



قياس فعالية وكفاءة الممارسات الحالية



جدول المحتويات

4	المقدمة
6	الملخص التنفيذي
8	أهمية التوسيم في الخدمات الحكومية
10	التوسيم في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية
18	تحليل هيكله الوسوم الحكومية في المملكة العربية السعودية
21	المعايير القياسية العالمية
28	الخاتمة والتوصيات
31	الملحق
33	كفاءات ستراتيجك جيرز في مجال التسويق وصناعة الهوية
36	حول ستراتيجك جيرز

مقدمة



مقدمة:

بدأت الدول القديمة باستخدام **الوسم (Brand)** حين بدأت بسك العملات المعدنية التي حملت نقوش لصور ملوكها، ومنذ تلك اللحظة يمكننا القول بأنه بدأ ولأول مرة في التاريخ ظهور الوسم واستخدامه للدلالة على المكانة الرسمية للدولة. ومنذ ذلك الحين وخلال ما يقرب من ثلاثة آلاف عام، كانت للشركات والمؤسسات الخاصة الدور الأكبر في تطوير مفهوم **التوسيم (Branding)** وإتقان فنونه وتبني استخداماته خاصة مع بزوغ نجم العلامات التجارية الأمريكية العملاقة مثل كوكاكولا وماكدونالدز التي غزت بوسومها أسواق جديدة في شتى دول العالم.

وقد أدركت تلك الدول، ومنذ وقت طويل، التأثير الخارجي لاستخدامات التوسيم وما يمثلها من أهمية في جذب السياحة واستقطاب الاستثمار، ثم تطور هذا المفهوم مؤخراً لتصبح الدول أكثر وعياً بأهمية التأثير الداخلي للتوسيم في تشكيل التصور العام لمواطنيهم وموظفيهم على حد سواء. وسرعان ما أدركت الحكومات أهمية استخدام التوسيم كوسيط لتمرير القيم والرسائل والمعلومات في عالم مشبع بالإعلانات التجارية ويضج بمختلف أنشطة التسويق.

ومع مرور الوقت، تكاثرت الوسوم الحكومية بشكل مطرد في كافة دول العالم نتيجة الاهتمام المتزايد للجهات الحكومية بجذب الانتباه لسياساتهم وبرامجهم وخدماتهم. وفي هذا المقام لا تمثل حالة القطاع العام بالمملكة العربية السعودية استثناء لهذه القاعدة حيث أظهرت نتائج الدراسة الاستقصائية التي قامت بها شركة "ستراتيجك جيزز" عن رصد ما يقرب من 60 وسماً لجهات وهيئات حكومية، وعدداً آخر من وسوم البرامج والصناديق الحكومية ليصل العدد الإجمالي لتلك الوسوم إلى نحو 100 وسماً.

يهدف هذا التقرير إلى معرفة الأثر التراكمي لتزايد الوسوم الحكومية الموجهة للمواطن، ويتعمق في قياس فعالية هذه الوسوم في تسويق الخدمات الحكومية وتعزيز الوحدة الوطنية. كما يتناول التقرير الممارسات القياسية العالمية لاستخدام الوسوم الحكومية في بعض الدول ومنها على سبيل المثال ألمانيا الاتحادية وهولندا وكوريا الجنوبية وسويسرا والمملكة المتحدة بهدف الاسترشاد بتلك التجارب في وضع التوصيات الخاصة بتطوير منهجية أكثر فعالية لاستخدام الوسوم الحكومية في المملكة العربية السعودية.

ولعله من الضرورة بما كان الإشارة إلى نجاح تجربة الوسم الحكومي الخاص برؤية المملكة 2030 والذي يماثل الممارسات العالمية مما يمكنه من التفاعل مع المواطن الذي يعد أهم أهداف الرؤية، ولعل في استنساخ نموذج التوسيم لرؤية المملكة 2030 عبر كافة الجهات والبرامج الحكومية ما يساعد على تحقيق كفاءة التواصل الحكومي مع المواطن مما يعود -بإذن الله- بالفائدة المرجوة على حكومة وسكان المملكة العربية السعودية.

الملخص التنفيذي



الملخص التنفيذي:

- « عادة لا ترتبط الوسوم الحكومية بمنتجات محسوسة وإنما بسياسات وخدمات وقضايا وطنية، الأمر الذي يعظم من أهمية التوسيم في تحقيق أهداف الجهات المعنية بتلك الوسوم.
- « أدت زيادة الخدمات الحكومية المقدمة لسكان المملكة خلال الأعوام الماضية إلى تكاثر في أعداد البرامج المناط بها تقديم تلك الخدمات، وبالتالي شهدت المملكة فيضاً من الوسوم الحكومية ذات الصلة بتلك البرامج والخدمات.
- « أدت الزيادة الملحوظة في إطلاق الوسوم الحكومية إلى حالة من الخلط بين البرامج من جهة وبين غاياتها ومسؤولياتها من جهة مقابلة.
- « فقدان الوضوح لإستراتيجيات هيكلية الوسم لدى الجهات الحكومية، كما تعتمد كل جهة نموذجاً مختلفاً لبناء هذه الهيكلية.
- « تزايد الوسوم الحكومية ليست إشكالية خاصة بالمملكة فحسب، بل أن العديد من الدول سبق لها مواجهة تحديات شبيهة واستطاعت معالجتها من خلال تبني نموذج **“الوسم الوطني المهيمن”** (Master Brand Model).
- « استخدام نموذج الوسم الوطني المهيمن في التعامل مع الوسوم الحكومية له عدة مزايا لعل من أهمها على سبيل الذكر لا الحصر:
 - سهولة التعرف والوصول إلى الجهات والبرامج الحكومية.
 - تركيز أنشطة التواصل على ما يتم تقديمه من خدمات -دون تحويل هذا الدور لتسويق الجهة أو البرنامج الحكومي المسؤول.
 - خفض تكاليف بناء الأوسمة الحكومية الجديدة خاصة ما يتعلق بالتطوير والتسويق، من خلال توحيدها.
 - تحسين كفاءة التواصل الحكومي مع المواطنين مما يزيد من نسبة رضاهم عن الخدمات الحكومية.
 - استخدام هيكلية موحدة للوسوم يؤدي إلى رفع كفاءة الخدمات الرقمية عبر توحيد منصات تقديم الخدمة.
- أظهرت الممارسات القياسية العالمية مدى فعالية اتباع نموذج الوسم المهيمن، ولكن هذا لا يعني استثناء نماذج أخرى أثبتت نجاحها مثل نموذج الوسوم المدعومة الذي عادة ما يتم استخدامه وبنفس الكفاءة من قبل البلديات والصناديق التنموية.

التوصيات :



- تحول الجهات والبرامج الحكومية إلى استخدام هيكلية نموذج الوسم المهيمن (Master Brand Model).
- تخصيص جهة مناط بها التنظيم والإشراف المركزي على كافة إجراءات التوسيم الحكومي ومسؤولية عن تطوير استراتيجية شاملة لجميع الجهات الحكومية بما في ذلك البلديات والهيئات والصناديق التنموية.
- اختيار وتطوير المنهجية الأنسب لبناء وهيكلية الوسوم الحكومية الجديدة. وتتنوع تلك المناهج باختلاف الدول فمنها على سبيل المثال من قام بتشكيل لجنة تضم كافة الجهات الحكومية ومطعمه بخبراء من القطاع الخاص للقيام بهذه المهمة كما هو الحال في كوريا الجنوبية. ويوصي بتوقف كافة الجهات الحكومية عن بناء أو إطلاق الوسوم الجديدة إلى حين الانتهاء من تطوير تلك المنهجية.
- كما يجب الإهتمام بإستخدامات الشعار الوطني في الوسوم الحكومية، وما إذا كانت هناك حاجة لتوحيد تصميمه الرسمي كي يظهر بشكل رسمي موحد في تصاميم الوسوم الحكومية، وهل يحتاج هذا الأمر إلى صياغة إجراءات الحماية القانونية اللازمة التي تكفل التطبيق السليم لهذا الأمر؟

أهمية التوسيم في الخدمات الحكومية



أهمية التوسيم في الخدمات الحكومية:

« كما سبق وأن ذكرنا في المقدمة، قامت الدول باستخدام الوسوم منذ أكثر من ثلاثة آلاف عام، وانصب تركيزها على دور الوسوم في إيصال الصورة الذهنية للعالم الخارجي بهدف جذب السياحة والاستثمار. ومؤخراً تطور هذا التوجه بحيث أصبحت الحكومات أكثر وعياً واهتماماً بالتأثير الداخلي للتوسيم في التواصل وتشكيل التصور العام لمواطنيها وموظفيها على حد سواء.

« في غالبية الأحيان لا ترتبط الوسوم الحكومية بمنتجات محسوسة وإنما بسياسات وخدمات وقضايا وطنية، وبالتالي فيجب على الجهات الحكومية ألا تهتم فقط بمدى انتشار الوسوم الحكومي بل بمدى كفاءته ونجاحه في تحقيق أهداف الخدمة للجمهور المستهدف.

وعلى خلاف المنتجات المادية، فللوسوم الحكومية قيمة معنوية وعاطفية تستلزم الاهتمام بمنهجية توسيم صحيحة تعمل على بناء الأفكار الضمنية وترسيخ المشاعر وتوليد الانطباع.

