



الدليل الاسترشادي لتبني الأجهزة الحكومية لنهج "التمركز حول المستفيد"

سبتمبر ٢٠٢١



قائمة المحتويات

مقدمة	1
تعريف تجربة المستفيد	2
نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد	3
تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030	4
ممارسات إدارة تجربة المستفيد	5
التحول الى نهج التمركز حول المستفيد	6



قائمة المحتويات

- 1 | مقدمة
- 2 | تعريف تجربة المستفيد
- 3 | نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
- 4 | تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
- 5 | ممارسات إدارة تجربة المستفيد
- 6 | التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



يعد مفهوم تجربة المستخدم متأصلاً في النفس البشرية منذ بدء توثيق رحلة الانسان. فلطالما صنعت المجتمعات ما يتواكب مع تجربتها التي قد تكون متميزة او متسقة مع مجتمعات أخرى. فقد انعكس ذلك في أدوات الصيد وسلوك الطبخ و الاكل وغيرها من الأدوات التي تحكي قصة الظروف المعيشية والبيئية لكل تجمع بشري.

في بداية القرن العشرين ترجم خبراء بحوث السوق وعلم النفس والاجتماع اليات وأدوات لتحليل ورصد تجارب البشر ودراسة سلوك المستهلكين و تطلعاتهم ورغباتهم وكيفية الاستفادة من هذه المعرفة في عالم الاعمال. ومع الثورة التقنية تعاون علماء الادراك والتقنية لدراسة علاقة الانسان بالأشياء وما الذي يجعل التجربة راسخة في ذاكرة الانسان والمشاعر التي تتبناها النفس البشرية بعد ذلك.

في بداية القرن 21 اصبح مجال تجربة المستخدم اكثر نضجا والاليات اكثر استخداما وتبنت عدة شركات واعمال هذه المنهجية في القياس والتحليل والتطوير وصنعت الإنجازات. بعد عام 2010 ظهر تبني الأجهزة الحكومية لهذه الممارسات التي اثبتت فاعليتها في تعزيز ثقة المستخدمين في فاعلية وكفاءة الاجهزة الحكومية من خلال خدمات تتمركز حول احتياجات وانطباعات المستخدم التي يتم رصدها واكتشافها من خلال مختصي تجربة المستخدم.

يتناول هذا العرض دليلاً ارشادياً يستعرض نشأة مفهوم تجربة المستخدم، ويسلط الضوء على المنهجيات والممارسات والأدوات الشائعة والتي من شأنها ان تساعد المنظمات في ترسيخ واستدامة ثقافة التمركز حول المستخدم.



- تعريف تجربة المستفيد بحسب المراجع العالمية
- تعريف تجربة المستفيد بحسب المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء)

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

تعريف تجربة المستفيد بحسب المراجع العالمية

" تجربة **المستفيد** هي التصورات و المشاعره الناتجة عن التأثير الأحادي والتراكمي للتفاعلات مع الموظفين , الموردين الأنظمة , القنوات أو المنتجات " .

-قارتر

"تجربة **المستفيد** هي رحلة المستفيد الكاملة، وليست مجرد نقاط الاتصال الرئيسية أو اللحظات الحرجة عندما يتفاعل المستفيدين مع منشأتك. تجربة المستفيد هي التأثير التراكمي لنقاط الاتصال المتعددة بمرور الوقت، مما يؤدي إلى الشعور بوجود علاقة حقيقية أو عدمها".

- هارفارد للأعمال

"تجربة **المستفيد** هي تصور المستفيدين المبني من خلال تفاعلهم مع منظمتك".

- فورستر للأبحاث



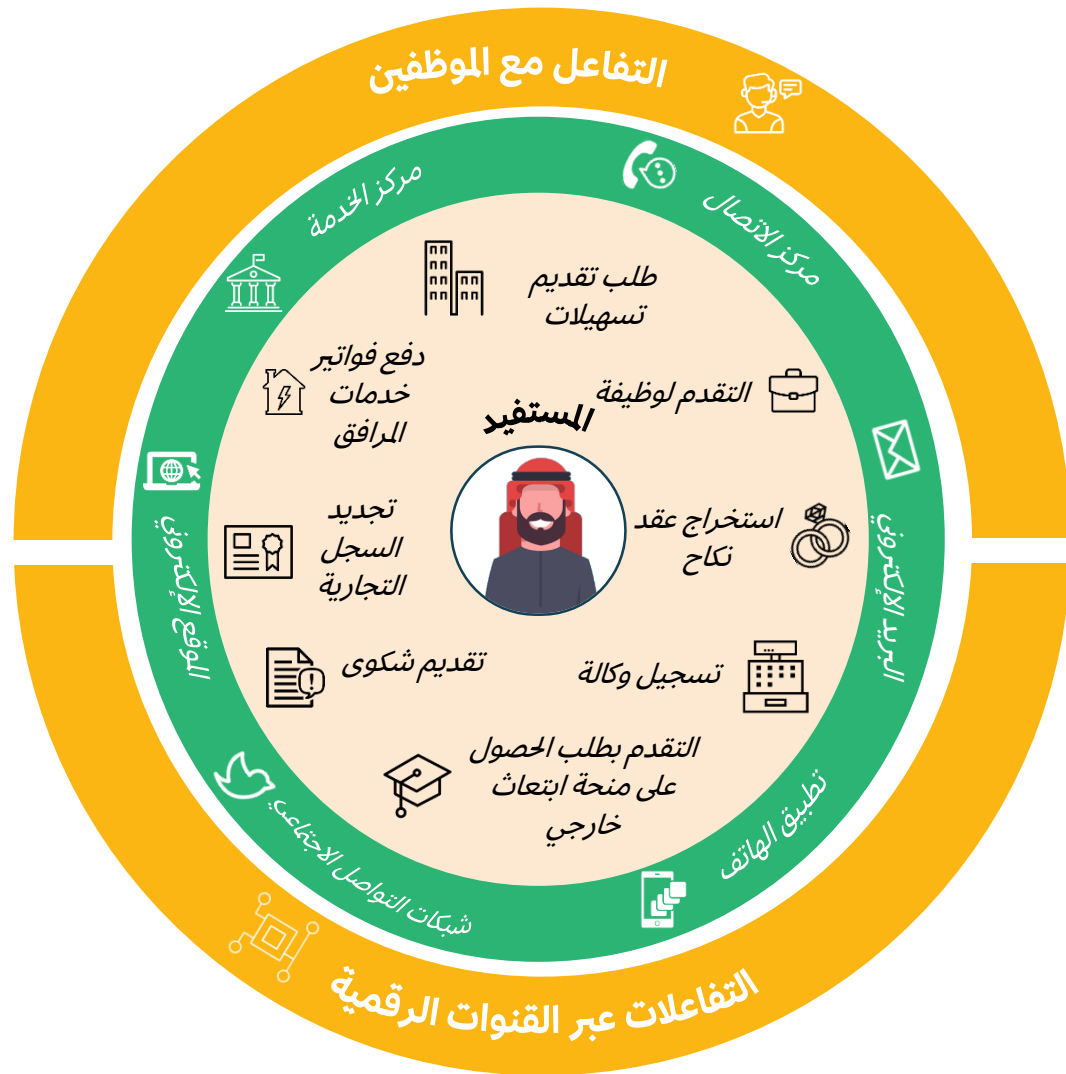


- تعريف تجربة المستفيد بحسب المراجع العالمية
- تعريف تجربة المستفيد بحسب المركز الوطني:
لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء)

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

تعريف تجربة المستفيد وفق المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة



تعريف تجربة المستفيد



هي نتيجة تفاعل المستفيد مع الأجهزة العامة وخدماتها مما ينعكس على شعور ورضا المستفيد عن جودة وفعالية هذه التجربة.



- نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
- نبذة تاريخية عن تطور ممارسات تجربة المستفيد

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستخدم



3000 – 5000 قبل الميلاد

يربط بعض الخبراء المبدأ بفلسفة فينغ شوي كما تعد الفلسفة الصينية فينغ شوي اقدم مبدا يمكن ربطه بمفهوم التركيز حول الانسان (المستخدم) والتي ركزت على تطوير وتصميم ما حولنا بطريقة تنسجم مع احتياجاتنا وقدرتنا حتى تتناغم معنا.

شركة فورد وتجربة الانتاج

1928-1908

تم التأسيس لأليات تصميم تجربة محورها المستخدم تم استعمالها حينما تعاون الشهيران فريدريك تيلور و هنري فورد لتصميم منهجية انتاج يعمل فيها الإنسان بفعالية فما كان من فريدريك تيلور الا ان يبدأ بحثه العميق في العلاقة التفاعلية للعمال مع أدواتهم التي يستخدمونها، كما نفعل في بحوث تجربة.

علم النفس وبحوث السوق

1970- 1920

طور باحثي علم النفس دان ستراتش و جورج كيلوب في اليات بحوث السوق بتطبيق معايير علمية وبحثية لفهم المستخدم مما انعكس على ابراز عوائد الاستثمار حتى انتشر مفهوم بحوث التسويق بشكل كبير.

مختبرات بيل

1950 -1945

في ابرز محاولات تصميم المنتجات المتمركزة حول المستخدم قامت مختبرات بيل - التي يعود تأسيسها مخترع الهاتف قراهام بيل - بالاستعانة بعالم النفس جون كارلين لدراسة سلوك الانسان من اجل تصميم أنظمة الهاتف من مخرجات تلك الحقبة كانت لوحة مفاتيح الهاتف والتي نستخدمها حتى اليوم.

التجربة في الصناعة

1955-1950

اصبح المفهوم في تصميم التجارب وقياسها مؤشرا مهم حتى اصدر رائد التصميم الصناعي هنري دريفس كتابه " التصميم من اجل الناس " وذكر انه في حال لم يشعر الناس بالأمان والراحة والسعادة من منتجك يجعلهم يقبلون عليه فقد فشل منتجك.

والت ديزني التجربة في الترفيه

1960-1950

تعتبر مجموعة والت ديزني رائدة في تطبيق اليات تجربة المستخدم لتصميم تجارب الترفيه وقياسها وادارتها وتم صياغتها في استراتيجية رؤيتها ان تكون تجربتها قصة وان يكون المستخدم (المستخدم) دائما بطل القصة

رضا المستخدم

1985-1980

انتشر في هذه الفترة قياس رضى المستخدم كمؤشر مهم للتحكم في جودة المنتجات وكانت روجرز ريسيرش من أوائل المتبنين لعملية القياس التي اوجدها احصائيا والتر شوارت وطورها جوزيف جوران والتي تسمى إدارة الجودة الكاملة (Total Quality Management (TQM



- نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
- نبذة تاريخية عن تطور ممارسات تجربة المستفيد

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	مبادئ ومفاهيم فن إدارة تجربة المستفيد
6	كفاءات ادارة تجربة المستفيد
7	التحول الى نهج التمرکز حول المستفيد

نبذة تاريخية عن تطور ممارسات تجربة المستفيد



شركة ابل

2000-1997

أسست شركة ابل مختبرا للبحث والتحليل حول تجارب المستخدمين بشكل مركزي يرأسه خبير علم النفس الادراكي د. نورمان الذي قام بصياغة مصطلح تجربة المستخدم حول المنتجات للموسسة والتقنية. تم حل المركزية بطلب من مؤسس ابل ستيف جوبز وتم العمل باللامركزية بحيث يكون الجميع يهتم ويتمحور حول المستفيد

وزارة شؤون المحاربين القدامى (الولايات المتحدة الامريكية)

2018-2014

بعد انخفاض في الثقة من قبل المحاربين القدامى في الخدمات المقدمة من قبل المنظمة , تبنت المنظمة ممارسات تجربة المستفيد للقياس والتطوير المتمركز حول المستفيد والتي حققت 70% في معدلات الثقة بعد ان كانت 47%

تجربة بدء العمل التجاري في استراليا

2018-2013

تبنت الحكومة الاسترالية معايير وأدوات القياس والتصميم لتجربة المستفيد لتقود التحول الرقمي والتقنيات والتي جعلت من عملية one Stop Shop لتأسيس الاعمال ناجحة بتحقيق 97% رضى بعد ان كانت اقل من 60% في 2013 .

تجارب المستفيدين بسلطة مستقلة (ولاية جنوب وايلز - استراليا)

2020-2019

أنشأت حكومة ولاية جنوب وايلز الاسترالية جهاز مستقل مختص في حوكمة وتوحيد وتصميم تجارب المستفيدين لتقديم تجربة متناغمة للمواطن والمقيم والزائر و تحقيق على معدلات الرضى, الثقة والانتماء

اطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

2017-2016

شكلت رؤية 2030 أساس صلب لأنسنة التشريعات والخدمات الحكومية من خلال برامج تستهدف رفع مستوى تجربة المواطن والمقيم والزائر وتتمركز حول الانسان ليكون محور التغيير.

اعتماد قياس تجربة المستفيد للقياس من قبل المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة

2019-2018

أصبحت مؤشرات النضج في تجربة المستفيد وتجربة المستفيد احد مؤشرات القياس المعتمدة للأجهزة العامة والتي يقود مركز أداء عملية القياس والتمكين للجهات لتبني المنهجية.

تأسيس اول وكالة متخصصة في إدارة تجربة المستفيد على مستوى الأجهزة الحكومية في المملكة

2020-2019

في خطوة هي الأولى من نوعها في الشرق الأوسط أسست وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وكالة تجربة المستفيد لتطوير وإدارة تجارب المستفيدين.



- أهمية تجربة المستفيد
- تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



العوامل المؤثرة على تجربة المستفيد

تزايد توقعات المستخدمين تجاه الخدمات المقدمة جراء خضوعهم لتجارب سابقة متميزة من قطاعات عامة أو خاصة.

تعدّ كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية أحد البنود ذات الأهمية المتزايدة على جداول أعمال الدول النامية والمتقدمة.

أصبح المستفيد أكثر إدراكاً لحقوقه وأكثر تمكناً من التعبير عن رأيه على شبكات التواصل الاجتماعي.

تزايد توقعات المستفيد

تزايد التنافسية العالية

تزايد نشاط شبكات التواصل



الجهاز الحكومي



المستفيد

أهمية تحسين تجربة المستفيد

يساهم تحسين تجربة المستفيد في زيادة ثقة المستفيد في الأجهزة الحكومية

تعتمد الرفاهية على عدة معايير، منها تقديم خدمات حكومية عالية الجودة.

يؤدي تقديم خدمات عالية الجودة إلى تحسين انطباع المستفيد عن تكاليف الخدمات الحكومية.

زيادة ثقة المستفيد

تعزيز الرفاهية

تحسين الانطباع عن تكاليف الخدمة



- أهمية تجربة المستفيد
- تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030 (1/2)



منح المستفيدين تجارب سلسة وفاعلة يسهل حياة الناس ويحسن من ظروفهم المعيشية، يزيد من ثقتهم في أداء اجهزة الدولة، يعزز انتماءهم الوطني، يساهم في استدامة الكفاءة والفعالية التشغيلية ويعزز تنافسية المملكة بين دول العالم...

المحاور الرئيسية



أهداف المستوى الأول

- 1 تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية
- 2 تمكين حياة عامة وصحية
- 3 تنمية وتنوع الاقتصاد
- 4 زيادة معدلات التوظيف
- 5 تعزيز فاعلية الحكومة
- 6 تمكين المسؤولية الاجتماعية

أهداف المستوى الثاني

- 5.1 نلتزم بكفاءة الانفاق وبالتوازن المالي
- 5.2 تحسين أداء الأجهزة الحكومية
- 5.3 المشاركة الفعالة مع المواطنين
- 5.4 نحافظ على مواردنا الحيوية

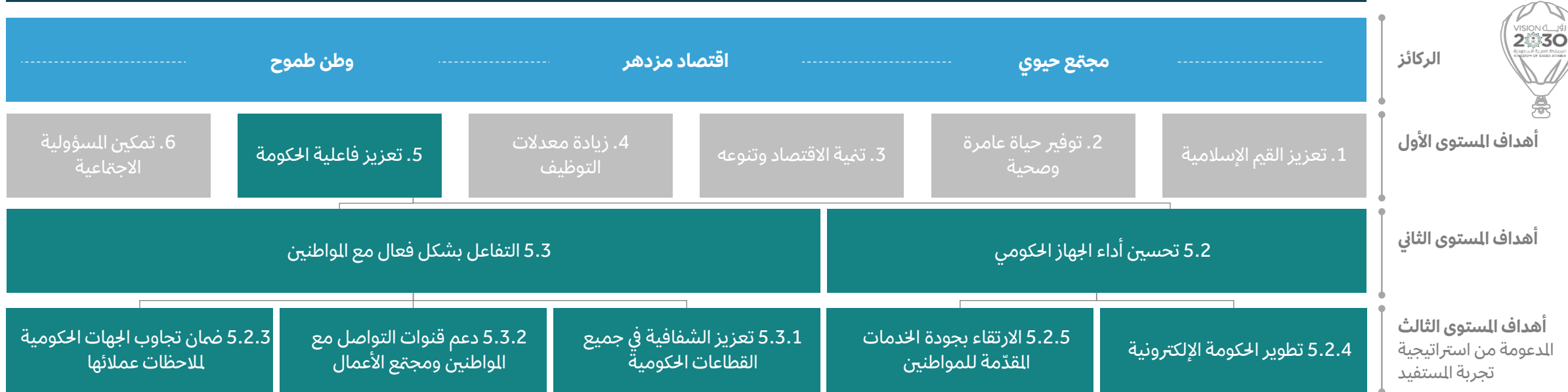
أهداف المستوى الثالث

- 5.1 تحسين أداء الجهات الحكومية
- 5.2 تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين
- 5.3 ندعم المرونة
- 5.4 تعزيز الشفافية حول اعمال الحكومة
- 5.5 نحافظ على مواردنا الحيوية



تساهم استراتيجية تجربة المستفيد بشكل مباشر في تحقيق هدف "تعزيز فاعلية الحكومة" المنبثق عن رؤية 2030

التوجه الاستراتيجي للوزارة في ظل رؤية 2030 وبرامج تحقيق الرؤية



تمكن استراتيجية تجربة المستفيد الأجهزة الحكومية من تحقيق أهداف رؤية 2030 من خلال...

