



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

# جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

الدورة الرابعة  
(٢٠١٧ / ٢٠١٦)



يجب العمل بشكل حثيث لرفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطن في مختلف المجالات .  
ولتحقيق ذلك لا بد من النزول إلى الميدان للتواصل مباشرة مع المواطنين وتلمس احتياجاتهم  
والخدمات المقدمة لهم ، لضمان الاستجابة السريعة والعادلة لقضايا المواطنين في جميع المحافظات .

كتاب التكليف السامي لدولة الدكتور هاني الملقني  
٢٩ أيار ٢٠١٦

## قائمة المحتويات

٣	مقدمة
٤	القسم الأول: معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة
١٩	القسم الثاني: الإطار العام
٢٠	مركز الملك عبد الله الثاني للتميز
٢١	جائزة الخدمة الحكومية المتميزة
٢٢	آلية المشاركة والتقييم
٢٤	احتساب النتائج النهائية
٢٤	آلية التقييم (RADAR Methodology 2013)
٢٩	دليل العلامات
٣٠	تعليمات إعداد تقرير الاشتراك
٣٢	الدليل الإرشادي
٤٠	قائمة المصطلحات

## مقدمة

تنفيذاً للتوجيهات الملكية السامية قام مركز الملك عبد الله الثاني للتميز باستحداث جائزتين جديدتين تحت مظلة جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية هما جائزة الخدمة الحكومية المتميزة وجائزة الإبداع الحكومي.

تهدف جائزة الخدمة الحكومية المتميزة إلى بناء إطار عمل لتحسين مستوى الخدمات وعملية تقديمها لمتلقي الخدمة، وبناء ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة، وذلك بتقديم الخدمات إلى كافة فئات متلقي الخدمة بكل فاعلية وتميز، كما تهدف إلى تطوير آليات وأنظمة التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" مثل التعامل مع الشكاوى والإقتراحات وقياس درجة رضى متلقي الخدمة وتحديد احتياجاتهم، إضافة إلى تفعيل وسائل الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة والعمل على تحسينها بما يمكن الجهات الحكومية من رفع مستوى التفاعل مع المواطنين.

تعتبر الممارسات الواردة في كتيب الجائزة من أفضل الممارسات في مجال تقديم الخدمة الحكومية المتميزة لذا فإن المؤسسة المتميزة تقوم بتطبيق معظم أو كافة الممارسات الواردة في الكتيب، حسبما تقتضيه طبيعة عملها وخدماتها وفئات متلقي الخدمة لديها، الأمر الذي يتم أخذه بعين الاعتبار من قبل المقيمين أثناء عملية التقييم.

يتضمن كتيب الجائزة قسمين، يحتوي القسم الأول على معايير الجائزة وأسئلتها والتي يجب على الوزارة/ المؤسسة الإجابة عليها ضمن تقرير إشتراكها، بينما الجزء الثاني يتضمن الإطار العام للجائزة ودليل إرشادي يهدف إلى مساعدة الوزارة/ المؤسسة والموظف في تطوير آليات تقديم الخدمة، ويأتي هذا الدليل ليتكامل مع جهود وزارة تطوير العام في تحسين الخدمات الحكومية، لذا فإن على الوزارات والمؤسسات الحكومية تطبيق معايير الجائزة والاستفادة من الدليل الإرشادي الخاص بها، إلى جانب الاستفادة من دليل أدوات تحسين الخدمات الحكومية وغيرها من الكتيبات التي أعدتها وزارة تطوير القطاع العام في مجال الخدمة المتميزة.

## القسم الأول

«معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة»

## «معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة - للمركز الرئيسي»

المركز الرئيسي	المعايير الرئيسة والمعايير الفرعية	
	الخدمة المقدمة	المعيار الرئيسي الأول
٢٠%	الخدمة المقدمة	
١٠	تحديد الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة ومواصفاتها ومتطلبات تقديمها	١-١
١٠	دور القيادة في بناء ودعم ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة	٢-١
١٠	تقديم الخدمة خلال المراحل المختلفة	٣-١
٥	أسلوب تقديم الخدمة	٤-١
٥	إشراك المعنيين (الموظفين/ متلقي الخدمة) في تطوير الخدمة المقدمة	٥-١
٢٠	إعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة	٦-١
١٠	إعداد وتوثيق وتحديث الأنظمة والعمليات والإجراءات	٧-١
٢٠	تمكين الموظفين "مقدمي الخدمة" وتحفيزهم ومكافأتهم	٨-١
١٠	الخدمات الإلكترونية	٩-١
١٥%	نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	المعيار الرئيسي الثاني
٥٠	نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	١-٢
٥٠	تحديد وتفويض الصلاحيات وتوثيق عمليات وإجراءات "صوت متلقي الخدمة"	٢-٢
١٥%	الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	المعيار الرئيسي الثالث
٥٠	سياسة الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	١-٣
٥٠	التوعية والتعريف بالخدمات المقدمة ونظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	٢-٣
٥٠%	النتائج	المعيار الرئيسي الرابع
٥٠	نتائج الخدمة المقدمة	١-٤
٢٥	نتائج التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	٢-٤
٢٥	نتائج الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	٣-٤
١٠٠%		المجموع

## المعيار الرئيسي الأول: الخدمة المقدمة (٢٠%)

تحفز القيادة في الجهات الحكومية المتميزة بناء ثقافة مؤسسية تدعم تميز الأنظمة والخدمات التي تقدم قيمة مضافة لمتلقيها، وتعمل هذه الجهات على تحديد خدماتها بناءً على احتياجات وتوقعات الفئات المختلفة من متلقي الخدمة، حيث يتم إشراكهم عند تحديد الاحتياجات وتصميم وتطوير خدماتها بما يتوافق مع التشريعات والقوانين وبما يضيف قيمة للخدمات ويحقق رضى متلقي الخدمة ويفوق توقعاتهم.

تقوم الجهات المتميزة على تقديم خدماتها بشكل لائق ولبق وواضح لمتلقي الخدمة من رجال ونساء وكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة وبما يراعي التنوع الثقافي. كما تعمل على تمكين موظفيها وتحفيزهم وتوفير الوسائل والأدوات اللازمة لتقديم الخدمة بأفضل شكل ممكن.

تعمل الجهات المتميزة على تحديد مؤشرات أداء وتقوم بقياسها وتقييمها وإتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان تحقيق المستوى المطلوب من الخدمات، كما تعمل على إعداد وتطبيق خطط التحسين المستمرة بهدف تطوير الخدمات والإرتقاء بها.

## المعيار الفرعي رقم (١): تحديد الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة ومواصفاتها ومتطلبات تقديمها (١٠)

١. هل قامت الوزارة/ المؤسسة بتحديد ما يلي:

- « فئات متلقي الخدمة لكل خدمة من الخدمات المقدمة
- « الجهات الداخلية (من داخل الوزارة/ المؤسسة) التي يتم التعاون معها لتقديم الخدمات
- « الجهات الخارجية (الشركاء) التي تساهم في تقديم الخدمات
- « متطلبات تقديم الخدمة (الوثائق اللازمة من الجهات الأخرى والوثائق اللازمة من قبل متلقي الخدمة وغيرها)
- « مواصفات الخدمة المقدمة، مثل (الزمن، الرسوم، موقع تقديم الخدمة) والمؤشرات المستخدمة للتأكد من تحقيق هذه المواصفات ومتابعتها وطرق تقديم الخدمة، مثل: (شخصي/ إلكتروني/ بريد/ رسائل نصية قصيرة/ أخرى)

## المعيار الفرعي رقم (٢): دور القيادة في بناء ودعم ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة (١٠)

### العامل الأول: إلتزام القيادة ومشاركتها

١. كيف تقوم القيادة بضمان الإلتزام بتقديم خدمات حكومية متميزة؟
٢. كيف تعمل القيادة على تقديم القدوة الحسنة في التعامل مع متلقي الخدمة؟

### العامل الثاني: التوعية والتثقيف

١. ما هي الوسائل التي تستخدمها الوزارة/ المؤسسة لتوعية الموظفين بمفاهيم الخدمة الحكومية المتميزة وأهمية تقديم خدمات متميزة ذات قيمة مضافة، ودورهم في ذلك؟ مثل (دورات تدريبية/ ورشات عمل/ مطويات/ مسابقات/ لوحات).

## المعيار الفرعي رقم (٣) : تقديم الخدمة خلال المراحل المختلفة (١٠)

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بضمان تقديم خدماتها حسب المواصفات المحددة مثل (جودة الخدمة وزمن تقديمها) وبما يحقق قيمة مضافة لمتلقي الخدمة؟ وذلك خلال المراحل التالية:

-  مرحلة ما قبل تقديم الخدمة
-  عند بداية تقديم الخدمة
-  أثناء تقديم الخدمة
-  مرحلة ما بعد تقديم الخدمة

## المعيار الفرعي رقم (٤) : أسلوب تقديم الخدمة (٥)

١. كيف تضمن الوزارة/ المؤسسة تقديم خدماتها بلباقة/ احترام/ استجابة/ عدالة وشفافية/ تكافؤ ومساواة وبدون محاباة بحيث تشمل على سبيل المثال لا الحصر، وحيثما ينطبق، الحالات التالية:

-  التعامل المباشر مع متلقي الخدمة
-  التعامل المباشر مع متلقي الخدمة من ذوي الاحتياجات الخاصة
-  التعامل مع متلقي الخدمة من:
  - كبار السن
  - النساء
  - المصطحبين للأطفال
  - الناطقين بغير اللغة العربية
-  التعامل مع متلقي الخدمة بالوسائل الأخرى مثل:
  - الهاتف، الرسائل النصية وغيرها
  - البريد/ الموقع الإلكتروني

## المعيار الفرعي رقم (٥) : إشراك المعنيين (من موظفين وملتقي خدمة) في تطوير الخدمة المقدمة (٥)

١. ما هي الطرق التي تتبعها الوزارة/ المؤسسة لإشراك الموظفين في تحديد مواصفات الخدمات ومتطلبات تقديمها، مثل (الإجتماعات، الإستبيانات، اللجان المشتركة وحلقات الجودة)؟ وكيف تقوم الوزارة/ المؤسسة باستخدام نتائج إشراك وتفاعل الموظفين في تحديد متطلبات ومواصفات الخدمات وتطويرها؟

٢. ما هي الطرق التي تتبعها الوزارة/ المؤسسة لإشراك متلقي الخدمة في تطوير الخدمات المقدمة لهم؟ وكيف تقوم الوزارة/ المؤسسة باستخدام نتائج إشراك وتفاعل متلقي خدمة في تحديد متطلبات ومواصفات الخدمات وتطويرها؟

## المعيار الفرعي رقم (٦) : إعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة (٢٠)

### العامل الأول: البنية التحتية

١. كيف قامت الوزارة/المؤسسة بإعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة؟ بحيث تشمل تحديد الوضع الحالي وإحتياجاتها المستقبلية من:
  - « الموارد المالية والمعرفية المتوفرة واللازمة
  - « الموارد التقنية بما يشمل الإلكترونية والبرمجية المستخدمة واللازمة
  - « الوسائل والأدوات اللازمة
٢. هل قامت الوزارة/المؤسسة بإعداد خطط عمل/إجراءات للحصول على الموارد اللازمة وغير المتوفرة لتقديم الخدمة؟ وكيف يتم تطبيقها؟
٣. كيف قامت الوزارة/المؤسسة بدراسة القدرة الاستيعابية للمركز من حيث عدد متلقي الخدمة لكافة الخدمات المقدمة والاستفادة من نتائج الدراسة بعمليات التحسين والتطوير؟

