



المملكة الأردنية الهاشمية  
وزارة التربية والتعليم  
مديرية الأداء المؤسسي

١- مهام مديرية الأداء المؤسسي

الهدف الرئيسي لمديرية الأداء المؤسسي:

تطوير البنية التنظيمية والادارية والخدمات المقدمة وتوثيق اجراءات العمل وتقييمها وتبسيطها وتحديثها بشكل مستمر، بالإضافة إلى مأسسة مفهوم تطوير الاداء المؤسسي لغايات تحسين والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي وتعزيز الثقافة التنظيمية والمعرفية للوزارة من خلال:

- مأسسة وتبني ونشر معايير التميز والابداع
- تحسين البنية التنظيمية والخدمات لمتلقي الخدمة
- الحد من المخاطر التي تحول من تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للوزارة
- متابعة وتقييم مدى التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للوزارة

الأهداف التفصيلية لمديرية الأداء المؤسسي:

١. تطوير الخدمات والعمليات:
  - ١,١ المساهمة في تطوير الهيكل التنظيمي وآليات واجراءات العمل وإعادة هندستها بهدف تبسيط الخدمات وضمان جودتها.
  - ١,٢ الإشراف على تصميم وتطبيق أنظمة إدارة الجودة المتكاملة بالتنسيق مع المعنيين.

- ١,٣ قياس كفاءة وفعالية العمليات المقدمة واقتراح سبل تطويرها وفقاً لأحدث الأساليب والمواصفات العالمية القياسية لتحسين وزيادة الكفاءة ومهارات الموظفين بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- ١,٤ إصدار الأدلة التنظيمية وأدلة الإجراءات وأدلة الخدمات الخاصة بالوزارة وتحديثها وتطويرها بالتعاون والتنسيق مع الوحدات التنظيمية المعنية في الوزارة.
- ١,٥ قياس مستوى رضا متلقي الخدمة عن خدمات الوزارة، وتقديم التوصيات التي من شأنها زيادة مستوى رضا متلقي خدمات الوزارة بالتنسيق مع المعنيين.
- ١,٦ تحسين جودة الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة من خلال تقديم التوصيات والمقترحات الناتجة عن التغذية الراجعة المتعلقة بالأداء المؤسسي مثل تقارير أداء العمليات ورضا متلقي الخدمة وغيرها.

## ٢. ادارة المعرفة

- ٢,١ صياغة وتطبيق استراتيجية معرفية تهدف إلى تنظيم واستثمار الموارد المعرفية، والتنظيمية، الابتكارية، والتقنية من مصادرها داخل الوزارة أو من البيئة الخارجية تحقيقاً لقيم النزاهة والمشاركة وحق الحصول على المعلومة ودعم القرارات.
- ٢,٢ تطوير إطار متكامل لإدارة المعرفة ووضع خطط عمل وآليات نشر المعرفة وتنظيمها وتوثيقها وتعزيز ثقافة التعلم للمساهمة في اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي.
- ٢,٣ تعزيز ثقافة المشاركة وتبادل نقل المعرفة للحفاظ على مخزون المعرفة والخبرات المميزة والتي ستساهم في تأسيس ثقافة تنظيمية خاصة بالوزارة.

## ٣. التميز والابداع

- ٣,١ مأسسة معايير جوائز التميز المختلفة والإشراف على عملية مشاركة الوزارة في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز وجوائز التميز الأخرى على المستويين الفردي والمؤسسي والتنسيق مع جميع المعنيين لإعداد الوثائق الداعمة ومتابعة الإنجاز والإشراف على إعداد تقارير الاشتراك.
- ٣,٢ دعم الابداع وتبني مبادرات التميز والإبداع وتوفير الرعاية للمشاريع الابتكارية والابداعية.
- ٣,٣ توفير بيئة مشجعة على الإبداع من خلال تبني وترويج لثقافة تدعم إنتاج الأفكار الابتكارية / الإبداعية الجديدة ومنهجيات التفكير الحديثة والاعتراف والتقدير المستمر لجهود وإنجازات الموظفين.

