المجلس التنفيذي
THE EXECUTIVE COUNCIL

مركز نموذج دبي
Dubai Model Centre

خبير دبي:
المستقبل الجديد لوكلاء السفر

مقدمة

"إن تحقيق سعادة المتعاملين يمثل الهدف الأسمى للعمل الحكومي"

– سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم، ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي

رسخت دبي مكانتها الريادية في المنطقة في مجال تطوير الخدمات الحكومية، ووفرت تجربة إيجابية للمتعاملين لتحقيق سعادتهم، وخلقت نموذجاً يحتذى به في تطوير وتحسين الخدمات الحكومية.

يعكس "مركز نموذج دبي" الالتزام التام لحكومة دبي بتوفير مبادرات خلاقة للارتقاء بخدماتها بالتعاون مع الجهات الحكومية، وإحداث التغيير الإيجابي اللازم بما يضفي أبعاداً غير مسبوقة من التميز والريادة سواء في الخدمات المقدمة من الجهات الحكومية أو الخدمات الحكومية المشتركة. كما يساهم مركز نموذج دبي بشكل بارز في تشكيل ملامح مستقبل الخدمات عبر استشراف التغيير في توقعات المتعاملين، بالإضافة إلى دعم التحول نحو تقديم خدمات استباقية تصل للمتعاملين دون طلب الخدمة بما يضمن تقديم خدمات بكفاءة وسرعة أكبر، وإسعاد كافة المواطنين والمقيمين من متعاملي الخدمات الحكومية.

تتمحور منهجية عمل مركز نموذج دبي على ركيزتين أساسيتين، هما تحسين كفاءة الخدمات الحكومية والتركيز على توقعات واحتياجات المتعاملين بما يضمن خلق تجربة استثنائية تفوق توقعاتهم، وذلك عن طريق استنباط أفكار وحلول مبتكرة تعزز جودة الخدمات، وتسهم في الحفاظ على مكانة دبي كأفضل المدن في مجال الابتكار في تقديم الخدمات الحكومية.

ولعبت الجهات الحكومية الدور الرئيسي في دفع عجلة الابتكار، ومنذ العام 2012 تم العمل مع الجهات الحكومية بروح الفريق الواحد، على تحسين أكثر من 200 خدمة حكومية انبثق عنها أكثر من 800 مبادرة مبتكرة ساهمت في رفع جودة الخدمات الحكومية إلى 88%. وقد أثمر تبني الجهات الحكومية لمنهجية نموذج دبي عن تقليل متوسط زمن تقديم الخدمات ضمن دورة التحسين لأكثر من 50%، وأسهم في تخفيض عدد زيارات المتعاملين ونقاط التواصل اللازمة للحصول على الخدمة بنسبة 40%. وفي عامي 2016 و2017 بلغت إجمالي الوفورات قرابة 400 مليون درهم نتيجة لرفع كفاءة الخدمات الحكومية.

ينطوي العمل الحكومي في دبي على الابتكار في تقديم الخدمات وترسيخ ثقافة التحسين المستمر للوصول بها إلى آفاق جديدة، وللحفاظ على مكتسباتنا والبناء عليها لدفع عجلة مسيرتنا التنموية، ودعم رؤية قيادتنا الرامية على تحقيق غاية السعادة لجميع المواطنين والمقيمين في إمارة دبي.

إيمان السويدي
مدير أول مركز نموذج دبي

قائمة المحتويات

الملخص التنفيذي	**1**
لمحة عامة	**2**
الابتكار من خلال منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية	**6**
استكشاف التحديات	**6**
توليد الأفكار والابتكار	**12**
تحويل الفكرة إلى واقع	**20**
المراقبة والمتابعة	**24**
التعلّم المستمر	**32**
المرحلة المقبلة	**34**

فترة دراسة الحالة: 2017 – 2018

حقوق النشر @ 2019، الأمانة العامة للمجلس التنفيذي لإمارة دبي. جميع الحقوق محفوظة

الملخص التنفيذي

خبير دبي هو برنامج تدريبي تفاعلي فريد من دائرة السياحة والتسويق التجاري بدبي (دبي للسياحة)، يستند في تصميمه على استخدام الألعاب كوسيلةً للتعلم (GAMIFICATION). ويهدف إلى تعريف وكلاء السياحة والسفر بمعالم دبي السياحية، والفعاليات السياحية والوصول إلى مرحلة "خبير دبي" بأسلوبٍ سهل وممتع. كما يمكّنهم من الترويج لإمارة دبي كوجهة مفضّلة لقضاء العطلات لمتعامليهم من شتّى أنحاء العالم، وتعزيز قدرتهم على طرح برامج عطلات لجذب المزيد من الزوّار، وتحسين تجربتهم بشكلٍ عام.

قامت دبي للسياحة بإجراء بحث مكثّف حول المبادرات والبرامج التي تروّج للوجهات السياحية حول العالم، وعقدت شراكات جديدة مع خبراء مختصين بمجال التعليم والألعاب عبر الإنترنت. كما تعاونت مع ممثلين عن الشريحة المستهدفة - أي وكلاء السياحة والسفر في الأسواق الرئيسية – لتنفيذ برامج تجريبية ناجحة، مكّنت الفريق من تحديد مجالات استخدام التكنولوجيا الجديدة لابتكار أداة تدريب جذّابة وفعّالة.

تناقش دراسة الحالة التالية كيف نجحت دبي للسياحة بتعزيز تجربة زوار إمارة دبي من خلال تحسين معرفة وكلاء السياحة والسفر وتمكينهم بالموارد المطلوبة للترويج للإمارة بشكلٍ أكثر وعياً واحترافية.

وتوضح الدراسة أيضاً كيف يمكن للاستراتيجيات المبتكرة أن تعزز قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات ريادية مبتكرة للمتعاملين، حيث ساهمت منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية بإطلاق العنان للإبداع والريادة في سبيل خدمة المجتمع. وقد برهنت مبادرة خبير دبي على دور التكنولوجيا - إلى جانب التعاون واتباع نهج يركّز على المتعاملين - في رفد أحد أهم دعائم الاقتصاد في إمارة دبي.

1 لمحة عامة

تخيل أنك عدت للتو من رحلةٍ سياحية إلى دبي أمضيت فيها أوقاتاً رائعة، والفضل في ذلك لتوصيات وكيل السفر الذي كان بارعاً في تخطيط تجربة سياحية سلسة، تضمنت مجموعة من الأنشطة والزيارات لأهم المعالم السياحية والفعاليات الثقافية، فضلاً عن إلمامه بمعلومات وافية عن الثقافة الإماراتية.

وكان تنسيق برنامج الرحلة ممتازاً إلى حدّ أن جميع الأماكن التي زرتها كانت قريبة من مكان إقامتك وتتماشى مع ذوقك واهتماماتك، فكيف تمكّن وكيل سفرك من ترتيب هذه التجربة المميّزة؟ هل من الممكن أن يتم ذلك من خلال لعبة فيديو؟

لعب النمو الذي شهدته دبي على مدار العقدين الماضيين - في مجالات الخدمات المالية، وخدمات الأعمال، والخدمات اللوجستية، والتجارة، والسياحة - دوراً بارزاً في ترسيخ مكانتها كمدينةً عالميةً، ومركزاً مهماً لمزاولة الأعمال.

وقد لعبت دبي للسياحة دوراً محورياً في نهضة دبي وبروزها كإحدى الوجهات السياحية العالمية الرائدة. وانعكست هذه الجهود بشكلٍ واضح على عدد الزوّار، حيث استضافت دبي في عام 2012 نحو 10.16 مليون زائر، وارتفع هذا العدد إلى 15.8 مليون زائر في عام 2017. وواصل قطاع السياحة نموه بشكلٍ إيجابي، حيث احتلت دبي في عام 2018 المركز الرابع بين المدن الأكثر جذباً للزوار ضمن تصنيف ماستر كارد للمدن الأكثر زيارةً في العالم. وتهدف خطة دبي 2021 إلى الارتقاء بمكانة دبي لتصبح من الوجهات الخمس الأولى عالمياً في مجالات التجارة والتمويل والسياحة والخدمات اللوجستية بحلول عام 2021، ومن المتوقع لإكسبو 2020 دبي أن يلعب دوراً كبيراً في استقطاب حوالي 25 مليون زائر إلى الإمارة.

تكرّس حكومة دبي الكثير من الوقت والاهتمام والموارد لتوفير السعادة والرخاء لزوارها ومواطنيها والمقيمين على أرضها. لذلك تسعى إلى تطوير الأدوات والآليات والمنهجيات التي تنتقل من الأداء التقليدي للحكومات المتمثل بتوفير الخدمات، إلى مرحلة تفوق ذلك بكثير، وهي الريادة في

”طموحنا لقطاع السياحة كبير إذ نعوّل عليه كركيزة من ركائز التنمية الاقتصادية الشاملة ورافد رئيس من روافد الدخل القومي“.

- صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ”رعاه الله“.

تقديم الخدمات الحكومية من خلال تبني منهجيات تركّز على المتعاملين، وتوقع الاحتياجات وتوفير الحلول المبتكرة لها. وتتخذ دبي من الابتكار في العمل الحكومي نهجاً تلتزم به، حيث أطلقت العديد من المبادرات والجوائز والبرامج التي تعزز الابتكار وترفع كفاءة الخدمات الحكومية لضمان تقديم خدمات عالمية المستوى.

لمحة عن مركز نموذج دبي

مركز نموذج دبي هو جهة تابعة للأمانة العامة للمجلس التنفيذي لإمارة دبي، وقد تم تأسيسه في عام 2011 بهدف بحث وتوثيق ونشر أفضل الممارسات في مجال تنافسية الخدمات الحكومية على المستويين المحلي والعالمي. ويسعى مركز نموذج دبي إلى الارتقاء بجودة الخدمات الحكومية في دبي إلى مستويات غير مسبوقة من الابتكار والكفاءة.

