



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah
إدارة التطوير - مشروع التميز المؤسسي



سياسة التحسين المستمر للعمليات والخدمات



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (٢) لعام ٢٠٢٢م في ١٨ / ٠٨ / ١٤٤٣هـ الموافق ٢١ / ٠٣ / ٢٠٢٢م
تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م،

(٥ - ٣)

النسخة الثانية

6	عدد الصفحات	02	رقم الإصدار	17	سياسة تميز:
2026 / 08 / 05	تاريخ التعديل	2022 / 03 / 21	تاريخ الإصدار		



Handwritten signature in blue ink.

سياسة التحسين المستمر للعمليات والخدمات

أولاً - المقدمة:

ينظر إلى التحسين المستمر للعمليات والخدمات كأحد المرتكزات الأساسية للتميز المؤسسي، إذ يسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وترسيخ ثقافة التطوير والابتكار، والاستجابة للمتغيرات والاحتياجات المتجددة، من خلال مراجعة الممارسات التشغيلية وتطويرها بصورة منهجية ومستدامة.

وانطلاقاً من حرص جمعية طهور على تبني أفضل الممارسات في إدارة الجودة والتميز المؤسسي، فقد أعدت هذه السياسة لتكون إطاراً تنظيمياً يحكم تطبيق منهجية التحسين المستمر، ويعزز تكامل الأدوار بين الإدارات، ويُرسخ ثقافة المشاركة في التطوير، بما يدعم تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية في العمليات والخدمات.

ثانياً - الغرض من السياسة:

تهدف هذه السياسة إلى تنظيم عمليات التحسين المستمر للعمليات والخدمات في جمعية طهور، بما يضمن تطوير الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وذلك من خلال الاعتماد على البيانات ومؤشرات الأداء ومخرجات التغذية الراجعة، وتفعيل مشاركة العاملين في عمليات التحسين، بما يسهم في تعزيز رضا المستفيدين ورفع مستوى النضج والتميز المؤسسي.

ثالثاً - التعريفات:

- ١- التحسين المستمر: منهجية إدارية قائمة على التطوير المستمر للعمليات والخدمات من خلال تحديد فرص التحسين، وتنفيذ المبادرات، وقياس نتائجها، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وجودة الخدمات.
- ٢- العمليات: مجموعة الأنشطة والإجراءات المترابطة التي تنفذها الجمعية لتحويل المدخلات إلى مخرجات تحقق أهدافها المؤسسية.
- ٣- الخدمات: البرامج والمشروعات والأنشطة والخدمات الإدارية أو الفنية التي تقدمها الجمعية للمستفيدين أو أصحاب العلاقة.
- ٤- منهجية التحسين المستمر: الأسلوب المنظم الذي تتبعه الجمعية لتحديد فرص التحسين، وتحليل أسباب المشكلات، وتنفيذ مبادرات التطوير، وقياس نتائجها، ومتابعة استدامتها.
- ٥- مبادرات التحسين: المشاريع أو الإجراءات أو الأنشطة التطويرية المعتمدة التي تهدف إلى تحسين العمليات أو الخدمات أو رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- ٦- فرص التحسين: الجوانب أو الممارسات أو العمليات التي يظهر من خلال نتائج القياس أو المراجعة أو التغذية الراجعة إمكانية تطويرها أو رفع كفاءتها.
- ٧- مؤشرات الأداء: المقاييس الكمية أو النوعية المستخدمة لقياس مستوى الأداء، ومتابعة تحقيق الأهداف، وتحديد فرص التحسين.

