

و آنچه که مهم است، نوآوری، فروش و بازاریابی است؛ یعنی ارتباطات و فناوری اطلاعات. هیچ راهی نداریم جز اینکه بخواهیم خلاقیت را در سیکل کار خود قرار دهیم و این خلاقیت در بین سیستم‌های بسته و بوروکراتیک دولتی تقریباً غیرممکن است و به بن‌بست رسیده است.

به طور حتم با یک سیستم دولتی و یک سیستم بوروکراتیک و شرکت‌های خصوصی و با مدلی که حرکت می‌کنیم که انواع و اقسام آیین‌نامه‌های مالی، معاملاتی، جذب نیروی انسانی را در ساختار شرکت‌های دولتی پیگیری می‌کنیم؛ با ایجاد شرکت‌های مأموریتی نمی‌توانیم حداکثر استفاده از دانش و دانایی و خلاقیت را داشته باشیم.

ما ناچاریم که اکثر فکرافزار، نرم‌افزار و ارائه سرویس‌های خود را به بخش خصوصی بسپاریم. طی سه چهار سال گذشته برای اولین بار این کار را انجام دادیم. به جای اینکه بگوییم شرکت‌ها از دستاوردهای خود استفاده کنند، بهتر است اجازه دهیم بخش خصوصی و استارت‌آپ‌ها کار کنند و بیشتر شنونده باشیم و از پتانسیل بخش خصوصی استفاده کنیم.

اتفاقی که می‌افتد این است: با توجه به اینکه حجم دولت‌ها سنگین و نیازهای روزمره آن‌ها بسیار زیاد است، ما می‌توانیم با توسعه سیستم‌ها و سامانه‌ها به سمت تقویت برویم. طرح‌های بیست‌گانه سازمان تأمین اجتماعی فرصتی بود که یک‌بار تغییرات را از دل فرایندها بنگریم؛ نه از دل سیستم‌ها. به بیان دیگر، طرح‌های بیست‌گانه کمک کرد که برای اولین بار از دل فرایندها به تغییرات برسیم.

برای اجرای طرح‌ها، ما برای اولین بار توانستیم سیستم‌های سازمان تأمین اجتماعی را از مرحله تحلیل، طراحی، تولید و استقرار به بخش‌های خصوصی واگذار کنیم.

## ● و در پایان؛ چشم‌انداز شما از تحول دیجیتال سازمان چیست؟

تحول دیجیتال در سازمان تأمین اجتماعی، تنها یک پروژه فناورانه نیست؛ بازآفرینی هویت یک نهاد خدماتی است. ما از فناوری به عنوان ابزار توسعه عدالت و ارتقای کارآمدی استفاده می‌کنیم. این مسیر تازه آغاز شده، اما ریشه در تعهد سازمان به مردم دارد. سازمان در آستانه یک پوست‌اندازی جدی دیجیتال قرار دارد و خروجی پروژه‌های تحولی از ماه‌های آینده یکی پس از دیگری رونمایی خواهد شد. هدف نهایی ما ارائه خدمات یکپارچه، پایدار و هوشمند به بیمه‌شدگان و بازنشستگان است.



درخواست‌ها، استعلام وضعیت خدمات و پیگیری درخواست‌ها را به نوعی برای همه افراد مشمول ساده‌سازی کند.

در راستای استفاده از این اقدام فناورانه نیز با تحلیل داده‌های کاربران، پیشنهادات شخصی‌سازی شده‌ای برای بهبود تجربه کاربری ارائه می‌شود و با اقدامی همچون یکپارچگی با سایر سامانه‌های سازمان تأمین اجتماعی، خدمات یکپارچه و منسجمی به همه ذینفعان در بخش بیمه‌شدگان و مستمیری‌بگیران ارائه خواهد شد.

## ● یکی از اقدامات سازمان در سال جاری انتشار فراخوان ایده‌های نوآورانه و داوری آن‌ها بود. درباره اثرات اجرای این طرح توضیح می‌دهید؟

اکنون در شرایطی به سر می‌بریم که خواه ناخواه سرعت استارت‌آپ‌ها و بخش خصوصی از روند امور سازمان‌های رسمی خیلی بیشتر است و انعطاف بالاتری دارد و باید به سمت استفاده از دانش بخش خصوصی برویم.