- تسهيل الوصول الى الخدمات الرقمية ورفع كفاءتها وفعاليتها بما يحقق متطلبات وتطلعات المستفيدين
- خلق تجارب استخدام سهلة وسلسة بما يساهم في رفع مستوى تبني المستفيدين للخدمات الرقمية.
- رفع مستوى رضا المستفيدين من خلال توفير خدمات عالية الجودة تضاهي في مستواها تلك المقدمة عبر القطاع الخاص
- حماية المستفيدين وتعزيز المنافسة بين مقدمي الخدمات بما يضمن توفير خدمات متميزة ومبتكرة بأسعار مناسبة
- تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال اشراك الجمهور في رسم السياسات وصنع القرار وتصميم وتقييم جودة الخدمات الحكومية.
- ضمان تطبيق آليات ومبادئ الشفافية لدى القطاعات الحكومية وفقاً لأفضل الممارسات والتجارب العالمية الدولية.
- توفير قنوات متنوعة للتواصل والعناية بالمستفيدين الافراد والمنشآت وتقديم تجارب سلسة ومتراصة للمستفيدين أثناء تنقلهم بين قنوات التواصل المختلفة.
- رفع المستوى المعرفي والمهاري لموظفي الصف الامامي وتوفير الأدوات اللازمة لخدمة المستفيد بشكل فعال.
- تمكين والزام مقدمي الخدمات من تطبيق المعايير والممارسات الرائدة عند التعامل مع ملاحظات وشكاوى المستفيدين.
- رصد وتقييم انطباعات وآراء الجمهور باستخدام مزيج من الأدوات الاستباقية والتفاعلية.
- اشراك المستفيدين في تصميم الحلول للمشاكل والعوقات التي تواجههم عند التعامل مع البرامج والخدمات الحكومية

يُرجى الرجوع إلى الملاحق للاطلاع على المزيد من التفاصيل حول المحاور التي تدعم فيها استراتيجية تجربة المستفيد عددًا من برامج رؤية 2030 الرئيسية.



• افضل الممارسات فى إدارة تجربة المستفيد

• نبذة تعريفية عن ممارسات:

1. تصميم تجربة المستفيد
2. قياس تجربة المستفيد
3. حوكمة تجربة المستفيد

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



لكي تستطيع الأجهزة العامة من تقديم تجارب مُرضية وخدمات عالية الجودة، يجب عليها تطبيق افضل الممارسات في مجال إدارة تجربة المستفيد...

البحث

تتطلب كفاءة البحث أن تفهم الأجهزة العامة المستفيدين بعمق وأن يوصلوا هذا الفهم إلى الموظفين والشركاء. ويتضمن البحث نشاطين أساسيين:

1. استخدام أساليب الاستقصاء الكمية (مثل المسوحات الميدانية باستعمال الاستبيانات الهاتفية او الرقمية...) والنوعية (مثل مجموعات التركيز، المقابلات الشخصية...) لتحديد خصائص المستفيدين، والكشف عن احتياجاتهم وفهم سلوكياتهم وأسلوب حياتهم، دوافعهم، وتطلعاتهم، وتجزئتهم الى شرائح متجانسة ليسهل استهدافهم والتفاعل معهم.

2. الأخذ في عين الاعتبار الرؤى والتوجهات الاستراتيجية التي انبثقت من الأبحاث عند هندسة رحلات المستفيدين وبناء التشريعات والقواعد التنظيمية، تصميم المنتجات والخدمات، تطوير الحملات التوعوية والتثقيفية...).

تحديد الأولويات

تتطلب كفاءة تحديد الأولويات التركيز على ما هو أهم لتجربة المستفيدين ونجاح الأعمال. والنشاطين الأساسيين اللذين ينطويان عنها:

1. تحديد شرائح المستفيدين، الرحلات، والتفاعلات الأكثر الأولوية بناء على المشاهدات التي ولدتها الأنشطة الاستقصائية.

2. إعادة توجيه الموارد بكافة أنواعها تجاه القضايا والتحديات ذات الثقل الاجتماعي والاثر الاقتصادي الأكبر على المستفيدين وعلى المنظمة في نفس الوقت.

التصميم

تصميم وتجويد تجارب المستفيدين بعد الاستماع الى آرائهم وفهم انطباعاتهم حول تجاربهم السابقة تصوراتهم عن التجربة المثالية. وتحتوي كفاءة التصميم على نشاطين أساسيين:

1. اجراء الدراسات والبحوث الاستقصائية بهدف توجيه أنشطة تصميم تجارب المستفيدين.

2. اشراك أصحاب المصلحة في تصميم التجارب المستهدفة عبر المساهمة في طرح وتقييم الحلول للمعوقات التي تواجه المستفيدين في تعاملاتهم المختلفة مع المنظمة، اضافةً الى موظفي الصف الامامي عند تأدية دورهم في الرحلة، تصميم الغاжд الأولوية للحلول المختارة، اجراء اختبارات قبول المستخدم، مع تكرار العملية لمرات عديدة الى حين الوصول الى الحل الأمثل من منظور المستفيد والمنظمة في آن واحد

التمكين

يستلزم بناء هذه القدرة تزويد الموظفين والشركاء بالموارد التي يحتاجونها لتقديم التجارب كما صُمت، وتتضمن أربعة نشاطات أساسية:

1. تحديد السياسات والإجراءات التي تؤثر سلباً على سلوكيات وممارسات العاملين وعلى قدرتهم في منح التجربة المستهدفة (مثل تنظيم وإدارة الصلاحيات، أنظمة تقييم الأداء الوظيفي...)

2. الاستماع بشكل دوري الى صوت الموظف وسؤاله عن شعوره حيال المنظمة وبيئة وظروف عمله، واتخاذ ما يلزم من خطوات تصحيحية لإزالة عوائق الإنجاز.

3. توفير الأدوات والآليات اللازمة لمساعدة العاملين والشركاء على تنفيذ ادوارهم المنوطة بها عند تقديم التجربة.

4. المشاهدة والمراقبة الدقيقة والدورية لسلوكيات وممارسات العاملين للتحقق من امتثالهم للمعايير والمقاييس الموضوعية بما يضمن تقديم او تمكين التجارب المستهدفة.

القياس

تتطلب كفاءة القياس تقييم جودة تجارب المستفيدين وربطها بأداء المنظمة، وتحتوي على ثلاث نشاطات:

1. تطوير برنامج صوت المستفيد: بناء حزمة من مؤشرات الاداء الاستراتيجية والتشغيلية لمراقبة وادارة جودة التجارب المقدمة للمستفيدين، تطوير السياسات والآليات وإيجاد الأدوات اللازمة لجمع وتحليل انطباعات وآراء المستفيدين والتعامل مع مواطن الخلل بصورة استباقية وتفاعلية.

2. تتبع وتحليل انطباعات وآراء المستفيدين حول تعاملاتهم المختلفة مع المنظمة.

3. اصدار ومشاركة تقارير القياس مع أصحاب المصلحة وإشراكهم في اعداد الخطط التصحيحية لتحسين تجارب المستفيدين بناء على التغذية الراجعة منهم.

ترسيخ ثقافة تجربة المستفيد

بناء ثقافة تجربة المستفيد تستلزم خلق منظومة قيم واطار كفاءات سلوكية قائم على تقدير وإرضاء المستفيدين. وتحتوي على نشاطين أساسيين:

1. تحديد أدوار الأجهزة التابعة للمنظمة او تلك الخاضعة لإشرافها بجميع اختصاصاتها التنظيمية والاشرفائية في تحقيق توجهاتها ومساعدتها في تقديم تجارب عالية الجودة، وتثقيفهم بشكل مستمر حول المستفيدين، والتغييرات الحاصلة على سلوكياتهم ورغباتهم واثرها على اعمال المنظمة.

2. تعزيز الممارسات والسلوكيات التوائمة مع مستهدفات الجهة حيال تقديم تجارب مثرية وفعالة لجميع المستفيدين.



• افضل الممارسات فى إدارة تجربة المستفيد

• نبذة تعريفية عن ممارسات:

1. تصميم تجربة المستفيد

2. قياس تجربة المستفيد

3. حوكمة تجربة المستفيد

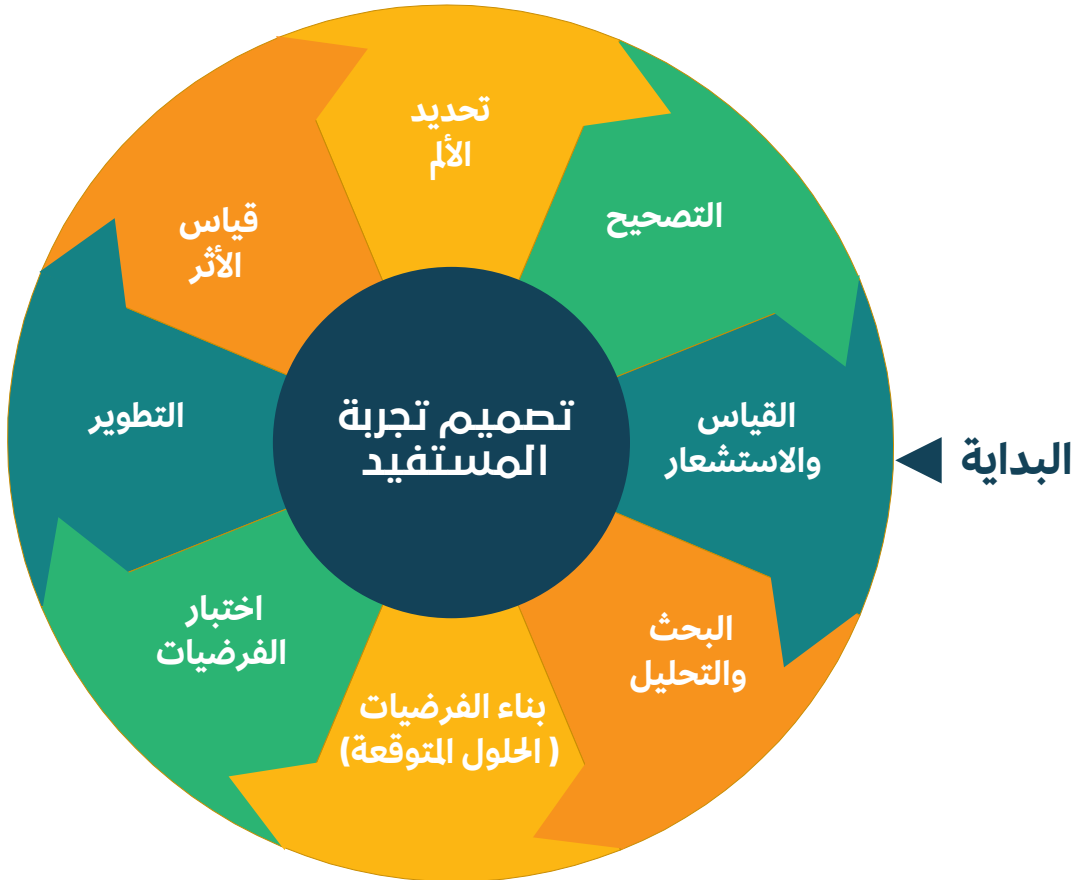
قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

تصميم التجارب من منظور المستفيد



التجربة هي رحلة تحتوي على بداية ونهاية ترسخ بالذاكرة ثم تحت على التحول في سلوك الانسان حسب الانطباعات والدروس المكتسبة منها.



تجربة البداية	تجربة النهاية
<ul style="list-style-type: none">• هي تصميم الانطباع الأول للمستخدم وتم عن طريق محاولة التنبؤ باحتياجاته وتطلعاته قبل الإفصاح عنها من خلال الاستعانة بأدوات استباقية.	<ul style="list-style-type: none">• يجب ان يكون لكل رحلة نهاية محكمة وتصميم تجربة النهاية يمكن انهاء التجربة مع المستخدم بانطباع إيجابي .
تجربة الخدمات والمنتجات	تجربة السياسات والإجراءات
<ul style="list-style-type: none">• تصميم تجارب ذات قيمة مضافة حقيقية تحاكي قدرات وسلوكيات المستخدم وتلبي احتياجاته وتخلق سلسلة من التفاعلات المتجانسة والسلسلة محفزة له للاستمرار وإعادة التجربة وتوصية الآخرين بخوضها.	<ul style="list-style-type: none">• السياسات والإجراءات هي العمود الفقري لأي تجربة. لذا فإن اشراك المستخدمين في صنع القرار من خلال المساهمة في سن التشريعات يساعد في رفع نسبة تقبلهم وتبنيهم لها عند اطلاق الخدمات التي طورت وفقاً لتلك الأنظمة واللوائح التي شاركوا في وضعها.

مخرجات عملية التصميم

رسم رحلة المستفيدين عند تقديم الخدمات



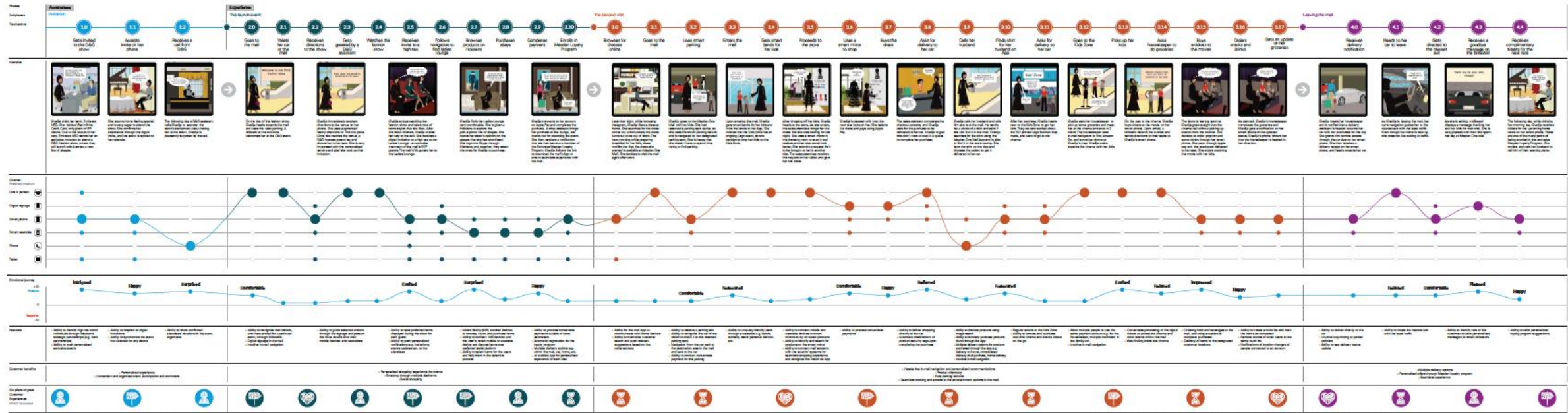
Resident Customer Journey



Khadija

Wealthy Emirati resident who is a department director at a government institution. Khadija utilizes her smart mobile device to explore new fashion ideas. She lives in a connected house and is used to on-demand services.

