

# 360

تحدي أداء الخدمات  
SERVICES PERFORMANCE CHALLENGE

## تقرير نتائج تحدي الشكاوى المرحلة الأولى

فبراير 2020



الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية  
FEDERAL AUTHORITY FOR IDENTITY & CITIZENSHIP



## عرض نتائج تحدي أداء الخدمات

### تحدي الشكاوى - المرحلة الأولى

- نبذة عن تحدي أداء الخدمات 360
- الجهات المشاركة بتحدي الملاحظات / الشكاوى - المرحلة الأولى
- أبرز الإنجازات من تحدي الشكاوى - المرحلة الأولى
- آلية التقييم
- معايير التقييم لتحدي الملاحظات / الشكاوى 360°
- آلية عرض النتائج
- نتيجة الجهة مقارنة بأداء الجهات المشاركة بالتحدي
- أبرز نقاط القوة وفرص التحسين للجهة بتحدي الشكاوى - المرحلة الأولى

الملاحظات  
9  
الشكاوى

## نبذة عن تحدي أداء الخدمات 360

- الهدف من تحدي أداء الخدمات 360 هو العمل كمحفز في تحسين أداء الخدمات الحكومية ضمن مواضيع مختارة.
- تم اختيار تحدي الملاحظات والشكاوى كأول تحدي ضمن ثلاث مراحل رئيسية كالتالي:
  - المرحلة الأولى: تهدف المرحلة الأولى إلى ضمان توفر منظومة وسياسات وقنوات لإدارة الملاحظات والشكاوى بالجهات الاتحادية، ووضوح الأدوار والمسؤوليات.
  - المرحلة الثانية: تهدف المرحلة الثانية إلى ضمان استفادة الجهات الاتحادية من الشكاوى والملاحظات الواردة لها، والعمل على تحسين الإجراءات والعمليات والخدمات بناءً على تحليل هذه الشكاوى والملاحظات.
  - المرحلة الثالثة: مرحلة متقدمة تهدف بالتركيز في جوانب الاستباقية في معرفة ومعالجة الملاحظات والشكاوى على الخدمات الحكومية قبل ملاحظتها من قبل المتعامل.

المرحلة الثالثة

النصف الثاني 2020

المرحلة الثانية

النصف الأول 2020

المرحلة الأولى

2019

## الجهات المشاركة بتحدي الملاحظات / الشكاوى المرحلة الأولى

14  
جهة اتحافية

الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية  
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء  
وزارة العدل  
هيئة تنظيم قطاع الاتصالات  
مجموعة بريد الإمارات  
هيئة التأمين  
وزارة الاقتصاد  
وزارة التربية والتعليم  
وزارة الداخلية  
وزارة تنمية المجتمع  
وزارة الصحة ووقاية المجتمع  
الهيئة العامة للمعاشات والتأمينات الاجتماعية  
برنامج الشيخ زايد للإسكان  
وزارة الموارد البشرية والتوطين



## أبرز الإنجازات من تحدي الشكاوى - المرحلة الأولى

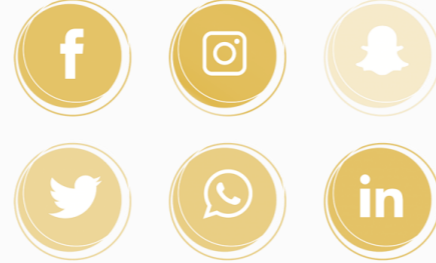


14 زيارة ميدانية



#ملتقى\_360

التفاعل



900 ألف شخص

مراجعة آليات معالجة الملاحظات والشكاوى والاستفادة من معايير التحدي في إجراءات التحسين والتطوير

عقد ملتقى للاستفادة من تجارب متميزة لجهات رائدة عالمياً في عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ضمن #ملتقى\_360

عمل عدد 14 زيارة ميدانية للجهات الإتحادية للاطلاع على ممارساتها في عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ويهدف تقييمها

نشر أفضل الممارسات عن التحدي ضمن هاشتاق #تحدي\_أداء\_الخدمات\_360 وبلغ التفاعل لعدد 100 منشور خاص بالتحدي قرابة 900 ألف مستخدم عبر منصات التواصل الاجتماعي