در دوره فعلی اگر بخواهیم همین خط‌های تولید قدیمی را به شکل کنونی توسعه دهیم، آنچه که به وجود می‌آید این است که هر روز مشتریان از ما ناراضی و ناراضی‌تر خواهند بود و هر روز ما فرصت‌های اقتصاد دیجیتال را از دست خواهیم داد.

امروزه ما در دنیایی به سر می‌بریم که همه چیز از ارتباطات شروع و به ارتباطات ختم می‌شود. علم ارتباطات سبب یادگیری، افزایش دانش و خروجی بهتر می‌شود. بنابراین اگر سازمانی رادربن بستی قرار دهیم که ارتباطاتی با دنیای استارت‌آپی نداشته باشد، به هیچ‌وجه نخواهد توانست ایجاد دانش کند و یادگیرنده نخواهد بود و در نهایت عملکرد او به خروجی بعدی منجر نمی‌شود.

اتفاقی که در دوران اینترنت افتاد، این بود؛ آنچه که باقی‌تکنولوژی‌ها بالای ۳۰ و ۴۰ سال به دست آوردند، در دوران فناوری اینترنت ظرف چهار سال ایجاد شد.

تا چند سال آینده چیزی به نام سازمان‌های سنتی وجود نخواهد داشت. یعنی اگر به روند فعالیت سازمان‌ها نگاه کنیم، در حقیقت ساختار و ساختمان از بین رفته است. در دوران اول مشاهده می‌کنیم که جمعیت‌ها باید به سمت سازمان‌ها پیش می‌رفتند. در دوران دوم، سازمان‌ها بودند که به سمت جمعیت‌ها رفتند. در دوران سوم روابط تعاملی پیش آمد و در دوران چهارم با سازمان‌های مجازی سروکار داریم؛ سازمان‌هایی که نه ساختار دارند و نه ساختمان.

آنچه از همه مهمتر است، بحث توسعه منابع انسانی و سواد دیجیتالی است. ما امروزه اگر به مدل کشورهای توسعه یافته نگاه کنیم، می‌بینیم، بحث استراتژی توسعه صنایع دیجیتالی بر مبنای منابع انسانی پیشرو قرار دارد. متأسفانه ما در این حوزه با مشکلاتی مواجه هستیم؛ به ویژه در وضعیت مهاجرت استارت‌آپ‌ها قرار داریم و باید بتوانیم راهکاری برای رفع این معضل داشته باشیم.

اگر سیر تحولی استارت‌آپ‌ها را نگاه کنیم، مشاهده می‌کنیم نوآوری و فروش و بازاریابی طی دوران ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ کمترین سهم را دارد و خط‌های تولید بودند که هرچقدر منسجم‌تر کار می‌کردند، سهم زیادی را از سود می‌بردند. اما این نمودار تغییر کرده و به جایی رسیده‌ایم که تولید مهم نیست

66

## هیچ راهی نداریم جز اینکه بخواهیم خلاقیت را در سیکل کار خود قرار دهیم اما این خلاقیت در بین سیستم‌های بسته و بوروکراتیک دولتی تقریباً غیرممکن است

از طرح‌های ویژه، «شایسته‌یار» نام دارد که برای اصلاح نظام انتصابات طراحی شده است. «سامانه شایسته‌یار» بر پایه سه اصل شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی و شایسته‌گماری طراحی شده است. در این سامانه، تمام مراحل جذب، ارزیابی، آزمون، کانون ارزیابی و تصمیم‌گیری نهایی به صورت هوشمند و مستند انجام می‌شود.

همچنین سرویس «لیست هوشمند» نیز یکی از موفق‌ترین خدمات سازمان است. اکنون بیش از ۱.۳ میلیون کارگاه و کارفرما برای ۱۱ میلیون نفر بیمه شده از این سرویس استفاده می‌کنند. این سامانه با ۳۱ کنترل هوشمند، بخش اعظم درآمد سازمان را تضمین کرده و پایه اصلی دریافت حق بیمه را شکل داده است.

