



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية

كتيب جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

الدورة الثالثة ( ٢٠١٤ )



"الخدمة المدنية هي ميدان للتميز والعطاء والالتزام والدقة وهي التي تعكس صورة الأردن  
المشرقة لكل المتعاملين مع المؤسسات الحكومية"

الإرادة الملكية بإنشاء جائزة الملك عبد الله الثاني

لتميز الأداء الحكومي والشفافية

أيلول ٢٠٠٢

## قائمة المحتويات

- مقدمة
- القسم الأول: معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة
- القسم الثاني: الإطار العام
- مركز الملك عبد الله الثاني للتميز
- جائزة الخدمة الحكومية المتميزة
- إنشاء الجائزة
- أهداف الجائزة
- نطاق الجائزة
- تصنيف الجائزة
- آلية المشاركة وعملية التقييم
- احتساب النتائج النهائية
- آلية التقييم (RADAR Methodology 2013)
- دليل العلامات
- تعليمات إعداد تقرير الاشتراك
- تعليمات وإرشادات عامة
- الدليل
- 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.

تم تطوير هذه الجائزة بعد الإطلاع على جوائز وتجارب دول مختلفة مثل المملكة المتحدة، سنغافورة، أستراليا، أميركا والإمارات العربية المتحدة، وبالتالي فإن الممارسات الواردة في كتيب الجائزة تعتبر من أفضل الممارسات في مجال تقديم الخدمة الحكومية المتميزة لذا فإن المؤسسة المتميزة تقوم بتطبيق معظم أو كافة الممارسات الواردة في الكتيب. يعتبر تطبيق بعض البنود الواردة في هذا الكتيب ضرورياً، فيما قد يكون بعضها لا ينطبق على الوزارة/ المؤسسة وذلك 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

#### المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية

وزن المعيار الرئيسي/ الفرعي	المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية	
٢٠%	الخدمة المقدمة	المعيار الرئيسي الأول
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
١٥	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	

# معايير جائزة الخدمة الحكومية المتميزة

## المعيار الرئيسي الأول: الخدمة المقدمة

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 وبفوق توقعاتهم.

تقوم الجهات المتميزة على تقديم خدماتها بشكل لائق ولبق وواضح لمتلقي الخدمة من رجال ونساء وكبارالسن 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 وقياسها 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

١. كيف قامت الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بتحديد ما يلي:
  - فئات متلقي الخدمة لكل خدمة من الخدمات.
  - الجهات الداخلية (من داخل الوزارة/ المؤسسة/ الفرع) التي يتم التعاون معها لتقديم الخدمة.
  - 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).
  - طرق تقديم الخدمة، مثل: (شخصي/ إلكتروني/ بريد/ رسائل نصية قصيرة/ أخرى).

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

#### 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

1. ما هي الوسائل التي تستخدمها الوزارة/ المؤسسة/ 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:

1. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع 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:

1. كيف تضمن الوزارة/ المؤسسة/ الفرع 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 الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني

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

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

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

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

#### • العامل الأول: البنية التحتية:

١. كيف قامت الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بإعداد وتطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمة؟ بحيث تشمل تحديد الوضع الحالي واحتياجاتها المستقبلية من:
  - الموارد المالية المتوفرة واللازمة
  - الموارد المعرفية المتوفرة واللازمة
  - الموارد التقنية بما يشمل الإلكترونيات والبرمجية المستخدمة واللازمة
  - الوسائل والأدوات اللازمة
٢. هل قامت الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بإعداد خطط عمل/ إجراءات للحصول على الموارد اللازمة وغير المتوفرة لتقديم الخدمة؟ كيف يتم تطبيقها؟

#### • 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/ الفرع على الوصول بخدماتها إلى الفئات الأقل حظاً أو البعيدة؟
٢. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بتصميم مكان العمل بما يضمن انسيابية وسهولة سير عملية تقديم الخدمة؟ والتعامل بشكل مرن مع متطلبات متلقي الخدمة.
٣. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع بتحديد المرافق والتسهيلات والمعدات اللازمة وكيف تعمل على توفيرها والمحافظة عليها؟

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

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

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

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ 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 تستخدمها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع لتحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين في تقديم الخدمة؟

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

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

### المعيار الرئيسي الثاني: نظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"

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"

