جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University



الدبلوم المهني:

منظومة التميز الحكومي

الخدمات الاستباقية المترابطة



الترحيب



عرّف زميلك

” يا ايها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا ”

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

فلنبدأ رحلة التميز

ما الذي نأمله ..؟



قال الله تعالى في كتابه الكريم

((يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (11))

صدق الله العظيم صورة
المجادلة الآية رقم (11)



هدفنا تحقيق السعادة لشعبنا، والسعادة شيء غير قابل للتأجيل

صاحب السمو
الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم
نائب رئيس الدولة , رئيس مجلس الوزراء , حاكم دبي

مثل صيني

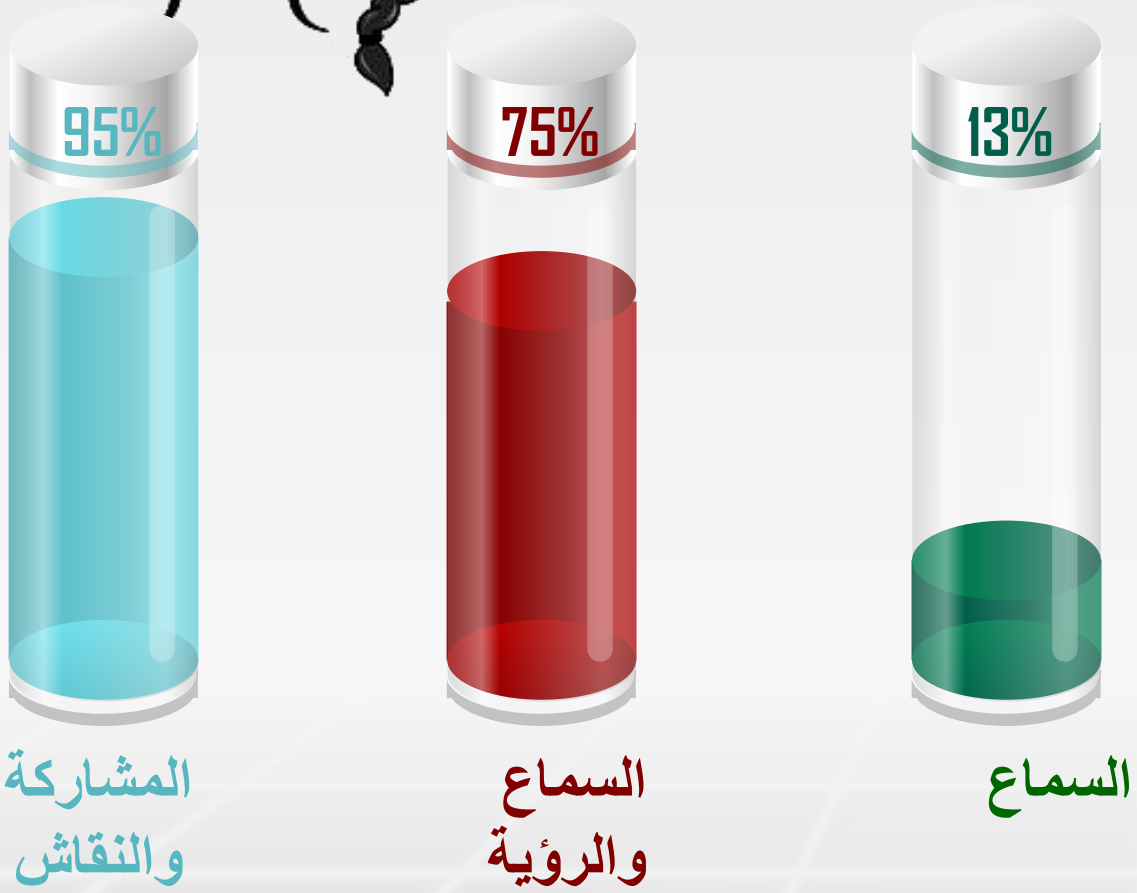


قل وسوف أنسى

أرني ولعلّي أتذكّر

شاركني وسوف أتذكّر

في دراسة أجريت وجد أنه بعد شهر من التدريب نسبة التذكر كالتالي:



برنامج الدورة

- التتبع التاريخي للخدمات العامة.
- التتبع التاريخي لمنظومة الخدمات في دولة الامارات.
- مراحل تطور منظومة التميز الحكومي.
- شرح منظومة التميز الحكومي لدولة الامارات GEM2.0.
- معيار الخدمات الاستباقية المترابطة .
- مبادئ معيار الخدمات الاستباقية المترابطة.
- الاطار المتكامل لرحلة المقيم.
- آلية تقييم معيار الخدمات الحكومية المترابطة

تمرين فردي(1)



1- اذكر بشكل مختصر عن التتبع التاريخي للخدمات العامة

2-اذكر مفاهيم ومبادئ خدمة المتعاملين

تاريخ خدمة المتعاملين عصور ما قبل الميلاد

الحضارة الفرعونية



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

حضارة وادي السند



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

الحضارة اليمنية



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

الحضارة الصينية



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

حضارة بلاد الرافدين السومريين



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

الحضارة الاغريقية



مبدأ الرق، العبيد، المقايضه

تاريخ خدمة المتعاملين عصور ما بعد الميلاد

الحضارة اليونانية والرومانية



مبدأ الأقل سعر

الحضارة الفارسية



مبدأ منشئ المنتج

الحضارة الإسلامية



مبدأ الصدق في تعاملات البيع

تاريخ خدمة المتعاملين العصور الحديثة القرن ال 15

عصر التنوير



الحقبة النابليونية



حقبة الاختراعات



الحرب العالمية الاولى



الحرب العالمية الثانية



الحرب الباردة



مبدأ ولاء المتعامل

مبدأ رضا المتعامل

مبدأ جودة الخدمة

مبدأ حقوق المتعامل

مبدأ المتعامل اولاً

مبدأ سهولة الحصول على الخدمة

التتبع التاريخي لخدمة المتعاملين في حكومة دول الامارات العربية المتحدة

1. شهدت منظومة الخدمات الحكومية عدة تحولات خلال الأربع العقود الماضية، من قيام الاتحاد إلى عام 2002 مفهوم تقديم الخدمات بالطرق التقليدية وفي الفترة من 2003 إلى 2013 تم تعزيز استخدام الخدمات الإلكترونية وبين عامي 2013 و 2018 تم التركيز بشكل عام على تحقيق التميز في تقديم الخدمات من خلال إطلاق برامج القياس والمتابعة.

2. ببداية عام 2019 شهدت حكومة دولة الإمارات تحولاً نحو الخدمات الاستباقية وتقديم باقات خدمة متمحورة حول الإنسان وتماشيا مع محاور الثورة الصناعية الرابعة ببداية عام 2019 اعتمدت حكومة دولة الإمارات استراتيجية الذكاء الاصطناعي واستراتيجية البلوك تشين لتمكين منظومة الخدمات الاستباقية والممكنة بتكنولوجيا المستقبل.

3. حققت دولة الإمارات بشكل عام تقدماً في قيمة المؤشر العالمي

للخدمات الرقمية من المركز 12 في عام 2014 إلى المركز 8 في عام 2020 .

4. اطلقت حكومة دولة الامارات الاستراتيجية الخدمات الحكومية لدولة الإمارات للأعوام 2021 - 2025 . كما تسلط الضوء على الدروس المستفادة من المعايير الدولية في تطوير وإدارة الخدمات الحكومية، بهدف صياغة رؤية أفضل للمستقبل،ووضع خارطة طريق عالية المستوى من أجل تنفيذ الاستراتيجية خلال السنوات الخمس المقبلة.

الأساتذة القدماء في مجال الجودة



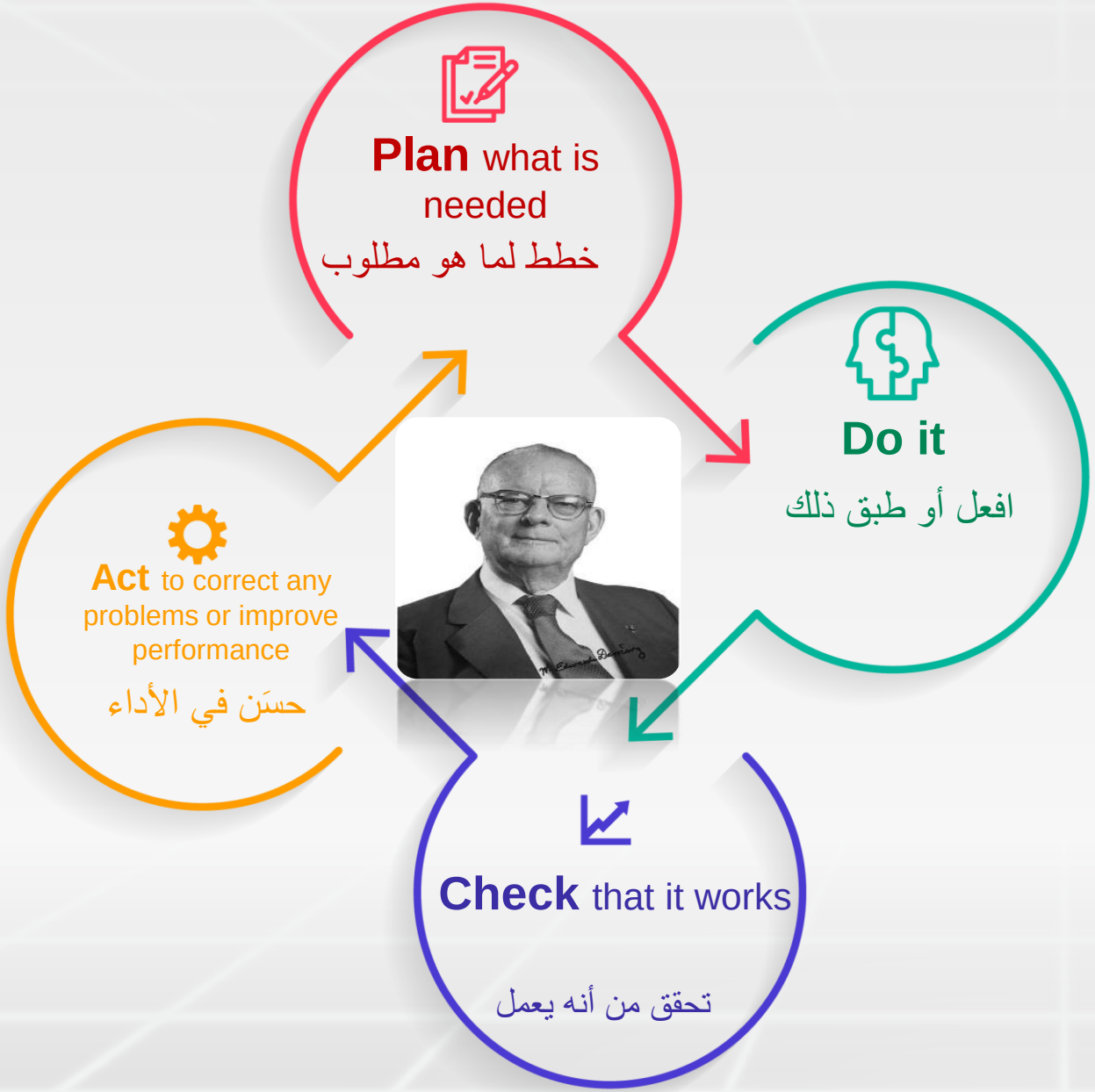
إدوارد ديمنج W Edwards Deming (الأب الروحي للجودة)

1. علّق مسؤولية الإدارة بشكل مباشر على المستويين الإداري والفردي ، واعتبر أن الإدارة مسئولة بنسبة 94% من مشاكل الجودة.

2. له النقاط (14) المشهورة التي بموجبها يمكن تحقيق الاستدامة.

3. أشار إن الفلسفة الكاملة للإدارة هي (الخطة) التي يمكن تطبيقها على جميع الوحدات التنظيمية الصغيرة منها أو الكبيرة.

الأساتذة القدماء في مجال الجودة

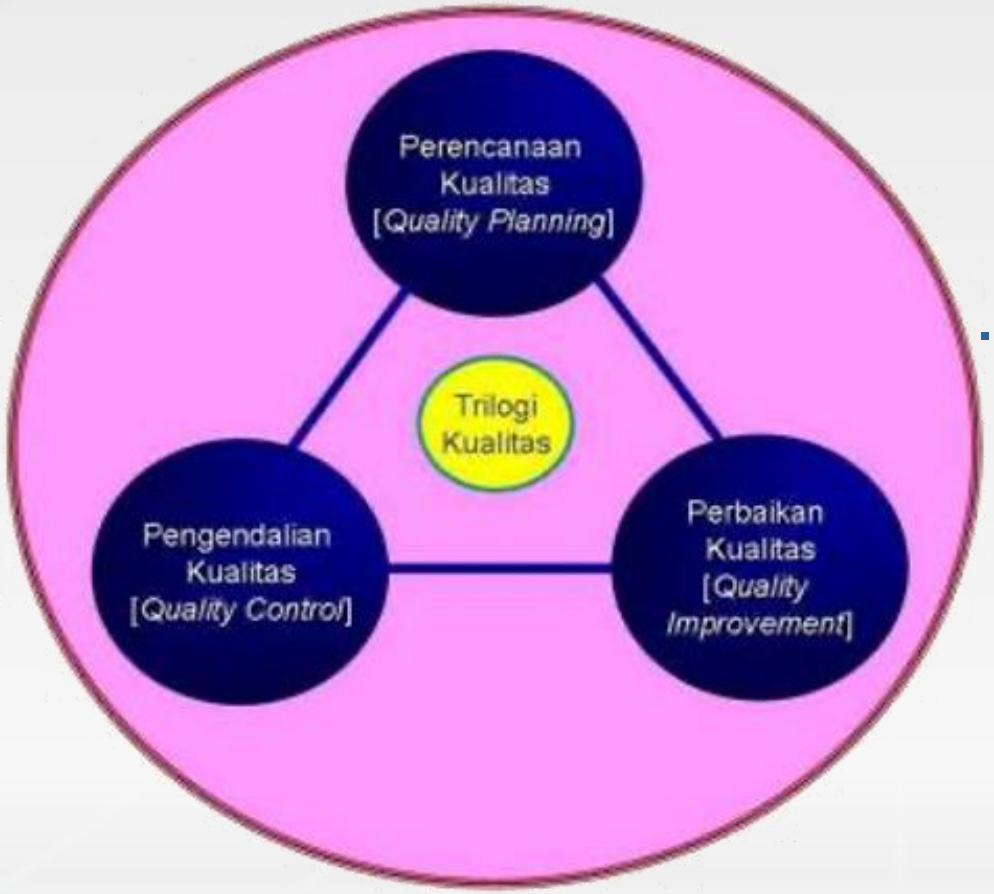


ابتكر الأسلوب العملي لحل مشكلة محددة PDCAالمعروفة بدورة ديمنج.

الأساتذة القدماء في مجال الجودة



Dr Joseph M Juranجوزيف جوران



وضع ثلاثية الجودة هي – التخطيط – التحسين – مراقبة الجودة .

كما حدد (10) خطوات لتحسين الجودة.

الأساتذة القدماء في مجال الجودة



Dr Kaoru Ishikawaالدكتور كاورو إيشيكاوا

قدم العديد من المساهمات للجودة أبرزها الجودة الشاملة ومراقبة الجودة ، كما كان يميل إلى الجانب الإنساني في تطبيق عمليات الجودة ، وكان أشهر ما عرف به الرسم التخطيطي لإيشيكاوا ، بالإضافة إلى إستخدام أدوات التحليل السبع للجودة وهي :

- Pareto analysis
- Cause and effect diagrams
- Stratification
- Check sheets
- Histograms
- Scatter charts
- Process control charts



تمرين فردي (2)



1-ماهي المبادئ المشتركة للخدمات في العصر ما قبل الميلاد ؟

2-ماهي المبادئ المشتركة للخدمات في العصر ما بعد الميلاد ؟

3- اذكر باختصار عن نظرية PDCA ؟

4- عرف ثلاثية الجودة للتحسين ؟


استراحة

جـامعة حـمـدان بن محـمـد الـذكـيـة
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مراحل التطور في منظومة التميز الحكومي

1994 جائزة دبي للجودة

1997 برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز

1999 جائزة الشيخ خليفة للإمتياز

2004 برنامج الشيخ صقر للتميز الحكومي

2007 جائزة أبوظبي للأداء الحكومي المتميز

2008 برنامج عجمان للتميز

2009 برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي

2015 اطلاق منظومة التميز الحكومي 1.0

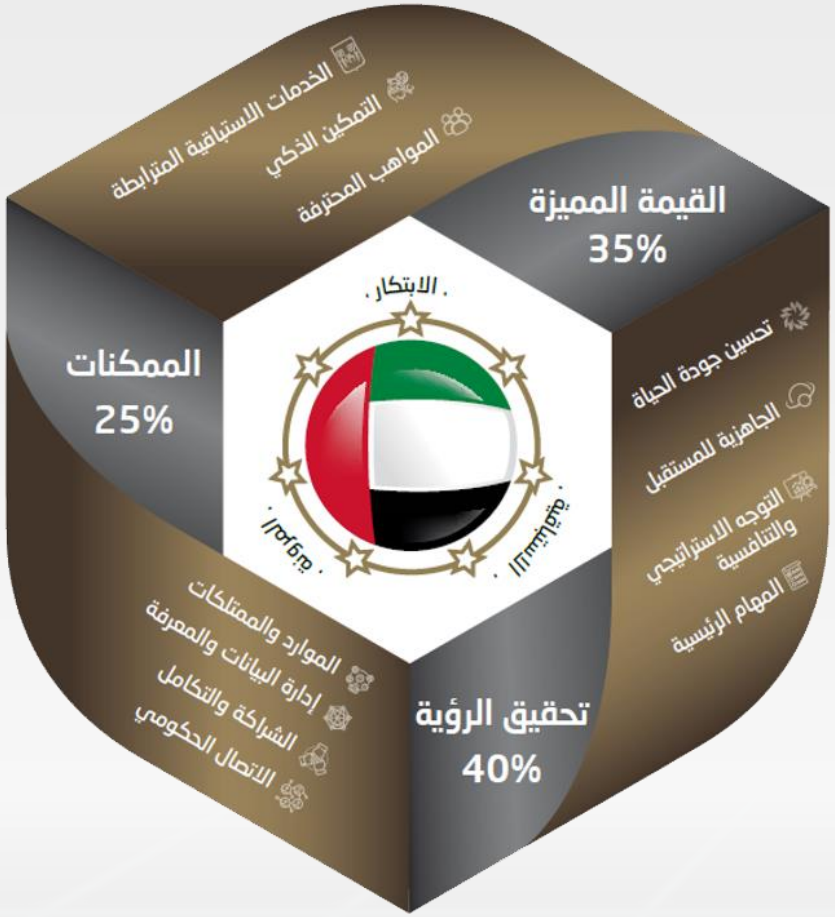
2017 اعتماد منظومة التميز الحكومي 1.0 عالمياً

2019 جائزة سعود بن راشد المعلا للأداء الحكومي المتميز

2020 اطلاق منظومة التميز الحكومي 2.0

2022 جائزة الفجيره للتميز الحكومي

منظومة التميز الحكومي GEM2.0

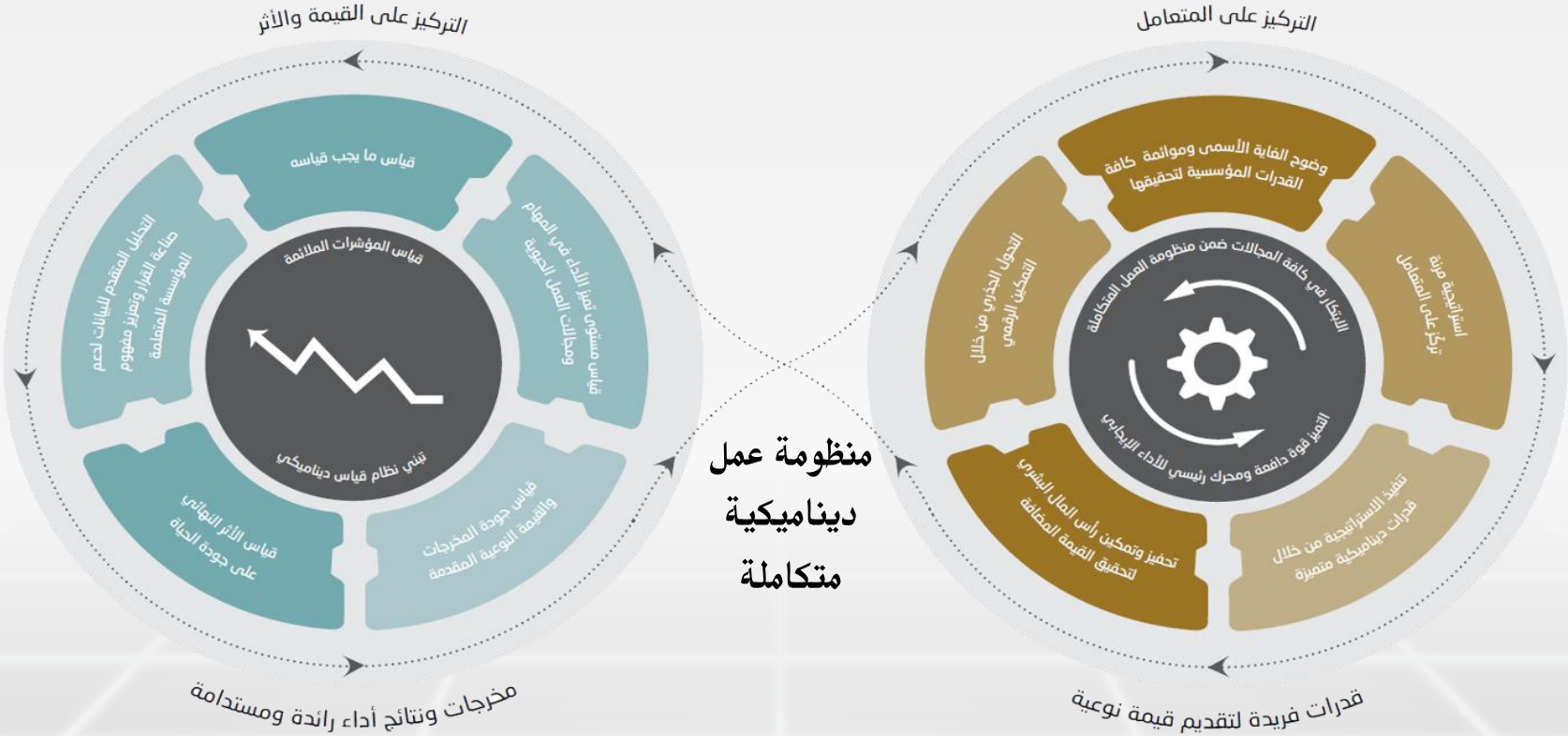


تعتبر منظومة التميز الحكومي الإماراتية مرجعية عالمية للحكومات في تحسين الكفاءة الحكومية، ونهجاً لتشكيل حكومات المستقبل بحصولها على الاعتماد الدولي، ما يجسد رؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي «رعاه الله »، في تحقيق التميز وتعزيز المسيرة الريادية للدولة.

فلسفة ملهمة للجهات الحكومية **GEM 2.0** تعكس منظومة التميز الحكومي التي تؤمن بأهمية التميز كقوة دافعة ومحرك رئيسي لتحقيق قفزات نوعية في الأداء ومراكز ريادية متقدمة، كما تجسد المنظومة فكراً إدارياً متجدداً ونموذجاً متطوراً للحكومات المؤثرة القادرة على فهم واستشراف وصناعة المستقبل .

منظومة التميز الحكومي GEM2.0

تقوم منظومة التميز الحكومي على عدة مرتكزات تتجاوز المفاهيم الإدارية التقليدية وتجعل منها منظومة رائدة وغير مسبوقة. تنظر منظومة التميز الحكومي GEM 2.0للجهة الحكومية على أنها جزء لا يتجزأ من منظومة عمل ديناميكية متكاملة تتضمن أنشطة متجددة ومترابطة فيما بينها تدعمها شراكات وأنظمة ذكية، وهي بذلك تتعدى المفهوم التقليدي المحدود الذي ينظر للجهة كنظام مغلق إلى منظور أشمل يتيح للجهة أن تتحرك في مساحة أوسع وأن تستفيد من فرص الشراكة والتكامل مع المعنيين لتعزيز قدراتها والقيمة المضافة من خدماتها وتحسين موقعها الريادي.