قام مركز نموذج دبي بتصميم منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية بهدف تحسين جودة الخدمات الحكومية، حيث تضع هذه المنهجية تجربة المتعاملين وكفاءة الخدمات في صميم عملية الابتكار، مع تحفيز التغيير الإيجابي بطريقة علمية مدروسة. وتتكون منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية من خمس مراحل مترابطة يتعين تنفيذها ضمن الجهات الحكومية بالترتيب حسب ما هو موضح في الصفحة 4.

لمحة عن برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية

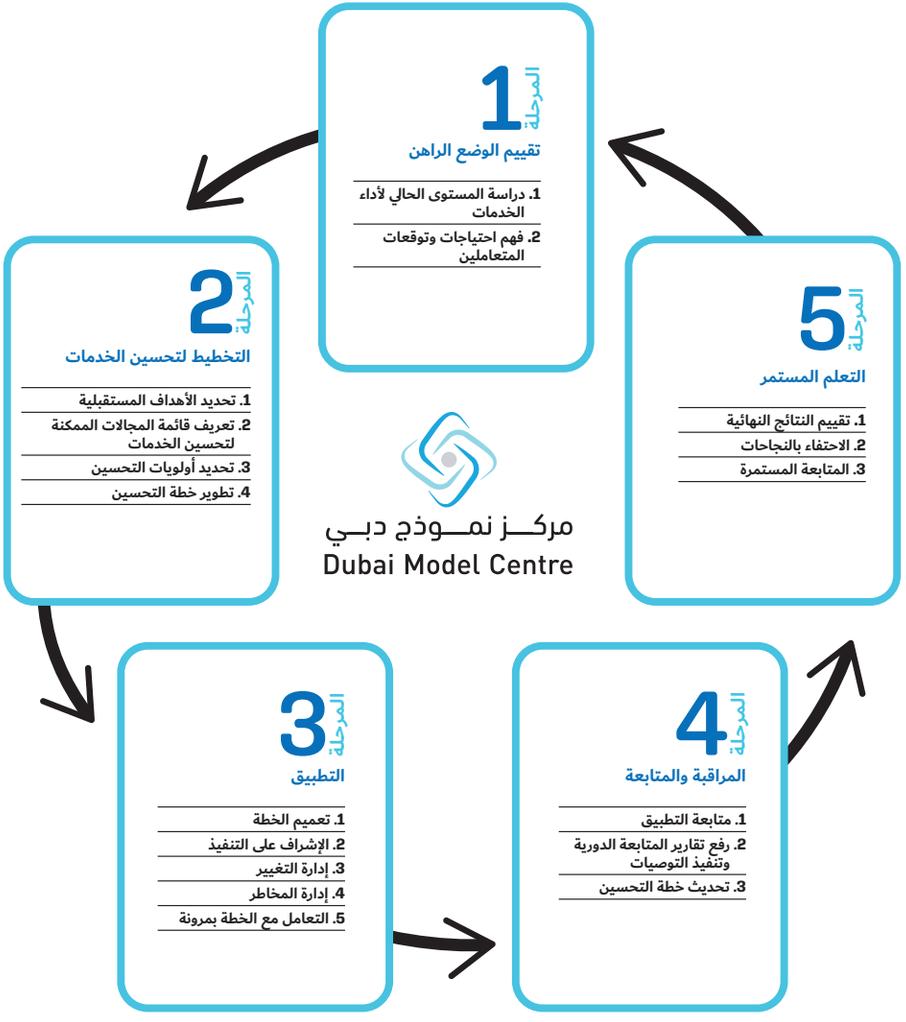
يُعد برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية إحدى مبادرات مركز نموذج دبي؛ ويهدف إلى وضع حجر الأساس للحكومة الذكية من خلال تطوير المنهجيات والنُظم الضرورية، وتوفير الدعم اللازم للجهات الحكومية لتنفيذها. ويتم سنوياً إجراء تقييم من قبل لجنة التحكيم بالإضافة إلى تصويت الجمهور لاختيار المبادرة الحكومية الأكثر ابتكاراً، لتفوز براية برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية.

”لن يقف مركز نموذج دبي عند عملية التحسين المستمرة للخدمات في دبي، بل سيتعداها إلى تبني رؤية الحكومة الذكية، والسعي للتعرف على الآليات التي سنقوم من خلالها بإشراك المتعاملين عبر التقنيات الحديثة، والتأسيس لعلاقة طويلة الأمد معهم في جميع التعاملات التي يقومون بإنجازها“.

سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم، ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي

احتلت دبي المركز الرابع بين المدن الأكثر جذباً للزوار ضمن تصنيف ماستر كارد للمدن الأكثر زيارةً في العالم خلال عام 2018.

منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية



لمحة عن دائرة السياحة والتسويق التجاري بدبي

دائرة السياحة والتسويق التجاري بدبي (دبي للسياحة) هي الجهة الحكومية المسؤولة عن التخطيط لقطاع السياحة في دبي، والإشراف على جميع الجوانب التي من شأنها ترسيخ مكانة دبي كوجهة سياحية رائدة ترحب بالزوار من جميع أنحاء العالم، وهي تلتزم بتعزيز نمو هذه الركيزة الأساسية لاقتصاد دبي. وتحمل دبي للسياحة على عاتقها مسؤولية ترخيص جميع الخدمات السياحية وتصنيفها، بما في ذلك المنشآت الفندقية ومنظمو الرحلات ووكلاء السفر، وجميع الخدمات السياحية الأخرى. وتشمل مسؤوليات دبي للسياحة أيضاً تشغيل شبكة كبيرة من المكاتب الخارجية في الأسواق الرئيسية حول العالم.

وانطلاقاً من أهمية الموارد البشرية في تنفيذ الخطة الاستراتيجية لدبي للسياحة، بادرت الدائرة إلى تأسيس كلية دبي للسياحة من أجل تطوير برامج تعزز مستوى معرفة الكوادر السياحية العاملة في الإمارة ووكلاء السفر خارجها. وقد اتخذت الدائرة قرارها بتأسيس الكلية بعد ما كشفت إحدى الدراسات البحثية عدم رضا الزوّار دوماً عن مستوى معرفة الكوادر العاملة في قطاع السياحة، بمن فيهم موظفو الفنادق، وسائقو سيارات الأجرة، والعاملون في المطاعم، وغيرهم من مزودي الخدمات السياحية.

خبير دبي: هو برنامج إلكتروني تفاعلي تدريبي مكثّف، يقدّم لوكلاء السياحة والسفر في الأسواق الرئيسية، المعلومات والمهارات اللازمة ليتمكنوا من الترويج السياحي لإمارة دبي بشكل أفضل، والارتقاء بتجارب الزوّار. حيث يسلّط الضوء على التجارب المتعددة التي يمكن لزوّار دبي الاستمتاع بها مثل: التسوّق، والمأكولات، والفعاليات الترفيهية العائلية والثقافية، والمهرجانات السنوية، والمواقع التراثية، وغيرها الكثير. ويتوفر التطبيق حالياً بـ 14 لغة، ويمكن تشغيله من أي مكان حول العالم.

واعتمدت دبي للسياحة منهجيةً تركّز على المتعاملين لإحداث تغيير جذري في خدماتها، واستعانت بالأدوات والأطر التي توفرها منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية لإطلاق خبير دبي، ولم تقتصر فائدة هذه المنصة على فئة بعينها، وإنما ساهمت في نمو قطاع السياحة بدبي عموماً. وكانت ضمن القائمة النهائية للمبادرات المرشحة للفوز براية برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية لعام 2017.

2 الابتكار من خلال منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية

استكشاف التحديات

المرحلة 1

تقييم الوضع الراهن

1. دراسة المستوى الحالي لأداء الخدمات
2. فهم احتياجات وتوقعات المتعاملين

تهدف المرحلة الأولى من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى دراسة واقع أداء الخدمات المُراد تحسينها في وضعها الحالي، وتوقعات المتعاملين بخصوص هذه الخدمات.

أدركت دبي للسياحة في عام 2017 أن كوادر العمل السياحي لم تكن ملمة دوماً بجميع العروض والفرص المتاحة للزوّار في دبي، وعليه وجدت أن أكبر التحديات التي تواجهها هو كيفية تعزيز معرفة وخبرات وكلاء السفر الذين يروجون للإمارة في الخارج. فكيف تضمن دبي للسياحة حصول وكلاء السفر - والذين ربما لم تتح لهم فرصة زيارة دبي - على المعلومات الوافية بشأن المعالم السياحية والفعاليات الثقافية في دبي؟ وكيف يمكن لمنظمي الرحلات السياحية إدراك مميّزات المناطق المختلفة في دبي؟ وما هي المناطق والفعّاليات السياحية المناسبة لضمان حصول كل فئة من الزوّار على تجارب استثنائية في الإمارة؟

وكان فريق الابتكار على يقين بأن وكلاء السفر ومنظمي الرحلات السياحية لهم دور بالغ الأهمية في تجربة الزوّار، وممكن أن يؤثروا بشكل كبير على نظرة الزائر عن الوجهة المقصودة. فمن الممكن أن يقدم وكلاء السفر في الأسواق الرئيسية توصيات غير صحيحة للمسافرين حول المعالم السياحية أو أماكن الإقامة إن لم يكونوا على دراية جيدة بدبي، ويتسببوا - عن غير قصد – بفشل التجربة السياحية ونفور الزائر من الوجهة. ومع أخذ كل ذلك بالاعتبار، بحثت دبي للسياحة عن الحل الأمثل للحدّ من الحالات التي تم الإعلام عنها من قبل وكلاء السفر عن تجربة غير جيدة للسياح.

كما حدد الفريق توجهين مهمين فيما يخص وكلاء السياحة والسفر:

- الأسواق الناشئة مهمة جداً لقطاع السياحة في دبي كونها تعتمد بشكل رئيسي على وكلاء السياحة والسفر في ترشيح واختيار الوجهات السياحية، وإتمام الحجوزات اللازمة.
- يحرص وكلاء السفر على استخدام التكنولوجيا الحديثة خلال عملهم اليومي، مما يحتّم على الوجهات السياحية ابتكار أساليب جديدة لاستقطابهم.

وبعد تحديد التحديات الرئيسية، أدركت دبي للسياحة حاجتها إلى معالجتها عبر تطوير خدمة جديدة تماماً بدلاً من تحسين خدمات قائمة.

