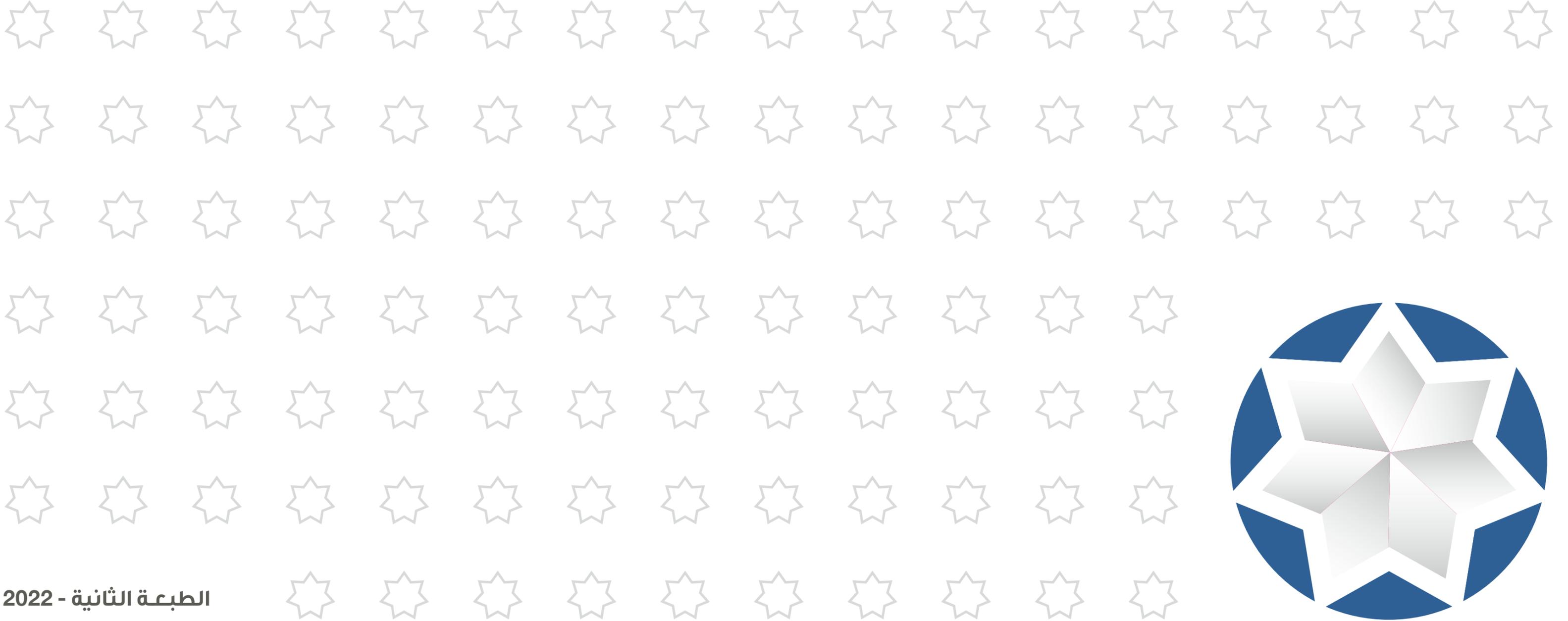




نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات  
Global Star Rating System for Services

# نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات



الطبعة الثانية - 2022



نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات  
Global Star Rating System for Services

# الإطار العام لمنظومة تطوير الخدمات

معجم المصطلحات

التقييم

المقدمة

## 1. الربط الاستراتيجي

مدى وعي والتزام القيادة بتطوير جودة الخدمات، والقدرة على تنفيذ التغيير والاستعداد له.

1.1 مشاركة القيادة

1.2 الربط بالأهداف المنشودة

## 2. التركيز على المتعاملين

مدى فهم الجهة لمتعاملها، وكيفية استخدامها لقاعدة البيانات والتوصيفات الدقيقة المرتبطة بهم من أجل تقديم الخدمات بشكل أفضل.

2.1 ميثاق المتعاملين

2.2 رؤى المتعاملين

2.3 تصنيف المتعاملين

2.4 ثقافة متمحورة حول المتعامل

## 3. الخدمات

مدى دقة تعريف الخدمات المقدمّة والمعايير المرتبطة بها، ومدى فعالية تجميعها وتسويقها بغية تعزيز قيمتها بالنسبة للمتعاملين.

3.1 تعريف الخدمة

3.2 جمع الخدمات في باقات

3.3 معايير ومقاييس الخدمة

3.4 التسويق والاتصال

## 4. قنوات تقديم الخدمة

مدى كفاءة وفعالية الجهة في التواصل مع متعاملها ووصولها إليهم.

4.1 القدرة الاستيعابية لقناة تقديم الخدمة والطلب عليها

4.2 تقييم قنوات تقديم الخدمة

4.3 توفر الخدمات

4.4 استراتيجية تعدد القنوات

## 5. تجربة المتعامل

مدى تناسق تجربة المتعامل وسعادته عبر مختلف مراحل رحلته للحصول على الخدمة.

5.1 قياس وتناسق التجربة

5.2 تقييم رحلة المتعامل في مختلف قنوات تقديم الخدمة

5.3 سعادة المتعامل والقيمة

5.4 حلّ استباقي للمشاكل

## 6. كفاءة الخدمة والإبداع

كيف تتولى الجهة تصميم وإدارة وتطوير إجراءات العمل (بما في ذلك إدارة الأداء والابتكار) واتفاقيات مستوى الخدمة.

6.1 التميز في الأداء التشغيلي

6.2 مستويات الخدمة والحوكمة

6.3 إدارة الأداء

6.4 ابتكار الخدمة

6.5 التصميم المشترك

6.6 المشاركة الإلكترونية

## 7. تمكين الموارد البشرية

كيف تساهم ثقافة الخدمة والموارد البشرية في تمكين الجهة من تصميم الخدمة وتقديمها، والوصول إلى المتعاملين وخدمتهم.

7.1 ثقافة الخدمة والأدوار

7.2 تعيين الموظفين والتدريب

7.3 إدارة المسار الوظيفي

7.4 التقدير والتكريم

7.5 سعادة الموظفين

## 8. التكنولوجيا المتكاملة

دور التكنولوجيا والأنظمة التي تستخدمها الجهة في دعم تقديم خدمة متكاملة محورها المتعامل.

8.1 إدارة العلاقة مع المتعامل

8.2 أتمتة الخدمات وتكاملها

8.3 إدارة المحتوى

8.4 إدارة البيانات وتحليلها

8.5 البيانات المفتوحة

8.6 الخصوصية والأمن الإلكتروني



# المقدمة

تطورَ مبدأ خدمة المتعاملين بصورة ملحوظة خلال الأعوام القليلة الماضية، إذ كان يتعيّن على المتعامل في السابق الذهاب إلى مقر الجهة المنشودة، أو الانتظار على الهاتف لوقت طويل للحصول على معلومة أو التقدّم بطلب للحصول على الخدمة. أما اليوم، يتم التركيز على تقديم خدمات تفوق توقعات المتعاملين، وعلى زيادة مستويات السعادة خلال تجربة المتعامل.

وعليه، فإنه يتوجب على الحكومات والجهات الخاصة المعنية بتقديم الخدمات للمتعاملين أن تتبنّى تفكيراً مستقبلياً وأن تحرص على تهيئة مستقبل للمتعاملين تتسم فيه الخدمة بتخصصها وترحيبها بالمتعامل كما هو الحال في الفنادق، وأن تكون متوافرة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع مثل شركات الطيران، وأن توفر كفاءة مماثلة لتلك التي تقدمها البنوك عبر تقديم جميع الخدمات من خلال نافذة واحدة.

## نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات

بفضل التكنولوجيا الحديثة الناشئة وتنافس الجهات الخدمية في الإبداع بالتحول بغية تطوير الخدمات، فقد تعاظمت توقعات المتعاملين وأوجه تفضيلاتهم. ولتلبية احتياجاتهم وتوفير خدمات تفوق توقعاتهم المتزايدة، أخذت الجهات الخدمية تبذل قصارى جهدها لتحسين جودة خدماتها ومواكبة الرواد العالميين في قطاع تقديم الخدمات.

جرى تطوير نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات كواحد من المبادرات المنبثقة من برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة. ويهدف هذا البرنامج إلى الارتقاء بجودة الخدمات الحكومية والخاصة عبر التركيز على تمحور الخدمات حول المتعامل، وسعادة الموظفين، وتحسين الكفاءة التشغيلية، لتوفير خدمات ذات جودة عالية بمستوى سبع نجوم. ويعتبر هذا النظام المتكامل الأول من نوعه في العالم، وعلى الرغم من إطلاقه في دولة الإمارات العربية المتحدة، إلا أنه يحدد معياراً عالمي المستوى يساعد الجهات الحكومية والخاصة على قياس وتحسين وإحداث تحول في مجال تقديم الخدمات.

## المستوى الجديد من الخدمات

يعتبر نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات تقييماً شاملاً لثمانية محاور رئيسية و35 محوراً فرعياً تضم عدداً من المعايير التي تغطي نقاطاً مرتبطة بتطوير الخدمات وتقديمها. وتهدف هذه المحاور الثمانية إلى توفير لمحة شاملة عن تجربة المتعامل عبر القنوات المتعددة لتقديم الخدمة.

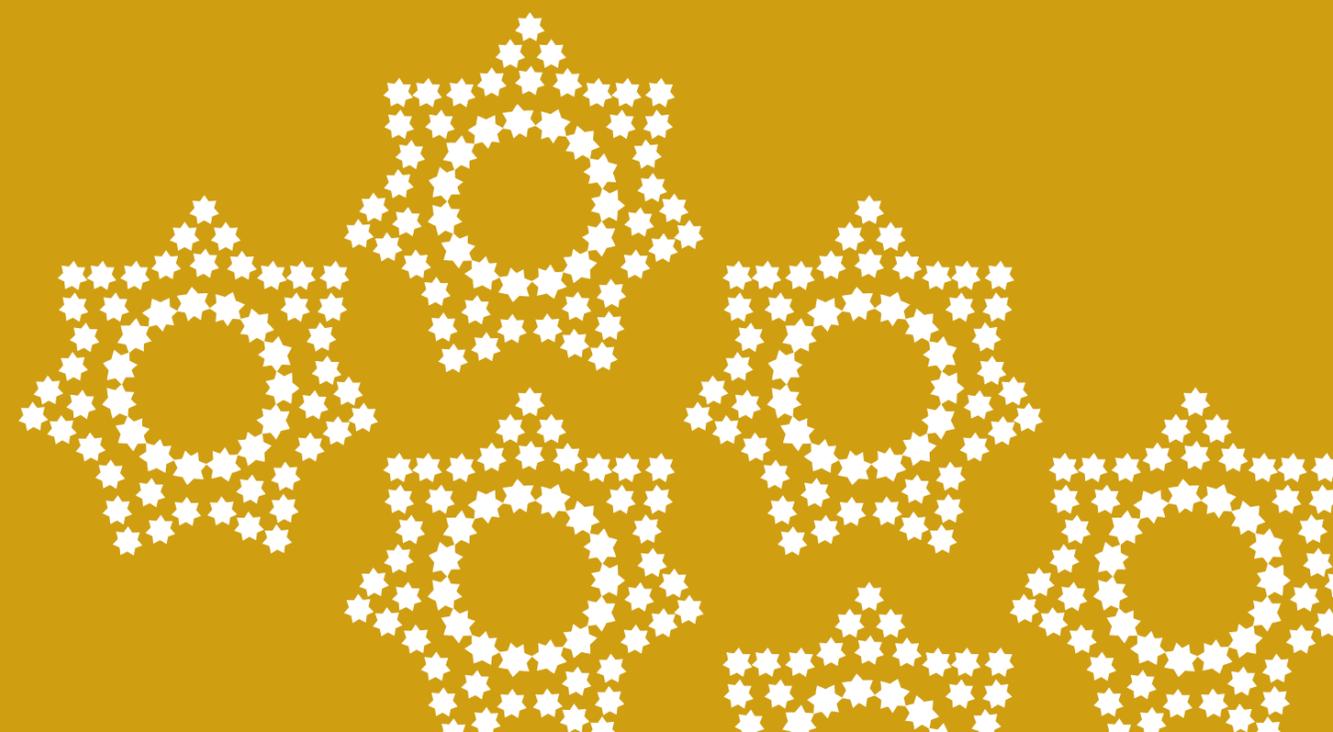
تم تصميم هذا النظام على أساس أفضل الممارسات العالمية من القطاعين الحكومي والخاص مع تركيز كبير على إشراك المتعامل في تطوير الخدمة وطرق تقديمها من خلال التصميم المشترك والمشاركة الإلكترونية. كما يشمل التقييم بعض المواضيع الرئيسية المدرجة في استبيان الأمم المتحدة للحكومات الإلكترونية، من ضمنها التكنولوجيا الناشئة، والشمولية الرقمية، والبيانات المفتوحة، والأمن الإلكتروني.

## الجهات المستفيدة

يُوجّه هذا الدليل إلى كافة الجهات الخدمية العاملة في مختلف القطاعات على مستوى العالم، من ضمنها الحكومات، ومؤسسات القطاع العام والخاص، والمنظمات الربحية وغير الربحية. ويقوم هذا الدليل بتقييم قنوات خدمة متعددة ما يجعله ملائماً لجميع فئات مزودي الخدمات.

## ملكية نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات

يُعتبر مكتب رئاسة مجلس الوزراء في وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل في دولة الإمارات العربية المتحدة ممثلاً ببرنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة، المالك لنظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات وجميع المواصفات المتعلقة به، وهو المسؤول عن ضمان جودة أليات تنفيذ النظام.



هذا الدليل مبني على  
منظومة تطوير الخدمات  
والتي تشمل:

8 محاور رئيسية  
35 محوراً فرعياً  
315 معياراً



# قنوات تقديم الخدمة



## مركز سعادة المتعاملين

مركز سعادة المتعاملين هو وحدة تنظيمية تقدم خدمة/منتجاً أو باقة من الخدمات/المنتجات إلى الشركات في دولة الإمارات العربية المتحدة والأفراد من مواطنين ومقيمين وزوار.



## المركز المعهد

المركز المعهد هو نموذج قامت الجهات الحكومية بتطويره بالشراكة مع القطاع الخاص لتوفير الخدمات للمتعاملين عبر منافذ بيع متعددة. هذا المركز يكون مخصصاً ويعمل تحت إدارة وإشراف الجهة لضمان تقديم خدمات على أعلى مستوى تضمن تحقيق سعادة ورضا المتعاملين.



## المركز المشترك

المركز المشترك هو نموذج قامت الجهات بتطويره بهدف عقد شراكة مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص لتوفير الخدمات للمتعاملين في مركز واحد. وتهدف الجهة إلى تقديم خدمات شاملة للمتعاملين تناسب متطلباتهم الشخصية.



## مركز الاتصال

مركز الاتصال هو القناة التي تتواصل من خلالها الجهة مع المتعاملين بشأن الخدمات المقدمة، وذلك عبر شبكات التواصل الاجتماعي أو البريد الإلكتروني أو برامج المحادثة الفورية. ويعد مركز الاتصال أداة رئيسية ضمن استراتيجية إدارة علاقات المتعاملين الخاصة بالجهة.



## المركز الذكي

المركز الذكي هو قناة من القنوات التي تستخدمها الجهات الحكومية لتقديم خدماتها باستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تضمن كفاءة العمل ورضا المتعاملين. وتهدف هذه المبادرة الحكومية إلى تحويل خدمات الجهات إلى خدمات ذكية عن طريق رقمنة الخدمات المقدمة للمواطن والمقيم والزائر في دولة الإمارات للحفاظ على معدلات سعادتهم.



## المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف المحمول

المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف المحمول هي إحدى أشكال قنوات الخدمة التي تتميز بسهولة الاستخدام ويتم من خلالها تزويد المتعاملين بالمعلومات وأحدث الأخبار حول الخدمات المقدمة، وتساهم هذه القنوات في دعم عملية التحول الرقمي وتعزيز رضا المتعاملين حول تجربة الحصول على الخدمة.



يشكل نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات تقييماً شاملاً للجهة الخدمية وقنوات تقديم الخدمة الخاصة بها. وتأخذ عملية التقييم بالاعتبار مستوى النضوج ضمن كل محور من المحاور الثمانية والمعايير المتعلقة به بناءً على الزيارات الميدانية، وجودة الأدلة، ونتائج المتسوق السري، بالإضافة إلى نتائج تقارير رضا المتعاملين والموظفين.

يمنح في نهاية عملية التقييم الدقيقة هذه تصنيفاً رسمياً بالنجوم للجهة الخدمية المعنية. يهدف هذا التقييم إلى تقدير الجهات التي تقدم خدمات متميزة وتشجيع الجهات الأخرى على تحسين خدماتها والارتقاء بها إلى مستويات أفضل.

تنطبق معايير نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات على الخدمات ذات الطبيعة الإجرائية أو المعلوماتية، سواء كانت هذه الخدمات مقدمة من الحكومة للأفراد (G2C) أو من الحكومة للشركات (G2B) أو من الشركات للأفراد (B2C) أو من الشركات إلى الشركات (B2B).

## الحيادية

لضمان الحيادية والشفافية، فإن عمليات التقييم تتم من قبل طرف ثالث محايد ومستقل يتم اختياره من قبل برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة.

## المقيمين المعتمدين

يتم اختيار المقيمين بناءً على الخبرة في مجال تميز وجودة الخدمات، ويتم تدريبهم على المحاور الثمانية الخاصة بمنظومة تطوير الخدمات وكيفية استخدامها بما يضمن الحصول على نتائج دقيقة للتقييم.

## معايير التأهل للتقييم

يقوم نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات بتقييم وتصنيف قنوات تقديم الخدمة المختلفة للجهة الواحدة، من بينها مراكز سعادة المتعاملين، المراكز الذكية، المراكز المعهدة، المراكز المشتركة، مراكز الاتصال، المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية. يجب أن تستوفي قناة الخدمة شروط معينة كحد أدنى من أجل التأهل لمرحلة التقييم والتصنيف.

### مراكز سعادة المتعاملين والمراكز المعهدة والمراكز المشتركة



- أن يكون المركز متواجداً في مبنى مستقل وله هوية مؤسسية تشير إلى كونه مركز سعادة للمتعاملين
- في حالة وجود المركز ضمن مبنى إداري مشترك، يجب أن يشكل المكان المخصص لخدمة المتعاملين والمكون من مكاتب (كاونترات) الصف الأمامي وردهة الانتظار ومكتب الاستعلامات، وحدة مستقلة من المبنى من ناحية المظهر بحيث يمكن تحديده بشكل واضح
- أن لا يقل عدد مكاتب (كاونترات) الصف الأمامي عن اثنين
- أن لا يقل عدد أيام العمل في المركز عن 5 أيام في الأسبوع
- أن يكون للمركز مسؤول بدوام كامل
- أن لا يقل متوسط عدد المتعاملين اليومي عن 30 متعامل

### مراكز الاتصال



- أن لا يقل عدد موظفي خدمة المتعاملين عن ثلاثة موظفين
- أن لا يقل عدد الاتصالات عن 150 اتصالاً يومياً
- أن لا تقل عدد الخدمات المقدمة في مركز الاتصال عن 40% من حجم الخدمات المقدمة من قبل الجهة التي يتبع لها مركز الاتصال

### المراكز الذكية



- أن يكون المركز متواجداً في مبنى مستقل وله هوية مؤسسية تشير إلى كونه مركز سعادة للمتعاملين
- في حالة وجود المركز ضمن مبنى إداري مشترك، يجب أن يشكل المكان المخصص لخدمة المتعاملين والمكون من محطات للتقديم على الخدمة وردهة انتظار ومكتب استعلامات، وحدة مستقلة من المبنى من ناحية المظهر بحيث يمكن تحديده بشكل واضح
- أن لا يقل عدد أيام العمل في المركز عن 5 أيام في الأسبوع
- أن لا يقل متوسط عدد المتعاملين اليومي عن 30 متعامل
- أن يكون المركز مدعم بتكنولوجيا تدعم تقديم الخدمات بشكل تفاعلي وسهل
- أن يمكن المركز المتعاملين من استكمال الخدمات بشكل ذكي وبأقل تعامل بشري ممكن

### المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية



- جميع المواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية المعنية بتقديم الخدمات مؤهلة للتقييم

## الخدمات ذات الأولوية

نظراً لتعدد الخدمات المقدمة من قبل الجهات الخدمية في القطاعين الحكومي والخاص، يقتصر تقييم تجربة المتعاملين وقياس مدى رضاهم على الخدمات ذات الأولوية المقدمة عبر مختلف قنوات تقديم الخدمة.

وتحدد الجهة المعنية خدماتها ذات الأولوية التي ترغب بتقييمها وفق المعايير المذكورة أدناه.

1	<b>أهمية الخدمة بالنسبة لرسالة الجهة</b> الخدمات التي لها علاقة مباشرة بتحقيق رسالة الجهة ولها الأثر الأكبر في نجاحها. من الممكن أن يكون عدد الموارد التي توظفها هذه الخدمات قليلاً أو تستقبل عدداً قليلاً من المعاملات، إلا أن التقصير في تقديمها يؤثر على مستوى نجاح الجهة ككل.
2	<b>أهمية الخدمة من منظور المتعامل</b> الخدمات التي تحظى بأكثر عدد من الشكاوى والملاحظات أو الخدمات التي تم ذكرها كأولوية للتطوير من خلال دراسات المتعاملين والمتسوق السري.
3	<b>أهمية الخدمة من المنظور التشغيلي (دراسات سعادة المتعاملين)</b> هي الخدمات التي تشكل أكبر نسبة من المعاملات أو التي تشغل أكبر نسبة من الموارد المالية والبشرية.
4	<b>أهمية المساواة في خدمة فئات المجتمع</b> الخدمات الموجهة إلى فئات معينة ومهمة في المجتمع، مثل أصحاب الهمم (ذوي الاحتياجات الخاصة)، والمسنين، والشباب، وذلك لضمان المساواة بين الجميع في الوصول إلى خدمات ذات جودة عالية. ومن الممكن أن لا تشكل هذه الخدمات عدداً كبيراً من معاملات قناة تقديم الخدمة.

## مستويات التقييم

يتألف نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات من ثمانية محاور رئيسية و35 محوراً فرعياً تضم سلسلة من أكثر من 300 معيار يغطي الجوانب ذات الصلة بتطوير الخدمات وتقديمها.

هناك أربعة مستويات من المعايير ضمن التقييم، يستهدف كل مستوى منها شريحة محددة ضمن فريق عمل الجهة المعنية.

1	<b>مستويات قيادية</b> معايير استراتيجية للإدارة العليا يمكن الإجابة عنها من قبل فريق القيادة للجهة.
2	<b>مستويات تنفيذية</b> معايير استراتيجية أكثر تفصيلاً تؤثر على قنوات محددة، ويمكن الإجابة عنها من قبل الفريق الوظيفي التنفيذي للجهة.
3	<b>مستويات إدارية</b> معايير مفصلة وتشغيلية متعلقة بقناة محددة ويمكن الإجابة عنها من قبل الإداريين/الموظفين العاملين في هذه القناة.
4	<b>قيادة الجهة الشريكة</b> معايير مخصصة لفريق إدارة الجهة الشريكة وليس للجهة بعينها.

يُرجى ملاحظة أنه نظراً لوجود سبعة أنواع من القنوات التي يمكن تقييمها، فإن هناك سبع مجموعات محددة من المعايير.



# حساب نتيجة التقييم

يتم حساب النتيجة الإجمالية لتقييم قناة تقديم الخدمة وفق المعادلة التالية.

في حالة عدم انطباق أحد المعايير على القناة المراد تقييمها نظراً لوضعية استثنائية أو خصوصية نموذج قناة تقديم الخدمة، يتم تقسيم وزنه النسبي على باقي المعايير التابعة للمحور نفسه المندرج ضمنه المعيار.

$$\text{Score} = \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^8 W_i M_i Q_i K_j$$

$W_i$  وزن المعيار (السؤال)  
 $M_i$  نتيجة مرحلة النضوج للمعيار  
 $Q_i$  جودة الأدلة  
 $K_j$  وزن المحور  
 $N$  عدد المعايير (الأسئلة)

## مستويات النضوج

يقوم المقيّم بتحديد مستوى نضوج الجهة المعنية في المعايير التي تنطبق عليها وعلى القناة/القنوات المراد تقييمها والمرتبطة بالمحاور الثمانية لمنظومة تطوير الخدمات.

يتم تحديد مستوى النضوج لكل معيار كالتالي:

مستويات النضوج	درجة
المرحلة الابتدائية	35%
مرحلة التطور	60%
مرحلة النضوج	80%
مرحلة الريادة	100%

## مراحل التقييم

تنقسم خطة العمل لتقييم قنوات تقديم الخدمة إلى أربع مراحل.

<h3>المرحلة 1</h3> <h4>التحضير</h4> <p>يتم طلب مجموعة من الوثائق من قناة تقديم الخدمة، ويجب تسليمها قبل ثلاثة أسابيع من تاريخ بداية التقييم المحدد. كما يتعين على فريق برنامج نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات إرسال جدول الوثائق المطلوبة إلى الجهة المعنية قبل إجراء عملية التقييم بوقت مناسب ليتسنى لها تجهيزها. ومن شأن هذه الوثائق، إن توفرت خلال المرحلة الأولى وقام فريق البرنامج بتقييمها، أن تقلل من حجم العمل المطلوب إنجازه خلال المرحلة الثانية.</p> <h4>على قناة تقديم الخدمة في هذه المرحلة:</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>تحميل جميع الوثائق المطلوبة من قبل فريق برنامج نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات</li><li>تحديد الوثائق غير المطابقة لطبيعة عمل القنوات الرقمية أو غير المتوفرة</li></ul>
<h3>المرحلة 2</h3> <h4>التقييم</h4> <p></p> <h4>الزيارة الميدانية</h4> <p>يقوم فريق التقييم بزيارة مراكز سعادة المتعاملين والمراكز الذكية والمراكز المعهدة والمراكز المشتركة مراكز الاتصال، وتعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في التقييم، حيث يتم خلالها إجراء مقابلات مع الموظفين في المركز باختيار عينة عشوائية من قبل المقيمين.</p> <h4>وخلال الزيارة، يتوجب على مدير المركز القيام بالتالي:</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>استقبال فريق التقييم</li><li>التعريف بفريق القيادة وموظفي مركز سعادة المتعاملين</li><li>تقديم شرح حول كيفية عمل المركز</li><li>والقيام بجولة في المركز و تدوين كافة الملاحظات التي يقدمها المقيّمون</li></ul> <p></p> <h4>تقييم الخصائص</h4> <p>أما بالنسبة للمواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية، يقوم فريق التقييم بإجراء فحص كامل للقناة المحددة بما تحتويه من نماذج وخصائص وخيارات للمتعاملين، ويقوم بمتابعة جميع مراحل الحصول على الخدمة المعنية من خلال التقديم الفعلي على الخدمة أو بالتعاون مع متعاملين حقيقيين.</p> <p>يقوم فريق التقييم بالعمل على زيارة ميدانية للجهة المعنية.</p>
<h3>المرحلة 3</h3> <h4>التواصل ومراجعة الوثائق</h4> <p>قد يتوجب في بعض الحالات توفير بعض الوثائق التي لم تطلب في المرحلة الأولى. قد تختلف هذه الوثائق بحسب اختلاف القناة، وسيتم العمل بالتعاون مع إدارة المركز في هذا الخصوص.</p>
<h3>المرحلة 4</h3> <h4>تصنيف قناة تقديم الخدمة</h4> <p>تنتهي عملية التقييم بحساب مجموع تقييم قناة تقديم الخدمة وإعطائها تصنيفاً بالنجوم بالاستناد إلى العمل المنجز خلال المراحل الثلاثة الأولى من هذه العملية التي تتم مرة كل سنتين.</p>



## جودة الأدلة

يجب على الجهة المعنية تقديم أدلة تثبت تحقيقها لمستوى النضوج المشار إليه في هذا الدليل. ويمكن للدليل أن يكون عبارة عن مستند أو أجوبة على معايير التقييم أو ملاحظة عينية من طرف المقيّم أو المتسوق السري أو مزيج من هذه العناصر.

وتندرج جودة الأدلة المقدمة من قبل الجهة، بالإضافة إلى الوثائق ودرجة توثيقها، ضمن واحدة من الفئات الأربعة التالية:

درجة	جودة الأدلة
0%	<b>لا توجد أدلة</b> لم يتم تقديم أدلة أو أن الأدلة المقدمة لا يمكن الاعتماد عليها نهائياً؛ مثلاً، عند تقييم مدى الدعم والالتزام المقدمين خلال الاجتماعات المتكررة، لم يتم تقديم أي دليل على عقد أي اجتماع.
40%	<b>هناك بعض الأدلة</b> توجد بعض الأدلة ولكنها لا تفي بكافة المتطلبات؛ مثلاً، عند تقييم مدى الدعم والالتزام خلال الاجتماعات المتكررة، تم تقديم بعض الأدلة على انعقاد الاجتماعات ولكن لا توجد أدلة تثبت الهدف من الاجتماع أو نتائجه.
80%	<b>أدلة جيدة</b> تم تقديم أدلة يعتد بها وموثقة إلى حد كبير؛ مثلاً، عند تقييم مدى الدعم والالتزام خلال الاجتماعات المتكررة، تم تقديم أدلة تبين أن هناك اجتماعات عقدت وتم توثيق محاضر الاجتماعات بشكل كامل ورسمي.
100%	<b>أدلة متميزة</b> تم تقديم أدلة ممتازة وكاملة؛ مثلاً، عند تقييم مدى الدعم والالتزام خلال الاجتماعات المتكررة، تم تقديم أدلة تبين أن هناك اجتماعات عقدت وتم توثيق محاضر الاجتماعات بشكل كامل ورسمي، كما تم تحديد مواضيع المتابعة أو المواضيع العالقة وتحديد المسؤوليات المرتبطة بكل منها.

## تصنيف النجوم

يتم تحديد تصنيف النجوم لكل قناة من قنوات تقديم الخدمة حسب النتيجة الإجمالية للتقييم الخاص بها.

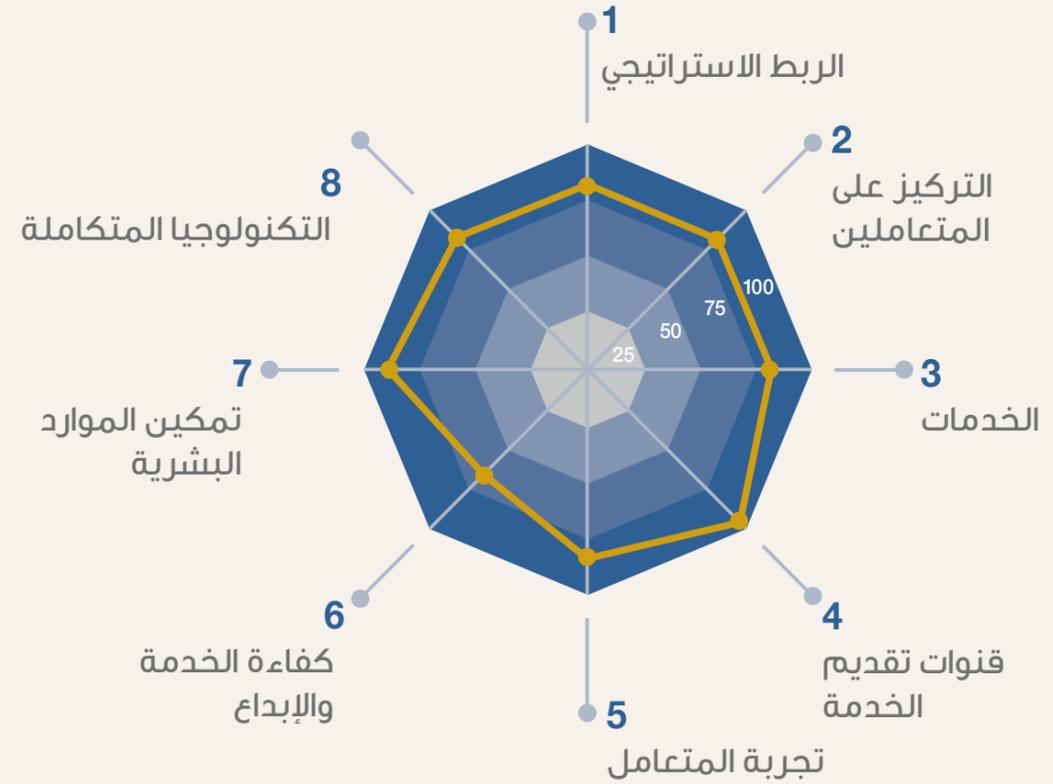
عدد النجوم	النتيجة الإجمالية
غير مصنف	0-30%
☆☆	31-50%
☆☆☆	51-70%
☆☆☆☆	71-80%
☆☆☆☆☆	81-90%
☆☆☆☆☆☆	91-96%
☆☆☆☆☆☆☆	شروط الحصول على تصنيف السبعة نجوم

النتيجة الإجمالية أكثر من 96%

ابتكار وتطبيق أفضل الممارسات المستقبلية ضمن المحاور الثمانية

نسبة سعادة المتعاملين عن قناة تقديم الخدمة أكثر من 96%

التميز في تكلفة الخدمة بالمقارنة مع نفس قنوات تقديم الخدمة في الجهات الأخرى



## عرض تصنيف النجوم

تحصل قناة تقديم الخدمة على لوحة النجوم (مركز سعادة المتعاملين ومركز الخدمات الذكية والمركز المعهد ومركز الخدمة المشترك)، بالإضافة إلى النجوم التي ستضاف على القنوات الرقمية (الموقع الإلكتروني والتطبيق الذكي)، فيما يتم نشر نتيجة مركز الاتصال من خلال نظام الاستجابة الصوتية لدى التواصل مع الجهة. كما تحصل القناة على النتيجة النهائية للتقييم والتقارير المرتبط الذي يوضح نقاط القوة لدى القناة والفرص المتاحة لها لتحسين جميع جوانب منظومة تطوير الخدمات.

### مراكز سعادة المتعاملين والمراكز الذكية والمعهد والمراكز المشتركة

تعرض النجوم على لوحة خاصة في المركز المعني



### المواقع الإلكترونية

يعرض رمز نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات مع النجوم في أعلى الصفحة الرئيسية إلى جهة اليمين

### التطبيقات الذكية

يعرض رمز نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات مع النجوم على شاشة البداية الخاصة بالتطبيق



### مراكز الاتصال

سيتم نشر نتيجة مركز الاتصال عن طريق الخيارات الصوتية عند الاتصال بالجهة



## صلاحية التقييم

حددت صلاحية نتيجة التقييم لمراكز سعادة المتعاملين والمراكز الذكية والمعهد والمراكز المشتركة بسنتين، في حين تنتهي صلاحية نتيجة التقييم للمواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية ومراكز الاتصال بعد سنة واحدة.

وإذا لم تقم الجهة بطلب إعادة التقييم لأي قناة من قنوات تقديم الخدمة لديها المشاركة في البرنامج بعد انتهاء مدة صلاحية التقييم، سيتم سحب التصنيف الحالي منها ولا يحق لها أن تعرض الشهادة/اللوحة المنتهية الصلاحية في قناة تقديم الخدمة حتى تقوم بطلب التقييم مرة أخرى وتحصل على الموافقة من فريق برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة المسؤول عن نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات.

ستتم متابعة أداء القنوات بشكل دوري من خلال نظام المتسوق السري ودراسات رضا وسعادة المتعاملين. وفي حال ملاحظة تغيير كبير في مستوى أداء قناة تقديم الخدمة، ستتم مراجعة التقييم السابق وتغيير التصنيف إن وجد ذلك ضرورياً.

المرحلة الابتدائية ■ مرحلة التطور ■ مرحلة النضوج ■ مرحلة الريادة

عدد النجوم



النتيجة الإجمالية  
%82.5



# الربط الاستراتيجي

مدى وعي والتزام القيادة بتطوير جودة الخدمات، والقدرة على تنفيذ التغيير والاستعداد له.



## المحاور الفرعية

### 1.1 مشاركة القيادة

تتفهم قيادة الجهة أهمية التميز في تقديم الخدمات، وتشارك في التخطيط الاستراتيجي المستقبلي المخصص لهذا الغرض. تتسم استراتيجية تقديم الخدمة للجهة بشموليتها وتتضمن أولويات مرتبطة بالأولويات الاستراتيجية على المستويات العليا (مثل الاستراتيجية الرقمية الوطنية).

### 1.2 الربط بالأهداف المنشودة

تدعم رؤية ورسالة وأهداف واستراتيجية الجهة الأولويات الاستراتيجية على المستويات العليا (مثل الحكومة الكفوءة وسعادة الموظفين). وتعمل الجهة بطريقة تجسد الالتزام والكفاءة التشغيلية في تطوير وتقديم الخدمات.

## فئات المعايير

- مستويات قيادية
- مستويات تنفيذية
- مستويات إدارية
- قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

- مراكز سعادة المتعاملين
- مراكز الاتصال
- المواقع الإلكترونية
- التطبيقات الذكية
- المراكز الذكية
- المراكز المشتركة
- المراكز المعهدة

## وعي فريق القيادة

س1.

هل تشارك قيادة الجهة في تخطيط استراتيجي مستقبلي يركز على تطوير الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يشارك فريق قيادة الجهة في تخطيط استراتيجي مستقبلي يركز على تطوير الخدمات.

مرحلة التطور

يشارك بعض أفراد فريق قيادة الجهة في عصف ذهني حول تخطيط استراتيجي مستقبلي يركز على تطوير الخدمات.

مرحلة النضوج

يشارك معظم أفراد فريق قيادة الجهة بصورة متقطعة في تخطيط استراتيجي مستقبلي يركز على تطوير الخدمات ويعتمد على استشراف المستقبل.

مرحلة الريادة

تشارك قيادة الجهة في عمليات تخطيط استراتيجي مستقبلي يركز على تطوير الخدمات ويكون قائماً بصورة راسخة على استشراف المستقبل. ويتم هذا التخطيط بشكل دوري لأخذ التغيرات في البيئة المحيطة بعين الاعتبار.

س2.

هل لدى قيادة الجهة وعي بأهمية تطوير تجربة متعاملين متميزة وكفوءة مع وجود موظفين سعداء؟



المرحلة الابتدائية

لا يعي فريق قيادة الجهة أهمية تطوير تجربة متعاملين متميزة وكفوءة مع وجود موظفين سعداء.

مرحلة التطور

يعي فريق قيادة الجهة أهمية تطوير تجربة متعاملين متميزة وكفوءة مع وجود موظفين سعداء، لكنه لا يعي نتائج استخدام مثل هذه المعايير عند تصميم مبادرات تطوير الخدمة.

مرحلة النضوج

يعي فريق قيادة الجهة بوضوح أهمية تطوير تجربة متعاملين متميزة وكفوءة مع وجود موظفين سعداء لدى تصميم مبادرات تطوير الخدمة.

مرحلة الريادة

يعي فريق قيادة الجهة بوضوح تعريف وأهمية تطوير تجربة متعاملين متميزة وكفوءة مع وجود موظفين سعداء، كما يمكن أن يوضح بالتفصيل تجربة المتعاملين المنشودة. ويلعب هذا الفريق دوراً ريادياً في إظهار أهمية وأثر مثل هذه المبادئ على نشاطات الجهة.

س3.

هل لدى قيادة الجهة فهم واضح لمنظومة تطوير الخدمات بشكل عام في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد لدى فريق القيادة في الجهة فهم واضح لمنظومة تطوير الخدمات.

مرحلة التطور

يعي فريق القيادة أنه قد تم وضع منظومة لتطوير الخدمات، ولكنه لا يعرف ما هي مفاهيمها الأساسية كالمحاور والعناصر.

مرحلة النضوج

يعي فريق القيادة في الجهة بوضوح بعض المفاهيم الأساسية التي تشكل منظومة تطوير الخدمات، بما في ذلك المحاور، والعناصر.

مرحلة الريادة

يعي فريق القيادة في الجهة بوضوح منظومة تطوير الخدمات، بما في ذلك المحاور، والعناصر، والأدوات، والنماذج. ويدرك الفريق أيضاً أهمية المبادرة وتأثيرها على أنشطة الجهة.

## إجماع فريق القيادة

س4.

هل يُجمع فريق القيادة في الجهة على أهمية تقديم الخدمات المتميزة وعلى استراتيجية تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

ليس هناك إجماع على مستوى القيادة على استراتيجية تقديم الخدمات للارتقاء بالخدمات المقدمة للمتعاملين.

مرحلة التطور

عدد قليل فقط من أعضاء فريق القيادة يُجمعون ويوافقون على أهمية استراتيجية تقديم الخدمات بالنسبة إلى أنشطة الجهة.

مرحلة النضوج

معظم أعضاء فريق القيادة يُجمعون ويوافقون على أهمية استراتيجية تقديم الخدمات بالنسبة إلى أنشطة الجهة.

مرحلة الريادة

جميع أعضاء فريق القيادة يُجمعون وقاموا بكل ما يلزم لإبراز أهمية استراتيجية تقديم الخدمات بالنسبة إلى أنشطة الجهة.

س5.

ما مدى شمولية استراتيجية تقديم الخدمات لدى الجهة؟



المرحلة الابتدائية ليس لدى الجهة استراتيجية محددة لتقديم الخدمات.

مرحلة التطور لدى الجهة استراتيجية عامة لتقديم الخدمات.

مرحلة النضوج لدى الجهة استراتيجية تقديم خدمات مفصلة مع أولويات استراتيجية محددة.

مرحلة الريادة لدى الجهة استراتيجية لتقديم الخدمات مفصلة مع أولويات استراتيجية محددة، إضافة إلى استراتيجيات فرعية ذات صلة، مثلًا استراتيجية تقديم خدمات رقمية، واستراتيجية التحول من قناة تقديم خدمات إلى أخرى.

س6.

هل تتوافق الأولويات الاستراتيجية لتقديم الخدمات لدى الجهة، والمذكورة في استراتيجية تقديم الخدمات، مع أولويات استراتيجية محددة على مستويات عالية، مثل استراتيجية وطنية أو استراتيجية على مستوى الجهة؟



المرحلة الابتدائية مجموعة فرعية صغيرة من الأولويات الاستراتيجية لتقديم الخدمات متوافقة مع أولويات استراتيجية محددة على مستويات عالية.

مرحلة التطور أغلبية الأولويات الاستراتيجية لتقديم الخدمات متوافقة مع أولويات استراتيجية محددة على مستويات عالية، ولكنها غير مدرجة في الخطة التشغيلية للجهة.

مرحلة النضوج أغلبية الأولويات الاستراتيجية لتقديم الخدمات متوافقة مع أولويات استراتيجية محددة على مستويات عالية، ومدرجة في الخطة التشغيلية للجهة.

مرحلة الريادة إن جميع الأولويات الاستراتيجية لتقديم الخدمات متوافقة مع أولويات استراتيجية محددة على مستويات عالية، ومدرجة في الخطة التشغيلية للجهة، مع الأنشطة المرتبطة بها والموارد المالية والبشرية والمدة الزمنية لتطبيقها.

س7.

كيف يمكن لفريق القيادة في الجهة ضمان مشاركة المراكز المعهدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟



المرحلة الابتدائية لا يشترك فريق القيادة في الجهة المراكز المعهدة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

مرحلة التطور يجتمع فريق القيادة في الجهة بالمراكز المعهدة التابعة له مرتين سنويًا لإطلاعها على القرارات الاستراتيجية التي تم اتخاذها.

مرحلة النضوج يعقد فريق القيادة في الجهة اجتماعات منتظمة مع المراكز المعهدة التابعة له لمناقشة الأولويات الاستراتيجية العليا ويدعوها للمشاركة في المناقشات. وفي بعض الأحيان، تأخذ قيادة الجهة آراء هذه المراكز بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

مرحلة الريادة يعقد فريق القيادة في الجهة اجتماعات منتظمة مع المراكز المعهدة التابعة له لمناقشة الأولويات الاستراتيجية العليا. وتنظم الجهة بعض الأنشطة مع هذه المراكز، مثل ورش العمل، لضمان مشاركتها في تحديد الأولويات الاستراتيجية وصناعة القرار فيما يتعلق باستراتيجية تقديم الخدمات.

## التوافق مع استراتيجية تطوير الخدمات

س8.

كيف تتخذ قيادة الجهة قراراتها الخاصة بالشراكة مع القطاع الخاص؟



المرحلة الابتدائية لا يوجد لدى الجهة معايير محددة لاختيار الشركاء الذين سيقدمون الخدمات الخاصة بها.

مرحلة التطور وضعت قيادة الجهة معايير واضحة لاختيار الشركاء، وتغطي هذه المعايير بعض الركائز التالية:

- الموقع
- كفاءة وقدرات الموظفين
- الأداء السابق لجميع الخدمات المقدمة وخاصة اتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية (هل تم الالتزام بها أم لا)
- تجربة المتعاملين وآرائهم
- القدرة على التعاون مع الشركاء الآخرين والاستثمار في مبادرات تحسين الخدمة التي تهدف إلى تحقيق رضا المتعاملين



## مرحلة النضوج

وضعت قيادة الجهة معايير واضحة لاختيار الشركاء، وتغطي هذه المعايير معظم الركائز التالية:

- الموقع
- كفاءة وقدرات الموظفين
- الأداء السابق لجميع الخدمات المقدمة وخاصة اتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية (هل تم الالتزام بها أم لا)
- تجربة المتعاملين وآرائهم
- القدرة على التعاون مع الشركاء الآخرين والاستثمار في مبادرات تحسين الخدمة التي تهدف إلى تحقيق رضا المتعاملين

## مرحلة الريادة

وضعت قيادة الجهة معايير واضحة لاختيار الشركاء، وتغطي هذه المعايير كافة الركائز التالية:

- الموقع
- كفاءة وقدرات الموظفين
- الأداء السابق لجميع الخدمات المقدمة وخاصة اتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية (هل تم الالتزام بها أم لا)
- تجربة المتعاملين وآرائهم
- القدرة على التعاون مع الشركاء الآخرين والاستثمار في مبادرات تحسين الخدمة التي تهدف إلى تحقيق رضا المتعاملين

## س.9.

### ما هي الأهداف الاستراتيجية التي تضعها الجهة للمركز المشترك؟



لا توجد أهداف استراتيجية محددة للمركز المشترك سوى تقديم الخدمات.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

الأهداف الاستراتيجية التي حددها الجهة للمركز المشترك محدودة وتركز على تقديم الخدمات وفقاً لاتفاقيات مستوى الخدمة المتفق عليها. لا يتم التركيز على المتعاملين في هذه المرحلة.

## مرحلة النضوج

تشمل الأهداف الاستراتيجية التي حددها الجهة للمركز المشترك تقديم الخدمات وفقاً لاتفاقيات مستوى الخدمة المتفق عليها، مع ضمان توحيد تجربة المتعاملين وتحقيق رضاهم.

## مرحلة الريادة

تتمثل أهداف الجهة للمركز المشترك في اعتماد منهجية تركز على المتعاملين لتوحيد تجربتهم وتحقيق رضاهم على أعلى المستويات. من المتوقع أن يتمتع المركز المشترك بدرجة من الحرية في اعتماد مبادرات تعزز تجربة المتعاملين، مثل تصميم حزم خدمية تركز على الأحداث الحياتية.

## س.10.

### كيف تدعم استراتيجية الجهة تحسين تجربة المتعاملين؟



## المرحلة الابتدائية

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة لا تدعم تحسين تجربة المتعاملين.

## مرحلة التطور

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم تحسين تجربة المتعاملين جزئياً.

## مرحلة النضوج

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم تحسين تجربة المتعاملين بشكل عام.

## مرحلة الريادة

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم تحسين تجربة المتعاملين بشكل كامل. إن واحدة على الأقل من المبادرات الاستراتيجية التي تركز على تحسين تجربة المتعاملين تعتبر أولوية بالنسبة للجهة، ولدى الجهة كذلك استراتيجية رقمية محددة تغطي تقديم الخدمات الرقمية.

## س.11.

### كيف تدعم استراتيجية الجهة مفهوم الكفاءة التشغيلية (مثل كفاءة التكلفة)؟



## المرحلة الابتدائية

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة لا تدعم مفهوم الكفاءة التشغيلية.

## مرحلة التطور

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم الكفاءة التشغيلية جزئياً.

## مرحلة النضوج

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم الكفاءة التشغيلية بشكل عام.

## مرحلة الريادة

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم الكفاءة التشغيلية بشكل كامل. إن واحدة على الأقل من المبادرات الاستراتيجية التي تركز على كفاءة التكلفة تعتبر أولوية بالنسبة للجهة.



س12.

كيف تدعم استراتيجية الجهة مفهوم سعادة الموظف؟



المرحلة الابتدائية

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة لا تدعم مفهوم سعادة الموظف.

مرحلة التطور

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم سعادة الموظف جزئياً.

مرحلة النضوج

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم سعادة الموظف بشكل عام.

مرحلة الريادة

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم مفهوم سعادة الموظف بشكل كامل. إن واحدة على الأقل من المبادرات الاستراتيجية التي تركز على سعادة الموظف تعتبر أولوية بالنسبة للجهة.

## إجماع فريق القيادة

س13.

هل يوجد في الجهة فريق مختص بتطوير الخدمات ومتابعة تنفيذ المبادرات المرتبطة بها؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد فريق مختص بتطوير الخدمات.

مرحلة التطور

يتم في بعض الأحيان تشكيل فريق مؤقت ولفترة محددة لدعم مبادرة تطوير الخدمات.

مرحلة النضوج

هناك فريق مخصص للتطوير المبتكر للخدمات ومتلزم بهذه المهمة، لكن لا يوجد رئيس لهذا الفريق.

مرحلة الريادة

هناك مجموعة رسمية مهمتها تطوير خدمات مبتكرة ذات نظرة مستقبلية. تضم المجموعة أعضاء ورئيساً ملتزمين بهذه المهمة، ولكل منهم مسؤوليات محددة. ويقوم هذا الفريق بتصميم الخدمات بالتعاون مع عدد من الشركاء، كالمعاملين والجهات الخاصة.

س14.

كيف تقوم الجهة بتوفير الموارد الكافية - المالية، والبشرية، والفنية - لضمان نجاح مبادرات تطوير الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا تخصص الجهة أي موارد تضمن نجاح مبادرات تطوير الخدمات.

مرحلة التطور

تخصص الجهة الموارد بطريقة عشوائية لدعم مبادرات تطوير الخدمات. ويتم تخصيص الموارد فقط عند إطلاق المبادرات.

مرحلة النضوج

تعتمد الجهة منهجية موحدة لتخصيص الموارد الداعمة لمبادرات تطوير الخدمات. وتعمل الجهة على إعادة تقييم عملية تخصيص الموارد وتعديلها بصورة دورية.

