:

- تكييف السياسات التي تحفز الاستجابة والمرونة المؤسسية.
- دعم القيادة السياسية أمر ضروري للتعامل مع المخاطر في وقت الأزمات مثل وباء الفيروس التاجي.
- التعاون فيما بين الجهات من وزارات وبلديات أمر ضروري لتسخير الشبكات العالمية والقدرات التنظيمية للابتكار والإبداع والمرونة.
- رقمنة الخدمات العامة كعامل تمكين لدعم النماذج الجديدة للابتكار المدفوع بالأزمات.
- بناء الثقة والتعاطف من خلال وسائل الإعلام أمر بالغ الأهمية لضمان امتثال المواطنين.
- التماسك الاجتماعي والالتزام المبني على القيم في أوقات الأزمات.
- تقديم حلول وإجراءات مبتكرة استباقية وقائمة على الطلب.

تُفيد هذه المجالات في تطوير خطط جاهزية القطاع العام التي تشمل التخطيط المركزي الفعال بالإضافة إلى سياسات عامة فاعلة، والاستشراف في السياسات، والاتصال الاستراتيجي، والتنسيق بين القطاعات. وتتطلب الاستجابة أيضاً التضامن الاجتماعي، والالتزام المبنية على القيم، والأعمال الخيرية، والشفافية في التعامل مع جائحة "كوفيد-19". يقدم موجز السياسات أيضاً توصيات بشأن التجريب، وتطوير الرقمنة، والاستثمار من أجل تعزيز الاستجابة للأزمات باعتباره ابتكاراً تقوده الأزمات في ضوء تفشي "كوفيد-19".

الأوبئة توفر فرصاً لنماذج جديدة للابتكار المدفوع بالأزمات<sup>2</sup> التي تظهر بسبب استجابة وجاهزية القطاع العام.

مظاهر جائحة "كوفيد-19" واضحة في تعطيل الخدمة العامة، في مجالات التعليم، والصحة، والسفر، والأعمال

إن تأثير جائحة فيروس كورونا العالمي 2019 (كوفيد-19)<sup>1</sup> له نتائج عميقة على الاقتصاد والمجتمع والبيئة. تُعرض الأوبئة البشر وتكشف لهم مجموعة من المخاطر الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والأمور المجهولة. ومع ذلك، فإن

إعداد المزيد من البحوث والاستثمار في البنية التحتية لمواجهة المخاطر المستقبلية. ومن المرجح أن تفرض هذه الجائحة تحولات عميقة في أولويات التنمية في أهداف التنمية المستدامة (SDGs)<sup>3</sup>.

وعلى الصعيد الوطني، سيتطلب من المؤسسات إعادة النظر في نماذج الأعمال التجارية والنماذج الفكرية لإدارة الخدمات العامة. لقد استعاد الجمهور ثقته في العلم والتكنولوجيا، وتيقن صنّاع السياسات أنّ الاستثمار في المنتجات العامة مثل الصحة والتعليم يؤدي ثماره في أوقات الأزمات. وفيما يلي نذكر بعض الأولويات الإدارية الرئيسية لتركيز استجابة القطاع العام بكونها ابتكارات تحركها الأزمات:

### تطبيق سياسة التكيف بناء على خطط الجاهزية

كانت إحدى الملاحظات البارزة الموثقة في القطاع العام في البحرين هي الاستجابة العالية والقدرة على التكيف. وقد تجلّى ذلك في إعادة هندسة الخدمات العامة وسياسات التوظيف، والشركات بين القطاعين العام والخاص، والخدمات الالكترونية. قد أظهر فريق العمل الذي عُيّن لإدارة الأزمات قدرات عالية من المرونة والسرعة والتعاون بين القطاعات وبين المنظمات. يعتبر هذا الفريق أحد أهم مخرجات اللجنة الوطنية لإدارة الكوارث التي أقرتها مملكة البحرين منذ سنوات.