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

#### • العامل الأول: تحديد وتفويض الصلاحيات

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ 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 تعتمدها وتطبقها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع لإدارة نظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة حسب المراحل المختلفة لإدارة النظام ولتغطية كافة أشكال صوت متلقي الخدمة؟
٢. كيف يتم الإستفادة من أفضل الممارسات المحلية والإقليمية والعالمية في هذا المجال؟

### المعيار الرئيسي الثالث: الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة

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

#### • العامل الأول: خطط الإتصال والتواصل

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع 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/ الفرع بحيث تتلاءم مع احتياجات متلقي الخدمة وتراعي اللغة والموقع والاحتياجات الخاصة؟
٣. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ 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 تستخدمها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع 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"

١. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع باستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بخدمات الوزارة/ المؤسسة/ الفرع، ووسائل تقديمها؟
٢. كيف تقوم الوزارة/ المؤسسة/ الفرع باستخدام وسائل متنوعة وملائمة، للتوعية والتعريف بنظام التعامل مع "صوت متلقي الخدمة"؟
٣. كيف يتم الاستفادة من أفضل الممارسات المحلية والإقليمية والعالمية في هذا المجال؟

#### المعيار الرئيسي الرابع: النتائج

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

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع من وجهة نظر متلقي الخدمة، فيما يتعلق بالخدمة المقدمة؟  
يمكن أن يشمل ذلك:
  - مستوى الخدمة المقدمة
  - جودة الخدمات المقدمة
  - زمن تقديم الخدمة بالمراحل المختلفة
  - نسبة الأخطاء

- سلوك وكفاءة الموظفين
- تدريب المتعاملين على كيفية الحصول على الخدمة
- تدريب الموظفين على تقديم الخدمة
- الشفافية
- كفاءة الإجراءات المستخدمة
- أتمتة الخدمات
- تأثير بيئة العمل

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

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع فيما يتعلق بنظام التعامل مع صوت متلقي الخدمة بما يشمل

كافة المجالات المختلفة من صوت متلقي الخدمة؟ مثل:

- الرضى العام
- زمن وسرعة الرد والإستجابة
- نسبة معالجة الشكاوى والتظلمات
- كفاءة الإجراءات
- الشفافية
- سهولة الوصول
- العدل والمساواة
- خدمة وعلاقات متلقي الخدمة ودعمهم

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

١. ما هي النتائج التي حققتها الوزارة/ المؤسسة/ الفرع في مجال الإتصال والتواصل مع متلقي الخدمة بما

يشمل كافة المجالات المختلفة؟ مثل:

- حملات التوعية
- الرضى عن الوسائل المستخدمة للإتصال والتواصل
- مدى الوعي بالخدمات التي تقدمها
- مدى الوعي بنظام صوت متلقي الخدمة
- التواصل الداخلي بين الفروع
- أي نتائج أخرى

# 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 لتمييز الأداء الحكومي والشفافية» - القطاع العام / [www.kaa.jo](http://www.kaa.jo)
  - جائزة الخدمة الحكومية المتميزة
  - جائزة الإبداع الحكومي
  - جائزة الموظف المتميز
- «جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص» / [www.kaaps.jo](http://www.kaaps.jo)
- «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

تتفيذاً للتوجيهات الملكية السامية، قام مركز الملك عبد الله الثاني للتميز باستحداث جائزة الخدمة الحكومية المتميزة تحت مظلة جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز 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 أو مؤسسات) وبكافة فروعها، وسيتم إشراك الوزارات/ المؤسسات تدريجياً حتى يتم شمول كافة الجهات التي تتعامل بشكل مباشر مع متلقي الخدمة وفروعها.