### العامل الثاني: موقع تقديم الخدمة والمرافق والتسهيلات المتوفرة

١. كيف تقوم الوزارة/المؤسسة باختيار المواقع بحيث تضمن تقديم الخدمة لأكبر عدد من متلقي الخدمة؟ وكيف تعمل الوزارة/المؤسسة على الوصول بخدماتها إلى الفئات الأقل حظاً أو البعيدة؟
٢. كيف تقوم الوزارة/المؤسسة بتصميم مكان العمل بما يضمن انسيابية وسهولة سير عملية تقديم الخدمة والتعامل بشكل مرن مع متطلبات متلقي الخدمة؟
٣. كيف تقوم الوزارة/المؤسسة بتحديد المرافق والتسهيلات والمعدات اللازمة وكيف تعمل على توفيرها والحفاظة عليها؟

## المعيار الفرعي رقم (٧) : إعداد وتوثيق وتحديث الأنظمة والعمليات والإجراءات (١٠)

١. كيف تقوم الوزارة/المؤسسة بتصميم وتوثيق الأنظمة والعمليات والإجراءات اللازمة لتقديم الخدمات بما يتوافق مع المتطلبات ومواصفات تقديم الخدمة وتحقيق إحتياجات وتوقعات متلقي الخدمة؟ وكيف تعمل على تحديثها؟

## المعيار الفرعي رقم (٨) : تمكين الموظفين "مقدمي الخدمة" وتحفيزهم ومكافأتهم (٢٠)

١. كيف تقوم الوزارة/المؤسسة بتمكين موظف تقديم الخدمة؟ بما يشمل:
  - « إختيار الموظفين الملائمين (أعدادهم ومؤهلاتهم)
  - « تحديد مهام ومسؤوليات الموظفين مقدمي الخدمة/مثل (إعداد وإعتماد بطاقات وصف وظيفي)
  - « تفويض الصلاحيات اللازمة لتقديم الخدمة بكفاءة وفعالية
  - « تدريب مقدمي الخدمة (التعامل مع متلقي الخدمة/متطلبات الخدمة وتقديمها والإجراءات والتقنيات المستخدمة)
٢. ما هي الوسائل التي تستخدمها الوزارة/المؤسسة لتحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين في تقديم الخدمة؟

## المعيار الفرعي رقم (٩) : الخدمات الإلكترونية (١٠)

١. ما هي الخدمات الإلكترونية التي يتم تقديمها حالياً وما هي خصائصها؟
٢. كيف تعمل الوزارة/ المؤسسة على نشر الإجراءات والنماذج المعتمدة والحديثة على الموقع الإلكتروني؟
٣. كيف تضمن الوزارة إعلام متلقي الخدمة بالمواصفات الفنية اللازمة للحصول على الخدمات الإلكترونية (مثل نوع البرامج والملفات وحجمها)؟
٤. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بتقييم الخدمات المقدمة حالياً بشكل إلكتروني؟ وكيف تقوم بتحديد الخدمات التي ستقوم بآتمتها مستقبلياً؟
٥. ما هي خطط أتمتة الخدمات المعتمدة في الوزارة/ المؤسسة بما يتوافق مع خطط الحكومة الإلكترونية؟ وما مدى تطبيقها؟

## المعيار الرئيسي الثاني: نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" (١٥٪)

تعتبر الجهات المتميزة "صوت متلقي الخدمة" أحد أهم الركائز للتحويل إلى "مؤسسة تركز على متلقي الخدمة"، ويمكن أن يشمل صوت متلقي الخدمة ما يلي:

- ◀ الشكاوى والتظلمات
- ◀ الرضى
- ◀ الإقتراحات
- ◀ الإستفسارات
- ◀ الآراء والإحتياجات
- ◀ الشكر والإمتنان
- ◀ الرد على متلقي الخدمة

## المعيار الفرعي رقم (١) : نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" (٥٠)

١. ما هي أهداف نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" التي تعتمدها الوزارة/ المؤسسة؟ وكيف تقوم بربطها مع الأهداف الاستراتيجية أو المؤسسية بحيث تغطي الجوانب المختلفة لصوت متلقي الخدمة؟
٢. ما هي الوسائل التي تستخدمها الوزارة/ المؤسسة لتفعيل قنوات صوت متلقي الخدمة وذلك لإستقبال الرد على صوت متلقي الخدمة؟

## المعيار الفرعي رقم (٢) : تحديد وتفويض الصلاحيات وتوثيق عمليات وإجراءات "صوت متلقي الخدمة" (٥٠)

### العامل الأول: تحديد وتفويض الصلاحيات

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بتحديد وتفويض صلاحيات ومسؤوليات التعامل مع صوت متلقي الخدمة وذلك حسب جوانبه المختلفة؟

## العامل الثاني : توثيق العمليات والإجراءات

١. ما هي العمليات والإجراءات الموثقة التي تعتمد عليها وتطبقها الوزارة/ المؤسسة لإدارة نظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة حسب المراحل المختلفة لإدارة النظام ولتغطية كافة أشكال صوت متلقي الخدمة؟
٢. كيف تضمن الوزارة/ المؤسسة بالتطوير المستمر لإجراءاتها المتعلقة بنظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة من خلال قنوات التغذية الراجعة المختلفة؟

## المعيار الرئيسي الثالث : الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة (١٥٪)

تعمل المؤسسات المتميزة على تفعيل قنوات الإتصال والتواصل مع متلقي خدماتها عن طريق إستخدام قنوات وأدوات متنوعة تلائم احتياجات متلقي الخدمة وتزوده بالمعلومات الصحيحة والمطلوبة بالوقت المطلوب، كما تعمل على نشر التوعية والتعريف بخدماتها وإجراءاتها بالإضافة إلى التعريف بأنظمة التعامل مع صوت متلقي الخدمة.

## المعيار الفرعي رقم ( ١ ) : سياسة الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة ( ٥٠ )

### العامل الأول : خطط الإتصال والتواصل

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بربط خطط الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة مع خطط الإتصال المعتمدة لدى الوزارة/ المؤسسة؟
٢. ما هي وسائل الإتصال والتواصل المختلفة التي تستخدمها الوزارة/ المؤسسة بحيث تتلاءم مع احتياجات متلقي الخدمة وتراعي اللغة والموقع والاحتياجات الخاصة؟
٣. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بإستخدام آليات ووسائل متنوعة وملائمة لضمان حصول متلقي الخدمة على المعلومات اللازمة؟ بحيث تكون هذه المعلومات:
  - صحيحة ودقيقة
  - حديثة
  - شاملة وكافية
  - متوفرة بالوقت المطلوب
٤. ما هي الخطوات والوسائل المتنوعة والملائمة التي تستخدمها الوزارة/ المؤسسة لضمان وصول المعلومات لفئات متلقي الخدمة المعنية بها؟ وكيف تقوم بقياس فاعلية هذه الوسائل؟ وما هي دورية القياس؟

## المعيار الفرعي رقم ( ٢ ) : التوعية والتعريف بالخدمات المقدمة ونظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" ( ٥٠ )

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بإستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بخدمات الوزارة/ المؤسسة، ووسائل تقديمها؟
٢. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة بإستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بنظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"؟

## المعيار الرئيسي الرابع: النتائج (٥٠%)

تعمل المؤسسات المتميزة على قياس النتائج المتحققة ومتابعتها بشكل دوري، كما تعمل على تقييم مستويات الإنجاز والنتائج المتحققة واتخاذ الإجراءات التصحيحية و/أو الوقائية لضمان تحقيق المستويات المستهدفة والأهداف المحددة. كما تعمل المؤسسات المتميزة على إعداد خطط التحسين المستمر وتطبيقها بهدف تطوير مستوى الخدمات والتعامل مع صوت متلقي الخدمة، بالإضافة إلى تطوير وسائل الإتصال والتواصل مع متلقي خدماتها.

### المعيار الفرعي رقم (١): نتائج الخدمة المقدمة (٥٠)

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/المؤسسة من وجهة نظر متلقي الخدمة، فيما يتعلق بالخدمة المقدمة؟  
يمكن أن يشمل ذلك:

- « مستوى وجودة الخدمة المقدمة
- « الالتزام بزمان تقديم الخدمة بالمراحل المختلفة
- « سلوك وكفاءة الموظفين
- « توعية المتعاملين بكيفية الحصول على الخدمة
- « قدرة الموظفين على تقديم الخدمة
- « أتمتة الخدمات

### المعيار الفرعي رقم (٢): نتائج نظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة (٢٥)

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/المؤسسة فيما يتعلق بنظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة بما يشمل كافة المجالات المختلفة من صوت متلقي الخدمة؟ مثل:

- « الرضى العام عن النظام
- « زمن وسرعة الرد والإستجابة
- « معالجة الشكاوى والتظلمات
- « كفاءة الإجراءات المتعلقة بالنظام
- « القنوات المستخدمة

## المعيار الفرعي رقم (٣) : نتائج الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة (٢٥)

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/المؤسسة في مجال الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة بما يشمل كافة المجالات المختلفة؟ مثل:

- ◀ حملات الاعلام والتوعية والتثقيف
- ◀ الرضى عن الوسائل المستخدمة للإتصال والتواصل
- ◀ مدى الوعي بالخدمات المقدمة
- ◀ مدى الوعي بنظام صوت متلقي الخدمة

### «معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة - للفروع»

الفرع	المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية	
٢٠%	الخدمة المقدمة	المعيار الرئيسي الأول
٥	تحديد الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة ومواصفاتها ومتطلبات تقديمها	١-١
١٥	دور القيادة في بناء ودعم ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة	٢-١
١٥	تقديم الخدمة خلال المراحل المختلفة	٣-١
٥	أسلوب تقديم الخدمة	٤-١
٥	إشراك المعنيين (الموظفين/ متلقي الخدمة) في تطوير الخدمة المقدمة	٥-١
٢٠	إعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة	٦-١
١٠	إعداد وتوثيق وتحديث الأنظمة والعمليات والإجراءات	٧-١
٢٠	تمكين الموظفين "مقدمي الخدمة" وتحفيزهم ومكافأتهم	٨-١
٥	الخدمات الإلكترونية	٩-١
١٥%	نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	المعيار الرئيسي الثاني
٥٠	نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	١-٢
٥٠	تحديد وتفويض الصلاحيات وتوثيق عمليات وإجراءات "صوت متلقي الخدمة"	٢-٢
١٥%	الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	المعيار الرئيسي الثالث
٥٠	سياسة الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	١-٣
٥٠	التوعية والتعريف بالخدمات المقدمة ونظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	٢-٣
٥٠%	النتائج	المعيار الرئيسي الرابع
٥٠	نتائج الخدمة المقدمة	١-٤
٢٥	نتائج التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"	٢-٤
٢٥	نتائج الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة	٣-٤
١٠٠%	المجموع	

## المعيار الرئيسي الأول: الخدمة المقدمة (٢٠٪)

تحفّز القيادة في الجهات الحكومية المتميزة بناء ثقافة مؤسسية تدعم تميز الأنظمة والخدمات التي تقدم قيمة مضافة لمتلقيها، وتعمل هذه الجهات على تحديد خدماتها بناءً على احتياجات وتوقعات الفئات المختلفة من متلقي الخدمة، حيث يتم إشراكهم عند تحديد الاحتياجات وتصميم وتطوير خدماتها بما يتوافق مع التشريعات والقوانين وبما يضيف قيمة للخدمات ويحقق رضى متلقي الخدمة ويفوق توقعاتهم. تقوم الجهات المتميزة على تقديم خدماتها بشكل لائق ولبق وواضح لمتلقي الخدمة من رجال ونساء وكبار السن وذوي الإحتياجات الخاصة وبما يراعي التنوع الثقافي. كما تعمل على تمكين موظفيها وتحفيزهم وتوفير الوسائل والأدوات اللازمة لتقديم الخدمة بأفضل شكل ممكن. تعمل الجهات المتميزة على تحديد مؤشرات أداء وتقوم بقياسها وتقييمها وإتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان تحقيق المستوى المطلوب من الخدمات، كما تعمل على إعداد وتطبيق خطط التحسين المستمرة بهدف تطوير الخدمات والإرتقاء بها.

