

دليل النظام الإداري المتكامل

Manual Owner: Quality and Excellence Section Head	Endorsed by: Director of Strategic Affairs	Approved by: CEO
Ref. Code: IMS-M-01	Version No.: 4.0 Last Review Date: 31 March 2023	Review Frequency: Yearly

| بالاستناد إلى المواصفات القياسية الدولية:

- ISO 9001:2015 نظام إدارة الجودة -
- ISO 14001:2015 نظام إدارة البيئة -
- ISO 45001:2018 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية -
- ISO 10001:2018 ميثاق تقديم الخدمة للمتعاملين -
- ISO 10002:2018 نظام إدارة الشكاوى -
- ISO 10004:2018 نظام إدارة رضا المتعاملين -
- معايير منظومة التميز الحكومي (الجيل الرابع) -

الإعداد والمراجعة والإقرار والاعتماد النهائي

الإعداد

الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع
د. لؤي محمود إبراهيم	رئيس قسم الجودة والتميز المؤسسي	معتمد إلكترونياً

المراجعة

الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع
حنان المرزوقي ايمان محمد	اختصاصي- الجودة والتميز المؤسسي إداري - الجودة والتميز المؤسسي	معتمد إلكترونياً

الإقرار

الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع
عفراء الظاهري	مدير الشؤون الإستراتيجية بالإدارة	معتمد إلكترونياً

الاعتماد النهائي

الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع
علياء المزروعى	الرئيس التنفيذي	معتمد إلكترونياً

ملاحظة هامة:

يعد هذا الدليل وثيقة رسمية لمندوق خليفة لتطوير المشاريع للاستخدام الداخلي فقط، ويتم اعتماده إلكترونياً وأية نسخة مطبوعة من هذا الدليل تعد نسخة غير مضبوطة وغير متحكم بمحتوياتها، ما لم يتم طباعتها من قسم الجودة والتميز المؤسسي. في حال الرغبة للحصول على النسخة النهائية من هذا

المحتويات |

الصفحة	البند/القسم
8-6	القسم الأول: المقدمة (ومثال عن مخطط تدفق العمليات، وتوزيع الدليل)
10-9	القسم الثاني: المصطلحات والتعريفات
15-11	القسم الثالث: المراجع القياسية والخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019 - 2023)
28-16	القسم الرابع: السياق المؤسسي (النطاق وتحديد احتياجات وتوقعات المعنيين)
36-29	القسم الخامس: القيادة والإلتزام (التركيز على المتعاملين وسياسة النظام الإداري المتكامل)
51-37	القسم السادس: التخطيط وتحديد الفرص (أهداف النظام الإداري المتكامل وتخطيط عملية النظام الإداري المتكامل)
59-52	القسم السابع: الدعم وإدارة الموارد (الموارد البشرية)
73-60	القسم الثامن: العمليات (تخطيط تصميم وتطوير الخدمات والاستجابة للطوارئ والجاهزية)
89-74	القسم التاسع: تقييم أداء النظام (المراقبة والقياس والتحليل والتقييم)
94-90	القسم العاشر: التحسين
109-95	القسم الحادي عشر: ميثاق خدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى
116-110	المرفقات: سجل العمليات والإجراءات والنماذج والدلائل والسياسات الخاصة بجميع الإدارات
118-117	توثيق التعديلات على دليل النظام الإداري المتكامل

أنشئ صندوق خليفة لتطوير المشاريع بموجب القانون رقم (14) لسنة 2005 وتعديلاته والتي تشمل كلاً من القانون رقم (13) لسنة 2009 والقانون رقم (18) لسنة 2010، وفقاً لما يلي:

1. إنشاء الصندوق كمؤسسة عامة غير ربحية.
2. يكون للصندوق شخصية اعتبارية مستقلة، وتتمتع بالأهلية القانونية الكاملة والاستقلال المالي والإداري في حدود أغراضه.
3. يهدف الصندوق إلى تحقيق سياسة الحكومة فيما يخص دعم وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دولة الإمارات العربية المتحدة.
4. تقديم الدعم المالي للمشاريع على شكل قروض أو تقديم ضمانات أو مساهمات في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
5. توفير الخبرات والمعونات الفنية في مختلف مجالات الدعم للمشاريع.
6. تنفيذ ما يحدده النظام الأساسي للصندوق واللائحة التنفيذية.
7. تحديد قيمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتنمية والشروط التي تخضع لها بقرار من مجلس إدارة الصندوق.
8. تشجيع المواطنين على الدخول في مجالات الأعمال الحرة وإنشاء وإملاك المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي تساهم في نمو الاقتصاد الوطني.
9. دعم ودراسة مبادرات الإستثمار والأفكار للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والمشاريع التنموية والصناعية، وخطط المواطنين لإنشاء هذه المشاريع والتأكد من جدواها الإقتصادية.
10. تقديم الخبرة في النواحي المالية والاقتصادية والفنية والتسويقية والإدارية والتنظيمية والتدريبية وذلك من أجل المتابعة والتشغيل السليم للمشروع.

11. خدمة السياسات الاقتصادية الاستراتيجية للإمارة بالعمل على التوطين في القطاع الاقتصادي.

12. تنمية روح المبادرة والاستثمار بين المواطنين من خلال دعم ورعاية مبادراتهم الاستثمارية وذلك اسهاماً في تنويع وتطوير الاقتصاد الوطني وتحقيقاً لانخراط المواطنين في العمل الاقتصادي وتطلعاً لتحقيق المزيد من النماء والازدهار لاقتصاد الإمارة والدولة.

قام صندوق خليفة لتطوير المشاريع بإنشاء واعتماد وتطبيق النظام الإداري المتكامل، وذلك من أجل تقديم أفضل الخدمات للمتعاملين وتحقيق رضاهم والتعامل مع الشكاوى وتحليلها لمنع تكرار حدوثها في المستقبل، وتحسين أداء صندوق خليفة لتطوير المشاريع بصورة عامة، إضافةً إلى الالتزام بأفضل الممارسات لمنع التلوث الناتج من خلال ممارسة الصندوق لمهامه وأنشطته. كما يسعى الصندوق إلى الحفاظ على صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار.

بما أن الصندوق يحرص دائماً على العمل وفق المقارنات المعيارية وتطبيق أفضل الممارسات الدولية، فقد تم إنشاء النظام الإداري المتكامل بالصندوق بناءً على المواصفات القياسية الدولية ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 10002:2018, ISO 10004:2018 و ISO 20400:2017 و ISO 10001:2018 و ISO 45001:2018.

ينقسم هذا الدليل إلى أقسام مرتبطة بنود النظام الإداري المتكامل والتي تشمل متطلبات نظام إدارة الجودة آيزو 9001:2015، ويشمل كل قسم توضيحاً لآلية التزام الصندوق بمتطلبات النظام، كما تم توزيع بنود نظام إدارة البيئة آيزو 14001:2015 وبنود نظام الصحة والسلامة ISO 45001:2018 وبنود نظام إدارة رضا المتعاملين ISO 10002:2018 وبنود نظام

إدارة الشكاوى ISO 10004:2018 بناءً على متطلبات نظام إدارة الجودة لتغطية وربطه آلية العمل بنظام واحد ومتكامل يحمل اسم (النظام الإداري المتكامل).

يصف هذا الدليل النظام الإداري المتكامل، موضحاً الصلاحيات والمسؤوليات للموظفين المكلفين بتأدية المهام ضمن النظام، كما يقوم الدليل بتقديم الإجراءات والمراجع اللازمة لكل مكونات الأنظمة، وذلك للتحقق من تطابقها مع متطلبات المواصفات المشار إليها أعلاه.

يستخدم هذا الدليل داخلياً لإرشاد موظفي الصندوق حول مختلف متطلبات المواصفات القياسية الدولية ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 10002:2018, ISO 10004:2018 و ISO 20400:2017 و ISO 10001:2018 و ISO 45001:2018 التي يجب تحقيقها و الحفاظ عليها لتحقيق رضا المتعاملين والتطوير المستمر، إضافةً إلى الحفاظ على البيئة وصحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار. كما قد يستخدم هذا الدليل خارجياً لتقديم النظام الإداري المتكامل الخاص بالصندوق لمختلف الفئات المعنية وذلك من أجل التعريف بمدى التزامنا بالنظام ومتطلباته.