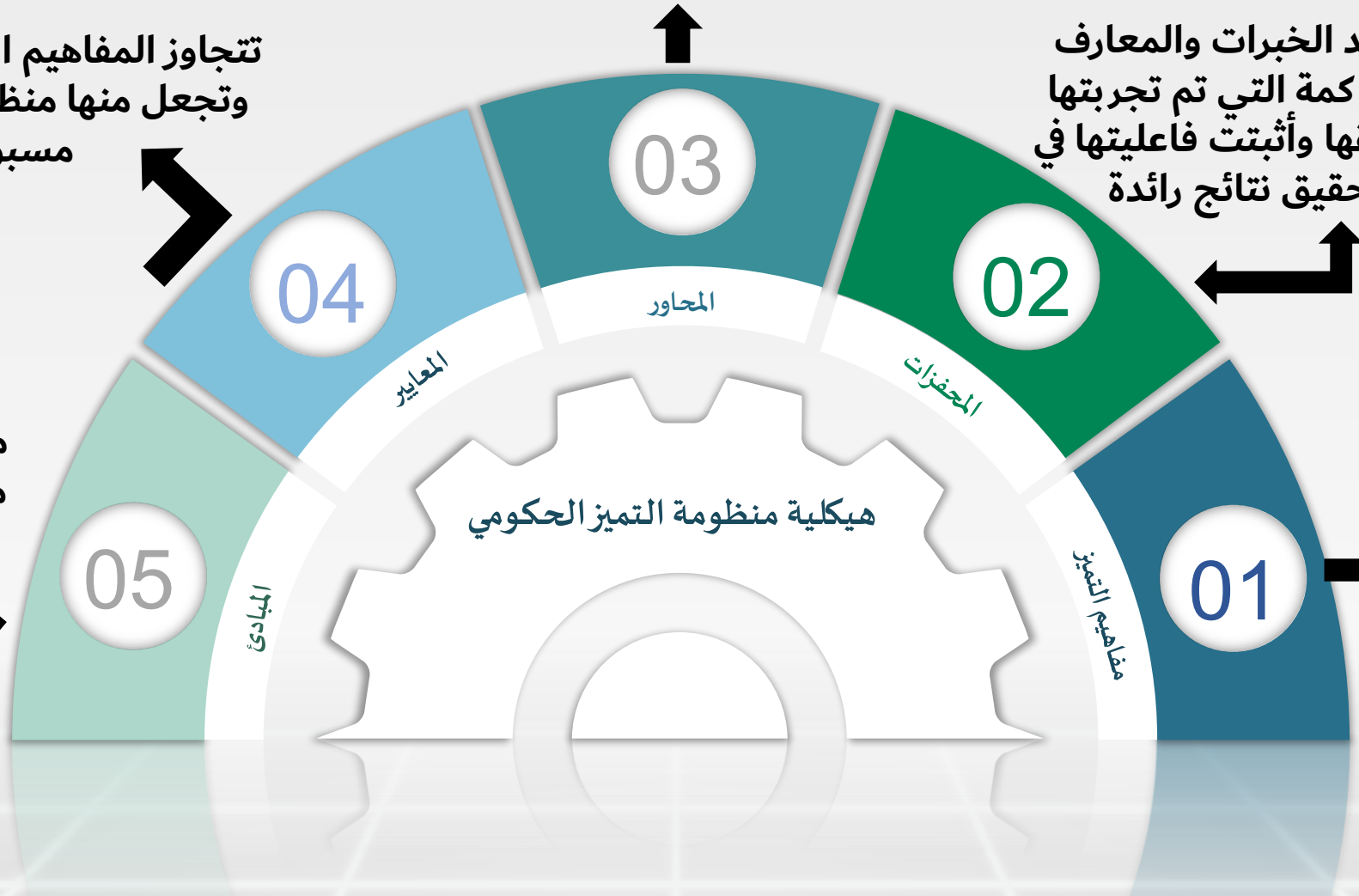
جـامعة حـمـدان بن محمد الذكـيـة
Hamdan Bin Mohammed Smart University

لماذا منظومة التميز الحكومي GEM2.0

نهج عمل يُمكّن الحكومات من تحقيق أعلى درجات الاستباقية والمرونة والجاهزية للمستقبل لتعزيز التنافسية والريادة عالمياً

تجسد الخبرات والمعارف المتراكمة التي تم تجربتها وتطبيقها وأثبتت فاعليتها في تحقيق نتائج رائدة

تتجاوز المفاهيم الإدارية التقليدية وتجعل منها منظومة رائدة وغير مسبوقة

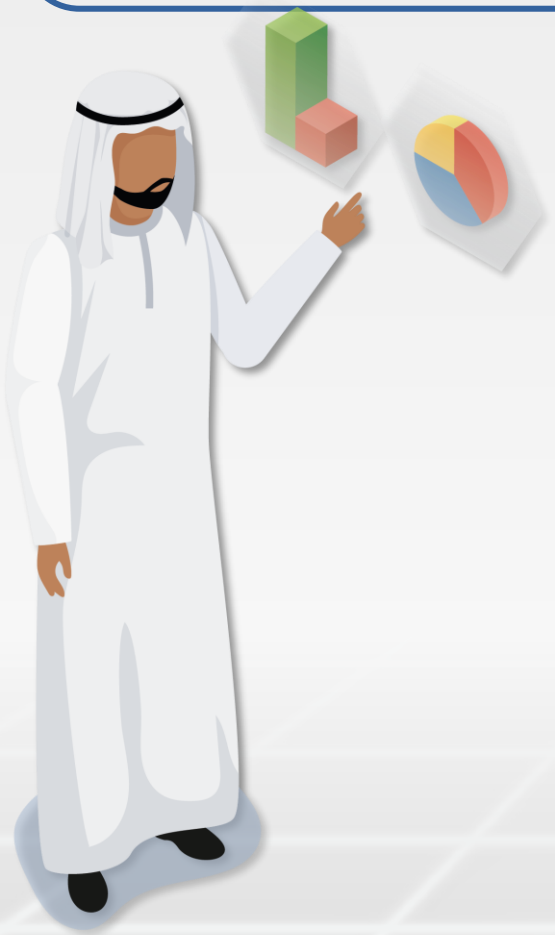


تمكين الجهات الحكومية من الارتقاء لمستويات متقدمة من النضج في رحلتها المستمرة نحو التميز والريادة

منظومة عمل ديناميكية متكاملة تتضمن أنشطة متجددة ومترابطة فيما بينها

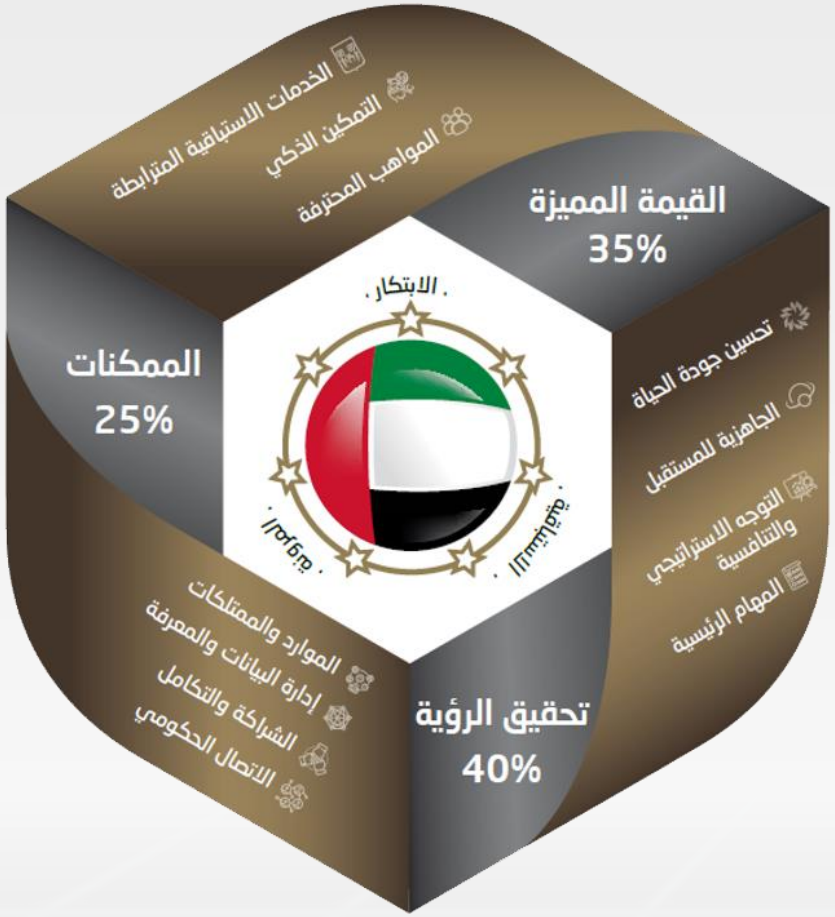
مفاهيم ومبادئ منظومة التميز الحكومي GEM2.0

تمثل مفاهيم منظومة التميز الحكومي الفلسفة التي ينبغي تجذيرها في الثقافة المؤسسية للجهة الحكومية. تجسّد مفاهيم التميز فكراً متجدداً وملهماً تسترشد به الجهة الحكومية لإثراء القيمة المضافة وتحسين جودة حياة المجتمع. وتنطبق مفاهيم التميز على أي جهة حكومية تسعى لإحداث نقلة في مسيرة التميز بغض النظر عن طبيعة عملها ومهامها ومستوى نضج التميز الحالي لديها.



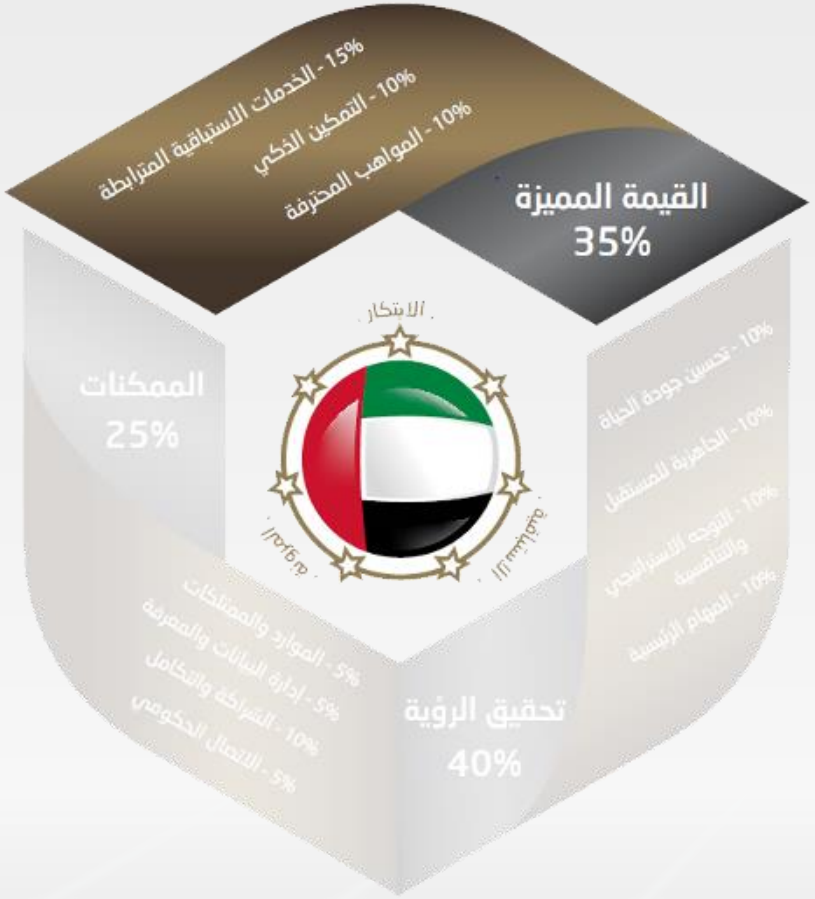
1. الرؤية الطموحة
2. تحسين جودة الحياة
3. القيادة الرشيدة
4. الاستباقية وتبني التغيير
5. تعزيز الثقة
6. منظومة عمل متكاملة
7. التركيز على النتائج
8. القيمة النوعية
9. الحكومة الرائدة
10. الفكر التحولي والتغييري

محاور منظومة التميز الحكومي



1. تحقيق الرؤية (40%)
2. القيمة المميزة (35%)
3. الممكنات(25%)

محاور منظومة التميز الحكومي



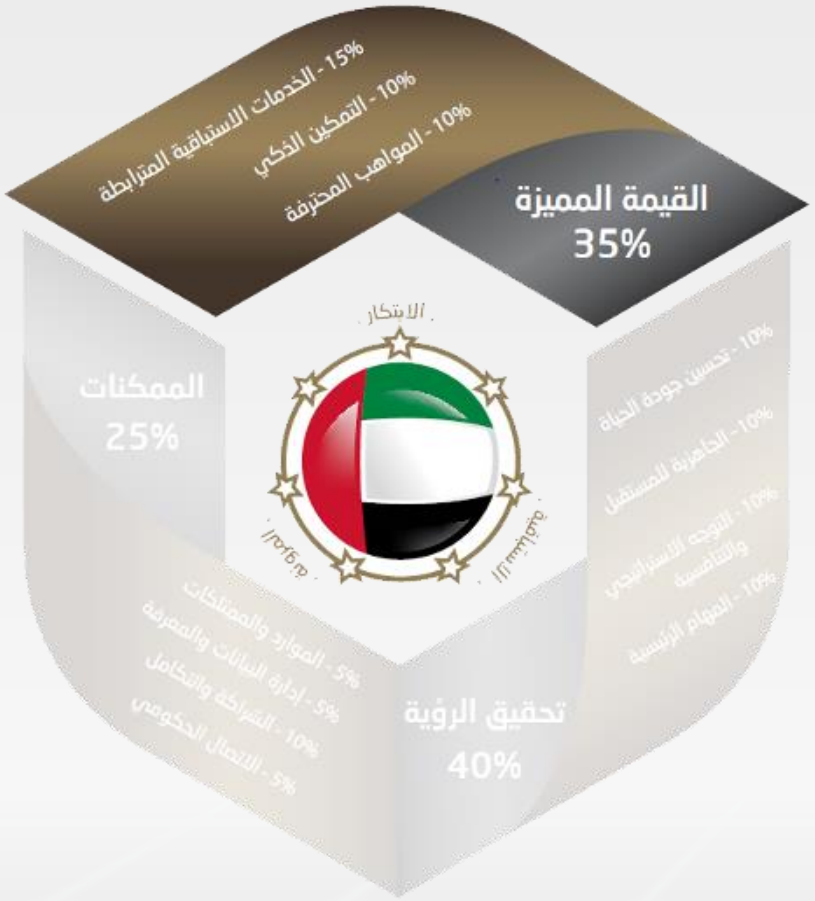
2 القيمة المميزة (35%)

المعيار الخامس	الخدمات الاستباقية المترابطة (15%)
المعيار السادس	التمكين الذكي (10%)
المعيار السابع	المواهب المحترفة (10%)

المعيار الخامس: الخدمات الاستباقية المترابطة (15 %)

الجهة الحكومية الرائدة تعمل على تصميم وتقديم قيمة فريدة مميزة ترتكز على المتعامل وتضعه في محور اهتمامها، ولتحقيق ذلك فهي تسعى باستمرار إلى فهم الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لمتعامليها.

كما تعمل الجهة الحكومية الرائدة على إشراك المتعاملين والأطراف المعنية بفعالية في كافة مراحل تحديد وتصميم واستحداث خدمات استباقية مبتكرة وذات إجراءات سلسة ومترابطة، كما تسعى باستمرار إلى إحداث نقلة إيجابية في تجربة المتعامل من خال الاستفادة من الشراكات والاستغلال الأمثل للإمكانيات التي يتيحها التحول الرقمي.





أهم المبادئ المرتبطة بالمعيار:

1. المتعامل أولاً
2. إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات
3. الاستباقية في الخدمات
4. تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين
5. الخدمات الرقمية كأساس

* يمكن للجهات الحكومية إضافة مبادئ أخرى

النتائج والأثر:

تشمل النتائج والأثر في هذا المعيار على مقاييس ملائمة ترصد المخرجات الرئيسية وتعكس الكفاءة والفعالية وتميز الأداء وتساهم في تحقيق التنافسية ولها تأثير إيجابي على جودة الحياة على المستوى الوطني.

السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بمنظومة تقديم الخدمات



1. استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الامارات 2025
2. استراتيجية الامارات للذكاء الاصطناعي
3. استراتيجة الامارات للخدمات الحكومية
4. الاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة 2031
5. استراتيجية الامارات للثورة الصناعية الرابعة
6. استراتيجية الامارات للتعاملات الرقمية 2021 بلوك تيشين
7. السياسة الوطنية لجودة الحياة الرقمية
8. سياسة المنصة الرقمية الموحدة

قامت دولة الإمارات منذ تأسيسها على مبدأ السعادة

أطلقت حكومة دولة الإمارات «معادلة إسعاد المتعاملين»، الهادفة إلى ترسيخ مفاهيم السعادة وتعزيزها في مراكز سعادة المتعاملين لتصبح ممارسة وثقافة في الجهات الحكومية، عبر تزويد موظفي إسعاد المتعاملين بمجموعة من الأدوات والقيم التي تمكنهم من تنفيذ مبادرات الحكومة في مجال تحقيق السعادة والإيجابية.



وتهدف هذه المعادلة، التي تستند إلى ميثاق خدمة المتعاملين، إلى إبراز التزام الجهات الحكومية بتقديم خدمات تحقق سعادة المتعاملين، وترتكز على 3 عناصر رئيسية هي الموظف الفخور بتقديم الخدمات الحكومية المتميزة، والجهة الحكومية المتفانية في إسعاد المتعاملين، والمتعامل المبادر والإيجابي.

الاستراتيجية الوطنية المتعلقة لجودة الحياة

تهدف الاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة 2031 إلى الانتقال بدولة الإمارات من مفهوم الحياة الجيدة إلى المفهوم الشامل لجودة الحياة المتكاملة،

وترتكز الاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة على إطار وطني يشمل 3 مستويات رئيسية "الأفراد والمجتمع والدولة" وتتضمن 14 محوراً و9 أهداف استراتيجية تشمل تعزيز نمط حياة الأفراد من خلال تشجيع تبني أسلوب الحياة الصحي، وتعزيز الصحة النفسية الجيدة، وتبني التفكير الإيجابي كقيمة أساسية، وبناء مهارات الحياة.

وترسخ الاستراتيجية بمحاورها ومبادراتها أسس المجتمع المترابط من خلال تعزيز جودة الترابط والعلاقات الاجتماعية في الأسرة والمجتمع وتعزيز جودة الحياة الرقمية وتشجيع المجتمعات الرقمية الإيجابية الهادفة وتبني جودة الحياة في بيئات التعلم والعمل والتركيز عليها وترسيخ قيم العطاء والتعاون والتضامن وخدمة المجتمع وتعزيز قابلية العيش في المدن والمناطق وجاذبيتها واستدامتها.

الاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة 2031



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مستويات ومحاور الاستراتيجية الوطنية لجودة الحياة

دولة متقدمة

من مستدامة داعمة لجودة الحياة وقابلية العيش في دولة سباقة في التطور المستمر وخلق الفرص

اقتصاد مزدهر

التنمية الاقتصادية والاجتماعية
فرص العمل
مستوى المعيشة

حكومة كفؤة وفعالة

الخدمات التعليمية
الخدمات الصحية
الخدمات الاجتماعية
الأمن والسلامة وسيادة القانون
المرونة والموثوقية والجودة والكفاءة والشفافية

مدن ومجتمعات حيوية

البنية التحتية والإسكان
أنظمة التنقل
قابلية العيش

نمط عيش مستدام يحافظ على الموارد الوطنية

البيئة والموارد الطبيعية
الاستدامة

ثقافة وطنية متنوعة نابضة بالحياة

الفعاليات والأنشطة الثقافية والترفيهية
الهوية الوطنية والتنوع الثقافي
التواصل المجتمعي وتنمية الذات

مجتمع مترابط

أسر قوية متماسكة في مجتمع داعم مترابط يتمتع بقيم التسامح والعطاء والمشاركة المجتمعية

أسر متماسكة ومستقرة

الترابط الأسري
العلاقات الأسرية الإيجابية المتينة
القيم الأسرية القوية

مجتمع متلاحم

التلاحم المجتمعي
العلاقات والقيم المجتمعية الإيجابية
الثقافة والهوية الإماراتية

بيئات إيجابية للعمل والتعلم

التناغم والترابط الإيجابي في بيئات العمل والتعلم
التمكين والنمو والتطور

مجتمع متعاون ومعطاء

التطوع
العطاء
المشاركة المجتمعية

مجتمعات رقمية أمنة هادفة وإيجابية

المجتمعات الرقمية الأمنة
الهوية الرقمية الإيجابية
التفاعل الرقمي الهادف

جودة حياة الافراد

أفراد يتمتعون بحياة صحية نشطة إيجابية هادفة ومسؤولة

أسلوب حياة صحي ونشط

الصحة الجسدية
نمط العيش
خيارات التغذية

صحة نفسية جيدة

الصحة النفسية

تفكير إيجابي

المرونة
التفكير والمشاعر الإيجابية
الحياة السعيدة المتوازنة الهادفة

مهارات جيدة للحياة

مهارات الحياة

ممكّنات السعادة الممارسات والقدرات المطلوبة لتحقيق معادلة إسعاد المتعاملين

موظف فخور بتقديم الخدمة المتميزة



الممكنات الخاصة بالموظف الفخور

((إيجاد فريق متميز من موظفي إسعاد المتعاملين))

- الاختيار والتعيين (المواصفات والسمات الشخصية + المهارات والكفاءات).
- توفير الوصف الوظيفي وأدلة العمل التفصيلية.
- وضع أنظمة لتمكين موظفي إسعاد المتعاملين.
- تصميم برنامج للدوران والتطوير الوظيفي لموظفي إسعاد المتعاملين.
- التدريب والتطوير المستمرين .
- المتابعة والتقييم بناء علي إدائهم في إسعاد المتعاملين.

جهة متفانية في اسعاد المتعاملين



الممكنات الخاصة بالجهة المتفانية

((تطوير بيئة العمل وتصميم الخدمات))

- المحور الأول : خلق بيئة عمل تشجع ثقافة إسعاد المتعاملين وثقافة الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات.
- المحور الثاني : تطوير وتحديث الخدمات (وقنوات تقديمها) وإعادة تصميمها اعتماداً علي مبادئ التركيز علي المتعامل والكفاءة الحكومية من حيث :
- التركيز علي تجربة (رحلة) المتعامل
- مراجعة وتطوير وتحديث القوانين / السياسات / اللوائح / الأنظمة التي تنظم عمل الخدمات المقدمة.
- إشراك المتعاملين وموظفي إسعاد المتعاملين في عمليات التطوير وإعادة التصميم.
- التشارك مع الجهات الحكومية الأخرى في تطوير الخدمات المرتبطة (المشتركة) – تكاملية الخدمة
- الاستباقية والاستعداد المبكر وذلك عن طريق دراسة السيناريوهات المحتملة الحدوث عند تقديم الخدمة.
- مواكبة المستجدات والتطورات التقنية والاستفادة منها في تطوير الخدمة وتطوير قنوات تقديمها.

متعامل إيجابي ومبادر



الممكنات الخاصة بالمتعامل الإيجابي

((تشجيع المتعاملين ليصبحوا ((إيجابيين))))

- تقديم خدمة متميزة وتجربة تفوق التوقعات بشكل دائم ومستمر.
- تطوير أنظمة لإدارة العلاقة مع المتعاملين CRM.
- وضع معايير للخدمات (KPIs) وإعلام المتعاملين بالمستويات المستهدفة (Targets).
- توعية المتعاملين بحقوقهم
- تطوير أنظمة الشكاوي والملاحظات والاقتراحات وتوعية المتعاملين بها. ووضع أنظمة لتحفيز وتشجيع المتعاملين علي استخدامها في كل مراحل تقديم الخدمة.
- وضع أنظمة لتحفيز وتشجيع المتعاملين علي المشاركة في تطوير الخدمات وإعادة تصميمها.
- التواصل المستمر مع المتعاملين (باستخدام جميع قنوات التواصل المتاحة المناسبة) لتوضيح متطلبات تنفيذ الخدمة والتعديلات التي تطرا عليها. وتذكير المتعامل بقرب موعد الخدمة.
- تطوير أنظمة لمتابعة قنوات الاتصال والتواصل الاجتماعي للتعرف علي انطباعات جمهور المتعاملين.
- الشفافية وتوفير التغذية الراجعة القدرة علي تحويل التجارب المزعجة الي تجارب ممتعة وذكري طيبة.
- تطوير أنظمة لقياس مستوي رضا / سعادة المتعاملين.

معادلة إسعاد المتعاملين

سعادة المتعاملين = **متعامل إيجابي ومبادر** + **جهة متفانية في إسعاد المتعاملين** + **موظف فخور بتقديم الخدمة المتميزة**

موظف فخور بتقديم الخدمة المتميزة

نتعهد بإسعادك

1. الترحيب بابتسامة
2. انطباع أولي متميز
3. الاحترام واللباقة
4. الانصات الجيد
5. المهنية والمبادرة في تقديم العون
6. التفهم والمراعاة
7. الإيجابية
8. الابتكار في تقديم الخدمة
9. التفاني في إسعاد المتعامل
10. تقديم تجربة مبهرة للمتعامل

جهة متفانية في إسعاد المتعاملين

نعمل لإسعادك

1. توفير بيئة مضيافة تعزز ثقافة السعادة والايجابية
2. تقديم خدمة سريعة ومبسطة
3. ضمان الخاصية الفردية في تجربة المتعامل
4. توفير الخدمة بما يضمن راحة المتعامل
5. تقديم الخدمة بما يضمن
6. إبهار المتعامل بتقديم خدمات تفوق توقعاته
7. الإنصات الي صوت المتعامل
8. إشراك المتعامل في تطوير الخدمات
9. الابتكار المستدام في تقديم الخدمات المستقبلية
10. العمل بروح الفريق الواحد لإسعاد المتعاملين

متعامل إيجابي ومبادر

ساعدنا لإسعادك

1. توفير معلومات ومستندات صحيحة ومحدثة
2. تقديم ملاحظات بناءة واقتراحات مبتكرة وإيجابية
3. المشاركة في تصميم الخدمة
4. المساهمة في استشراف مستقبل الخدمات
5. مشاركة التجربة السعيدة والإيجابية مع الغير

6 قيم مضافة لتطبيق معادلة سعادة المتعاملين

1. رفع ولاء المتعاملين
2. التقليل من التكاليف وتعزيز من الكفاءة.
3. تحسين جودة الخدمات
4. خفض شكاوى المتعاملين
5. تحسين وتبسيط تجربة المتعامل
6. الانصات لرؤى المتعاملين



إطار تأثير الخدمات الحكومية

خدمات حكومية + شراكة مع القطاع الخاص+ التزام مجتمعي = تحسين جودة الحياة وتحقيق التنافسية

المؤثرين	الحكومة	القطاع الخاص	المجتمع	
المسؤولية	خدمات متعاملين	خدمات معهدة	المشاركة في تصميم الخدمات	جودة الحياة
	خدمات عامة	خدمات قطاع خاص	الانتفاع بالخدمات	
طبيعة التأثير	دعم/ تنظيم/ رقابة التزام مجتمعي	شراكة/ مسؤولية مجتمعية	التزام مجتمعي	التنافسية
المبادرات الموجهة	مشاريع/ مبادرات تحقيق الأثر		أدوات تحفيز	

خدمات حكومة المستقبل

ما هي الخدمات الحكومية:

مجموعة من الأنشطة أو العمليات ومخرجاتها والتي تقدمها جهة حكومية أو من ينوب عنها بالتواصل او بالتعاون مع المتعامل، بهدف تلبية احتياجاته وتوقعاته

ما هي الخدمات الرئيسية

الخدمات الحكومية الرئيسية هي مجموعة من الخدمات الاساسية لها خصائص متشابهة وتقدمها الجهات الحكومية للفئات المستفيدة.