مرحلة الريادة

تعتمد الجهة منهجية آلية لتخصيص الموارد الداعمة لمبادرات تطوير الخدمات (مثل نظام آلي لإدارة الموارد). وتعمل الجهة على إعادة تقييم عملية تخصيص الموارد وتعديلها بشكل مستمر (بنفس المستوى الذي تقوم به بتخطيط المبادرات الأخرى ذات الأولوية).

س15.

كيف تلتزم الجهة باستراتيجية الخدمات الحكومية في دولة الإمارات؟



المرحلة الابتدائية

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة لا تدعم التحول للخدمات الاستباقية.

مرحلة التطور

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم التحول للخدمات الاستباقية جزئياً من خلال تبني مبدأ الاستباقية في بعض مبادرات الجهة.

مرحلة النضوج

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم التحول للخدمات الاستباقية بشكل عام من خلال تبني وتنفيذ التوجه الجديد والعمل على بعض المبادرات الرئيسية.

مرحلة الريادة

إن الرؤية، والرسالة، والأهداف، والاستراتيجية التي وضعتها الجهة تدعم التحول للخدمات استباقية بشكل متكامل من خلال تبني النهج الجديد للخدمات والاستغلال الأمثل لتطوير كافة الخدمات لتقديم شكل استباقي (الاستراتيجية والخطط التشغيلية والمبادرات التابعة لها).



## الاجتماعات والتواصل

س16.

هل يُظهر فريق تطوير الخدمات الالتزام من خلال الاجتماعات الفعالة؟



المرحلة الابتدائية

لا يعقد فريق تطوير الخدمات أي اجتماعات.

مرحلة التطور

يجتمع فريق تطوير الخدمات مرتين سنوياً تقريباً.

مرحلة النضوج

يعقد فريق تطوير الخدمات اجتماعات منتظمة أي بصورة شهرية لمتابعة التقدم والتخطيط للمبادرات المستقبلية.

مرحلة الريادة

يُطلق فريق تطوير الخدمات مبادرات مبتكرة ذات نظرة مستقبلية لتطوير الخدمات كنتيجة للاجتماعات الفعالة التي ينظمها.

س17.

هل يُظهر فريق تطوير الخدمات لدى الجهة الدعم والالتزام من خلال التواصل المنتظم مع الأقسام أو الفرق الداخلية المعنية بتطوير الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد تواصل ضمن الجهة بشأن تطوير الخدمات.

مرحلة التطور

يجري التواصل بشأن تطوير الخدمات عند اللزوم فقط.

مرحلة النضوج

ثمة تواصل منتظم ولكن محدود بشأن تطوير الخدمات مع كافة الأقسام والفرق المعنية بتطوير الخدمات في كل قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

إن التواصل بخصوص تطوير الخدمات متواصل مع جميع الأقسام والفرق المعنية بتطوير الخدمات في كل قنوات تقديم الخدمة. ويجري التواصل في الاتجاهين بين فريق تطوير الخدمات والأقسام والفرق الداخلية المعنية.

## المسؤولية الاجتماعية

س18.

هل تُظهر الجهة المسؤولية الاجتماعية والالتزام تجاه المجتمع المحلي؟



المرحلة الابتدائية

لم تلتزم الجهة بعد بمجال محدد للمسؤولية الاجتماعية.

مرحلة التطور

لدى الجهة عدد من الالتزامات الرسمية لتحسين المجتمعات المحلية (مثل توظيف كفاءات محلية).

مرحلة النضوج

أبرمت الجهة شراكات مع عدد من المنظمات ذات الاهتمامات المجتمعية، وهي تعمل معها على عدد من المبادرات العالمية والمحلية.

مرحلة الريادة

تحرص الجهة على تنفيذ ما تُعلن عنه، ويقوم جميع الموظفين بتخصيص جزء من وقتهم ومجهودهم لدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية المحلية والعالمية. وتخصص الجهة جزءاً محدداً من ميزانياتها لتمويل مبادرات ومشاريع تعنى بتحسين المجتمع المحلي.

## دمج مبادرة تطوير الخدمات في الخط التشغيلية

س19.

إلى أي مدى تقوم الجهة بوضع خطة تنفيذ استناداً إلى نتائج تقييم الخدمات (مثل نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات)، وتحديد الإنجازات المرحلية والجدول الزمنية من أجل تحسين و/ أو إطلاق مبادرات تطوير الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد خطة تنفيذية لمبادرات تطوير الخدمات.

مرحلة التطور

هناك خطة عامة لتنفيذ مبادرات تطوير الخدمات. ولكنه لا يشمل عناصر محددة مثل الموارد، ومتطلبات الاستثمار، والترابط بين المبادرات وأولويات الجهود المطلوبة.

## مرحلة النضوج

هناك خطة لتنفيذ مبادرات تطوير الخدمات. وتتضمن أربعة فقط من المتطلبات التالية: الأنشطة، والإنجازات المرحلية، والجدول الزمني للإتمام، والموارد، والمسؤولين، والترابطات. كما تتضمن تصنيفاً للمبادرات بحسب الأولويات ومستوى الجهد الذي تقتضيه.

## مرحلة الريادة

هناك خطة لتنفيذ مبادرات تطوير الخدمات. وتتضمن معظم المتطلبات التالية: الأنشطة، والإنجازات المرحلية، والجدول الزمني للإتمام، والموارد، والمسؤولين، والترابطات، والمسؤوليات، وهيكل حوكمة. كما تتضمن تصنيفاً للمبادرات بحسب الأولويات ومستوى الجهد الذي تقتضيه. وتندرج هذه الخطط والمبادرات ضمن الخطط التشغيلية الخاصة بالجهة.

## س20.

**بناءً على النتائج السابقة لتقييم مستوى تحسين الخدمات (مثل نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات)، ما هي النسبة المئوية لخطط تنفيذ مبادرات تطوير الخدمات التي طبقتها الجهة؟**



المرحلة الابتدائية 0-25%

مرحلة التطور 50-26%

مرحلة النضوج 80-51%

مرحلة الريادة 100-81%

## س21.

**كيف تقوم قيادة الجهة بإعادة تصميم عملية تقديم الخدمات في المركز الذكي؟**



المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور

مرحلة النضوج

لا توجد خطة لتنفيذ إعادة تصميم الخدمات في المركز الذكي.  
وضع فريق القيادة خطة لإعادة تصميم الخدمات في المركز الذكي، إلا أنها لا تشمل الموارد المخصصة (التكنولوجيا والخبرة والموارد المالية)، والمراحل المخطط لها، وأنشطة تبسيط العمليات.

أجاد فريق القيادة عملية إعادة تصميم الخدمات في المركز الذكي وعناصرها الرئيسية، مثل الموارد، والمتطلبات المالية، المراحل المخطط لها وأنشطة تبسيط العمليات. وطور الفريق بعض الأنشطة لتوعية الموظفين المعنيين بتقديم الخدمات الذكية.

## مرحلة الريادة

يفهم فريق القيادة جيداً عملية إعادة تصميم\* خدمات المركز الذكي، كما يدرك أهمية هذه العملية وتأثيرها على كفاءة الجهة. وقام فريق القيادة بمركز الخدمة بتطوير أنشطة لتهيئة وتوعية الموظفين المعنيين بخطة تقديم الخدمات، بما في ذلك الموارد (التكنولوجيا والخبرة والموارد المالية)، والمراحل المخطط لها، وأنشطة تبسيط العمليات.

\*تهدف عملية إعادة التصميم إلى تبسيط عمليات/خدمات الجهة للمساعدة على دمجها في المركز الذكي، وتشجيع عملية تحسين جودة الخدمات الذكية وكفاءتها باستمرار.

## س22.

**هل تتضمن استراتيجية القيادة خطة للمراكز الذكية؟**



المرحلة الابتدائية

لا توجد خطة محددة للمبادرات المتعلقة بتقديم الخدمات.

مرحلة التطور

توجد خطة زمنية ومبادرة لتقديم الخدمات الذكية، إلا أنها لا تتضمن تحليلاً منتظماً لعملية اتخاذ القرارات أو معايير تقييم الفرص أو مراحل مستقبلية لرقمنة الخدمات.

مرحلة النضوج

توجد خطة ذكية لتقديم الخدمات وتتضمن تحليلاً منتظماً لعملية اتخاذ القرارات ومعايير تقييم الفرص ومرحل رقمنة الخدمات:

- الأنشطة
- المراحل الرئيسية
- المواعيد النهائية
- الموارد
- المسؤولين
- المساعدات المتبادلة

مرحلة الريادة

توجد خطة ذكية لتقديم الخدمات وتتضمن تحليلاً منتظماً لعملية اتخاذ القرارات ومعايير تقييم الفرص ومرحل رقمنة الخدمات:

- الأنشطة
- المراحل الرئيسية
- المواعيد النهائية
- الموارد
- المسؤولين
- المساعدات المتبادلة

ويتم دمج هذه الخطط في التخطيط التنظيمي للجهة.



س23.

كيف تحسّن القيادة الخدمات في المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية لا يعمل فريق قيادة المركز الذكي على تحسين الخدمات.

مرحلة التطور

يعمل فريق قيادة المركز الذكي على تحسين الخدمات، إلا أنه لا يمتلك الوسائل الصحيحة لتحديد الفرص.

مرحلة النضوج

يقوم فريق قيادة المركز الذكي بتطبيق طرق مختلفة لجمع وتقييم تقارير سعادة المتعاملين بهدف تحديد الفرص ومحاولة تحسين الخدمات.

مرحلة الريادة

يحدد فريق قيادة المركز الذكي فرص تحسين الخدمات من خلال الخرائط الحرارية وتقارير سعادة المتعاملين، ويستخدم النتائج التفصيلية لتحليل وتحسين خدمات المركز بانتظام.

س24.

هل يمتلك فريق القيادة الكفاءات المناسبة لإدارة المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية لا يتمتع فريق القيادة بالكفاءة المطلوبة لإدارة المركز الذكي.

مرحلة التطور

يتمتع فريق القيادة ببعض الكفاءة، لكنه لا يجيد استخدامها بفعالية في إدارة المركز الذكي.

مرحلة النضوج

يتمتع فريق القيادة بفهم جيد لكيفية إدارة المركز الذكي ويمتلك كافة القدرات المطلوبة لإدارته بكفاءة وتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

مرحلة الريادة

يدرك فريق القيادة أهمية التدريب المنتظم، واكتساب كفاءات جديدة وحديثة في مجال إدارة المركز الذكي، وصياغة مبادرات استراتيجية لإدارة الموظفين وصقل مهاراتهم بفعالية لتناسب مع التطورات التكنولوجية.

س25.

كيف يمكن للقيادة أن تقيّم تأثير المراكز الذكية مقارنة بقنوات الخدمة الأخرى؟



المرحلة الابتدائية

لا تقيّم القيادة تأثير المراكز الذكية بشكل تحليلي.

مرحلة التطور

تقيّم القيادة تأثير المراكز الذكية بشكل تحليلي، إلا أنها لا تظهر هذه التحليلات على شكل نقاط ضعف وقوة أو من خلال تنفيذ خطط التحسين.

مرحلة النضوج

تقوم القيادة بقياس وتحليل تأثير المراكز الذكية من مختلف الجوانب التشغيلية المتعلقة بالأطراف المعنية، كالمديرين التنفيذيين والموظفين والمتعاملين والحكومة، كما تقوم بتنفيذ خطط التحسين.

مرحلة الريادة

تقوم القيادة بقياس وتحليل تأثير المراكز الذكية من مختلف الجوانب التشغيلية المتعلقة بالأطراف المعنية، كالمديرين التنفيذيين والموظفين والمتعاملين والحكومة، كما تقوم بتنفيذ خطط التحسين ووضع مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم الكفاءة التشغيلية داخل هذه المراكز بانتظام بهدف رفع مستوى الخدمات.

## الاجتماعات والتواصل

س26.

كيف يمكن للجهة أن تضمن اتساق سير العمل في المراكز المعهدة والتحقق من تحملها مسؤولية تجربة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

تقوم الجهة بإبلاغ المراكز المعهدة التابعة لها بالمتطلبات المتعلقة بتقديم الخدمات فحسب، ولا تحملها مسؤولية تجربة المتعاملين.

مرحلة التطور

تقدم الجهة ملاحظات للمراكز المعهدة التابعة لها حول أدائها ومجالات التحسين، ولكن لا تحملها مسؤولية تجربة المتعاملين.



## مرحلة النضوج

تقوم الجهة المعنية بإبلاغ المراكز المعهدة التابعة لها بالمتطلبات المتعلقة بتقديم الخدمات، كما تحملها مسؤولية الالتزام بهذه المتطلبات.

## مرحلة الريادة

تشكل الجهة فريقاً يتولى مسؤولية التواصل مع المراكز المعهدة التابعة لها بانتظام للتحقق من اتساق سير العمل وتجربة المتعاملين في جميع هذه المراكز مع المبادئ التوجيهية المقدمة من الجهة. يقوم الفريق كذلك بتحليل وتقييم تجربة تقديم الخدمات، ومكافأة المراكز أو محاسبتها وفقاً للنتائج.

## س27.

### كيف يستطيع المركز المعهد أن يطبق التغييرات التي تجريها الجهات المعنية على الخدمات؟



## المرحلة الابتدائية

لم يضع فريق قيادة المركز المعهد استراتيجية تواصل لإبلاغ الأطراف المعنية بأي تغييرات متعلقة بالخدمات، ما قد يؤخر تنفيذها ويؤثر على المتعاملين.

## مرحلة التطور

وضع فريق قيادة المركز المعهد استراتيجية تواصل داخلية لإبلاغ الأطراف المعنية بأي تغييرات متعلقة بالخدمات لتوفير الوقت الكافي لتنفيذ هذه التغييرات والحد من أي انقطاع في تقديم الخدمات قد يؤثر سلباً على المتعاملين.

## مرحلة النضوج

وضع فريق قيادة المركز المعهد استراتيجية تواصل داخلية واضحة لإبلاغ الأطراف المعنية بأي تغييرات متعلقة بالخدمات. وتشمل هذه الاستراتيجية خطة عمل محددة لتنفيذ التغييرات اللازمة دون التأثير على عملية تقديم الخدمات أو على المتعاملين، مع ضمان الالتزام بالمبادئ التوجيهية والكفاءة المهنية والجودة والتميز.

## مرحلة الريادة

وضع فريق قيادة المركز المعهد استراتيجية تواصل داخلية واضحة لإبلاغ الأطراف المعنية بأي تغييرات متعلقة بالخدمات. وتشمل هذه الاستراتيجية خطة عمل محددة لتنفيذ التغييرات اللازمة دون التأثير على عملية تقديم الخدمات أو على المتعاملين، مع ضمان الالتزام بالمبادئ التوجيهية والكفاءة المهنية والجودة والتميز. ويعرض موظفو المركز رأيهم حول إمكانية إجراء أي تحسينات على عملية تقديم الخدمات.

## س28.

### كيف تعرّف الجهة الشركاء في المركز المشترك باللوائح الجديدة؟



## المرحلة الابتدائية

تعرّف الجهة الشركاء باللوائح الجديدة دون تفاصيل.

## مرحلة التطور

تحرص الجهة على تعريف الشركاء باللوائح الجديدة ويشمل ذلك بعض النقاط التالية:

- وصف اللوائح الجديدة
- تحديد مواضع تنفيذ اللوائح الجديدة
- وصف تأثير اللوائح الجديدة على تقديم الخدمات
- تمكين الشركاء من تقديم الخدمات وفقاً للوائح الجديدة من خلال تنظيم بعض الأنشطة، مثل برامج التدريب

## مرحلة النضوج

تحرص الجهة على تعريف الشركاء باللوائح الجديدة ويشمل ذلك معظم النقاط التالية:

- وصف اللوائح الجديدة
- تحديد مواضع تنفيذ اللوائح الجديدة
- وصف تأثير اللوائح الجديدة على تقديم الخدمات
- تمكين الشركاء من تقديم الخدمات وفقاً للوائح الجديدة من خلال تنظيم بعض الأنشطة، مثل برامج التدريب

## مرحلة الريادة

تحرص الجهة على تعريف الشركاء باللوائح الجديدة ويشمل ذلك جميع النقاط التالية:

- وصف اللوائح الجديدة
- تحديد مواضع تنفيذ اللوائح الجديدة
- وصف تأثير اللوائح الجديدة على تقديم الخدمات
- تمكين الشركاء من تقديم الخدمات وفقاً للوائح الجديدة من خلال تنظيم بعض الأنشطة، مثل برامج التدريب



س29.

## كيف يعالج المركز المشترك التغييرات التي يعلن عنها الشركاء في متطلبات تقديم الخدمة؟



### المرحلة الابتدائية

لم يضع فريق قيادة المركز المشترك استراتيجية لتعريف الأطراف المعنية بأي تغييرات في الخدمات تحددها الجهة، مما قد يؤخر تنفيذ التغييرات ويؤثر على المتعاملين.

### مرحلة التطور

قام فريق القيادة بالمركز المشترك بوضع استراتيجية اتصال داخلي لتعريف الأطراف المعنية بأي تغييرات في الخدمات تحددها الجهة، وذلك لتوفير الوقت الكافي لتنفيذ هذه التغييرات والحد من أي توقف في تقديم الخدمات قد يؤثر على المتعاملين.

### مرحلة النضوج

وضع فريق القيادة للمركز المشترك استراتيجية اتصال داخلي واضحة لتعريف الأطراف المعنية بأي تغييرات في الخدمات تحددها الجهة، وتشمل خطة عمل محددة لتنفيذ التغييرات اللازمة دون أي توقف في تقديم الخدمات قد يؤثر على المتعاملين، مع ضمان الالتزام بالمبادئ التوجيهية والكفاءة المهنية والجودة والتميز.

### مرحلة الريادة

وضع فريق القيادة للمركز المشترك استراتيجية اتصال داخلي واضحة لتعريف الأطراف المعنية بأي تغييرات في الخدمات تحددها الجهة، وتشمل خطة عمل محددة لتنفيذ التغييرات اللازمة دون أي توقف في تقديم الخدمات قد يؤثر على المتعاملين، مع ضمان الالتزام بالمبادئ التوجيهية والكفاءة المهنية والجودة والتميز. ويتعين على موظفي المركز إرسال تعليقاتهم وآرائهم حول أي إمكانية لتحسين عملية تقديم الخدمات.

س30.

## كيف يتواصل شركاء الجهة معاً؟



### المرحلة الابتدائية

لا يوجد نظام متكامل يضم الجهة وشركائها ويقتصر الاتصال على القنوات التقليدية، مثل المكالمات الهاتفية.

### مرحلة التطور

لا يوجد نظام متكامل يضم الجهة وشركائها ويقتصر الاتصال على القنوات الأساسية، مثل البريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية والرسائل.

### مرحلة النضوج

تم تحقيق التكامل بين الجهة وشركائها من خلال قناة رقمية وأنظمة تم تصميمهما لضمان التواصل بين الشركاء في القوات الفعلي.

### مرحلة الريادة

تم تحقيق التكامل بين الجهة وشركائها من خلال كافة القنوات الرقمية والأنظمة التي تم تصميمها لضمان التواصل بين الشركاء في الوقت الفعلي.

س31.

## كيف تتحقق قيادة الجهة من اتساق العمل بين كافة الشركاء وتحملهم مسؤولية تجربة تقديم الخدمات للمتعاملين؟



### المرحلة الابتدائية

لا توجد أي مساءلة تضمن تقديم الشركاء تجربة عالية الجودة.

### مرحلة التطور

تقوم قيادة الجهة بتنظيم زيارات تفتيش دورية إلى مراكز عمل الشركاء للتحقق من جودة الخدمة المقدمة ومعالجة أي مشاكل.

### مرحلة النضوج

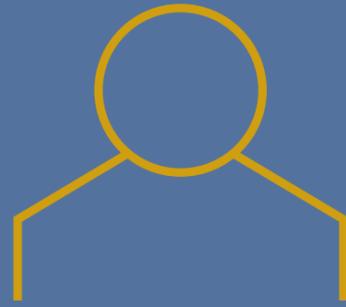
تقوم قيادة الجهة بوضع اتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية وتحليلها بشكل دوري باستخدام الإمكانيات الرقمية، كما تتم مكافأة الشركاء أو محاسبتهم وفقاً لذلك.

### مرحلة الريادة

بالإضافة إلى اتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية، تستخدم قيادة الجهة إمكانيات رقمية محسنة للتنبؤ بالمشاكل وتنفيذ التدابير الوقائية، مثل جمع البيانات وتحليلها والاستفادة من تكامل وسائل التواصل الاجتماعي.



# التركيز على المتعاملين



التركيز على المتعاملين هو مدى فهم الجهة لمتعاملها، وكيفية استخدامها لقاعدة البيانات والتوصيفات الدقيقة المرتبطة بهم من أجل تقديم خدماتها بشكل أفضل.

## المحاور الفرعية

### 2.1 ميثاق المتعاملين

يُعدّ ميثاق المتعاملين جزءاً لا يتجزأ من مركز الخدمة، ويعتمد الموظفون عليه في معظم الأحيان للتعامل والتواصل مع المتعاملين.

### 2.2 رؤى المتعاملين

يتم جمع البيانات الدقيقة عن المتعاملين من خلال التفاعل معهم في الوقت الفعلي، ويتم ربطها بكلّ متعامل على حدة. كما يتم جمع الملاحظات ودمجها في العمليات الخدمية بشكل منتظم.

### 2.3 تصنيف المتعاملين

يصنف المتعاملون ضمن فئات محددة ومميزة تُتيح تجربة متعاملين مخصصة، وتكون فئات التصنيف هذه معروفة لدى كافة الموظفين.

### 2.4 ثقافة متمحورة حول المتعاملين

يتم دمج مفهوم "المتعامل أولاً" في جميع جوانب عمل مركز الخدمة ويوضع في صلب أولويات العمل.

## فئات المعايير

مستويات قيادية

مستويات تنفيذية

مستويات إدارية

قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

مراكز سعادة المتعاملين

مراكز الاتصال

المواقع الإلكترونية

التطبيقات الذكية

المراكز الذكية

المراكز المشتركة

المراكز المعهدة

## 2.1 ميثاق المتعاملين

### ميثاق المتعاملين

س32.

هل تملك الجهة ميثاقاً للمتعاملين (مثل معادلة إسعاد المتعاملين)؟



المرحلة الابتدائية

لا تملك الجهة ميثاقاً للمتعاملين يصف التزامها تجاههم.

مرحلة التطور

تملك الجهة ميثاقاً للمتعاملين يشمل واحداً من العناصر التالية:

- المقدمة "الغاية"
- مستوى الخدمات وطريقة تخصيصها
- الالتزامات تجاه المتعاملين، بما في ذلك دعم الفئات الأقل حظاً
- سبل الاتصال والتواصل مع الجهة، وكيفية تقديم الملاحظات والآراء والاقتراحات
- آلية محددة للتعامل مع الآراء والشكاوى

مرحلة النضوج

تملك الجهة ميثاقاً للمتعاملين يشمل اثنين أو ثلاثة من العناصر التالية:

- المقدمة "الغاية"
- مستوى الخدمات وطريقة تخصيصها
- الالتزامات تجاه المتعاملين، بما في ذلك دعم الفئات الأقل حظاً
- سبل الاتصال والتواصل مع الجهة، وكيفية تقديم الملاحظات والآراء والاقتراحات
- آلية محددة للتعامل مع الآراء والشكاوى

مرحلة الريادة

يُعتبر ميثاق المتعاملين الخاص بالجهة مثالاً يُحتذى به ضمن القطاع، إذ يُبين طرقاً تجريبية ومبتكرة لتخطي توقعات المتعاملين. كما يشمل الميثاق غالبية العناصر التالية:

- المقدمة "الغاية"
- مستوى الخدمات وطريقة تخصيصها
- الالتزامات تجاه المتعاملين، بما في ذلك دعم الفئات الأقل حظاً
- سبل الاتصال والتواصل مع الجهة، وكيفية تقديم الملاحظات والآراء والاقتراحات
- آلية محددة للتعامل مع الآراء والشكاوى

س33.

هل يتم تعريف المتعاملين بالميثاق المتعاملين بشكل فعّال (مثال: وعد حكومة دولة الإمارات لخدمات المستقبل)؟



المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بتعريف المتعاملين بميثاق المتعاملين باستمرار.

مرحلة التطور

تعرض الجهة ميثاق المتعاملين في مراكز سعادة المتعاملين (مراكز خدمة المتعاملين).

مرحلة النضوج

تعرض الجهة ميثاق المتعاملين في مراكز سعادة المتعاملين (مراكز خدمة المتعاملين) وعلى قنواتها الرقمية (مثل الموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، والهاتف المحمول).

مرحلة الريادة

تعرض الجهة ميثاق المتعاملين في مراكز سعادة المتعاملين (مراكز خدمة المتعاملين) وعلى قنواتها الرقمية (مثل الموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، والهاتف المحمول). كما يشير إليه الموظفون وقيادة الجهة بشكل متكرر عندما يتواصلون مع المتعاملين.

س34.

هل يتم تعريف الموظفين بميثاق المتعاملين بشكل فعّال؟



المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بتعريف الموظفين بميثاق المتعاملين باستمرار.

مرحلة التطور

تعرض الجهة ميثاق المتعاملين حيث يُمكن للموظفين رؤيته وهو معروف لدى بعض الموظفين.

مرحلة النضوج

تعمل الجهة على تضمين ميثاق المتعاملين في بعض نواحي دورة حياة الموظفين (مثل التوظيف، والتدريب، والتطوير المتواصل) وهو معروف لدى غالبية الموظفين.

مرحلة الريادة

يتم تضمين ميثاق المتعاملين الخاص بالجهة في كافة نواحي دورة حياة الموظفين (مثل التوظيف، والتدريب، والتطوير المتواصل) وهو معروف لدى جميع الموظفين.



## 2.2 رؤى المتعاملين

### بيانات المتعاملين

س35.

هل يتم جمع بيانات المتعاملين لتوفير نظرة شاملة عنهم وتحديد احتياجاتهم والأمر المفضلة لديهم؟



المرحلة الابتدائية

لا تُجمع أي بيانات عن المتعاملين أو يُجمع القليل منها. تُجمع بيانات المتعاملين من خلال الهوية الإماراتية فقط. لا تُجمع سوى البيانات الديموغرافية للمتعاملين، مثل السن والجنس والجنسية. تُجمع بيانات المتعاملين وتتضمن على الأقل أحد العناصر التالية:

- المعلومات الأساسية (الاسم، رقم الهوية، بيانات الاتصال، العنوان، السن، الجنس، البلد، اللغة)
- الاستفسارات أو الشكاوى
- مستويات رضا المتعاملين
- الخدمات الأكثر استخداماً

مرحلة النضوج

لا تُجمع سوى البيانات الديموغرافية والسلوكية للمتعاملين، مثل مدة استخدام القنوات وتبعتها. تُجمع بيانات المتعاملين وتتضمن عنصرين أو ثلاثة عناصر مما يلي:

- المعلومات الأساسية (الاسم، رقم الهوية، بيانات الاتصال، العنوان، السن، الجنس، البلد، اللغة)
- الاستفسارات أو الشكاوى
- مستويات رضا المتعاملين
- الخدمات الأكثر استخداماً

مرحلة الريادة

يتم وبشكل منهجي جمع بيانات كافية عن جميع المتعاملين تقريباً. ويتم، بالإضافة إلى البيانات الشاملة، جمع بيانات في الوقت الفعلي عن المتعاملين وتحليلها من خلال طرق متعددة باستخدام تقنيات متطورة، مثل أجهزة الاستشعار وفرص تقديم الملاحظات بشكل مباشر حول خدمة المتعاملين. وتتم إتاحة الرؤى ذات الصلة المستوحاة من البيانات للمستخدمين للاطلاع عليها. تُجمع بيانات المتعاملين وتتضمن جميع العناصر التالية:

- المعلومات الأساسية (الاسم، رقم الهوية، بيانات الاتصال، العنوان، السن، الجنس، البلد، اللغة)
- الاستفسارات أو الشكاوى
- مستويات رضا المتعاملين
- الخدمات الأكثر استخداماً

س36.

هل تتوفر بيانات لمجمل قاعدة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

تتوفر بيانات شاملة ودقيقة لأقل من 20% من المتعاملين.

مرحلة التطور

تتوفر بيانات شاملة ودقيقة لـ 20% إلى 50% من المتعاملين.

مرحلة النضوج

تتوفر بيانات شاملة ودقيقة لـ 51% إلى 90% من المتعاملين.

مرحلة الريادة

تتوفر بيانات شاملة ودقيقة لأكثر من 90% من المتعاملين.

س37.

هل ترتبط البيانات الموحدة برقم تعريفى موحد للمتعامل (مثل رقم الهوية أو رقم الهاتف أو رقم جواز السفر)؟



المرحلة الابتدائية

ترتبط بيانات المتعامل برقم تعريفى، ولكنه غير موحد على مستوى الجهة.

مرحلة التطور

ترتبط بيانات المتعامل برقم تعريفى موحد على مستوى الجهة، مع الحرص على معايير السرية.

مرحلة النضوج

ترتبط بيانات المتعامل برقم تعريفى موحد على مستوى اثنتين على الأقل من الجهات الأخرى ولكن ليس جميعها، مع الحرص على معايير السرية.

مرحلة الريادة

ترتبط بيانات المتعامل برقم تعريفى موحد على مستوى معظم الجهات الأخرى ذات العلاقة بالجهة المعنية (مثل رقم الهوية)، مع الحرص على معايير السرية.



س38.

كيف يتم جمع ملاحظات المتعاملين أو ما يُعرف "بصوت المتعامل"؟



المرحلة الابتدائية لا تُجمع آراء المتعاملين وملاحظاتهم.

مرحلة التطور لا تُجمع سوى آراء بسيطة حول رضا المتعاملين (مثل راضٍ أو غير راضٍ) عبر بعض قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج تُجمع ملاحظات المتعاملين وآرائهم بشأن رضاهم عن الخدمة على نحو شبه دوري إما من خلال الأسئلة المغلقة أو الأسئلة المفتوحة، وذلك عبر معظم قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة يتم الحصول على ملاحظات تفصيلية وشاملة حول رضا المتعاملين عن الخدمة على نحو منتظم باستخدام أسئلة مغلقة ومفتوحة على حد سواء، ومن خلال المشاورات العامة عبر معظم قنوات تقديم الخدمة، مثل المشاركة الإلكترونية، وطرق الابتكار كمجموعات التركيز، والمسوحات، والنمذجة. وتتخذ الجهة الإجراءات اللازمة بناءً على الملاحظات لتحسين الخدمات التي تقدمها للمتعاملين. تُجمع التعليقات باستخدام التقنيات الناشئة والمناقشات التفاعلية. وتتم معالجة البيانات باستخدام وسائل التحليل المتقدمة لجمع الآراء وتقديم التوصيات.

س39.

كيف يتم تحليل وتصنيف بيانات الأطراف المستفيدة من الخدمات الاستباقية لإعادة تصميمها وتطويرها؟



المرحلة الابتدائية لا يتم جمع وتحليل بيانات الأطراف المستفيدة من الخدمات الاستباقية.

مرحلة التطور يتم جمع وتحليل بيانات الأطراف المستفيدة من الخدمات الاستباقية.

مرحلة النضوج يتم جمع وتحليل بيانات الأطراف المستفيدة من الخدمات الاستباقية ووضع خطط تحسينية لتجربة المتعامل.

مرحلة الريادة يتم جمع وتحليل بيانات الأطراف المستفيدة من الخدمات الاستباقية ووضع خطط تحسينية لتجربة المتعامل وتطبيقها بالشكل المناسب.

## جمع آراء المتعاملين

س40.

هل هناك منهجية مُحددة لمعرفة ما إذا كان سيتم جمع آراء المتعاملين "صوت المتعامل" داخلياً أو عبر استطلاعات يُجريها طرف ثالث؟



المرحلة الابتدائية لا تُعتمد أي طريقة متسقة لتحديد المصدر الأمثل لجمع آراء المتعاملين.

مرحلة التطور تُقيّم المصادر الداخلية والخارجية استناداً إلى الآراء التي يسهل جمعها أكثر من غيرها.

مرحلة النضوج يتم تقييم عدّة مصادر داخلية وخارجية استناداً إلى الطريقة الأكثر ملائمة بناءً على نوع المعلومات المطلوبة.

مرحلة الريادة تملك الجهة استراتيجية محددة للتعهد. ويتم دعم كل قرار بتقييم عددٍ من المصادر الداخلية والخارجية بناءً على الطريقة الأمثل والأقل تكلفة (لتحفيّز الكفاءة التشغيلية) وفقاً لنوع المعلومات المطلوبة.

س41.

هل تتم الاستفادة من آراء المتعاملين لتحسين الخدمات/ طريقة تقديمها بشكل دوري؟



المرحلة الابتدائية لا تتم الاستفادة من آراء المتعاملين بانتظام لتحسين الخدمات/ طريقة تقديمها.

مرحلة التطور تتم الاستفادة من آراء المتعاملين بشكل متقطع من أجل تحسين الخدمات/ طريقة تقديمها.

مرحلة النضوج تتم الاستفادة من آراء المتعاملين بشكل انتقائي من أجل تحسين الخدمات/ طريقة تقديمها.

مرحلة الريادة تتم الاستفادة من آراء المتعاملين بشكل مستمر من أجل تحسين الخدمات/ طريقة تقديمها. وتنشر الآراء، بالإضافة إلى القرارات المتخذة، والإجراءات المنفذة بناءً عليها.



## تحليل ملاحظات المتعاملين

س42.

هل يتم تحليل بيانات المتعاملين بطريقة منهجية ونموذجية ومتكررة وموثوقة؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم حالياً تحليل البيانات المتوفرة عن المتعاملين بأي طريقة منهجية.

مرحلة التطور

تُحلل بيانات المتعاملين عند اللزوم، ولكن التحليل قد يكون متقطعاً والرؤى الناتجة لا تكون واضحة دائماً.

مرحلة النضوج

يجري التحليل بطريقة موحدة دون وجود فريق عمل مختص بتحليل البيانات لتقديم الرؤى، لذا فهو ليس متناسقاً بما فيه الكفاية عبر مختلف قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

يتم إجراء التحليل ونشر الرؤى بطريقة موحدة ومن قبل فريق متخصص بتحليل البيانات لضمان الاتساق عبر كافة بيانات المتعاملين وعبر مختلف قنوات تقديم الخدمة. تجري الاستفادة من تقنيات رقمية متقدمة لتعزيز جودة التحليل (مثل البيانات الضخمة، واستخراج البيانات والتحليلات، والتعلم الآلي).

## تقارير رؤى المتعاملين

س43.

هل توجد تقارير ومقاييس موحدة لقنوات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تُعدّ الجهة أي تقارير متعددة القنوات بشأن المتعاملين.

مرحلة التطور

تُعدّ الجهة وتصدر تقارير بشأن المتعاملين من بعض قنوات تقديم الخدمة، ولكن لا توجد أي مقاييس أو نماذج موحدة لعرض البيانات.

مرحلة النضوج

تُعدّ الجهة وتصدر تقارير بشأن المتعاملين من جميع قنوات تقديم الخدمة تقريباً؛ وهناك مقاييس موحدة لوضع هذه التقارير، ولكن لا توجد أي نماذج موحدة لعرض البيانات.

مرحلة الريادة

تستخدم الجهة برمجية قادرة على إعداد وإصدار تقارير حول المتعاملين بصورة آلية من جميع قنوات تقديم الخدمة تقريباً، كما تستخدم مقاييس ونماذج موحدة وفي الوقت الفعلي لعرض البيانات.

س44.

هل يتم إعداد وإصدار تقارير بشأن آراء المتعاملين بصورة منتظمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بأي تحليل للبيانات يذكر، ولا تُعدّ تقارير بشأن المتعاملين بصورة دورية.

مرحلة التطور

تشمل التقارير بشأن المتعاملين رؤى أساسية، ويتم إعدادها بصورة متقطعة عند الحاجة.

مرحلة النضوج

تشمل التقارير بشأن المتعاملين رؤى جديدة، ويتم إعدادها بصورة دورية بناءً على طلب قيادة الجهة، أي كل ستة أشهر.

مرحلة الريادة

تشمل تقارير المتعاملين رؤى جديدة ومبتكرة، وتكون جاهزة في الوقت الفعلي ليتم تقديمها إلى قيادة الجهة بصورة منتظمة، كما يجري توزيعها على معظم قنوات تقديم الخدمة وقيادة الجهة.

## استخدام رؤى المتعاملين

س45.

هل يتم استخدام رؤى المتعاملين في وضع الخطط التشغيلية؟



المرحلة الابتدائية

لا تُستخدم رؤى المتعاملين في وضع الخطط التشغيلية.

مرحلة التطور

تُستخدم رؤى المتعاملين في وضع الخطط التشغيلية عند الحاجة فقط.

مرحلة النضوج

تُستخدم رؤى المتعاملين دوماً لوضع الخطط التشغيلية، ولكنها لا تؤخذ بعين الاعتبار لدى دراسة جدوى المبادرات الجديدة.

مرحلة الريادة

تنشر رؤى المتعاملين، وتجري الاستعانة بها بشكل منهجي بغية تطوير الخطط التشغيلية على نحو استباقي، كما تؤخذ بعين الاعتبار عند إجراء دراسات الجدوى للمبادرات الجديدة. ويتم استخدام الرؤى الناتجة عن التحليلات التنبؤية لإطلاع الجهة على المبادرات التي يجب السعي لتنفيذها.



س46.

كيف تقدم الجهة الخدمات داخل المركز الذكي بما يناسب احتياجات وتوقعات المتعاملين؟



لا يقدم المركز الخدمات بناءً على المتطلبات القياسية لكل خدمة.

يقدم المركز الخدمات بناءً على التركيبة السكانية لمعظم المتعاملين الذين يزورون المراكز الذكية.

يقدم المركز الخدمات بناءً على الشرائح السكانية وبيانات الاحتياجات والتوقعات التي تم جمعها من المتعاملين خلال المعاملات السابقة، كما يعيد تصميم الخدمات لتناسب تفضيلاتهم.

يقدم المركز الخدمات بناءً على الشرائح السكانية وبيانات الاحتياجات والتوقعات التي تم جمعها من المتعاملين خلال المعاملات السابقة، كما يعيد تصميم الخدمات من خلال توفير خيارات للمتعامل لتصميم تجربته الخاصة.

## بيانات المتعاملين

س47.

كيف يمكن للجهة أن تشارك بيانات المتعاملين ورؤيتهم مع المراكز المعهدة التابعة لها؟



لا تشارك الجهة أي بيانات يتم جمعها من المراكز المعهدة مع إدارة هذه المراكز.

تكتفي الجهة بمشاركة البيانات الأولية مع المراكز المعهدة.

تجمع الجهة البيانات وتحللها وتشارك النتائج مع المراكز المعهدة.

تقوم الجهة بجمع البيانات وتحليلها أولاً، ثم تشارك النتائج والتوصيات بانتظام مع المراكز المعهدة. وتحرص الجهة على إشراك منافع خدمة المتعاملين في طرح الأفكار لتحسين الخدمات بناءً على البيانات والرؤى المشتركة.

س48.

كيف يمكن للمركز المعهد أن يعرض آراء المتعاملين على الجهات الحكومية؟



المرحلة الابتدائية

لا يتبع المركز المعهد منهجية واضحة لعرض آراء المتعاملين على الجهات الحكومية.

مرحلة التطور

يجمع المركز المعهد آراء المتعاملين من خلال ملاحظات الموظفين ويتواصل أحياناً مع الجهات الحكومية خلال الاجتماعات.

مرحلة النضوج

طور المركز المعهد طرقاً لجمع وفرز ودمج البيانات التي يحصل عليها من آراء المتعاملين والموظفين، ثم يشارك التقارير مع الجهات الحكومية.

مرحلة الريادة

طور المركز المعهد طرقاً لجمع وفرز ودمج البيانات التي يحصل عليها من آراء المتعاملين والموظفين باستخدام التحليلات. كما قام بتعيين فريق مسؤول عن مشاركة المعلومات والرؤى مع الجهات الحكومية لضمان التواصل السلس معها.

س49.

ما هو التصور العام للقيمة مقابل المال \* (VFM) فيما يتعلق بالمعاملات التي تتم في المراكز المعهدة؟



المرحلة الابتدائية

التكلفة مرتفعة جداً والخدمات المقدمة لا تبرر هذه القيمة المبالغ فيها.

مرحلة التطور

قيمة الخدمات المقدمة مناسبة، إلا أن التكلفة مرتفعة للغاية.

مرحلة النضوج

تعكس القيمة كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة، إلا أن التكلفة مرتفعة للغاية.

مرحلة الريادة

تعكس القيمة أقصى درجات الكفاءة والفعالية للخدمات المقدمة في مقابل التكلفة المحددة.

\* يستخدم مصطلح القيمة مقابل المال للإشارة إلى القيمة المادية المدفوعة مقارنة بمستوى كفاءة وفعالية المشتريات.





## المرحلة الابتدائية

لا تجمع الجهة وشركاؤها آراء وتعليقات المتعاملين ولا يتواصلون فيما بينهم.

## مرحلة التطور

تجمع الجهة وشركاؤها آراء وتعليقات المتعاملين من خلال القنوات الأساسية مثل مراكز الاتصال، وتوفر التعليقات للشركاء عبر وسائل الاتصال التقليدية (رسائل البريد الإلكتروني والاجتماعات والفعاليات)، وتنتشرها فيما بينها بطريقة غير رقمية.

## مرحلة النضوج

تجمع الجهة وشركاؤها آراء وتعليقات المتعاملين من خلال قنوات متعددة، مثل الاستطلاعات داخل المراكز ومراكز الاتصال والقنوات الرقمية (الموقع الإلكتروني والدراسات الاستقصائية عبر الإنترنت وغيرها)، وتنتشرها فيما بينها من خلال وسائل الاتصال التقليدية والرقمية لضمان الحفاظ على علاقة سلسلة.

## مرحلة الريادة

تجمع الجهة وشركاؤها آراء وتعليقات المتعاملين من خلال قنوات متعددة، مثل الاستطلاعات داخل المراكز ومراكز الاتصال والقنوات الرقمية (الموقع الإلكتروني والدراسات الاستقصائية عبر الإنترنت وغيرها)، وتنتشرها فيما بينها عبر القنوات الرقمية. كما هناك تكامل رقمي كامل بين الجهة والشركاء ويتم توصيل التعليقات في الوقت الفعلي لضمان الحفاظ على علاقة سلسلة.

## استخدام رؤى المتعاملين

كيف تقدم الجهة الخدمات داخل المركز المشترك بما يتناسب مع احتياجات وتوقعات المتعاملين؟



## المرحلة الابتدائية

لا يقدم المركز الخدمات أو يصممها وفقاً للمتطلبات القياسية لكل خدمة.

## مرحلة التطور

يقدم المركز الخدمات وفقاً للتركيبة السكانية لمعظم المتعاملين الذين يزورون المركز المشترك.

## مرحلة النضوج

يقدم المركز الخدمات وفقاً للتركيبة السكانية واحتياجات المتعاملين والتوقعات التي تم جمعها منهم خلال المعاملات السابقة.

## مرحلة الريادة

يقدم المركز الخدمات وفقاً للتركيبة السكانية واحتياجات المتعاملين والتوقعات التي تم جمعها منهم خلال المعاملات السابقة، ويعيد تصميم الخدمات لتناسب تفضيلاتهم.

## 2.3

### تصنيف المتعاملين

#### تصنيف المتعاملين

س52.

هل المتعاملون الحاليون مصنفون ضمن فئات تسمح بخلق تجربة مخصصة لهم؟



المرحلة الابتدائية

أقل من 20% من المتعاملين مصنّفين ضمن فئات محدّدة.

مرحلة التطور

ما بين 20% و50% من المتعاملين مصنّفين ضمن فئات محدّدة.

مرحلة النضوج

ما بين 51% و80% من المتعاملين مصنّفين ضمن فئات محدّدة.

مرحلة الريادة

أكثر من 80% من المتعاملين مصنّفين ضمن فئات محدّدة. وتعتبر هذه الفئات من أفضل الممارسات في هذا السياق بفضل شموليتها ودقتها.

س53.

ما مدى وضوح وشمولية فئات المتعاملين المحددة لدى الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا يُنظر إلى المتعاملين كفئات لها احتياجات مختلفة.

مرحلة التطور

هناك إقرار بأن المتعاملين لديهم احتياجات وتفضيلات مختلفة، ولكنهم ليسوا مصنّفين ضمن فئات مختلفة ومحدّدة بشكل واضح.

مرحلة النضوج

يُقسّم المتعاملون إلى فئات مختلفة ومحدّدة بشكل واضح استناداً إلى عدة مقاييس، كالعمر والعنوان والسلوك.

مرحلة الريادة

يُقسّم المتعاملون إلى فئات مختلفة ومحدّدة بشكل واضح استناداً إلى عدة مقاييس، كالعمر والعنوان والسلوك. كما قامت الجهة بإجراء دراسة واضحة ومحدّدة تبين كيفية تحديد هذه الفئات وتحقيق مبدأ الخدمة المتمحورة حول المتعامل، مثل الجانب الخاص بشخصية المتعامل، والتوقعات، والتطلعات، والفئات الأقل حظاً. يتم في المراكز الذكية تقسيم المتعاملين وفقاً للتركيبة السكانية، الصفات النفسية، قطاع الأعمال أو التقسيم الجغرافي، وذلك بهدف استهداف الجمهور المناسب للمركز ولكل خدمة.

س54.

هل يتم توثيق وتعميم وتطبيق تصنيف المتعاملين على مستوى الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد نظام لتصنيف للمتعاملين لدى الجهة، أو إنه موجود ولكنه غير موثّق.

مرحلة التطور

هناك نظام محدد لتصنيف المتعاملين، ولكنّه غير معمّم في الجهة.

مرحلة النضوج

إن نظام تصنيف المتعاملين موثّق ومعمم على الموظفين في الجهة، ولكنه ليس بالضرورة مطبقاً.

مرحلة الريادة

إن تصنيف المتعاملين موثّق ومعمم على جميع الموظفين ومطبق في الجهة.

س55.

هل تقوم الجهة بتصنيف متعاملي المراكز المعهدة إلى فئات واضحة وشاملة لتقديم خدمة أفضل لهم؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم تصنيف المتعاملين إلى فئات مختلفة وفقاً لاحتياجاتهم المتنوعة. لا تمتلك الجهة نظاماً لتصنيف المتعاملين، أو قد تمتلك مثل هذا النظام لكنه غير موثّق، كما لا تشارك نظام تصنيف المتعاملين مع منافذ تقديم الخدمة لتقديم تجربة أفضل للمتعاملين.

مرحلة التطور

تدرك الجهة أن المتعاملين لديهم احتياجات وتفضيلات مختلفة. ومع ذلك، لا يتم تصنيفهم إلى فئات مميزة ومحدّدة بوضوح. يوجد نظام لتصنيف المتعاملين لكن الموظفين لا يستخدمونه. ونادراً ما تشارك الجهة نظام تصنيف المتعاملين مع منافذ تقديم الخدمة بهدف تقديم تجربة أفضل للمتعاملين.

مرحلة النضوج

يتم تصنيف المتعاملين إلى فئات مميزة ومحدّدة بوضوح بناءً على مقياس واحد (العمر مثلاً). يتم توثيق نظام تصنيف المتعاملين وتداوله بين الموظفين الذين يتعاملون مع المتعاملين مباشرة. غالباً ما تشارك الجهة نظام تصنيف المتعاملين مع منافذ تقديم الخدمة بهدف تقديم تجربة أفضل للمتعاملين.

مرحلة الريادة

يتم تصنيف المتعاملين إلى فئات مميزة ومحدّدة بوضوح بناءً على مقاييس متعددة (مثل العمر والعنوان والسلوكيات). تجري الجهة دراسة محددة لتحديد أقسام الفئات بما يتماشى مع مبدأ التركيز على المتعاملين (مثل ملف تعريف المتعامل، وتوقعاته، وطموحاته، والفئات الأقل حظاً)، كما يستخدم الموظفون نظام تصنيف المتعاملين. تقوم الجهة باستمرار بمشاركة نظام تصنيف المتعاملين مع منافذ تقديم الخدمة بهدف تقديم تجربة أفضل للمتعاملين.



## ثقافة متمحورة حول المتعامل

س56.

هل قامت الجهة بتأسيس ثقافة التمحور حول المتعامل؟



لا توجد ممارسات داخلية تقوم بشكل صريح بتعزيز تجربة متمحورة حول المتعامل.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور

تقوم الجهة ببعض الأنشطة التالية بهدف تطوير ثقافة تتمحور حول المتعامل:

- تعزيز القيادة التي تركز على المتعامل
- جمع البيانات والرؤى لفهم المتعاملين من خلال قنوات متعددة (مثل المشاركة الإلكترونية ومختبرات تجربة المستخدم)
- تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وسلوكياتهم
- المشاركة في ابتكار الخدمات وأساليب تقديمها جنباً إلى جنب مع المتعاملين والأطراف المعنية الرئيسية
- تصميم التجربة الخاصة بالمتعامل
- تمكين الصفوف الأمامية ذات الاحتكاك المباشر بالمتعامل
- الاعتماد على مقاييس تنسجم مع مبدأ التمحور حول المتعامل
- العمل على جمع آراء المتعاملين بشكل مستمر للدفع بالتطور المتواصل

مرحلة النضوج

تقوم الجهة بمعظم الأنشطة التالية بهدف تطوير ثقافة تتمحور حول المتعامل:

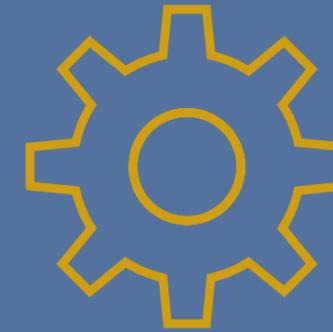
- تعزيز القيادة التي تركز على المتعامل
- جمع البيانات والرؤى لفهم المتعاملين من خلال قنوات متعددة (مثل المشاركة الإلكترونية ومختبرات تجربة المستخدم)
- تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وسلوكياتهم
- المشاركة في ابتكار الخدمات وأساليب تقديمها جنباً إلى جنب مع المتعاملين والأطراف المعنية الرئيسية
- تصميم التجربة الخاصة بالمتعامل
- تمكين الصفوف الأمامية ذات الاحتكاك المباشر بالمتعامل
- الاعتماد على مقاييس تنسجم مع مبدأ التمحور حول المتعامل
- العمل على جمع آراء المتعاملين بشكل مستمر للدفع بالتطور المتواصل

مرحلة الريادة

تعتبر الجهة الأفضل في فتحها في مجال ابتكار أفضل تجربة للمتعاملين، إذ تولي المتعاملين المقام الأول وتضعهم في صميم أعمالها. كما تقوم الجهة بمعظم الأنشطة التالية بهدف تطوير ثقافة تتمحور حول المتعامل:

- تعزيز القيادة التي تركز على المتعامل
- جمع البيانات والرؤى لفهم المتعاملين من خلال قنوات متعددة (مثل المشاركة الإلكترونية ومختبرات تجربة المستخدم)
- تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وسلوكياتهم
- المشاركة في ابتكار الخدمات وأساليب تقديمها جنباً إلى جنب مع المتعاملين والأطراف المعنية الرئيسية
- تصميم التجربة الخاصة بالمتعامل
- تمكين الصفوف الأمامية ذات الاحتكاك المباشر بالمتعامل
- الاعتماد على مقاييس تنسجم مع مبدأ التمحور حول المتعامل
- العمل على جمع آراء المتعاملين بشكل مستمر للدفع بالتطور المتواصل

## الخدمات



مدى دقة تعريف الخدمات المقدّمة والمعايير المرتبطة بها، ومدى فعالية تجميعها وتسويقها بغية تعزيز قيمتها بالنسبة للمتعاملين.