توضيحية



<p>التحليل الشخصي نظرة عامة على التحليل الشخصي خلال الرحلة</p>	<p>نقاط الاتصال تمثل نقاط التواصل المستفيدين</p>	<p>السرد يوضح التجربة من منظور المستفيد</p>	<p>القيمة المقدمة يسرد ميزات المستفيد المراد توفيرها</p>	<p>المزايا يتم سرد المزايا الرئيسية للمستفيدين</p>	<p>القنوات إظهار كل القنوات المتاحة لتقديم ميزة معينة</p>	<p>رحلة التغير بالشعور يتم توضيح شعور المستفيد خلال الرحلة</p>
---	---	--	---	---	--	---



• افضل الممارسات فى إدارة تجربة المستفيد

• نبذة تعريفية عن ممارسات:

1. تصميم تجربة المستفيد

2. قياس تجربة المستفيد

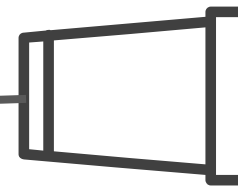
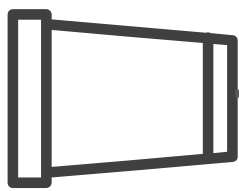
3. حوكمة تجربة المستفيد

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

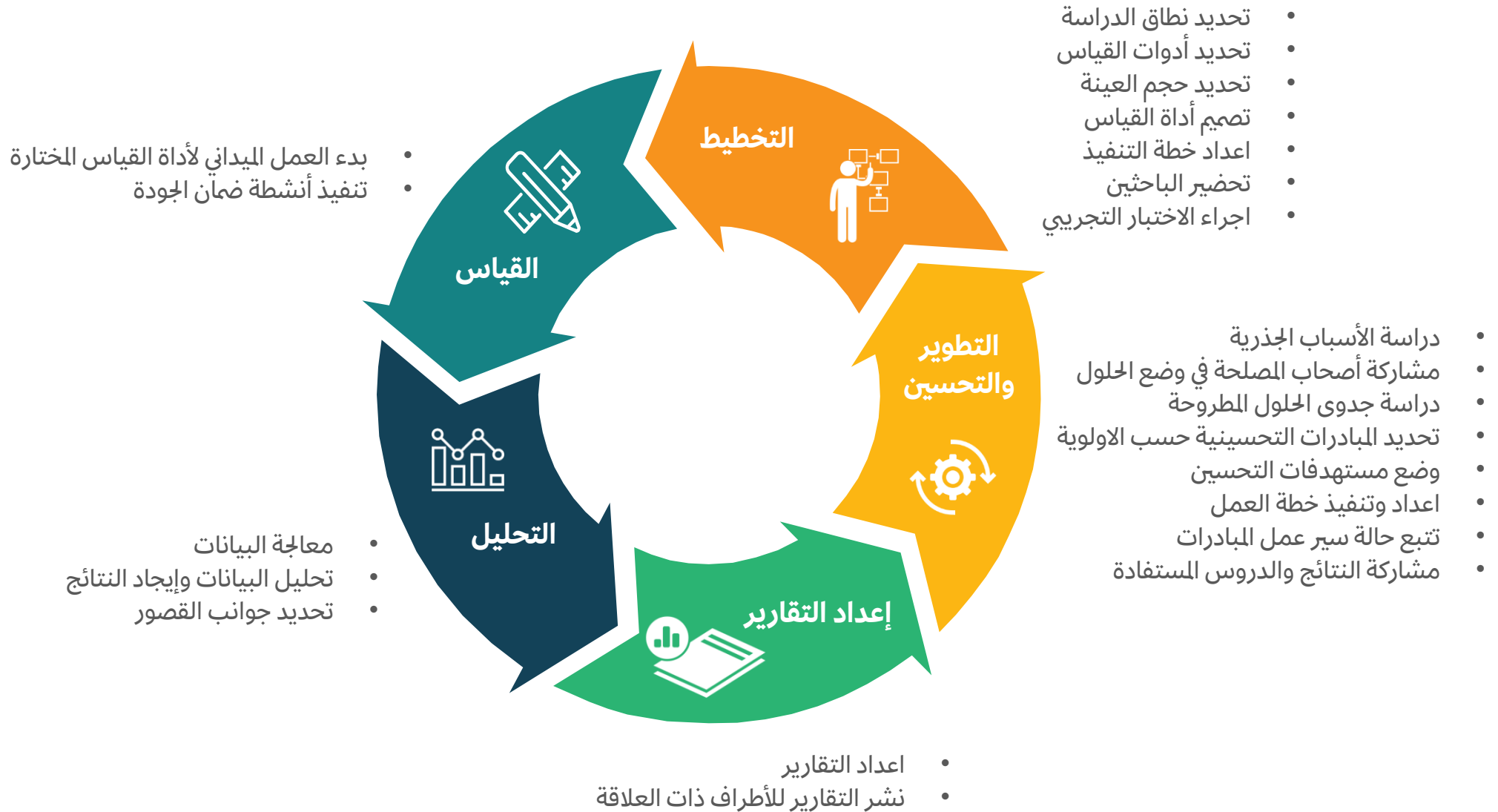


عملية قياس كمن ونوع لتجربة المستفيد من خلال جمع بيانات الأداء الفعلي عن رضا المستفيد عن الخدمات المقدمة ومقارنتها مع المستهدفات لدعم عملية اتخاذ القرار وتحسين الجودة



يوفر قياس رضا المستفيد للأجهزة الحكومية رؤى قيّمة حول جوانب الخدمة التي تهم المستفيد بهدف تحسينها لتتواءم مع تطلعاته





معادلة قياس تجربة المستفيد



المعادلة الرئيسية لقياس وتطوير تجربة المستفيد هي ان يتوافق الانطباع مع التوقع او يتفوق عليه

ما هو التوقع في تجربة المستفيد ؟

هو ما كان مبنياً في ذهن المستفيد مسبقاً قبل التفاعل مع الجهة من تصورات ومشاعر وصورة نمطية من خلال تجارب سابقة او احكام مسبقة.

ما هو الانطباع في تجربة المستفيد ؟

هو ما يتشكل من شعور و تصور لدى المستفيد بعد تفاعله مع التجربة المقدمة من الجهة حول جودة الخدمات والمنتجات. لا يشكل الانطباع حقيقة لتقييم الأداء العام بل احد مؤشر تقييم التجربة.



*الانطباع اعلى من او يعادل التوقعات
عندما يكون الانطباع < من التوقعات، يكون
مستوى الرضا مرتفعاً 😊

*الانطباع اقل من التوقعات
عندما يكون الانطباع > من التوقعات،
يكون مستوى الرضا منخفضاً 😞

نموذج للتوقعات من منظور رحلة المستفيد



البداية

مرحلة البحث وتكون الاحتياج لدى المستفيد

فرصة استشعار الاحتياج استباقي



1 الاستكشاف

- مزايا الخدمة
- ضوابط وشروط الخدمة
- خيارات الحصول على الخدمة
- طرق التواصل عند الحاجة للدعم



2 طلب الخدمة

- معاملي بود واحترام
- معرفة حقوقي وواجباتي
- إجابة استفساراتي وفهم متطلباتي
- معرفة الوقت اللازم للحصول على الخدمة



4 الحصول على الخدمة

- معاملي بود واحترام
- مخرجات الخدمة بسرعة وفعالية
- الاشعارات المصاحبة للخدمة
- توضيح سبب رفض طلب الخدمة
- توجيهات وارشادات صحيحة ودقيقة
- آلية تقييم الخدمة ورفع الشكاوى



3 متابعة طلب الخدمة

- حالة طلبي (من خلال اشعارات نصية)
- الاعتذار و شرح سبب تأخر تقديم الخدمة
- كيفية رفع الشكاوى والتصعيد



5 تقييم الخدمة

- تقييم الخدمة إلكترونياً حال انتهائها
- توفير قنوات عديدة وملائمة للتقييم
- تقييم كافة جوانب الخدمة بسرعة وفعالية
- شكري ومتابعة ملاحظاتي باحترافية



6 الدعم والمساعدة (بعد الخدمة)

- أعامل بود واحترام
- يُضفى الطابع الشخصي عند التواصل معي
- التفاعل مع أسئلة ومشاكلي بسرعة وفعالية
- أعرف كيفية الاستفادة القصوى من منافع الخدمات

النهاية

مرحلة تكون الانطباع العام

فرصة لرصد الانطباعات ومواطن الخلل

نموذج للانطباعات من منظور رحلة المستفيد



البداية

مرحلة استكشاف قنوات تقديم الخدمات والجهات وطرق التقديم عليها

1 الاستكشاف

- تعدد وصعوبة استخدام المنصات
- لا اعرف خدمات وبرامج المنظمة
- أجد صعوبة في الحصول على المعلومة
- متطلبات الحصول على الخدمة غير دقيقة ومبهمة
- صعوبة الوصول الى قنوات وخدمات الدعم

2 طلب الخدمة

- أعاني من اهمال وسوء تعامل الموظفين
- لا اشعر بقيمتي وأهميتي كمستفيد/عميل
- لا أعرف حقوقي وواجباتي
- ضعف قدرة الصف الأول في التعامل مع الاستفسارات
- لا أعلم الوقت اللازم للحصول على الخدمة

4 الحصول على الخدمة

- أعاني من اهمال وسوء تعامل الموظفين
- فترة الحصول على الخدمة طويلة
- الاشعارات المصاحبة للخدمة غير منتظمة
- أسباب رفض طلب الخدمة غير واضحة
- لا يتم ارشادي بشكل صحيح
- أجهل سبل التقييم والشكاوى

3 متابعة طلب الخدمة

- لا تصلني اشعارات دورية بحالة الطلب
- لا يتم الاعتذار ولا حتى شرح لمسببات تأخير الخدمة
- لا استطيع تتبع حالة الطلب بسهولة
- لا يمكن تعديل الطلب في حال عدم استيفاء الشروط
- لا اعلم آلية التصعيد عند تجاوز الوقت المحدد للخدمة
- سرعة التجاوب مع الاستفسارات سيئة ومحبطة

5 تقييم الخدمة

- لا يوجد تقييم للخدمة بعد انتهائها
- تعدد منصات التقييم والجهل بماهيتها
- لا اعلم عن بوابة للتواصل
- لا يمكنني تقييم الخدمة بسرعة وفعالية
- غياب التقدير والمتابعة على الملاحظات

6 الدعم والمساعدة (بعد الخدمة)

- لا اشعر بقيمتي وأهميتي كمستفيد/عميل
- سرعة معالجة الاستفسارات والمشاكل سيئة ومحبطة
- لا أعرف كيفية الاستفادة القصوى من منافع الخدمات
- لا استطيع تقييم خدمات الدعم وأجهل وسائل التصعيد

النهاية

تأثير توقعات المستفيد على مستوى الرضا



ارتباط توقعات المستفيدين بمستوى رضاهم عن التجربة



قبل الحصول على الخدمة، يبني كل مستفيد توقعاته بناء على تجاربه السابقة، وثقافته وتفاعل وآراء محيطه.

توقعات المستفيدين من الخدمة

قبل الحصول على الخدمة

عند الحصول على الخدمة، يقارن المستفيد بين توقعاته والخدمة المقدمة فعليا.

إنطباعات المستفيدين عند مقارنة الخدمة المقدمة فعليا مع التوقعات

أثناء وبعد الحصول على الخدمة

ممكن حصول نفس الخدمة المقدمة على ردود مختلفة (إيجابية أو سلبية) وذلك بحسب توقعات المستفيد الأساسية.

الخدمة لم ترتقي الى التوقعات

الفرق بين الخدمة المقدمة فعليا مع التوقعات

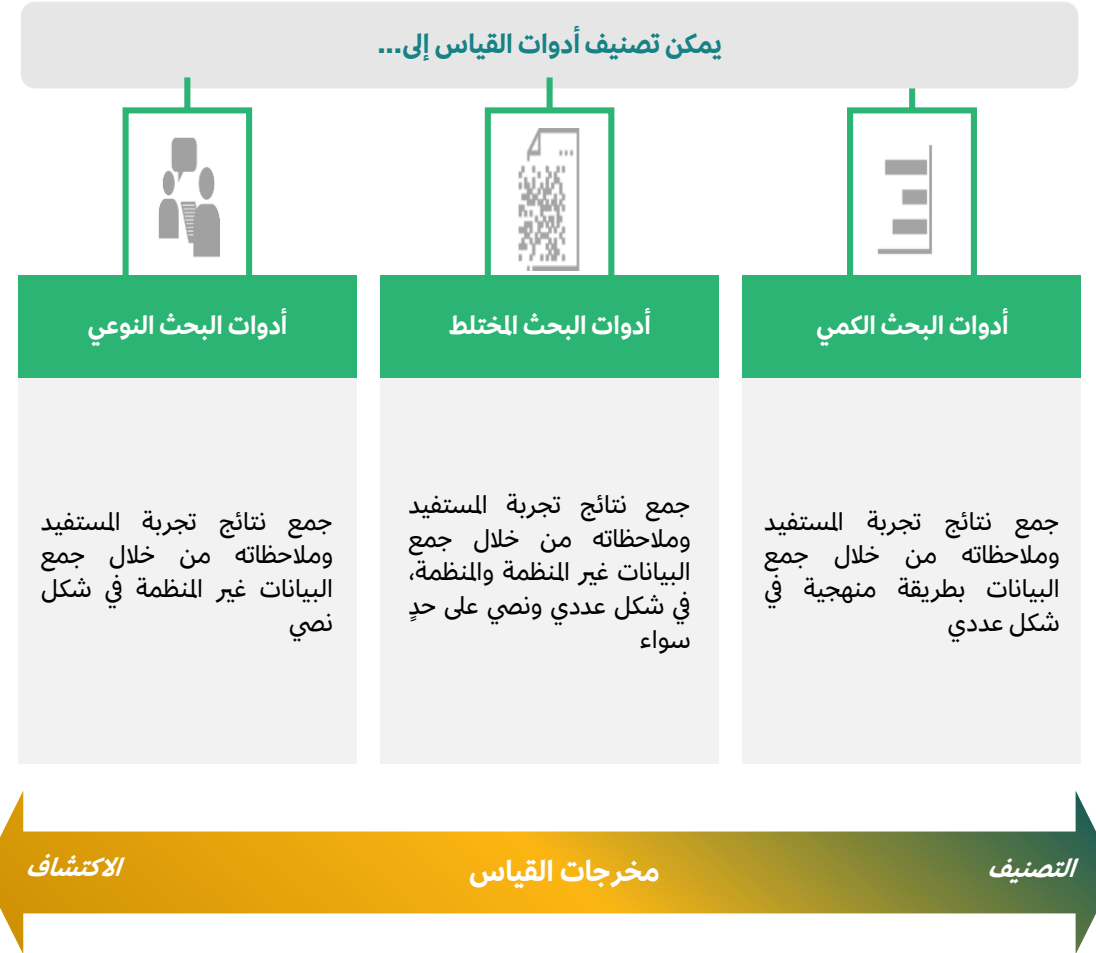
الخدمة لبت أو تخطت التوقعات

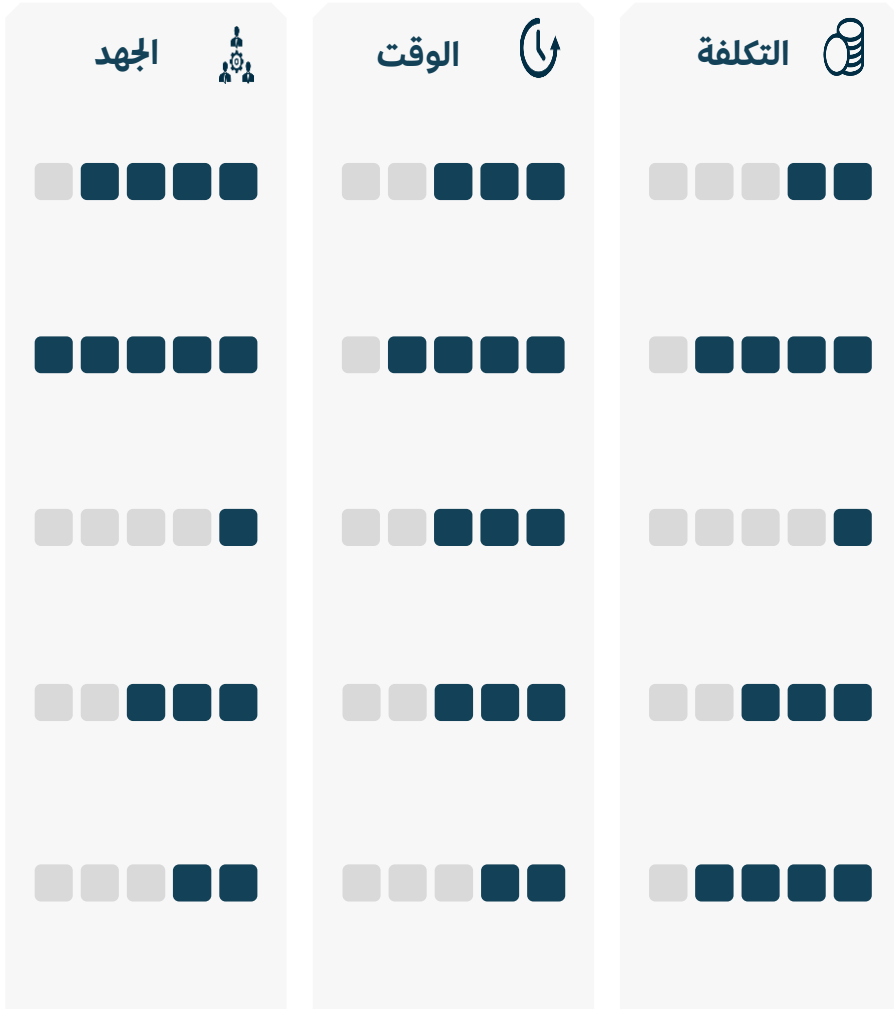
شكاوى المستفيدين

ولاء ورضا المستفيدين

نتيجة الرضا من الخدمة

تصنيف أدوات القياس





الإيضاح

مسوحات مختلفة الأنواع (من خلال مقابلات وجهاً لوجه، عبر الهاتف، عبر الإنترنت أو تطبيقات الهاتف) تعتمد على التواصل مع مجموعة من المستخدمين للإجابة عن مجموعة من معايير قياس جودة خدمات الأجهزة العامة

زيارات دورية وسرية يقوم بها أشخاص مؤهلون وذلك لمراكز الخدمة التابعة للأجهزة العامة، وتهدف إلى تنفيذ عمليات تقييم موضوعية وحيادية لمعرفة مستوى مراكز الخدمة والخدمات المقدمة في الأجهزة العامة وتحديد فرص التحسين والتطوير

إجراء مناقشات جماعية مع فئات من المستخدمين تركز على جوانب معينة في الخدمة لمعرفة أسباب التحديات والمعوقات التي تواجه المستخدم بالإضافة إلى تعريف مبادرات لتطوير وتحسين الخدمة

أدوات القياس

الاستبيانات عبر الهاتف التي يجريها الباحثون



الاستبيانات الشخصية التي يجريها الباحثون



الاستبيانات عبر الإنترنت التي تُجرى ذاتياً



المتسوق الخفي



مجموعات التركيز



كمي

مختلط

نوعي

أدوات القياس الكمية:-

الاستبيانات عبر الهاتف التي يجريها الباحثون



مسوحات من خلال مقابلات عبر الهاتف تعتمد على التواصل مع مجموعة من المستفيدين للإجابة عن مجموعة من معايير قياس جودة خدمات الأجهزة العامة