أ | توزيع دليل النظام الإداري المتكامل

تتوفر نسخة إلكترونية من دليل النظام الإداري المتكامل على الشبكة الداخلية تكون متاحة لجميع الموظفين، كما يتم توفيرها بأي طريقة أخرى ملائمة (حسب الطلب) أو من خلال التواصل مباشرةً مع قسم الجودة والتميز المؤسسي.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الثاني المصطلحات والتعريفات

2. | تعريفات النظام الإداري المتكامل

المصطلحات التالية تدل على ما هو موضح أدناه أثناء ورودها في هذا الدليل:

- **الصندوق** : صندوق خليفة لتطوير المشاريع.

- **النظام الإداري المتكامل**: نظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين ونظام إدارة الشكاوى في الصندوق والمعد وفق المواصفات القياسية الدولية، ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 , ISO 10001:2018, ISO 10002:2018, ISO 10004:2018,

- **النظام**: النظام الإداري المتكامل.

- **فريق القيادة**: فريق القيادة في الصندوق (الرئيس التنفيذي، والرئيس التشغيلي للعمليات، ومديري الإدارات).

- **الدليل**: دليل النظام الإداري المتكامل.

- **الإدارة العليا**: الرئيس التنفيذي أو الرئيس التشغيلي للعمليات.

- **ممثل الإدارة**: هو ممثل الإدارة العليا في تلبية احتياجات ومتطلبات الأنظمة والمواصفات القياسية المشار إليها سابقاً، وما يتطلع الصندوق للحصول عليه مستقبلاً. كما تشمل مهمة التواصل والتنسيق مع الشركة المانحة لشهادات المواصفات وحضور الاجتماعات وتحضير الميزانيات الخاصة بعملية تطبيق هذه المواصفات.

- **نائب ممثل الإدارة**: هو من ينوب عن ممثل الإدارة العليا أو فريق القيادة أثناء تلبية احتياجات ومتطلبات الأنظمة والمواصفات القياسية المشار إليها سابقاً.

- **الموردين**: هم كل من يقوم بتوفير خدمات/مواد/سلع للصندوق من خلال عملية الشراء المعتمدة لدى الصندوق.

- **المعنيين**: هي جميع الفئات ذات العلاقة/النفع المباشر أو غير المباشر مع الصندوق مثل الشركاء والموظفين والمتعاملين والموردين... الخ والذين قد يؤثرون ويتأثرون بالنظام.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الثالث المراجع القياسية

3. | المراجع والمواصفات القياسية

تم استخدام الوثائق التالية كمراجع لبناء النظام الإداري المتكامل بالصندوق:

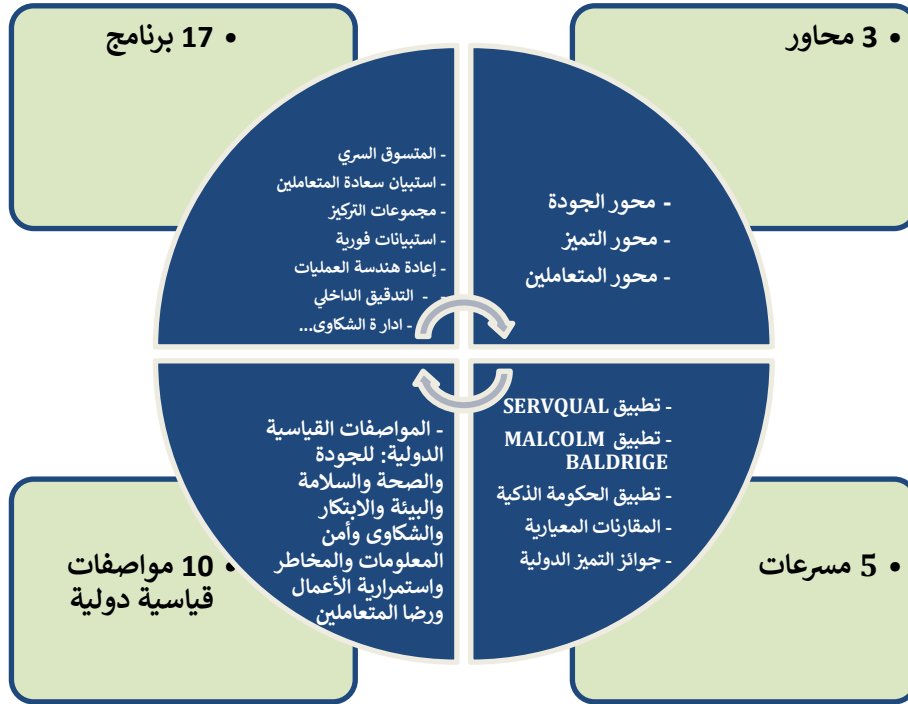
- القانون رقم (14) لسنة 2005 وتعديلاته، الصادر من صاحب السمو الشيخ/ خليفة بن زايد آل نهيان حاكم إمارة أبوظبي.
- القانون رقم (13) لسنة 2009 وتعديلاته، الصادر من صاحب السمو الشيخ/ خليفة بن زايد آل نهيان حاكم إمارة أبوظبي.
- والقانون رقم (18) لسنة 2010 وتعديلاته، الصادر من صاحب السمو الشيخ/ محمد بن زايد آل نهيان رئيس المجلس التنفيذي بإمارة أبوظبي.
- خطة حكومة إمارة أبوظبي.
- قانون رقم (6) لسنة 2016 وتعديلاته بشأن الموارد البشرية في إمارة أبوظبي.
- الخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019 - 2023).
- المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة الجودة أيزو 9001:2015.
- المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة البيئة أيزو 14001:2015.
- المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 .
- المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة رضا المتعاملين ISO 10004:2018 .
- المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة الشكاوى ISO 10002:2018 .
- المواصفة القياسية الدولية لادارة ميثاق الخدمة أيزو 10001:2018.
- القانون الاتحادي رقم (24) لعام 1999 بشأن حماية البيئة وتنميتها.
- إرشادات الصحة والسلامة لإدارة مبنى دائرة التنمية الاقتصادية.

- دليل خدمة المتعاملين الخاص بحكومة أبوظبي.
- قانون رقم (6) لعام 2008 في شأن المشتريات والمناقصات والمزايدات والمستودعات في الدوائر الحكومية التابعة لحكومة إمارة أبوظبي والارشادات التابعة له وتعديلاته.
- اللوائح والتشريعات المالية لحكومة إمارة أبوظبي.

الخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019 - 2023):

تسعى إدارة الشؤون الاستراتيجية (إدارة التخطيط الاستراتيجي والجودة - قسم الجودة والتميز المؤسسي) إلى تنظيم عمل الوحدة وتعميق ثقافة الجودة والتميز المؤسسي من خلال تبني استراتيجية بعيدة المدى (5 سنوات) لإدارة أنظمة الجودة، والتي بدورها ستعمل على تجذير وتمكين وقياس وتحليل وتحسين أنظمة الجودة المطبقة والأنظمة الإدارية لدى الصندوق وكذلك العمليات التشغيلية والخدمات وذلك لتحقيق رؤية الصندوق والخطة الاستراتيجية له، من خلال تبني منظومة للجودة والتميز المؤسسي عالمية المستوى.

تتكون الخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019 - 2023) من 3 محاور رئيسية و17 برنامج تشغيلي لها و5 مسرعات مستقبلية لعملية التطبيق، وفقاً لما يلي:



الخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019-2023) + البرامج



الخارطة الاستراتيجية للجودة والتميز المؤسسي (2019-2023) + المسرعات



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الرابع السياق المؤسسي والنطاق وتحديد احتياجات وتوقعات المعنيين

1.4 | السياق المؤسسي

يتضمن هذا الدليل توثيق السياسات والإجراءات والعمليات الخاصة بتوفير متطلبات دعم ورعاية ريادة الأعمال وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة لمواطني دولة الإمارات العربية المتحدة وفقاً لأفضل الممارسات العالمية، بما يتطابق مع المواصفات القياسية الدولية ISO 9001:2015, ISO 10002:2018, ISO 10004:2018, ISO 20400:2017 و 45001:2018 .