## المحاور الفرعية

## 3.1 تعريف الخدمة

يتم تحديد الخدمات وفق التعريف الرسمي والموحد في الجهة. ويتوفر كتيّب تفاعلي يوضح خدمات الجهة عبر كافة القنوات لجميع المتعاملين، والموظفين، والجهات الأخرى.

## 3.2 جمع الخدمات في باقات

يتم جمع الخدمات ذات الصلة بناءً على بيانات المتعاملين، مع الإبقاء على معظم الخدمات وعمليات تقديم الخدمات شاملة لكافة فئات المتعاملين (مثل المسنين وأصحاب الهمم).

## 3.3 معايير ومقاييس الخدمة

يتم تحديد مقاييس الأداء بالاستناد إلى توقعات المتعاملين عبر قنوات تقديم الخدمات. كما تتم مراقبة مقاييس الأداء بشكلٍ منتظم لتحديد وتصحيح الإجراءات المرتبطة بتوقعات المتعاملين.

## 3.4 التسويق والاتصال

تم تطوير استراتيجية شاملة للتسويق والاتصال الجماهيري، ويتم استعمال رؤى المتعاملين لتطوير مواد تسويقية لتثقيفهم حول الخدمات المتاحة والمطلوبة.

## فئات المعايير

- مستويات قيادية
- مستويات تنفيذية
- مستويات إدارية
- قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

- مراكز سعادة المتعاملين
- مراكز الاتصال
- المواقع الإلكترونية
- التطبيقات الذكية
- المراكز الذكية
- المراكز المشتركة
- المراكز المعهدة

## تعريف الخدمة

س57.

هل تعتمد الجهة تعريفاً رسمياً للخدمات التي تقدمها؟



## المرحلة الابتدائية

لا تعتمد الجهة تعريفاً رسمياً لخدماتها. فهي تُعتبر بعض المهام بمثابة "خدمات" تُعتبر مثلاً مهمة إصدار نسخ عن جواز السفر بمثابة خدمة، إلى جانب الخدمة الفعلية المتمثلة بإصدار جواز السفر.

## مرحلة التطور

تدرك الجهة التعريف الرسمي للخدمة: "الخدمة هي سلسلة من الأنشطة أو العمليات التي تقوم بها الجهة أو جهات أخرى تنوب عنها، بهدف تلبية احتياجات متعاملها"، ولكنها لا تطبق هذا التعريف على خدماتها.

## مرحلة النضوج

تستخدم الجهة التعريف الرسمي للخدمة لكي تحدد ما الذي يُعتبر أو لا بمثابة خدمة، ولكنها لا تصنف خدماتها ضمن الفئات التالية على سبيل المثال:

- خدمات معلوماتية
- خدمات إجرائية
- خدمات تجارية
- خدمات اجتماعية
- خدمات ضبطية

كما أنها لا تفرق بين الخدمات الرئيسية، والخدمات التكميلية، والخدمات الفرعية.

## مرحلة الريادة

حُدّت معظم الخدمات التي تقدمها الجهة وفقاً للتعريف الرسمي الموحد للخدمة لديها، وهي تصنف ضمن الفئات التالية على سبيل المثال:

- خدمات معلوماتية
- خدمات إجرائية
- خدمات تجارية
- خدمات اجتماعية
- خدمات ضبطية

وتصنف الجهة الخدمات إلى خدمات رئيسية، وتكميلية، وفعالية.

س58.

## دليل الخدمات

هل يوجد دليل للخدمات يساعد الموظفين على تقديم خدمات موحدة؟



## المرحلة الابتدائية

لا يوجد دليل لدى الجهة يعرض قائمة بكافة الخدمات التي تقدمها.

## مرحلة التطور

يوجد دليل يعرض كافة الخدمات التي تقدمها الجهة، وهو يتضمّن 30% على الأقل من المواد التالية:

- وصف للخدمة
- الباقية
- فئة الخدمة ونوعها
- متطلبات تأمين الخدمة
- إجراءات وخطوات تقديم طلب الخدمة
- ترابط الخدمة مع خدمات أخرى
- محدودية الخدمة
- قنوات تقديم الخدمة
- متوسط مدة إنجاز الخدمة
- فئات المتعاملين المستهدفة
- رسوم الخدمة (إن وجدت)
- أوقات تقديم الخدمة

## مرحلة النضوج

يوجد دليل يعرض كافة الخدمات التي تقدمها الجهة، وهو يتضمّن 60% على الأقل من المواد التالية:

- وصف للخدمة
- الباقية
- فئة الخدمة ونوعها
- متطلبات تأمين الخدمة
- إجراءات وخطوات تقديم طلب الخدمة
- ترابط الخدمة مع خدمات أخرى
- محدودية الخدمة
- قنوات تقديم الخدمة
- متوسط مدة إنجاز الخدمة
- فئات المتعاملين المستهدفة
- رسوم الخدمة (إن وجدت)
- أوقات تقديم الخدمة



## مرحلة الريادة

يوجد دليلٌ تفاعلي مبتكر يعرض ببساطة جميع الخدمات المتوفرة لدى الجهة عبر كل قناة، وهو يتضمّن معظم المواد التالية:

- وصف للخدمة
- الباقية
- فئة الخدمة ونوعها
- متطلبات تأمين الخدمة
- إجراءات وخطوات تقديم طلب الخدمة
- ترابط الخدمة مع خدمات أخرى
- محدودية الخدمة
- قنوات تقديم الخدمة
- متوسط مدة إنجاز الخدمة
- فئات المتعاملين المستهدفة
- رسوم الخدمة (إن وجدت)
- أوقات تقديم الخدمة
- القدرة على تخصيص الدليل (مثل إضافة مجموعة بيانات ذات صلة، الوصول إلى الأسئلة الأكثر شيوعاً، التعاملات السابقة)

## س59.

### هل دليل الخدمات متوفّر للموظفين، والمتعاملين، والجهات الأخرى؟



#### المرحلة الابتدائية

دليل الخدمات إن توفر يكون غير منشور أو متاح للموظفين أو المتعاملين.

#### مرحلة التطور

يتوفّر دليل الخدمات لمجموعة مُختارة من الموظفين، وهو ليس متوفراً للمتعاملين.

#### مرحلة النضوج

يتوفّر دليل الخدمات في مكان مركزي واحد يستطيع جميع الموظفين والمتعاملين والجهات الأخرى الوصول إليه، ولكنه غير متوفر في جميع قنوات تقديم الخدمة.

#### مرحلة الريادة

يتوفّر دليل تفاعلي للخدمات للموظفين والمتعاملين والجهات الأخرى، وهو متوفّر في معظم قنوات تقديم الخدمة.

## س60.

### هل تتعاون الجهة مع الشركاء لتوحيد دليل الخدمات؟



#### المرحلة الابتدائية

تضع الجهة دليل الخدمات الخاص بها دون استشارة الشركاء.

#### مرحلة التطور

تجمع الجهة آراء الشركاء حول دليل الخدمات وفقاً لاختياراتهم النهائية للخدمات.

#### مرحلة النضوج

تتعاون الجهة والشركاء لاختيار دليل الخدمات الذي يتم عرضه.

#### مرحلة الريادة

تتعاون الجهة والشركاء لوضع دليل الخدمات مع التأكد من اتفاق جميع الأطراف، وتستند طريقة تصميم الدليل إلى تجربة المتعاملين.



## 3.2

### جمع الخدمات في باقات

#### جمع الخدمات في باقات

س61.

هل يتم جمع الخدمات التي تقدمها الجهة في باقات (مثل الخدمات المرتبطة بالأحداث الحياتية) لتحسين مستواها ومستوى استدامتها بالنسبة للمتعامل؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم جمع الخدمات في باقات منطقية تحسّن من مستوى استدامتها بالنسبة للمتعامل أو سهولة وصوله إليها.

مرحلة التطور

يتم تنظيم وجمع الخدمات في باقات بحسب الهيكل التنظيمي للجهة، وليس بالضرورة بحسب ترابطها وصلتها من منظور المتعامل.

مرحلة النضوج

تجمع الخدمات ذات الصلة في باقات (مثل خدمة إصدار جواز سفر من وزارة الداخلية مع خدمة تعديل خلاصة القيد المدني ضمن وزارة الداخلية أيضاً)، كما يتم جمع الخدمات الأخرى ذات الصلة المقدمة من جهات أخرى حيثما ينطبق ذلك.

مرحلة الريادة

باستخدام البيانات المتوفرة حول سلوك المتعامل، يتم جمع الخدمات ذات الصلة في باقات مخصصة ضمن الجهة وعبر الجهات الأخرى (مثلاً، وفقاً لمراحل الحياة الرئيسية: إذ ما أخذنا حدث "الولادة" على سبيل المثال، تجمع خدمة إصدار شهادة ميلاد من وزارة الصحة مع خدمة تعديل خلاصة القيد المدني من وزارة الداخلية). ليس ضرورياً أن تكون كافة خدمات الباقة مقدمة من الجهة نفسها.

س62.

هل تتوفر باقات الخدمات عبر مختلف قنوات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تتوفر باقات الخدمات عبر أي قناة من قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تتوفر باقات الخدمات عبر قناة تقديم خدمة واحدة فقط.

مرحلة النضوج

تتوفر باقات الخدمات عبر عدة قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تتوفر باقات الخدمات عبر عدة قنوات تقديم الخدمة، وعبر الجهات الأخرى أيضاً (مثلاً، يتم تقديم خدمة إصدار شهادة ميلاد في نفس الباقة مع خدمة تعديل خلاصة القيد المدني من وزارة الداخلية، ويتم تقديمها من قبل الوزارتين معاً).

س63.

هل يتم تطوير الخدمات وعمليات تقديمها لتكون شاملة (مثلاً، خدمات تخدم المسنين وأصحاب الهمم)؟



المرحلة الابتدائية

يتم تطوير الخدمات وعمليات تقديمها باستخدام توجه "نهج واحد يناسب الجميع".

مرحلة التطور

بدأت الجهة بتطوير خدمات وعمليات تقديم خدمات شمولية، وتقوم بجمع ملاحظات من كافة الفئات لاستطلاع أفضل الطرق لتطوير والمشاركة بابتكار هذه الخدمات وعمليات تقديمها بشكل مشترك لتبني بشكل أفضل حاجات جميع المتعاملين.

مرحلة النضوج

قامت الجهة بتطوير وإطلاق عدد من الخدمات وعمليات تقديم الخدمات الشمولية. وتتفاعل الجهة بفعالية مع المتعاملين لاستطلاع كفاءة الاستمرار بتطوير وابتكار الخدمات وعمليات تقديمها بشكل مشترك لتبني بشكل أفضل حاجات جميع المتعاملين.

مرحلة الريادة

تشمل معظم الخدمات وعمليات تقديم الخدمات كافة الفئات (مثل المسنين وأصحاب الهمم). وتواصل الجهة التفاعل مع المتعاملين بفعالية لتحسين جودة الخدمات وعمليات تقديمها، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إليها.

س64.

كيف يمكن للجهة أن تخصص حزم الخدمات بما يتوافق مع مختلف المراكز المعهدة؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد آلية واضحة لتوزيع الخدمات على المراكز المعهدة.

مرحلة التطور

توزع الجهة الخدمات على المراكز المعهدة بشكل عشوائي وتطبق الحد الأدنى من التصنيف عند توزيعها.

مرحلة النضوج

تصنف الجهة خدماتها بناءً على احتياجات المتعاملين وتقوم بتوزيعها وفقاً لذلك على المراكز المعهدة.

مرحلة الريادة

تقوم الجهة بتصنيف خدماتها بناءً على احتياجات المتعاملين، وتخطيط القدرات، وتحليل البيانات التاريخية، ومن ثم تقوم بتوزيعها وفقاً لذلك على المراكز المعهدة.



## 3.3 معايير ومقاييس الخدمة

### معايير الخدمة

س65. كيف تقدم الجهة الخدمات الجديدة في المركز المشترك؟



المرحلة الابتدائية  
تقدم الجهة الخدمات الجديدة دون تحليل أي علاقة محتملة بينها وبين الخدمات الحالية المقدمة في المركز المشترك.

مرحلة التطور  
تقوم الجهة بتحليل الخدمات التي تقدمها في مركز الخدمة وتقدم خدماتها الجديدة بما يتماشى مع هذا التحليل.

مرحلة النضوج  
تقوم الجهة بتحليل الخدمات التي تقدمها وخدمات الشركاء لبحث سبل توفير حزم الخدمات، وتقدم خدماتها الجديدة بما يتماشى مع هذا التحليل.

مرحلة الريادة  
عيّنت الجهة فريقاً مسؤولاً عن الخدمات المقدمة ليؤدي دور المحرك الرئيسي لإدخال الخدمات الجديدة من خلال تحديد الخدمات التي تساهم في تعزيز تجربة المتعاملين وجودة تقديم الخدمات.

س66. هل يتم تعاون الجهات المشتركة في الباقية خلال مراحل تطويرها بشكل فعال؟



المرحلة الابتدائية  
يتم تمثيل الجهة في باقات الخدمة المشتركة.

مرحلة التطور  
يتم تمثيل الجهة في باقات الخدمة المشتركة ومشاركة المقترحات داخل نطاق الجهة.

مرحلة النضوج  
يتم تمثيل الجهة في باقات الخدمة المشتركة ومشاركة المقترحات داخل نطاق الجهة وخارجها.

مرحلة الريادة  
يتم تمثيل الجهة في باقات الخدمة المشتركة ومشاركة المقترحات داخل نطاق الجهة وخارجها وتطبيقها بشكل فعال.

س67. هل تعتمد مقاييس الأداء على توقعات المتعاملين المنصوص عليها في الميثاق الخاص بهم؟



المرحلة الابتدائية  
لم توضع أي مقاييس أداء استناداً إلى توقعات المتعاملين.

مرحلة التطور  
تعتمد مقاييس الأداء على واحد أو اثنين من توقعات المتعاملين، كمستوى الوصول إلى الخدمة أو مستوى معالجة الشكاوى، ولكنها ليست شاملة.

مرحلة النضوج  
تعتمد مقاييس الأداء على عدد من توقعات المتعاملين عبر عدّة جوانب، كساعات الخدمة الأساسية والإضافية فيما يتعلّق بوسائل الحصول على الخدمة وإدارة الملاحظات.

مرحلة الريادة  
تعتمد مقاييس الأداء على الكثير من توقعات المتعاملين عبر معظم قنوات تقديم الخدمة. وهذه المقاييس شاملة، وتشمل التوقعات المرتبطة بوسائل الحصول على الخدمة، واللباقة، والتهذيب، والمصادقية، والاستجابة، وإدارة الملاحظات.

### مقاييس الأداء

س68. هل يتم رصد مقاييس الأداء بانتظام والعمل عليها وفقاً لنتائج الرصد؟



المرحلة الابتدائية  
لا يتم رصد مقاييس الأداء إطلاقاً، ويبقى أداء قناة تقديم الخدمة فيما يتعلق بمعايير الخدمة المحددة غير معروف في غالبية الأحيان.

مرحلة التطور  
يتم رصد مقاييس الأداء بشكل غير منتظم بحسب الحاجة واستناداً إلى طلبات محدّدة، كشكاوى المتعاملين حول بعض قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج  
يتم رصد مقاييس الأداء بشكل منتظم ولكن غير مكثّف (أي شهرياً). وفي نهاية كل شهر، يتم تحديد الإجراءات التصحيحية ومعالجة فجوات الأداء بالاستناد إلى توقعات المتعاملين عبر جميع قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة  
يتم رصد مقاييس الأداء في الوقت المناسب لمعالجة الفجوات وتحديد الإجراءات التصحيحية المرتبطة بتوقعات المتعاملين، كرصد مدّة الانتظار الفعلية في مركز سعادة المتعاملين على مدار الساعة وفي جميع قنوات تقديم الخدمة.





## المرحلة الابتدائية

لا تطبق أي من الممارسات التالية:

- إرسال رسالة نصية قصيرة/بريد إلكتروني أوتوماتيكياً لتأكيد استلام الشكوى
- تصنيف الشكوى على أنها عاجلة أو عادية أو معقدة
- إصدار رقم للشكوى وتحديد الخطوات اللاحقة التي سيتم اتباعها
- التواصل مع المتعامل خلال 24 ساعة لفهم طبيعة الشكوى
- وجود فريق مختص لمتابعة حل الشكوى
- التواصل مع المتعامل للتأكد من أن الشكوى قد تم حلها فعلياً
- وجود عمليات استباقية لحل المشاكل

## مرحلة التطور

تطبق واحدة أو اثنتين من الممارسات التالية:

- إرسال رسالة نصية قصيرة/بريد إلكتروني أوتوماتيكياً لتأكيد استلام الشكوى
- تصنيف الشكوى على أنها عاجلة أو عادية أو معقدة
- إصدار رقم للشكوى وتحديد الخطوات اللاحقة التي سيتم اتباعها
- التواصل مع المتعامل خلال 24 ساعة لفهم طبيعة الشكوى
- وجود فريق مختص لمتابعة حل الشكوى
- التواصل مع المتعامل للتأكد من أن الشكوى قد تم حلها فعلياً
- وجود عمليات استباقية لحل المشاكل

## مرحلة النضوج

تطبق ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات التالية:

- إرسال رسالة نصية قصيرة/بريد إلكتروني أوتوماتيكياً لتأكيد استلام الشكوى
- تصنيف الشكوى على أنها عاجلة أو عادية أو معقدة
- إصدار رقم للشكوى وتحديد الخطوات اللاحقة التي سيتم اتباعها
- التواصل مع المتعامل خلال 24 ساعة لفهم طبيعة الشكوى
- وجود فريق مختص لمتابعة حل الشكوى
- التواصل مع المتعامل للتأكد من أن الشكوى قد تم حلها فعلياً
- وجود عمليات استباقية لحل المشاكل

## مرحلة الريادة

تطبق معظم الممارسات التالية:

- إرسال رسالة نصية قصيرة/بريد إلكتروني أوتوماتيكياً لتأكيد استلام الشكوى
- تصنيف الشكوى على أنها عاجلة أو عادية أو معقدة
- إصدار رقم للشكوى وتحديد الخطوات اللاحقة التي سيتم اتباعها
- التواصل مع المتعامل خلال 24 ساعة لفهم طبيعة الشكوى
- وجود فريق مختص لمتابعة حل الشكوى
- التواصل مع المتعامل للتأكد من أن الشكوى قد تم حلها فعلياً
- وجود عمليات استباقية لحل المشاكل

## س70.

## هل يتم حل شكاوى التعاملين ضمن الوقت المحدد؟



## المرحلة الابتدائية

تم حل 20% من شكاوى التعاملين حسب نوع الشكوى:

- الشكوى العاجلة: في غضون 24 ساعة خلال أيام العمل
- الشكوى العادية: خلال خمسة أيام عمل
- الشكوى المعقدة: خلال 15 يوم عمل

## مرحلة التطور

تم حل 21% إلى 50% من شكاوى التعاملين حسب نوع الشكوى:

- الشكوى العاجلة: في غضون 24 ساعة خلال أيام العمل
- الشكوى العادية: خلال خمسة أيام عمل
- الشكوى المعقدة: خلال 15 يوم عمل

## مرحلة النضوج

تم حل 51% إلى 90% من شكاوى التعاملين حسب نوع الشكوى:

- الشكوى العاجلة: في غضون 24 ساعة خلال أيام العمل
- الشكوى العادية: خلال خمسة أيام عمل
- الشكوى المعقدة: خلال 15 يوم عمل

## مرحلة الريادة

تم حل أكثر من 90% من شكاوى التعاملين حسب نوع الشكوى:

- الشكوى العاجلة: في غضون 24 ساعة خلال أيام العمل
- الشكوى العادية: خلال خمسة أيام عمل
- الشكوى المعقدة: خلال 15 يوم عمل

يوجد نموذج لتصعيد الشكاوى، ويُستخدم بشكل فعال من قبل الموظفين لحل الشكاوى ذات الأولوية/المعقدة.



س71.

ما هو متوسط وقت الانتظار الذي يمضيه المتعاملون في مركز سعادة المتعاملين\*؟



المرحلة الابتدائية

يتفاوت وقت الانتظار؛ لا يمكن رصد جميع المعاملات التي يجريها المتعاملون في مركز سعادة المتعاملين.

مرحلة التطور

يبلغ معدل وقت الانتظار 10 إلى 20 دقيقة لجميع المعاملات التي يجريها المتعاملون في مركز سعادة المتعاملين.

مرحلة النضوج

يبلغ معدل وقت الانتظار 5 إلى 10 دقائق لجميع المعاملات التي يجريها المتعاملون في مركز سعادة المتعاملين.

مرحلة الريادة

يبلغ وقت الانتظار أقل من 5 دقائق لجميع المعاملات التي يجريها المتعاملون في مركز سعادة المتعاملين.

\*مركز سعادة المتعاملين هو أي مركز لخدمة المتعاملين تديره الجهة المعنية، ويتم استقبال المتعاملين فيه لتزويدهم بالخدمات عن طريق التفاعلات الشخصية. وتستخدم كلمة "سعادة" للتأكيد على أن الهدف هو تقديم خدمات تفوق رضا المتعاملين وتوقعاتهم.

س72.

هل يتم تطبيق قاعدة 3-5-10\* في مركز سعادة المتعاملين متى كان ذلك ممكناً؟



المرحلة الابتدائية

لا تطبق قاعدة 3-5-10 من قبل جميع موظفي الخط الأمامي.

مرحلة التطور

تطبق قاعدة 3-5-10 أقل من نصف الوقت من قبل جميع موظفي الخط الأمامي.

مرحلة النضوج

تطبق قاعدة 3-5-10 أكثر من نصف الوقت من قبل جميع موظفي الخط الأمامي.

مرحلة الريادة

تطبق قاعدة 3-5-10 في جميع الأوقات من قبل جميع موظفي الخط الأمامي.

\*قاعدة 3-5-10 هي قاعدة أساسية في مجال خدمة المتعاملين وهي عبارة عن النظر إلى المتعامل وإبداء الاهتمام به على بعد عشرة أقدام، الابتسام له على بعد خمسة أقدام، والترحيب به على بعد ثلاثة أقدام. يمكن للمقيّم أن يشير إلى أي قاعدة أخرى تُفرضي إلى تحقيق نفس النتائج.

س73.

ما هو متوسط الوقت لإتمام المعاملات لجميع الخدمات المتوفرة في مركز سعادة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لم تتحقق المعايير التالية باستمرار لجميع المعاملات المنجزة خلال الـ 12 شهراً الماضية:

- المعاملات المعقدة: أقل من 30 دقيقة
- المعاملات العادية: أقل من 10 دقائق
- المعاملات السريعة: أقل من 5 دقائق

مرحلة التطور

تحققت المعايير التالية باستمرار لأقل من 60% من المعاملات المنجزة خلال الـ 12 شهراً الماضية:

- المعاملات المعقدة: أقل من 30 دقيقة
- المعاملات العادية: أقل من 10 دقائق
- المعاملات السريعة: أقل من 5 دقائق

مرحلة النضوج

تحققت المعايير التالية باستمرار لـ 60% إلى 80% من المعاملات المنجزة خلال الـ 12 شهراً الماضية:

- المعاملات المعقدة: أقل من 30 دقيقة
- المعاملات العادية: أقل من 10 دقائق
- المعاملات السريعة: أقل من 5 دقائق

مرحلة الريادة

تحققت المعايير التالية باستمرار لأكثر من 80% من المعاملات المنجزة خلال الـ 12 شهراً الماضية، وجرى توفير جميع الخدمات خلال نفس الزيارة:

- المعاملات المعقدة: أقل من 30 دقيقة
- المعاملات العادية: أقل من 10 دقائق
- المعاملات السريعة: أقل من 5 دقائق



س74.

هل تتم الإجابة من أول مرة على استفسارات المتعاملين المقدمة عبر قناة رقمية (مثل البريد الإلكتروني، والردشة الفورية، ووسائل التواصل الاجتماعي)؟



المرحلة الابتدائية تتم الإجابة من أول مرة على 20% من استفسارات المتعاملين.

مرحلة التطور تتم الإجابة من أول مرة على 21% إلى 50% من استفسارات المتعاملين.

مرحلة النضوج تتم الإجابة من أول مرة على 51% إلى 95% من استفسارات المتعاملين.

مرحلة الريادة تتم الإجابة من أول مرة على أكثر من 95% من استفسارات المتعاملين. ويمكن للمتعاملين الحصول على نفس مستوى جودة الخدمات عبر جميع قنوات الدعم.

س75.

ما هو متوسط وقت التعامل مع استفسارات المتعاملين عبر مختلف القنوات الداعمة كالموقع الإلكتروني والتطبيق الذكي؟



المرحلة الابتدائية لا تتحقق المعايير التالية باستمرار لجميع الاستفسارات عبر القنوات الرقمية الداعمة:

- البريد الإلكتروني: خلال يوم واحد
- البدء بالردشة: خلال 30 ثانية
- الإجابة على الاستفسار عبر الدردشة الفورية: خلال 5 دقائق
- قنوات التواصل الاجتماعي: خلال ساعتين

مرحلة التطور

تتحقق المعايير التالية باستمرار لأقل من 60% من الاستفسارات عبر القنوات الرقمية الداعمة:

- البريد الإلكتروني: خلال يوم واحد
- البدء بالردشة: خلال 30 ثانية
- الإجابة على الاستفسار عبر الدردشة الفورية: خلال 5 دقائق
- قنوات التواصل الاجتماعي: خلال ساعتين

مرحلة النضوج

تتحقق المعايير التالية باستمرار لـ 60% إلى 80% من الاستفسارات عبر القنوات الرقمية الداعمة:

- البريد الإلكتروني: خلال يوم واحد
- البدء بالردشة: خلال 30 ثانية
- الإجابة على الاستفسار عبر الدردشة الفورية: خلال 5 دقائق
- قنوات التواصل الاجتماعي: خلال ساعتين

مرحلة الريادة

يحصل المتعاملون على إجابات سريعة ودقيقة. تتحقق المعايير التالية باستمرار لأكثر من 80% من الاستفسارات عبر القنوات الرقمية الداعمة:

- البريد الإلكتروني: خلال يوم واحد
- البدء بالردشة: خلال 30 ثانية
- الإجابة على الاستفسار عبر الدردشة الفورية: خلال 5 دقائق
- قنوات التواصل الاجتماعي: خلال ساعتين

س76.

ما هي نسبة توفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي التابع للجهة، حيثما ينطبق ذلك؟



المرحلة الابتدائية أقل من 95%

مرحلة التطور بين 95 و98%

مرحلة النضوج بين 98.1 و99.8%

مرحلة الريادة 99.9%



س77.

هل يتم تطبيق ممارسات إيجابية عند الإجابة على الاستفسارات عبر القنوات الرقمية، مثل البريد الإلكتروني/ الرسائل النصية القصيرة؟



المرحلة الابتدائية

لا تطبق أي من الممارسات الإيجابية التالية:

- إرسال إجابة إلكترونية/ذكية من عنوان الموقع الرسمي/المركز الذكي التابع للجهة تحتوي على هويتها ومعلومات التواصل مع الموظف المعني
- استخدام لغة خالية من الأخطاء
- توفير معلومات دقيقة
- الإجابة على كافة الاستفسارات

مرحلة التطور

تطبق إحدى الممارسات الإيجابية التالية:

- إرسال إجابة إلكترونية/ذكية من عنوان الموقع الرسمي/المركز الذكي التابع للجهة تحتوي على هويتها ومعلومات التواصل مع الموظف المعني
- استخدام لغة خالية من الأخطاء
- توفير معلومات دقيقة
- الإجابة على كافة الاستفسارات

مرحلة النضوج

تطبق اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- إرسال إجابة إلكترونية/ذكية من عنوان الموقع الرسمي/المركز الذكي التابع للجهة تحتوي على هويتها ومعلومات التواصل مع الموظف المعني
- استخدام لغة خالية من الأخطاء
- توفير معلومات دقيقة
- الإجابة على كافة الاستفسارات

مرحلة الريادة

تعتبر عملية الإجابة على الاستفسار الرقمي الأفضل في فئتها، كما تطبق ثلاث ممارسات أو أكثر من الممارسات الإيجابية التالية:

- إرسال إجابة إلكترونية/ذكية من عنوان الموقع الرسمي/المركز الذكي التابع للجهة تحتوي على هويتها ومعلومات التواصل مع الموظف المعني
- استخدام لغة خالية من الأخطاء
- توفير معلومات دقيقة
- الإجابة على كافة الاستفسارات

س78.

ما هي نسبة الخدمات ذات الأولوية التي يتم إجراؤها عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

يستخدم المتعاملون الخدمات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي في أقل من 30% من إجمالي عدد المعاملات على مستوى الجهة.

مرحلة التطور

يستخدم المتعاملون الخدمات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي في 31% إلى 70% من إجمالي عدد المعاملات على مستوى الجهة.

مرحلة النضوج

يستخدم المتعاملون الخدمات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي في 71% إلى 80% من إجمالي عدد المعاملات على مستوى الجهة.

مرحلة الريادة

يستخدم المتعاملون الخدمات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي في أكثر من 80% من إجمالي عدد المعاملات على مستوى الجهة. وتتوفر أساليب لتحفيز المتعاملين على إتمام المعاملات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي.

س79.

ما هي نسبة المستخدمين الفاعلين للقنوات الذكية والمراكز الذكية من مجموع المستخدمين المسجلين؟



المرحلة الابتدائية

تتراوح نسبة المستخدمين الفاعلين بين 10% و30% من قاعدة المستخدمين المسجلين.

مرحلة التطور

تتراوح نسبة المستخدمين الفاعلين بين 31% و70% من قاعدة المستخدمين المسجلين.

مرحلة النضوج

تتراوح نسبة المستخدمين الفاعلين بين 71% و90% من قاعدة المستخدمين المسجلين.

مرحلة الريادة

تزيد نسبة المستخدمين الفاعلين عن 90% من قاعدة المستخدمين المسجلين.



س80.

ما هي نسبة التحول الرقمي للخدمات ذات الأولوية التي تقدمها الجهة؟



المرحلة الابتدائية

تتم أقل من 50% من الخدمات ذات الأولوية عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

مرحلة التطور

تتم من 51% إلى 70% من الخدمات ذات الأولوية عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

مرحلة النضوج

تتم من 71% إلى 98% من الخدمات ذات الأولوية عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

مرحلة الريادة

تتم أكثر من 99% من الخدمات ذات الأولوية عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

## الثقة

س81.

ما هي نسبة المتعاملين الذين يثقون بقناة تقديم الخدمات الرقمية الخاصة بالجهة ويرتاحون لاستخدامها؟\*



المرحلة الابتدائية

أقل من 30%

مرحلة التطور

بين 31% و60%

مرحلة النضوج

بين 61% و90%

مرحلة الريادة

أكثر من 90%

\* بما أن هذا المعيار متعلق بمشاعر المتعاملين، فقد يتعين على الجهة إجراء استطلاع عام، إذا أمكن.

## مقاييس الأداء

س82.

هل يقوم مركز الاتصال بمراقبة أدائه التشغيلي بشكل شمولي وفقاً لأفضل الممارسات و المؤشرات الخاصة المعتمدة في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا يعتمد مركز الاتصال أي مؤشرات لقياس أدائه التشغيلي.

مرحلة التطور

يعتمد مركز الاتصال بعض مؤشرات الأداء التشغيلي (OPIs)، ويجري تقييماً ذاتياً ربع سنوي، كما يرفع تقرير الأداء إلى الإدارة.

مرحلة النضوج

يعتمد مركز الاتصال مؤشرات الأداء التشغيلي (OPIs) بشكل شامل، ويجري تقييماً ذاتياً ربع سنوي، كما يرفع تقرير الأداء إلى الإدارة.

مرحلة الريادة

يعتمد مركز الاتصال مؤشرات الأداء التشغيلي (OPIs) بشكل شامل، ويجري تقييماً ذاتياً شهرياً، ويرفع تقرير الأداء إلى الإدارة، ويتخذ الإجراءات المناسبة لضمان استمرار تحقيق أفضل النتائج.

س83.

ما هو عدد الثواني التي يستغرقها الرد على المكالمات غير العاجلة؟



المرحلة الابتدائية

يتم الإجابة على 80% من المكالمات خلال أكثر من 50 ثانية.

مرحلة التطور

يتم الإجابة على 80% من المكالمات خلال 30-50 ثانية.

مرحلة النضوج

يتم الإجابة على 80% من المكالمات خلال 20-30 ثانية.

مرحلة الريادة

يتم الإجابة على أكثر من 80% من المكالمات خلال 20 ثانية (مع الأخذ في الاعتبار الكفاءة التشغيلية).



س84.

ما هي وتيرة التخلي عن المكالمات؟



المرحلة الابتدائية

يتم التخلي عن أكثر من 10% من المكالمات قبل التحدث إلى موظف مركز الاتصال.

مرحلة التطور

يتم التخلي عن 8% إلى 10% من المكالمات.

مرحلة النضوج

يتم التخلي عن 5% إلى 7% من المكالمات.

مرحلة الريادة

يتم التخلي عن أقل من 5% من المكالمات.

س85.

ما هو العدد الأقصى للخيارات التي يوفرها نظام الدردشة الآلي أو المدرجة على القائمة الرئيسية لنظام الاستجابة الصوتية التفاعلية؟



المرحلة الابتدائية

7 خيارات أو أكثر

مرحلة التطور

6 خيارات

مرحلة النضوج

5 خيارات

مرحلة الريادة

4 خيارات، ويتم إدراج الخيارات بحسب ترتيب الأولوية من الأهم إلى الأقل أهمية

س86.

هل يتوجب تحويل المكالمات إلى شخص / قسم آخر للرد على استفسارات المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

أكثر من 20% من المكالمات التي يتم الرد عليها من قبل موظفي مركز الاتصال يتم تحويلها لإدارات أخرى للرد على الاستفسارات.

مرحلة التطور

16% إلى 20% من المكالمات التي يتم الرد عليها من قبل موظفي مركز الاتصال يتم تحويلها لإدارات أخرى للرد على الاستفسارات.

مرحلة النضوج

10% إلى 15% من المكالمات التي يتم الرد عليها من قبل موظفي مركز الاتصال يتم تحويلها لإدارات أخرى للرد على الاستفسارات.

مرحلة الريادة

أقل من 10% من المكالمات التي يتم الرد عليها من قبل موظفي مركز الاتصال يتم تحويلها لإدارات أخرى للرد على الاستفسارات.

س87.

ما هي نسبة حصول المتعامل على الخدمة المطلوبة من أول اتصال؟



المرحلة الابتدائية

تبلغ نسبة الحصول على الخدمة من أول اتصال أقل من 70% من مجموع الاتصالات الكلي.

مرحلة التطور

تتراوح نسبة الحصول على الخدمة من أول اتصال بين 70% و80% من مجموع الاتصالات الكلي.

مرحلة النضوج

تتراوح نسبة الحصول على الخدمة من أول اتصال بين 80% و95% من مجموع الاتصالات الكلي.

مرحلة الريادة

تبلغ نسبة الحصول على الخدمة من أول اتصال أكثر من 95% من مجموع الاتصالات الكلي.



س88.

كيف يتعامل المركز الذكي مع آراء المتعاملين وتعليقاتهم؟



المرحلة الابتدائية

يتم التعامل مع آراء المتعاملين وتعليقاتهم داخل المركز الذكي بعد إتمام الخدمة ويتم تسجيل ملاحظات المتعامل.

مرحلة التطور

يتم التعامل مع آراء المتعاملين وتعليقاتهم من خلال مراكز الاتصال، وذلك مباشرة بعد إتمام الخدمة داخل المركز الذكي.

مرحلة النضوج

يحرص الموظف على السؤال عن آراء المتعاملين وتعليقاتهم خلال وجودهم في المركز الذكي ويتعامل معها على الفور.

مرحلة الريادة

يتم التعامل مع آراء المتعاملين وتعليقاتهم بشكل استباقي من خلال مراكز الاتصال، وذلك أثناء إتمام المعاملة داخل المركز الذكي وحتى يترك المتعامل المركز وهو يشعر بالرضا والسعادة، ولتجنب أي تعقيدات إضافية.

س89.

كيف يساعد نظام إدارة علاقات المتعاملين الموظفين على الرد على ملاحظات المتعاملين داخل المركز الذكي (حيثما ينطبق ذلك)؟



المرحلة الابتدائية

يدير نظام إدارة علاقات المتعاملين معلومات المتعامل الأساسية ولا يتعامل مباشرة مع الشكاوى داخل المركز الذكي.

مرحلة التطور

يقوم نظام إدارة علاقات المتعاملين بإدارة قاعدة بيانات المعلومات الأساسية للمتعاملين ومعاملاتهم السابقة لفهمهم بشكل أفضل.

مرحلة النضوج

يقوم نظام إدارة علاقات المتعاملين بإدارة قاعدة بيانات تحتوي على المعلومات الأساسية والسكانية للمتعاملين ومعاملاتهم السابقة لمعالجة الشكاوى داخل المركز الذكي بسرعة.

مرحلة الريادة

يقوم نظام إدارة علاقات المتعاملين بإدارة قاعدة بيانات تحتوي على المعلومات الأساسية والسكانية للمتعاملين وتفضيلاتهم ومعاملاتهم السابقة، وذلك لفهم سلوكهم ومعالجة الشكاوى داخل المركز الذكي في الوقت المناسب. ويتم تحديث الخدمات باستمرار بناءً على بيانات المتعاملين لتتوافق مع تفضيلاتهم وتوفر خدمة مريحة.

س90.

كيف يدير المركز الذكي وقت انتظار المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

عادة ما تكون فترة الانتظار طويلة، وبالتالي هناك منطقة مريحة لانتظار المتعاملين في المركز الذكي.

مرحلة التطور

تتراوح مدة الانتظار من 10 إلى 15 دقيقة، وبالتالي هناك منطقة مريحة لانتظار المتعاملين في المركز الذكي مع توفير المرطبات وأدوات المشاركة.

مرحلة النضوج

تبلغ مدة الانتظار أقل من 5 دقائق، وبالتالي هناك منطقة مريحة لانتظار المتعاملين في المركز الذكي مع توفير المرطبات وأدوات المشاركة.

مرحلة الريادة

على الرغم من عدم وجود وقت انتظار، هناك منطقة مريحة لانتظار المتعاملين في المركز الذكي مع توفير المرطبات وأدوات المشاركة.

س91.

ما هي الأساليب التي تستخدمها الجهة للتحقق من مستوى جودة الخدمة في مختلف المراكز؟



المرحلة الابتدائية

توفر الجهة اتفاقية مستوى الخدمة للمراكز التابعة لها للعمل بموجبها.

مرحلة التطور

توفر الجهة اتفاقية مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية للمراكز التابعة لها للعمل بموجبها، كما يتم تطبيق نظام العقوبات والمكافآت.

مرحلة النضوج

توفر الجهة اتفاقية مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية للمراكز التابعة لها للعمل بموجبها، كما يتم تطبيق نظام العقوبات والمكافآت. وتقوم الجهة والمراكز التابعة لها بجمع آراء وتعليقات المتعاملين واستخدامها لتنفيذ الخطوات التصحيحية والوقائية.

مرحلة الريادة

توفر الجهة اتفاقية مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء الرئيسية للمراكز التابعة لها للعمل بموجبها، كما يتم تطبيق نظام العقوبات والمكافآت. وتقوم الجهة والمراكز التابعة لها بجمع آراء وتعليقات المتعاملين واستخدامها لتنفيذ الخطوات التصحيحية والوقائية، بالإضافة إلى المبادرات المبتكرة التي تزيد من مستوى التميز.



س92.

كيف يتم قياس أداء تقديم الخدمات في المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم قياس أداء تقديم الخدمة في المركز الذكي من خلال أي من المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة الخدمة
- تدخل العنصر البشري
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

مرحلة التطور

يتم قياس أداء تقديم الخدمة في المركز الذكي من خلال بعض المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة الخدمة
- تدخل العنصر البشري
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

مرحلة النضوج

يتم قياس أداء تقديم الخدمة في المركز الذكي من خلال معظم المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة الخدمة
- تدخل العنصر البشري
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

مرحلة الريادة

يتم قياس أداء تقديم الخدمة في المركز الذكي من خلال كافة المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة الخدمة
- تدخل العنصر البشري
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

س93.

ما هي نسبة الخدمات التي تم تحويلها إلى خدمات ذكية من بين كافة الخدمات التي تقدمها الجهة؟



المرحلة الابتدائية

تم تحويل أقل من 50% من الخدمات إلى خدمات رقمية وما تزال النسبة المتبقية قيد التحويل.

مرحلة التطور

تم تحويل من 51% إلى 70% من الخدمات إلى خدمات رقمية وما تزال النسبة المتبقية قيد التحويل.

مرحلة النضوج

تم تحويل من 71% إلى 90% من الخدمات إلى خدمات رقمية، وما تزال النسبة البسيطة المتبقية قيد التحويل بسبب التغييرات التي طرأت على السياسات واللوائح.

مرحلة الريادة

تم تحويل أكثر من 90% من الخدمات إلى خدمات رقمية وهي في مرحلة التطوير لتحقيق كفاءة استخدام الوقت والجهد والتكلفة.

س94.

هل يستخدم المتعاملون خدمات الجهة من خلال المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يستخدم المتعاملون خدمات الجهة من خلال المركز الذكي.

مرحلة التطور

يستخدم المتعاملون خدمات الجهة من خلال المركز الذكي، إلا أن الإقبال على المركز لا يزال ضعيفاً بسبب:

- غياب التفاعل البشري
- صعوبة الاستخدام
- ضعف الوعي

مرحلة النضوج

يستخدم المتعاملون خدمات الجهة من خلال المركز الذكي، ويزداد الإقبال على المركز بفعل الراحة والسهولة التي يوفرها.

مرحلة الريادة

يستخدم المتعاملون خدمات الجهة من خلال المركز الذكي، ويزداد الإقبال على المركز بفضل:

- الراحة
- سهولة الاستخدام
- السمعة الطيبة
- تداول الأخبار بين الناس
- حملات التسويق



س95.

كيف تدعم الجهة عملية جمع آراء وتعليقات المتعاملين في المراكز المعهدة؟



المرحلة الابتدائية

تطلب الجهة من المراكز المعهدة جمع آراء وتعليقات المتعاملين دون تحديد طريقة معينة.

مرحلة التطور

تضع الجهة منهجية واضحة لدعم جهود المراكز المعهدة في جمع آراء وتعليقات المتعاملين.

مرحلة النضوج

تضع الجهة منهجية واضحة وتوفر لجميع المراكز المعهدة التابعة لها الأدوات اللازمة لجمع آراء وتعليقات المتعاملين.

مرحلة الريادة

تضع الجهة منهجية واضحة وتوفر لجميع المراكز المعهدة التابعة لها الأدوات اللازمة لجمع آراء وتعليقات المتعاملين. وتعد الجهة اجتماعات منتظمة لضمان معالجة التعليقات بشكل استباقي وتحسين مستوى العمل.

س96.

كيف يتعامل المركز المعهد مع التعليقات ويستخدمها لتعزيز معايير العمل ومعالجة أوجه القصور في تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يتبع المركز المعهد عملية واضحة للتعامل مع تعليقات المتعاملين. يناقش الموظفون تعليقات المتعاملين شفهاً خلال الاجتماعات الداخلية ويتم إرسال التعليقات أحياناً إلى الجهة.

مرحلة التطور

لا يتبع المركز المعهد عملية واضحة للتعامل مع تعليقات المتعاملين، ولكن يناقش الموظفون دائماً ملاحظات المتعاملين خلال الاجتماعات الداخلية ويتم إرسال التعليقات باستمرار إلى الجهة.

مرحلة النضوج

يتبع المركز المعهد عملية واضحة للتعامل مع تعليقات المتعاملين تتكون من:

- تحديد الأولويات بالنسبة للمشاكل التي تحتاج إلى معالجة سريعة
- نقل التعليقات إلى الفريق الداخلي
- نقل التعليقات إلى الجهة

مرحلة الريادة

يتبع المركز المعهد عملية واضحة للتعامل مع تعليقات المتعاملين تتكون من:

- تحديد الأولويات بالنسبة للمشاكل التي تحتاج إلى معالجة سريعة
- نقل التعليقات إلى الفريق الداخلي
- نقل التعليقات إلى الجهة
- إيجاد حلول لا تتعارض مع المبادئ التوجيهية
- مواصلة التحقيق في المشاكل، من خلال المتابعة مع المتعاملين مثلاً للحصول على المزيد من الأفكار

س97.

كيف تدعم الجهة شركائها في عملية جمع آراء المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

تطلب الجهة من الشركاء جمع ملاحظات المتعاملين بأي طريقة مناسبة لهم.

مرحلة التطور

تضع الجهة منهجية واضحة لدعم شركائها في عملية جمع آراء المتعاملين.

مرحلة النضوج

تضع الجهة منهجية واضحة لعملية جمع آراء المتعاملين وتزود جميع الشركاء بالأدوات اللازمة لذلك.

مرحلة الريادة

تضع الجهة منهجية واضحة لعملية جمع آراء المتعاملين وتزود جميع الشركاء بالأدوات اللازمة لذلك. كما تعقد لقاءات منتظمة لضمان معالجة التعليقات بشكل استباقي بهدف تحسين عملية تقديم الخدمة.

س98.

كيف تضمن الجهة الحفاظ على تجربة موحدة ومستوى جودة ثابت داخل الجهات الشريكة؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم تقييم مستوى أداء تقديم الخدمة من خلال أي من المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة تقديم الخدمة
- عدد الموظفين المعنيين
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

مرحلة التطور

يتم تقييم مستوى أداء تقديم الخدمة من خلال بعض المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة تقديم الخدمة
- عدد الموظفين المعنيين
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة



## 3.4 التسويق والاتصال

### التخطيط وتحديد الفئة المستهدفة

س100. هل توجد استراتيجية للتسويق والاتصال الجماهيري للخدمات التي توفرها الجهة؟



المرحلة الابتدائية لا توجد أي استراتيجية للتسويق أو الاتصال الجماهيري.

مرحلة التطور توجد استراتيجية تسويق أساسية تُحدّد الرسالة وشريحة المعاملين المستهدفة، ولكنها لا تشير إلى أفضل قنوات الاتصال الجماهيري ولا إلى التكاليف والفوائد المتوقعة.

مرحلة النضوج توجد استراتيجية تسويق شاملة تُحدّد الرسالة، وشريحة المعاملين المستهدفة، وأفضل قنوات الاتصال الجماهيري، ولكنها لا تشير إلى التكاليف والفوائد المتوقعة.

مرحلة الريادة توجد استراتيجية شاملة للتسويق والاتصال الجماهيري تقود إلى تصميم حملات موجهة ومبتكرة، مستندة إلى بيانات المتعاملين ومرتبطة بحسب الأولوية وفقاً للتكاليف والفوائد المتوقعة.

### التخطيط والاستهداف

س101. هل تُستخدم تصنيفات المتعاملين ورؤاهم لتحديد وإعداد المواد التسويقية؟



المرحلة الابتدائية لا تُستخدم تصنيفات المتعاملين ورؤاهم لإعداد المواد التسويقية أو تحديد أين وكيف يجب عرضها.

مرحلة التطور تُستخدم تصنيفات المتعاملين ورؤاهم لإعداد المواد التسويقية، ولكن ليس لتحديد أين وكيف يجب عرضها.

مرحلة النضوج تُستخدم تصنيفات المتعاملين ورؤاهم لإعداد المواد التسويقية، وتحديد أين وكيف يجب عرضها. ولكن تُعتمد الرسائل وآلية العرض نفسها لكل الفئات.

مرحلة الريادة تُستخدم تصنيفات المتعاملين ورؤاهم كمصدر رئيسي لإعداد المواد التسويقية. وتُستعمل سلوكياتهم لوضع رسائل خاصة لكل فئة منهم، كما تُستخدم سلوكيات كل فئة لتحديد كيف وأين يجب عرض هذه الرسائل للفئات المحددة. وتتم الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في عملية التسويق (مثل استخدام علم البيانات لإعداد رسائل شخصية للمتعاملين المميزين).



مرحلة النضوج

يتم تقييم مستوى أداء تقديم الخدمة من خلال معظم المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة تقديم الخدمة
- عدد الموظفين المعنيين
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

مرحلة الريادة

يتم تقييم مستوى أداء تقديم الخدمة من خلال كافة المقاييس التشغيلية التالية:

- تقديم الخدمة في الوقت المحدد
- جودة الخدمة
- تكلفة تقديم الخدمة
- عدد الموظفين المعنيين
- الالتزام بنطاق الخدمة
- نجاح عملية تقديم الخدمة

س99.

ما هي نسبة تحويل الخدمات المنفردة التي تقدمها الجهة والقابلة إلى التحول الكلي إلى خدمات إستباقية؟



المرحلة الابتدائية لا تقوم الجهة بالعمل على تحويل خدماتها المنفردة إلى خدمات إستباقية.

مرحلة التطور تقوم الجهة بالعمل على تحويل خدماتها المنفردة إلى خدمات إستباقية بنسبة 50%.

مرحلة النضوج تقوم الجهة بالعمل على تحويل خدماتها المنفردة إلى خدمات إستباقية بنسبة 80%.

مرحلة الريادة تقوم الجهة بالعمل على تحويل خدماتها المنفردة إلى خدمات إستباقية بنسبة 100%.

س102.

هل يتم تقييم وسائل التسويق والاتصال الجماهيري استناداً إلى التكاليف المتوقعة، واستجابة المتعاملين، ومدى ملاءمة القناة؟



لا تقوم الجهة بتقييم وسائل الاتصال الجماهيري المختلفة ومدى فعاليتها.

المرحلة الابتدائية

تقيم الجهة عدة وسائل اتصال جماهيري ومدى فعاليتها، ولكن استناداً إلى التكاليف فقط.

مرحلة التطور

تقيم الجهة عدداً من وسائل الاتصال الجماهيري استناداً إلى استجابة المتعاملين المتوقعة فقط.

مرحلة النضوج

تقيم الجهة جميع وسائل الاتصال الجماهيري استناداً إلى التكاليف، واستجابة المتعاملين المتوقعة، ومدى ملاءمة- القناة.

مرحلة الريادة

## التخطيط وتحديد الفئة المستهدفة

س103.

هل توجد برامج اتصال داخلي تساهم في إبقاء الموظفين على اطلاع باستراتيجيات التسويق الخارجية؟



لا توجد برامج اتصال داخلي والموظفون ليسوا على علم باستراتيجيات التسويق واستراتيجيات التسويق الخارجية.

