



# الهيكل التنظيمي والأوصاف الوظيفية

## مؤسسة المدينة المنورة

أبريل ٢٠٢١ م

نسخة للاعتماد



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## معلومات الدليل:

إدارة التخطيط والتطوير	الإدارة
دليل السياسات والإجراءات لإدارة التخطيط والتطوير	اسم الوثيقة
QD-PDD-VF/R	رقم الوثيقة

## سجل اعتماد الدليل:

الوصف	الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع	التاريخ
اعداد				
مراجعة				
مطابقة				
اعتماد				

## سجل التعديلات على الدليل:

الرقم	تاريخ المراجعة	نطاق التعديل	رقم الإصدار الجديد	وصف التغيير	الاعتماد
1					
2					
3					
4					

# الفهرس

1. مقدمة ..... 3
2. رموز توثيق الإجراءات ..... 4
3. هيكلية السياسات والإجراءات - إدارة التخطيط والتطوير ..... 5
  - 3.1 الإجراء: إعداد الهيكل التنظيمي وتحديثه ..... 6
  - 3.2 الإجراء: تطوير الأداء المؤسسي ..... 11
  - 3.3 الإجراء: تطوير الخطة الاستراتيجية ..... 14
4. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم الجودة ..... 17
  - 4.1 الإجراء: تحديث سياسات واجراءات الجودة ..... 18
  - 4.2 الإجراء: تدريب الموظفين على سياسات الجودة ..... 21
5. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم قياس الأثر ..... 25
  - 5.1 الإجراء: قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية ..... 26
6. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم التطوير المهني ..... 30
  - 6.1 الإجراء: تقييم الأداء السنوي ..... 31
  - 6.2 الإجراء: خطة التطوير المهني ..... 37

## 1. مقدمة

### الهدف من الدليل

تحديد وتوثيق سياسات وإجراءات إدارة التخطيط والتطوير في مؤسسة جائزة المدينة المنورة لإيضاح سير عمل الإجراءات مع شرح خطوات كل إجراء. كما يوضح علاقات العمل بين الأقسام وبين الأقسام الأخرى المعنية.

### توضيح الدليل

يجب توجيه أي استفسارات أو تساؤلات متعلقة بتفسير أحكام الدليل إلى مُعد الدليل. وفي الحالات التي قد تطرأ ولا يشملها الدليل، ينبغي معالجة مثل هذه الحالات والتعامل معها من قبل الإدارة التنفيذية وفقاً للصلاحيات المفوضة.

### تحديث الدليل

تتم مراجعة دليل السياسات والإجراءات بشكل سنوي وفقاً لإجراءات ضبط الوثائق المعتمدة، للتأكد من أن الدليل محدّث وشامل للحالات التي يتوجب معالجتها من قبل الإدارات المعنية وبما يخدم أهداف الدليل.

### الاطلاع على الدليل

يعتبر هذا الدليل ملكاً لمؤسسة جائزة المدينة المنورة ولا يحق لغير منسوبيه استعماله، ولقد تم إعداد هذا الدليل ليكون وفقاً لمتطلبات العمل في المؤسسة لضمان كفاءة الضوابط الداخلية والخارجية، لذا يجب إتاحة المجال للمعنيين وحسب الصلاحيات الممنوحة للاطلاع على هذا الدليل والرجوع إليه عند الحاجة، وتعتبر جميع النسخ المطبوعة من هذا الدليل غير معتمدة ما لم توثق من قبل إدارة التخطيط والتطوير.

## 2. رموز توثيق الإجراءات

م	الرمز	التعريف	الشرح
1		بداية / نهاية	يبين هذا الرمز بداية و(أو) نهاية الإجراء.
2		خطوة	يبين هذا الرمز خطوة ضمن الإجراء تُنفذ بشكل يدوي.
3		خطوة مؤتمتة	يبين هذا الرمز خطوة ضمن الإجراء تُنفذ بشكل مؤتمت على النظام.
4		قرار	يبين هذا الرمز القرارات التي يتوجب اتخاذها لاستكمال الإجراء.
5		إجراء آخر	يبين هذا الرمز الإشارة إلى إجراء آخر خارج الإجراء الحالي.
6		وثيقة	يمثل هذا الرمز وثيقة سواء مدخل أو مخرج ومن الأمثلة على ذلك: تقرير، نموذج، إلخ ...
7		نقطة وصل	يمثل هذا الرمز نقطة وصل بين الخطوات المتباعدة ضمن نفس الإجراء.
8		نقطة وصل خارج الصفحة	يمثل هذا الرمز نقطة وصل بين الخطوات المتباعدة ضمن صفحة أخرى لنفس الإجراء.

### 3. هيكلية السياسات والإجراءات - إدارة التخطيط والتطوير

م	إسم الاجراء	رمز الإجراء	القسم
1	إعداد الهيكل التنظيمي وتحديثه	DD-P01-VF	إدارة التخطيط والتطوير
2	تطوير الأداء المؤسسي	DD-P02-VF	إدارة التخطيط والتطوير
3	تطوير الخطة الاستراتيجية	DD-P03-VF	إدارة التخطيط والتطوير
4			

#### السياسات العامة - إدارة التخطيط والتطوير

م	نص السياسة
1	يجب على إدارة التخطيط والتطوير ضمان تحديث ومواءمة الهيكل التنظيمي للمؤسسة بشكل يعكس كفاءة وفعالية عالية، بالإضافة للتطوير المستمر للموارد البشرية في المؤسسة بما يضمن تحقيق الأثر وقياسه، والتأكد من استمرار تطوير الأداء المؤسسي بما يتوافق مع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة

نص السياسة	م
<p style="text-align: center;"><b>لائحة سياسات الموارد البشرية</b></p> <p style="text-align: center;"><b>المادة الخامسة: إعداد الهيكل التنظيمي وتحديثه</b></p> <p>1- تتولى إدارة التخطيط والتطوير عملية إعداد وتحديث الهيكل التنظيمي للمؤسسة، لتتماشى مع التعديلات والتغييرات المصادق عليها من قبل الأمين العام، بما في ذلك استبدال أسماء الموظفين المنتهية خدمتهم، بالإضافة إلى أرشفة نسخها وضبطها.</p> <p>2- يحق لمديري الإدارات طلب تعديلات على الهيكل التنظيمي الخاص بإداراتهم التنظيمية المنوطة بهم، بما يتلاءم مع احتياجات العمل على المستوى البسيط من خلال رفعها للمدير التنفيذي كحل للمشكلات الدورية ومنها عدم القدرة على تحقيق الأهداف.</p> <p>3- للمدير التنفيذي تحليل وتحديد احتياجات المؤسسة من التعديل والتطوير على مستوى الهيكل التنظيمي، ومراجعة طلبات التعديل المرفوعة إليه، واتخاذ القرار بتمريرها للأمين العام بحسب الحاجة.</p> <p>4- لصاحب الصلاحية تحليل وتحديد احتياجات المؤسسة من التعديل والتطوير على مستوى الهيكل التنظيمي، وإقرارها أو تطبيقها سواء كانت تلك الاحتياجات ناجمة عن:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• طلبات مرفوعة من قبل المدير التنفيذي.</li> <li>• الحاجة لإعادة هيكلة المؤسسة.</li> <li>• ضرورة إنشاء، أو دمج، أو تجزئة، أو إلغاء إدارة معنية أو لجنة، بما تقتضيه متطلبات العمل، وبما يحقق الأهداف الوظيفية، والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.</li> <li>• أتمتة أعمال الإدارات التنظيمية المختلفة بشكل جزئي أو كلي.</li> <li>• تعديل المسميات الوظيفية.</li> </ul>	1

- 5- يجب مصادقة كافة متطلبات التغيير من قبل الأمين العام أو من ينوب عنه وفقاً لمصفوفة الصلاحيات قبل تطبيقها وعكسها على الهيكل التنظيمي ونماذج قسم الموارد البشرية الأخرى باستثناء التعديلات المتعلقة بتحديث أسماء شاغلي الوظائف في الهيكل.
- 6- قبل إقرار أية تعديلات على الهيكل التنظيمي، يأخذ صاحب الصلاحية النقاط التالية بعين الاعتبار:
- وضوح الأهداف: التأكد من أن الأهداف المتعلقة بإنشاء، أو دمج، أو تفكيك الإدارة التنظيمية أو الوظيفية تتفق مع احتياجات وسياسات المؤسسة، وهذا يشمل:
    - ارتباط الأهداف بالبرامج والجدول زمنية.
    - تناسب الأهداف مع الإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسة.
  - تعزيز التخصص الوظيفي: تجنب ازدواجية وتداخل وتضارب الاختصاصات للإدارات التنظيمية والوظائف، لضمان سرعة إنجاز الأعمال، وإتقانها، وخفض تكلفتها.
  - التنسيق بين أعمال الإدارات التنظيمية: تجنب تكرار الأدوار، وتعزيز مبدأ التكامل بين أعمال الإدارات التنظيمية.
  - فعالية الرقابة: التأكد دائماً من استقلالية وفعالية الرقابة الوظيفية على الأنشطة المختلفة، كأن لا تخضع وظيفة ما للرقابة من قبل نفس الموظف القائم بها، ومراعاة تطبيق أحكام النظام ومنع الفوضى.
  - ضبط التكاليف: احتساب التكاليف المرتبطة بتغيير الهيكل التنظيمي وإقرار التغييرات التي من المتوقع أن تكون فوائدها طويلة الأجل ومعقولة الكلفة.
  - تحديد المسؤوليات والصلاحيات: دراسة حدود السلطة والمسؤوليات بين الموظفين لتعزيز المساءلة.
  - إجراءات العمل: الإلمام بها لتوخي استمرارية المقدرة على إجراء تلك العمليات.

