

تنفيذ البرامج الوكحي  
لتحسين استقبال المرافقين  
مجموعة الأدوات المنهجية





# فهرس

05

## السياق العام

09

### تقديم البرنامج الوطني لتحسين الاستقبال

10

■ نظرة عامة

11

■ الميثاق والإطار المرجعي

40

■ الحكامة والتنظيم

41

■ مجموعة الأدوات المنهجية، البارومتر والتصنيف

45

### تقديم مجموعة الأدوات المنهجية

46

■ نظرة عامة

49

■ النهج المعتمد DMAIC: التعريف، القياس/التحليل، التجديد والمراقبة

64

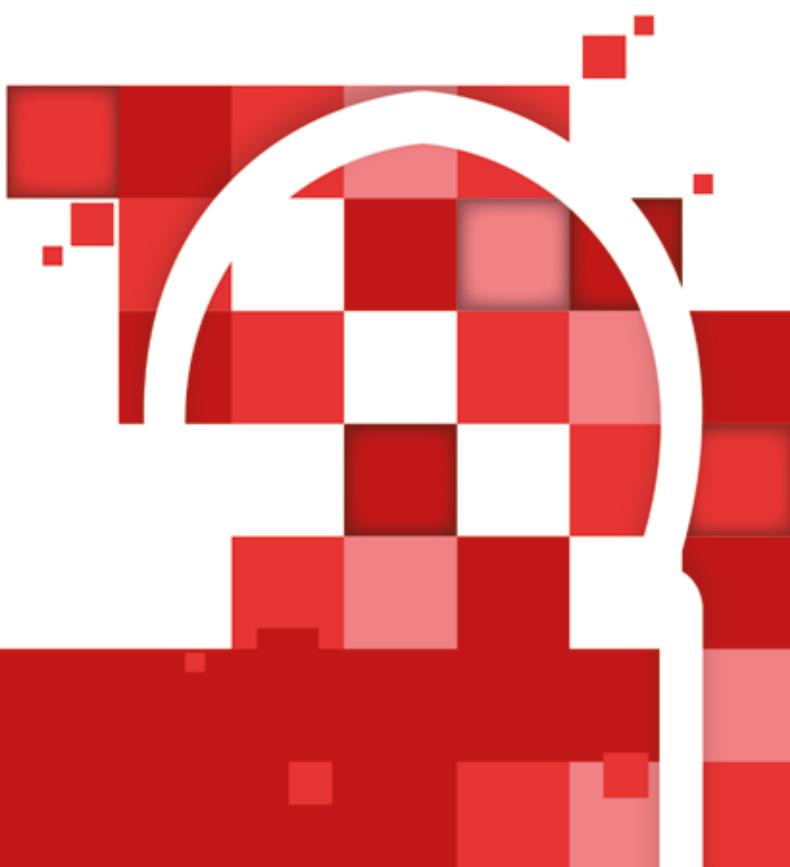
■ أدوار مختلف الفاعلين ومسؤولياتهم

66

■ الأدوات المنهجية لكل مرحلة من مراحل النهج



السبيلق العلام



## تحسين الاستقبال، رافعة لتحديث الإدارة المغربية والاستجابة لانتظارات المواطنين

- ◀ تعتبر الحكومة المغربية تحسين استقبال المرتفقين في المرافق العمومية من بين أولوياتها عملاً بمقتضيات أحد فصول دستور 2011. الفصل 156: « تتلقى المرافق العمومية ملاحظات مرتفقيها، واقتراباتهم وتظلماتهم، وتؤمن تتبعها »
  - ◀ ويسعى برنامج الحكومة إلى « إعادة بناء الثقة بين الإدارة والمواطن »، من خلال :
    - إيجاد وحدات داخل الإدارات العمومية، تسهر على حسن استقبال المواطن وتزويده بالمعلومات وتلقي شكاياته ومعالجتها؛
    - توفير خدمات إلكترونية لفائدة الأشخاص والمقاولات والإدارة.
  - ◀ تدرج استراتيجية وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة في سياق هذه المساعي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، والذي يمثل المحور الثاني لخطة الأعمال للفترة ما بين 2014 و 2016.
    - تضمنت خطة عمل الوزارة للفترة 2014-2016 تنفيذ 18 مشروعًا مُهيكلًا لغرض تثمين الرأس المال البشري وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن في إطار من الحكومة الجيدة؛
    - يمثل كل من تحسين الاستقبال والإرشاد أحد أولويات خطة الأعمال للفترة 2014-2016.
    - يوجد مرسوم يتعلق بمعالجة شكايات وظلمات المواطنين قيد الإعداد؛
    - جرى إطلاق مشاريع تهدف إلى تحسين الحكومة وتبسيط المساطر الإدارية وتطوير الإدارة الإلكترونية

## **ينطوي تحسين الاستقبال على رهان مزدوج يهم إرساء الثقة وتلميع صورة المرفق العمومي لدى المواطن وهو الرهان الذي تحاول الادارة رفعه من خلال العديد من المبادرات**

### ► **يواجه تحسين الاستقبال في المغرب العديد من التحديات:**

- تيسير الحصول على الخدمات المقدمة وتبسيط معاملات المواطنين؛
- تقديم صورة أفضل للمرفق العمومي وإعادة عنصر الثقة بين الإدارة والمواطنين؛
- إن المواطن المغربي الذي يستخدم بالإضافة أنماط الاستقبال المادية والخدمات الهاتفية<sup>1</sup>، وينظر إلى الإدارة بعين الشك والريبة، لا يُرجح أن يلجأ إلى نمط الاستقبال عبر الإنترن特؛
- إدارة في حاجة إلى تحسين مرافقها لخدمة مواطنيها على نحو أفضل من حيث الكفاءة والشفافية، والقدرة على الاستجابة وجودة الخدمات، غير أنها ماضية في تطوير خدماتها الإلكترونية في سياق الحكومة الإلكترونية<sup>2</sup>.

### ► **ولرفع هذه التحديات، أطلقت الادارة المغربية العديد من المبادرات والمشاريع تهدف من خلالها إلى تحديث نفسها وتحسين العلاقة مع المرتفق:**

- البرنامج الوطني لتحسين العلاقة بين الإدارات العمومية ومرتفقيها؛
- برنامج «حكامة» الذي انطلق في عام 2012، والذي يهدف إلى تعزيز حكامة مفتوحة وشفافية، وتحسين فعالية المرافق العمومية، عن طريق تيسير وصول المواطنين إلى المعلومات، وتكثيف استشارة المواطنين ومشاركتهم وتعزيز استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بهدف تقديم خدمة أفضل للمواطنين؛
- برنامج الادارة الالكترونية (الحكومة الالكترونية) الذي يطمح إلى تعزيز الوصول، وتجميع الخدمات المقدمة للمستخدمين وضمان استمراريتها.

<sup>1</sup> بالنظر إلى معدل الأمية المرتفع والعدد المتزايد للمشتركين في الإنترنيت والمعدل المنخفض لاستخدام النطام البنكي.

<sup>2</sup> وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة، وزارة الصحة، وزارة التجهيز والنقل، صندوق الضمان الاجتماعي، إلخ..



**| تختلف الإدارات من حيث طبيعتها ومستوى نضجها، مما يترتب عنه اختلاف في الأولويات فيما يتعلق باستقبال المرتفقين**

◀ **الإدارة العامة هي مجموع الهيئات أو الأشخاص المعنويين (الدولة، الجماعات المحلية، والمؤسسات العمومية...) المكلفة بتدبير الأنشطة العمومية ذات المصلحة العامة**

- يمكن تقسيمها إلى فئات مختلفة، تقدم خدمات مختلفة تحتاج إلى شروط استقبال متفاوتة في درجاتها.
- ◀ **لا تتميز الإدارات بنفس درجة النضج والتحديث، مما يترتب عنه مستويات استقبال متفاوتة التطور، تنضاف إليها الاختلافات الاجتماعية والاقتصادية واختلاف الاحتياجات حسب مكان إقامة المرتفقين**
- في حين تحاول الجماعات الترابية تحسين استقبال مرتفقيها، فإن العديد من الإدارات (مثل المديرية العامة للضرائب) قد انخرطت في برامج لتحديث هياكلها من أجل تحسين الاستقبال وأيضاً جودة الخدمة المقدمة؛
- **تختلف الإدارات من حيث طبيعتها ومستوى نضجها، مما يترتب عنه اختلاف في الأولويات فيما يتعلق باستقبال المرتفقين.**

تقديم البرنامج الوكحي  
لتحسين الاستقبال



# نظرة عامة

ينطلق برنامج "تحسين الاستقبال" من رؤية مشتركة ويعتمد على أدوات معيارية وفاعلين ملتزمين بإنجاح التحول

## لأجراة التحول

- 5 مجموعة أدوات منهجية لتحسين الاستقبال والتي سيتم اختبارها والموافقة عليها بعد تجربتها في موقع تجريبية.
- 6 بارومتر يسمح بتقييم درجة تحسن الاستقبال ورضا المرتفقين.
- 7 التصنيف الذي يسمح بتأكيد تحقق الالتزامات.



## لقيادة التحول

- 3 رعاية قوية للمشروع وحكامة صارمة على كل المستويات وتعبيئة مستدامة لكل الفاعلين
- 4 فريق متفرغ لتنفيذ المشروع مُكون تكويناً ملائماً وملزماً بالقيادة العملية للمشروع.



## للشرع في التحول

- 1 رؤية مشتركة يتتقاسماها كافة الفاعلين = ميثاق الاستقبال.
- 2 إطار مرجعي يسمح ببيان مستويات الطموح المراد تحقيقها.



# الميثاق والإطار المرجعي

## للشروع في التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (1/3)

### الغرض:

يمثل ميثاق الاستقبال في المرافق العمومية وثيقة مرجعية مشتركة بالنسبة لاستقبال المرتفقين في الإدارات العمومية.

ويُحدد التزامات الإدارة فيما يتصل بطرق استقبال المرتفقين في الإدارات العمومية. وتهם هذه الالتزامات واجبات الإدارات اتجاه المرتفقين، وتنطبق على مجموع قنوات الاستقبال المهيكلة حسب مسار المرتفق.

إن هذه القاعدة المشتركة بشأن جودة الاستقبال بالمرافق العمومية صُممت بشكل يسمح بإضافة إجراءات خاصة بكل قطاع تصب في اتجاه تحسين الخدمة المقدمة للمرتفقين، والتي لا تدخل ضمن نطاق هذا الميثاق.

### الأهداف:

يهدف الميثاق إلى تعزيز عنصر الثقة بين المرتفقين والإدارة من خلال النهوض بثقافة استقبال المواطنين والاستماع إليهم والتعرف على انتظاراتهم ويسير وصولهم إلى المرافق العمومية. ويسعى إلى إعطاء المرتفقين ضمانات بشأن ظروف استقبالهم داخل المرافق العمومية.

### مجال التطبيق:

ينطبق هذا الميثاق على جميع الهيئات التي تقدم خدمة عمومية (إما مباشرة أو عن طريق تفويضها للغير):

- الإدارات العمومية
- الجماعات الترابية
- المؤسسات العمومية
- المؤسسات المسيرة للمرافق العمومية

## للشرع في التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (3/2)

### ◀ المبادئ الموجهة لميثاق تحسين الاستقبال



## للشرع في التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (3/3)

### ◀ عشرة التزامات اتجاه المرتفقين



## ٦. المجاملة

نتعامل معكم بكل لطف  
ومهنية



## ٧. السرية

نضمن لكم سرية المعلومات  
المتبادلة



## ٨. الراحة

نضمن لكم الأمن والراحة داخل  
المرافق العمومية



## ٩. الشكايات

نحرص على أخذ شكاياتكم  
بعين الاعتبار



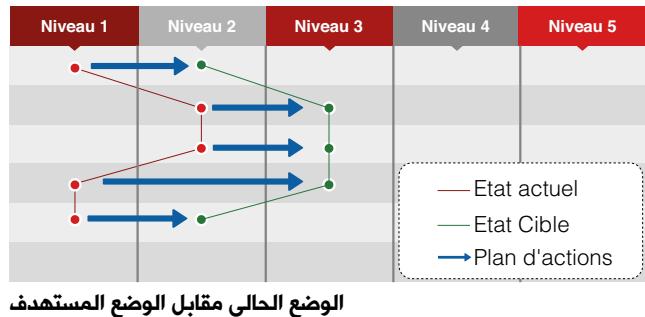
## ١٠. الإصغاء

نغير الاهتمام لمقتراحاتكم في  
إطار التحسين المستمر لخدماتنا



## لإحداث التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (3/1)

### الأهداف



الوضع الحالي مقابل الوضع المستهدف

يُمثل الإطار المرجعي وثيقة منهجية للممارسات الجيدة فيما يتعلق بتنفيذ برامج تحسين الاستقبال.