ما هي الخدمات الفرعية

هي مجموعة من الخدمات الفرعية المنبثقة من الخدمات الاساسية



G2G

الجهات الحكومية
Governmental entities

G2C

المتعامل
customers

G2B

الشركات والمؤسسات
Companies and institutions

أنواع الخدمات

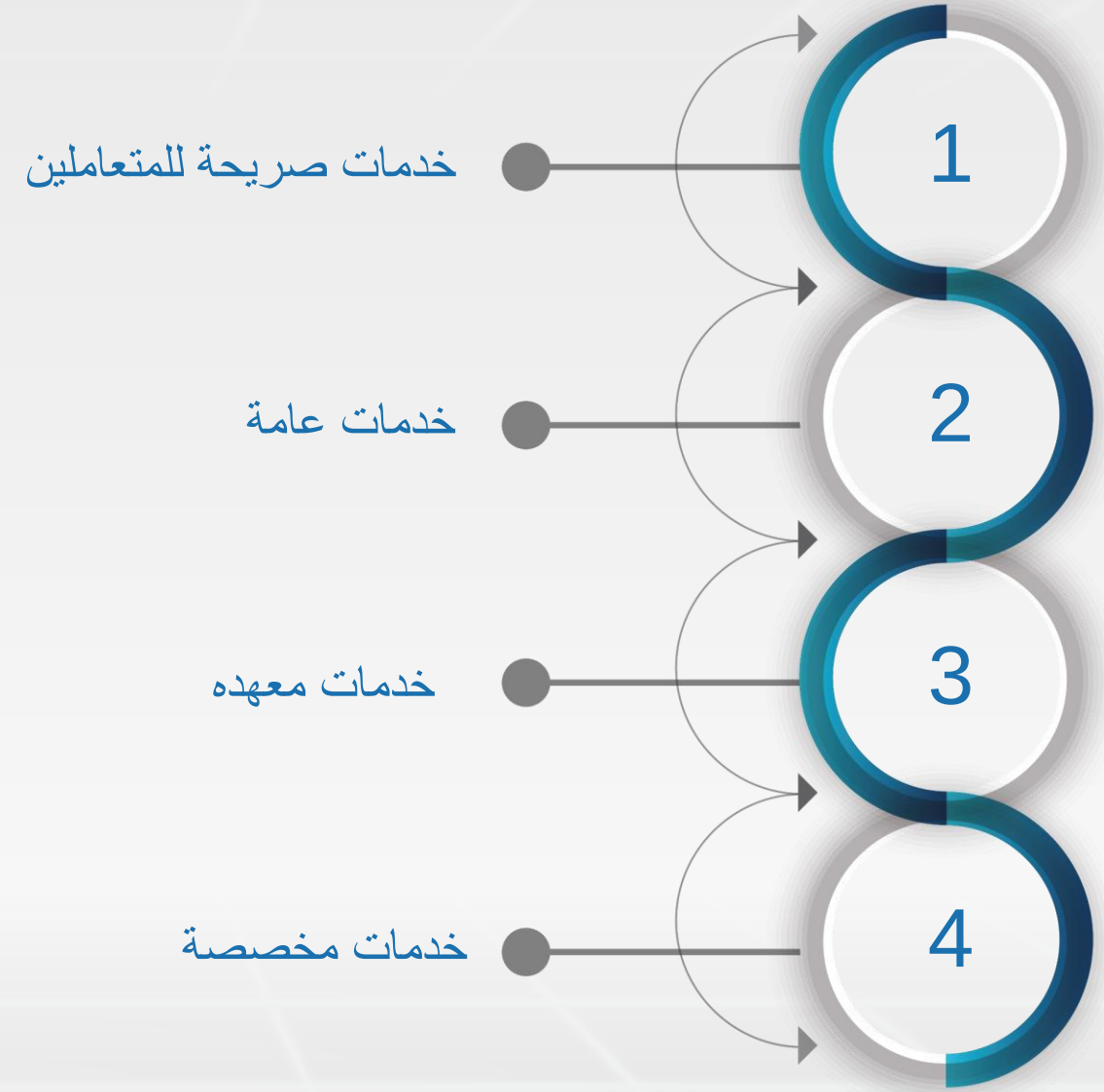
عائلة من الخدمات التي تعبر عن مهمة عامة تتولى الجهة الحكومية تقديمها بالتواصل او بالتعاون مع المتعاملين من كافة الفئات ، وتندرج تحت الخدمات الرئيسية مجموعة من الخدمات التي تشترك في الكثير من الخصائص وتختلف في خصائص محددة



1. خدمات الرئيسية
2. خدمات الفرعية
3. خدمات ذات الأولوية
4. خدمات ذات القيمة المضافة

تصنيف الخدمات

نوع الخدمة	خدمات متعاملين	خدمات عامة	خدمات معهدة	خدمات قطاع خاص
				
طبيعتها	دعم/ تنظيم/ رقابة	ضمان	شراكة	شراكة/ مسؤولية مجتمعية
تعريفها	الخدمات التي تقدمها الحكومة لفئات معينة من الأفراد، بهدف تلبية احتياجاتهم	الخدمات التي تقدمها الحكومة لعموم المجتمع بدون طلبه بهدف تسهيل حياتهم	الخدمات التي تقدمها الجهات الخاصة بالنيابة عن الحكومة للأفراد/ المجتمع	الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص للأفراد/ المجتمع بشكل مباشر
درجة تأثيرها	لها تأثير مباشر أو غير مباشر على جودة الحياة وتنافسية الدولة	لها تأثير مباشر على جودة الحياة وتنافسية الدولة	لها تأثير مباشر أو غير مباشر على جودة الحياة وتنافسية الدولة	لها تأثير مباشر على جودة الحياة وتنافسية الدولة
حوكمتها	يتم مراقبتها وقياسها بشكل دوري، وتطويرها من قبل الحكومة بهدف تسهيل حصول المتعاملين عليها	يتم تقييم أثرها على المجتمع بشكل دوري وتطوير المبادرات المرتبطة بها	يتم مراقبتها وقياسها بشكل دوري، وتطويرها بالشراكة مع القطاع الخاص بهدف التحقق من كفاءة وفعالية تقديمها	يتم تنظيمها ومراقبتها بشكل دوري من قبل الحكومة، وتعزيز المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص في تقديمها وتطويرها
طبيعة المبادرات	مشاريع/ مبادرات تحسين الأداء / مشاريع/ مبادرات تحقيق الأثر	مشاريع/ مبادرات تحقيق الأثر	مشاريع/ مبادرات تحسين الأداء / مشاريع/ مبادرات تحقيق الأثر	مشاريع/ مبادرات تحقيق الأثر



تمرين فردي (3)



1-أذكر أنواع الخدمات الحكومية ؟

2-ماذا تقترح برأيك في حالة إضافة مبادئ جديدة لمعيار الخدمات الاستباقية المترابطة ؟

3- اذكر المبادئ الخمس لمعيار الخدمات الاستباقية المترابطة ؟

4- اذكر اربع من التأثيرات الكامنة في تطبيق مفهوم الخدمات الاستباقية المترابطة؟

5- اذكر مفهوم الخدمات الحرجة ؟


استراحة

المبادئ المرتبطة بمعيار الخدمات الاستباقية المترابطة

1 المتعامل أولاً

2 إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات



3 الاستباقية في الخدمات

4 تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين

5 الخدمات الرقمية كأساس



المبادئ المرتبطة بمعيار الخدمات الاستباقية المترابطة



1 المتعامل أولاً

من هو المتعامل ؟

كل من يتصل او يتعامل مع الجهة الحكومية او الخاصة من الجمهور سواء أفراد او شركات، لتلقي خدمة او منتج، كما يمكن ان يكون المستفيدين غير المباشرين من فئات المجتمع.

إدارة علاقات المتعاملين وأهميتها

الجهة الحكومية الرائدة تعمل على تصميم وتقديم قيمة فريدة مميزة ترتكز على المتعامل وتضعه في محور اهتمامها، ولتحقيق ذلك فهي تسعى باستمرار إلى فهم الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لمتعامليها.

كما تعمل الجهة الحكومية الرائدة على إشراك المتعاملين والأطراف المعنية بفعالية في كافة مراحل تحديد وتصميم واستحداث الخدمات ذات إجراءات سلسة ومترابطة، كما تسعى باستمرار إلى إحداث نقلة إيجابية في تجربة المتعامل من خال الاستفادة من الشراكات والاستغلال الأمثل للإمكانيات التي يتيحها التحول الرقمي.



أهم المبادئ في علاقات المتعاملين:

1. جمع بيانات المتعاملين والاحتفاظ بها
2. آلية جمع بيانات المتعاملين
3. تصنيف بيانات المتعاملين

الأثر من تطبيق إدارة علاقات المتعالمين

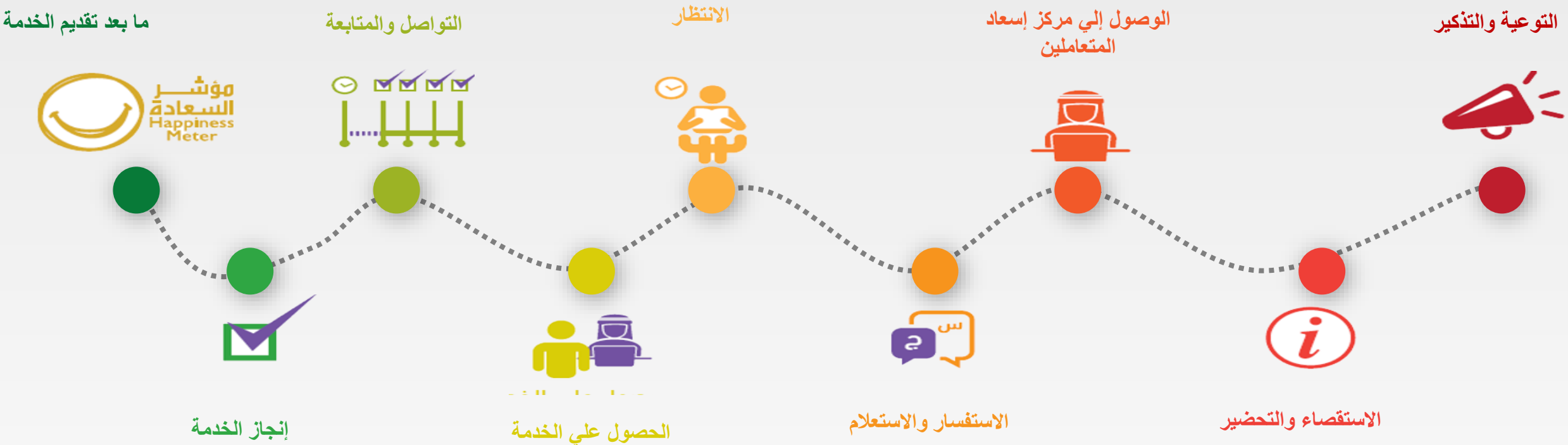
تساعد استراتيجيات إدارة العلاقات سواء تلك المبنية على الجهود الشخصية لأقسام اسعاد المتعاملين أو تلك الناتجة عن استخدام التطبيقات وأدوات التحليل الحديثة إلى:

1. تحسين تجربة العميل عبر تحويل تطلعاته واحتياجاته إلى واقع فعلي
2. المساعدة في تحسين أداء المؤسسات عبر فهم التحديات التي تواجه المتعاملين لمعالجتها
3. العمل على تدعيم العلاقة بين المؤسسة والمتعاملين بحيث يتحول العميل من عميل حالي، إلى عميل دائم.
4. المساعدة في تحسين معلومات جودة الخدمات وحملات التسويق للمؤسسات
5. قاعدة بيانات للتواصل مع المتعاملين بطريقة شخصية استنادًا للمعلومات التي ساهمت في تشكيل صورة شاملة حولهم.
6. رفع الجانب الخاص في الثقة بين المتعاملين والمؤسسة عبر الإفصاح عن المعلومات وشفافية المعلومات المقدمة.
7. ارتفاع سعادة المتعاملين عن أداء المؤسسة
8. معالجة شكاوى المتعاملين الانية
9. تعمل أنظمة إدارة علاقات المتعاملين CRMكمحور لتنظيم وإدراك بيانات الجمهور القيمة والأفكار ، حيث توفر جميع الأدوات اللازمة لجمع وإدارة المعلومات حول الشخصيات الاعتبارية للمؤسسة.



جـامعة حـمـدان بن محـمـد الـذكـيـة
Hamdan Bin Mohammed Smart University

دورة حياة المتعامل



تصنيف المتعاملين

1 مواطنون

2 مقيمون – محترفون (أصحاب المؤهلات العلمية/ التخصصية)

3 مقيمون – عمّال مهنيون

4 زوار- سواح

5 شركات



المتعامل

- داخلي
- خارجي

وسائل تقديم الخدمة الحكومية

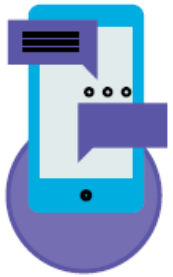
طرق تقديم الخدمات


مركز الخدمة


الهاتف


أكشاك الخدمات المنتشرة
في المدينة


وسائل التواصل
الاجتماعي


الرسائل
القصيرة


البريد الإلكتروني


الموقع الإلكتروني
للجهة الحكومية


تطبيق الهاتف الذكي و/أو
المنصة الإلكترونية الحكومية


المساعد الرقمي

1 المتعامل أولاً

يتوجب على الحكومات والجهات الخاصة المعنية بتقديم الخدمات للمتعاملين أن تتبنى تفكيراً مستقبليًا وأن تحرص على تهيئة مستقبل للمتعاملين تتسم فيه الخدمة بتخصصها وترحيبها بالمتعامل كما هو الحال في الفنادق شركات الطيران وغيرها حيث يتم التركيز على تقديم خدمات تفوق توقعات المتعاملين، وعلى زيادة مستويات السعادة من خلال تجربة المتعامل ، وعليه فانها تقوم بالتالي:

- **تكون التجربة متناسقة وإيجابية عبر جميع القنوات، مع تكامل سلس للمعلومات. وهناك تناسق في جميع جوانب الخدمات وتقديم الخدمة عبر القنوات.تكون مثلاً المعلومات المطلوبة، بالإضافة إلى الوقت المُستغرق لإنجاز المعاملات، وطريقة التعامل باهتمام واحترام ولطف مع المتعامل، هي نفسها بغض النظر عن القناة المستخدمة.**



- **يتم الإقرار بأهمية تجربة المتعامل عبر الجهة، ويُتوقع من جميع الموظفين المساهمة بشكل منتظم في قياس هذه التجربة، وتصميمها، وتحسينها. لذلك، قد لا يكون هناك فريق واحد محدد مسؤول عن إدارة تجربة المتعامل.**
- **يحصل المتعاملون على نصائح استباقية مخصّصة ذات صلة وفي الوقت المناسب، وهي تضيف قيمة كبيرة على تجربتهم.**
- **تقوم ببذل ما بوسعها لتحديد وحلّ المشاكل بطريقة استباقية قبل أن يطلب المتعاملون المساعدة. وتعمل الجهة عادة على تحسّين أيّ تأثير سلبي للمشاكل مع مرور الوقت.**
- **تعرض الجهة ميثاق المتعاملين في مراكز سعادة المتعاملين (مراكز خدمة المتعاملين) وعلى قنواتها الرقمية (مثل الموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، والهاتف المحمول). كما يشير إليه الموظفون وقيادة الجهة بشكل متكرر عندما يتواصلون مع المتعاملين.**

1 المتعامل أولاً

- يتم وبشكل منهجي جمع بيانات كافية عن جميع المتعاملين تقريباً. ويتم، بالإضافة إلى البيانات الشاملة، جمع بيانات في الوقت الفعلي عن المتعاملين وتحليلها من خلال طرق متعددة باستخدام تقنيات متطورة (مثل أجهزة الاستشعار وفرص تقديم الملاحظات بشكل مباشر حول خدمة المتعاملين). وتتم إتاحة الرؤى ذات الصلة المستوحاة من البيانات للمستخدمين للاطلاع عليها.

- توفّر بيانات شاملة ودقيقة لأكثر من 90% من المتعاملين.

- ترتبط بيانات المتعامل برقم تعريفي موحّد على مستوى معظم الجهات الأخرى ذات العلاقة بالجهة المعنية (مثل رقم الهوية)، مع الحرص على معايير السرية.

- تستخدم الجهة برمجية قادرة على إعداد وإصدار تقارير حول المتعاملين بصورة آلية من جميع قنوات تقديم الخدمة تقريباً، كما تستخدم مقاييس ونماذج موحّدة وفي الوقت الفعلي لعرض البيانات.

- تنشر رؤى المتعاملين، وتجري الاستعانة بها بشكل منهجي بغية تطوير الخطط التشغيلية على نحو استباقي، كما تؤخذ بعين الاعتبار عند إجراء دراسات الجدوى للمبادرات الجديدة. ويتم استخدام الرؤى الناتجة عن التحليلات التنبؤية لإطلاع الجهة على المبادرات التي يجب السعي لتنفيذها.



- تعزيز القيادة التي تركز على المتعامل
- جمع البيانات والرؤى لفهم المتعاملين من خلال قنوات متعددة (مثل المشاركة الإلكترونية ومختبرات تجربة المستخدم)
- تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وسلوكياتهم
- المشاركة في ابتكار الخدمات وأساليب تقديمها جنباً إلى جنب مع المتعاملين والأطراف المعنية الرئيسية
- تصميم التجربة الخاصة بالمتعامل
- الاعتماد على مقاييس تنسجم مع مبدأ التمحور حول المتعامل
- العمل على جمع آراء المتعاملين بشكل مستمر للدفع بالتطور المتواصل

السعادة من منظور المتعامل

1. تقديم خدمة حكومة سريعة وسهلة وسلسلة بشكل يفوق التوقعات
2. رحلة بسيطة وغير معقدة مع عدد قليل من الخطوات والزيارات
3. موظفون مرحبون
4. موظفون مبادرون لحل أي مشكلة يصادفها المتعامل
5. توفر المعلومات بكفاءة في كل القنوات
6. خيارات مرنة للدفع
7. إشراك المتعامل في تصميم الخدمة

أنواع المتعاملين حسب تصرفاتهم عند حدوث خطأ

1. المتعامل الغاضب بصمت (لا يتقدم بشكوى)
2. المتعامل المشتكي للجهة
3. المتعامل الذي لا يشتكي للجهة ولكن يحدّث المحيطين به وأصدقائه عن تجربته السيئة مع الجهة
4. المتعامل الذي يلجأ للقنوات العامة (الإذاعة، التلفزيون، مواقع التواصل الاجتماعي) لعرض شكواه (بسبب الإحباط الشديد، أو حتى رغبة في الانتقام بعد أن تم تجاهل شكواه)

عنوان لسيناريو مركز الخدمة



تمرين فردي (4)



1-من هو المتعامل ؟

2- اذكر محاور دورة حياة المتعامل ؟

3- ماهو منظور السعادة في وجهة نظر المتعامل ؟

4- اذكر أنواع المتعاملين ؟



تمرين تطبيقي لتقييم المبدأ الاول (المتعامل اولاً)

اولاً المتعامل

المتعامل هو الأساس وإسعاده هو نهج نعيشه ونجسده من خلال ان يكون تفكيرنا المؤسسي نابع من الخارج الى الداخل (Outside – In Transformation Mindset) وهذا يجعلنا من المنظمات العالمية الموجهة نحو المتعامل، ويتطلب هذا منا ان نجتهد في التعرف العميق على جميع أصناف المتعاملين، والتعرف على احتياجاتهم، وتطلعاتهم، ومن ثم تصميم الفعاليات، والمبادرات، والمشاريع التي تغطي احتياجات المتعاملين التي تم التعرف عليها،

فمن الجدير بالذكر، اننا أطلقنا العديد من هذه البرامج لتغطية الاحتياجات ورفع نسبة اسعاد المتعاملين بجميع أصنافهم، منها:

1) تحديث نظام إدارة العلاقة بالمتعاملين الى - CRM Dynamic 365- 2019 - من اجل التعرف 360 درجة على المتعاملين
2) تفعيل نظام الانصات الاجتماعي Sprinkler for Social Monitoring & Social Listening– من أجل التعرف اللحظي على مشاعر المتعاملين واحتياجاتهم
3) تأهيل عدد 4 أفراد في برنامج تحليل البيانات Power BI– من أجل تجميع وتحليل بيانات المتعاملين
4) تحديث بعض العمليات الإدارية ذات العلاقة بتصنيف المتعاملين واحتياجاتهم
5) استحداث قسم التحليل والتعرف اللحظي على المتعاملين واحتياجاتهم


استراحة

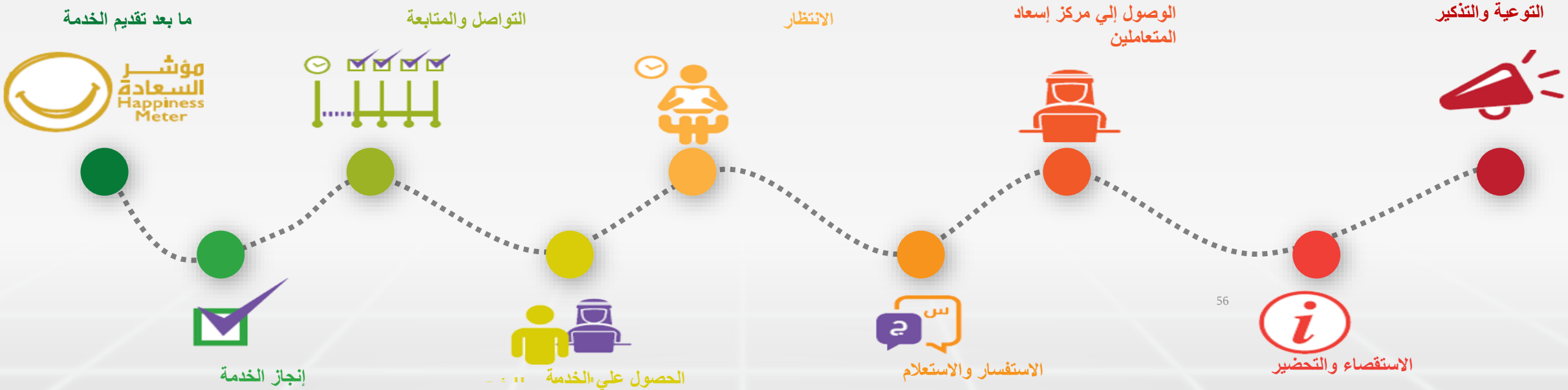
2 إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات

- أسلوب عملي يساعد على ابتكار وتصميم الخدمات بسهولة لتحقق الفاعلية والكفاءة
- ينظر الى اسلوب تقديم الخدمة ونقاط التماس باسلوب شامل
- ثلاثة أبعاد

1 الفائدة

2 السهولة

3 المتعة



جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

تصميم وتحسين الخدمة

ماذا نعني بتصميم الخدمات (Service Design)؟

هو أسلوب عملي يساعد علي ابتكار وتطوير الخدمات باستمرار، لجعلها أكثر بساطة وسهولة وفائدة، وبطريقة تضمن الفعالية المؤسسية. إن هذاالأسلوب ينظر إلي خطوات تقديم الخدمة ونقاط التماس مع المتعامل بمنظور شامل وبطريقة مفصلة ومتكاملة

عند تصميم أي خدمة ، هناك ثلاثة أبعاد يجب مراعاتها والتفكير بها:

1. **الفائدة (Utility) :** ما الذي يستفيده المتعامل من الخدمة (ما هي الفائدة الأساسية من الخدمة).
2. **السهولة (Usability) :** مدى سهولة الحصول على الخدمة والتفاعل معها.
3. **المتعة (Pleasurability):** مدى تمتع المتعامل وسعادته أثناء مروره بمراحل الحصول على الخدمة

ما هي المبادئ الـ 5 الأساسية لتصميم الخدمات؟

1. **التركيز على المتعامل (Customer-Centric):** يجب على جميع العاملين في مشروع تصميم الخدمات دراسة وتحليل الخدمة من منظور المتعامل ورؤيته وتجربته الشخصية، بغض النظر عن خلفياتهم العملية والعلمية (أن يضع الجميع أنفسهم مكان المتعامل، ورؤية رحلته للحصول على الخدمة بعينه هو ومن منظوره).
2. **التعاون المشترك (Co-Creation):** يجب أن يشترك ويتعاون جميع المعنيين (المتعاملين ، الموردين، الموظفين، الشركاء الاستراتيجيين...) عند تصميم الخدمات
3. **التوالي أو التتابع (Sequencing):** يجب النظر إلى الخدمة، عند تصميمها، كمجموعة من الأحداث المتلاحقة والمتتالية (كأنك تتابع أحداث فيلم أو تستمع إلى قصة)، والعمل على تفكيكها إلى مجموعة من نقاط التماس (متعامل مع موظف، متعامل مع آلة، متعامل مع نظام حاسوب....).
4. **التصور الحسي (Evidencing):** عند تحليل وتصميم الخدمات، يجب إيجاد تصور ومقاربة حسية (مرئية / ملموسة) لكل نقاط التماس في جميع مراحل الخدمة وذلك لتسهيل فهمها وتخيلّها (الرسومات التدفقية التصاميم الكرتونية...)

5 . **الشمولية (Holistic):** عند تصميم الخدمة، يجب أخذ جميع العناصر المؤثرة والمحيطة في بيئة تقديم الخدمة (جميع التأثيرات الحسية التي تتفاعل مع حواس المتعامل أثناء تقديم الخدمة) بعين الاعتبار

ما هي المراحل الرئيسية عند تصميم الخدمات؟

1. **الاستكشاف (Exploration) :** مرحلة المراقبة والدراسة وجمع المعلومات والإحصاءات.
2. **التخيل (Creation):** مرحلة يقوم فيها الفريق بتصور وتخيل العديد من السيناريوهات التي قد تحدث، والمشاكل والأخطاء التي قد تقع أثناء تقديم الخدمة ومن ثم توثيقها.
3. **التصميم المبدئي (Reflection):** مرحلة وضع التصورات والمقترحات الأولية والتجريبية.
4. **التصميم النهائي (Design):** مرحلة وضع التصور والتصميم النهائي بناء على المراحل الثلاث السابقة
5. **التطبيق (Implementation) :** مرحلة تنفيذ التصميم الجديد ، وهي مرحلة تعتمد على مبادئ إدارة التغيير (التخطيط، التطبيق المرحلي Pilot، المراجعة ودراسة الأثر ، ومن ثم التعميم)

أدوات تصميم الخدمات
أولا: أدوات الاستكشاف



سفاري الخدمة

ما هي؟

أن يقوم أفراد الفريق بالذهاب بأنفسهم لتجربة خدمات متميزة وأخرى سيئة موجودة خارج الجهة (سواء في جهات حكومية أو خاصة).

كيف تتم؟

1. على الفريق تحديد الجهات والخدمات التي يريد تجربتها (بناءً على سمعة هذه الجهات والخدمات).
2. كل عضو يقوم باختيار خدمة أو اثنتين لتجربتهما بشكل شخصي.
3. أثناء الزيارة يجب على كل عضو تدوين وتسجيل ملاحظاته بشكل مفصل أثناء كل مرحلة من المراحل.

لماذا تستخدم؟

من الأدوات السهلة التي تُمكّن الفريق من رؤية الخدمة بعين المتعامل والمرور برحلة المتعامل وتمييز الخدمة الجيدة من الخدمة السيئة من خلال نقاط التماس المتتالية.



الظل

ما هي؟

ملازمة المتعامل أثناء رحلته للحصول على الخدمة أو ملازمة موظف إسعاد المتعاملين والبقاء معه طوال فترة تقديم الخدمات.

كيف تتم؟

يقوم باحث متخصص بملازمة المتعامل أو الموظف (أو المتابعة عن بعد) وتسجيل ملاحظاته بشكل تفصيلي (سواء كتابياً أو صوتياً أو حتى صوت وصورة).