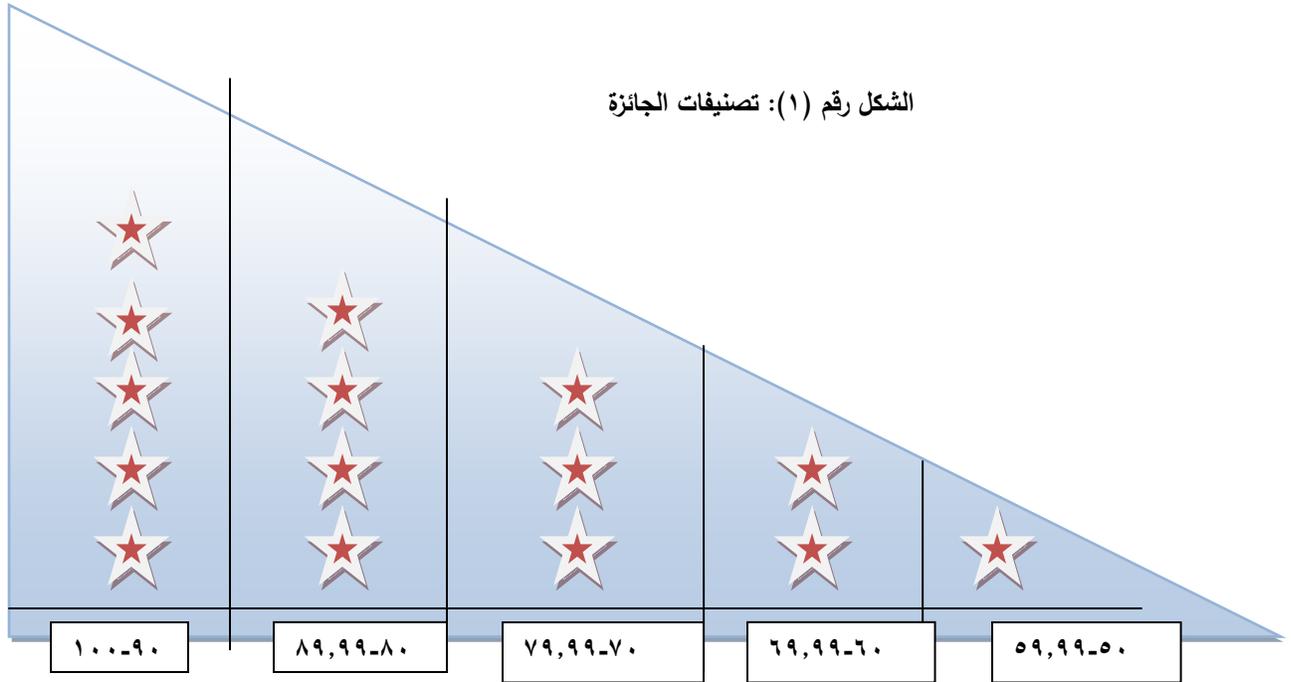
## تصنيفات الجائزة

بناء على نتائج الوزارات والمؤسسات المشاركة وفروعها ستحصل كل جهة مشاركة 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

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

الشكل رقم (١): تصنيفات الجائزة



## آلية المشاركة وعملية التقييم:

- تقوم الوزارات/ المؤسسات والفروع المشاركة لأول مرة في هذه الجائزة بتسليم تقارير اشتراك عنها وعن كل فرع مشارك.
- يقوم فريق التقييم بإجراء التقييم المستقل والتوافقي ومن ثم التقييم الميداني.
- تحصل كل وزارة/ مؤسسة على تقرير تقييمي يحتوي على أهم نقاط القوة وفرص التحسين.
- تقوم الوزارات/ المؤسسات المشاركة بعد إستلامها للتقرير التقييمي بإعداد خطة عمل لتطبيق المعايير وتعزيز نقاط القوة وكذلك تحويل مخرجات التقرير التقييمي إلى أنشطة تحسين وتطوير.
- تقوم الوزارات/ المؤسسات المشاركة بتسليم الخطة المعتمدة إلى المركز.
- تقوم الوزارات/ المؤسسات المشاركة بتسليم نسخة من تقرير إنجاز الخطة بعد تطبيقها وتحديثها إلى المركز.
- يقوم فريق التقييم بتقييم الوزارات/ المؤسسات المشاركة بناءً على مستوى الخدمات المقدمة وعلى سير خطط العمل لتلبية متطلبات المعايير.
- تخضع الوزارات/ المؤسسات وفروعها المشاركة بشكل دوري وخلال دورة الجائزة لزيارات ميدانية من قبل المتسوق الخفي ومسوحات رضى متلقي الخدمة.