كشفت السلطات الصحية في مملكة البحرين عن أول حالة من الـ "كوفيد-19" في تاريخ 24 فبراير 2020. أول مريض (المريض رقم صفر) كان رجلاً بحرينياً الجنسية عائد من زيارة إلى إيران ظهرت عليه أعراض وتم الإبلاغ عنها بعد يومين من عودته إلى البحرين. وكانت قد أصدرت مملكة البحرين -في وقت مبكر- مرسوماً بشأن

التجارية العالمية. إن استجابة القطاع العام بناءً على الجاهزية تسلط الضوء على قيمة القدرة التكيفية والابتكارية للقطاع العام. فبسبب أزمة "كوفيد-19"، يواجه الناس مجموعة من التحديات من حيث القدرة التنظيمية، والبنية التحتية الحيوية، وسلاسل التوريد وخدمات الرعاية الصحية. على الرغم من تقليل خدمات الصحة العامة واللقاحات العديد من المخاطر، فإن التحدي الذي يواجهها هو أن الأوبئة تميل إلى الحدوث في موجات لا يمكن التنبؤ بها في المكان والزمان بسبب التكنولوجيا في النقل والتجارة والاتصالات في الأسواق العالمية.

فيما يلي أهم النتائج لبحث مشترك أجرته جامعة الخليج العربي ومعهد البحرين للإدارة العامة (BIPA) من خلال مقابلات مع كبار المسؤولين العموميين في قطاع الصحة في البحرين خلال الفترة ما بين شهري أبريل ويونيو من عام 2020م، والذين كانوا ولا يزالون في الصف الأول لمواجهة الأزمة.

تجلّى ابتكار السياسات والابتكار المدفوع بالأزمات في قطاع الصحة في عدة مجالات رئيسية بما في ذلك: (أ) التخطيط المركزي؛ (ب) الاتصال الاستراتيجي؛ (ت) الابتكار القائم على تكنولوجيا المعلومات؛ (ث) التعاون بين القطاعات؛ (ج) التعلم المؤسسي؛ و (ح) الابتكار الاجتماعي والمفتوح.

### الاستجابة العمومية لـ "كوفيد-19" باعتبارها ابتكاراً مدفوعاً بالأزمات

تعتبر جائحة "كوفيد-19" أحدث أزمة في سلسلة من الأزمات الصحية العالمية التي تواجه الحكومات وقطاعاتها العامة. إن تكرار هذه الفيروسات يثير قلق المجتمع العلمي بأن الحرب للتغلب على الفيروسات لم تنته بعد. ويتطلب

"استند مستوى الجاهزية إلى ضمان تلبية الاحتياجات الفورية وتحديد الأولويات. فعلى سبيل المثال، لم تكن خطط العمل القابلة للتنفيذ والمسؤوليات المحددة مع جميع الكيانات الأخرى ذات الصلة، مثل وزارة الداخلية والسفارات والمنظمات الصحية الأخرى، قد وضعت بالكامل، ومع ذلك تم التوصل إلى اتفاقات أولية بمجرد تسليط الضوء على حاجتهم للمشاركة "

"إن الرسائل الفورية والموحدة بلغات عديدة قد أمكنت في غرس الإحساس بالثقة لدى الجمهور من خلال مختلف قنوات الاتصال (وسائل التواصل الاجتماعي والتلفزيون والإذاعة والصحف)"

والاستيعابية إلى تدابير قابلة للتنفيذ تعتمد على العمل الجماعي والتعاقد. والحل في تطوير سلاسل التوريد والتي تشمل استخدام التقنيات التعاونية ووسائل التواصل الاجتماعي والبنية التحتية لدعم مرونة القطاع العام .

### تعزيز التعاون المؤسسي الفعّال

إنّ الحلول التكيّفية لمواجهة التحديات من خلال استخدام المرافق العامة قد مثلت دافعاً لتحويل، في مدة لا يزيد عن سبعة أيام، موقف سياراتٍ في مستشفى قوة دفاع البحرين إلى وحدة للعناية المركزة يسع 130 سريراً، من قبل الفريق الوطني لمكافحة كوفيد-19، وذلك لاستيعاب المرضى الذين هم في حالات حرجة ويحتاجون إلى العناية المركزة، كما أفاد أحد كبار أطباء الصحة العامة. من أمثلة الحلول التأقلمية أيضاً، هو استخدام مركز علاج الخلايا المنجلية كمنشأة لمعالجة "كوفيد-19"؛ كذلك التحويل السريع لعشرات من وسائل النقل العام إلى وحدات متنقلة للفحص العشوائي في مختلف مناطق البحرين.