تسعى منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى دعم الجهات الحكومية في سعيها لتحقيق التوازن بين هدفين استراتيجيين:

1. رفع كفاءة الخدمات
الاستخدام الأمثل للموارد بكافة أنواعها عند تقديم الخدمات الحكومية.

2. زيادة التركيز على المتعاملين
وضع المتعامل في قلب عملية تقديم الخدمات الحكومية والتركيز على احتياجاته وتوقعاته.

ما هو التحدي؟

قد يتسبب النقص في المعلومات حول عروض السفر والمعالم والفرص السياحية التي تقدمها دبي أن يؤثر سلباً على هدف الإمارة في جذب 20 مليون زائر، ومساعي تعزيز الأثر الاقتصادي للسياحة بحلول عام 2020. لذلك قام فريق دبي للسياحة برصد التحديات التالية:

- قلة معرفة وخبرة العاملين في قطاع السياحة بدبي قد يؤدي إلى تجربة سياحية سيئة.
- قلة برامج التدريب المناسبة لوكلاء السفر خارج دبي.

وتتكون منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية من ثلاثة محاور رئيسية، وقد استندت دبي للسياحة عليها في معالجة التحديات التي تمّ التوصل إليها، وهي:

- **معايير تقديم الخدمة الحكومية النموذجية، التي ينبغي للجهات الحكومية الالتزام بها لرفع مستوى جودة الخدمات الحكومية في مواقع تقديم الخدمات.**
- **الأدوات الموحّدة لتقييم الخدمات الحكومية، حيث تقدم منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية أدوات موحّدة ومعتمدة لتقييم الخدمات يمكن للجهات الحكومية استخدامها.**
- **منهجية تحسين الخدمات الحكومية، التي تتضمن شرحاً مفصّلاً وشاملاً لكيفية تحسين الخدمات، والتي يمكن لجميع الجهات الحكومية تطبيقها.**

تهدف منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى توفير نظام ومنهجية مشتركة ومتكاملة لتقييم الخدمات الحكومية وتحسينها. بحيث تتيح للجهات الحكومية تقييم تأثير تحسين الخدمات عبر سلسلة من الأدوات مثل: تحليل بيانات الوضع الراهن، ومقارنة النتائج قبل وبعد التحسين. وفي حالة دبي للسياحة، لم يكن هناك حاجة للعودة إلى البيانات السابقة لأن مبادرتهم كانت تعتمد على تقديم خدمة جديدة كلياً.

فريق الابتكار

يتعين على الجهة الحكومية المعنية - وفقاً لمنهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية - تشكيل فريق لتحسين الخدمات (فريق الابتكار). فالمنهجية توفر إطاراً عاماً لتحسين الخدمات الحكومية؛ أما مسؤولية تنفيذ التغيير اللازم، فتقع على عاتق فرق الابتكار في الجهات الحكومية.

ويبدأ تشكيل فريق الابتكار بتعيين شخصية قيادية من الجهة الحكومية لقيادة الفريق وضم أعضاء من جميع الأقسام (الإدارات) ممن لديهم وجهات نظر مختلفة لدراسة الخدمة المقدّمة وتجربة المتعاملين من جوانب متعددة، وتُسند إلى فريق الابتكار عدة مهام، حيث يتولى قيادة الجهود المبذولة لإجراء التحسينات ضمن الجهة الحكومية المعنية. ويرفع تقارير دورية إلى مركز نموذج دبي حول التقدم الذي تم تحقيقه بما فيها آراء وملاحظات حول عملية التنفيذ بشكلٍ عام، ويشارك فريق الابتكار كذلك في الورش التدريبية والندوات للمساهمة في تحسين أدوات ومعايير مركز نموذج دبي.

أما دبي للسياحة، فقد قامت باختيار أعضاء فريق الابتكار بناءً على عدة معايير، منها: تمتعهم بخبرة واسعة، وكفاءة مناسبة تخولهم قيادة مبادرتهم الجديدة. بالإضافة إلى براعتهم في مهارات التكنولوجيا والتعليم، وخبرتهم في قطاع السياحة محلياً وعالمياً.

فريق الابتكار في منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية

ينبغي اختيار فريق الابتكار بعنايةٍ تامة من حيث التنوع في الكفاءة ومجالات الخبرة؛ ويجب أن يضم أفراداً إيجابيين قادرين على مواكبة التغيير وإحداثه، ويتمتعون بتأثير إيجابي على زملائهم، ويُعرف عنهم إخلاصهم في العمل وحرصهم على إنجازه.

تقييم الوضع الراهن

بدأ فريق الابتكار في دبي للسياحة بتنفيذ المرحلة الأولى من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية فور تشكيله. وهي دراسة وتقييم الوضع الراهن للخدمات التي تقدمها دبي للسياحة في جميع مراحلها، لفهم طريقة تقديمها، وتحديد نقاط التحسين المحتملة.

فهم احتياجات المتعاملين

تماشياً مع منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية التي تركّز على المتعاملين، درس فريق الابتكار في دبي للسياحة طريقة تفكير المتعاملين، وكيفية التواصل معهم من خلال المبادرة الجديدة. وفي هذه الحالة المتعاملون هم وكلاء السياحة والسفر، ومنظمو الرحلات السياحية، ووسطاء آخرون يعملون على الترويج لدبي والتخطيط للرحلات السياحية. وقد أدرك الفريق أهمية التركيز على الأسواق التي يلعب فيها وكلاء السفر دوراً حيوياً، فقاموا بدراسة البحث التفصيلي الذي أجرته دبي للسياحة حول الأسواق المستهدفة والدول التي تفضّل الاستعانة بوكلاء السفر؛ وتوصلوا إلى الحقائق التالية: إن دور وكلاء السفر محوري في دول مثل أستراليا وألمانيا ونيجيريا؛ أما في الدول العربية فليس لوكلاء السفر دور كبير، بينما يقل دورهم كثيراً في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة. واستناداً إلى هذه المعلومات، حدد الفريق المتعاملين والبلدان المستهدفة من المبادرة، ودرس المشكلات التي تواجهها هذه الفئة من المتعاملين بتمعن.

اعتادت الشركات السياحية خارج الدولة الترويج لدبي عبر منشورات ورقية وباقات معدة بشكل عشوائي وبناءاً على أبحاث فردية غير مدروسة بشكل دقيق مما تسبب في وجود الكثير من الأخطاء سواءاً في مسميات المعالم السياحية أو المعلومات المتعلقة بها بالإضافة إلى إهمال العديد من المعالم السياحية الهامة. الأمر الذي يؤثر بطبيعة الحال على انطباع الزوّار بشكل سلبي عن المدينة.

يتطلّب استقطاب المتعاملين تفكيراً إبداعياً، خصوصاً وأن وكلاء السفر باتوا اليوم أكثر خبرةً في توظيف التكنولوجيا، وانفتاحاً على التجارب المبتكرة، ورفضاً لأساليب التدريب التقليدية. فقد أدرك فريق الابتكار بعد دراسة الأسواق المستهدفة، أن وكلاء السفر في العديد من الأسواق السياحية الناشئة يفضّلون استخدام التكنولوجيا في عملهم اليومي، وأن أغلبهم لم تتسنَ لهم زيارة دبي أو تعميق معرفتهم بمعالمها السياحية، وسيتطلب تعريفهم بعروضها السياحية طريقة تفاعلية محفّزة.

ولأن تأمين زيارتهم جميعاً إلى دبي لا يبدو أمراً منطقياً أو عملياً من حيث التكاليف، كان لا بد من إيجاد وسيلة مبتكرة تنقل فيها دبي إليهم.

أبرز الأسواق التي يستهدفها خبير دبي

توليد الأفكار والابتكار

المرحلة 2

التخطيط لتحسين الخدمة

1. تحديد الأهداف المستقبلية
2. تعريف قائمة المجالات الممكنة لتحسين الخدمات
3. تحديد أولويات التحسين
4. تطوير خطة التحسين

تهدف المرحلة الثانية من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى تحديد الشكل الذي ستكون عليه الخدمات بعد التحسين وكيف سيتم تحقيق ذلك.

بعد تحديد فئة المتعاملين المستهدفة، وفهم التحديات التي يجب معالجتها، أصبح فريق الابتكار جاهزاً لتطبيق المرحلة الثانية من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، وبدأ التفكير في حلول واستراتيجيات التحسين، فبادر بوضع تصور لكيفية صياغة المبادرة ودرس الخطوات اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة.

يُعتبر تحليل مخرجات التقارير والدراسات المرجعية بهدف تحديد فرص التحسين، إحدى الخطوات الرئيسية في مرحلة التخطيط لتحسين الخدمة. ولهذا شرع فريق الابتكار بإجراء دراسات معيارية للبرامج التي تقدمها المؤسسات السياحية الأخرى، وبرامج التدريب وإصدار الشهادات التي تقدمها 6 دول لديها خبرة طويلة في مجال السياحة، وشملت هذه البرامج جميع النواحي بدءاً من العروض التقديمية، وانتهاءً بمقاطع الفيديو والمسابقات. ولاحظ الفريق أن العديد من هذه البرامج تفتقر إلى ميزة التفاعل التي وجب التركيز عليها، وتضمن بعضها مقاطع فيديو ولكن دون تفاعل أو مؤشر لنسب المشاهدة، إلى جانب عدم قدرتها على قياس مدى استيعاب المعلومات المطلوبة.

وبالإضافة إلى الدراسات والتقارير، قام فريق الابتكار خلال هذه المرحلة بعقد اجتماعات لمناقشة وتحديد مجالات وفرص التحسين، وأولويات تخطيط عملية التنفيذ مع الأخذ بالاعتبار التأثير المتوقع للمبادرة. كما وضع تصوراً لرحلة المتعاملين، والعدد الأمثل من نقاط التواصل المطلوبة لتقديم تجربة مميّزة لهم.

