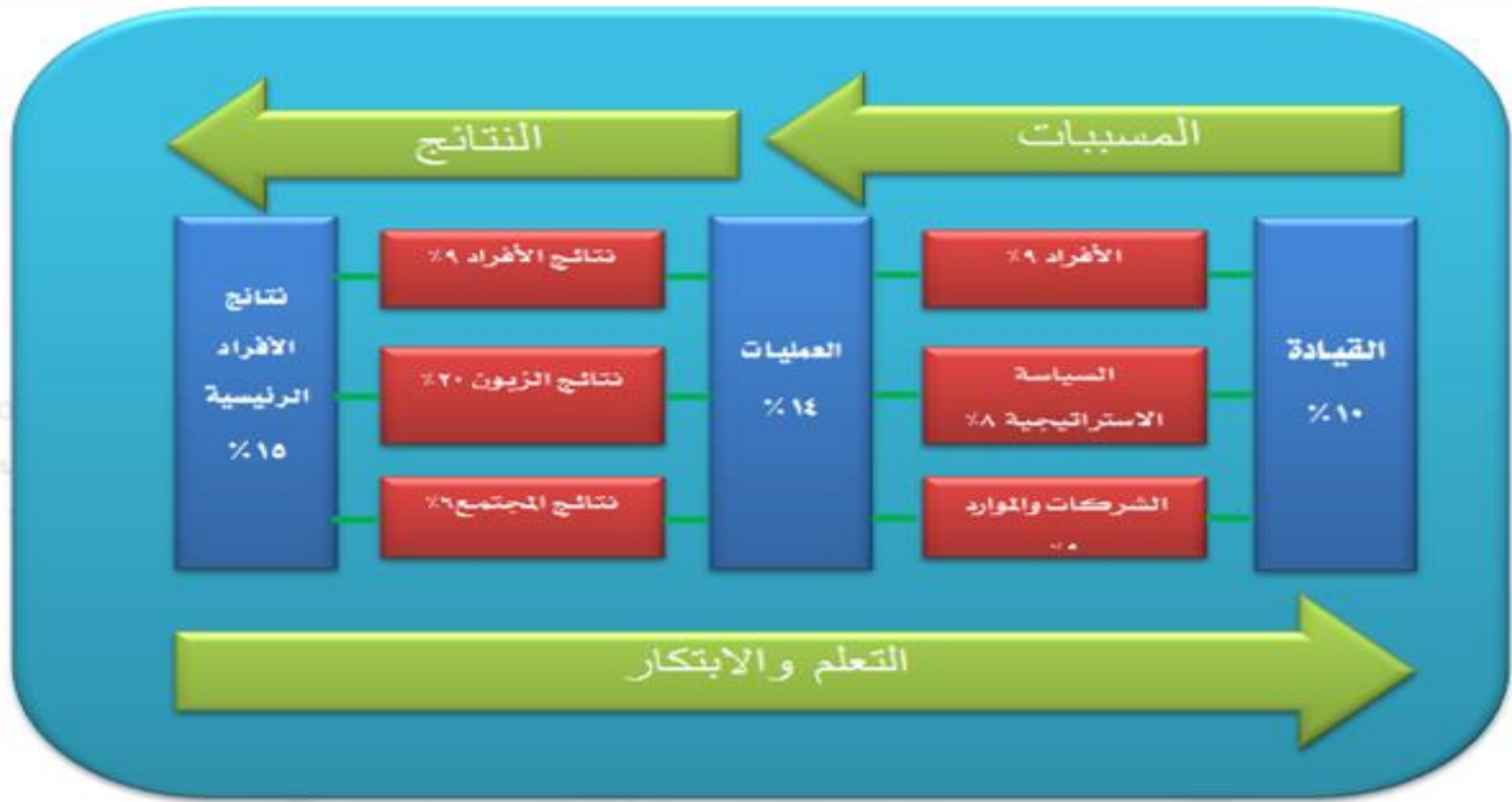




الوحدة التدريبية الثانية – الجلسة الأولى
التميز المؤسسي كأحد أدوات قياس الكفاءة والفعالية
في القطاع الحكومي
(مناقشة النموذج الأوروبي)

المعايير الرئيسية التسعة لتقييم الأداء المؤسسي

(النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي)



شكل ١: عناصر النموذج الأوروبي مع الأوزان

المعايير الرئيسية التسعة لتقييم
الأداء المؤسسي في النموذج
الأوروبي

القيادة

السياسة والاستراتيجية

العاملون

الموارد والشركات

العمليات

نتائج المتعاملين

نتائج العاملين

نتائج المجتمع

نتائج الأداء الرئيسية

المعيار الأول: القيادة



المعيار الثاني: السياسة والاستراتيجية

أولاً: يجب أن تكون سياسة واستراتيجية المؤسسة/ الوزارة/ المديرية مبنية على الاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية الرشيدة والمنطقية لجميع المعنيين.