الإجراء	إعداد الهيكل التنظيمي وتحديثه	الرمز	DD-P01-VF
الهدف	إنشاء، أو دمج، أو تجزئة، أو إلغاء إدارة معنية أو لجنة أو تحديث أو تعديل المسميات الوظيفية، بما تقتضيه متطلبات العمل، وبما يحقق الأهداف الوظيفية، والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.		
النطاق	على مستوى الإدارة والقسم أو شامل الهيكل التنظيمي كاملاً.		

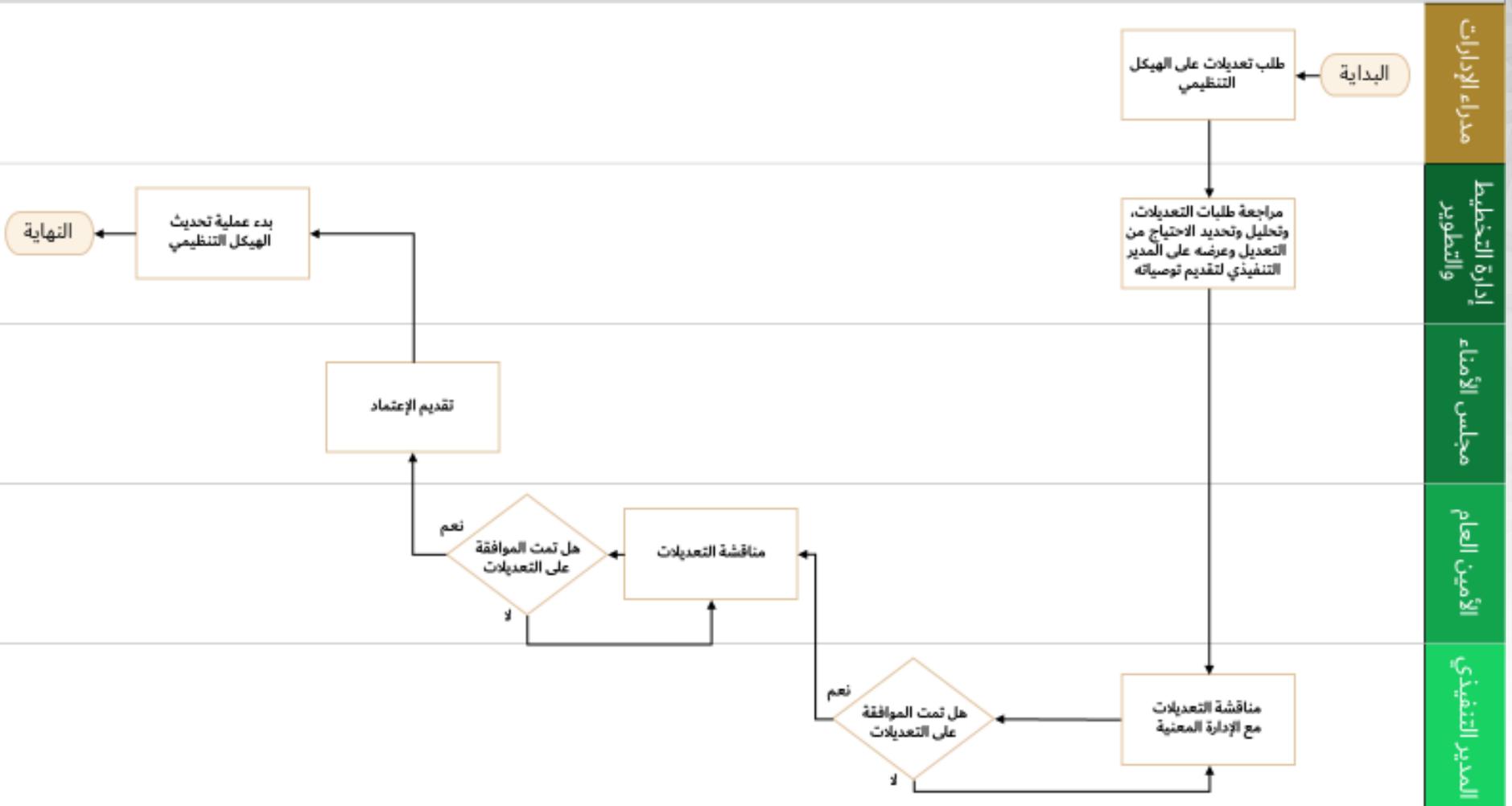
مؤشرات الأداء

المؤشر	الوصف	دورية القياس
عدد طلبات التعديل	عدد طلبات التعديل من الإدارات بما يحقق الأهداف الوظيفية	سنوية
عدد التحديث الشامل	التحديث الشامل على كافة مستويات الهيكل التنظيمي	سنوية
نسبة الانجاز	نسبة انجاز التحديثات أو التعديلات على الهيكل التنظيمي	سنوية

مصفوفة الصلاحيات

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	تحديث شامل على الهيكل التنظيمي	إدارة التخطيط والتطوير	-	المدير التنفيذي الأمين العام	مجلس الأمناء
					اطلاع

إعداد الهيكل التنظيمي وتحديثه



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	يقوم مدراء الإدارات برفع طلبات التعديل على الهيكل التنظيمي الخاص بإدارتهم	مدراء الإدارات	-
2	تقوم إدارة التخطيط والتطوير بمراجعة طلبات التعديلات، وتحليل وتحديد الاحتياج من التعديل وعرضه على المدير التنفيذي لتقديم توصياته	إدارة التخطيط والتطوير	-
3	مناقشة التعديلات مع الإدارة المعنية	المدير التنفيذي	-
4	في حال تمت الموافقة على التعديلات يتم عرضها على الأمين العام لتقديم توصياته	المدير التنفيذي	-
5	يقوم الأمين بتقديم التوصية فيما يخص التعديلات ويعرضها على مجلس الأمناء للإعتماد	الأمين العام	-
6	مصادقة واعتماد التعديلات على الهيكل التنظيمي كاملا بعد أخذ التوصيات من الأمين والمدير التنفيذي	مجلس الأمناء	-
7	البدء بعملية تحديث الهيكل التنظيمي بعد الحصول على الاعتماد	إدارة التخطيط والتطوير	-

الوثائق ذات العلاقة

الوثيقة	رمز الوثيقة
لائحة سياسات الموارد البشرية	QF-HRP-VF/R0

## 3.2 الإجراء: تطوير الأداء المؤسسي

### السياسات المتعلقة بالإجراءات

م	نص السياسة
1	تسعى المؤسسة للالتزام باستمرار تطوير الأداء المؤسسي من خلال مراقبتها لأدائها الداخلي والبحث عن فرص تحسين الأداء وتبنيها وتطويرها التحسينات حتى تتوافق مع التوجهات المستقبلية للمؤسسة بما يضمن زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة وضمان النهج المستمر للأداء المؤسسي

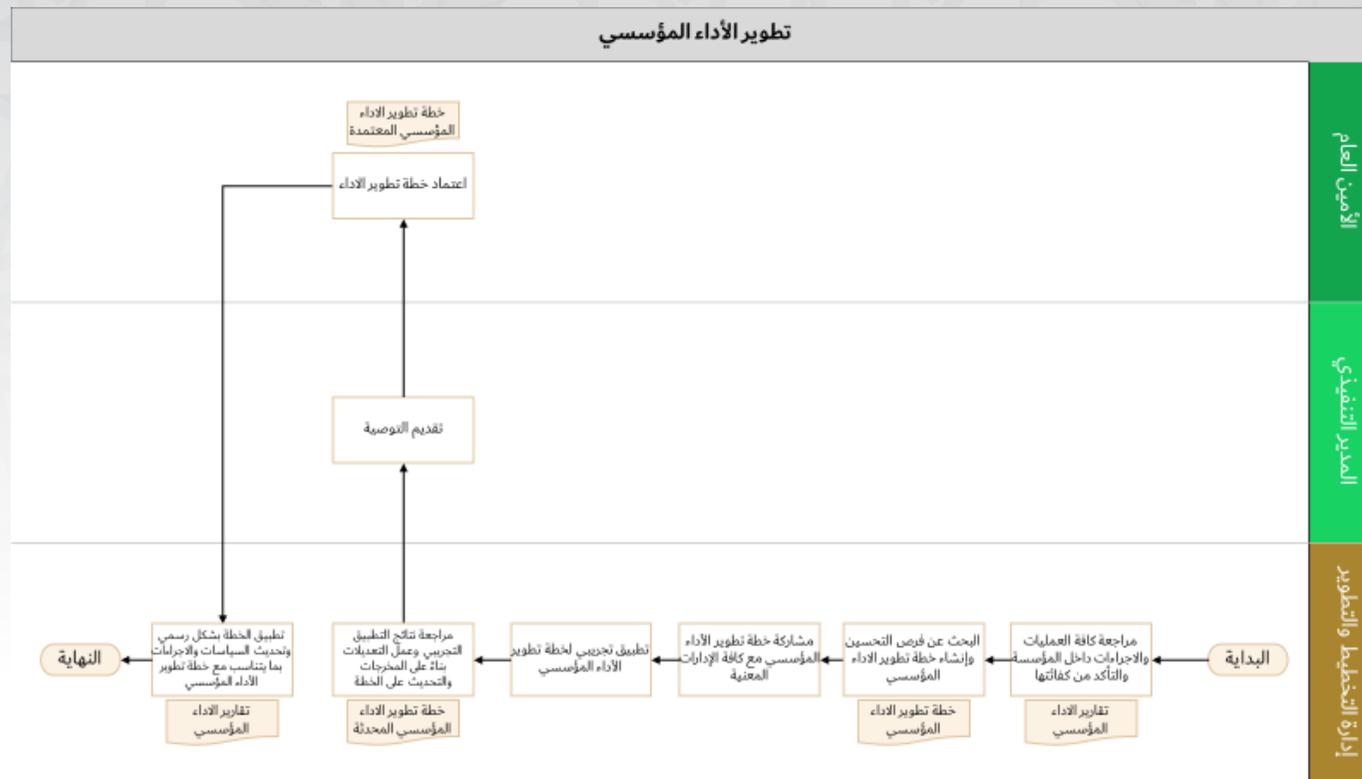
### بطاقة الإجراء

الإجراء	تطوير الأداء المؤسسي	الرمز	DD-P02-VF
الهدف	زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة وضمان النهج المستمر للأداء المؤسسي		
النطاق	على كافة مستويات المؤسسة		