### المعيار الفرعي رقم (١): تحديد الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة ومواصفاتها ومتطلبات تقديمها (٥)

١. هل قام الفرع بتحديد ما يلي:

- « فئات متلقي الخدمة لكل خدمة من الخدمات المقدمة
- « الجهات الداخلية (من داخل الفرع) التي يتم التعاون معها لتقديم الخدمات
- « الجهات الخارجية (الشركاء) التي تساهم في تقديم الخدمات
- « متطلبات تقديم الخدمة (الوثائق اللازمة من الجهات الأخرى والوثائق اللازمة من قبل متلقي الخدمة وغيرها)
- « مواصفات الخدمة المقدمة، مثل (الزمن، الرسوم، موقع تقديم الخدمة) والمؤشرات المستخدمة للتأكد من تحقيق هذه المواصفات ومتابعتها وطرق تقديم الخدمة، مثل: (شخصي/ إلكتروني/ بريد/ رسائل نصية قصيرة/ أخرى)

### المعيار الفرعي رقم (٢): دور القيادة في بناء ودعم ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة (١٥)

#### العامل الأول: إلتزام القيادة ومشاركتها

١. كيف تقوم القيادة بضمان الإلتزام بتقديم خدمات حكومية متميزة؟
٢. كيف تعمل القيادة على تقديم القدوة الحسنة في التعامل مع متلقي الخدمة؟

#### العامل الثاني: التوعية والتثقيف

١. ما هي الوسائل التي يستخدمها الفرع لتوعية الموظفين بمفاهيم الخدمة الحكومية المتميزة وأهمية تقديم خدمات متميزة ذات قيمة مضافة، ودورهم في ذلك؟ مثل (دورات تدريبية/ ورشات عمل/ مطويات/ مسابقات/ لوحات).

### المعيار الفرعي رقم (٣) : تقديم الخدمة خلال المراحل المختلفة (١٥)

١. كيف يقوم الفرع بضمان تقديم خدماته حسب المواصفات المحددة مثل (جودة الخدمة وزمن تقديمها) وبما يحقق قيمة مضافة لمتلقي الخدمة؟ وذلك خلال المراحل التالية:

« ما قبل تقديم الخدمة

« عند بداية تقديم الخدمة

« أثناء تقديم الخدمة

« ما بعد تقديم الخدمة

### المعيار الفرعي رقم (٤) : أسلوب تقديم الخدمة (٥)

١. كيف يضمن الفرع تقديم خدماته بلباقة/ احترام/ استجابة/ عدالة وشفافية/ تكافؤ ومساواة وبدون محاباة؟ بحيث تشمل على سبيل المثال لا الحصر، وحيثما ينطبق، الحالات التالية:

« التعامل المباشر مع متلقي الخدمة

« التعامل المباشر مع متلقي الخدمة من ذوي الاحتياجات الخاصة

« التعامل مع متلقي الخدمة من:

- كبار السن

- النساء

- المصطحبين للأطفال

- الناطقين بغير اللغة العربية

« التعامل مع متلقي الخدمة بالوسائل الأخرى مثل:

- الهاتف، الرسائل النصية وغيرها

- البريد/ الموقع الإلكتروني

### المعيار الفرعي رقم (٥) : إشراك المعنيين (من موظفين و متلقي خدمة) في تطوير الخدمة المقدمة (٥)

١. ما هي الطرق التي يتبعها الفرع لإشراك الموظفين في تحديد مواصفات الخدمات ومتطلبات تقديمها، مثل (الإجتماعات، الإستبيانات، اللجان المشتركة وحلقات الجودة)؟ وكيف يقوم الفرع باستخدام نتائج إشراك وتفاعل الموظفين في تحديد متطلبات ومواصفات الخدمات وتطويرها؟

٢. ما هي الطرق التي يتبعها الفرع لإشراك متلقي الخدمة في تطوير الخدمات المقدمة لهم؟ وكيف يقوم الفرع باستخدام نتائج إشراك وتفاعل متلقي خدمة في تحديد متطلبات ومواصفات الخدمات وتطويرها؟

## المعيار الفرعي رقم (٦) : إعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة (٢٠)

### العامل الأول: البنية التحتية

١. كيف قام الفرع بإعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة؟ بحيث تشمل تحديد الوضع الحالي وإحتياجاته المستقبلية من:

« الموارد المالية والمعرفية المتوفرة واللازمة

« الموارد التقنية بما يشمل الإلكترونية والبرمجية المستخدمة واللازمة

« الوسائل والأدوات اللازمة

٢. هل قام الفرع بإعداد خطط عمل/ إجراءات للحصول على الموارد اللازمة وغير المتوفرة لتقديم الخدمة؟ وكيف يتم تطبيقها؟

٣. كيف قام الفرع بدراسة القدرة الاستيعابية للمركز من حيث عدد متلقي الخدمة لكافة الخدمات المقدمة والاستفادة من نتائج الدراسة بعمليات التحسين والتطوير؟

### العامل الثاني: موقع تقديم الخدمة والمرافق والتسهيلات المتوفرة

١. كيف يقوم الفرع بتصميم مكان العمل بما يضمن انسيابية وسهولة سير عملية تقديم الخدمة والتعامل بشكل مرن مع متطلبات متلقي الخدمة؟

٢. كيف يقوم الفرع بتحديد المرافق والتسهيلات والمعدات اللازمة وكيف يعمل على توفيرها والحفاظة عليها؟

## المعيار الفرعي رقم (٧) : إعداد وتوثيق وتحديث الأنظمة والعمليات والإجراءات (١٠)

١. كيف يقوم الفرع بتوثيق الأنظمة والعمليات والإجراءات اللازمة لتقديم الخدمات بما يتوافق مع المتطلبات ومواصفات تقديم الخدمة وتحقيق إحتياجات وتوقعات متلقي الخدمة؟ وكيف يعمل على تحديثها؟

## المعيار الفرعي رقم (٨) : تمكين الموظفين "مقدمي الخدمة" وتحفيزهم ومكافأتهم (٢٠)

١. كيف يقوم الفرع بتمكين موظف تقديم الخدمة؟ بما يشمل:

« إختيار الموظفين الملائمين (أعدادهم ومؤهلاتهم)

« تحديد مهام ومسؤوليات الموظفين مقدمي الخدمة/ مثل (إعداد وإعتماد بطاقات وصف وظيفي)

« تفويض الصلاحيات اللازمة لتقديم الخدمة بكفاءة وفاعلية

« تدريب مقدمي الخدمة (التعامل مع متلقي الخدمة/ متطلبات الخدمة وتقديمها والإجراءات والتقنيات المستخدمة)

٢. ما هي الوسائل التي يستخدمها الفرع لتحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين في تقديم الخدمة؟

## المعيار الفرعي رقم (٩) : الخدمات الإلكترونية (٥)

١. ما هو دور الفرع في تحديد الخدمات الإلكترونية التي يقدمها ومواصفاتها بالتعاون مع المركز الرئيسي؟
٢. كيف يقوم الفرع بالاستجابة إلى طلبات الحصول على الخدمة الإلكترونية الخاصة به؟

## المعيار الرئيسي الثاني : نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" (١٥%)

تعتبر الجهات المتميزة "صوت متلقي الخدمة" أحد أهم الركائز للتحويل إلى "مؤسسة تركز على متلقي الخدمة"، ويمكن أن يشمل صوت متلقي الخدمة ما يلي:

« الشكاوى والتظلمات

« الرضى

« الإقتراحات

« الإستفسارات

« الآراء والإحتياجات

« الشكر والإمتنان

« الرد على متلقي الخدمة

## المعيار الفرعي رقم (١) : نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" (٥٠)

١. ما هي أهداف نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" التي يعتمدها الفرع؟ وكيف يقوم بربطها مع الأهداف الاستراتيجية أو المؤسسية بحيث تغطي الجوانب المختلفة لصوت متلقي الخدمة؟.
٢. ما هي الوسائل التي يستخدمها الفرع لتفعيل قنوات صوت متلقي الخدمة وذلك لإستقبال والرد على صوت متلقي الخدمة؟

## المعيار الفرعي رقم (٢) : تحديد وتفويض الصلاحيات وتوثيق عمليات وإجراءات "صوت متلقي الخدمة" (٥٠)

### العامل الأول: تحديد وتفويض الصلاحيات

١. كيف يقوم الفرع بتحديد وتفويض صلاحيات ومسؤوليات التعامل مع صوت متلقي الخدمة وذلك حسب جوانبه المختلفة؟

### العامل الثاني: توثيق العمليات والإجراءات

١. ما هي العمليات والإجراءات الموثقة التي يعتمدها ويطبقها الفرع لإدارة نظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة حسب المراحل المختلفة لإدارة النظام ولتغطية كافة اشكال صوت متلقي الخدمة؟
٢. كيف يضمن الفرع بالتطوير المستمر لاجراءاته المتعلقة بنظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة من خلال قنوات التغذية الراجعة المختلفة؟

## المعيار الرئيسي الثالث: الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة (١٥%)

تعمل المؤسسات المتميزة على تفعيل قنوات الإتصال والتواصل مع متلقي خدماتها عن طريق إستخدام قنوات وأدوات متنوعة تلائم احتياجات متلقي الخدمة وتزوده بالمعلومات الصحيحة والمطلوبة بالوقت المطلوب، كما تعمل على نشر التوعية والتعريف بخدماتها وإجراءاتها بالإضافة إلى التعريف بأنظمة التعامل مع صوت متلقي الخدمة.

