



Qatar Cancer Society
الجمعية القطرية للسرطان

سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

وثيقة سياسات العمليات
الرئيسية وإجراءات سير العمل

أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

تعتبر الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأداء أحد أهم العمليات في أي منظمة وأحد أهم الأدوار القيادية والإدارية فيها، وتنقسم إلى ثلاث عمليات فرعية رئيسية هي (التخطيط، إدارة الأداء، والمراجعة)، وفيما يلي يتم تحديد السياسات المطلوبة لكل واحدة منها:

أولاً: التخطيط

1. التعريف والغرض

تهدف هذه العملية إلى تحديد التوجهات الاستراتيجية ووضع الخطة الاستراتيجية لعمل الجمعية من خلال عملية التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي السنوي ومن ثم تقييم ومراجعة الأداء الاستراتيجي، وتتضمن هذه العمليات إجراء مشاورات مع الأعضاء والمدير العام بالإضافة إلى مديري الإدارات ومجموعة مختارة من الموظفين وغيرهم من أصحاب المصلحة لتحديد الخطة الاستراتيجية والأهداف والغايات الرئيسية لبرامج الجمعية، بالإضافة إلى وضع استراتيجيات ومبادرات ومشاريع وبرامج لتحقيق هذه الأهداف على أن تكون هذه الخطة الإستراتيجية هي النقطة المرجعية الرئيسية لأي عمل تقوم به الجمعية

2. نطاق السياسة

- مجلس إدارة الجمعية
- مدير عام الجمعية
- لجنة الإستراتيجية والمشاريع
- مكتب التخطيط والجودة
- مديري الإدارات وكافة الموظفين بالجمعية

3. السياسات

1.3 التخطيط

- يتم إجراء التخطيط الاستراتيجي كل خمسة أعوام بما يتسق مع الاستراتيجية الوطنية للدولة، كما يجب أن يشتمل على الآتي:
- استعراض للخطة الاستراتيجية الحالية ومدى تنفيذها
 - التحليل الداخلي والخارجي من خلال تحليل الإنجازات والتحديات والتغيرات في بيئة العمل والموارد المتاحة
 - المشاورات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين (الشركاء/الجهات الرقابية/المستفيدين)
 - تحديد التحديات وصياغة الرؤية والوجهة الإستراتيجية الرئيسية للفترة المقبلة واعتمادها من مجلس الإدارة
 - تحديد استراتيجيات الوصول (الأهداف) ومؤشرات قياس الأداء والمستهدفات وتحديد المسؤوليات
 - صياغة وثيقة الخطة إستراتيجية للفترة المقبلة

أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

- تبدأ عملية التخطيط عادة في بداية فترة السنة الأخيرة التي تغطيها الخطة الإستراتيجية الحالية. وتشرف لجنة الاستراتيجية والمشاريع على العملية، ويتراأس مدير عام الجمعية فريق العمل بمعاونة وتيسير مكتب التخطيط والجودة في العملية كلها، ويمكن إجراؤها كعملية داخلية، أو بمساعدة ميسرين خارجيين. ويتم عرض مسودة الخطة الإستراتيجية على مجلس الإدارة، وتعتبر هذه المسودة وثيقة نهائية فور اعتمادها رسمياً من قبل مجلس الإدارة.
- تعد الإدارات والمكاتب خططها التشغيلية السنوية شاملة المستهدفات، والمبادرات الاستراتيجية، والبرامج والموارئة وتقدمها لإدارة الجمعية قبل بداية السنة التالية والذي يرفعها بعد مراجعتها وإقرارها بدوره لمجلس الإدارة لاعتمادها
- بمجرد اعتماد الخطة الإستراتيجية يتم إتاحتها لجميع الأعضاء والموظفين حيث سيتم تزويدهم بنسخة إلكترونية أو نقطة وصول على الموقع الإلكتروني للجمعية أو بنسخة ورقية إذا طلب ذلك

2.3 التوثيق

- تتضمن عملية توثيق الخطة الإستراتيجية ما يلي:
- بيان رؤية ومهمة الجمعية
 - استراتيجيات الجمعية وأهدافها لتحقيق الرؤية
 - أنشطة محددة لتنفيذ كل استراتيجية
 - تعيين الأدوار والمهام
 - يتم إعلان رؤية ورسالة الجمعية وغاياتها الرئيسية على الموقع الإلكتروني



أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

ثانياً: إدارة الأداء

1. التعريف والغرض

- هي عملية متابعة ورصد أداء كافة أعمال الجمعية واتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما لا يعكس (لا يلبي) الأداء الحالي المعايير المتوقعة، كما يوفر إطاراً شفافاً ومتكاملاً لإعداد التقارير والرصد والتقييم والتدخل لتحسين الأداء وتحقيق معايير الأداء المتوقعة، بما يضمن الآتي:
- استخدام الأدوات المشتركة وقواعد العمل لدعم منهجية متنسقة لرصد الأداء
 - الإشراف والرصد وتعزيز التحسينات في سلامة وجودة الخدمات المقدمة
 - مسؤوليات واضحة، وخطط التصعيد بما في ذلك آليات للإصلاح عندما لا يفي الأداء بالمعايير المتوقعة

2. نطاق السياسة

- كافة موظفي الجمعية

3. السياسات

1.3 تقارير الأداء

- يلتزم موظفي الجمعية بتقديم البيانات و المعلومات ذات الصلة عند طلبها لمكتب التخطيط والجودة ومدير عام الجمعية لإعداد تقرير الأداء الشهري المقدم للخطط التشغيلية السنوية
- يعد مكتب التخطيط والجودة تقريراً شهرياً بالإنجاز في ضوء الخطة التشغيلية والمبادرات الاستراتيجية ويقدمه لإدارة الجمعية
- يتم عقد اجتماع شهري لإدارة الجمعية مع مديري الإدارات ومسؤولي الأقسام لمناقشة التقرير واتخاذ القرارات بشأن تصحيح أية انحرافات عن المسار
- مدير عام الجمعية له السلطة التقديرية لإضافة مؤشرات أداء جديدة لمعالجة الأولويات المستجدة على النحو المطلوب.
- يلتزم راعو الركائز الإستراتيجية بتقديم معلومات حول مؤشرات القياس والمستهدفات الاستراتيجية كل ثلاثة أشهر لمكتب التخطيط والجودة مع توضيح أسباب النجاح والإخفاق إن وجدت
- يتم عقد لقاء فصلي لإدارة الجمعية مع الإدارات وفرق الركائز لمراجعة تقرير الإنجاز الفصلي الذي يعده مكتب التخطيط والجودة وتحديد التوصيات واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح والتعديل



أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

2.3 أهداف مؤشرات الأداء والمستهدفات

- يلتزم موظفي الجمعية بتحقيق أهداف مؤشرات الأداء والمستهدفات لأقصى درجة ممكنة
- لمدير عام الجمعية عند تقييم أداء الموظفين مقابل أهداف ومؤشرات الأداء، الأخذ بعين الاعتبار بأن بعض مؤشرات الأداء تحتاج لتطوير خطها الأساسي (Baseline) وبالتالي قد لا تتوفر المعلومات الكاملة في السنة الأولى لتقييم بعض المؤشرات

3.3 إدارة الأداء

يقوم مدير عام الجمعية بإدارة أداء موظفي الجمعية بما يضمن:

- استعراض مستمر لأداء موظفي الجمعية
- تحديد الاهتمامات المتعلقة بالأداء وتحديد الاستجابة المناسبة والأطر الزمنية المتفق عليها
- تحديد مستوى التدخل في الأداء عند الضرورة وعند الحاجة إلى التصعيد
- تحديد متى تكون هناك حاجة لخطة لرفع الأداء للمستويات المطلوبة والإطار الزمني المناسب لذلك

يجب على موظفي الجمعية

- ضمان استجابات دقيقة لمعلومات الأداء المطلوبة ضمن الأطر الزمنية المطلوبة لإدارة الجمعية.
 - إظهار أطر عمل / عمليات مماثلة، لرصد الأداء وتحديد وإدارة قضايا الأداء الناشئة.
 - تحديد الموظفين المسؤولين عن رصد مؤشرات الأداء المختلفة
 - وضع عمليات وإجراءات لتحديد مخاطر الأداء والقضايا بما في ذلك عملية الإبلاغ عن هذه المخاطر أو القضايا إلى مدير عام الجمعية.
 - إقامة شراكات مناسبة لتحقيق أهداف الأداء المطلوب
 - إنشاء والحفاظ على ثقافة تحسين الأداء من خلال:
- 1) تعزيز مستويات تقديم الخدمات
 - 2) تحديد أوجه قصور الأداء، ووضع وتنفيذ إجراءات التحسين والتطوير المناسبة
 - 3) تزويد الموظفين الإداريين ذوي الصلة بالتدريب والإرشاد وفرص التعلم والتطوير في إدارة الأداء وتحسينه. ويشمل ذلك تزويدهم بالأدوات اللازمة لتمكينهم من القيام بدور فعال في تحسين الأداء
 - 4) ضمان فهم الموظفين الرئيسيين لمسؤولياتهم في الأداء والتأكيد على ضرورة الالتزام بهذه المسؤولية



أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

3.4 اجتماعات مراجعة الأداء

- يلتزم موظفي الجمعية بحضور اجتماعات مراجعة الأداء حسب طلب مدير عام الجمعية او مكتب التخطيط والجودة
- تعقد اجتماعات مراجعة أداء رسمية لمديري الإدارات والمكاتب وموظفي الجمعية المعنيين وتكون شهرية للخطط التشغيلية السنوية وفصلية للخطة الاستراتيجية لمراجعة مؤشرات الأداء ومستهدفاتها
- تعقد اجتماعات منفصلة لحل الاشكالات الرئيسية والمهمة التي تنتج عن اجتماعات مراجعة الأداء
- تغطي الاجتماعات الإجراءات المتفق عليها مسبقاً، والإمكانية المحتملة للإشارة أو مشكلات الأداء الناشئة، وتحديد المخاطر التي قد تؤثر على الأداء المستقبلي. ويتم تسجيل إجراءات ومتطلبات موظفي الجمعية ومدير عام الجمعية بوضوح

3.5 التدخلات

- يلتزم موظفي الجمعية بجميع متطلبات التدخل الصادرة عن مدير عام الجمعية لإصلاح المشكلات ومعالجة الانحرافات
- لمدير عام الجمعية الحق بتقدير تصعيد المخاوف أو تصعيد المخاوف إلى مستويات تدخل أعلى أو أقل بناءً على تقييم الأداء

4. الامتثال والرصد والتقييم

- موظفي الجمعية مسؤولون عن الالتزام بهذه السياسة
- يقوم مدير عام الجمعية بمعاونة مكتب التخطيط والجودة بمراقبة وتقييم التزام موظفي الجمعية بهذه السياسة كجزء من اجتماعات مراجعة الأداء

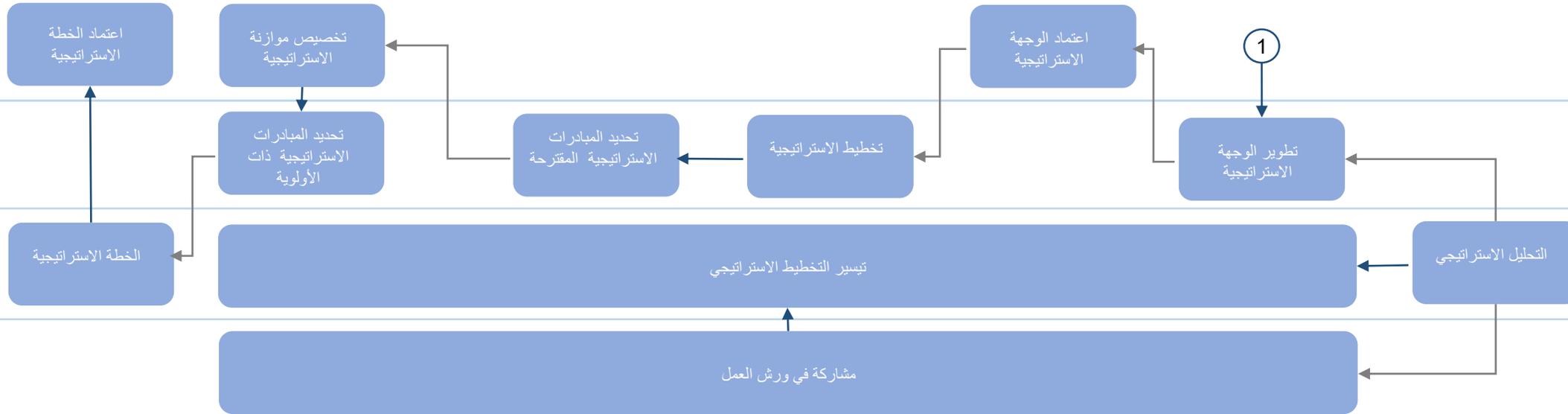
أولاً: سياسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

ثالثاً: تقييم ومراجعة الخطة الاستراتيجية

- يكون مدير عام الجمعية بمعاونة مكتب التخطيط والجودة وبإشراف لجنة الاستراتيجية والمشاريع مسؤولاً عن رفع التقارير الدورية نصف السنوية إلى مجلس الإدارة حول عملية سير تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومدى تلبية الأهداف.
- يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية وتقييمها سنوياً في ضوء مدى تقدم عملية تنفيذها ومستجدات البيئة الداخلية والخارجية وذلك في الربع الثالث من كل عام، ورفع أية تعديلات بها لاعتمادها من مجلس الإدارة، بحيث يتم الأخذ بعين الاعتبار أية تعديلات في الخطة الاستراتيجية في التخطيط التشغيلي للفترة المقبلة

الموافقة والتعديلات

	جهة الموافقة
	جهات الاخطار
	مواعيد المراجعة



مجلس الإدارة

الإدارة العليا

مكتب التخطيط
والجودة

الادارات

الأفراد