### مؤشرات الأداء

المؤشر	الوصف	دورية القياس
الأداء المؤسسي	كفاءة وفعالية أداء المؤسسة	دوري
تعثر الأداء	الحاجة إلى تطوير الاداء المؤسسي نتيجة التعثر في العمليات أو الاجراءات المختلفة داخل المؤسسة	

م	النشاط	الصلاحيات		
		إعداد	مراجعة	توصية
1	تطوير الأداء المؤسسي	إدارة التخطيط والتطوير	-	المدير التنفيذي
				اعتماد
				اطلاع



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	مراجعة كافة العمليات والاجراءات داخل المؤسسة والتأكد من كفاءتها	إدارة التخطيط والتطوير	تقارير الاداء المؤسسي
2	البحث عن فرص التحسين وإنشاء خطة تطوير الاداء المؤسسي	إدارة التخطيط والتطوير	خطة تطوير الاداء المؤسسي
3	عقد ورش عمل مع كافة الإدارات المعنية ومشاركة خطة تطوير الأداء المؤسسي	إدارة التخطيط والتطوير	-
4	تطبيق تجريبي لخطة تطوير الأداء المؤسسي والتحديث على الخطة	إدارة التخطيط والتطوير	-
5	مراجعة نتائج التطبيق التجريبي وعمل التعديلات بناءً على المخرجات والتحديث على الخطة	إدارة التخطيط والتطوير	خطة تطوير الأداء المؤسسي المحدثة
6	رفع الخطة وتقارير الأداء للمدير التنفيذي لأخذ التوصيات	إدارة التخطيط والتطوير	-
7	تقديم التوصية	المدير التنفيذي	-
8	اعتماد خطة تطوير الأداء المؤسسي	الأمين العام	خطة تطوير الأداء المؤسسي المعتمدة
9	تطبيق الخطة بشكل رسمي وتحديث السياسات والاجراءات بما يتناسب مع خطة تطوير الأداء المؤسسي	إدارة التخطيط والتطوير	تقارير الأداء المؤسسي

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
-	-

### 3.3 الإجراء: تطوير الخطة الاستراتيجية

#### السياسات المتعلقة بالإجراءات

م	نص السياسة
1	تقوم إدارة التخطيط والتطوير بمراجعة الخطة الاستراتيجية بشكل سنوي ودراسة الحاجة إلى تحديث وتطوير الاستراتيجية من خلال فهم الوضع الحالي بتحليل البيئة الداخلية وتحديد مكامن القوة والضعف لدى المؤسسة، كما تقوم الإدارة بتحليل البيئة الخارجية وتحديد التحديات والفرص المتاحة، وعليه يتم تطوير الهرم الاستراتيجي وتطوير الخطة الاستراتيجية بما يخدم أهداف المؤسسة واعتمادها من قبل مجلس الأمناء ليتم البدء بتنفيذها ونهجها من قبل كافة الإدارات والأقسام بالمؤسسة

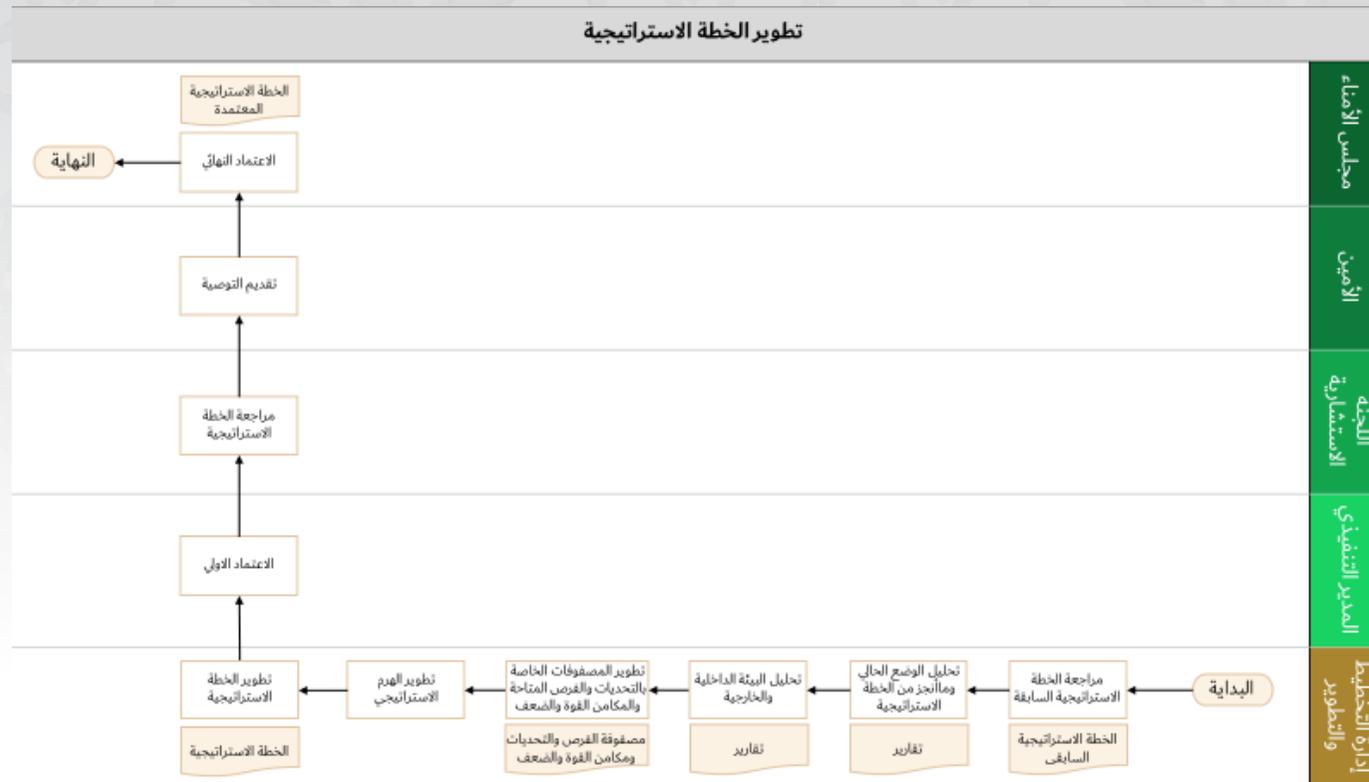
#### بطاقة الإجراء

الإجراء	تطوير الخطة الاستراتيجية	الرمز	DD-P02-VF
الهدف	حوكمة جميع العمليات والاجراءات والتعاملات داخل المؤسسة وضمان سيرها حسب الخطة الاستراتيجية		
النطاق	يطبق الإجراء على كافة الأقسام والإدارات بداخل المؤسسة		

#### مؤشرات الأداء

المؤشر	الوصف	دورية القياس
الالتزام وتطبيق الخطة الاستراتيجية	مدى التزام الإدارات والأقسام داخل المؤسسة بالخطة الاستراتيجية	سنوية
عدد التعديلات على الخطة الاستراتيجية	الحاجة إلى تعديل الخطة الاستراتيجية	سنوية

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	تطوير الخطة الاستراتيجية	إدارة التخطيط والتطوير	اللجنة الاستشارية	الامين	مجلس الأمناء
					اطلاع



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	مراجعة الخطة الاستراتيجية السابقة	إدارة التخطيط والتطوير	الخطة الاستراتيجية السابقة
2	تحليل الوضع الحالي وما تم انجازه من الخطة الاستراتيجية	إدارة التخطيط والتطوير	تقارير
3	تحليل البيئة الداخلية والخارجية	إدارة التخطيط والتطوير	تقارير
4	تطوير المصفوفات الخاصة والتحديات والفرص المتاحة ومكامن القوة والضعف	إدارة التخطيط والتطوير	مصفوفة الفرص والتحديات ومكامن القوة والضعف
5	تطوير الهرم الاستراتيجي	إدارة التخطيط والتطوير	-
6	تطوير الخطة الاستراتيجية	إدارة التخطيط والتطوير	الخطة الاستراتيجية
7	الاعتماد الأولي للخطة الاستراتيجية	المدير التنفيذي	-
8	مراجعة الخطة الاستراتيجية وتقديم المرئيات	اللجنة الاستشارية	-
9	تقديم التوصية	الأمين	-
10	اعتماد الخطة الاستراتيجية ليتم نهجها من كافة الأقسام والإدارات	مجلس الأمناء	الخطة الاستراتيجية المعتمدة

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
-	-

#### 4. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم الجودة

م	إسم الاجراء	رمز الإجراء	القسم
1	تحديث سياسات واجراءات الجودة	QC-P01-VF	قسم الجودة
2	تدريب الموظفين على سياسات الجودة	QC-P02-VF	قسم الجودة
3			
4			
5			
6			
7			
8			

#### السياسات العامة - قسم الجودة

م	نص السياسة
1	يجب على قسم الجودة تطبيق سياسات واجراءات الجودة المعمول بها في المؤسسة، وتدريب الأفراد على تطبيقها وتحفيزهم على العمل بها، ويعد القسم مسؤول أيضاً عن تطبيق أي إجراءات جديدة للحصول على إحدى شهادات الجودة العالمية.