## احتساب النتائج النهائية

- توزع علامات التقييم كالتالي:

العلامة	آلية التقييم
٣٠%	١. الزيارة الميدانية (فريق التقييم)
٣٥%	٢. المتسوق الخفي
٣٥%	٣. مسوحات رضى متلقي الخدمة
١٠٠%	العلامة النهائية

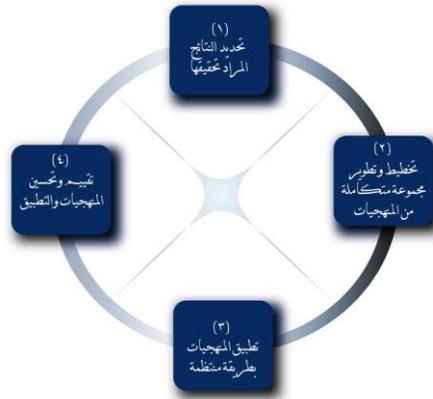
## آلية التقييم (RADAR© Methodology 2013)

تعتمد آلية تقييم الوزارات والمؤسسات المشاركة على آلية الرادار (2013) RADAR© Methodology 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 APPROACH
- التطبيق DEPLOYMENT
- التقييم والتحسين ASSESSMENT & REFINEMENT

الشكل التالي يوضح مكونات آلية الرادار (٢٠١٣)



الشكل رقم (٢): آلية الرادار (٢٠١٣)

## بنظرة شمولية فإن آلية الرادار تنص على قيام الوزارة/ المؤسسة بما يلي:

- تحديد النتائج المراد تحقيقها (الأهداف) كجزء من إستراتيجيتها.
- تخطيط وتطوير مجموعة متكاملة من المنهجيات لتحقيق الأهداف الآنية والمستقبلية المطلوبة.
- تطبيق المنهجيات بطريقة نظامية لضمان التنفيذ.
- تقييم وتحسين المنهجيات المطبقة بناءً على مراقبة وتحليل النتائج المتحققة وأنشطة التعلم المستمر.

فيما يلي توضيح لعناصر كل من الممكنات والنتائج والخصائص التي يتم تقييمها:

تحليل الممكنات	
Analysis of Enablers	
الخصائص التي يتم تقييمها	العناصر
<ul style="list-style-type: none"> <li>• السلامة والمنطقية</li> <li>• الترابط والتكامل</li> </ul>	<p><b>المنهجية APPROACH:</b> تشمل ما تخطط المؤسسة لتنفيذه، والأسباب من ورائه. المنهجية المنطقية لها سبب اختيار واضح يركز على الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمؤسسة ويتم صياغتها من خلال عمليات مُعرّفة بشكل جيد وتركز بشكل واضح على احتياجات أصحاب العلاقة المعنيين بالمنهجيات المستخدمة.</p> <p>بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون المنهجيات متكاملة وهذا يعني أن المنهجية المتكاملة لها أساس واضح في الإستراتيجية ومتداخلة مع منهجيات أخرى بالشكل المناسب. التحسينات يتم تضمينها في المنهجيات بشكل مستمر .</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنفيذ</li> <li>• النظامية</li> </ul>	<p><b>التطبيق DEPLOYMENT:</b> يشمل ما تقوم به المؤسسة لتطبيق المنهجية. في المؤسسة المتميزة يتم تطبيق المنهجية بشكل نظامي في المجالات المعنية. التطبيق النظامي مخطط له بشكل جيد ومعرف بطريقة تلائم كلاً من المنهجية والمؤسسة. يوجد قدرة على إدارة التغييرات على المنهجيات ضمن إطار زمني مناسب.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• القياس</li> <li>• التعلم والابتكار</li> <li>• التطوير والإبداع</li> </ul>	<p><b>التقييم والتحسين ASSESSMENT AND REFINEMENT:</b> يشمل ما تقوم به المؤسسة لتحسين وتطوير كل من المنهجية وتطبيقها. في المؤسسة المتميزة، فاعلية وكفاءة المنهجية وتطبيقها تخضعان لقياس دوري. أنشطة التعلم يتم الأخذ بها، ويوجد ممارسات تهدف إلى الإبداع تساعد على ابتكار أفكار لتعديل أو استحداث منهجيات جديدة. مخرجات القياس، التعلم والإبداع تستخدم لتحديد ووضع أولويات، تخطيط وتطبيق التطوير والإبداع.</p>