### المعيار الفرعي رقم (١): سياسة الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة (٥٠)

#### العامل الأول: خطط الإتصال والتواصل

١. كيف يقوم الفرع بربط خطط الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة مع خطط الإتصال المعتمدة لدى الوزارة/المؤسسة؟
٢. ما هي وسائل الإتصال والتواصل المختلفة التي يستخدمها الفرع بحيث تتلاءم مع احتياجات متلقي الخدمة وتراعي اللغة والموقع والاحتياجات الخاصة؟
٣. كيف يقوم الفرع بإستخدام آليات ووسائل متنوعة وملائمة لضمان حصول متلقي الخدمة على المعلومات اللازمة؟ بحيث تكون هذه المعلومات:

صحيحة ودقيقة

حديثة

شاملة وكافية

متوفرة بالوقت المطلوب

٤. ما هي الخطوات والوسائل المتنوعة والملائمة التي يستخدمها الفرع لضمان وصول المعلومات لفئات متلقي الخدمة المعنية بها؟ وكيف يقوم بقياس فاعلية هذه الوسائل؟ وما هي دورية القياس؟

### المعيار الفرعي رقم (٢): التوعية والتعريف بالخدمات المقدمة ونظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" (٥٠)

١. كيف يقوم الفرع بإستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بخدماته، ووسائل تقديمها؟
٢. كيف يقوم الفرع بإستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بنظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"؟

## المعيار الرئيسي الرابع: النتائج (٥٠%)

تعمل المؤسسات المتميزة على قياس النتائج المتحققة ومتابعتها بشكل دوري، كما تعمل على تقييم مستويات الإنجاز والنتائج المتحققة واتخاذ الإجراءات التصحيحية و/أو الوقائية لضمان تحقيق المستويات المستهدفة والأهداف المحددة. كما تعمل المؤسسات المتميزة على إعداد خطط التحسين المستمر وتطبيقها بهدف تطوير مستوى الخدمات والتعامل مع صوت متلقي الخدمة، بالإضافة إلى تطوير وسائل الإتصال والتواصل مع متلقي خدماتها.

## المعيار الفرعي رقم (١) : نتائج الخدمة المقدمة (٥٠)

١. ما هي النتائج التي حققها الفرع من وجهة نظر متلقي الخدمة، فيما يتعلق بالخدمة المقدمة؟  
يمكن أن يشمل ذلك:

-  مستوى وجودة الخدمة المقدمة
-  الالتزام بزمن تقديم الخدمة بالمراحل المختلفة
-  سلوك وكفاءة الموظفين
-  توعية المتعاملين بكيفية الحصول على الخدمة
-  قدرة الموظفين على تقديم الخدمة
-  أتمتة الخدمات

## المعيار الفرعي رقم (٢) : نتائج نظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة (٢٥)

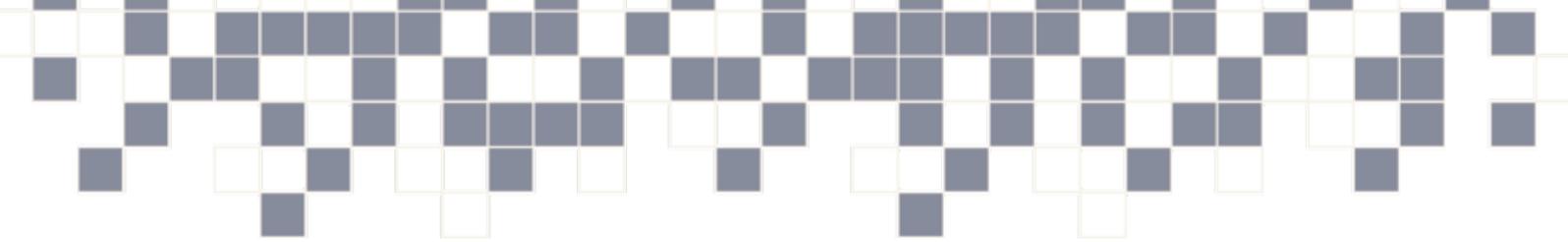
١. ما هي النتائج التي حققها الفرع فيما يتعلق بنظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة بما يشمل كافة المجالات المختلفة من صوت متلقي الخدمة؟ مثل:

-  الرضى العام عن النظام
-  زمن وسرعة الرد والإستجابة
-  معالجة الشكاوى والتظلمات
-  كفاءة الإجراءات المتعلقة بالنظام
-  القنوات المستخدمة
-  خدمة وعلاقات متلقي الخدمة ودعمهم

## المعيار الفرعي رقم (٣) : نتائج الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة (٢٥)

٢. ما هي النتائج التي حققها الفرع في مجال الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة بما يشمل كافة المجالات المختلفة؟ مثل:

-  حملات الاعلام والتوعية والتثقيف
-  الرضى عن الوسائل المستخدمة للإتصال والتواصل
-  مدى الوعي بالخدمات المقدمة
-  مدى الوعي بنظام صوت متلقي الخدمة



القسم الثاني

«الإطار العام»

## مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

تأسس مركز الملك عبد الله الثاني للتميز في كانون ثاني ٢٠٠٦، بموجب نظام رقم (٦) لسنة ٢٠٠٦ ليدير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، أرفع جائزة للتميز على المستوى الوطني في كافة القطاعات. وقد عهد صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم إلى صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن الحسين رئاسة مجلس أمناء المركز.

### رؤيتنا

أن يكون مركز الملك عبد الله الثاني للتميز المحفز الرئيسي نحو أردن أكثر تنافسية عالمياً.

### رسالتنا

يهدف مركز الملك عبد الله الثاني للتميز إلى نشر ثقافة التميز في الأردن والمنطقة من خلال تطوير نماذج/ أطر التميز ومعايير التقييم المبنية على أفضل الممارسات الدولية، تقييم أداء المؤسسات، إدارة جوائز الملك عبد الله الثاني للتميز ونشر التميز في القطاعين العام والخاص، المؤسسات غير الربحية والمؤسسات غير الحكومية.

### أهدافنا

١. نشر ثقافة التميز عن طريق نشر الوعي بمفاهيم الأداء المتميز والإبداع والجودة بما يتفق والنماذج العالمية للتميز.
٢. توفير مرجعية إرشادية وأسس معيارية لقياس أداء الجهات الحكومية والمؤسسات والهيئات الرسمية وغير الرسمية وتعزيز التنافس الإيجابي فيما بينها.
٣. قياس مدى التقدم والتطور في أداء الجهات الحكومية استناداً لمعايير ومتطلبات الجائزة.

### الجوائز التي يديرها المركز:

«جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية» - القطاع العام/[www.kaa.jo](http://www.kaa.jo)

- جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

- جائزة الإبداع الحكومي

- جائزة الموظف الحكومي المتميز

«جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص»/[www.kaaps.jo](http://www.kaaps.jo)

- جائزة المصدر الأردني

- جائزة الاستدامة البيئية

«جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز لقطاع جمعيات الأعمال والمؤسسات غير الربحية»/[www.kaabas.jo](http://www.kaabas.jo)

## جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

### إنشاء الجائزة

تنفيذاً للتوجيهات الملكية السامية، قام مركز الملك عبد الله الثاني للتميز باستحداث جائزة الخدمة الحكومية المتميزة تحت مظلة جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، بهدف تحفيز الوزارات والمؤسسات الحكومية على تقديم خدماتها بكل فاعلية وتميز بما يحقق رضى متلقي الخدمة ويفوق توقعاته.

### أهداف الجائزة

- « بناء ودعم ونشر ثقافة الخدمة الحكومية المتميزة
- « إشراك الفئات المعنية من موظفين ومتلقي خدمة، في تحديد احتياجاتهم ومتطلباتهم المتعلقة بالخدمات المقدمة
- « بناء إطار عمل لتحسين مستوى الخدمات وعملية تقديمها والارتقاء بآليات ووسائل تقديم هذه الخدمات في الوزارات والمؤسسات الحكومية
- « تطوير آليات وأنظمة التعامل مع "صوت متلقي الخدمة" مثل التعامل مع شكاوى متلقي الخدمة واقتراحاتهم وقياس درجة رضاهم عن الخدمات وتحديد احتياجاتهم
- « تفعيل وسائل الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة والعمل على تحسينها

### نطاق الجائزة

تشمل هذه الجائزة الوزارات والمؤسسات الحكومية التي تتعامل بشكل مباشر مع متلقي الخدمة (أفراد و/أو مؤسسات) وبكافة فروعها، وسيتم إشراك الوزارات/ المؤسسات تدريجياً حتى يتم شمول كافة الجهات التي تتعامل بشكل مباشر مع متلقي الخدمة وفروعها.

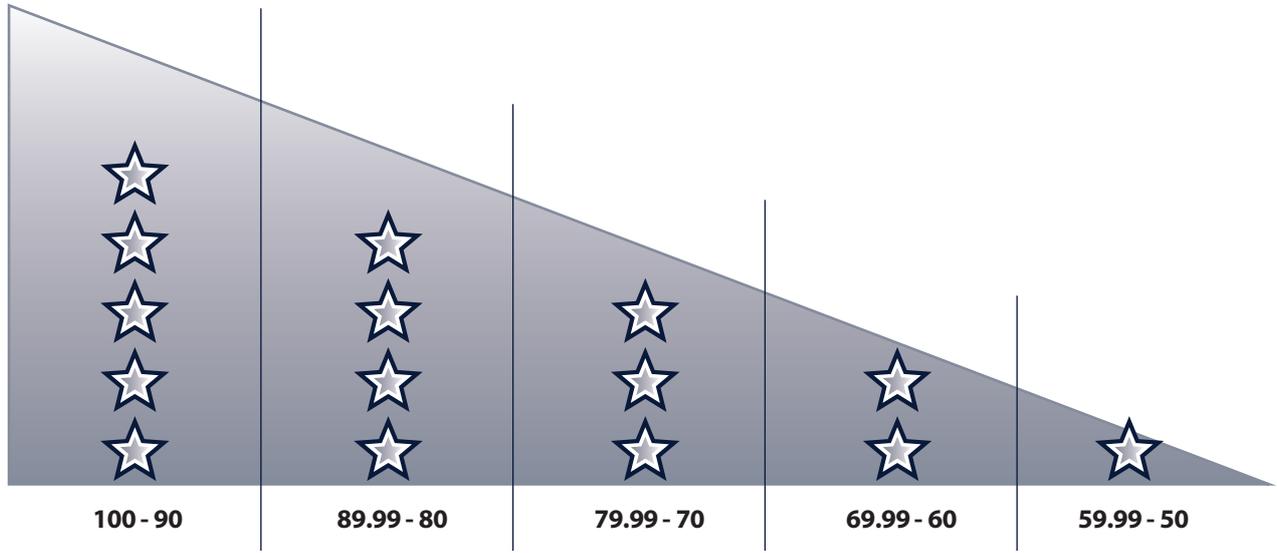
### تصنيفات الجائزة

بناءً على نتائج الوزارات والمؤسسات المشاركة وفروعها ستحصل كل وزارة/مؤسسة/فرع على تصنيف كما هو مبين في الجدول أدناه:

التصنيف	العلامة
الخدمة المتميزة (نجمة واحدة)	من ٥٠ إلى ٥٩,٩٩
الخدمة المتميزة (نجمتين)	من ٦٠ إلى ٦٩,٩٩
الخدمة المتميزة (٣ نجوم)	من ٧٠ إلى ٧٩,٩٩
الخدمة المتميزة (٤ نجوم)	من ٨٠ إلى ٨٩,٩٩
الخدمة المتميزة (٥ نجوم)	من ٩٠ إلى ١٠٠

الشكل رقم (١): تصنيفات الجائزة

« الوزارة/ المؤسسة التي تحصل على علامة أقل من (٥٠) لا يتم تصنيفها ضمن هذه المراحل.