## 4.1 الإجراء: تحديث سياسات واجراءات الجودة

### السياسات المتعلقة بالإجراءات

م	نص السياسة
1	<p><b>سياسة تحديث سياسات واجراءات الجودة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يقوم قسم الجودة بمراجعة السياسات والاجراءات حيث يُعتمد مراجعة دورية للسياسات كل 3 سنوات ومراجعة دورية للإجراءات كل سنة.</li> </ul>

### بطاقة الإجراء

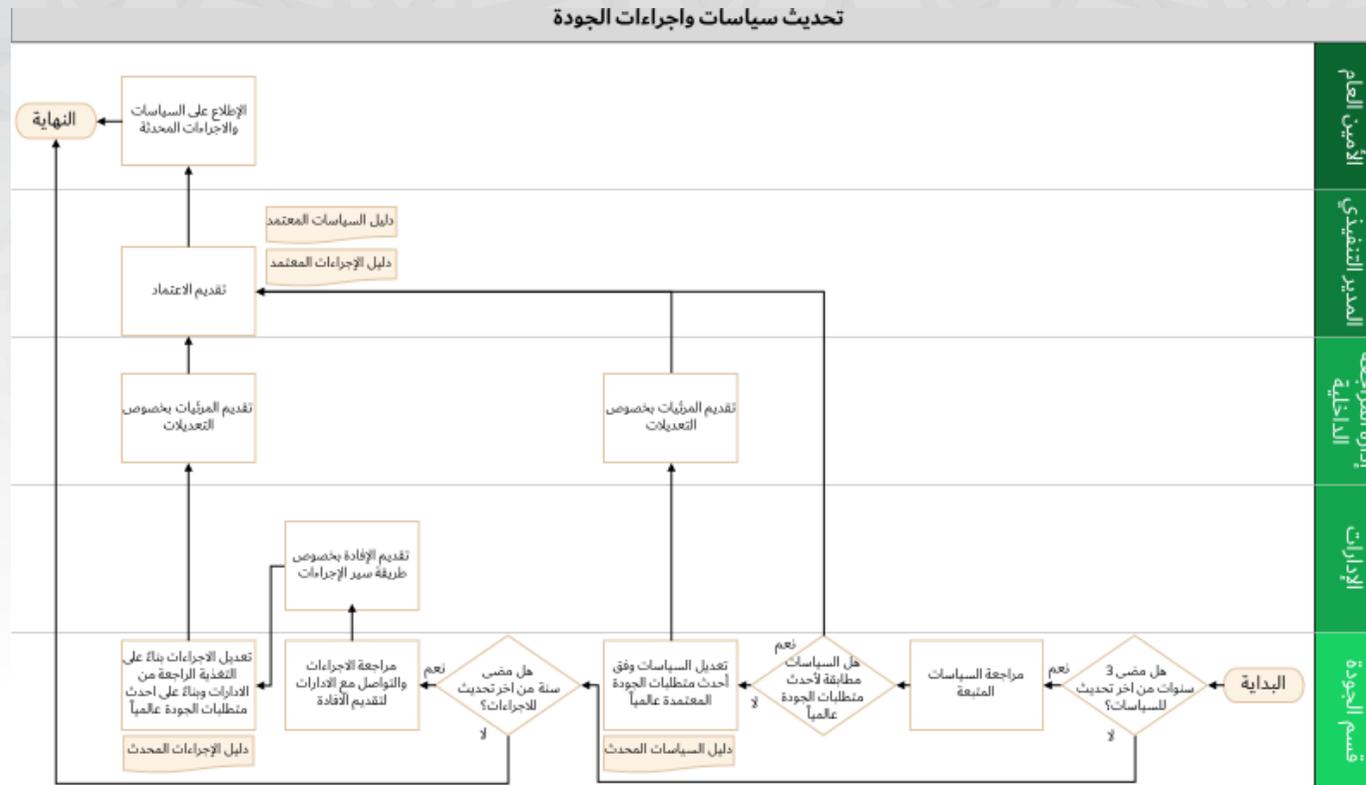
الإجراء	تحديث سياسات واجراءات الجودة	الرمز	QC-P01-VF
الهدف	تحديث السياسات المتبعة في المؤسسة كل 3 سنوات والاجراءات المتبعة كل سنة ومشاركة جميع الموظفين بالسياسات والاجراءات المحدثة.		
النطاق	يطبق هذا الإجراء على جميع الموظفين العاملين في المؤسسة		

### مؤشرات الأداء

المؤشر	الوصف	دورية القياس
عدد شكاوى مخالفة السياسات والاجراءات	عدد الشكاوى المقدمة بسبب حصول تجاوزات وعدم اتباع السياسات والاجراءات أو عدم المطابقة أو عدم كفاءة الإجراء	سنوي

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	تحديث سياسات وإجراءات الجودة	قسم الجودة	-	-	المدير التنفيذي
					الأمين العام

مخطط سير الإجراء



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	في حال كان قد مضى 3 سنوات من اخر تحديث للسياسات، سيقوم قسم الجودة بمراجعة السياسات المتبعة وعمل التعديلات لتتوافق مع أحدث متطلبات الجودة المعتمدة عالمياً	قسم الجودة	دليل السياسات المحدث
2	في حال كان قد مضى سنة من اخر تحديث للاجراءات ، سيقوم قسم الجودة بمراجعة الاجراءات والتواصل مع الادارات لتقديم الافادة	قسم الجودة	-
3	ستقوم الإدارات بتقديم الإفادة بخصوص طريقة سير الإجراءات	الإدارات	-
4	سيقوم قسم الجودة بتعديل الاجراءات بناءً على التغذية الراجعة من الادارات وبناءً على أحدث متطلبات الجودة عالمياً	قسم الجودة	دليل الإجراءات المحدث
5	تقديم إدارة المراجعة الداخلية بتقديم مرئياتها بخصوص التعديلات	إدارة المراجعة الداخلية	-
6	تقديم الاعتماد على السياسات والاجراءات المحدثه	المدير التنفيذي	دليل السياسات والاجراءات المعتمد
7	الإطلاع على السياسات والاجراءات المحدثه	الأمين العام	-

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
-	-

## 4.2 الإجراء: تدريب الموظفين على سياسات الجودة

### السياسات المتعلقة بالإجراءات

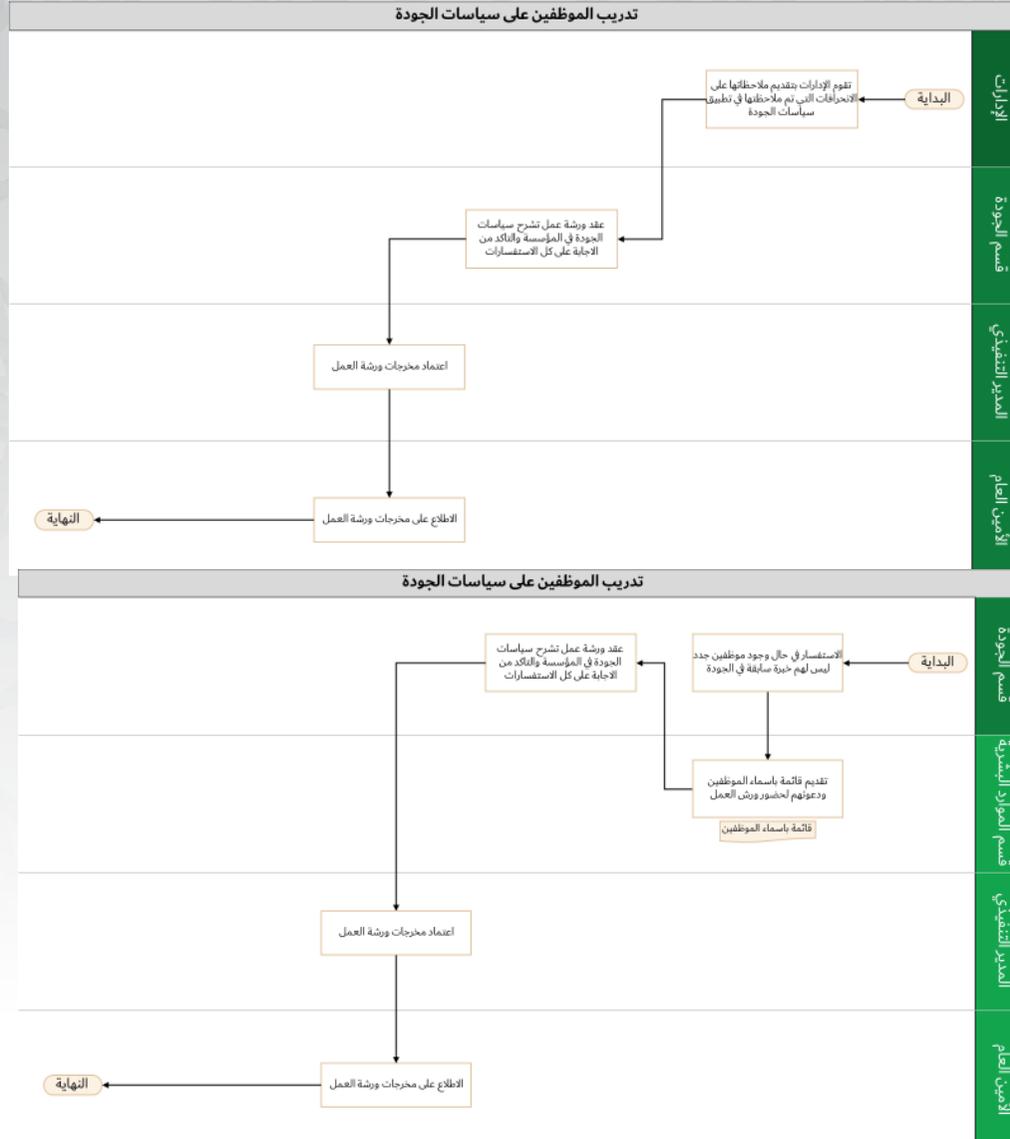
م	نص السياسة
1	<p><b>سياسة تدريب الموظفين على سياسات الجودة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقوم إدارة الجودة بتدريب الموظفين على سياسات الجودة في حالتين: <ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب الموظفين الجدد على سياسات الجودة في المؤسسة</li> <li>تعزيز الجودة داخل المؤسسة عن طريق تقديم ورش عمل في حال وجود شكاوي من الاقسام على وجود أي ملاحظات لانحرافات في تطبيق السياسات والاجراءات.</li> </ul> </li> </ul>