تحليل النتائج	
Analysis of Results	
العناصر	الخصائص التي يتم تقييمها
<p>الصلة والاستخدام RELEVANCE AND USABILITY: بيانات النتيجة يجب أن تكون شاملة، محددة بزمن، يعتمد عليها، دقيقة، ومجزأة بشكل مناسب وتتماشى مع إستراتيجية المؤسسة واحتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة المعنيين. العلاقات بين النتائج ذات العلاقة وأثرها على بعضها يجب أن تكون مفهومة. النتائج الرئيسية يجب أن تحدد وترتب حسب الأولوية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الصلة</li> <li>• الموثوقية</li> <li>• التجزئة</li> </ul>
<p>مخرجات الأداء PERFORMANCE OUTCOMES: النتائج تظهر أنماط إيجابية و/أو أداء جيد مستقر. وضع المستهدفات المناسبة للنتائج الرئيسية وتحقيقها أو التفوق عليها. بالنسبة للنتائج الرئيسية، تتم مقارنة الأداء خارجياً بحيث تكون نتيجة المقارنات إيجابية (لصالح المؤسسة)، وعلى وجه الخصوص بالمقارنة مع الأفضل في القطاع و/أو عالمياً. فهم العلاقات بين الممكنات الرئيسية والنتائج الرئيسية يمنح الثقة باستدامة الأداء الإيجابي في المستقبل.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• النمطية</li> <li>• المستهدفات</li> <li>• المقارنات</li> <li>• العلاقة السببية</li> </ul>

عند الإجابة على معايير الممكنات ومعاييرها الفرعية، يجب على الوزارة/ المؤسسة تغطية كل من (المنهجية، التطبيق، التقييم والتحسين)، فيما يجب تغطية كل من (الصلة والاستخدام بالإضافة إلى النمطية، الهدف، المقارنة والعلاقة السببية) عند الإجابة على النتائج.

## دليل العلامات

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

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

## مصفوفة وضع العلامات بناءً على آلية الرادار ٢٠١٣

(الممكنات - Enablers)

%١٠٠			%٧٥			%٥٠			%٢٥			%٠			التطبيق						
إثبات شامل			يوجد إثبات واضح			يوجد إثبات			بعض الإثباتات			لا يوجد إثبات أو العبارة غير مدعمة بدليل			<b>التنفيذ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>المنهجية مطبقة في المجالات المعنية</li> </ul>						
إثبات شامل			يوجد إثبات واضح			يوجد إثبات			بعض الإثباتات			لا يوجد إثبات أو العبارة غير مدعمة بدليل			<b>النظامية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>المنهجية مطبقة بشكل منظم ومحدد بأطر زمنية مع القدرة على إدارة التغييرات في بيئة العمل عند الحاجة</li> </ul>						
١٠٠	٩٥	٩٠	٨٥	٨٠	٧٥	٧٠	٦٥	٦٠	٥٥	٥٠	٤٥	٤٠	٣٥	٣٠	٢٥	٢٠	١٥	١٠	٥	٠	المجموع للتطبيق

%١٠٠			%٧٥			%٥٠			%٢٥			%٠			التقييم والتحسين
إثبات شامل			يوجد إثبات واضح			يوجد إثبات			بعض الإثباتات			لا يوجد إثبات أو العبارة غير مدعمة بدليل			<b>القياس</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>فاعلية وكفاءة المنهجية وتطبيقها تخضعان لقياس دوري</li> <li>ملاءمة المقاييس التي يتم اختيارها</li> </ul>
إثبات شامل			يوجد إثبات واضح			يوجد إثبات			بعض الإثباتات			لا يوجد إثبات أو العبارة غير			

				مدعمة بدليل	<p><b>التعلم والابتكار</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام التعلم لتحديد أفضل الممارسات الداخلية والخارجية وفرص التحسين</li> <li>• استخدام الابتكار لاستحداث أو تعديل منهجيات جديدة</li> </ul>																
إثبات شامل	يوجد إثبات واضح	يوجد إثبات	بعض الإثباتات	لا يوجد إثبات أو العبارة غير مدعمة بدليل	<p><b>التطوير والإبداع</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام مخرجات القياس والتعلم لتحديد مجالات التحسين وتحديد أولوياتها والتخطيط لها وتنفيذها</li> <li>• تقييم مخرجات الابتكار وتحديد أولوياتها واستخدامها</li> </ul>																
١٠٠	٩٥	٩٠	٨٥	٨٠	٧٥	٧٠	٦٥	٦٠	٥٥	٥٠	٤٥	٤٠	٣٥	٣٠	٢٥	٢٠	١٥	١٠	٥	٠	المجموع للتقييم والتحسين

مصفوفة وضع العلامات بناءً على آلية الرادار ٢٠١٣

(النتائج-Results)