حيث تهتم إدارة صندوق خليفة لتحليل أهم التحديات والقضايا الخارجية والداخلية للصندوق بشكل عام، من خلال تحليل SWOT الاستراتيجي للصندوق أو الخاص بقسم الجودة والتميز المؤسسي ومن ثم ادراج جميع التحديات والقضايا وفق جهات الاختصاص لمعالجتها وتحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة في الصندوق، بما في ذلك مجالات الجودة والتميز المؤسسي، حيث تم التعبير عن أهم التحديات والمخاطر الداخلية والخارجية الخاصة بأنظمة الجودة في محاور التميز المؤسسي وسعادة المتعاملين، وتم تحديد أولويات استراتيجية وبرامج ومشاريع لأنظمة الجودة تم اعتمادها من قبل الإدارة العليا للصندوق وإدارة الشؤون الاستراتيجية وممثل الإدارة في أنظمة الجودة. (راجع التحليل الرباعي SWOT الخاص بالخطة الاستراتيجية للصندوق أو تحليل SWOT الخاص بقسم الجودة والتميز المؤسسي)

كما يتم تحديد القضايا الخارجية والداخلية المتعلقة بنظام إدارة والصحة والسلامة بشكل مستمر وبمشاركة العاملين بالصندوق والشركاء من الجهات الحكومية المعنية بالنظام، على سبيل المثال ، يتم رفع تقارير دورية لمركز أبوظبي للصحة العامة عن إصابات العمل وأيام العمل المفقودة الناجمة عن إصابات العمل، وخطط الاخلاء وتقارير أخرى متعلقة بإدارة الصحة العامة بالصندوق أثناء تفشي الأوبئة (مثل فيروس كوفيد-19) والإجراءات الاحترازية والوقائية. كما يتم تلبية متطلبات مركز أبوظبي للصحة العامة ومركز ابوظبي لادارة الأزمات والكوارث بشكل دوري منتظم وذلك لضمان امتثال الصندوق للتشريعات ذات العلاقة بالصحة والسلامة واستمرارية الأعمال وإدارة الأزمات والكوارث.

ويقوم الصندوق بمتابعة القضايا المتعلقة بنظام إدارة البيئة وأدائه من خلال حصر أهم المتطلبات البيئية ومتابعة الانبعاثات الكربونية الناجمة عن عمليات الصندوق متمثلة في متابعة استهلاك المياه والكهرباء والأوراق (من خلال نظام فواتير كهرباء ومياه أبوظبي للتوزيع)، وإطلاق الاستراتيجية الخضراء في الربع الرابع من عام 2020 لدعم مفاهيم الاستدامة البيئية والإدارة بلا ورق والحد من طباعة الأوراق.

2.4 | نطاق ومجال التطبيق

تطبق كافة المواصفات القياسية المشار إليها والمتضمنه في النظام الإداري المتكامل على جميع الوحدات التنظيمية والعاملين والمتعاملين والموردين الذين يتعاملون مع الصندوق والعمليات التشغيلية والخدمات والإجراءات الإدارية.

كما أن مجال التطبيق يشمل كافة فروع الصندوق العاملة في الدولة، حيث يخضع العاملون في الصندوق إلى جميع المواصفات القياسية المشار إليها أعلاه، كما يتم توعيتهم وتدريبهم على أهم الممارسات وتطبيق السياسات ذات العلاقة بالمواصفات القياسية أعلاه.

”ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال ودعم ورعاية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دولة الإمارات العربية المتحدة“

”Fostering Entrepreneurial Culture and Supporting SMEs in the UAE“

إن نطاق ومجال تطبيق النظام الإداري المتكامل يتوافق مع رسالة الصندوق:

”تعزيز كفاءة رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة عن طريق بناء القدرات، توفير مصادر التمويل والخدمات، دمج وربط أصحاب العلاقة مع المنشآت، ونشر ثقافة ريادة الأعمال.“

3.4 | متطلبات عامة

قام الصندوق بإنشاء وتوثيق وتطبيق المتطلبات الخاصة بالنظام الإداري المتكامل، حيث سيلتزم بتطبيق النظام وتطويره بشكل مستمر وذلك من خلال:

- سياسة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين وإدارة الشكاوى (سياسة النظام الإداري المتكامل).
- أهداف الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين وإدارة الشكاوى.
- التدقيق الداخلي الدوري.
- استبيانات قياس رضا المتعاملين والتغذية الراجعة من مختلف الفئات المعنية.