استخدام أسلوب التحليل الرباعي (سوات) في تحديد إمكانيات الدائرة والتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر المؤثرة على منهجية الاستجابة لاحتياجات وتوقعات المعنيين

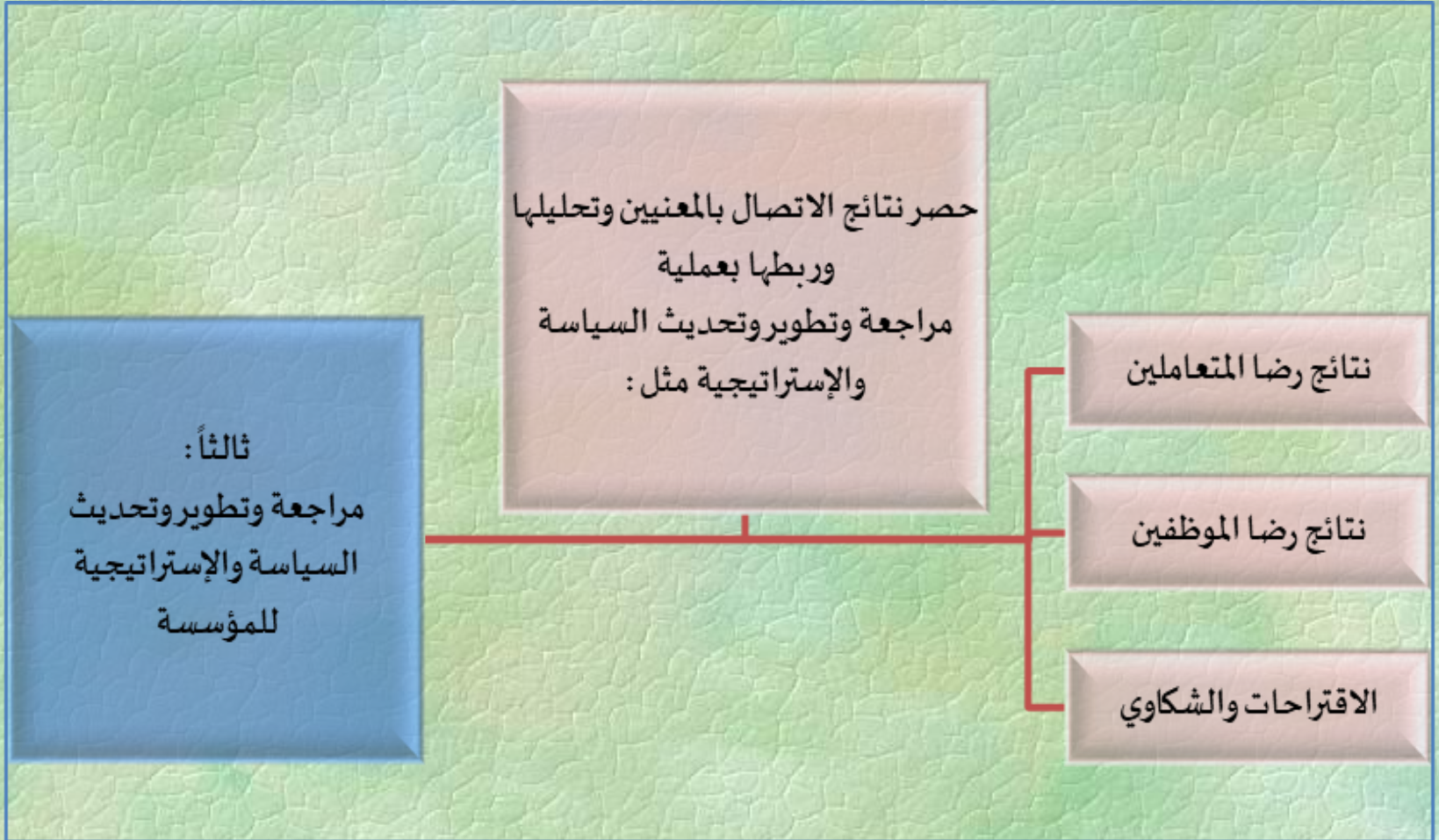
اجمع أكبر قدر من المعلومات كافية لضمان وفهم بيئة العمل الحكومي/ المؤسسة من خلال تطبيق بعض برامج المعلومات كـ مسح آراء المعنيين (بما فهم المتعاملين، العاملين، الشركاء الخارجيين والجهات الرقابية الحكومية)

القيام بالمقارنات المعيارية مع أفضل الممارسات

ثانياً: صياغة السياسة والاستراتيجية للمؤسسة/ الوزارة مبنية على معلومات مستمدة من نتائج قياس الأداء المؤسسي ومن البحوث والدراسات وأنشطة التعلم وذلك من خلال :

فرق متخصصة أو وحدات تنظيمية مختصة في حصر وتوثيق وجمع المعلومات المتعلقة بالنتائج سابقة الذكر مثل (إدارة الجودة – فريق السياسة والإستراتيجية وغيرها) .