من جانب آخر، تبين دراسة الحالة أيضاً حلولاً تكنولوجية مبتكرة من قبل سلطات الصحة العامة مثل إنتاج جهاز التنفس الصناعي المحلي، والأقنعة المحلية، والمطهرات المحلية، وتطوير نماذج محاكاة لـ "كوفيد-19"، والتطبيب عن بعد لخدمات الصحة العامة الجديدة، ومجموعة واسعة من العلاجات الطبية (مثل علاج البلازما الذي ينطوي على استخراج ونقل البلازما الغنية بالأجسام المضادة).

### استخدام التقنيات الرقمية في الخدمات العامة

نظراً للتوجهات المتضمنة للتباعد الاجتماعي للحد من انتشار "كوفيد-19"، لعبت الرقمنة دوراً رئيسياً في الحفاظ على تقديم الخدمات الصحية العامة. وبما أن الأزمة قيّدت التنقل على المستوى المحلي والعالمي، فإن الرقمنة -كوسيلة

تشكيل فريق وطني لمواجهة هذه الأزمة وإدارتها، وذلك باتباع تعليمات اللجنة التنفيذية الحكومية برئاسة صاحب السمو الملكي ولي العهد ونائب القائد الأعلى والنائب الأول لرئيس الوزراء. وترأس الاجتماع الأول سعادة الفريق الدكتور الشيخ محمد بن عبد الله آل خليفة (رئيس المجلس الأعلى للصحة) وممثلون عن عدة قطاعات حكومية (وزارة الداخلية، قوة دفاع البحرين، مستشفى الملك حمد الجامعي والمستشفيات الحكومية). المرسوم رقم خمسة (5) لسنة 2013 (المعدل بالمرسوم رقم 2019/35) الصادر عن صاحب الجلالة الملك حمد بن عيسى آل خليفة ملك مملكة البحرين حفظه الله، أنشئ بموجبه المجلس الأعلى للصحة وفصل تشكيل وواجبات المجلس الأعلى للصحة لغاية الإشراف على نظام الصحة العامة في المملكة.

مع الوعي بجائحة كوفيد-19 وموافقة اللجنة التنفيذية الحكومية، استعدّ المجلس الأعلى للصحة بإنشاء فريق عمل وطني رفيع المستوى لمكافحة كوفيد-19 في 4 فبراير 2020، بقيادة رئيس المجلس الأعلى للصحة، وكلف الفريق بوضع الخطط وتنفيذ السياسات من أجل صياغة حلولٍ لمكافحة انتقال وانتشار كوفيد-19. تعمل اللجنة على الصعيد التشغيلي كنقطة مركزية وهي مركز استجابة القطاع العام لـ كوفيد-19. يجتمع الفريق يومياً، ويدير "غرفة حرب (war room)" لتسيير القضايا التشغيلية لـ "استجابة كوفيد-19"، ويقدم تقارير دورية مباشرة إلى اللجنة التنفيذية.

### أهمية القيادة والابتكار في السياسات العامة

من خلال إشراف توقعات المجتمع للخدمات العامة، بدأت الاستجابة في قطاع الصحة باستخدام مجمع السلمانية الطبي قبل أن تمتد إلى قوات دفاع البحرين ومستشفى الملك حمد.