الاستبيانات عبر الهاتف التي يجريها الباحثون



المقارنات المعيارية ذات الصلة	الخطوات الرئيسية	الهدف
<p> الولايات المتحدة: استبيان إدارة الضمان الاجتماعي لرضا المستفيدين</p> <p></p> <p>تجري إدارة الضمان الاجتماعي في الولايات المتحدة استبياناً لقياس مدى رضا مستفيديها بشكل عام عبر مكاتبها الميدانية والهاتف والموقع الإلكتروني، وذلك من خلال الاستفادة من المقابلات الهاتفية</p>	<ul style="list-style-type: none">إعداد الأسئلة الرئيسية وفقاً للأهداف وتجميعها في شكل استبيانإعداد قائمة بالمستفيدين الذين سيتم إجراء المقابلات معهم، بغرض استخدامها بواسطة الباحثينيتصل الباحثون بالمشاركين عبر الهاتف ويجرون المقابلة معهم ويطرحون عليهم الأسئلة ويسجلون إجاباتهمبعد ذلك، يتم دمج الردود وتجميعها في مجموعة بيانات كمية لتحليلها	<ul style="list-style-type: none">جمع بيانات موثوقة حول رضا المستفيد ، وتحديد مستوى الرضا العام والبيانات الديموغرافية والتقييمات في محاور جودة الخدمة
المعلومات التي لا يمكن استخلاصها	المعلومات التي يمكن استخلاصها	التكلفة
<ul style="list-style-type: none">انطباعات المستفيدين حول الخدمة أو محاورها الرئيسيةفهم الدوافع وراء سلوكيات معينة للمستفيدين أو الفهم العميق لمشاعر المستفيدينالبيانات التفصيلية حول الاستفادة من الخدمة (مثل: وقت الانتظار في مراكز الخدمة)	<ul style="list-style-type: none">تقييم مستوى الرضا العام للمستفيدين عن الخدماتتقييمات مستوى الرضا عن كل محور من محاور الخدمة (مثل: الموظفين، والسرعة، والقنوات الرقمية)خصائص وفئات المستفيدين باستخدام البيانات الديموغرافية الواردة من الاستبيانات	<p>الوقت</p> <p>الجهد</p>

أدوات القياس الكمية:-

الاستبيانات الشخصية التي يجريها الباحثون



الاستبيانات الشخصية التي يجريها الباحثون

مسوحات من خلال مقابلات وجهاً لوجه تعتمد على التواصل مع مجموعة من المستفيدين للإجابة عن مجموعة من معايير قياس جودة خدمات الأجهزة العامة

المقارنات المعيارية ذات الصلة	الخطوات الرئيسية	الهدف
<p>أيرلندا: استبيان وزارة الخدمة المدنية الأيرلندية لرضا المستفيدين</p>   <p>كجزء من برنامج رضا المستفيدين في وزارة الخدمة المدنية الأيرلندية، تجري إدارة الإنفاق العام والإصلاح استبيان لرضا المستفيدين، وتجري مقابلات مع أكثر من 2000 مشارك حول تجربتهم مع إدارات وزارة الخدمة المدنية</p>	<ul style="list-style-type: none"> إعداد الأسئلة الرئيسية وفقاً للأهداف وتجميعها في شكل استبيان يتم تحديد فئات المستفيدين التي قد تشارك في الاستبيان يجتمع الباحثون مع المشاركين في مراكز الخدمة أو المواقع المحددة الأخرى ويجرون المقابلات معهم ويسجلون إجاباتهم بعد ذلك، يتم دمج الردود وتجميعها في مجموعة بيانات كمية لتحليلها 	<ul style="list-style-type: none"> جمع بيانات موثوقة حول رضا المستفيد، وتحديد مستوى الرضا العام والبيانات الديموغرافية والتقييمات في محاور جودة الخدمة
المعلومات التي لا يمكن استخلاصها	المعلومات التي يمكن استخلاصها	التكلفة
<ul style="list-style-type: none"> سلوكيات المستفيدين حول الخدمة أو محاورها الرئيسية فهم الدوافع وراء سلوكيات معينة للمستفيدين أو الفهم العميق لمشاعر المستفيدين 	<ul style="list-style-type: none"> تقييم مستوى الرضا العام للمستفيدين عن الخدمات تقييمات مستوى الرضا عن كل محور من محاور الخدمة (مثل: الموظفين، والسرعة، والقنوات الرقمية) خصائص وفئات المستفيدين باستخدام البيانات الديموغرافية الواردة من الاستبيانات البيانات التفصيلية حول الاستفادة من الخدمة (مثل: وقت الانتظار في مراكز الخدمة) 	<p>الوقت</p> <p>الجهد</p>

أدوات القياس المختلطة:- المستفيد الخفي



المستفيد الخفي



زيارات دورية وسرية يقوم بها أشخاص مؤهلون وذلك لمراكز الخدمة التابعة للأجهزة العامة، وتهدف إلى تنفيذ عمليات تقييم موضوعية وحيادية لمعرفة مستوى مراكز الخدمة والخدمات المقدمة في الأجهزة العامة وتحديد فرص التحسين والتطوير

المقارنات المعيارية ذات الصلة	الخطوات الرئيسية	الهدف
<p>الإمارات العربية المتحدة: إدارة جودة الخدمة باستخدام المتسوق الخفي</p> <p>أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة برنامجاً لمراقبة جودة تقديم الخدمات في مراكز تقديم الخدمات للوزارات والهيئات الاتحادية باستخدام المتسوقين الخفيين كجزء من برنامج التميز في خدمة المتعاملين</p>	<ul style="list-style-type: none">تحديد نطاق الخدمة التي يتم قياسها، مع تحديد كل خطوة يجب اتخاذها والنتيجة المتوقعة للمتسوقين الخفيينتوزيع المتسوقين الخفيين على القنوات المختارة للقيام بدور المتسوقين وتسجيل تفاصيل التجربة على شكل نوعي أو كميتجميع وتنقية وتحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة المتسوقين الخفيين	<ul style="list-style-type: none">تقييم امثال الخدمات والقنوات لمجموعة محددة مسبقاً من معايير الجودة
المعلومات التي لا يمكن استخلاصها	المعلومات التي يمكن استخلاصها	<p>التكلفة</p> <p>الوقت</p> <p>الجهد</p>
<ul style="list-style-type: none">تقييم مستوى رضا المستفيدين عن الخدماتفهم الدوافع وراء سلوكيات معينة للمستفيدين أو الفهم العميق لمشاعر المستفيدين	<ul style="list-style-type: none">إجراءات الخدمة مقابل المعايير المقبولة لتقديم الخدماتتقييم القنوات مثل مراكز الخدمة والموقع الإلكتروني ومركز الاتصالتعامل موظفي الخدمة	

أدوات القياس النوعية:- مجموعات التركيز



مجموعات التركيز



إجراء مناقشات جماعية مع فئات من المستخدمين تركز على جوانب معينة في الخدمة لمعرفة أسباب التحديات والمعوقات التي تواجه المستخدم بالإضافة إلى تعريف مبادرات لتطوير وتحسين الخدمة

المقارنات المعيارية ذات الصلة	الخطوات الرئيسية	الهدف
 <p>عقدت حكومة نيوزيلندا جلسات مجموعات التركيز مع فئات المستخدمين الرئيسيين لفهم أفضل ما يميز رضاهم وما يؤثر على ثقتهم</p>	<ul style="list-style-type: none">تحديد المواضيع الرئيسية بالتوافق مع الأهداف المطلوبة لعقد جلسات مجموعات التركيزالاتصال بعينة من المستخدمين من كل فئة للمشاركة في مجموعات التركيزيجمع الباحثون المشاركون في مكان مجهز سلفاً لإجراء المقابلات معهم، ويوجهون النقاش من خلال طرح محاور نقاش محددة مسبقاً على المستخدمينجمع الملاحظات المستخلصة من المناقشة لتحليلها	<ul style="list-style-type: none">جمع الرؤى العميقة حول رضا المستخدمين لتحديد التحديات الرئيسية وتحديد أولويات محاور الخدمات وكذلك استكشاف المشاعر والمواقف التي يعيشها المستخدمون
المعلومات التي لا يمكن استخلاصها	المعلومات التي يمكن استخلاصها	التكلفة
<ul style="list-style-type: none">تقييم مستوى رضا المستخدمين عن الخدماتتقييمات مستوى الرضا عن كل محور من محاور الخدمة (مثل: الموظفين، والإجراءات، ومواقع الخدمة، والسرعة، والقنوات الرقمية، والمخرجات)صعوبة تحديد خصائص وفئات المستخدمين باستخدام البيانات الديموغرافية	<ul style="list-style-type: none">التحديات الرئيسية التي تواجه المستخدمين عبر محاور جودة الخدمةانطباعات المستخدمين حول الخدمة أو محاورها الرئيسيةفهم الدوافع وراء سلوكيات معينة للمستخدمين أو الفهم العميق لمشاعر المستخدمين	<p>الوقت</p> <p>الجهد</p>



نظرة عامة على معايير الرضا

- تعتبر معايير الرضا هي المحددات الرئيسية للرضا، وتشمل الجوانب الأساسية للخدمة التي تؤثر تأثيراً مباشراً على تجربة المستفيد
- تتيح معايير الرضا قياس انطباعات المستفيدين عن جودة الخدمة وكشف الجوانب لا تصل إلى المستويات المرضية في تقديم الخدمة.

استخدام المعايير في أدوات القياس

- في الأدوات الكمية، يتم تحديد مدى الرضا مقابل هذه المعايير باستخدام مقياس رقمي أو تقييم تدريجي لقياس النتائج كمياً
- في الأدوات النوعية، تحدد المعايير مواضيع المناقشة، وتستكشف انطباعاتهم حول الجوانب الرئيسية لجودة الخدمة التي تعكس رضاهم.
- ثمة اعتبار آخر هو تحديد وزن لكل معيار بما يعكس الجوانب الأكثر أهمية بالنسبة إلى المستفيد استناداً إلى سياقه السلوكي والديموغرافي

المزايا

- تساعد الملاحظات حول معايير الرضا في توجيه الجهود نحو مجالات الخدمة التي تتطلب تطويراً وتحسيناً (مثل: الموظفين، والإجراءات، والقنوات، والميزات، والمخرجات)
- يساعد ذلك في تحديد أولويات الاستثمارات في المجالات الخدمية المحددة الأكثر أهمية بالنسبة للمستفيدين
- بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحسين معايير الرضا وأهميتها لتعكس التغيرات في توقعات المستفيدين

تعد معايير الرضا مفيدة في أدوات القياس الكمية والنوعية على حدٍ سواء، وتوفر الإرشادات حول المجالات التي ينبغي قياسها خلال تجربة المستفيد





الموظفين

تقييم الرضا عن إلمام الموظفين ومعرفتهم بالإجراءات وتفاصيل الخدمة، وعن لباقتهم وحسن تعاملهم

الإجراءات

تقييم الرضا عن توفر ودقة المعلومات، وسهولة إجراءات الخدمة

النظام الإلكتروني

تقييم الرضا عن القنوات الرقمية (الموقع الإلكتروني، تطبيقات الجوال) وتشمل جاذبية واجهة المستخدم وسهولة التصفح والاستخدام وفاعلية النظام بشكل عام

المكان

تقييم الرضا عن جاهزية وحالة المكان ونظافة مرافقه، وكذلك التصميم والمظهر العام لمراكز الخدمة

المخرجات

تقييم الرضا عن دقة المخرجات المقدمة ومدى مطابقتها للإجراءات المعلن عنها

السرعة

تقييم الرضا عن الفترة الزمنية المستغرقة لتنفيذ الخدمة، وفترات الانتظار خلال مراحل الحصول على الخدمة



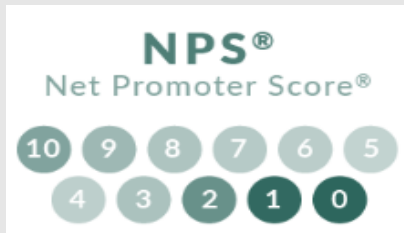
مؤشرات الرضا المعتمدة من المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة



NPS (Net Promoter Score) - صافي نقاط الترويج

- تم عمل مؤشر (NPS) للتنبؤ بولاء المستخدمين
- يركز مؤشر (NPS) على مدى استعداد المستخدمين للتوصية بالخدمات المقدمة إلى شخص آخر في محيطهم الاجتماعي
- 10-9 نقاط = مروجون للخدمة، 7-8 = سلبيون، 0-6 = منتقدون للخدمة
- (NPS) = النسبة المئوية للمروجين للخدمة - النسبة المئوية للمنتقدين للخدمة

- ملائم قليلاً للقطاع الحكومي نظراً لأن مفهوم الولاء لا ينطبق على تفاعلات المستخدمين مع الخدمات الحكومية



CSAT - تقييم رضا المستخدمين

- مؤشر (CSAT) هو نسبة المستخدمين الذين تفوق تجربتهم في خدمة أو رحلة معينة توقعات الرضا المحددة
- ويستخدم عادةً مع مقياس ليكرت من 5 نقاط ويتم حسابه بقسمة عدد المستخدمين الذين يقيمون الخدمة بـ 4 و 5 على العدد الإجمالي للمشاركين

- مؤشر (CSAT) أكثر ملاءمة بالقطاع الحكومي عند قياس الرضا

CSAT Customer Satisfaction



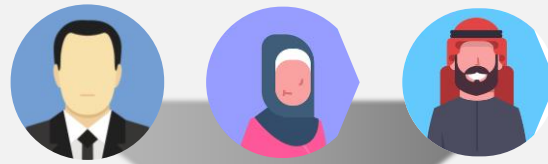
الإيضاح

الملاءمة للقطاع
الحكومي

النتائج



جوانب قياس رضا المستفيد



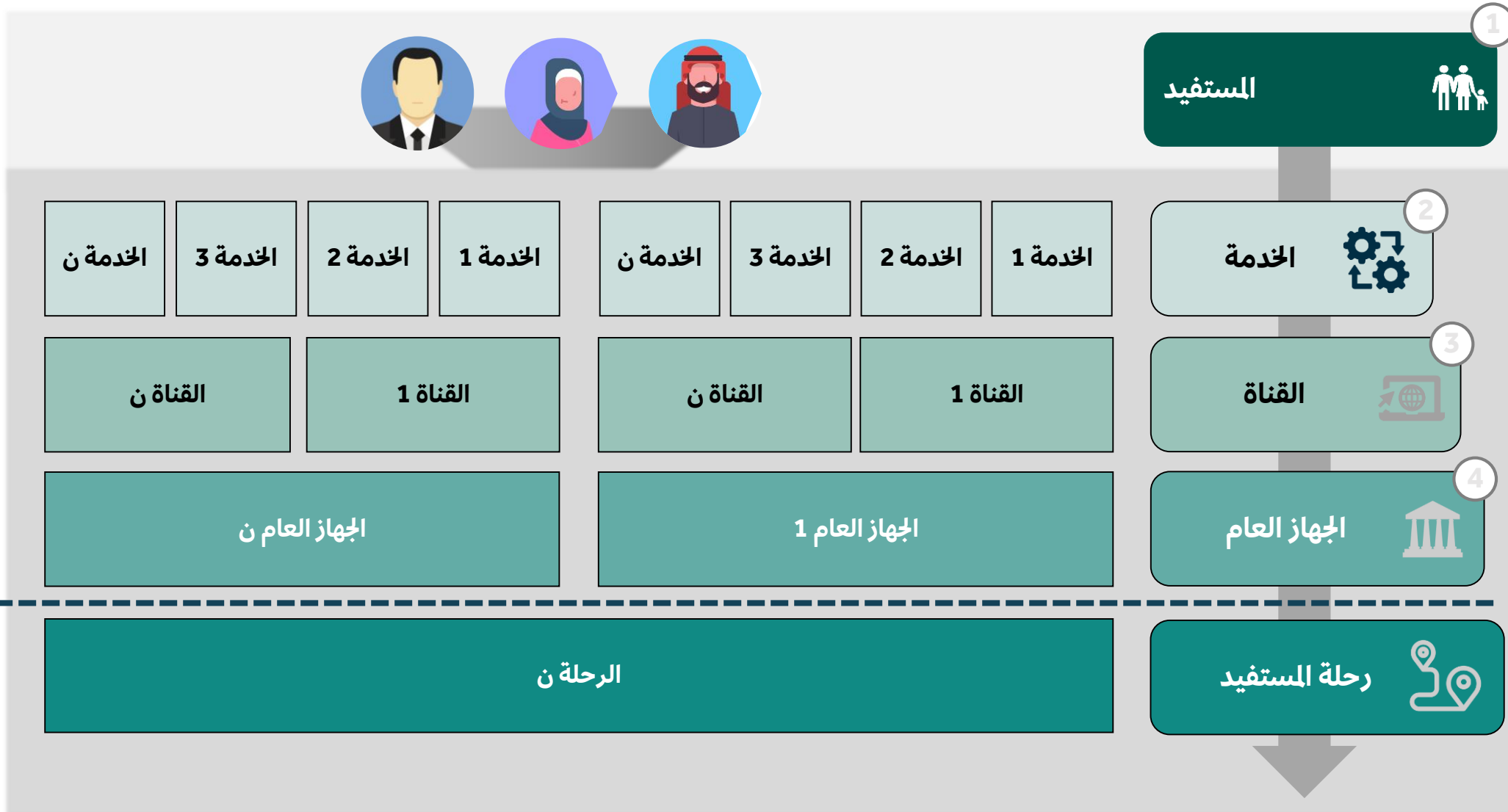
يقاس الرضا في مختلف فئات
المستفيدين وشرائحهم...