## آلية التقييم

اعتمدت آلية التقييم على ثلاث محاور رئيسية بتحدي الملاحظات / الشكاوى  
المرحلة الأولى



التقييم الخارجي



الزيارات الميدانية



التقييم المبدئي

# معايير التقييم لتحدي الملاحظات / الشكاوى 360° المرحلة الأولى

3 التطبيقات التقنية

2 الحوكمة المؤسسية

1 الإطار العام

5 إدارة أداء  
الملاحظات / الشكاوى

4 قنوات إدارة  
الملاحظات / الشكاوى

## معايير التقييم لتحدي الملاحظات / الشكاوى 360°

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| الإطار العام                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير منظومة متكاملة وشمولية توضح توزيع الأدوار والمسؤوليات لعمليات إدارة الملاحظات/ الشكاوى.</li> <li>• تحديد إطار عام ضمن ميثاق خدمة المتعاملين يوضح حق المتعاملين في تقديم الملاحظات/ الشكاوى والاستفادة من هذه البيانات كمدخل لعمليات تطوير وتحسين خدمات الجهة.</li> <li>• مدى وجود ممارسات جديدة وغير تقليدية في إدارة الملاحظات/ الشكاوى (الميزة التنافسية).</li> <li>• مدى نشر وتعميم الميثاق على مستوى الموظفين والمتعاملين في كافة مواقع خدمة المتعاملين وجميع قنوات تقديم الخدمات. ويتم مشاركة نتائج الالتزامات مع المتعاملين بشكل منتظم (مثال: الموقع الإلكتروني للجهة أو مواقع التواصل الاجتماعي أو مواقع تقديم الخدمة).</li> <li>• تسهيل وتوحيد إجراءات تقديم الملاحظات/ الشكاوى من قبل المتعاملين في الجهات الحكومية.</li> <li>• ضمان سهولة تقديم الملاحظات/ الشكاوى بإجراءات سهلة الاستخدام.</li> <li>• يوضح الإطار آلية رفع نتائج ملاحظات/ شكاوى المتعاملين إلى الإدارة العليا لتحديد ما إذا كان يتطلب مراجعة القوانين أو الإجراءات.</li> <li>• دور القيادة في عمليات دعم إدارة الملاحظات/ الشكاوى.</li> </ul> |
| المؤسسية<br>الحوكمة               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد إطار المسؤوليات والأدوار في المراجعة والاعتماد في إدارة الملاحظات/ الشكاوى خاصةً جزئية التظلمات من المتعاملين.</li> <li>• وضع نظام لحالات عدم رضا المتعامل عن الحل بحيث يتيح الفرصة أمام المتعامل من إعادة فتح موضوع الملاحظات/ الشكاوى أو التظلمات مع اجراءات التعامل معها.</li> <li>• تحديد تصنيف الملاحظات/ الشكاوى حسب درجة التعقيد وآليات التعامل معها.</li> </ul>  |
| التطبيق<br>التقنية                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى الاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الملاحظات/ الشكاوى من المتعاملين.</li> <li>• إعطاء المتعامل رقم مرجعي لرصد الملاحظة/ الشكاوى ويمكن الاستفسار عبر كافة قنوات التواصل الخاصة بالجهة مع مراعاة خصوصية وطبيعة الحالات.</li> <li>• الربط مع نظام إدارة علاقة المتعاملين (وجود سجل إلكتروني موحد لإدارة الملاحظات/ الشكاوى على مستوى الجهة).</li> <li>• تتم مراقبة عملية معالجة الشكاوى / الملاحظات بالسجل الإلكتروني لكل قنوات التواصل المتوفرة مثل المكالمات الهاتفية أو عبر البريد الإلكتروني وغيرها، بما في ذلك الوقت المحدد لذلك.</li> </ul>   |
| قنوات إدارة الملاحظات/<br>الشكاوى | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود قنوات متنوعة تلي احتياجات كافة الشرائح المستفيدة.</li> <li>• سهولة عملية تسجيل ومتابعة إجراءات الملاحظات/ الشكاوى مع الجهة من كافة القنوات.</li> <li>• تفعيل قنوات إدارة الملاحظات/ الشكاوى بالجهة.</li> <li>• التأكد من استمرارية مراجعة موائمة القنوات مع احتياجات وفئات المتعاملين الحالية والمستقبلية</li> </ul>  |
| إدارة أداء الملاحظات/<br>الشكاوى  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود قياس دوري منتظم.</li> <li>• التحليل الدوري لنتائج مؤشرات أداء الملاحظات/ الشكاوى.</li> <li>• الاستفادة من نتائج تحليل مؤشرات أداء الملاحظات/ الشكاوى في تطوير أداء الخدمات.</li> <li>• وضع مبادرات فرص التحسين والتطوير لأداء الخدمات وفقاً لنتائج التحليل.</li> <li>• وجود قياس دوري لانطباعات المتعاملين عن منظومة إدارة الملاحظات / الشكاوى (مثل السهولة، الوصول، التوفر، سرعة الرد، جودة المعالجة).</li> </ul>  |