« قامت الحكومات على مستوى العالم باستخدام الوسوم لتحقيق عدة أهداف استراتيجية منها على سبيل المثال لا الحصر:

- الفوائد العملية مثل تحسين الصورة الذهنية للحكومة كمشغل/جهة عمل إضافة إلى تعريف المواطنين بالخدمات الحكومية.
- تعزيز الحس الوطني -كان هذا أحد أهداف مشاريع التوسيم الوطنية المبكرة التي قامت بها ألمانيا الموحدة في تسعينيات القرن الماضي.
- تيسير تقديم الخدمات الإلكترونية -بدأت المملكة المتحدة في تغيير نموذج وسومها الحكومية على أثر تطويرها للبوابة الرقمية الموحدة التي جمعت كافة الخدمات الحكومية المركزية.

هذه الدوافع الثلاثة وثيقة الصلة بالمملكة العربية السعودية خاصة في ضوء الأهداف التي وضعتها **رؤية المملكة 2030**، حيث يعد تعزيز فعالية الحكومة من أهداف المستوى الأول لرؤية المملكة 2030، كما يمكن أن يساهم تحسين التوسيم الحكومي في تحقيق أهداف المستويين الثاني والثالث من الأهداف والتي من ضمنها:

- التفاعل بشكل فعال مع المواطنين.
- تحسين أداء الجهات الحكومية.
- تعزيز الشفافية في جميع القطاعات الحكومية.
- دعم قنوات التواصل مع المواطنين ومجتمع الأعمال.
- ضمان تجاوب الجهات الحكومية لملاحظات عملائها.
- ومن المتوقع أن يلعب التوسيم الحكومي دوراً محورياً في توضيح الدور المتغير للدولة مع مضيها في برامج خصصة الخدمات الحكومية.
- وعلى النقيض من ذلك، فإن غياب فعالية التوسيم يعرض الأداء الحكومي لعدة مخاطر، من ضمنها:
- سوء إدارة الموارد المالية الحكومية، حيث يتم تخصيص مبالغ كبيرة لبناء وتطوير الوسوم الحكومية.
- الخلط بين الوسوم والخدمات العامة والخاصة.
- الالتباس حول ارتباط وسوم الخدمات العامة بالجهات الحكومية المسؤولة عن تقديمها.
- صعوبة التمييز بين البرامج المختلفة ذات الوسوم المتشابهة.
- الالتباس حول تحديد أدوار الجهات الحكومية المختلفة.
- صعوبة التمييز بين الوسوم الحكومية في ظل منافستهم للحصول على الاهتمام.

التوسيم في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية



التوسيم في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية:

شهدت خدمات القطاع العام بالمملكة العربية السعودية نموا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة حيث سعت الحكومة جاهدة إلى تحسين مستوى المعيشة للمواطن والمقيم على حد سواء. وقد شهدت تلك الفترة إعادة هيكلة لعدد من الوزارات، وإطلاق العديد من البرامج، وخلال هذا التسارع لجأ القطاع العام لاستخدام التوسيم من أجل ضمان تفهم الجمهور لأدواره المتغيرة.

وفي ظل غياب الرقابة المركزية والسياسات المنظمة لإجراءات التوسيم الحكومي، شهدت السنوات الأخيرة الماضية زيادة مطردة في عدد الوسوم الحكومية، كثير منها لم ينجح في بناء رابط واضح مع ما تقدمه من خدمات. ومدرج أدناه عينة من الوسوم الحكومية المتشابهة والتي يفترض أن يتمكن سكان المملكة من التمييز بينهم:

ملاحظة: يجب الأخذ في الاعتبار أن الشعارات البصرية هي إحدى مكونات الوسم، يحوي التقرير على العديد من تلك المقارنات البصرية كمثال تقريبي لتحدي أكبر وهو الخلط في هوية الوسوم

i

ساند

برنامج "ساند" للتأمين ضد التعطل
عن العمل المقدم من قبل المؤسسة
العامة للتأمينات الاجتماعية.

مساند
musaned

برنامج "مساند" لاستقدام العمالة
المنزلية التي تشرف عليه وزارة
العمل والتنمية الاجتماعية.

كلا الوسمان مشتقان من نفس الكلمة وبالتالي متقاربان في المعنى لكن كلاهما لا يفسرا من الذي تقدم له المساندة أو ما هي طبيعة تلك المساندة. ويزداد الالتباس حول هذه النوعية من الوسوم خاصة حينما نصادف وسم تجاري مشابه مثل "نساند" **نساند** وهي مبادرة شركة سابك لتمكين رؤية المملكة 2030.

مبادرة سابك لتمكين رؤية ٢٠٣٠

طاقات
البوابة الوطنية للعمل

برنامج "طاقات" الخاص بصندوق تنمية
الموارد البشرية والذي يعد بوابة
إلكترونية للتوظيف تستهدف المواءمة
بين الباحثين عن العمل وأصحاب العمل
من القطاع الخاص.

نطاقات
برنامج تحفيز المنشآت لتوطين الوظائف

برنامج "نطاقات" التابع لوزارة العمل
والتنمية الاجتماعية والذي يعنى
بتحفيز منشآت القطاع الخاص على
توطين الوظائف.

على الرغم من التباين بين أهداف البرنامجين والاختلاف بين
اشتقاقهما اللغوي إلا أن هناك تشابه لفظي سمعي بين الوسمين.



مع الأخذ في الاعتبار ما سبق من أمثلة ومع بناء "شجرة عائلة الوسم" (Brand Tree) دليل على أنه ومع مرور الوقت فقد تم بناء تلك الوسوم دون أن يكون لها أي روابط مع بعضها البعض أو مع الجهة المسؤولة عنها.

ومثالاً على ذلك: "شجرة عائلة الوسم" (Brand Tree) لصندوق تنمية الموارد البشرية - هدف:



تضمنت الوسوم الخاصة ببرامج صندوق تنمية الموارد البشرية استخدام أكثر من عشرة أنواع مختلفة من الخطوط العربية والإنجليزية، ورموز كالشمس والكتاب المفتوح إضافة إلى الاستخدام التجريدي للأشخاص. أما من حيث الألوان فنجد استخدام اللون الأزرق في وسوم وحدات التشغيل الرئيسية، واستخدام اللون البرتقالي في بعض وحدات التشغيل الفرعية -وهما من ألوان الوسم الخاص بصندوق تنمية الموارد البشرية- ويشذ عن ذلك عدد من البرامج التي استخدمت اللون الرصاصي الذي لا ينتمي إلى ألوان وسم الصندوق.

كما نستعرض أدناه مثال آخر لتشكيلة واسعة من الوسوم التابعة لبرامج وزارة الإسكان:



كما نستعرض في ملحق هذا التقرير أمثلة أخرى لـ "شجرة عائلة الوسم" (Brand Tree) بمكوناتها اللونية المتعددة لبرامج وزارة التربية والتعليم، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ووزارة العمل والتنمية الاجتماعية.

مدى فعالية التوسيم في القطاع العام السعودي؟

لتقييم ما إذا كان التوسيم في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محققاً لغاياته وأهدافه المتمثلة في نشر وترسيخ الوعي العام للبرامج والخدمات الحكومية، أجرت "ستراتيجك جيز" دراسة إستقصائية لعينة ضمت باحثين عن العمل ورواد الأعمال وعموم الجمهور في مدينتي جدة والرياض، وبناء على مخرجات تلك الدراسة فقد تبين أن تعدد الوسوم الحكومية أفرز خمس إشكاليات رئيسية لدى عينة الدراسة:

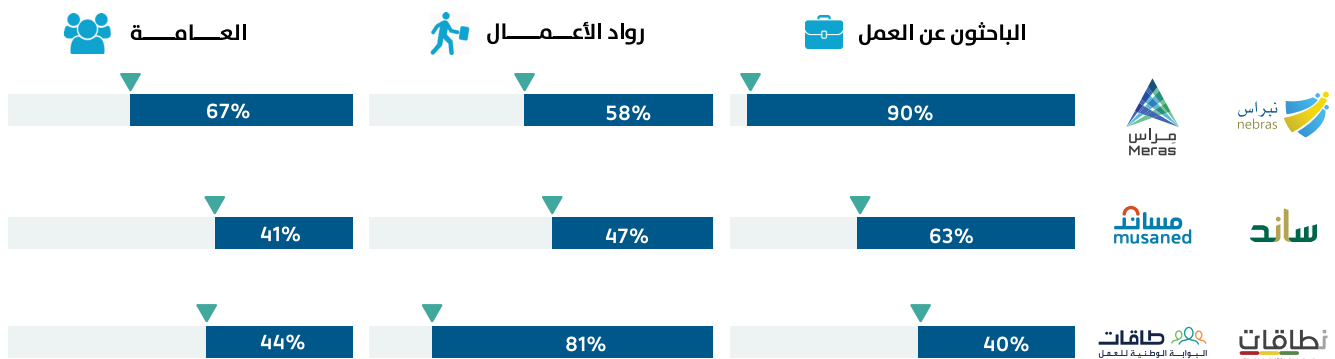
1. الخلط بين البرامج:

نطاقات

برنامج تحفيز المنشآت لتوطين الوظائف

في الاستبيان الموجه لعموم الجمهور، لم تستطع 44% من العينة التمييز بين برنامجي "نطاقات" و"طاقات" وهما من البرامج الرئيسية التابعة لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية وصندوق تنمية الموارد البشرية المذكورين سابقاً في سياق التقرير، وبقدر مشابهة لم تستطع 41% من نفس العينة التفريق بين برنامجي "ساند" و"مساند" التابعين لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية. ومن المثير للدهشة أن 81% من عينة رواد الأعمال لم تتمكن من التمييز بين برنامجي "نطاقات" و"طاقات"، بينما لم تتمكن 40% من عينة الباحثين عن العمل من معرفة الفرق بين البرنامجين على الرغم من أن كلا العينتين من الفئات الرئيسية المستهدفة من هذين البرنامجين.