تضمنت مواقع الاستجابة أيضاً استخدام مرافق المستشفيات الخاصة، التي تم تطويرها بمراحل محددة وفقاً للزيادة في السعة المطلوبة. وهذا يعني أنّ الجاهزية للاستجابة تتضمن الاستعداد الذي يتجاوز القدرات الديناميكية

بجائحة كوفيد-19 باللغتين العربية والإنجليزية، وحملة إعلامية شاملة حول كوفيد-19 متعددة اللغات (باستخدام سبع لغات مختلفة) لتحقيق الشفافية الكاملة، ونشر النصائح التي تعزز السلوك الصحي على شبكة الإنترنت (www.health.gov.bh) ومختلف قنوات التواصل الاجتماعي. إعتمدت فاعلية الخطة الإعلامية على إيصال رسالة موحدة وتسخير القدرات العلمية والمعرفية للمتحدثين المعينين والمؤثرين في وسائل التواصل الاجتماعي.

## ضمان المسؤولية الاجتماعية والتكاتف

تشير دراسة الحالة والتغذية الراجعة من كبار مسؤولي الصحة إلى أن استجابة كوفيد-19 أثارت الدعم العام والشراكة المجتمعية وتضامن المجتمع من خلال العمل الخيري، والتطوع والتبرعات. ساهم هذا التكاتف والابتكار الاجتماعي في احتواء المخاطر المتصلة بالصحة العامة وتعزيز مرونة القطاع العام لاستيعاب الطلبات الهائلة للخدمات الصحية.

وشملت المساهمات أيضاً تطوع الجمعيات وتحويلها إلى مساكن للمسنين، وإلى سكن للعمال الأجانب، وكذلك الأنشطة التي ولدتها الحملة الوطنية الخيرية "فيينا-خير" التي طلبت التبرعات لاحتواء الجائحة. وكان نطاق العمل التطوعي واسعاً مع النداءات الموجهة إلى الداعمين من القطاع العام والخاص، حيث أثبتت مسؤولية مجتمعية كبيرة من الأفراد والمؤسسات على السواء.

## تطوير الحلول المبتكرة المحلية

قد ظهرت عدة حلول مبتكرة بسبب الجائحة من بينها كمادات الوجه المصنعة محلياً ووصفات الطعام وخدمات الصحة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية. أظهر القطاع العام مستوى عالٍ من القدرة على التكيف وإعادة هيكلة الخدمات،

للحفاظ على الأنشطة الاجتماعية الاقتصادية- امتدت إلى تقديم الخدمات في كلا القطاعين العام والخاص. بالأخص في تقديم الخدمات الصحية في البحرين أثناء تفشي مرض "كوفيد-19". كان هناك اعتماد وانتشار واسع النطاق لخدمات التطبيب عن بعد والخدمات الصحية الإلكترونية وغيرها من الخدمات العامة الرئيسية مثل الخدمات الحكومية والاجتماعية. علاوة على ذلك، أدت أزمة "كوفيد-19" إلى جعل المنظمات الصحية أكثر ابتكاراً كما تجلّى ذلك في ابتكار الأساور الإلكترونية، والمننديات عن بعد، وتطبيقات الصحة الإلكترونية، لاسيما تطبيق "مجتمع واعي" الذي كان له الأثر الكبير في توعية المواطن وتوفير المعلومات الفورية حول الجائحة. ويجري تقديم العديد من خدمات الرعاية الصحية عبر منصات رقمية افتراضية، ويتم تزويد الاستشارات الطبية من خلال مكالمات الفيديو، كما أنه يتم توصيل الأدوية والخدمات المخبرية إلى بيوت المرضى.

## تبنى وسائل التواصل الاجتماعي والاتصال الاستراتيجي

في المراحل الأولى وخلال فترة الاستجابة لكوفيد-19، تضمنت أحد الجوانب الأساسية لاستراتيجية التواصل اعتماد مبدأ "الشفافية" والتي تم تقديم المعلومات الصحية بشكل مباشر من قبل المتحدثين المعينين والمعتمدين من قبل اللجنة التنفيذية للحكومة.