لماذا تستخدم؟

تستخدم هذه الأداة لاستكشاف وتوثيق اللحظات التي تبدأ فيها المشكلة بالتكّون، كما أنها تساعد على استكشاف مناطق ونقاط الخلل في تقديم الخدمة.



خرائط رحلة المتعامل

ما هي؟

رسم مراحل الحصول على الخدمة ونقاط التّماس التي يمر بها المتعامل، بشكل يحكي تلك الرحلة كقصة أو يصورها كفيلم.

كيف تتم؟

يتم رسم خريطة رحلة المتعامل بناء على:

1. الإجراءات الموثقة للخدمة.
2. مقابلات مع المتعاملين وموظفي إسعاد المتعاملين.
3. ملاحظات المتعاملين التي يشاركونها على مواقع التواصل الاجتماعي.

لماذا تستخدم؟

وضع تصور مرئي وملموس لرحلة المتعامل والعوامل التي تؤثر بها من وجهة نظر المتعامل (تساعد هذه الأداة على رؤية التجربة بعين المتعامل).

أولا: أدوات الاستكشاف

المقابلات الفورية

ما هي؟

يقوم الفريق بمقابلة المتعاملين أثناء أو بعد رحلتهم للحصول على الخدمة مباشرةً وذلك للحصول على ملاحظاتهم بشكل آني وفوري (ما يضمن توثيق لحظات الغضب والإحباط والرضا والسعادة).

كيف تتم؟

1. يجب إعداد خطة مفصّلة قبل البدء بالتنفيذ (عدد المقابلات، نوعية المتعاملين، أسلوب المقاربة، التوقيت، أسلوب طرح الأسئلة..).
2. وضع تصور بالأسئلة التي يُراد سؤالها.
3. تنفيذ المقابلات من قبل متخصصين.
4. تدوين وتوثيق الملاحظات بشكل تفصيلي.

لماذا تستخدم؟

تستخدم عند الحاجة لمعرفة رأي المتعامل عن خدمة معينة، وعندما تكون التفاصيل الصغيرة لهذه الخدمة لا تزال عالقةً في ذهنه والحالة الشعورية المتولدة نتيجة المرور برحلة الخدمة لا تزال موجودة.

تطبيق المتعامل التفاعلي

ما هي؟

تطبيق على الهواتف الذكية يساعد المتعاملين على تقديم ملاحظاتهم بشكل مباشر عن الخدمة أثناء رحلتهم.

كيف تتم؟

أن تقوم الجهة بتطوير تطبيق تفاعلي يشمل المراحل الأساسية لرحلة المتعامل عند تقدمه للحصول على الخدمة بحيث يسجل المتعامل ملاحظاته على كل مرحلة وفي أي مركز.

لماذا تستخدم؟

أداة أخرى لمعرفة رأي المتعامل عن خدمة معينة، عندما تكون التفاصيل الصغيرة لهذه الخدمة لا تزال عالقة في ذهنه والحالة الشعورية المتولدة نتيجة المرور برحلة الخدمة لا تزال موجودة.

أولا: أدوات الاستكشاف



يوم في حياة المتعامل

ما هي؟

تصور ليوم روتيني في حياة المتعامل (قبل وبعد الحصول على الخدمة).

كيف تتم؟

يقوم الفريق بتخيل يوم روتيني للمتعامل (مثال: يذهب إلى توصيل أولاده إلى مدارسهم صباحاً، ثم يعلق في أزمة سير، ثم يذهب إلى العمل، ثم يتحدث مع مديره لطلب إذن مغادرة للذهاب إلى الجهة الحكومية لتقديم طلب.....الخ).

لماذا تستخدم؟

تصور الحياة اليومية للمتعامل يساعد الفريق على إدراك الحالة النفسية التي يكون عليها المتعامل والتي تنعكس على أسلوبه في التعامل ورغباته من الخدمة.



قل لي لماذا؟

ما هي؟

سؤال القائمين على تنفيذ الخدمة «لماذا تفعلون كذا؟» بطريقة متتالية (5 مرات كحد أدنى) إلى أن يتم اكتشاف السبب الرئيسي للمشكلة.

كيف تتم؟

تبدأ عند مقابلة موظف إسعاد المتعاملين....فمثلاً تسأله «لماذا باعتقادك خرج هذا المتعامل غاضباً؟»...فيرد الموظف «لقد انتظر ساعة حتى أتم معاملته»...فتسأله «لماذا احتاج ساعة كاملة للحصول على الخدمة»، فيرد الموظف «لقد جاء الساعة 11 صباحاً والتي عادة ما تكون الأكثر ازدحاماً»...فتسأله «لماذا لم تتم دراسة هذا السيناريو ووضع حل له»، فيرد «لا أعرف، اسأل مدير المركز»...فتذهب وتسأل مدير المركز وتسأله نفس السؤال فيرد «لا يوجد عدد كاف من الموظفين، كما أن النظام الإلكتروني بطيء، إذ تستغرق المعاملة ما معدله 10 دقائق للإدخال»...وهكذا تستمر بالسؤال حتى تصل إلى المشكلة الرئيسية.

لماذا تستخدم؟

استكشاف الأسباب الحقيقية للمشكلة التي تود حلّها (ما يُجنّبك الوقوع في خطأ معالجة الأعراض وترك السبب الرئيسي).

ثانياً: أدوات التحيل

ماذا لو؟

ما هي؟

أن يقوم الفريق بطرح سؤال «ماذا لو»، أثناء اجتماعات العصف الذهني، وذلك لوضع وتصور سيناريوهات واحتمالات مختلفة قد تحدث، والتبعات المحتملة عند حدوثها.

كيف تتم؟

يقوم كل عضو من أعضاء الفريق بتصور سيناريو وطرحه على أعضاء الفريق للنقاش «ماذا لو زدنا عدد الموظفين»...«ماذا لو غيرنا تصميم قاعة الانتظار»....«ماذا لو أضفنا تعديلاً على نظام الحاسوب»...«ماذا لو فعّلنا تلك الخدمة».

لماذا تستخدم؟

لإطلاق العنان لوضع السيناريوهات التي قد تحدث:

1. نتيجة للوضع الحالي (ماذا لو زاد عدد المتعاملين عن 100 مراجع بالساعة؟)
2. عند تطبيق حل مقترح (ماذا لو قمنا بتوسيع قاعة الانتظار) وتحليل الآثار التي قد تنتج من كل سيناريو.

أدوار تمثيلية

ما هي؟

عرض وتقديم السيناريوهات بشكل تمثيلي مسرحي.

كيف تتم؟

أن يقوم الفريق بتقسيم الأدوار فيما بينهم (متعامل، موظف إسعاد متعاملين، مدير المركز....) ويتخيلوا سيناريو معين ويقومون بتمثيله أمام باقي أعضاء الفريق.

لماذا تستخدم؟

لتحفيز النقاش بخصوص السيناريوهات المحتملة.

نموذج مصغر لمركز الخدمة

ما هي؟

بناء نموذج مصغر (مجسم) ثنائي أو ثلاثي الأبعاد لمركز الخدمة ومرافقه.

كيف تتم؟

بناء المجسم يمكن أن يكون بأسلوب وأدوات بسيطة وغير مكلفة.

لماذا تستخدم؟

عند الحاجة لشرح أو تقريب فكرة معينة تتعلق برحلة المتعامل في مرافق المركز المختلفة (قاعات الانتظار، مكاتب تقديم الخدمة، دورات المياه، الكافتيريا...).

ثالثاً: أدوات التصميم

التصاميم الأولية

ما هي؟

وضع التصاميم للتعديلات المقترحة.

كيف تتم؟

هذه التصاميم ممكن أن تكون رسومات رحلة المتعامل، رسومات لمركز سعادة المتعاملين بعد التعديل، مجسمات كرتونية، نماذج مصغرة.... وأي طريقة أخرى يمكن من خلالها التعبير عن التصميم المقترح.

لماذا تستخدم؟

تقديم المقترح بطريقة ملموسة ومرئية تسهل فهمها وتصورها.

أنظمة المحاكاة الكمبيوترية

ما هي؟

أنظمة كمبيوترية تعتمد على نماذج ومعلومات إحصائية.

كيف تتم؟

1. تجميع المعلومات الإحصائية عن معدل القدوم، وزمن الانتظار، ومعدل تقديم زمن الخدمة، وساعات الذروة.... الخ).
2. إدخال المعلومات الإحصائية في النظام.
3. تحليل ودراسة التبعات على كل عامل من العوامل بشكل آلي وتقديم اقتراحات وتوصيات.

لماذا تستخدم؟

تستخدم هذه الأنظمة بشكل خاص لدراسة وتحليل تدفق المتعاملين، وبالتالي تحديد العدد الأمثل من الموظفين ومساحة قاعة الانتظار ومواقف السيارات وغيرها من الخدمات.

ما يجب مراعاته عند تصميم الخدمات



التركيز على رحلة المتعامل بالتفصيل

تحديث اللوائح والقوانين والسياسات والانظمة لتسهل تطوير الخدمات

اشراك المتعامل وموظف اسعاد المتعاملين في اعادة تصميم الخدمات

التشارك مع الجهات الحكومية الأخرى لتطوير الخدمات المرتبطة المشتركة

دراسات قياس حجم العمل والطاقة الاستيعابية واوقات الذروة والعدد الامثل من الموظفين

تمرين فردي (5)



1-ماهي مدخلات اشراك المتعامل في تصميم الخدمات ؟

2- اذكر المحاور التي يجب مراعاتها عند تصميم الخدمات ؟

3- ماهي مراحل أدوات تصميم الخدمة ؟



تمرين تطبيقي لتقييم المبدأ الثاني (إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات)

ثانياً إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات

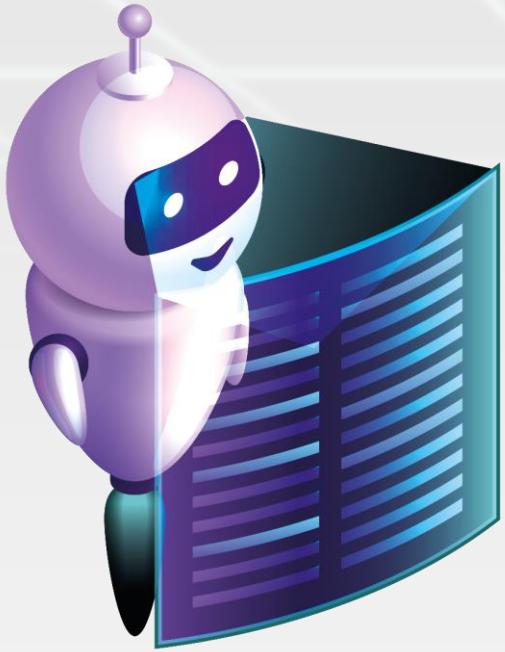
من الضروري اليوم ان تقوم المؤسسات باشراك متعامليها بشان تصميم وتطوير خدماتها ، لذا فانا دائرتنا تعزز مفهوم اشراك المتعاملين من خلال اللقاءات الدورية من المتعاملين عبر مختبرات الجلسات الابتكارية والحوراية مع المتعاملين ، وقد قمنا باطلاق عدد من المبادرات التي ساهمت في اشراك المتعاملين والموردين وشركاء الخدمة لتطوير خدماتنا والتعرف العميق لاجتياجاتهم حيث تم عقد عدد (3) ملتقيات مع المتعاملين ، عدد (7) اجتماعات مع شركاءنا، وعدد لقائين مع الموردين بالإضافة إلى عقد جلسة حوارية مع عدد (200) متعامل مما ساهم في تطوير عدد (9) خدمات وتصميم عدد (3) خدمات جديدة وفق لرغبات واحتياجات الفئات المعنية كما اننا نؤمن في الابتكار المؤسسي فاليوم أصبح من الضروريات القصوى لتحقيق كفاءة الخدمات واستباقيتها لرفع جودة الحياة ومواكبة التغيير،

لذا فقد قمنا بالتالي:

1) إعادة رسم رحلة المتعامل لتتضمن تعرف ال 360 درجة على المتعامل،
2) تفعيل مفهوم رحلة حياة المتعاملين، والذي يحقق لنا التعرف العميق على المتعامل بكل ما يتلقاه من خدماتنا وعلى مدى حياته،
3) عقد عدد 2 هاكاثون للتعرف على صوت المتعاملين والشركاء والموردين والمجتمع
4) اطلاق 12 حملة تكوين مشترك Co-Creation Sessions 4) على قنوات التواصل الاجتماعي لتحديد مكامن الاستباقية في خدماتنا


استراحة

3 الاستباقية في الخدمات



هو إحداث تأثير إيجابي على جودة حياة الأفراد في دولة الإمارات، من خلال تطوير باقات استباقية مترابطة تشمل عدة خدمات حكومية، وتقديمها قبل الطلب بالاعتماد على البيانات الخاصة بالمتعاملين والسلوكيات والتفضيلات وأحداث الحياة، ومن خلال ربط الأنظمة والبيانات للجهات الحكومية المعنية.

بدأت الشركات الريادية والعالمية والمبتكرة في تقديم خدمات استباقيَّة وخصوصًا بعد أن اهتمَّت في علم البيانات واستخدمت الذكاء الاصطناعي في التعرُّف على احتياجات ورغبات المتعاملين، ومن أنجح الشركات في تقديم خدمات استباقيَّة:

NETFLIX
Google
amazon



تبيع شركات الطيران التأمين على السفر، وتعرض حجوزات الفنادق والسيارات المستأجرة عند شراء تذكرة الطيران. وهذا الأمر في تصاعد مستمر، وهذا يدل على أن العروض أصبحت مُصمَّمةً لتلبية احتياجات الفرد الذي يرغب بعملية الشراء.

وحتى أصبح المكون السري لنجاح هذه العلامات التجارية يفوق سحر الخصومات والعروض، إنه ينطوي على تحوُّل في الطريقة التي يتعاملون بها مع خدمة المتعاملين - التحوُّل من خدمة المتعاملين التفاعلية إلى خدمة المتعاملين الاستباقيَّة.

المواطنون والمتعاملون يطالبون الحكومة بخدمات أكثر وأفضل، بل إنهم يشككون أحيانًا في القيمة التي تقدِّمها لهم الإدارة الحكومية، لا سيما أن استخدام الإنترنت رفع من سقف توقعات المتعاملين بشأن كل ما يقدم لهم، فاضطرت بعض الحكومات إلى زيادة خدماتها، وإسنادها إلى جهات خارجية أو إلى الخصخصة، أو للحلين معًا لزيادة فاعليتها.

3 الاستباقية في الخدمات



- البيانات في كل مكان.
- تتمتع الشركات اليوم بإمكانية الوصول إلى المزيد من البيانات حول متعامليها ومنتجاتها أكثر من أي وقت مضى.
- في بعض الحالات ، يكون هناك قدر هائل من المعلومات في معظم الشركات، ولكن بمساعدة التحليلات التنبؤية والذكاء الاصطناعي ، يمكن للشركات التعمق في بياناتها لتوفير تجارب متعاملين مخصصة.



- تستخدم الشركات العلم للتنبؤ بما سيحدث في المستقبل - كل شيء سيرغب فيه المتعاملين إلى كيفية أداء السوق. يمكن للعلامات التجارية استخدام هذه المعلومات لاستهداف المتعاملين المناسبين وتقديم خدمات وتوصيات مخصصة.

3 الاستباقية في الخدمات

توقع احتياجات متعاملك هو مثل لعبة الشطرنج. لا يفكر أفضل اللاعبين في الخطوة التالية التي عليهم القيام بها. فهم يتصورون ما ستكون عليه الحركات الأربع أو الخمس المقبلة ، متوقعين كيف سيكون رد فعل خصمهم على كل حركة. وبالمثل ، يجب أن تحاول دائمًا أن تكون على الأقل خطوة واحدة أو حركتين قبل متعامليك ، توقعًا لما قد يحتاجونه أو يحتاجون إليه.



خدمة المتعاملين الاستباقية هي ما يجري في تناغم مع المتعامل، والحصول على ما يحتاجونه قبل أن تسأل عن ذلك - أو حتى قبل أن تعرف أن تسأل عنه. فإنه يدل على أنك تركز على المتعاملين والسعي لتقديم تجربة العملاء مدهشة.

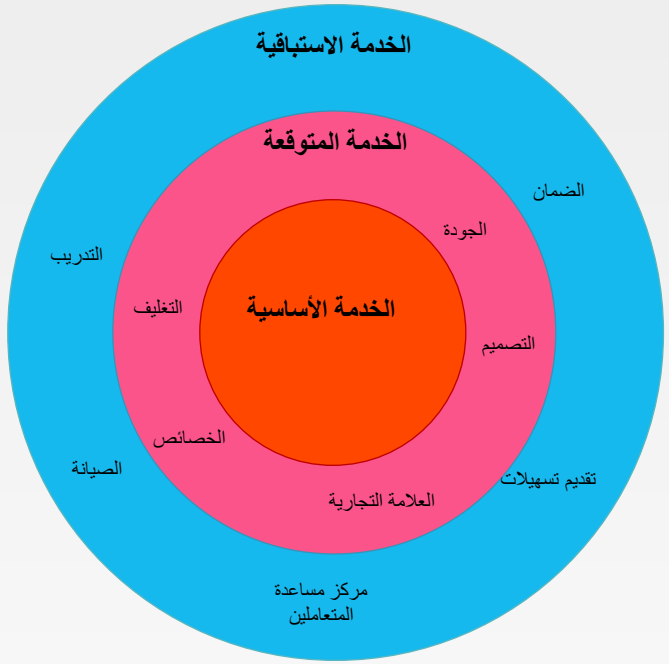
3 الاستباقية في الخدمات

تتكون الخدمات من العديد من العناصر التي تعطي قيمة للمتعامل وهي:

الخدمة الأساسية (أو العامة) – وهي المحتوى الذي يشكل أساس الخدمة.

الخدمة المتوقعة وهي أبسط توقعات المتعامل.

الخدمة الاستباقية وهي مجموعة من الفوائد التي قد لا يتوقعها المتعامل، والتي تميز به عن غيرها من الجهات.





التركيز على المتعاملين



مثال عن الخدمة الاستباقية هو عندما يلاحظ الجرسون في المطعم أن كوب الماء الخاص بالضيف مليء بالنصف تقريبًا ، ويقوم الجرسون بإعادة ملء الكوب قبل أن يشرب الضيف كل شيء وعليه أن يطلب المزيد. كونك استباقيًا يزيد من القيمة المدركة لما تقدمه. يشعر المتعاملين أنك تهتم حقًا وتركز عليهم وعلى احتياجاتهم.



خدمة المتعاملين الاستباقية. إنها خطوة فوق خدمة المتعاملين التنبؤية، ولكن هناك منطقة رمادية بين الاثنين. كونك استباقيًا هو ملاحظة شيء ما والرد عليه ، مثل إعادة ملء كوب من الماء نصف ممتلئ. ومع ذلك ، فإن خدمة المتعاملين المرتقبة تتعلق بالتقدم للأمام. إنه بديهي. إنه ليس مجرد ملاحظة شيء ما. إنه يتوقع شيئًا. على سبيل المثال ، يمكنك الاتصال بمتعامل وهو يرد بالقول ، "كنت أستعد فقط للاتصال بك." وبعبارة أخرى ، كنت متقدمًا بخطوة واحدة.

التحول نحو الخدمات الاستباقية

1. **التمحور حول المتعاملين:** ينبغي أن يكون تقديم قيمة للمتعاملين هو الهدف الأساسي، وكل ما عدا ذلك هو أمر ثانوي.
2. **المبادرة:** أعِد تخيُّل قيمتك المقترحة لتأخذ بزمام المبادرة عبْر تفاعلك مع المتعاملين، ولا تكتفي بمجرد انتظار أن يخبرك
3. **البيانات:** ابنِ القدرة على التقاط ومعالجة الإشارات الرقمية. ركِّز على الإشارات المنبعثة من كل المتعاملين ومن البيئة المحيطة عمومًا.
4. **الشفافية:** تجنب أن يُنظَر إليك باعتبارك شخصًا «مخيفًا غريب الأطوار»، وذلك بأن تشرح للمتعاملين كيف استطعت التنبؤ باحتياجاتهم. لا يحب المتعاملون الأساليب المخادعة.
5. **الثقة:** دَع المتعاملين يرون لماذا يثق بك الآخرون – أو لماذا لا يثقون بك؟ اجعل الثقة شفافة، وسيقدِّر المتعاملون ذلك.
6. **الرشاقة:** ادعم ثقافة التعلم وإجراء التجارب والاستكشاف، إذ إن الرشاقة هي فقط التي تتيح لك في هذا العالم سريع التغير أن تظل ذا جدوى وأهمية على المدى الطويل.
7. **الوعي البيئي:** ابن فريقًا محور تركيزه الوحيد هو تحديد التوجهات ذات الصلة بك بالمتعاملين. هذا يتيح لأعمالك أن تظل في مقدمة المنافسة.



تلبّي الجهات الاستباقيّة الاحتياجات والرغبات حتى قبل أن يعلم المتعامل أن لديه تلك الحاجات أو الرغبات؛ وذلك لتوفير القيمة في اللحظة التي يحتاجون إليها.

على سبيل المثال: تتوقع أمازون أسئلة حول مواعيد التسليم، لذا فبدلًا من انتظاروصول المتعاملين للسؤال عن عمليات التسليم المتأخرة، فإنهم يخبرون العميل بتاريخ التسليم الجديد. إذا كان العميل أحد المشتركين في amazonPrime فتعطيهم amazon -أحيانًا- شهرًا مجانيًا من الخدمة مقابل هذا الإزعاج، كل ذلك دون أن يفكر العميل في أي استفسار.



رؤية ستاربكس لخدمة المتعاملين

محاور تصميم الخدمات الاستباقية

مؤسسة فردية

1. تصميم الخدمات المؤسسية (الفردية والمشتركة)
3. توحيد القنوات الحكومية المشتركة للخدمات الاستباقية
5. نشر ثقافة الخدمات الاستباقية

مشتركة

2. قاعدة بيانات المتعاملين للتعرف على احتياجاتهم
4. توحيد منصة دفع واحدة لجميع الشركاء
6. استخدام التكنولوجيا الناشئة



- توقع وتنبؤ الخدمات التي يحتاجها المتعامل
- تقديمها قبل أن يطلبها
- بناءً على احتياجاته وتفضيلاته وأحداث حياته
- في الوقت المناسب وبسهولة
- استناداً إلى البيانات والمعلومات المعرفة لدى الحكومة

بناء خدمة استباقية

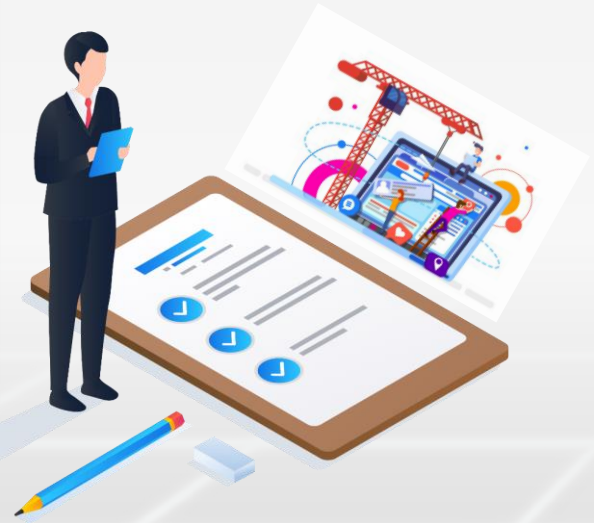
1 بناء سيناريوهات المتعاملين

2 أن تكون خدمة المتعاملين منتشرة في كل مكان.

- تلبية الطلبات والاقتراحات الشائعة قبل قيام المتعامل بالسؤال عنها.
- جعل الخدمة متاحة للمتعاملين.

3 عملية التصميم الخدمة لتسهيل التصعيد.

1. **التعرُّف على متعاملي المؤسسة الحاليين والمستقبليين:** وذلك عبْر دراسة توقُّعات احتياجات المتعاملين ومشكلاتهم، باستخدام:
   - تحليل سلوك المتعاملين والرؤى الخفية.
   - التواصل مع المتعاملين الحاليين واكتشاف متطلباتهم، وذلك عبْر دراسات المستقبل والتعرُّف على متطلبات أجيال المستقبل مع إشراكهم في تحديد رغباتهم.
   - استخدام البيانات الكبرى التي تساعد في بيان المشكلات المتكررة، ووضع حلول لها.
2. **تشكيل فريق الدعم المناسب:** بناء فريق عمل من موظفين ذوي مواهب، ولديهم الخبرات العملية والعلمية الكافية، ولديهم كذلك القدرة على التواصل مع مختلف الوحدات التنظيمية؛ للتعرف على طبيعة الخدمات التي يقدمونها واقتراح الخدمات الاستباقيَّة المناسبة.
3. **بناء قاعدة معلومات (مكتبة محتوى):** تحتوي على أدوات دعم استباقيَّة.



تصنيف الخدمة الاستباقية



1. خدمات إجرائية
2. خدمات معلوماتية
3. خدمات فحص الاستحقاق
4. خدمات تذكيرية



مراحل تطبيق الاستباقية

الاستكشاف المستمر

توقع التغيير باستخدام أدوات المستقبل للتعرف على التحديات والمخاطر والفرص المستقبلية.
استثمار البحث العلمي والتعرف المستمر للتقنيات الحديثة

الشعور الدائم بالتغيير

بناء ثقافة داخلية تمنح الشعور الملح بالتغيير لاستباق خطر الرضا بالأداء الحالي، باستخدام السيناريوهات والدراسات التحليلية ودراسات سعادة المعنيين والمتعاملين للتعرف على الفرص الجديدة.

الإنذار المبكر

العمل على تحديد حزمة من مؤشرات الإنذار المبكر للظواهر التي لم تؤثر على النتائج حالياً، (مثال: الازمات المستقبلية والتكنولوجيات الحديثة، للمساعدة على فهم التوجهات المالية وغير المالية للقيام بالتغيير.

تصميم قدرات التحول

بناء قدرات التحول بشكل مستمر بهدف التكيف مع المتغيرات الحالية والمستقبلية، بين التوازن بين الأفكار الجديدة والخبرات المتراكمة

بيان مسببات التغيير

شرح أسباب التغيير للأطراف المعنية المتأثرة لجعل التحول الاستباقي ممكناً من خلال تقليل درجة المقاومة، حيث يركز على الابتكار ونتائج أفضل في الأداء المؤسسي

سلامة أسلوب التغيير

إدارة التغيير الاستباقي مبني على طبيعة ونوعية الجهة ومدى تعقيد التغيير المطلوب تنفيذه، مما يتطلب استخدام الأسلوب الأمثل في إدارة التغيير وعدم العشوائية في التنفيذ.

