

معيار الوزارة العملي



"

"

1999

1

2. الهدف من معيار ادارة العمليات ومعايره الفرعية :-

المعيار : ادارة العمليات :-

الهدف: يتناول معيار ادارة العمليات كيفية ادارة المؤسسة لعمليات تصميم وتقديم الخدمات والعمليات المساندة لها ، ويتضمن العديد من النظم مثل ادارة العمل ، ومعايير الاداء، وتخطيط وتصميم مرافق او تسهيلات جديدة، وبرامج الموارد البشرية واحتياجات متلقي الخدمة¹ ورضاه، وازالة الاجراءات البيروقراطية وغير ذلك من العمليات الرئيسية التي تؤثر في المهام والوظائف التنظيمية .

المعيار الفرعي (1) : ادارة وتنظيم العملية :-

الهدف :- يهدف هذا المعيار الى التحقق من تصميم وتنفيذ العمليات، بهدف تحسين الاداء التشغيلي الشامل .
كما يتناول احتياجات متلقي الخدمة وتطلعاتهم في سلسلة القيمة المضافة²، والاساليب التكنولوجية الجديدة، وفعالية مراقبة الكلفة، ودورة الوقت، والتعلم من عمليات التخطيط السابقة .
ويقوم ايضا بتحديد جميع متطلبات الاداء التشغيلي الرئيسية، ويضمن التنسيق والاختيار الصحيح في حين يتجنب ازدواجية الجهود .
كما انه يفحص كيفية قيام المؤسسة بعمليات التفتيش والتدقيق من اجل الوصول بالازدواجية والتكاليف الى حدها الادنى، ويدرس العمليات الوقائية من اجل تحقيق معايير خدمة افضل .

المعيار الفرعي (2) : ادارة الموارد :-

الهدف :- يعمل هذا المعيار على دعم ومساندة جهود القيادة في تحديد مستوى وحجم الموارد اللازمة كما ونوعاً من اجل التشغيل والمراقبة الفعالة للعمليات الرئيسية والمساندة، من خلال المحافظة على الموارد اللازمة وحمايتها وادارتها وتوزيعها في الوقت المناسب ومن اجل الغاية المستهدفة، كما انه يفحص سلامة ودقة العمليات المالية لضمان تجاوب فعال مع احتياجات متلقي الخدمة وتطلعاتهم من خلال استراتيجيات تهدف الى تقليل الكلفة والاستخدام الامثل للموارد لتنفيذ الخطط الاستراتيجية والتشغيلية .

المعيار الفرعي (3): ادارة العلاقات مع متلقي الخدمة :-

الهدف :- يعمل هذا المعيار على فحص كيفية تحديد المؤسسة لمتطلبات وتطلعات وتفضيلات متلقي الخدمة، كما يصف كيفية بناء المؤسسة لعلاقات مع متلقي الخدمة والمحافظة عليها، من خلال الاخذ بعين الاعتبار العوامل الأساسية لكسب رضا متلقي الخدمة وثقته والمحافظة عليها .
كما يساعد في تقييم وتنقيح وتحديث وتحسين مستوى الخدمة من خلال فتح قنوات اتصالات متعددة وادوات القياس اضافة الى اساليب نقل ونشر المعرفة

¹ متلقي الخدمة : الشخص الذي تقدم له الخدمة من قبل الوزارة او المؤسسة او الدائرة سواء كان مواطن او مستثمر .
² القيمة المضافة هي الفرق بين تكلفة الخدمة المقدمة والفائدة المتوقعة (الوقت، الجهد والكلفة المادية)

3. عوامل تقييم معيار ادارة العمليات :-

المعيار الفرعى (1) : ادارة وتنظيم العملية :-

العامل (1) : تصميم وتنفيذ العملية :-

الهدف :- يقدم هذا العامل وصفا لكيفية تصميم وتنفيذ العمليات بشكل منتظم، ويضمن صحة وملائمة المعايير والاجراءات لحل اية مشاكل مشتركة في المؤسسة ومع المؤسسات الاخرى المعنية من اجل ادارة فعالة للعمليات من البداية الى النهاية .