## آلية التقييم لجائزة الخدمة الحكومية المتميزة

قام المركز باعتماد آلية جديدة لتقييم الوزارات/المؤسسات/الفروع المشاركة في جائزة الخدمة الحكومية ابتداءً من الدورة الرابعة، حيث تم تقسيم الوزارات/المؤسسات/الفروع حسب عدد مرات مشاركتهم في الجائزة وحسب عدد النجوم التي حصلوا عليها في الدورة السابقة وستكون آلية التقييم مختلفة لكل فئة كالتالي:

### ١. الوزارة/المؤسسة/الفرع المشاركة لأول مرة

تقوم الوزارة/المؤسسة/الفرع المشاركة لأول مرة في الجائزة بتقديم تقرير الاشتراك بناءً على المعايير الخاصة بالمركز الرئيسي أو بالفروع ويقوم فريق التقييم (مقيمين اثنين فقط) بدراسة تقرير الاشتراك وكتابة التقرير المستقل والتوافقي ومن ثم يقوم فريق التقييم بزيارة الوزارة/المؤسسة/الفرع والقيام بعملية التقييم الميداني لمدة يومان ومن ثم يقوم فريق التقييم بكتابة التقرير التقييمي النهائي الخاص بالوزارة/المؤسسة/الفرع.

توزع علامات التقييم كالتالي:

العلامة	آلية التقييم
٥٠%	١ الزيارة الميدانية
٢٥%	٢ المتسوق الخفي
٢٥%	٣ مسوحات رضی متلقي الخدمة
١٠٠%	العلامة النهائية

## ٢. الوزارة/المؤسسة/الفرع المشاركة لأكثر من مرة: المشاركة للمرة الثانية\*

تقوم الوزارات/المؤسسات/الفروع بتعبئة نموذج الخطة التحسينية المعتمد من مركز الملك عبد الله الثاني للتميز بناءً على التقرير التقييمي للدورة السابقة وإرساله إلى المركز ليتم اعتماده. يشترط أن يقوم كل فرع بتعبئة الخطة التحسينية بشكل منفصل عن المركز الرئيسي. خلال هذه المرحلة، يقوم رئيس الفريق بتقييم جودة الخطة التحسينية ووضع علامة خاصة لها، كما تقوم الوزارة/المؤسسة/الفرع بإرسال تقرير الإشتراك بناءً على معايير الجائزة الخاصة بالمركز الرئيسي أو الفروع ومن ثم تقوم الوزارة/المؤسسة/الفرع بتقديم مستوى الانجاز الفعلي من خطتها التحسينية قبل اسبوع واحد من بدء التقييم. يقوم فريق التقييم (مقيمين اثنين) بدراسة تقرير الاشتراك ومستوى الانجاز والقيام بالزيارة الميدانية للوزارة/المؤسسة/الفرع والتأكد من مستوى الانجاز للخطة على أرض الواقع وذلك خلال يومين فقط، ومن ثم يقوم فريق التقييم بكتابة التقرير التقييمي النهائي الخاص بالوزارة/المؤسسة/الفرع بناءً على المعايير ويتم ابراز مستوى الخطة التحسينية وتنفيذها ووضع علامة لتنفيذ الخطة.

توزع علامات التقييم كالتالي:

العلامة	آلية التقييم
١٠٪	١ جودة الخطة التحسينية
٢٥٪	٢ الزيارة الميدانية
١٥٪	٣ مستوى تنفيذ الخطة التحسينية (الزيارة الميدانية)
٢٥٪	٤ المتسوق الخفي
٢٥٪	٥ مسوحات رضى متلقي الخدمة
١٠٠٪	العلامة النهائية

\* تُسنتنى من هذه الفئة الوزارة/مؤسسة/فرع الحاصل على ٣ نجوم فأكثر خلال الدورة السابقة

## ٣. الوزارة/المؤسسة/الفرع المشاركة لأكثر من مرة: المشاركة للمرة الثالثة وأكثر\*

من خلال مشاركة الوزارة/المؤسسة/الفرع في الدورات السابقة للجائزة تكون قد اكتسبت الخبرة الكافية في معايير الجائزة وفي بناء الخطة التحسينية حسب الجودة المطلوبة والقيام بتنفيذها، لذلك تقوم الوزارة/المؤسسة/الفرع بإرسال نموذج الخطة التحسينية ليتم تقييم مدى جودتها من قبل رئيس فريق التقييم، ومن ثم تقوم الوزارة/المؤسسة/الفرع بتسليم مستوى الانجاز الفعلي من الخطة التحسينية قبل اسبوع من بدء التقييم ليقوم فريق التقييم بدراستها والقيام بتقييمها وتغطية كافة متطلبات معايير الجائزة من خلال الزيارة الميدانية والتي ستكون لمدة يومين.

توزع علامات التقييم كالتالي:

العلامة	آلية التقييم
١٠%	١ جودة الخطة التحسينية
١٥%	٢ مستوى تنفيذ الخطة التحسينية (الزيارة الميدانية)
١٥%	٣ الزيارة الميدانية (متطلبات المعايير)
٣٠%	٤ المتسوق الخفي
٣٠%	٥ مسوحات رضى متلقي الخدمة
١٠٠%	العلامة النهائية

\* تُستثنى من هذه الفئة الوزارة/مؤسسة/فرع الحاصل على ٣ نجوم فأكثر خلال الدورة السابقة

#### ٤. المشاركة لأكثر من مرة: الحاصلين على ٣ نجوم وأكثر

من خلال تقييم الوزارة/المؤسسة/الفرع الحاصلين على ٣ نجوم فأكثر يمكن أن يكتفي المركز بنتائج المتسوق الخفي ورضى متلقي الخدمة بالإضافة إلى تقييم آلية تحسين الخدمات الخاصة بالوزارة/مؤسسة/فرع وتقييم معيار النتائج من خلال الزيارة الميدانية ليوم واحد فقط وذلك عند وصول الوزارة/مؤسسة/فرع لمستوى متميز من تطبيق وتنفيذ الخطة التحسينية وهذا غالباً يكون قابل للتطبيق للحاصلين على ٣ نجوم فأكثر.

توزع علامات التقييم كالتالي:

العلامة	آلية التقييم
١٠%	١ آلية تحسين الخدمات
١٠%	٢ معيار النتائج
٤٠%	٣ المتسوق الخفي
٤٠%	٤ مسوحات رضى متلقي الخدمة
١٠٠%	العلامة النهائية

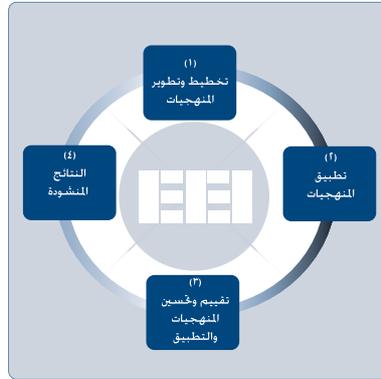
#### آلية التقييم ( RADAR© Methodology 2013 )

تعتمد آلية تقييم الوزارات والمؤسسات المشاركة في جائزة الخدمة الحكومية المتميزة - الدورة الرابعة (٢٠١٧/٢٠١٦) على آلية الرادار، وهي أداة التقييم المستخدمة في نموذج التميز المعتمد لدى المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، كما ويمكن استخدام آلية الرادار لإجراء عملية التقييم الذاتي (Self-assessment).

تتكون آلية التقييم من أربعة عناصر هي:

- « النتائج RESULTS
- « المنهجية APPROACHES
- « التطبيق DEPLOY
- « التقييم والتحسين REFINE & ASSESS

إن المبدأ الرئيسي لاستخدام الرادار RADAR هو أنه عندما يتحسن أداء المؤسسة عبر الزمن، فإن درجتها إزاء النموذج سيرتفع. تم تخصيص ٥٠٪ من الدرجات للممكّنات (الوسائل) Enablers وتخصيص ٥٠٪ منها للنتائج Results، مما يضمن للمؤسسة القدرة على استدامة أدائها في المستقبل. الشكل التالي يوضح مكونات آلية الرادار (٢٠١٣)



الشكل رقم (٢): آلية الرادار (٢٠١٣)

إن منطق الرادار RADAR هو إطار ديناميكي للتقييم وأداة قوية للإدارة، يقوم بتوفير منهجية منظمة لتقييم أداء أية مؤسسة. بنظرة عامة، يعبر منطق الرادار RADAR عن حاجة أي مؤسسة إلى:

- « تحديد النتائج المراد تحقيقها (الأهداف) كجزء من إستراتيجيتها
- « الإعداد والتخطيط والتطوير لمجموعة متكاملة من المنهجيات السليمة لتحقيق الأهداف المطلوبة حالياً وفي المستقبل
- « تطبيق المنهجيات بطريقة منظمة لضمان التنفيذ
- « تقييم وتحسين المنهجيات المطبقة بناءً على مراقبة وتحليل النتائج المتحققة وأنشطة التعلم المستمر

لإجراء تحليل سليم يمكن تقسيم عناصر منطق الرادار RADAR إلى سلسلة من الخصائص، كما هو موضح أدناه:

### تحليل الممكّنات (الوسائل) Enablers

العناصر	الخصائص	البيان
المنهجية	سليمة	تعتمد المنهجيات على منطق واضح بناءً على احتياجات المعنيين بالمؤسسة ذوي الصلة، ومبينة على عمليات
	متكاملة	المنهجيات تدعم الاستراتيجية وترتبط بمنهجيات أخرى ذات الصلة
التطبيق	منفذ	تم تنفيذ المنهجيات في جميع النواحي ذات الصلة كل في حينه
	منظم	يتم التنفيذ بشكل منظم ويتيح للمؤسسة المرونة وسرعة التكيف المؤسسي
التقييم والتحسين	القياس	يتم قياس فاعلية وكفاءة المنهجيات وتطبيقها بشكل مناسب
	التعلم والإبداع	يتم استخدام التعلم والإبداع لإنتاج فرص التحسين أو الإبداع
	التحسين والإبتكار	يتم استخدام مخرجات القياس والتعلم والإبداع لتقييم التحسينات والابتكارات ووضعها حسب الأولوية وتنفيذها

## تحليل النتائج Results

العناصر	الخصائص	البيان
مدى الصلة وسهولة	النطاق ومدى الصلة	تم تحديد مجموعة متلاحمة من النتائج، بما فيها النتائج الرئيسية، التي تستعرض أداء المؤسسة وفق استراتيجيتها وغاياتها واحتياجاتها وتوقعات المعنيين بالمؤسسة ذوي الصلة
	مدى الصحة	النتائج حديثة ودقيقة ويمكن الإعتماد عليها
الاستخدام	التصنيف	يتم تصنيف النتائج بشكل مناسب لتقديم فهمها معمقاً
	الاتجاهات	اتجاهات إيجابية أو المحافظة على أداء جيد على مدى ثلاث سنوات
الأداء	الأهداف ( المستهدفات)	يتم تحديد أهداف كما يتم تحقيقها للنتائج الرئيسية بشكل مستمر، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية
	المقارنات	يتم إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وتكون إيجابية، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية
	الثقة	بناءً على ما تم تأسيسه من علاقات السبب والأثر يمكن الوثوق بالمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل

## رادار RADAR للممكنات (الوسائل) Enablers

يتم استخدام مصفوفة الممكنات لتحليل المنهجيات الخاصة بمعايير الممكنات (الوسائل):