الخدمات الاستباقية المرتبطة بحياة الانسان

1 ما قبل الولادة
2 أثناء الولادة
3 بعد الولادة حتي عامين
4 مرحلة الطفولة حتي دخول للمدرسة
5 مرحلة المراهقة
6 الدراسة الجامعية
7 مرحلة التوظيف
8 مرحلة الاستقرار الوظيفي
9 مرحلة الزواج
10 بناء مسكن
11 بناء أسرة
12 رعاية الابناء



الوفاة

كبار السن

المرحلة العمرية للأفراد	2-0	12-2	21-12	30-21	45-30	59-45	60 فما فوق



نصائح للتحول من خدمة المتعاملين العادية إلى خدمة المتعاملين الاستباقية

- اطلب من المتعاملين الاستبيان.
- إنشاء محتوى يجيب على أسئلة المتعاملين الشائعة.
- الإعلان عن الأخطاء قبل معرفة المتعاملين بذلك.
- قم بتضمين خيار الدردشة الحية على موقع الويب الخاص بك.
- انتبه لما يقوله المتعاملين عبر الإنترنت.



الكلمات المفتاحية المستخدمة في مناقشات "الجيل الثاني من الخدمات الحكومية"

- الخدمات التي تركز على المتعاملين
- الخدمات العامة الرقمية
- الخدمات المرقمنة
- التحول الرقمي
- التصميم الذي يركز على الإنسان
- التصميم الذي يركز على المستخدم
- التصميم الذي يركز على المتعامل
- الخدمات الشخصية
- الخدمات القائمة على البيانات
- الحكومة الإلكترونية
- الحكومة الرقمية
- المشاركة المدنية
- الارتباط المدني

تمرين فردي (6)



1- من وجهة نظرك عرف مفهوم الخدمات الاستباقية ؟

2- اذكر محاور تصميم الخدمات الاستباقية؟

3- اذكر الفوائد المتوقعة من تطبيق الخدمات الاستباقية؟



تمرين تطبيقي لتقييم المبدأ الثالث (الاستباقية في الخدمات)

ثالثاً الاستباقية في الخدمات

كما تم ذكره، فقد حققنا بعض الاستباقية في 11 خدمة من أصل 46 خدمة، وذلك من خلال تفعيل العديد من المبادرات ومشروع نظام إدارة العلاقة مع المتعاملين، وتدعيمه بنظام تحليل البيانات اللحظي المدعم بالذكاء الاصطناعي، ونعتبر من أوائل الجهات التي حققت نسبة الاتمتة في خدماتها، وتزفير عدد 6 قنوات لتقديم الخدمة، وقد حصلنا على العديد من المواصفات العالمية المتعلقة في الخدمات مثل مواصفة شكاوى المتعاملين ، مواصفة استمرارية الاعمال بالإضافة الى مواصفة ICXS لتجربة المتعاملين.

تعتبر احتياجات وتطلعات المتعاملين اليوم من أسرع المتغيرات، ونحرص من خلال المشاريع التي أطلقناها، لتحويل خدماتنا الى خدمة استباقية، وذات قيمة مضافة، فإسعاد المتعاملين أصبح له ارتباط مباشر في نسبة الاستباقية للخدمة، وهنا حرصت مؤسستنا من خلال التفكير خارج الصندوق، ومن خلال جلسات التكوين المشترك مع المتعاملين (Co-Creation)، حرصنا على إعادة تصميم 11 خدمات لتصبح استباقية، ويتم اشعاره بتفعيل تجديد الخدمة بأتمتة وصلت الى 100%، ومن خلال النظام الرقمي الحدث CRM،


استراحة

جـامعة حـمـدان بن محـمـد الـذكـيـة
Hamdan Bin Mohammed Smart University

4 تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين

رحلة المتعامل هي تقسيم سلسلة تفاعلات المتعامل نقاط الالتقاء بين المتعامل والمؤسسة للحصول على الخدمة إلى مراحل منفصلة، لتحليلها وتطويرها من أجل توفير الفرصة لموظفي خدمة المتعاملين تقسم رحلة المتعامل إلى 4 مراحل لتحقيق رضا المتعاملين في كل مرحلة:



المرحلة الأولى : الحصول على معلومات الخدمة

يبحث المتعامل عن الخدمة المطلوبة، وكيفية الحصول عليها، والفترة الزمنية للتقديم والانجاز. قد يحدث هذا بالبحث في ّ الموقع الإلكترونية عن أقرب مركز لخدمة المتعاملين، أو بالاتصال بالجهة الحكومية لمعرفة متطلبات الخدمة، أو بالتوجه ً شخصيا ّ إلى أحد موظفي خدمة المتعاملين والتحدث معه حول الخدمة



المرحلة الثانية: تقديم طلب الخدمة

في المرحلة الثانية، يبادر المتعامل إلى التفاعل مع الجهة الحكومية للحصول على الخدمة. قد يتضمن ذلك تقديم الطلب إلكترونيا، أو تقديم المستندات المطلوبة إلى مركز خدمة المتعاملين، أو الاستفسارات أو طلب الخدمة بالهاتف.



المرحلة الثالثة: التواصل خلال فترة سير الإجراءات

في المرحلة الثالثة، يدفع المتعامل ثمن الخدمة ويحصل عليها)ويشمل ذلك التفاعلات المتعددة خلال فترة سير إجراءات ً الطلب(. قد يتضمن ذلك طلب مستندات إضافية لم يقدمها المتعامل عند تقديم الطلب، أو إطلاع المتعامل على آخر ّ ب عليه. المستجدات حول وضع طلبه، أو أي رسوم إضافية تترتب عليه



المرحلة الرابعة: إنجاز الخدمة

في المرحلة الرابعة، ينتهي التعامل الخدمي ويحصل المتعامل على الخدمة التي سعى للحصول عليها. قد يتضمن ذلك ّ ه حصل على الخدمة، أو بتوجه المتعامل إلى إرسال الوثيقة إلى المتعامل بالبريد، أو بالبريد الالكتروني، أو إبلاغ المتعامل أن مركز خدمة المتعاملين لتسلم الوثائق.

4 تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين



فهم مدخلات التمحور حول المتعاملين، تطوير استراتيجية المؤسسة في تجربة المتعاملين

المؤسسات التي تفعل ثقافة التمحور حول المتعامل هي التي تحقق أعلى درجات اسعاد المتعاملين ، ولكنها أيضا تحقق السمعة المؤسسية وكفاءة الخدمات من أهم مدخلات التمحور حول المتعاملين:

1. صياغة وتفعيل استراتيجية الخدمات التخصصية، والتي تشمل تصميم الخدمات، الانطلاقات التجريبية، تقديم الخدمات، قياس الخدمات اللحظي، التحسين المستمر، والتحول الرقمي الذي يستهدف خفض جهد المتعاملين والعاملين، حيث ان كل الدراسات العالمية تؤكد ان خفض الجهد يؤدي الى رفع مستوى سعادة الخدمات
2. تصميم رحل المتعاملين بالتشارك معهم
3. الارتقاء في تفعيل رحلة حياة المتعامل – حيث يمكن هدا المفهوم من التعرف العميق عل المتعامل وجميع تفاعلاته مع المؤسسة
4. التدريب وإعادة التدريب لكل من له علاقة بدورة حياة الخدمة (الصف الامامي / الصف الوسط / الصف الخلفي)
5. توظيف الكوادر التي لديها مستويات عالية من الداء العاطفي (Emotional Intelligence)
6. تشجيع صوت المتعاملين والعاملين والمجتمع (Customer Voice/Employees Voice/Voice of Society)

4 تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين

التوعية والتشجيع

- اطلاق حملات إعلامية مكثفة من خلال قنوات الاتصال والتواصل لتشجيع التحول إلي استخدام القنوات الالكترونية والذكية

التصميم

- الهوية المرئية للموقع/ التطبيق تعكس الصفة الاتحادية للجهة
- الموقع/ التطبيق واضح ويعطي انطباع إيجابي
- الموقع/ التطبيق سهل التصفح والبحث عن المعلومات فيه لا يستغرق الكثير من الوقت
- تكييف التصميم مع كافة أجهزة الحاسوب اللوحية والالكترونية والذكية
- تعدد لغات الموقع/ التطبيق
- تصميم الموقع/ التطبيق بما يسمح بعملية التخصيص حسب رغبة المتعامل
- إمكانية تكييف الموقع/ التطبيق مع ذوي الاحتياجات الخاصة

طلب الحصول على الخدمة

- وجود رابط خاص بالخدمات الالكترونية للجهة
- إمكانية الاستفادة من المعلومات الشخصية المحفوظة للمتعامل
- سرية المعلومات وعدم تسريبها أو إعطائها إلى أية جهة ثانية
- مستوى الأمن ومنع اختراق اسم المستخدم وكلمة المرور
- سهولة تعبئة طلب الخدمة
- إمكانية إرفاق المستندات المطلوبة
- السرعة والاعتمادية (عدم حدوث توقفات وأعطال أثناء تقديم الخدمة)
- إمكانية إتمام الطلب في وقت آخر
- إمكانية طباعة الطلب
- إمكانية حفظ الطلب أو إرساله بالبريد الالكتروني
- إمكانية الدفع عن طريق الموقع الالكتروني
- توفر الدعم الفني المباشر من خلال الموقع

ما بعد تقديم الخدمة

- قدرة التعامل على تقييم الخدمة انياً
- قدرة المتعامل على تقييم شكوى من خلال الموقع
- قدرة المتعامل على تقييم الاقتراحات
- اشراك المتعاملين بإعادة تصميم الخدمات



سهولة الوصول

- سهولة البحث والوصول إلى الموقع/ التطبيق من خلال محركات البحث بالإضافة إلى إمكانية البحث عن الموقع / التطبيق بعدة لغات
- يوجد توافق في الوصول إلى الموقع / التطبيق بغض النظر عن طبيعة الجهاز المستخدم (كمبيوتر، المحمول، الأجهزة اللوحية، الهواتف الذكية) كما ويمكن بدء الخدمة من جهاز والانتهاء من جهاز آخر

المحتوى المعلوماتي

- يقدم الموقع/ التطبيق معلومات كاملة ووافية ومحدثة عن الجهة وعن الخدمات التي تقدمها
- الموقع/ التطبيق بمجمله وجميع الروابط فيه تعمل بكفاءة ودون أعطال

التواصل والمتابعة وإنجاز الخدمة

- رسالة مبرمجة أو رسالة نصية أو بريد الكتروني بتأكيد استلام الطلب
- الشفافية والتغذية الراجعة الاستباقية عن وضع المعاملة
- توفير طريقة لمتابع المعاملة (Tracking) عبر الموقع/ التطبيق
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة
- توفير خيارات تناسب المتعامل لإيصال المنتج النهائي (مثلا الرخصة أو الشهادة أو البطاقة) وتقليل الحاجة لمراجعة مركز سعادة المتعاملين لاستلامها
- توضيح الخدمات المرتبطة أو الخطوات اللاحقة

السمات المتوقعة لموظفي الاستقبال وموظفي إسعاد المتعاملين

- التحية والترحيب بابتسامة
- إتقان أكثر من لغة
- الاحترام واللباقة
- العدالة في التعامل
- الإنصات الجيد
- المهنية
- الخبرة والدراية التامة بالإجراءات والقوانين
- الجاهزية والقدرة علي الإجابة
- تحمل المسؤولية وعدم التهرب منها
- التفهم والمراعاة
- المبادرة والإيجابية
- الخصوصية
- عدم الانشغال بأمور خاصة

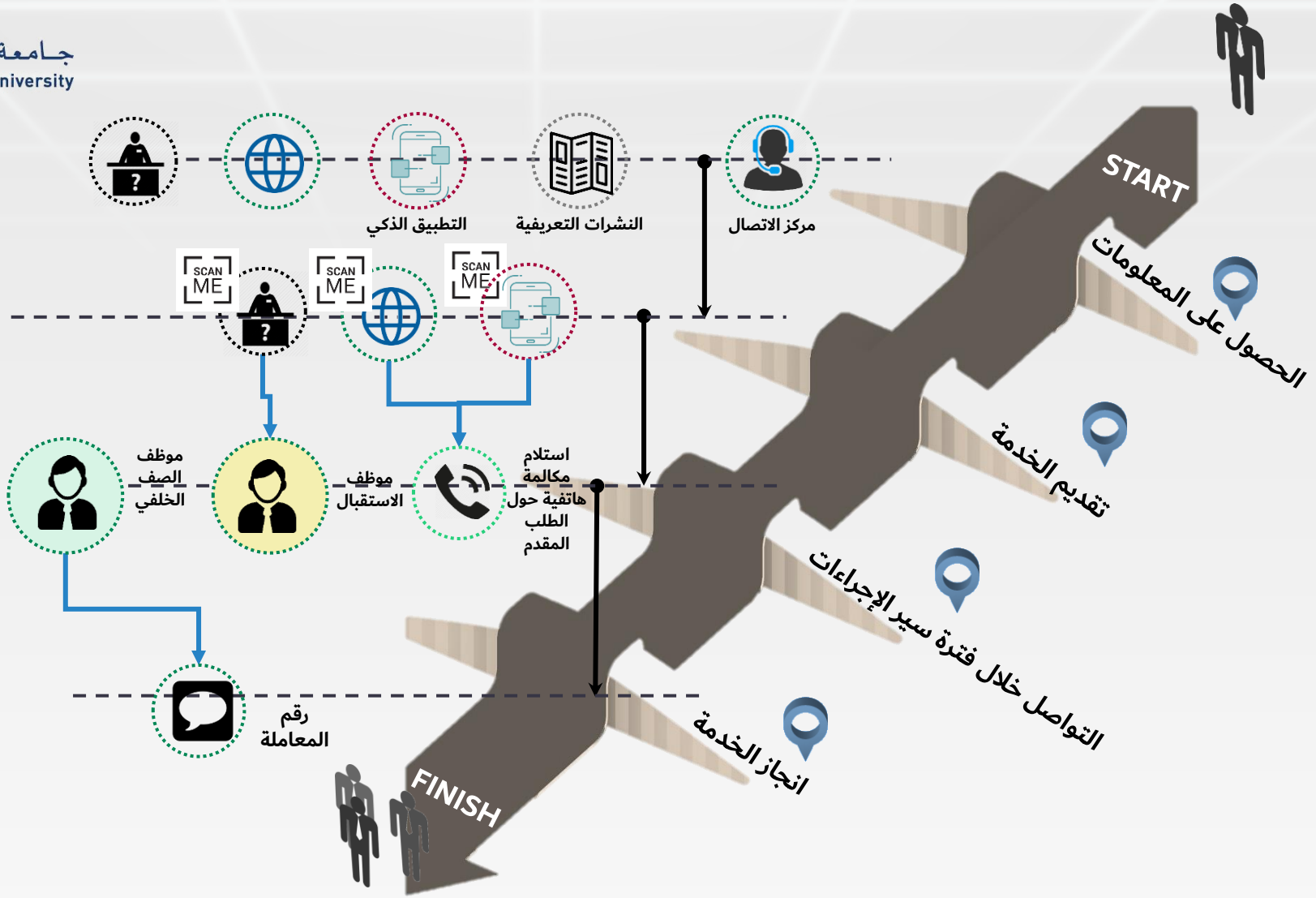
جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

خدمة

اسم الخدمة

وقت التقديم الخدمة
أقل من 15دقائق

ساعات العمل 24



المستندات المطلوبة

بطاقة الهوية + الوثائق الدالة على بيانات المتهم + الترجمة القانونية الوثائق الغير العربية + للشركات توفير صورة الرخصة التجارية واعتماد التواقيع ورسالة من الشركة بالواقعة + الوثائق اللازمة لإثبات وقوع الضرر ومقداره + المستند المزور أو صورة منه + اشتراطات تقديم الخدمة + تطابق متطلبات الخدمة

الرسوم المطلوبة

خدمة مجانية

التعريف بإدارة شكاوى المتعاملين

- هي وسيلة لتحقيق احتياجات المتعاملين وسماع آرائهم ، حيث يقوم المتعامل بالتعبير عن عدم رضاه عن نتيجة الخدمات ، المنتجات ، العمليات ، الإجراءات ، سلوك الموظف أو أسلوب تقديم الخدمة بالطريقة ً المتوقعة ، سواء كان ذلك شفويا ً أو كتابيا أو بإحدى طرق أو قنوات تقديم الشكوى.

- الشكاوى تعتبر من المعلومات المهمة التي تحصل عليها الجهة من المتعاملين، وأن آلية
- التعامل مع الشكاوى والمقترحات ليست متعلقة بعدد الشكاوى وحلها فقط ، ولكن بفرص التحسين
- المتوفرة من خلال طلبات الشكاوى ، حيث أنها تتيح الفرصة للتصحيح المباشر لمعوقات تقديم
- الخدمات، كما أنها توفر أفكار بناءه لتطوير المنتجات والخدمات المقدمة، مما يستدعي ضرورة إنشاء نظام
- شكاوى ومقترحات فعال لمعالجة شكاوى المتعاملين وذلك للمساهمة في زيادة معدل رضا المتعاملين
- وتطوير الخدمات في الجهات الحكومية.



1. توفير قنوات لاستلام الشكاوى
2. أهمية الشكاوى في المؤسسات
3. احترافية موظفين تلقى الشكاوى
4. المسار التدفقي في تقديم الشكوى
5. تصنيف الشكاوى

قنوات لاستلام الشكاوى



قنوات استلام الشكاوى هي وسائل التواصل بين الجهة والمتعاملين ، حيث أن إتاحة العدد الأكبر من قنوات الاتصال يعكس اهتمام الجهة في العمل على تسهيل استقبال الشكاوى على المتعامل واهتمامها في تطوير خدماتها وعليه يجب أن لا يكون لطريقة استقبال الشكوى أي تأثير على أهمية الشكوى أو سير إجراءاتها، فجميع الشكاوي تعطى نفس الاهتمام طالما تم تقديمها من احدى القنوات المختلفة ، وبالتالي على جميع الجهات الحكومية اتاحة الفرصة أمام المتعاملين لتقديم الشكاوى من خلال تفعيل جميع القنوات لاستقبال شكاوى المتعاملين والتي تعكس اهتمام الجهة الحكومية بتحقيق سعادة المتعامل وتحسين الخدمات الحكومية ومنها كما هو موضح بالشكل التالي:

خدمة

إجراءات تقديم الشكوى / الاقتراح

مدة إنجاز الخدمة
5 دقائق

24 ساعة لتقديم الشكوى / الاقتراح

1 الحصول على المعلومات

اختيار الخدمة المطلوبة الشكوي او الاقتراح من خلال القنوات التالية:
(الحضوري - تطبيق الذكي - الموقع الالكتروني - التواصل الاجتماعي)

2 تقديم الخدمة

تقديم الشكوى / الاقتراح

الموقع الالكتروني /التطبيق الذكي/ المراكز التقليدية/ قنوات التواصل الاجتماعي

3 انتهاء رحلة الشكوي / الاقتراح

البدء بمراحل وإجراءات سير الطلب (الشكوى / الاقتراح

الشكوى

اقتراح

إبلاغ المتعامل بخطوات سير إجراء الاقتراح والقرار المتخذ فيه سواءً (تطبيق – عدم التطبيق) حسب القنوات المتاحة ((هاتفياً / إلكتروني عبر البريد الإلكتروني / النظام الإلكتروني)

اختيار تقديم اقتراح من قبل المتعامل

استلام الاقتراح من قبل الجهة المختصة

يتم اتباع الإجراءات المتبعة في سير إجراءات تقديم الاقتراحات المعتادة (التقليدية)

طلب تظلم على القرارات المتخذة ويتم رفعه للجهات المختصة لاتخاذ القرار المناسب حيال قبول التظلم أو رفضه والرد على المشتكي

ضرورة التعامل مع الشكوى خلال 7 أيام عمل من قبل الإدارة المعنية

4 التواصل خلال فترة سير الإجراءات

دراسة الشكوى من قبل الجهة المختصة للتأكد من صحة الشكوى.

صحيحة

غير صحية

إبلاغ المشتكي بعدم صحتها ويتم حفظ الشكوى

مخاطبة الجهة المختصة للنظر في الأسباب وإيجاد الحلول المناسبة

الرد على المشتكي بالإجراءات المتبعة حيال الشكوى

راضي

غير راضي

استطلاع رأي المشتكي عن مدى الرضا عن سير الإجراءات والقرارات المتخذة

مؤشر أداء إجراءات تقديم الشكوى / الاقتراح

تحويل الشكوى والاقتراح الي الجهة المختصة

دراسة الشكوى والاقتراح

الرد علي الشكوى والاقتراح

جـامعة حـمـدان بن محـمـد الـذكـيـة
Hamdan Bin Mohammed Smart University

محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية

يُركز هذا المحور علي أهمية تحديد فئات المتعاملين وجمع وتحليل معلوماتهم بما يحقق الفهم العميق لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.

يُركز هذا المحور علي أهمية تطوير ونشر مواثيق الخدمات الرئيسية، والتي ستتعهد من خلالها مختلف الجهات الحكومية بالحفاظ علي واجباتها تجاه المتعاملين معلنة بذلك عن مواصفات خدماتها الرئيسية، وكيفية معالجة الخدمات التي تكون دون المستوي المطلوب، بكل شفافية وموضوعية.

يُركز هذا المحور علي مجموعة العمليات الداخلية اللازم تحقيقها في الصف الخلفي من مواقع تقديم الخدمات قبل تقديم الخدمة بشكلها النهائي في الصف الأمامي، وكذلك تلك العمليات التي يتم تطبيقها لضمان تقديم الخدمة بشكلها النموذجي وتتضمن هذه العمليات تصميم وتطوير واختيار الخدمة، وتحديد الموارد المختلفة اللازمة لتقديمها، وإجراءات ضمان جودتها.

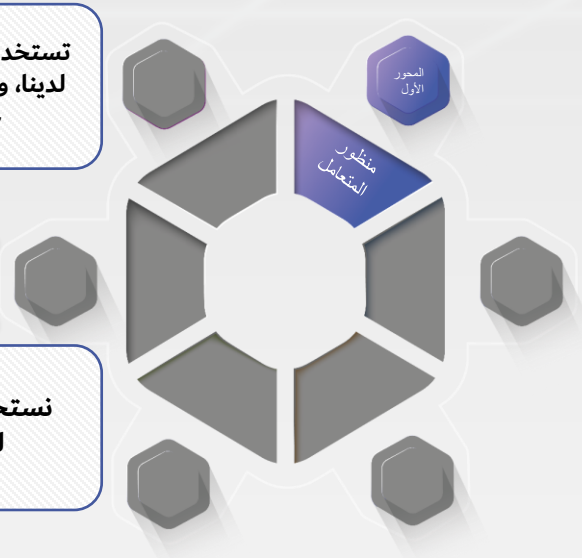
يُركز هذا المحور علي أهم المجالات التي تؤدي بدروها إلي خلق تجربة متعامل إيجابية في جميع نقاط التواصل مع الجهة الحكومية، مثل معلومات الخدمة، وبيئة تقديم الخدمة، واحترافية مقدمي الخدمة، وسهولة الوصول للخدمة، الخ.

يُركز هذا المحور علي أهمية دور موظفي الصف الأمامي كعنصر أساسي لتحسين الخدمات وضرورة إعدادهم ، وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم والأخذ برايهم وتفويضهم.

يُركز هذا المحور علي أهمية دور القيادة في بناء وترسيخ البيئة المحفزة لثقافة تحسين الخدمات، وعلي أهم القيم والسلوكيات التي يتعين علي الجميع الالتزام بها لتحقيق ذلك.

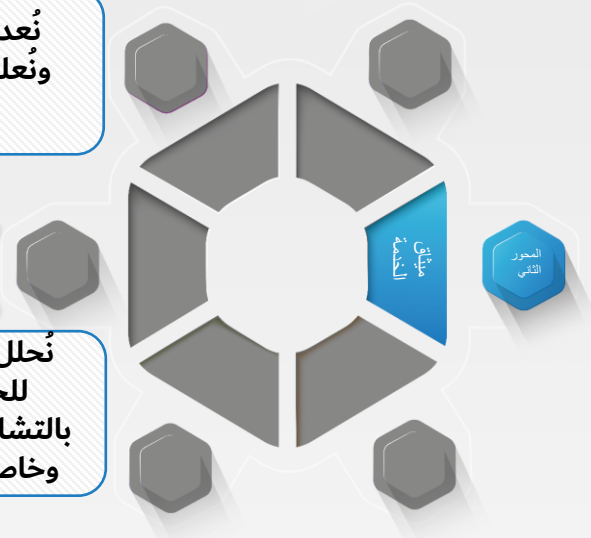


محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية



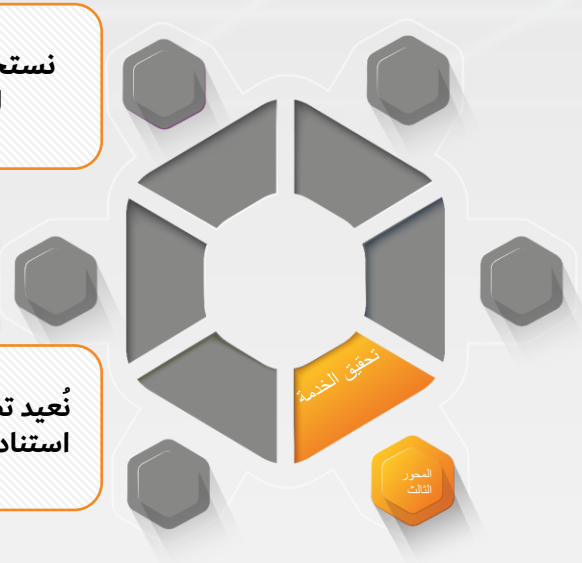
1. تستخدم تصنيفاً موثقاً لفئات المتعاملين لدينا، والفئات من أصحاب الهمم، ونحدد خصائص كل فئة على حدة.
2. تحديث بيانات المتعاملين باستمرار.
3. نُعمم فئات المتعاملين وخصائص كل فئة على الموظفين المعنيين(لاسيما موظفي الصف الأمامي).
4. جمع وتحليل معلومات كل فئة بشكل دوري للوصول إلي فهم أكبر لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.
5. نُقيم ونُحسّن الأساليب المستخدمة في جمع وتحليل المعلومات
6. نتواصل بانتظام مع فئات المتعاملين
7. تحديث وتطوير قنوات التواصل مع المتعاملين
8. نستخدم أساليب موثوقة ومتنوعة لتقييم تجربة المتعاملين
9. نُعالج ونُحلل المعلومات الخاصة باحتياجات وتوقعات المتعاملين تحليل فوري
10. نستخدم المعلومات عن احتياجات وتوقعات المتعاملين بشكلٍ فعال.
11. مشاركة المعلومات الخاصة باحتياجات المتعاملين وتوقعاتهم مع موظفي الصف الأمامي.
12. نُعلن للمتعاملين عن الخطوات التي تم اتخاذها لتحسين الخدمات بناءً على احتياجاتهم وتوقعاتهم.
13. نَعرض أفكار المتعاملين المتميزة التي ساهمت في تطوير الخدمات وقنوات الخدمة

محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية



1. نُعد مواثيق الخدمة الرئيسية ونُعلن عنها عبر جميع الوسائل المناسبة.
2. تحتوي مواثيق الخدمة على مواصفات دقيقة وطموحة وقابلة للقياس.
3. نُعد مواثيق الخدمة بطريقة تشاورية شاملة لكافة المعنيين من فئات المتعاملين والموظفين والشركاء، مع الأخذ بعين الاعتبار المقارنات المرجعية لأفضل الممارسات العالمية حيثما ينطبق ذلك.
4. لغة مواثيق الخدمة سهلة وواضحة وذات مغزي لجميع المعنيين من فئات المتعاملين والموظفين والشركاء.
5. موظفو الصف الأمامي على علم تام بمحتوى مواثيق الخدمة ذات الصلة بعملهم.
6. نُراجع ونحّدث مواثيق الخدمة لدينا بشكلٍ دوري.
7. نُتابع مدى الالتزام بمواصفات الخدمة عند تقديمها
8. نُحلل الفجوات في الأداء الفعلي للخدمة مقارنة بمواصفاتها بالتشاور مع الموظفين المعنيين، وخاصة موظفي الصف الأمامي.
9. نستخدم المعلومات عن مدى توافق الأداء الفعلي للخدمة مقارنة بمواصفاتها بشكل فعال.

محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية



1. نستخدم قائمة موثقة وتفصيلية للخدمات التي نقدمها.
2. نُراجع قائمة الخدمات بشكل دوري.
3. نقيس القدرة الاستيعابية للخدمات لدينا بشكل دوري.
4. أنظمة لإدارة علاقات المتعاملين.
5. بُنية تحتية تقنية تدعم تكامل الخدمات داخلياً، ومع شركائنا.
6. منهجية واضحة لإدارة قنوات تقديم الخدمات.
7. نُصمم خدماتنا الجديدة بمشاركة المعنيين من فئات المتعاملين، مع الأخذ بعين الاعتبار المقارنات المرجعية لأفضل الممارسات العالمية.
8. نُعيد تصميم خدماتنا المقدمة الحالية استناداً إلى الملاحظات الواردة عليها .
9. نُطبق نماذج تحسين الخدمات باستخدام الشراكات الداخلية والخارجية.
10. نُطبّق نموذج تقديم الخدمة بالشراكة مع المتعامل لخفض تكاليف تقديم الخدمة.
11. نقيس الفائدة المترتبة من تطبيق نماذج تحسين الخدمات
12. نُقيّم المخاطر بشكل دوري لضمان استمرارية تقديم الخدمة بدرجة عالية من الجودة
13. نُوثق عمليات تقديم الخدمة بطريقة سهلة الفهم ومحدثة.
14. نحفظ الوثائق المحدثة لعمليات تقديم الخدمة بشكلٍ إلكتروني مع قائمة التغييرات التي طرأت عليها.
15. نُدقق على مدى الالتزام بتطبيق عمليات تقديم الخدمة دوري.
16. نُحلل جميع التحديات التي تم رصدها ، ونحدّد الأسباب الجذرية لها، ونتخذ الخطوات اللازمة لمنع تكرارها.

محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية

1. معلومات الخدمة للفئات المختلفة من المتعاملين بلغة سهلة وواضحة وعن طريق جميع القنوات الممكنة.
2. نُراجع بشكلٍ دوري جودة معلومات الخدمة، سواءً الشفوية أو المكتوبة، وطريقة نشرها، آخذين بعين الاعتبار آراء المتعاملين.
3. بيانات المتعاملين لدينا مرتبطة برقم فريد وموحد.
4. نتعرف على احتياجات المتعامل الفردية عند أول نقطة تواصل معنا، ونضمن وجود الشخص الأنسب للتعامل معه وتلبية احتياجاته.
5. في حالة عدم اكتمال الخدمة عند أول نقطة تواصل للمتعامل معنا، نشرح الخطوات اللاحقة والزمن المحتمل لإتمامها.
6. نقوم بحماية خصوصية المتعاملين لدينا دوماً، سواء خلال التواصل وجهاً لوجه أو عند حفظ ونقل المعلومات.
7. عندما تستلزم الخدمة حضور المتعامل شخصياً إلى مكاتبنا، نحرص على وصول المتعاملين من كافة الفئات إلى مواقع تقديم الخدمات بسهولة.
8. عندما تستلزم الخدمة حضور المتعامل شخصياً إلى مكاتبنا، نحرص على توفير بيئة مُرحبة بالمتعاملين في مواقع تقديم الخدمات
9. عندما تستلزم الخدمة حضور المتعامل شخصياً إلى مكاتبنا، نحرص على توفير بيئة تلتزم بمعايير الصحة والسلامة حسب التشريعات والأنظمة المنصوص عليها في الإمارة.
10. عندما تستلزم الخدمة حضور المتعامل شخصياً إلى مكاتبنا، نحرص على تدفق المتعاملين في مواقع تقديم الخدمات بشكلٍ انسيابي.
11. الموقع الإلكتروني لدينا مصمَم بطريقة تساهم في توفير تجربة متعامل إيجابية.
12. يتمتع موظفو الصف الأمامي بدرجة عالية من الاحترافية عند التعامل مع المتعاملين، سواء وجهاً لوجه، أو عن طريق الهاتف، أو البريد الإلكتروني.
13. نستخدم قنوات متعددة لتقديم الخدمة وتسهيل وصول المتعاملين إليها.
14. نتعامل مع طلبات المتعاملين ونرد على استفساراتهم عبر جميع القنوات الخدمة المتاحة بشكل سريع ودون إبطاء، وفي حال وجود سبب للتأخير نقوم بإخطار المتعامل والتحرك بسرعة لمعالجة أسباب التأخير.



محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية



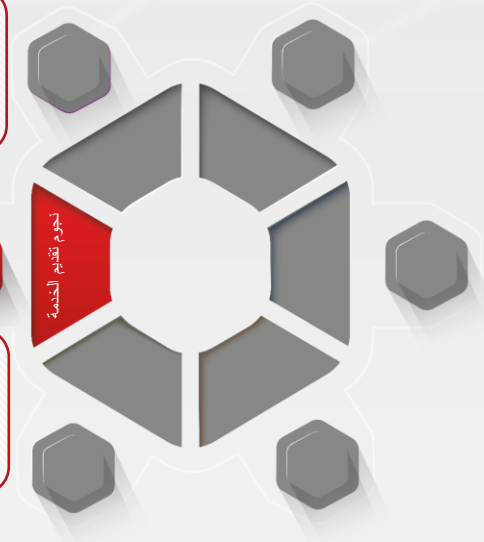
15 نُقدم خدماتنا بما يتوافق مع المواصفات المعلن عنها في مواثيق الخدمة.

16 نُقدم الخدمة بطريقة متسقة (بنفس مستوى الجودة) عبر جميع قنوات تقديم الخدمة المتاحة ، ولمختلف فئات المتعاملين.

17 نُقدم الخدمة بدرجة عالية من المساواة وبدون تحيّز.

18 نُقدم الخدمة بالشراكة مع المتعاملين كلما كان ذلك ممكناً.

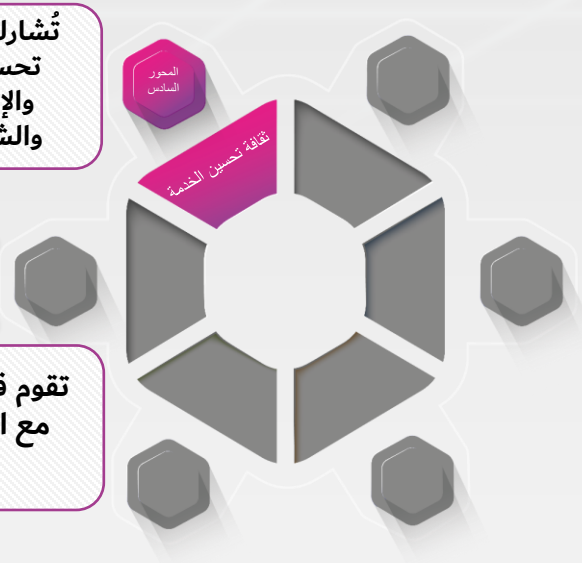
محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية



1. نُقيّم ثقافة الخدمة العامة لدى موظفي الصف الأمامي المحتملين أثناء عملية التوظيف.
2. يتلقى موظفو الصف الأمامي التدريب التعريفي الكافي عند تعيينهم لضمان استمرارية تقديم الخدمة حسب المواصفات المعلن عنها.
3. نُعد موظفي الصف الأمامي ونُدربهم لتقديم خدمات ذات جودة عالية.
4. نُشجع التنافس الإيجابي بين موظفي الصف الأمامي، سواءً كأفراد أو فرق عمل، وكذلك التنافس بين مواقع تقديم الخدمات المختلفة.
5. نُشجع التفكير الإبداعي لدى موظف الصف الأمامي، سواءً كأفراد أو فرق عمل.
6. نُستمع لأفكار موظفي الصف الأمامي، ونتجاوب معها بطريقة منهجية ليتم أخذها بعين الاعتبار عند وضع أولويات تحسين الخدمات.
7. نُراجع ونُطور عملية مشاركة موظفي الصف الأمامي في تحسين الخدمات بشكلٍ دوري.
8. نُفوض موظفي الصف الأمامي لأخذ القرارات التي من شأنها أن تؤدي إلي توفير تجربة متعامل إيجابية.
9. نُعزز راحة موظفي الصف الأمامي بشكلٍ دائم.
10. نستخدم تحليل نتائج رضا موظفي الصف الأمامي لتحديد أولويات تحسين الخدمة.
11. نَقوم بربط نتائج تقييم الخدمات بالتقييم الدوري لموظفي الصف الأمامي.

محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية

1. تُشارك قيادتنا العليا في تطوير خطة تحسين الخدمات ودعم تطبيقها والإعلان عنها لجميع الموظفين والشركاء الداخليين والخارجيين.
2. تُتابع قيادتنا مدى التقدم في تطبيق خطة تحسين الخدمات لدينا بشكلٍ دوري.
3. نُشجع جميع موظفينا على المشاركة الفعّالة في تطوير وتطبيق خطة تحسين الخدمات.
4. جميع الموظفين المعنيين على وعي تام بمكونات خطة تحسين الخدمات وملتزمون بالمساهمة في تطبيقها.
5. نُقيس ونُقيم أداءنا حسب الأهداف الموضوعة في خطة تحسين الخدمات بشكلٍ دوري ومنهجي.
6. يتم اتخاذ القرارات الهامة لدينا بما يضمن التركيز على المتعاملين ورفع كفاءة الخدمات التي نقدمها.
7. تقوم قيادتنا بتقدير ومكافأة مساهمات الموظفين في تحسين الخدمات، سواءً كانوا أفراد أو فرق عمل، وتربط هذه المساهمات بالتقييم الدوري لهم.
8. تقوم قيادتنا بفتح قنوات التواصل مع الشركاء وتعزيز روح العمل المشترك.
9. نحرص على أن يكون التشارك المعرفي والتعلم الجماعي بين الموظفين ومع الشركاء هو أساس عملنا اليومي.



تمرين فردي (7)



1- اذكر المرتكزات الأساسية لتجربة المتعامل؟

2- اذكر محاور تقديم الخدمة الحكومية النموذجية مع شرح مبسط لكل محور ؟



تمرين تطبيقي لتقييم المبدأ الرابع (تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين)

رابعاً تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين

حرصت الدائرة على إعادة رسم تجربة المتعاملين لتصبح مليئة بمكونات السعادة، وأيضا على كسر كل الحواجز ,والتحديات التي تعيق سرعة تقديم الخدمات و/أو جودة التقديم، وتم ذلك من خلال:

1) مشروع إعادة رسم رحلات المتعاملين بالتقنيات الرقمية والمدعمة بالبيانات والتحليل
2) مشروع رصد صوت المتعاملين اللحظي من خلال Sprinklr
3) عدد 2 جلسة التكوين المشترك (Co-Creation) والتي تم دعوة مجموعة من المتعاملين والعاملين والشركاء ومتعهدي الخدمات

ويعتبر صوت المتعاملين، والعاملين، والشركاء، والموردين، وجميع المعنيين بدورة حياة الخدمات، يعتبر صوتهم جميعا من اهم مدخلات تحسين وتطوير خدماتنا لتصبح خدمات عالمية المستوى، استباقي تلبي جميع احتياجات رحلة حياة المتعاملين، وخدمات ذات قيمة مضافة لجميع المتعاملين، وتركز فرق تطوير الخدمات لدينا على ما يلي:

1) خفض جهد المتعامل، حيث أثبتت جميع الدراسات والمقارنات المعيارية العالمية التي قمنا بها، ان خفض جهد المتعامل بدرجة واحدة (يقاس جهد المتعامل في خدماتنا على مقياس الجهد من 1 -10)، يسهم هذا الخفض برفع نسبة اسعاد المتعاملين، وجميع مؤشرات الرضا التي تقاس من طرفنا، ومن جهات مركزية تشرف علينا، -(مشروع رقم 4/2019)
2) إعادة تصميم رحلة المتعامل لتصبح رحلة حياة المتعامل – (مشروع رقم 5/2019)
3) مشروع التكوين المشترك والانصات اللحظي – (مشروع رقم 6/2019)


استراحة



تقتضي هذه الثورة التخلُّص جذريًّا من أفكار العمل التقليدية بهدف تغيير التجربة التي يمر بها المتعاملون والموظفون على حد سواء. يسفر هذا التحوُّل عن إيجاد ثقافة تتغلغل في الحياة الشخصية للمتعاملون، وفي المجتمع بأسره، عن طريق

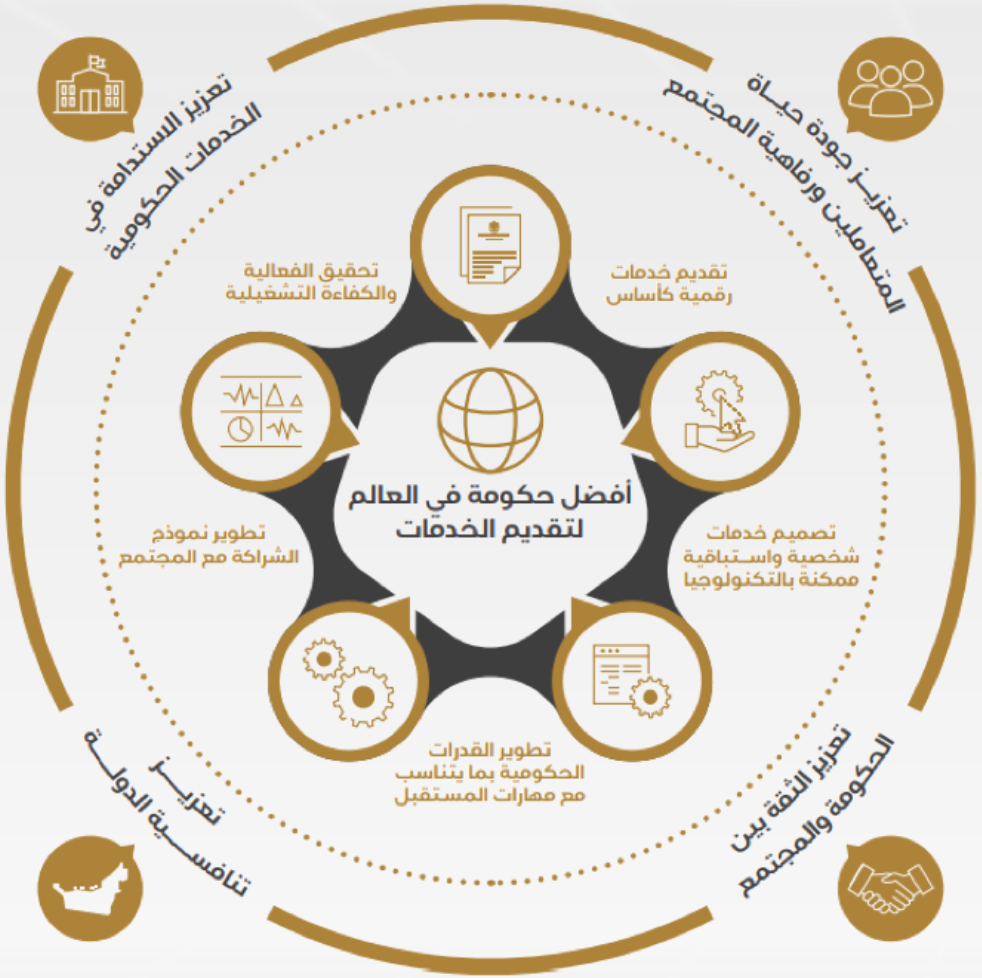
تقديم خدمات استباقيَّة ذات قيمة مضافة، وهذا سيعود على المؤسسات الحكومية في تحقيق هدفها في سعادة المتعاملين والمجتمع، ورفع الروح المعنوية للموظفين، وتعزيز ولاء المتعاملين، ويمكن للحكومات المستقبلية أن تقدم خدمات استباقيَّة

وفعالة ونشطة لمساعدة المواطنين في توقُّع وتنبّؤ الخدمات التي يحتاجها المتعامل وتقديمها قبل أن يطلبها، أو تقديم الخدمات

بناءً على احتياجات المتعامل الخاصة وتفضيلاته وفي الوقت المناسب بسهولة، أو تجنُّب أحداث غير مرغوب فيها، أو تقديم يد

المساعدة في الاختيار. كل ذلك استنادًا إلى البيانات والمعلومات المعرفة لدى الحكومة.

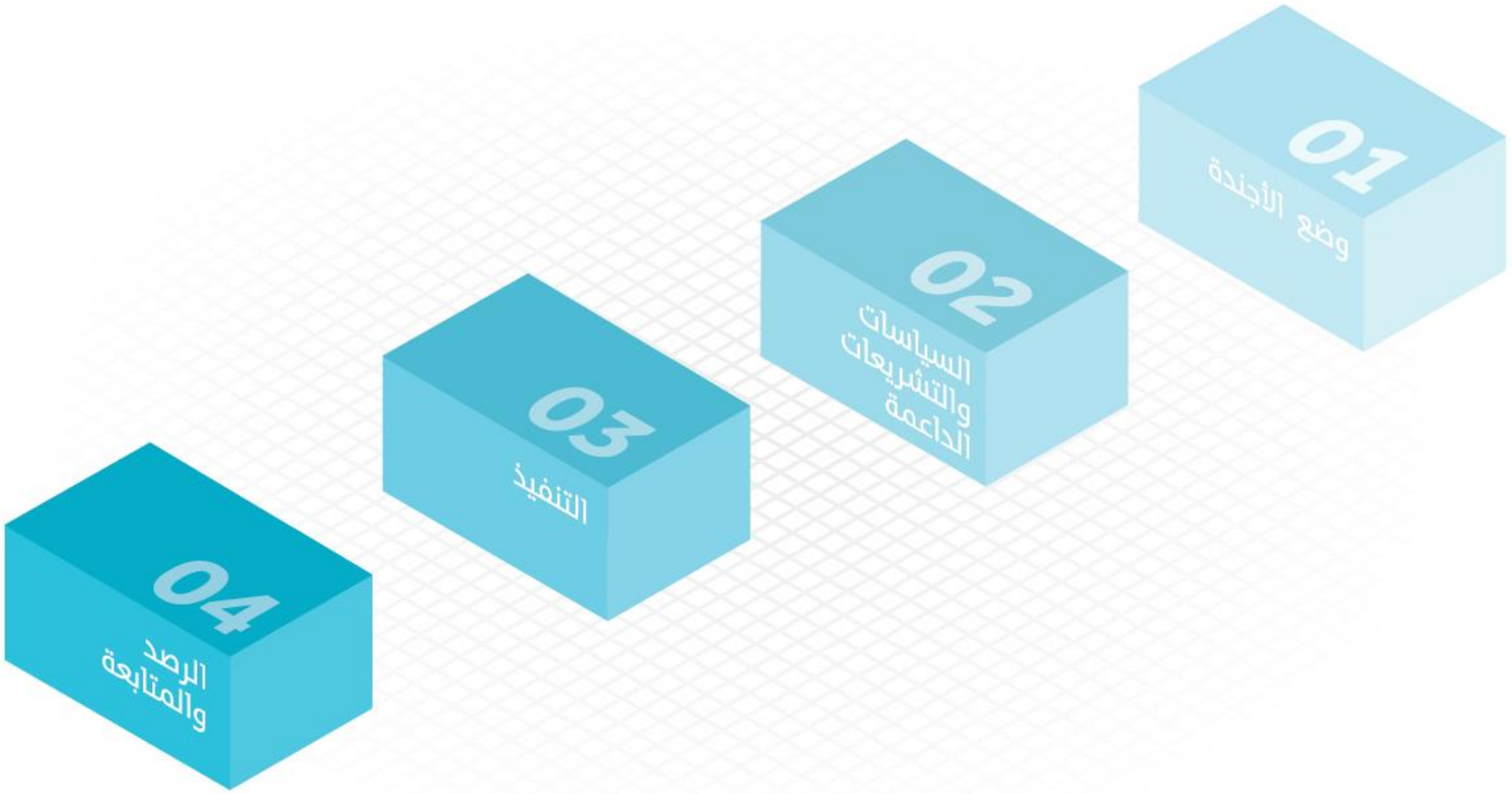
5 الخدمات الرقمية كأساس





الممكنات	ثقافة الخدمات	السياسات والتشريعات	الممكنات الحكومية الرقمية	نموذج حوكمة الخدمات الحكومية

استراتيجية الاستعداد للمستقبل



مرتكزات حكومة المستقبل



الحوكمة والمرونة

حماية المواطنين وضمان سلامتهم وأمنهم داخل حدود الدولة.



الاقتصاد والمجتمع

ضمان التنمية الاقتصادية والرفاهية المجتمعية للمواطنين، من خلال توفير مجموعة متنوعة من الخدمات، في مجالات مختلفة.



البيئة والصحة

الحفاظ على البيئة وصحة المواطنين ورفع مستواهما.



المستقبل والتقدم

إجراء البحوث والتطوير وتعزيز وتبني التعليم القائم على الابتكار للاستعداد للمستقبل.

رفع جاهزية الحكومات للمستقبل

تعزيز التعاون والشراكات العالمية الفاعلة مع الحكومات والمنظمات الدولية لتشكيل ملامح التنمية المستقبلية، ورفع قدرات وجاهزية الحكومات في وضع أولويات تنموية بعيدة المدى تلبي تطلعات المجتمعات، بتطوير حلول استباقية ونماذج عمل متقدمة ومبتكرة في مختلف القطاعات الحيوية بما يضمن مستقبلاً أفضل للإنسانية والأجيال القادمة



6 توجهات مستقبلية في التنمية تتضمن التنمية والبيانات الضخمة، والتنمية الدائرية، واقتصاد جودة الحياة، وثقافة الاستخدام بديلاً للتملك، والتنمية وخفض انبعاثات الكربون، والتكنولوجيا الحيوية، ستنعكس إيجاباً على الاقتصاد العالمي، وسترفده بحوالي 30 تريليون دولار بحلول عام 2025.



التوجهات العالمية



الاستراتيجية

بحلول عام 2030 ،ستسعى الحكومات الى توفير خدمات رقمية وافتراضية شخصية .

الاتصالات

بحلول عام 2030 ،سيتيح الانتشار المستمر للاتصالات الرقمية تزايد الاعتماد على الخدمات الرقمية والافتراضية.

التصميم

يعيش جيل المستقبل حالياً محاطاً بالخدمات الرقمية؛ وستتحدد توقعاتهم وسلوكياتهم في المستقبل بناءً على ما ستفرضه التكنولوجيا عى شكل تقديم الخدمات.

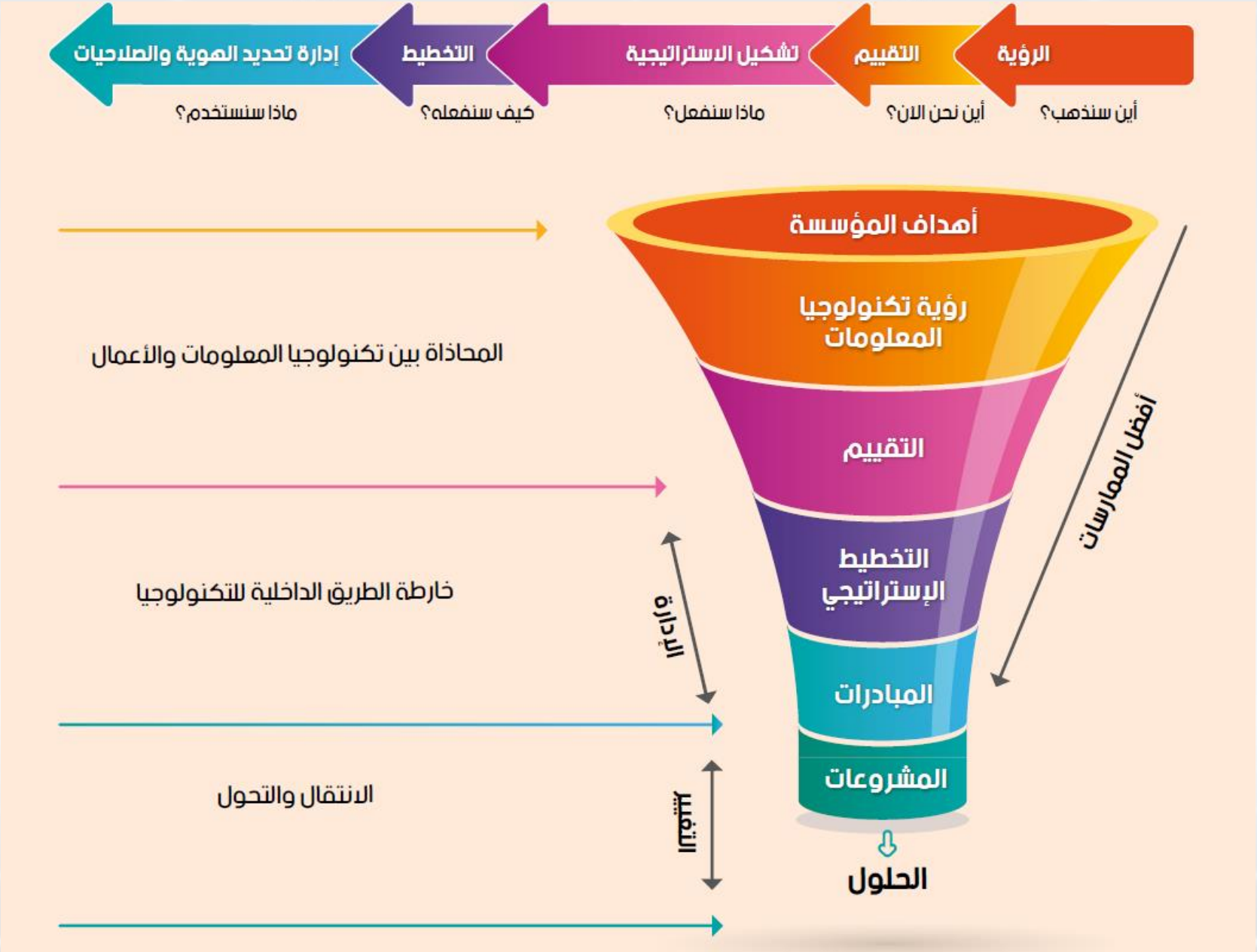
التكنولوجيا

بحلول عام 2030 ،سيؤدي الانفاق المتزايد على التكنولوجيا الممكنة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الحكومة الى اعتماد ونضوج متزايدين لخدمات الذكاء الاصطناعي المقدمة للمواطنين.