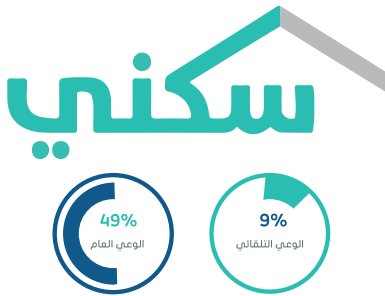
نسبة عدم القدرة على معرفة الفرق بين البرامج



2. الالتباس حول الغايات والأهداف

على الرغم من وجود التباس حول برنامجي "طاقات" و"نطاقات" لدى عينة الاستقصاء، والذي قد يعد أمراً طبيعياً كونهما مرتبطان بسياسة عامة واحدة، إلا أن نفس المستوى من الالتباس كان واضحاً حول البرامج والجهات اللذان يخدمان أهداف سياسية مختلفة مما يجعلنا نتساءل عن قدرة وسومهما في التواصل مع جمهورها وتحقيق أهدافها الاجتماعية والتنموية.

فعلى سبيل المثال، أوضح الاستبيان أن 67% من عينة عموم الجمهور لم تستطع التمييز بين برنامجي "مراس" و"نبراس" بالرغم من الاختلاف الواضح في غاياتهما وأهدافهما -حيث يقوم برنامج مراس بتسهيل إجراءات البدء في ممارسة الأعمال التجارية، بينما يهدف نبراس إلى مكافحة المخدرات- الأمر الذي يظهر بوضوح أن الوسمين يفتقران إلى الرابط بين مفهوم الوسم والسياسات الأساسية لكلا البرنامجين.



وفي بعض الحالات قد يواجه المواطنون صعوبة في تذكر أسماء بعض البرامج على الرغم من معرفتهم بوجودها الأمر الذي يشكل عائقاً أمام محاولتهم للبحث عن مواقع هذه البرامج على الإنترنت. وعلى سبيل المثال تتجسد هذه الإشكالية في برنامج "سكني" التابع لوزارة الإسكان حيث أوضح الاستبيان أن 9% فقط من عينة عموم الجمهور لديه معرفة مسبقة عن البرنامج وتمكن من التعرف عليه تلقائياً. ولكن عند مساعدة بقية العينة من خلال ذكر برامج الإسكان الحكومية، ارتفعت نسبة من استحضروا البرنامج إلى 49%. هذا يعني بأن وسم البرنامج لم يستطع تحقيق هدف التواصل العام المأمول منه، رغم كونه يمثل أحد أهم القضايا الملحة التي تشغل بال المواطنين في المملكة.

3. الخلط بين المسؤوليات

في حين لم تتمكن بعض الجهات الحكومية من بناء وسوم فعالة لبرامجها وخدماتها، نجد على الجانب الآخر بعض الوزارات التي نجحت بامتياز في تأسيس هوية قوية لوسومها مما سهل على المواطنين تلقائية الربط بين برامجها وسياساتها العامة. فعلى سبيل المثال، تستخدم وزارة الداخلية "نموذج

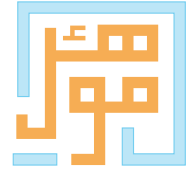


الوسوم المدعومة" (The Endorsement Model) الذي يربط جميع البرامج والخدمات مع الوسم الرئيسي للوزارة. يظهر ذلك جلياً في بنائها لوسم بوابة الخدمات الإلكترونية الأكثر شهرة في المملكة "أبشر" التي تستخدم شعارها مع ربطه مكانياً وبصرياً مع وسم وزارة الداخلية وباستخدام نفس اللون. وقد أظهر استطلاع على رواد الأعمال تمكن العينة من الربط بين وسم "أبشر للأعمال" مع وسم وزارة الداخلية مع استبدال لون شعار الخدمة من اللون الأخضر إلى الأزرق.

وعلى الرغم من هذا النجاح فإن نهج وزارة الداخلية ليس هو الدارج بين الوسوم الحكومية، حيث يتضح من الاستطلاع الذي أجرته الشركة وجود الكثير من اللبس حول برامج سوق العمل، ونتيجة لعدم وضوح تلك الوسوم يعتقد عموم الجمهور بمسؤولية وزارة العمل والتنمية الاجتماعية عن مجموعة واسعة من البرامج وهي حقيقة الأمر تابعة لجهات أخرى.

فعلى سبيل المثال: تعتقد **39%** من عينة الباحثين عن العمل أن برنامج دعم الباحثين عن العمل (حافز) تابع لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية، كما تفترض **29%** من ذات العينة أن الوزارة هي الجهة المعنية ببرنامج طاقات الخاص بمواءمة الباحثين عن العمل مع منشآت القطاع الخاص، كما يظن **23%** من نفس العينة أن الوزارة هي من تدير برنامج التدريب (دروب)، بينما في حقيقة الأمر كل تلك البرامج تابعة لصندوق تنمية الموارد البشرية. كما أوضح أغلب المشاركين في الاستبيان أن وزارة العمل والتنمية الاجتماعية هي أيضا المسؤولة عن نظام "سند" للتأمين ضد البطالة، الذي يُدار من قبل المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية.

وفي وضع مشابه تعتقد **60%** من عينة رواد الأعمال بأن خدمة "مؤهل" التي تسمح لأصحاب العمل بالتحقق من المؤهلات التعليمية تابعة لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية بينما في حقيقة الأمر هي أحد برامج وزارة التعليم، وبالمثل تعتقد العينة بأن نظام "سند" للتأمين ضد البطالة تابع لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية بينما في الواقع هو أحد برامج المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية.



ينتج عن الخلط بين مسؤوليات البرامج عدة آثار سلبية، فعلى سبيل المثال يؤدي هذا الالتباس إلى قيام المواطنين بالبحث عن المواقع الإلكترونية لجهات حكومية غير معنية بتقديم الخدمة، وحين يتعثر العثور على تلك الخدمات قد يفترض الكثيرون بأن تلك البرامج أو الخدمات توقفت أو لم تعد موجودة. والأهم من ذلك هو قيام المواطن غير الراض عن خدمة حكومية ما بتقديم شكواه أو اقتراحاته إلى الإدارة أو الجهة الخطأ، وبالمثل لن يتسنى للإدارة أو الجهة التي تدير برنامجا فعلا من الحصول على التقدير المناسب من قبل المواطنين.

4. الالتباس حول التبعية

أحد الوظائف الأساسية للوسم الحكومي هو تعريف الشرائح المستهدفة بأن البرامج والخدمات يتم تقديمها من قبل الجهات الحكومية. تزداد أهمية نجاح الجهات الحكومية في هذه المهمة مع قيامها بتوفير المزيد من الخدمات والتوسع نحو مجالات جديدة خارج إطار الخدمات الحكومية التقليدية مما يزيد من احتمالية الالتباس حول تبعية تلك البرامج للجهات المسؤولة عنها. وكمثال على هذا التحدي نجد خدمة تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة "كفالة" وهي مبادرة حكومية لكن يتم توفيرها عبر البنوك التجارية، وبملاحظة الملصق الإعلاني أدناه نجد غياب أي إشارة أو رابط بين البرنامج والجهة الحكومية المسؤولة عنه، فلا شيء في الملصق يشير إلى تبعية هذه الخدمة وارتباطها بجهة حكومية.

لأن المستقبل لنا
أنت لست وحدك

#المستقبل لنا

برنامج كفالة تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة

SABIC | KAC | KIPIC | KIPIC | KIPIC | KIPIC | KIPIC | KIPIC | KIPIC | KIPIC

وستزداد أهمية توضيح تبعية الوسوم للبرامج والخدمات الحكومية مع بدء اتخاذ أولى خطوات خصخصة الخدمات الحكومية ضمن إطار أهداف رؤية المملكة 2030. هناك نموذجان أساسيان لبرامج خصخصة الخدمات الحكومية، فبينما تتجه بعض الدول إلى نمط خصخصة مشترك يقوم من خلاله القطاع الخاص

بالتشغيل وتقديم الخدمات بينما تحتفظ الجهات الحكومية بمهام التطوير وإدارة الجودة، تتجه عدد من الدول الأخرى إلى نموذج الخصخصة الكاملة بحيث يتولى القطاع الخاص تقديم الخدمات مع الاعتماد على قوى السوق في توجيه سياسات التطوير والجودة. وفي كلا الحالتين للوسوم الحكومية دور أساسي في تعريف المواطنين بما إذا كانت الخدمة مرتبطة بالحكومة بشكل مباشر أو غير مباشر، وبالتالي التأثير على مستوى الموثوقية في تلك البرامج والخدمات، بيد أن الممارسات الحالية للتوسيم الحكومي قد لا تنجح في إيصال هذه الرسائل للقاعدة العريضة من المواطنين.