### تطبيق مصفوفة الممكنات

بناءً على الأدلة المتوفرة، قم بتطبيق جزء رادار RADAR المتعلق بالممكنات على مجموعة المنهجيات التي تم تبنيها

- ◀ يشمل الرادار RADAR إرشادات حول ما نتوقع أن تستعرضه الوزارة/مؤسسة/فرع
- ◀ يجب ألا تزيد الدرجة الكلية عن تلك الخاصة بتطوير المنهجيات. مثلاً، إذا كانت المنهجيات غير سليمة ولا تغطي كل المعيار الفرعي، فإنه مهما تم وضع درجات لبقية الخصائص فإن الدرجة ستكون محددة بسقف درجة سلامة المنهجيات

المنهجية	البيان	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالياً يحتذى به
سليمة	تعتمد المنهجية على منطق واضح، بناءً على احتياجات المعنيين بالمؤسسة ذوي الصلة، ومبنية على عمليات					
متكاملة	المنهجية تدعم الاستراتيجية وترتبط بمنهجيات أخرى ذات الصلة					
التطبيق		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالياً يحتذى به
منفذ	تم تنفيذ المنهجية في جميع النواحي ذات الصلة كل في حينه					
منظم	يتم التنفيذ بشكل منظم ويتيح للمؤسسة المرونة وسرعة التكيف					
التقييم والتحسين		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالياً يحتذى به
القياس	يتم قياس فاعلية وكفاءة المنهجية وتطبيقها بشكل مناسب					
التعلم والإبداع	يتم استخدام التعلم والإبداع لإنتاج فرص التحسين أو الابتكار					
التحسين والابتكار	يتم استخدام مخرجات القياس والتعلم والإبداع لتقييم التحسينات والابتكارات ووضعها حسب الأولوية وتنفيذها					
الدرجة		٠%	٢٥%	٥٠%	٧٥%	١٠٠%

## رادار RADAR للنتائج

يتم استخدام مصفوفة النتائج لتحليل النتائج الخاصة بمعايير النتائج

### تطبيق مصفوفة النتائج Results

- بناءً على الدلائل المتوفرة، قم بتطبيق جزء رادار RADAR المتعلق بالنتائج على مجموعة النتائج المستخدمة
- يشمل رادار RADAR إرشادات حول ما نتوقع أن تستعرضه الوزارة/مؤسسة/فرع
- يجب ألا تزيد الدرجة الكلية عن تلك الخاصة بالنطاق ومدى الصلة للنتائج المتوفرة. مثلاً، إذا كان نطاق النتائج المتوفرة لا يغطي كل المعيار الفرعي حسب الغايات الاستراتيجية للمؤسسة فإن الدرجة النهائية ستكون محددة بسقف الدرجة الممنوحة للنطاق ومدى الصلة

عند الإجابة على معايير الممكنات ومعاييرها الفرعية، يجب على الوزارة/ المؤسسة تغطية كل من (المنهجية، التطبيق، التقييم والتحصين)، فيما يجب تغطية كل من (المنطوية، الهدف، المقارنة والعلاقة السببية) عند الإجابة على النتائج.

مدة الصلة وسهولة الاستخدام	البيان	عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالياً يحتذى به
النطاق ومدى الصلة	تم تحديد مجموعة متلاحمة من النتائج، بما فيها النتائج الرئيسية التي تستعرض أداء المؤسسة وفق استراتيجيتها وغاياتها واحتياجات وتوقعات المعنيين بالمؤسسة نوي الصلة					
مدى الصحة	النتائج حديثة ودقيقة ويمكن الاعتماد عليها					
التصنيف	يتم تقسيم النتائج بشكل مناسب لتقديم فهما معمقا					
الأداء		عدم القدرة على العرض	قدرة محدودة على العرض	قدرة على العرض	قدرة كاملة على العرض	يعتبر نموذجاً عالياً يحتذى به
الاتجاهات	اتجاهات إيجابية أو المحافظة على أداء جيد على مدى ثلاث سنوات					
الأهداف	يتم تحديد الأهداف كما يتم تحقيقها للنتائج الرئيسية بشكل مستمر، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية					
المقارنات	يتم إجراء مقارنات للنتائج الرئيسية وتكون ايجابية، وذلك وفق الغايات الاستراتيجية					
الثقة	بناءً على ما تم تأسيسه من علاقات السبب والأثر، يمكن الوثوق بالمحافظة على مستويات الأداء في المستقبل					
الدرجة		٠%	٢٥%	٥٠%	٧٥%	١٠٠%

## دليل العلامات

يعتمد المقيم عند وضع العلامات على دليل العلامات المبين أدناه، والذي يوضح فئات نسب العلامات عند تحديد علامة التقييم والتي تبني على الأدلة المقدمة من الوزارة/ المؤسسة.

النسبة/المدى	التقييم العام	طبيعة الإجابة
٠% - ١٠%	ضعيف	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; لا يوجد إثبات، عبارة غير مدعمة بدليل</li> <li>&lt; لا تحتوي على أمثلة، أو حقائق أو إحصاءات أو إجابات موثقة</li> <li>&lt; أفكار غير منظمة</li> <li>&lt; الإجابات لا تفي بمتطلبات المعيار</li> </ul>
١٥% - ٣٥%	غير مكتمل	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; منهجية غير واضحة</li> <li>&lt; إجابة وصفية تغطي قليلاً من جوانب الموضوع</li> <li>&lt; تحتوي على أمثلة وأرقام أو وثائق بشكل غير مكتمل</li> <li>&lt; تعبر عن بداية تجاوب مع متطلبات المعيار</li> </ul>
٤٠% - ٦٠%	مقبول / متوسط	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; منهجية ذات عمليات مُعرّفة</li> <li>&lt; الإجابة موثقة وتغطي بعض جوانب الموضوع</li> <li>&lt; تحتوي على بعض الأمثلة أو المراجع أو الوثائق</li> <li>&lt; مدعمة بالوثائق والسجلات</li> <li>&lt; الإجابات مقاربة لما هو مطلوب من الوزارة/ المؤسسة</li> </ul>
٦٥% - ٨٥%	جيد	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; المنهجية منطقية وذات عمليات مُعرّفة ومطبقة بشكل منتظم</li> <li>&lt; إجابات موثقة لمعظم المتطلبات</li> <li>&lt; تحتوي على أمثلة ومراجع وإحصائيات كافية</li> <li>&lt; الإجابات مدعمة بسجلات ووثائق كافية وتحتوي على مؤشرات للكفاءة والفاعلية</li> <li>&lt; تم التحديث والتعديل على المنهجية والعمليات وفقاً لمؤشرات قياس</li> <li>&lt; الإجابات تفوق ما يطلب من الوزارة/ المؤسسة</li> </ul>
٩٠% - ١٠٠%	ممتاز	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; المنهجية منطقية وذات عمليات مُعرّفة ومطبقة بشكل منتظم وشمولي</li> <li>&lt; إجابات موثقة لمعظم المتطلبات</li> <li>&lt; تحتوي على أمثلة ومراجع وإحصاءات تبين مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية</li> <li>&lt; مدعمة كلياً بأدلة من خلال سجلات ووثائق متكاملة</li> <li>&lt; تم التحديث والتعديل على المنهجية والعمليات وفقاً لمؤشرات قياس</li> <li>&lt; الإجابات تفوق بشدة ما يطلب من الوزارة/ المؤسسة</li> </ul>

## تعليمات إعداد تقرير الاشتراك / متطلبات الشكل العام (التسيق)

١. اللغة المستخدمة في كتابة تقرير الاشتراك هي اللغة العربية.
٢. تتم طباعة الإجابات باستخدام خط (Simplified Arabic) حجم (١٢) وترقيم الإجابات والصفحات حسب المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية.
٣. في جميع الملحقات (الرسوم البيانية، القوائم، ...الخ) يجب أن يستخدم نفس أسلوب كتابة الأحرف المستخدمة في النص الرئيسي.
٤. حجم الصفحات: الحجم القياسي لورق A4 (٢٩٧\*٢١٠ ملم).
٥. يجب أن تكون صفحات النص مرتبة بطريقة عمودية (Portrait).
٦. المسافة بين الأسطر: مفرد (Single).
٧. يجب ألا يزيد عدد الأسطر في كل صفحة عن ٣٠ سطراً.
٨. يجب ألا تقل الحواشي عن ١ إنش من الأعلى والأسفل، و١,٢٥ إنش من الجانبين.
٩. يجب ترقيم كافة صفحات التقرير.
١٠. يجب تجميع كافة أجزاء التقرير وتثبيتها بطريقة تمنع انفصال الصفحات أثناء تداول التقرير.
١١. يجب أن يتضمن التقرير فهرساً للمحتويات (مع ذكر أرقام الصفحات).
١٢. يجب أن تحتوي صفحة الغلاف على اسم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة وشعارها، واسم الجائزة "جائزة الخدمة الحكومية المتميزة" ودورة الجائزة، إضافة إلى تحديد فيما إذا كان المحتوى "تقرير الاشتراك" أو "الوثائق المرفقة" أو كلاهما.

## تعليمات وإرشادات عامة

١. يفضل أن تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة بالجائزة بإعداد تقرير الاشتراك من خلال تشكيل فريق من موظفيها، وأن يقوم هذا الفريق بدراسة وافية لكافة محتويات كتيب الجائزة.
٢. يجب على الوزارة/ المؤسسة/ الفرع توفير أدلة واقعية وأمثلة عملية بالإضافة إلى إحصائيات رقمية حديثة ووثائق معززة.
٣. يجب ألا يزيد عدد صفحات تقرير الاشتراك الذي تقدمه الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة عن عشرين (٢٠) صفحة، وتتم الكتابة على كلا وجهي الورقة أي عشر (١٠) ورقات. كما يجب ألا يزيد عدد صفحات الوثائق المرفقة عن عشر (١٠) صفحات أيضاً.
٤. نظراً لتحديد الحد الأقصى لعدد صفحات تقرير الاشتراك وعدد الوثائق المرفقة، فإن على الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة ترتيب أولوياتها والتركيز على ذكر النقاط الأكثر أهمية مع تجنب الإطالة أو ذكر النقاط غير الهامة.
٥. على الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة أن تبدأ تقرير الاشتراك بتقديم نبذة عنها تشمل على معلومات عامة وتتضمن تاريخ وكيفية تأسيسها، أهدافها، نطاق عملها، هيكلها التنظيمي، أعداد موظفيها، فروعها، وموازنتها ومصادر التمويل إن وجدت، والخدمات الرئيسية التي تقدمها وأنظمة الموارد البشرية واللوازم المالية التي تخضع لها (يجب ألا يزيد عدد صفحات النبذة عن صفحتين)، وفي حالة الفروع يقوم الفرع ببيان أعداد الموظفين والخدمات التي يقدمها.
٦. يندرج تحت كل من المعايير الأربعة الرئيسية عدد من المعايير الفرعية والتي يتضمن كل منها عدة عوامل، وعلى الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة الإجابة على كافة أسئلة تلك البنود عند كتابة تقرير الاشتراك.
٧. تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع المشاركة بإعداد الوثائق والسجلات والقوائم والرسومات التوضيحية المعززة للمعلومات الواردة في تقرير الاشتراك وإرفاقها مع التقرير.