المجال والصلة		٠%	٢٥%	٥٠%	٧٥%	١٠٠%
<ul style="list-style-type: none"> <li>المجال النتائج المعروضة:</li> <li>• يوضح ويعالج احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة المعنيين</li> <li>• يتماشى مع إستراتيجية وسياسات المؤسسة</li> <li>• أهم النتائج والنتائج الرئيسة يتم تحديدها وترتيبها حسب الأولوية</li> <li>• العلاقات بين النتائج ذات العلاقة مفهومة</li> </ul>	لا يوجد صلة أو المعلومات غير مدعمة بدليل	النتائج معروضة وذات صلة ب ٤/١ المجالات ذات العلاقة تقريباً	النتائج معروضة وذات صلة ب ٢/١ المجالات ذات العلاقة تقريباً	النتائج معروضة وذات صلة ب ٤/٣ المجالات ذات العلاقة تقريباً	النتائج معروضة وذات صلة بجميع المجالات ذات العلاقة تقريباً	
الموثوقية	لا يوجد إثبات على الموثوقية أو المعلومات غير مدعمة بدليل	٤/١ النتائج المعروضة محددة بزمن، دقيقة ويعتمد عليها	٢/١ النتائج المعروضة محددة بزمن، دقيقة ويعتمد عليها	٤/٣ النتائج المعروضة محددة بزمن، دقيقة ويعتمد عليها	جميع النتائج المعروضة محددة بزمن، دقيقة ويعتمد عليها	
التجزئة	لا يوجد تجزئة للنتائج	تقريباً ٤/١ النتائج مجزأة بشكل مفيد	تقريباً ٢/١ النتائج مجزأة بشكل مفيد	تقريباً ٤/٣ النتائج مجزأة بشكل مفيد	جميع النتائج مجزأة بشكل مفيد	
المجموع للصلة والاستخدام*	٠ ٥ ١٠ ١٥ ٢٠ ٢٥ ٣٠ ٣٥ ٤٠ ٤٥ ٥٠ ٥٥ ٦٠ ٦٥ ٧٠ ٧٥ ٨٠ ٨٥ ٩٠ ٩٥ ١٠٠					

\*المجموع هنا لا يجب أن يتجاوز المجموع المعطى للمجال والصلة

الأداء			٠%			٢٥%			٥٠%			٧٥%			١٠٠%								
النمطية			لا يوجد نتائج أو المعلومات غير مدعمة بدليل			أنماط إيجابية و/أو أداء جيد مستقر ل ٤/١ النتائج تقريباً على مدى ٣ سنوات على الأقل			أنماط إيجابية و/أو أداء جيد مستقر ل ٢/١ النتائج تقريباً على مدى ٣ سنوات على الأقل			أنماط إيجابية و/أو أداء جيد مستقر ل ٤/٣ النتائج تقريباً على مدى ٣ سنوات على الأقل			أنماط إيجابية و/أو أداء جيد مستقر لجميع النتائج تقريباً على مدى ٣ سنوات على الأقل								
المستهدفات			لا يوجد مستهدفات أو المعلومات غير مدعمة بدليل			المستهدفات محددة، ملائمة ومحقة ل ٤/١ النتائج الرئيسية			المستهدفات محددة، ملائمة ومحقة ل ٢/١ النتائج الرئيسية			المستهدفات محددة، ملائمة ومحقة ل ٤/٣ النتائج الرئيسية			المستهدفات محددة، ملائمة ومحقة لجميع النتائج الرئيسية								
المقارنات			لا يوجد مقارنات أو المعلومات غير مدعمة بدليل			يوجد مقارنات، مناسبة وإيجابية ل ٤/١ النتائج الرئيسية تقريباً			يوجد مقارنات، مناسبة وإيجابية ل ٢/١ النتائج الرئيسية تقريباً			يوجد مقارنات، مناسبة وإيجابية ل ٤/٣ النتائج الرئيسية تقريباً			يوجد مقارنات، مناسبة وإيجابية لجميع النتائج الرئيسية								
العلاقة السببية			لا يوجد ثقة في وجود علاقة سببية أو المعلومات غير مدعمة بدليل			أثر الممكنات واضح ل ٤/١ النتائج تقريباً، وبعض الأدلة على استدامة الأداء			أثر الممكنات واضح ل ٢/١ النتائج تقريباً، وأدلة على استدامة الأداء			أثر الممكنات واضح ل ٤/٣ النتائج تقريباً، وأدلة واضحة على استدامة الأداء			أثر الممكنات واضح لجميع النتائج، وأدلة شاملة على استدامة الأداء								
المجموع للأداء			٠	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥	٣٠	٣٥	٤٠	٤٥	٥٠	٥٥	٦٠	٦٥	٧٠	٧٥	٨٠	٨٥	٩٠	٩٥	١٠٠
المجموع الكلي			٠	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥	٣٠	٣٥	٤٠	٤٥	٥٠	٥٥	٦٠	٦٥	٧٠	٧٥	٨٠	٨٥	٩٠	٩٥	١٠٠