...ويمكن الاستفادة من مختلف
الخدمات العامة المقدمة...

...عبر قنوات خدمة متعددة...

...وترتبط بجهاز عام معين.

يقاس الرضا على مستوى رحلة
المستفيد والتي يشارك في تقديمها
عدة أجهزة عامة تقدم عدد من
الخدمات





النطاق الحالي

G2E



G2G



G2B



G2C



الأجهزة العامة وعلاقتها مع المستفيد

الأجهزة العامة إلى موظفي الدولة

تشمل الخدمات العامة المقدمة إلى موظفي الدولة بصفتهم الوظيفية

مثال: ترقية الموظفين، والموافقة على طلب الإجازات

الأجهزة العامة إلى الأجهزة العامة

تشمل الخدمات العامة المقدمة إلى الأجهزة العامة الأخرى

مثال: مراجعة واعتماد الميزانيات

الأجهزة العامة إلى القطاع الخاص

تشمل الخدمات العامة المقدمة إلى مؤسسات القطاع الخاص، بما في ذلك المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، والمنظمات غير الربحية

مثال: إصدار تصاريح العمل، وإصدار شهادات السعودية

الأجهزة العامة إلى المستفيد

تشمل الخدمات العامة المقدمة إلى المواطنين والمقيمين وزوار المملكة

مثال: إصدار جواز سفر، وإصدار رخصة قيادة

معايير اختيار الخدمات المستهدفة للقياس



تعريف الخدمة

تتألف الخدمة من سلسلة من الإجراءات المترابطة التي تهدف إلى تحقيق مُخرج محدد وواضح، والتي يقدمها جهاز عام معين إلى المستفيد عبر قنواته المختلفة

لاختيار الخدمات التي سيقوم مركز أداء بقياس رضا المستفيد عنها، سيتم تحديد أولوية الخدمات من خلال المعايير الموضحة أدناه...

القائمة النهائية للخدمات

3

القائمة النهائية للخدمات التي سيتم قياس رضا المستفيد عنها وإعداد التقارير حولها

- الخدمة 1
- الخدمة 2
- الخدمة 3
- الخدمة ن

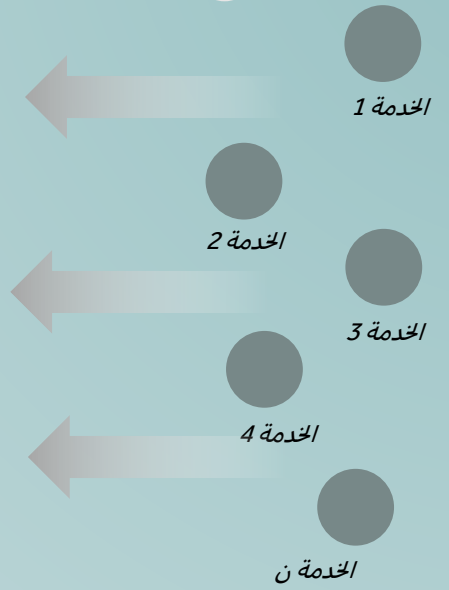
اختيار وتحديد أولوية الخدمات*

2

- تمثل خدمة أساسية للجهاز، منبثقة من مهامه ومسؤولياته المنصوص عليها في الأداة النظامية
- تقع من ضمن الخدمات التي تشكل 80% من تعاملات الجهاز المعني
- ارتفاع عدد المستفيدين الفعلي من الخدمة مقارنة بالخدمات الأخرى التي يقدمها الجهاز
- ارتفاع عدد شكاوى المستفيدين من الخدمة

القائمة الشاملة لخدمات الأجهزة العامة

1



* ينبغي أن تلي الخدمات المختارة واحد أو أكثر من المعايير المذكورة أعلاه

قنوات تقديم الخدمة المستهدفة للقياس

مركز الاتصال



القناة الرقمية



مركز الخدمة



القنوات

يتم قياس رضا المستخدمين خلال جميع القنوات التي يمكن من خلالها تقديم طلب للحصول على خدمة و/ أو تقديم مخرج الخدمة

تمثل مركز الاتصال الخاص بالجهاز العام.

يتم تقييم الخدمات التي يمكن للمستخدم تقديم طلب للحصول عليها و/ أو تليبيتها عبر مركز الاتصال.

يمثل الموقع الإلكتروني و/ أو تطبيق الجوال للجهاز العام.

يتم تقييم الخدمات التي يمكن للمستخدم تقديم طلب للحصول عليها و/ أو تليبيتها عبر القناة الرقمية.

تمثل مواقع الخدمة التي تقدم فيها الأجهزة العامة خدماتها. بالنسبة لبعض الأجهزة العامة، فإنها تعني مراكز الخدمة التابعة لها، بينما بالنسبة للبعض الآخر، فإنها تشير إلى المستشفيات والمدارس وغيرها.

عند اختيار مراكز الخدمة للقياس، تُعطى الأولوية لمراكز الخدمة التي تشهد أعلى حجم من المعاملات.



نموذج لاطار شمولي لقياس تجربة المستفيد

الاستماع: جمع البيانات
(من قبل مركز تميز تجربة المستفيد)

التعلم: التحليل والمشاركة
(على نطاق المنظمة، بدعم من مركز التميز)

اتخاذ الإجراء والحوكمة (على نطاق المنظمة،
بدعم من مركز التميز)



المستفيد

الاستجابة

ملاحظات مطلوبة (استطلاعات
الرأي) وغير مطلوبة (وسائل
التواصل الاجتماعي)



فريق العمل

الاستجابة

استطلاعات رأي حول رضا
المستفيد والمشروع والابتكار



الأداء

البيانات

المقاييس المتعلقة بالنتائج
والتشغيل والقنوات
مؤشرات قياس الأداء
الرئيسية / أهداف التقرير



السياسة

البيانات

نتائج السياسات واتفاقيات
مستوى الخدمة المستهدفة
وتقارير المنظمة

لوحة متابعة آلية
وتفاعلية

اجتماعات يومية قصيرة
(على نطاق المنظمة)

تحديد الاتجاهات

توجيه الموظفين
لتحديد مجالات
التركيز الرئيسية

اجتماعات أسبوعية للخدمات
(على نطاق المنظمة)

التحليل للحصول على
مرئيات متعمقة

التكامل مع المقاييس
التشغيلية وخرائط رحلة
المستفيد للكشف عن
تحديات التنفيذ
أو التصميم المتعلقة بالتجربة

منتديات تنفيذية شهرية
(على نطاق المنظمة، يتم
رئاستها من قبل وكالات
تجربة المستفيد)

مواومة نتائج السياسات مع
الإجراءات المرحلية والاستراتيجية
المحددة للمستفيدين

الأداة: لوحة متابعة الخدمات والنتائج
المشاركون في الاجتماعات: الأفراد أو مجموعات صغيرة
الأهداف:

1. الفهم المباشر والفوري لرأي المستفيد
2. تحديد المجالات المحتملة التي ينبغي التركيز عليها
3. تحديد الفرص المتاحة لتحسين تجربة المستفيد في منتصف الرحلة

الأداة: لوحة متابعة الخدمات والنتائج ومركز المعارف
المشاركون في الاجتماعات: مجموعات الخدمات وفرق المشاريع الأوسع
نطاقاً
الأهداف:

1. فهم اتجاهات الأداء الأسبوعية وتحديد مجالات التحسين التي تتطلب التصميم / التنفيذ السريع (على المدى القصير)
2. تقديم معلومات متعمقة للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات بشأن التنفيذ
3. تحديد التغييرات على مستوى الأفراد وفرق العمل، وتصعيد المشكلات الهيكلية

الأداة: لوحة متابعة الخدمات والمنظمة ومركز المعارف
المشاركون في الاجتماعات: الوزراء وكبار المسؤولين
الأهداف:

1. إعداد التقارير حول الخدمات المتميزة وأداء المنظمة
2. مشاركة قصص وتجارب العملاء
3. إعداد التقارير حول الرئيات الأساسية والاتجاهات المتعلقة بالخدمات والقطاعات والرحلات والقنوات وغيرها
4. الإشارة إلى أي مراجعات أو تغييرات أو إضافات في العملية أو السياسة
5. إعداد التقارير حول المشكلات المنتظمة لتجربة المستفيد من قبل مركز التميز
6. الاتفاق على المجالات التي تتطلب إجراءات على المدى الطويل

ملاحظة: يتسم عنصر المشاركة في هذا الإطار بالرونة، حيث يمكن توسيعه ليشمل الخدمات الحكومية الأخرى أو مزودي الخدمات ذوي الصلة.

المدى القصير

حلقات
الملاحظات
المغلقة

المدى الطويل

ممكّنات منظومة قياس تجربة المستفيد



3

التصحيح والمتابعة (Closing the Loop)

- ✓ مؤشرات الأداء هي من تحدد الحوافز والترقيات
- ✓ اطر عمل ومنهجيات لترتيب الأولويات، ومعالجة الشكاوى والمقترحات.
- ✓ فرق تمكين في كل وكالة متضمنة مصفوفة مسؤوليات وصلاحيات
- ✓ تطبيقات مساعدة للمتابعة والمشاركة



2

المعالجة والتحليل (Processing & Analysis)

- ✓ فرق عمل مؤهلة لمعالجة وتحليل البيانات
- ✓ أساليب وإجراءات المعالجة والتحليل
- ✓ أدوات لمعالجة وتحليل الكلام، النصوص، والمشاعر.
- ✓ لوحات قياس بإمكانيات متقدمة



1

الاستماع/جمع البيانات (Listening/Collection)

- ✓ كوادر متخصصة للاستماع وجمع بيانات صوت المستفيدين
- ✓ منهجيات، أنظمة وإجراءات لجمع، فرز، ودمج البيانات
- ✓ أدوات لجمع ودمج البيانات متعددة الأنماط من مختلف القنوات
- ✓ تضمين متطلبات وانطباعات الموظفين

تقنيات قياس وتجويد تجارب المستفيدين



امثلة	الهدف	النظام التقني	التقنيات الأساسية الاستماع - الرصد - التحليل
SAP – Pega – Microsoft Dynamics	توحيد مدخلات المستفيدين ومخرجات الخط الامامي والتعاملات و مستويات الخدمة وبيانات المستفيدين	نظام موحد لإدارة علاقات المستفيدين (CRM)	
Medallia – Qualtrics – Survey2connect	لتصميم الاستبانات وتحديد نقاط التماس وجمع انطباعات المستفيدين والتغذية الراجعة وتحليلها	نظام إدارة صوت المستفيد	
Aternity- Catchpoint- Nexthink	رصد و تحليل المدخلات والتفاعلات التي تتم عن طريق المنصات الرقمية.	نظام رصد وتحليل التجارب الرقمية	التقنيات لتجويد التجربة رصد وتحليل سلوكيات الاستخدام - تخصيص التجربة - أنسنة التفاعلات الرقمية
امثلة	الهدف	النظام التقني	التقنيات لتجويد التجربة رصد وتحليل سلوكيات الاستخدام - تخصيص التجربة - أنسنة التفاعلات الرقمية
Adobe Experience Manager	تخصيص التجربة بناء على مشاهدات الرصد والتتبع لسلوكيات المستخدمين للخدمات الرقمية	تخصيص وإدارة التجربة الرقمية	
IBM Watson	تحويل التفاعلات التقنية الى محادثات بشرية تتم عن طريق الذكاء الاصطناعي لتنفيذ الخدمات	واجهات المستخدم الحوارية conversational user interface	

نموذج لتقرير قياس تجربة المستفيد وفق منهجية أداء

تقارير صوت المستفيد لخدمة أ
فترة القياس: يناير 2021 – مارس 2021



الاستبانات عبر الانترنت (التي تُجرى ذاتياً)

أداة القياس

تم تصميم الاستبيان على 3 مستويات بحسب المنهجية المتبعة لدى " أداء "



مستويات التقييم

الرضا عن الخدمة

المستوى الأول
تقييم الخدمة بشكل عام

في حال الإجابة 3 أو اقل يتم الانتقال للمستوى الثاني

الرضا عن جودة
مخرجات الخدمة

الرضا عن سرعة الخدمة

الرضا عن احترافية
الموظف

الرضا عن كفاءة وفعالية
القناة الالكترونية

الرضا عن الإجراءات

المستوى الثاني
المعايير الأساسية

في حال الإجابة 3 أو اقل يتم الانتقال للمستوى الثالث
(يتم فقط تقييم المعايير التي يكون تقييمها 3 او اقل في المستوى الثاني)

تم توضيح أسئلة المعايير الفرعية لكل معيار أساسي في الشرائح

المستوى الثالث
المعايير الفرعية



قطبية المؤشر
إيجابي



دورية القياس
ربع سنوي



الاتجاه
كلما زاد كان افضل



وحدة القياس
نسبة مئوية



الفترة التي تدخل في القياس
تراكمي



المسؤول عن تنفيذ المستهدف
مالك الخدمة



المسؤول عن القياس
مركز تميز تجربة المستفيد



معدل الرضا العام



شرح المؤشر



يقيس هذا المؤشر مستوى رضا المستفيدين العام في المستوى الأول بحسب المنهجية المعتمدة من قبل المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة

$$\frac{\text{اجمالي عدد الردود (ع او اعلى)}}{\text{اجمالي عدد الردود}} \times 100$$

معادلة القياس

آلية القياس المستخدم

البيانات المطلوبة للقياس

اجمالي عدد الردود الإيجابية
اجمالي عدد الردود



مصادر البيانات
مركز تميز تجربة المستفيد



الإدارة المستخدمة للقياس

الإدارة المستفيدة من القياس - مالك الخدمة

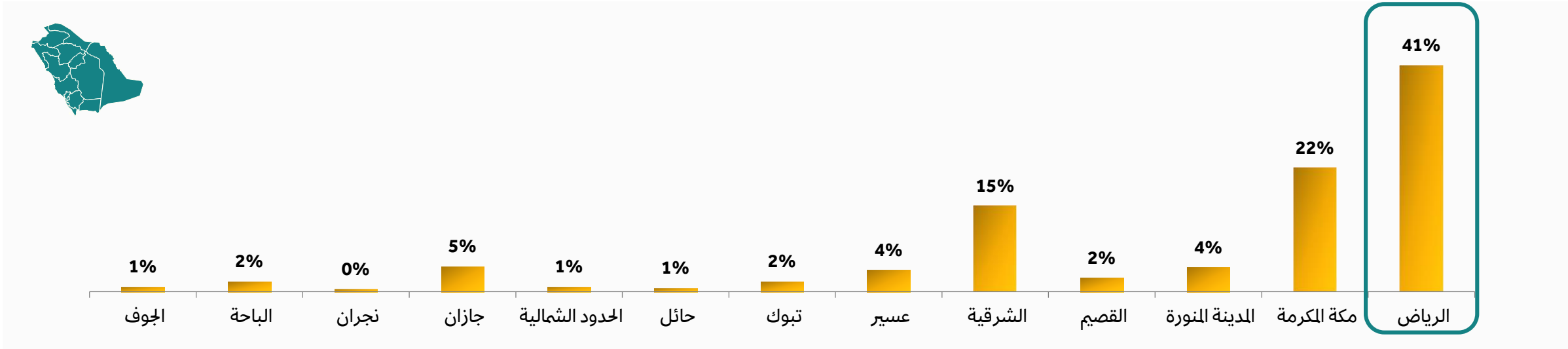
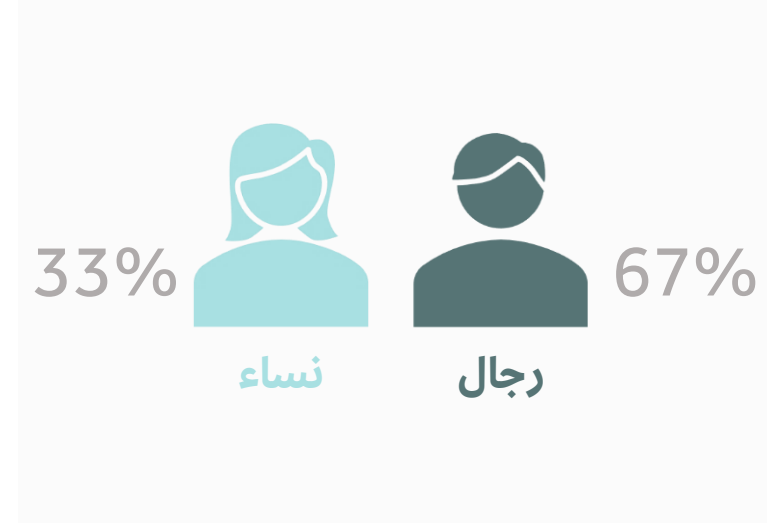
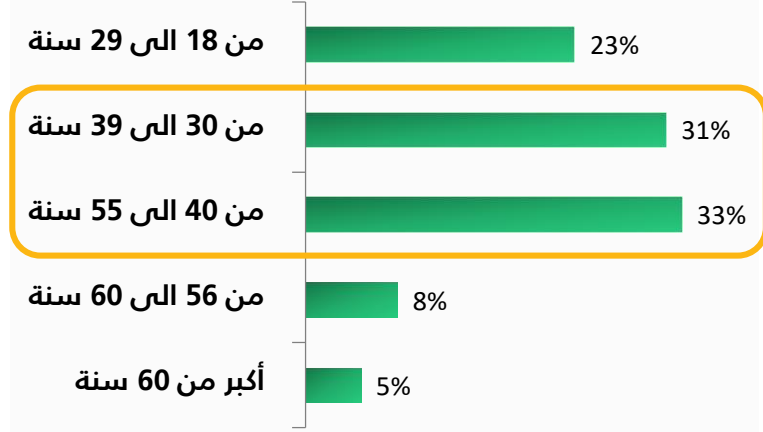
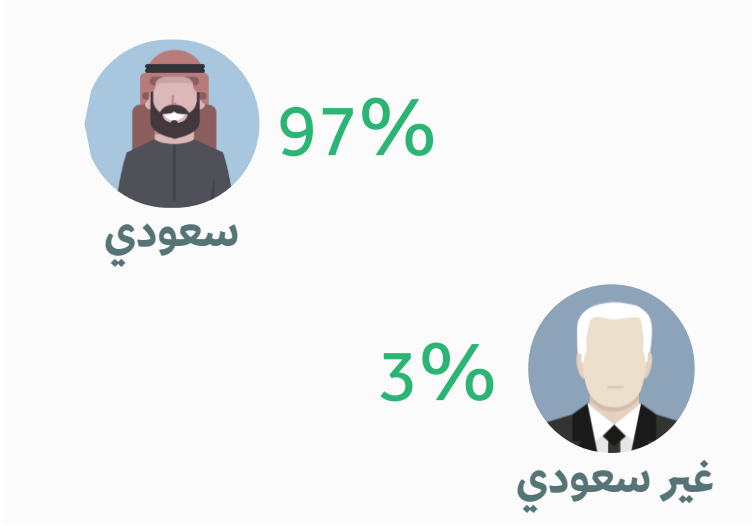