٨. فيما يتعلق بالوثائق المرفقة، يجوز للوزارة/ المؤسسة/ الفرع أن ترفق وثيقتين في صفحة واحدة كحد أقصى، مع مراعاة الوضوح.

٩. يجوز للوزارة/مؤسسة/فرع الإشارة إلى توفر معلومات أو أدلة ضرورية إضافية في مكاتبها في حالة عدم استطاعتها إرفاق هذه المعلومات أو الوثائق مع تقرير الإشتراك (بسبب تحديد عدد الصفحات)، ليتمكن أعضاء فريق التقييم من الإطلاع عليها خلال الزيارة الميدانية للوزارة/ مؤسسة/ فرع إن لزم الأمر.

١٠. لا يتم احتساب صفحة الغلاف وقائمة المحتويات وقائمة المرفقات الإضافية والنبذة عن الوزارة/ المؤسسة/ الفرع ضمن الصفحات العشرين.

١١. تقوم الوزارة/مؤسسة/فرع بتوفير مكان لأعضاء هيئة المقيمين عند زيارة الوزارة/ المؤسسة/ الفرع ويتم توفير الوثائق المطلوبة في هذا المكان، كما يمكن لفريق التقييم طلب أية وثائق أخرى إذا استدعى التقييم ذلك.

١٢. يحق لفريق التقييم التأكد من صحة المعلومات الواردة في تقرير الإشتراك خلال الزيارة الميدانية.

١٣. يقوم أعضاء فريق التقييم بطلب مقابلة أي موظف يرون ضرورة مقابله عند إجراء التقييم.

١٤. يقوم المركز بالتنسيق مع ضابط ارتباط الوزارة/مؤسسة/فرع المشاركة بهدف تحديد أيام الزيارة الميدانية لفريق التقييم.

١٥. يتم التعامل مع المعلومات الواردة في تقرير الإشتراك والوثائق المرفقة بسرية تامة وتكون محل عناية واهتمام إدارة المركز وأعضاء هيئة المقيمين.

١٦. تقوم المؤسسة المشاركة بتزويد إدارة المركز بثلاث نسخ ورقية منفصلة من تقرير الإشتراك والوثائق المرفقة.

## «الدليل الإرشادي لجائزة الخدمة الحكومية المتميزة»

## \* مراحل تقديم الخدمة

### ١. مرحلة ما قبل تقديم الخدمة

#### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « نظافة وترتيب مكان العمل
- « توفير المعلومات الأساسية التي يحتاجها متلقي الخدمة، مثل (أرقام هواتف الوزارة/ المؤسسة/ الفرع، عنوانها، نماذج، طلبات، مطويات) داخل المؤسسة وعلى الموقع الإلكتروني
- « التأكد من جاهزية وكفاءة الأجهزة المساندة، مثل (الحاسوب، الطابعة، آلة التصوير وغيرها)
- « توفير لائحة معلومات الخدمة، وأيام وساعات العمل داخل المؤسسة وعلى الموقع الإلكتروني، ولائحة بالمسميات الوظيفية للموظفين المعنيين بتقديم الخدمة وأرقام مكاتبتهم داخل الوزارة/ المؤسسة/ الفرع

### ٢. بداية تقديم الخدمة (الانطباع الأول)

#### دور الموظف:

تعتبر اللحظات الأولى من التواصل مع متلقي الخدمة هامة جداً، حيث يقوم متلقي الخدمة في هذه المرحلة بتكوين الانطباع الأول عن الوزارة/ المؤسسة/ الفرع سواء سلباً أو إيجاباً، مما يؤثر على مستوى التعاون بين متلقي الخدمة والموظف. وذلك يتمثل ب:

- « الابتسامه والترحيب بالجميل والكلمات المتعارف عليها (السلام عليكم، مرحباً)
- « التعريف بالنفس اما شفهيأ أو باستخدام البطاقة التعريفية وبطاقات الأعمال
- « الاهتمام بالهندام واللباقة
- « رد السلام أو الترحيب بطريقة مماثلة (السلام باليد اذا دعت الحاجة...)

### ٣. خلال تقديم الخدمة (تقييم وتلبية احتياجات متلقي الخدمة)

#### دور الموظف:

- « الاهتمام الكامل بمتلقي الخدمة والإصغاء له ولطالبه وتجنب الانشغال أثناء ذلك بأمر أخرى، مثل (الحاسوب أو الهاتف، أو تناول الطعام والشراب وغيرها)
- « تحديد وفهم احتياجات متلقي الخدمة وفي حال عدم التأكد من فهم طلب متلقي الخدمة، يرجى مراجعة ما تم فهمه سويأ للوصول إلى صورة واضحة
- « عدم افتراض معرفة طلب متلقي الخدمة بشكل استباقي أو مقاطعة حديثه
- « إشعار متلقي الخدمة بقدرة الموظف على تلبية احتياجاته بالطريقة المناسبة وتحمل مسؤولية إنهاء معاملته
- « شرح كيفية تعبئة نموذج طلب الخدمة لمتلقي الخدمة (في حال وجود نموذج)
- « اتباع إجراءات الخدمة والخروج بطول وبدائل ايجابية في حال وجود مشكلة ما
- « تجنب استخدام المصطلحات الفنية الصعبة غير المفهومة لمتلقي الخدمة

« تجنب تحويل متلقي الخدمة إلى موظف آخر إلا إذا دعت طبيعة إجراءات المعاملة ذلك  
« في حال عدم الإلمام أو المعرفة باحتياجات متلقي الخدمة يستحسن عدم الإجابة السلبية أو تقديم الوعود الغير منطقية،  
انما قم بتقسيم المشكلة وأعد ترتيب الأولويات  
« ابقاء متلقي الخدمة على اطلاع بالمدة الزمنية المرتبطة بتقديم الخدمة

## والتأكد من :

« انتهاء الخدمة بأقصر وقت ممكن ضمن آلية العمل المتبعة  
« في حال التأخر، الاعتذار المباشر لمتلقي الخدمة مع ذكر السبب  
« تبليغ المشرف مباشرة في حال جد تغيير جديد على موعد تسليم الخدمة  
« الإيجابية والنظر إلى افضل ما تستطيع تقديمه عوضاً عن التركيز على ما لا تستطيع تقديمه

## دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

« أن يكون لدى موظفي تقديم الخدمة والاستعلامات إلمام تام بالخدمات التي تقدمها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع والقدرة  
على تحويل متلقي الخدمة للقسم المعني

## ٤ . نهاية تقديم الخدمة (إنهاء التعامل وإنجاز المعاملة)

### دور الموظف:

« سؤال متلقي الخدمة فيما إذا تم تقديم الخدمة المطلوبة له على أكمل وجه، وعن إمكانية مساعدته بأي خدمة أخرى  
« تزويد متلقي الخدمة بالمعلومات المناسبة لتمكينه من المراجعة أو المتابعة عند الحاجة سواء هاتفياً أو إلكترونياً أو  
شخصياً

## \* أسلوب تقديم الخدمة

### ١ . التعامل المباشر مع متلقي الخدمة في مركز الخدمة

### دور الموظف:

« اللباقة والاهتمام بمتلقي الخدمة من خلال معاملته باحترام والترحيب به والتعاون معه في تقديم الخدمة بحيث يكون  
انطباع إيجابي عن الوزارة/ المؤسسة/ الفرع  
« التعامل مع متلقي الخدمة باحترام، عدالة وشفافية، تكافؤ ومساواة  
« إظهار الالتزام والمسؤولية تجاه متلقي الخدمة، فعلى سبيل المثال يجدر بموظفي تقديم الخدمة استخدام الضمير "أنا"  
بدل "نحن" في مخاطبتهم لمتلقي الخدمة، مثل (سأتابع الأمر معك خلال أسبوع بدلاً من سنتابع الأمر معك خلال أسبوع)  
« إعطاء الموظف اسمه الكامل ورقمه لمتلقي الخدمة لغايات المراجعة  
« تقديم الشكر لمتلقي الخدمة

## ٢. التعامل المباشر مع متلقي الخدمة ذوي الاحتياجات الخاصة في مركز الخدمة

### دور الموظف:

« متلقي الخدمة الذي يعاني من ضعف البصر  
- قيام الموظف بمساعدة متلقي الخدمة الذي يعاني من ضعف البصر إما بتعبئة النماذج/ الاستمارات عنه إذا  
دعت الحاجة أو طباعتها بخط كبير وواضح تساعد متلقي الخدمة على القراءة.

« متلقي الخدمة الذي يعاني من ضعف السمع  
- قيام الموظف بمساعدة متلقي الخدمة الذي يعاني من ضعف السمع عن طريق استخدام طريقة للحوار من  
خلال القلم والورقة، أو استخدام مكتب آخر تتوفر فيه بعض من الخصوصية حتى يتسنى لمتلقي الخدمة التكلم  
بصوت عالي دون إحراج.

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

« متلقي الخدمة الذي يعاني من ضعف النطق أو ما شابه  
- وجود موظف متخصص في هذا المجال (لغة إشارة الصم والبكم)  
« متلقي الخدمة الذي يعاني من الإعاقات الجسدية  
- توفير ممرات خاصة.  
- توفير مواقف خاصة للسيارات.  
« تم بيان كيفية التعامل مع بعض أنواع الاحتياجات الخاصة، ويمكن أن تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بتحديد  
الاحتياجات الخاصة الأخرى وكيفية التعامل معها حسب طبيعة عملها وملتقي خدماتها

## ٣. التعامل مع متلقي الخدمة عبر الهاتف

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

« توفير المعلومات التي يحتاجها متلقي الخدمة عبر موظفي مركز الاتصال أو الرد الآلي والترحيب به (باللغتين العربية  
والانجليزية)

### دور الموظف:

« الموظف هو ممثل مؤسسته عبر الهاتف فعليه الحديث بلباقة واحترام  
« تقديم التحية للمتصل، واستخدام عبارات الترحيب: مثل السلام عليكم، أهلاً وسهلاً بكم في وزارة/ مؤسسة/ الفرع...،  
معك خالد، كيف لي أن أساعدك. بصوت واضح ومرتز  
« تتم الإجابة على الهاتف من قبل موظف المقسم بعد ثلاث رنات بحد أقصى  
« المدة المسموحة لانتظار متلقي الخدمة لا تتجاوز ١٥-٢٠ ثانية  
« يجب الإجابة على استفساراته بسرعة وكفاءة  
« الاستماع والاصغاء التام لمتلقي الخدمة مع ذكر الاسم خلال المكالمات والحديث

« القدرة على امتصاص الغضب والتوتر من قبل متلقي الخدمة عن طريق خفض الصوت اثناء الحديث والاصغاء الجيد  
« انهاء المكالمة مع متلقي الخدمة بشكل لبق والتأكد من عدم وجود أي طلبات اخرى

## تحويل المكالمات :

- « التأكد من وضع الانتظار في الهاتف ومدى جاهزيته
- « التأكد من توفر القرطاسية لتدوين أية معلومات هامة خلال المكالمة
- « في حال الغياب عن العمل ابقاء الهاتف متوفر وتحويل المكالمات لموظف آخر على راس عمله
- « اعطاء ملخص سريع عن المكالمة للشخص المحول له المكالمة
- « عدم تحويل المكالمة اكثر من مرة
- « الاعتذار في حالة اطالة الانتظار
- « المتابعة وابقاء متلقي الخدمة على اطلاع بالمستجدات الحاصلة على خدمته