فهو يعطي صورة واضحة عن الرؤية والنتائج المراد تحقيقها:

- امتلاك إطار مرجعي لإطاء رؤية متكاملة لخدمة الاستقبال في الإدارة العمومية؛
- توصيف النهج الذي يجب اتباعه بهدف الارتقاء بمستوى الخدمة نحو التميز؛
- التشخيص الموضوعي للنتائج المحققة؛
- تحديد الأولويات وإعداد برامج عمل قصد تحقيق الأهداف؛
- قياس التطور، التواصل والتحرك.

### الهيكلة



وجرى تقسيم الإطار المرجعي إلى ثلاثة مستويات للأداء بالنسبة لكل وسيلة:

- المستوى العادي:** يعكس مستوى خدمة مقبولة لدى المرتفقين تشتمل على حد أدنى من النتائج الملموسة وعلى عمليات التحسين الأساسية الضرورية لاستقبالهم.
- المستوى المتقدم:** يعكس مستوى تميز متوسط، يجعل الإدارة تنخرط ضمن عملية تحسين واضحة ومستمرة لخدمة الاستقبال على كافة المستويات (الموارد البشرية والمادية والعمليات والتسخير...).
- المستوى «المتميّز»:** ويعكس مستوى تميز يتماشى مع أفضل الممارسات الوطنية والدولية فيما يتعلق بخدمة استقبال المرتفقين.

## لإحداث التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (3/2)

### المبادئ التوجيهية لإطار المرجعي لتحسين الاستقبال



**لإحداث التحول، ميثاق وإطار مرجعي للاستقبال... (3/3)**

بناء الإطار المرجعي ◀

3 مستويات  
تحسين

التزام الميثاق

## مجمو<sup>ع</sup> الوسائ<sup>ل</sup> حسب مستوى النض<sup>ج</sup>

## وسائل مختلفة لكل التزام

## الالتزام رقم 1: نسهل لكم الوصول إلى المراافق العمومية

القناة	الوسيلة	المستوى 1: «العادي»
	1.1 لوحات إرشادية	1.1.1 لوحات إرشادية للإدارة مرئية وبعده كاف على مسافة 100 متر *
	2.1 لوحات إرشادية خارجية مثبتة على الواجهة	1.1.1 لوحات إرشادية خارجية مرئية ومقروءة تتضمن علم المملكة المغربية، اسم وشعار الإدارة باللغة العربية
	3.1 مدخل الموقع	1.3.1 مدخل واضح للموقع (مميز عن باقي المبني)
	4.1 نوعية الأبواب	1.4.1 بوابات الدخول حسب المعايير (حجم الأبواب حسب حجم التردد)، يدوية و بماءد غير شفافة
	5.1 الأشخاص محدودي الحركة	1.5.1 عدم وجود تفاوت بين مستوى الأرضية داخل وخارج المبني أو توفير ممر لدخول الأشخاص محدودي الحركة في حال التفاوت
	6.1 قنوات التواصل	1.6.1 التواصل مع الإدارة بواسطة البريد والهاتف
	7.1 المواقف	
	8.1 تمديد أوقات العمل	
	9.1 المداومة	

المستوى 3: «المتميز»	المستوى 2: «المتقدّم»
<p>3.1.1 لوحة إرشادية للإدارة مرئية وبعدد كاف على مستوى الشوارع الرئيسية وعلى اللوحات الإعلانية للجماعة*</p>	<p>2.1.1 لوحات إرشادية للإدارة مرئية وبعدد كاف على مسافة 500 متر*</p>
<p>3.2.1 لوحات إرشادية خارجية مرئية ومضاءة تتضمن علم المملكة المغربية، اسم وشعار الإدارة باللغات العربية الفرنسية والأمازيغية</p>	<p>2.2.1 لوحات إرشادية خارجية مرئية ومقروءة تتضمن علم المملكة المغربية، اسم وشعار الإدارة باللغتين العربية والفرنسية</p>
<p>3.3.1 مدخل بارز للموقع يسهل الاهتداء إليه من مختلف نقط الدخول إلى المبني مخصص للمرتفقين (مميز عن مدخل الموظفين، الممونيين، إلخ...)</p>	<p>2.3.1 مدخل بارز للموقع يسهل الاهتداء إليه من مختلف نقط الدخول إلى المبني (مدخل على مستوى الولوج الوحيد للمبني أو لوحات تشير إلى المدخل عند مختلف نقط الولوج للمبني)</p>
<p>3.4.1 بوابات الدخول بمواصفات أوتوماتيكية وزجاجية (إنزلاقية أو دوارة)</p>	<p>2.4.1 بوابات الدخول حسب المعايير، يدوية وزجاجية (أبواب عادية أو أبواب دوارة)</p>
<p>3.5.1 المستوى 1 + عدم وجود اختلاف في المستوى داخل المبني (الاستقبال والخدمة) أو توفير مصعد متاح لاستعمال الأشخاص محدودي الحركة في حال وجود اختلاف في المستوى</p>	<p>2.5.1 المستوى 1 + عدم وجود اختلاف في المستوى داخل المبني (الاستقبال والخدمات) أو توفير ممر وفق معايير لولوج الأشخاص محدودي الحركة في حال وجود تفاوت في المستوى</p>
<p>1.6.3 التواصل مع الإدارة بواسطة البريد والهاتف وموقع الإنترنيت والبريد الإلكتروني والرسائل النصية القصيرة وتطبيقات الهاتف المحمول وعبر موقع التواصل الاجتماعي ومراكز الإتصال</p>	<p>2.6.1 التواصل مع الإدارة بواسطة البريد والهاتف، وموقع الإنترنيت والبريد الإلكتروني</p>
<p>1.7.1 مواقف حسب المعايير لفائدة سيارات المرتفقين، وأماكن للوقوف مخصصة للأشخاص محدودي الحركة</p>	
<p>1.8.1 تمديد أوقات العمل لتناسب الحاجات الخاصة للمرتفقين (مثلا: المغاربة القاطنين بالخارج، الموظفين أواخر الشهر، إلخ...)*</p>	
<p>1.9.1 المداومة خارج المقر الرئيسي وفي المناطق الوعرة الوصول (مثلا: القوافل التي تتنقل إلى المناطق القروية)*</p>	

## الالتزام رقم 2: نزودكم بالمعلومات الضرورية للحصول على الخدمات العمومية

القناة	الوسيلة	المستوى 1 «العادي»
	1.2 الإعلان الخارجي في الموقع	1.1.2 إعلان خارجي، مرئي ومقرئي وبيانات الاتصال ومواعيد الافتتاح
	2.2 إعلان الخارجي في الموقع – لوحة إلكترونية	
	3.2 الإعلان الخارجي في الموقع	
	4.2 الإعلان الداخلي	1.4.2 إعلان داخلي واضح ومقرئي عن الخدمات المقدمة والإجراءات المتتبعة على الورق (ملصقات حائطية)
	5.2 كتيبات المعلومات	1.5.2 كتيبات واضحة ومقرئية للمعلومات تتضمن الخدمات المقدمة والإجراءات المتتبعة تعطى للمرتفقين من قبل أئوان الخدمة.
	6.2 إتاحة المعلومات على مختلف القنوات	1.6.2 جهاز الرد الآلي على المكالمات، يعمل خارج أوقات الخدمة، يعطي معلومات تخص بيانات الاتصال ومواعيد عمل الإدارة
	7.2 المطبوعات	2.7.1 المطبوعات متاحة على مستوى الموقع

<sup>1</sup> العنوان الشخصي ورقم الهاتف وعنوان البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني إذا لزم الأمر.

المستوى 3 «المتميز»	المستوى 2 «المتقدم»
<p>3.1.2 إعلان خارجي، مرئي ومقرؤٍ لبيانات الاتصال ومواعيد الافتتاح، أوقات دروة تردد المرتفقين على الإدارة وقائمة بالخدمات الرئيسية المقدمة والإجراءات المتصلة بها واللوحة الخاصة بالإدارة (عناوين أهم المصالح العمومية للجامعة أو المقاطعة)*</p>	<p>2.1.2 إعلان خارجي، مرئي ومقرؤٍ لبيانات الاتصال ومواعيد الافتتاح، أوقات دروة تردد المرتفقين على الإدارة وقائمة بالخدمات الرئيسية المقدمة والإجراءات عند الاقتضاء</p>
<p>3.2.2 لوحة إعلان إلكترونية خارج الموقع</p>	
<p>3.3.2 الإعلان عن المرافق الإدارية للجامعة/المقاطعة (قائمة ب مختلف المرافق العمومية وخريطة الوصول إليها) عن طريق استخدام وسائل النقل العمومية (محطات القطار، محطات الترامواي ومحطات حافلات النقل)*</p>	
<p>3.4.2 إعلان داخلي واضح ومقرؤٍ عن الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة في أكشاك المعلومات والتوجيه التفاعلي متاحة أمام المرتفقين.</p>	<p>2.4.2 إعلان داخلي واضح ومقرؤٍ عن الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة على شاشات معلوماتية</p>
<p>3.5.2 كتيبات واضحة ومقرؤٌة للمعلومات تتضمن الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة متاحة على الرفوف المخصصة للمطويات والكتيبات الإعلانية</p>	<p>2.5.2 تيبيات واضحة ومقرؤٌة للمعلومات تتضمن الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة تعطى للمرتفقين من قبل أعوان الاستقبال.</p>
<p>3.6.2 المستوى 2 + المعلومات المحيينة والمتناسبة عبر كافة القنوات/وسائل الإعلام العمومية بما في ذلك موقع الإنترنيت الأخرى (service-public.ma) مع إمكانية إعادة التوجيه من خلال روابط الإنترنيت ومراكز الإتصال*</p>	<p>2.6.2 المستوى 1 + وضع البيانات الاتصال على الشبكة، خريطة الموقع، الخدمات المساعدة في تحديد الموقع، مواعيد العمل، مواعيد دروة العمل، الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة، (الفضاء المخصص للأسئلة)</p>
<p>3.7.2 المستوى 2 + مطبوعات يمكن تعبئتها وتسجيلها عبر الإنترنيت وطبعها.</p>	<p>2.7.2 المستوى 1 + مطبوعات يتم تحميلها عبر الإنترنيت</p>

### الالتزام رقم 3: نوجهكم نحو المصلحة المختصة

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
<p>1.1.3 فضاء الاستقبال والتوجيه يسهل الاهتداء إليه بمجرد اجتياز البوابة ويتضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لوحة مكتوب عليها «الاستقبال»</li> <li>• منضدة الاستقبال وفق المعايير، في وضعية جلوس أو وقوف حسب طبيعة التواصل مع المرتفقين</li> </ul>	<b>1.3 فضاء الاستقبال والتوجيه</b>	
<p>1.2.3 عون الاستقبال مكون في إدارة العلاقات مع المرتفقين والجواب على الأسئلة العامة المتعلقة بالخدمات المقدمة وقدر على توجيههم نحو المصالح العمومية الأخرى للجامعة/المقاطعة*</p>	<b>2.3 عون الاستقبال</b>	
<p>1.3.3 تشويير داخلي واضح ومقروء وسهل الفهم يُشير إلى وجهات مختلف المصالح باللغة العربية</p>	<b>3.3 تشويير - المحتوى</b>	
	<b>4.3 تشويير موحد</b>	
<p>1.5.3 فصل فضاءات المرتفقين عن تلك المخصصة للموظفين من خلال وضع لوحات إرشادية</p>	<b>5.3 فصل الفضاءات</b>	
<p>1.6.3 عون استقبال المكالمات الهاتفية مكون في تدبير العلاقة مع المرتفقين والرد على الأسئلة المتداولة المتعلقة بالخدمات المقدمة</p>	<b>6.3 التوجيه عبر الهاتف</b>	
	<b>7.3 التوجيه عبر الإنترنيت</b>	