المرحلة الابتدائية

يتم إطلاع الموظفين على المعلومات المتعلقة بأخر مستجدات استراتيجيات التسويق الخارجية.

مرحلة التطور

يوجد عددٌ من برامج الاتصال الداخلي، ولكنها لا تواكب استراتيجيات التسويق الخارجية.

مرحلة النضوج

تستخدم الجهة أدوات رقمية تساعد على توفير برامج اتصال داخلي متنسقة من أجل تعريف الموظفين باستراتيجيات التسويق الخارجية الحالية والمستقبلية، وقيمة/ أهداف الحملات.

مرحلة الريادة

## التناسق والوعي

س104.

ما مدى وعي المتعاملين بالخدمات المتوفرة والمطلوبة؟



لا يعرف المتعاملون إطلاقاً ما هي الخدمات المتوفرة لهم أو المطلوبة منهم قبيل حصولهم على الخدمة، كما لا يعرفون تكلفة الخدمات، إن وجدت.

المرحلة الابتدائية

إن المتعاملين على اطلاع على بعض الخدمات المتوفرة لهم أو المطلوبة منهم قبيل حصولهم على الخدمة، كما لديهم معرفة غير واضحة عن تكلفة الخدمات، إن وجدت.

مرحلة التطور

إن المتعاملين على اطلاع على كافة الخدمات المتوفرة لهم أو المطلوبة منهم قبيل حصولهم على الخدمة، ولديهم فكرة جيدة عن تكاليف بعض الخدمات، إن وجدت، لكنهم ليسوا على علم بالخدمات الاختيارية، كالخدمات المتوفرة لكبار السن. يتم استهداف حملات التسويق الاختيارية، التي تتطلب محتوى من المتعامل، استناداً على شرائح المتعاملين مما يؤدي إلى زيادة الوعي.

مرحلة النضوج

يكون المتعاملين على اطلاع على كافة الخدمات المتوفرة أو المطلوبة منهم والخدمات الاختيارية قبيل حصولهم على الخدمة. فقد أمنت برامج التسويق معرفة وافية للمتعاملين حول الخدمات الاختيارية ذات الصلة المتاحة. يعرف المتعاملون جيداً ويتمتعون بالقدرة على تحديد تكاليف جميع الخدمات بسهولة، إن وجدت. ويتم تخصيص الحملات التسويقية الاختيارية، التي تتطلب محتوى من المتعامل، استناداً إلى البيانات الفردية مما يؤدي إلى زيادة الوعي واتخاذ الخطوات المناسبة.

مرحلة الريادة



## التخطيط وتحديد الفئة المستهدفة

س105.

ما هي السبل التي تستخدمها القيادة للحث على استخدام الخدمات الذكية التي تقدمها من خلال سائر قنوات تقديم الخدمات؟



**المرحلة الابتدائية** لا تروج الجهة للخدمات الذكية على نطاق واسع وتعتمد على عوامل النجاح الحالية، مثل الموقع وتداول الأخبار بين الناس.

**مرحلة التطور** تروج الجهة لاستخدام الخدمات الذكية من خلال إحدى القنوات الأخرى (مركز الاتصال، وتطبيقات المحمول، والموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي والمركز نفسه) من خلال الإعلان عن الخدمات المتوفرة في المركز الذكي.

**مرحلة النضوج** تروج الجهة لاستخدام الخدمات الذكية من خلال قناتين أو ثلاثة من القنوات الأخرى (مركز الاتصال، وتطبيقات المحمول، والموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي والمركز نفسه) باستخدام الحملات التسويقية.

**مرحلة الريادة** تروج الجهة لاستخدام الخدمات الذكية من خلال كافة القنوات الأخرى (مركز الاتصال، وتطبيقات المحمول، والموقع الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي والمركز نفسه) باستخدام الحملات التسويقية.

## التناسق والوعي

س106.

كيف تولت القيادة توعية المتعاملين و تثقيفهم فيما يتعلق بخدماتها الذكية؟



**المرحلة الابتدائية** لا تهتم القيادة بتوعية المتعاملين أو تثقيفهم فيما يتعلق بخدماتها الذكية.

**مرحلة التطور** أطلقت القيادة حملات لنشر الوعي حول الخدمات المقدمة في مراكز الخدمات الذكية.

**مرحلة النضوج** تطلق القيادة حملات تسويقية منتظمة لنشر الوعي و تثقيف الجمهور حول الخدمات الذكية وفعاليتها في توفير الوقت والجهد والمال.

**مرحلة الريادة** تطلق القيادة حملات تسويقية منتظمة ومحادثات وورش عمل مع المتعاملين لتوعيتهم بالخدمات الذكية وفعاليتها في توفير الوقت والجهد والمال، إلى جانب تثقيفهم حول كيفية الاستفادة من الخدمات الأخرى التي تقدمها الجهة.

س107.

كيف تتحقق الجهة من فهم المتعاملين للخدمات المقدمة في مختلف المراكز المعهدة؟



**المرحلة الابتدائية** تكتفي الجهة بوضع قائمة بمختلف المراكز المعهدة على موقعها الإلكتروني، تشمل توزيع واضح إلى حد ما للخدمات المقدمة ومتطلبات الحصول عليها.

**مرحلة التطور** تكتفي الجهة بوضع قائمة بمختلف المراكز المعهدة على موقعها الإلكتروني، تشمل توزيع واضح للخدمات المقدمة ومتطلبات الحصول عليها.

**مرحلة النضوج** تحرص الجهة على وضع قائمة بمختلف الخدمات المقدمة ومتطلبات الحصول عليها في كافة المراكز المعهدة على جميع المنصات الرقمية وقنوات الاتصال، كما تتحقق من أن المعلومات المنشورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي وداخل المراكز متنسقة ومحدثة.

**مرحلة الريادة** تحرص الجهة على وضع قائمة بمختلف الخدمات المقدمة ومتطلبات الحصول عليها في كافة المراكز المعهدة وعلى جميع المنصات الرقمية وقنوات الاتصال، كما تتحقق من أن المعلومات المنشورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي وداخل المراكز متنسقة ومحدثة. تستخدم الجهة أيضاً القدرات التحليلية لتحليل وتعزيز وتخصيص الحملات حتى تضمن وصولها للمتعاملين المستهدفين.

س108.

كيف يقوم المركز المعهد بتعريف المتعاملين بما يقدمه من خدمات؟



**المرحلة الابتدائية** لا يقوم المركز المعهد بالتعريف بعروض الخدمات التي يقدمها ويعتمد على الجهة للقيام بذلك.

**مرحلة التطور** يعتمد المركز المعهد على موظفي الاستقبال للتعريف بعروض الخدمات التي يقدمها.

**مرحلة النضوج** يعتمد المركز المعهد على عدد قليل من القنوات المختلفة، مثل موظفي الاستقبال والكتيبات والنشرات وغيرها، للتعريف بعروض الخدمات التي يقدمها.

**مرحلة الريادة** يأخذ مركز الخدمة المبادرة للتعريف بالخدمات وتطوير المواد الدعائية، مثل الكتيبات والنشرات الإرشادية واللوحات الإرشادية التفصيلية وغيرها، ملتزماً بإرشادات الجهة فيما يتعلق بالمواد المرئية.



س109.

كيف تتعامل الجهة مع تغيير سبل تقديم الخدمات في المراكز المعهدة؟



المرحلة الابتدائية

لم تحدد الجهة استراتيجية واضحة للتعريف بالتغييرات، وتقوم بتوجيه تعليمات التحديث شفهيًا لمنافذ الخدمة مما يؤثر سلباً على عملية تقديم الخدمات.

مرحلة التطور

أسست الجهة عملية أساسية للتعريف بالتغييرات وتقوم بتوجيه تعليمات التحديث لمنافذ الخدمة والأطراف المعنية عبر رسائل البريد الإلكتروني مع إرفاق الوثائق المناسبة.

مرحلة النضوج

أسست الجهة استراتيجية واضحة لتعريف منافذ الخدمة والأطراف المعنية بالتغييرات المتعلقة بتقديم الخدمات، وتعدُّ هذه المنافذ لاعتماد التغييرات المطلوبة مع ضمان استمرارية عملية تقديم الخدمات بسلاسة ودون انقطاع.

مرحلة الريادة

أسست الجهة استراتيجية واضحة لتعريف منافذ الخدمة والأطراف المعنية بالتغييرات المتعلقة بتقديم الخدمات، وتعدُّ هذه المنافذ لاعتماد التغييرات المطلوبة مع ضمان استمرارية عملية تقديم الخدمات بسلاسة ودون انقطاع. كما توفر فريق دعم مستعد دائماً للاستجابة للموظفين إذا كانت لديهم أي أسئلة أو مخاوف.

س110.

هل يدرك المتعاملون القيمة التي يحصلون عليها مقابل ما ينفقونه من أموال \* للحصول على المعاملات في المراكز المعهدة؟



المرحلة الابتدائية

لا يفهم المتعامل تكلفة المعاملات ولا تُعرض عليه تفاصيل التكلفة.

مرحلة التطور

يفهم المتعامل إلى حد ما العناصر المختلفة للمعاملة، حيث يتم توضيحها له شفهيًا.

مرحلة النضوج

يدرك المتعامل أن منفذ الخدمات مملوك للقطاع الخاص ويتم توضيح جميع تكاليف ورسوم الخدمات له بعد الانتهاء من المعاملة.

مرحلة الريادة

يدرك المتعامل أن منفذ الخدمات مملوك للقطاع الخاص ويتم توضيح جميع تكاليف ورسوم الخدمات له قبل وبعد الانتهاء من المعاملة، ما يوضِّح بالتالي قيمة الخدمة المقدمة.

\* يستخدم مصطلح القيمة مقابل المال للإشارة إلى القيمة المادية المدفوعة مقارنة بمستوى كفاءة وفعالية المشتريات.

س111.

ما مدى وعي ومعرفة المتعاملين بالخدمات والباقات الاستباقية المتوفرة؟



المرحلة الابتدائية

المتعاملون ليسوا على دراية بالخدمات الاستباقية المتوفرة لهم أو ما المطلوب قبيل حصولهم على الخدمة.

مرحلة التطور

إن المتعاملين على اطلاع على بعض الخدمات الاستباقية بطرق غير مخططة من قبل الجهة.

مرحلة النضوج

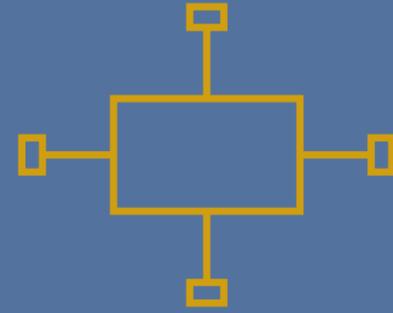
إن المتعاملين على اطلاع على جميع الخدمات الاستباقية المتوفرة من خلال الحملات التسويقية.

مرحلة الريادة

إن المتعاملين على اطلاع على جميع الخدمات الاستباقية المتوفرة، وتعمل الجهة على حملات تسويقية مدروسة ومنظمة وتراعي الكفاءة وتقوم بقياس الأثر منها بشكل دوري.



# قنوات تقديم الخدمة



تضم قنوات تقديم الخدمة مدى كفاءة وفعالية الجهة في التواصل مع متعاملها ووصولها إليهم.

## المحاور الفرعية

### 4.1 القدرة الاستيعابية لقناة تقديم الخدمة والطلب عليها

تتم مراقبة الطلب على الخدمات والتحكم به باستخدام إدارة استباقية وتوقع الاحتياجات من الخدمات؛ تفكر الجهة بشكل استراتيجي بشأن كيفية إدارة الاحتياجات المستقبلية لقنوات تقديم الخدمة.

### 4.2 تقييم قنوات تقديم الخدمة

يتم تصميم مراكز الخدمة بطريقة تحقق أقصى سهولة ممكنة للمتعاملين، مع لافتات توجيهية كافية، ساعات خدمة ملائمة، وإمكانية وصول خالية من العوائق.

### 4.3 توفر الخدمات

تتوفر الخدمات عبر جميع قنوات تقديم الخدمة؛ كما تتوفر الخدمات السريعة وتستخدم بشكل استراتيجي لتحقيق النتائج الرئيسية.

### 4.4 استراتيجية تعدد القنوات

تتوفر عدة قنوات لتقديم الخدمة للمتعاملين، وهناك اتساق وتكامل سلس عبر جميع القنوات يتيح للمتعاملين تغيير القناة خلال عملية تقديم الخدمة.

## فئات المعايير

مستويات قيادية



مستويات تنفيذية



مستويات إدارية



قيادة الجهة الشريكة



## قنوات تقديم الخدمات

مراكز سعادة المتعاملين



مراكز الاتصال



المواقع الإلكترونية



التطبيقات الذكية



المراكز الذكية



المراكز المشتركة



المراكز المعهدة



## حجم الطلب على الخدمة والتوقعات

س112.

هل تملك الجهة نظام لإدارة الطلب يقيس ويراقب حجم الطلب على الخدمات؟



المرحلة الابتدائية	لا تملك الجهة نظام لإدارة الطلب، ويتم جمع البيانات المرتبطة بحجم الطلب بطريقة يدوية وعشوائية.
مرحلة التطور	تملك الجهة نظام أساسي لإدارة الطلب يجمع بعض البيانات حول حجم الطلب على الخدمات وقنوات تقديمها، ولكنه غير متسق.
مرحلة النضوج	تملك الجهة نظام متقدم لإدارة الطلب يقيس باستمرار حجم الطلب على جميع الخدمات وقنوات تقديمها. وهناك تصور جيد عن حجم الطلب على الخدمات والتغييرات المطلوبة عليها وعلى قنوات تقديم الخدمات.
مرحلة الريادة	تملك الجهة نظام استباقي لإدارة الطلب يقيس باستمرار حجم الطلب على جميع الخدمات وقنوات تقديمها. ويقوم هذا النظام بجمع البيانات تلقائياً لتمكين عملية اتخاذ القرار في الوقت الفعلي. كما هناك تصور شامل عن حجم الطلب والتغييرات المطلوبة على الخدمات، وقنوات تقديمها، وعلى فئات المتعاملين.

س113.

هل تملك الجهة منهجية إدارة استباقية للطلب (مثل استخراج البيانات والتحليلات الاستباقية) لتوقع حجم الطلب على الخدمات وقنوات تقديمها، وتحديد التوقعات المستقبلية؟



المرحلة الابتدائية	لا تستخدم الجهة منهجية إدارة للطلب لتوقع حجم الطلب على الخدمات وتحديد التوقعات المستقبلية.
مرحلة التطور	تستخدم الجهة منهجية إدارة طلب أساسية، ولكن غير موحدة، لتوقع حجم الطلب على الخدمات وتحديد التوقعات المستقبلية.
مرحلة النضوج	تستخدم الجهة منهجية إدارة استباقية للطلب لتوقع حجم الطلب على الخدمات وتحديد التوقعات المستقبلية لجميع الخدمات وقنوات تقديمها.
مرحلة الريادة	تستخدم الجهة منهجية إدارة استباقية للطلب مخصصة حسب نوع قناة تقديم الخدمات لتوقع حجم الطلب على الخدمات كافة وتحديد التوقعات المستقبلية في الوقت الفعلي وفقاً لنوع الخدمة، وقنوات تقديمها، وتصنيف المتعاملين، وأي تأثيرات متعلقة بالموسمية والفعاليات على مستوى كل قنوات تقديم الخدمات (مثل استخراج البيانات والتحليلات الاستباقية). كما تتوفر نماذج للبيانات لتحديد التوقعات المستقبلية لحجم الطلب وتغييراته حسب الخدمة، والقناة، وفئات المتعاملين.

## تخطيط القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة

س114.

هل تملك الجهة خطة لإدارة القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية؟



المرحلة الابتدائية	لا توجد خطة لإدارة القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية.
مرحلة التطور	تملك الجهة خطة لإدارة القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية لما بين 20% و50% من قنوات تقديم الخدمة. وتستخدم توقعات حجم الطلب على الخدمات بشكل محدود لتخطيط القدرة الاستيعابية.
مرحلة النضوج	تملك الجهة خطة لإدارة القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية لما بين 51% و80% من قنوات تقديم الخدمة. وتستخدم توقعات حجم الطلب على الخدمات بشكل مناسب لتخطيط القدرة الاستيعابية.
مرحلة الريادة	تملك الجهة خطة شاملة وفعالة لإدارة القدرة الاستيعابية لقنوات تقديم الخدمة لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية لأكثر من 80% من قنوات تقديم الخدمة، وتم تطوير الخطة بالتعاون مع الجهات الرئيسية المعنية. وتستخدم الجهة توقعات حجم الطلب على الخدمات أمثل استخدام لتخطيط القدرة الاستيعابية، كما تتم الاستفادة من النمذجة الكمية خلال عملية التخطيط. وتستعمل الجهة نموذج توظيف مرن عبر القنوات لتلبية الطلب المتقلب (مثل الموظفين العاملين بنظام الساعات المرنة أو بدوام جزئي).

س115.

إلى أي مدى تدرج الجهة مبادئ تجربة المتعاملين، والكفاءة التشغيلية، وسعادة الموظفين في تخطيط القدرة الاستيعابية للخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تشمل خطة القدرة الاستيعابية تجربة المتعاملين أو الكفاءة التشغيلية أو سعادة الموظفين كمبادئ أساسية للتخطيط.

مرحلة التطور

تشمل خطة القدرة الاستيعابية تجربة المتعاملين، والكفاءة التشغيلية، وسعادة الموظفين كمبادئ أساسية للتخطيط. ويكون تخطيط القدرة الاستيعابية مبني على رد الفعل وليس الاستباقية.

مرحلة النضوج

تشمل خطة القدرة الاستيعابية تجربة المتعاملين، والكفاءة التشغيلية، وسعادة الموظفين كمبادئ أساسية للتخطيط. ويكون تخطيط القدرة مبني على الاستباقية.

مرحلة الريادة

تشمل خطة القدرة الاستيعابية تجربة المتعاملين، والكفاءة التشغيلية، وسعادة الموظفين كمبادئ أساسية للتخطيط. ويكون تخطيط القدرة مبني على الاستباقية، كما يتم تقديم دراسة جدوى لأي مشروع مرتبط بتعزيز أو ترشيد القدرة الاستيعابية.

## 4.2 تقييم قنوات تقديم الخدمة

### الموقع

س116.

هل موقع المركز مناسب وقريب من الطرق العامة الرئيسية؟



المرحلة الابتدائية

موقع المركز غير مناسب، حيث يقع في محيط قطره أكثر من 400 متر عن الطرق العامة الرئيسية.

مرحلة التطور

يقع المركز في محيط قطره من 200 إلى 400 متر عن الطرق العامة الرئيسية.

مرحلة النضوج

موقع المركز مناسب (أقل من 200 متر)، حيث يقع في شارع جانبي على مقربة من الطريق العام الرئيسي، ويمكن الوصول إليه بسهولة بالسيارة أو سيراً على الأقدام.

مرحلة الريادة

موقع المركز ممتاز، حيث يقع على الطريق العام الرئيسي ويمكن الوصول إليه بسهولة بالسيارة أو سيراً على الأقدام.

س117.

هل موقع المركز مناسب وقريب من وسائل النقل العام؟



المرحلة الابتدائية

موقع المركز غير مناسب، حيث يقع في محيط قطره أكثر من 400 متر عن محطات وسائل النقل العام الرئيسية.

مرحلة التطور

يقع المركز في محيط قطره من 200 إلى 400 متر عن محطات وسائل النقل العام الرئيسية.

مرحلة النضوج

موقع المركز مناسب، حيث يقع في محيط قطره من 100 إلى 200 متر عن محطات وسائل النقل العام الرئيسية.

مرحلة الريادة

موقع المركز مناسب، حيث يقع في محيط قطره أقل من 100 متر عن محطات وسائل النقل العام الرئيسية.



س118.

هل توجد لافتة على مدخل المبنى أو داخل الردهة للإشارة إلى مكان المركز داخل المبنى؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد لافتة تشير إلى مكان المركز على مدخل المبنى أو داخل الردهة.

مرحلة التطور

هناك لافتة تشير إلى مكان المركز على مدخل المبنى أو داخل الردهة، ولكنها غير واضحة.

مرحلة النضوج

اللافتة التي تشير إلى مكان المركز على مدخل المبنى أو داخل الردهة واضحة.

مرحلة الريادة

اللافتة التي تشير إلى مكان المركز على مدخل المبنى أو داخل الردهة واضحة، وملفتة للنظر، وبأكثر من لغة متى دعت الحاجة.

س119.

هل توجد أي لافتات تشير إلى مكان موقف السيارات المُخصَّص للمتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد أي لافتات تشير إلى مكان موقف السيارات المُخصَّص للمتعاملين.

مرحلة التطور

توجد لافتات تشير إلى مكان موقف السيارات المُخصَّص للمتعاملين، ولكنها مُحيرة ومضللة.

مرحلة النضوج

توجد لافتات واضحة تشير إلى مكان موقف السيارات المُخصَّص للمتعاملين.

مرحلة الريادة

توجد لافتات واضحة وملفتة للنظر تشير إلى مكان موقف السيارات المُخصَّص للمتعاملين.

## المواقف

س120.

هل توجد مواقف سيارات كافية لمتوسط عدد المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد مواقف للسيارات.

مرحلة التطور

توجد مواقف للسيارات لنحو 30% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة.

مرحلة النضوج

توجد مواقف للسيارات لنحو 50% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة.

مرحلة الريادة

توجد مواقف للسيارات لنحو 80% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة، كما توجد مواقف إضافية في أماكن مجاورة.

## سهولة الوصول

س121.

هل تم تصميم المركز بطريقة خالية من العوائق تمكّن الأشخاص من أصحاب الهمم\* من الوصول إليه واستخدامه بسهولة؟



المرحلة الابتدائية

لا يمكن للأشخاص من أصحاب الهمم الوصول إلى المركز واستخدامه.

مرحلة التطور

لا يمكن للأشخاص من أصحاب الهمم الوصول إلى المركز واستخدامه بسهولة.

مرحلة النضوج

يمكن للأشخاص من أصحاب الهمم الوصول إلى المركز واستخدامه إذا حصلوا على المساعدة.

مرحلة الريادة

يمكن للأشخاص من أصحاب الهمم الوصول بسهولة إلى المركز واستخدامه من دون الحاجة إلى أي مساعدة. ويكون المركز مجهزاً بالمصاعد، والمنحدرات، وإشارات برايل، والحمامات المخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة. وإذا لزم الأمر، يكون الموظفون مدربين لتلبية احتياجات هؤلاء المتعاملين.

\*أصحاب الهمم هم الأشخاص الذين يعانون من قصور في قدراتهم الجسدية، العقلية، الاتصالية، التعليمية أو النفسية، بشكل كلي أو جزئي، دائم أو مؤقت



## ساعات العمل

س122.

هل ساعات العمل مناسبة؟



المرحلة الابتدائية

ساعات العمل غير مناسبة، وهي أقل من 7 ساعات.

مرحلة التطور

ساعات العمل محدودة، وهي 7 ساعات بدون عطلة نهاية الأسبوع.

مرحلة النضوج

ساعات العمل مناسبة، وهي من 7 إلى 10 ساعات في اليوم.

مرحلة الريادة

ساعات العمل مناسبة جداً ومرنة، وهي من 10 إلى 12 ساعة في اليوم. كما تتوفر الخدمة بدوام جزئي في عطلة نهاية الأسبوع (يوم واحد على الأقل) أو العطل الرسمية والمناسبات الخاصة متى دعت الحاجة.

## النظافة

س123.

هل المركز من الداخل ومحيط المبنى الذي يقع فيه نظيفين؟



المرحلة الابتدائية

المركز من الداخل ومحيط المبنى ليسا نظيفين، ولا يوجد جدول للتنظيف.

مرحلة التطور

المركز من الداخل ومحيط المبنى نظيفين جزئياً، وهناك جدول للتنظيف ولكنه غير واضح.

مرحلة النضوج

المركز من الداخل ومحيط المبنى نظيفين، وهناك جدول يومي للتنظيف.

مرحلة الريادة

المركز من الداخل ومحيط المبنى دائماً نظيفين، وهناك جدول للتنظيف كل ساعة، بالإضافة إلى توفر تكنولوجيا في المبنى تسهل طلب خدمات التنظيف عند الحاجة، مثل نظام إدارة الحمامات.

## المظهر "الهوية المؤسسية"

س124.

هل شكل ومظهر المبنى من الداخل والخارج متناسق مع الهوية المؤسسية للجهة المعنية؟



المرحلة الابتدائية

شكل ومظهر المبنى لا يتناسقان مع الهوية المؤسسية التي تعتمدها الجهة.

مرحلة التطور

شكل ومظهر المبنى متناسقان جزئياً مع الهوية المؤسسية التي تعتمدها الجهة.

مرحلة النضوج

شكل ومظهر المبنى متناسقان عادةً مع الهوية المؤسسية التي تعتمدها الجهة.

مرحلة الريادة

شكل ومظهر المبنى متناسقان بشكل تام مع الهوية المؤسسية التي تعتمدها الجهة.

## مكاتب الاستعلامات

س125.

هل يمكن العثور بسهولة على مكاتب الاستعلامات ومنصات تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يمكن العثور على مكاتب الاستعلامات ومنصات تقديم الخدمات بسهولة.

مرحلة التطور

لا يمكن العثور دائماً على مكاتب الاستعلامات ومنصات تقديم الخدمات بسهولة.

مرحلة النضوج

يمكن العثور على مكاتب الاستعلامات ومنصات تقديم الخدمات بسهولة.

مرحلة الريادة

يمكن العثور على مكاتب الاستعلامات ومنصات تقديم الخدمات بسهولة، وهي ملفتة للنظر.



## تصميم المركز

س126.

هل توجد ردهة انتظار مناسبة داخل المبنى؟



المرحلة الابتدائية لا توجد ردهة انتظار ولا مقاعد.

مرحلة التطور توجد ردهة انتظار بها مقاعد تتسع لنحو 50% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة.

مرحلة النضوج توجد ردهة انتظار بها مقاعد تتسع لنحو 70% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة.

مرحلة الريادة توجد ردهة انتظار بها مقاعد تتسع لنحو 95% من متوسط عدد المتعاملين في الساعة.

س127.

هل توجد مساحات مخصصة (مثل مدخل أو غرفة استقبال) يمكن استخدامها من قبل المجموعات ذات الأولوية (مثل المتعاملين من كبار الشخصيات، والمسنين، والنساء، وأصحاب الهمم)؟



المرحلة الابتدائية توجد لافتات ومساحات عشوائية مخصصة للمجموعات ذات الأولوية.

مرحلة التطور توجد لافتات واضحة ومساحات مخصصة للمجموعات ذات الأولوية.

مرحلة النضوج توجد مساحة ملائمة مخصصة للمجموعات ذات الأولوية خلال ساعات الذروة أي عندما يزداد الطلب.

مرحلة الريادة توجد مساحة ملائمة مخصصة للمجموعات ذات الأولوية خلال ساعات الذروة. يمتلك المركز أيضاً وسائل مبتكرة ومرنة تتيح القيام بتعديلات على المقاعد لتلبية متطلبات المتعاملين.

## تنظيم تدفق المتعاملين

س128.

هل يتم تنظيم تدفق المتعاملين بشكل تلقائي؟\*



المرحلة الابتدائية لا يوجد أي نظام لتنظيم تدفق المتعاملين أو يوجد نظام، ولكنه غير مُستخدم.

مرحلة التطور يتوفّر نظام يدوي لتنظيم تدفق المتعاملين.

مرحلة النضوج يتوفّر نظام مؤتمت لتنظيم تدفق المتعاملين.

مرحلة الريادة يتوفّر نظام مؤتمت لتنظيم تدفق المتعاملين. يقف المتعاملون في طابور افتراضي، حيث يتم إبلاغهم بالموعد الذي يجب عليهم القدوم فيه وذلك لتجنب انتظارهم في الطابور الفعلي.

\*ينطبق نظام تنظيم تدفق المتعاملين المؤتمت على المراكز التي تستقبل أكثر من 20 متعاملاً في الساعة.

## فئات المتعاملين

س129.

هل هناك ممّرات خاصة لكل فئة من المتعاملين تستخدم متى دعت الحاجة (مثل كبار الشخصيات، المتعاملين من الشركات، أصحاب الهمم)؟



المرحلة الابتدائية ليس هناك ممّرات خاصة لكل فئة من المتعاملين.

مرحلة التطور يوجد ممّر خاص لفئة واحدة من المتعاملين.

مرحلة النضوج توجد ممّرات خاصة لعدة فئات من المتعاملين حسب الحاجة.

مرحلة الريادة توجد ممّرات خاصة لكل فئة من المتعاملين تستخدم متى دعت الحاجة.



## اللغات

س130.

بكم لغة تتوفّر الخدمات للتواصل الشفهي والخطي؟\*



المرحلة الابتدائية

تتوفّر الخدمات باللغة الرسمية للدولة فقط.

مرحلة التطور

تتوفّر الخدمات باللغة الرسمية للدولة ولغة أخرى.

مرحلة النضوج

تتوفّر الخدمة بأكثر من لغتين من ضمنها اللغة الرسمية للدولة ولغات أخرى. ويمكن للجهة المعنية أيضاً الاستعانة بخدمة الترجمة الفورية عبر الهاتف.

مرحلة الريادة

تتوفّر الخدمة بثلاث لغات أو أكثر من ضمنها اللغة الرسمية للدولة ولغات أخرى. ويمكن للجهة المعنية أيضاً الاستعانة بخدمة الترجمة الفورية عبر الهاتف.

\*إن كانت هناك حاجة لتوفير الخدمات بأكثر من لغة بناءً على دراسة وتقييم الاحتياجات

## توفّر الأجهزة التكنولوجية

س131.

هل مركز سعادة المتعاملين مجهزٌ بما يلزم من الأجهزة والوسائل المساندة للاستخدام من قبل المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد أي أجهزة مساندة يمكن للمتعاملين استخدامها عندما يحتاجون إليها.

مرحلة التطور

يتوفّر جهاز واحد من الأجهزة التالية المخصصة للاستخدام من قبل المتعاملين: آلة تصوير أو هاتف أو خدمة الطباعة في حال الحاجة إليها.

مرحلة النضوج

يتوفّر جهازان من الأجهزة التالية المخصصة للاستخدام من قبل المتعاملين: حاسوب أو آلة تصوير أو هاتف أو خدمة الطباعة في حال الحاجة إليها. كما تتوفر منضدة أو مكان مخصص لتعبئة الطلبات/الاستمارات.

مرحلة الريادة

تتوفّر معظم الأجهزة التالية المخصصة للاستخدام من قبل المتعاملين: آلة تصوير، وهاتف، وخدمة الطباعة في حال الحاجة إليها، بغض النظر عما إذا كانت مدفوعة أو مجانية. كما تتوفر منضدة أو مكان مخصص لتعبئة الطلبات/الاستمارات.

## المرافق الأخرى

س132.

هل تتوفر غرف للصلاة في المبنى إذا دعت الحاجة، وهل هي نظيفة ومجهزة بشكل مناسب؟



المرحلة الابتدائية

لا تتوفر غرف للصلاة.

مرحلة التطور

تتوفر غرف للصلاة، ولكنها غير نظيفة وغير مجهزة بشكل مناسب.

مرحلة النضوج

تتوفر غرف للصلاة، وهي نظيفة معظم الوقت ومجهزة بشكل مناسب.

مرحلة الريادة

تتوفر غرف للصلاة نظيفة ومجهزة بشكل مناسب.

س133.

هل تتوفر دورات مياه في المبنى إذا دعت الحاجة، وهل هي نظيفة ومجهزة بشكل مناسب؟



المرحلة الابتدائية

لا تتوفر دورات مياه.

مرحلة التطور

تتوفر دورات مياه، ولكنها غير نظيفة وغير مجهزة بشكل مناسب.

مرحلة النضوج

تتوفر دورات مياه، وهي نظيفة معظم الوقت ومجهزة بشكل مناسب.

مرحلة الريادة

تتوفر دورات مياه نظيفة ومجهزة بشكل مناسب.



## التواجد على شبكة الإنترنت

س134.

ما مدى سهولة فهم وتذكر مسمى نطاق الموقع الإلكتروني للجهة؟



المرحلة الابتدائية

يصعب تذكر مسمى نطاق الموقع الإلكتروني والوصول إليه، حيث أنه لا يُشير إلى الجهة المعنية ولا يستخدم أي اختصار لمسمّاهَا.

مرحلة التطور

يسهل تذكر مسمى نطاق الموقع الإلكتروني والوصول إليه، ولكنه لا يُشير إلى الجهة المعنية ولا يستخدم أي اختصار لمسمّاهَا.

مرحلة النضوج

يسهل تذكر مسمى نطاق الموقع الإلكتروني والوصول إليه، حيث يشير إلى الجهة المعنية أو يستخدم اختصاراً لمسمّاهَا.

مرحلة الريادة

يسهل تذكر مسمى نطاق الموقع الإلكتروني والوصول إليه، حيث يشير إلى الجهة المعنية أو يُستخدم اختصاراً لمسمّاهَا. كما ترتفع إمكانية الوصول إلى الموقع الإلكتروني من خلال مسمى نطاق مختلف سواء عمداً أو عن طريق الصدفة، كالمسمى الكامل للجهة المعنية.

س135.

ما مدى سهولة إيجاد الموقع الإلكتروني من خلال محركات البحث (مثل جوجل، وياهو، وبينغ)؟



المرحلة الابتدائية

يصعب الوصول إلى الموقع الإلكتروني من خلال أي محرك بحث، وتختلف نتائج البحث بحسب اختلاف نسخة محرك البحث.

مرحلة التطور

يسهل الوصول إلى الموقع الإلكتروني من خلال بعض محركات البحث، ولكن تختلف نتائج البحث بحسب اختلاف نسخة محرك البحث.

مرحلة النضوج

يسهل الوصول إلى الموقع الإلكتروني من خلال بعض محركات البحث مع وجود تناسق في نتائج البحث عبر النسخ المختلفة لمحرك البحث.

مرحلة الريادة

يسهل الوصول إلى الموقع الإلكتروني من خلال جميع محركات البحث مع وجود تناسق في نتائج البحث عبر النسخ المختلفة لمحرك البحث. يظهر الموقع كأول خيار في صفحة النتائج على محرك البحث بفضل خاصية تحسين محركات البحث (SEO)، حيث تستخدم أساليب إضافية لتحسين ترتيب الموقع.

## سهولة الوصول

س136.

ما مدى سهولة إيجاد التطبيق الذكي على متجر التطبيقات؟



المرحلة الابتدائية

يصعب إيجاد التطبيق على كافة متاجر التطبيقات، ويظهر البحث نتائجاً مختلفة باختلاف متجر التطبيقات.

مرحلة التطور

يسهل إيجاد التطبيق على بعض متاجر التطبيقات، ولكن البحث يظهر نتائجاً مختلفة باختلاف متجر التطبيقات.

مرحلة النضوج

يسهل إيجاد التطبيق على بعض متاجر التطبيقات، و يظهر البحث النتائج نفسها على كافة متاجر التطبيقات.

مرحلة الريادة

يسهل إيجاد التطبيق على كافة متاجر التطبيقات. يظهر البحث النتائج نفسها على كافة متاجر التطبيقات، كما يظهر التطبيق كخيار أول على صفحة نتائج البحث.

س137.

ما مدى توافق التطبيق الذكي مع أنظمة التشغيل المختلفة؟



المرحلة الابتدائية

التطبيق الذكي غير متوافق مع الإصدارات الأخيرة لأنظمة تشغيل الهواتف الذكية ("آي أو إس" و/أو "أندرويد").

مرحلة التطور

التطبيق الذكي متوافق مع الإصدارات الأخيرة لأنظمة تشغيل الهواتف الذكية ("آي أو إس" و/أو "أندرويد")، ولا يمكن تشغيله على إصدارات قديمة.

مرحلة النضوج

التطبيق الذكي متوافق مع الإصدارات الأخيرة لأنظمة تشغيل الهواتف الذكية ("آي أو إس" و/أو "أندرويد")، ويمكن تشغيله على إصدارات قديمة.

مرحلة الريادة

التطبيق الذكي متوافق مع كافة أنظمة تشغيل الهواتف الذكية ("آي أو إس" و/أو "أندرويد")، ويمكن تشغيله على إصدارات قديمة.



س138.

هل يمكن للأشخاص من أصحاب الهمم إجراء المعاملات من خلال الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي؟



لا يستطيع الأشخاص من أصحاب الهمم استخدام الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

**مرحلة التطور** تم تكييف الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي ليناسب أصحاب الهمم، حيث يتوافق مع المستوى AAA\* من إرشادات الوصول إلى محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

**مرحلة النضوج** تم تكييف الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي ليناسب بعض فئات الأشخاص من أصحاب الهمم، حيث يتوافق مع المستوى AAA\* من إرشادات الوصول إلى محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

**مرحلة الريادة** يمكن لأصحاب الهمم التفاعل بسهولة مع محتويات الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، والحصول على المعلومات نفسها والمساندة اللازمة. وتم تكييف الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي وجميع الخدمات ذات الصلة لملائمة أصحاب الهمم بأسلوب مبتكر يتجاوز المستوى AAA\* من إرشادات الوصول إلى المحتوى، من خلال تطبيق أسلوب مُبتكر في دعم المتعاملين على اختلاف قدراتهم. يتوفر أيضاً خط مخصص للمساعدة تابع لمركز الاتصال ضمن هذه الفئة. وقد يتم اعتماد منهجية إضافية مبتكرة لجمع الملاحظات بهدف تحسين تجربة المستخدم، مثل المشاركة بالابتكار ومختبرات تجربة قابلية الاستخدام.

\*بحسب إرشادات إتاحة محتوى الويب (WCAG).

س139.

هل يتوفر محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي بأكثر من لغة حسب حاجة المتعاملين؟



يتوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي التابع للجهة باللغة الرسمية للدولة فقط.

**مرحلة التطور** يتوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي التابع للجهة باللغة الرسمية للدولة وبلغة أو لغتين إضافيتين.

**مرحلة النضوج** يتوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي التابع للجهة باللغة الرسمية وثلث أو أربع لغات أخرى في جميع الأوقات.

**مرحلة الريادة** يتوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي التابع للجهة باللغات الرسمية وغير الرسمية للدولة، وباللغات الرسمية المعتمدة في الأمم المتحدة (العربية والصينية والإنجليزية والفرنسية والروسية والإسبانية). يتوفر كذلك خيار الترجمة التلقائي الذي يترجم المحتوى العام إلى أي لغة أخرى.

## التوافق

س140.

ما مدى توافق الموقع الإلكتروني مع متصفحات الإنترنت المختلفة؟



**المرحلة الابتدائية** الموقع متوافق مع نوع واحد من المتصفحات ذات نسخة إصدار محددة (مثل جوجل كروم، وسفاري، وإنترنت إكسبلورر، وفايرفوكس)، ويحتاج إلى إضافات خاصة وتخصيصات محددة ليعمل.

**مرحلة التطور** الموقع متوافق مع بعض المتصفحات ذات نسخ إصدار محددة (مثل جوجل كروم، وسفاري، وإنترنت إكسبلورر، وفايرفوكس)، ولا يحتاج إلى إضافات خاصة وتخصيصات محددة ليعمل.

**مرحلة النضوج** الموقع متوافق مع معظم المتصفحات (مثل جوجل كروم، وسفاري، وإنترنت إكسبلورر، وفايرفوكس)، ولا يحتاج إلى نسخ ذات إصدارات محددة أو إضافات خاصة وتخصيصات محددة ليعمل.

**مرحلة الريادة** الموقع متوافق مع كافة المتصفحات (مثل جوجل كروم، وسفاري، وإنترنت إكسبلورر، وفايرفوكس)، ولا يحتاج إلى نسخ ذات إصدارات محددة أو إضافات خاصة وتخصيصات محددة ليعمل.

س141.

هل يتم تصميم صفحات الموقع الإلكتروني لتتكيف مع أجهزة الحاسوب اللوحية الإلكترونية والذكية؟



**المرحلة الابتدائية** لا يتوافق تصميم صفحات الموقع الإلكتروني مع أجهزة الحاسوب اللوحية الإلكترونية والذكية، ولا يتم تصميمها وضبط حجمها لتتوافق مع حجم شاشة عرض الجهاز.

**مرحلة التطور** يتوافق تصميم صفحات الموقع الإلكتروني مع بعض أجهزة الحاسوب اللوحية الإلكترونية والذكية، ويتم تصميم وضبط حجم بعض هذه الصفحات لتتوافق مع شاشة عرض الجهاز.

**مرحلة النضوج** يتوافق تصميم صفحات الموقع الإلكتروني مع معظم أجهزة الحاسوب اللوحية الإلكترونية والذكية الأكثر استخداماً، ويتم تصميم وضبط حجم بعض هذه الصفحات لتتوافق مع شاشة عرض الجهاز.

**مرحلة الريادة** يتوافق تصميم صفحات الموقع الإلكتروني مع معظم أجهزة الحاسوب اللوحية الإلكترونية والذكية الأكثر استخداماً، ويتم تصميم وضبط حجم جميع الصفحات لتتوافق مع شاشة عرض الجهاز.



س142.

ما مدى تكرار إطلاق إصدارات جديدة من التطبيق الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم إطلاق إصدارات جديدة من التطبيق الذكي.

مرحلة التطور

نادراً ما يتم إطلاق إصدارات جديدة من التطبيق الذكي، وتتوفر تحديثات لمعالجة عيوبه فقط لدى إطلاق إصدارات جديدة.

مرحلة النضوج

يتم إطلاق إصدارات جديدة من التطبيق الذكي بشكل دوري، وتتوفر تحديثات لمعالجة عيوبه بشكل دوري. تستهدف التحديثات المشاكل التي تظهر ويتم معالجتها بسرعة، مما يُظهر التجاوب السريع مع ملاحظات وآراء المتعاملين.

مرحلة الريادة

يتم إطلاق إصدارات جديدة من التطبيق الذكي وتتوفر تحديثات لمعالجة عيوبه بشكل دوري وعند الحاجة. تستهدف التحديثات المشاكل التي تظهر ويتم معالجتها بسرعة، مما يُظهر التجاوب السريع مع ملاحظات وآراء المتعاملين. لا يتوجب على المتعاملين تحديث التطبيق حتى يتمكنوا من استخدام الخدمات.

## التصميم

س143.

ما هو الانطباع الأولي الذي تتركه صفحة الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي معقد وغير واضح، ولا يترك انطباعاً إيجابياً أو يعكس الغاية منه من النظرة الأولى.

مرحلة التطور

الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي غير معقد، ولكنه لا يعكس الغاية منه أو يبرز الخدمات المقدمة بوضوح.

مرحلة النضوج

الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي بسيط ويترك انطباعاً إيجابياً، كما أنه يعكس الغاية منه، لكنه لا يبرز الخدمات المقدمة بوضوح.

مرحلة الريادة

الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي بسيط جداً وواضح ويترك انطباعاً إيجابياً، كما أنه يعكس الغاية منه من النظرة الأولى ويبرز الخدمات المقدمة بوضوح.

س144.

هل يعكس تصميم الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي التميز والبساطة؟



المرحلة الابتدائية

لا يعكس التصميم التميز والبساطة، ولا يشمل أيًا من العناصر التالية:

- تصميم واجهة المستخدم باستخدام الألوان والخطوط
- تصميم الرموز والأيقونات
- استخدام صور عالية الجودة

مرحلة التطور

لا يعكس التصميم البساطة ولكن يشمل بعض العناصر التالية:

- تصميم واجهة المستخدم باستخدام الألوان والخطوط
- تصميم الرموز والأيقونات
- استخدام صور عالية الجودة
- استخدام فيديوهات ومؤثرات بصرية عالية الجودة

مرحلة النضوج

يعكس التصميم البساطة ولكنه تصميم عادي، ويشمل بعض العناصر التالية:

- تصميم واجهة المستخدم باستخدام الألوان والخطوط
- تصميم الرموز والأيقونات
- استخدام صور عالية الجودة
- استخدام فيديوهات ومؤثرات بصرية عالية الجودة
- استخدام بعض التوجهات الجديدة في التصميم، كالرسوم البيانية

مرحلة الريادة

يعكس التصميم البساطة والتميز وفيه إبداع في جميع العناصر التالية:

- تصميم واجهة المستخدم باستخدام الألوان والخطوط
- تصميم الرموز والأيقونات
- استخدام صور عالية الجودة
- استخدام فيديوهات ومؤثرات بصرية عالية الجودة
- استخدام بعض التوجهات الجديدة في التصميم، كالرسوم البيانية



## هل تضم الصفحة الرئيسية للجهة على الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي العناصر الرئيسية التالية؟



تضم الصفحة 30% من العناصر الرئيسية التالية:

- شعار الجهة
- رابط الصفحة الرئيسية
- محرك بحث خاص بالموقع
- صفحة معلومات عن الجهة
- الخدمات
- معلومات الاتصال
- خاصية البحث المتقدم
- عناوين قنوات التواصل الاجتماعي
- رابط تغيير اللغة
- سياسة الموقع
- حقوق النشر
- خاصية تحديد الموقع بدقة
- خاصية الدردشة للمساعدة المباشرة
- رابط للبيانات المفتوحة
- رابط للمشاركة الإلكترونية
- رابط لميثاق المتعاملين

المرحلة الابتدائية



مرحلة التطور

تضم الصفحة 50% من العناصر الرئيسية التالية:

- شعار الجهة
- رابط الصفحة الرئيسية
- محرك بحث خاص بالموقع
- صفحة معلومات عن الجهة
- الخدمات
- معلومات الاتصال
- خاصية البحث المتقدم
- عناوين قنوات التواصل الاجتماعي
- رابط تغيير اللغة
- سياسة الموقع
- حقوق النشر
- خاصية تحديد الموقع بدقة
- خاصية الدردشة للمساعدة المباشرة
- رابط للبيانات المفتوحة
- رابط للمشاركة الإلكترونية
- رابط لميثاق المتعاملين

مرحلة النضوج

تضم الصفحة 80% من العناصر الرئيسية التالية:

- شعار الجهة
- رابط الصفحة الرئيسية
- محرك بحث خاص بالموقع
- صفحة معلومات عن الجهة
- الخدمات
- معلومات الاتصال
- خاصية البحث المتقدم
- عناوين قنوات التواصل الاجتماعي
- رابط تغيير اللغة
- سياسة الموقع
- حقوق النشر
- خاصية تحديد الموقع بدقة
- خاصية الدردشة للمساعدة المباشرة
- رابط للبيانات المفتوحة
- رابط للمشاركة الإلكترونية
- رابط لميثاق المتعاملين



## مرحلة الريادة

تعتبر الصفحة الرئيسية الأفضل في فئتها لأنها تلفت اهتمام المستخدم، وتضم أكثر من 95% من العناصر الرئيسية التالية، ويمكن تحديد موقع كل من هذه العناصر بسهولة:

- شعار الجهة
- رابط الصفحة الرئيسية
- محرك بحث خاص بالموقع
- صفحة معلومات عن الجهة
- الخدمات
- معلومات الاتصال
- خاصية البحث المتقدم
- عناوين قنوات التواصل الاجتماعي
- رابط تغيير اللغة
- سياسة الموقع
- حقوق النشر
- خاصية تحديد الموقع بدقة
- خاصية الدردشة للمساعدة المباشرة
- رابط للبيانات المفتوحة
- رابط للمشاركة الإلكترونية
- رابط لميثاق المتعاملين

## س146.

### هل يوجد رابط مخصص للخدمات التي تقدمها الجهة؟



يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي رابطاً خاصاً بالخدمات التي تقدمها الجهة ولكنه غير واضح، حيث أنه موجود في الصفحات الداخلية.

## المرحلة الابتدائية

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي رابطاً خاصاً بالخدمات التي تقدمها الجهة ولكنه غير واضح.

## مرحلة التطور

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي رابطاً خاصاً بالخدمات التي تقدمها الجهة على صفحته الرئيسية وبشكل واضح جداً، حيث لا يستدعي الانتقال من صفحة إلى أخرى.

## مرحلة النضوج

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي رابطاً خاصاً بالخدمات التي تقدمها الجهة على صفحته الرئيسية بشكل واضح جداً ودون الحاجة للانتقال من صفحة إلى أخرى. كما يضم الرابط قائمة الخدمات ذات الأولوية والأكثر استخداماً.

## مرحلة الريادة

## س147.

### ما مدى سهولة البحث عن المعلومات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي؟



لا يتوفر خيار البحث عن المعلومات عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي.

## المرحلة الابتدائية

### مرحلة التطور

- تتوفر خاصية البحث عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي، ولكنها غير بارزة وموجودة فقط على الصفحة الرئيسية
- يساهم تصميم هيكلية المعلومات بالوصول إلى المعلومة ولكن بصعوبة
- تتوفر خاصية بحث أساسية
- لا تتوفر خاصية البحث بكلمة أساسية أو كلمة جزئية

### مرحلة النضوج

- تتوفر خاصية البحث عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي، وهي موجودة في مكان بارز
- يساهم تصميم هيكلية المعلومات بالوصول إلى المعلومة بسهولة
- يتوفر مربع البحث في كل صفحة ما يتيح البحث عبر الموقع بأكمله
- تتوفر خاصية البحث بكلمة أساسية
- يتوفر قسم محدث للأسئلة الأكثر شيوعاً
- تتوفر إمكانيات محرك البحث جوجل
- تتوفر إمكانيات إجراء بحث أساسي وبحث متقدم
- تعتبر نتائج البحث ذات صلة
- يتم الحصول على المعلومات خلال 3 نقرات كحد أقصى

## مرحلة الريادة

تعتبر عملية تحديد موقع المعلومات المطلوبة عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي بسيطة وسهلة:

- تتوفر خاصية البحث عبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي، وهي موجودة في مكان بارز
- يساهم تصميم هيكلية المعلومات بالوصول للمعلومة بسهولة
- يتوفر مربع البحث في كل صفحة ما يتيح البحث عبر الموقع بأكمله
- تتوفر خاصية البحث بكلمة أساسية
- يتوفر قسم محدث للأسئلة الأكثر شيوعاً
- تتوفر إمكانيات محرك البحث جوجل
- تتوفر إمكانيات إجراء بحث أساسي وبحث متقدم
- يمكن البحث في النصوص بجميع أنواعها
- تتوفر نتائج بحث مصنفة حسب نوعها، ملاءمتها، شيوعها، أو ترتيبها الزمني
- تعتبر نتائج البحث دقيقة
- يتم الحصول على المعلومة خلال نقرتين كحد أقصى



س148.