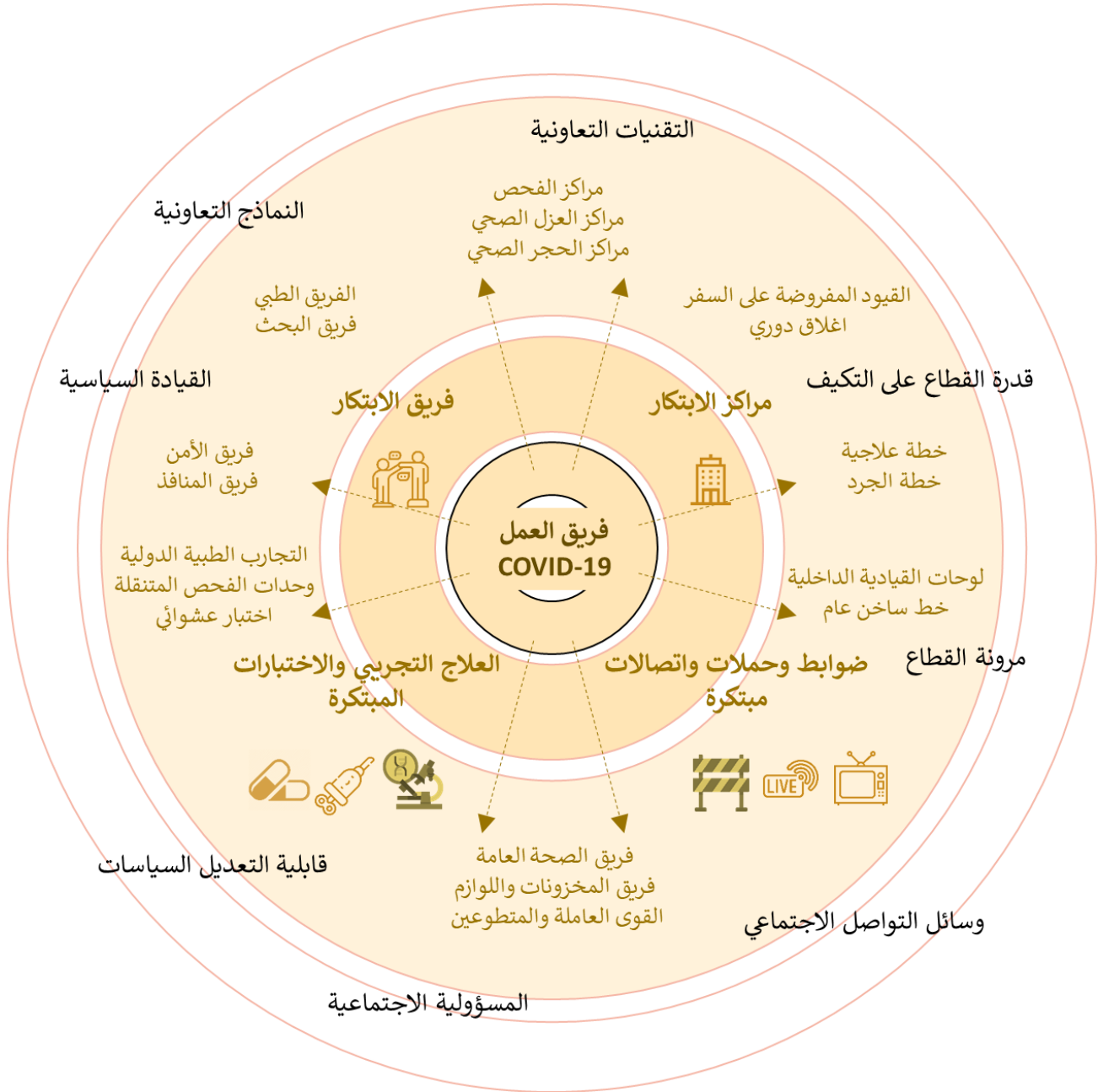
وقد أدت الشفافية في التواصل إلى مستوى عالٍ من الامتثال لدى المواطنين والثقة في السياسات العامة. تلافياً لاحتمالية حدوث حالة الذعر بسبب الجائحة، تم إطلاق حملة علاقات عامة وإعلامية متعددة المستويات لضمان الامتثال العام، وزيادة الوعي لدى الجمهور ومعالجة مخاوفه.