\* الوسائل التي تستوجب التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة/ الموقع أو الفاعلين

المستوى 3 «المتميز»	المستوى 2 «المتقدّم»
3.1.3 المستوى 2 شرطي إرشاد أرضي من مدخل المرفق حتى فضاء الاستقبال	2.1.3 المستوى 1 + شبكة يستجيب لمعايير الولوج بالنسبة للأشخاص محدودي الحركة
3.2.3 المستوى 2 * + عنوان استقبال «المرشد»: يستقبل المرتفقين ويتنقل معهم قصد توجيههم .	2.2.3 المستوى 1 * + إمكانية اتصال أعنوان الاستقبال بأعوان الخدمة (عبر قنوات متعددة) للإجابة على أسئلة معينة
3.3.3 تشوير داخلي واضح ومقرؤ وسهل الفهم يُشير إلى وجهات مختلف المصالح ويصف الخدمة المعنية، باللغتين العربية والفرنسية والأمازيغية	2.3.3 تشوير داخلي واضح ومقرؤ وسهل الفهم يُشير إلى وجهات مختلف المصالح ويصف الخدمة المعنية، باللغتين العربية والفرنسية
3.4.3 تشوير داخلي موحد من حيث أماكن التثبيت والشكل (نوعية الخط، الألوان، حجم الأحرف...)	2.4.3 تشوير داخلي موحد من حيث أماكن التثبيت (الارتفاع)
3.5.3 فصل فضاءات المرتفقين عن تلك المخصصة للموظفين من خلال وضع لوحات إرشادية ومن خلال وسائل الأنظمة الإلكترونية لمراقبة الدخول (البطاقات)	2.5.3 فصل فضاءات المرتفقين عن تلك المخصصة للموظفين من خلال وضع لوحات إرشادية ومن خلال وسائل الفصل العينية (الأبواب، الحاجز)
3.6.3 الجهاز التفاعلي الصوتي المجاني، سريع وبثلاث لغات (العربية والفرنسية والأمازيغية) مع الإفادة بوقت الانتظار المتوقع	2.6.3 الجهاز التفاعلي الصوتي المجاني، سريع وباللغتين (العربية والفرنسية)
3.7.3 إبخار مبسط على موقع الإنترنيت من خلال مساعد افتراضي يعين على ذلك	2.7.3 تصميم موقع الإنترنيت بشكل بسيط بفضل بنية قائمة على نوعية المرتفقين وحسب الحاجيات

## الالتزام رقم 4: نضمن لكم الإنصاف فيما يتصل بالوصول إلى المرافق العمومية والحصول على الخدمات

القناة	الوسيلة	المستوى 1 «العادي»
	<b>1.4 صفوف الانتظار</b>	1.1.4 صفوف الانتظار منظمة دون الاعتماد على وسيلة إلكترونية: صفوف انتظار محددة أو تذاكر مرقمة والنداء على الأرقام من طرف العون
	<b>2.4 العناية بالأشخاص محدودي الحركة</b>	1.2.4 إعلانات التذكير بالأولوية (تحديد فئة المرتفقين ذوو الأولوية: الأشخاص محدودي الحركة)
	<b>3.4 الموعيد</b>	
	<b>4.4 تصنيف المرتفقين</b>	
	<b>5.4 موقع الإنترنيت متعدد اللغات</b>	
	<b>6.4 موقع الإنترنيت باللغات الأجنبية</b>	

المستوى 3 «المتميز»	المستوى 2 «المعتقد»
<p>3.1.4 المستوى 2 + الإشارة إلى وقت الانتظار المتوقع على كل تذكرة</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>نداء صوتي على الأرقام من طرف أعوان الخدمة</li> <li>تدبير استباقي لصفوف الانتظار (إعادة توجيه الوافدين، فتح شبابيك إضافية...)</li> </ul>	<p>2.1.4 صفوف انتظار منظمة بواسطة جهاز إلكتروني يسهل الاهتماء إليه ويضم:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>موزع للتذاكر متعدد الخدمات (عند الاقتضاء) : وتشتمل التذاكر على الأقل على التاريخ والساعة ورقم الترتيب</li> <li>لوحة تُظهر الأرقام التي ينادي عليها</li> </ul>
<p>3.2.4 المستوى 2 + العناية الخاصة بالمرتفقين من الأشخاص في وضع الإعاقة أو صعوبة (عون متدرّب على التعامل مع مختلف أشكال الإعاقة والصعوبات)، تخصيص كراسٍ متحرّكة أمام أبواب المستشفيات</p>	<p>2.2.4 المستوى 1 + الشبابيك / مكاتب الخدمات تحترم معايير الولوج الخاصة بالأشخاص محدودي الحركة</p>
<p>3.3.4 النظام المبكر للحصول على المواعيد</p>	
<p>3.4.4 تصنيف المرتفقين (باستثناء الأشخاص محدودي الحركة والمعاقين) وتخصيص شبابيك لبعض أصناف المرتفقين حسب نوع الخدمة المقدمة (مثال: المؤثرون، الشركات...)</p>	
<p>3.5.4 موقع إنترنيت باللغات الثلاث العربية الفرنسية والأمازيغية</p>	<p>2.5.4 موقع إنترنيت باللغتين العربية والفرنسية</p>
<p>3.6.4 موقع إنترنيت باللغات الثلاث العربية الفرنسية والأمازيغية والإنجليزية وغيرها من اللغات الأجنبية الأخرى حسب الخدمات العمومية المقترحة (مثال: الخدمات المقدم للمستثمرين الأجانب، للمقيمين الأجانب...)</p>	

## الالتزام رقم 5: نضمن لكم العناية بطلباتكم

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
1.1.5 عون استقبال موجود بشكل دائم أثناء مواعيد العمل وقدر على تزويد المرتفق بكافة المعلومات الضرورية	<b>1.5 مهام عون الاستقبال</b>	
	<b>2.5 سند الاستلام - عبر البريد</b>	
	<b>3.5 سند الاستلام - عبر الإنترنيت</b>	

المستوى 3 «المتميّز»	المستوى 2 «المتقدّم»
<p>3.1.5 المستوى 2 + توسيع صلاحيات الهيئة المكلفة بالاستقبال (استلام الملفات ومنح سند الاستلام وكذا تقديم الخدمة العاديّة السريعة) إذا كان في الإمكان وحسب الشروط (نظام معلومات، إلخ...)</p>	<p>2.1.5 المستوى 1 + عون يتم تعينه لمراقبة اكتمال ملف المرتفق داخل فضاء الاستقبال</p>
<p>3.2.5 إرسال سند استلام عند التوصل بكل مراسلة، تُثبت فيه مدة معالجة الطلب</p>	<p>2.2.5 إرسال سند استلام عند التوصل بكل مراسلة</p>
<p>3.3.5 إرسال سند استلام عند التوصل بكل رسالة عبر البريد الإلكتروني تفيّد بمدة معالجة الطلب</p>	<p>2.3.5 إرسال سند استلام عند التوصل بكل رسالة عبر البريد الإلكتروني</p>

## الالتزام رقم 6: نتعامل معكم بكل لطف ومهنية

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
1.1.6 هندام لائق لأعوان الاستقبال وحمل البطاقة التعريفية	<b>1.6 هندام الأعونان</b>	
1.2.6 أعوان في الموقع مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار)	<b>2.6 تدريب الأعونان في الموقع</b>	
1.3.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغة العربية على الأعونان في الموقع قصد تيسير التواصل	<b>3.6 مسرد المصطلحات في الموقع</b>	
1.4.6 لوحات لتحسيس المرتفقين على حسن التصرف والمجاملة باللغة العربية	<b>4.6 لوحات مجاملة</b>	
1.5.6 أعوان الهاتف مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار)	<b>5.6 تدريب الأعونان على التكلم بالهاتف</b>	
1.6.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغة العربية على الأعونان في الموقع قصد تيسير التواصل	<b>6.6 مسرد المصطلحات الخاصة بالهاتف</b>	
1.7.6 تدبير الهيئة المسؤولة على تحسين خدمة الاستقبال (أداء خدمة الاستقبال مدرج ضمن الأهداف)	<b>7.6 ممارسات التسيير</b>	

المستوى 3 «المتميّز»	المستوى 2 «المتقدّم»
3.1.6 هندام موحد لأعوان الاستقبال (يسهل التعرف عليهم) وحملهم لبطاقة إسمية (مثلاً: «أحمد في خدمتكم»)	2.1.6 هندام موحد لأعوان الاستقبال (يسهل التعرف عليهم) وحمل البطاقة التعريفية
3.2.6 أعوان في الموقع مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار) وتدبير النزاعات (المرتفقون العنيفون) ومنخرطون في الآليات التحفيزية للموارد البشرية (التقييم، الرواتب المختلفة...)	2.2.6 أعوان في الموقع مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار) وتدبير النزاعات (المرتفقون العنيفون)
3.3.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغات العربية والفرنسية والأمازيغية على الأعوان في الموقع قصد تيسير التواصل	2.3.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغتين العربية والفرنسية على الأعوان في الموقع قصد تيسير التواصل
3.4.6 لوحات لتحسين المرتفقين على حسن التصرف والمjalمة باللغات العربية والفرنسية والأمازيغية	2.4.6 لوحات لتحسين المرتفقين على حسن التصرف والمjalمة باللغة العربية والفرنسية
3.5.6 أعوان الهاتف مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار) وتدبير النزاعات (المرتفقون صعب الطبع) ومنخرطون في الآليات التحفيزية للموارد البشرية (التقييم، الرواتب المتغيرة...) والتكون	2.5.6 أعوان الهاتف مدربون على مراسم الاستقبال (فن الحوار) وتدبير النزاعات (المرتفقون صعب الطبع)
3.6.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغات العربية والفرنسية والأمازيغية على الأعوان في الموقع قصد تيسير التواصل	2.6.6 توزيع مسرد المصطلحات الإدارية الأكثر استعمالاً باللغتين العربية والفرنسية على الأعوان في الموقع قصد تيسير التواصل
3.7.6 المستوى 2 + التنافس بين الفرق حسب نتائج الاستقبال والمعايير * (التردد السنوي على الأقل : تعليم نتائج استطلاعات رضا المرتفقين، الاطلاع على نتائج وتجارب الإدارات الأخرى...)	2.7.6 المستوى 1 + مسؤول مكلف بتحسين خدمة الاستقبال + إعداد خطة تحسين الخدمة وتتبع تنفيذها

## الالتزام رقم 7: نضمن لكم سرية المعلومات المتبادلة

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
1.1.7 رسم خط للسرية على الأرض وضمان مسافة دنيا بين الشبابيك/مكاتب الخدمة	1.7 تدبير الفضاء	
1.2.7 إخبار المرتفقين في الموقع بحقوقهم بشأن جمع البيانات الخاصة بهم وتغييرها والوصول إليها وحذفها	2.7 المساطر في الموقع	
	3.7 إحالة الوثائق	
	4.7 المساطر عبر الهاتف	
	5.7 المساطر عبر الإنترنت	

المستوى 3 «المتميّز»	المستوى 2 «المتقدّم»
3.1.7 المستوى 2 + مكاتب معزولة لفائدة المرتفقين ذوي الاحتياجات الخاصة أو في بعض المصالح الاجتماعية الحساسة	2.1.7 المستوى 1 + أنصاف جدران بين الشبابيك
3.2.7 المستوى 2 + مسطرة تقديم الشكایات في حالات إفشاء المعلومات	2.2.7 المستوى 1 + أعون في الموقع مدربون على المتطلبات والممارسات الجيدة فيما يتعلق بحماية المعلومات
3.3.7 إحالة الوثائق السرية داخل أظرفة مغلقة	
3.4.7 المستوى 2 + مسطرة تقديم الشكایات في حالات إفشاء المعلومات	2.4.7 أعون العمليات عبر الهاتف مدربون على المتطلبات والممارسات الجيدة فيما يتعلق بحماية المعلومات
3.5.7 المستوى 2 + مسطرة تقديم الشكایات في حالات إفشاء المعلومات	<p>2.5.7</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• إخبار المرتفقين عبر الإنترنيت بحقوقهم بشأن جمع البيانات الخاصة بهم وتغييرها والوصول إليها وحذفها<sup>9</sup></li> <li>• أمن البيانات المتبادلة عبر الإنترنيت (كلمة السر، تشفير، الوصول للمعلومات، الحفظ، إمكانية تتبع مسار البيانات المتبادلة...)</li> </ul>