- ٨- التغذية الراجعة: المعلومات والآراء والملاحظات والمقترحات الواردة من المستفيدين أو العاملين أو أصحاب العلاقة، والتي تُستخدم في تقييم الأداء وتطوير العمليات والخدمات.
- ٩- استطلاعات الرأي: أدوات منهجية تستخدمها الجمعية لقياس رضا المستفيدين أو العاملين أو أصحاب العلاقة، وجمع آرائهم ومقترحاتهم.
- ١٠- أدوات الجودة: الأساليب والنماذج الفنية المستخدمة في تحليل الأداء والمشكلات، وتحديد أسبابها، ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالتحسين.
- ١١- قياس الأثر: عملية تقييم النتائج المتحققة من تنفيذ مبادرات التحسين، وقياس مدى إسهامها في تحقيق الأهداف المرجوة ورفع كفاءة العمليات وجودة الخدمات.
- ١٢- التميز المؤسسي: نهج إداري يركز على تحقيق أداء مستدام ومتفوق من خلال تطبيق أفضل الممارسات، والتحسين المستمر، والحوكمة، والابتكار، وتحقيق قيمة مضافة للمستفيدين وأصحاب العلاقة.
- ١٣- أصحاب العلاقة: الأفراد أو الجهات التي تتأثر بأنشطة الجمعية أو تؤثر فيها، ومنهم المستفيدون، والعاملون، والمتطوعون، والجهات المانحة، والشركاء، والجهات الإشرافية..

رابعاً - السياسات (الالتزامات):

- ١-٤: تلتزم جمعية طهور بعنيزة بتحديد أولويات التحسين للعمليات والخدمات بناءً على نتائج مؤشرات الأداء، وملاحظات ومقترحات العاملين والمستفيدين، ونتائج استطلاعات الرأي ذات العلاقة.
- ٢-٤: تلتزم الجمعية بتطبيق منهجية منظمة ومستمرة للتحسين المستمر تشمل جميع العمليات والخدمات، وبمشاركة فاعلة من العاملين في مختلف المستويات التنظيمية.
- ٣-٤: الالتزام بتأهيل وتدريب العاملين على مفاهيم وأدوات وأساليب التحسين المستمر، وتمكينهم من استخدام أدوات الجودة في تطوير وتحسين العمليات والخدمات.
- ٤-٤: تلتزم الجمعية بتعميم وشرح التحسينات والتحديثات التي يتم إقرارها على جميع العاملين والمستفيدين، بما يضمن وضوح التغييرات ورفع مستوى الالتزام بها.
- ٥-٤: تلتزم الجمعية بقياس وتقييم نتائج مبادرات ومشاريع التحسين المستمر لعملياتها وخدماتها بشكل دوري..

خامساً - المسؤوليات

- (١) مجلس الإدارة: يتولى مجلس الإدارة اعتماد هذه السياسة، وأي تعديلات جوهرية عليها، ويقيم أثرها على الأداء العام للجمعية.
- (٢) المدير التنفيذي: يتولى الإشراف على تطبيق منهجية التحسين المستمر في جميع إدارات الجمعية. ويشمل ذلك اعتماد خطط ومبادرات التحسين، ومتابعة تنفيذها، بالإضافة إلى توفير الموارد اللازمة لدعم هذه المبادرات ورفع كفاءة العمليات.
- (٣) إدارة التطوير: تتولى تطوير منهجيات وأدوات التحسين المستمر وتحديثها بشكل دوري، وتقوم بمتابعة تنفيذ المبادرات وتوثيقها، وقياس أثرها، وتحليل مؤشرات الأداء ونتائج رضا المستفيدين لتحديد فرص التحسين.
- (٤) مديرو الإدارات: يقومون بتحديد فرص التحسين ضمن نطاق عملهم في العمليات والخدمات، وتنفيذ المبادرات المعتمدة مع متابعة نتائجها، ويشمل ذلك إشراك فرق العمل في اقتراح وتطوير التحسينات التشغيلية،

٥) العاملون: يشارك جميع العاملين بشكل فاعل في اقتراح فرص التحسين وتقديم الملاحظات البناءة، ويلتزمون بتطبيق الإجراءات المحسنة والتحديثات المعتمدة، كما يقومون بالإبلاغ عن التحديات التشغيلية وفرص التطوير في بيئة العمل.

