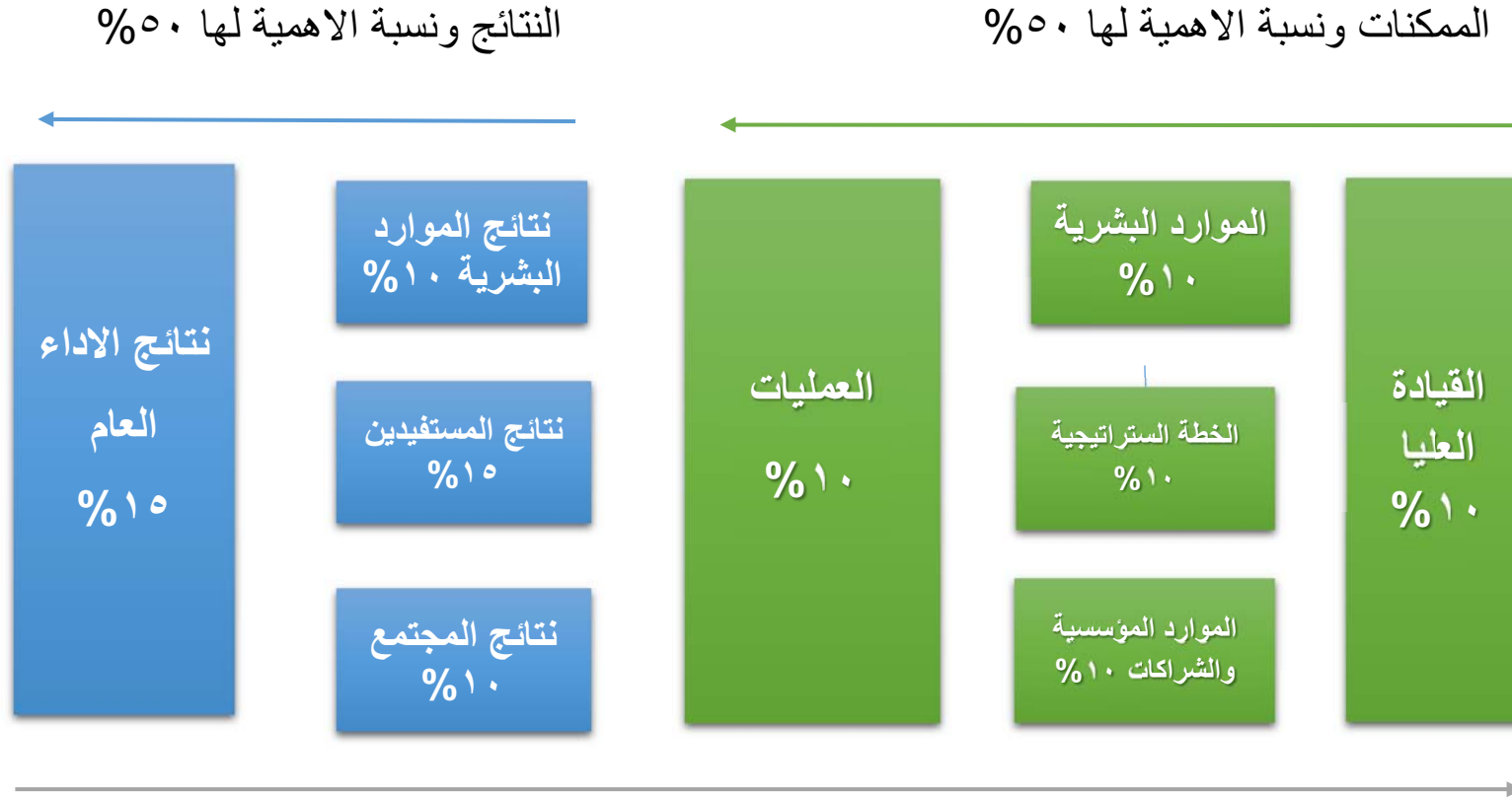




معايير تقييم الاداء المؤسسي

نموذج تقييم الاداء المؤسسي



التعلم والابداع والابتكار

من اجل الوصول الى مؤسسات تقدم مستويات اداء باهرة ومستدامة تلبي احتياجات المعنيين بها (متلقي الخدمات والمنتجات والموارد البشرية والمجتمع وتنفيذ السياسات الحكومية الكفيلة برفع الأداء) وصولاً الى التميز ينبغي تطبيق معايير تقييم الأداء المؤسسي والبالغ عددها (٩) وتتضمن (٣٢) معياراً فرعياً خمسة منها إمكانات واربعة نتائج وكالاتي:

أولاً/ الممكّنات:

١- القيادة العليا:

١. أ. يضع القادة الرؤيا والرسالة والقيم ويمثلون القدوة الحسنة للجميع.