## آلية عرض النتائج

تم تحديد مستوى نضج الجهة المعنية في المعايير المرتبطة بالمحاور الخمسة بأربعة مراحل من دون ترتيب الجهات داخل كل مرحلة كالتالي:

&gt; 80%

## تشمل مرحلة التميز على نتائج أعلى جهات ضمن تقييم معايير تحدي الشكاوى 360

تشمل هذه المرحلة على تطبيق أغلب الممارسات الرائدة في عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ضمن معايير التحدي مع وجود ثقافة مؤسسية تدعم عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى بالجهة الاتحادية وبإشراك عدد من المتعاملين ضمن عمليات التطوير والتحسين مثل اشعارات الشكاوى للمتعامل مع وجود تصنيف واضح ومحدد لأنواع الشكاوى بحسب طبيعة عمل الجهة مع ربطها بآلية المعالجة والأوقات الزمنية المستهدفة بحسب درجة التعقيد، كما توجد آلية داخلية بالجهة لعمل السيناريوهات البديلة للشكاوى المتوقعة بصورة استباقية ووضع الخطط والحلول لمنعها أو الحد من آثارها ومعالجتها، بشكل عام تطبق الجهة المتميزة أغلب هذه الممارسات.

مرحلة  
التميز

&gt; 60%

## تشمل مرحلة النضوج على نتائج أعلى جهات التي تلي مرحلة التميز ضمن التحدي

تشمل هذه المرحلة على تطبيق بعض الممارسات الرائدة في عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ضمن معايير التحدي مع وجود ثقافة مؤسسية تدعم عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى بالجهة الاتحادية وبإشراك عدد من المتعاملين ضمن عمليات التطوير والتحسين مثل اشعارات الشكاوى للمتعامل مع وجود تصنيف واضح ومحدد لأنواع الشكاوى بحسب طبيعة عمل الجهة مع ربطها بآلية المعالجة والأوقات الزمنية المستهدفة بحسب درجة التعقيد، كما توجد آلية داخلية بالجهة لعمل السيناريوهات البديلة للشكاوى المتوقعة بصورة استباقية ووضع الخطط والحلول لمنعها أو الحد من آثارها ومعالجتها، بشكل عام تطبق الجهة بعض هذه الممارسات للوصول للتميز.

مرحلة  
النضوج

&gt; 40%

## تشمل مرحلة التطور على نتائج أعلى جهات التي تلي مرحلة النضوج ضمن التحدي

تشمل هذه المرحلة على بناء والتخطيط لعمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ضمن معايير التحدي مع وجود ثقافة مؤسسية تدعم عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى بالجهة الاتحادية وبإشراك عدد من المتعاملين ضمن عمليات التطوير والتحسين مثل اشعارات الشكاوى للمتعامل مع وجود تصنيف واضح ومحدد لأنواع الشكاوى بحسب طبيعة عمل الجهة مع ربطها بآلية المعالجة والأوقات الزمنية المستهدفة بحسب درجة التعقيد، كما توجد آلية داخلية بالجهة لعمل السيناريوهات البديلة للشكاوى المتوقعة بصورة استباقية ووضع الخطط والحلول لمنعها أو الحد من آثارها ومعالجتها، بشكل عام تقوم الجهة ببناء هذه الممارسات للوصول لمرحلة النضوج.