### بطاقة الإجراء

الإجراء	تدريب الموظفين على سياسات الجودة	الرمز	QC-P02-VF
الهدف	تدريب موظفي المؤسسة الحاليين والجدد على سياسات الجودة عن طريق تقديم ورش عمل تشرح سياسات الجودة للتأكد من تطبيقها بالشكل الصحيح.		
النطاق	يطبق هذا الإجراء على جميع الموظفين العاملين في المؤسسة		

المؤشر	الوصف	دورية القياس
عدد شكاوى مخالفة السياسات والاجراءات	عدد الشكاوى المقدمة بسبب حصول تجاوزات وعدم اتباع السياسات والاجراءات	سنوي
عدد الموظفين الجدد في المؤسسة	عدد الموظفين الجدد في المؤسسة والذين ليس لديهم اي خبرة سابقة في سياسات الجودة	سنوي

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	تدريب الموظفين على سياسات الجودة	قسم الجودة	-	-	المدير التنفيذي
					الأمين العام



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	تقوم الإدارات بتقديم ملاحظاتها على الانحرافات التي تم ملاحظتها في تطبيق سياسات الجودة	الإدارات	-
2	عقد ورش عمل توضح الطريقة المثالية في تطبيق سياسات الجودة في المؤسسة والاجابة على استفسارات الموظفين، تخصص ورش العمل التدريبية لكلا من الموظف الجديد والموظف المتعثر	قسم الجودة	-
3	الاستفسار في حال وجود موظفين جدد ليس لهم خبرة سابقة في الجودة	قسم الجودة	-
4	تقديم قائمة باسماء الموظفين ودعوتهم لحضور ورش العمل	قسم الموارد البشرية	قائمة باسماء الموظفين
5	عقد ورش عمل توضح الطريقة المثالية في تطبيق سياسات الجودة في المؤسسة والاجابة على استفسارات الموظفين، تخصص ورش العمل التدريبية لكلا من الموظف الجديد والموظف المتعثر	قسم الجودة	-
6	تقديم الاعتماد على مخرجات ورش العمل	المدير التنفيذي	-
7	الإطلاع على مخرجات ورش العمل	الأمين العام	-

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
-	-

## 5. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم قياس الأثر

م	إسم الاجراء	رمز الإجراء	القسم
1	قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية	PM-P01-VF	قسم قياس الأثر
2			

### السياسات العامة - قسم قياس الأثر

م	نص السياسة
1	يجب على قسم قياس الأثر التأكد من أن المؤسسة نجحت في تحقيق أهدافها وعمل التقدم اللازم وتحديد مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف المؤسسة

## 5.1 الإجراء: قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية

### السياسات المتعلقة بالإجراءات

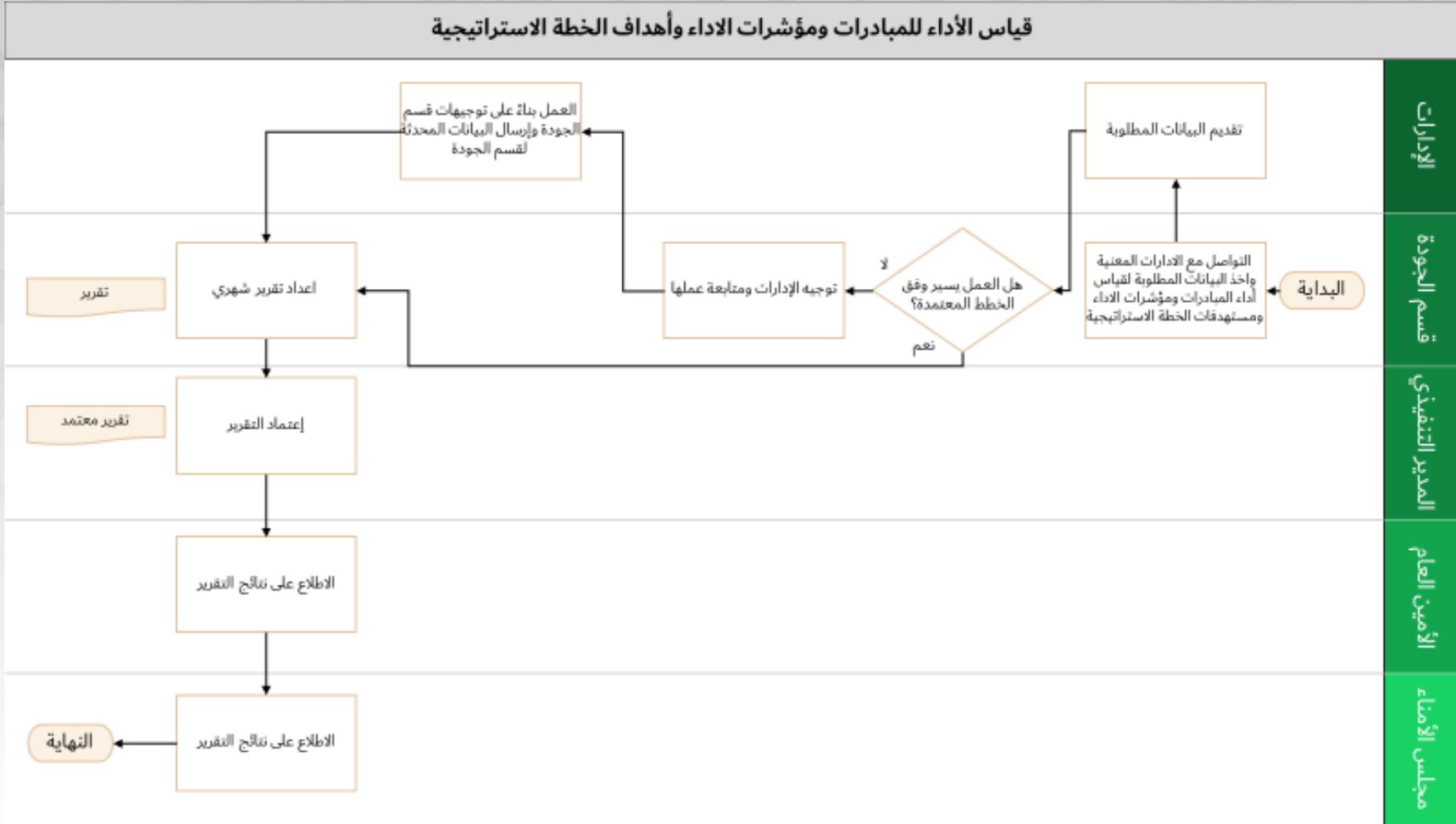
م	نص السياسة
1	<p><b>سياسة قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يقوم قسم قياس الأثر وبشكل دوري (نهاية كل شهر) بالتواصل مع الإدارات وجمع البيانات المطلوبة لقياس أداء عمل ومؤشرات الاداء لأهداف الخطة الاستراتيجية. ويتوجب على الإدارة عمل تقرير شهري وربع سنوي يعكس مدى تقدم المؤسسة في تحقيق المبادرات وأهداف الخطة الاستراتيجية وعرض التقرير على أصحاب المصلحة. وفي حال عدم تطابق مخرجات ومؤشرات الاداء بالمستهدفات المطلوبة منها، يجب على الإدارة اتخاذ اللازم والتواصل مع الادارات والاقسام المعنية لتوضيح الانحرافات والتشديد على أهمية العمل وفق الخطط الموضوعه واخذ مؤشرات الاداء بعين الاعتبار.</li> </ul>

### بطاقة الإجراء

الإجراء	قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية	الرمز	PM-P01-VF
الهدف	جمع البيانات المطلوبة لقياس أداء عمل المبادرات ومتابعة مؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية وتطوير تقرير شهري يلخص سير عمل الإدارات لتحقيق أهداف المؤسسة ويتم مشاركته مع مجلس الأمناء.		
النطاق	يطبق هذا الإجراء على جميع إدارات المؤسسة		

دورية القياس	الوصف	المؤشر
شهرياً	عدد المبادرات التي تقوم الإدارات بالعمل عليها بشكل متواصل	عدد المبادرات التي يتم العمل عليها
شهرياً	نسبة إنجاز مبادرات المؤسسة	نسبة إنجاز المبادرات

الصلاحيات					النشاط	م
اطلاع	اعتماد	توصية	مراجعة	إعداد		
الأمين العام - مجلس الأمناء	المدير التنفيذي	-	-	قسم قياس الاثر	قياس الأداء للمبادرات ومؤشرات الاداء وأهداف الخطة الاستراتيجية	1



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	التواصل مع الإدارات المعنية واخذ البيانات المطلوبة لقياس أداء المبادرات ومؤشرات الاداء ومستهدفات الخطة الاستراتيجية والتأكد من سير العمل وفق الخطط المعتمدة	قسم الجودة	-
2	تقديم البيانات المطلوبة	الإدارات	-
3	في حال ان العمل يسير وفق الخطط المعتمدة يتم تطوير تقرير شهري يعكس مدى تقدم المؤسسة في تحقيق المبادرات وأهداف الخطة الاستراتيجية	قسم الجودة	تقرير
4	اعتماد التقرير	المدير التنفيذي	دليل السياسات والاجراءات المعتمد
5	الاطلاع على نتائج التقرير	الأمين العام - مجلس الأمناء	-
6	في حال ان العمل لم يسير وفق الخطط المعتمدة يتم توجيه الإدارات ومتابعة العمل معها	قسم الجودة	-
7	العمل بناء على توجيهات قسم الجودة وإرسال البيانات المحدثة لقسم الجودة	الإدارات	-
8	اعداد تقرير شهري يعكس مدى تقدم المؤسسة في تحقيق المبادرات وأهداف الخطة الاستراتيجية	قسم الجودة	تقرير
9	اعتماد التقرير	المدير التنفيذي	دليل السياسات والاجراءات المعتمد
10	الاطلاع على نتائج التقرير	الأمين العام - مجلس الأمناء	-