يقوم القادة في المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تحديد ونشر الغرض الأساسي الذي تستند إليه الرؤيا والرسالة والقيم والاخلاقيات والسلوك المؤسسي.
٢. تجسيد القيم المؤسسية وإعطاء القدوة الحسنة في النزاهة والمسؤولية المجتمعية والسلوك المهني داخل المؤسسة وخارجها سعياً منهم لتطوير وتعزيز سمعة ومكانة المؤسسة.
٣. صياغة مسار مستقبلي واضح وتحديد مرتكزات استراتيجية للمؤسسة وتعميمها، وتوحيد جهود العاملين نحو تبني الرؤيا والرسالة والاهداف والعمل على تحقيقها.
٤. تطوير ودعم بناء ثقافة القيادة المشتركة بالمؤسسة ومن ثم يتم مراجعة وتحسين فاعلية التصرفات الشخصية للقادة.

١.ب. يقوم القادة بتحديد ومتابعة ومراجعة وتوجيه التحسينات اللازمة للارتقاء بالأداء المؤسسي.

يقوم القادة في المؤسسات المتميزة بما يأتي:

١. تعريف واستخدام حزمة من النتائج المتوازنة لمراجعة مستوى التقدم ولتقديم نظرة معمقة للأولويات على المدى القصير والطويل.
٢. فهم وتطوير القدرات المتاحة بالنسبة للمؤسسة.
٣. تقييم حزمه النتائج التي تم تحقيقها من اجل تحسين الأداء المؤسسي وتوفير منافع مستدامة لجميع المعنيين بالمؤسسة.
٤. صنع القرارات بناء على معلومات واقعية وموثوقة، واستخدام المعرفة المتوفرة لترجمة مستوى الأداء الحالي والمتوقع للعمليات ذات الصلة.
٥. تبني الاليات الفاعلة الرامية لتفهم السيناريوهات المستقبلية ومن ثم القيام بترجمة ذلك لإدارة فاعلة للقضايا الاستراتيجية والتشغيلية وتلك المتعلقة بالمخاطر المالية.

١.ج. يهتم القادة بالمعنيين الخارجيين

يقوم القادة في المؤسسات المتميزة بما يأتي:

١. تبني مناهج عمل لفهم وتوقع ومن ثم تحديد الاستجابة المناسبة للاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية للمعنيين بالمؤسسة.
٢. تأسيس الإطار العام لسلسلة القيمة بالمؤسسة بناء على القيم المشتركة ومبدأ المساءلة والاخلاقيات وثقافة الثقة المتبادلة والمصارحة.
٣. الاتسام بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه جميع المعنيين بالمؤسسة والمجتمع ككل عن نتائج الأداء، مع ضمان تحلي جميع العاملين بالسلوكيات المهنية والمسؤولية والنزاهة والاستقامة في كافة تعاملاتهم وتصرفاتهم.
٤. ضمان تحري الشفافية في اعداد التقارير المالية وغير المالية المتعلقة بالمعنيين بالمؤسسة بما في ذلك الأجهزة المتعلقة بالحوكمة المؤسسية وبما يتناسب مع توقعاتهم.
٥. تشجيع جميع المعنيين بالمؤسسة على المشاركة في الأنشطة التي تعود بالفائدة على المجتمع بصورة أوسع وأشمل.

١.د. يدعم القادة ثقافة التميز في المؤسسة.

يقوم القادة في المؤسسات المتميزة بما يأتي:

١. شحذ الهمم والسعي لخلق ثقافة الاشراف والالتزام الوظيفي والتمكين والتحسين والمساءلة لجميع العاملين من خلال افعالهم وتصرفاتهم وتجاربهم.
٢. الادراك بأن المحافظة على موقع الصدارة واستدامته تعتمد على قدراتهم على سرعة التعلم والاستجابة عند الحاجة.
٣. تقديم الدعم المطلوب لجميع العاملين في مواقع المؤسسة كافة لتنفيذ خططهم وتحقيق أهدافهم وغاياتهم.
٤. الاعتراف والتقدير لجهود وإنجازات العاملين بصورة ملائمة وفي التوقيت المناسب.
٥. تبني وترويج ثقافة تدعم انتاج الأفكار الجديدة لتشجيع الابداع والتطوير المؤسسي.
٦. تعزيز وتشجيع التنوع وتكافؤ الفرص.