توضيح تفاصيل العينة يساعد في فهم الانطباعات والآراء
المشتركة بين شرائح معينة من المستفيدين

حجم العينة الاستطلاعية				
مدة الاستبيان	قناة الاستبيان المستخدمة	عدد المستفيدين الذين استجابوا لإجراء الاستبيان		إجمالي الدعوات المرسله
4 أيام	محرك استبيان (الرسائل النصية)	88 %	400 استبيان تم الاستجابة عليه	408 دعوة

توضيح تفاصيل العينة يساعد في فهم الانطباعات والآراء المشتركة بين شرائح معينة من المستخدمين



مؤشر مستوى الرضا العام لخدمة أ



الأرقام مبنية على نسبة أعلى مربعين [4 و 5]

الرضا العام ▼

90%

-5%

مقارنة بمؤشر الرضا العام عن المنصة الذي تم قياسه للربع الأول من 2021

يُعد الحصول على 90% مؤشراً على الأداء الممتاز لخدمة أ والذي تم قياسه من خلال سؤال المستوى الأول، وهو: ما مدى رضاك عن الخدمة؟

يعد هذا المؤشر هو الرئيسي لتتبع مستوى الأداء و قياسه بشكل دوري يعطي فرصة أكبر للاستشعار بوجود خلل ما يتم بعد ذلك استقصاءه بالبحوث الكمية والتنوعية الأكثر عمقا ثم يتم تصميم الحلول السريعة والجذرية لمعالجة الخلل.

80 – 100
أداء ممتاز

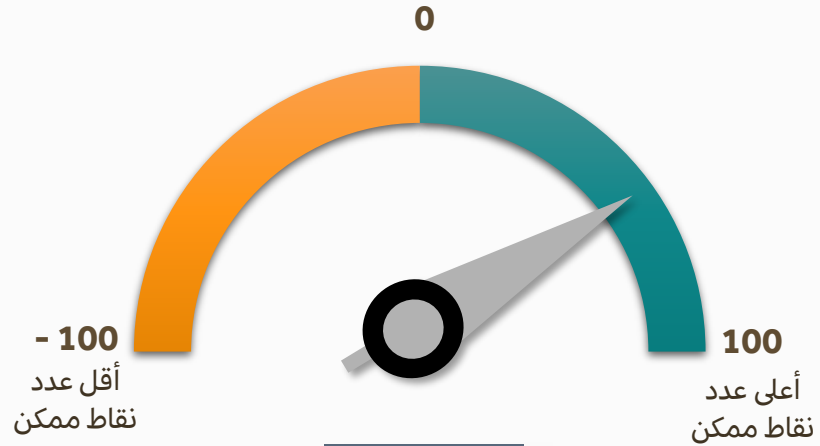
67 – 79
أداء جيد

50 – 66
أداء متدني

0 – 49
أداء متدني جداً



صافي نقاط التوصية (الترويج)



- 21 نقطة
مقارنة بعدد صافي نقاط التوصية
الذي تم رصده للربع الرابع
2020

النطاق الاعتيادي للنقاط الفردية
30 - 10

مؤشر صافي نقاط الترويج (NPS)

78 %

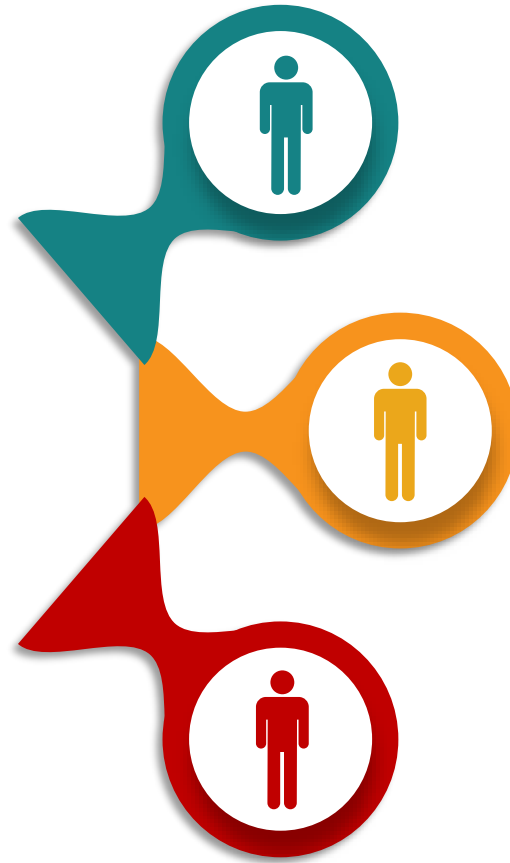
المرججون : هم من يحصلون على قيمة تتراوح ما بين 9 إلى 10 درجة ويتصف هؤلاء بالرضا العالي عن المنتجات والخدمات ويعملون كمحامي الدفاع عن المنظمة

10%

السلبيون : وهم من يحصلون على قيمة تتراوح ما بين 7 إلى 8 درجة ويتصف هؤلاء بأنهم راضون نسبياً عن المنتجات أو الخدمات لكنهم ضعيفو الولاء

12 %

المحرضون : وهم من يحصلون على قيمة تتراوح ما بين 0 إلى 6، ويتصف هؤلاء بأنهم غير راضين عن المنتجات والخدمات المقدمة ولا يكتفون بعدم التوصية بها، بل يعملون على الإساءة لسمعتها



تمكين المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة



يعد مركز أداء ممكن رئيسي في نشر ثقافة قياس تجربة المستفيد في الأجهزة العامة والاشراف على نضج الجهات وقياسها وتقييمها.

الشراكة في تنفيذ
اعمال القياس

خلق مجتمع
لتجربة المستفيد
بين الأجهزة العامة

الدعم الاستشاري

التدريب

بناء و مشاركة
المنهجيات



• افضل الممارسات فى إدارة تجربة المستفيد

• نبذة تعريفية عن ممارسات:

1. تصميم تجربة المستفيد

2. قياس تجربة المستفيد

3. حوكمة تجربة المستفيد

قائمة المحتويات

1 | مقدمة

2 | تعريف تجربة المستفيد

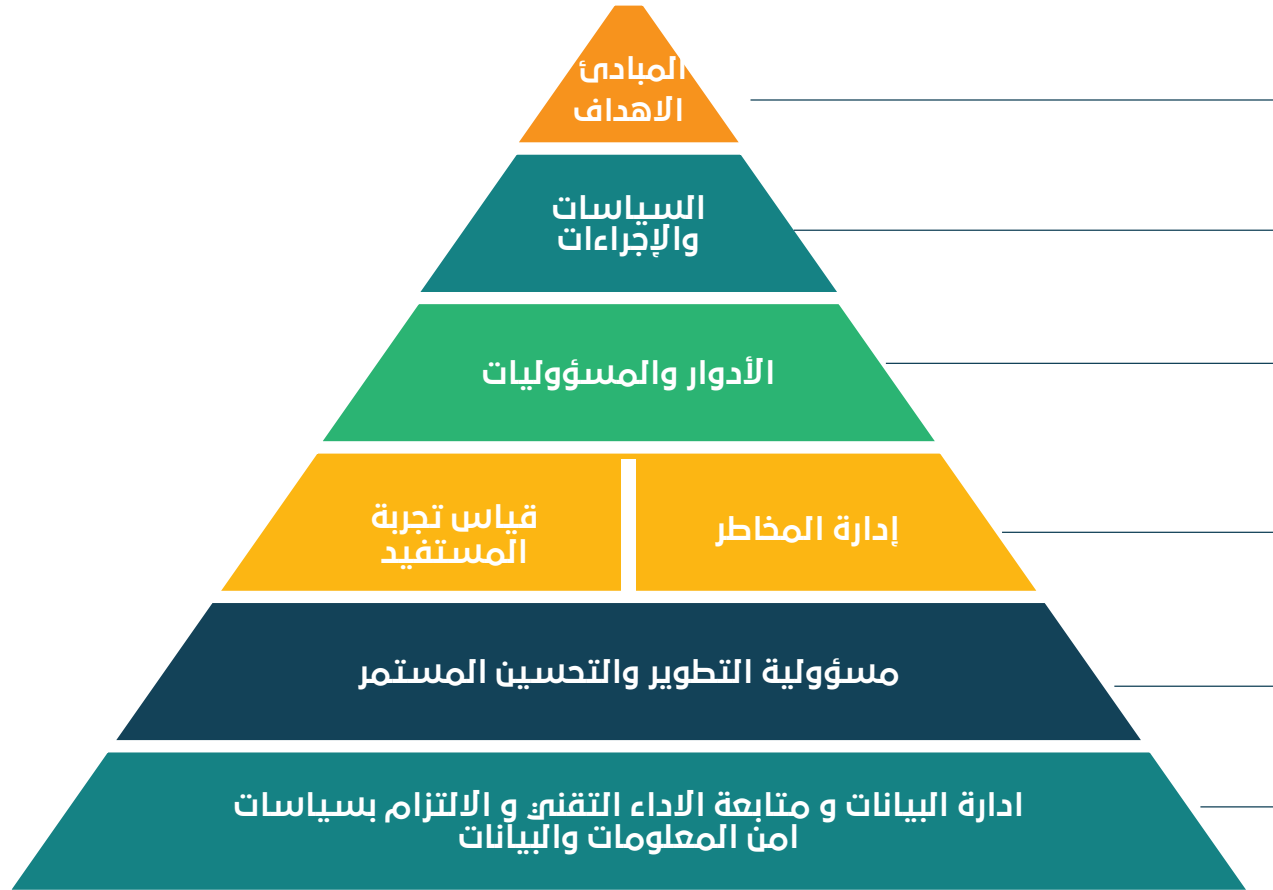
3 | نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد

4 | تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030

5 | ممارسات إدارة تجربة المستفيد

6 | التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

اساسيات وعناصر حوكمة تجربة المستفيد



تحقيق مبادئ واهداف رفع مستوى الخدمات ومركزية المستفيد في آلية التطوير والتحسين المستمر في تجربة المستفيد

بناء سياسات وإجراءات ترفع مستوى التحكم والضبط في إدارة المنتجات و تصميم الخدمات بمعايير عالمية تضمن متابعة أداء تجربة المستفيد.

تحديد المسؤوليات والأدوار بشكل واضح لضمان تقدم واستمرارية آليات التطوير وحوكمة تجربة المستفيد مع قنوات تقديم الخدمة..

قياس أداء ونضج تجربة المستفيد وتعريف المعايير والمستهدفات لتحقيق اهداف المتابعة والتحكم في جودة التجربة

إدارة المخاطر بمتابعة الأداء العام لضمان موثوقية عالية و تحقيق التزام عمليات التشغيل.

تعزيز ثقافة المسؤولية بحيث يكون جمع المسؤولين مساهمين في الحرص على تقديم تجربة عميل مميزة

ضمان جودة البنية التحتية وإدارة البيانات التي تمكن من رفع أداء الأنظمة ومستوى تجربة المستفيد.

نموذج لاطار حوكمة تجربة المستفيد



لجنة توجيهية

لجنة شهرية او ربعية حسب كثافة عمليات الجهة, يترأسها رئيس الجهة على رأس الهرم. يتم فيها التوجيه والقيادة واتخاذ القرارات واسناد المهام المنبثقة من مخرجات دراسة وتحليل وحوكمة تجربة مستفيد و مستوى تجارب المستفيدين

لجنة تنفيذية

لجنة شهرية او كل أسبوعين لمتابعة الأمور التنفيذية للمهام المنبثقة من اللجنة التوجيهية وتوفير الدعم الازم لتحقيق افضل النتائج في الوقت المحدد. يترأسها نائب رئيس اللجنة التوجيهية او من يعادله في المنصب والقدرة على التكين والدعم على اعلى مستوى.

إدارة و حوكمة تجربة المستفيد

فريق ضمن إدارة تجربة المستفيد يقوم برصد وتحليل ومتابعة مستجدات المهام المسندة من اللجان و كل ما يخص الالتزام والجودة في تطبيق البات ومعايير تجربة المستفيد.

الخط العلاجية والتطويرية

فريق تصميم تجربة المستفيد

توصية

" لضمان تحقيق اعلى مستوى في التحول لمنهجية التمركز حول المستفيد , يوصى بتقلد اعلى سلطة في الجهة زمام التوجيه و القيادة في تفعيل هذا الدور و دعم جهود التمركز حول المستفيد كمصدر للتحسين والتطوير واتخاذ القرار في ذلك."



- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد
- البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد
- اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد
- تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين
- تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



تحقيق التميز المؤسسي: يتطلب وضع تجربة المستفيد ضمن الأولويات الاستراتيجية للجهاز

تلبية توقعات المواطن والمقيم

يتوقع المستفيدين تجارب مماثلة لتلك المقدمة من المنشآت التجارية



إعداد قوى عاملة ذات مهارات

تحقق القوى العاملة المتمحورة حول المستفيد التي تتحلى بالتفهم وتجيد التواصل وبناء الثقة مُخرجاتٍ أفضل للعملاء وعائلاتهم ومجتمعاتهم

الخصخصة الفعّالة

انطباعات المستفيدين عن جودة تجاربهم عن الخدمات الحكومية بعد تخصيصها هي من سيحدد نجاح الجهاز في ادارته الفعّالة لمقدمي الخدمات

تحقيق مُخرجات أفضل

تشجع تجربة المستفيد المحسّنة على الوصول إلى الخدمات التي يحتاجونها، ما يحقق مُخرجات أفضل لهم ولعائلاتهم وللمجتمع ككل

الخدمات عالية الجودة

يملك مستفيدي الخدمات العامة وخاصةً الرعوية منها غالبًا احتياجات معقدة وحرّجة، وتقدّم منهجيات الاعمال المتمحورة حول المستفيد أساسًا للاستجابة الفعّالة



- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- **دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد**
- البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد
- اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد
- تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين
- تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



لماذا تحتاج الجهات الحكومية الى اعداد استراتيجية لإدارة تجربة المستفيد؟





- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد
- **البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد**
- اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد
- تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين
- تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



نموذج لتصميم البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد

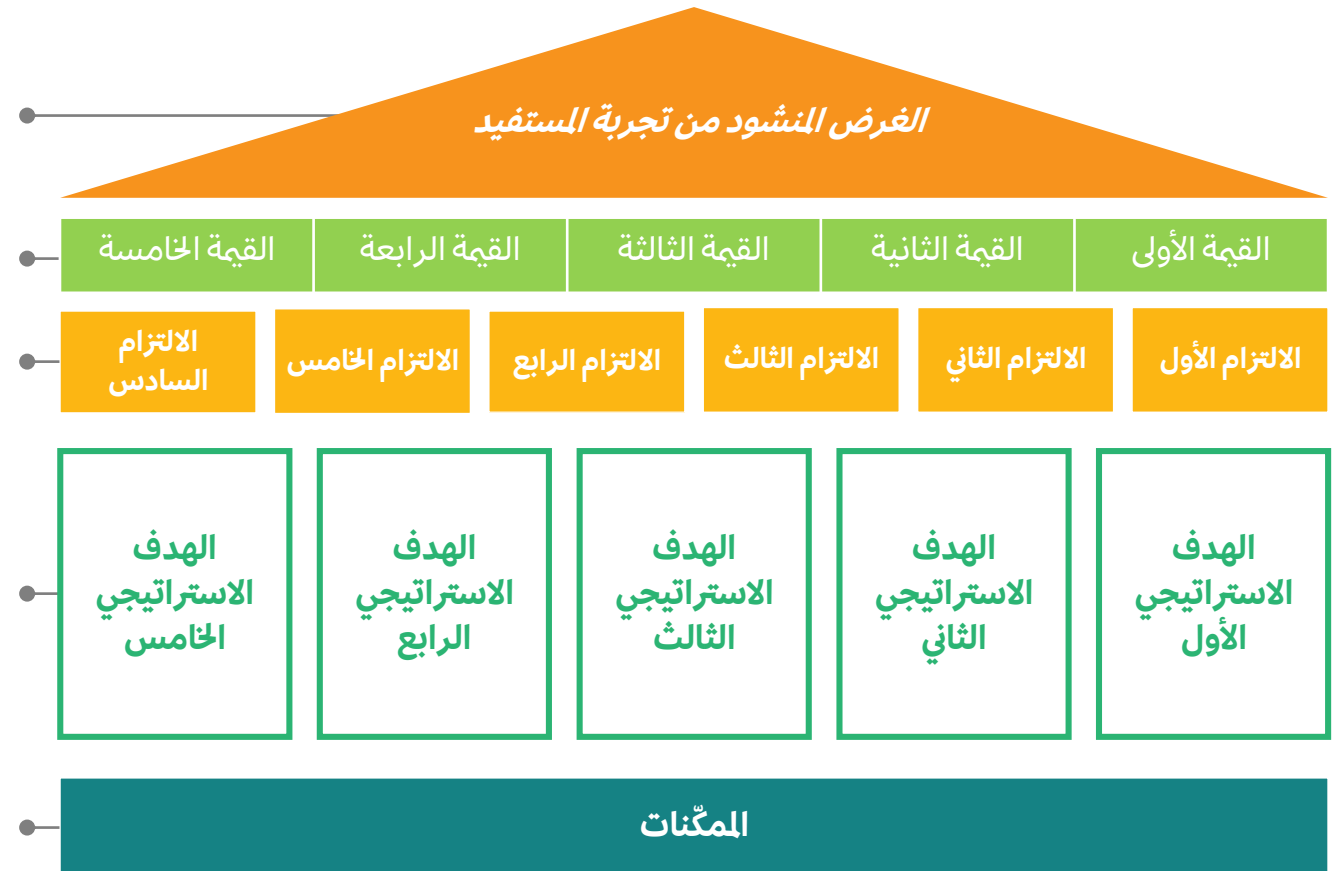
تلخص غايتنا المنشودة "طموحنا ونوع التجربة التي نريد أن نقدّمها"