مرحلة  
التطور

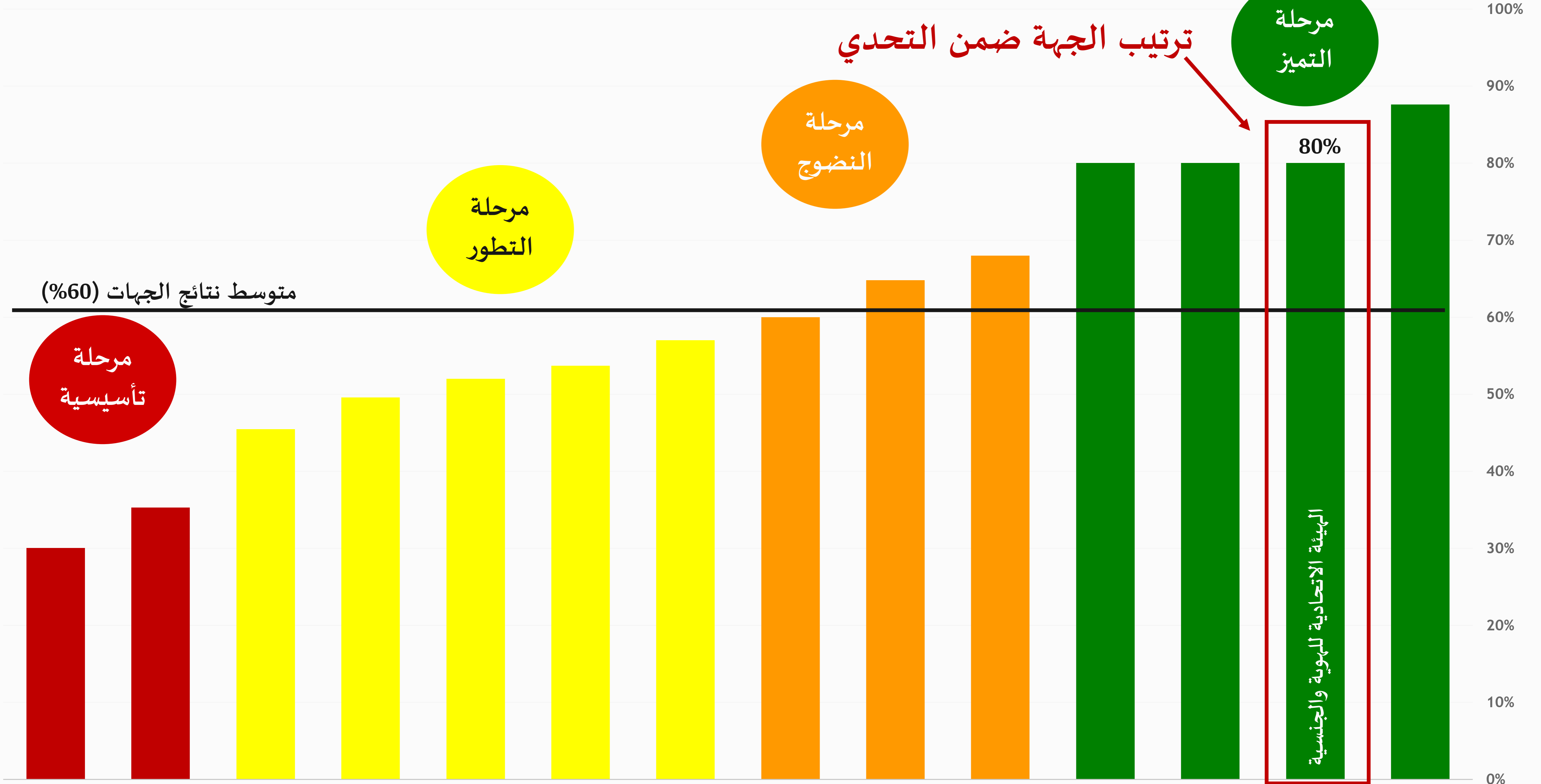
=&lt; 40%

## تشمل هذه المرحلة على نتائج الجهات ضمن المرحلة التأسيسية

تعتبر مرحلة التأسيس لآلية إدارة الملاحظات/ الشكاوى بالجهة الاتحادية، وهي المرحلة الأساسية لوضع عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى ضمن معايير التحدي مع خلق ثقافة مؤسسية تدعم عمليات إدارة الملاحظات والشكاوى بالجهة الاتحادية وبإشراك عدد من المتعاملين والتخطيط لعمل تصنيف واضح ومحدد لأنواع الشكاوى بحسب طبيعة عمل الجهة مع ربطها بآلية المعالجة والأوقات الزمنية المستهدفة بحسب درجة التعقيد، بشكل عام تقوم الجهة ببناء هذه الممارسات للوصول لمرحلة التطور.