استخدام الشعار الوطني لتوضيح تبعية الوسوم الحكومية



بشكل أساسي هناك اعتقاد بأن وجود الشعار الوطني - المحدد في النظام الأساسي للحكم بـ "سيفان متقاطعان ونخلة وسط فراغهما الأعلى" - في أي وسم دليل على تبعية الجهات والبرامج والخدمة الحكومية، وعملياً قد يفتقر هذا الافتراض للصحة في بعض الأحيان.

يظهر استطلاع "ستراتيجك جيرز" تبايناً ملحوظاً في استخدام الشعار الوطني في الوسوم الحكومية، فمن بين 21 وزارة، تم استخدام الشعار الوطني في 17 وسم وزارياً، وفي سياق مشابه من بين ثمانية صناديق حكومية استخدمت ستة الشعار الوطني، يزداد هذا التباين في وسوم الهيئات الحكومية حيث أظهر الاستبيان الذي شمل 34 وسم حكومياً استخدم الشعار الوطني في 21 وسمّاً بأسلوب واضح، بينما تم تغيير أبعاده أو دمجها في تصاميم مركبة في حالات عديدة. وفي بعض الحالات، فإن الهوية البصرية لم تتضمن أي من عناصر الشعار الوطني (مثال: شعار هيئة النقل العام).



هل يمكن الربط بين هذه الجهات والمنظومة الحكومية السعودية من الناحية البصرية؟ من الصعب الحكم على ذلك، خاصة مع تشابه الوسوم الحكومية الحاملة للشعار الوطني مع وسوم بعض الشركات التجارية التي استخدمت النخلة في شعارها (أنظر للشعار في اليمين)، إذن كيف يمكن للمواطن تمييز ما إذا كان شعار النخلة دليل على أن الوسم تابع لجهة حكومية أم لأحد منشآت القطاع الخاص؟ ولمزيد من الإيضاح حول النطاق الواسع للتصاميم البصرية التي تستخدم الشعار الوطني، نستعرض أدناه مجموعة مختارة من الشعارات الوطنية المستخدمة في عدد من الوزارات والجهات الحكومية:



ولتفادي التباين البصري الواضح في استخدامات الشعار الوطني نجد بعض الدول وقد لجأت إلى سن قوانين تضمن الاستخدام الأمثل للشعار الوطني محددة بذلك عناصر التصميم وأحجام الشعار والألوان المستخدمة. فعلى سبيل المثال، يحدد قانون هونغ كونغ للأعلام والشعارات الإقليمية لعام 1997 شعار الإقليم بأدق التفاصيل، وينص على أنه لا يجوز استخدام الشعار الوطني إذا تعرض للتلف أو تم تدنيته أو فقد بريق ألوانه أو إن كان تنفيذه دون المستوى المطلوب.



5. الالتباس نتيجة تواتر المتغيرات

شهدت السنوات الأخيرة اتجاه العديد من الجهات الحكومية إلى تغيير وسومها في محاولة لإضافة الحداثة لشعارها البصري، بل أن البعض من الجهات قام بأكثر من تعديل خلال مرحلة زمنية قصيرة لا تتجاوز العام الواحد كما في حالة الهيئة العامة للرياضة.



ويترتب على هذه التغيرات تكاليف مادية لا تقتصر على تكلفة تطوير وتصميم الهوية البصرية الجديدة، بل تشمل أيضاً تكلفة التوعية بالوسم الجديد، وتكلفة المواد من مطبوعات ولافتات وخلافه. فعلى سبيل المثال عندما قامت وزارة التعليم بتغيير هويتها في عام 2012، اضطرت 25 ألف مدرسة إلى تغيير اللافتة الخارجية لتتضمن الوسم الجديد، وعندما غيرت الوزارة شعارها مرة أخرى في عام 2015، كان على المدارس القيام بتغيير اللافتات الخارجية وكافة المواد الخاصة بالشعار القديم.



وقد تؤدي هذه التغيرات المتتالية إلى زيادة الالتباس حول هوية تلك الجهات وهذا أمر لابد من الإهتمام به. فعلى سبيل المثال قام بنك التنمية الاجتماعية (والذي كان يعرف سابقاً بـ "بنك التسليف والادخار") بتغيير اسمه وتغيير هويته مرتين خلال سنة واحدة فقط. إن وضوح الهوية أمر على قدر كبير من الأهمية نظراً لما تمثله القروض من أهمية في حياة كثير من المواطنين.



تحليل هيكلية الوسوم الحكومية في المملكة العربية السعودية



تحليل هيكله الوسوم الحكوميه في المملكة العربيه السعوديه:

هناك ثلاثه نماذج أساسيه لاستراتيجيات هيكله الوسوم:

- نموذج بيت الوسوم المستقله (House of Brands).
- نموذج الوسوم المدعومه (The Endorsement Model).
- نموذج الوسوم المهيمن (Master Brand Model).

نموذج بيت الوسوم المستقله (House of Brands):

في هذا النموذج يمتاز كل وسوم باستقلاليه منفردة، وينتشر هذا النموذج حيثما تتم إدارة المنتجات والخدمات من قبل وحدات أو إدارات عمل مستقله تحتاج إلى المرونه والسرعه في الاستجابه لأحوال السوق دون حاجتها إلى وجود رابط بينها وبين وسوم تجاريه أخرى.

وتعد شركه بروكتر آند جامل من الأمثله الشهيره في تبني هذا النموذج حيث سمحت لوسومها التجاريه مثل مسحوق غسيل الملابس "تايد" وحفاض الأطفال "بامبرز" بالحصول على درجه متقدمه من الاستقلاليه.

وعلى المستوى المحلي نجد نفس النموذج مستخدم في شركه صافولا حيث تتصرف منتجاتها كوسوم مستقله.



وعلى الصعيد الحكومي السعودي نستطيع القول بأن استراتيجيه التوسيم في صندوق تنمية الموارد البشريه قد تأثر بهذا النموذج حيث سمح لبعض البرامج بفك الارتباط مع الوسوم الرئيسي للصندوق، ومع ذلك فهناك جهات حكوميه أخرى تنتهج نماذج توسيم مختلفه.

نموذج الوسوم المدعومه (Endorsement Brand Model):

يجمع هذا النموذج الوسوم المنفصله بصريا مع الوسوم الرئيسي الذي يمثل الطرف الداعم لها وبذلك يوحى بأن الوسوم المدعوم ينتمي إلى عائله من الوسوم أو العلامات التجاريه. وبينما يوفر هذا النموذج مرونة أكثر للوسوم يعمل على سياق مواز على التعريف به كجزء من عائله تضم عدد آخر من الوسوم، ولعل مجموعه فنادق ماريوت من أشهر أمثله هذا النموذج حيث تضم العديد من الوسوم المدعومه وتنجح في ربطها بصريا بالهويه الرئيسي للمجموعه:



مثال تجاري محلي هو مجموعة MBC:



وقد استخدمت وزارة الداخلية نفس النموذج في تطوير وسمها الخاص
ببرنامج "أبشر":

نموذج الوسم المهيمن (Masterbrand Model):

يعتمد هذا النموذج على الوسم المركزي غير المتغير والذي يتم استخدامه عبر العديد من المنتجات والخدمات، وهو النموذج المتبع من قبل أشهر العلامات التجارية العالمية مثل آبل وفيديكس.



كما أنها نفس المقاربة المتبعة من شركة روتانا:



كما يتضح من المثال بالأسفل أن نموذج الوسم المهيمن هو النموذج المتبع لإظهار علاقة رؤية 2030 ببرامج الرؤية



وتشير الأمثلة المذكورة أعلاه أن الجهات الحكومية تفتقر للتجانس ليس في مفهوم وسومها فحسب ولكن في استراتيجيات التوسيم الخاصة بها.

المعايير القياسية العالمية

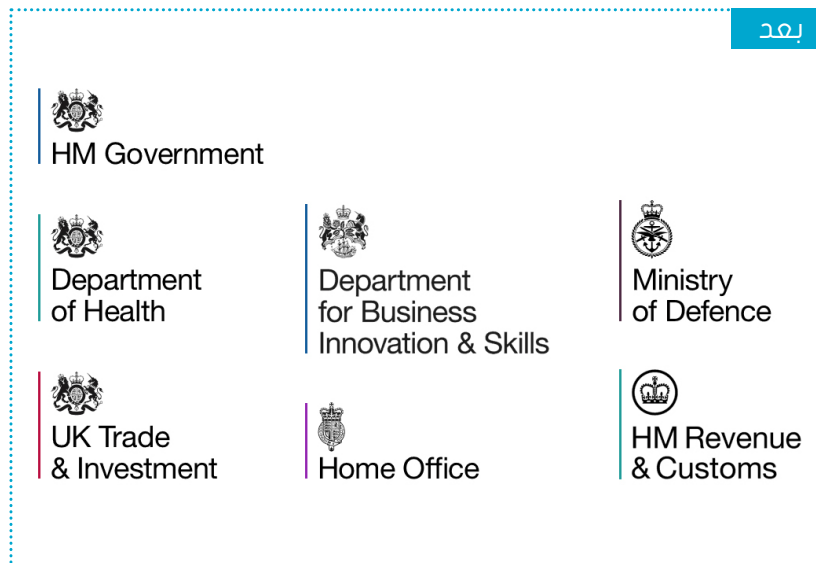


المعايير القياسية العالمية:

دأبت الحكومات عبر السنين على تطوير وسوم لوزاراتها، وبرامجها، وأماناتها، وجهاتها الحكومية المختلفة. حاليا وعلى نحو متزايد نجد الحكومات تتجه نحو تقليص مستوى التشويش الناتج عن الزيادة العددية لتلك الوسوم باعتماد هيكله وسوم تمتاز بالقوة والبساطة في آن معا، ويتبع هذا النهج دول مثل المملكة المتحدة وأستراليا وكندا وفرنسا وألمانيا الاتحادية وهولندا والنرويج وكوريا الجنوبية والسويد وسويسرا.