## هل يوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي إمكانية تخصيص المحتوى حسب المتعامل؟



لا يوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي خاصية تخصيص المحتوى.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور

يوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي خاصية تخصيص المحتوى لبعض ما يلي:

- حجم الخط
- الألوان
- تصميم الصفحة الرئيسية
- ترتيب المحتوى
- صياغة تلقائية للرسائل الشخصية لكل فئة من المتعاملين
- ذكر اسم المستخدم وتذكره

مرحلة النضوج

يوفر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي خاصية تخصيص المحتوى لمعظم ما يلي:

- حجم الخط
- الألوان
- تصميم الصفحة الرئيسية
- ترتيب المحتوى
- صياغة تلقائية للرسائل الشخصية لكل فئة من المتعاملين
- ذكر اسم المستخدم وتذكره
- وجود ملف شخصي للمستخدم يسمح بحفظ بياناته واسترجاعها عند تقديم أي طلب
- تخصيص قوائم الخدمات الأكثر استخداماً من قبل المتعامل
- تخصيص الصفحات الأكثر زيارة
- وجود ضمانات خصوصية للمتعامل

مرحلة الريادة

يمكن تخصيص القناة الرقمية بكل سهولة بحيث تتلاءم مع احتياجات المتعامل. ويجب أن يتم تحديد التصميم بشكل تلقائي بما يتفق مع شخصية المتعامل التي تم رصدها، كما ينبغي تحديثها مع تواصل تفاعل المتعامل مع القناة بناءً على تفضيلاته التي يختارها وسلوكه. يدعم الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي ميزة تخصيص المحتوى لغالبية ما يلي:

- حجم الخط
- الألوان
- تصميم الصفحة الرئيسية
- ترتيب المحتوى
- صياغة تلقائية للرسائل الشخصية لكل فئة من المتعاملين
- ذكر اسم المستخدم وتذكره
- وجود ملف شخصي للمستخدم يسمح بحفظ بياناته واسترجاعها عند تقديم أي طلب
- تخصيص قوائم الخدمات الأكثر استخداماً من قبل المتعامل
- تخصيص الصفحات الأكثر زيارة
- وجود ضمانات خصوصية للمتعامل
- خاصية الاستباقية باقتراح الخدمات وفق الملف الشخصي للمتعامل

## الجودة

س149.

## ما الوقت الذي يلزم لتحميل (تشغيل) الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي؟



المرحلة الابتدائية

- يأخذ الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي وقتاً طويلاً للتحميل
- يستغرق تحميل الصفحات وقتاً طويلاً، وعادةً ما يتعطل الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي

مرحلة التطور

- الوقت اللازم لتحميل الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي كافٍ، إلا أنه يبدو بطيئاً جداً
- يمكن تحميل معظم الصفحات بسلاسة، ولكن لا يمكن إتمام الخدمات بسلاسة وفعالية

مرحلة النضوج

- يمنح الوقت اللازم لتحميل الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي المستخدم شعوراً بأن الاستجابة فورية
- يمكن تحميل معظم الصفحات بسلاسة
- يمكن إتمام معظم الخدمات إلكترونياً، عدا تلك التي تتطلب مهاماً معقدة



1 الربط الاستراتيجي

2 المتعاملين التكنيز على

3 الخدمات

4 قنوات تقديم الخدمة

5 التجربة المتعامل

6 كفاءة الخدمة والإبداع

7 تمكين الموارد البشرية

8 التكنولوجيا المتكاملة

## مرحلة الريادة

- يمنح الوقت اللازم لتحميل الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي المستخدم شعوراً بأن الاستجابة فورية
- يمكن تحميل معظم الصفحات بسلاسة
- يمكن إتمام جميع الخدمات إلكترونياً، عدا تلك التي تتطلب مهاماً معقدة
- يمكن التنقل بين الصفحات بسرعة وسهولة
- لدى إعادة تحميله، يتذكر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي الصفحة الأخيرة التي كان يتصفحها المستخدم، ويمنحه خيار العودة إلى تلك الصفحة

## س150.

### ما مدى جودة الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي وما هي وتيرة عملية تحديث المعلومات؟



## المرحلة الابتدائية

يعتبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي مُهملًا، إذ يتضمن الكثير من الروابط التي لا تعمل ولا يتم تحديثها أو أرشفتها بشكل دوري؛ وتكون المعلومات غير دقيقة وغير واضحة وغير مكتملة وفي غير موضعها.

## مرحلة التطور

لا يعتبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي عالي الجودة، حيث يتضمن العديد من الروابط التي لا تعمل، ولكن يتم تحديثها بشكل سنوي أو نصف سنوي. كما يتوفر أرشيف لهذه الروابط ولكنه غير محدث؛ وتكون بعض المعلومات غير دقيقة وغير واضحة وغير مكتملة وفي غير موضعها.

## مرحلة النضوج

يعتبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي عالي الجودة، حيث تعمل جميع الروابط بكفاءة بفضل التحديثات المتكررة. ويتم تحديث الأرشيف، كما تعتبر معظم المعلومات دقيقة وواضحة ومكتملة وذات صلة.

## مرحلة الريادة

يعتبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي الأفضل في فئته ضمن القطاع، حيث تعمل جميع الروابط بكفاءة بفضل التحديثات الفورية والمناسبة. ويتم تحديث الأرشيف، كما تعتبر معظم المعلومات دقيقة وواضحة ومكتملة وذات صلة. كذلك، يعرض الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي معلومات مباشرة متعلقة بالفعاليات أو بحسب الحاجة.

## س151.

### هل هناك إخطاء إملائية ونحوية في الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي؟



## المرحلة الابتدائية

يوجد العديد من الأخطاء الإملائية والنحوية في محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي واختلافاً في نص المحتوى المترجم إلى لغات أخرى.

## مرحلة التطور

يوجد بعض الأخطاء الإملائية والنحوية في محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي واختلافاً في نص المحتوى المترجم إلى لغات أخرى.

## مرحلة النضوج

يوجد عدد قليل من الأخطاء الإملائية والنحوية في محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي، كما أن نص المحتوى المترجم إلى لغات أخرى مطابق للمحتوى الأصلي.

## مرحلة الريادة

لا توجد أخطاء إملائية ونحوية في محتوى الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ واجهة التواصل في المركز الذكي، كما أن نص المحتوى المترجم إلى لغات أخرى مطابق للمحتوى الأصلي.

## س152.

### هل تساهم الإعلانات الموجودة على الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي بالترويج لمحتواه؟



## المرحلة الابتدائية

يعرض الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي إعلانات، لكنها غير مرتبطة بمحتوى الجهة، كما أنها غير متوافقة مع هويتها المؤسسية.

## مرحلة التطور

يعرض الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي إعلانات مرتبطة بمحتوى الجهة، ولكنها غير متوافقة مع هويتها المؤسسية.

## مرحلة النضوج

يعرض الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي إعلانات مرتبطة بمحتوى الجهة ومتوافقة مع هويتها المؤسسية.

## مرحلة الريادة

يعرض الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي إعلانات مخصصة مرتبطة بمحتوى الجهة ومتوافقة مع هويتها المؤسسية. ويكون عرض الإعلانات بطرق إبداعية وجذابة.



س153.

هل يمكن تقييم الخدمة وإرسال ملاحظات المتعامل مباشرة عند إتمامها عبر الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي إمكانية تقييم الخدمة وإرسال ملاحظات المتعامل عند إتمامها.

مرحلة التطور

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي إمكانية تقييم الخدمة وإرسال ملاحظات المتعامل مباشرة عند إتمامها.

مرحلة النضوج

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي إمكانية تقييم الخدمة وإرسال ملاحظات المتعامل مباشرة عند إتمامها. تُتخذ كذلك إجراءات تصحيحية خلال 24 ساعة ويبلغ المتعامل خلال ساعات العمل الرسمية.

مرحلة الريادة

يوفر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي إمكانية تقييم الخدمة وإرسال ملاحظات المتعامل مباشرة عند إتمامها. تُتخذ كذلك الإجراءات التصحيحية فوراً ويبلغ المتعامل خلال الوقت المفضل لديه. يتم الارتقاء بمستوى الخدمة مع مرور الوقت بناءً على ملاحظات المتعامل وطلباته.

س154.

هل تتوفر نماذج لتسجيل الملاحظات حول الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يتوفر أي نموذج/ نظام لتسجيل الملاحظات.

مرحلة التطور

يتوفر نموذج/ نظام لتسجيل الملاحظات ببعض الصيغ، كالرسائل والإشعارات ورسائل الشكر، إلا أنه طويل ومعقد ويتطلب تسجيلاً إجبارياً للمستخدم. وتتوفر ميزة الرد التلقائي.

مرحلة النضوج

يتوفر نموذج/ نظام لتسجيل الملاحظات ببعض الصيغ، كالرسائل والإشعارات ورسائل الشكر، إلا أنه طويل ومعقد، لكنه لا يتطلب تسجيلاً إجبارياً للمستخدم. وتتوفر ميزة الرد التلقائي، كما يتم إعطاء رقم مرجعي للمتابعة.

مرحلة الريادة

يتوفر نموذج/ نظام لتسجيل الملاحظات ببعض الصيغ، كالرسائل والإشعارات ورسائل الشكر، وهو مدمج مباشرة بنظام إدارة العلاقات المتعاملين. تكون هذه الصيغ سهلة الملء ولا تتطلب تسجيلاً إجبارياً للمستخدم. ويتم تمكين الرد التلقائي من خلال التكنولوجيا الرقمية، كأنظمة الدردشة الآلية.

## تكامّل تقديم الخدمة

س155.

هل يمكن إتمام جميع الخطوات الخاصة بالخدمة بشكل آمن من خلال الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

يمكن إتمام بضع خطوات فقط من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي:

- تقديم طلب الحصول على الخدمة بشكل آمن
- إرفاق المستندات المطلوبة رقمياً
- تحديد مصادقة دخول المستخدم، من خلال نظام الدخول الوطني الموحد أو بطاقة الهوية الوطنية مثلاً
- متابعة سير إجراء العملية رقمياً

مرحلة التطور

يمكن إتمام بعض الخطوات المرتبطة بالخدمة من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي:

- تقديم طلب الحصول على الخدمة بشكل آمن
- إرفاق المستندات المطلوبة رقمياً
- تحديد مصادقة دخول المستخدم، من خلال نظام الدخول الوطني الموحد أو بطاقة الهوية الوطنية مثلاً
- متابعة سير إجراء العملية رقمياً
- إجراء عملية دفع رسوم الخدمة رقمياً

مرحلة النضوج

يمكن إتمام معظم الخطوات المرتبطة بالخدمة من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي:

- تقديم طلب الحصول على الخدمة بشكل آمن
- إرفاق المستندات المطلوبة رقمياً
- تحديد مصادقة دخول المستخدم، من خلال نظام الدخول الوطني الموحد أو بطاقة الهوية الوطنية مثلاً
- متابعة سير إجراء العملية رقمياً
- إجراء عملية دفع رسوم الخدمة رقمياً
- الحصول على الخدمة كاملة بشكل رقمي



## مرحلة الريادة

يمكن تقديم الخدمات بطريقة بسيطة وسلسة من خلال الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، وهذا يتضمن:

- تقديم طلب الحصول على الخدمة بشكل آمن
- إرفاق المستندات المطلوبة رقمياً
- تحديد مصادقة دخول المستخدم، من خلال نظام الدخول الوطني الموحد أو بطاقة الهوية الوطنية مثلاً
- متابعة سير إجراء العملية رقمياً
- إجراء عملية دفع رسوم الخدمة رقمياً
- الحصول على الخدمة كاملة بشكل رقمي
- في حال تطلبت خدمات مختلفة نفس الإجراءات، يمكن للمتعاملين استخدام نفس الإجراء للتقدم للحصول على خدمة أخرى في نفس الوقت

## س156.

### هل تظهر المعلومات الشخصية للمتعامل والمتوفرة لدى الجهة تلقائياً عند استخدامه لخدمات إحدى الجهات الشريكة؟



لا تظهر المعلومات الشخصية للمتعامل تلقائياً عند طلب الخدمة عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، بل يتعين على المتعامل تعبئة عدة حقول للحصول على الخدمة المرجوة.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

تظهر المعلومات الشخصية الأساسية للمتعامل تلقائياً عند طلب الخدمة عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي ولكنها تكون محدودة. ويتعين على المتعامل تعبئة بعض الحقول الإضافية للحصول على الخدمة المرجوة.

## مرحلة النضوج

تظهر المعلومات الشخصية الكاملة للمتعامل تلقائياً عند طلب الخدمة عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، وتكون جميع الحقول الضرورية للحصول على الخدمة المرجوة معبأة.

## مرحلة الريادة

تظهر المعلومات الشخصية الكاملة للمتعامل تلقائياً عند طلب الخدمة عبر الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، وتكون جميع الحقول الضرورية للحصول على الخدمة المرجوة معبأة، كما يتم تذكير المتعامل بالخدمات الأخرى ذات الصلة.

## س157.

### ما مدى إمكانية إنجاز عملية الدفع عن طريق الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي؟



لا يمكن إنجاز عملية دفع الرسوم عن طريق الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

يمكن إنجاز عملية دفع الرسوم عن طريق الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، ولكنها تكون معقدة ومحددة بطاقة أئتمانية معينة.

## مرحلة النضوج

يمكن إنجاز عملية دفع الرسوم عن طريق الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي عن طريق استعمال أية بطاقة أئتمانية، ولكن عملية الدفع تكون معقدة.

## مرحلة الريادة

عملية دفع الرسوم عن طريق الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي بسيطة وسهلة جداً، كما يمكن للمتعامل دفع جميع رسوم الخدمات مرة واحدة باستخدام أية بطاقة أئتمانية.

## س158.

### كيف يتم إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة؟



لا يتم إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

يتم إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عن طريق البريد الإلكتروني.

## مرحلة النضوج

يتم إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية القصيرة، وذلك حسب رغبة المتعاملين، كما يتم إرفاق الإشعار باقتراحات وإرشادات حول الخدمة.

## مرحلة الريادة

يتم إشعار المتعاملين تلقائياً بإنجاز الخدمة عبر البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية القصيرة في جميع مراحل الخدمة الرئيسية (يمكن للمتعامل اختيار عدم الاستفادة من هذه الميزة)، ويتم تزويدهم باقتراحات وتعليمات حول الخدمة. يتم إشعار المتعاملين أيضاً بالخدمات المرتبطة أو اللاحقة للخدمة، كما يتم إعلامهم بشكل استباقي وتلقائي عن الموعد القادم للتجديد (حيثما ينطبق ذلك).



## القنوات الداعمة

س159.

كيف يتم تقديم الدعم للمعاملين عند استخدام الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي؟



### المرحلة الابتدائية

يتم تقديم الدعم من خلال بعض القنوات التالية، ويكون متوفراً خلال ساعات العمل فقط:

- هاتف/مركز اتصال
- البريد الإلكتروني
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي
- برامج فيديو تعليمية وأو إرشادات حول استخدام البوابة الإلكترونية

### مرحلة التطور

يتم تقديم الدعم من خلال القنوات التالية، ويكون متوفراً حتى خلال أيام الأسبوع وعطلات نهاية الأسبوع:

- هاتف/مركز اتصال
- البريد الإلكتروني
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي
- برامج فيديو تعليمية وأو إرشادات حول استخدام البوابة الإلكترونية

### مرحلة النضوج

يتم تقديم الدعم من خلال القنوات التالية، ويكون متوفراً على مدار الساعة:

- هاتف/مركز اتصال
- البريد الإلكتروني
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي
- برامج فيديو تعليمية وأو إرشادات حول استخدام البوابة الإلكترونية

### مرحلة الريادة

يتم تقديم الدعم من خلال القنوات التالية ويكون متوفراً على مدار الساعة:

- هاتف/مركز اتصال
- البريد الإلكتروني
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي
- التقنيات الحديثة كبرامج الدردشة الآلية المدعومة بالذكاء الاصطناعي (Chatbot AI)
- الاشتراك بالرسائل النصية والبريد الإلكتروني
- برامج فيديو تعليمية وأو إرشادات حول استخدام البوابة الإلكترونية

## الخدمات الذاتية

س160.

ما هي نسبة الخدمات ذات الأولوية المتوفرة "بطريقة متكاملة" من خلال الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية 0-20%

مرحلة التطور 50-21%

مرحلة النضوج 80-51%

مرحلة الريادة 100-81%

س161.

هل هناك طريقة سهلة تمكن المتعاملين من تحديث/ تغيير معلوماتهم الأساسية، مثل العنوان ورقم الهاتف، من خلال الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي، ويتم تطبيق هذا التغيير عبر القنوات؟



المرحلة الابتدائية يحتاج المتعاملون عادة إلى المساعدة من موظفي الجهة شخصياً من أجل تغيير معلوماتهم الأساسية.

مرحلة التطور يحتاج المتعاملون للمساعدة من موظفي الجهة عن طريق الإنترنت أو عبر الهاتف لتغيير معلوماتهم الأساسية.

مرحلة النضوج يُعطى المتعاملون التعليمات التي تمكّنهم من تغيير معلوماتهم الأساسية بأنفسهم.

مرحلة الريادة يستطيع المتعاملون، من دون تعليمات، تغيير معلوماتهم الأساسية بنفسهم وبسهولة. لا يحتاج المتعاملون إلا لتغيير معلوماتهم الأساسية مرة واحدة، حيث تتدفق التغييرات في قاعدة بيانات واحدة تلقائياً إلى قواعد البيانات الأخرى ذات الصلة.



## سهولة الوصول

س162.

ما هو عدد أرقام الهاتف المتوفرة؟



المرحلة الابتدائية

تتوفر للمتعاملين عدّة أرقام هاتفية لاستفساراتهم الأساسية والمعقدة بشأن الخدمات.

مرحلة التطور

يتوفر للمتعاملين من 4 إلى 6 أرقام هاتفية لاستفساراتهم الأساسية بشأن الخدمات، وعددٌ من الأرقام الأخرى للاستفسارات المعقدة.

مرحلة النضوج

يتوفر للمتعاملين من رقمين إلى 3 أرقام هاتفية لاستفساراتهم الأساسية والمعقدة بشأن الخدمات.

مرحلة الريادة

يتوفر للمتعاملين رقمٌ هاتفيٌّ واحدٌ يوصلهم بمركز الاتصال للإجابة على جميع الاستفسارات بكافة أنواعها.

س163.

هل يمكن الاتصال بالمركز عبر خطوط مجانية؟



المرحلة الابتدائية

لا تتوفر خطوطٌ مجانية للاتصال.

مرحلة التطور

بعض مراكز الاتصال لديها أرقام مجانية يمكن الاتصال بها من الخطوط الثابتة.

مرحلة النضوج

جميع مراكز الاتصال لديها أرقام مجانية يمكن الاتصال بها من الخطوط الثابتة.

مرحلة الريادة

جميع مراكز الاتصال لديها أرقام مجانية يمكن الاتصال بها من الخطوط الثابتة والخلوية.

س164.

هل ساعات العمل مناسبة مقارنة بحجم الطلب؟



المرحلة الابتدائية

ساعات العمل غير مناسبة مقارنة بحجم الطلب؛ يعمل المركز عدد ساعات أقل مما هو مطلوب بناءً على حاجة المتعاملين وحجم الطلب.

مرحلة التطور

ساعات العمل غير مناسبة مقارنة بحجم الطلب؛ يعمل المركز عدد ساعات أكثر مما هو مطلوب مع عدم استغلال الموارد على النحو الأمثل (مثلاً يعمل مركز الاتصال 24 ساعة في حين أنه لا يوجد حاجة لذلك).

مرحلة النضوج

ساعات العمل مناسبة مقارنة بحجم الطلب وتشمل عطل نهاية الأسبوع عند الحاجة.

مرحلة الريادة

ساعات العمل مناسبة مقارنة بحجم الطلب وتشمل عطل نهاية الأسبوع وأيام الإجازات الرسمية عند الحاجة لتغطية طلبات المتعاملين. يتم استغلال الموارد على النحو الأمثل بين القنوات والمهام المختلفة في حال عدم وجود طلب. كما يتم الإعلان عن ساعات العمل عبر القنوات المختلفة.

س165.

هل يوفر مركز الاتصال والمركز الذكي عدة لغات عند الحاجة؟



المرحلة الابتدائية

تتوفر الخدمات باللغة الرسمية للدولة فقط.

مرحلة التطور

تتوفر الخدمات باللغة الرسمية للدولة وباللغة الثانية في بعض الأحيان، أي لخدمات معينة أو في أيام محددة خلال الأسبوع أو في بعض المناسبات الخاصة.

مرحلة النضوج

تتوفر الخدمات بشكل كامل باللغتين الرسمية والثانية للدولة.

مرحلة الريادة

تتوفر الخدمات بشكل كامل بلغات متعددة، من بينها اللغة الرسمية والثانية للدولة.



## التواصل

س166.

هل يُطبَّق موظفو مركز الاتصال والمركز الذكي ممارسات إيجابية تترك انطباعاً أولياً جيداً لدى المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا يُطبَّق موظفو مركز الاتصال والمركز الذكي أياً من الممارسات الإيجابية التالية:

- الترحيب بالمتصل
- التعريف باسم الجهة واسم الموظف
- إظهار الاستعداد للمساعدة من خلال ذكر عبارة "كيف لي أن أساعدك؟"
- الإنصات الجيد لتحديد وفهم احتياجات المتعامل
- إشعار المتعامل بالقدرة على تلبية حاجته، وتحمل مسؤولية إيجاد الحل لها
- تجنب تحويل المتعامل إلى شخص آخر إلا إذا كان ذلك ضرورياً جداً

مرحلة التطور

يُطبَّق موظفو مركز الاتصال والمركز الذكي واحدة أو اثنتين من الممارسات الإيجابية التالية:

- الترحيب بالمتصل
- التعريف باسم الجهة واسم الموظف
- إظهار الاستعداد للمساعدة من خلال ذكر عبارة "كيف لي أن أساعدك؟"
- الإنصات الجيد لتحديد وفهم احتياجات المتعامل
- إشعار المتعامل بالقدرة على تلبية حاجته، وتحمل مسؤولية إيجاد الحل لها
- تجنب تحويل المتعامل إلى شخص آخر إلا إذا كان ذلك ضرورياً جداً

مرحلة النضوج

يُطبَّق موظفو مركز الاتصال والمركز الذكي ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:

- الترحيب بالمتصل
- التعريف باسم الجهة واسم الموظف
- إظهار الاستعداد للمساعدة من خلال ذكر عبارة "كيف لي أن أساعدك؟"
- الإنصات الجيد لتحديد وفهم احتياجات المتعامل
- إشعار المتعامل بالقدرة على تلبية حاجته، وتحمل مسؤولية إيجاد الحل لها
- تجنب تحويل المتعامل إلى شخص آخر إلا إذا كان ذلك ضرورياً جداً

مرحلة الريادة

يُطبَّق موظفو مركز الاتصال والمركز الذكي معظم الممارسات الإيجابية التالية:

- الترحيب بالمتصل
- التعريف باسم الجهة واسم الموظف
- إظهار الاستعداد للمساعدة من خلال ذكر عبارة "كيف لي أن أساعدك؟"
- الإنصات الجيد لتحديد وفهم احتياجات المتعامل
- إشعار المتعامل بالقدرة على تلبية حاجته، وتحمل مسؤولية إيجاد الحل لها
- تجنب تحويل المتعامل إلى شخص آخر إلا إذا كان ذلك ضرورياً جداً

## تكامل تقديم الخدمة

س167.

هل مركز الاتصال مخصص للاستعلامات فقط أم يمكنه إجراء المعاملات أيضاً عند الحاجة؟



المرحلة الابتدائية

يوفر مركز الاتصال خدمات الاستعلامات الأساسية فقط.

مرحلة التطور

يوفر مركز الاتصال جميع خدمات الاستعلامات التي تحتاج إليها كل فئات المتعاملين.

مرحلة النضوج

يوفر مركز الاتصال معظم خدمات الاستعلامات وبعض المعاملات الإجرائية التي تحتاج إليها بعض فئات المتعاملين.

مرحلة الريادة

يوفر مركز الاتصال معظم خدمات الاستعلامات والمعاملات الإجرائية التي تحتاج إليها جميع فئات المتعاملين.

س168.

هل يوفر مركز الاتصال قنوات داعمة متعددة للمتعاملين عند الحاجة؟



المرحلة الابتدائية

لا يوفر مركز الاتصال أي من القنوات الداعمة التالية:

- البريد الإلكتروني
- خدمة الرسائل القصيرة
- الرددشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي



## مرحلة التطور

يوفر مركز الاتصال خياراً واحداً من القنوات الداعمة التالية:

- البريد الإلكتروني
- خدمة الرسائل القصيرة
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي

## مرحلة النضوج

يوفر مركز الاتصال خيارين اثنين على الأقل من القنوات الداعمة التالية:

- البريد الإلكتروني
- خدمة الرسائل القصيرة
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي

## مرحلة الريادة

يوفر مركز الاتصال جميع القنوات الداعمة التالية:

- البريد الإلكتروني
- خدمة الرسائل القصيرة
- الدردشة الفورية
- قنوات التواصل الاجتماعي

## س169.

ما مدى قدرة مركز الاتصال على إجراء المعاملات من البداية وحتى النهاية ؟



## المرحلة الابتدائية

يمكن لمركز الاتصال:

- توفير جميع المعلومات والإجابة على الاستفسارات بشأن متطلبات وإجراءات طلب وإنجاز الخدمة، ولكن لا يمكنه إجراء أية معاملة

## مرحلة التطور

يمكن لمركز الاتصال:

- توفير جميع المعلومات والإجابة على الاستفسارات بشأن متطلبات وإجراءات طلب وإنجاز الخدمة
- تعبئة طلب تقديم الخدمة
- متابعة الطلب

## مرحلة النضوج

يمكن لمركز الاتصال:

- توفير جميع المعلومات و الإجابة على الاستفسارات بشأن متطلبات وإجراءات طلب وإنجاز الخدمة
- تعبئة طلب تقديم الخدمة
- متابعة الطلب
- إتمام إجراءات الدفع باستخدام أية وسيلة دفع

## مرحلة الريادة

يمكن لمركز الاتصال إتمام المعاملات ببسر من البداية وحتى النهاية، إذ يستطيع:

- توفير جميع المعلومات و الإجابة على الاستفسارات بشأن متطلبات وإجراءات طلب وإنجاز الخدمة
- تعبئة طلب تقديم الخدمة
- متابعة الطلب
- إتمام إجراءات الدفع باستخدام أية وسيلة دفع
- إعادة الاتصال بشكل فوري سواء لمتابعة الإجراءات مع المتعامل أو في حالة انقطاع الخط
- إتمام المعاملة بما في ذلك إرسال النتيجة النهائية للجهة المعنية

## الجودة

### س170.

هل يتم تقييم المكالمات ؟



## المرحلة الابتدائية

قد يتوفر خيار تقييم الخدمة، ولكن لا يتم تقييم المكالمات.

## مرحلة التطور

قد يتوفر خيار تقييم الخدمة، كما يتم تقييم عينة عشوائية من المكالمات من قبل شخص أو عدة أشخاص غير مختصين.

## مرحلة النضوج

يتوفر خيار تقييم الخدمة/ إبداء الملاحظات، وعليه:

- يتم تقييم من 3-4 مكالمات لكل موظف خدمة متعاملين في مركز الاتصال كل أسبوع على الأقل من قبل فريق متخصص في مراقبة الجودة
- تتم مراجعة المكالمات مع الموظف من قبل موظف مختص كتدريب على إجراء التحسينات المستقبلية



## مرحلة الريادة

- يتوفر خيار تقييم الخدمة/إبداء الملاحظات، وعليه:
- يتم تقييم من 4-10 مكالمات لكل موظف خدمة متعاملين في مركز الاتصال كل أسبوع على الأقل من قبل فريق متخصص في مراقبة الجودة
  - توجد منهجية مطبقة لضمان الجودة
  - يتم إصدار التقارير بشأن أداء الموظفين
  - يتم توفير تدريب على تحسين جودة تقديم الخدمات، ويقوم فريق مختص بتسليط الضوء على مجالات التحسين المحددة بناءً على التقييم مع وجود إجراءات لتحفيز التحسين
  - تتم مراجعة المكالمات مع الموظف من قبل موظف مختص كتدريب على إجراء التحسينات المستقبلية

## الأنظمة المتقدمة

### س171.

#### هل يتمتع مركز الاتصال بنظام المجيب الصوتي التفاعلي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للمتعاملين؟



## المرحلة الابتدائية

لا يتمتع مركز خدمة الاتصال بنظام المجيب الصوتي.

## مرحلة التطور

يتمتع مركز خدمة الاتصال بنظام المجيب الصوتي لإعطاء معلومات بسيطة مثل العنوان وأوقات العمل وأرقام التواصل، ولكنه يحول المكالمات إلى الموظف للإجابة على أي استفسار.

## مرحلة النضوج

يتمتع مركز خدمة الاتصال بنظام المجيب الصوتي لخدمات المعلومات، مع وجود خيار تحويل المكالمات إلى موظف مركز الاتصال.

## مرحلة الريادة

يتمتع مركز خدمة الاتصال بنظام مجيب صوتي متكامل لخدمات المعلومات وبعض الخدمات الإجرائية، مع وجود خيار تحويل المكالمات إلى موظف مركز الاتصال.

### س172.

#### هل يتمتع مركز الاتصال بنظام المساعد الافتراضي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للمتعاملين عند الحاجة (مثل الذكاء الاصطناعي ونظام الدردشة)؟



## المرحلة الابتدائية

لا يتمتع مركز الاتصال بنظام المساعد الافتراضي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للمتعاملين.

## مرحلة التطور

يتمتع مركز الاتصال بنظام المساعد الافتراضي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للخدمات الأساسية فقط.

## مرحلة النضوج

يتمتع مركز الاتصال بنظام المساعد الافتراضي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للخدمات الأساسية وبعض الخدمات الإجرائية.

## مرحلة الريادة

يتمتع مركز الاتصال بنظام المساعد الافتراضي لتوفير معاملات الخدمة الذاتية للخدمات الأساسية وبعض الخدمات الإجرائية، مع وجود خيار تحويل المكالمات إلى موظف مركز الاتصال ويقوم النظام بتخصيص الخيارات للمتعامل بناءً على معاملاته السابقة.

## سهولة الوصول

### س173.

#### كيف تمت مراعاة احتياجات أصحاب الهمم أثناء تصميم المركز الذكي؟



## المرحلة الابتدائية

لم تتم مراعاة احتياجات أصحاب الهمم أثناء تصميم المركز الذكي.

## مرحلة التطور

تمت مراعاة احتياجات أصحاب الهمم داخل المركز الذكي، إلا أن بعض التفاصيل تحتاج إلى إعادة نظر.

## مرحلة النضوج

تمت مراعاة احتياجات أصحاب الهمم داخل المركز الذكي، كما تم أخذ بعض التوصيات الأخرى في الاعتبار.

## مرحلة الريادة

تمت مراعاة احتياجات أصحاب الهمم داخل المركز الذكي منذ إنشائه، كما يتم جمع تعليقات هؤلاء بانتظام أثناء حصولهم على الخدمات لتحسين تجربتهم بشكل مستمر.



## الأنظمة المتقدمة

س174.

هل يحتاج المركز الذكي إلى تدخل العنصر البشري لمساعدة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

يحتاج المركز إلى تدخل العنصر البشري باستمرار، فهو أمر لا غنى عنه.

مرحلة التطور

يحتاج المركز إلى تدخل العنصر البشري للتعامل مع المراحل النهائية للعمليات ودعم المتعاملين للحصول على الخدمات التي لم تتحول إلى خدمات رقمية حتى الآن.

مرحلة النضوج

يحتاج المركز إلى تدخل العنصر البشري فقط لمساعدة المتعاملين خلال رحلتهم للحصول على الخدمات الرقمية.

مرحلة الريادة

يمكن للمتعاملين إجراء المعاملات والحصول على الدعم دون تدخل العنصر البشري، كما أن تصميم الخدمات الرقمية سهل للغاية ولا يحتاج المتعامل إلى أي مساعدة للحصول على الخدمة.

س175.

هل يمكن إتمام الخدمة بالكامل داخل المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد خدمة يمكن إتمامها بالكامل داخل المركز.

مرحلة التطور

يمكن إتمام القليل من الخدمات بالكامل داخل المركز، إلا أن سائر الخدمات تحتاج إلى دعم الجهات الحكومية الأخرى داخل هيكل نظام المركز الذكي.

مرحلة النضوج

يمكن إتمام معظم الخدمات بالكامل داخل المركز، إلا أن بعض الخدمات لا تزال تحتاج إلى دعم الجهات الحكومية الأخرى داخل هيكل نظام المركز الذكي.

مرحلة الريادة

يمكن إتمام جميع الخدمات بالكامل داخل المركز بفضل تكامل جميع الجهات الحكومية المعنية واتساق عملها معاً داخل هيكل نظام المركز الذكي.

## 4.3 توفر الخدمات

### الخدمات المقدمة

س176.

هل تتوفر الخدمات عبر كل قنوات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

عدد الخدمات المقدمة عبر كل قناة من القنوات محدود ومتغير.

مرحلة التطور

الخدمات المقدمة موزعة بطريقة غير منتظمة على قنوات تقديم الخدمة المختلفة.

مرحلة النضوج

تقدم معظم الخدمات، وليس جميعها، عبر كل قناة من قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تتوفر جميع الخدمات عبر كافة قنوات تقديم الخدمة.

### الخدمات المُسرَّعة

س177.

هل يتم توفير الخدمات العاجلة للطلبات المستعجلة عبر عدة قنوات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تتوفر الخدمات العاجلة بصورة متسقة عبر أي قناة من قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تتوفر الخدمات العاجلة عبر القنوات للخدمات الأساسية، ولكن ليس بصورة متسقة.

مرحلة النضوج

تتوفر الخدمات العاجلة عبر معظم القنوات للخدمات الأساسية، وذلك بصورة متسقة وداعمة لبعض الاستراتيجيات.

مرحلة الريادة

تتوفر الخدمات العاجلة عبر معظم الخدمات وقنوات تقديم الخدمة، وتستخدم بشكل استراتيجي لتحقيق النتائج الرئيسية.



## توفر قنوات متعددة لتقديم الخدمة

س178.

ما هي قنوات تقديم الخدمة المتوفرة للمتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

تتوفر قناة تقليدية واحدة فقط للمتعاملين، كمركز سعادة المتعاملين أو مركز الاتصال.

مرحلة التطور

تتوفر قناتين أو ثلاث قنوات تقليدية لتقديم الخدمة للمتعاملين، ولا يزال حضور الجهة محدوداً عبر القنوات الرقمية.

مرحلة النضوج

تتوفر قناتين أو ثلاث قنوات تقليدية لتقديم الخدمة للمتعاملين، وقد تطوّر حضور الجهة عبر القنوات الرقمية.

مرحلة الريادة

تتوفّر قنوات متعدّدة للمتعاملين، منها مراكز سعادة المتعاملين ومراكز الاتصال والخدمات عبر القنوات الرقمية، مثل التطبيق الذكي، وخدمة الرسائل النصية القصيرة، والمراكز الذكية، والأكشاك، والرددشة الفورية، وبرامج الدردشة الآلية المدعومة بالذكاء الاصطناعي (Chatbot AI).

## التحول إلى قنوات تقديم الخدمة ذات الكفاءة التشغيلية

س179.

هل يتم أخذ مبادئ التركيز على المتعامل والإنفاق المجدي بعين الاعتبار لدى تحديد قنوات تقديم الخدمة في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا تُحقّق الفائدة القصوى من مجموعة قنوات تقديم الخدمة المختلفة. ولا يتم أخذ مبادئ التركيز على المتعامل والإنفاق المجدي بعين الاعتبار إطلاقاً لدى تحديد مجموعة قنوات تقديم الخدمة في الجهة.

مرحلة التطور

لا تُحقّق الفائدة القصوى من مجموعة تقديم الخدمة المختلفة. ويتم أخذ مبدأ واحد من مبادئ التركيز على المتعامل والإنفاق المجدي بعين الاعتبار لدى تحديد مجموعة قنوات تقديم الخدمة في الجهة.

مرحلة النضوج

أغلب قنوات تقديم الخدمة مبنية على مبادئ التركيز على المتعامل والإنفاق المجدي، ولكن لا تُعطى الأهمية ذاتها للمبادئ عند تحديد مجموعة قنوات تقديم الخدمة، ما يؤدي إلى وضع غير متوازن (مثلاً التركيز بشكل كبير على التكلفة والكفاءة التشغيلية مقابل التركيز بطريقة غير كافية على المتعاملين).

مرحلة الريادة

كل قنوات تقديم الخدمة مبنية على مبادئ التركيز على المتعامل والإنفاق المجدي، وتُعطى الأهمية ذاتها لكل من هذه المبادئ لدى تحديد مجموعة قنوات تقديم الخدمة، ما يؤدي إلى وضع متوازن (مثلاً أوقات انتظار المتعاملين لا تقل أهمية عن الإنفاق المجدي).

## التنسيق بين القنوات

س180.

ما مدى التنسيق بين القنوات المختلفة لضمان الاتساق فيما يتعلق بتجارب الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

تعمل القنوات (بمعظمها) بشكل مستقل عن بعضها البعض.

مرحلة التطور

تقوم كل قناة بالتنسيق مع القنوات الرئيسية الأخرى لتقديم تجربة متنسقة عموماً للمتعامل.

مرحلة النضوج

تقوم كل قناة بالتنسيق مع القنوات الرئيسية الأخرى بشكل مفضّل لتقديم تجربة سلسلة فعلاً للمتعامل مع بعض الأمثلة عن أوجه التعاون.

مرحلة الريادة

تقوم جميع القنوات بالتنسيق فيما بينها على أساس منتظم لضمان الاتساق فيما يتعلق بتجارب الخدمة. وتعمل القنوات المختلفة معاً بهدف تحسين رحلة المتعامل وتحقيق التعاون في هذا المجال.

## منهجية تعهيد قنوات تقديم الخدمة

س181.

هل لدى الجهة منهجية مُحدّدة لأخذ القرار بشأن إنشاء مركز لسعادة المتعاملين/ مركز اتصال داخلي أو تعهيد لطرف ثالث؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد منهجية محددة لدى الجهة لتحديد ما إذا كانت ستقوم بتعهيد خدمات مركز سعادة المتعاملين/ مركز الاتصال لطرف ثالث أو ستقوم بإنشائه داخلياً، كما أن القرار غير مستند إلى دراسة التكلفة/ الجدوى.

مرحلة التطور

لدى الجهة منهجية غير واضحة أو موثقة لتحديد ما إذا كانت ستقوم بتعهيد خدمات مركز سعادة المتعاملين/ مركز الاتصال لطرف ثالث أو ستقوم بإنشائه داخلياً وفقاً لدراسة مبدئية للتكلفة فقط.

مرحلة النضوج

لدى الجهة استراتيجية شاملة ومتكاملة مبنية على دراسة التكلفة/ الجدوى، ولكنها لا تركز بشكل كامل على المبادئ التاليتين:  

- التركيز على احتياجات المتعامل وتحسين تجربته
- تعزيز كفاءة العمل



## مرحلة الريادة

لدى الجهة استراتيجية شاملة ومتكاملة مبنية على دراسة التكلفة/الجدوى ومركزة بشكل كامل على المبدأين التاليين:

- التركيز على احتياجات المتعامل وتحسين تجربته
- تعزيز كفاءة العمل

## تكامل قنوات تقديم الخدمة

### س182.

#### ما مدى فعالية تكامل قنوات تقديم الخدمة المختلفة؟



#### المرحلة الابتدائية

تُنظَّم كل قناة على حدة، وأحياناً تتنافس القنوات مع بعضها البعض. لا يمكن للمتعاملين البدء بمعاملة عبر إحدى قنوات تقديم الخدمة وإكمالها من خلال قناة أخرى. لا يمكن مثلاً بدء خدمة عبر الهاتف وإكمالها في مركز سعادة المتعاملين.

#### مرحلة التطور

التكامل محدود بين قنوات تقديم الخدمة. نادراً ما يستطيع المتعاملون البدء بمعاملة عبر إحدى قنوات تقديم الخدمة وإكمالها من خلال قناة أخرى. يمكن مثلاً بدء خدمة عبر الهاتف وإكمالها في مركز سعادة المتعاملين.

#### مرحلة النضوج

تُحقَّق الفائدة القصوى من خلال التكامل بين قنوات تقديم الخدمة. بالنسبة لبعض الخدمات الأساسية، يستطيع المتعاملون البدء بمعاملة عبر إحدى قنوات تقديم الخدمة وإكمالها من خلال قناة أخرى. يمكن مثلاً بدء خدمة عبر الهاتف وإكمالها عبر الموقع الإلكتروني، وهو القناة الأكثر كفاءة من حيث التكلفة.

#### مرحلة الريادة

التكامل سلس بين قنوات تقديم الخدمة. يستطيع المتعاملون البدء بأية معاملة عبر إحدى قنوات تقديم الخدمة وإكمالها من خلال قناة أخرى. يمكن مثلاً تحويل خدمة المتعاملين بطريقة سلسلة من الدردشة عبر الإنترنت إلى الخدمة الصوتية عبر الهاتف لإنجاز المعاملة.

## التحول الاستباقي نحو قنوات أخرى

### س183.

#### هل تقوم الجهة بتشجيع المتعاملين على التحول إلى استخدام القنوات الرقمية؟



#### المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بتشجيع المتعاملين على التحول إلى استخدام القنوات الرقمية.

#### مرحلة التطور

تشجع الجهة المتعاملين على التحول إلى استخدام القنوات الرقمية من خلال تنظيم حملات إعلانية وإعلامية، وتحثهم على زيارة قنواتها الإلكترونية للحصول على المساعدة.

#### مرحلة النضوج

تشجع الجهة المتعاملين على التحول إلى استخدام القنوات الرقمية من خلال تنظيم حملات إعلانية تهدف إلى توضيح فوائد استخدام قنواتها الرقمية. يتم تقديم حوافز غير مالية للترويج للقنوات الإلكترونية الخاصة بالجهة، كالدخول في سحب على جوائز.

#### مرحلة الريادة

تقيّم الجهة الإحصاءات المتعلقة باستخدام القنوات الرقمية وتقوم بتطوير الاستراتيجيات الرامية إلى تثقيف أو دعم فئات محددة من المتعاملين المترددين في التحول إلى القنوات الرقمية (مثلاً من خلال توفير موارد لتعزيز المعرفة الرقمية، ومواد توضيحية حول القنوات الرقمية، والدعم من خلال القنوات الأخرى). وتشجّع الجهة المتعاملين أيضاً على التحول إلى استخدام القنوات الرقمية من خلال تنظيم حملات إعلانية وإعلامية تهدف إلى توضيح فوائد استخدام هذه القنوات وتشجيع المتعاملين على زيارة قنواتها الإلكترونية للحصول على المساعدة. وتقدم الجهة حوافزاً غير مالية، كالدخول في سحب على جوائز، وحوافزاً مالية، كخصومات على الخدمة الإلكترونية، للترويج لاعتماد هذه القنوات. يقوم أيضاً موظفو خدمة المتعاملين (شخصياً أو عبر الهاتف) بتشجيع المتعاملين على طلب الخدمة إلكترونياً في المرة المقبلة.



س184.

هل هناك نظام لإدارة رسوم الخدمة كجزء من استراتيجيات النقل الاستباقي للقنوات للجهة\*؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد نظام استباقي لإدارة رسوم الخدمة لتوجيه المتعاملين إلى القنوات ذات الأولوية.

مرحلة التطور

هناك نظام مخصص لإدارة رسوم الخدمة لتوجيه المتعاملين إلى القنوات ذات الأولوية.

مرحلة النضوج

هناك نظام رسمي لإدارة رسوم الخدمة لتوجيه المتعاملين إلى القنوات ذات الأولوية.

مرحلة الريادة

هناك نظام متقدم لإدارة رسوم الخدمة.

\*يركز هذا المعيار على كيانات القطاع الخاص

## تناسق القنوات

س185.

ما هو مستوى الاتصال بين المركز الذكي والقنوات الأخرى (التطبيقات الذكية، الموقع الإلكتروني، مركز الاتصال، مركز سعادة المتعاملين)؟



المرحلة الابتدائية

لا يتصل المركز الذكي بقنوات الخدمة الأخرى، حيث تعمل كل قناة بشكل مستقل.

مرحلة التطور

يرتبط المركز الذكي بمركز الاتصال لتوفير الدعم اللازم للمتعاملين، إلا أنه غير مرتبط بعد بالتطبيق الذكي والموقع الإلكتروني ومركز سعادة المتعاملين.

مرحلة النضوج

يرتبط المركز الذكي بسائر القنوات الذكية ومركز الاتصال من خلال قاعدة بيانات المتعاملين التي تشمل معاملاتهم السابقة.

مرحلة الريادة

يرتبط المركز الذكي بجميع القنوات التابعة للجهة إذ يديرهم نفس الفريق. وإذا بدأ المتعامل معاملته في أي قناة من قنوات الخدمة، يمكنه أن يستكملها في أي قناة أخرى، حيث أن بيانات جميع المتعاملين والمعاملات المفتوحة يتم تخزينها في قاعدة بيانات واحدة تضم جميع القنوات.

س186.

هل يمكن إتمام الخدمات بالكامل داخل المركز المشترك؟



المرحلة الابتدائية

لا يمكن إتمام الخدمات بالكامل داخل المركز المشترك. تتم إجراءات الدفع لدى الصراف مع بدء كل معاملة.

مرحلة التطور

يمكن إتمام الخدمات بالكامل داخل المركز المشترك، ولكن لا يزال بعضها يتطلب مشاركة بعض الشركاء الآخرين في نظام المركز. يمكن إتمام إجراءات الدفع بالطرق التقليدية، مثل الدفع النقدي ومن خلال أجهزة الصراف الآلي، أو من خلال شيك لدى الصراف مع بدء كل معاملة.

مرحلة النضوج

يمكن إتمام الخدمات بالكامل داخل المركز المشترك، ولكن لا يزال بعضها يتطلب مشاركة بعض الشركاء الآخرين في نظام المركز. يمكن إتمام إجراءات الدفع باستخدام بطاقات الائتمان لدى الشركاء مع بدء كل معاملة.

مرحلة الريادة

يتم إتمام جميع الخدمات بالكامل داخل المركز المشترك بفضل التكامل السلس بين جميع الشركاء داخل نظام المركز. يمكن إتمام إجراءات الدفع لجميع المعاملات في نفس المكان والوقت وبأي طريقة، بما في ذلك المحافظ الرقمية والدفع دون اتصال.



تجربة  
المتعامل

تعبّر تجربة المتعامل عن مدى تناسق تجربة المتعامل وسعاده عبر مختلف مراحل رحلته للحصول على الخدمة.



## المحاور الفرعية

## 5.1 قياس وتناسق التجربة

يتم توفير تجربة متعامل متنسقة وإيجابية عبر جميع قنوات تقديم الخدمة؛ ويتم الاعتراف بأهمية تجربة المتعامل الإيجابية عبر الجهة بأكملها.

## 5.2 تقييم رحلة المتعامل

يتم تعريف تجربة المتعامل على امتداد رحلته وتفاعله مع مركز الخدمة. وتتيح تجربة المتعامل للمتعاملين التفاعل بسلاسة مع قنوات متعددة لتقديم الخدمة خلال الرحلة نفسها.

## 5.3 سعادة المتعامل والقيمة

تُعطى الأولوية لسعادة المتعامل في عملية تقديم الخدمة؛ يشعر المتعاملون أنهم على استعداد قبل استخدام الخدمة وتنتهي تجربتهم بالرضى.

## 5.4 حلّ استباقي للمشاكل

لدى الجهة أسلوب منهجي لحل المشاكل وتسويتها. انخفضت الشكاوى بسبب الطبيعة الاستباقية للجهة في التخفيف من حدة المشاكل المحتملة.

## فئات المعايير

مستويات قيادية

مستويات تنفيذية

مستويات إدارية

قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

مراكز سعادة المتعاملين

مراكز الاتصال

المواقع الإلكترونية

التطبيقات الذكية

المراكز الذكية

المراكز المشتركة

المراكز المعهدة

## الفئة، والقناة، وتناسق الخدمة

س187.

هل تقدم الجهة تجربة متناسقة لجميع المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

ليس هناك تناسق في تجربة المتعاملين بين جميع القنوات وفي جميع الخدمات التي تقدمها الجهة. تُقدّم الخدمة ذاتها مثلاً بطريقة مختلفة جداً مع اختلاف القناة.

مرحلة التطور

تكون التجربة متناسقة في بعض جوانب الخدمات وتقديم الخدمة عبر القنوات. تُقدّم الخدمة ذاتها مثلاً بدرجة معينة من التناسق عبر القنوات المختلفة.

مرحلة النضوج

تكون التجربة متناسقة في معظم جوانب الخدمات وتقديم الخدمة عبر القنوات. تُقدّم الخدمة ذاتها مثلاً بشكل متناسق عبر القنوات المختلفة.

مرحلة الريادة

تكون التجربة متناسقة وإيجابية عبر جميع القنوات، مع تكامل سلس للمعلومات. وهناك تناسق في جميع جوانب الخدمات وتقديم الخدمة عبر القنوات. تكون مثلاً المعلومات المطلوبة، بالإضافة إلى الوقت المُستغرق لإنجاز المعاملات، وطريقة التعامل باهتمام واحترام ولطف مع المتعامل، هي نفسها بغض النظر عن القناة المستخدمة.

## فريق إدارة تجربة المتعامل

س188.

هل تملك الجهة فريقاً معنياً بإدارة تجربة المتعامل؟



المرحلة الابتدائية

لا تملك الجهة فريقاً مسؤولاً عن قياس تجربة المتعامل، وتصميمها، وتحسينها.

مرحلة التطور

هناك فريق مسؤول عن قياس تجربة المتعامل، وتصميمها، وتحسينها، ويطلب في بعض الأحيان من الموظفين الآخرين تقديم ملاحظاتهم في هذا الصدد.

مرحلة النضوج

هناك فريق مسؤول عن قياس تجربة المتعامل، وتصميمها، وتحسينها، ويتم استشارة معظم الموظفين بانتظام، كما يطلب منهم تقديم ملاحظاتهم بشأن تجربة المتعامل.

مرحلة الريادة

يتم الإقرار بأهمية تجربة المتعامل عبر الجهة، ويتوقع من جميع الموظفين المساهمة بشكل منتظم في قياس هذه التجربة، وتصميمها، وتحسينها. لذلك، قد لا يكون هناك فريق واحد محدد مسؤول عن إدارة تجربة المتعامل.

## الفئة، والقناة، وتناسق الخدمة

س189.

كيف يمكن للجهة أن تضمن أن المراكز المعهدة تقدم تجربة جيدة للمتعاملين فيما يتعلق بجميع الخدمات التي تقدمها؟



المرحلة الابتدائية

لا ترى الجهة أن هناك جدوى من تقييم جودة الخدمة المقدمة طالما يتم تقديم الخدمات وإتمامها.