سادسا - المستندات الواجب توافرها:

- ١) سجل فرص ومقترحات التحسين (وحالات عدم المطابقة).
- ٢) نماذج تقديم مبادرات وأفكار التحسين.
- ٣) تقارير رضا المستفيدين ونتائج الاستطلاعات.
- ٤) خطة التحسين المستمر السنوية.
- ٥) نماذج تحليل أسباب المشكلات.
- ٦) خطط تنفيذ مبادرات التحسين.
- ٧) محاضر اجتماعات فرق التحسين.
- ٨) تقارير متابعة تنفيذ مبادرات التحسين.
- ٩) تقارير قياس أثر مبادرات التحسين بعد التنفيذ.
- ١٠) سجلات التدريب على أدوات الجودة والتحسين.
- ١١) نماذج توثيق الإجراءات قبل وبعد التحسين.

سابعا - نطاق تطبيق السياسة

- ١) تسري هذه السياسة على جميع عمليات الجمعية وخدماتها وإجراءاتها التشغيلية والإدارية، وتشمل بذلك كافة الأقسام والإدارات والوحدات التنظيمية.
- ٢) كما تنطبق على جميع العاملين والمتطوعين ومن في حكمهم، في كل ما يتعلق بتحديد فرص التحسين، وتنفيذ مبادرات التطوير، وقياس الأداء، ورفع التقارير، واعتماد التحسينات وتطبيقها. وذلك بما يضمن تحقيق التحسين المستمر الشامل لكافة أنشطة الجمعية دون استثناء.

ثامنا - المخرجات المتوقعة

- ١) وجود نظام مؤسسي واضح لإدارة التحسين المستمر في العمليات والخدمات.
- ٢) تحسين جودة وكفاءة العمليات التشغيلية والخدمات المقدمة بشكل مستمر.
- ٣) رفع مستوى رضا المستفيدين والموظفين من خلال تطوير الخدمات بناءً على التغذية الراجعة.
- ٤) زيادة فاعلية القرارات الإدارية بالاعتماد على البيانات ومؤشرات الأداء.
- ٥) تعزيز مشاركة العاملين في اقتراح وتنفيذ مبادرات التحسين.
- ٦) تقليل الأخطاء والهدر وتحسين كفاءة استخدام الموارد.
- ٧) توثيق مبادرات التحسين وقياس أثرها بشكل دوري ومنهجي..

تاسعا - تطبيق السياسة:

يوضح هذا القسم آلية تنفيذ أحكام هذه السياسة من خلال تحديد الخطوات التنفيذية، والجهات المسؤولة عن تنفيذها، والإطار الزمني المناسب، بما يضمن تطبيق منهجية التحسين المستمر بصورة منظمة ومتكاملة في جميع عمليات الجمعية وخدماتها.

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
١	تحديد أولويات التحسين للعمليات والخدمات بالاستناد إلى مؤشرات الأداء، ونتائج استطلاعات الرأي، وملاحظات ومقترحات أصحاب العلاقة.	المدير التنفيذي + مديرو الإدارات	ربع سنوي	اعتماد أولويات التحسين وتوثيقها.
٢	تطبيق منهجية التحسين المستمر على العمليات والخدمات وتنفيذ مبادرات التحسين وفق الخطة المعتمدة.	المدير التنفيذي + مديرو الإدارات	مستمر	نسبة تنفيذ مبادرات التحسين المعتمدة.
٣	تنفيذ البرامج التدريبية لرفع كفاءة العاملين في تطبيق منهجيات التحسين المستمر وأدوات الجودة.	المدير التنفيذي	سنوي وعند الحاجة	نسبة العاملين الذين تلقوا التدريب.
٤	توعية العاملين والمستفيدين بالتحسينات المعتمدة وآليات تطبيقها والتحديثات ذات العلاقة.	المدير التنفيذي + مديرو الإدارات	عند اعتماد كل تحسين	مستوى الالتزام بتطبيق التحسينات المعتمدة.
٥	قياس وتقييم نتائج مبادرات التحسين وتحليل أثرها والاستفادة من نتائجها في تطوير العمليات والخدمات.	المدير التنفيذي + مديرو الإدارات	سنوي	إصدار تقارير تقييم نتائج التحسين وتنفيذ إجراءات التحسين اللاحقة.