هناك نمط مكرر يمكن ملاحظته في اغلب التجارب العالمية، فعادة ما يتم الاعتماد على صورة وطنية موحدة يستقى منه الوسم المهيمن، وتجسد رؤيتها وتوجهها الاستراتيجي. وضمن هذا الإطار يكون للوسوم الحكومية الأساسية، مثل الوزارات، الدور الرئيسي في تعزيز سياسات وعود الوسم المهيمن، بينما تهدف الوسوم الحكومية الفرعية الخاصة بالبرامج والخدمات إلى توفير تجربة محددة للمواطنين. ترتبط كافة الوسوم ارتباطا بصريا مباشرا بالوسم المهيمن وبذلك ينجح هذا النموذج في توضيح أن كافة الخدمات والسياسات تقع ضمن مسؤولية الحكومة.

الوسوم الحكومية للمملكة المتحدة قبل وبعد



« الفائدة المادية: ترشيد الإنفاق من خلال الاستثمار في أقل عدد من الـتوسوم الحكومية.

◀ تقوية العلاقة بين الوطن والمواطن.

« ترشيد الرسوم الحكومية مدفوع بتحسين الخدمات الرقمية الحكومية.

في العصر الرقمي، تتحمل الحكومات تكاليف مرتفعة لإدارة الوسوم الحكومية بشكل مستمر نتيجة التطورات التقنية المتلاحقة، ناهيك عن التكلفة الأولية لتطوير الهوية البصرية والاستثمار المتواصل لنشر وترسيخ صورتها الذهنية لدى الجمهور. وبناء على ذلك فإن التركيز على وسم أساسي واحد ومهيمن يساهم بدوره في رفع كفاءة الوسم والحيلولة دون تباطؤ أدائه وتسهيل مواكبته للتقنيات الحديثة. وعلى سبيل المثال قدّرت الحكومة السويسرية أنها ستتمكن من تغطية تكاليف مشروع التحول إلى هوية وطنية موحدة خلال عام واحد فقط.

النهج العملي في بناء الوسوم: تحسين الخدمات الحكومية:

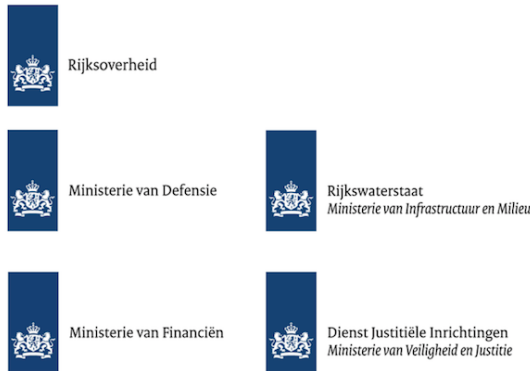
دراسة حالة: هولندا

يبلغ تعداد سكان هولندا ما يقارب من **17 مليون** نسمة وتعتمد على هيكل حكومي بسيط. وعلى الرغم من ذلك كانت الحكومة الهولندية مسؤولة عما يقارب **200 وسم** حكومي في عام 2008. وذكر حينها رئيس الوزراء جان بيتربالكنيدي أن المواطن الهولندي "يرى خليط غير متجانس من شتى الشعارات والهويات البصرية"، بينما شبهها وزير الداخلية بحالة من التشظي تؤثر على نظرة وثقة المواطن في قدرات سلطة الحكومة المركزية.

شعارات الحكومة الهولندية قبل 2008¹

الهوية المهيمنة الجديدة للحكومة الهولندية تهدف إلى:

- زيادة قدرة المواطن على تمييز العمل الحكومي والوصول إلى خدماتها.
- الحد من الحواجز بين مختلف الجهات الحكومية.
- تركيز جهود التواصل على الخدمات بدلا من الجهات الحكومية.
- رفع كفاءة الأداء وترشيد الإنفاق.



اتخذت الحكومة الهولندية قرار التحول إلى نموذج **الوسم المهيمن (Master Brand Model)** المسمى **“الشريط الأزرق” (Blue Ribbon)**. والمستوحى من تصميم الشعار الوطني لعام 1815. وبغض النظر عن استخدام الوسوم عبر تطبيقات مختلفة سواء على المطبوعات أو لافتات الطرق أو على صفحات مواقع الإنترنت فإن إرشادات استخدام الوسوم تقتضي بأن ينتصف الشعار الجزء العلوي من أي مساحة وبذلك يرمز إلى أن الحكومة في قلب المجتمع دون تحيز لأي طرف. وقد تمكنت الحكومة الهولندية من تخفيض نفقات المشروع من خلال التطبيق المرحلي للتحول إلى نموذج الوسوم المهيمن.

وقد كشفت استطلاعات الرأي الحكومية خلال الأعوام الخمسة التي تبعت التحول عن زيادة في مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية.



دراسة حالة: سويسرا

في عام 2003 قررت الحكومة السويسرية استبدال أكثر من 80 وسوم حكومي بوسم وطني مهيمن (Master Brand) تحت مسمى **“الوسم المؤسسي” (CD Brand)** والذي يهدف إلى:

- تحسين مستوى شفافية الخدمات الحكومية.
- ترشيد التكاليف باستخدام المعايير القياسية.
- تعزيز حس الانتماء لدى موظفي الحكومة.
- تبسيط التعاون بين الجهات الإدارية²

كما حمل مشروع التحول هدفين إضافيين: التعريف بالخدمات المقدمة من طرف الحكومة، والمساعدة في بناء صورة مركزية قوية للدولة والتي على الرغم من قلة عدد سكانها الذي لا يتجاوز تسعة ملايين نسمة، إلا أنها من الدول التي تعتمد النظام الكونفدرالي اللامركزي وتعتمد أربعة لغات رسمية.

1. موقع التصميم المؤسسي السويسري <https://www.bk.admin.ch/bk/de/home/dokumentation/cd-bund/geltungsbereich-philosophie.html>

تم استخدام التصميم النهائي للشعار وتطبيقه عبر كافة الجهات الحكومية في عام 2007، واعتمد على الدرع الوطني وعبارة "الكونفدرالية السويسرية" باللغات الرسمية الأربع، وحينها أشارت المستشارة آنماري هوبر-هوتز إلى أن الشعار الجديد "يمتاز بالديمومة والرصانة



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

والوضوح". وبلغت التكاليف الخارجية لمشروع التحول إلى الوسم المهيمن حوالي 7.5 مليون فرانك سويسري، ذهب أغلبها إلى النواحي التقنية للمشروع، وحقق المشروع عند إطلاقه في عام 2006 وفورات تقدر بـ 7 مليون فرانك في عامها الأول.³

دراسة حالة: كوريا الجنوبية



انتقلت كوريا الجنوبية إلى نموذج الوسم المهيمن لكافة الإدارات الحكومية كجزء من مشروع دولي لبناء وتسويق الوسم الوطني الكوري الجنوبي على مستوى العالم.

وقد أعرب حينها الرئيس الكوري الجنوبي لي مونغ باك عن قلقه من أن ضعف الوسم الوطني الكوري الجنوبي قد يؤثر على قيمة المنتج الكوري الجنوبي مقارنة بنظيره الألماني أو الياباني، ولمعالجة ذلك الأمر تم إنشاء المجلس الرئاسي للتوسيم الوطني في عام 2009، والذي ضم بجانب مسؤولي الدولة نخبة من الأكاديميين، والاستشاريين، وممثلي العلامات التجارية العالمية الأكثر شهرة مثل شركة ماكдонаلدز في كوريا.

ومنذ ذلك الحين تحولت الوسم الحكومية إلى نموذج الوسم المهيمن (Master Brand Model) المستوحى من رمز دائرة الـ "تيجيك" المستخدمة في علم كوريا الجنوبية والتي تعود جذورها إلى أكثر من 1,500 سنة.