١.هـ. يضمن القادة المرونة المؤسسية والإدارة الفاعلة لعمليات التغيير.

يقوم القادة في المؤسسات المتميزة بما يأتي:

١. التحلي بالمرونة والقدرة على صناعة القرارات الصائبة بناء على المعلومات المتوفرة والخبرة والمعرفة السابقة مع الاخذ بعين الاعتبار لنتائجها المحتملة.
٢. وضع المرجعية العلمية والعملية الملائمة لإيجاد صيغة متوازنة تأخذ بعين الاعتبار متطلبات الانسان من جهة والحفاظ على البيئة وتحقيق الأرباح من جهة أخرى.
٣. السعي لأشراك جميع المعنيين بالمؤسسة والحصول على دعمهم واسهاماتهم فيما ينبغي أحداثه من تغيير هام ومطلوب لضمان تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة.
٤. الإدارة الفاعلة للتغيير من خلال إدارة منظمة للمشاريع والتركيز على عمليات التحسين.
٥. تبني واستخدام منهج منظم لإنتاج الأفكار الإبداعية وترتيبها من حيث الأولويات.
٦. اختبار وتفتيح الأفكار الجديدة الواعدة ومن ثم تسخير الموارد اللازمة لتحقيقها خلال الإطار الزمني الملائم.

٢- الخطة الاستراتيجية:

٢.أ. صياغة الخطة الاستراتيجية وفق البيئة الخارجية واحتياجات وتوقعات جميع المعنيين بالمؤسسة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تجميع الاحتياجات الحالية والتوقعات المستقبلية لجميع المعنيين بالمؤسسة كمدخل أساسي لتطوير ومراجعة الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها، مع البقاء في حالة تأهب لأية متغيرات محتملة.
٢. تحديد وتحليل وفهم المؤشرات الخارجية مثل الاقتصاد الدولي والمحلي واتجاهات الأسواق والاجتماعية التي يمكن ان تؤثر على المؤسسة.
٣. فهم وتوقع الأثر طويل المدى وقصير المدى، محليا ودوليا، على المتغيرات السياسية والقانونية والاطر التنظيمية ومتطلباتها ذات الصلة.
٤. استخدام الاليات المناسبة للتعرف على المتغيرات في البيئة الخارجية وترجمتها الى سيناريوهات مستقبلية ممكنة بالنسبة للمؤسسة.

٢.ب. صياغة الخطة الاستراتيجية بناء على تحليل الأداء الداخلي وامكانيات المؤسسة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تحليل اتجاهات الأداء التشغيلي لمحاولة فهم القدرات والامكانيات الحالية والكامنة لديها، ومن ثم تحديد فرص التطوير والتحسين اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
٢. تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالقدرات والامكانيات الخاصة بالشركاء الحاليين والمحتملين بغرض التعرف على كيفية تعزيزها لقدرات المؤسسة.
٣. استنباط الأثر المحتمل للتكنولوجيا ونماذج الاعمال الجديدة على أداء المؤسسة.
٤. مقارنة أداء المؤسسة مع المقارنات المعيارية ذات الصلة للتعرف على نقاط القوة وفرص التحسين والتطوير المناسبة لديها.

٢.ج. تطوير الخطة الاستراتيجية ومراجعتها وتحديثها بالتوافق مع السياسات الداعمة لها.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. صياغة استراتيجية واضحة والحفاظ عليها مع السياسات الداعمة لها، بغرض تحقيق الرؤيا والرسالة الخاصة بالمؤسسة.
٢. دمج مبادئ الاستدامة في الاستراتيجية وسلسلة القيمة وتصميم العمليات، ومن ثم توفير الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
٣. تحديد وفهم النتائج الرئيسية المطلوبة لتحقيق الرسالة وتقييم مستوى التقدم نحو تحقيق الرؤيا والأهداف الاستراتيجية.
٤. تبني اليات فاعلة لإدارة المخاطر الاستراتيجية التي تم تحديدها من خلال تخطيط السيناريوهات المستقبلية الممكنة.
٥. معرفة وفهم اهم الكفاءات والقدرات المتوفرة لديهم وكيفية استخدامها لصياغة قيم مشتركة لخدمة المجتمع كافة.