إيجاد قاعدة بيانات سهلة الوصول والاستخدام توثق فيها النتائج والمعلومات السابقة مثل (الشبكة الداخلية – مطبوعات نشرات – تقارير) .



المعيار الثالث: العاملون

أولاً: تخطيط وإدارة وتطوير العنصر البشري لأن العنصر البشري هو اهم مكون في نجاح المؤسسة وتميزها حيث توضع الخطط للارتقاء بأداء العنصر البشري وتقديم افضل الخدمات له.

لذا لا بد من إشراك العاملين في وضع وتحديث بعض الأنظمة والأطر التنفيذية من خلال الاجتماعات وورش العمل واللقاءات وغيرها.

نشر كافة النظم واللوائح لكافة العاملين بكل شفافية وبأساليب مختلفة مثل النشر الإلكتروني - المذكرات - المطبوعات والكتيبات - دليل الموظف - أخرى

ثانيا: تحديد وتطوير واستدامة القدرات والمعرفة لدى العنصر البشري

قيام كل موظف بوضع أهداف فردية وترجمتها في خطط وبرامج شخصية مرتبطة بأهداف الإدارة

الاستفادة من أفضل الممارسات الداخلية والخارجية وتطبيق المناسب منها
لتعظيم الأداء والانجاز



ثالثاً: كيفية إشراك وتمكين العاملين

رابعاً: التواصل والحوار بين الكيان الإداري والعاملين فيه

خامساً: الرعاية والاهتمام والاعتراف والتقدير للعاملين

المعيار الرابع: الموارد والشراكات

أولاً: إدارة الشراكات الخارجية:

إعداد قوائم بيانات يعرف منها الشركاء وتصنف مجالاتهم وتحدد فئاتهم وطبيعة تعاملهم مع الدائرة وترتيبهم حسب أهميتهم ، وحجم التعامل معهم ومجالات الشراكة معهم

لقاءات مشتركة مع الشركاء بحيث يتم تداول مجالات الشراكة ورسم حدودها بما يتفق مع الاستراتيجية الدائرة

إعداد تقارير دورية عن مدى تقدم مسار الشراكة بين الدائرة والشركاء ومدى تحقق أهدافها.

ثانياً: إدارة الموارد المالية:

إعداد وتطبيق وتطوير استراتيجيات مالية تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية والمتاحة

إعداد وتطبيق ميزانيات مالية سنوية بناء على نتائج وإنجازات الأعوام السابقة وفق أولويات يتم الاتفاق عليها بين كافة الإدارات لضمان التوزيع الفعال والعادل لها من بين الأنشطة المختلفة بحيث ترتبط وتدعم تحقيق استراتيجية الدائرة كالتزام بمعدلات النمو السنوية

إيجاد وتفعيل وحدة تنظيمية للتدقيق والرقابة المالية

رابعاً: إدارة المعلومات والمعرفة

تطبيق أنظمة وبرامج أو مشاريع
لتصنيف المعلومات وأرشفتها

تطبيق آليات وبرامج تسهل الوصول
والاطلاع على المعلومات

ثالثاً: الاستغلال الأمثل للتقنية الحديثة وإدارتها لدعم المؤسسة

تدريب مستخدمي التقنيات لضمان
الاستخدام الأمثل لها.

وضع وتنفيذ خطط الصيانة الدورية
للموارد التقنية.