Ministry of
the Interior and Safety



Ministry of Education



보건복지부

هدف المشروع الكوري الجنوبي للتحول إلى نموذج الوسم المهيمن إلى إنهاء حالة الالتباس الواضحة بين وظائف القطاع العام والقطاع الخاص، والتي عانا منها المسؤولين الحكوميين أنفسهم حسب ما جاء ببعض التقارير نتيجة زيادة أعداد الوسم الحكومية التي كانت تثقل كاهل خزينة الدولة. وقد عبر أحد أعضاء المجلس الرئاسي للتوسيم الوطني عن ذلك بقوله أن "تطوير وسم موحد يساعد المواطن وبمنظرة واحدة من التحقق ما إذا كان ذلك الوسم خاص بجهة حكومية أو غير ذلك".⁴

تقوية العلاقة بين الوطن والمواطن:

دراسة حالة: ألمانيا



مع توحيد شطري ألمانيا في العام 1990، كان على ألمانيا الموحدة العمل على دمج الأجهزة الحكومية الضخمة لشطري ألمانيا الشرقية والغربية، ونتيجة لذلك أصبح المواطنون الألمان الموالون لحكوماتهم السابقة مطالبين بتحويل ولائهم إلى الكيان المندمج حديثاً. وتحملت ألمانيا الغربية الأثقل أعباءاً من الناحية الاقتصادية التكلفة الباهظة لتلك الوحدة وكلفت خزينتها ما يقارب من تريليوني يورو.⁵

3. وثيقة تخطيط التصميم المؤسسي

https://www.bk.admin.ch/dam/bk/de/dokumente/kommunikation/CDBund/corporate_designbundbreitflaechigeingefuehrt.pdf.download.pdf/corporate_designbundbreitflaechigeingefuehrt.pdf

4. [/south-korea-non-stop-nation-branding/11/11/http://nation-branding.info/2009](http://south-korea-non-stop-nation-branding/11/11/http://nation-branding.info/2009)

5. وزير المالية الألماني السابق <http://www.spiegel.de/international/europe/interview-with-former-german-finance-minister-germans-will-have-to-pay-a-785704>

ونتح عن إعادة توحيد شطري ألمانيا فرصة لتطوير هوية وطنية جديدة تعزز من الحس الوطني في أذهان مواطني ألمانيا الموحدة. وفي عام 1999 بدأت ألمانيا الموحدة في استخدام نموذج الوسم الوطني المهيمن المستوحى من النسر الألماني الذي يعد شعاراً وطنياً يعود تاريخه لأكثر من 1000 سنة. وقام المصممون بإضافة شريط عمودي إلى يمين النسر الألماني يحمل ألوان العلم الجديد لألمانيا الموحدة. يتم استخدام هذا



الوسم في كافة الوزارات الألمانية عدا الشرطة ومحطات البث الإعلامي الممولة من الحكومة. ونظرا للنظام الفيدرالي لألمانيا فلا يتم استخدام الوسم الوطني على مستوى حكومات المقاطعات أو الهيئات التابعة لها. وقامت الحكومة الألمانية بتطوير مستمر لاستخدامات الوسم الوطني المهيمن لمواكبة التقنيات الحديثة لتتضمن أيقونات روابط مواقع الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية بهدف زيادة قدرة المواطن على تمييز الخدمات الحكومية بسهولة. ولا تزال الحكومة الألمانية تستخدم هذا النموذج بعد مرور أكثر من عقدين على بدء تطبيقه.



ترشيد الوسوم الحكومية وتأثير ذلك على تحسين الخدمات الرقمية:

دراسة حالة: المملكة المتحدة

قيام حكومة المملكة المتحدة بتطوير بوابة إلكترونية موحدة لتضم كافة الجهات حكومية كان الدافع الرئيسي لتحويلها إلى استراتيجية الوسم الوطني المهيمن.

وقد ذكرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2006 أن الفائدة الحقيقية من الحكومة الرقمية لن تتحقق دون تطوير بوابات إلكترونية يستطيع المواطن من خلالها الوصول والاستفادة من خدمات حكومية متعددة، كما ذكرت المنظمة أيضاً أن "المبدأ الرئيسي لحكومة متفاعلة مع المواطنين وقطاع الأعمال هو التركيز على تلبية احتياجات المستخدم والمساعدة في معالجة المشاكل بغض النظر عن هيكلها".⁶

وبحلول عام 2012 بدأت حكومة المملكة المتحدة بالتوجه نحو تطوير بوابة إلكترونية موحدة للخدمات الحكومية، ولكنها كانت تواجه تحدياً كبيراً مع وجود ما يقارب من 47 شعاراً مستقلاً للوزارات والإدارات المختلفة، إضافةً إلى مئات الشعارات الأخرى للبرامج والهيئات (موضحة في بداية هذا القسم).

ولقد استقر رأي الحكومة البريطانية على أن معالجة إشكالية زيادة وتعدد الشعارات يكمن في تبسيط الحلول، بدءاً من ترشيد النفقات حيث أسندت مهمة تصميم الوسم الوطني المهيمن لنفس الفريق الموكل له مشروع تطوير البوابة الإلكترونية الموحدة للخدمات الحكومية. واعتمد تصميم الوسم على الشارة الملكية للمملكة المتحدة، مع وجود فارق واحد بين وسوم الجهات يتمثل في تغيير لون الشريط العمودي على يسار الشعار. وذكرت الحكومة البريطانية حينها: "من المهم أن يستطيع المواطنون وبسهولة تمييز العمل الحكومي بإدارته وهيئاته وجهاته الفرعية". كما يجدر الذكر أن القانون البريطاني يحظر استخدام الجهات التجارية الخاصة للشارة الملكية.



وعلى خلاف البوابة الوطنية -سعودي (saudi.gov.sa)، التي تعد بمثابة منصة وسيطة يستطيع من خلالها المستخدمين من الوصول إلى مواقع الخدمات الحكومية الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، توفر البوابة الإلكترونية الموحدة للخدمات الحكومية في المملكة المتحدة كافة الخدمات الحكومية عبر إجراءات تسجيل ودخول وواجهة استخدام موحدة للمستخدم. وتعالج البوابة أكثر من ثلاثة مليار إجراء سنوياً، الأمر الذي أدى بالمملكة المتحدة إلى اعتلاء قائمة الأمم المتحدة لتطور الحكومات الإلكترونية⁸

27

الخاتمة والتوصيات

الخاتمة والتوصيات:

يكثر عدد الوسوم الحكومية في المملكة العربية السعودية، وهناك أمثلة على علامات ناجحة مثل رؤية المملكة 2030، ولكن بشكل عام فإن العدد الكبير والمتزايد لتلك الوسوم يسبب الكثير من الخلط والالتباس لدى المواطنين.

نزعة المواطنين للخلط بين البرامج: تم السماح للبرامج باختيار نموذج بيت الوسوم المستقلة وترتب على ذلك تكاليف مرتفعة لإدارة وتطوير وتسويق تلك الوسوم، ومع غياب الرقابة قد ينتج عن ذلك وسوم مشابهة لبرامج أخرى. بعض البرامج تحمل أسماء متشابهة بينما تقوم بأدوار مختلفة وهناك تطابق في سياسات بعض البرامج مما يؤدي إلى مزيد من الخلط فيما بينهم.

عدم قدرة المواطنين على التفريق بين أهداف و غايات البرامج: هناك عدد كبير جداً من البرامج التي لها وسوم لا تشير بوضوح إلى الغاية والهدف الذي تخدمه، وبالتالي هذا يعجز المواطن عن تحديد وظيفة تلك البرامج وما تقدمه من خدمات.

عدم قدرة المواطنين على تحديد المسؤولية بين البرامج: أظهر الاستطلاع أن ضعف روابط التوسيم بين الجهات الحكومية وبرامجها يؤدي في بعض الحالات إلى عدم تمكن المواطنين من معرفة الجهة المسؤولة عن البرامج والخدمات، وبالتالي يؤثر ذلك سلباً على منهج المساءلة بين الجهات الحكومية.

فقدان الوضوح حول الخدمات التي تقدمها الحكومة: على الرغم من وجود شعار وطني للمملكة العربية السعودية إلا أن العديد من الخدمات الحكومية لا تستخدمه -بينما وللمفارقة تقوم بعض الشركات الخاصة باستخدام عوامل منه. ومع البدء في خطط خصخصة الخدمات الحكومية، فإن فقدان الوضوح حول الخدمات التي تقدمها الحكومة سيقول من قدرة المواطنين على معرفة وتمييز الخدمات التي تقدمها الحكومة وتلك التي سيقدمها القطاع الخاص.

يترتب على بناء الوسوم وزيادة الوعي بها تكاليف مادية مرتفعة: على الرغم من التكاليف المرتفعة لبناء الوسوم الحكومية للبرامج والخدمات الجديدة، إلا أن هناك شح في جهود إدارة وصيانة تلك الوسوم. وكان من الأفضل استخدام الموارد المالية في تطوير الوسوم الحكومية القائمة مثل الوزارات والهيئات والصناديق.

الإشكالية المتمثلة في وجود عدد كبير ومتزايد من الوسوم الحكومية ليست مشكلة خاصة بالمملكة العربية السعودية وحدها، بل أن العديد من الدول والحكومات قد واجهت نفس التحدي، وهناك اتجاه عالمي واضح المعالم لما يجب اتخاذه من خطوات لتصويب هذا الوضع. هناك فرصة كبيرة أمام المملكة العربية السعودية للاستفادة من التجارب العالمية في مجال التوسيم الحكومي وتطويرها لتلائم احتياجات المجتمع السعودي من خلال بناء هيكل الوسوم الحكومية على قدر عال من الكفاءة.

وعلى الصعيد الوطني، فإن التوسيم الحكومي الفعال يمكن أن يزيد من أواصر الثقة بين المواطنين والحكومة. وعلى الصعيد العملي، يمكن أن تؤدي هيكله الوسوم الحكومية إلى زيادة فعالية الحكومة -وهي خطوة هامة نحو تعزيز الجهود الحكومية المبذولة لتنمية المجتمع والاقتصاد السعودي. كما تجدر الإشارة أن كفاءة التوسيم الحكومي يسهم في رفع كفاءة أداء الحكومة الإلكترونية ويزيد من وتيرة استخدام الخدمات الإلكترونية، ويساعد المواطنين في العثور والحصول على الخدمات الحكومية في الوقت المناسب، ويرفع من مستوى رضا المواطنين عن تلك الخدمات.