٢.د. تنفيذ ومتابعة أداء الخطة الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. ترجمة الاستراتيجيات المؤسسة الى عمليات متوائمة، ومشاريع منبثقه عنها وهياكل تنظيمية تدعمها تأكيدا" على قدرة المؤسسة على تطبيق التغييرات المطلوبة بالسرعة المناسبة عبر كافة مراحل سلسلة القيمة ذات الصلة.
٢. تأسيس اهداف على نتائج مقارنات معيارية بين أداء المؤسسة مع مؤسسات أخرى، وبين القدرات الحالية والكامنة للمؤسسة الى جانب المقارنة مع الأهداف الاستراتيجية الموضوعية.
٣. ضمان توفر الموارد المالية والمادية والتقنية لدعم عمليات التطوير المؤسسي.
٤. التطبيق المنتظم للاستراتيجية والسياسات الداعمة لها لتحقيق النتائج المنشودة مع التعريف الواضح لعلاقة "السببية والاثار".
٥. وضع غايات واهداف واضحة للأبداع تبنى على فهم الأسواق والفرص المتاحة ومدعومة بالسياسات الملائمة والموارد اللازمة.
٦. اعمام الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها على المعنيين وفق ما تقتضيه الحاجة.

٣-الموارد البشرية:

٣.أ. دعم خطط الموارد البشرية المتوافقة مع استراتيجية المؤسسة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. التحديد الواضح لمستويات أداء العاملين اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٢. موائمة خطط العاملين مع استراتيجية المؤسسة، والهيكل التنظيمي والتقنيات الحديثة والعمليات الحديثة والعمليات الرئيسية.
٣. السرعة في التكيف وموائمة الهيكل التنظيمي لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٤. اشراك العاملين وممثليهم في اعداد ومراجعة الاستراتيجيات الخاصة بالعاملين والسياسات والخطط، بالإضافة الى تبني مناهج إبداعية ومبتكرة متى كان ذلك مناسباً.
٥. إدارة عمليات التوظيف والتطوير الوظيفي والتنقلات والتعاقب الوظيفي اعتمادا على سياسات مناسبة وذلك لضمان المساواة وتكافؤ الفرص.
٦. استخدام مسوحات العاملين وغيرها من اشكال ونماذج استقصاء اراء العاملين لتحسين استراتيجيات وسياسات وخطط العاملين.

٣.ب. تطوير معرفة وقدرات الموارد البشرية

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تحديد المهارات والكفاءات ومستويات أداء العاملين لتحقيق الرؤيا والرسالة والاهداف الاستراتيجية.
٢. التخطيط الفعال لجذب وتطوير والاحتفاظ بالموهب والقدرات المطلوبة لتلبية هذه الاحتياجات.
٣. تقييم أداء العاملين ومساعدتهم على تحسينه مع تعزيز ارتباطهم.
٤. تطوير مهارات العاملين لضمان قدرتهم على التنقل او اهليتهم لتولي وظائف جديدة.
٥. ضمان توفر الكفاءات والموارد والفرصة للعاملين لتعظيم مساهماتهم للمؤسسة.

٣.ج. اشراك وتمكين الموارد البشرية.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. الموازنة بين الأهداف الشخصية واهداف الفريق وتمكين العاملين من إطلاق كامل امكانياتهم من خلال روح المشاركة الحقيقية بين الجميع.
٢. الادراك والاعتراف بان مفهوم الابداع يمكن ان ينطبق على المنتجات والعمليات والتسويق والهيكل التنظيمية إضافة لنماذج الاعمال.
٣. إيجاد ثقافة الابداع والابتكار في كافة مجالات العمل في المؤسسة لضمان تمتع العاملين بعقليات منفتحة وتستجيب بسرعة لما يواجهونه من تحديات.
٤. تشجيع العاملين ليصبحوا سفراء للمؤسسة تعزiza لصورتها وسمعتها لدى الآخرين.
٥. تحفيز العاملين للمشاركة في الأنشطة التي تساهم إيجابا في خدمة المجتمع ككل.

٣.د. التواصل الفعال بين الموارد البشرية داخل المؤسسة.