## الالتزام رقم 8: نضمن لكم الأمان والراحة داخل المراافق العمومية (1/2)

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
1.1.8 تواجد عون مكلف بأمن الموقع ومدرب على خدمة الاستقبال	1.8 عون الأمن	
1.2.8 احترام المقتضيات القانونية فيما يتعلق بتجهيزات أمن المباني التي تستقبل العموم (آلات إطفاء الحريق...)	2.8 تجهيزات الأمن	
1.3.8 الإعلان عن الإجراءات الأمنية حسب المقتضيات الأمنية المعمول بها (إجراءات الإخلاء في حال الحريق...)	3.8 الإجراءات الأمنية	
1.4.8 فضاء الانتظار يسهل الاهتداء إليه ويحتوي على : <ul style="list-style-type: none"> <li>• صورة لصاحب الجالة</li> <li>• مقاعد أو كراسي حسب المعايير وبعدد كافٍ</li> <li>• ساعة مرئية ومشتغلة</li> <li>• سلة نفايات نظيفة يتم تفريغها بشكل منتظم</li> <li>• ملصقات تحسيسية متنوعة لفائدة المرتفقين تحت على:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- احترام قواعد النظافة</li> <li>- لوحة منع التدخين</li> <li>- منع استعمال الهاتف وكاميرات التصوير</li> <li>- ملصقات تحسيسية أخرى تراعي خصوصيات كل مرافق عمومي على حدة</li> </ul> </li> </ul>	4.8 تجهيزات فضاء الانتظار	

المستوى 3 «المتميز»	المستوى 2 «المتقدّم»
3.1.8 المستوى 2 + عون أمن مجهز بآلية محمولة للكشف عن المعادن	2.1.8 المستوى 1 + مراقبة المرتفقين عند دخول الموقع (فتح الحقائب)
3.2.8 المستوى 2 + البوابات الأمنية : الكشف عن المعادن وس坎ير لتفتيش الحقائب والأمتعة	2.2.8 المستوى 1 + كاميرات لمراقبة الموقع
3.3.8 إجراء تدريب وهمية للعمليات الاستعجالية على نحو دوري (مرة في السنة على الأقل)	2.3.8 أعون مدربون على الإجراءات الأمنية (الإخلاء، استخدام آلات الإطفاء...)
<p>3.4.8 المستوى 2 + :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• موزع أوتوماتيكي للقهوة بمقابل مادي</li> <li>• موزع أوتوماتيكي للمرطبات/ المأكولات بمقابل مادي</li> <li>• صحف مجانية أو للبيع</li> <li>• فضاء مخصص للأطفال</li> <li>• شاشة لعرض الإجراءات والمعلومات الضرورية</li> <li>• شبابيك بنكية أوتوماتيكية</li> <li>• غرف للتصوير بمقابل مادي</li> <li>• أثاث قابل للتحريك (مرونة التهيئة)</li> <li>• الولوج للإنترنيت المشبك أو اللاسلكي</li> </ul>	<p>2.4.8 المستوى 1 + :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• وسائل الراحة (نباتات، لوحات تشيكيلية...)</li> <li>• فضاء حر بالنسبة للأشخاص على المقاعد المتحركة</li> <li>• نقاط لماء الشرب ذاتية الاستعمال</li> <li>• لوحات تدعو إلى الحفاظ على الهدوء</li> <li>• آلة تصوير الوثائق بمقابل مادي</li> <li>• فضاء للصلة</li> <li>• فضاء للمرضى خصوصاً بقنصليات المملكة بالخارج</li> </ul>

## الالتزام رقم 8: نضمن لكم الأمان والراحة داخل المرافق العمومية (2/2)

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
8.5.8 مرافق صحية خاصة بالمرتفقين حسب المعايير، منفصلة الرجال/النساء ويسهل الاهتداء إليها	5.8 المرافق الصحية	
8.6.8 موقع يتتوفر على نوافذ وفتحات تسمح بتهويته	6.8 التهوية/ التكييف	
8.7.8 موقع يتتوفر على إنارة حسب المعايير	7.8 الإنارة	
	8.8 المعالجة الصوتية	
8.9.8 صيانة تجهيزات فضاء الاستقبال (عقد الصيانة الفنية)	9.8 صيانة الأجهزة	

المستوى 3 «العميل»	المستوى 2 «المتقدمن»
3.4.8 المستوى 2 + فضاء تغيير الحفاظات للرضع	2.4.8 المستوى 1 + المرافق الصحية للأشخاص محدودي الحركة حسب المعايير ويسهل الاهتمام إليها
3.4.8 المستوى 2 + موقع يتتوفر على نظام للتكييف حسب المعايير ومصمم بحيث يمنح الراحة للمرتفقين (ضبط درجة الحرارة في الصيف والشتاء)	2.4.8 المستوى 1 + موقع يتتوفر على نظام للتهوية حسب المعايير ومصمم بحيث يمنح الراحة للمرتفقين
3.4.8 المستوى 2 + تشيري ضوئي داخل الفضاءات على نحو يثير انتباه المرتفقين إلى ملصقات المعلومات ولوحات التواصل	2.4.8 المستوى 1 + إنارة مصممة لتوفير راحة النظر للمرتفقين
3.8.8 المعالجة الصوتية للفضاء بهدف تخفيض الضجيج الصوتي (زجاج مزدوج، الجدران العازلة، تكسية أرضية ماصة...)	
3.4.8 المستوى 2 + تجهيزات استقبال من الجيل الجديد	2.4.8 المستوى 1 + تجديد أجهزة فضاء الاستقبال على نحو منتظم

## الالتزام رقم 9: نحرص على أخذ شكاياتكم بعين الاعتبار

القناة	الوسيلة	المستوى 1 «العادي»
	<b>1.9 إعلام المرتفقين</b>	1.1.9 يتم إخبار المرتفقين بشأن الإمكانية المتاحة لهم لتقديم الشكايات
	<b>2.9 المساطر والأنظمة المعلوماتية</b>	1.2.9 مسطرة استقبال ومعالجة الشكايات المعلنة
	<b>3.9 تنظيم الموقع</b>	1.3.9 نماذج وضع الشكايات + صندوق بارز لوضع الشكايات
	<b>4.9 قنوات إيداع الشكايات</b>	1.4.9 إمكانية توجيه الشكايات عبر البريد
	<b>5.9 سند الاستلام</b>	1.5.9 سند استلام نموذج الشكاية الموضوع يسلم من طرف عون الخدمة الذي قام بتسجيل الشكاية وإرسال سند استلام عبر البريد مباشره بعد استلام شكاية بريدية

المستوى 3 «المتميّز»	المستوى 2 «المتقدّم»
3.1.9 المستوى 2 + يتم إخبار المرتفقين بالاحصائيات المرتبطة بالشكایات (مبدأ الشفافية)	2.1.9 المستوى 1 + يتم إخبار المرتفقين بشأن آجال التوصل بالجواب على الشكایات
3.2.3 المستوى 2 + بوابة تفاعلية لمتابعة الشكایات لفائدة المرتفقين	2.2.9 المستوى 1 + نظام معلوماتي يساعد في معالجة الشكایات
3.3.9 نماذج وضع الشكایات . هيئة مكلفة بالشكایات يسهل الاهتداء إليها	2.3.9 نماذج وضع الشكایات . حضور عون مدرب على استقبال الشكایات المحددة
3.4.9 المستوى 2 + إمكانية توجيه الشكایات عبر الإنترنيت (نموذج عبر الموقع) أو عبر استماراة إلكترونية	2.4.9 المستوى 1 + إمكانية توجيه الشكایات عبر البريد الإلكتروني وعبر عنوان الإلكتروني يتم تحديده
3.5.9 المستوى 2 + إرسال سند استلام عبر البريد الإلكتروني عند التوصل بأي شكاية باستعمال الاستماراة الإلكترونية أو بواسطة تطبيق الهاتف المحمول	2.5.9 المستوى 1 + إرسال سند استلام لكل شكاية بالبريد الإلكتروني عبر عنوان إلكتروني مخصص لذلك الغرض.

## الالتزام رقم 10: نعير الاهتمام لمقترحاتكم في إطار التحسين المستمر لخدماتنا

المستوى 1 «العادي»	الوسيلة	القناة
1.1.10 يتم إخبار المرتفقين بشأن الإمكانيات المتاحة لهم بتقديم المقتراحات	<b>1.10 الإصغاء للمرتفقين وتزويدهم بالمعلومات في الموقع</b>	
1.2.10 عملية جمع المقتراحات المعلن عنها ومتابعتها	<b>2.10 عملية التحسين المستمر</b>	
1.3.1 صندوق المقتراحات يسهل الاطهاد إليها	<b>3.10 التنظيم والردود في الموقع</b>	
	<b>4.10 الإصغاء للمرتفقين وتزويدهم بالمعلومات عبر الانترنيت</b>	
	<b>5.10 البحث الاستطلاعية عبر الإنترنيت</b>	
	<b>6.10 إجراء بعدي عقب الاتصال</b>	

المستوى 3 «الأفضل في فئته»	المستوى 2 «المتقدم»
3.1.10 المستوى 2 + يتم إخبار المرتفقين بنتائج استطلاعات الرضا المنجزة	2.1.10 المستوى 1 + المرتفقون الذين يتم استشارتهم في استطلاع الرضا عن الخدمات في الموقع مرة واحدة في السنة على الأقل
3.2.10 المستوى 2 + استطلاع رأي المرتفقين بهدف تحسين الخدمات العمومية وخططة العمل المستقة من نتائج الاستطلاع، مثلا وضع جهاز قياس الرضا أو استثمارات إلكترونية...	2.2.10 المستوى 1 + خطة العمل السنوية مستقاة من نتائج عملية جمع ومتابعة المقترحات ومن استطلاعات الرضا
3.3.10 مستوى 1 أو 2 + أجوبة فردية على كل مقترح يتم إيداعه من طرف المرتفق (عند الإمكان: أي يكون المرتفق قد ترك بياناته)	2.3.10 وجود عون يمكن التعرف عليه بسهولة مكلف باستقبال المقترحات وتقديم الشروhat.
3.4.10 أجوبة فردية على كل مقترح يتم إيداعه من طرف المرتفق	2.4.10 بإمكان المرتفقين تقديم مقترحاتهم عبر الإنترنيت (نموذج للمقترحات)
3.5.10 طرح نتائج استقصاء الرضا عن الخدمات عبر الإنترنيت	2.5.10 الاتصال بالمرتفقين في إطار استقصاء للرضا عن الخدمات عبر الإنترنيت مرة كل سنة على الأقل
3.6.10 إجراء لتقسيي مدى رضا المرتفق بعد كل اتصال	

# الحكامة والتنظيم

قيادة التحول، حكامة وفريق ...

مقترن

## المستوى الجهوبي

المنسق الجهوبي

- يشرف على سير البرنامج على مستوى الجهة
- يكفل انسجام البرنامج على مستوى الجهة

## المستوى الوزاري

وزارة الداخلية

وزارة التجهيز

وزارة الصحة

- المنسق الوزاري

- الموقع 1

- الموقع 2

- مدير المشروع في الموقع

## المستوى الوطني

مدير تحديث الإدارة

المدير الوطني لبرنامج تحسين الاستقبال

رؤساء مشاريع الاصلاح  
بقطاع إصلاح الإدارة



### المنسق الجهوبي

- يتابع سير العمل في الواقع ويقدم تقارير عن ذلك
- يسهر على ضمان مستوى تعبئة جيد في الواقع
- يكفل انسجام البرنامج على مستوى وزارته

### المنسق الوزاري

- يتابع سير العمل في الواقع ويقدم تقارير عن ذلك
- يسهر على ضمان مستوى تعبئة جيد في الواقع
- يكفل انسجام البرنامج على مستوى وزارته

### رئيس موقع المشروع

يقوم بالتنفيذ الميداني لعمليات تحسين الاستقبال بواسطة استعمال مجموعة أدوات التنفيذ

### مدير تحديث الإدارة

يدعم البرنامج

المدير الوطني لبرنامج تحسين الاستقبال

- يقود البرنامج على المستوى الوطني

- يكفل انسجام البرنامج على المستوى الوطني

رؤساء مشروع الاستقبال

يقدمون الدعم المنهجي

لرؤساء المشاريع في الواقع

النماذج الريادية

الأدوار والمعرفات

# مجموعة الأدوات المنهجية، البارومتر والتصنيف

## لإحداث التحول، مجموعة أدوات، بارومتر وتصنيف... (3/1)

### التعريف

- أداة تنفيذية لإعمال النهج على مستوى الإدارات.