تحديد الأهداف المستقبلية

ووفقاً للمرحلة الثانية من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، يتوجب على الجهات الحكومية تحديد أهدافها المستقبلية المتعلقة بتحسين الخدمة، وينبغي لأهداف تحسين الخدمة هذه أن:

- تتماشى مع مهمة الجهة الحكومية، وتوجهاتها المستقبلية، وأهدافها الاستراتيجية، وأولوياتها.
- تركز على المعايير الرئيسية للخدمات بما فيها نتائج تجربة المتعاملين، وكفاءة الخدمات، ومعايير تقديم الخدمات... إلخ.

كان الفريق يطمح إلى ابتكار منتج جذّاب، يمنح المتعاملين شهادة معتمدة بعد ضمان معرفتهم الجيدة بدبي وفهمهم لقطاع السياحة فيها. لذلك عكف على دراسة سبل تحقيق ذلك، وقد ساعدتهم أدوات منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، ممثلة في مصفوفة القيمة، في استنباط الأفكار.

تحديد مجالات وأولويات التحسين

قام فريق الابتكار بترتيب مجالات التحسين ضمن مخططات التحليل الرباعي للقيمة (مصفوفة القيمة) بحسب التأثير الذي يتوقعه كافة أعضاء فريق الابتكار. ويمكن تعريف المبادرات ذات القيمة العالية بأنها تلك التي يتوقع أن تساهم إلى حدٍ كبير في زيادة تلبية احتياجات وتوقعات المتعاملين، وفي رفع كفاءة الخدمة.

وبعد طرح ومناقشة العديد من المقترحات، توصّل فريق الابتكار إلى فكرة رئيسية وهي:
استخدام الألعاب للتعلّم

وهي الطريقة الأفضل لضمان تفاعل المستخدم وإثراء معارفه. وهنا برز السؤال الأهم: كيف يجب أن يكون أسلوب هذه اللعبة؟

”أخذنا بالاعتبار المتعاملين المستهدفين، فنحن نريد لعبة يمكن ترجمتها إلى العديد من اللغات، وكان السؤال المطروح ‘ما هي اللعبة التي يتقنها أغلب الناس حول العالم؟’ فوجدنا أن اللعبة الأكثر شيوعاً في العالم هي لعبة الورق“.

- أحد أعضاء فريق الابتكار

تطوير خطة التحسين

بعد أن اتفق فريق الابتكار على مفهوم البرنامج، بدأ بتحديد الموارد الداخلية والخارجية اللازمة لتطبيق المبادرة. وبناءً على منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، حدد أولويات حلول التحسين، وخطة تنفيذها. وأثناء عملية التخطيط، أدرك الفريق أهمية اختيار شركاء خارجيين مناسبين لابتكار أفضل برنامج للألعاب والتدريب على الإنترنت. وقال أحد أعضاء الفريق في هذا السياق: "هناك الكثير من شركات تطوير الألعاب، ولكن القليل منها فقط يبتكر الألعاب التعليمية". واختار الفريق التعاون مع شركة تتمتع بخبرة واسعة في مجال ابتكار الألعاب التعليمية، كما تعاون مع خبير ألعاب مختص لضمان ابتكار لعبة جذّابة للمتعامل.

ما هو استخدام الألعاب للتعلّم (Gamification)؟

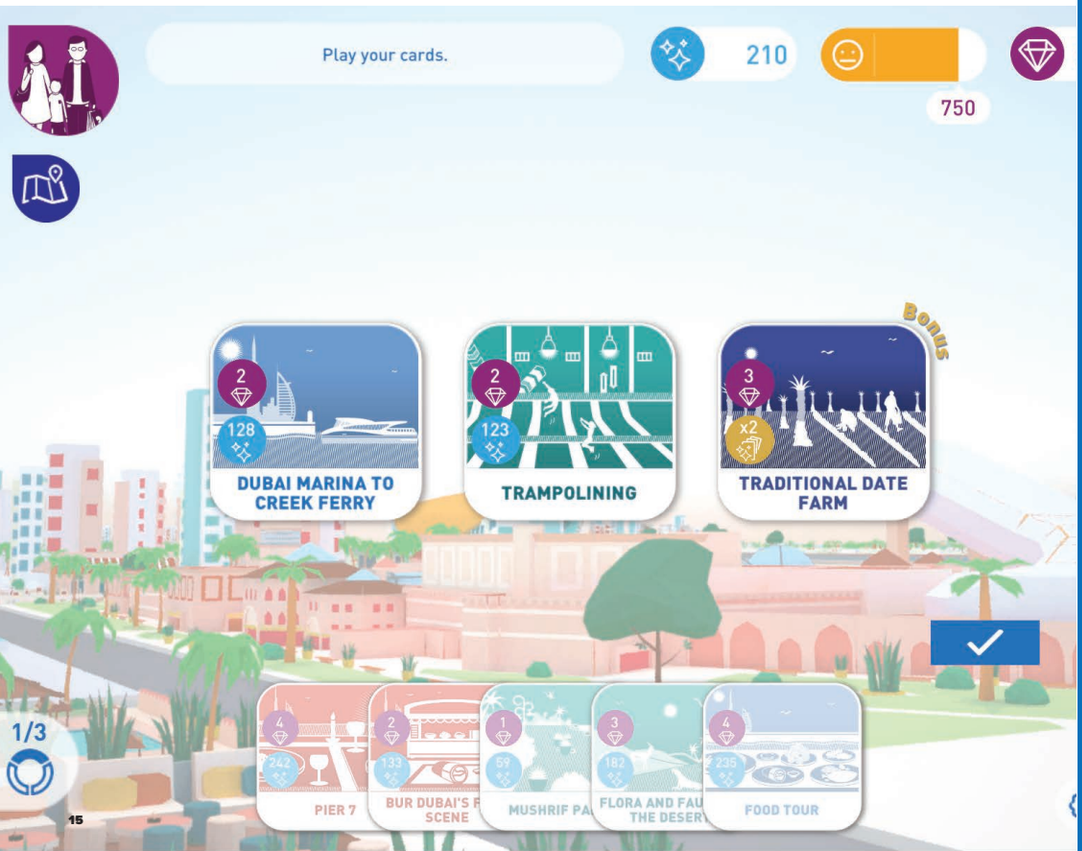
هو مصطلح مشتق من كلمة (Game)، أي اللعب. وهو تطبيق عناصر وآليات الألعاب وتقنيات التصميم الرقمي للألعاب في تحقيق أهداف وحل مشاكل في ميادين أخرى خارج سياق الألعاب مثل الإعلام والتسويق والتعليم ... إلخ.

ويساعد استخدام الألعاب للتعلم في خلق تجربة ممتعة وجذابة للمستخدم، ويساهم في تحفيز المشاركة والمثابرة من خلال الملاحظات الإيجابية.

وبعد اختيار الشركاء الخارجيين، شرع فريق الابتكار بتصميم برنامج **خبير دبي**. ومرة أخرى، وتماشياً مع منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، بدأ العمل على تحديد المفاهيم، وإجراء الأبحاث، وتطوير أسلوب اللعبة. وحرصاً منه على إثراء معرفة اللاعبين بأحياء دبي ومعالمها الجغرافية، اتفق الفريق على تصميم اللعبة على شكل خريطة دبي.

علاوةً على ذلك، استند فريق الابتكار على الأبحاث التي قام بها، في ابتكار شخصيات إلكترونية مختلفة تجسد أنواع الزوّار الذين يتعامل معهم وكلاء السياحة والسفر لمعرفة دوافعهم لزيارة دبي، وطبيعة التجارب السياحية التي تستقطب كلاً منهم. وحرص الفريق على أن تتضمن اللعبة مقاطع فيديو تعليمية لتوفير المزيد من المعلومات عن أحياء دبي ومعالمها السياحية. وأراد فريق الابتكار للعبة أن تكون سهلة الاستخدام بحيث يتمكن الأفراد من تحميلها بسهولة وبدء اللعب مباشرةً.

وأخيراً، حرصوا على ابتكار آلية تختبر معرفة اللاعبين وتضمن اكتسابهم للمعلومات اللازمة ليصبحوا خبراء بحق قبل منحهم شهادة خبير دبي.



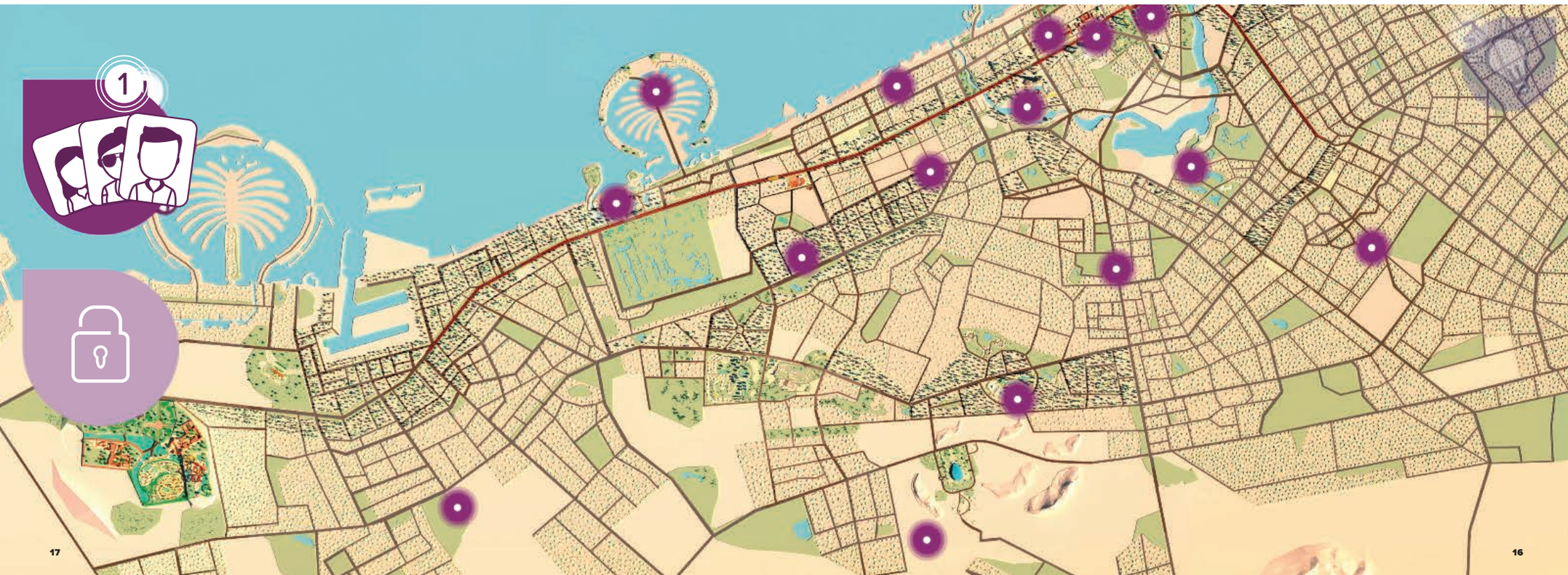
واستناداً إلى منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية التي تركّز على المتعاملين، رصدت إدارة الأبحاث في دبي للسياحة أولويات الزوّار من مختلف الجنسيات، ويشمل ذلك، أبرز 8 عروض توفرها دبي مثل الشواطئ، والتسوّق، والترفيه، والتجارب الثقافية. وتم أخذ هذه الأولويات بالحسبان أثناء عملية تطوير البرنامج. وأدرك الفريق أن توفير معلومات وافية عن الزوّار سيساعد وكلاء السفر على معرفة المعالم السياحية والأنشطة التي سيستمتع بها متعامليهم، وبالفعل، تم تصميم خبير دبي بحيث يتناسب بشكل تلقائي مع أذواق الزوّار بحسب البلد الذي يعمل فيه مستخدم البرنامج؛ كما تختلف النقاط التي يكتسبها اللاعب من المعالم السياحية بحسب مدى استقطابها للزوار من هذا البلد.