تقوم المؤسسة المتميزة بما يلي:

١. تفهم احتياجات التواصل الخاصة بالعاملين ومن ثم استخدام الاستراتيجيات والأدوات الملائمة لاستمرار الحوار معهم.
٢. إيصال توجهات واضحة وتركيز استراتيجي لضمان فهم العاملين لها وقدرتهم على توضيح دورهم في استمرار نجاح المؤسسة.
٣. تسهيل وتشجيع عمليات تبادل المعلومات والمعرفة وأفضل الممارسات وتحقيق الحوار في جميع انحاء المؤسسة.
٤. تنمية ثقافة مؤسسية تسعى وبصورة مستمرة لتعميق فاعلية التعاون المشترك وبناء روح الفريق في كافة الحلقات المتواصلة والمكونة لسلسة القيمة الخاصة بالمؤسسة.

٣.هـ. تهيئة جهود الموارد البشرية والاهتمام بهم.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. موازنة الأجور والمزايا وشروط التوظيف مع استراتيجيات وسياسات شفافة.
٢. تحفيز العاملين وحثهم على المشاركة في عمليات التحسين والابداع ومن ثم القيام بتقدير جهودهم وانجازاتهم.
٣. ضمان وجود بيئة عمل صحية ومتوازنة مع الحياة المعيشية، مع الاخذ بعين الاعتبار لكافة قضايا العصر من عمل وتواصل مستمر لا ينقطع على مدار الساعة (٢٤/٧)، وتحديات العولمة المتزايدة إضافة لأساليب العمل الحديثة.
٤. الترويج لثقافة الدعم والتقدير والعناية المتبادلة بين الافراد من جهة وفرق العمل من جهة أخرى.
٥. احترام وتقبل تنوع العاملين والمجتمعات والأسواق التي تقوم المؤسسة بخدمتها.

٤- الموارد المؤسسية والشراكات:

٤.أ. إدارة الشركاء والموردين لضمان الاستدامة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تصنيف الشركاء والموردين وفق استراتيجية المؤسسة، وتبني سياسات وعمليات مناسبة للعمل المشترك معهم بفاعلية.
٢. بناء علاقات مستدامة مع الشركاء والموردين على أساس الثقة والاحترام والشفافية المتبادلة.
٣. ضمان عمل الشركاء والموردين وفق استراتيجية المؤسسة وقيمتها.
٤. انشاء شبكات مناسبة بهدف تحديد فرص الشراكات المستقبلية لتعزيز قدرة وامكانيات المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة لصالح المتعاملين.
٥. العمل الجماعي مع شركائها لتحقيق منفعة متبادلة وتعزيز القيمة المضافة لصالح المعنيين من خلال دعم بعضها الاخر بالخبرة والموارد والمعرفة.

٤.ب. ادارة الموارد المالية لضمان نجاح مستدام.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. استخدام استراتيجيات وسياسات وعمليات مالية لدعم الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة وضمان المرونة المالية.
٢. تصميم التخطيط المالي والرقابي واعداد التقارير ومراجعة العمليات وذلك لضمان الاستخدام الأمثل للموارد.
٣. تخصيص الموارد اللازمة لتلبية الاحتياجات على المدى الطويل عوضا عن التركيز على الربح السريع على المدى القصير مع حيازة وتعزيز القدرة التنافسية في المجالات المناسبة.
٤. استخدام عمليات الحوكمة المؤسسية المالية، وتعديلها وفق كافة المستويات المناسبة في المؤسسة.
٥. تقييم واختيار والتحقق من جدوى الاستثمار في الأصول المادية وغير المادية، مع الاخذ بعين الاعتبار الاثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل.

٤.ج. إدارة المباني والمعدات والموارد الأخرى بطريقة مستدامة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. استخدام استراتيجيات وسياسات وعمليات لإدارة المباني والمعدات والمواد بطريقة مستدامة مالياً وبيئياً.
٢. الاستخدام الأمثل والإدارة الفاعلة لدورة حياة وامن كافة أصولها المادية بما في ذلك المباني والمعدات والمواد
٣. قياس وتحقيق التوازن الأمثل لأثر عملياتها التشغيلية ودورة حياة منتجاتها وخدماتها على الصحة العامة والسلامة والبيئة.
٤. تقليل الأثر على البيئة المحلية والعالمية شاملا تحديد اهداف طموحة تستوفي وتتخطى المعايير والمتطلبات القانونية.
٥. السعي الدؤوب الى الارتقاء بالمعايير الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ضمن القطاع الذي تعمل به المؤسسة.

٤.د.ادارة الموارد التقنية لدعم تنفيذ العمليات والستراتيجية.