وعلى الرغم من الفوائد الناتجة عن التحول في منهج التوسيم الحكومي والتي تستحق تسخير الموارد المالية من أجلها، إلا أنه وبناء على الدروس المستفادة من التجارب العالمية فإن ذلك التحول من شأنه أيضاً أن يؤدي إلى خفض تكاليف بناء وإدارة الوسوم الحكومية على المدى المتوسط والبعيد.

التوصيات :



بناء على الدراسة البحثية ونتائج الاستبيان، توصي ستراتيجمك جيزز بالتالي:

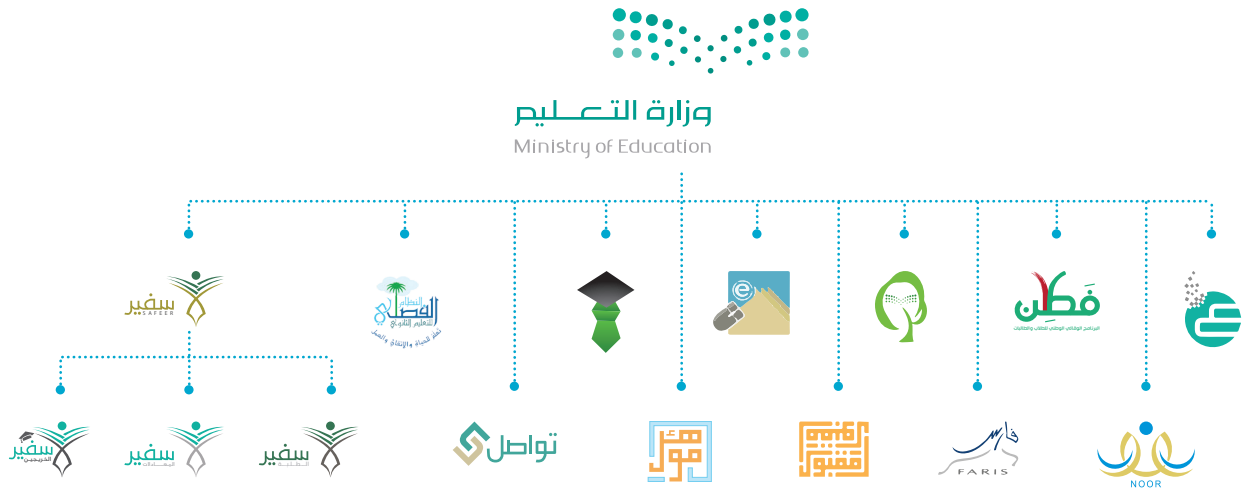
- تحول الجهات والبرامج الحكومية إلى استخدام هيكلية نموذج الوسم المهيمن (Master Brand Model).
- تخصيص جهة مناط بها التنظيم والإشراف المركزي على كافة إجراءات التوسيم الحكومي ومسؤولية عن تطوير استراتيجية شاملة لجميع الجهات الحكومية بما في ذلك البلديات والهيئات والصناديق التنموية.
- اختيار وتطوير المنهجية الأنسب لبناء وهيكلية الوسم الحكومية الجديدة. وتتنوع تلك المناهج باختلاف الدول فمنها على سبيل المثال من قام بتشكيل لجنة تضم كافة الجهات الحكومية ومطعمه بخبراء من القطاع الخاص للقيام بهذه المهمة كما هو الحال في كوريا الجنوبية. ويوصي بتوقف كافة الجهات الحكومية عن بناء أو إطلاق الوسم الجديدة إلى حين الانتهاء من تطوير تلك المنهجية.
- كما يجب الإهتمام باستخدامات الشعار الوطني في الوسم الحكومية، وما إذا كانت هناك حاجة لتوحيد تصميمه الرسمي كي يظهر بشكل رسمي موحد في تصاميم الوسم الحكومية، وهل يحتاج هذا الأمر إلى صياغة إجراءات الحماية القانونية اللازمة التي تكفل التطبيق السليم لهذا الأمر؟

ختاماً، يمكن أن تبدأ هيكلية الوسم الحكومية، إما من خلال تبني نموذج الوسم المهيمن (Master Brand Model) والتي أظهرت التجارب العالمية فعاليتها، أو باستخدام نماذج أخرى مثل نموذج الوسم المدعومة (Endorsement Model) والتي ثبتت فعاليتها بالنسبة للبلديات والصناديق التنموية.

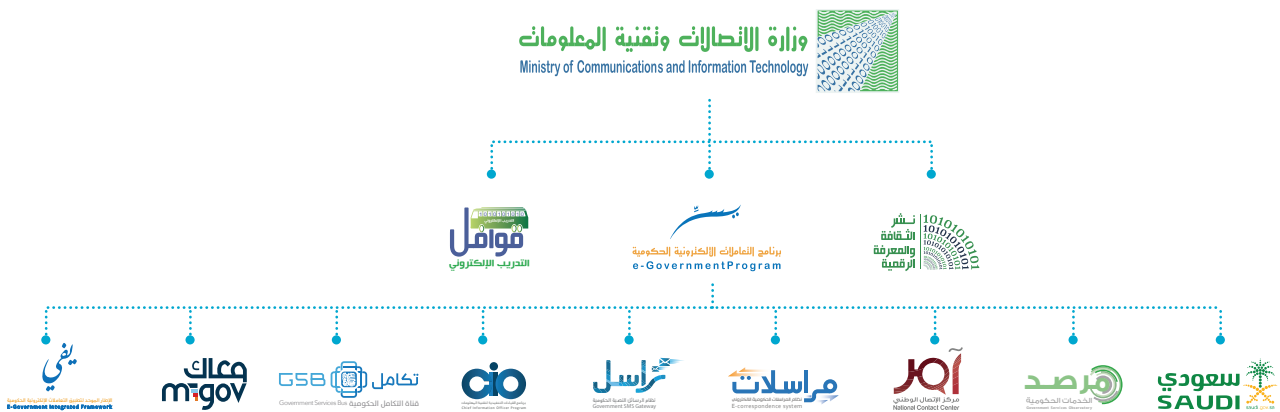
ويمكن للمملكة العربية السعودية أن تتميز عن بقية الممارسات العالمية من خلال وضع مؤشرات أداء رئيسية لمشاريع التوسيم الحكومي بحيث يتم قياس وعي ورضا المواطنين على فترات زمنية محددة مثل الحالة في كوريا الجنوبية والتي تعد الدولة الوحيدة التي وضعت مؤشرات أداء لمشروع التوسيم الحكومي، وقامت بتعديل تلك المؤشرات بعد الإطلاق. وتساعد دراسات التوسيم في تحديد تلك المؤشرات وكذلك في وضع استراتيجية التوسيم المناسبة للدولة.

الملحق

هيكل العلامة التجارية لوزارة التربية والتعليم:



هيكل العلامة التجارية لوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات



هيكل العلامة التجارية لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية:



ستراتيجك جيزز، التسويق وصناعة الهوية:

تقدم ستراتيجك جيزز مجموعة كاملة من خدمات التسويق وصناعة الهوية والتي تتضمن:

استراتيجيات التواصل والتسويق، استراتيجيات هيكلية الوسوم وبناء الهوية وغيرها. عملت ستراتيجك جيزز مع عدد كبير من الوزارات والهيئات الحكومية والشركات على تطوير وتنفيذ استراتيجيات التسويق للبرامج والمبادرات والمنتجات والخدمات. يتضمن فريق الشركة عدد من المواهب المحلية بخبرات سابقة في مجال التوسيم الحكومي والتجاري في المملكة العربية السعودية وحول العالم.

أدناه نبذة عن بعض من أعضاء الفريق:

سمير المحمادي

شريك



يمتلك سميير خبرة تتجاوز 10 سنوات في مجال الإدارة والتسويق وتطوير العلامات التجارية والإستراتيجيات في كلا القطاعين العام والخاص. قام سميير بقيادة العديد من المشاريع لجهات مختلفة من القطاع الحكومي مثل وزارة المالية، ووزارة الإقتصاد والتخطيط، بالإضافة للعديد من المؤسسات الحكومية المنشأة حديثاً مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. أيضاً عمل سميير على قيادة مشاريع أخرى لكبرى شركات القطاع الخاص مثل بروكتر اند كامبل، وقودي.

تشمل خبرة سميير مجموعة واسعة من المواضيع المتعلقة بالتواصل والتسويق وبناء العلامات التجارية بالإضافة إلى إدارة الحملات الضخمة والتخطيط لإستراتيجيات الجهات المختلفة والعمل على بناء المؤسسات والقدرات. كما عمل سميير على خلق استراتيجيات مؤثرة خاصة بالتواصل للعديد من الجهات التجارية.

هتان ساعاتي

الشريك المؤسس



يملك هتان أكثر من 11 سنة من الخبرة في مجال استراتيجيات التسويق. عمل هتان على صياغة استراتيجيات التسويق لبعض أهم البرامج الحكومية منها حافز برنامج صندوق التنمية الاجتماعية، وبرنامج وزارة العمل الرئيسي نطاقات. كما عمل هتان في تحقيق نتائج تاريخية في القطاع الخاص لعلامات تجارية عالمية كعلامة أومو يونيليفر وكذلك شبكة الاتصالات المسبقة الدفع في الولايات المتحدة الأمريكية. كما شغل منصب مدير التسويق في قودي وتحت إدارته احتلت كبرى منتجاتها «باستا» و«تونا» المراكز الأولى في فئتها لأول مرة. في منتجات الأزياء، شغل هتان منصب مستشار التسويق لـ«الشيابة» (جزء من سدكو). بالإضافة إلى ذلك فقد عمل بدوام جزئي كأستاذ للتسويق في جامعة الملك عبدالعزيز وكلية المجتمع بجدة.