وبهذه الطريقة، ستشكل اللعبة نظاماً ممتازاً لإدارة المحتوى، وتوفر تدريباً موجَّهاً وفعّالاً لوكلاء السياحة والسفر متيحةً لهم تقديم أفضل التجارب للسياح الذين يتعاملون معهم.

ولضمان تطبيق اللاعبين للمعلومات التي يتعلمونها على أرض الواقع، تم تصميم اللعبة لتتضمن خريطة تفاعلية ثلاثية الأبعاد للمدينة بحيث يتعرف اللاعبون على المعالم السياحية، ويضعونها على الخريطة مع مشاهدة مقاطع فيديو وصور حقيقية لهذه المعالم.

وبحلول شهر مايو من عام 2016، توصل الفريق إلى نموذج أولي جاهز للاختبار التجريبي. وعلى اعتبار أن مراعاة احتياجات

المتعاملين وملاحظاتهم من أبرز النقاط التي تركز عليها منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية. سافر فريق دبي للسياحة إلى لندن حيث أجرى أول اختبار تجريبي لنموذجه الأولي في مكتب الدائرة هناك. حيث قام موظفو المكتب بجمع عدد من وكلاء السفر المحليين لاختبار اللعبة. وراقب أعضاء فريق الابتكار وكلاء السياحة والسفر وهم يلعبون لمعرفة العقبات التي تواجههم، والمشكلات التي تحول دون متابعة اللعب، ووضع الحلول المناسبة لها. وأجروا عدة تعديلات بناءً على معرفة وفهم ملاحظات المتعاملين، منها: لاحظ الفريق أن اللاعبين لم يفهموا في معظم الأحيان آلية اللعبة، وبالتالي، كان لابد من تطوير برنامج تعليمي لتدريب اللاعبين خلال الجولات الثلاث الأولى منها. كما عدلوا الصور بحيث يفهم اللاعبون معنى كل رمز بشكل أفضل.



يعتبر خبير دبي البرنامج الأول من نوعه عالمياً لجهة معنية بالترويج لوجهة سياحية. وهو برنامج تدريبي عبر الإنترنت قائم على أحدث تقنيات الألعاب والفيديوهات، ويستهدف وكلاء السفر ومنظمي الرحلات السياحية الذين يروجون لدبي حول العالم.

"أوصي زملائي بتجربة هذه اللعبة؛ فهي أداة تعليمية مفيدة ومبتكرة".

- أحد وكلاء السفر الذين شاركوا في الاختبار التجريبي

وبعد انتهائهم من تجربة اللعبة، طلب الفريق من وكلاء السفر استكمال استبيان لمعرفة رأيهم بها، وجاءت نتائج الاختبار التجريبي الأول إيجابية؛ حيث أعرب 78% من المشاركين عن رضاهم بشكلٍ عام عن لعبة خبير دبي، وقال 78% منهم إنهم تعلموا الكثير عن دبي واكتسبوا مهارات جديدة من خلال هذه اللعبة.

أما الاختبار التجريبي الثاني فكان من نصيب مكتب دبي للسياحة في باريس، وجاءت نتائجه إيجابيةً أكثر من سابقه؛ فقد أعرب جميع المشاركين (100%) في استبيان الاختبار الثاني عن رضاهم بشكلٍ عام عن خبير دبي، وأنهم تعلموا الكثير عن دبي من خلال اللعبة، وعّبر 100% منهم عن سهولة التعلم من خلال خبير دبي.

وقدّم بعض المشاركين في الاختبار التجريبي ملاحظاتهم حول اللعبة، حيث أعرب أحدهم بأن التركيز على إعداد برامج رحلات مخصصة لفئات متنوعة من الزوّار جعله يفكر بالفعل في احتياجاتهم عند وضع برنامج للرحلات السياحية.

نتائج الاختبار التجريبي الأول - مكتب دبي للسياحة في لندن

%78
نسبة رضا وكلاء السفر بشكلٍ عام

%78
من وكلاء السفر تعلموا الكثير عن دبي من خلال خبير دبي

%78
أكدوا سهولة التعلم من خلال خبير دبي

نتائج الاختبار التجريبي الثاني - مكتب دبي للسياحة في باريس

%100
نسبة رضا وكلاء السفر بشكلٍ عام

%100
أكدوا سهولة التعلم من خلال خبير دبي

بالمجمل، أبدى جميع المشاركين سعادتهم باستخدام اللعبة رغم أن بعضهم عانى صعوبة في تخطي مراحلها أكثر مما كان متوقعاً، حيث استغرق الأمر منهم وقتاً أطول للوصول إلى مرتبة "الخبير".

ومع ذلك، قرر فريق الابتكار الحفاظ على مستوى صعوبة اللعبة إيماناً منه بضرورة امتلاك معرفة وافية عن دبي حتى يستحق وكيل السياحة والسفر الحصول على شهادة "خبير".

بعد دراسة جميع الآراء والملاحظات التي تم جمعها خلال الاختبارات التجريبية من أجل الاستفادة منها في إجراء التحسينات اللازمة على تصميم اللعبة، طرح فريق الابتكار منصة خبير دبي على جمهورٍ أوسع، تمهيداً لإطلاقها رسمياً. فقام باختبار اللعبة في المكاتب الخارجية للدائرة، وطلب طاقم العمل من الناس اللعب باستخدام لغات مختلفة مثل اليابانية والفرنسية والروسية والكورية. وشارك في اللعب بعض موظفي دبي للسياحة وممثلين عن قطاع السياحة المحليين. وأخيراً، أصبح الفريق مستعداً للانتقال إلى المرحلة التالية من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية وإطلاق مبادرتهم.

تحويل الفكرة إلى واقع

المرحلة 3

التطبيق

1. تعميم الخطة
2. الإشراف على التنفيذ
3. إدارة التغيير
4. إدارة المخاطر
5. التعامل مع الخطة بمرونة

تهدف المرحلة الثالثة من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى تحويل خطة تحسين الخدمات التي تم إعدادها في المرحلة الثانية إلى واقعٍ ملموس، وتنفيذ ما اشتملتْ عليه من مبادرات للتحسين.

ركّز فريق تطوير برنامج خبير دبي - خلال المرحلة الثانية من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية - على برمجة واجهة اللعبة لتقديم منتج عالي المستوى يلقى استحسان الجمهور المستهدف، وقد نجح في ذلك وبات مستعداً لإطلاقه رسمياً.

اتبع فريق الابتكار خطوات المرحلة الثالثة من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات، فقام بتعميم خطط التحسين، وضمان وصولها إلى جميع المعنيين، وتحديد المسؤوليات، ولكنه أدرك في هذه المرحلة أنه لم يفكر بعد في إدارة الواجهة الخلفية للبرنامج، إلى جانب خطوة تقييم المخاطر المختلفة المرتبطة بعملية التطبيق. وعندها لاحظ الفريق أنه لم يقم بدراسة حجم العمل المطلوب بشكل كلي، وبأن نجاح اللعبة يرتكز أيضاً على عناصر مهمة في الواجهة الخلفية.

علاوةً على ذلك، انتبه فريق الابتكار إلى أهمية توفير البرنامج لبيانات وتقارير شاملة لدعم المبادرة، ليس فقط تماشياً مع منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، وإنما لتزويد الأقسام والإدارات المعنية في دبي للسياحة بالبيانات اللازمة. ولكن تمكّن أعضاء الفريق من إيجاد الحل داخلياً دون الاستعانة بأي مساعدة خارجية، وهنا أثبتت عمليات تقييم الوضع الراهن وتحديد الأولويات والتخطيط التي تم إجراؤها في المراحل السابقة نجاحها وفائدتها.

وبعد التغلب على التحديات التكنولوجية، أصبح الفريق على أتم الاستعداد لإتمام المرحلة الثالثة من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية وإطلاق المبادرة.

تعاون فريق الابتكار خلال مرحلة التطبيق مع مكاتب دبي للسياحة في جميع الدول المستهدفة لطرح خبير دبي، وجذب وكلاء السياحة والسفر إلى استخدامه. حيث كانت المكاتب الخارجية مسؤولة عن نشر البرنامج. كما عمل الفريق عن كثب مع موظفي تلك المكاتب لتطوير استراتيجيات ترويج البرنامج بين وكلاء السياحة والسفر في كل سوق.