تقوم المؤسسة بالآتي:

١. إدارة حزمة تقنية متكاملة لدعم الستراتيجية العامة للمؤسسة.
٢. تقييم وتطوير الحزمة التقنية بغرض تحسين درجة مرونة وسرعة التكيف للعمليات والمشاريع والمؤسسة ككل.
٣. اشراك المعنيين بالمؤسسة ذوي العلاقة في تطوير وتطبيق تقنيات حديثة تهدف لتعظيم الفوائد الناتجة منها.
٤. تحديد وتقييم تقنيات بديلة وناشئة في ضوء تأثيرها على أداء المؤسسة وقدراتها وعلى البيئة.
٥. استخدام التكنولوجيا لدعم ثقافة الابداع والابتكار.

٤.هـ. إدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرارات بصورة فاعلة.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. تزويد القادة بمعلومات دقيقة وكافية توفر لهم الدعم الملائم في صناعة القرار في التوقيت المناسب.
٢. تحويل البيانات الى معلومات وعند اللزوم الى معرفة يمكن تبادلها واستخدامها بفاعلية.
٣. تأسيس مناهج لأشراك المعنيين بالمؤسسة ذوي العلاقة، واستخدام معرفتهم التراكمية في انتاج أفكار وابداع.
٤. السماح للعاملين والمستخدمين الخارجيين بالاطلاع على المعلومات والمعرفة ذات الصلة والقيام بمراقبة ذلك مع ضمان حماية امن وحقوق الملكية الفكرية للمؤسسة.
٥. تأسيس وإدارة شبكات التعلم والتعاون لتحديد الفرص الكامنة للأبداع والابتكار والتحسين.
٦. تحويل الأفكار الى واقع خلال المدى الزمني الذي يحقق الاستفادة القصوى منها.

٥-العمليات:

٥.أ.٥.أ. تصميم وادارة العمليات بهدف تحقيق القيمة لصالح جميع المعنيين.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. استخدام إطار عام للعمليات الرئيسية لتنفيذ الستراتيجية المؤسسية.
٢. إدارة العمليات من بدايتها الى نهايتها، بما يشمل العمليات التي تتخطى حدود المؤسسة.
٣. ضمان فهم مالكي (مسؤولي)العمليات لأدوارهم ومسؤولياتهم في وضع العمليات وصيانتها وتطويرها.
٤. تطوير حزمة متوازنة ومنطقية من مؤشرات أداء للعمليات وما يتعلق بها من مقاييس للمخرجات، وذلك من اجل اجراء مراجعة لفاعلية وكفاءة العمليات الرئيسية ومساهماتها في تحقيق الأهداف الستراتيجية.
٥. استخدام البيانات الخاصة بالأداء الحالي للعمليات ونتائج تحليل قدراتها مقرونة بنتائج اجراء المقارنات المعيارية ذات الصلة، من أجل تفعيل الابداع والابتكار وعمليات التحسين.

٥.ب. تطوير العمليات لتحقيق القيمة المثلى لصالح المتعاملين.

تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:

١. السعي الحثيث من اجل ابتكار وازافة قيمة لصالح المتعاملين، مع العمل على اشراكهم كلما أمكن في تطوير وابتكار خدمات ومنتجات وتجارب جديدة.
٢. استخدام دراسات السوق ومسوحات المتعاملين وغير ذلك من اشكال استقصاء الآراء بهدف التنبؤ وتحديد التحسينات التي تستهدف تعزيز الباقية الكاملة للمنتجات والخدمات.

٣. تطوير باقة منتجاتها وخدماتها بما يتلائم مع المتطلبات المتغيرة لمجموعات المتعاملين الحاليين او المحتملين.
٤. تصميم باقة من الخدمات والمنتجات وتدير دورة الحياة الكاملة للمنتجات والخدمات بكفاءة وبطريقة مسؤولة.

٥.ج. التسويق الفعال لمخرجات المؤسسة.

- تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:
١. التعرف على المجموعات المختلفة للمتعاملين معها، الحاليين والمحتملين ومن ثم التنبؤ باحتياجاتهم المختلفة وتوقعاتهم المستقبلية.
 ٢. تحويل الاحتياجات والتوقعات والمتطلبات الممكنة للمتعاملين الحاليين والمحتملين الى عروض قيمة مستدامة وجاذبة.
 ٣. تنفيذ نموذج العمل من خلال تحديد عرض القيمة الخاص بها و"عروض البيع الفريدة" والموقع في السوق وفئات المتعاملين المستهدفة وقنوات التوزيع.
 ٤. تطوير استراتيجيات تسويقية للترويج عن منتجاتها وخدماتها لمجموعات المتعاملين والمستخدمين المستهدفة

٥.د. ادارة المنتجات والخدمات.

- تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:
١. انتاج وتقديم منتجات وخدمات لتلبية، او تجاوز احتياجات المتعاملين الحالية وتطلعاتهم المستقبلية، وذلك بما يتلائم مع عرض القيمة المقدم من قبل المؤسسة.
 ٢. تطوير سلسلة قيمة ذات كفاءة وفاعلية لضمان قدرة المؤسسة على الاستمرار بالإيفاء بالتزاماتها الواردة في عرض القيمة.
 ٣. ضمان توفر الموارد الضرورية والكفاءات والتمكين اللازم للعاملين وذلك لتعظيم تجارب المتعاملين
 ٤. إدارة المنتجات والخدمات طوال دورة حياتها، بما في ذلك إعادة الاستخدام والتدوير متى كان ذلك مناسباً مع الأخذ بعين الاعتبار لأية اثار على الصحة العامة والسلامة والبيئة.
 ٥. مقارنة أدائها مع مستويات الأداء والمعايير القياسية ذات الصلة والتعلم من نقاط القوة وفرص التحسين لديها من اجل تعظيم القيمة المضافة للمتعاملين.

٥.هـ. إدارة علاقات وتعزيز المتعاملين.

- تقوم المؤسسات المتميزة بالآتي:
١. تصنيف المتعاملين وفق استراتيجية المؤسسة وبناء سياسات وعمليات من اجل إدارة هذه العلاقات بالفاعلية المطلوبة.
 ٢. تحديد وتلبية متطلبات التواصل اليومي وطويل الأمد مع المتعاملين.
 ٣. بناء وتطوير حوار متواصل مع المتعاملين يتسم بالشفافية والمصارحة.
 ٤. المتابعة والمراجعة المستمرة لانطباعات وتجارب المتعاملين معها وضمان ان العمليات صممت بصورة ملائمة تضمن لها الاستجابة المناسبة لأية ملاحظات.
 ٥. ضمان استيعاب المتعاملين لمسؤولياتهم تجاه استخدام المنتجات والخدمات.

ثانياً النتائج:

٦- نتائج المستفيدين:

٦.أ. الانطباعات: وهي مقاييس تتضمن الآتي:

١. السمعة.
٢. قيمة المنتج والخدمة.
٣. تقديم الخدمات والمنتجات.
٤. مراكز تقديم الخدمات وعلاقات المستفيدين.
٥. ولاء المستفيدين ومدى ارتباطهم بالمؤسسة.

٦.ب. مؤشرات الأداء وتتضمن الآتي:

١. تقديم المنتجات والخدمات.
٢. الخدمات وعلاقات المتعاملين ودعمهم.
٣. التعامل مع شكاوى المستفيدين.

٧- نتائج الموارد البشرية:

٧.أ. الانطباعات وتتضمن الآتي:

١. رضا ومشاركة الموارد البشرية.
٢. التحفيز والتمكين.
٣. القيادة والإدارة.
٤. الكفاءة وإدارة الأداء.
٥. التدريب والتطوير.
٦. التواصل الفعال.
٧. بيئة العمل.

٧.ب. مؤشرات الأداء وتتضمن الآتي:

١. أنشطة المشاركة.
٢. أنشطة الكفاءات وإدارة الأداء.
٣. أداء القيادة.
٤. أنشطة التدريب والتطوير.
٥. التواصل الداخلي الفعال.

٨- نتائج المجتمع

٨.أ. الانطباعات وتتضمن الآتي:

١. التأثير البيئي.
٢. السمعة.
٣. التأثير المؤسسي.
٤. تأثير بيئة العمل.
٥. الرأي العام.

٨. مؤشرات الأداء:

١. الأنشطة البيئية والاقتصادية والاجتماعية.
٢. الالتزام بالتشريعات والحوكمة المؤسسية.
٣. مؤشر الصحة والسلامة.

٩. نتائج الاداء العام:

٩.أ. مخرجات الاعمال وتتضمن الآتي:

١. عرض المخرجات المالية.
٢. انطباعات المعنيين بمصالح العمل.
٣. الأداء والمقارنة بالموازنة.
٤. حجم المنتجات والخدمات التي تم تقديمها.
٥. مخرجات العمليات الرئيسية.