السياسة

بحلول عام 2030 ،ستتغير الخدمات الحكومية لتصبح خدمات تؤمن تجربة رقمية شخصية مفصلة تلائم كل مستخدم.

استراتيجية التحول الرقمي

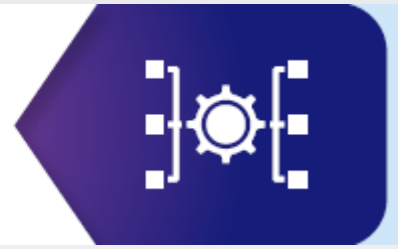


ممكنات استراتيجية التحول الرقمي



الاتجاهات الحكومية لتحول إلى الخدمات الرقمية

1. وسائل جديدة لضمان الخصوصية والموثوقية والمعتمدة على البنية التحتية للتشفير والتوقيع الرقمي (Public Key Infrastructure)



2. التوسع السريع في الخدمات الرقمية الشخصية (Personalized Ser-vices) اعتماداً على نظام إدارة الهوية الرقمية



3. توسيع القنوات والمنصات الرقمية على الأجهزة الذكية والمحمولة ووسائل التواصل الاجتماعي



4. التكامل في تقديم الخدمات والاستجابة لمتطلبات المتعاملين بشكل مترابط وبسهولة وفعالية



5. الخدمات متعددة الأطراف، والشراكة بين القطاعين العام والخاص



6. زيادة مشاركة المواطنين في ابتكار الخدمات



التقنيات الناشئة والخدمات التي يمكن ان تقدمها

01 البلوك تشين



سجل رقمي لتقييد المعاملات يتم توزيعه عبر العديد من أجهزة الكمبيوتر، مما يجعل من الصعب أو المستحيل تغيير النظام أو اختراقه أو خداعه.

مثال: تأمين معاملات البيتكوين.

02 الذكاء الاصطناعي



مجموعة من الخوارزميات والبيانات الضخمة وتقنيات الأتمتة المستخدمة لمحاكاة الوظائف المعرفية للعقل البشري.

أمثلة: كشف الاحتيال، وإجابة روبوتات الدردشة على الأسئلة المعقدة.

03 المنصات السحابية



تخزين البيانات والبرامج والوصول إليها عبر الإنترنت بدلاً من تخزينها على وحدات التخزين الداخلية في جهاز الكمبيوتر.

مثال: جوجل كلاود.

04 واجهة برمجة التطبيقات (API)



نوع من البرامج الوسيطة التي تسمح بربط تطبيقين معاً.

أمثلة: برنامج الطقس على هاتفك، وإرسال رسالة فورية عبر فيسبوك.

05 إنترنت الأشياء



الأشياء التي نستخدمها في حياتنا اليومية تتواصل بعضها مع بعض عبر الإنترنت.

أمثلة: منظمات الحرارة، الثلاجة، أجهزة الاستشعار، الكاميرات، السيارة، الهاتف.

06 إدارة البيانات الضخمة



توافر مجموعات بيانات أكثر شمولاً ودقة.

مثال: جهة واحدة مسؤولة عن تسجيل الحالة الاجتماعية للمواطنين وتحديثها.

07 الواقع المعزز



الأشياء الافتراضية التي يتم عرضها في عالمنا الحقيقي.

مثال: عرض رسم معماري ثلاثي الأبعاد لتجديد منزل.

08 الواقع الافتراضي



نوع من التقنيات تخلق بيئة افتراضية ثلاثية الأبعاد تحاكي الواقع.

مثال: يستخدم للتعلم والاجتماعات والتواصل.

09 شبكات الجيل الخامس والسادس

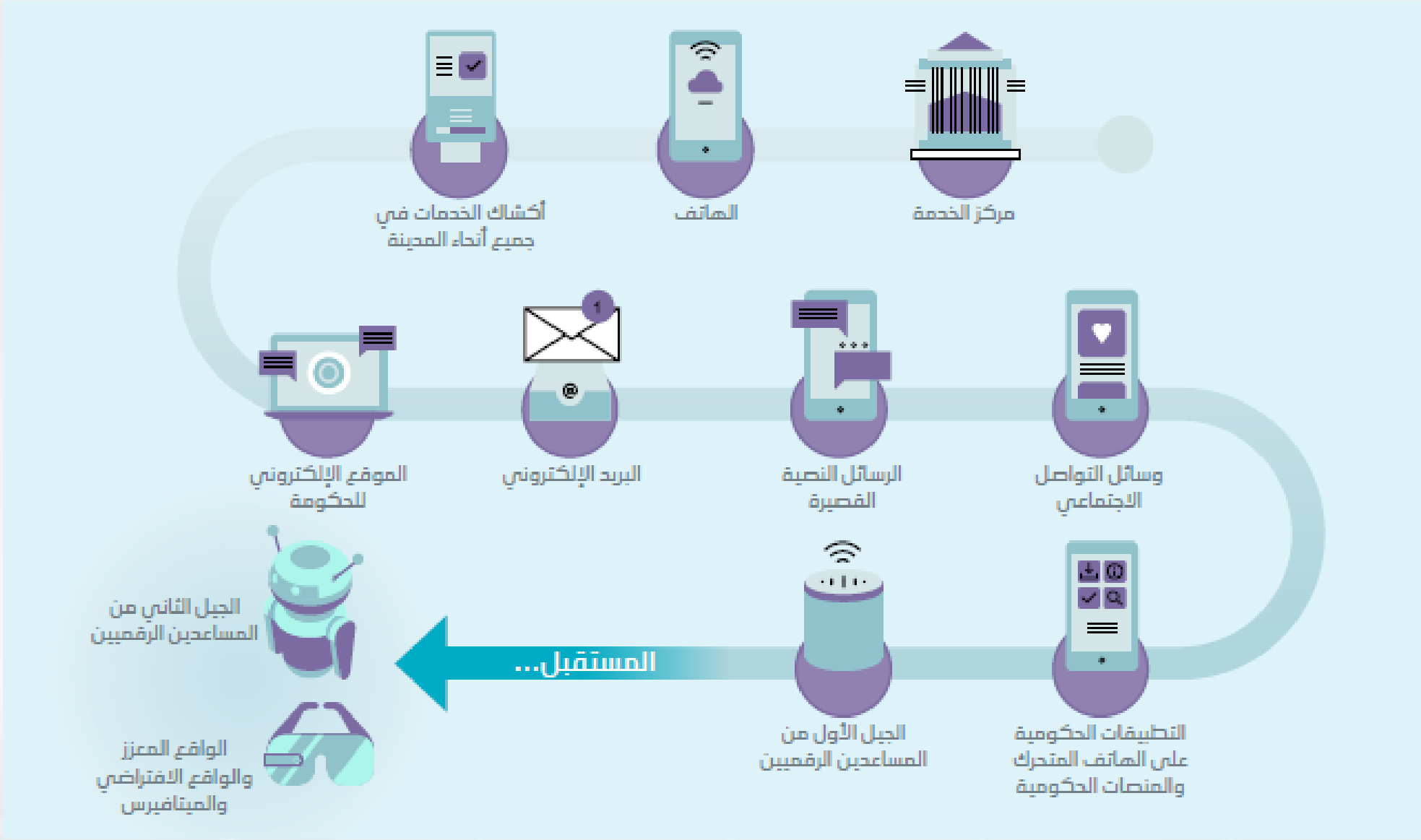


شبكات الهاتف المتحرك من الجيل الخامس والسادس، والتي تعد واحدة من أسرع التقنيات اللاسلكية.

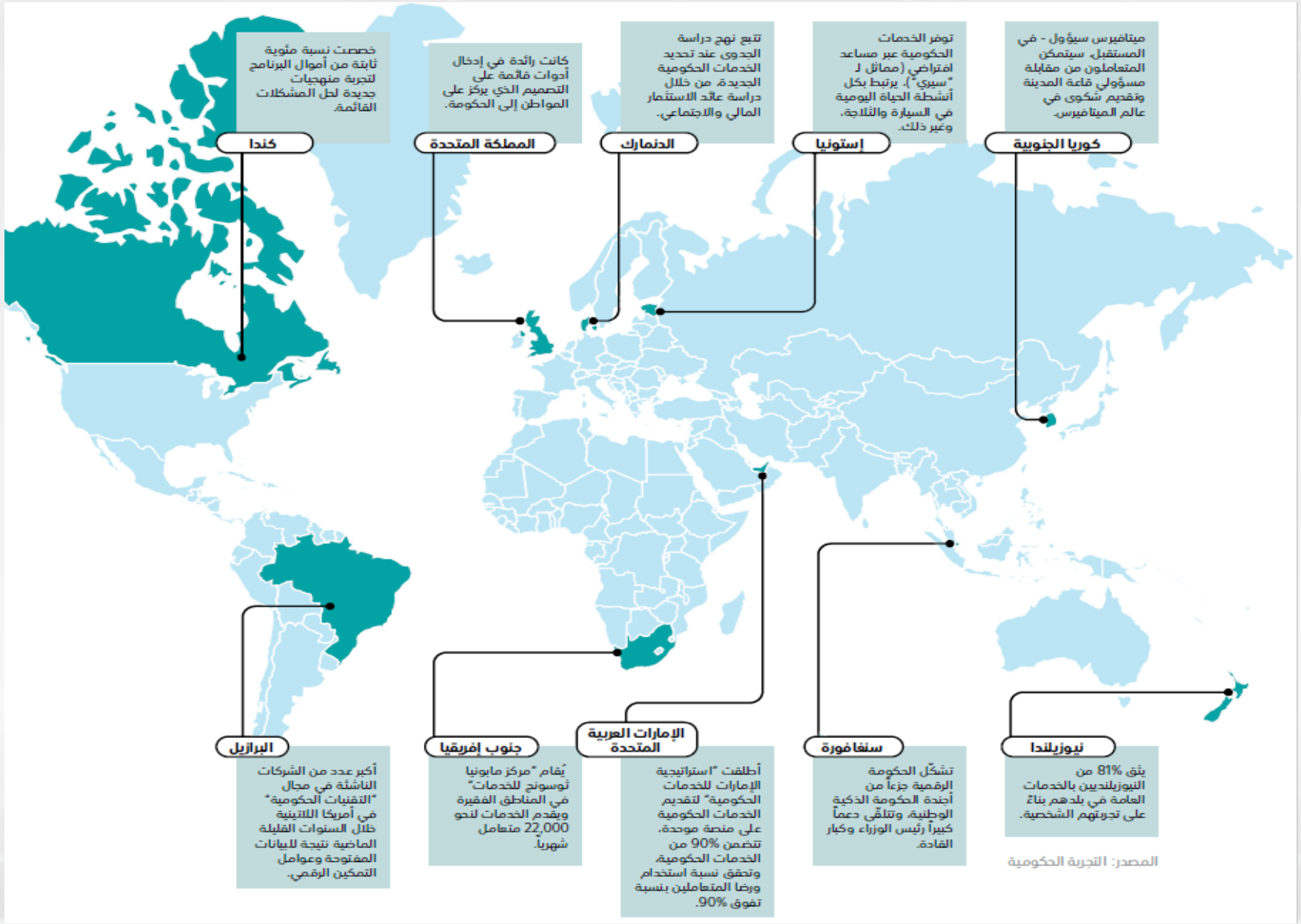
التقنيات الناشئة والخدمات المستقبل

	الإجابة على الأسئلة المتكررة والمعقدة	بناء منصة خدمات حكومية رقمية موحدة ومحدثة	خدمات المتعاملين عبر الجهات المختلفة	تعزيز الثقة الرقمية	أتمتة المهام الداعمة للخدمات لتحرير الموظفين لمزيد من التفاعل الشخصي مع المتعاملين	تقليل أوقات الانتظار وتوقع التفضيلات	توفير إمكانية تفحيم الوثائق والتحقق من الهوية والأمان رقمياً	تمكين دفع الفواتير بكفاءة
البلوك تشين		●		●			●	●
الذكاء الاصطناعي	●		●	●	●	●		
المنصات السحابية	●	●	●		●		●	●
واجهة برمجة التطبيقات (API)		●	●			●		●
إنترنت الأشياء	●		●			●		●
إدارة البيانات الضخمة	●	●	●		●	●	●	
الواقع المعزز	●							
الواقع الافتراضي	●							
شبكات الجيل الخامس والسادس		●			●		●	

طرق تقديم الخدمات المستقبلية



افضل الممارسات العالمية



تمرين فردي (8)



1- اذكر التوجهات العالمية المتعلقة في تقديم الخدمات عبر القنوات الرقمية؟

2- اذكر الفوائد المتوقعة من الاعتماد على القنوات الرقمية في تقديم الخدمات؟

3- عرف مفهوم الثورة الرقمية في تقديم الخدمات؟



تمرين تطبيقي لتقييم المبدأ خامساً (الخدمات الرقمية كأساس)

خامساً الخدمات الرقمية كأساس

لم يعد من المقبول ان تكون الخدمات يدوية، او حتى الكترونية وذكية، بل المطلوب هو الرقمنه، (Digital Responsive Services)، والتي من خلالها يستطيع المتعامل، وجهد منخفض جدا، الحصول على الخدمة من خلال قنوات متعددة، وعلى مدار الساعة واليوم والسنة، وبلغات متعددة (Self-/personalized /multi-language/24/7/365 /Omni-Chanel/Service/...etc)

لذا فانا دائرتنا حريصة في الابتكار لاضافة قنوات رقمية جديدة لتوفيرها للمتعاملين لتقليل تجربة المتعامل وتقليص رحلة المتعامل التقليدية الى رقمية، حيث قمنا بتوفير عدد (7) قنوات لتقديم خدماتنا من خلال التعاقد مع مجموعة من الشركاء.


استراحة

الاطار المتكامل لرحلة المقيم

1
الدراسة والبحث عن الجهة التي سيتم تقييمها

2
كتابة التقرير الفردي بناءً على استمارة الترشح

3
الاجتماعات التوافقية مع أعضاء فريق التقييم

4
كتابة التقرير التوافقي

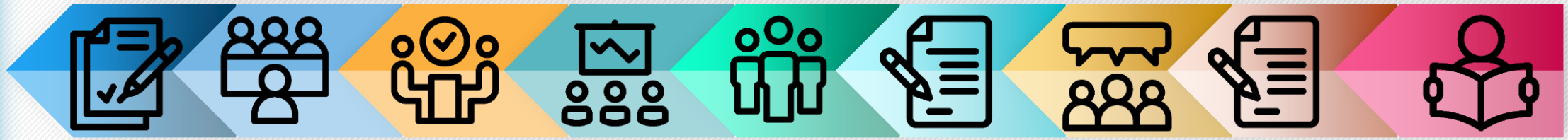
5
زيارة الجهة محل التقييم

6
الاجتماع مع أعضاء فريق التقييم والاتفاق على النتائج والتقرير النهائي

7
مقابلة اللجنة الفنية لادارة الجائزة

8
مقابلة لجنة تحكيم التقارير

9
تسليم التقرير النهائي





آلية تقييم معيار الخدمات الاستباقية المترابطة

أداة التقييم – القدرات

- التصميم 30%
- التطبيق 30%
- التعلم والتحسين 30%
- التحول والتغيير الجذري 10%

أداة التقييم – النتائج

- الملاءمة 25%
- التميز في الأداء 25%
- الأثر على التنافسية 35%
- الأثر على جودة الحياة 15%

أداة التقييم – المحفزات

- الاستباقية 20%
- المرونة 20%
- الابتكار 60%

أداة التقييم – القدرات

أداة التقييم - القدرات

المناصر وأوزانها	الوصف	قدرات محدودة	قدرات أساسية	قدرات متوسطة	قدرات متقدمة	قدرات مميزة
التصميم* 30%	إعداد وتطوير القدرات التي تساهم في إضافة القيمة لجميع المعنيين وتحقيق التوجهات/ الأهداف الوطنية	أعداد محدودة من القدرات الملائمة تم إعدادها/ تصميمها بشكل مناسب	بعض القدرات الملائمة تم إعدادها/ تصميمها بشكل مناسب يدعم المرونة	معظم القدرات ملائمة وتم إعدادها/ تصميمها بشكل مبتكر يدعم المرونة	جميع القدرات ملائمة وتم إعدادها/ تصميمها بشكل مبتكر يتيح المرونة والاستخدام الأمثل للموارد	قدرات ديناميكية تم إعدادها/ تصميمها بشكل يمكن المرونة والقدرة على مواكبة التغييرات
التطبيق 30%	تطبيق القدرات في جميع مجالات العمل الرئيسية لتحقيق النتائج المطلوبة مع الاستخدام الأمثل للموارد	يتم تطبيق القدرات بشكل محدود	يتم تطبيق القدرات بشكل فعّال وتستخدم في بعض مجالات العمل	يتم تطبيق القدرات بشكل فعّال وتستخدم في معظم مجالات العمل الرئيسية	يتم تطبيق القدرات بشكل فعّال وتستخدم بالشكل الأمثل في جميع مجالات العمل الرئيسية	يتم تطبيق القدرات الفريدة والمميزة بشكل فعّال وتستخدم بالشكل الأمثل في جميع مجالات العمل الرئيسية
التعلم والتحسين 30%	يتم تحسين القدرات من خلال التعلم المستمر والأساليب المبتكرة بالإضافة إلى التحول الرقمي لضمان ملاءمتها بشكل دائم	هناك أمثلة محدودة على تأثير التعلم المستمر والابتكار في تحسين القدرات	بعض القدرات يتم تحسينها باستخدام التعلم المستمر والابتكار	معظم القدرات يتم تحسينها باستخدام التعلم المستمر والابتكار	جميع القدرات يتم تحسينها باستخدام التعلم المستمر والابتكار والتحول الرقمي	جميع القدرات فريدة ويتم تحسينها باستمرار من خلال الوسائل الذكية لتعزيز القيمة المضافة
التحول والتغيير الجذري 10%	الفكر التحولي والتغيير الجذري والمستمر بما يساهم في تطوير قدرات فريدة ومميزة تزيد القيمة المضافة لكافة المعنيين وتحسن من جودة الحياة والتنافسية على المستوى الوطني	لا يوجد فكر تحولي في القدرات "العمل بالفكر "التقليدي	بعض التغييرات البسيطة للقدرات وبشكل متفرق في نطاق الجهة داخليا	العديد من التغييرات للقدرات يمتد أثرها للجهات الأخرى المرتبطة بسلسة القيمة المضافة	تغييرات جذرية للقدرات في جميع المجالات داخليا وخارجيا ضمن منظومة العمل المتكاملة	الفكر التحولي والتغيير الجذري للقدرات من خلال تطوير نماذج عمل جديدة
مستويات نضج القدرات		%20-0	%40-20	%60-40	%80-60	%100-80

* تقييمات مستوى النضج في العناصر يجب ألا تتعدى تقييم مستوى النضج لعنصر "التصميم".

تتكون نقاط القوة في القدرات من :

- ✓ القدرات واضحة متكاملة.
- ✓ القدرات مطبقة بطريقة منتظمة وممنهجة.
- ✓ مخرجات تلك القدرات تنعكس على إجراءات التعلم والتحسين.
- ✓ التحول الجذري في أداء الجهة واضح.
- ✓ القدرات لها مقاييس حددت.
- ✓ القدرات لها مستهدفات ونتائج.



تتكون نقاط التحسين في القدرات من :



- ✓ القدرات غير واضحة.
- ✓ تطبيق القدرات غبر منتظم.
- ✓ مخرجات التعلم والتحسين غير واضحة.
- ✓ لا يوجد تحول جذري في أداء الجهة.
- ✓ لا توجد قياسات واضحة لنجاح تلك القدرات.
- ✓ القدرات المطبقة غير ملاءمة.

أداة التقييم – النتائج

أداة التقييم - النتائج

العناصر وأوزانها	الوصف	التأثير المحدود	التأثير الجزئي	التأثير الواضح	الميزة التنافسية	الموقع الريادي
الملاءمة * 25%	المقاييس والمؤشرات ملائمة وموثوقة ومتوفرة ضمن الوقت المطلوب، ويتم استخدامها لرصد وفهم والتنبؤ بالأداء والنتائج الرئيسية	المقاييس والمؤشرات تعطي تصور محدود عن مستوى الأداء الحالي	المقاييس والمؤشرات تعطي تصور جزئي عن الأداء الحالي ومستويات تحقيق الأهداف الاستراتيجية	المقاييس والمؤشرات ملائمة وتعطي تصور واضح عن الأداء الحالي ومستويات تحقيق الأهداف الاستراتيجية	المقاييس والمؤشرات ملائمة وتساهم في التنبؤ بالأداء والتحليل الاستراتيجي	المقاييس والمؤشرات ملائمة وتساهم في التحليل المتقدم للأداء وتتيح الاستباقية في الإجراءات للتأثير على الأداء المستقبلي
التميز في الأداء** 35% - 30%	المؤشرات والنتائج تقيس التميز في أداء العمليات بشكل متوازن من حيث الفاعلية والكفاءة والاعتمادية والاستمرارية	المؤشرات والنتائج تركز على الكفاءة	المؤشرات والنتائج تركز بشكل جزئي على فاعلية العمليات	مؤشرات ونتائج متوازنة تدعم التميز في الأداء	معظم المؤشرات والنتائج تُظهر تحقيق التميز في الأداء	المؤشرات والنتائج تُظهر مستوى استثنائي من التميز في الأداء
الأثر على التنافسية ** 25% - 30%	المؤشرات والنتائج تضمن التفرد في الأداء وتؤثر على التنافسية	بعض المؤشرات والنتائج لها تأثير إيجابي محدود جداً على تفرد وتنافسية الأداء	بعض المؤشرات والنتائج لها تأثير إيجابي جزئي على تفرد وتنافسية الأداء	العديد من المؤشرات والنتائج لها تأثير إيجابي على تفرد وتنافسية الأداء	معظم المؤشرات والنتائج لها تأثير إيجابي واضح على تفرد وتنافسية الأداء	المؤشرات والنتائج لها تأثير إيجابي استثنائي على تفرد وتنافسية الأداء
الأثر على جودة الحياة 15%	المؤشرات والنتائج تحقق الهدف الأساسي منها في التأثير على جودة الحياة على المستوى الوطني	المؤشرات والنتائج لا تساهم في تحقيق جودة الحياة على المستوى الوطني	المؤشرات والنتائج تساهم بشكل جزئي في تحقيق جودة الحياة على المستوى الوطني	المؤشرات والنتائج تساهم بشكل واضح في تحقيق جودة الحياة على المستوى الوطني في بعض المجالات	المؤشرات والنتائج تساهم بشكل واضح في تحقيق جودة الحياة على المستوى الوطني في عدة مجالات	المؤشرات والنتائج تساهم بشكل استثنائي في تحقيق جودة الحياة على المستوى الوطني
مستويات نضج النتائج		%20-0	%40-20	%60-40	%80-60	%100-80

* تقييمات مستوى النضج في العناصر يجب ألا تتعدى تقييم مستوى النضج لعنصر "الملاءمة".
** بناءً على طبيعة عمل الجهات الحكومية، سيتم تحديد وزن كل من هذين العنصرين حسب النطاق المحدد للأوزان لكل منهما.

تتكون نقاط القوة في النتائج من :



- ✓ اتجاهات النتائج إيجابية.
- ✓ ارتباط النتائج بالأهداف الاستراتيجية .
- ✓ الاستدامة في النتائج.
- ✓ التميز في أداء النتائج مقارنة مع مقارنات عالمية .
- ✓ ارتباط النتائج المحققة مع القدرات .
- ✓ تنافسية النتائج على المستوى المحلي او العالمي.
- ✓ اثر النتائج على جودة الحياة.

تتكون نقاط التحسين في النتائج من :



- ✓ تذبذب النتائج ونمطها السلبي.
- ✓ النتائج المحققة لا توجد بها ارتباط مع بالأهداف الاستراتيجية للجهة.
- ✓ النتائج المحققة لا توجد بها ارتباط مع بالأهداف القدرات المطبقة.
- ✓ لا يوجد اثر النتائج على المؤشرات التنافسية.
- ✓ لا توجد نتائج واضحة على جودة الحياة.