## \* المواقع والأماكن والمنشآت المستخدمة لتقديم الخدمة

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « تواجد الوزارة/ المؤسسة في مكان يسهل لمتلقي الخدمة الوصول إليه
- « وجود قاعة مناسبة لخدمة الجمهور تتضمن نوافذ لمتلقي الخدمة على اختلاف أنواعهم اعتماداً على طبيعة عمل وخدمات المؤسسة

« الخدمات اللوجستية:

- آلية تنظيم الدور
- مواقف للسيارات إن أمكن ذلك
- قاعة انتظار تتناسب مع عدد المراجعين
- مصاعد كهربائية
- كراسي انتظار مريحة
- لوحات إرشادية
- طوابع/ آلة دمج الطوابع
- قرطاسية
- تكييف وتدفئة
- ماكينات تصوير
- لوحات تعريفية بأرقام المكاتب و/أو أسماء الموظفين و/أو مسمياتهم الوظيفية
- مكان للصلاة
- صناديق القمامة
- مياه للشرب
- دورات مياه
- أية متطلبات يحتاجها متلقي الخدمة خاصة بطبيعة خدمات وعمل الوزارة/ المؤسسة/ الفرع

## \* وسائل تقديم الخدمة

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « مراكز تقديم الخدمة (شخصياً)
- « صناديق البريد
- « البريد الإلكتروني
- « الفاكس
- « الهاتف الأرضي
- « الرسائل النصية القصيرة SMS
- « الإنترنت (الموقع الإلكتروني)
- « مركز الإتصال/ الخط الساخن

## \* تمكين موظفي تقديم الخدمة

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « تحديد مهام ومسؤوليات موظفي تقديم الخدمة من خلال:
- تحديد متطلبات الوظيفة والأهداف المطلوب تحقيقها.
- إعداد الوصف الوظيفي بحيث يكون مكتوب وموثق لتجنب الازدواجية في العمل.
- « تحديد الوسائل المناسبة لضبط ما يقوم به في حال حدوث انحرافات أو مشاكل وعدم القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة

## \* تفويض الصلاحيات اللازمة لتقديم الخدمة بكفاءة وفاعلية

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « أن يكون الموظف مؤهلاً لهذا التفويض
- « أن يتحمل موظف تقديم الخدمة المسؤولية بشكل مباشر عن إنجاز العمل في الوقت المحدد
- « تقليل الوقت والجهد اللازمين لاتخاذ القرار
- « اعتماد مبدأ المرجعية الواحدة من خلال توفير معلومات موحدة لدى كافة موظفي تقديم الخدمة

## \* تدريب مقدمي الخدمة على التعامل مع متلقي الخدمة وعلى متطلبات تقديم الخدمة من خلال

### دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- « دورات تدريبية متخصصة
- « ورشات توعية
- « تدريب موظف بديل للقيام بعملية الاحلال في حالة عدم وجود الموظف الأصيل

« توفير الوسائل التقنية اللازمة لتقديم الخدمة مثل:

- جهاز حاسوب.
- هاتف خلوي.
- هاتف أرضي.
- آلة طباعة.
- آلة تصوير.
- الماسح الضوئي Scanner.
- أي متطلبات أخرى.

**\* تحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين بخدمة متلقي الخدمة والاهتمام بهم**

**دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:**

- « وضع أهداف قابلة للتحقيق
- « التقييم العادل والموضوعي لأداء الموظف
- « ربط المكافأة بالأداء والجمع بين الحوافز المادية والمعنوية
- « تشمل المكافآت والحوافز ما يلي:
- المادية (زيادة في الرواتب، الترقيات والترفيعات، الدورات التدريبية المتخصصة لرفع كفاءة الموظف، وغيرها)
- المعنوية (كتب الشكر، موظف الشهر، وغيرها)

**\* الخدمات الإلكترونية**

**دور الموظف:**

- « الإيميل الشخصي؛ في حال وصول رساله أو طلب من متلقي الخدمة عن طريق الإيميل يرجى التأكد من اعلامه بوصول الطلب بالإضافة لإشعاره بالمدة الزمنية المطلوبة لتقديم الخدمة:
- الترحيب بمتلقي الخدمة في البداية.
- استخدام لغة مطابقة وواضحة ومفهومة.
- استخدام علامات التقييم لتوضيح النص والفكرة بشكل أكبر.
- التأكد من الإملاء.
- إعلام متلقي الخدمة بالزمن الذي تستغرقه عملية إتمام الخدمة.

**دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:**

- « الموقع الإلكتروني متوفر باللغتين العربية والإنجليزية
- « مخاطبة متلقي الخدمة من خلال الموقع الإلكتروني والترحيب به
- « إعلام متلقي الخدمة باستلام رسالته
- « تحديد الفترة الزمنية اللازمة للرد على استفسارات متلقي الخدمة

ك توفير خدمة تقديم الطلب و/أو إرفاق الوثائق المطلوبة على الموقع الإلكتروني للوزارة/ المؤسسة/ الفرع وأي معلومات أخرى يحتاج إليها متلقي الخدمة (إن أمكن)  
ك وجود نافذة (زاوية خاصة) لتقديم الشكاوى والاقتراحات على الموقع  
ك توفير عنوان وخارطة الموقع للوزارة/ المؤسسة/ الفرع

\* إدارة نظام التعامل مع متلقي الخدمة (بما يشمل: الاقتراحات، الشكاوى، الاستفسارات، الآراء، الرضى والرد على متلقي الخدمة)

دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

ك تحديد قنوات استقبال الاقتراحات والشكاوى مثل:

- صندوق الاقتراحات والشكاوى داخل الوزارة/ المؤسسة/ الفرع
- وجود نافذة أو زاوية مخصصة لتقديم الشكاوى والاقتراحات على الموقع الإلكتروني
- هاتف/ فاكس مخصص للشكاوى والاقتراحات
- وجود موظف أو وحدة للرد على الاقتراحات والشكاوى ومعالجتها
- صندوق بريد الوزارة/ المؤسسة/ الفرع

ك آليات الرد على الاقتراحات والشكاوى:

- الدعوة لمراجعة مركز الخدمة شخصياً/ وحدة الاقتراحات والشكاوى
- البريد الإلكتروني
- الهاتف الأرضي
- الهاتف الخليوي أو الرسائل النصية القصيرة SMS

ك اعتماد وتطبيق آلية متخصصة في إدارة الشكاوى والاقتراحات والتعامل مع متلقي الخدمة مثل (الدليل الإرشادي لمكتب خدمة الجمهور، دليل الاقتراحات والشكاوى الحكومية ودليل أدوات تحسين الخدمات الحكومية المعتمدين من وزارة تطوير القطاع العام، أو ISO10002 أو غيرها)

\* التحسين والتطوير على نظام التعامل مع متلقي الخدمة

دور الوزارة/ المؤسسة/ الفرع:

- ك البحث دائماً في جميع الطرق والأساليب لتحسين نظام التعامل وتطويره
- ك التعلم لتحسين المستمر نتيجة استلام الشكاوى والإقتراحات والتعامل معها
- ك أن تكون إجراءات تقديم الشكاوى واضحة وسهلة الاستخدام

## قائمة المصطلحات Glossary of Terms

- متلقي الخدمة Customer: أي شخص أو جهة تقدم له / لها خدمة من قبل المؤسسة، وقد يكون متلقي الخدمة مواطناً أو مستثمراً أو مؤسسة أو أي جهة أخرى.
- القيمة المضافة Added Value: ميزة إضافية على الخدمة أو آلية تقديمها بحيث تعمل على تلبية إحتياجات متلقي الخدمة وتتجاوز توقعاته القياسية وقد تكون على نوعية المنتج أو الخدمة أو طريقة الحصول عليها أو إستخدامها.
- صوت متلقي الخدمة Customer Voice: رأي متلقي الخدمة سواء كان إيجابياً أم سلبياً عن الخدمة أو المؤسسة ويشمل (الشكوى، الرضى، الإقتراح، الإستفسار، الآراء والاحتياجات، الشكر والامتنان، التظلم)، ويمكن التعبير عنه بأي شكل من الأشكال (كتابياً أو شفهيّاً أو بأي وسيلة أخرى).
- الشكوى Complaint: التعبير للمؤسسة (بأي شكل كتابي أو شفهي أو بأي شكل آخر) عن عدم الرضى عن منتجاتها أو خدماتها أو عن نوعية أو طريقة تقديم المنتج أو الخدمة.
- رضى متلقي الخدمة (Customer Satisfaction): رأي متلقي الخدمة بمدى تلبية متطلباته وحاجاته وتوقعاته.
- المؤسسة التي تركز على متلقي الخدمة Customer Focused Organization: المؤسسة التي تركز على تقديم أكبر قيمة لمتلقي الخدمة وبأفضل الطرق والوسائل، وذلك عن طريق ضمان مواعمة كافة الوحدات التنظيمية في المؤسسة ونشاطاتها إبتداءً من التخطيط وحتى تقديم الخدمة وذلك لتحقيق متطلبات متلقي الخدمة وبما يعمل على زيادة رضاه وولائه والإحتفاظ به.
- المتسوق الخفي Mystery Shopper: هي جهة محايدة تقوم بمسوحات وعدة زيارات لتقييم خدمات المؤسسة عن طريق تقمص دور مواطن/ مستثمر/ أو مؤسسة أخرى تسعى للحصول على الخدمة، حيث يقوم المتسوق الخفي بتعبئة استبانة مبنية على أفضل الممارسات الدولية تتضمن ملاحظاته حول عملية تقديم الخدمة وترجمة النتائج إلى علامات لكل مؤسسة.
- الشركاء Partners: أطراف خارجيين تختارهم المؤسسة استراتيجياً للعمل معها، لتحقيق أهداف مشتركة ومنفعة متبادلة مستدامة.
- موقع تقديم الخدمة Service Delivery Location: مكان تواجد المؤسسة لتقديم الخدمة وجهاً لوجه لمتلقي الخدمة، سواء كانت المركز الرئيسي للمؤسسة أو أحد الفروع.
- التظلم Grievance: عدم رضى المشتكي أو إحساسه بالإجحاف من استجابة المؤسسة على شكواه، والتظلم إلى المسؤولين للنظر/ إعادة النظر في الشكوى وإنصاف المشتكي.
- المنهجية Approach: الطريقة الكلية الموثقة التي من خلالها تنفذ الأمور. تتكون المنهجية من عمليات وأنشطة منظمة ضمن إطار من المبادئ والسياسات.
- الزمن Time: الزمن اللازم للحصول على الخدمة مروراً بكافة مراحلها، ويقسم إلى:
  ١. وقت الانتظار: الوقت المستغرق من الدخول إلى المؤسسة وحتى بدء تقديم الطلب
  ٢. وقت تقديم الطلب: الوقت المستغرق لتقديم طلب الخدمة والوثائق المطلوبة
  ٣. وقت استلام الخدمة: الوقت المستغرق ما بين تسليم طلب الخدمة والوثائق وحتى استلام الخدمة
  ٤. الوقت الكلي المستغرق: مجموع الوقت ابتداءً من دخول المؤسسة وحتى استلام الخدمة

المملكة الأردنية الهاشمية  
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية  
(٢٠١٦/٨/٣٨٠٠)