عاشرا - القياس:

يحدد هذا القسم مؤشرات قياس أداء السياسة وكذلك آلية متابعتها، من أجل تمكين الجمعية من تقييم مستوى التطبيق، وقياس أثر مبادرات التحسين، ورصد فرص التطوير، وتعزيز عملية اتخاذ القرارات المبنية على نتائج القياس.

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
١	نسبة تنفيذ أولويات التحسين المعتمدة	٩٠٪	ضمان معالجة أولويات التحسين وفق الاحتياج	مقارنة أولويات التحسين المعتمدة بما تم تنفيذه
٢	نسبة تنفيذ مبادرات التحسين المستمر	٩٠٪	متابعة فاعلية تنفيذ خطة التحسين	مراجعة خطة التحسين والتقارير الدورية
٣	نسبة العاملين المؤهلين على منهجيات التحسين المستمر	٩٠٪	رفع كفاءة العاملين في تطبيق التحسين	سجلات التدريب وتقارير الحضور
٤	نسبة إيصال التحسينات المعتمدة للعاملين والجهات المعنية	١٠٠٪	ضمان تطبيق التحسينات وتوحيد الممارسات	مراجعة سجلات التعميم والتواصل
٥	نسبة مبادرات التحسين التي تم تقييم أثرها	١٠٠٪	التحقق من فاعلية مبادرات التحسين والاستفادة من نتائجها	مراجعة تقارير تقييم الأثر
٦	مستوى الالتزام العام بسياسة التحسين المستمر	٩٠٪	تعزيز الامتثال والتحسين المستمر	نتائج المراجعة الداخلية وتقارير المتابعة

حادي عشر - التطوير:

تخضع هذه السياسة للمراجعة والتطوير بشكل دوري؛ لضمان فاعليتها ومواءمتها لاحتياجات الجمعية ومستوى نضجها المؤسسي، وذلك وفق الآتي:

- (١) تتم مراجعة السياسة مرة كل (سنتين) أو عند الحاجة.
- (٢) يتم تحديثها بناء على نتائج مؤشرات الأداء، وتقارير قياس أثر مبادرات التحسين، ونتائج التدقيق الداخلي، والتغذية الراجعة من أصحاب العلاقة.
- (٣) عند مراجعة السياسة، يتم الأخذ في الاعتبار المستجدات النظامية وأفضل الممارسات في مجالات الجودة والتميز المؤسسي والتحسين المستمر.

ثاني عشر - المراجع:

- (١) المواصفة القياسية ISO9001:2015 نظام إدارة الجودة، والمواصفة ISO19011:2018 الخاصة بالمراجعة والتدقيق
- (٢) اللائحة الأساسية لجمعية طهور.
- (٣) الخطة الاستراتيجية للجمعية.
- (٤) دليل الإجراءات والسياسات المعتمد في الجمعية.
- (٥) نتائج استطلاعات رضا المستفيدين وأصحاب العلاقة.
- (٦) تقارير التدقيق والمراجعة الداخلية وتقارير الأداء المؤسسي.
- (٧) نموذج جائزة التميز في العمل الخيري، المعايير المتعلقة بالتحسين والتطوير والتميز المؤسسي.

ثالث عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨ هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م، ويسري العمل بها من تاريخ اعتمادها.



رئيس مجلس الإدارة



أنس بن محمد السليم