تحدّد قيمنا المؤسسية العناصر المهمة بالنسبة إلينا والكيفية التي سنتصرف بها

تحدّد التزامات المستفيدين الخاصة بنا "الكيفية التي سنتصرف بها ونتعامل بها مع المستفيدين"

تشكّل الأهداف الاستراتيجية حزم العمل الرئيسية الخاصة بنا - وتحدّد "الإجراءات التي يجب أن نتخذها من أجل تحقيق طموحنا والوفاء بالتزاماتنا"

المكّنات الرئيسية اللازمة لدعم أهدافنا الاستراتيجية التي تشمل إقامة مركز تميّز تجربة المستفيد





- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد
- البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد
- **اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد**
- تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين
- تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



إطار عمل إعداد استراتيجية تجربة المستفيد



4. وضع خارطة الطريق

تحديد مبادرات تحقيق الحالة المستهدفة

- دراسة مشاريع المنظمة الجاري تنفيذها لتعزيز البنى التحتية للمنظمة.
- اشراك أصحاب المصلحة في وضع خطة تفصيلية بالمبادرات والمشروعات الواجب استحداثها لتحقيق الحالة المستهدفة مع مراعاة تحديد التداخلات والادوار المنوطة بتجربة المستفيد في المشاريع القائمة ذات العلاقة.
- تجويد واعتماد خطة التنفيذ بعد موافقتها مع الأولويات الاستراتيجية للمنظمة واعداد خارطة طريق التحول والتغيير.



3. تحديد الأهداف الاستراتيجية والمكّنات المؤسسية

تحديد الإجراءات الواجب اتخاذها للوفاء بالالتزامات

- اشراك المستفيدين والجهات الفاعلة في منظومة خدمات المنظمة في إعادة تصميم رحلات المستفيدين بما يحقق طموحاتها والتزاماتها تجاههم.
- بناء النموذج التشغيلي لمركز التميز بتجربة المستفيد لتزويد المنظمة بالقدرات البشرية والأدوات التنظيمية والتشغيلية لضمان استمرار تقديم تجارب متميزة للمستفيدين وادارتها وفق افضل الممارسات العالمية.
- تحديد الإمكانيات المؤسسية الممكنة للحالة المستهدفة، على صعيد القدرات البشرية، الأنظمة واللوائح، والتقنيات المستخدمة.



2. تحديد الرؤية والالتزامات تجاه المستفيدين

صياغة رؤية تجربة المستفيد والواجبات والمعايير المتبعة أثناء التعامل مع المستفيدين

- دراسة الممارسات الرائدة على الصعيدين الإقليمي والدولي في مجال تطوير وإدارة تجارب المستفيدين.
- اشراك أصحاب المصلحة في صياغة رؤية وتطلعات المنظمة حيال تجربة المستفيد وتحديد الالتزامات والمعايير والضوابط التي سيتم العمل بها لتلبية تطلعات المستفيدين وكسب رضاهم.
- ضمان توائم الرؤية والالتزامات الموضوعة مع المنظومة القيمية والتوجهات الاستراتيجية للمنظمة.



1. التشخيص

مواءمة الاستراتيجيات والاهداف وتحديد التحديات وفرص التحسين

- دراسة رؤية المملكة 2030 لتحديد الاهداف والبرامج ذات الصلة بتحسين الظروف المعيشية وتحسين جودة وتنافسية خدمات القطاع العام.
- مراجعة استراتيجيات وبرامج الجهة والقطاعات التابعة لها، لتحديد المسؤوليات والادوار التي ستلعبها إدارة تجربة المستفيد في ذلك الشأن.
- تحليل المنظومة البيئية لتجربة المستفيد في الجهة لتحديد الأدوار المختلفة لأصحاب المصلحة داخل المنظومة وفهم أوجه الترابط المعقدة بينهم.
- تقييم مستوى نضج ممارسات المنظمة المؤسسية في مجال إدارة تجربة المستفيد وفق افضل المعايير الدولية.
- دراسة نطاق التفاعلات بين المستفيدين وبين مختلف القنوات والخدمات لتحديد مواطن الخلل وفرص التحسين من خلال اجراء الدراسات الاستقصائية النوعية والكمية لمعرفة انطباعات وآراء المستفيدين حول تجاربهم السابقة، تحديد خصائصهم، سلوكيات وتفضيلات استخدامهم للقنوات، والكشف عن مطالبهم وتوقعاتهم حيال تجاربهم القادمة.



- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد
- البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد
- اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد
- **تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين**
- تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد



نموذج لـ الغاية والالتزامات تجاه المستفيد

الغاية

طموح الجهة ونوع التجربة التي ترغب بتقديمها.
مثال: **نعمل على تمكين المستفيدين وتسهيل حياتهم من خلال تقديم تجارب ثرية ومُرضية.....**

نموذج لالتزامات منظمة تجاه مستفيديها

نُقدركم	ندير توقعاتكم	نُسهل معاملاتكم	نُنصت لملاحظاتكم ونعالج مشكلاتكم	نُمكن موظفينا ونعمل لإثراء تجاربكم
				
<ul style="list-style-type: none">• اعرّفوا خصائصي وادرسوا سلوكياتي• أنصتوا إلي لتفهموا رغباتي وتفضيلاتي• اسألوا عن أحوالي ولبوا احتياجاتي• تعاطفوا معي وتفهموا موقعي• اسألوني عن رأيي واشركوني معكم في صنع القرار	<ul style="list-style-type: none">• علموني حقوقي وواجباتي• بينوا لي المزايا والمنافع التي يكفلها لي النظام• عرفوني بضوابط وشروط الاستحقاق• اطلعوني على إجراءات تلقي الخدمات• عرفوني بالمرجعات المتوقعة للخدمات• أطلعوني على الخيارات المتاحة لي• أبقوني على اطلاع بحالة طلباتي	<ul style="list-style-type: none">• احترموا وقتي• سهلوا لي الوصول اليكم والتواصل معكم• ساعدوني على فهم حقوقي وعلى ما يجب علي معرفته وفعله• لا تجعلوني أكرر ما أقوله قدر المستطاع• قدموا لي الخدمات التي أحتاجها قبل ان اطلبها	<ul style="list-style-type: none">• استجيبوا لي على نحو استباقي• عاملوني بنزاهة واحترام• أوجدوا الحلول للحالات الاستثنائية• أخبروني متى ستحل مشكلتي• تحققوا من فاعلية مقدمي الخدمة في التعامل مع مشكلاتي• اسألوني عن تجربتي وقدموا ملاحظاتكم	<ul style="list-style-type: none">• نعمل وفق منهجيات التفكير التصميمي لتعزيز الابتكار وتحقيق التميز في تجربة المستفيد• ننصت إلى موظفينا وشركائنا ونشركهم في رسم التوجهات وتصميم الحلول.• نمكّن من اتخاذ قرارات سريعة وحل المشاكل تحت ظروف غير مألوفة.• نرفع المستوى المعرفي والمهاري لموظفينا• نرسخ ثقافة التحسين المستمر• نعمل بروح الفريق الواحد

• نتوق إلى التواصل بآرائكم وملاحظاتكم

• نسعى دائماً إلى التحسن



السعي
نحو الأفضل

• سنسألكم عمّا يمكننا فعله لمساعدتكم

• إن لم نوفق في شيء في البداية، سنسعى إلى معرفة السبب



- وضع تجربة المستفيد ضمن أولويات المنظمة
- دواعي وضع استراتيجية تجربة المستفيد
- البيت الاستراتيجي لتجربة المستفيد
- اطار عمل اعداد استراتيجية تجربة المستفيد
- تحديد الغاية والالتزامات تجاه المستفيدين
- **تطوير وتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد**
- تحديد الأهداف والمبادرات التحويلية

قائمة المحتويات

1	مقدمة
2	تعريف تجربة المستفيد
3	نبذة تاريخية عن تطور مفهوم تجربة المستفيد
4	تجربة المستفيد ورؤية المملكة 2030
5	ممارسات إدارة تجربة المستفيد
6	التحول الى نهج التمركز حول المستفيد

مكونات مركز تميز تجربة المستفيد

تطوير وإدارة استراتيجية تجربة المستفيد
الأهداف | الالتزامات | الخطط والمبادرات

تزويد الموظفين والشركاء بالموارد والصلاحيات التي يحتاجونها
لتقديم التجارب المستهدفة

تصميم وتجويد تجارب المستفيدين بناءً على فهم معمق
لاحتياجات ورغبات المستفيدين

التقييم والاشراف على جودة التجارب المقدمة والتعامل مع
مواطن الخلل بصورة استباقية

بناء ثقافة مؤسسية قائمة على تقدير وارضاء المستفيدين
وتعزيز الممارسات والسلوكيات التي تساهم في تحقيق ذلك

تحديد ادوار ومسؤوليات أصحاب العلاقة في تحقيق تطلعات ومستهدفات الجهة في تجربة المستفيد
بناء وضمان نفاذ الأنظمة واللوائح المتعلقة بتطوير وإدارة تجارب المستفيدين

هو الجهاز او الإدارة المركزية التي تعمل
وتشرف على تطوير وادارة وحوكمة
تجربة المستفيد داخل المنظمة.

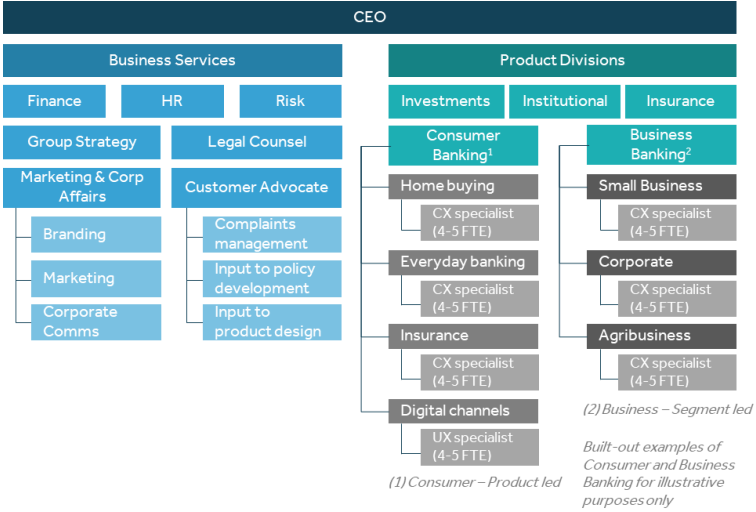
مركز تميز تجربة المستفيد هو الجهاز المسؤول عن تطوير
وتنفيذ استراتيجية الجهة لتجربة المستفيد والاشراف على
المبادرات ومراقبة الأداء والجودة بما يضمن تقديم تجارب
سلسة ومتميزة للمستفيدين.

أمثلة لنماذج تشغيلية مختلفة لمركز تميز تجربة المستفيد



مؤسسة أسترالية رائدة في الخدمات المالية

- عدد المستخدمين: حوالي 16 مليون
- عدد شرائح المستخدمين: 5 أقسام ، 5 شرائح ، 30 منتج
- الموظفين بدوام كامل في فريق تجربة المستفيد: من 4 الى 5 لكل فريق (اجمالي 35 موظف)

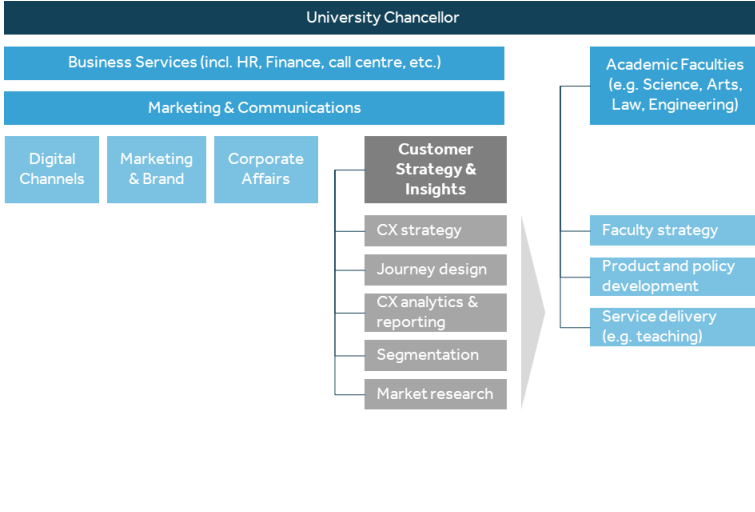


متى يكون هذا النموذج مناسباً ولماذا؟

- لاجاز الأعمال المعقدة حيث كل خط إنتاج او قسم يكون تحت اشراف مدير تنفيذي، حيث يكون مسؤولاً عن أرباح وخسائر الأعمال وأداء ونتائج المنتج.
- ترتبط ميزات المنتج بالإحتياجات الفريدة للمستخدمين بالإضافة الى خصائص القطاع (على سبيل المثال، تختلف الأعمال الزراعية عن الأعمال التجارية للشركات)
- بيئة تنظيمية معقدة للتنقل فيما يخص كل نوع منتج / خدمة

جامعة رائدة في استراليا

- عدد المستخدمين: 54000 طالب وما يزيد عن 420 ألف خريج
- عدد شرائح المستخدمين: ~ 12 كلية
- الموظفين بدوام كامل في فريق استراتيجية المستفيد: 20 موظف

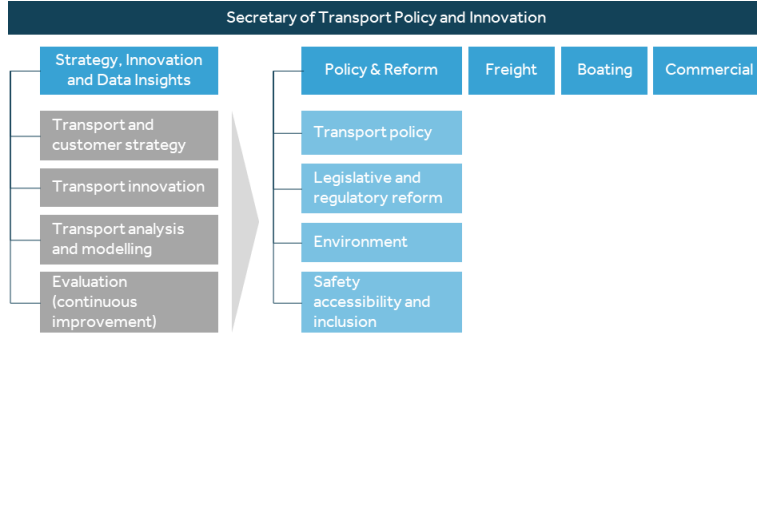


متى يكون هذا النموذج مناسباً ولماذا؟

- هناك العديد من شرائح المستخدمين ذات المتطلبات الفريدة الخاصة بالقطاع (مثل الطلاب والخريجين وأعضاء هيئة التدريس في الكليات المختلفة)
- يجتمع رؤساء الأقسام ومالكو المنتجات / الخدمات بالخبرة القطاعية والمعرفة الوثيقة بشرائح المستخدمين، وبالتالي يحتفظون بملكية تطوير المنتجات ونتائج المستخدمين ، بينما يوفر ممارسو تجربة المستفيد المتخصصون الدعم الفني لتجربة المستخدمين (مثل تصميم الرحلة)
- يلزم وجود استراتيجية شاملة لتجربة المستخدمين ومالك واحد للاستراتيجية لضمان التوافق بين الأقسام بشأن الأهداف الاستراتيجية وتنسيق تصميم الرحلة وجهود العلامة التجارية

وزارة النقل (Department of Transport) - استراليا

- عدد المستخدمين: 23 مليون خلال رحلة نقل في اليوم (النقل العام ، القيادة على الطرق ، الشحن ، القوارب ، إلخ)
- عدد شرائح المستخدمين : ~ 3
- الموظفين بدوام كامل في فريق استراتيجية المستفيد: 12 موظف بما في ذلك 3 موظفين في قسم تجربة المستخدم (UX)



متى يكون هذا النموذج مناسباً ولماذا؟

- تلزم المنظمة بإستراتيجية شاملة للمستخدمين ، إلا أن تجارب المستخدمين الفردية ونتائجهم مملوكة لأصحاب القطاعات / الأقسام
- فريق مركزي مسؤول عن تحليل بيانات المستخدمين وبناء النماذج وإعداد التقارير للإبلاغ وتقديم المشورة بشأن تصميم تقديم الخدمة وتطوير السياسات (لكن لا يمتلكها)
- هناك تركيز قوي على تجربة الابتكار والتكنولوجيا الناشئة، مع وجود موارد مخصصة لإجراء أبحاث تجربة المستفيد والنماذج الأولية

اختيار النموذج التشغيلي الأمثل للمركز



ملكية عالية

ملكية متوسطة

ملكية منخفضة

النموذج الثالث

الملكية لتجربة المستفيد

- الملكية الكاملة لكل ما يختص بتجربة المستفيد او يتقاطع معها
- تصميم رحلات المستفيدين و بناء إجراءاتها وسياساتها كاملة و اسقاط المؤشرات على المنفيدين.