مرحلة  
تأسيسية

# نتيجة الجهة مقارنة بأداء الجهات المشاركة بالتحدي



# أبرز نقاط القوة وفرص التحسين للجهة، بناءً على معايير تحدي الشكاوى – المرحلة الأولى

## فرص التحسين الرئيسية --

- لا ينطبق

## فرص التحسين بحاجة للتطوير -

- لا ينطبق

## نقاط القوة بحاجة للتعزيز +

- تطوير منظومة متكاملة وشمولية توضح توزيع الأدوار والمسؤوليات لعمليات إدارة الملاحظات/ الشكاوى
- تحديد إطار عام ضمن ميثاق خدمة المتعاملين يوضح حق المتعاملين في تقديم الملاحظات/ الشكاوى والاستفادة من هذه البيانات كمدخل لعمليات تطوير وتحسين خدمات الجهة
- دعم القيادة في إدارة الشكاوى
- مدى وجود ممارسات جديدة وغير تقليدية في إدارة الشكاوى والملاحظات
- تعميم ونشر الميثاق على مستوى الموظفين والمتعاملين في كافة مواقع خدمة المتعاملين وجميع قنوات تقديم الخدمات. ويتم مشاركة نتائج الالتزامات مع المتعاملين بشكل منتظم (مثال: الموقع الإلكتروني للجهة أو مواقع التواصل الاجتماعي أو مواقع تقديم الخدمة)
- تسهيل وتوحيد إجراءات تقديم الملاحظات/ الشكاوى من قبل المتعاملين في الجهات الحكومية
- تحليل وتقييم الملاحظات/ الشكاوى من أجل تحسين جودة منتجات والخدمات المقدمة للمتعاملين
- تطبيق إطار عام يوضح الميزة التنافسية لإدارة الملاحظات/ الشكاوى مقارنة بالطرق التقليدية السائدة
- يوضح الإطار آلية رفع نتائج ملاحظات/ شكاوى المتعاملين إلى الإدارة العليا لتحديد ما إذا كان يتطلب مراجعة القوانين أو الإجراءات
- الربط مع نظام إدارة علاقة المتعاملين (وجود سجل إلكتروني موحد لإدارة الملاحظات/ الشكاوى على مستوى الجهة)
- تحديد إطار المسؤوليات والأدوار في المراجعة والاعتماد لجزئية التظلمات
- وضع نظام لحالات عدم رضا المتعامل عن الحل بحيث يتيح الفرصة أمام المتعامل من إعادة فتح موضوع الملاحظات/ الشكاوى أو التظلمات من إجراءات التعامل معها
- تحديد تصنيف الملاحظات/ الشكاوى حسب درجة التعقيد وآليات التعامل معها
- وجود قنوات متنوعة تلبي احتياجات كافة الشرائح المستفيدة
- وجود قياس دوري منتظم
- التحليل الدوري لنتائج مؤشرات أداء الشكاوى
- الاستفادة من نتائج التحليل في تطوير أداء الخدمات
- وضع مبادرات فرص التحسين والتطوير لأداء الخدمات وفقاً لنتائج التحليل

## نقاط القوة الرئيسية ++

- ضمان سهولة تقديم الملاحظات/ الشكاوى بإجراءات سهلة الاستخدام
- مدى الاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الملاحظات/ الشكاوى من المتعاملين
- إعطاء المتعامل رقم مرجعي لرصد الملاحظة/ الشكاوى ويمكن الاستفسار عبر كافة قنوات التواصل الخاصة بالجهة مع مراعاة خصوصية وطبيعة الحالات
- سهولة عملية تسجيل ومتابعة إجراءات الملاحظات/ الشكاوى مع الجهة
- التأكد من استمرارية مراجعة موائمة القنوات مع احتياجات وفئات المتعاملين الحالية والمستقبلية

نتطلع إلى مشاركتكم  
في المراحل القادمة  
من التحدي

360

تحدي أداء الخدمات  
SERVICES PERFORMANCE CHALLENGE