تم إطلاق خبير دبي باللغة الإنجليزية في مايو 2017. ومن ثم إضافة 11 لغة في شهر أغسطس من العام نفسه، ثم لغتين جديدتين في عام 2018، ليكون مجموع اللغات المستخدمة حالياً 14 لغة.

خطوات عمل تطبيق خبير دبي

1. الصفحة الرئيسية
هي عبارة عن خريطة ثنائية الأبعاد لإمارة دبي تضم نقاط دلالة على المعالم السياحية فيها.

2. البدء
يختار اللاعب إحدى المهام المفتوحة، حيث تظهر له قائمة بتعليمات المهمة تتضمن معلومات عن فئة الزوّار في هذه المهمة، واهتماماتهم، ومدة زيارتهم.

3. اختيار أماكن الإقامة
يجوب اللاعبون مناطق مختلفة على الخريطة لاختيار مكان الإقامة الأنسب لهذه المهمة.

4. اختيار المعالم السياحية
يحصل اللاعب على مجموعة من البطاقات يتضمن كل منها فعالية أو معلماً سياحياً، وعلى اللاعب اختيار البطاقة الأنسب لهذه المهمة.

5. بطاقات الصلاحية
يستطيع اللاعب كسب نقاط إضافية من خلال اختيار مجموعة من البطاقات أو إضافة أنشطة أخرى خاصة.

6. أسئلة محددة بفترة زمنية
تظهر أسئلة عند بداية أو نهاية المهمة لاختبار معلومات اللاعب حول إمارة دبي.

7. الملاحظات
يستطيع اللاعبون مشاهدة نتائج كل مهمة (فشلت المهمة، اكتملت المهمة، ممتاز)، ويمكنهم أيضاً الدخول إلى تفاصيل كل نتيجة للتحقق من إجاباتهم، والاطلاع على البطاقات التي لعبوها، وبرنامج الرحلة الذي ابتكروه.

8. جوائز نهاية المهمة
يكسب اللاعب عند نهاية كل مهمة المزيد من المعالم السياحية وبطاقات المكافآت.

الإنجازات

تتضمن اللعبة حوالي 30 مهمة، وحتى يحصل اللاعب على لقب "خبير دبي"، عليه إتمام 20 مهمة منها بنتيجة "ممتاز" لكل فئة من الزوّار، ومشاهدة مقاطع الفيديو الـ 25 في اللعبة.

وهناك أيضاً تصنيف "خبير دبي المميّز"، وللحصول عليه يتعين على اللاعب تحقيق نتيجة كاملة في 30 مهمة على الأقل، ومشاهدة جميع الفيديوهات الـ 25، والإجابة على الأسئلة وعددها 55 سؤالاً بشكل صحيح، وتحديد 129 معلماً سياحياً على الخريطة ثلاثيّة الأبعاد

الشهادة

بعد حصول اللاعب على تصنيف "خبير دبي" ومصادقة "دبي للسياحة" عليه كوكيل سفر مرخّص، يتلقى اللاعب شهادة "خبير دبي" مع ملف إلكتروني لشعار البرنامج يمكن استخدامه خلال تواصله مع الزوّار.

المراقبة والمتابعة

المرحلة 4

المراقبة والمتابعة

1. متابعة التطبيق
2. رفع تقارير المتابعة الدورية وتنفيذ التوصيات
3. تحديث خطة التحسين

تهدف المرحلة الرابعة من منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية إلى التأكد من أن تنفيذ خطة التحسين يسير في الاتجاه الصحيح وكما هو مخطط له.

يتطلب تحسين كفاءة الخدمة الاستخدام الأمثل للموارد بكافة أنواعها عند تقديم الخدمات الحكومية، فمن خلال رفع الكفاءة وزيادة التركيز على المتعاملين، تقدم منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية قيمة إضافية للتواصل بين الجهات الحكومية والمتعاملين وتقلل من الهدر غير الضروري للموارد وتساهم في خفض التكاليف.

وبعد إطلاق خبير دي، تعيّن على فريق دبي للسياحة الانتقال إلى المرحلة التالية من منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية، والتي تستوجب مراقبة أداء الخدمة والتأكد من أن خطة التحسين تسير حسب المخطط، حيث قام الفريق بجمع المعلومات عن تقييم أداء الخدمة لتعديل وتطوير خطة التحسين إذا لزم الأمر. وأثبتت هذه المرحلة فعاليتها، حيث أدرك الفريق حاجته إلى تطوير آلية محددة لرفع التقارير إلى إدارة دبي للسياحة ومركز نموذج دي.

وتأكد فريق الابتكار أن تطبيق خطة التحسين يسير في الاتجاه الصحيح من خلال ما يلي:

- جمع المعلومات عن تقييم أداء الخدمة بعد التحسين
- الاجتماع مع فريق عمل مركز نموذج دي لتقديم النتائج الأولية للتطبيق

مقاييس منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية

تماشياً مع منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية، تستخدم الجهات الحكومية سلسلة من المؤشرات لتقييم أدائها في تقديم الخدمات بما في ذلك:

- جودة الخدمة
- سرعة تقديم الخدمة
- سهولة الوصول للخدمة
- احترافية موظفي الصف الأمامي
- سهولة إتمام الخدمة
- جودة معلومات الخدمة
- خصوصية المتعاملين
- زمن الانتظار
- زمن تقديم الخدمة
- مستوى رضا المتعاملين

وخلال عملية تقييم الخدمة ومتابعة مدى تحقيق أهداف خطة التحسين الرئيسية، قام فريق الابتكار بدراسة مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية، وبالاستناد إلى منهجية نموذج دي لتحسين الخدمات الحكومية، تم تحديد هدفين استراتيجيين لتطوير الخدمة بناءً على عدة مؤشرات أداء، وهما:

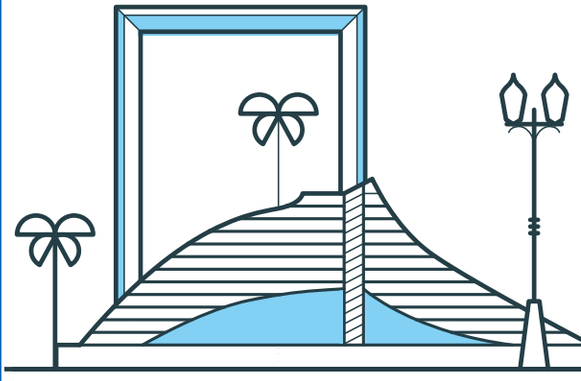
- **هل ساهمت مبادرة خبير دي في تحسين كفاءة الخدمات السياحية في دبي؟**
- **هل ساهمت مبادرة خبير دي في زيادة التركيز على المتعاملين؟**

عدد اللاعبين

يهدف خبير دبي إلى تمكين وكلاء السياحة والسفر من الترويج للإمارة، كوجهة سياحية مفضّلة لمتعامليها من جميع أنحاء العالم، وتعزيز قدرتهم على طرح برامج عطلات متميزة لجذب المزيد من الزوّار. ويعتبر عدد اللاعبين في خبير دبي المقياس الرئيسي لمدى فعّالية البرنامج؛ حيث اجتذبت اللعبة 840 لاعباً في غضون أربعة أشهر من إطلاقها، وارتفع هذا العدد في خلال أقل من عامين إلى حوالي 5500 لاعب في الأسواق المستهدفة، وأكثر من 8 آلاف مستخدم عبر جميع أرجاء العالم. وفي نهاية المطاف، ساهم هذا العدد الكبير من اللاعبين، وزيادة التفاعل مع المكاتب الخارجية التابعة لدبي للسياحة في استقطاب المزيد من الزوّار إلى دبي.

رضا المتعاملين

اكتشف فريق الابتكار في المرحلة الرابعة أن اللاعبين اكتسبوا مهارات مهمة من البرنامج، وأن الانطباعات بشأنه كانت مرضية للغاية، حيث استغرق تحميل لعبة خبير دبي حوالي دقيقتين، وتسجيل الحساب حوالي 45 ثانية فقط. وفي عام 2017، بلغت نسبة رضا المتعاملين عن خبير دبي 85%؛ حيث ساهم البرنامج في تحسين تجربتهم، وخفض عدد نقاط التواصل، وبالتالي رفع مستوى رضاهم.



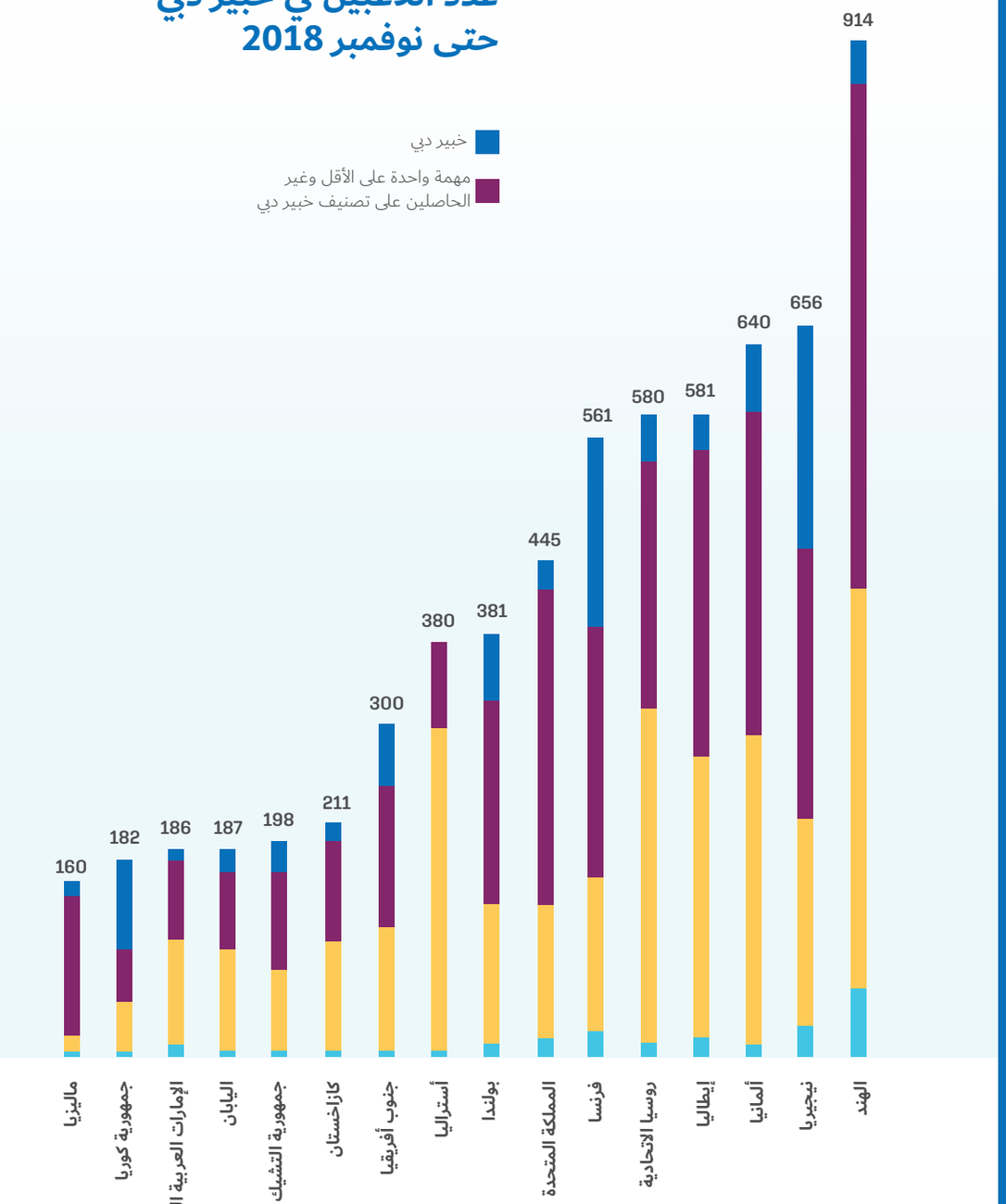
840
لاعب من الأسواق المستهدفة خلال أربعة أشهر من إطلاق خبير دبي