## تعليمات إعداد تقرير الاشتراك

### متطلبات الشكل العام (التنسيق)

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 (٢١٠\*٢٩٧ ملم).
٥. يجب أن تكون صفحات النص مرتبة بطريقة عامودية (Portrait).
٦. المسافة بين الأسطر: مفرد (Single).
٧. يجب ألا يزيد عدد الأسطر في كل صفحة عن ٣٠ سطراً.
٨. يجب ألا نقل 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 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 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 توفير أدلة واقعية وأمثلة عملية بالإضافة إلى إحصائيات رقمية حديثة ووثائق معززة.
٣. يجب ألا يزيد عدد صفحات تقرير الاشتراك الذي تقدمه الوزارة/ المؤسسة المشاركة عن عشرين (٢٠) صفحة، وتتم الكتابة على كلا وجهي الورقة أي عشرة (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 المشاركة ترتيب أولوياتها والتركيز على ذكر النقاط الأكثر أهمية مع تجنب الإطالة أو ذكر النقاط غير الهامة.

٥. على الوزارة/ المؤسسة المشاركة أن تبدأ تقرير الإشتراك بتقديم نبذة عنها تشتمل على معلومات عامة وتتضمن تاريخ وكيفية تأسيسها، أهدافها، نطاق عملها، هيكلها التنظيمي، أعداد موظفيها، فروعها، وموازنتها ومصادر التمويل إن وجدت، والخدمات الرئيسة التي تقدمها وأنظمة الموارد البشرية والموارد 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 الرئيسة عدد من المعايير الفرعية والتي يتضمن كل منها عدة عوامل، وعلى الوزارة/ المؤسسة المشاركة الإجابة على كافة أسئلة تلك البنود عند كتابة تقرير الإشتراك.
٧. تقوم الوزارة/ المؤسسة المشاركة بإعداد الوثائق والسجلات والقوائم والرسومات التوضيحية المعززة للمعلومات الواردة في تقرير الإشتراك وإرفاقها مع التقرير.
٨. فيما يتعلق بالوثائق المرفقة، يجوز للوزارة/ المؤسسة أن ترفق وثيقتين في صفحة واحدة كحد أقصى، مع مراعاة الوضوح.
٩. يجوز للجهة المشاركة 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 للجهة المشاركة إن لزم الأمر.
١٠. لا يتم احتساب صفحة الغلاف وقائمة المحتويات وقائمة المرفقات الإضافية والنبذة عن الوزارة/ المؤسسة ضمن الصفحات العشرين.
١١. تقوم الجهة المشاركة بتوفير مكان لأعضاء هيئة المقيمين عند زيارة الوزارة/ المؤسسة 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 مقابلته عند إجراء التقييم.
١٤. يقوم المركز بالتنسيق مع ضابط ارتباط الجهة 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:

- نظافة وترتيب مكان العمل.
- توفير المعلومات الأساسية التي يحتاجها متلقي الخدمة، مثل (أرقام هواتف الوزارة/ المؤسسة، 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 مكاتبهم داخل الوزارة/ المؤسسة.

#### ٢. بداية تقديم الخدمة (الإنطباع 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 سواء سلباً أو إيجاباً، مما يؤثر على مستوى التعاون بين متلقي الخدمة والموظف. فعلى سبيل المثال يجب على الموظف أن يعبر متلقي الخدمة الإنتباه المطلوب واستقباله بالطريقة المناسبة.