## ٤. المتابعة والتقييم

- ٤,١ تطوير وتحديث الإطار العام ونظام عمل المتابعة والتقييم في الوزارة.
- ٤,٢ متابعة تقدم سير العمل في تنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية بشكل دوري.

٤,٣. الاشراف والمتابعة على وضع المعايير والآليات ومؤشرات الأداء التي يتم على أساسها قياس أداء الوزارة والوحدات التنظيمية فيها دورياً.

٤,٤. إعداد دراسات وتقارير المتابعة والتقييم الدورية عن نتائج قياس أداء الوزارة والوحدات التنظيمية المختلفة ومشاركتها مع المعنيين بهدف التطوير.

#### ٥. إدارة المخاطر

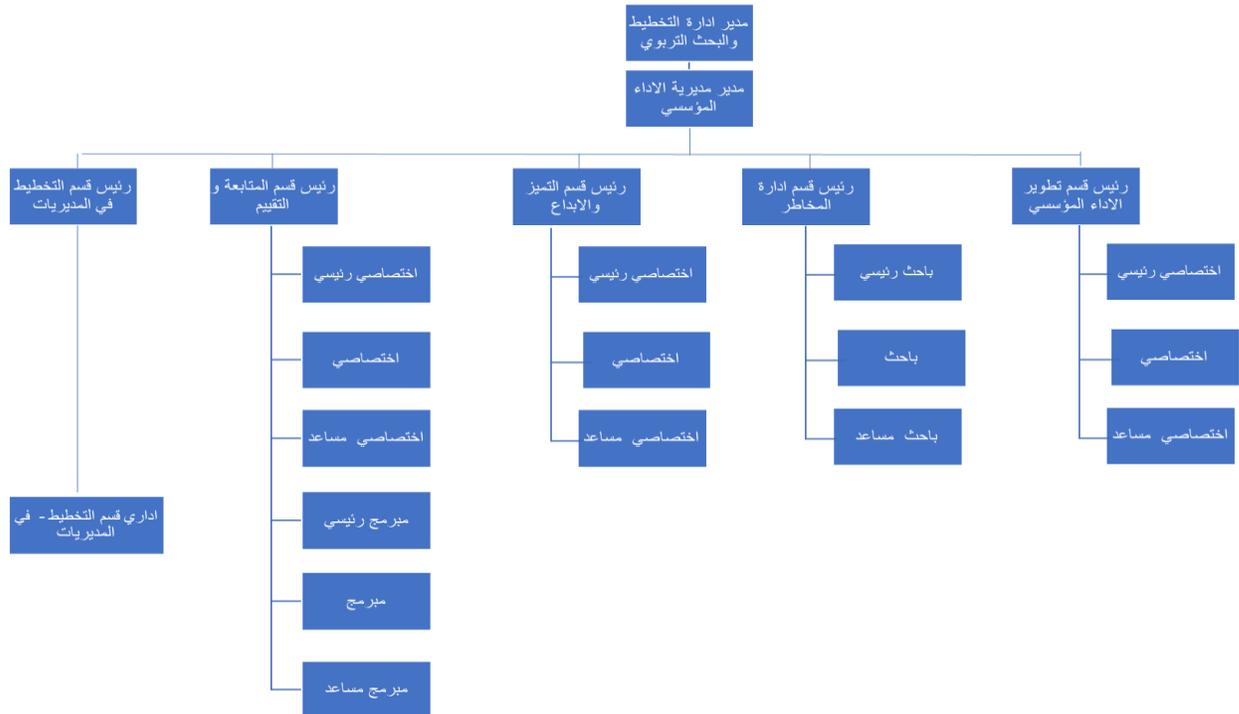
٥,١. مأسسة إدارة المخاطر والأزمات والحد من المخاطر المحتملة أو تخفيفها من خلال دراسة وتحليل الواقع الحالي للمخاطر ووضع السيناريوهات التنبؤية الأولية والبدلية ومتابعتها.