لا	جزئيا	نعم	أسئلة محددة
			1- هل قامت المؤسسة بدمج وادخال المتطلبات المتغيرة لمتلقي الخدمة في خطة الخدمة وانظمة التقديم والعمليات ؟
			2- هل تقوم المؤسسة باختبار عمليات التصميم والتقديم لكي تضمن تقديم خدمات خالية من المشاكل وفي الوقت المناسب ؟
			3- هل تضمن المؤسسة بأن التشغيل اليومي لعمليات التقديم يفى بمتطلبات الاداء الرئيسة ؟
			4- هل تستخدم المؤسسة مؤشرات اداء من اجل مراقبة وتحسين العمليات ؟
			5- هل تتخذ المؤسسة قرارات وتتابعها لتحسين العمليات من اجل اداء وخدمة افضل ؟
			6- هل تستخدم المؤسسة مسوحات لمتلقي الخدمة وغيرها من اشكال التغذية الراجعة لتحديد احتياجات وتطلعات متلقي الخدمة الحالية والمستقبلية ؟
			7- هل تقوم المؤسسة باجراء تحسينات في نوعية الخدمات لتفي باحتياجات متلقي الخدمة وتطلعاتهم ؟
			8- هل تقوم المؤسسة بتحديد الحدود المشتركة بين العمليات داخل وحداتها التنظيمية ومع المؤسسات ذات العلاقة ؟
			9- هل تقوم المؤسسة بتحديد الموارد اللازمة لكل عملية ؟
			10- هل تتبع المؤسسة قنوات اتصال فعالة لضمان التفاهم والتعاون بين الوحدات التنظيمية نحو تنفيذ العمليات ؟
			11- هل تقوم المؤسسة بتحديد المدخلات والمخرجات لكل عملية ؟

الاشخاص الذين يتم الاتصال بهم:-
- مدير ضمان الجودة
- مدير البحوث والدراسات
- مدير التدقيق الداخلي

الوثائق المطلوبة :-
- كتيب عن العمليات التنظيمية
- مخطط سير لاجراءات (Flowchart)

المعيار الفرعي (1) : ادارة وتنظيم العملية :-

العامل (2) : مراجعة وتوثيق العملية :-

الهدف :- يضمن هذا العامل تقويم طريقة تنفيذ العملية باستمرار من اجل خدمة افضل لجميع متلقي الخدمة، واتخاذ الاجراء اللازم باتجاه تصحيح اي انحراف عن الاحتياجات المحددة ، كما يسهل الوصول للمعلومات المطلوبة للمتابعة والمراجعة والتعديل عند اللزوم .

العوامل الفرعية :- مراجعة العملية وتعكس لأي مدى تتبنى المؤسسة مراجعة دورية للعمليات والاجراءات خلال فترة التنفيذ ومرحلة ما بعد التنفيذ .
توثيق العملية تصف فيما اذا كانت اساليب واجراءات التوثيق تضمن وجود سياسة صحيحة وتغذية راجعة منظمة لمقدمي الخدمة ومتلقي الخدمة حول نوع المعلومات التي قد تطلب للتخطيط المستقبلي .

لا	جزئياً	نعم	اسئلة محددة
			1- هل تدرك المؤسسة عمليات ما وراء النتائج الرئيسية ؟
			2- هل تقوم المؤسسة دورياً بمراقبة وتحليل العمليات عن طريق استخدام اسلوب واضح ومنظم ؟
			3- هل تتبنى المؤسسة اجراءات تصحيحية و/او وقائية لضمان تقديم صحيح للخدمة ؟

الاشخاص الذين يتم الاتصال بهم :-
- مدير التدقيق الداخلي
- مدير التخطيط
- مدير التفقيش
الوثائق المطلوبة :-
- تعليمات التدقيق
- مؤشرات قياس الاداء

المعيار الفرعي (1) : ادارة وتنظيم العملية :-

العامل (3) : تبسيط الاجراءات :-

الهدف :- تهدف عملية تبسيط الاجراءات الى توفير الوقت والجهد والكلفة من خلال الغاء و/او دمج الخطوات ، والغاء الاجراءات البيروقراطية ، وتقديم خدمة للمتلقي (المستفيد) في الوقت المناسب .