مرحلة التطور

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع المنافذ. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع المنافذ. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة. تتابع الجهة كذلك أنشطة منافذ الخدمة بانتظام باستخدام أدوات تقييم جودة الخدمة مثلاً:

- المتسوق الغامض
- تقييم ما بعد الخدمة
- استطلاعات الرأي
- متابعة التعليقات على مواقع التواصل الاجتماعي
- مقاييس الخدمة (متوسط وقت الانتظار، وعدد قوائم الانتظار، وعدد المعاملات، وغيرها)

مرحلة الريادة

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع المنافذ. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة. تتابع الجهة كذلك أنشطة منافذ الخدمة بانتظام باستخدام أدوات تقييم جودة الخدمة مثلاً:

- المتسوق الغامض
- تقييم ما بعد الخدمة
- استطلاعات الرأي
- متابعة التعليقات على مواقع التواصل الاجتماعي
- مقاييس الخدمة (متوسط وقت الانتظار، وعدد قوائم الانتظار، وعدد المعاملات، وغيرها)

وبناءً على ماسبق، تقوم الجهة بتصميم مبادرات وأنشطة لمعالجة مسألة الجودة باستخدام الحلول المبتكرة.



س190.

كيف يمكن للجهة أن تضمن أن المركز المشترك يقدم تجربة جيدة للمتعاملين فيما يتعلق بجميع الخدمات التي تقدمها؟



المرحلة الابتدائية

لا ترى الجهة أن هناك جدوى من تقييم جودة الخدمة طالما يتم تقديم الخدمات وإتمامها.

مرحلة التطور

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع نقاط تقديم الخدمة. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع نقاط تقديم الخدمة. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة. تتابع الجهة كذلك أنشطة قنوات الخدمة بانتظام باستخدام أدوات تقييم جودة الخدمة مثلًا:

- المتسوق السري
- تقييم ما بعد الخدمة
- استطلاعات الرأي
- متابعة التعليقات على مواقع التواصل الاجتماعي
- مقاييس الخدمة (متوسط وقت الانتظار، وعدد قوائم الانتظار، وعدد المعاملات، وغيرها)

مرحلة الريادة

صممت الجهة عمليات تضمن تقديم تجربة موحدة عبر جميع نقاط تقديم الخدمة. كما تجمع ملاحظات المتعاملين حول جودة التجربة عبر جميع القنوات المتاحة وتعالج التعليقات/الشكاوى، خاصة تلك المتعلقة بجودة تقديم الخدمة. تتابع الجهة كذلك أنشطة قنوات الخدمة بانتظام باستخدام أدوات تقييم جودة الخدمة مثلًا:

- المتسوق السري
- تقييم ما بعد الخدمة
- استطلاعات الرأي
- متابعة التعليقات على مواقع التواصل الاجتماعي
- مقاييس الخدمة (متوسط وقت الانتظار، وعدد قوائم الانتظار، وعدد المعاملات، وغيرها)

وبناءً على ما سبق، تقوم الجهة بتصميم مبادرات وأنشطة لمعالجة مسألة الجودة باستخدام الحلول المبتكرة.

## 5.2 تقييم رحلة المتعامل

### تجربة المتعاملين المرتكزة على رحلة المتعامل مع الجهة

س191.

هل حددت الجهة بشكل دقيق رحلة المتعامل التي ترسم الخطوات التي ينبغي عليه المرور بها من أجل الحصول على الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تدرك الجهة الخطوات التي ينبغي على المتعامل المرور بها خلال رحلته للحصول على الخدمة. لم يتم تثبيت وسائل الاتصال المرئي داخل المركز الذكي والمركز المشترك.

مرحلة التطور

تدرك الجهة أن على المتعامل المرور بعدة خطوات لإتمام الحصول على الخدمة، وأنه يجب تحديد التجربة المرجوة من كل خطوة من هذه الخطوات. ولكن لم يتم تحديد أو توثيق الخطوات والتجربة المرجوة. تم تثبيت وسائل الاتصال المرئي داخل المركز الذكي والمركز المشترك، ولكنها لا توفر المعلومات اللازمة لرحلة المتعامل.

مرحلة النضوج

تدرك الجهة المسار المتعدد الخطوات الذي يمر به المتعامل خلال رحلته للحصول على الخدمة. وقد درست وحددت بعض هذه الخطوات ووثقت هذه العمليات. تم تثبيت وسائل الاتصال المرئي لتحديد الطريق داخل المركز الذكي والمركز المشترك، وتوفير المعلومات اللازمة لرحلة المتعامل.

مرحلة الريادة

حددت الجهة تجربة المتعاملين المرجوة لكل الخطوات التي تشكل رحلة المتعامل مع الجهة:

- الحصول على معلومات الخدمة
- تقديم طلب الخدمة
- التواصل خلال فترة سير الإجراءات
- الحصول على الخدمة

ولقد تم تصميم تجربة المتعاملين المرجوة استناداً إلى هذه الخطوات مع توثيق جميع العمليات ذات الصلة. تم تثبيت وسائل الاتصال المرئي داخل المركز الذكي والمركز المشترك لتسهيل الضوء على الخدمات والعمليات، ولاستكشاف الطريق داخل المركز والسماح للمتعاملين بالتنقل بسهولة خلال رحلتهم.



## تجربة الحصول على المعلومات

س192.

هل يقَدّم مركز سعادة المتعاملين تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "الحصول على معلومات الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات
- تمكين الاستفسار عبر قنوات داعمة للمركز (مثل الهاتف والإنترنت)
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة إلكترونية واحدة أو خط اتصال مجاني واحد)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة التطور

تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات
- تمكين الاستفسار عبر قنوات داعمة للمركز (مثل الهاتف والإنترنت)
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة إلكترونية واحدة أو خط اتصال مجاني واحد)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة النضوج

تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات
- تمكين الاستفسار عبر قنوات داعمة للمركز (مثل الهاتف والإنترنت)
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة إلكترونية واحدة أو خط اتصال مجاني واحد)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة الريادة

يبذل مركز سعادة المتعاملين ما بوسعه لتقديم تجربة ممتازة للمتعاملين تفوق كل التوقعات؛ وتطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات
- تمكين الاستفسار عبر قنوات داعمة للمركز (مثل الهاتف والإنترنت)
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة إلكترونية واحدة أو خط اتصال مجاني واحد)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

## تجربة تقديم طلب الخدمة

س193.

هل يقَدّم مركز سعادة المتعاملين تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "تقديم طلبات الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:

- استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
- حصر كل معاملة بتفاعل واحد إذا أمكن
- اعتماد الطلبات التفاعلية المتعددة الخدمات
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
- إتاحة أجهزة للمتعامل تساعده في تقديم الطلبات (مثل أجهزة الحاسوب وأجهزة المسح الضوئي)

### مرحلة التطور

تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
- حصر كل معاملة بتفاعل واحد إذا أمكن
- اعتماد الطلبات التفاعلية المتعددة الخدمات
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
- إتاحة أجهزة للمتعامل تساعده في تقديم الطلبات (مثل أجهزة الحاسوب وأجهزة المسح الضوئي)



## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كلِّ معاملة بتفاعل واحد إذا أمكن
  - اعتماد الطلبات التفاعلية المتعددة الخدمات
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - إتاحة أجهزة للمتعامَل تساعد في تقديم الطلبات (مثل أجهزة الحاسوب وأجهزة المسح الضوئي)

## مرحلة الريادة

- يبذل مركز سعادة المتعاملين ما بوسعه لتقديم تجربة ممتازة للمتعاملين تفوق كل التوقعات؛ وتُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كلِّ معاملة بتفاعل واحد إذا أمكن
  - اعتماد الطلبات التفاعلية المتعددة الخدمات
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - إتاحة أجهزة للمتعامَل تساعد في تقديم الطلبات (مثل أجهزة الحاسوب وأجهزة المسح الضوئي)

## التواصل خلال فترة سير الإجراءات

س194.

هل يقَدِّم مركز سعادة المتعاملين تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "التواصل خلال فترة سير الإجراءات"؟



## المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًّا من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
  - الالتزام بمعايير الخدمة
  - التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
  - إتاحة خيارات آمنة للدفع (من خلال القنوات الإلكترونية/القنوات غير الإلكترونية، مثلاً)
  - احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرّة واحدة

## مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
  - الالتزام بمعايير الخدمة
  - التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
  - إتاحة خيارات آمنة للدفع (من خلال القنوات الإلكترونية/القنوات غير الإلكترونية، مثلاً)
  - احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرّة واحدة

## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
  - الالتزام بمعايير الخدمة
  - التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
  - إتاحة خيارات آمنة للدفع (من خلال القنوات الإلكترونية/القنوات غير الإلكترونية، مثلاً)
  - احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرّة واحدة

## مرحلة الريادة

- يبذل مركز سعادة المتعاملين ما بوسعه لتقديم تجربة ممتازة للمتعاملين تفوق كل التوقعات؛ وتُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
  - الالتزام بمعايير الخدمة
  - التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
  - إتاحة خيارات آمنة للدفع (من خلال القنوات الإلكترونية/القنوات غير الإلكترونية، مثلاً)
  - احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرّة واحدة

## تجربة إتمام الخدمة

س195.

هل يقَدِّم مركز سعادة المتعاملين تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "الحصول على الخدمة"؟



## المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًّا من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
  - إيصال الخدمة إلى مكان إقامة المتعامل في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
  - إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
  - المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
  - تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
  - الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة



## مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان إقامة المتعامل في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان إقامة المتعامل في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة الريادة

- يبدل مركز سعادة المتعاملين ما بوسعه لتقديم تجربة ممتازة للمتعاملين تفوق كل التوقعات؛ وتُطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان إقامة المتعامل في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة، إضافة إلى عروض الخدمات الإضافية ذات الصلة والمفيدة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## سعادة المتعاملين

س196.

ما هي النتيجة الإجمالية لسعادة المتعاملين بعد الحصول على الخدمات من خلال مركز سعادة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية أقل من 60%

مرحلة التطور بين 60% و80%

مرحلة النضوج بين 81% و90%

مرحلة الريادة أكثر من 90%

س197.

ما مدى فعالية مركز الاتصال في الاستجابة لاستفسارات المتعاملين وتعليقاتهم؟



المرحلة الابتدائية لا تتوافر لمركز الاتصال الإمكانيات المعلوماتية والتقنية اللازمة للرد على استفسارات المتعاملين وشكواهم.

مرحلة التطور يمتلك مركز الاتصال الإمكانيات التقنية اللازمة لجمع استفسارات المتعاملين وتعليقاتهم، إلا أنه يحتاج إلى إشراك الإدارة المختصة للرد على طلبات المتعاملين.

مرحلة النضوج يمتلك مركز الاتصال الإمكانيات التقنية اللازمة لجمع طلبات المتعاملين والرد عليها، على أن يوفر النظام التقني له التفاصيل اللازمة للوصول إلى المعلومات المطلوبة.

مرحلة الريادة يمتلك مركز الاتصال الإمكانيات التقنية اللازمة لجمع طلبات المتعاملين والرد عليها، على أن يوفر النظام التقني التفاصيل اللازمة للوصول إلى المعلومات المطلوبة. يحصل مركز الاتصال كذلك على الدعم التقني اللازم مثل المقالات المعرفية.



## تجربة الحصول على المعلومات

س198.

هل يقدم الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي تجربة جيدة للمتفاعلين خلال مرحلة "الحصول على معلومات الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

لا تضم تجربة المتفاعلين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
- تمكين الاستفسار عبر القنوات الداعمة، والأسئلة الأكثر شيوعاً
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة التطور

تضم تجربة المتفاعلين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
- تمكين الاستفسار عبر القنوات الداعمة، والأسئلة الأكثر شيوعاً
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة النضوج

تضم تجربة المتفاعلين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
- تمكين الاستفسار عبر القنوات الداعمة، والأسئلة الأكثر شيوعاً
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

### مرحلة الريادة

تُطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
- تمكين الاستفسار عبر القنوات الداعمة، والأسئلة الأكثر شيوعاً
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

## تجربة تقديم طلب الخدمة

س199.

هل تقدم الجهة تجربة جيدة للمتفاعلين خلال مرحلة "تقديم طلب الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

لا تضم تجربة المتفاعلين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:

- تعبئة طلب تقديم الخدمة على الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي أو في المركز الذكي
- تعبئة وتقديم طلب الحصول على أكثر من خدمة من داخل وخارج الجهة من خلال الجهات ذات الصلة
- الاستفادة من المعلومات الشخصية المحفوظة
- إرفاق المستندات اللازمة لاستكمال إجراءات التقديم على الخدمة
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى

### مرحلة التطور

تضم تجربة المتفاعلين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- تعبئة طلب تقديم الخدمة على الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي أو في المركز الذكي
- تعبئة وتقديم طلب الحصول على أكثر من خدمة من داخل وخارج الجهة من خلال الجهات ذات الصلة
- الاستفادة من المعلومات الشخصية المحفوظة
- إرفاق المستندات اللازمة لاستكمال إجراءات التقديم على الخدمة
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى



## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- تعبئة طلب تقديم الخدمة على الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي أو في المركز الذكي
- تعبئة وتقديم طلب الحصول على أكثر من خدمة من داخل وخارج الجهة من خلال الجهات ذات الصلة
- الاستفادة من المعلومات الشخصية المحفوظة
- إرفاق المستندات اللازمة لاستكمال إجراءات التقديم على الخدمة
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى

## مرحلة الريادة

- تُطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- تخصيص التجربة بناء على شخصيات المتعاملين
- إمكانية الوصول إلى برنامج دردشة آلي للحصول على الدعم
- تعبئة طلب تقديم الخدمة على الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي أو في المركز الذكي
- تعبئة وتقديم طلب الحصول على أكثر من خدمة من داخل وخارج الجهة من خلال الجهات ذات الصلة
- الاستفادة من المعلومات الشخصية المحفوظة
- إرفاق المستندات اللازمة لاستكمال إجراءات التقديم على الخدمة
- الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى

## التواصل خلال فترة سير الإجراءات

### س200.

هل تقدم القناة الإلكترونية تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "التواصل خلال فترة سير الإجراءات"؟



### المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي
- احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

### مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي
- احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي
- احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

## مرحلة الريادة

- يعتبر الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي رائداً ضمن القطاع المعني، كما يوفر تجربة ممتازة للمتعاملين تفوق كل التوقعات؛ وتُطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي/المركز الذكي
- احتساب الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة
- إمكانية الوصول إلى برنامج دردشة آلي للحصول على الدعم

## تجربة إتمام الخدمة

### س201.

هل يقدم الموقع الإلكتروني/التطبيق الذكي تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "الحصول على الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة



## مرحلة التطور

تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:

- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة النضوج

تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:

- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة الريادة

تُطبّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:

- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة، إضافة إلى عروض الخدمات الإضافية ذات الصلة والمفيدة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## سعادة المتعاملين

س202.

ما هي النتيجة الإجمالية لسعادة المتعاملين بعد الحصول على الخدمات عن طريق الموقع الإلكتروني / التطبيق الذكي / المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

أقل من 60%

مرحلة التطور

بين 60% و80%

مرحلة النضوج

بين 81% و90%

مرحلة الريادة

أكثر من 90%

س203.

كيف تمكنت المراكز الذكية من تعزيز تجربة المتعاملين مقارنة بمراكز سعادة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

شهدت تجربة المتعاملين تحسناً طفيفاً ناتجاً عن تقليل وقت الانتظار.

مرحلة التطور

شهدت تجربة المتعاملين تحسناً ملحوظاً بفضل تقليل وقت الانتظار وسهولة الحصول على الخدمات.

مرحلة النضوج

شهدت تجربة المتعاملين تحسناً ملحوظاً بفضل تقليل وقت الانتظار، وسهولة الحصول على الخدمات، والحد من الأخطاء.

مرحلة الريادة

شهدت تجربة المتعاملين تحسناً ملحوظاً بفضل تقليل وقت الانتظار، وسهولة الحصول على الخدمات، والحد من الأخطاء، وتنفيذ خدمات متعددة بفعالية في مكان واحد.

## تجربة الحصول على المعلومات

س204.

هل يقدم مركز الاتصال تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "الحصول على المعلومات"؟



المرحلة الابتدائية

لا تضم تجربة المتعاملين أيّاً من الممارسات الإيجابية التالية:

- جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
- حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
- اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
- الإعلان عن ساعات العمل
- إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)



## مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
  - جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
  - حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
  - اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
  - الإعلان عن ساعات العمل
  - إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
  - جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
  - حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
  - اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
  - الإعلان عن ساعات العمل
  - إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

## مرحلة الريادة

- تُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
  - جمع معلومات الخدمات في باقات رقمية
  - حصر التواصل بنقطة واحدة (بوابة رقمية واحدة أو خط اتصال مجاني)
  - اختيار اللغة المناسبة للحصول على المعلومات (مثل اللغة الرسمية للدولة أو اللغات الأخرى حسب الحاجة)
  - الإعلان عن ساعات العمل
  - إصدار مجموعة من الأدلة والكتيبات حول الخدمات (مثل معايير الخدمة)

## تجربة تقديم طلب الخدمة

س205.

هل يقدم مركز الاتصال تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "تقديم طلبات الخدمة"؟



## المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:
  - استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كل معاملة بتفاعل واحد إن أمكن
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - تقديم خيارات تقديم خدمة تناسب المتعامل
  - إشعار المتعامل عند إتمام الخدمة
  - تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
  - الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
  - استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كل معاملة بتفاعل واحد إن أمكن
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - تقديم خيارات تقديم خدمة تناسب المتعامل
  - إشعار المتعامل عند إتمام الخدمة
  - تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
  - الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
  - استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كل معاملة بتفاعل واحد إن أمكن
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - تقديم خيارات تقديم خدمة تناسب المتعامل
  - إشعار المتعامل عند إتمام الخدمة
  - تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
  - الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## مرحلة الريادة

- يبدل مركز الاتصال ما بوسعه لتقديم تجربة متعاملين ممتازة تتخطى التوقعات؛ وتُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
  - استخدام المعلومات الشخصية المحفوظة
  - حصر كل معاملة بتفاعل واحد إن أمكن
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالمتعامل من خلال الربط مع جهات أخرى
  - تقديم خيارات تقديم خدمة تناسب المتعامل
  - إشعار المتعامل عند إتمام الخدمة
  - تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
  - الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة



## التواصل خلال فترة سير الإجراءات

س206.

هل يقدم مركز الاتصال تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "التواصل خلال فترة سير الإجراءات"؟



### المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال القنوات الرقمية أو غير الرقمية
- تحديد الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

### مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال القنوات الرقمية أو غير الرقمية
- تحديد الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

### مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال القنوات الرقمية أو غير الرقمية
- تحديد الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

### مرحلة الريادة

- يبدل مركز الاتصال ما بوسعه لتقديم تجربة متعاملين ممتازة تتخطى التوقعات؛ وتُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:
- إبلاغ المتعامل عن أي تغيير (عبر خدمة الرسائل القصيرة، مثلاً)
- الالتزام بمعايير الخدمة
- التواصل بشكل استباقي وتفاعلي
- إتاحة خيارات آمنة للدفع من خلال القنوات الرقمية أو غير الرقمية
- تحديد الرسوم ودفعها جميعها مرة واحدة

## تجربة إتمام الخدمة

س207.

هل يقدم مركز الاتصال تجربة جيدة للمتعاملين خلال مرحلة "الحصول على الخدمة"؟



### المرحلة الابتدائية

- لا تضم تجربة المتعاملين أيًا من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

### مرحلة التطور

- تضم تجربة المتعاملين واحدة أو اثنتان من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعامل بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

### مرحلة النضوج

- تضم تجربة المتعاملين ثلاث أو أربع ممارسات من الممارسات الإيجابية التالية:
- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

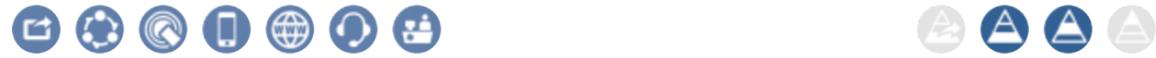


## 5.3

## سعادة المتعامل والقيمة

## القيمة بالنسبة للمتعامل

س209. ما هو تصنيف الجهة في نبض المتعامل؟



المرحلة	النسبة المئوية
المرحلة الابتدائية	أقل من 60%
مرحلة التطور	بين 60% و80%
مرحلة النضوج	بين 81% و90%
مرحلة الريادة	أكثر من 90%

س210. هل يحصل المتعاملون على نصائح استباقية عن الخدمة؟



المرحلة	النسبة المئوية
المرحلة الابتدائية	لا يحصل المتعاملون على نصائح استباقية عن الخدمة.
مرحلة التطور	يحصل المتعاملون على نصائح استباقية عامة عن الخدمة، ولكنهم غير قادرين على تحديد المحتوى الذي يهتمهم والقناة (القنوات) التي يفضلون أن يحصلوا من خلالها على هذا المحتوى.
مرحلة النضوج	يحصل المتعاملون على نصائح استباقية مستهدفة عن الخدمة، وهم قادرين على تحديد المحتوى الذي يهتمهم والقناة (القنوات) التي يفضلون أن يحصلوا من خلالها على هذه الخدمة.
مرحلة الريادة	يحصل المتعاملون على نصائح استباقية مخصصة ذات صلة وفي الوقت المناسب، وهي تضيف قيمة كبيرة على تجربتهم.

س211. هل يشعر المتعاملون أن الخدمات والعروض التي يحصلون عليها تستحق وقتهم وجهدهم؟



المرحلة	النسبة المئوية
المرحلة الابتدائية	المتعاملون غير واثقين ما إذا كانت الخدمات والعروض التي يحصلون عليها تستحق وقتهم وجهدهم.



## مرحلة الريادة

يبدل مركز الاتصال ما بوسعه لتقديم تجربة متعاملين ممتازة تتخطى التوقعات؛ وتُطبَّق معظم الممارسات الإيجابية التالية:

- خيارات لإيصال الخدمة تناسب المتعامل
- إيصال الخدمة إلى مكان الإقامة في اليوم ذاته، حيثما ينطبق ذلك
- إشعار المتعاملين بإنجاز الخدمة عبر الرسائل النصية القصيرة
- المتابعة عبر الموقع الإلكتروني
- تزويد المتعامل باقتراحات ونصائح حول الخدمة، إضافة إلى عروض الخدمات الإضافية ذات الصلة والمفيدة
- الاحتفاظ بسجل عن معاملات المتعامل وإشعاره تلقائياً بتجديد الخدمة

## سعادة المتعاملين

س208. ما هي النتيجة الإجمالية لسعادة المتعاملين بعد الحصول على الخدمات عبر مركز الاتصال؟



المرحلة	النسبة المئوية
المرحلة الابتدائية	أقل من 60%
مرحلة التطور	بين 60% و80%
مرحلة النضوج	بين 81% و90%
مرحلة الريادة	أكثر من 90%

## 5.4 حل استباقي للمشاكل

### حلّ المشاكل

س214. هل تتمتع الجهة بتوجه استباقي لحلّ المشاكل؟



المرحلة الابتدائية تتعامل الجهة بشكل جيد مع مشاكل الخدمة والمتعاملين بعد حدوثها.

مرحلة التطور

- تتمتع الجهة بتوجه استباقي لحلّ المشاكل يتضمن بعض ما يلي:
- تحديد التوجهات التي تقترح المشاكل المحتملة
  - تحديد فرص الحدّ من المشاكل المستقبلية
  - اتخاذ تدابير وقائية لتقليل تأثير المشاكل المستقبلية
  - تحديد الأسباب الجوهرية للمشاكل عند حدوثها

مرحلة النضوج

- تتمتع الجهة بتوجه استباقي لحلّ المشاكل يتضمن معظم ما يلي:
- تحديد التوجهات التي تقترح المشاكل المحتملة
  - تحديد فرص الحدّ من المشاكل المستقبلية
  - اتخاذ تدابير وقائية لتقليل تأثير المشاكل المستقبلية
  - تحديد الأسباب الجوهرية للمشاكل عند حدوثها

مرحلة الريادة

لقد شهدت الجهة انخفاضاً بعدد الشكاوى المتعلقة بتوفير الخدمات الحالية، حيث تقوم ببذل ما بوسعها لتحديد وحلّ المشاكل بطريقة استباقية قبل أن يطلب المتعاملون المساعدة. وتعمل الجهة عادة على تحسين أي تأثير سلبي للمشاكل مع مرور الوقت. <div>تتمتع الجهة بتوجه استباقي لحلّ المشاكل يتضمن كل ما يلي:

- تحديد التوجهات التي تقترح المشاكل المحتملة
- تحديد فرص الحدّ من المشاكل المستقبلية
- اتخاذ تدابير وقائية لتقليل تأثير المشاكل المستقبلية
- تحديد الأسباب الجوهرية للمشاكل عند حدوثها

مرحلة التطور يشعر المتعاملون أنّ بعض الخدمات والعروض التي يحصلون عليها تستحقّ وقتهم وجهدهم.

مرحلة النضوج يشعر المتعاملون أنّ معظم الخدمات والعروض التي يحصلون عليها تستحقّ وقتهم وجهدهم.

مرحلة الريادة يشعر المتعاملون أنّ جميع الخدمات والعروض التي يحصلون عليها تستحقّ وقتهم وجهدهم.

### سعادة المتعاملين

س212.

هل يشعر المتعاملون بأن القيمة التي يحصلون عليها مقابل المال \* مناسبة للخدمات المقدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا يعرف المتعاملون تحديداً مدى ملاءمة قيمة الخدمات المقدمة لما يدفعونه من رسوم.

مرحلة التطور

يشعر المتعاملون أن قيمة بعض الخدمات والعروض التي يحصلون عليها مناسبة لما يدفعونه من رسوم.

مرحلة النضوج

يشعر المتعاملون أن قيمة معظم الخدمات والعروض التي يحصلون عليها مناسبة لما يدفعونه من رسوم.

مرحلة الريادة

يشعر المتعاملون أن قيمة جميع الخدمات والعروض التي يحصلون عليها مناسبة لما يدفعونه من رسوم.

\*يستخدم مصطلح القيمة مقابل المال للإشارة إلى القيمة المادية المدفوعة مقارنة بمستوى كفاءة وفعالية المشتريات.

س213.

ما هي النتيجة الإجمالية لسعادة المتعاملين بعد الحصول على الخدمات الاستباقية المنفردة والمشاركة في باقات؟



المرحلة الابتدائية

أقل من 43%

مرحلة التطور

من 43% إلى 60%

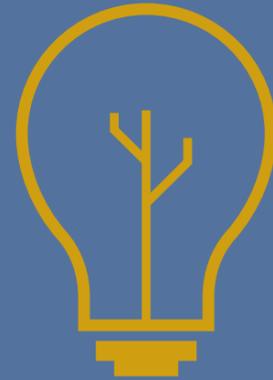
مرحلة النضوج

من 61% إلى 79%

مرحلة الريادة

أكثر من 79%

# كفاءة الخدمة والإبداع



النهج الذي تتبعه الجهة في تصميم وتطوير إجراءات العمل، بما في ذلك إدارة الأداء والابتكار، واتفاقيات مستوى الخدمة.

## المحاور الفرعية

### 6.1 التميز في الأداء التشغيلي

يتم تنفيذ عملية تقديم الخدمة وفقاً لأعلى المعايير، وتضمن المبادرات المستمرة تحديث العمليات بشكلٍ دوري.

### 6.2 مستويات الخدمة والحوكمة

يتم اعتماد معايير الخدمة ومراقبتها لضمان جودة عمل مركز الخدمة. تتخذ القرارات بطريقة منظمة ومنطقية عبر جميع جوانب مركز الخدمة.

### 6.3 إدارة الأداء

وضعت الجهة إجراءات موحدة لأداء الخدمة ونظام شامل لإدارة الأداء، ويتم تحديد المعايير لضمان الاتساق في أداء الخدمة.

### 6.4 الابتكار في الخدمات

يُعدُّ الابتكار في فرص الخدمات في مقدمة أولويات الجهة، ويتم إشراك الموظفين والمتعاملين والشركاء الخارجيين في عملية الابتكار المتواصل.

### 6.5 التصميم المشترك

تتطلَّع الجهة إلى المستقبل وتوسعى للابتكار من خلال المشاركة في الأبحاث لتحفيز تجارب المتعاملين؛ تكون الملاحظات الواردة من المتعاملين متكررة وقيِّمة.

### 6.6 المشاركة الإلكترونية

يتم تشجيع المشاركة الإلكترونية من خلال المنتديات والاستبيانات والنوادر عبر شبكة الإنترنت، كما تستعمل شبكات التواصل الاجتماعي للمشاركة الفعالة والتفاعل مع المتعاملين.

## فئات المعايير

مستويات قيادية

مستويات تنفيذية

مستويات إدارية

قيادة الجهة الشريكة

## تقنيات تقديم الخدمات

مراكز سعادة المتعاملين

مراكز الاتصال

المواقع الإلكترونية

التطبيقات الذكية

المراكز الذكية

المراكز المشتركة

المراكز المعهدة

## تصميم العمليات

س215.

هل يتم توثيق ومراقبة وتحديث عمليات تقديم الخدمة مع مرور الوقت؟



المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بتوثيق أو مراقبة عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تقوم الجهة بتوثيق ومراقبة عمليات تقديم الخدمة التي تحظى بالأولوية، كما تم وضع نظام لضمان الجودة بهدف ضمان جودة وفعالية عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج

تقوم الجهة بتوثيق ومراقبة جميع عمليات تقديم الخدمة، كما تم وضع نظام لضمان الجودة بهدف ضمان جودة وفعالية عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تقوم الجهة بتوثيق ومراقبة جميع عمليات تقديم الخدمة، كما تم وضع نظام لضمان الجودة بهدف ضمان جودة وفعالية عمليات تقديم الخدمة. تم أيضاً تحديد وتنفيذ مبادرات جارية لتحسين عمليات تقديم الخدمة.

س216.

هل يتم تطبيق مبادرات جارية لتحسين عمليات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لم تتطبق أي من المبادرات الجارية لتقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تم تطبيق أقل من نصف المبادرات الجارية لتقديم الخدمة، كأتمتة إدخال البيانات لخفض عدد النماذج التي يملؤها المتعاملون عبر القنوات المختلفة لتقديم الخدمة.

مرحلة النضوج

تم تطبيق أكثر من نصف المبادرات الجارية لتقديم الخدمة، كأتمتة إدخال البيانات لخفض عدد النماذج التي يملؤها المتعاملون عبر القنوات المختلفة لتقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تم تطبيق معظم المبادرات الجارية لتقديم الخدمة، كأتمتة إدخال البيانات لخفض عدد النماذج التي يملؤها المتعاملون عبر قنوات مختلفة لتقديم الخدمة.

س217.

هل تملك الجهة إجراءات استثنائية بديلة لضمان استمرارية العمليات عند انقطاع الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا تملك الجهة إجراءات استثنائية بديلة لضمان استمرارية العمليات عند انقطاع الخدمة.

مرحلة التطور

أقل من نصف الخدمات المقدمة حالياً من قبل الجهة لديها بدائل استثنائية لضمان استمرارية العمليات عند انقطاع الخدمة.

مرحلة النضوج

أكثر من نصف الخدمات المقدمة حالياً من قبل الجهة لديها بدائل استثنائية لضمان استمرارية العمليات عند انقطاع الخدمة.

مرحلة الريادة

جميع الخدمات المقدمة حالياً من قبل الجهة لديها بدائل استثنائية لضمان استمرارية العمليات عند انقطاع الخدمة.

## تشارك المعلومات حول العمليات

س218.

إلى أي درجة يتم مشاركة المعلومات الموثقة حول العمليات على مستوى الجهة وخارجها؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم مشاركة المعلومات الموثقة حول العمليات على مستوى الجهة أو عبر مختلف قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تُحفظ المعلومات الموثقة حول العمليات في عدة أماكن على مستوى الجهة وقنوات تقديم الخدمة المختلفة.

مرحلة النضوج

تُحفظ المعلومات الموثقة حول العمليات في مكان مركزي على مستوى الجهة، وتعمم على كل الأطراف المعنية في مختلف قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تُحفظ المعلومات الموثقة حول العمليات في مكان مركزي على مستوى الجهة، وتعمم على كل الأطراف المعنية داخلياً في مختلف قنوات تقديم الخدمة والجهات الأخرى ذات الصلة.



## التطوير المستمر للعمليات

س219.

هل تعتمد الجهة معايير لضمان الجودة في تصميم العمليات؟



المرحلة الابتدائية

لا تُعتمد أي معايير لضمان الجودة على مستوى الجهة فيما يتعلق بتصميم العمليات.

مرحلة التطور

تعتمد الجهة بعض المعايير لضمان الجودة في تصميم العمليات.

مرحلة النضوج

تعتمد الجهة مجموعة من المعايير الرسمية لضمان الجودة في تصميم العمليات.

مرحلة الريادة

تعتمد الجهة مجموعة من المعايير الرسمية لضمان الجودة في تصميم العمليات، وتتبادل هذه المعايير مع الجهات الأخرى ذات الصلة.

س220.

هل يتم تحديث عمليات تقديم الخدمة وتطويرها بانتظام؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم تحديث عمليات تقديم الخدمة إطلاقاً.

مرحلة التطور

يتم تطوير عمليات تقديم الخدمة وتحديثها عند اللزوم فقط، وفقاً لاحتياجات الجهة.

مرحلة النضوج

يتم تطوير عمليات تقديم الخدمة وتحديثها بشكل منتظم، ولكن غير مكثف (أي كل سنتين إلى ثلاث سنوات).

مرحلة الريادة

يتم تطوير عمليات تقديم الخدمة وتحديثها باستمرار (أي مرة واحدة سنوياً على الأقل) وذلك بهدف الارتقاء بالخدمات المقدمة إلى مستوى الممارسات الرائدة.

س221.

هل تُستخدم آراء وملاحظات المتعاملين والموظفين من أجل تحسين عمليات تقديم الخدمة بشكل مستمر؟



المرحلة الابتدائية

لا تؤخذ آراء وملاحظات الموظفين والمتعاملين بعين الاعتبار من أجل تحسين عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تؤخذ بعين الاعتبار إماماً ملاحظات الموظفين أو ملاحظات المتعاملين من أجل تحسين عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة النضوج

تؤخذ آراء وملاحظات المتعاملين والموظفين بعين الاعتبار أحياناً، ويتم تحليلها واستخدامها لدى تحسين عمليات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

تؤخذ آراء وملاحظات المتعاملين والموظفين بعين الاعتبار دائماً، ويتم تحليلها واستخدامها لدى تحسين عمليات تقديم الخدمة.

س222.

كيف يمكن للمركز المعهد أن يحسن تجربة المتعاملين في الحصول على الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يصمم المركز المعهد أي مبادرات لتحسين تجربة المتعاملين في الحصول على الخدمات.

مرحلة التطور

يستخدم المركز المعهد تعليقات وآراء المتعاملين الواردة من الجهة فقط لتحسين تجربة المتعاملين في الحصول على الخدمات.

مرحلة النضوج

يستخدم المركز المعهد اتفاقيات مستوى الخدمة ويتابعها. كما يجمع آراء وتعليقات المتعاملين من خلال القنوات الرقمية ويتخذ الإجراءات اللازمة.

مرحلة الريادة

يستخدم المركز المعهد اتفاقيات مستوى الخدمة ويتابعها، ويتخذ إجراءات لتنظيم الخدمات التي لا تضمنها اتفاقيات مستوى الخدمة. ينظم كذلك جلسات التفكير الإبداعي ويدعو الجهات الحكومية ومجموعات البحث والعصف الذهني للمشاركة للوصول إلى أفكار تعالج التحديات التي جاءت في ملاحظات المتعاملين بهدف تحسين تجربتهم.



س223.

كيف قام المركز المشترك بتحسين كفاءة الخدمات التي يقدمها الشركاء؟



المرحلة الابتدائية

لم يتحقق تقدم كبير في مستوى الكفاءة نظراً لعمل الشركاء في عزلة على الرغم من وجودهم في المركز مشترك.

مرحلة التطور

يوفر المركز مشترك بعض الحلول المركزية لجميع الشركاء، مثل آليات الدفع.

مرحلة النضوج

يوجد المركز مشترك تجربة المتعاملين من خلال جمع وتقديم المعاملات في مكان واحد يجمع الشركاء والمتعاملين.

مرحلة الريادة

يوجد المركز مشترك تجربة المتعاملين من خلال جمع وتقديم المعاملات في مكان واحد يجمع الشركاء والمتعاملين. ويوفر المركز قدرات تكاملية عبر استخدام نظام تقني لكل الشركاء لتعزيز كفاءة تقديم الخدمات.

## 6.2 مستويات الخدمة والحوكمة

### الشراكات والتحالفات

س224.

هل تعتمد الجهة معايير مناسبة لضمان جودة تصميم العمليات، وإدارة اتفاقيات الخدمة والشركاء والموردين؟



المرحلة الابتدائية

لا تعتمد الجهة أية معايير لتصميم العمليات وجودة الخدمة، أو أية اتفاقيات مستوى الخدمة لإدارة الشركاء والموردين بفاعلية، وبالتالي ضمان تقديم الخدمات ضمن معايير الجودة المطلوبة.

مرحلة التطور

تعتمد الجهة معايير لتصميم العمليات وجودة الخدمة أو اتفاقيات مستوى الخدمة، ولكن لا تتم مراقبتها أو متابعتها.

مرحلة النضوج

تعتمد الجهة معايير لتصميم العمليات وجودة الخدمة أو اتفاقيات مستوى الخدمة، ويتم مراقبتها و متابعتها كل ثلاثة أشهر.

مرحلة الريادة

تعتمد الجهة معايير لتصميم العمليات وجودة الخدمة أو اتفاقيات مستوى الخدمة ويتم مراقبتها و متابعتها بشكل منتظم ومكثف. ويوجد لدى الجهة أيضاً اتفاقيات على مستوى التشغيل الداخلي بين إداراتها وأقسامها لضمان تنفيذ اتفاقيات مستوى الخدمة الرئيسية.

س225.

هل تعتمد الجهة منهجية لتحديد التكلفة والفوائد المتوقعة عندما تقرر تعهيد أحد الأنشطة أو الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد منهجية.

مرحلة التطور

توجد منهجية، ولكنها غير مطبقة بشكل كامل على مستوى الجهة.

مرحلة النضوج

توجد منهجية مطبقة بشكل شامل على مستوى الجهة تأخذ بعين الاعتبار التكلفة والفوائد المتوقعة، والتأثير المرتقب على تجربة المتعامل، والمرونة.

مرحلة الريادة

توجد منهجية مطبقة بشكل شامل على مستوى الجهة تأخذ بعين الاعتبار التكلفة والفوائد المتوقعة، والتأثير المرتقب على تجربة المتعامل، والمرونة. كما تتم مشاركتها مع الجهات الأخرى.



س226.

هل يُصنف الشركاء إلى فئات ويُعاملون بطريقة مختلفة وفق نوع الخدمات التي يقدمونها؟



المرحلة الابتدائية

لا يُصنف الشركاء إلى فئات ولا يعاملون بطريقة مختلفة وفق نوع الخدمات التي يقدمونها (مثل توفير الخدمات الأساسية أو الخدمات الثانوية أو خدمات المكتب الأمامي أو خدمات المكتب الخلفي).

مرحلة التطور

يُصنف الشركاء إلى فئات بشكل عشوائي ضمن الجهة الواحدة، ولا يعاملون بطريقة مختلفة وفق نوع الخدمات التي يقدمونها (مثل توفير الخدمات الأساسية أو الخدمات الثانوية أو خدمات المكتب الأمامي أو خدمات المكتب الخلفي).

مرحلة النضوج

يُصنف بعض الشركاء إلى فئات بطريقة منطقية، ويعاملون بطريقة مختلفة وفق نوع الخدمات التي يقدمونها (مثل توفير الخدمات الأساسية أو الخدمات الثانوية أو خدمات المكتب الأمامي أو خدمات المكتب الخلفي).

مرحلة الريادة

يُصنف معظم الشركاء إلى فئات بطريقة منطقية ومتناسقة، ويعاملون بطريقة مناسبة وفق نوع الخدمات التي يقدمونها (مثل توفير الخدمات الأساسية أو الخدمات الثانوية أو خدمات المكتب الأمامي أو خدمات المكتب الخلفي).

س227.

هل تقوم الجهة بمقارنة أفضل الممارسات مع الجهات التي تقدم خدمات مماثلة وتتعلم منها؟



المرحلة الابتدائية

لا تتواصل الجهة بشكل رسمي مع الجهات التي تقدم خدمات مماثلة ولا تقارن أفضل الممارسات معها.

مرحلة التطور

تقارن الجهة بصورة دورية أفضل الممارسات مع الجهات التي تقدم خدمات مماثلة وتتعلم منها.

مرحلة النضوج

تقارن الجهة بصورة متكررة أفضل الممارسات مع مجموعة متنوعة من الجهات التي تقدم خدمات مماثلة وتتعلم منها.

مرحلة الريادة

تقارن الجهة بصورة منتظمة أفضل الممارسات مع مجموعة متنوعة من الجهات التي تقدم خدمات مماثلة، ولديها أمثلة متعددة عن تبني العديد منها.

## هيكل الحوكمة

س228.

هل لدى الجهة هيكل حوكمة للإشراف على اتفاقات مستوى الخدمة مع الشركاء الخارجيين؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد لدى الجهة هيكل حوكمة رسمي.

مرحلة التطور

لدى الجهة هيكل حوكمة محدد، ولكنها لا تطبقه بشكل فعال.

مرحلة النضوج

لدى الجهة هيكل حوكمة محدد تطبقه بشكل فعال.

مرحلة الريادة

لدى الجهة هيكل حوكمة محدد مع مشاركة ملموسة من قبل القيادة، وتطبقه بشكل فعال. كما يجري الاتصال بطريقة متبادلة، إذ يقوم الشركاء الخارجيون بتزويد الجهة بالملاحظات المستمرة حول الأنشطة التي تؤثر على اتفاقات مستوى الخدمة.



## 6.3 إدارة الأداء

### المقاييس

س229.

هل مقاييس الأداء الخدماتي موحدة ومشاركة على مستوى الوحدات التنظيمية في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

ليس هناك مقاييس محددة للأداء الخدماتي.

مرحلة التطور

حدّدت الجهة مقاييس متعدّدة للأداء الخدماتي. ولكنها غير موحدة.

مرحلة النضوج

إنّ مقاييس الأداء الخدماتي موحدة على مستوى الجهة وكافة الوحدات التنظيمية.

مرحلة الريادة

إن مقاييس الأداء الخدماتي موحدة على مستوى الجهة ومشاركة بين عدّة جهات خارجية بهدف تحقيق بيئة عمل متسقة.

س230.

هل تعتمد الجهة نظاماً شاملاً لإدارة الأداء؟



المرحلة الابتدائية

لا تعتمد الجهة أي نظام لإدارة الأداء.

مرحلة التطور

تعتمد الجهة نظاماً بدأتياً لإدارة الأداء لا يغطي جميع المجالات الرئيسية كالمحاور الاستراتيجية والتشغيلية، وتلك المتعلقة بالموظفين.

مرحلة النضوج

طورت الجهة نظاماً لإدارة الأداء يستند إلى الاعتبارات الاستراتيجية والتشغيلية، وتلك المتعلقة بالموظفين.

مرحلة الريادة

طورت الجهة نظاماً لإدارة الأداء يعتبر الأفضل في فئته ضمن القطاع، ويستند إلى الاعتبارات الاستراتيجية، والتشغيلية، وتلك المتعلقة بالموظفين، كما أنه موحد عبر مختلف قنوات تقديم الخدمة والوحدات التنظيمية الداخلية.

### التقارير

س231.

هل تعتمد الجهة نظاماً موحداً لإصدار التقارير حول أداء الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد نموذج موحّد لإصدار التقارير حول الأداء على مستوى الجهة.

مرحلة التطور

كانت هناك محاولة لتوحيد التقارير حول الأداء ضمن قنوات تقديم الخدمة من خلال بعض المقاييس والتقارير الموحّدة.

مرحلة النضوج

هناك مقاييس وتقارير موحّدة حول الأداء، كبطاقات الأداء المتوازن، وهي موحدة عبر كافة قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة الريادة

هناك نظام شامل لإصدار التقارير يصدر تقارير ومقاييس موحّدة حول الأداء، كبطاقات الأداء المتوازن، وهي موحدة عبر كافة قنوات تقديم الخدمة، كما أنها مشتركة مع جهات أخرى ذات صلة.

س232.

استناداً إلى الأهداف الاستراتيجية للجهة، هل يتم قياس مؤشرات الأداء الرئيسية الداخلية الصحيحة من أجل مراقبة ومتابعة التقدم المُحرز؟



المرحلة الابتدائية

يتم استخدام مؤشرات أداء رئيسية عامة لمراقبة ومتابعة التقدم المُحرز.

مرحلة التطور

لدى الجهة مزيج من مؤشرات الأداء الرئيسية العامة والمخصصة لمراقبة ومتابعة التقدم المُحرز.

مرحلة النضوج

لدى الجهة مجموعة محددة من مؤشرات الأداء الرئيسية المخصصة والمتسقة مع أهدافها الاستراتيجية.

مرحلة الريادة

لدى الجهة مجموعة محددة من مؤشرات الأداء الرئيسية المخصصة والمتسقة مع أهدافها الاستراتيجية، وتدعم هذه المؤشرات تجربة المتعاملين، والإنفاق المجدّي، وسعادة الموظفين.



س233.

هل تصدر تقارير أداء الخدمات بانتظام؟



المرحلة الابتدائية لا تصدر تقارير حول الأداء.

مرحلة التطور

تصدر تقارير حول الأداء عند طلب قيادة الجهة فقط.

مرحلة النضوج

تصدر تقارير حول الأداء بشكل منتظم، كل 6 أشهر مثلاً، وعند طلب قيادة الجهة.

مرحلة الريادة

تُرفع تقارير الأداء باستمرار وبشكل منتظم إلى قيادة الجهة وتُوزع أيضاً على الجهات الخارجية.

## المقاييس

س234.

إلى أي مدى يحتاج/ يستخدم المركز الذكي التقنيات المتاحة في تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

ليست هناك حاجة/ استخدام لأي من التقنيات المتاحة في المركز الذكي في تقديم الخدمات.

مرحلة التطور

هناك حاجة/ استخدام لعدد قليل من التقنيات المتاحة في المركز الذكي في تقديم الخدمات.

مرحلة النضوج

هناك حاجة/ استخدام لمعظم التقنيات المتاحة في المركز الذكي في تقديم الخدمات.

مرحلة الريادة

جميع التقنيات المتاحة في المركز الذكي ضرورية/ مهمة لتقديم الخدمات. ويتم إجراء تدقيق منتظم للتحقق من استخدام التقنيات لتسهيل عملية تقديم الخدمات، بالإضافة إلى فحص بعض التقنيات للتأكد من إمكانية الاستغناء عنها وفقاً لتفاعل المتعاملين.

## التقارير

س235.

كيف استطاع المركز الذكي أن يعزز من كفاءة الخدمات المقدمة؟



المرحلة الابتدائية

لم يتم تعزيز كفاءة تقديم الخدمات داخل المركز الذكي.

مرحلة التطور

تم تعزيز كفاءة تقديم الخدمات داخل المركز الذكي فيما يتعلق بالتكلفة، والوقت، والموارد البشرية.

مرحلة النضوج

تم تعزيز كفاءة تقديم الخدمات داخل المركز الذكي فيما يتعلق بالتكلفة، والوقت، والموارد البشرية، وجودة الخدمة، وسعادة المتعاملين.

مرحلة الريادة

تم تعزيز كفاءة تقديم الخدمات داخل المركز الذكي فيما يتعلق بالتكلفة، والوقت، والموارد البشرية، وجودة الخدمة، وسعادة المتعاملين. ويتم إعادة تخصيص الموارد غير المستخدمة للاستفادة منها في عمليات أخرى.

س236.

إلى أي مدى استطاعت التقنيات والأساليب المبتكرة المستخدمة في المركز الذكي أن تقدم خدمة فعالة للمتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم استخدام الأساليب المبتكرة لتقديم الخدمات وتعزيز الكفاءة في المركز الذكي.

مرحلة التطور

يستخدم المركز الذكي الأساليب المبتكرة إلى حد ما من خلال اعتماد تقنيات جديدة مع الحفاظ على مخطط الخدمات المعتاد.

مرحلة النضوج

يستخدم المركز الذكي الأساليب المبتكرة إلى حد كبير من خلال اعتماد تقنيات جديدة وتطوير الخدمات لتحقيق الكفاءة المطلوبة وسعادة المتعاملين.

مرحلة الريادة

يعتمد المركز الذكي أحدث التقنيات والخدمات المصممة خصيصاً لخدمة المتعاملين، ويستخدم أساليب مبتكرة لمعالجة احتياجاتهم وتقديم الحلول المناسبة لتحقيق الكفاءة المطلوبة وسعادة المتعاملين.



## 6.4 الابتكار في الخدمات

### إدارة الابتكار

س237.

هل تحرص الجهة على الابتكار في الخدمة عندما تقوم بتصميم وتطوير وتوفير خدمات وتجارب جديدة تلبي احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم وتتجاوزها؟



المرحلة الابتدائية

لا تؤخذ احتياجات المتعامل وتوقعاته بعين الاعتبار لدى تحسين الخدمات أو تطوير خدمات جديدة.

مرحلة التطور

تؤخذ احتياجات المتعامل وتوقعاته بعين الاعتبار كقاعدة لدى تحسين الخدمات أو تطوير خدمات جديدة عند اللزوم فقط.

مرحلة النضوج

تؤخذ احتياجات المتعامل وتوقعاته بعين الاعتبار بشكل غير منتظم (كل سنة أو سنتين) كقاعدة لدى تحسين الخدمات أو تطوير خدمات جديدة عند اللزوم فقط.

مرحلة الريادة

تقوم الجهة دائماً بالنظر في الوضع الحالي للخدمات وتحرص على توسيع آفاق العمل عند تصميم وتطوير خدمات وتجارب جديدة، وذلك بهدف تجاوز توقعات المتعاملين. وتؤخذ احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم بعين الاعتبار بشكل دائم ومنتظم (كل 6 أشهر) كقاعدة لدى تحسين الخدمات أو تطوير خدمات جديدة.

س238.

هل تشرك الجهة موظفيها، ومتعامليها، وشركاءها في إدارة الابتكار؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم إشراك الموظفين والمتعاملين والشركاء في عملية إدارة الابتكار.

مرحلة التطور

إدارة الابتكار هي نتيجة عملية داخلية لا يشترك فيها سوى الموظفون.

مرحلة النضوج

إدارة الابتكار هي نتيجة عملية تكاملية يشترك فيها الموظفون، والمتعاملون، والشركاء.

مرحلة الريادة

إدارة الابتكار هي نتيجة عملية تكاملية يشترك فيها الموظفون، والمتعاملون، والشركاء، والجهات الخارجية الأخرى. وتستفيد هذه العملية من التفكير التصميمي (كالتصميم المتمحور حول الفرد) باستخدام مدخلات من الأطراف المعنيين من أجل اختبار وتطوير الخدمات المنشودة.

## 6.5 التصميم المشترك

### التصميم المشترك

س239.