در نهایت سازمان تأمین اجتماعی بخش قابل توجهی از خدمات غیرحضوری خود را بر بستر برنامه کاربردی تلفن همراه (موبایل اپلیکیشن) سازمان با عنوان «تأمین من» ارائه می‌دهد. بر اساس آمارهای موجود، این برنامه کاربردی بیش از پنج میلیون نصب فعال بر روی تلفن همراه داشته و به زودی به ایجنت‌های هوشمند مجهز می‌شود. برای نخستین بار یک سازمان دولتی از این فناوری استفاده خواهد کرد. همچنین نتایج نظرسنجی‌ها نشان دهنده این است که رضایت بیش از ۸۶ درصدی مخاطبان حاصل این اقدامات بوده است.

## ● برنامه سازمان برای بهره‌گیری از هوش مصنوعی چیست؟

سازمان تأمین اجتماعی، به عنوان یکی از بزرگترین نهادهای ارائه‌دهنده خدمات اجتماعی در کشور، در راستای تحقق اهداف تحول دیجیتال و ارتقای کیفیت خدمات به ذینفعان، برنامه‌ریزی جامعی برای بهره‌مندی از فناوری هوش مصنوعی (AI) تدوین کرده است. فناوری هوش مصنوعی با قابلیت‌های پیشرفته خود، می‌تواند تأثیرات عمیقی بر بهبود فرایندهای سازمانی، افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و ارتقای رضایتمندی مخاطبان و ذینفعان این سازمان بیمه‌گر را داشته باشد. در راستای بهره‌گیری از این فناوری پیشرفته، تأمین اجتماعی پروژه طراحی و پیاده‌سازی دستیار هوشمند تأمین اجتماعی را در دستور کار قرار داده است. دستیار هوشمند که با هدف بهبود تعاملات با ذینفعان و ارتقای کیفیت خدمات برای همه گروه‌های مشمول طراحی شده است، گامی اساسی در مسیر تحول دیجیتال سازمان محسوب می‌شود.

دستیار هوشمند تأمین اجتماعی، با بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته هوش مصنوعی مانند پردازش زبان طبیعی (NLP) و یادگیری ماشین (Machine Learning)، قادر خواهد بود به همه سؤالات ذینفعان در زمینه‌های مختلف همانند بیمه، بازنشستگی، درمان و سایر خدمات به صورت آنی پاسخ خواهد داد و فرایندهایی همچون ثبت



رفت و آمد کنند.

در میان بیست‌گانه‌های تحولی هم، سه طرح در حوزه درمان با محوریت فناوری طراحی شده‌اند: «نظام ارجاع و پزشک خانواده»، «پذیرش و پردازش الکترونیکی اسناد بستری» و «اصلاح ساختار مدیریتی درمان».

در بحث مدیریت داده در ساختار درمانی نیز «طرح اصلاح ساختار درمان» در دو فاز اجرایی شده است. در فاز اول، داده‌های مراکز درمانی از سامانه HIS به سامانه اسناد پزشکی و رسا منتقل می‌شوند تا مبنای تحلیل و تصمیم‌سازی قرار گیرند. فاز دوم، مربوط به خوشه‌بندی مراکز درمانی است که برای آن، زیرساخت‌های فنی مانند تخصیص IP، تنظیم روتر و ارتباط میان سامانه‌های انبارداری و دفترداری پیاده‌سازی شده است. این طرح هم‌اکنون در استان البرز به صورت پایلوت اجرا شده و در صورت موفقیت، در سطح کشور گسترش خواهد یافت.

همچنین رسیدگی دیجیتال به اسناد پزشکی با «رسا» عملیاتی شده است. سامانه رسا برای بررسی اسناد بستری مراکز ملکی و طرف قرارداد طراحی شده و شامل سه فاز است: پذیرش، پردازش و پرداخت. این سامانه با رویکرد راهنمای بالینی و قواعد بیمه‌گری توسعه یافته است. در فازهای اجرایی، اطلاعات مربوط به دارو، خدمات ناباروری، ارز ترجیحی دارو و تجهیزات مصرفی، به صورت یکپارچه در سامانه رسا ثبت و رسیدگی می‌شوند. این اقدام، نه تنها زمان رسیدگی را کاهش داده، بلکه زمینه‌ساز شفافیت و کاهش تخلف نیز شده است.

تحول فقط در خدمات بیرونی نیست؛ ساختار درونی سازمان نیز نیازمند بازسازی است. یکی