رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

جمعية البر والخدمات الإجتماعية بمركز العطف
عطف ATF
مسجلة برقم ٧١٨
AL BER SOCIETY AND SOCIAL SERVICES IN AL ATF CENTER

سياسة الرقابة الداخلية وتقييم الأداء

Policy Guide
دليل السياسات

@alatfber

أهداف السياسة:

١. تطوير وتحسين الأداء الكلي في الجمعية.

٢. تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجمعية.

٣. تطوير برامج ومشاريع الجمعية.

مجال التطبيق:

- الخطة الاستراتيجية للجمعية.
- مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs ومؤشرات النتائج الرئيسية KRIs.
- الخطط التشغيلية للوحدات الإدارية.
- الأنظمة والسياسات والاجراءات.
- البرامج والمشاريع.
- مجلس الإدارة.
- الإدارة التنفيذية.
- الموظفين.

سياسات ذات العلاقة:

- سياسة التحسين المستمر.
- سياسة إدارة الأداء الوظيفي.

ما هو تقييم الأداء المؤسسي:

هو قياس للأداء يشمل كل ما يتعلق بالجمعية من خطط و أنظمة وسياسات وإجراءات ومشاريع وعاملين بهدف الحصول على صورة واضحة عن مستوى أداء ومدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية، كما تساهم تقارير قياس الأداء في التمكين من تحديد المعوقات التي تواجه الجمعية في تحقيق أهدافها وفرص التحسين ودعم اتخاذ القرارات اللازمة لضمان التطوير المستمر للأداء بالإضافة إلى المساهمة في تعزيز الشفافية من خلال مشاركة نتائج تقارير الأداء مع أصحاب المصلحة مثل المؤسسات المانحة والشركاء.

نظام الرقابة وتقييم الأداء:

المسؤولية:

المراجع الداخلي: هو الجهة المسئولة عن التقييم الداخلي في الجمعية سواء كانت لجنة تشكل من مجلس الإدارة أو تكليف لأحد العاملين في الجمعية أو جهة استشارية يتم التعاقد معها.

مهام المراجع الداخلي:

- مراجعة وتحديث لوائح وسياسات الجمعية ومتطلبات الحوكمة في الجمعية.
- تصميم ومتابعة تنفيذ خطة التدقيق والمراجعة الداخلية في الجمعية.
- متابعة تنفيذ الاستراتيجية ومتابعة حالة مؤشرات الأداء KPIs.
- رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة توضح الأداء الكلي للجمعية وأسباب النجاحات أو الإخفاقات و اقتراح خطة العلاج.
- يتم جدولة ومتابعة تقييم الأداء من خلال خطة سنوية وفق المجالات والجدولة التالية:

م	نوع التقييم	مجال التقييم	من ينفذ التقييم	دورية التقييم
١.	التقييم العام	تقييم شامل (تطبيق الاستراتيجية – الخطط التشغيلية – الأنظمة والسياسات – الإجراءات – المشاريع – الموارد – التواصل- التقنية)	خبير في الأداء المؤسسي	سنوي
٢.	تقييم الخطط التشغيلية	تقييم إنجازات الخطة التشغيلية للوحدات الإدارية ومساهمتها في تحقيق استراتيجية الجمعية من خلال مؤشرات الأداء	الإدارة التنفيذية	شهري
٣.	تقييم الخطة الاستراتيجية	تقييم إنجازات الخطة الاستراتيجية من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات النتائج	مجلس الإدارة +إدارة التخطيط	نصف سنوي
٤.	تقييم البرامج والمشاريع	تقييم مخرجات ونتائج المشروع وكتابة الدروس المستفادة بعد الانتهاء من المشروع	فريق المشروع	بعد الانتهاء من البرنامج او المشروع
٥.	تقييم الموظف	تقييم للأداء الوظيفي يشمل تقييم الإنجازات المتحققة للموظف والسلوكيات العامة للموظف	الموارد البشرية	نصف سنوي
٦.	تقييم المدير التنفيذي	تقييم أداء المدير التنفيذي وكفاءته في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية	مجلس الإدارة	نصف سنوي
٧.	تقييم مجلس الإدارة	تقييم داخلي لأداء المجلس خلال السنة الحالية من خلال إنجازات المجلس والوفاء بمهام عضوية المجلس	مجلس الإدارة	سنوي


مجالات تقييم الأداء المؤسسي
التقييم العام
الخطة التشغيلية
الخطة الاستراتيجية
البرامج والمشاريع
الموظفين
المدير التنفيذي
مجلس الإدارة

أولاً: التقييم العام للجمعية:

- يهدف التقييم العام للجمعية إلى تطوير الأداء العام والحصول على نقاط القوة وفرص التحسين وتقييم كافة عناصر النظام المؤسسي (أنظمة – سياسات – خطط – العاملين – الموارد – التقنية – العمليات) وذلك من خلال خبراء في التميز المؤسسي من خلال مشاركة الجمعية بجوائز الجودة والتميز المؤسسي.
- ترفع نتائج التقييم والتوصيات إلى الإدارة التنفيذية ومجلس الادارة للاطلاع واتخاذ القرارات المناسبة لجعلها مدخلات لخطط ومشاريع التحسين المستمر حسب سياسة التحسين المستمر في الجمعية.
- يتم التقييم وفق معايير التميز المؤسسي كونها من أفضل الممارسات المعتمدة محليا ودوليا لتقييم الأداء المؤسسي.