لا	جزئياً	نعم	اسئلة محددة
			1- هل تقوم المؤسسة بشكل منظم بدراسة عملية تبسيط الاجراءات عن طريق الغاء الخطوات غير الضرورية لضمان تقديم سهل للخدمة ؟
			2- هل تعمل المؤسسة على تشجيع مشاركة الموظف في عملية التبسيط ؟
			3- هل تعمل المؤسسة على تشجيع الموظفين لتقديم اقتراحات لتنظيم خطوات العمل وتعزيز جودة الخدمة ؟
			4- هل ساهمت عملية التبسيط بشكل فعال في تخفيض النفقات وتوفير الوقت والجهد لحددها الأدنى ، وكذلك الغاء الاجراءات البيروقراطية في تنفيذ العملية ؟
			5- هل يتم اعتبار رضا العميل كنتيجة لاجراءات التبسيط ؟
			6- هل تقوم المؤسسة بتشكيل مجموعات عمل وتعيين قادة للمجموعات لتنفيذ عملية التبسيط ؟
			7- هل تقوم المؤسسة بتبني اساليب فعالة للتعامل مع مقاومة التغيير قبل واثناء وبعد عملية التبسيط ؟
			8- هل تعمم المؤسسة نتائج تبسيط العمليات من خلال الاجتماعات او النشرات الداخلية او وحدات التطوير الاداري ؟
			9- هل تقوم المؤسسة بتدقيق منتظم لنتائج الاجراءات الجديدة لضمان تقديم الخدمات بشكل فعال ؟
			10- هل تدرس المؤسسة اتخاذ اجراءات تصحيحية اذا كان مستوى جودة الخدمة ادنى من المستوى المتوقع ؟

الاشخاص الذين يتم الاتصال بهم :-
- مدير التخطيط والتطوير
- مدير ضمان الجودة

الوثائق المطلوبة :-
- اسلوب تبسيط الاجراءات
- نتائج عملية تبسيط الاجراءات

المعيار الفرعي (2) : ادارة الموارد :-

العامل (1) : الموارد المالية :-

الهدف :- تعمل الموارد المالية على مساعدة المؤسسة في تقديم الخدمات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع متلقي الخدمة من خلال ضمان توفر المخصصات المالية اللازمة من اجل تحقيق الاهداف الموضوعية التي تم التعبير عنها في الخطة الاستراتيجية ، كما انها تساهم ايضا في تديم خدمات افضل للمواطنين والمحافظه على رضاهم .

لا	جزئياً	نعم	اسئلة محددة
			1- هل تعمل المؤسسة على تدبير الموارد المالية الكافية والمبررة من اجل الوفاء بالتزاماتها تجاه متلقي الخدمة ؟
			2- هل تتبع إدارة المؤسسة اسلوب المشاركة عن طريق الاجتماع مع جميع مسؤولي الادارات لمناقشة احتياجاتهم المالية، وتحديد الاساليب للوفاء بتلك الاحتياجات ومعرفة مبررات طلبها ؟
			3- هل تقوم المؤسسة بدراسة احتياجات الوحدات التنظيمية والعاملين ومتلقي الخدمة عند اعداد الموازنة السنوية ؟
			4- هل تقوم المؤسسة بوضع مؤشرات اداء لقياس مدى تحقيق النتائج المتوقعة، اعتمادا على مخصصات الموازنة ولضمان الاستخدام الصحيح للأموال ؟

الاشخاص الذين يتم الاتصال بهم :-
-المدير المالي
-مدير الخدمات
-مدير التدقيق الداخلي

الوثائق المطلوبة :-
- الموازنة السنوية وفقا للبند / المشروع
- التقرير المالي الشهري للانجازات

المعيار الفرعي (2) : ادارة الموارد :-

العامل (2) : الموارد البشرية :-

الهدف :- يعتمد نجاح اي مؤسسة وبشكل متزايد على المعرفة والمهارات الابداعية والتحفيز الموجود لدى موظفيها ، ويتناول هذا العامل الاساليب التي تمكن المؤسسة من ان تصبح بيئة للتعلم المستمر من خلال الاتصال والسياسات والتقدير والتدريب وفرص التطوير المهني، وغير ذلك من الاساليب التي تتضمن علاقات الموظفين .