### الأهداف

- مرافقة الإدارات في إعمال النهج؛
- توفير الأدوات المنهجية للدفع بالتحول؛
- توضيح أدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين؛
- منح الاستقلال التام للإدارات في تنفيذ الالتزامات.

### المستهدفون

- رؤساء المواقع المكلفوون بتنفيذ برنامج الاستقبال.

### مجموعة منهجية

- تقديم النهج والوسائل والأدوات المنهجية:
  - نهج DMAIC: التعريف، القياس/التحليل، التجديد والمراقبة؛
  - أدوار مختلف الفاعلين ومسؤولياتهم؛
  - الأدوات المنهجية لكل مرحلة من مراحل النهج.
- خطط ووحدات التكوين المتعلقة بنشر مجموعة.



## مقرن

# لإحداث التحول، مجموعة أدوات، بارومتر ومنح العلامة... (3/3)

## التعريف

- آلية لإصدار شهادات للإدارات تقر بتحقيقها لأحد مستويات التميز الوارد وصفها في الإطار المرجعي.

## الأهداف

- توسيم الواقع التي ترغب في التصديق على النقلة النوعية التي حققتها في ظروف استقبالها في إطار نهج تحسين الاستقبال؛
- إظهار مستوى الاستقبال العالي للمرتفقين؛
- كفالة استدامة تحسين الاستقبال بواسطة مسلسل افتراضي منتظم.

## الفاعلون

هيئة  
طلب الحصول على  
الشهادة

وزارة الاقتصاد والمالية  
وإصلاح الإدارة  
وضع الإطار  
المرجعي

مؤسسة مستقلة  
تنمنح الشهادة اعتماداً  
على الإطار  
المرجعي

## المسطرة « نوع »

طلب الحصول  
على الشهادة

التفاعلات  
وتبعات  
الافتراض

افتراض  
في الموقع

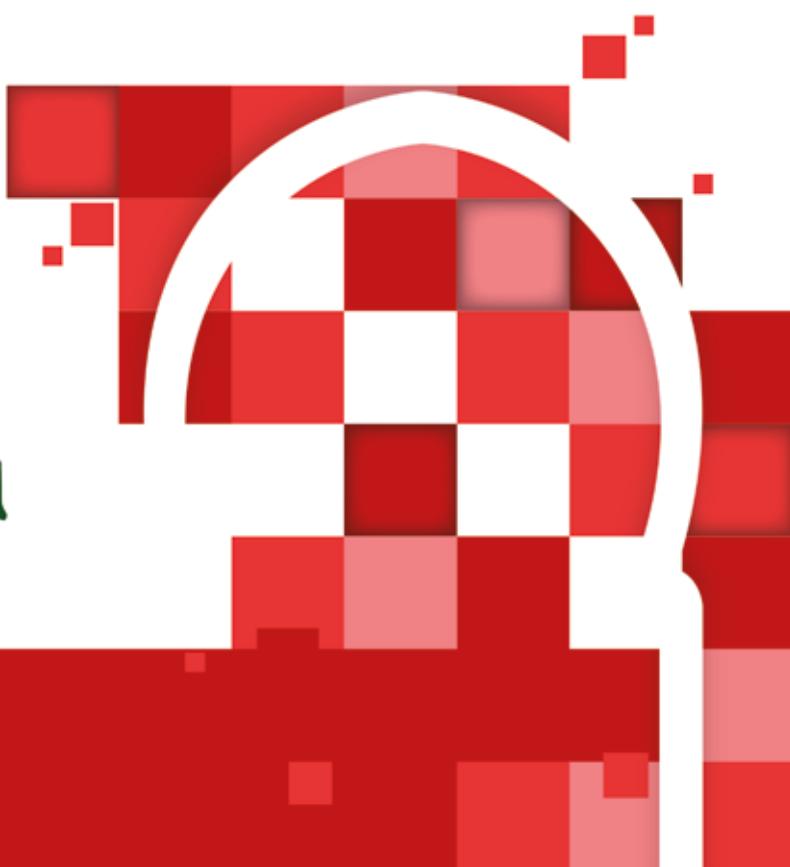
زيارات  
متخفية

تحضير  
الملف

منح  
الشهادة



تقديم مجموعة  
الأدوات المنهجية



# نظرة عامة: تقديم النهج والوسائل

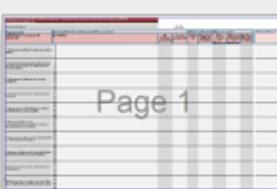
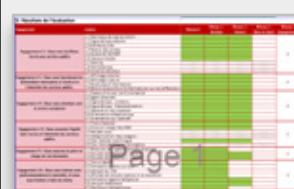
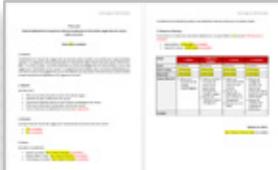
**نهج DMAIC: يتكون النهج المقترن من 4 مراحل، تدعمها وسائل وأدوات خاصة**

المرحلة 4 المراقبة	المرحلة 3 التجديد	المرحلة 2 القياس/التحليل	المرحلة 1 التعريف
1 إلى 2 أسبوعين	4 إلى 5 أسابيع	2 إلى 3 أسابيع	إطلاق النهج مع مجموع الفاعلين
<ul style="list-style-type: none"> <li>قياس أداء الاستقبال</li> <li>كفالة استدامة نهج التحسين</li> <li>إطلاق عملية منح العلامات (عند الاقتضاء)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>صياغة خطة أعمال التحسين على نحو تشاركي</li> <li>تنفيذ خطة أعمال التحسين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قياس وتحليل أداء الاستقبال</li> <li>تحديد محاور التحسين</li> </ul>	اجتماعات الإطلاق والتأطير المنهجي
مدير الموقع، رئيس المشروع، الفاعلون الرئيسيون	مدير الموقع، رئيس المشروع، الفاعلون الرئيسيون	مدير الموقع، رئيس المشروع ، الفاعلون الرئيسيون	مدير الموقع، رئيس المشروع ، الفاعلون الرئيسيون
<b>1.4</b> <b>2.4</b> <b>3.4</b> <b>3.4</b> <b>4.4</b> إادة التقييم الذاتي البحوث لدى المرتفقين خطة الأعمال المراجعة وسائل تنشيط اجتماعات المرحلة	<b>1.3</b> <b>2.3</b> <b>3.3</b> <b>3.4</b> <b>3.5</b> الاطار المرجعي للاستقبال علامات التحول دليل المعايير خطة الأعمال وسائل تنشيط اجتماعات المرحلة	<b>2.1</b> <b>2.2</b> <b>2.3</b> <b>3.4</b> <b>3.5</b> أداة التقييم الذاتي دراسات استقصائية مع المرتفقين وسائل تنشيط اجتماعات المرحلة	<b>1.1</b> <b>2.1</b> <b>1.3</b> وسيلة تنشيط اجتماع الإطلاق مجموعة الأدوات المنهجية بطاقة المشروع

# نهج DMAIC: تشكل ورشات وحصص العمل في الميدان نقط تنسيق بالنسبة لمشروع تحسين الاستقبال في كل موقع

المرحلة 4 المراقبة	المرحلة 3 التجديف	المرحلة 2 القياس/التحليل	المرحلة 1 التعريف
1 إلى 2 أسبوعين	4 إلى 5 أسابيع	2 إلى 3 أسابيع	الاجتماع الأول للإطلاق : تقديم نهج العمل إلى كافة الفاعلين في الموقع <b>الاجتماع الثاني لتمرير مجموعة الأدوات المنهجية:</b> • نقل مجموعة الأدوات المنهجية لرئيس المشروع في الموقع (التكوين) • إعداد بطاقة المشروع والموافقة عليها
الاجتماع الخامس لعرض النتائج لهيئة الإدارة : تقاسم نتائج التقييم الذاتي النهائي التعرّف على محاور التقدم بالمقارنة مع التقييم الأولى والهدف تحديد أعمال الاستدامة حصص الاعداد للحصول على العلامة الاقتصادية توكون الملف إطلاق عملية الافتراض	الورشة الثالثة : الاستقبال المستهدف تحديد الوسائل العملية المراد إعمالها لغرض تحسين الاستقبال / الورشتان الرابعة/ الخامسة: خطة الأعمال صياغة الأنشطة الملائمة اعتماداً على علامات التغيير ودليل المعايير <b>الاجتماع الرابع لاستعراض الهدف وخطة الأعمال ومتطلبات التنفيذ</b>	الورشة الأولى لوضع الإطار المنهجي تقديم أداة التقييم الذاتي وطرق إجراء البحث مع المرتفقين <b>الورشة الثانية لتحليل نتائج التقييم والدراسة مع المرتفقين</b> <b>الاجتماع الثالث لتقديم النتائج لهيئة الإدارة :</b> • تقديم نتائج التقييم • تقاسم التقدم المحرز	الاجتماع الأول للإطلاق : تقديم نهج العمل إلى كافة الفاعلين في الموقع <b>الاجتماع الثاني لتمرير مجموعة الأدوات المنهجية:</b> • نقل مجموعة الأدوات المنهجية لرئيس رئيس المشروع في الموقع (التكوين) • إعداد بطاقة المشروع والموافقة عليها
• أداة التقييم الذاتي • دراسات استقصائية مع المرتفقين • خطة الأعمال المراجعة • وسائل تنشيط اجتماعات المرحلة	• الإطار المرجعي للإستقبال • علامات التحول • دليل المعايير • خطة الأعمال • وسائل تنشيط اجتماعات المرحلة	• أداة التقييم الذاتي • البحث لدى المرتفقين • وسائل التنشيط	• وسائل تنشيط اجتماع الإطلاق • مجموعة الأدوات المنهجية • بطاقة المشروع موافق عليها
<b>التقييم النهائي</b>	<b>حصص التنفيذ</b> • المتابعة الأسبوعية لتقديم خطة الأعمال • استغلال علامات التغيير والدليل • التدخلات الداعمة للقائم بالعمل في حالة وقوع "انزلاق"	• أداة التقييم الذاتي • البحث لدى المرتفقين	

# نهج DMAIC: أدوات معيارية ووسائل نموذجية للاستعمال في كل مراحل العملية

المرحلة 4 المراقبة	المرحلة 3 التجديد	المرحلة 2 القياس//التحليل	المرحلة 1 التعريف
1 إلى 2 أسبوعين	4 إلى 5 أسابيع	2 إلى 3 أسابيع	
<b>1.2.</b> إدابة التقييم الذاتي <b>2.2.</b> البحث لدى المرتفقين <b>3.2.</b> خطة الأعمال بعد المراجعة <b>4.2.</b> وسائل التنشيط	<b>1.3.</b> الاطار المرجعي للاستقبال <b>2.3.</b> علامات التحول <b>3.3.</b> دليل المعايير <b>4.3.</b> خطة الأعمال <b>5.3.</b> وسائل التنشيط	<b>1.2.</b> إدابة التقييم الذاتي <b>2.2.</b> البحث لدى المرتفقين <b>3.2.</b> وسائل التنشيط	<b>1.1.</b> وسائل تنشيط اجتماع الإطلاق <b>2.1.</b> مجموعة الأدوات المنهجية <b>3.1.</b> بطاقة المشروع موافق عليها
<b>1.2.</b> تقييم أداء الاستقبال بعد تنفيذ الأعمال <b>2.2.</b> قياس الأثر في تصور المرتفقين <b>1.4.</b> تقاسم النتائج، وتحديد الفوارق مقارنة مع الهدف ووضع الترتيبات لضمان الاستدامة	<b>1.3.</b> تحديد دقيق للهدف المنشود من حيث جودة الاستقبال <b>2.3.</b> الاستفادة من الممارسات الجيدة في مجال الاستقبال <b>3.3.</b> استعمال المعايير <b>4.3.</b> متابعة وقيادة جهود تحسين الاستقبال <b>5.3.</b> تقديم الهدف وخطة الأعمال للموافقة عليها.	<b>1.2.</b> تقييم أداء الاستقبال وفق الالتزامات العشرة <b>2.2.</b> التعرف على انتظارات المرتفقين <b>3.2.</b> تقديم نتائج التقييم ومحاور التقدم ذات الأولوية	<b>1.1.</b> إطلاق عملية تحسين الاستقبال لدى الفاعلين <b>2.1.</b> نقل مجموعة الأدوات المنهجية إلى رئيس موقع مشروع <b>3.1.</b> تقاسم ولاية المشروع
			