الرؤية والأهداف

الموارد البشرية والمهارات

خدمات تصميم وتطوير تجربة المستفيد

البيانات وتقارير تجارب المستفيدين

التقنية

الحوكمة والمخاطر

النموذج الثاني



الشراكة في تجربة المستفيد

- التركيز على التعاون مع الإدارات الأخرى في ابتكار حلول للمستفيد وتصميم رحلة المستفيد.
- بناء النماذج والإجراءات التي تساعد ملاك الخدمات والاعمال تطوير رحلة المستفيد ومتطلباته.

الرؤية والأهداف

الموارد البشرية والمهارات

خدمات تصميم وتطوير تجربة المستفيد

البيانات وتقارير تجارب المستفيدين

التقنية

الحوكمة والمخاطر

النموذج الأول

دعم تجربة المستفيد

- تقديم الدعم من خلال خبراء في تجربة المستفيد عند الحاجة.
- يتركز دور الإدارة في دعم رفع مستوى المهارات و التوعية حول تجربة المستفيد

الرؤية والأهداف

الموارد البشرية والمهارات

خدمات تصميم وتطوير تجربة المستفيد

البيانات وتقارير تجارب المستفيدين

التقنية

الحوكمة والمخاطر

ملاحظة: يمكن تبني التدرج من النموذج الأول الى الثالث في الجهات الكبيرة والضخمة التي تطمح الى التركيز التام حول المستفيد و ان تكون جميع ما يتعلق وبنى من اجل المستفيد مركزي في إدارة ذات ملكية كاملة

نموذج لسلسلة القيمة لمركز تميز تجربة المستفيد

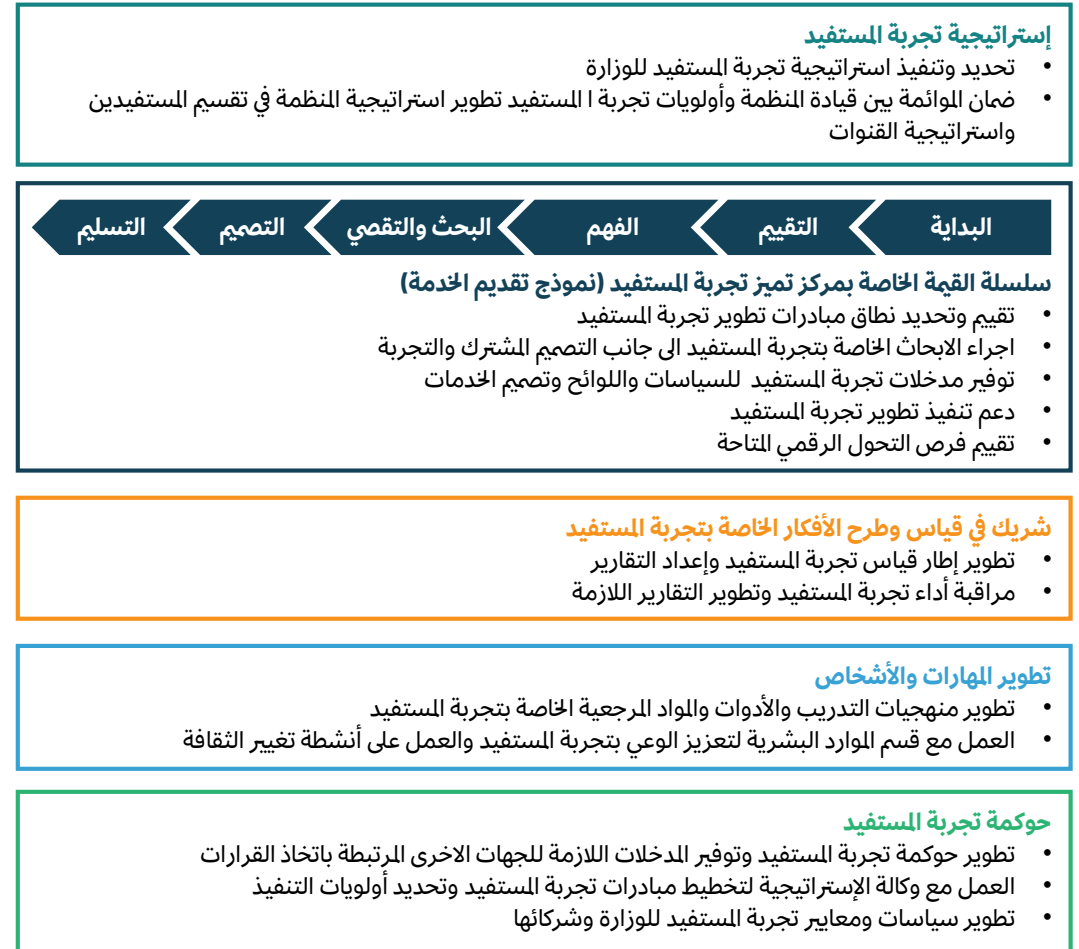
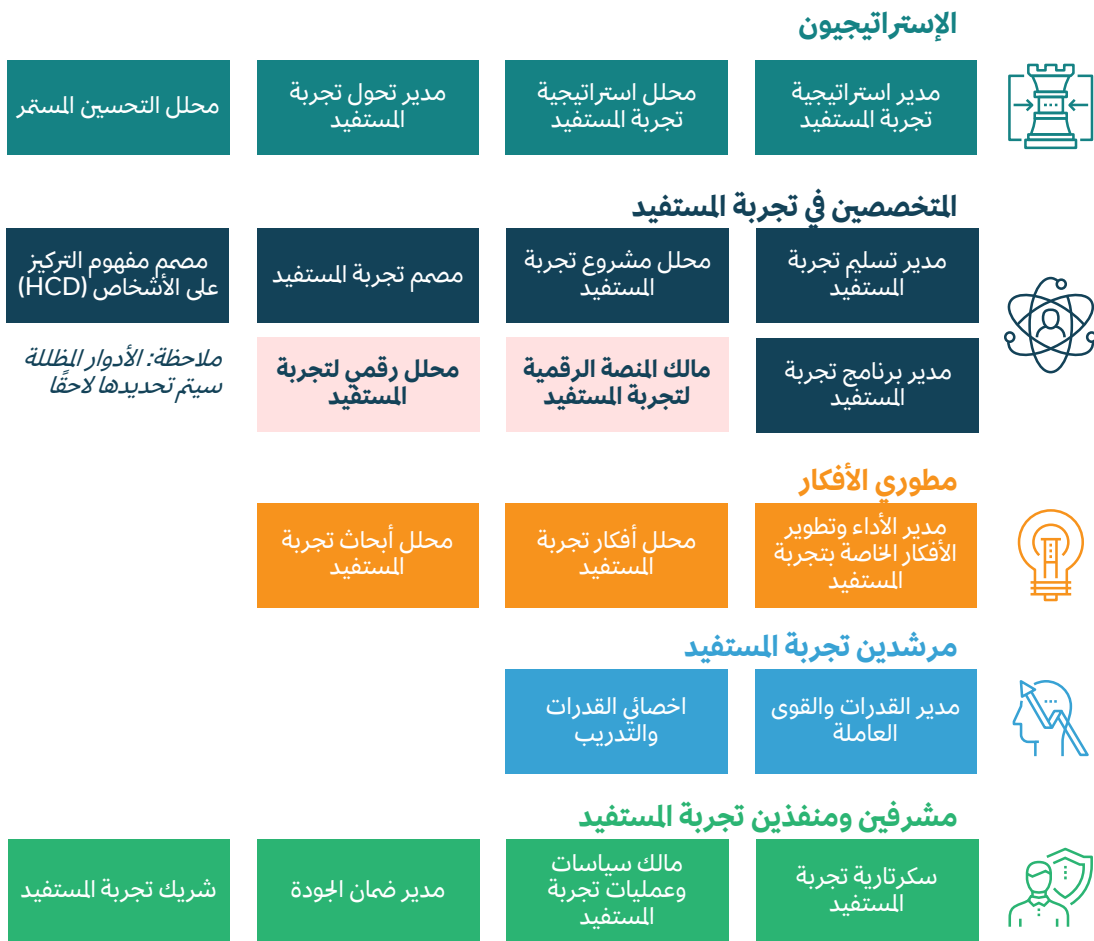


نموذج للمهارات والادوار المطلوبة لتشغيل مركز تميز تجربة المستفيد



القدرات الوظيفية:

الناذج الأولية (ما هي أنواع المهارات / الأدوار المطلوبة):



بناء أكاديمية تجربة المستفيد



لضمان التحول الشمولي الى نهج التمرکز حول المستفيد، تُعد أكاديمية تجربة المستفيد احد الأدوات التي تساعد على إعادة صياغة المهام وتنمية القدرات والمهارات وفق الممارسات والتجارب الرائدة في المجال

نموذج بناء مهارات التمرکز حول المستفيد

تصميم رحلة المستفيد	التفكير التصميمي	التحليل والبحث	القياس والاستطلاع	المهارات الفنية
الاستماع للمستفيد	التحلي بالشفافية	العمل التشاركي	التعاطف مع المستفيد	المهارات السلوكية
التقييم	المهارات الفنية المستوى الثاني	المهارات الفنية المستوى الاول	مدخل الى تجربة المستفيد	المنهج
<ul style="list-style-type: none">التقييم المستمر للمستوى المعرفي للموظفين في الجهة.تقييم المنهج و استحداث آليات تعليم متطورة لضمان استمرارية التعلم والتحول.	<ul style="list-style-type: none">مهارات تصميم رحلة المستفيدمهارات قياس الرحلة ونقاط التماسمهارات بناء وتطوير المبادرات لتطبيق الرحلة.	<ul style="list-style-type: none">مهارات قياس التجربة والبحثمهارات التفكير التصميمي وعكس الفرضيات الى نظريات ثم خطط ملموسة.مهارات استقراء وتحليل نتائج القياس وتحديد جذور الألم	<ul style="list-style-type: none">تعريف تجربة المستفيدمبادئ واساسيات إدارة تجربة المستفيدالبيت الاستراتيجيالنموذج التشغيلي للمركزاطار التفاعل بين المركز وأصحاب المصلحةالسياسات، اللوائح، والمعايير والضوابطالأهداف والمبادرات التحولية	



نموذج لأهداف ومبادرات استراتيجية لتمكين تحول الأجهزة العامة الى نهج التمركز حول المستفيد



وضع الآليات للاستمرار في إدارة تجربة المستفيد

بناء قدرات لمركز تجربة المستفيد داخل المنظمة، بما يشمل:

- الجمع المتسق لآراء المستخدمين وملاحظاتهم وتحديد أوجه التحسين
- توفير المعلومات الدقيقة والمجمعة من أجل المساهمة في عملية الإشراف وتعقب المسؤوليات
- أدوار ومسؤوليات واضحة فيما يخص تجربة المستفيد توجه اهتمام الفرق نحو تحسين تجربة المستفيد وتحقيق أهدافها.



مراعاة الأسس الرئيسية للنجاح

مراعاة الأساسيات التي تعد من متطلبات النجاح، بما فيها:

- **الوعي والوصول:** الحصول على المعلومات الدقيقة والشفافية التي تعزز وعي المستخدمين إلى حد كبير فيما يخص العمليات والدعم المتاح
- **جودة الخدمات:** خدمات متسقة ومستجيبة تحترم وقت المستفيد.
- **التعاطف مع الموظفين وقدراتهم:** كفاءة متسقة لطاقتهم والعمل الذي يتولى مسؤولية الحالات والتعاطف مع المستخدمين.



دمج تجربة المستفيد في كافة مستويات المنظومة

دمج ممارسات ومعايير تجربة المستفيد في أنظمة وإجراءات المنظمة واذرعها التنظيمية والتشغيلية، بما يشمل:

- **التكامل الداخلي:** ضمان تمحور الأنشطة الموجودة في بداية سلسلة القيمة الخاصة بالمنظمة (مثل تصميم السياسات) حول المستفيد وتقديم خدمات تتواءم مع استراتيجية تجربة المستفيد.
- **المواءمة الخارجية:** مواءمة الخدمات المقدمة من طرف الجهات الخارجية (مثل الإدارات الحكومية) والمنظمة من أجل تمكين استجابات أكثر تكاملاً



ضمان انتقال سلس إلى الخدمة

الأهداف الاستراتيجية...

تعزيز عملية الخدمة من أجل ضمان:

- تطبيق معايير وضوابط تقديم الخدمات من قبل مقدمي الخدمات بعد تخصصتها.
- تجهيز المنظمة بآليات تمكّنها من مراقبة أداء تجربة المستفيد والعمل على نحو تشاركي من أجل الابتكار في تجربة المستفيد والارتقاء بها.
- وضوح دور مقدمي الخدمات الخارجيين فيما يخص كيفية تعاملهم مع المستخدمين وتلقيهم للدعم (حسب الحاجة) بهدف تنمية قدراتهم في تقديم تجارب فعالة.

لتمكين التحول الى نهج التمركز حول تجربة المستخدم، تحتاج المؤسسات الحكومية الى...



تحسين تجربة الموظف

إعادة هندسة إجراءات العمل لزيادة سرعة استجابة الموظفين لاحتياجات المستخدمين وتمكينهم من خلال اعطاءهم الصلاحيات اللازمة لإزالة العوائق واقتراح التغييرات

تطوير الإمكانيات البشرية

تأهيل واستقطاب المواهب والاستثمار في رأس مال بشري يواكب أحدث منهجيات العمل من خلال تنمية مهارات تصميم تجارب المستخدمين و التمركز حول المستخدم.

رؤية ودعم القيادة

تبني رأس الهرم لبرنامج التحول بشكل أساس صلب لبناء التناغم و التوافق في رحلة التحول. يتطلب ذلك تشكيل

بناء منظومة إدارة البيانات الضخمة

تعد البيانات الضخمة من اهم مصادر فهم سلوك المستخدم واستشعار حاجته وبناء سياسات و تشريعات بتجربة مستفيد اكثر نضجاً.

تعزيز الإمكانيات التقنية

تشكل البنية التحتية التقنية واستخدام ادوات التقنية للرصد والاستطلاع والتصميم لرحلات المستخدمين عامل مهمة في التحول السريع خصوصا في الجهات الضخمة.



توصية

تماشياً مع توجهات واهداف رؤية المملكة 2030 حول الارتقاء بجودة الخدمات الحكومية وتعزيز تنافسية المملكة بين دول العالم فمن جودة الحياة وسهولة ممارسة الاعمال، توصي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بتبنى المؤسسات والهيئات الحكومية لأفضل الممارسات والمعايير في إدارة وتحسين تجارب المستفيدين من خلال تأسيس منظومة مركزية ومستقلة تُعنى بالتطوير والتحسين المستمر لتجارب المستفيدين وبناء الممكّنات المؤسسية اللازمة لضمان تحقيق أعلى مستويات الرضا والكفاءة والفاعلية التشغيلية لكافة الخدمات.

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



شكراً

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



المراجع

Forrester Infographic: The State Of Government CX In Australia, 2020

<https://www.forrester.com/report/Forrester+Infographic+The+State+Of+Government+CX+In+Australia+2020/-/E-RES163217>

Your CX Vision: How To Create A Customer Experience Vision To Guide Transformation

<https://www.forrester.com/report/Your+CX+Vision+How+To+Create+A+Customer+Experience+Vision+To+Guide+Transformation/-/E-RES164196?objectid=RES164196>

The Five Essential Steps To Plan Your CX Transformation

<https://www.forrester.com/report/The+Five+Essential+Steps+To+Plan+Your+CX+Transformation/-/E-RES137907?objectid=RES137907>

The CX Transformation Playbook

<https://www.forrester.com/playbook/The+CX+Transformation+Playbook/-/E-PLA933?objectid=PLA933>

A Three-Step Approach To Jump-Starting CX Transformation In Government

<https://www.forrester.com/report/A+ThreeStep+Approach+To+JumpStarting+CX+Transformation+In+Government/-/E-RES160731?objectid=RES160731>

Citizen experience in government takes center stage-Deloitte

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2020/citizen-experience-in-government.html>

The public sector gets serious about customer experience – Mckinsey

<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20and%20Social%20Sector/Our%20Insights/The%20public%20sector%20gets%20serious%20about%20customer%20experience/The-public-sector-gets-serious-about-customer-experience-final.pdf>

Customer Experience Toolkit- US Government

<https://digital.gov/resources/customer-experience-toolkit/>