٩.ب. مؤشرات أداء الاعمال: وتتضمن الآتي:

١. المؤشرات المالية.
٢. مؤشرات أداء العمليات الرئيسية.
٣. أداء الشركات والموردين.
٤. التقنيات والمعلومات والمعرفة.

الآلية التقييمية:

١. يقوم فريق التنسيق في الوزارة بتقديم البيانات وفق نموذج وثيقة الحالة برفقة كتاب رسمي موقع من الوزير المعني الى فريق تقييم الأداء المؤسسي.
 ٢. يستلم فريق تقييم الأداء المؤسسي وثيقة الحالة من فريق التنسيق المشكل في كل وزارة مدعومة بالوثائق الرسمية المذكورة في الحقول الخاصة بالوثيقة والتي تثبت تنفيذها للمعيار ويدرس الفريق الوثيقة (المعلومات الأساسية وقسمي: الممكنات والنتائج) ويتم التقييم وفق آلية رادار (RADAR) وهي أداة التقييم المستخدمة في نموذج التقييم المؤسسي، وتتكون آلية التقييم من أربعة عناصر هي:
 - **النتائج (RESULTS)** تحديد النتائج المراد تحقيقها كجزء من استراتيجيتها.
 - **المنهج (APPROACHES)** دراسة واعداد وتخطيط وتطوير مجموعة متكاملة من المنهجيات السليمة لتحقيق النتائج المطلوبة حالياً وفي المستقبل.
 - **التطبيق (DEPLOY)** تطبيق المنهجيات على جميع المعنيين بالتنفيذ وبطريقة منتظمة.
 - **التقييم والتحسين (REFINE & ASSESS)** تقييم وتحسين المنهجيات المطبقة بناءً على مراقبة وتحليل النتائج المتحققة وأنشطة التعلم المستمر.
- يقوم فريق تقييم الأداء المؤسسي بأعداد التقرير الاولي والمتضمن نقاط القوة وفرص التقدم ودرجات التقييم وفقاً لآلية رادار، ويتم ذلك من خلال تقييم (تشخيص) واقع الوزارة بالمقارنة مع متطلبات المعايير المعتمدة وتثبيت درجة التقييم لكل معيار فرعي والبالغ عددها (٣٢) معيار ومجموع الدرجة الكلية للتقييم.

٣. درجة التقييم النهائية من (١٠٠٠) درجة موزعة على المعايير وفق أهميتها النسبية وكالاتي:

درجة التقييم	الاهمية النسبية	المعايير الرئيسية
الممكنات: ٥٠%		
١٠٠	١٠%	القيادة العليا
١٠٠	١٠%	الخطة الاستراتيجية
١٠٠	١٠%	الموارد البشرية
١٠٠	١٠%	الموارد المؤسسية والشراكات
١٠٠	١٠%	العمليات
النتائج: ٥٠%		
١٥٠	١٥%	نتائج المستفيدين
١٠٠	١٠%	نتائج الموارد البشرية
١٠٠	١٠%	نتائج المجتمع
١٥٠	١٥%	نتائج الاداء العام
١٠٠٠	١٠٠%	المجموع

٤. تحديد واعداد جدول اعمال الزيارات الميدانية وحسب تقدير فريق تقييم الأداء المؤسسي لمزيد من الإيضاحات بشأن تنفيذ متطلبات معايير التقييم وفق جدول زمني.
٥. اجراء الزيارات الميدانية وفق جدول اعمال الزيارة الميدانية للاطلاع على اليات وأنظمة العمل والتطبيقات ومقابلة عينة من الموظفين في الوزارة.
٦. يتم مراجعة تقرير التقييم الاولي في ضوء نتائج الزيارة الميدانية للوزارة واعداد التقرير النهائي وخالصة عنه.
٧. اعتماد سلم التقييم في عملية عرض نتائج التقييم والتي تمثل خمس مراحل والمتمثلة بـ (الانطلاق نحو التحسن، نقطة البداية في رحلة الجودة، الطريق الى المقدمة، اصبحت أفضل، عالمي المستوى).

جدول يمثل سلم التقييم

المبدعون	المتكاملون	المؤثرون	المنجزون	المبادرون
عالمي المستوى	أصبحت أفضل	الطريق إلى المقدمة	نقطة البداية في رحلة الجودة	الانطلاق نحو التحسن
١٠٠٠-٨٠٠	٧٩٩-٦٠٠	٥٩٩-٤٠٠	٣٩٩-٢٠٠	١٩٩-١