# النهج المعتمد DMAIC: التعريف، القياس / التحليل، التجديد والمراقبة

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التعريف" - ملخص المرحلة

### العوامل الأساسية للنجاح

- اعتماد الصراحة في تعبيئة بطاقة المشروع على نحو صارم (الأهداف، الانظارات، الفاعلون، التخطيط،...)
- استيعاب مجموعة الأدوات المنهجية من طرف رئيس موقع المشروع
- تعبيئة أعضاء الاستقبال والمسؤولين عن تدبير الموقع
- الانطلاق الفوري للأشغال

### معالم

- اجتماع الاطلاق
- اجتماع إسناد مجموعة الأدوات المنهجية لرئيس موقع المشروع

### الأهداف

إطلاق النهج مع مجموع الفاعلين

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التعريف" - تفاصيل المرحلة

النواتج المتوقعة	الأدوات	الأنشطة	المعالم	الأهداف
	1.1. وسائل تنشيط إجتماع إطلاق	تقديم النهج إلى كافة المتتدخلين	اجتماع إطلاق العملية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مجموعة الأدوات المنهجية منقولة إلى رئيس المشروع في الموقع</li> <li>• بطاقة المشروع عليها من طرف هيئة الإدارة</li> </ul>	<b>1.2. مجموعة الأدوات المنهجية</b> <b>2.2. بطاقة المشروع</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إرسال مسبق لمجموعة الأدوات المنهجية إلى رئيس المشروع في الموقع للإطلاع عليها في وقت أول</li> <li>• تقديم مجموعة الأدوات المنهجية إلى رئيس المشروع في الموقع + أسئلة/أجوبة</li> <li>• إعداد بطاقة المشروع والمموافقة عليها من طرف هيئة الإدارة</li> </ul>	اجتماع نقل مجموعة الأدوات المنهجية	الى جميع المتتدخلين

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التعريف" – الأدوار والمسؤوليات

رئيس مشروع الاستقبال	رئيس المشروع في الموقع	المعالم	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد وسائل اجتماع إطلاق العملية</li> <li>• المشاركة في تنشيط اجتماع إطلاق العملية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجستي لجتماع تدشين العملية</li> <li>• المشاركة في تنشيط الاجتماع مع رئيس مشروع الاستقبال</li> </ul>		اجتماع إطلاق العملية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقديم مجموعة الأدوات المنهجية إلى رئيس المشروع في الموقع</li> <li>• الإجابة على أسئلة رئيس المشروع في الموقع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الدراسة القبلية لمجموعة الأدوات المنهجية</li> <li>• تحضير الأسئلة لطرحها على رئيس مشروع الاستقبال</li> </ul>		اجتماع نقل مجموعة الأدوات المنهجية

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التعريف" - العوامل الأساسية للنجاح

### ► النقاط الأساسية الكفيلة بضمان نجاح النهج

ينبغي لمدير المشروع أن يضفي الطابع الرسمي على ولاية المشروع من حيث الأهداف والانتظارات والفاعلين والتخطيط وخطة رفع المخاطر. يعد هذا الأمر من الشروط المسبقة الأساسية لتعبئة الفرق العاملة وهيكلة المشروع.

يجب على مدير المشروع أن يتملك النهج ويضعه في موضع التنفيذ بواسطة الأدوات المنهجية الخاصة بذلك.

إن دعم الفاعلين ومساهمتهم أساسيات بالنسبة لنهج تحسين الاستقبال.

يهدف النهج إلى خلق دينامية من خلال عمل مكثف خلال فترة زمنية قصيرة، يستدعي البدء في المراحل المعاونة دون انتظار.

اعتماد الصراحة في تعبئة  
بطاقة المشروع

استيعاب مجموعة الأدوات المنهجية  
من لدن مدير موقع المشروع

تعبئة أعون الاستقبال وإدارة الموقع

المشروع الفوري للأشغال  
بعد اجتماع الإطلاق

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "القياس، التحليل" ملخص المرحلة

### العوامل الأساسية للنجاح

- توخي الموضوعية في التقييم الذاتي الأولى لأداء الاستقبال الحالي
- التركيز على القيمة التي تقدمها الإدارة للمرتفق
- استكمال المرحلة في أجل أسبوعين على أكبر تقدير

### معالم

- ورشة التأطير المنهجي
- التقييم الذاتي الأولى
- دراسة استقصائية عن رضا المرتفقين
- ورشة تحليل نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية
- اجتماع تقديم النتائج لهيئة التدبير

### الأهداف

قياس وتحليل أداء الاستقبال

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "القياس/التحليل" - تفاصيل المرحلة

النواتج المتوقعة	الأدوات	الأنشطة	المعالم	الأهداف
طريقة إجراء الاستقصاء مع المرتفقين	2.3. وسائل التنشيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم النهج للأعوان المشتركين في المشروع</li> <li>تقديم أداة التقييم الذاتي</li> <li>تقديم طريقة إجراء الاستقصاء مع المرتفقين</li> <li>تقديم بطاقة المشروع</li> </ul>	ورشة التطوير المنهجي	
التقييم الذاتي الأولى	1.2. أداة التقييم الذاتي	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء التقييم الذاتي على أساس الأداء الحالي</li> <li>تحديد التزامات الميثاق/ الوسائل العملية للإطار المرجعي ذات الأولوية والتي ينبغي لزاماً تركيز الجهود عليها</li> </ul>	التقييم الذاتي الأولى	
نتائج دراسة استقصائية مع المرتفقين	2.2. دراسة استقصائية مع المرتفقين	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز الدراسة الاستقصائية مع المرتفقين</li> <li>تحديد التزامات الميثاق ذات الأولوية والتي ينبغي لزاماً تركيز الجهود عليها</li> </ul>	دراسة استقصائية مع المرتفقين	
الالتزامات الميثاق ذات الأولوية المحددة	3.2. وسائل التنشيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحليل نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية</li> <li>تحديد محاور التقدم ذات الأولوية</li> </ul>	ورشة تحليل نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية	
الالتزامات الميثاق ذات الأولوية المعتمدة	3.2. وسائل التنشيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية</li> <li>تقاسم التزامات الميثاق ذات الأولوية</li> </ul>	اجتماع لعرض النتائج لهيئة التدبير	

بيان رقم ٦٣٢٠١٩

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "القياس/التحليل" – الأدوار والمسؤوليات

المعالم	الأهداف	رئيس المشروع في الموقع	رئيس مشروع الاستقبال
ورشة التأطير المنهجي			المشاركة في تنشيط الورشة
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجيسيتي للورشة وتعبئة الفاعلين في الموقع</li> <li>• تحضير دعامة الورشة والمشاركة في تنشيطها</li> <li>• اقتراح طريقة لإجراء الدراسة الاستقصائية لدى المرتفقين</li> <li>• تأكيد جدول زمني دقيق لعقد الاجتماعات والورشات بالنسبة لمجموع العملية</li> </ul>
التقييم الذاتي الأولى			شرح أداة التقييم الذاتي إلى رئيس موقع المشروع بشكل مفصل
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بالتقييم الذاتي</li> <li>• تحديد التزامات الميثاق/الوسائل العملية للإطار المرجعي ذات الأولوية والتي ينبغي لزاماً تركيز الجهود عليها</li> </ul>
ورشة تحليل نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية			<ul style="list-style-type: none"> <li>• الشرح المفصل لنموذج استقصاء درجة رضا المرتفقين</li> <li>• تقديم الملخص الترکيبي لنتائج الدراسات الاستقصائية</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بالدراسة الاستقصائية بشأن الرضا مع المرتفقين</li> <li>• فرز نتائج الدراسة الاستقصائية</li> <li>• تحديد التزامات الميثاق/الوسائل العملية للإطار المرجعي ذات الأولوية والتي ينبغي لزاماً تركيز الجهود عليها</li> </ul>
ورشة تحليل نتائج التقييم والدراسة الاستقصائية			المشاركة في تنشيط الورشة
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجيسيتي للاجتماع</li> <li>• تحضير دعامة الورشة والمشاركة في تنشيطها</li> <li>• تقاسم الالتزامات والوسائل ذات الأولوية التي اثبتت عن التقييم الذاتي و الدراسة الاستقصائية</li> </ul>
اجتماع لعرض النتائج لهيئة التدبير			المشاركة في تنشيط الورشة
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجيسيتي للاجتماع</li> <li>• تحضير دعامة الاجتماع والمشاركة في تنشيطها</li> <li>• تقديم نتائج التقييم الذاتي و الدراسة الاستقصائية</li> <li>• تقاسم الالتزامات والوسائل ذات الأولوي</li> </ul>

بيانات إنتاجية

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة «القياس والتحليل» - العوامل الأساسية للنجاح

### ► النقاط الأساسية الكفيلة بضمان نجاح النهج

يجب على مدير المشروع أن يقوم بتقييم للموقع على نحو موضوعي وصارم حتى يحدد بشكل أفضل موقعه مقارنة مع الإطار الرجعي وأن يقوم وبالتالي بإعمال الوسائل الملائمة التي تكفل تحسين الاستقبال وإرضاء المرتفقين.

يجب على مدير المشروع أن يركز على القيمة التي يستشعرها المرتفقون عوض الاقتصار على إكراهات الإدارة.

يرمي النهج إلى خلق دينامية من خلال تكثيف العمل في وقت قصير، أي ما يعني استكمال مرحلة "القياس/التحليل" في أقل من أسبوعين.

تقييم ذاتي أولي يتسم بالموضوعية لأداء الاستقبال الحالي

التركيز على القيمة التي تقدمها  
الإدارة للمرتفق

استكمال المرحلة في أجل  
أسبوعين على أكْبَر تقدير

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التجديد" ملخص المرحلة

### العوامل الأساسية للنجاح

- إشراك الأعوان في صياغة الهدف وخطبة الأعمال لتحقيق التحسين
- إشراك هيئة التدبير في الموقع في رهان وضع خطة الأعمال لتحقيق التحسين والتعبئة
- الشروع الفوري في تنفيذ الأنشطة
- إنجاز تقارير دورية عن تقدم خطة الأعمال

### معالم

- ورشة صياغة الهدف
- ورشة إعداد خطة الأعمال
- اجتماع تقديم الهدف وخطبة الأعمال لهيئة التدبير

### الأهداف

- صياغة الهدف وخطبة الأعمال لتحقيق التحسين على نحو تشاركي

- تنفيذ خطة الأعمال لتحقيق التحسين

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التجديد" - تفاصيل المرحلة

النواتج المتوقعة	الأدوات	الأنشطة	المعالم	الأهداف
الهدف = مستوى الطموح الوارد في الإطار المرجعي المراد بلوغه ولائحة الوسائل العملية الواجب إعمالها	1.3 . الإطار المرجعي للاستقبال	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التذكير بحقيقة التقييم الذاتي والدراسة الاستقصائية والالتزامات ذات الأولوية</li> <li>• استخدام الإطار المرجعي للاستقبال لتحديد الهدف (مستوى الطموح) المراد بلوغه وتحديد مجموع الوسائل العملية الواجب إعمالها</li> </ul>		ورشة صياغة الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• خطة أعمال تحسين الاستقبال الواجب تنفيذها</li> <li>• لائحة الأعمال التي يتعين الشروع في تنفيذها فوراً</li> </ul>	2.3 . علامات التحول 3.3 . دليل المعايير 4.3 . خطة الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام دليل المعايير وعلامات التحول واقتراحات الأعوان لصياغة تدخلات ملائمة للموقع</li> <li>• تحديد العمليات التي يمكن الشروع في تنفيذها فوراً</li> <li>• تقديم شكل خطة الأعمال</li> </ul>		ورشة إعداد خطة الأعمال
الهدف الموافق عليه خطة الأعمال مستكملة ومتوافق عليها	5.3 . وسائل التنشيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقديم خطة الأعمال للمشرفين على الموقع إدخال التعديلات الضرورية على خطة الأعمال حسب اقتراحات المشرفين</li> <li>• تقديم الشروط المسبقة للشرع في التنفيذ</li> <li>• تعيينة جهاز التأطير والأعوان بشان التنفيذ</li> </ul>		اجتماع تقديم الهدف وخطة الأعمال لهيئة التدبير
<ul style="list-style-type: none"> <li>• أعمال منفذة</li> <li>• خطة أعمال محينة</li> </ul>	2.3 . علامات التحول 3.3 . دليل المعايير 4.3 . خطة الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ أنشطة التحسين الواردة في خطة الأعمال</li> <li>• تقرير دوري (مرة في الأسبوع على الأقل) عن تقدم تنفيذ خطة الأعمال</li> </ul>	5 حصص على الأقل	الإعمال بتغيير خطة الإعمال