٥,٢. إعداد وتطوير مصفوفة / بطاقة تقييم المخاطر بالتنسيق مع المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات وأي جهات ذات علاقة.

٥,٣. التنسيق مع المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات وأي جهات ذات علاقة بإعداد سيناريوهات / خطة تنفيذية لحل الأزمات / الكوارث.

### الهيكل التنظيمي والأدوار الرئيسية لمديرية الاداء المؤسسي الحالي:

تتضمن بنية مديرية الاداء المؤسسي الاقسام التالية ومهامها الأساسية التي تمكنها من ممارسة أدوارها وتحقيق اهداف تأسيسها:



## مهام أقسام مديرية الأداء المؤسسي

### ١. قسم تطوير الأداء المؤسسي

- ١,١. رصد ومتابعة ودراسة الرؤى والتوجهات الملكية وأية قرار حكومية أو برامج أو تشريعات معدلة وخطط وطنية تتعلق بالبنية التنظيمية للوزارة وتقديمها للجهات المعنية داخل الوزارة.
- ١,٢. إعداد / تطوير الإطار العام وسياسات تطوير الأداء المؤسسي في الوزارة بالتنسيق مع الجهات المعنية داخلياً وخارجياً.
- ١,٣. مراجعة للهيكل التنظيمي للوزارة وتحديد فرص التطوير الممكنة لمواكبة الخطة الاستراتيجية للوزارة والاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة والتنسيق مع الجهات المعنية في الوزارة لتحقيق ذلك.
- ١,٤. التنسيق مع الوحدات التنظيمية المختلفة لإعداد الدليل التنظيمي ودليل الخدمات وأدلة الإجراءات لكافة الوحدات التنظيمية على الهيكل التنظيمي للوزارة.
- ١,٥. حصر احتياجات متلقي الخدمة وقياس مستوى الرضا، وتحديد فجوة الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي ومناقشة نتائج المسوحات مع الوحدات التنظيمية المختلفة للوزارة لتقديم الاقتراحات.
- ١,٦. المساهمة مراجعة الخطة الاستراتيجية للوزارة والاستراتيجيات لغايات التطوير والتحسين المؤسسي بالتنسيق مع الشركاء.
- ١,٧. مراجعة الخطط التنفيذية السنوية ومخرجات الأداء المؤسسي ومراجعة مؤشرات أداء الإدارات / الوحدات التنظيمية على جميع مستويات وزارة التربية والتعليم.
- ١,٨. إدارة نظام المقترحات المتعلقة بالبنية التنظيمية للوحدات التنظيمية والخدمات والعمليات في الوزارة ودراستها وتقديم مقترحات للمرجع المختص بالتنسيق مع الجهات المعنية في الوزارة.
- ١,٩. تقديم التوصيات والمقترحات المتعلقة بتحسين وتعزيز الثقافة والسلوك التنظيمي المبني على التميز والعمل الجماعي.
- ١,١٠. تحسين جودة الخدمات المقدمة وضبط جودة سير العمليات وتبسيطها لجميع الوحدات التنظيمية في الوزارة بناء على المقترحات والشكاوى ونتائج الدراسات المسحية لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