5.5 ألف
لاعب من الأسواق المستهدفة خلال أقل من سنتين

8 آلاف
مستخدم عالمياً

85%
نسبة الرضا في عام 2017

عدد اللاعبين في خبير دبي حتى نوفمبر 2018



مراحل الحصول على شهادة خبير دبي

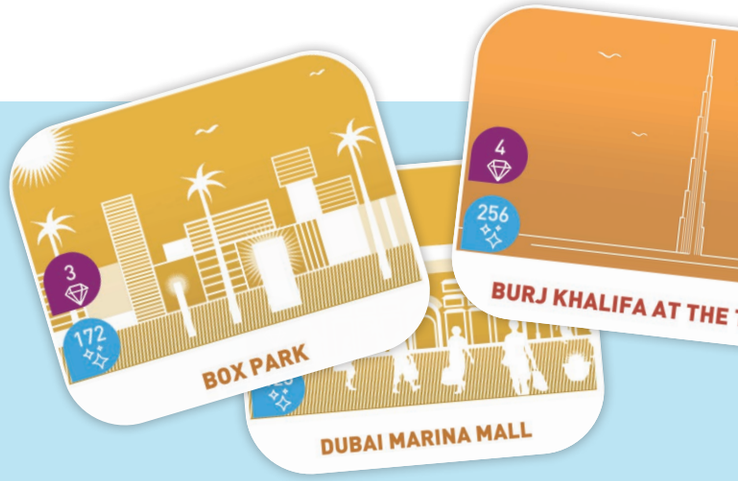
1. إنشاء حساب
دقيقتين لتحميل اللعبة و45 ثانية من أجل تسجيل الحساب

2. اتباع التعليمات
بحسب احتياجات كل مستخدم

3. إنجاز المهام
30 مهمة إجمالاً

4. كن خبير دبي
إتمام 20 مهمة ومشاهدة 25 مقطع فيديو

5. كن خبير دبي المميّز
إتمام 30 مهمة، ومشاهدة 25 مقطع فيديو، والإجابة بشكل صحيح عن 55 سؤالاً، وبناء 129 معلماً سياحياً على الأقل على خارطة ثلاثية الأبعاد



معتمد؟

نعم

استلام شهادة معتمدة عبر بريد إلكتروني مرفق برسالة تهنئة

لا

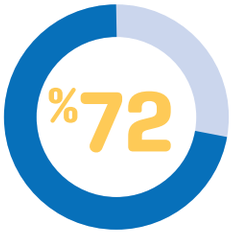
استلام بريد إلكتروني بدون شهادة معتمدة

الاتصال مع الممثل المحلي لدبي للسياحة، أو المراسلة عبر البريد الإلكتروني dubai.expert@dubaitourism.ae وتقديم الوثائق المطلوبة مثل شهادة ترخيص الشركة

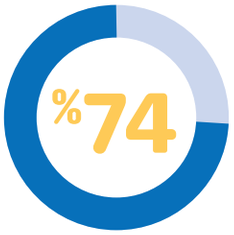
يتحقق موظفو مكاتب دبي للسياحة في الدولة المعنية من صحة معلومات المستخدم

طلب شهادة خبير دبي واستلامها عبر البريد الإلكتروني

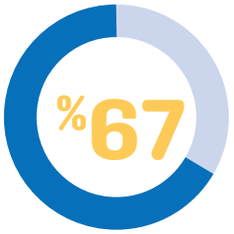
في إطار عملية التقييم، قامت دبي للسياحة بإجراء استطلاع لآراء المتعاملين حول خبير دبي،



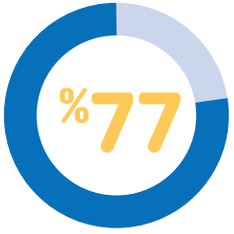
من المشاركين تعلموا الكثير عن دبي من خلال اللعبة



أشاروا إلى استمتاعهم بتجربة التعلّم من خلالها



أكدوا أن اللعبة سهلة الاستخدام



أكدوا أنهم سيشجعون زملاءهم على المشاركة فيها

وعبّر اللاعبون عن تقديرهم لبرنامج خبير دبي كونه يقدم برامج رحلات جاهزة لمتعامليهم. فعندما تشير اللعبة إلى أن اللاعب رسم مساراً مثالياً لفئة معينة من الزوّار، حينها يمكن لوكيل السفر طباعة المسار (برنامج الرحلة) وحفظه لاستخدامه عندما يقصده زائر لديه نفس اهتمامات تلك الفئة في اللعبة.

وأثبتت مبادرة خبير دبي فعاليتها في دعم مكاتب دبي للسياحة في أنشطة التسويق والترويج، حيث أتاحت لهم فرصة التواصل مع وكلاء السياحة والسفر وإعلامهم بالبرنامج التدريبي الجديد، بالإضافة إلى تمكينهم من التواصل مع اللاعبين بشكلٍ دائم، وتحفيزهم بناءً على أدائهم واهتمامهم بدبي. علاوةً على ذلك، زودت "قائمة الصدارة" - التي تضم اللاعبين أصحاب النقاط الأعلى - المكاتب الخارجية ببيانات قيّمة حول اللاعبين الذين يظهرون اهتماماً أكبر بدبي، وبالتالي ساعدتهم في اختيار الوكلاء الذين يودون التعامل معهم وتزويدهم بالمزيد من العروض والحوافز.

ومقارنةً مع معايير الأداء لبرامج التدريب السابقة من دبي للسياحة، يُعد خبير دبي أكثر كفاءةً وسلاسة من حيث الاستخدام. حيث كانت برامج التدريب والشهادات السابقة تتطلب بين 1 - 3 زيارات لمراكز الخدمة، وحتى أسابيع في بعض الأحيان. بينما لا يتطلب خبير دبي أي زيارة إلى مراكز الخدمة، وهو متاح في أي وقت، ويمكن تحميله في غضون دقائق.

قدّم موظفو دبي للسياحة في المكاتب الخارجية تقاريرهم أيضاً إلى الفريق، وشاركوهم الانطباعات الإيجابية التي تلقوها من وكلاء السياحة والسفر.

"إنها مبادرة رائعة تسعى دبي للسياحة من خلالها إلى تقديم نهج إبداعي يعزز معارفنا حول دبي كوجهة سياحية رائدة. لم يكن لدي أدنى فكرة عن معالم دبي السياحية، الأمر الذي عزز رغبتي باستكشافها. وقدمت لي هذه المبادرة تجربة لا تنسى حول دبي".

"هذه حقاً لعبة ممتعة تم تصميمها بعناية فائقة، لقد أحببتها جداً"

"نالت إعجاب وكلاء السفر كثيراً، حيث واصلوا اللعب وشجعوا زملاءهم على تجربتها أيضاً. لقد كانت تجربة مفيدة ومختلفة تماماً عن الورش التقليدية التي تروج للوجهات السياحية".

وتهدف دبي للسياحة إلى توفير المزيد من خدمات التدريب والشهادات والمواد التعليمية إلكترونياً. أما فيما يتعلق ببرامج الشهادات خارج إطار برنامج خبير دبي، فقد نجحت الدائرة في تحويل 70% من نقاط التواصل مع المتعاملين إلى خدمات إلكترونية.

ويستلهم خبير دبي مبدأ عمله من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية، حيث يُعتبر خدمة إلكترونية بالكامل تتيح جميع النقاط للتواصل مع المتعاملين إلكترونياً.

وفي عام 2017، تم ترشيح خبير دبي ليكون ضمن المبادرات الثمانية التي تأهلت للمرحلة النهائية من برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية إلى جانب العديد من المبادرات الأخرى لتحسين الخدمات الحكومية في دبي، وقد تم اختيار المرشحين النهائيين عبر سلسلة من التقييمات القائمة على معايير الكفاءة والفاعلية والاستدامة والالتزام بنهج حكومة دبي الذكية. وأوضحت لجنة تحكيم برنامج حمدان بن محمد للحكومة الذكية أسباب اختيار خبير دبي من ضمن المرشحين النهائيين: "خبير دبي هو ابتكار جريء وخارج عن المألوف، وقد استندت دبي للسياحة في تصميمه إلى أبحاث عالية الجودة قد تساعد على انتشاره بطريقة غير مسبوقة".