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
-	-

## 6. هيكلية السياسات والإجراءات - قسم التطوير المهني

م	إسم الاجراء	رمز الإجراء	القسم
1	تقييم الأداء السنوي	PD-P01-VF	قسم التطوير المهني
2	خطة التطوير المهني	PD-P02-VF	قسم التطوير المهني
3			

### السياسات العامة - قسم التطوير المهني

م	نص السياسة
1	يجب على قسم التطوير المهني تطوير وتنفيذ استراتيجيات وبرامج التعلم وتصميم دورات التعلم والخطط المهنية وورش العمل وتنفيذ خطط التطوير ومساعدة الموظفين على الاستفادة القصوى من فرص التعلم وكذلك الحفاظ على الميزانيات والعلاقات مع الموظفين والمساعدة على تطوير منسوبي المؤسسة من خلال المسار الوظيفي

نص السياسة	م
<p style="text-align: center;"><b>لائحة سياسات الموارد البشرية</b></p> <p style="text-align: center;"><b>المادة الثانية والعشرون: إدارة أداء الموظفين</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• دورة تقييم الأداء:</li> <li>• إن عملية إدارة الأداء لا تُعد كنشاط يتم تنفيذه مرة واحدة في السنة، بل هي عبارة عن نشاط مستمر ودورة من ثلاث مراحل تشمل التخطيط والإدارة ومراجعة الأداء. تتكون من قسم التطوير المهني والمدير المباشر والموظف على حد سواء مسؤوليات محددة في كل مرحلة حيث يتم الطلب من المدراء المباشرين بمراجعة أداء موظفيهم بصورة سنوية.</li> <li>• تطوير وإدارة الأداء: توفر خطة الأداء معيار مرجعي لقياس التقدم المتحقق من قبل الموظف خلال السنة. تقدم عملية إدارة الأداء أيضاً معايير الأهداف أو "العناصر" للتأكد من وضوح توقعات الأداء. طوال فترة الدورة، يقوم الموظفون ومدراءهم المباشرين بتتبع وتوثيق التقدم المتحقق والإنجازات عند حدوثها، وكذلك مراجعة الخطط عند الضرورة خلال اجتماع مراجعة الأداء. يجب استخدام خطة الأداء خلال هذه الفترة لتحديد خطط التطوير بناءً على اقتراحات التحسين التي يتم تحديدها. يجب عقد اجتماعات مراجعة الأداء مرة كل ثلاثة أشهر واطلاع قسم التطوير المهني. يتم تجنب المفاجآت إذا تلقى الموظفون تغذية راجعة واضحة وملائمة في اجتماعات مراجعة الأداء مع مدراءهم المباشرين بصورة دورية.</li> <li>• تقييم الأداء (نهاية السنة): في شهر نوفمبر عند نهاية الدورة السنوية، يتم تجميع المعلومات التي تم الحصول عليها خلال السنة من قبل قسم التطوير المهني بما في ذلك معلومات التقييم الذاتي للموظف وبيانات التغذية الراجعة من المصادر المتعددة (نقاط القوة والضعف، الملاحظات، المقابلات، مجموعات التركيز، الخ). يتم تلخيص تلك البيانات من أجل إجراء تقييم كامل لما تم إنجازه والكيفية التي تمت فيها تحقيق النتائج</li> </ul>	1

وتطوير خطة التطوير المهنية ويتم مراجعة الخطة ونتائج الأداء النهائية من قبل الموظف ومديره المباشر ليتم التوافق عليها بإشراف قسم التطوير

المهني

• أساليب تقييم الأداء:

• نظام تقييم الأداء لدى المؤسسة هو عبارة عن مزيج يشمل:

- الإدارة بالأهداف: البيان الذي يصف محددات الوظيفة والإجراءات القابلة للقياس والتي ينبغي تحقيقها في إطار زمني محدد ويتفق عليها بشكل دوري مع وحدة التطوير المهني والمدير المباشر
- الجدارات: المعرفة والمهارات والسلوك، وتعد ضرورية لأداء العمل بشكل فعال. يتم تقييم جدارات الموظفين ببساطة من حيث المستوى المعروض في أداء مهام ومسؤوليات الوظيفة.

• يبين الجدول التالي هذه المكونات والمستوى المستهدف من الموظفين، درجات وظائفهم، الأوزان وأشكال تقييم الأداء في المقابل. (بناء جدول يحتوي على أوزان ولكن يجب فهم الهيكل الحالية)

• مستويات الأداء:

يتم تصنيف مستوى أداء الموظفين إلى خمسة مستويات كما هو مبين أدناه:

5	4	3	2	1
أداء متميز	تجاوز المتوقع	حقق المتوقع	أقل من المتوقع	الإخفاق في تحقيق التوقعات
OP	EE	AE	BE	EF

• أداء متميز (OP): تجاوز الموظف الأهداف المتفق عليها ومعايير الأداء بحد كبير، +120%.

- تجاوز المتوقع (EE): تمكن الموظف من تحقيق أهدافه بمعايير الأداء المتفوق عليها. في بعض الحالات، حقق الموظف أكثر من الأهداف المتفوق عليها وبمستويات أعلى مما كان متفق عليه، 100% - 120%.
- حقق المتوقع (AE): حقق الموظف الأهداف المتفوق عليها بمعايير الأداء المتفوق عليها. يعد هذا الحد الأدنى للأداء المتوقع من كل موظف في المؤسسة. 90% - 99%.
- أقل من المتوقع (BE): حقق الموظف أهدافه ومعايير الأداء المتفوق عليها. في عدد قليل من المجالات لم يحقق الموظف أهدافه أو المعايير المتفوق عليها. 70% - 89%.
- عدم النجاح في تحقيق التوقعات (FE): لم يحقق الموظف معظم أو جميع أهدافه ومستوى الأداء المتوقع. إذا استمر هذا المستوى من الأداء، ينبغي التعامل مع الموظف. أقل من 70%.
- التقييم الذاتي للموظف:
  - يجب على الموظفين استكمال متطلبات قسم التقييم الذاتي في نموذج تقييم الأداء استناداً إلى إنجازاتهم على مدى فترة تقييم الأداء بأكملها.
  - على المدراء المباشرين التأكد من اكمال مرؤوسيههم للتقييم الذاتي في نموذج تقييم الأداء قبل عقد الاجتماع النهائي لتقييم نهاية السنة.
  - مراجعة تقييم الأداء
    - يجب على مدراء الإدارات/الأقسام مراجعة تقارير الأداء لضمان نزاهة واتساق معايير التقييم.
    - لدى قسم الموارد البشرية بالتعاون مع قسم التطوير المهني سلطة التحقق والتثبت من صحة وسلامة تقييم أداء الموظفين.
  - تظلمات تقييم الأداء:
    - لدى الموظفين الحق في رفع التظلمات بشأن الأداء من خلال إجراءات التظلم المعتمدة.
    - في حال اعتراض الموظف على تقييم الأداء ولم يتم حل الخلاف مع مديره المباشر، يحق له رفع شكوى تظلم.
    - لا يجوز أن يعاني أي موظف من أي معاملة غير عادلة بسبب شروعه في تقديم تظلم أو شكوى بموجب أحكام هذه السياسة.

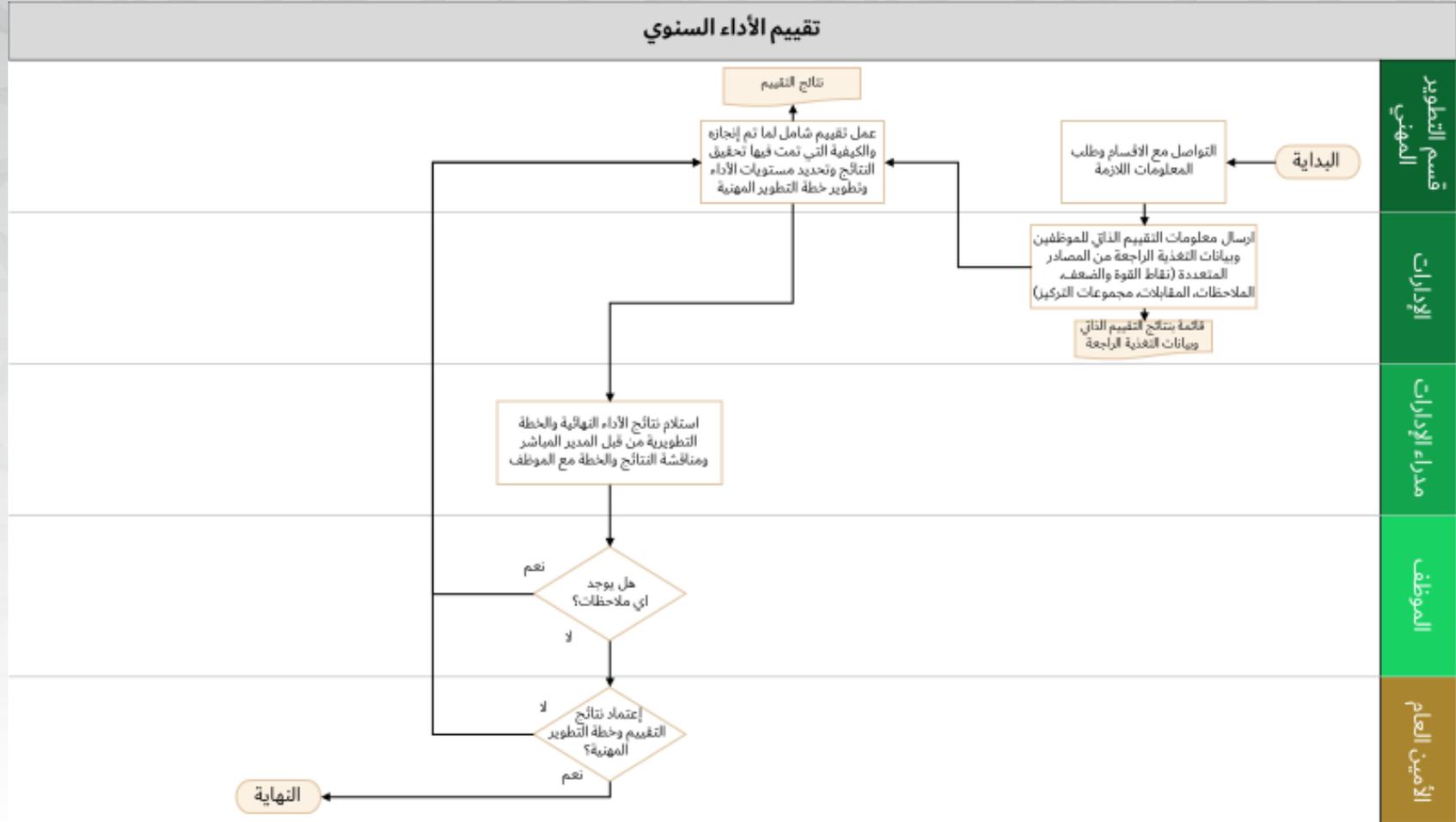
الإجراء	تقييم الأداء السنوي	الرمز	PD-P01-VF
الهدف	تقييم مستوى كفاءة الأداء في محاولة للوصول إلى تحديد مدى مساهمة الموظفين في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم أو المحتمل أن توكل إليهم مستقبلاً، وكذلك سلوكهم وتصرفاتهم في محيط العمل أو المتعلقة به وقدراتهم وإمكانيتهم الذاتية في فترة زمنية محددة.		
النطاق	يطبق هذا الإجراء على جميع موظفي المؤسسة.		