تتضمن الخطة بشكل أساسي خطاً ساخناً عامًا يعمل على مدار الساعة يجيب على جميع المخاوف المتعلقة

"تم تحقيق الشراكة المجتمعية والتضامن المجتمعي في ضوء الجائحة كوفيد-19، قامت بعض الأطراف بخياطة كمادات الوجه، والبعض منها صُممت للطاقتم الطبي وحماية الوجه، وتوزيعها مجاناً، وصناعة أجهزة التعقيم المنزلية باستخدام المواد المتاحة في المنزل، وبعض الوكالات صممت أجهزة تنفس لصالح النظام الصحي للاستخدام عند الحاجة."

والفرق التي تعمل عبر الإنترنت بمستوى عالي من المسؤولية والتعاطف. توفر الخدمات الإلكترونية منصات لتوصيل الدواء والغذاء للعديد من شرائح المجتمع. فعلى سبيل المثال، كان الإجراء المبتكر والحل المقترح الذي اتخذته مملكة البحرين، من خلال فريق العمل الوطني لمكافحة المرض كوفيد-19، هو علاج البلازما الذي تضمن استخراج البلازما الغنية بالأجسام المضادة من مرضى ما بعد

النقاهة من الكوفيد-19، ثم نقله إلى المرضى الذين كانوا في مراحل خطيرة من الإصابة بالمرض. بدأت الاختبارات على علاج البلازما في أبريل 2020 في مستشفى قوة دفاع البحرين، أحد المنافذ الأساسية التي تستخدم في الاستشفاء وعلاج الأشخاص المصابين بكوفيد-19.



## الرسائل الرئيسية

بشكل عام، تُظهر هذه الأزمة قيمة استجابة القطاع العام ووعي المواطنين وامتثالهم لممارسات النظافة الشخصية الأساسية. يظهر الابتكار خلال الاضطرابات وحالات عدم التوازن. ففي حالات الأزمات، مثل الأوبئة، من المرجح أن تظهر نماذج جديدة للابتكار على الرغم من التحديات لمواجهة حالي " معرفة المجهول (unknown known) " و "المعرفة غير المريحة (uncomfortable knowledge)". وبالتالي، لا بد من المشاركة في إنشاء نموذج جديد للابتكار المدفوع بالأزمات من خلال عبور الحدود المؤسسية، وتسخير الشبكات العالمية، واعتماد نماذج تجارية جديدة للابتكارات التي تنطوي على ابتكار القطاع العام والابتكار المفتوح وابتكار المُستخدم<sup>5</sup>.

يمكن إجمال الرسائل الرئيسية لموجز السياسات رقم 101:

1. **تكييف السياسات مع حالات الأزمات:** من الضروري تعزيز مرونة القطاع الصحي في البحرين للتكيف للحِفاظ على استجابته وقدرته الابتكارية. أظهر القطاع الصحي في البحرين مستوى عالٍ من القدرة على التكيف كما هو واضح في إعادة هندسة الخدمات العامة وسياسة التوظيف والخدمات الإلكترونية.

2. **دور الابتكار والقيادة بتوجيه السياسات العامة:** إنه من غير الممكن القيام بالأمر بالشكل المختلف والسرير المطلوبين دون قيادة عُليا مُبتكرة تتمتع بِرؤى استشرافية وتحث على العمل عبر القطاعات.

3. **تعزيز التعاون المؤسسي:** دفعت الجائحة القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني إلى تقاسم الموارد وتطوير أفضل الممارسات. تم تحقيق كفاءة وفاعلية استجابة القطاع العام من خلال التنسيق والتكامل بين القطاعات.

4. **استخدام التقنيات الرقمية لخدمات العامة:** إن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي حجر الأساس في التعامل مع الأزمات. وينبغي دعم الابتكار

القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستثمار في الرأس المال البشري والاجتماعي والمؤسسي.

5. **الاستخدام الاستراتيجي للإعلام الرسمي ووسائل التواصل الاجتماعي:** كان للوعي العام ووسائل التواصل الاجتماعي بالإضافة إلى الإعلام الرسمي دوراً محورياً في تعزيز الثقة والحفاظ على امتثال المواطن.