مما يزيد العدد ونقطة الأعمال لتتحقق التحسين على نحو تشاركي

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التجديد" – الأدوار والمسؤوليات

المعالم	الأهداف	
رئيس مشروع الاستقبال	رئيس المشروع في الموقع	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة في تنشيط الورشة</li> <li>• السعي إلى تجاوز مستوى الطموح</li> <li>• شرح الوسائل العملية للمستوى المستهدف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجيسيتي للورشة وتعبئة الفاعلين في الموقع</li> <li>• تحضير وسيلة تنشيط الورشة والمشاركة في تنشيطها</li> <li>• ضمان مشاركة قوية للأعونان في الموقع في صياغة الهدف</li> </ul>	ورشة صياغة الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة في التنشيط</li> <li>• التأكد من استخدام دليل المعايير</li> <li>• تعزيز علامات التحول</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنظيم اللوجيسيتي للورشة وتعبئة الفاعلين في الموقع</li> <li>• تحضير وسيلة تنشيط الورشة</li> <li>• المشاركة في التنشيط</li> <li>• ضمان مشاركة قوية للأعونان في الموقع في صياغة الهدف</li> <li>• المساهمة في تحديد الأعمال الواجب تنفيذها فورياً</li> <li>• التأكد من أن خطة الأعمال موضوعة بشكل جيد</li> </ul>	ورشة إعداد خطة الأعمال
<p>العمل على إشراك الإدارة وتأمين والتزامها</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقديم خطة الأعمال لإدارة العمليات</li> <li>• تلقي مقترنات وتعديلات الإدارة على خطة الأعمال</li> <li>• تعبئة جهاز التأطير والأعونان بشأن التنفيذ</li> </ul>	اجتماع تقديم الهدف وخطوة الأعمال لهيئة التدبير
<p>تبع تقدم تنفيذ خطة الأعمال مرة في الأسبوع على الأقل</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ أنشطة التحسين الواردة في خطة الأعمال</li> <li>• تحبيث خطة الأعمال مرة في الأسبوع وتوزيعها على الإدارة ورئيس مشروع الاستقبال</li> </ul>	حصص التنفيذ 5 حصص على الأقل

مراحله المحددة وخدمة الأعمال لتتحقق التحسين إلى يدوية تشاركي

تنفيذ خطة العمل

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "التجديد" - العوامل الأساسية للنجاح

### • النقاط الأساسية الكفيلة بضمان نجاح النهج

إن دعم الأعوان العاملين في الاستقبال أمر أساسى لتحسين السلوكات وضمان النجاح الكامل للنهج. فالنهج التشاركي يسمح بتشجيع تملّك خطة الأعمال من طرف الأعوان وانخراطهم لفائدة المشروع.

سيكون لإجراءات التحسين أثر أكبر على مرافق أخرى غير الاستقبال : فمشاركة هذه المرافق أمر ضروري لضمان تنفيذ فعال وسريع لخطة أعمال التحسين.

لأجل الحفاظ على دينامية المشروع وزخمه، وفي الوقت ذاته إظهار جانبه العملى، ينبغي بالضرورة، مباشرة بعد انتهاء ورشة "صياغة خطة الأعمال"، تنفيذ إجراءات التحسين الأولى.

يضمن إنجاز تقارير دورية الحفاظ على دينامية المشروع والت bliغ السريع بأى تعقييدات تحتاج إلى تحكيم أو تدخلات خارجي عن فريق المشروع. وينبغي أن تنخرط الإدارة بقوة في حل المشاكل وتجاوز نقاط الصعبة.

إشراك الأعوان في صياغة الهدف  
وخطة الأعمال لتحقيق التحسين

إشراك هيئة الإدارة بالموقع في رهان  
إعداد خطة الأعمال لتحقيق التحسين والتعبئة

الشرع الفوري في تنفيذ الأنشطة

إنجاز تقارير دورية عن تقدم خطة الأعمال

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "المراقبة" ملخص المرحلة

العوامل الأساسية للنجاح	معالم	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"><li>نتائج ملموسة تستجيب لانتظارات المرتفقين</li><li>المصادقة بدون تأخير على الطرق والأعمال التي تكفل الاستدامة</li><li>تهنئة فريق المشروع</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>التقييم الذاتي النهائي</li><li>دراسة استقصائية عن رضا المرتفقين</li><li>اجتماع استعراض النتائج مع الإدارة</li><li>حصص التحضير للحصول على العلامة (عند الاقتضاء)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>قياس أداء الاستقبال</li><li>ضمان استدامة نهج التحسين</li><li>إطلاق عملية الحصول على علامة ماريان (عند الاقتضاء)</li></ul>

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "المراقبة" - تفاصيل المرحلة

النواتج المتوقعة	الأدوات	الأنشطة	المعالم	الأهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقييم الذاتي النهائي مُحرز</li> <li>• الدراسة الاستقصائية للمرتفقين</li> <li>• تحليل التقدم المحرز بين التقييمين</li> </ul>	<p><b>1.2.</b> أداة التقييم الذاتي</p> <p><b>2.2.</b> دراسة استقصائية مع المرتفقين</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء التقييم النهائي (التقييم الذاتي والدراسة الاستقصائية للمرتفقين</li> <li>• تحليل التقدم المحرز في كل التزام بين التقييمين الأولي والنهائي</li> <li>• تحديد الفوارق بالمقارنة مع الهدف</li> </ul>		التقييم الذاتي النهائي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• طرق ضمان الاستدامة</li> <li>• خطة الأعمال مراجعة في ضوء أعمال الاستدامة</li> <li>• الجدول الزمني للمراحل ما بعد التنفيذ</li> </ul>	<p><b>1.4.</b> وسائل التنشيط</p> <p><b>3.3.</b> خطة الأعمال</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقاسم نتائج التقييم الذاتي النهائي</li> <li>• التعرف على المحاور مقارنة مع التقييم الأولي والهدف</li> <li>• تحديد الأعمال والطرق لضمان الاستدامة</li> </ul>		اجتماع استعراض النواتج مع الإدارة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ملف الترشيح للحصول على العلامة</li> <li>• ملف التحضير للافتراض</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• استعراض أداء الموقع بالمقارنة مع الإطار المرجعي</li> <li>• تكوين ملف الترشيح للحصول على العلامة</li> <li>• تكوين ملف التحضير لافتراض يجمع الحجج على تحقيق الالتزامات</li> </ul>		خصص التحضير للحصول على العلامة

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "المراقبة" – الأدوار والمسؤوليات

الأهداف	المعالم	رئيس المشروع في الموقع	رئيس مشروع الاستقبال
<b>التقييم الذاتي النهائي</b> إجراء التقييم الذاتي النهائي إجراء الدراسة الاستقصائية لرضا المرتفقين تحليل الفوارق ما بين التقييمين الأولي والنهائي			
<b>اجتماع استعراض النتائج مع الإدارة</b> التنظيم اللوجستي للجتماع وتعبئة الفاعلين في الموقع تحديد الطرق الكفيلة بضمان استدامة نهج تحسين الاستقبال تشريف الاجتماع			المشاركة في الاجتماع
<b>حصص التحضير للحصول على العلامة</b> تحديد طرق الحصول على العلامة بمعية رئيس مشروع الاستقبال تحضير ملف الترشيح لبعثة للجهة المانحة للعلامة تجميع الوثائق والحجج التي تشهد لى تحقيق التزامات الإطار المرجعي			<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم العناصر الازمة لاستكمال ملف الترشيح</li> <li>استعراض التقدم المحرز بالنسبة لكل التزام مع مدير المشروع في الموقع</li> <li>تقديم دعم منهجي في التحضير للأفتراض</li> </ul>

## تفاصيل نهج DMAIC: مرحلة "المراقبة" - العوامل الأساسية للنجاح

### • النقاط الأساسية الكفيلة بضمان نجاح النهج

ينبغي أن يشعر المرتفقون بتحسين الاستقبال بشكل ملموس. كما ينبغي أن يسمح التقييم الذاتي النهائي بقياس درجة التحسن المحرز ودرجة خلق القيمة بالنسبة للمرتفقين. ويجب أن تنتهي هذه المرحلة بتسجيل ارتياح حقيقي لدى المرتفقين.

يتعين تحديد طرق ضمان الاستدامة في الوقت الذي يكون فيه زخم وдинامية التنفيذ حاضرين، تفادياً لأي فتور من شأنه أن يقلل من الطموح.

من المهم تهنئة فريق المشروع، والاستفادة من الممارسات الجيدة وتحديد «الدروس المستفادة». ينبغي أن يصير الفاعلون في المشروع أداة للتغيير.

نتائج ملموسة تستجيب  
لانتظارات المرتفقين

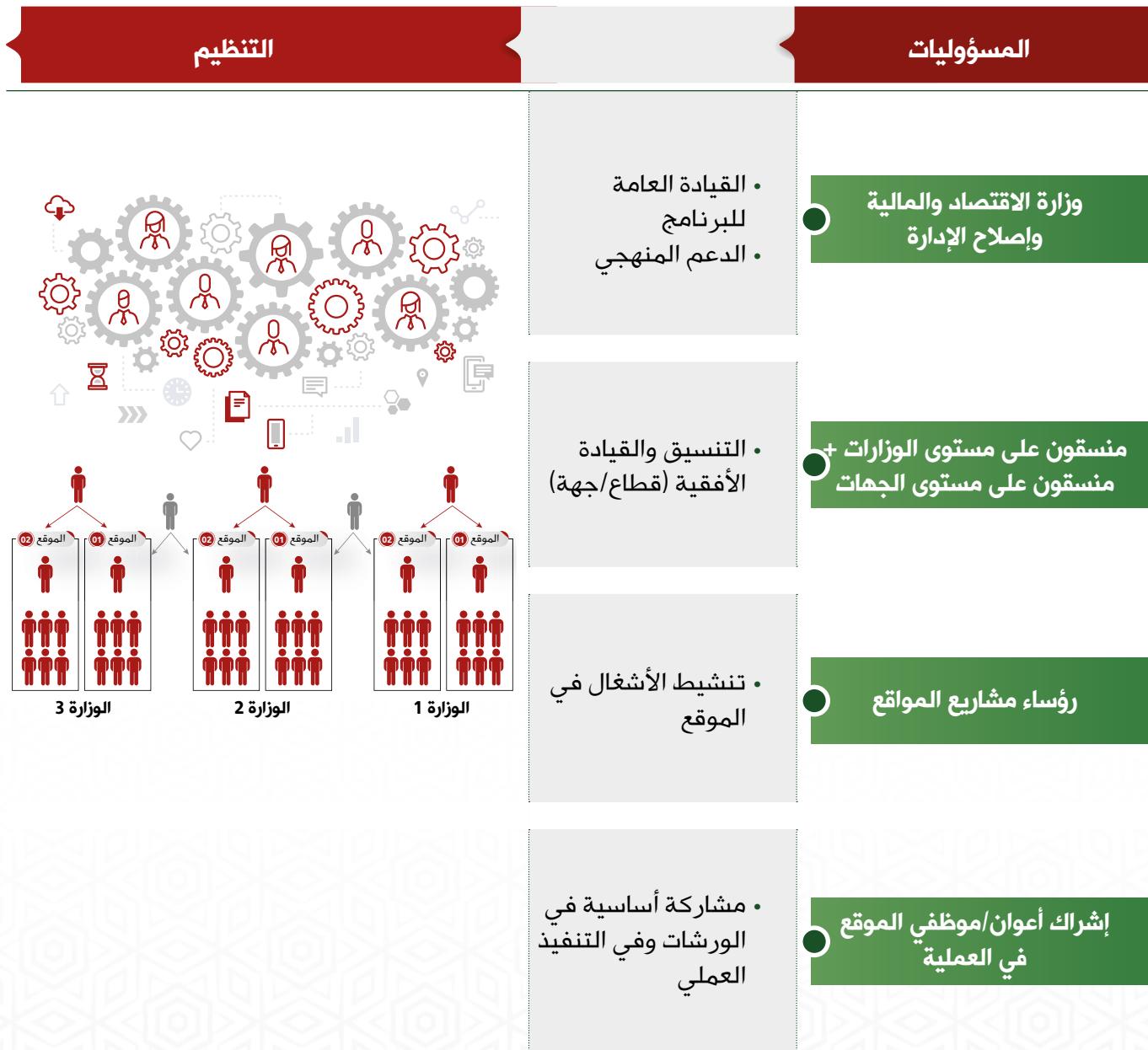
المصادقة بدون تأخير على الطرق  
والأعمال التي تكفل الاستدامة