حاتم جمال شريك



عمل حاتم في العديد من المجالات المختلفة أثناء فترة عمله مع شركة بروكتر اند كامبل بما يتعلق بالتسويق والتحليل المالي والمحاسبة بالإضافة إلى العمليات التجارية والضرائب. شملت خبرة حاتم العمل مع العديد من العلامات التجارية المميزة عالمياً مثل تايد، واريال، وداوني، وبامبرز، والويز، وفيري. خلال حياته المهنية عمل حاتم مع الشركة من خلال المكتب المحلي في السعودية الذي يدير منطقة شبه الجزيرة العربية، أيضاً عمل من خلال مكتب جنيف على إدارة مناطق الهند والشرق الأوسط وإفريقيا.

من خلال تجاربه المختلفة، عمل حاتم على وضع إستراتيجيات التواصل للعلامات التجارية، وعمل على العديد من الأفكار والإبتكارات المستقبلية، بالإضافة إلى عمله على تقييم الجدوى وفرص الإستثمار المختلفة. كما عمل على بناء الإستراتيجيات لمختلف الأسواق والعلامات التجارية المختلفة.

عبدالعزیز الياس شريك



لدى عبدالعزيز خبرة لأكثر من 13 عام في ريادة الأعمال بمجال التسويق تشمل التسويق الإستراتيجي وإدارة العلامات التجارية والإبتكار والتواصل والتسعر والعمل على الإستثمار التسويقي بالإضافة لتطوير الأعمال. قام عبدالعزيز بقيادة عدة مشاريع متعلقة وتابعة لهيئة توليد الوظائف، والتي شملت تطوير استراتيجيات التسويق وخطط التنفيذ وإدارة العلاقات العامة بالإضافة لخطط التواصل الرئيسية وخطط وسائل الإعلام والتواصل عبر برامج التواصل الإجتماعي مع خطط التواصل مع جميع الشركاء والجهات ذات العلاقة.

عمل عبدالعزيز على الكثير من المشاريع المتعلقة بالتسويق الإستراتيجي مع شركة هنكل العالمية من خلال زيادة الإستثمارات في المنظفات السائلة في منطقة دول الخليج العربي.

بن مايرز خبير العلامات التجارية في القطاع العام



يمتلك بن مايرز ما يتجاوز 20 العام من الخبرة في السياسات العامة والاستراتيجيات المختلفة في أستراليا. والتي مكنته من بناء اسم مميز و رفيع لدى القطاعين الحكومي والخاص.

يمتلك بن خبرة رفيعة في القطاع العام بمجالات التواصل والعلامات التجارية، حيث أنه شغل عدة مناصب إدارية رئيسية في هذا المجال مع الهيئات والجهات الحكومية المختلفة.

تشمل خبرة بن العديد من المناصب العليا على المستويات الفيدرالية والدولية والمحلية، حيث أنه شغل منصب رئيس التواصل لدى مجموعة بي جي العالمية الخاصة بالطاقة.

يحمل بن شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة كوينزلاند



غيداء فطاني

خبيرة الأبحاث الكمية والنوعية



تملك غيداء أكثر من 18 عاماً من الخبرة في أبحاث السوق، بدأتها في قسم البحوث في صافولا ثم عملت في سينوفيت الدولية لمدة 14 عاماً. وتعمل حالياً كمستشار أبحاث مستقل. وكوّنت خبرة واسعة في القطاعين الخاص والعام بما في ذلك: المالية، الرعاية الصحية، السياحة، السلع الاستهلاكية، البحوث الاجتماعية.

تعاملت غيداء مع عملاء رئيسيين محلياً وعالمياً على سبيل المثال: وزارة العمل، ووزارة الحج، والخطوط الجوية السعودية، وشركة يونيليفر، والعلائي، وسادافكو، ومدينة الملك عبد الله الاقتصادية، وشركة فايزر.

حاصلة على درجة الماجستير مع مرتبة الشرف في البحوث الاجتماعية والسوقية من جامعة وستمنستر في لندن في عام 2007، ودرجة الإدارة من نيبس في المملكة المتحدة في عام 1998، ودبلوم أبحاث السوق من جامعة دي مونت في عام 1998، ودرجة البكالوريوس في علوم الكمبيوتر عام 1997.

عبدالرحمن الجفري

مستشار أول



حقق عبد الرحمن نجاحاً باهراً في برامج الرعاية الصحية و الصناعات المصرفية. تغطي خبرة عبد الرحمن مجالات واسعة كتطوير الأعمال والتسويق والاستثمار والاستشارات وإدارات العلاقات. اكتسب عبد الرحمن خبرته من العمل مع الشركات الصناعية مثل NCB و IMC وشركات الاستشارات.

في فترة عمل عبد الرحمن في IMC كان مسؤولاً عن دراسة وتطوير المبادرات والفرص. وقد بدأ عبد الرحمن مشروع التوسعة والذي بلغت قيمة استثماره إلى مليار ريال سعودي. وفي فترة عمله في NCB حافظ عبد الرحمن على نسبة أرباح تساوي 200 مليون ريال سعودي كما استطاع الحصول على عميل جديد في المصرف الخاص.

عمل أيضاً عبدالرحمن على تطوير استراتيجيات التواصل لهيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة والتي كانت تهدف إلى ضمان عملية البناء والتشغيل ومن ثم النقل، الأمر الذي ضمن للهيئة نتائج مميزة.

مشاركات عبدالرحمن بالتطوير والإدارة والإشراف شملت العمل على منتدى ببيان، بالإضافة لملتقى منشآت السنوي.

خالد شويل

مستشار أول



يمتلك خالد خبرة لأكثر من 8 سنوات في تطوير وتنفيذ استراتيجيات التواصل والتسويق، وإدارة المنتجات، وتطوير الأعمال والعلامات التجارية. عمل خالد خلال فترة خبرته مع العديد من المؤسسات الكبرى في القطاعين العام والخاص مثل تداول ووزارة الإسكان ووزارة الاقتصاد والتخطيط وبنك التنمية الاجتماعية وغيرها من المؤسسات والكيانات التي أنشأت حديثاً من قبل الحكومة. وقبل ذلك عمل خالد مع العديد من الشركات العالمية والمحلية مثل يونيليفر، ونوكيا، وقودي.

تتمثل الخبرة الرئيسية لخالد في مجالات عديدة منها التأثير على السلوك من خلال التواصل، وتطوير وإدارة وتنشيط العلامة التجارية بالإضافة لرصد الأثر المترتب على ذلك، بالإضافة لخبرته في تطوير الأعمال والأفكار والابتكار التجاري.

لدى خالد سجل حافل من النجاحات في القطاع العام، حيث قاد العديد من المبادرات على المستوى الوطني التي ظهرت بالسوق حديثاً. عمل خالد على هذه المبادرات بدءاً من تطوير مفهوم الأعمال واستراتيجيات التواصل تبعاً إلى تنفيذ وإدارة هذه المبادرات ومن ثم تتبع النتائج المترتبة عليها مع العمل على إشراك مختلف الجهات ذات العلاقة بهدف تحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير.



Strategic Gears
Management Consultancy

حول ستراتيجك جيرز:

ستراتيجك جيرز هي شركة متخصصة في تقديم الاستشارات الإدارية لعملائها في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية من خلال فروعها في الرياض وجدة. تضم قائمة عملاء ستراتيجك جيرز كبرى المؤسسات بالقطاعين العام والخاص، بما في ذلك عدد من الوزارات والهيئات والمؤسسات المالية والشركات.

يعمل لدى الشركة نخبة من الاستشاريين المحليين، بالإضافة إلى شبكة من الخبراء العالميين لديهم جميعاً القدرة الاحترافية لتقديم حلول استراتيجية في مجالات السياسات العامة، والتحليل، وتطوير المنتجات، والتسويق الاستراتيجي.

وللمزيد يرجى زيارة:

www.strategicgears.com

info@strategicgears.com

إخلاء المسؤولية:

لا تستنسخ أي من المعلومات الواردة في هذه الوثيقة ("المنشور")، كلياً أو جزئياً، ما لم ينص على خلاف ذلك، بدون إذن خطي محدد من ستراتيجك جيرز. وتبذل ستراتيجك جيرز قصارى جهدها لضمان أن يكون محتوى المنشور دقيقاً ومكتملاً في جميع الأوقات. ولا تقدم ستراتيجك جيرز أي ضمان أو تمثيل أو تعهد سواء كان صريحاً أو ضمنيّاً، كما أنها لا تتحمل أية مسؤولية قانونية، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، أو تكون مسؤول عن دقة أية معلومات ترد في المنشور أو اكتمالها أو فائدتها. وليس القصد من هذا المنشور هو استخدامه أو اعتباره بمثابة توصية أو خيار أو مشورة بشأن أي إجراء (أو تدابير) قد يتم اتخاذها في المستقبل.