6. **تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية:** تجلّت الأعمال الخيرية والتطوعية في التمويل الجماعي القائم على القيم، والتعاطف والابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال.

7. **تنسيق تقديم الحلول المبتكرة:** من المتوقع مواجهة التعقيد في تقديم الخدمات المبتكرة عندما تتشارك في العملية جهات فاعلة مختلفة من المؤسسات. وبالتالي، فإنّ التنسيق بين الوزارات والجهات المشتركة هو العنصر الأساسي لضمان وصول الخدمات العامة إلى المستفيدين.

## المضيّ قدماً

هناك حاجة إلى تضمين التعلّم المؤسسي على مستويات متعددة قبل الأزمة، وخلال الأزمة، وما بعدها على صعيد الأفراد والمؤسسات والمجتمع.

كما أن الاستخدام الاستراتيجي للرقمنة من أجل التأقلم مع ضرورات التباعد الاجتماعي، له آثار على السياسة العامة لتطوير وتحسين القدرات المؤسسية كجزء من الجاهزية لمواجهة الأزمات في المستقبل. المضيّ قدماً يتطلب تعزيز الإدارة العامة من خلال التدابير التالية:

- **توحيد الممارسات** من خلال تطوير معايير الخدمة العامة وإجراءات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي.
- **تنويع العمليات** لغرض استكشاف الخيارات الاستراتيجية لسلاسل التوريد المتنوعة ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية.

## المراجع

- 1Sohrabi, C., Alsafi, Z., O'Neill, N., Khan, M., Ker-wan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., and Agha, R., 2020. World Health Organization declares global emergency: A review of the 2019 novel corona-virus (COVID-19). International Journal of Surgery, 76 (January), 71–76.
- 2Borins, S., 2001. Public Management Innovation in Economically Advanced and Developing Countries. International Review of Administrative Sciences, 67 (4), 715–731.
- 3United Nations (2020). UN Sustainable Development Goals. Accessible at: <https://sustainabledevelopment.un.org/>
- 4Arab local (2020). Robots help out in Bahrain's COVID-19 quarantines Accessible at: <https://bahrain.arablocal.com/news/robots-help-out-in-bahrain%E2%80%99s-covid-19-quarantines>
- 5Al-Jayyousi, O.R., 2017. Integral Innovation: New Worldviews. New York: Taylor & Francis.

- الاستفادة من استراتيجية التواصل بين الحكومة والمواطنين من خلال الاستباق والحفاظ على التواصل الإيجابي والشفافية عبر القنوات الإعلامية المتنوعة المتاحة.
- مواءمة أنظمة إدارة المعرفة التي تسخر المعرفة العالمية وتحليلات البيانات الضخمة لتحسين نظم المراقبة الذكية والحفاظ على خدمات الصحة العامة؛
- تطوير الجاهزية من خلال التعلم التفاعلي عبر مختبرات الابتكار في القطاع العام والابتكار المفتوح التي تدعم التعلم الإبداعي المشترك وتحليلات الاستبصار لسيناريوهات الأزمات.
- الاستثمار في رأس المال البشري والاجتماعي والمؤسسي داخل القطاع العام والصحي من أجل تعزيز القدرة على الصمود، وكذلك الاستثمار في دعم قيادة الأعمال الاجتماعية والتحول الرقمي في القطاع العام.

## شكر وتقدير

نتقدم بالشكر والتقدير لوزارة الصحة والمجلس الأعلى للصحة والهيئة الوطنية لتنظيم الصحة وفريق العمل الوطني لمكافحة Covid-19 ومعهد البحرين للإدارة العامة وجامعة الخليج العربي لدعم هذا البحث. كما نشكر من أجريت معهم المقابلات على تقديم رؤاهم حول الاستجابة لجائحة كوفيد-19 بمملكة البحرين وإسهامات محمد سباع، رباب حبيب، لولو فريد، ديمة مشعل، سارة بهمن، عائشة الأنصاري، أفنان الكوهجي لترتيب المقابلات وإجراء هذه الدراسة.