تهنئة فريق المشروع



# أدوار مختلف الفاعلين ومسؤولياتهم

## أدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين: الهيكلة





## أدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين: الهيكلة

المرحلة 4 المراقبة	المرحلة 3 التجديد	المرحلة 2 القياس/التحليل	المرحلة 1 التعريف
1 إلى 2 أسبوعين	4 إلى 5 أسابيع	2 إلى 3 أسابيع	• تكوين رئيس المشروع في كل جوانب النهج • تقديم النهج لهيئة الإدارة في الموقع والأعوان العاملين في الاستقبال • نقل الأدوات الرئيسية إلى رئيس المشروع في الموقع • تقديم مساعدة منهجية إلى رئيس المشروع في الموقع • ضمان انطلاق المشروع حسب الجدول الزمني المحدد
• تبع تقدم الموقع في تنفيذ خطة أعماله • تقديم مساعدة منهجية إلى رئيس المشروع في الموقع • تقديم الدعم للتحضير لافتتاح منح العلامة (عند الاقتضاء) • استكمال أعمال التحسين المرحلة إنجاز التقييم النهائي • ضمان استدامة تحسين الاستقبال المشروع في مسطرة الحصول على العلامة	• دعم إعداد خطة الأعمال ورفع رهان تحقيق الهدف • تبع تقدم الموقع في تنفيذ خطة أعماله • تقديم مساعدة منهجية إلى رئيس المشروع في الموقع • تنظيم تبادل الممارسات الجيدة بين الموقع	• صياغة الهدف بمعية أعوان الاستقبال على أساس التشخيص وانتظارات المرتفقين • إعداد خطة الأعمال وتحديد الأولويات • تنفيذ أعمال التحسين الواردة في خطة الأعمال • ضمان انخراط هيئة الإدارة	• إطلاق تنفيذ عملية تحسين الاستقبال في الموقع • إعداد بطاقة المشروع (الولاية) وتقاسمها • ضمان انخراط هيئة الإدارة في الموقع وأعوان الاستقبال في العملية • إنجاز التقييم الذاتي وإجراء دراسة استقصائية مع المرتفقين • تحديد محاور التحسين

بيان  
بيان  
بيان

بيان  
بيان  
بيان

# الأدوات المنهجية لكل مرحلة من مراحل النهج

## المراحل 1: التعريف / بطاقة المشروع

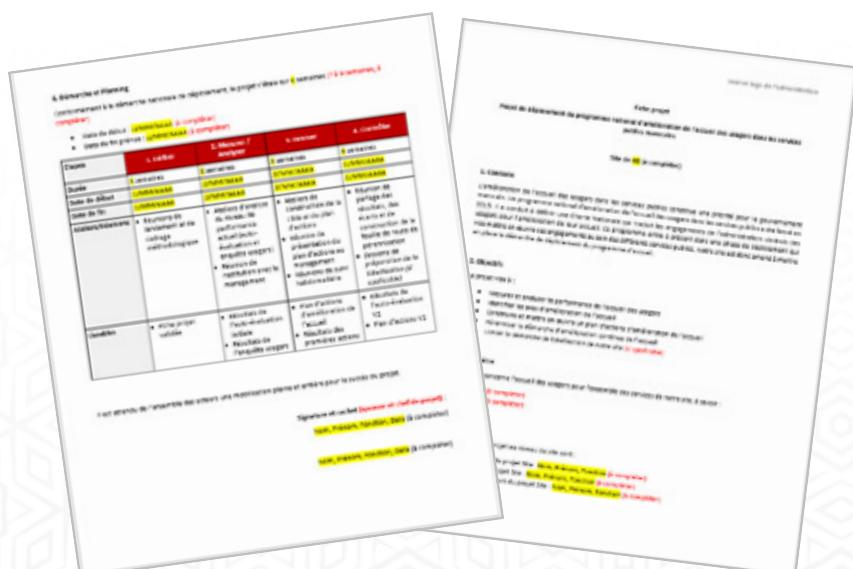
### ◀ الأهداف

- إضفاء الطابع الرسمي على المشروع;
- توضيح الانتظارات؛
- إشراك الفاعلين؛
- الإطلاق "ال رسمي" للمشروع من خلال الموافقة على بطاقة المشروع وتوقيعها من طرف الإدارة ورئيس المشروع.

### ◀ الهيكلة

- الفاعلون في المشروع؛
- خطة رفع المخاطر؛
- المنهجية والتخطيط.

- سياق المشروع؛
- أهداف المشروع؛
- مجال تطبيق المشروع؛



رسم إيضاحي  
شكل وورد Word

## المرحلة 2: القياس والتحليل / أداة التقييم الذاتي

### الأهداف ◀

- قياس الأداء الحالي للاستقبال في الموضع بالنسبة لمجموع التزامات الميثاق والوسائل العملية للإطار المرجعي؛
- تحديد المحاور الرئيسية لتحسين الاستقبال؛
- إجراء التقييم الذاتي مقارنة مع كل مستوى من مستويات الاستقبال (العادي، المتقدم، المتميز) في أفق الحصول على العلامة.

### الهيكلة ◀

- باب التعليمات؛
- باب إدخال معطيات التقييم الذاتي؛
- باب استعراض نتائج التقييد الذاتي.



## المرحلة 2: القياس والتحليل / دراسة استقصائية مع المرتفقين

### ◀ الأهداف

- تقييم نظرة المرتفقين بخصوص جودة وأداء الاستقبال في الموقع في كل مرحلة مراحل المسار:
- التركيز على القيمة التي يتصورها المرتفق:
- تحديد المحاور الرئيسية لتحسين الاستقبال من وجهة نظر المرتفقين:
- التوفير على تغذية راجعة لمرتفقي الموقع مدعاومة باقتراحات للتحسين.

### ◀ الهيكلة

- دليل استخدام الدراسة الاستقصائية (الإطلاع عليه قبل إجراء الدراسة):
- استماره للطبع والتوزيع على المرتفقين في الموقع (اختيار الجواب أو تعبئته):
- أداة إدخال ومعالجة الأجوبة (مصممة لمعالجة 100 جواب).

استماره : في شكل وورد  
Word

أداة معالجة الأجوبة : في شكل ايكسيل Excel

## المرحلة 3: التجديد / علامات التحول

### الأهداف ◀

- تزويد رؤساء المشاريع في الموقع بتوضيحات ملموسة عن التغيرات في الاستقبال (تجهيزات، تنظيم ...).
- إيضاح الوسائل العملية الرئيسية للتحول بواسطة أمثلة تم تنفيذها من طرف إدارات أخرى.

### الميكلة ◀

- بناء للصور مصنف حسب التزامات الميثاق (10 التزامات).

**رسم إضافي  
في شكل باوربوبينت  
PowerPoint**

The slide is divided into four main sections:

- Engagement 1 : Nous vous facilitons l'accès aux services publics**: Shows images of a population counter, a service counter, and a waiting room.
- Engagement 2 : Nous vous fournisons les informations nécessaires à l'accès et à l'obtention des services publics**: Shows images of an information kiosk, a service counter, and a parking space.
- Engagement 3 : Nous vous orientons vers le service compétent**: Shows images of a competent service counter, a service counter with a computer, and a sign indicating orientation.
- Engagement 7 : Nous vous garantissons la confidentialité des informations échangées**: Shows images of a confidentiality sign, a service counter, and a sign indicating confidentiality.

Below these sections are three rows of small images labeled "BearingPoint".

## المرحلة 3: التجديد / دليل المعايير

### ◀ الأهداف

- مراقبة الوسائل العملية المنصوص عليها في الإطار المرجعي بمعايير مرجعية وطنية ودولية؛
- بلورة الخصائص التقنية لتصميم فضاء استقبال جديد أو إعادة تهيئة البنية الحالية.

### ◀ الهيكلة

- مجموعة قواعد مصنفة حسب التزامات الميثاق و وسائل الإطار المرجعي.

رسم أيضاحي  
في شكل وورد  
**Word**



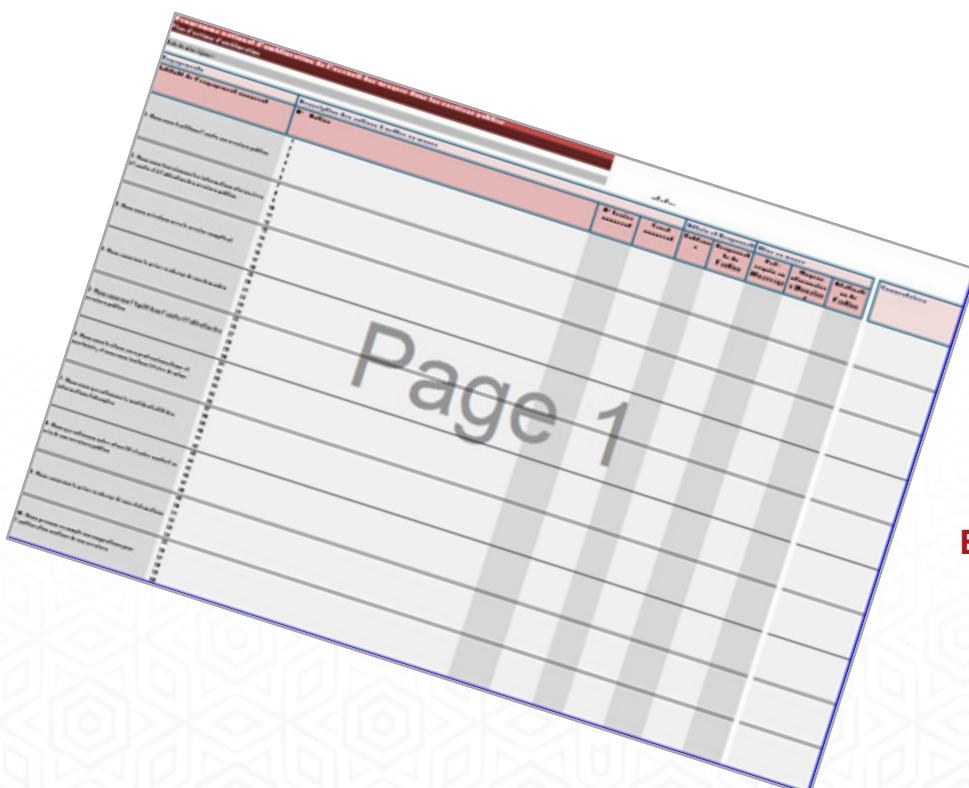
## **المرحلة 3: التحديد / خطة الأعمال**

الأهداف

- التوفّر على نموذج معياري ومكيف لإعداد خطة أعمال تحسين الاستقبال وتتبع تنفيذها؛
  - ترتيب الأعمال حسب التزامات الميثاق وكفالة تسلسليها.

المملكة

- الالتزامات:
  - الأعمال:
  - الوسيلة الم
  - الآجال والمد
  - تفاصيل الت
  - التعليقات.



# رسم ایضاہی

## جدول ایکسیل Excel



IDARATI ☆ ٠٨٠٤٤

استقبال أحسن لخدمة أفضل

Mieux vous accueillir pour mieux vous servir