## ٢. قسم ادارة المخاطر

- ٢,١. بناء الإطار العام وسياسات ادارة المخاطر والأزمات والتأكد من انسجام اسس ادارة المخاطر والأزمات مع استراتيجيات الوزارة وسياساتها والمعايير العالمية.
- ٢,٢. حصر وتحديد المخاطر المحتملة المختلفة بناء على مصفوفة المخاطر والتي قد تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة والمشاريع والأنشطة واجراء تحليل لهذه المخاطر وتأثيرها على الاداء المؤسسي.
- ٢,٣. تطوير استراتيجية المخاطر والمنهجيات المعتمدة ووضع الإجراءات الوقائية والعلاجية للتخلص من المخاطر المحتملة أو تخفيفها أو التعامل معها والمراقبة المستمرة لمدى تنفيذها وتقييم فعاليتها.
- ٢,٤. التنسيق مع المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات وأي جهات ذات علاقة بإعداد سيناريوهات/ خطة تنفيذية لحل الأزمات / الكوارث.
- ٢,٥. نشر الوعي بالمخاطر لدى الموظفين والإشراف على بناء قدرات وتأهيل الكوادر الفنية في ادارة المخاطر.
- ٢,٦. اصدار التقارير الدورية لتقييم فعالية الإجراءات والضوابط المتخذة للتعامل مع المخاطر المحتملة واتخاذ القرارات اللازمة بناء على نتائج التقييم.
- ٢,٧. اعداد قاعدة البيانات للالزمات السابقة وطرق التخلص منها ومشاركتها مع الموظفين لزيادة الوعي وتحقيق مبدأ مشاركة ونشر المعرفة.

## ٣. قسم التميز والابداع

- ٣,١. تطبيق معايير جوائز التميز على المستويين الفردي والمؤسسي ضمن مهام الوحدات التنظيمية في الوزارة ونشر ثقافة التميز والابداع والابتكار لدى الموظفين.
- ٣,٢. مشاركة الوزارة في جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز وجوائز التميز الاخرى والتنسيق مع جميع المعنيين لإعداد الوثائق الداعمة ومتابعة الانجاز والإشراف على إعداد تقرير الاشتراك.
- ٣,٣. بناء الإطار العام لمنهجيات إدارة نظام الاقتراحات والابتكارات ومعايير اختيارها وتقييمها وأدلة العمل والمنهجيات المتعلقة بها، لتشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات وطرح الأفكار.
- ٣,٤. حصر القوانين والأنظمة والاسس الناظمة لجوائز التميز والابداع لدعم الابداع وتبني المبادرات في مجالي التميز الابداع وتوفير الرعاية للمشاريع الابتكارية والإبداعية.
- ٣,٥. وضع الخطط والمبادرات لتحقيق الأهداف المتعلقة بالابتكار وتعزيز أفضل ممارسات الابتكار.

٣,٦. تعزز ثقافة الابتكار في بيئة العمل والعمل على تفعيل مشاركة جميع الوحدات التنظيمية في الوزارة في جوانب الابتكار.

٣,٧. تشبيك الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الحكومية ومراكز البحث والتطوير والجامعات والقطاع الخاص، لتعزيز مبادرات مشتركة قائمة على الابتكار.

٣,٨. توعية وتشجيع وتفعيل المسؤولية المجتمعية لقطاعات الأعمال ومؤسسات المجتمع في دعم الابتكار والريادة في كافة المؤسسات التعليمية.

٣,٩. استحداث وتطوير جوائز تميز على مستوى الوزارة والمديريات والمدارس التابعة لها.

#### ٤. قسم المتابعة والتقييم

٤,١. مأسسة عمل المتابعة والتقييم على مستوى الوزارة من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات وبناء علاقات مع بقية مديريات واقسام الوزارة في المركز والميدان.

٤,٢. تطوير وتحديث إطار عمل المتابعة والتقييم للوزارة تتضمن كافة التدخلات الفنية الخارجية وعلاقتها بالأهداف الرئيسية والمؤشرات في الخطة الاستراتيجية و/أو البرامج و/أو المشاريع سواء على مركز الوزارة أو خارجها.

٤,٣. مراجعة وتطوير مواصفات لمؤشرات الأداء الكمية والنوعية التي يتم على أساسها قياس أداء الوزارة الفني والوحدات التنظيمية فيها المرتبطة بخطة عمل كل وحدة وأهدافها والمخرجات المتوقعة من عملها.

٤,٤. تقييم الانجازات المتحققة في كل من الخطط الاستراتيجية و/أو المشاريع و/أو البرامج على جميع مستويات الوزارة وتحديد المعوقات التي تحول دون تحقيق الاهداف والبرامج وتحديد آليات التغلب عليها.