هل تقوم الجهة بالابتكار من خلال التجريب، أي من خلال المشاريع والنسخ التجريبية مثلاً؟



المرحلة الابتدائية

لا تنشط الجهة في التجريب عند تطوير أو تحسين عروض الخدمات و/أو طرق تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

تنشط الجهة في التجريب، وأطلقت عدداً من التجارب هذا العام يوازي العدد الذي أطلقتته العام الماضي.

مرحلة النضوج

تنشط الجهة في التجريب، وأطلقت عدداً من التجارب هذا العام يفوق قليلاً العدد الذي أطلقتته العام الماضي (يتراوح بين 101% و120%).

مرحلة الريادة

تنشط الجهة في التجريب، وأطلقت عدداً من التجارب يفوق بشكل ملحوظ العدد الذي أطلقتته العام الماضي (أي يفوق 120%).

س240.

هل تنشط الجهة في الأبحاث، من خلال المختبرات الحية ومجموعات التركيز، مثلاً، من أجل فهم الدوافع المستقبلية لسعادة المتعاملين وتطبيق النتائج والاستنتاجات لتصميم عروض الخدمات/ طرق تقديم الخدمة بشكل مشترك بهدف تحسين تجربة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم حالياً إجراء أية أبحاث إضافية.

مرحلة التطور

بدأت الجهة بتنفيذ أبحاث متفرقة من أجل فهم الدوافع المستقبلية لسعادة المتعاملين بطريقة أفضل.

مرحلة النضوج

تعمل الجهة بصورة مستمرة مع المتعاملين والأطراف المعنية، كمؤسسات القطاع الخاص، من أجل فهم الدوافع المستقبلية لسعادة المتعاملين، وبدأت بتطبيق النتائج والاستنتاجات من أجل تحسين تقديم الخدمات، كما بدأت بإشراك المتعاملين والأطراف المعنية في عملية التصميم المشترك.

مرحلة الريادة

تفهم الجهة الدوافع المستقبلية لسعادة المتعاملين، وكيفية تلبية احتياجاتهم وتخطي توقعاتهم. ويتم تحقيق ذلك من خلال العمل المتواصل مع المتعاملين والأطراف المعنية، والتصميم المشترك، وتكرار عروض الخدمات/ طرق تقديم الخدمة بناءً على الأبحاث والملاحظات.



س241.

هل تطبق ملاحظات ومدخلات المتعاملين التي تم جمعها عن طريق الأبحاث والتجارب من أجل تحسين الخدمات/ تقديم الخدمات بصورة منتظمة؟



لا تطبق الملاحظات بانتظام من أجل تحسين الخدمات/ تقديم الخدمات.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور  
تطبق الملاحظات بصورة متفرقة في بعض قنوات تقديم الخدمة من أجل تحسين خدمات محددة/ تقديم الخدمات.

مرحلة النضوج  
تطبق الملاحظات بطريقة انتقائية عبر قنوات تقديم الخدمة المختلفة من أجل تحسين الخدمات/ تقديم الخدمات.

مرحلة الريادة  
تطبق الملاحظات بصورة مستمرة عبر معظم قنوات تقديم الخدمة من أجل تحسين الخدمات/ تقديم الخدمات، وتنشر الملاحظات، والقرارات المُتخذة، والإجراءات المُطبقة بناءً على هذه الملاحظات.

س242.

هل يتم تشجيع المتعاملين على تقديم الملاحظات وتحسين الخدمات/ تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية  
تستلم الجهة حداً أدنى من الملاحظات، ولا يتم تشجيع المتعاملين، كما أن قنوات تقديم الملاحظات محدودة.

مرحلة التطور  
يجب على الجهة أن تحت المتعاملين بصورة مستمرة على تقديم الملاحظات.

مرحلة النضوج  
تستلم الجهة باستمرار الملاحظات من المتعاملين، ويتم تشجيع المتعاملين على المساهمة بآرائهم، كما يجري توفير القنوات اللازمة لهم للقيام بذلك.

مرحلة الريادة  
تستلم الجهة باستمرار الملاحظات القيّمة من المتعاملين عبر عدة قنوات. ويتشجع المتعاملون بصورة كبيرة حين يرون أن ملاحظاتهم قد أدت إلى تحسين الخدمات/ تقديم الخدمات.

## 6.6

### المشاركة الإلكترونية

#### تشجيع المشاركة الإلكترونية

س243.

هل تشجع الجهة المشاركة الإلكترونية؟



المرحلة الابتدائية

ليس لدى الجهة أي مبادرات أو أنشطة واضحة تشجع المشاركة الإلكترونية.

مرحلة التطور

تشجع الجهة المشاركة الإلكترونية من خلال:

- سياسة/ بيان المشاركة الإلكترونية
- المعلومات الإلكترونية التي تزود المتعاملين بمعلومات عامة دون الحاجة إلى أن يطلبوها

مرحلة النضوج

تشجع الجهة المشاركة الإلكترونية من خلال:

- سياسة/ بيان المشاركة الإلكترونية
- المعلومات الإلكترونية التي تزود المتعاملين بمعلومات عامة دون الحاجة إلى أن يطلبوها
- الاستشارات الإلكترونية التي تشرك المتعاملين في المداولات حول الخدمات العامة وتقديم الخدمات

مرحلة الريادة

تشجع الجهة المشاركة الإلكترونية من خلال:

- سياسة/ بيان المشاركة الإلكترونية
- المعلومات الإلكترونية التي تزود المتعاملين بمعلومات عامة دون الحاجة إلى أن يطلبوها
- الاستشارات الإلكترونية التي تشرك المتعاملين في المداولات حول الخدمات العامة وتقديم الخدمات
- اتخاذ القرارات إلكترونياً ما يتيح إشراك المتعاملين من خلال التصميم المشترك للخدمات والإنتاج المشترك لمكونات الخدمات وطرق تقديمها، وذلك استناداً إلى المعلومات التي يتم جمعها عن طريق الاستشارات الإلكترونية





## المرحلة الابتدائية

لا توجد حالياً أدوات محددة لتشجيع المشاركة الإلكترونية.

## مرحلة التطور

تستخدم القليل من الأدوات التالية لتشجيع المشاركة الإلكترونية:

- منتديات النقاش
- استبيانات رضا المتعاملين
- استطلاعات الرأي
- المدونات
- مواقع التواصل الاجتماعي
- البيانات المفتوحة
- الندوات أو الاجتماعات المفتوحة عبر شبكة الإنترنت، كجلسات العصف الذهني عبر شبكة الإنترنت
- التصويت الإلكتروني
- التعهيد الجماعي

## مرحلة النضوج

تستخدم بعض الأدوات التالية لتشجيع المشاركة الإلكترونية:

- منتديات النقاش
- استبيانات رضا المتعاملين
- استطلاعات الرأي
- المدونات
- مواقع التواصل الاجتماعي
- البيانات المفتوحة
- الندوات أو الاجتماعات المفتوحة عبر شبكة الإنترنت، كجلسات العصف الذهني عبر شبكة الإنترنت
- التصويت الإلكتروني
- التعهيد الجماعي

## مرحلة الريادة

يتم استخدام معظم الأدوات التالية بصورة هادفة لتشجيع المشاركة الإلكترونية:

- منتديات النقاش
- استبيانات رضا المتعاملين
- استطلاعات الرأي
- المدونات
- مواقع التواصل الاجتماعي
- البيانات المفتوحة
- الندوات أو الاجتماعات المفتوحة عبر شبكة الإنترنت، كجلسات العصف الذهني عبر شبكة الإنترنت
- التصويت الإلكتروني
- التعهيد الجماعي

## شبكات التواصل الاجتماعي

ما هي شبكات التواصل الاجتماعي التي تستخدمها الجهة بفعالية من أجل مشاركة المعلومات وإشراك المتعاملين؟



## المرحلة الابتدائية

ليس للجهة حضور على شبكات التواصل الاجتماعي.

## مرحلة التطور

تستخدم الجهة وبفعالية واحدة من المنصات التالية:

- فيس بوك
- إنستغرام
- تويتر
- يوتيوب
- لينكد إن

## مرحلة النضوج

تستخدم الجهة وبفعالية اثنتين من المنصات التالية:

- فيس بوك
- إنستغرام
- تويتر
- يوتيوب
- لينكد إن



## مرحلة الريادة

تستخدم الجهة ويفعالية ثلاثة منصات أو أكثر من المنصات التالية:

- فيس بوك
- إنستغرام
- تويتر
- يوتيوب
- لينكد إن

وحققت الجهة اتساقاً في المعلومات/العلامة التجارية/النبرة عبر هذه الحسابات.

## س246.

### كيف تُشرك الجهة المتعاملين على شبكات التواصل الاجتماعي؟



ليس لدى الجهة أي حضور نشط أو منسق على شبكات التواصل الاجتماعي.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

لا تتواصل الجهة مع المتعاملين بشكل متكرر ومتسق.

## مرحلة النضوج

تتواصل الجهة مع المتعاملين بشكل متكرر ومتسق، ما يتيح لها بناء مجموعة متفاعلة من المتعاملين.

## مرحلة الريادة

تنشط الجهة على شبكات التواصل الاجتماعي وتشارك في محادثات متبادلة مع المتعاملين، كما يكون تواصلها معهم متكرراً ومتسقاً. وتعتبر منصات التواصل الاجتماعي التي تستخدمها الجهة الخيار الأول للمتعاملين لدى سعيهم للحصول على معلومات دقيقة وصحيحة، كمعلومات عن ساعات بدء العمل والتحديات على الخدمات. توفر الجهة أيضاً للمركز المعهد والمركز المشترك التابعين لها إرشادات واضحة تتعلق باستخدام قنوات التواصل الاجتماعي والاتصال عبر الإنترنت.

## فعالية المشاركة الإلكترونية

## س247.

### ما هي نسبة المتعاملين الذين يستخدمون قسم المشاركة الإلكترونية على الموقع الإلكتروني/ التطبيق الذكي/ المركز الذكي للجهة؟



أقل من 10% من المتعاملين الذين يستخدمون القنوات الرقمية يتفاعلون بنشاط مع الجهة عبر هذه القنوات.

## مرحلة التطور

تتراوح نسبة المتعاملين الذين يستخدمون القنوات الرقمية ويتفاعلون بنشاط مع الجهة عبرها بين 11% و30%.

## مرحلة النضوج

تتراوح نسبة المتعاملين الذين يستخدمون القنوات الرقمية ويتفاعلون بنشاط مع الجهة عبرها بين 31% و50%.

## مرحلة الريادة

أكثر من 50% من المتعاملين الذين يستخدمون القنوات الرقمية يتفاعلون بنشاط مع الجهة عبر هذه القنوات. وخلال العام الجاري، ساهمت نتائج استشارة إلكترونية واحدة على الأقل في تحسين الخدمات/طرق تقديمها أو إحداث تغيير فيها.

## س248.

### ما مدى فعالية جهود المشاركة الإلكترونية الحالية؟



لم تشهد الجهة أي تأثير يذكر بسبب نقص المشاركة الإلكترونية.

## المرحلة الابتدائية

## مرحلة التطور

مع زيادة مستويات المشاركة الإلكترونية، شهدت الجهة زيادة ملموسة في واحدة من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- الإيرادات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات

## مرحلة النضوج

مع زيادة مستويات المشاركة الإلكترونية، شهدت الجهة زيادات ملموسة في اثنتين من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- الإيرادات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات

## مرحلة الريادة

مع زيادة مستويات المشاركة الإلكترونية، شهدت الجهة زيادات ملموسة في ثلاثة أو أكثر من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- الإيرادات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات



# تمكين الموارد البشرية



كيف تساهم ثقافة الخدمة والموارد البشرية في تمكين الجهة من تصميم الخدمة وتقديمها، والوصول إلى المتعاملين وخدمتهم.

## المحاور الفرعية

### 7.1 ثقافة الخدمة والأدوار

توجه قيم ثقافة الخدمة سلوكيات الموظفين. ويتسم دور الجهة وعمل موظفيها بأنها توصيفية ويمكن توثيقها.

### 7.2 تعيين الموظفين والتدريب

يتم التركيز على المهارات المتمحورة حول المتعامل والمسارات الشخصية خلال عملية اختيار الموظفين وضمن برامج التدريب. ويكون التدريب دورياً، كما تتاح الفرصة أمام الموظفين لتطبيق مجموعات محددة من المهارات.

### 7.3 إدارة المسار الوظيفي

تطبق عملية تحديد أهداف الموظف وتمارين التقييم الذاتي بصورة دورية، كما يتم تعيين مرشد لمساعدة الموظفين على تحديد أهدافهم وتوجيه مسيرتهم المهنية.

### 7.4 التقدير والتكريم

يتم تقييم أداء الموظفين بصورة دورية ومكافأهم؛ وتكون معايير الأداء موضوعية ويتم شرحها بوضوح لجميع الموظفين.

### 7.5 سعادة الموظفين

يشكل شعور الموظفين بالسعادة في العمل والتقدير محورياً رئيسياً. تُجمع ملاحظات الموظفين بصورة دورية، كما تتيح جلسات التوجيه والإرشاد إجراء حوارات مفتوحة مع فريق القيادة في الجهة.

## فئات المعايير

مستويات قيادية

مستويات تنفيذية

مستويات إدارية

قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

مراكز سعادة المتعاملين

مراكز الاتصال

المواقع الإلكترونية

التطبيقات الذكية

المراكز الذكية

المراكز المشتركة

المراكز المعهدة

## القيم، والسلوكيات، والمواقف

س249.

ما هي ثقافة الخدمات السائدة في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد ثقافة خدمة مُدارة بشكل استباقي على مستوى الجهة.

مرحلة التطور

لقد حددت الجهة القيم التي تركز عليها ثقافة الخدمة، أي التركيز على المتعاملين، والتطوير المستمر، و التعاون، ولكنها لم تعمم على الموظفين بشكل متنسق.

مرحلة النضوج

إن القيم التي تركز عليها ثقافة الخدمة، أي التركيز على المتعاملين، والتطوير المستمر، والتعاون، معممة و مفهومة، ولكنها لا تؤثر على سلوكيات الموظفين.

مرحلة الريادة

إن القيم التي تركز عليها ثقافة الخدمة، أي التركيز على المتعاملين، والتطوير المستمر، والتعاون، معممة و مفهومة، وهي تؤثر على سلوكيات الموظفين، مثلاً الموظفين يهتمون بالمتعاملين بصدق.

## التطوير المستمر

س250.

هل يتم تشجيع الموظفين على مشاركة آرائهم وملاحظاتهم مع الجهة بهدف تطوير آليات العمل؟



المرحلة الابتدائية

لا يقدم الموظفون آراءهم أو ملاحظاتهم المتعلقة بمبادرات التطوير، ولا يتم تشجيعهم على ذلك.

مرحلة التطور

يقدم الموظفون أحياناً آراءهم أو ملاحظاتهم المتعلقة بمبادرات التطوير، ولكن لا يتم تشجيعهم على ذلك.

مرحلة النضوج

يتم تشجيع الموظفين على تقديم آراءهم أو ملاحظاتهم المتعلقة بمبادرات التطوير.

مرحلة الريادة

يتم تشجيع الموظفين على تقديم آراءهم أو ملاحظاتهم المتعلقة بمبادرات التطوير، كما يشهدون مباشرة تطبيق هذه الملاحظات، ما يشجعهم على المشاركة بشكل أكبر.

## التعاون

س251.

هل هناك فرق عمل مشتركة متعددة الاختصاصات معنية بتطوير وتنفيذ مبادرات خدمة جديدة محددة في الجهة؟



المرحلة الابتدائية

إن الفرق المعنية بالمبادرات الجديدة تتضمن أعضاء من المكتب الخلفي للجهة.

مرحلة التطور

قد تتشكل فرق عمل متعددة الاختصاصات تضم أعضاء من المكتبيين الأمامي والخلفي لتطوير وتنفيذ مبادرة محددة.

مرحلة النضوج

يتم تشكيل فرق عمل متعددة الاختصاصات تضم أعضاء من المكتبيين الأمامي والخلفي لتطوير وتنفيذ جميع المبادرات الجديدة في الجهة.

مرحلة الريادة

يتم تطوير وتنفيذ معظم المبادرات الجديدة من قبل فريق متخصص متعدد الاختصاصات يحرص على إشراك خبراء خارجيين في العملية.

## التمكين والصلاحيات

س252.

هل الوصف الوظيفي في الجهة ضمن قنوات تقديم الخدمة مُحدّد وموثّق بشكل واضح؟



المرحلة الابتدائية

لا يوجد وصف وظيفي، وإن وجد فهو غير موثّق.

مرحلة التطور

الوصف الوظيفي موثّق، ولكنّه غير موحد على مستوى قنوات الخدمة.

## مرحلة النضوج

الوصف الوظيفي موثق، ولكنه لا يتبع سوى بعض المبادئ التوجيهية الخاصة بقنوات تقديم الخدمة، ويتبنى نقطتان على الأقل من النقاط التالية:

- المسؤوليات الرئيسية
- المتطلبات
- التسلسل الإداري
- الكفاءات
- المسيرة المهنية
- قياسات الأداء

## مرحلة الريادة

الوصف الوظيفي موثق وموحد على مستوى قنوات تقديم الخدمة، ويتضمن معظم النقاط التالية:

- المسؤوليات الرئيسية
- المتطلبات
- التسلسل الإداري
- الكفاءات
- المسيرة المهنية
- قياسات الأداء

## س253.

هل تساهم المسميات الوظيفية والمسؤوليات في الجهة بتمكين الموظفين؟



## المرحلة الابتدائية

المسميات الوظيفية في مختلف قنوات تقديم الخدمة غير مُلهمة، والمسؤوليات محدودة ومتكررة.

## مرحلة التطور

المسميات الوظيفية المُستخدمة في مختلف قنوات تقديم الخدمة عادية، مثل "مندوب سعادة المتعاملين"، والمسؤوليات ما زالت محدودة ومتكررة.

## مرحلة النضوج

المسميات الوظيفية المُستخدمة في مختلف قنوات تقديم الخدمة مبتكرة، مثل "استشاري سعادة المتعاملين"، والمسؤوليات متنوعة لكل دور.

## مرحلة الريادة

المسميات الوظيفية المُستخدمة في مختلف قنوات تقديم الخدمة مُمكنة، مثل "استشاري سعادة المتعاملين"، والمسؤوليات متنوعة. يتمتع الموظفون أيضاً بصلاحيات كبيرة في اتخاذ القرارات.

## س254.

كيف يمكن للجهة أن تضمن حصول جميع موظفي المراكز المعهدة على تدريب جيد يساعدهم على تقديم تجربة استثنائية للمتعاملين؟



يؤدي الموظفون أنشطتهم اليومية دون الحصول على تدريب، ولا يتم تزويدهم بالأدوات المناسبة لتقديم تجربة مناسبة للمتعاملين.

## المرحلة الابتدائية

تقدم الجهة دورات تدريبية للموظفين فقط عند حدوث تغييرات كبيرة تتعلق بتقديم الخدمات، مثلاً إذا تم تطبيق نظام عمل جديد.

## مرحلة التطور

تقدم الجهة دورات تدريبية منتظمة لضمان تقديم الموظفين تجربة استثنائية للمتعاملين.

## مرحلة النضوج

تقدم الجهة دورات تدريبية منتظمة لضمان تقديم الموظفين تجربة استثنائية للمتعاملين، ولمساعدتهم على استخدام الأدوات التقنية التي تؤهلهم لتوجيه المتعاملين أثناء حصولهم على الخدمات.

## مرحلة الريادة

## س255.

كيف يمكن للجهة أن تضمن حفاظ الموظفين في جميع المراكز المعهدة على المستويات المطلوبة من الجودة في تقديم الخدمات؟



لا تطبق الجهة أي مقياس لتقييم أداء الموظفين في منافذ الخدمة.

## المرحلة الابتدائية

تتفاعل الجهة وتنظم دورات تدريبية للموظفين إذا أصبحت جودة العمل أقل من المستويات المطلوبة.

## مرحلة التطور

تساعد الجهة موظفيها الخارجيين من خلال قنوات الاتصال المباشرة، مثل الاجتماعات عبر مكالمات الفيديو. كما تطبق اتفاقيات مستوى الخدمة وتضع مؤشرات أداء واضحة يلتزم بها الموظفون وتتم محاسبتهم عليها من خلال نظام الجزاءات والمكافآت.

## مرحلة النضوج

تساعد الجهة موظفيها الخارجيين من خلال قنوات الاتصال المباشرة، مثل الاجتماعات عبر مكالمات الفيديو. كما تطبق اتفاقيات مستوى الخدمة وتضع مؤشرات أداء واضحة يلتزم بها الموظفون، وتنشر من خلال الأدوات الرقمية الخاصة بها نظام تصعيد وتنبيه يخطر الموظفين مقدماً بالمجالات التي تتطلب معالجة، ثم يصعد الموضوع إلى مدراءهم عندما تكون هناك مشكلات محتملة تتعلق بجودة عملهم.

## مرحلة الريادة

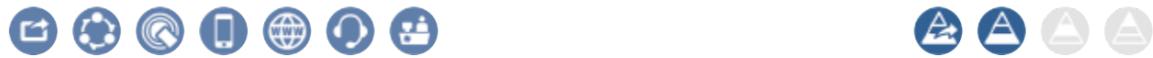


## 7.2 تعيين الموظفين والتدريب

### تعيين الموظفين

س258.

هل تحظى المهارات الناعمة والصفات الشخصية، كروح المبادرة، والاهتمام بالتفاصيل، والعمل ضمن فريق، والتوجه الاستباقي، والتي تعتبر عناصر مهمة في الوظائف التي تنطوي على التفاعل المباشر مع المتعاملين، بالأولوية في عملية التوظيف؟



المرحلة الابتدائية

لا تعتبر المهارات الناعمة والصفات الشخصية عادة بنفس مستوى أهمية غيرها من العناصر.

مرحلة التطور

تعتبر المهارات الناعمة والصفات الشخصية أحياناً بنفس مستوى أهمية غيرها من العناصر في بعض الوظائف.

مرحلة النضوج

تعتبر المهارات الناعمة والصفات الشخصية بنفس مستوى أهمية غيرها من العناصر في جميع الوظائف.

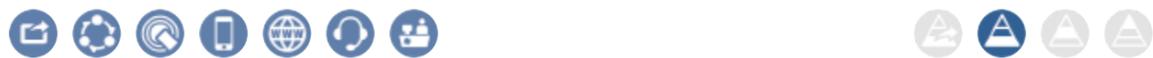
مرحلة الريادة

تعتبر المهارات الناعمة والصفات الشخصية بنفس مستوى أهمية غيرها من العناصر، وتحظى بالكثير من الاهتمام في عملية التوظيف. تفهم الجهة الصفات الشخصية لمتعامليها وتقوم بتعيين موظفين يتمتعون بصفات شخصية مكتملة لها.

### تدريب الموظفين

س259.

هل تملك الجهة برنامجاً رسمياً لتدريب الموظفين يتضمن المهارات الفنية، والمهارات الناعمة، والتوجيه؟ قد تشمل أمثلة طرق التدريب على رسائل إلكترونية تضم معلومات ذات صلة وطرقاً للتعلم التجريبي.



المرحلة الابتدائية

لا تملك الجهة برنامجاً رسمياً لتدريب الموظفين.

مرحلة التطور

تملك الجهة برنامجاً رسمياً لتدريب الموظفين، ولكنه لا يشمل أيّاً من النقاط التالية:

- تطوير المهارات الفنية (حسب الحاجة)
- تطوير المهارات الناعمة (حسب الحاجة)
- التوجيه المتواصل وتحسين الأداء
- تنظيم دورة تدريبية حول التميز في سعادة المتعاملين
- تنظيم دورة تدريبية حول الثقافة القائمة على الخدمة

س256.

كيف يمكن للجهة أن تضمن حصول جميع موظفي المركز المشترك على تدريب جيد يساعدهم على تقديم تجربة استثنائية للمتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

يؤدي الموظفون أنشطتهم اليومية دون الحصول على تدريب، ولا يتم تزويدهم بالأدوات المناسبة لتقديم تجربة جيدة للمتعاملين.

مرحلة التطور

تقدم الجهة دورات تدريبية للموظفين فقط عند حدوث تغييرات كبيرة تتعلق بتقديم الخدمات، مثلاً إذا تم تطبيق نظام عمل جديد.

مرحلة النضوج

تقدم الجهة دورات تدريبية منتظمة لضمان تقديم الموظفين تجربة استثنائية للمتعاملين.

مرحلة الريادة

تقدم الجهة دورات تدريبية منتظمة لضمان تقديم الموظفين تجربة استثنائية للمتعاملين، ولمساعدتهم على استخدام الأدوات الرقمية التي تؤهلهم لتوجيه المتعاملين أثناء حصولهم على الخدمات.

س257.

كيف يمكن للجهة أن تضمن حفاظ الموظفين في جميع المراكز المشتركة على المستويات المطلوبة من الجودة في تقديم الخدمات؟



المرحلة الابتدائية

لا تطبق الجهة أي مقياس لتقييم أداء الموظفين في منافذ الخدمة.

مرحلة التطور

تتفاعل الجهة وتقدم التدريب للموظفين إذا أصبحت جودة العمل أقل من المستويات المطلوبة.

مرحلة النضوج

تساعد الجهة موظفيها الخارجيين من خلال قنوات الاتصال المباشرة، مثل الاجتماعات عبر مكالمات الفيديو. كما تطبق الجهة اتفاقيات مستوى الخدمة وتضع مؤشرات أداء واضحة يلتزم بها الموظفون وتتم محاسبتهم عليها من خلال نظام الجزاءات والمكافآت.

مرحلة الريادة

تساعد الجهة موظفيها الخارجيين من خلال قنوات الاتصال المباشرة، مثل الاجتماعات عبر مكالمات الفيديو. كما تطبق اتفاقيات مستوى الخدمة وتضع مؤشرات أداء واضحة يلتزم بها الموظفون، وتنشر من خلال الأدوات الرقمية الخاصة بها نظام تصعيد وتنبيه يخطر الموظفين مقدماً بالمجالات التي تتطلب معالجة، ثم يصعد الموضوع إلى مدرائهم عندما تكون هناك مشكلات محتملة تتعلق بجودة عملهم.

## مرحلة النضوج

تملك الجهة برنامجاً رسمياً لتدريب الموظفين، وهو يشمل نقطتين على الأقل من النقاط التالية:

- تطوير المهارات الفنية (حسب الحاجة)
- تطوير المهارات الناعمة (حسب الحاجة)
- التوجيه المتواصل وتحسين الأداء
- تنظيم دورة تدريبية حول التميز في سعادة المتعاملين
- تنظيم دورة تدريبية حول الثقافة القائمة على الخدمة

## مرحلة الريادة

تملك الجهة برنامجاً رسمياً لتدريب الموظفين، وهو يشمل معظم النقاط التالية:

- تطوير المهارات الفنية (حسب الحاجة)
- تطوير المهارات الناعمة (حسب الحاجة)
- التوجيه المتواصل وتحسين الأداء
- تنظيم دورة تدريبية حول التميز في سعادة المتعاملين
- تنظيم دورة تدريبية حول الثقافة القائمة على الخدمة

## س260.

هل هناك "إجراءات الموظفين الأبطال" تتيح لهم حل المشاكل بشكل استباقي ويصبحون من خلالها "أبطالاً" عند وضع إجراء واضح يساعدهم على حل المشاكل الاعتيادية التي تواجه المتعاملين لدى حدوثها؟



## المرحلة الابتدائية

لا توجد إجراءات الموظفين الأبطال. يستخدم الموظفون عادة أفضل خبراتهم وجهودهم لحل المشاكل.

## مرحلة التطور

توجد أمثلة جيدة عن إجراءات الموظفين الأبطال، ولكن ليس جميع الموظفين على اطلاع بها.

## مرحلة النضوج

توجد إجراءات عامة للموظفين الأبطال، ويحصل الموظفون على تدريب انتقائي في هذا المجال.

## مرحلة الريادة

توجد إجراءات للموظفين الأبطال ومبادئ توجيهية للموظفين في جميع مجالات العمل. يحصل الموظفون على تدريب دوري في هذا المجال، كما أنهم يتبنون عقلية استباقية فيما يتعلق بحل المشاكل.

## س261.

هل يحصل الموظفون على تدريب متعدد التخصصات يمكنهم من تلبية متطلبات الخدمة أو تحقيق تقدم مهني على المدى الطويل، كالتدريب على وظائف مماثلة؟



## المرحلة الابتدائية

لا يحصل الموظفون على تدريب رسمي متعدد التخصصات.

## مرحلة التطور

يمكن للموظفين أن يحصلوا على تدريب متعدد التخصصات في حال طلبوا ذلك وأثبتوا حاجتهم إليه.

## مرحلة النضوج

يحصل الموظفون على تدريب متعدد التخصصات عندما يتوقع فريق القيادة حاجة الجهة لموظفين يمكن توزيعهم بسهولة على المناصب المختلفة في المستقبل.

## مرحلة الريادة

يحصل الموظفون على تدريب دوري متعدد الاختصاصات نتيجة لإيمان فريق قيادة الجهة بقيمة تمكين الموظفين للنجاح في عدة مناصب.

## س262.

كيف يتم تدريب الفريق الإداري على إدارة المركز الذكي؟



## المرحلة الابتدائية

يتم تدريب الفريق الإداري مرة واحدة قبل إطلاق المركز الذكي.

## مرحلة التطور

يتم تدريب الفريق الإداري مرة واحدة سنوياً على إدارة عملية تقديم الخدمات بكفاءة وتعزيز إدارة المركز.

## مرحلة النضوج

يحصل الفريق الإداري على دورات تدريبية وورش عمل مرتين في السنة لتعزيز عملية إدارة المركز وتقديم الخدمات المعنية وتحقيق رضا المتعاملين.

## مرحلة الريادة

يحصل الفريق الإداري على دورات تدريبية وورش عمل كل ثلاثة أشهر لمواكبة أحدث التقنيات وأفضل الممارسات الدولية، وللتأكد من تدريبهم على تحسين تجربة المتعاملين والتعامل مع التحديات اليومية على النحو الأمثل.



## الإرشاد ووضع الأهداف

س263.

هل يقوم الموظفون بتحديد الأهداف وإجراء التقييم الشخصي بانتظام؟



المرحلة الابتدائية

لا يقوم الموظفون بتحديد الأهداف أو إجراء التقييم الشخصي.

مرحلة التطور

يتم التشجيع على وضع الأهداف الشخصية، ولكن لا يجري أي تقييم وفقاً لهذه الأهداف.

مرحلة النضوج

يقوم الموظفون بوضع الأهداف وإجراء التقييم الشخصي، ولكن هاتين الممارستين لا تندرجان ضمن آلية المراجعة الرسمية.

مرحلة الريادة

يجري وضع الأهداف والتقييم الشخصي سنوياً كجزء من آلية المراجعة الرسمية.

س264.

هل هناك مُرشد يساعد الموظفين على وضع أهدافهم ويوجههم في مسيرتهم المهنية؟



المرحلة الابتدائية

لا يعتمد أي نظام رسمي للتوجيه والإرشاد.

مرحلة التطور

يحظى ما بين 20% و50% من الموظّفين بنوع من الإرشاد غير الرسمي.

مرحلة النضوج

يُخصّص مرشدون رسميون لما بين 51% و80% من الموظفين.

مرحلة الريادة

يُخصّص لنحو 80% من الموظفين من مختلف المستويات موظف ذو خبرة ضمن مجموعاتهم يقوم بدور المرشد.

س265.

كيف تعاملت الإدارة مع إعادة تخصيص الموارد البشرية في المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا تتم معالجة إعادة تخصيص الموارد البشرية داخل الجهة بعد إطلاق المركز الذكي.

مرحلة التطور

تتم معالجة إعادة تخصيص الموارد البشرية داخل الجهة بعد إطلاق المركز الذكي، ولكن لا تتخذ أي إجراءات.

مرحلة النضوج

تتم معالجة إعادة تخصيص الموارد البشرية داخل الجهة بعد إطلاق المركز الذكي، وتوضع خطة عمل لإعادة توزيع الكفاءات بما يتناسب مع احتياجات الجهة عبر جميع القنوات.

مرحلة الريادة

تم التخطيط لإعادة تخصيص الموارد البشرية قبل بدء تشغيل المركز ووضع خطة عمل لإعادة تخصيص الكفاءات بما يتناسب مع احتياجات الجهة عبر جميع القنوات. كما حصل الموظفون الآخرون على دورات تدريبية لتعزيز كفاءاتهم بما يتطلبه العمل في الجهة.

س266.

كيف تمت إعادة تعريف الأدوار والوظائف في الجهة التي يتبعها المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم إعادة تعريف الأدوار بل يجري ببساطة استبعاد بعضها من المركز.

مرحلة التطور

يتم إعادة تعريف بعض الأدوار لتناسب احتياجات المركز، فيما يتم الاحتفاظ ببعض الوظائف الأخرى كما هي والاكتفاء بنقلها.

مرحلة النضوج

يتم إعادة تعريف الأدوار لتناسب احتياجات المركز، وغالباً ما يغطي الوصف الوظيفي الجديد احتياجات عملية تقديم الخدمات حتى مراحلها النهائية.

مرحلة الريادة

يتم تقييم الأدوار وإعادة تعريفها بناءً على احتياجات المركز ويتم استبعاد بعضها تماماً، بينما يغطي الوصف الوظيفي الجديد الاحتياجات التشغيلية للمراحل النهائية للعمليات إلى جانب القنوات الأخرى.

## 7.4 التقدير والتكريم

### إدارة الأداء

س267.

هل هناك مقاييس رسمية وموضوعية لتقييم أداء الموظفين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد مقاييس لتقييم أداء الموظفين.

مرحلة التطور

توجد مقاييس غير موضوعية لتقييم أداء الموظفين، مثل دعم الزملاء والقدرة على التعاون.

مرحلة النضوج

توجد مقاييس موضوعية لتقييم أداء الموظفين، ولكنها لا تتضمن قياسات جودة الخدمة.

مرحلة الريادة

توجد مقاييس موضوعية لتقييم أداء الموظفين، وهي تتضمن قياسات جودة الخدمة التي يمكنهم التحكم بها كجودة وفعالية خدمتهم.

س268.

هل يُقيم أداء الموظفين بشكل منتظم؟



المرحلة الابتدائية

لا يتم تقييم أداء الموظفين.

مرحلة التطور

يتم تقييم أداء الموظفين، ولكن ليس بصورة دورية وعند الحاجة فقط.

مرحلة النضوج

يتم تقييم أداء الموظفين مرتين في السنة.

مرحلة الريادة

يتم تقييم أداء الموظفين مرتين في السنة، كما يوجد نظام بالوقت الفعلي يتيح للموظفين طلب الملاحظات حول أدائهم عندما يريدون ذلك.

س269.

هل يتم بوضوح إطلاع الموظفين الذين يخضعون للتقييم على معايير قياس الأداء؟



المرحلة الابتدائية

لا يعلم الموظفون أي شيء عن المعايير التي يُقيمون على أساسها.

مرحلة التطور

يتم إطلاع كبار الموظفين الذين يشرفون على عمليات التقييم على معايير الأداء، ولكن ليس الأشخاص الذين يجري تقييمهم.

مرحلة النضوج

يفهم جميع الموظفين المعايير التي سيقومون على أساسها، ولكنهم لا يعلمون ما هو متوقع منهم بالنسبة إلى كل من هذه المعايير.

مرحلة الريادة

يتم إطلاع جميع الموظفين على معايير الأداء، إضافة إلى توقعات المركز بالنسبة إلى كل من هذه المعايير. وتتوافر هذه المعايير والتوقعات في كتيبات رقمية يمكن لجميع الموظفين الولوج إليها في أي وقت.

### التقدير

س270.

هل يحظى الموظفون بالتقدير على أدائهم بشكل منتظم؟



المرحلة الابتدائية

لا يحظى الموظفون بالتقدير على أدائهم.

مرحلة التطور

يحظى الموظفون بتقدير غير رسمي على أدائهم من قبل المدراء، ولا يكون التقدير بطريقة منهجية.

مرحلة النضوج

يحظى الموظفون بالتقدير بشكل رسمي سنوياً، وتمنح جوائز خاصة للتميز في تقديم الخدمات.

مرحلة الريادة

يحظى الموظفون بالتقدير بشكل رسمي سنوياً، كما يحصلون على جوائز خاصة للتميز في تقديم الخدمات بشكل رسمي وغير رسمي مقدمة من فريق القيادة وملائهم المباشرين.



س271.

هل توجد برامج خاصة لتقدير ومكافأة التميّز في سعادة المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية لا توجد برامج تقدير موضوعة خصيصاً للتميّز في خدمة المتعاملين.

مرحلة التطور تدرج مقاييس خدمة المتعاملين ضمن عمليات تقييم أداء الموظفين المنتظمة، ولكن لا يتم تقديرها.

مرحلة النضوج يحظى التميّز في خدمة المتعاملين بالتقدير بشكل رسمي، إضافةً إلى مقاييس أداء الموظفين المنتظمة.

مرحلة الريادة يحظى التميّز في الخدمة بالتقدير، ويُمنح الموظفون جوائز خاصة في هذا المجال.

## 7.5

### سعادة الموظفين

#### التمكين

س272.

ما هي نتائج سعادة الموظفين المسجلة لدى الجهة؟



المرحلة الابتدائية أقل من 60%

مرحلة التطور بين 60% و80%

مرحلة النضوج بين 81% و90%

مرحلة الريادة أكثر من 90%

س273.

هل تقوم الجهة بجمع واستخدام ملاحظات الموظفين من أجل تحسين صحتهم وعافيتهم؟



المرحلة الابتدائية لا تقوم الجهة بجمع ملاحظات الموظفين بشكل رسمي.

مرحلة التطور تقوم الجهة بجمع ملاحظات الموظفين، ولكن لا تستخدمها باستمرار في تحسين صحتهم وعافيتهم في العمل.

مرحلة النضوج تقوم الجهة بجمع ملاحظات الموظفين، وتستخدمها باستمرار في تحسين صحتهم وعافيتهم في العمل.

مرحلة الريادة تقوم الجهة بجمع ملاحظات الموظفين، وتستخدمها دائماً في تحسين صحتهم وعافيتهم في العمل وخارجه على حد سواء.



س274.

هل يحصل الموظفون على إرشاد دوري لتزويدهم بالتوجيهات التي تمكنهم من الشعور بالقيمة والسعادة في العمل؟



المرحلة الابتدائية

يحصل معظم الموظفين على جلسات إرشاد بشكل سنوي.

مرحلة التطور

يحصل معظم الموظفين على جلسات إرشاد كل ثلاثة أشهر.

مرحلة النضوج

يحصل معظم الموظفين على جلسات إرشاد بشكل شهري.

مرحلة الريادة

يحصل جميع الموظفين تقريباً على جلسات إرشاد منتظمة وعند الحاجة. ويشجع فريق القيادة لدى الجهة هذه الحوارات المفتوحة.

س275.

هل يحصل الموظفون على كل ما يلزمهم وعلى التشجيع في عملهم؟



المرحلة الابتدائية

يتم توفير موارد أساسية للموظفين، كالتدريب العملي.

مرحلة التطور

يتم توفير موارد متعددة للموظفين، كالدعم التأهيلي، والتدريب العملي، والكتيبات.

مرحلة النضوج

يتم توفير موارد متنوعة للموظفين، كالدعم التأهيلي، والتدريب العملي، والكتيبات، والإرشاد، وورش العمل، كما يمكنهم اتخاذ قرارات غير مالية دون انتظار أية موافقة.

مرحلة الريادة

يتم تمكين الموظفين في عملهم، ويمكنهم اتخاذ قرارات حاسمة - مالية وغير مالية - دون انتظار أية موافقة. يتم أيضاً توفير موارد متنوعة لهم، كالدعم التأهيلي، والتدريب العملي، والكتيبات، والإرشاد، وورش العمل.

س276.

كيف تساعد التكنولوجيا على دعم وتمكين موظفي مكتب العمليات المساندة داخل المركز الذكي؟



المرحلة الابتدائية

لا تستخدم التكنولوجيا المستعملة في المركز الذكي لدعم موظفي مكتب العمليات المساندة.

مرحلة التطور

تستخدم التكنولوجيا المستعملة في المركز الذكي لدعم موظفي مكتب العمليات المساندة، إلا أنهم لا يرون تحسناً كبيراً في العمل بعد دمجها.

مرحلة النضوج

تستخدم التكنولوجيا المستعملة في المركز الذكي لدعم موظفي مكتب العمليات المساندة، إذ إنها تقلل من الوقت اللازم لمعالجة المهام الروتينية المطلوبة.

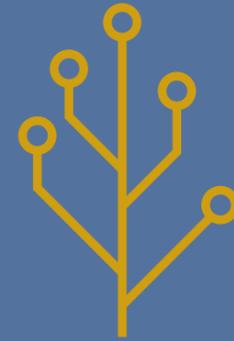
مرحلة الريادة

تستخدم التكنولوجيا المستعملة في المركز الذكي لدعم موظفي مكتب العمليات المساندة، إذ إنها تقلل من الوقت اللازم لمعالجة المهام الروتينية المطلوبة، ما يوفر في المقابل الوقت اللازم للتركيز على المهام الأكثر أهمية.



# التكنولوجيا المتكاملة

دور التكنولوجيا والأنظمة التي تستخدمها الجهة في دعم تقديم خدمة متكاملة محورها المتعامل.



## المحاور الفرعية

### 8.1 إدارة العلاقة مع المتعاملين

تتم إدارة علاقات المتعاملين من خلال نظام واحد على نطاق الجهة، ويمكن الوصول إلى بيانات المتعاملين واستخدامها لتقديم خدمات محسنة.

### 8.2 أتمتة الخدمات وتكاملها

تنتشر الأتمتة عبر جميع قنوات تقديم الخدمة، وتتيح البنية التحتية تكامل الأنظمة ضمن الجهة ومع الجهات الخارجية الأخرى.

### 8.3 إدارة المحتوى

يوجد نظام لإدارة المحتوى ونظام لإدارة المعرفة، ويمكن لموظفي قنوات تقديم الخدمة الوصول بسهولة إلى المعلومات ذات الصلة لتحسين الخدمات.

### 8.4 إدارة البيانات وتحليلها

يتم تخزين جميع بيانات المتعاملين في قاعدة بيانات مركزية يمكن الوصول إليها بسهولة عبر جميع قنوات تقديم الخدمة، وهناك سياسات لأمن البيانات يتم تبنيها عبر الجهة.

### 8.5 البيانات المفتوحة

هناك ترويج نشط لاستخدام البيانات المفتوحة، ويتصف الوصول إليها والتنظيم عبر شبكة الإنترنت بكونهما شاملين ومحددتين بطريقة جيدة تتيح للأفراد الحصول على المعلومات.

### 8.6 الخصوصية والأمن الإلكتروني

يتم التشديد على أهمية الخصوصية والأمن الإلكتروني عبر جميع قنوات تقديم الخدمة. تتم حماية بيانات المتعاملين، كما يمكن القيام بالمدفوعات بصورة آمنة، إضافة إلى وجود إجراءات لمعالجة الخروقات الأمنية.

## فئات المعايير

- مستويات قيادية
- مستويات تنفيذية
- مستويات إدارية
- قيادة الجهة الشريكة

## قنوات تقديم الخدمات

- مراكز سعادة المتعاملين
- مراكز الاتصال
- المواقع الإلكترونية
- التطبيقات الذكية
- المراكز الذكية
- المراكز المشتركة
- المراكز المعهدة



س281.

هل يجمع النظام البيانات اللازمة لتحديد خصائص وفئات المتعاملين؟



لا يجمع النظام البيانات اللازمة لتحديد خصائص وفئات المتعاملين.

المرحلة الابتدائية

يجمع النظام البيانات اللازمة لتصنيف المتعاملين بالاستناد إلى بعض الخصائص الجغرافية الأساسية، كأسمائهم وعناوينهم.

مرحلة التطور

يجمع النظام البيانات اللازمة لتصنيف المتعاملين بالاستناد إلى توزعهم الديموغرافي وخصائصهم السلوكية، كأسمائهم، وعناوينهم، وقنوات تقديم الخدمة التي يستخدمونها.

مرحلة النضوج

يجمع النظام بيانات مفصلة لتصنيف المتعاملين بالاستناد إلى توزعهم الديموغرافي وخصائصهم السلوكية ومواقفهم، كأسمائهم، وعناوينهم، وقنوات تقديم الخدمة التي يستخدمونها، والقنوات التي يفضلونها، وغيرها.

مرحلة الريادة

س282.

هل يتيح النظام تحليل بيانات المتعاملين؟



يتيح النظام إمكانية الحصول على معلومات بشأن بعض المتغيرات بشكل منفرد، كمجموع عدد المعاملات أو المتعاملين.

المرحلة الابتدائية

يتيح النظام إمكانية تحديد رؤى المتعاملين باعتماد المقابلة الجدولية التقاطعية بين اثنين أو أكثر من المعطيات، كقائمة الخدمات المطلوبة من المتعاملين، ولكن نقل البيانات لأغراض التحليل المعمق غير ممكن أو صعب جداً.

مرحلة التطور

يتيح النظام إمكانية تحديد خصائص المتعاملين عبر الفئات المختلفة، كالمدة الزمنية لإنجاز الخدمة بحسب كل فئة، ولكن لا يمكن نقل البيانات إلى نظام آخر، كنظام SAS، من أجل تصنيف المتعاملين أو لأغراض التحليل.

مرحلة النضوج

يتيح النظام إمكانية تحديد خصائص المتعاملين عبر الفئات المختلفة، كالمدة الزمنية لإنجاز الخدمة بحسب كل فئة، من خلال قدرات تحليل البيانات، كتحليل الانحدار. ويمكن أيضاً نقل البيانات إلى نظام آخر، كنظام SAS، من أجل تصنيف المتعاملين أو لأغراض التحليل.

مرحلة الريادة

س283.

هل تمنح الجهة المراكز المعهدة التابعة لها إمكانية الوصول إلى نظام إدارة علاقات المتعاملين؟



لا تمنح الجهة أي معلومات من خلال نظام إدارة علاقات المتعاملين للمراكز المعهدة التابعة لها.

المرحلة الابتدائية

تتيح الجهة للمراكز المعهدة الحصول على المعلومات من خلال نظام إدارة علاقات المتعاملين بشكل محدود.

مرحلة التطور

تتيح الجهة للمراكز المعهدة الحصول على المعلومات من خلال نظام إدارة علاقات المتعاملين.

مرحلة النضوج

تتيح الجهة للمراكز المعهدة الحصول على المعلومات من خلال نظام إدارة علاقات المتعاملين، كما تضمن جمع معلومات المتعاملين واستخدامها لتقديم وتحسين الخدمات.

مرحلة الريادة

س284.

كيف استطاع نظام إدارة علاقات المتعاملين أن يحسن وقت الاستجابة لشكاوى المتعاملين داخل المركز المشترك؟



تتولى إدارة علاقات المتعاملين إدارة معلومات المتعامل على المستوى الأساسي ولا تتعامل مباشرة مع الشكاوى.

المرحلة الابتدائية

تتولى إدارة علاقات المتعاملين إدارة قاعدة بيانات المعلومات الأساسية للمتعاملين ومعاملاتهم السابقة لفهمهم بشكل أفضل.

مرحلة التطور

تتولى إدارة علاقات المتعاملين إدارة قاعدة بيانات المعلومات الأساسية للمتعاملين ومعاملاتهم السابقة والمعلومات السكانية لمعالجة الشكاوى والمشاكل بسرعة.

مرحلة النضوج

تتولى إدارة علاقات المتعاملين إدارة قاعدة بيانات المعلومات الأساسية للمتعاملين ومعاملاتهم السابقة والمعلومات السكانية لمعالجة الشكاوى والمشاكل في الوقت المناسب. ويتم تحديث الخدمات باستمرار بناءً على بيانات المتعاملين لتتوافق مع تفضيلاتهم وتوفر لهم الراحة.

مرحلة الريادة



س285.

هل تقوم الجهة باستخدام البيانات التي توفرها الجهات المالكة لسجلات البيانات؟



المرحلة الابتدائية

يتم طلب الملفات والبيانات من المتعامل عند كل طلب.

مرحلة التطور

يتم طلب جزء من الملفات والبيانات من المتعامل عند كل طلب (الاستعانة فقط بالبيانات الرئيسية من بطاقة الهوية أي الجنسية، والعمر، والجنس).

مرحلة النضوج

يتم طلب الملفات والبيانات الرئيسية فقط من المتعامل عند كل طلب (والتي تستدعي تحديثات منتظمة، مثل رقم الهاتف، والوظيفة، والدرجة العلمية، والحالة الاجتماعية).

مرحلة الريادة

لا يتم طلب أي بيانات أو مستندات من المتعاملين لاجراء الخدمة (يتم التحديث بشكل آني من قاعدة البيانات الحكومية المتكاملة).

## 8.2 أتمتة الخدمات وتكاملها

### أتمتة الخدمات

س286.

هل جرت أتمتة عمليات المكتب الأمامي الخاصة بتقديم الخدمات حيثما أمكن ذلك؟



المرحلة الابتدائية

لم تتم أتمتة عمليات المكتب الأمامي.

مرحلة التطور

تتوفر معلومات رقمية أحياناً؛ يمكن مثلاً سحب المعلومات من قاعدة البيانات بدلاً من الطلب من المتعامل توفيرها مرّة أخرى.

مرحلة النضوج

تُطبّق تكنولوجيا توفير الوقت للعمليات البسيطة المؤلفة من خطوة واحدة، كتوقيع المتعاملين والمدفوعات؛ يمكن للمتعاملين مثلاً استخدام التوقيع الرقمية وتكنولوجيا العملة الرقمية.

مرحلة الريادة

جرت أتمتة ودمج معظم عمليات المكتب الأمامي بالكامل. يطلب من المتعاملين إدخال المعلومات مرة واحدة فقط، ويتم تجميع كل الدفعات في معاملة واحدة، ويمكن تقديم معظم الخدمات رقمياً، كما أن معظم الإجراءات غير ورقية. تعتمد معظم الإجراءات المؤتمتة على أنظمة احتياطية موثوقة في حال تعطل النظام. تقوم الجهة أيضاً بتجريب تكنولوجيات جديدة بهدف إيجاد طرق مبتكرة لأتمتة الإجراءات الإضافية لتقديم الخدمات.

س287.

هل جرت أتمتة عمليات المكتب الخلفي الخاصة بتقديم الخدمات حيثما أمكن ذلك؟



المرحلة الابتدائية

لم تتم أتمتة عمليات المكتب الخلفي.

مرحلة التطور

تتوفر المعلومات رقمياً، وتتم مثلاً عملية الموافقة على المعاملة من خلال النظام الإلكتروني المستخدم. لكن ثمة عمليات كثيرة ما زالت يدوية.

مرحلة النضوج

يتوفر نظام مؤتمت بالكامل للعمليات المؤلفة من خطوة واحدة، كنسخ معلومات النماذج. تستعمل مثلاً الأجهزة القارئة للشفرة (Barcode).