مؤشرات الأداء

المؤشر	الوصف	دورية القياس
نتائج التقييم الذاتي	نتائج نموذج تقييم الأداء التي يجب على الموظفين القيام به	سنوي
معدل الغياب	معدل غياب الموظف	سنوي
انتاجية الموظف	نسبة انتاجية الموظف للمهام	سنوي

مصفوفة الصلاحيات

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	تقييم الأداء السنوي	رئيس قسم التطوير المهني	مدراء الإدارات/الأقسام	-	الأمين العام
					اطلاع
					-



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	التواصل مع الاقسام وطلب المعلومات اللازمة	اخصائي التطوير المهني	-
2	ارسال معلومات التقييم الذاتي للموظفين وبيانات التغذية الراجعة من المصادر المتعددة (نقاط القوة والضعف، الملاحظات، المقابلات، مجموعات التركيز، الخ)	الاقسام	قائمة بنتائج التقييم الذاتي وبيانات التغذية الراجعة
3	عمل تقييم شامل لما تم إنجازه والكيفية التي تمت فيها تحقيق النتائج وتحديد مستويات الأداء وتطوير خطة التطوير المهنية	قسم التطوير المهني	-
4	استلام نتائج الأداء النهائية والخطة التطويرية من قبل المدير المباشر ومناقشة النتائج والخطة مع الموظف	مدراء الاقسام	نتائج الأداء
5	يقوم الأمين العام بإعطاء الإعتماد النهائي لنتائج التقييم السنوي	الأمين العام	-

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
QF-HRP-VF/R0	لائحة سياسات الموارد البشرية

نص السياسة	م
<p style="text-align: center;"><b>لائحة سياسات الموارد البشرية</b></p> <p style="text-align: center;"><b>الباب الخامس: نظام إدارة الأداء</b> <b>المادة الثانية والعشرون: إدارة أداء الموظفين</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• دورة تقييم الأداء:</li> <li>• إن عملية إدارة الأداء لا تُعد كنشاط يتم تنفيذه مرة واحدة في السنة، بل هي عبارة عن نشاط مستمر ودورة من ثلاث مراحل تشمل التخطيط والإدارة ومراجعة الأداء. وتتكون من قسم التطوير المهني والمدير المباشر والموظف على حد سواء مسؤوليات محددة في كل مرحلة حيث يتم الطلب من المدراء المباشرين مراجعة أداء موظفيهم بصورة سنوية.</li> <li>• تطوير وإدارة الأداء: توفر خطة الأداء معيار مرجعي لقياس التقدم المتحقق من قبل الموظف خلال السنة. وتقدم عملية إدارة الأداء أيضاً معايير الأهداف أو "العناصر" للتأكد من وضوح توقعات الأداء. طوال فترة الدورة، كما يقوم الموظفون ومدراءهم المباشرين بتتبع وتوثيق التقدم المتحقق والإنجازات عند حدوثها، وكذلك مراجعة الخطط عند الضرورة خلال اجتماعات مراجعة الأداء. ويجب استخدام خطة الأداء خلال هذه الفترة لتحديد خطط التطوير بناءً على اقتراحات التحسين التي يتم تحديدها. كما يجب عقد اجتماعات مراجعة الأداء مرة كل ثلاثة أشهر وإطلاع قسم التطوير المهني. ويتم تجنب المفاجآت إذا تلقى الموظفون تغذية راجعة واضحة وملائمة في اجتماعات مراجعة الأداء مع مدراءهم المباشرين بصورة دورية.</li> <li>• تقييم الأداء (نهاية السنة): في شهر نوفمبر عند نهاية الدورة السنوية، يتم تجميع المعلومات التي تم الحصول عليها خلال السنة من قبل قسم التطوير المهني بما في ذلك معلومات التقييم الذاتي للموظف وبيانات التغذية الراجعة من المصادر المتعددة (نقاط القوة والضعف، الملاحظات، المقابلات، مجموعات التركيز، الخ). يتم تلخيص تلك البيانات من أجل إجراء تقييم كامل لما تم إنجازه والكيفية التي تحققت بها النتائج وتطوير خطة التطوير المهنية ويتم مراجعة الخطة ونتائج الأداء النهائية من قبل الموظف ومديره المباشر ليتم التوافق عليها بإشراف قسم التطوير المهني</li> </ul>	1

• أساليب تقييم الأداء:

- نظام تقييم الأداء لدى المؤسسة هو عبارة عن مزيج يشمل:
  - الإدارة بالأهداف: البيان الذي يصف محددات الوظيفة والإجراءات القابلة للقياس والتي ينبغي تحقيقها في إطار زمني محدد ويتفق عليها بشكل دوري مع وحدة التطوير المهني والمدير المباشر
  - الجدارات: المعرفة والمهارات والسلوك، وتعد ضرورية لأداء العمل بشكل فعال. ويتم تقييم جدارات الموظفين ببساطة من حيث المستوى المعروض في أداء مهام ومسؤوليات الوظيفة.
- يبين الجدول التالي هذه المكونات والمستوى المستهدف من الموظفين، درجات وظائفهم، الأوزان وأشكال تقييم الأداء في المقابل. (بناء جدول يحتوي على أوزان ولكن يجب فهم الهيكل الحالية)
- مستويات الأداء:

يتم تصنيف مستوى أداء الموظفين الى خمسة مستويات كما هو مبين أدناه:

5	4	3	2	1
أداء متميز	تجاوز المتوقع	حقق المتوقع	أقل من المتوقع	الإخفاق في تحقيق التوقعات
OP	EE	AE	BE	EF

- أداء متميز (OP): تجاوز الموظف الأهداف المتفق عليها ومعايير الأداء بحد كبير، +120%.
- تجاوز المتوقع (EE): تمكن الموظف من تحقيق أهدافه بمعايير الأداء المتفق عليها. في بعض الحالات، يحقق الموظف أكثر من الأهداف المتفق عليها وبمستويات أعلى مما كان متفق عليه، 100% - 120%.
- تحقيق المتوقع (AE): حقق الموظف الأهداف المتفق عليها بمعايير الأداء المتفق عليها. يعد هذا الحد الأدنى للأداء المتوقع من كل موظف في المؤسسة. 90% - 99%.