٤,٥. متابعة تنفيذ توصيات تقارير الزيارات الميدانية مع الوحدات التنظيمية في الوزارة وتزويدها للمعنيين.

٤,٦. متابعة تنفيذ المشاريع من قبل المنظمات واي جهة سواء كانت محلية او دولية ضمن الخطط الوطنية مع الجهات ذات علاقة ومعالجة الانحرافات.

٤,٧. انشاء طرق فعالة لإدارة البيانات وتحويلها الى معارف ومدخلات تدعم عملية اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي.

٤,٨. المشاركة بنقل المعرفة بثقافة الأداء المؤسسي في الوزارة وأثر تطبيق سياسات المتابعة والتقييم.

٤,٩. المساهمة في تنفيذ دراسات تقييمية وتشخيصية ضمن مجالات عمل الاستراتيجية ووفقا للحاجة.

#### التوصيات:

لكي تحقق مديرية الأداء المؤسسي أهدافها بكفاءة وفاعلية بطريقة تضمن الاتصال المؤسسي والانسجام والتناسق مع إدارات ووحدات الوزارة المختلفة والمديريات، سيتم تنظيم علاقات مديرية الأداء المؤسسي ضمن الآليات المبينة أدناه:

١- إعادة النظر بمهام وحدة الرقابة الداخلية فيما يخص بالرقابة الفنية بحيث ينقل قسم المعايير والجودة الذي يمثل مهام الرقابة الفنية في الوزارة من حيث إعداد ومتابعة ضبط العمليات والجودة لمديرية الأداء المؤسسي ويعاد النظر بالمهام الخاصة بقسم الرقابة الفنية لمنع الازدواجية والتداخل بين نظام الرقابة ومهام الأداء المؤسسي.

٢- العمل على تعديل الوصف الوظيفي لرؤساء قسم التخطيط في الميدان لكافة المديريات التابعة للوزارة بالتنسيق مع قسم الوصف الوظيفي.

٣- يرفع رؤساء أقسام مديرية الأداء المؤسسي تقاريرهم مباشرة لمدير مديرية الأداء المؤسسي حسب التسلسل الإداري ومن ثم لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي.

٤- يرفع رؤساء أقسام التخطيط التقارير ذات العلاقة بالأداء المؤسسي لمدير مديرية الأداء المؤسسي ويكون الارتباط في المجال الفني.

٥- تكليف ضابطي ارتباط في المديريات المختلفة في المملكة ويكون ارتباطهم فنياً مع رؤساء أقسام التخطيط على أن يكون من أحدهما من أعضاء قسم التخطيط والآخر (مؤقتاً) من المدققين الداخليين ذوي العلاقة بالأداء المؤسسي ( الرقابة الفنية ) من قسم الرقابة الداخلية لحين نقل المهام الفنية ذات العلاقة بالأداء المؤسسي بشكل كلي وفصلها عن الرقابة الداخلية وتنفيذ برامج سياسات التنمية المهنية وبناء القدرات لأقسام التخطيط حسب الأصول.

٦- يرفع ضباط الارتباط تقاريرهم إلى رؤساء أقسام التخطيط في المديريات ومدير مديرية الاداء المؤسسي في الوزارة.

٧- تحدد ملاكات المديرية من الموارد البشرية ضمن المهام السابقة بقرار من الوزير وتوصية من مدير إدارة التخطيط والبحث التربوي ومدير مديرية الأداء المؤسسي والأمين العام للشؤون الإدارية والمالية في ضوء عبء العمل وموازنة

الوزارة، وتعليمات ديوان الخدمة المدنية والدليل الاجرائي لوحدة تطوير الاداء المؤسسي الصادر من رئاسة الوزراء  
والذين سيتم تدريبهم على المهارات اللازمة للقيام بعملهم لضمان تنفيذ المهام المبينة في الوصف الوظيفي.