التعلُّم المستمر

المرحلة 5

التعلم المستمر

1. تقييم النتائج النهائية
2. الاحتفاء بالنجاحات
3. المتابعة المستمرة

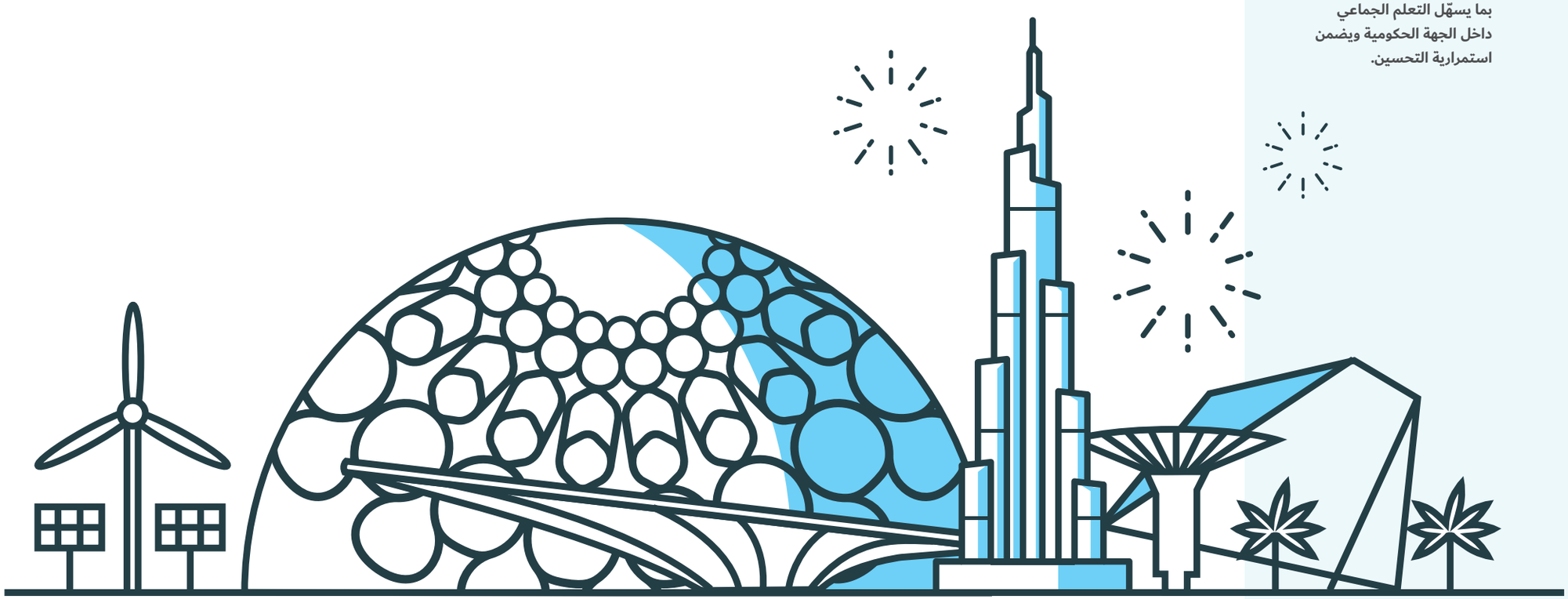
تهدف المرحلة الخامسة من منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى اختتام تطبيق مبادرات التحسين بما يسهّل التعلم الجماعي داخل الجهة الحكومية ويضمن استمرارية التحسين.

بعد تطبيق المبادرة، أصبح الوقت مناسباً ليضع فريق الابتكار اللمسات الأخيرة على مبادرته من خلال تبسيط عملية تعلمها الجماعي، وضمان استمراريتها، وذلك تماشياً مع المرحلة الخامسة من منهجية دبي لتحسين الخدمات الحكومية.

تبلغ مدة صلاحية شهادة خبير دبي عامين، يتوجب بعدها على وكيل السفر العودة إلى اللعبة واستكمال 20 مهمة إضافية. ويعتبر هذا الجانب من المبادرة جزءاً أساسياً لضمان استدامتها، وتحديثها، واستمرار الوكلاء على إطلاع دائم بالمستجدات، والخيارات الجديدة المتاحة للسياح في ضوء النمو المتسارع لإمارة دبي. وتوفر اللعبة أيضاً معلومات حول أجندة فعاليات دبي، كما تساهم التحديثات المتكررة في زيادة تفاعل اللاعبين مع اللعبة، ومواكبتهم للتطورات الجديدة التي تشهدها دبي.

وسيتضمن التحديث القادم من خبير دبي معلومات مستفيضة عن إكسبو 2020 دبي، وهو حدث عالمي سينطلق في أكتوبر 2020، ويستمر لمدة 6 أشهر بمشاركة أكثر من 130 دولة من أنحاء العالم. ومن المتوقع أن تستقطب دبي خلال فترة الحدث 25 مليون زائر. ومن خلال تزويد وكلاء السفر حول العالم بمعلومات وافية حول إكسبو، سيساهم خبير دبي في نجاح هذا الحدث العالمي واستقطاب المزيد من الزوّار لحضوره.

ويخطط فريق الابتكار أيضاً لإضافة المزيد من الميزات، من أجل الحفاظ على جاذبية اللعبة، ويشمل ذلك إدراج خاصية المنافسة التي تسمح للفريق بتنظيم مسابقات بين وكلاء السفر أو المدن أو حتى بين الدول. كما يخطط الفريق لمواصلة الابتكار، عبر دراسة ما تقدمه مؤسسات تسويق الوجهات الأخرى، ومواكبة التقنيات الجديدة للارتقاء بخبير دبي إلى أفضل المستويات.



3 المرحلة المقبلة

يتوقع فريق دبي للسياحة أن يستقطب خبير دبي 10 آلاف لاعب خلال عام 2019. وقد ألهمت هذه المبادرة العديد من الفرق في أقسام وإدارات دبي للسياحة، كما مهّدت الطريق لمبادرات تكنولوجية جديدة بفضل تحسن أنظمة تكنولوجيا المعلومات ضمن الدائرة.

وكان خبير دبي حافزاً لتغيير العديد من الأنظمة الداخلية وأنماط التفكير التقليدية في دبي للسياحة، حيث ألهم العديد من الفرق الأخرى للبحث عن أساليب جديدة في تطوير الأفكار المبتكرة لتحسين جودة الخدمات. وأصبح فريق خبير دبي مصدراً قيّماً للمعلومات بالنسبة للآخرين، حيث تجدهم دوماً يقدمون ويشاركون المعلومات والخبرات التي اكتسبوها خلال تجربتهم مع هذه المبادرة.

وتتبنى دبي للسياحة النهج ذاته الذي تسعى منهجية دبي لتحسين الخدمات الحكومية إلى تكريسه عبر جميع الجهات الحكومية؛ حيث حققت الدائرة الريادة في ابتكار نهج جديد يركز على المتعاملين في جميع جوانب تقديم الخدمة. وكان للجهود الدؤوبة التي بذلتها دبي للسياحة دور كبير في ارتقاء دبي على قائمة المدن الأكثر زيارةً في العالم من المرتبة السابعة في عام 2013 إلى المرتبة الرابعة في عام 2018.

"تعتمد دبي للسياحة دوماً أسلوباً مبتكراً في تقديم الأفكار وتطبيق منهجيات العمل لبلوغ أهدافها المنشودة، فهذا جزء أساسي من ثقافتنا المؤسسية".

- أحد أعضاء فريق الابتكار

"نحن نجعل المتعامل محور تركيزنا، ونسعى إلى تقديم أرقى مستويات الخدمة له. وهذا ما يدفعنا إلى تبني الابتكار والإبداع وتوظيفهما، والمساهمة في تعزيز مكانة دبي كواحدة من أفضل الوجهات السياحية في العالم. وتعدّ دبي للسياحة من أكثر الجهات الحكومية ابتكاراً، ويتجلى ذلك في تصاميم مكاتبنا ومنهجية عملنا، حيث نحرص على إنجاز كل شيء بأفضل صورة ممكنة، ومواكبة كل ما هو جديد لنقدم أفضل التجارب في دبي".

- أحد أعضاء فريق الابتكار

وتلعب دبي للسياحة دوراً رئيسياً في بناء مستقبل مشرق للإمارة، وضمان نجاح خطة دبي 2021 – وهي رؤية تهدف إلى تحقيق أفضل تجربة لمواطني ومقيمي وزوار دبي. وتركز الخطة على جعل دبي ضمن المراكز الخمسة الأولى عالمياً في قطاعات التجارة، والخدمات اللوجستية، والتمويل، والسياحة.

وتساهم دبي للسياحة في تحقيق هذه الرؤية من خلال إرساء دعائم قوية للقطاع السياحي في الإمارة. وبإطلاقها مبادرة خبير دبي، أثبتت دبي للسياحة أنها مؤسسة حكومية فاعلة، وقادرة على الابتكار والإبداع في جميع الأوقات. وبدوره يقدم مركز نموذج دبي الدعم اللازم لتحقيق هذا الهدف، حيث وضع من خلال منهجية نموذج دبي لتحسين الخدمات الحكومية خارطة طريق للابتكار، تبدأ بتقصي احتياجات وتطلعات المتعاملين وفهم طريقة تفكيرهم لابتكار حلول ترتقي بتجارب قاطني وزوار إمارة دبي.

"نرحب بضيوفنا من مختلف أنحاء العالم، ونهيئ لهم كافة الظروف التي تكفل لهم أعلى مستويات الراحة والسعادة خلال تواجدهم في ربوع دولتنا... نريد أن يغادر زوارنا وعلى وجوههم ابتسامة ترافقهم إلى ديارهم، وفي مخيلتهم صورة مشرقة تبقى في ذاكرتهم ينقلونها إلى بلدانهم ومجتمعاتهم."

- صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"

مركـــز نمـــوذج دبـــي
Dubai Model Centre

لمزيد من المعلومات عن مركز نموذج دبي،
يرجى زيارة

@dtmcentre

@dtmcentre

dtmc.gov.ae

dubai.model@tec.gov.ae