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

#### دور الموظف:

- تحديد وفهم احتياجات متلقي الخدمة.
- 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).
- الإهتمام الكامل بمتلقي الخدمة والإصغاء له ولمطالبه وتجنب الإنشغال أثناء ذلك بأمر آخر، مثل (الحاسوب أو الهاتف، أو تناول الطعام والشراب وغيرها).
- تجنب استخدام المصطلحات الفنية الصعبة غير المفهومة لمتلقي الخدمة.
- تجنب تحويل متلقي الخدمة إلى موظف آخر إلا إذا دعت طبيعة إجراءات المعاملة ذلك.
- إبلاغ متلقي الخدمة بالمدة اللازمة لتقديم الخدمة في مركز الخدمة.

#### دور المؤسسة

- أن يكون لدى موظفي تقديم الخدمة والإستعلامات إلمام تام بالخدمات التي تقدمها الوزارة/ المؤسسة 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 إنطباع إيجابي عن الوزارة/ المؤسسة.
- التعامل مع متلقي الخدمة باحترام، استجابة، عدالة وشفافية، تكافؤ ومساواة.

- إظهار الإلتزام والمسؤولية تجاه متلقي الخدمة، فعلي 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 المؤسسة:

- 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 بتحديد الاحتياجات الخاصة الأخرى وكيفية التعامل معها حسب طبيعة عملها وملتقي خدماتها.

### ٣. التعامل مع متلقي الخدمة عبر الهاتف:

#### دور المؤسسة:

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

#### دور الموظف:

- في حالة رغبة متلقي الخدمة بالإتصال مع موظف المقسم للإستفسار يجب على الموظف تقديم التحية للمتصل، واستخدام عبارات الترحيب: مثل السلام عليكم، أهلاً وسهلاً بكم في وزارة/ مؤسسة ....، معك خالد، كيف لي أن أساعدك.
- تتم الإجابة على الهاتف من قبل موظف المقسم بعد ثلاث رنات بحد أقصى، كما لا يجوز ترك متلقي الخدمة في حالة انتظار تتجاوز مدة ١٥-٢٠ ثانية، ويجب الإجابة على استفساراته بسرعة وكفاءة.

#### ○ المواقع والأماكن والمنشآت المستخدمة لتقديم الخدمة:

#### دور المؤسسة:

- 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 دمع الطوابع
- قرطاسية
- تكييف وتدفئة
- ماكنات 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

#### ○ وسائل تقديم الخدمة:

##### دور المؤسسة:

- 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 المؤسسة:

- 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 المؤسسة:

- 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 المؤسسة:

- 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 والإهتمام بهم:

دور المؤسسة:

- 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 المؤسسة:

- الموقع الإلكتروني (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
  - إعلام متلقي الخدمة بالزمن الذي تستغرقه عملية إتمام الخدمة وذلك من خلال الرسالة المرسله إليه أو حسب وسيلة الإتصال التي يختارها.
  - توفير خدمة تقديم الطلب و/أو إرفاق الوثائق المطلوبة على الموقع الإلكتروني للوزارة/ المؤسسة وأي معلومات أخرى يحتاج إليها متلقي الخدمة (إن أمكن)
  - وجود نافذة (زاوية خاصة) لتقديم الشكاوى والإقتراحات على الموقع
  - توفير عنوان وخارطة الموقع للوزارة/ المؤسسة

- إدارة نظام التعامل مع متلقي الخدمة (بما يشمل: الإقتراحات، الشكاوى، الاستفسارات، الآراء، الرضى والرد على متلقي الخدمة):

#### دور المؤسسة:

- تحديد قنوات استقبال الإقتراحات والشكاوى مثل:

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

- آليات الرد على الإقتراحات والشكاوى:

#### دور المؤسسة:

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

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

- لتحسين والتطوير على نظام التعامل مع متلقي الخدمة:

#### دور المؤسسة:

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

## 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 او 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 نقص 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 الوزارة/ المؤسسة استراتيجياً للعمل معها، لتحقيق أهداف مشتركة ومنفعة متبادلة مستدامة.
- **موقع تقديم الخدمة Service Delivery Location :** مكان تواجد الوزارة/ المؤسسة لتقديم الخدمة وجهاً لوجه لمتلقي الخدمة، سواء كانت المركز الرئيسي للمؤسسة أو أحد الفروع.

• **التظلم Grievance:** عدم رضى المشتكى أو إحساسه بالإجحاف من استجابة المؤسسة على شكواه، والتظلم إلى المسؤولين للنظر/ إعادة النظر في الشكوى وإنصاف المشتكى.

• **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