مرحلة الريادة

جرت أتمتة معظم عمليات المكتب الخلفي، وأصبحت غير ورقية بالكامل. تعتمد معظم الإجراءات المؤتمتة على أنظمة احتياطية موثوقة في حال تعطل النظام. وتقوم الجهة بتجريب تكنولوجيات جديدة بهدف إيجاد طرق مبتكرة لأتمتة الإجراءات الإضافية لتقديم الخدمات.



## تكامل الخدمة

س288.

هل توفر البنية التحتية التكنولوجية العامة لدى الجهة إمكانية تكامل الأنظمة لخلق منصات مشتركة ضمن الجهة؟



توجد أنظمة تكنولوجية متعددة لدى المركز، ولكن لا إمكانية لتكاملها أو تفاعلها مع بعضها.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور  
توجد أنظمة تكنولوجية متعددة، واثنان منها على الأقل مرتبطتان يدوياً، أي يتم إدخال المعلومات بينها بطريقة يدوية.

مرحلة النضوج  
توجد أنظمة تكنولوجية متعددة، واثنان منها على الأقل مرتبطتان ويتم تبادل المعلومات بينها تلقائياً.

مرحلة الريادة  
كل الأنظمة التكنولوجية متكاملة، ما يُسهّل تبادل البيانات والتحليلات، والمعلومات ذات الصلة، والموارد ضمنها. لدى الجهة أيضاً سياسة واسعة النطاق للتكامل الداخلي تغطي عدة جوانب من تكامل الأنظمة، كإسم مستخدم وكلمة مرور واحدة يمكن استخدامها عبر الأنظمة، بالإضافة إلى تحديد مجموعة كاملة من مؤشرات الأداء الرئيسية.

س289.

هل هناك إمكانية لتحقيق التكامل بين البنية التحتية التكنولوجية لدى الجهة والجهات الخارجية الأخرى المعنية لخلق منصات مشتركة عبر الجهات؟



لا يجري أي تبادل للمعلومات مع أي جهة خارجية أخرى.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور  
يتم تبادل المعلومات مع الجهات الخارجية الأخرى، ولكن لا يمكن لهذه الأخيرة أن تدخل أية تعديلات عليها. يمكن للجهات الأخرى الاطلاع على المعلومات في قاعدة البيانات، ولكنها لا تستطيع أن تغيرها أو تعدل عليها.

مرحلة النضوج  
يتم تبادل المعلومات مع الجهات الخارجية الأخرى، مع وجود إمكانية إدخال هذه الأخيرة تعديلات على هذه المعلومات. يمكن للجهات الأخرى أن تطلع على المعلومات في قاعدة البيانات، وتغيرها أو تعدل عليها.

مرحلة الريادة  
هناك تكامل بين الجهة والجهات الأخرى الشريكة، بحيث تتوفر إمكانية تقديم طلبات للحصول على الخدمات ذات الصلة. هناك كذلك أداة مشتركة لإدارة العمليات بين هذه الجهات هدفها تنسيق إجراءات الخدمة ومتابعتها. لدى الجهة سياسة واسعة النطاق للتكامل الخارجي تغطي عدة جوانب من تكامل الأنظمة، كإسم مستخدم وكلمة مرور واحدة يمكن استخدامها عبر الأنظمة، بالإضافة إلى تحديد مجموعة كاملة من مؤشرات الأداء الرئيسية.

## التكنولوجيا الناشئة

س290.

هل يتم استطلاع وتبني التكنولوجيا الناشئة، كبرامج الدردشة الآلية، الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الضخمة، إنترنت الأشياء، بصورة استباقية لدعم تقديم وإدارة الخدمات بهدف مواصلة تحسين تجربة المتعاملين؟



لا تسعى الجهة بصورة نشطة لتبني التكنولوجيا الناشئة بهدف تحسين تجربة المتعاملين.

المرحلة الابتدائية

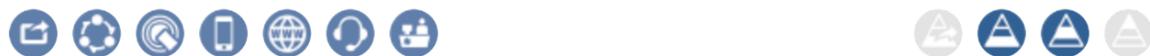
مرحلة التطور  
تقوم الجهة من حين لآخر باستطلاع السوق بحثاً عن التكنولوجيا الناشئة التي يمكن استخدامها لتحسين تجربة المتعاملين. ويتم من حين لآخر تبني هذه التكنولوجيا كنتيجة للتطبيق الإلزامي.

مرحلة النضوج  
تقوم الجهة عادة باستطلاع السوق بحثاً عن التكنولوجيا الناشئة التي يمكن استخدامها لتحسين تجربة المتعاملين. ويتم تبني التكنولوجيا المُجدية والمؤثرة، ولكنها لا تكون الأولى في تبنيها.

مرحلة الريادة  
تتخطى الجهة الحدود الحالية وتحدد معالم مستقبل خدمة المتعاملين من خلال الاختبار والتطبيق المتواصل للتكنولوجيا الناشئة ذات الصلة والمبتكرة. وتقوم الجهة دائماً باستطلاع السوق بحثاً عن التكنولوجيا الناشئة التي يمكن استخدامها لتحسين تجربة المتعاملين. كما يتم بصورة استباقية تبني التكنولوجيا المُجدية من حيث التكلفة وذات الأثر الكبير، ما يجعل الجهة تحدد المعايير في مجال التميز بخدمة المتعاملين.

س291.

هل يحصل الموظفون على التدريب على التكنولوجيا الناشئة ذات الصلة؟ قد تشمل أمثلة طرق التدريب على رسائل إلكترونية تضم معلومات ذات صلة وطرقاً للتعلم التجريبي.



لا يحصل الموظفون على التدريب على التكنولوجيا الناشئة.

المرحلة الابتدائية

مرحلة التطور  
بدأ الموظفون بالحصول على تدريب متقطع على التكنولوجيا الناشئة ذات الصلة، وذلك في حال طلبهم لهذا النوع من التدريب وإثباتهم حاجتهم له.

مرحلة النضوج  
يحصل الموظفون على التدريب على التكنولوجيا الناشئة ذات الصلة التي قد تكون مفيدة لهم في عملهم.

مرحلة الريادة  
يحصل الموظفون على التدريب على عدة أنواع من التكنولوجيا الناشئة بهدف تمكينهم من فهم هذه التكنولوجيا وكيفية استخدامها بكفاءة.





## المرحلة الابتدائية

لقد شهدت الجهة أثراً ضئيلاً بسبب محدودية استخدام التكنولوجيا الناشئة.

## مرحلة التطور

مع زيادة مستوى تجربة التكنولوجيا الناشئة، شهدت الجهة زيادة ملموسة في واحدة من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- العائدات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات

## مرحلة النضوج

مع زيادة مستوى تجربة التكنولوجيا الناشئة، شهدت الجهة زيادة ملموسة في اثنتين من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- العائدات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات

## مرحلة الريادة

مع زيادة مستوى تجربة التكنولوجيا الناشئة، شهدت الجهة زيادات ملموسة في أكثر من ثلاثٍ من الفئات التالية:

- المتعاملون المتفاعلون
- حركة تصفح الموقع الإلكتروني
- الوعي
- تخفيض التكلفة
- الكفاءة التشغيلية
- الشفافية
- العائدات
- العائد على الاستثمار للاستثمارات الرئيسية في الخدمات/تقديم الخدمات

## أتمتة الخدمات

س293.

كيف تساعد التكنولوجيا العاملين في المراكز الذكية على تيسير تقديم الخدمات للمتعاملين؟



## المرحلة الابتدائية

لا تساعد التكنولوجيا العاملين في المراكز الذكية على تيسير تقديم الخدمات للمتعاملين.

## مرحلة التطور

تساعد التكنولوجيا العاملين في المراكز الذكية على تيسير تقديم الخدمات للمتعاملين، كما أنها تخضع لتقييم كفاءتها ومدى ملاءمتها للموظفين، إلا أنها لم تُحدث أثراً ملموساً.

## مرحلة النضوج

تساعد التكنولوجيا العاملين في المراكز الذكية على تيسير تقديم الخدمات للمتعاملين ودعم كفاءتهم في تقديم هذه الخدمات بجودة عالية.

## مرحلة الريادة

تم دمج التكنولوجيا اللازمة في جميع العمليات الأساسية لتعزيز كفاءة تقديم الخدمات، ودعم كفاءة الموظفين في أداء المهام بجودة عالية، وتقليل الوقت المستهلك في أداء المهام الروتينية، ما يوفر في المقابل الوقت اللازم للتركيز على المهام الأكثر أهمية.

## تكامل الخدمة

س294.

هل استخدمت التكنولوجيا الحديثة بيانات مستقاة من الأنظمة الحكومية القديمة؟



## المرحلة الابتدائية

تتعامل التكنولوجيا الحديثة المستخدمة مع البيانات الجديدة التي تم جمعها من المتعاملين وأحدث معاملاتهم فقط.

## مرحلة التطور

استطاعت التكنولوجيا الحديثة المستخدمة أن تدمج بعض البيانات القديمة ولكن ليس جميعها. وهناك بعض البيانات الإضافية التي ينبغي دمجها مثل:

- المعلومات الأساسية (الاسم والعمر وبيانات الميلاد والجنسية وبيانات الاتصال وما إلى ذلك)
- تاريخ المعاملات السابقة
- مقياس رضا المتعاملين



## مرحلة النضوج

استطاعت التكنولوجيا الحديثة المستخدمة أن تدمج بعض البيانات القديمة وما زالت تعمل على دمج باقي البيانات، مثل:

- المعلومات الأساسية (الاسم والعمر وبيانات الميلاد والجنسية وبيانات الاتصال وما إلى ذلك)
- تاريخ المعاملات السابقة
- مقياس رضا المتعاملين

## مرحلة الريادة

استطاعت التكنولوجيا الحديثة المستخدمة أن تدمج جميع البيانات القديمة في مرحلة واحدة من خطة دمج التقنيات الذكية في قنوات الجهة، ومن هذه البيانات ما يلي:

- المعلومات الأساسية (الاسم والعمر وبيانات الميلاد والجنسية وبيانات الاتصال وما إلى ذلك)
- تاريخ المعاملات السابقة
- مقياس رضا المتعاملين

## التكنولوجيا الناشئة

س295.

### كيف تستفيد المراكز الذكية من مفاهيم التقنيات الناشئة؟



## المرحلة الابتدائية

لا تستفيد المراكز الذكية من مفاهيم التقنيات الناشئة.

## مرحلة التطور

تستفيد المراكز الذكية من مفاهيم التقنيات الناشئة على نطاق ضيق من خلال تقديم خدمة أو خدمتين من الخدمات التالية:

- الأسئلة الشائعة
- الدعم الفني
- استقبال المتعاملين
- التعامل مع الشكاوى/الاستفسارات
- تجميع البيانات وتحليلها
- إصدار تقارير عن رضا المتعاملين

## مرحلة النضوج

تستفيد المراكز الذكية من مفاهيم التقنيات الناشئة على نطاق واسع من خلال تقديم ثلاث إلى خمس خدمات من الخدمات التالية:

- الأسئلة الشائعة
- الدعم الفني
- استقبال المتعاملين
- التعامل مع الشكاوى/الاستفسارات
- تجميع البيانات وتحليلها
- إصدار تقارير عن رضا المتعاملين

## مرحلة الريادة

تستفيد المراكز الذكية من مفاهيم التقنيات الناشئة على نطاق واسع من خلال تقديم كافة الخدمات التالية:

- الأسئلة الشائعة
- الدعم الفني
- استقبال المتعاملين
- التعامل مع الشكاوى/الاستفسارات
- تجميع البيانات وتحليلها
- إصدار تقارير عن رضا المتعاملين

## تكنولوجيا سهلة الاستخدام

س296.

### كيف تقيّم الجهة مستوى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل المراكز الذكية؟



## المرحلة الابتدائية

لا تقيّم الجهة مستوى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل المراكز الذكية.

## مرحلة التطور

تقيّم الجهة مستوى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل المراكز الذكية باستخدام طريقة أو طريقتين مما يلي:

- متابعة مستوى التفاعل
- تعليقات المتعاملين بعد الحصول على الخدمة
- الاستقصاءات الكمية
- مجموعات النقاش
- مكالمات متابعة المتعاملين بعد الحصول على الخدمة



## مرحلة النضوج

تقيّم الجهة مستوى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل المراكز الذكية باستخدام ثلاث أو أربع طرق مما يلي:

- متابعة مستوى التفاعل
- تعليقات المتعاملين بعد الحصول على الخدمة
- الاستقصاءات الكمية
- مجموعات النقاش
- مكالمات متابعة المتعاملين بعد الحصول على الخدمة

## مرحلة الريادة

تقيّم الجهة مستوى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل المراكز الذكية باستخدام كافة الطرق التالية:

- متابعة مستوى التفاعل
- تعليقات المتعاملين بعد الحصول على الخدمة
- الاستقصاءات الكمية
- مجموعات النقاش
- مكالمات متابعة المتعاملين بعد الحصول على الخدمة

## التكنولوجيا الناشئة

### س 297.

ما هي التكنولوجيا التي تستخدمها الجهة لضمان كفاءة وفعالية جميع الأنظمة المستخدمة في المراكز المعهدة؟



تُوفر الجهة أنظمة متعددة للمراكز المعهدة وتطلب من الموظفين استخدامها.

## المرحلة الابتدائية

تُوفر الجهة أنظمة متكاملة للمراكز المعهدة.

## مرحلة التطور

توفر الجهة أنظمة متكاملة للمراكز المعهدة بالإضافة إلى أدوات لمتابعة الأداء من خلال لوحات البيانات والتقارير في الوقت الفعلي، مما يتيح للمتعاملين الحصول على تجربة موحدة.

## مرحلة النضوج

توفر الجهة أنظمة متكاملة للمراكز المعهدة بالإضافة إلى أدوات لمتابعة الأداء من خلال لوحات البيانات والتقارير في الوقت الفعلي، مما يتيح للمتعاملين الحصول على تجربة موحدة. كما تقوم الجهة بتحديث الأنظمة بشكل منتظم وفقاً لملاحظات وأداء منفذ الخدمات.

## مرحلة الريادة

### س 298.

ما هي التكنولوجيا المستخدمة في المراكز المشتركة لضمان كفاءة وفعالية عملية تقديم الخدمات؟



تُوفر الجهة أنظمة متعددة لشركائها وتطلب من الموظفين استخدامها.

## المرحلة الابتدائية

تُوفر الجهة أنظمة متكاملة لشركائها.

## مرحلة التطور

تُوفر الجهة أنظمة متكاملة لشركائها بالإضافة إلى أدوات متابعة الأداء من خلال لوحات البيانات والتقارير في الوقت الفعلي، مما يتيح للمتعاملين الحصول على تجربة موحدة.

## مرحلة النضوج

تُوفر الجهة أنظمة متكاملة لشركائها بالإضافة إلى أدوات متابعة الأداء من خلال لوحات البيانات والتقارير في الوقت الفعلي، مما يتيح للمتعاملين الحصول على تجربة موحدة. كما تقوم الجهة بتحديث الأنظمة بشكل منتظم وفقاً لملاحظات وأداء منفذ الخدمات.

## مرحلة الريادة



س299.

ما مدى الاعتماد على الممكنات الحكومية المتوفرة التي تقوم بها الجهة الممكنة في كافة المبادرات الحكومية؟



المرحلة الابتدائية

لا تعتمد الجهة على الممكنات الحكومية المتوفرة في المبادرات الوطنية حسب المحاور الثلاث التالية:

- البنية التحتية: شبكة FedNet
- الخدمات الآمنة: أنظمة الهوية الرقمية
- ربط الخدمات: الرابط الحكومي للخدمات ونظام إدارة علاقات العملاء الوطني ومعايير البيانات الوطنية الذكية

مرحلة التطور

تعتمد الجهة على الممكنات الحكومية بشكل جزئي في المبادرات الوطنية حسب المحاور الثلاث التالية:

- البنية التحتية: شبكة FedNet
- الخدمات الآمنة: أنظمة الهوية الرقمية
- ربط الخدمات: الرابط الحكومي للخدمات ونظام إدارة علاقات العملاء الوطني ومعايير البيانات الوطنية الذكية

مرحلة النضوج

تعتمد الجهة على الممكنات الحكومية بشكل متكامل في المبادرات الوطنية حسب المحاور الثلاث التالية:

- البنية التحتية: شبكة FedNet
- الخدمات الآمنة: أنظمة الهوية الرقمية
- ربط الخدمات: الرابط الحكومي للخدمات ونظام إدارة علاقات العملاء الوطني ومعايير البيانات الوطنية الذكية

مرحلة الريادة

تعتمد الجهة على الممكنات الحكومية بشكل متكامل وتساهم في تحسين وتطوير الممكنات الحكومية حسب المحاور الثلاث التالية:

- البنية التحتية: شبكة FedNet
- الخدمات الآمنة: أنظمة الهوية الرقمية
- ربط الخدمات: الرابط الحكومي للخدمات ونظام إدارة علاقات العملاء الوطني ومعايير البيانات الوطنية الذكية

## 8.3 إدارة المحتوى

### إدارة المحتوى

س300.

هل تستخدم الجهة نظاماً لإدارة المحتوى، أي نظام يقوم بتخزين المحتوى الذي تتم مشاركته مع المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا تستخدم الجهة أي نظام لإدارة المحتوى.

مرحلة التطور

تستخدم الجهة نظام إدارة محتوى غير تفاعلي. يتوفر النظام لجميع الموظفين، لكنهم غير قادرين على تحميل المعلومات أو الملفات عليه.

مرحلة النضوج

تستخدم الجهة نظام إدارة محتوى تفاعلي. يتوفر النظام لجميع الموظفين، كما أنهم قادرين على تحميل المعلومات أو الملفات عليه.

مرحلة الريادة

تستخدم الجهة نظام إدارة محتوى تفاعلي. يتوفر النظام لجميع الموظفين ولبعض الجهات الخارجية ذات الصلة، وجميعهم قادرين على تحميل المعلومات أو الملفات عليه. يتصف النظام بأنه متقدم من الناحية الفنية، ويمكن ضبط إعداداته للسماح لأطراف معنيين إضافيين للربط به بسرعة، كاستخدام واجهة برمجة التطبيقات APIs لمشاركة البيانات.

س301.

هل تعتمد الجهة نظاماً لإدارة المعرفة، أي نظاماً يقوم بتخزين المحتوى الذي يتم مشاركته داخلياً مع الموظفين ليشاركوه بدورهم مع المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا تستخدم الجهة نظاماً لإدارة المعرفة.

مرحلة التطور

تستخدم الجهة نظاماً تقليدياً لإدارة المعرفة، ولكن ثقافتها لا تشجع على تبادل المعرفة.

مرحلة النضوج

تستخدم الجهة نظاماً لإدارة المعرفة وآلية لدعم النشاطات المتعلقة به. تتوفر كذلك قاعدة بيانات مركزية وكذلك تصنيف موحد للبيانات، ولكن ثقافة الجهة لا تشجع على تبادل المعرفة بشكل منظم.

مرحلة الريادة

تستخدم الجهة نظاماً لإدارة المعرفة، بالإضافة إلى آليات وأدوات ذكية واسعة النطاق تتطور بطريقة مستمرة وتدعم أصول المعرفة. تشجع ثقافة الجهة على جمع وتنظيم وتبادل المعرفة، كما يتم تمييز المساهمة بالمعرفة ومشاركتها ومكافأة المساهمين. وتعتبر المساهمة بالمعرفة جزءاً من مؤشر الأداء الرئيسي للموظفين.



## مخزن بيانات المؤسسة

س302.

هل توجد قاعدة بيانات مركزية لجميع بيانات المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد قاعدة بيانات لجميع بيانات المتعاملين.

مرحلة التطور

توجد قواعد بيانات متعدّدة ومتكرّرة لأنواع مختلفة من بيانات المتعاملين.

مرحلة النضوج

توجد قواعد بيانات متعدّدة وفريدة لأنواع مختلفة من بيانات المتعاملين.

مرحلة الريادة

توجد قاعدة بيانات واحدة مركزية لجميع بيانات المتعاملين بمختلف أنواعها. تستخدم الجهة وشركاؤها المعلومات من مصدر واحد.

س303.

هل يسهل الوصول بأمان إلى قاعدة البيانات المركزية للمتعاملين من جميع قنوات تقديم الخدمة؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد قاعدة بيانات مركزية أو لا يسهل الوصول إليها من جميع قنوات تقديم الخدمة.

مرحلة التطور

يمكن لعدد محدود من الموظفين في بعض قنوات تقديم الخدمة الوصول إلى قاعدة البيانات المركزية بشكل آمن، كالفريق المعني بتحليل بيانات المتعاملين وفريق القيادة.

مرحلة النضوج

يمكن لمعظم الموظفين في جميع قنوات تقديم الخدمة الوصول إلى قاعدة البيانات المركزية بشكل آمن، أي جميع الموظفين باستثناء الذين لديهم احتكاك مباشر مع المتعاملين.

مرحلة الريادة

يسهل على الجميع في قنوات تقديم الخدمة الوصول بأمان إلى قاعدة البيانات المركزي، بما في ذلك الموظفين الذين لديهم احتكاك مباشر مع المتعاملين، وفرق التحليل، وفريق القيادة.

س304.

هل تتم إدارة أمن البيانات بموجب سياسة تعتمد على الجهة؟



المرحلة الابتدائية

لم تعتمد الجهة أية سياسة تركّز على الشروط الأمنية المتعلقة بجمع البيانات، وحفظها، والوصول إليها. يمكن الوصول إلى بيانات المتعاملين من خارج الجهة دون كلمة مرور.

مرحلة التطور

لم تعتمد الجهة أية سياسة لأمن البيانات، ولكن الموظفين على دراية بالمسائل المتعلقة بأمن البيانات. يمكن الوصول إلى بيانات المتعاملين دون كلمة مرور.

مرحلة النضوج

تعتمد الجهة سياسة تركّز على الشروط الأمنية المتعلقة بجمع البيانات، وحفظها، والوصول إليها. إنّ بيانات المتعاملين محمية بكلمة مرور وليست متاحة لجميع الموظفين.

مرحلة الريادة

تعتمد الجهة سياسة تركّز على الشروط الأمنية المتعلقة بجمع البيانات، وحفظها، والوصول إليها. لا تُتاح بيانات المتعاملين سوى للموظفين الذين يحتاجون إليها، كما أنّها محمية بكلمة مرور ومشفرة، أي أنه لا يمكن سحبها على أي حاسوب غير مخصص لهذا الغرض.

## التصميم

س305.

هل تشجع الجهة استخدام البيانات المفتوحة الخاصة بها؟



المرحلة الابتدائية لا تبذل الجهة أي مجهود لتشجيع استخدام البيانات المفتوحة.

مرحلة التطور توفر الجهة معلومات حول كيفية الوصول إلى البيانات المفتوحة واستخدامها بفعالية.

مرحلة النضوج توفر الجهة معلومات حول كيفية الوصول إلى البيانات المفتوحة واستخدامها بفعالية، وتقوم بتنظيم مسابقات ومنافسات، كمسابقات الهاكاثون، للإلهام وتشجيع الابتكار عبر استخدام البيانات المفتوحة.

مرحلة الريادة تشجع الجهة بنشاط استخدام البيانات المفتوحة الخاصة بها، وتوفر معلومات حول كيفية الوصول إليها واستخدامها بفعالية. تقوم الجهة أيضاً بتنظيم مسابقات ومنافسات، كمسابقات الهاكاثون، للإلهام وتشجيع الابتكار عبر استخدام البيانات المفتوحة.

س306.

ما مدى فعالية تنظيم البيانات المفتوحة الخاصة بالجهة على شبكة الإنترنت؟



المرحلة الابتدائية يتوفر قسم خاص بالبيانات المفتوحة  
تُنشر مجموعات بيانات محددة خاصة بالجهة على الموقع الإلكتروني  
تُنشر مجموعات البيانات، ولكنها غير كاملة وتحتاج إلى التحديث

مرحلة التطور يتوفر قسم خاص بالبيانات المفتوحة  
تُنشر معظم مجموعات البيانات الخاصة بالجهة على الموقع الإلكتروني  
إن مجموعات البيانات المنشورة كاملة ومُحدّثة

## مرحلة النضوج

- يتوفر قسم خاص بالبيانات المفتوحة
- تُنشر كل مجموعات البيانات الخاصة بالجهة على الموقع الإلكتروني
- إن مجموعات البيانات المنشورة كاملة ومُحدّثة
- يتم توفير البيانات المفتوحة وفقاً لفئات المتعاملين
- تتوفر تعليمات حول إعادة استخدام البيانات المفتوحة والاستفادة منها
- يحظى المتعاملون بفرصة اقتراح مجموعات جديدة من البيانات المفتوحة ليتم نشرها على الموقع الإلكتروني

## مرحلة الريادة

- إن البيانات المفتوحة الشاملة محددة بشكل جيد، بما في ذلك نوعها ومن أين تم الحصول عليها، ويمكن تحديد موقعها بسهولة وتحميلها لإجراء التحليلات واستطلاع رؤى فريدة. وإن الجهة:
- لديها قدرات داخلية في علوم البيانات
- توفر قسم خاص بالبيانات المفتوحة
- تُنشر كل مجموعات البيانات الخاصة بها على الموقع الإلكتروني
- تحرص على أن تكون مجموعات البيانات المنشورة كاملة ومُحدّثة
- تنظم البيانات المفتوحة وفقاً لفئات المتعاملين
- توفر تعليمات حول إعادة استخدام البيانات المفتوحة والاستفادة منها
- توفر الفرصة للمتعاملين لاقتراح مجموعة جديدة من البيانات المفتوحة ليتم نشرها على الموقع الإلكتروني
- توفر واجهة برمجة تطبيقات (API)
- توفر منصة لإجراء التحليلات حول البيانات المنشورة
- تجمع المعلومات حول مجالات استخدام البيانات



## المرحلة الابتدائية

تم إجراء اختبار تقييم الأمن الإلكتروني لتحديد إمكانية حدوث خرق إلكتروني والآثار المتوقعة في حال وقوعه، وأتت النتائج كما يلي:

- الاحتمالية: مرتفعة
- الأثر: مرتفع

## مرحلة التطور

لقد تم إجراء اختبار تقييم الأمن الإلكتروني لتحديد إمكانية حدوث خرق إلكتروني والآثار المتوقعة في حال وقوعه، وأتت النتائج كما يلي:

- الاحتمالية: مرتفعة
- الأثر: متوسط أو العكس

## مرحلة النضوج

تم إجراء اختبار تقييم الأمن الإلكتروني لتحديد إمكانية حدوث خرق إلكتروني والآثار المتوقعة في حال وقوعه، وأتت النتائج كما يلي:

- الاحتمالية: مرتفعة
- الأثر: مرتفع أو منخفض
- الاحتمالية: منخفضة
- الأثر: متوسط أو العكس

## مرحلة الريادة

يعتبر بروتوكول الأمن الإلكتروني لتقديم الخدمات الأفضل في فئته، ويُنظر إليه على أنه أفضل ممارسة من قبل الجهات الأخرى. تم إجراء اختبار تقييم الأمن الإلكتروني لتحديد إمكانية حدوث خرق إلكتروني والآثار المتوقعة في حال وقوعه، وأتت النتائج كما يلي:

- الاحتمالية: منخفضة
- الأثر: منخفض



## المرحلة الابتدائية

لا تقوم الجهة بتنفيذ اختبار تقييم الأمن الإلكتروني.

## مرحلة التطور

تقوم الجهة بتنفيذ اختبار تقييم الأمن الإلكتروني بطريقة عشوائية.

## مرحلة النضوج

تقوم الجهة بتنفيذ اختبار تقييم الأمن الإلكتروني سنوياً، وبعد كل عملية تحديث رئيسية.

## مرحلة الريادة

تقوم الجهة بتنفيذ اختبار تقييم الأمن الإلكتروني كل ثلاثة أشهر، وبعد كل عملية تحديث، وتتخذ الإجراءات اللازمة حسب النتائج.



## المرحلة الابتدائية

لا تتواصل الجهة باستمرار مع موظفيها حول أهمية خصوصية وأمن البيانات.

## مرحلة التطور

تعرض الجهة رسائل تذكير بصرية حول أهمية خصوصية وأمن البيانات في أماكن بارزة ليتمكن الموظفون من رؤيتها، كما أن بعض الموظفين على علم بها.

## مرحلة النضوج

تتناول الجهة أهمية خصوصية وأمن البيانات في بعض جوانب دورة حياة الموظف، كالتعيين، والتدريب، والتطوير المستمر، كما أن معظم الموظفين على علم بها.

## مرحلة الريادة

يتم تناول أهمية خصوصية وأمن البيانات في جميع جوانب دورة حياة الموظف، كالتعيين، والتدريب، والتطوير المستمر، كما أن جميع الموظفين تقريباً على علم بها.

س310.

هل يتم استخدام بروتوكول طبقة المنافذ الآمنة (TLS)؟ (إن وجد)



المرحلة الابتدائية

لا يتم استخدام بروتوكول طبقة المنافذ الآمنة (TLS) في قنوات الوصول إلى الخدمة.

مرحلة التطور

يُستخدم بروتوكول طبقة المنافذ الآمنة (TLS) متطور وخاص بالجهة في قنوات الوصول إلى الخدمة.

مرحلة النضج

يُطبَّق بروتوكول طبقة المنافذ الآمنة (TLS) عالمي في بعض الخدمات المقدمة من قبل الجهة والتي تحتاج إلى حماية (تشفير).

مرحلة الريادة

يُطبَّق بروتوكول طبقة المنافذ الآمنة (TLS) عالمي على جميع الخدمات المقدمة من قبل الجهة تقريباً والتي تحتاج إلى حماية (تشفير).

س311.

هل يعتبر الدخول إلى الخدمة وإجراء عمليات الدفع (إذا لزم الأمر) من خلال القنوات الرقمية للجهة آمناً؟



المرحلة الابتدائية

يعتبر الدخول إلى الخدمة وإجراء عمليات الدفع آمناً من خلال عنصر خدمة واحد (اسم المستخدم وكلمة المرور). وتملك الجهة جميع التراخيص اللازمة لعمليات الدفع وهي ملتزمة بمعايير صناعة أمن بيانات بطاقات الدفع (PCI DSS).

مرحلة التطور

يعتبر الدخول إلى الخدمة وإجراء عمليات الدفع آمناً من خلال عنصر خدمة واحد (اسم المستخدم وكلمة المرور، مع قيود إضافية على كلمة المرور من حيث عدد ونوع الأحرف والأرقام والرموز المستخدمة فيها). وتملك الجهة جميع التراخيص اللازمة لعمليات الدفع وهي ملتزمة بمعايير صناعة أمن بيانات بطاقات الدفع (PCI DSS).

مرحلة النضج

يعتبر الدخول إلى الخدمة وإجراء عمليات الدفع آمناً من خلال عنصرين للتعريف بالهوية (اسم المستخدم وكلمة المرور، مع قيود إضافية على كلمة المرور من حيث عدد ونوع الأحرف والأرقام والرموز المستخدمة فيها، وكلمة مرور إضافية يتم استخدامها لمرة واحدة). وتملك الجهة جميع التراخيص اللازمة لعمليات الدفع وهي ملتزمة بمعايير صناعة أمن بيانات بطاقات الدفع (PCI DSS).

مرحلة الريادة

تعتبر الجهة من الجهات الرائدة في مجالها فيما يخص الأمن وموثوقية قنواتها الرقمية. ويعتبر الدخول إلى الخدمة وإجراء عمليات الدفع آمناً من خلال عدة عناصر تعريف بالهوية (اسم المستخدم وكلمة المرور، مع قيود إضافية على كلمة المرور من حيث عدد ونوع الأحرف والأرقام والرموز المستخدمة فيها، وكلمة مرور إضافية يتم استخدامها لمرة واحدة وبصمة الإصبع). وتملك الجهة جميع التراخيص اللازمة لعمليات الدفع وهي ملتزمة بمعايير صناعة أمن بيانات بطاقات الدفع (PCI DSS)، كما أنها تلبى جميع المعايير العالمية للمدفوعات.

## مخزن بيانات المؤسسة

س312.

هل توجد خطة لتأمين بيانات المتعاملين؟



المرحلة الابتدائية

لا توجد أي خطط لاستمرارية العمل تؤمّن حماية البيانات في حال حدوث عطل تقني.

مرحلة التطور

يجري أحياناً تحديث خوادم البيانات الاحتياطية للحفاظ على البيانات في حال حدوث عطل تقني.

مرحلة النضج

تعمل خوادم البيانات الاحتياطية وأنظمة استرداد المعلومات، الموجودة خارج المركز والمُعَدَّة لحالات الأعطال التقنية والفنية، على حفظ ملفات احتياطية يومية لحماية البيانات.

مرحلة الريادة

لدى الجهة خطة تعافي من الكوارث واسعة النطاق. وكجزء من هذه الخطة، تملك الجهة موقع خارجي لتأمين التخزين الاحتياطي لكل بيانات المتعاملين على خوادم بيانات احتياطية فور تلقيها.

## الاختراقات الأمنية

س313.

هل توجد إجراءات أمنية خاصة من أجل التعامل الفعال مع اختراقات البيانات؟



المرحلة الابتدائية

هناك إجراءات محدودة للاختراقات الأمنية.

مرحلة التطور

توجد إجراءات خاصة بالاختراقات الأمنية ولكن لا يتم تطبيقها بصورة دائمة. وتفتقر الإجراءات إلى بعض الخطوات التالية:

- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة لاحتواء الاختراق
- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة للتعافي من الأضرار الناجمة
- تقييم مدى خطورة الاختراق
- إبلاغ جميع الأطراف المعنيين الذين من المحتمل أن يكونوا قد تأثروا بالاختراق
- التحقيق في أسباب الاختراق
- تحديد الخطوات الوقائية الواجب اتخاذها لمنع تكرار حدوث الاختراق
- المتابعة الآنية لتفاعلات المستخدمين الخطرة بهدف تحديد أي هجمات "ددوس" \* محتملة



## مرحلة النضوج

توجد إجراءات خاصة بالاختراقات الأمنية ويتم تطبيقها بصورة دائمة. وتشتمل الإجراءات على معظم الخطوات التالية:

- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة لاحتواء الاختراق
- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة للتعافي من الأضرار الناجمة
- تقييم مدى خطورة الاختراق
- إبلاغ جميع الأطراف المعنيين الذين من المحتمل أن يكونوا قد تأثروا بالاختراق
- التحقيق في أسباب الاختراق
- تحديد الخطوات الوقائية الواجب اتخاذها لمنع تكرار حدوث الاختراق
- المتابعة الآنية لتفاعلات المستخدمين الخطرة بهدف تحديد أي هجمات "ددوس" \* محتملة

## مرحلة الريادة

توجد إجراءات خاصة بالاختراقات الأمنية ويتم تطبيقها بصورة دائمة. وتشتمل الإجراءات على جميع الخطوات التالية تقريباً:

- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة لاحتواء الاختراق
- تحديد وتنفيذ الخطوات اللازمة للتعافي من الأضرار الناجمة
- تقييم مدى خطورة الاختراق
- إبلاغ جميع الأطراف المعنيين الذين من المحتمل أن يكونوا قد تأثروا بالاختراق
- التحقيق في أسباب الاختراق
- تحديد الخطوات الوقائية الواجب اتخاذها لمنع تكرار حدوث الاختراق المتابعة الآنية لتفاعلات المستخدمين الخطرة بهدف تحديد أي هجمات "ددوس" \* محتملة

\*ددوس: هجمات الحرمان من الخدمات أو هجوم حجب الخدمة

## س314.

### هل يحصل الموظفون على تدريب حول كيفية تقليل الاختراقات الأمنية بصورة استباقية؟



## المرحلة الابتدائية

لا يحصل الموظفون على تدريب حول كيفية تقليل الاختراقات الأمنية.

## مرحلة التطور

يحصل الموظفون على تدريب حول كيفية تقليل الاختراقات الأمنية في حال طلبوا ذلك بصورة محددة وأثبتوا حاجتهم إليه.

## مرحلة النضوج

يحصل الموظفون على تدريب حول كيفية تقليل الاختراقات الأمنية في حال ارتأى فريق قيادة الجهة الحاجة إلى تزويدهم بفهم أعمق حول آثار الاختراقات الأمنية.

## مرحلة الريادة

يحصل الموظفون على تدريب دوري حول كيفية تقليل الاختراقات الأمنية في حال ارتأى فريق قيادة الجهة قيمة في تمكين الموظفين من فهم الاختراقات الأمنية وكيفية الوقاية منها.

## الأمن الرقمي

### س315.

### كيف تُستخدم التكنولوجيا للتعرف على المتعاملين داخل المراكز الذكية؟



## المرحلة الابتدائية

يتم تحديد هوية المتعامل من خلال ممثل الجهة عند مدخل المركز.

## مرحلة التطور

يتم تحديد هوية المتعامل عدة مرات أولاً من خلال قارئ الهوية المستخدم لجمع المعلومات، ثم يُطلب من مركز الاتصال التحقق من هوية المتعامل قبل إجراء بعض المعاملات.

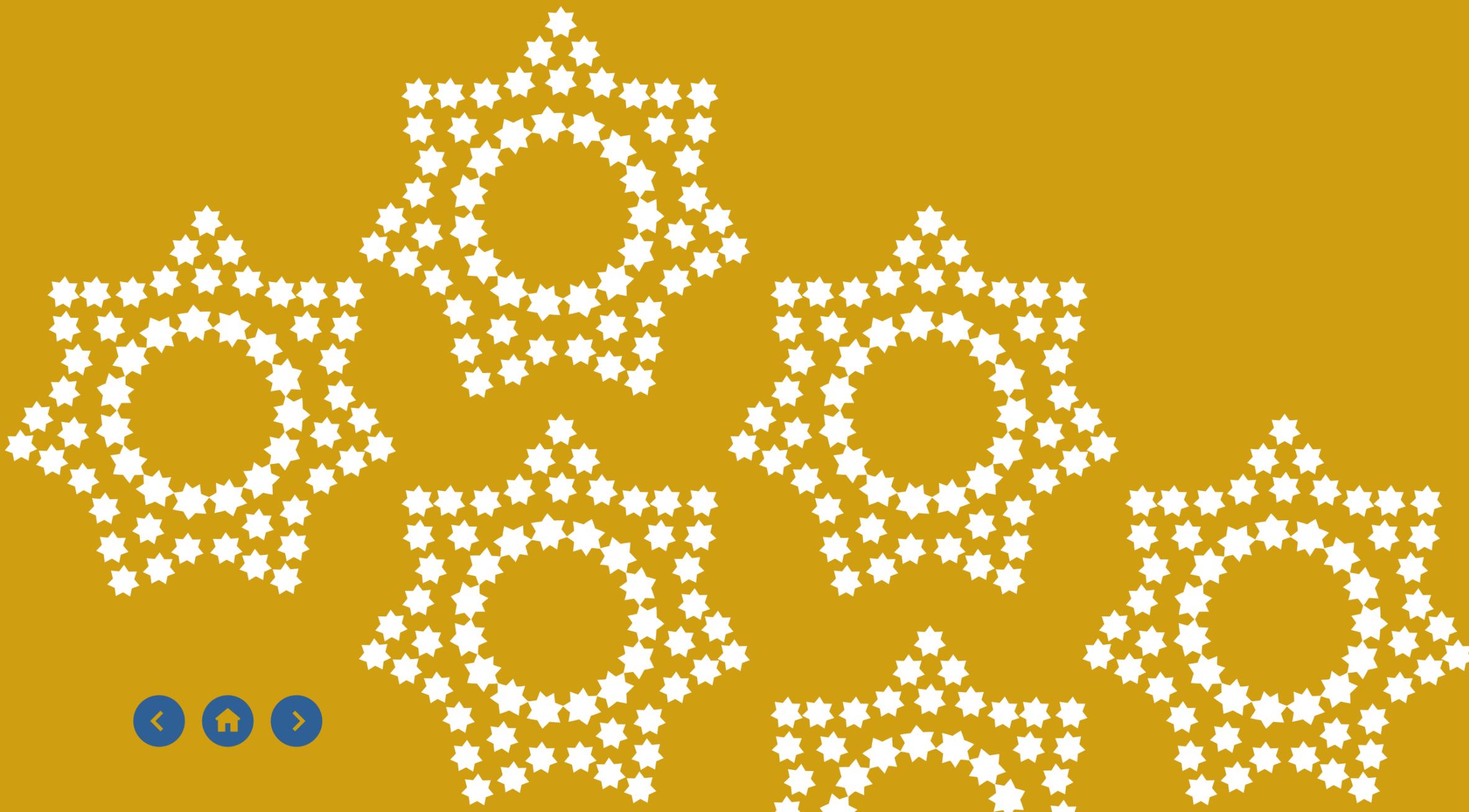
## مرحلة النضوج

يتم تحديد هوية المتعامل قبل كل معاملة باستخدام بعض الأدوات التقنية مثل قارئ الهوية وبصمات الأصابع.

## مرحلة الريادة

يتم تحديد هوية المتعامل مرة واحدة في بداية الرحلة باستخدام الأدوات التقنية مثل قارئ الهوية وبصمات الأصابع، أو باستخدام بعض الأسئلة التي لا يعرف إجابتها سوى المتعامل.





<b>المتعامل</b>	هو المستفيد الأوّل من الخدمات. وبشكلٍ مُحدّد، "المتعامل" هو المواطن أو المقيم أو الزائر أو الشركات في الدولة.
<b>التركيز على المتعامل</b>	هو مفهوم التركيز على احتياجات المتعامل عند اتخاذ القرارات كافة وقياس مستوى النجاح.
<b>تجربة المتعامل</b>	هي طبيعة وجودة التفاعلات بين المتعامل والجهة، بما في ذلك رأي المتعامل بمجمل تفاعلاته مع الجهة.
<b>رؤى المتعاملين</b>	هي مجموعة المُلاحظات الناتجة عن تحليل بيانات المتعاملين، والتي توضح احتياجاتهم وسلوكياتهم والأمور المفضلة لديهم.
<b>الرؤى النوعية</b>	هي ملاحظات وتحاليل لا تركز على الحسابات الرقمية، بل على التجربة والآراء والخبرة.
<b>الرؤى الكمية</b>	هي ملاحظات وتحاليل رقمية بطبيعتها، تنطوي على حسابات مركزة على مُدخلات قابلة للقياس.
<b>رحلة المتعامل</b>	هي مجموعة الخطوات التي يقوم بها المتعامل خلال تفاعله مع الجهة. وتشمل هذه الرحلة كل الأنشطة والتفاعلات التي يقوم بها المتعامل منذ ما قبل قدومه أو طلبه للخدمة وحتى إنجاز المعاملة.
<b>مراحل الحياة الرئيسية</b>	هي مجموعة من المراحل الهامّة التي تُؤثّر على حياة المتعاملين، مثل الزواج أو إنجاب طفل.
<b>تصنيف المتعاملين</b>	هو عملية تقسيم المتعاملين إلى مجموعات متجانسة (فئات) لها احتياجات، وخصائص، وسلوكيات مختلفة، بما في ذلك استجابتهم للطريقة التي يتم فيها التعامل معهم وطريقة تأثيرها عليهم.
<b>أصحاب الهمم</b>	هو أي شخص يعاني من قصور في قدراته الجسدية، الحسية، العقلية، الاتصالية، التعليمية، أو النفسية، بشكل كلي أو جزئي، دائم أم مؤقت. ويستعمل هذا التعبير لوصفهم نظراً للجهود الجبارة التي يبذلها كل شخص من بينهم للتغلب على التحديات اليومية وتحقيق الإنجازات المختلفة.
<b>آراء المتعاملين</b>	هي عملية جمع وفهم آراء المتعاملين وملاحظاتهم المباشرة، ولا سيّما تلك المتعلقة بمستوى رضاهم ومواقفهم إزاء الجهة وخدماتها.
<b>ميثاق المتعاملين</b>	وثيقة رسمية معنية بوصف التزامات الجهة تجاه متعامليها (مثال: وعد حكومة دولة الإمارات لخدمات المستقبل).
<b>العمليات</b>	هي مجموعةً من الأنشطة التي تتفاعل فيما بينها، نظراً إلى أنّ مُخرَج نشاطٍ معيّن يصبح مدخلاً لنشاطٍ آخر. وتحقّق خطوات سير العمل قيمةً مُضافةً بتحويل المُدخلات إلى مُخرجات، مُستخدمةً الموارد.
<b>العمليات الرئيسية</b>	هي العمليات التي تكتسب الأهمية القصوى في الجهة، حيث أنّها تؤمّن تنفيذ الاستراتيجية ودعمها، وتوجّه سلسلة القيم على مستوى الجهة.

## المتعامل

### التركيز على المتعامل

### تجربة المتعامل

### رؤى المتعاملين

## الرؤى النوعية

### الرؤى الكمية

### رحلة المتعامل

### مراحل الحياة الرئيسية

### تصنيف المتعاملين

## أصحاب الهمم

### أصحاب الهمم

## آراء المتعاملين

## ميثاق المتعاملين

## العمليات

## العمليات الرئيسية

**الجهة** هي أي جهة تقدم خدمات سواء كانت هذه الخدمات مقدمة من الحكومة للأفراد (G2C) أو من الحكومة للشركات (G2B) أو من الشركات للأفراد (B2C) أو من الشركات إلى الشركات (B2B).

هي عرض لطموح الجهة وتطلعاتها، حيث تصف الحالة المستقبلية المنشودة التي تسعى الجهة إلى الوصول إليها، وتحدد النتائج والمواقع التي ترغب في بلوغها. وينبغي أن تكون الرؤية ملهمة وتحث على الإبداع وتبث روح الحماسة.

هم مجموعة أشخاص ينسقون ويوازنون بين مصالح و أنشطة أي شخص مرتبط بالجهة.

هي المنهجية التي تختارها الجهة لوضع أهداف محددة وتحقيقها، وهي بمثابة إعلان عن النهج الذي ستعتمده في إنجاز مهامها.

هي أية وسيلة تواصل أو تفاعل بين المتعاملين والجهات، ويستطيع المتعامل من خلالها الوصول إلى الخدمات المطلوبة.

هو مركز تديره الجهة، وتستقبل فيه المتعاملين لتزوّدهم بمُجمل خدماتها أو جزءٍ منها عن طريق التفاعلات الشخصية.

هو مركز صغير يكون موجوداً عادةً في مركزٍ تجاري عام كمراكز التسوّق، ويستطيع المتعاملون من خلاله أن يحصلوا على الخدمات عن طريق التفاعلات الشخصية، أي وجهاً لوجه.

هو مكتب مركزي يتلقى مكالمات هاتفية، ويمكن تقديم بعض الخدمات من خلاله.

هو مجموعة الوظائف التي تتفاعل مباشرة مع المتعاملين وتتولى تلبية احتياجاتهم.

هو مجموعة الوظائف الإدارية الضرورية لتقديم الخدمات في جهة معينة، والتي لا تتطلّب تفاعلاً مباشراً مع المتعاملين.

هو عملية تحويل نشاط معيّن من قناةٍ إلى أخرى.

هو بنية المفاهيم التي يُصمم بناءً عليها الهيكل التنظيمي للجهة.

هو بُعدٌ رئيسي من أبعاد تقديم الخدمة. يغطي كل محور جانباً مختلفاً من جوانب هذه الخدمة.

هو أحد الأبعاد الفرعية التي تندرج ضمن محورٍ معيّن. إنّ مجموعة من المحاور الفرعية تشكّل محوراً واحداً.

هي مجموعة القيم والأعراف التي تتشاركها الجماعات والأفراد ضمن جهة معينة، كما تنظم طريقة تفاعلهم مع بعضهم بعضاً من جهة، ومع الأطراف المعنية الخارجية من جهةٍ أخرى.

<div><div><div><div><div><div><span></span></div></div></div><div><div><div><span></span></div></div></div><div><div><div><span></span></div></div></div></div></div></div>	<div><div><div><div><div><span></span></div></div></div><div><div><div><span></span></div></div></div><div><div><div><span></span></div></div></div></div></div>
---	--

هي مجموعة المعلومات المرتبطة بسلوكيات المتعاملين، وتشمل على سبيل المثال لا الحصر طريقة استخدامهم للقنوات وطلب الخدمات التي يحتاجون إليها.

### المتغيّرات السلوكية

### المتغيّرات الديموغرافية

### الطرف المعني

### الشريك

### الشراكة

### الكفاءة

### الممارسة الرائدة

### الإبداع

### المعرفة

### المقارنة المعيارية

هو عملية التطوير المستمر للعمليات بهدف بلوغ مستوياتٍ أعلى من الأداء من خلال تعزيز التغيير التدريجي.

هي العمل على تقييم مدى فعالية الإجراءات القائمة لتحديد الفجوات في الأداء وإعادة هندسة آلية العمل لزيادة فعاليتها.

هي سلسلة الأنشطة أو الإجراءات التي تؤديها الجهات أو من ينوب عنها لتلبية احتياجات المتعاملين.

هي الخدمة الأساسية التي تقدّمها الجهة كإصدار جوازات السفر، وتلحقها مجموعة من الخدمات التكميلية والخدمات الفرعية.

هذه الخدمات، التي يمكن أن تنطوي على تعديلات متنوّعة حسب نوع المتعامل أو هدف الخدمة، تُقدّم عامّةً باتباع الإجراء نفسه أو بإدخال تعديل بسيط عليه، مثلاً الترخيص للأطباء أو الترخيص للفنيّين أو الترخيص للممرضات، وغيرها.

هو لائحة الخدمات التي توفرها جهة ما لمتعامليها.

هي خدمات تركز عليها الجهة وتعتبرها مهمة، حيث تؤثّر على 80 % من إجمالي عدد المتعاملين لديها.

هي شكلٌ من أشكال خدمات التواصل التي يؤمّنها النظام العالمي للاتصالات الخلوية (GSM) الذي يستخدم بروتوكولات الاتصالات التي تسمح بتبادل رسائل نصية قصيرة بين أجهزة الهاتف المتحرك.

هي مجموعة من الخدمات المرتبطة بنقل المعلومات من الجهة إلى المتعاملين. ويمكن أن تؤمّن هذه الخدمات كمبادرة من قبل الجهة، كالبرامج التدريبية أو حملات التوعية، أو نزولاً عند طلب أحد المتعاملين من خلال الاستفسارات مثلاً.

هي عقدٌ بين الجهة وطرف ثالث، يتفق الطرفان بموجبه على "ما يجب قياسه" و"ما ستكون عليه مخرجات هذا القياس، أي المكافآت والغرامات". وتغطي اتفاقية مستوى الخدمة عادةً مجموعةً من فئات الدفع/أنواع القياس، التي تتضمّن بدورها مستوى أو أكثر من مستويات الخدمة/القياس.

هو ثقافة تكتسب فيها خدمة المتعامل أهمية قصوى، ويكون لدى الموظفين الشغوفين بتقديم الخدمات دافع قوي لإرضاء المتعاملين.

هي القيمة المتميّزة التي تقدّمها منتجات الجهة وخدماتها للمتعاملين.

هو صورة عامّة عن الوضع القائم، بما في ذلك الخدمات والإجراءات والموارد البشرية والتكنولوجيا.

هو عرض للحالة المستقبلية المنشودة، بما في ذلك الوضع المستقبلي للخدمات والإجراءات والموارد البشرية والتكنولوجيا.





نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات  
Global Star Rating System for Services