لا	جزئياً	نعم	اسئلة محددة
			1- هل تعمل المؤسسة على تقييم احتياجات التدريب لضمان تقديم مستمر للخدمات وتنفيذ صحيح للمهام والنشاطات ؟
			2- هل تأخذ المؤسسة في اعتبارها مكافأة الموظفين ذوي الاداء المتميز ؟
			3- هل تقوم المؤسسة بالتخطيط لعدد الوظائف والمؤهلات اللازمة لها لتقديم خدمات فورية للمواطنين بشكل فعال ؟
			4- هل يحصل جميع الموظفين على تكليف ووصف وظيفي محدد ؟
			5- هل يتم تشجيع الموظفين على التعلم من بعضهم البعض بناء على روح الفريق بدلا من العمل الفردي ؟

الاشخاص الذين يتم الاتصال بهم :-
- مدير الموارد البشرية
- مدير شؤون الموظفين
- مدير التدريب والتطوير
- موظفين (مسح)

الوثائق المطلوبة :-
- خطة التدريب
- خطة القوى العاملة
- تعليمات اختيار موظف الشهر/السنة
- نموذج وصف وظيفي

-: _____ : (2)

-: _____ : (3)

-:

			-1
			-2
			-3
			-4

- -:

-

-

()

- -:

-

-

-: _____ : (2)

-: _____ : (4)

-:

			-1
			-2
			-3
			-4
			-5
			-6

- -:

-

- -:

-

-

-: _____ : (3)

-: _____ :(1)

-:

			-1
			-2
			-3
		()	-4
			-5
			-6
		/	-7
			-8
		/	-9
			-10
			-11

/

- -:
-
-

- -:
-
-
-
-
-

/

-: _____ : (3)

-: _____ : (2)

-:

			-1
			-2
			-3
			-4
			-5

/

- -:

-
-
-

- -:

-
-
-

-: _____ : (3)

-: _____ : (3)

-:

			-1
			-2
			-3
			-4

/

- -:

-
-
-
-

- -:

-
-

الأشخاص الذين سيتم الاتصال بهم/ المعلومات والوثائق المطلوبة

الأشخاص الذين يتم الاتصال بهم :

1. مدير الدراسات والابحاث
2. مدير التدقيق الداخلي
3. مدير الخدمات
4. مدير التفتيش
5. مدير التخطيط والتطوير
6. المدير المالي
7. مدير خدمات الجمهور
8. مدير الموارد البشرية
9. مدير شؤون الموظفين
10. مدير التدريب والتطوير
11. مدير اللوازم والمشتريات
12. مدير المستودعات
13. مدير الاصول الثابتة
14. مدير تكنولوجيا المعلومات
15. مدير التطوير الادراي
16. مدير مراقبة وضبط الجودة
17. مدير تشجيع الاستثمار

الوثائق المطلوبة : -

1. كتيب بعمليات المؤسسة
2. مخطط (خريطة) سير العمليات
3. مؤشرات قياس الاداء
4. منهجية تبسيط الإجراءات
5. نتائج عملية تبسيط الاجراءات
6. الموازنة السنوية للبند/المشروع
7. التقرير المالي الشهري للانجازات
8. خطة التدريب
9. خطة القوى العاملة
10. تعليمات اختيار موظف الشهر /السنة
11. نموذج وصف وظيفي
12. قائمة بالاصول الثابتة
13. برنامج الصيانة
14. سجل بكمية ونوع المعدات
15. قائمة بالبرمجيات المستخدمة للعمليات المختلفة
16. الخطة المستقبلية و/او انظمة وبرمجيات ومعدات جديدة
17. الموازنة المخصصة
18. تحليل احتياجات متلقي الخدمة
19. برنامج الاقتراحات
20. اجتماعات دوائر الجودة
21. منشورات / كتيبات
22. تعليمات عن كيفية التعامل مع شكاوي متلقي الخدمة
23. دورات تدريبية لمقدمي الخدمة
24. مسموحات عن رضا متلقي الخدمة
25. تقنيات حل المشاكل
26. تقرير احصائي عن رضا متلقي الخدمة
27. قنوات الاتصال مع متلقي الخدمة
28. نموذج القيمة المضافة لخدمة متلقي الخدمة
29. مؤشرات تحسين الاداء
30. ادارة التغيير .