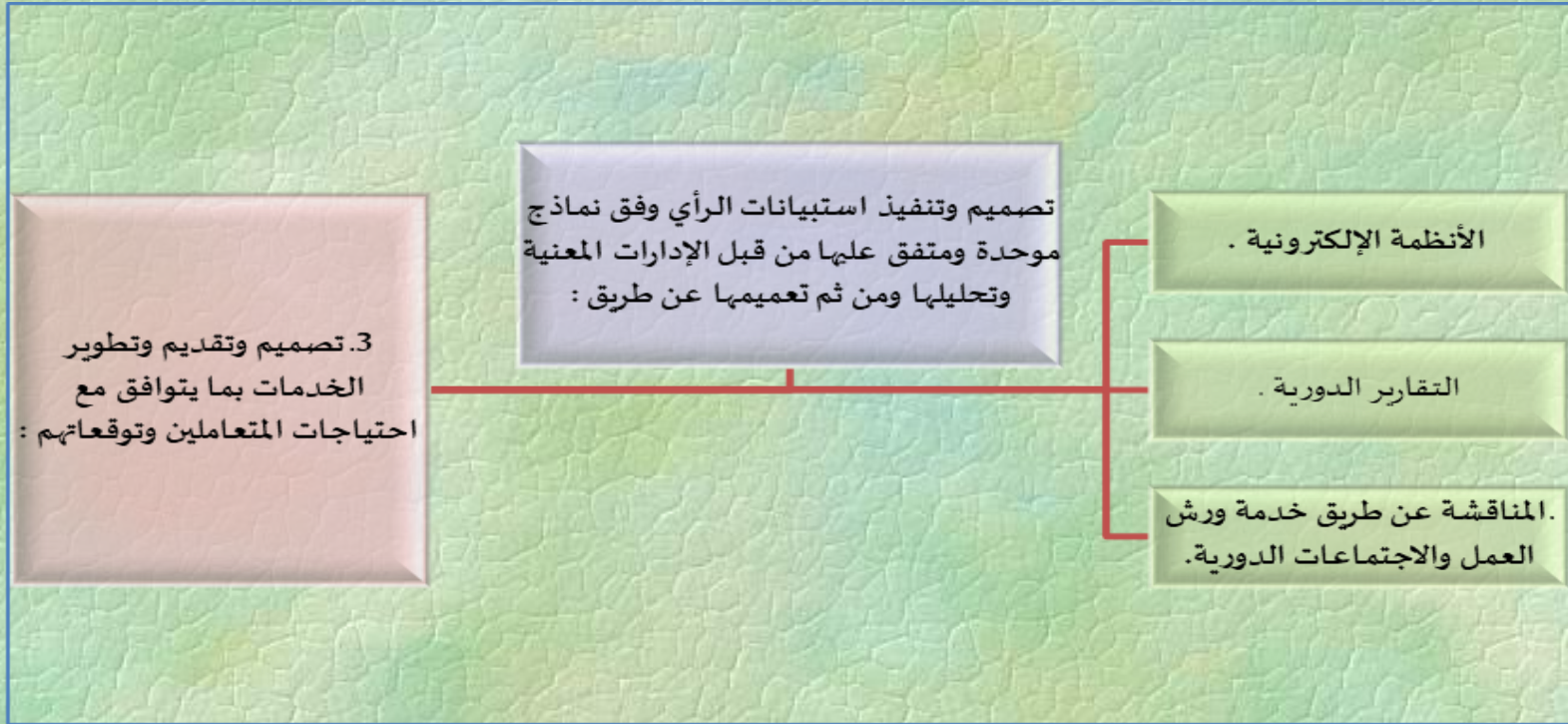


المعيار الخامس: العمليات

1. منهجية تصميم وإدارة العمليات: نظام معتمد لمراجعة الإجراءات والعمليات وتشكيل فريق العمل.

2. تطوير وتحسين العمليات من خلال أساليب إبداعية ومبتكرة تسعى لإعطاء القيمة المضافة وإرضاء جميع المتعاملين والمعنيين.

3. تصميم وتقديم وتطوير الخدمات بما يتوافق مع احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.



4. توفير خدمات جديدة بانتظام واعتمادية.

5. إدارة وتقوية علاقة فعالة مع المتعاملين.

المعيار السادس: نتائج المتعاملين

1. معايير ومؤشرات رأي المتعاملين (او الشرائح المستفيدة من الخدمات والمنتجات):

■ الاتصال.

■ الاستجابة.

■ القيمة.

■ مدة الاستجابة.

2. مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين:

■ نسبة الشكاوي.

■ معالجة الشكوى.

■ الوقت اللازم لتقديم الخدمات.

المعيار السابع: نتائج العاملين (مقاييس رأي العاملين عن المؤسسة

ونظرتهم إليها)

- فرص التطوير التوظيفي.
- النظام الإداري .
- شفافية أنظمة وإجراءات العاملين .
- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين.
- الإنتاجية.

المعيار الثامن: نتائج المجتمع

1. توفير نتائج على شكل بيانات أو إحصائيات أو جداول أو رسومات بيانية أو

وثائق أو شهادات أو غيرها تدل على :

- توفير ونشر المعلومات.
- المساواة في تقديم الخدمات للمجتمع.
- التعريف بالإنجازات المجتمعية.

2. مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع:

- عدد المبادرات المجتمعية.

المعيار التاسع: نتائج الأداء الرئيسية

1. نتائج الأداء الرئيسية:

- درجة الالتزام بالموازنة.
- الفائض.

2. مؤشرات الأداء الرئيسية:

- أداء الموردين .
- عدد الشراكات .

تمرين (4):

بناءً على ما سبق، من وجهة نظرك، ما هي أبرز
سلبيات وإيجابيات النموذج الأوروبي للتميز
المؤسسي، وهل هو نموذج قابل للتطبيق في الحالة
القطرية؟