أداة التقييم – المحفزات

أداة التقييم - المحفزات

المحفزات وأوزانها	العناصر	التأثير المحدود	التأثير الجزئي	التأثير الواضح	الميزة التنافسية	الموقع الريادي
الاستباقية (20%)	المفهوم 30%	مفهوم الاستباقية غير محدد وغير واضح	مفهوم الاستباقية متوفر بشكل محدود	مفهوم الاستباقية متوفر بشكل جزئي ضمن بعض عمليات التخطيط	مفهوم الاستباقية متوفر وواضح بقوة كمُمكن للنجاح على المدى الطويل	ثقافة العمل الاستباقي متوفرة بشكل واضح في كافة المجالات ضمن منظومة العمل المتكاملة
	التطوير 30%	نهج تقليدي في عمليات التخطيط بالاستناد إلى افتراضات محددة	استخدام محدود للبيانات للتنبؤ بالسيناريوهات المستقبلية	استخدام تقييم المخاطر ضمن عمليات التخطيط في مجالات عمل محددة	استخدام التحليل المتقدم للبيانات للتنبؤ ودعم عملية اتخاذ القرار	منهج متكامل وواضح للعمل الاستباقي في كافة المجالات ضمن منظومة العمل المتكاملة
	التطبيق 25%	أسلوب عمل يتسم بالجمود وغير استباقي في الاستفادة من الفرص	تطبيق منهجي للاستباقية في نطاق محدود "من أعلى الهرم للأسفل"	تطبيق فعّال للاستباقية في مجالات محددة	تطبيق متميز للاستباقية بشكل يُمكن من الاستعداد للمستقبل بثقة	قدرات ديناميكية ضمن منظومة العمل المتكاملة تتصف بالمرونة، والقدرة على التكيف، واستشراف المستقبل
	الريادة والأثر 15%	ثقافة "العمل بالفكر التقليدي" مع الكثير من الجمود وعدم الاستباقية ودون وجود تأثير ملحوظ للاستباقية	تحسن جزئي في عملية اتخاذ القرار وجهود متفرقة لتخطيط واستشراف المستقبل تؤدي إلى تأثير بسيط في بعض المجالات	نضج واضح في القدرات الاستباقية يؤدي إلى تأثير ملحوظ في مختلف المجالات	نضج متقدم في القدرات الاستباقية يؤدي إلى تأثير تنافسي في العديد من المجالات	مستوى عالٍ من النضج والشمولية في القدرات الاستباقية يؤدي إلى تأثير تنافسي واضح في كافة المجالات ضمن منظومة العمل المتكاملة
مستويات نضج المحفزات		%20-0	%40-20	%60-40	%80-60	%100-80

أداة التقييم – المحفزات

أداة التقييم - تابع/ المحفزات

المحفزات وأوزانها	العناصر	التأثير المحدود	التأثير الجزئي	التأثير الواضح	الميزة التنافسية	الموقع الريادي
المرونة (20%)	المفهوم 30%	مفهوم المرونة غير محدد وغير واضح	مفهوم المرونة يقتصر على تحسين وتبسيط العمليات	مفهوم المرونة مرتبط بعمليات إعادة الهندسة وتبني أفضل الممارسات	مفهوم المرونة مبني على أنظمة مؤسسية تتسم بالقدرة على التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات	ثقافة المرونة متوفرة بشكل يُمكن من التحول والتعامل السريع مع التحديات والفرص المتاحة
	التطوير 30%	أسلوب العمل مبني على أنظمة وقوانين صارمة وجامدة	استخدام أدوات وأساليب مختلفة في التحسينات البسيطة على مستوى العمليات	البدء بتبني استراتيجيات مرنة تدعم التغيير والابتكار	أسلوب عمل مرن مرتبط بتحليل البيانات وإدارة التغيير لتعزيز تجربة أفضل للمتعامل	منظومة عمل متكاملة ومرنة تتصف بالتحول المستمر والفكر المتجدد لضمان الملاءمة والاستدامة
	التطبيق 25%	تطبيق يُركز على خطط وأهداف قصيرة المدى للمحافظة على الوضع الحالي	تطبيق ممنهج يُركز على خطط التحسين والتطوير مع محدودية مؤشرات القياس	تطبيق يعتمد على التحسينات الجذرية لتعزيز الأداء ورفع مستويات الابتكار	تطبيق يُركز على المرونة في المجالات الحيوية لتعزيز القيمة المضافة وتسريع التحول والابتكار لخدمة المتعاملين	تطبيق المرونة في كل شيء، والحفاظ على السلوك الديناميكي وسرعة التحول لدعم الجاهزية للمستقبل
	الريادة والأثر 15%	ثقافة "العمل بالفكر التقليدي" مع عدم وجود أفكار جديدة مبتكرة ودون وجود تأثير ملحوظ للمرونة	نموذج عمل وفكر يتسم بالمرونة في تبني أفضل الممارسات ويؤدي إلى تأثير بسيط في بعض المجالات	نموذج عمل مبني على التعلم والتطوير المستمر للقدرات وتعزيز ابتكارات المتعاملين ويؤدي إلى تأثير ملحوظ في مختلف المجالات	نموذج عمل بقدرات متميزة ومرنة وقادرة على التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات وتؤدي إلى تأثير تنافسي في العديد من المجالات	منظومة عمل مرنة بقدرات متميزة وديناميكية تؤدي إلى تأثير وميزة تنافسية واضحة
مستويات نضج المحفزات		%20-0	%40-20	%60-40	%80-60	%100-80

أداة التقييم – المحفزات

أداة التقييم - تابع/ المحفزات

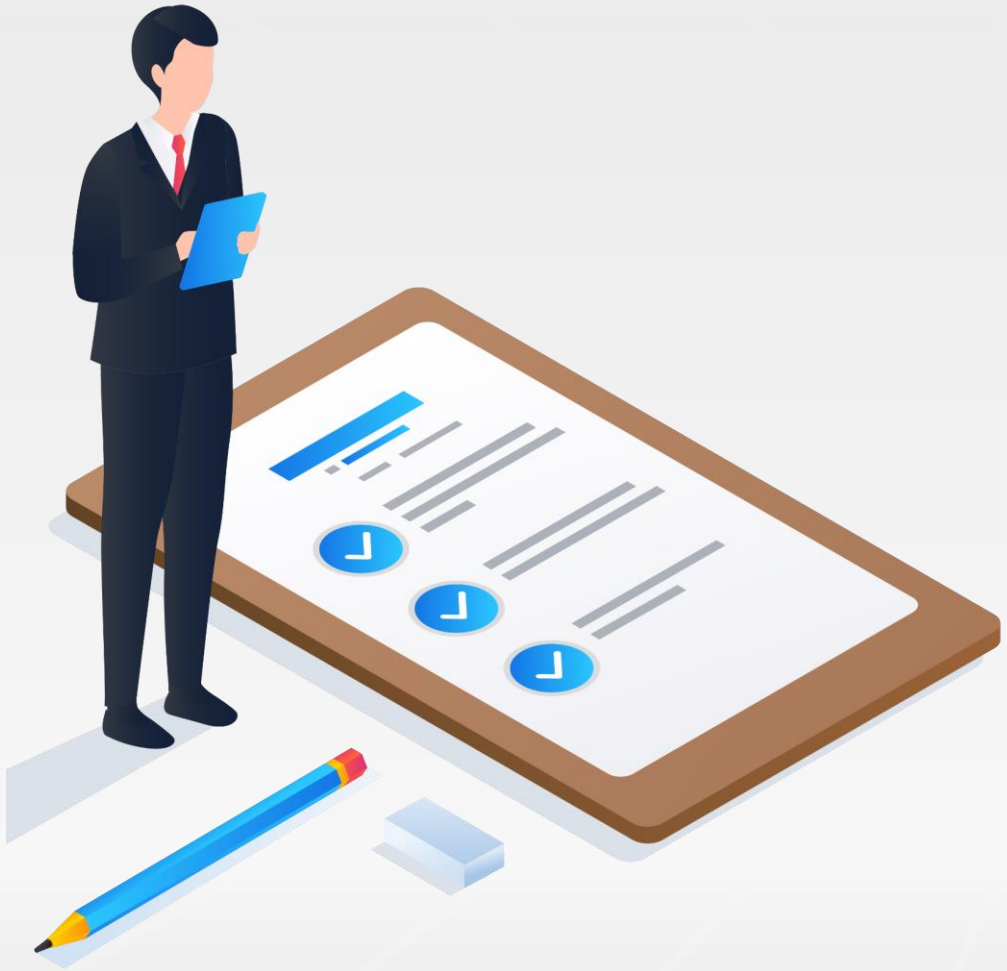
المحفزات وأوزانها	المناصر	التأثير المحدود	التأثير الجزئي	التأثير الواضح	الميزة التنافسية	الموقع الريادي
الابتكار (60%)	المفهوم 20%	مفهوم الابتكار غير محدد بشكل واضح أو منهجي	يقتصر مفهوم الابتكار على تحسينات محدودة للخدمات	مفهوم الابتكار محدد بشكل منهجي ضمن استراتيجية الجهة	استراتيجية واضحة للابتكار بأهداف ومؤشرات محددة	مفهوم الابتكار شمولي لكافة المجالات الحيوية ضمن منظومة العمل المتكاملة
	التطوير 25%	أسلوب عمل تقليدي يرتكز على إدارة العمليات والأمور التشغيلية	أسلوب عمل يركز في التنفيذ على تحقيق المخرجات التي يمكن التنبؤ بها مسبقاً دون الاعتماد على الابتكار كأساس للقيمة المضافة	عمليات وأنظمة ملائمة مصممة لتعزيز الابتكار	أدوار ومسؤوليات واضحة ضمن استراتيجية الابتكار تشمل الجهات المرتبطة بسلسة القيمة المضافة	أسلوب عمل قائم على الابتكار بشكل مستمر وباستخدام وسائل التحول الرقمي لتعزيز القيمة المضافة
	التطبيق 25%	الاستراتيجيات والقدرات تركز على عناصر التكلفة والكفاءة، ولا يعتبر الابتكار عنصر رئيسي ضمنها	تطبيق الابتكار في مشاريع ومبادرات معينة	تطبيق الابتكار في المهام الرئيسية التي تدعم تطوير خدمات ذات جودة	إدارة الابتكار كمحفز لتعزيز القيمة المضافة للمتعاملين	ثقافة الابتكار واضحة في كافة المجالات ضمن منظومة العمل المتكاملة
	الريادة والأثر 30%	لا تمتلك الجهة القدرة التنافسية للابتكار وبالتالي لا يوجد تأثير ملحوظ للابتكار	الابتكار يقتصر على مشاريع محددة ويؤدي إلى فوائد قصيرة المدى وفرص محدودة للتعلم والتطوير وتأثير بسيط في بعض المجالات	نضج قدرات الابتكار ووجود تأثير ملحوظ لها في عدة مجالات مرتبطة بسلسلة القيمة المضافة	نضج قدرات الابتكار ووجود تأثير تنافسي لها في معظم/ كافة المجالات المرتبطة بسلسلة القيمة المضافة	الابتكار جزء من الهوية المؤسسية ومصدر رئيسي للميزة التنافسية والريادة
مستويات نضج المحفزات		%20-0	%40-20	%60-40	%80-60	%100-80

تتكون نقاط القوة في المحفزات من :



- ✓ توجد أنشطة و برامج استباقية تعزز سعادة المتعاملين للجهة.
- ✓ استخدام أدوات المرونة في العمليات والخدمات المؤسسية في الجهة
- ✓ تطبيق مفهوم الابتكار في العمليات والخدمات المؤسسية
- ✓ الريادة المؤسسية واضحة

تتكون نقاط التحسين في المحفزات من :



- ✓ لا توجد أنشطة او برامج استباقية تعزز سعادة المتعاملين للجهة
- ✓ لم يتم استخدام أدوات المرونة في العمليات والخدمات المؤسسية في الجهة
- ✓ لم يتم تطبيق مفهوم الابتكار في العمليات والخدمات المؤسسية
- ✓ لم يتم بيان الريادة المؤسسية للجهة

نماذج من الأسئلة

1 المتعامل اولاً

- هل يتم تصنيف المتعاملين إلى فئات مختلفة وفق آلية محددة حسب طبيعة الخدمة المقدمة وإجراءات رحلة المتعامل ومعرفة احتياجات كل فئة وتصنيف الخدمات وطريقة تقديمها بما يتوافق مع احتياجاتها.
- ماهي أدوات التحسين المستمر لقنوات التواصل مع المتعاملين والحرص على معرفة انطباعاتهم وآرائهم والاستجابة لرغباتهم.
- تحديد مدى توافر قنوات تقديم الخدمة لكافة الفئات بما يضمن التكافؤ ومراعاة احتياجات كافة فئات المتعاملين ككبار السن والأطفال وأصحاب الهمم.
- تقييم قنوات التواصل مع المتعامل وتحسينها باستمرار من خلال دراسة فعالية كافة القنوات وتحديد أفضلها لضمان سهولة التواصل مع المتعامل بالاتجاهين.
- تقديم خدمات ترتكز على فهم واضح لاحتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.
- مراعاة العوامل البشرية عند تقديم الخدمات مثل التعاطف ومعرفة الحاجات الفردية للشخص.
- تقديم خدمات ترتكز على فهم واضح لاحتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.
- تقديم خدمات ذات طابع شخصي تراعي احتياجات المتعامل في كل مرحلة من مراحل رحلة المتعامل.
- إدارة شكاوى المتعاملين من خلال نظام فعال ومنهجيات معتمدة وتحليل الشكاوى والاستفادة منها في عمليات التحسين.

نماذج من الأسئلة

2 إشراك المتعاملين – المعنيين في تصميم وتطوير الخدمات

- إشراك المتعاملين في تصميم الخدمات من خلال استبيانات آراء المتعاملين ومعرفة احتياجاتهم وطبيعة الخدمة التي يرغبون بتلقيها.
- تقييم الخدمات الحالية القائمة من خلال استطلاع آراء المتعاملين ورصد ملاحظاتهم على الخدمات وطريقة تقديمها، واستخدام نتائج التقييم في تحسين الخدمات.
- التواصل مع المتعاملين وعقد ورش العمل للعمل على تحديد وتصميم الخدمات الجديدة قبل اطلاقها لتصميم خدمات تتوافق وتطلعات المتعاملين وتلبي احتياجاتهم.
- استخدام قنوات التواصل الفعالة لضمان إشراك أكبر عدد ممكن من المتعاملين في تصميم وتطوير الخدمات.
- الاستعانة بالأفكار الابتكارية للمتعاملين من خلال المسابقات وورش العمل وتحفيز المتعاملين على المشاركة في تصور وتصميم وتطوير خدمات مبتكرة تلبي احتياجات كافة المتعاملين.

نماذج من الأسئلة

3 الاستباقية في الخدمات

- خطة التحول إلى خدمات استباقية في المؤسسة.
- تقييم الخدمات القائمة وتحليل نتائج رضا المجتمع والمتعاملين المتعلقة بها واستخدام النتائج المتاحة للتحسين والتطوير حسب الملاحظات المرصودة.
- تحديد وتصنيف الخدمات والعمليات المرتبطة بها، والتي تحقق الاستراتيجية المرتبطة برؤية الدولة ، والتي تقدم قيمة مضافة لإسعاد المتعاملين وتفوق توقعاتهم وذلك بتعاون ومشاركة فاعلة بين العاملين (الموارد البشرية) والشركاء والمعنيين.
- الإبداع في تصميم الخدمات بما يتلائم مع متلقي الخدمة بكافة فئاتهم ومراعاة الاختلافات العمرية والثقافية والاجتماعية حسب طبيعة الخدمات المقدمة.
- التنبؤ بالخدمات التي قد يحتاجها المتعامل بناءً على تحليل البيانات المتاحة، وفهم احتياجات وتطلعات كافة المتعاملين، وتقديم تلك الخدمات قبل طلبها.
- تحديد نوافذ موحدة لتقديم عدة خدمات من أكثر من جهة والتعاون مع الجهات الحكومية الأخرى والشركاء والقطاع الخاص لتوحيد وتسهيل الإجراءات ، وإيجاد السبل لتوحيد بوابة الخدمات الحكومية مما يؤدي إلى ترابط الجهات واندماجها ضمن كيان حكومي واحد يؤدي كافة الخدمات بشكل مترابط ومتكامل.
- إطلاق حزم من الخدمات المشتركة مع جهات أخرى بحيث تكون قيمة مضافة للمتعاملين تتضمن تسهيل إجراءات الخدمة وتسريع وقت تنفيذها، مثل تعهيد الخدمات، والاتفاقيات، واتباع الآليات والسياسات الخاصة بتقييم الجهات المعنية بتلك الخدمات وتقييم أثر الشراكة والتعاون.
- تطوير العمليات الخاصة بتقديم الخدمات والتحسين المستمر لها من خلال توظيف كافة العوامل التي من شأنها تقديم خدمة ذات جودة عالية ونوعية متميزة.

نماذج من الأسئلة

4 تجربة سلسلة ومترابطة للمتعاملين

- تصميم رحلة المتعامل في الحصول على الخدمات بطريقة سلسلة وتبسيط الإجراءات الخاصة بالخدمات.
- رصد وتحديد والاستفادة من آراء المستفيدين والمعنيين الواردة من قنوات التواصل المختلفة كإستطلاعات الرأي والانطباعات الخاصة بالمتعاملين والمعنيين واستخدام النتائج في تحسين العمليات المرتبطة بالخدمات بما يلبي توقعات المتعاملين ويثري تجربة المتعامل.
- الاستفادة من الأفكار الإبداعية للعاملين والمتعاملين وكافة المعنيين في تحسين الخدمات والإجراءات المتعلقة بها، وتبسيطها بتسخير التكنولوجيا والأفكار الابتكارية من أجل توفير تجربة سلسة وسهلة لكافة فئات المتعاملين.
- تدريب مقدمي الخدمة وشرح وإيصال طرق التحسين المستمر لهم وتدريبهم على العمليات الجديدة أو المحسّنة قبل تطبيقها، وتوعيتهم بمخرجات إجراءات التحسين.
- تحديد وتصنيف فئات المتعاملين وتبني أساليب وطرق مبتكرة للتوعية والتعريف بالخدمات المقدمة للمتعاملين الحاليين والمتوقعين.
- الاهتمام بمقدمي الخدمة والموظفين المسؤولين عن التواصل المباشر مع متلقي الخدمة في مراكز تقديم الخدمة أو عبر القنوات المختلفة وتثقيفهم وتدريبهم لرفع كفاءتهم وزيادة انطباعات الرضا من قبل متلقي الخدمة.

نماذج من الأسئلة

- اعتماد خطة لتطوير الخدمات وتحسينها وتحويلها إلى خدمات رقمية ذكية متكاملة بما يتناسب مع نمط الحياة والتوجهات المستقبلية.
- تصميم العمليات المرتبطة بالخدمات بطرق مبتكرة ضمن بيئة عمل ذكية وتحويل الأنشطة المتعلقة بها إلى أنشطة وإجراءات رقمية لضمان التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة.
- تصميم عدة بوابات وأنماط للخدمات الرقمية المقدمة تتوافق مع كافة فئات متلقي الخدمة والمعنيين مع مراعاة تمكين كافة الفئات من الحصول على الخدمة بطرق سلسة وميسرة ككبار السن وأصحاب الهمم وغيرهم ، ومراعاة الاختلاف الثقافي لكافة الفئات.
- توفير نظام رقمي لإدارة الخدمات الرقمية ومتابعتها وضمان جودة الأداء وفعاليته من خلال القنوات المختلفة لتقديم الخدمات.
- استغلال الموارد التقنية المتاحة وتطويرها وتطوير البنية التحتية لضمان جاهزية الخدمات واستمراريتها وتطويرها.
- تصميم مؤشرات أداء لقياس مدى فعالية الخدمات الرقمية وسهولة الوصول إليها من قبل المتعاملين، والعمل على استخدام النتائج المتحققة في التحسين والتطوير على الخدمة من حيث رضى المتعاملين وزمن الخدمة وعدد الإجراءات المتبعة.

نماذج من الأسئلة

- نسبة رضا المتعاملين عن الجهة وخدماتها بشكل عام.
- نسبة رضى المتعاملين عن الخدمات المقدمة.
- نسبة رضى المتعاملين عن مركز إسعاد المتعاملين.
- نسبة جودة الخدمات المقدمة.
- رضى المتعاملين عن أسلوب تقديم الخدمات.
- نسبة وعي المتعاملين بالخدمات المقدمة من قبل الجهة.
- نسبة وعي المتعاملين بتنوع قنوات تقديم الخدمة.
- مدى فعالية قنوات التواصل مع المتعاملين وتتضمن المؤشرات التالية:
- نسبة استخدام المتعاملين للقنوات المتاحة.
- عدد الإجراءات اللازمة لتقديم الخدمة أو نسبة الخفض بعدد الإجراءات اللازمة لتقديم الخدمة.
- سرعة الاستجابة لشكاوى المتعاملين.
- نسبة الرضى عن وسائل الترويج للخدمات.

نماذج من الأسئلة

- الزمن اللازم للحصول على الخدمات.
- نسبة ملاحظات المتعاملين التي تم معالجتها.
- وقت الانتظار في مراكز تقديم الخدمة ومراكز إسعاد المتعاملين.
- نسبة التكامل والترابط بين الجهات الحكومية في تقديم الخدمات.
- نسبة رضى الشركاء عن الخدمات المتكاملة.
- معدل الخطأ في المعاملات.
- معدل انخفاض ملاحظات المتعاملين.
- نسبة الرضا عن الخدمات الرقمية.
- سهولة الحصول على الخدمات الرقمية.
- مدى توافر مراكز الحصول على الخدمة حسب المناطق الجغرافية.

نقاط القوة

1- اعتمدت المؤسسة على تطوير استراتيجيتها من خلال الاطلاع على عدة مدخلات منها التوجهات الحكومية و أفضل الممارسات العالمية مثل تجارب كل من شركة أمازون و قوقل في مجال تقديم الخدمات ، بالإضافة إلى الاستفادة من تقارير التغذية الراجعة .

2- عملت المؤسسة على أتمتة جميع الخدمات ذات الأولوية بنسبة 100% ، كما قدمت المؤسسة مجموعة من التسهيلات لتقديم الخدمات للمتعاملين من خلال الحصول على الخدمة من عدة قنوات و على مدار الساعة و اليوم و تفعيل الحصول على عدد (7) خدمات من خلال الواتساب ، و تذكرة الدور السريع و إشعار المتعاملين بتجديد الخدمة بإرسال رسالة بريدية تمكن المتعامل من التجديد من خلال الرابط الإلكتروني ، مما ساهم في خفض جهد المتعامل و رفع سعادة المتعاملين خلال السنوات الأخيرة .

3- تقوم المؤسسة بالاستناد إلى عدة مدخلات في تطوير خدماتها، على سبيل المثال : نظام إدارة العلاقة مع المتعاملين و تدعيمه بنظام تحليل البيانات اللحظي المدعم بالذكاء الاصطناعي ، بالإضافة إلى تفعيل نظام الانصات الاجتماعي للتعرف و تحليل مشاعر المتعاملين و توقع احتياجاتهم مما ساهم في تطوير 11 خدمة استباقية

4- قامت المؤسسة بإعادة رسم رحلة المتعامل من خلال اشراك الأطراف ذات العلاقة (المتعاملين ، الموردين ، الشركاء) ، حيث عقدت هاكثون و جلسات حوارية و ملتقيات واطلاق 12 حملة تكوين مشترك على قنوات التواصل الاجتماعي ، للتعرف على صوت المتعامل نتج عنه حصر 17 احتياج للمتعاملين ، ساهم في تطوير 9 خدمات وتصميم ثلاث خدمات جديدة وتحقيق الاستباقية في عدد منها.

5- حرصت الجهة على استخدام نهج واضح للوصول إلى فهم احتياجات المتعاملين حيث قامت بزيادة عدد قنوات الخدمة وربطها بالذكاء الاصطناعي مما أدى إلى استحداث أنظمة الكترونية وإعادة هندسة للعمليات والخدمات وكذلك تقليص زمن الخدمة بشكل يراعي احتياجات المتعامل

6- قامت الجهة بإشراك المتعاملين في تصميم خدماتها باستخدام أساليب متنوعة ومبتكرة مثل : تطبيق المواصفة المعيارية الدولية / ICXS2019الهاكثون / توظيف قنوات التواصل الاجتماعي / عمل ملتقيات وجلسات حوارية .. الأمر الذي انعكس بشكل إيجابي على نتيجة سعادة المتعاملين فحققت الجهة نتيجة مرتفعة

7- حرصت الجهة على استحداث استراتيجية طويلة المدى للتعرف على تفضيلات المتعاملين حيث تم استخدام العديد من الأدوات للتنبؤ باحتياجاتهم مثل الإنصات الاجتماعي وبرنامج spectler، مما ساهم في فهم شهية المتعاملين استناداً إلى أحداث حياتهم وتقديم الخدمة لهم قبل أن يطلبوها بالإضافة إلى التواصل مع الشركاء لجعل هذه الخدمات مترابطة بشكل أفضل

فرص التحسين

1. على الرغم من تحقيق المؤسسة الاستباقية في 11 خدمة من أصل 46 خدمة، إلا أنها بحاجة الى ابراز دورها في المساهمة في تحقيق مؤشرات الأجندة الوطنية ، التقارير التنافسية العالمية و أهداف التنمية المستدامة ذات العلاقة باختصاص المؤسسة .

2. تبين عدم دقة البيانات في بعض نتائج المؤشرات مثل عدد الخدمات الاستباقية، وعدم منطقية المستهدفات وتذبذبها مثل مؤشر اسعاد المتعاملين، مما يؤثر على الأداء العام للجهة ومقارنة أدائها بالجهات الأخرى ويتطلب ذلك إعادة مراجعة المؤشرات ومستهدفاتها وشمولية القياس

3. عملت المؤسسة على تطوير عدد من الخدمات وركزت على التحول الإلكتروني إلا أن نتائج متوسط الإنتاجية للموظفين (عدد المعاملات المنجزة) خلال الثلاث أعوام الأخيرة حيث بلغت عدد المعاملات المنجزة في عام 2016 (3500) معاملة ، بينما لم تتجاوز عدد المعاملات المنجزة في الأعوام الثلاثة اللاحقة (1700) معاملة و الذي لم يعكس فعالية و كفاءة العمليات التطويرية على الخدمات الإلكترونية \ الذكية ، مما يتطلب تقييم مخرجات هذه الخدمات بما يدعم عملية التحسين في الإنتاجية

4. عملت المؤسسة على تبني ممارسات و مبادرات لتطوير الخدمات الإلكترونية و استحداث قنوات متنوعة ، إلا أنها لم تضع آليات و خطط تسويقية لتوعية الأفراد او المؤسسات عن الخدمات الإلكترونية ، لضمان استخدام المتعاملين للخدمات الإلكترونية ، و تسهيل رحلة المتعامل و رفع سعادة المتعاملين ، ووضع مؤشرات لقياس المخرجات و الأثر

5. بالرغم من تصميم الجهة لعدة قدرات مؤسسية في مجال الخدمات الإلكترونية ، مثل الحصول على المواصفات العالمية المتعلقة بالخدمات منها (مواصفة شكاوي المتعاملين) إلا أنه لم يتبين الربط بين تلك القدرات و النتائج المحققة

6. رغم ان المؤسسة عملت على تطوير خدماتها الإلكترونية من خلال الشراكة و التكامل مع المتعاملين و المعنيين بهدف تقديم خدمات استباقية استناداً لاحتياجاتهم و تفضيلاتهم الا انه لم تتبين المنهجية المتبعة للتوسع و الاستدامة في تقديم الخدمات الاستباقية

7. قامت المؤسسة باستحداث قسم التحليل والتعرف اللحظي على احتياجات المتعاملين وتأهيل وتمكين الموظفين في برنامج "تحليل البيانات" الا انه لم يتم اشراك الموظفين ضمن آلية التحول للخدمات الاستباقية من خلال الاستفادة من هذه الكفاءات في التنبؤ باحتياجات المتعاملين و تحليل تلك البيانات

8. بالرغم من أن المؤسسة قامت بتطبيق مجموعة من أدوات الابتكار ، إلا أنه لم يتم ابراز تأثير الابتكار على الخدمات من خلال عدة مؤشرات مثل : مؤشر خفض تكاليف تقديم الخدمات

مناقشة عامة





جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

شكراً لحسن الاستماع والتعاون