ثانياً: تقييم الخطط التشغيلية:

- يتم تقييم الخطط التشغيلية كل شهر وفق مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات الأداء من قبل الإدارة التنفيذية للجمعية حسب الخطوات التالية:
- يقوم مدراء الإدارات بعمل تقارير إنجاز عن كل الوحدات في إداراتهم تشمل:

(الهدف الاستراتيجي – الهدف الاجرائي – المبادرة – المؤشر المستهدف – المؤشر المنفذ – نقاط القوة وفرص التحسين – التوصيات والمقترحات).

- يعرض مدير كل إدارة تقارير الانجاز على مدير الجمعية والإدارة التنفيذية لمناقشتها ورفع التوصيات ومقترحات التحسين.
- يناقش المدير التنفيذي التقارير مع كل الإدارات في اجتماع الإدارة التنفيذية ويتم عمل التوصيات والملاحظات على كل خطة ويعمل بها فوراً كتعديلات على الخطط التشغيلية الحالية وتلافيها في الأشهر القادمة.

ثالثاً: تقييم الخطة الاستراتيجية:

- يتم تقييم الخطة الاستراتيجية كل ستة أشهر من قبل الإدارة التنفيذية للجمعية حسب الخطوات التالية:
- تصدر إدارة التخطيط تقرير مجمع عن الخطط التشغيلية للسنة في تقرير موحد مع تحليل الأداء والانجاز لكل إدارة على حدة لمعرفة مدى التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- يرفع التقرير لإدارة الجمعية والإدارة التنفيذية ليتم مناقشة الإنجازات ومدى الانحراف عن أهداف الخطة الاستراتيجية ويتم رفع توصيات ومقترحات وعوائق التنفيذ لمجلس الإدارة.
- تجيب الإدارة التنفيذية على الأسئلة التالية وترفع الإجابات لمجلس الإدارة:
  - هل وصلنا إلى مستهدفات الخطة؟ ولماذا؟
  - ما القضايا الرئيسية التي تواجهنا؟
  - هل هناك حاجة لإضافة أي تغييرات أو أولويات جديدة إلى خطة العمل؟
  - ماهي أبرز الفرص والمعوقات التي واجهتنا؟
- يدرس مجلس الإدارة التقرير المرفوع من الإدارة التنفيذية ويضع التوصيات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية أو إعادة النظر في أهداف الخطة الاستراتيجية والتعديل أو الإضافة حسب المعطيات والنتائج الحالية.
- ينفذ مدراء الإدارات قرارات وتوصيات مجلس الإدارة وتدرج التوصيات ضمن الخطط التشغيلية للسنة القادمة.

- يوثق مدراء الإدارات الإنجازات وتجارب النجاح والإخفاق ويتم حفظها في النظام الالكتروني السحابي لإدارة خطط الجمعية للاستفادة منها في السنوات القادمة كدروس تعلم.

رابعاً: تقييم البرامج والمشاريع:

- يتم تقييم البرامج والمشاريع وفقا للتقييم المعتمد في سياسة إدارة المشاريع حيث يتم تقييم المشاريع كتالي:
- يتم تقييم المشاريع قصيرة المدى (شهر – ٦ أشهر): يتم التقييم في نهاية المشروع من قبل فريق المشروع.
- يتم تقييم المشاريع طويلة المدى (٦ أشهر – سنة): يتم التقييم المشاريع كل ثلاثة أشهر وفي نهاية المشروع من قبل فريق المشروع.
- يشمل التقرير النقاط التالية:
  - قياس (المخرجات – النتائج – ساعات العمل بالمشروع – الميزانية – فريق العمل – عدد المستفيدين..) ومقارنتها بمؤشرات الأداء المطلوبة في خطة المشروع.
  - توثيق الدروس المستفادة من المشروع : العوائق – نقاط القوة – فرص التحسين

خامساً وسادساً: تقييم الموظفين والمدير التنفيذي:

- يتم تقييم كلا من المدير التنفيذي للجمعية وجميع الموظفين وفقاً لسياسة " تقييم الأداء الوظيفي" ووفقاً لأفضل الممارسات في تقييم الأداء الوظيفي وهي (Degree Feedback 360).
- يتم تقييم أداء الموظفين من قبل إدارة الموارد البشرية كل ستة أشهر.
- يتم تقييم أداء المدير التنفيذي من قبل مجلس الإدارة أو الأمين العام كل ستة أشهر.

سابعاً: تقييم مجلس الإدارة:

- يقوم مجلس الإدارة بعمل تقييم داخلي سنوي وفقا للائحة مجلس الإدارة ووفقا للنموذج المعتمد بهدف تحسين أداء وقياس فعالية المجلس وفق مؤشرات الأداء المعتمدة.

اعتماد

مجلس الإدارة