- أقل من المتوقع (BE): حقق الموظف أهدافه ومعايير الأداء المتفق عليها. في عدد قليل من المجالات لم يحقق الموظف أهدافه أو المعايير المتفق عليها. 70% - 89%.
- عدم النجاح في تحقيق التوقعات (FE): لم يحقق الموظف معظم أو جميع أهدافه ومستوي الأداء المتوقع. إذا استمر هذا المستوي من الأداء، ينبغي التعامل مع الموظف. أقل من 70%.
- التقييم الذاتي للموظف:
  - يجب على الموظفين إتمام قسم التقييم الذاتي في نموذج تقييم الأداء استناداً إلى انجازاتهم على مدى فترة تقييم الأداء بأكملها.
  - على المدراء المباشرين التأكد من اكمال مرؤوسيههم للتقييم الذاتي في نموذج تقييم الأداء قبل عقد الاجتماع النهائي لتقييم نهاية السنة.
  - مراجعة تقييم الأداء
  - يجب على مديري الإدارات/الأقسام مراجعة تقارير الأداء لضمان نزاهة واتساق معايير التقييم.
  - لدى قسم الموارد البشرية بالتعاون مع قسم التطوير المهني سلطة التحقق والتثبت من صحة وسلامة تقييم أداء الموظفين.
- تظلمات تقييم الأداء:
  - لدى الموظفين الحق في رفع التظلمات بشأن الأداء من خلال إجراءات التظلم المعتمدة.
  - في حال اعتراض الموظف على تقييم الأداء ولم يتم حل الخلاف مع مديره المباشر، يحق له رفع شكوى تظلم.
  - لا يجوز أن يعاني أي موظف من أي معاملة غير عادلة بسبب شروعه في تقديم تظلم أو شكوى بموجب أحكام هذه السياسة.
- الزيادة المستحقة:
  - تقوم المؤسسة بمكافأة الموظفين من ذوي الكفاءة الانتاجية العالية وتقديم زيادة في الرواتب وفقاً للمعمول به في مثل هذه الحالات.
  - ينبغي ألا تتجاوز الزيادة 5% ولا تقل عن 1% من الراتب الأساسي للموظف.
  - يتم إعطاء الزيادات فقط عند حصول الموظف على تصنيف "حقق المتوقع" (AE) فما فوق.
  - لا تمنح الزيادات تلقائياً للموظفين بسبب بقاء الموظف في المؤسسة. تمنح الزيادة بناء على الأداء واكتساب الجدارات الجديدة.
  - لا يجوز أن يتجاوز الراتب الإجمالي بعد الزيادة نطاق درجات الراتب.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• مكافأة الأداء:</li> <li>• تمنح مكافأة الأداء للموظفين المتميزين وتهدف لتحفيز وتشجيع استمرارهم في الأداء المتميز ولن تشكل جزءاً من رواتبهم وتصنف كالتالي:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- مكافأة مادية: لا تتجاوز راتب شهري أساسي بموافقة المدير التنفيذي ووفقاً لموازنة المؤسسة للسنة وأداء المؤسسة بشكل عام.</li> <li>- مكافأة معنوية: خطاب ثناء تقديراً من إدارة المؤسسة لما قام به الموظف من أعمال تستحق ذلك التقدير ويصدر من المدير التنفيذي أو من يفوضه، يعطى الموظف الأصل وتحفظ صورة في ملفه الشخصي.</li> </ul> </li> <li>• لا يعلن عن قيمة ما حصل عليه كل موظف بعينه ويبقى ذلك سرياً ويمكن إعلان القيمة الاجمالية للمكافآت عند موافقة المدير التنفيذي.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>الباب الخامس: نظام إدارة الأداء</b> <b>المادة الرابعة والعشرون: التدريب</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لوائح وأنظمة التدريب:</li> <li>• يتم إدراج فترات التدريب في خبرة العمل وفي احتساب نهاية الخدمة في حال تم توظيف المتدرب.</li> <li>• لا يسمح للموظف المرتبط ببرنامج التدريب التغيب لأي سبب من الأسباب باستثناء المرض.</li> <li>• لا يحق حصول المتدربين من طلاب الفصل الدراسي الصيفي والبرامج التعاونية على أي إجازات باستثناء الحالات الطارئة.</li> <li>• يطلب من الموظفين في مهام تدريبية الخضوع لاختبارات معينة والحصول على شهادات لهذه الاختبارات عند الحاجة.</li> <li>• يجب على الموظفين الالتزام بأنظمة ولوائح المؤسسة أثناء التدريب حيث إنها تعكس صورة المؤسسة.</li> <li>• لا يستطيع المتدرب تغيير مكان أو تاريخ التدريب أو طبيعة التدريب المقدم من دون موافقة مسبقة من قسم الموارد البشرية.</li> </ul>	2

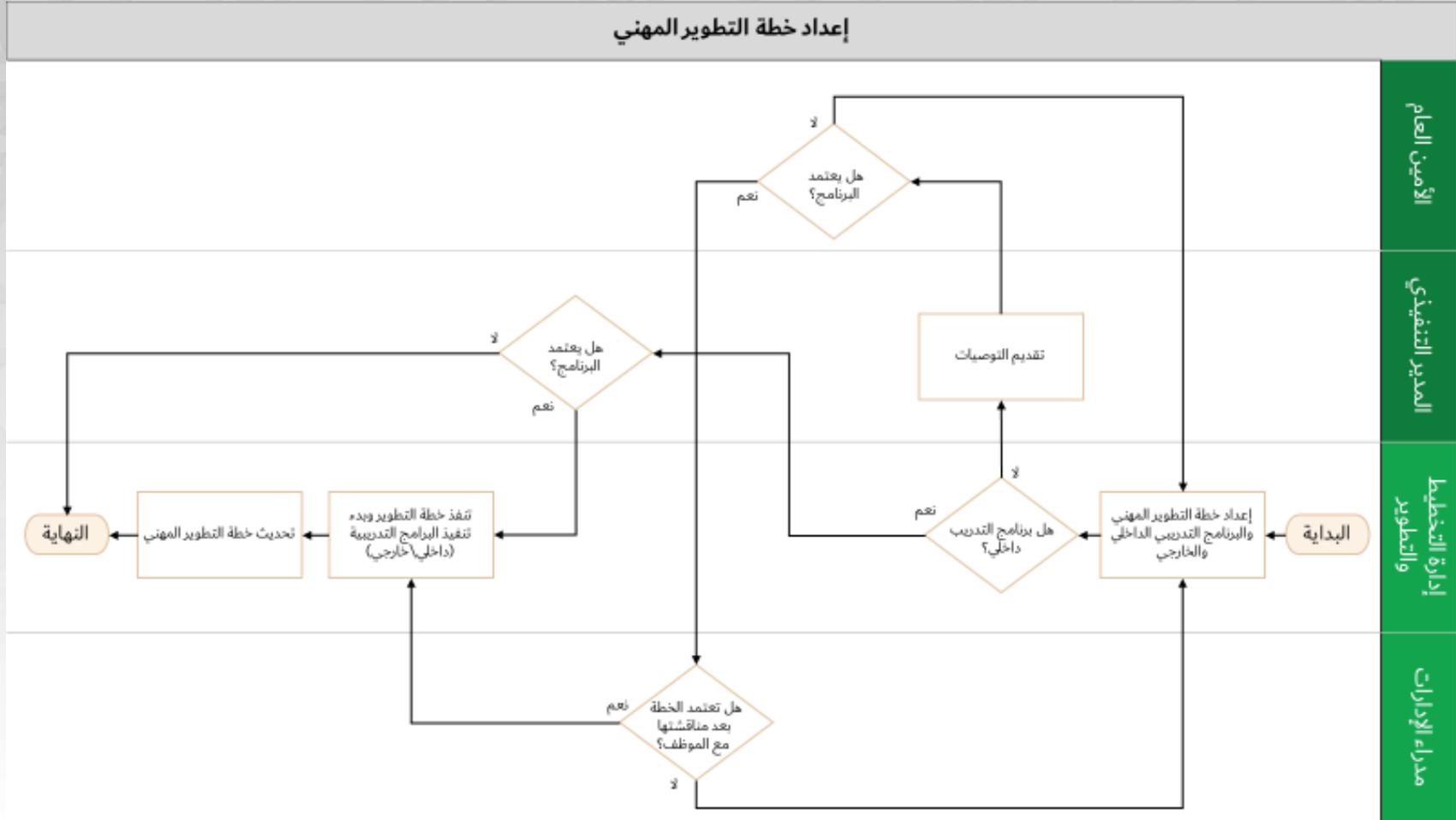
بطاقة الإجراء

PD-P02-VF	الرمز	خطة التطوير المهني	الإجراء
تطوير الأداء الوظيفي بشكل مستمر لمنسوبي المؤسسة بما يحقق الأهداف الوظيفية، والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة			الهدف
خطة التطوير تشمل كافة الكوادر البشرية لمنسوبي المؤسسة والتي تحتوي على برامج تدريبية قد تكون داخليا أو خارجيا			النطاق

المؤشر	الوصف	دورية القياس
عدد مرات التغيب عن التدريب	عدد مرات التغيب عن التدريب بسبب المرض فقط، وغير مسموح خلاف ذلك	دوري
عدد الشهادات	عدد الشهادات المتحصل عليها المتدرب الذي اجتاز التدريب إن وجد	انتهاء البرنامج
عدد زيادة الموظفين ضمن مستويات الأداء	عدد زيادة الموظفين ضمن مستويات الأداء بالاستناد على تقارير الأداء	سنوي
نسبة رضا الموظفين	نسبة رضا الموظفين عن خطة التدريب المهني والبرامج التدريبية	سنوي

مصفوفة الصلاحيات

م	النشاط	الصلاحيات			
		إعداد	مراجعة	توصية	اعتماد
1	خطة التطوير المهني وحضور برامج تدريبية داخلية	إحصائي التطوير المهني	-	-	المدير التنفيذي
2	خطة التطوير المهني وحضور برامج تدريبية خارجية	إحصائي التطوير المهني	-	المدير التنفيذي	الأمين العام



م	الخطوة	المسؤول	الوثائق ذات العلاقة
1	إعداد خطة التطوير المهني والبرنامج التدريبي الداخلي	أخصائي التطوير المهني	-
2	تقديم الاعتماد بخصوص برامج التدريب الداخلي المقترحة	المدير التنفيذي	-
3	تنفيذ خطة التطوير المهني وبدء تنفيذ البرامج التدريبية الداخلية	أخصائي التطوير المهني	-
4	تحديث خطة التطوير المهني	أخصائي التطوير المهني	-
5	إعداد خطة التطوير المهني والبرنامج التدريبي الخارجي	أخصائي التطوير المهني	-
6	تقديم التوصيات بخصوص برامج التدريب الخارجي المقترحة	المدير التنفيذي	-
4	تقديم الاعتماد بخصوص برامج التدريب الخارجي المقترحة	الأمين العام	-
5	مناقشة الخطة مع الموظف	مدراء الإدارات	-
6	تنفيذ خطة التطوير وبدء تنفيذ البرامج التدريبية الخارجية	أخصائي التطوير المهني	-
7	تحديث خطة التطوير المهني	أخصائي التطوير المهني	-
8	عمل تقييم دوري للتأكد من سير الموظف على الخطة	مدراء الإدارات	-

الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوثيقة
QF-HRP-VF/R0	لائحة سياسات الموارد البشرية



مؤسسة جائزة المدينة المنورة  
Madinah Award Foundation