- المراجعة الإدارية للنظام.

وتم مراعاة المبادئ الرئيسية في المواصفات المشار إليها أعلاه وهي:

- الهدف الرئيسي لنشاط الصندوق هو تحقيق رضا المتعاملين بأساليب صديقة للبيئة مع مراعاة الحفاظ على صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار.
- التزام إدارة الصندوق (فريق القيادة) والموظفين بالنظام الإداري المتكامل.
- مشاركة جميع العاملين في الصندوق مشاركة فعّالة أثناء بناء النظام.
- مراعاة منهج العمليات (Process Approach) في بناء النظام.
- مراعاة تداخل العمليات في الصندوق ومنع الازدواجية والتكرار.
- الالتزام بالتطوير والتحسين باستمرار.
- الاعتماد على الحقائق والاحصاءات والبيانات في اتخاذ القرارات.
- العلاقات المبنية على الفائدة المشتركة مع الموردين.

وبهدف بناء النظام الإداري المتكامل بشكل فعال ومتجانس، فقد قام الصندوق بالتالي:

- تعريف العمليات والاجراءات اللازمة لنظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى وتوثيق تلك الإجراءات في مخططات تدفق (Charts Flow) وتطبيقها.
- تحديد تسلسل وتداخل تلك العمليات وتوضيح هذا التداخل من خلال مخطط تدفق العمليات.
- تحديد المعايير اللازمة للتأكد من فاعلية العمليات وطرق التحكم بها متى لزم.
- التحقق من توافر الموارد والمعلومات اللازمة لتحقيق النتائج المخطط لها وتطوير العمليات في الصندوق بصورة مستمرة.

- تأسيس عمليات لتعريف وتطبيق الإجراءات الضرورية لتحقيق الأهداف المخطط لها، وتطوير هذه العمليات بصورة مستمرة.

4.4 | متطلبات التوثيق

1.4.4 | عام

يتضمن توثيق النظام الإداري المتكامل في الصندوق ما يلي:

- توثيق لسياسة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى موثقة ومنشورة على الشبكة الداخلية أو/والموقع الرسمي للصندوق.
- توثيق دليل الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى، وأن يكون منشوراً متاحاً للعاملين بالصندوق على الشبكة الداخلية.
- توثيق الإجراءات الخاصة بالنظام، ومحاولة اتباعها في جميع الأحيان.
- توفير سجلات (إن تطلب الأمر ذلك) الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى.
- وثائق أخرى يتم تعريفها واللجوء إليها عند الحاجة للتخطيط، التشغيل، أو التحكم الفعّال بالعمليات، أو تتطلبها المواصفة آيزو 9001:2015 أو آيزو 14001:2015 أو أساس 18001:2007 أو آيزو 45001:2018 أو آيزو 10002:2018 أو آيزو 10004:2018 أو 10001:2018.

2.4.4 | دليل النظام الإداري المتكامل

تم إعداد واعتماد دليل النظام الإداري المتكامل هذا من أجل وصف النظام (كمطلب اختياري)، ويشير كل قسم من أقسام الدليل على إجراءات النظام الإداري المتكامل الموثقة الخاصة بالنظام، كما تم إضافة مخطط لتدفق العمليات في الصندوق لوصف التداخل بين العمليات المختلفة المكوّنة للنظام.

3.4.4 | ضبط الوثائق

يتم التحكم في جميع الوثائق في نظام إدارة الجودة وفقاً لإجراء التحكم بالوثائق والسجلات، ويوضح هذا الإجراء العمليات اللازمة لما يلي:

- آلية اعتماد الوثائق قبل إصدارها.
- مراجعة، تحديث، وإعادة اعتماد الوثائق إذا لزم، وقد يكون إلكترونياً.
- التأكد من تعريف أي تغييرات على النسخة الحالية من الوثيقة من خلال رمز التوثيق (على سبيل المثال 1.1 تعد نسخة أحدث من 1.0 كما يتم تغيير الخانة على جهة اليسار في حال وجود تعديلات جوهرية، على سبيل المثال 2.0 لاصدار 1.1)، كما يتم وضع خط تحت الكلمات/الجمل التي تم التعديل عليها. راجع الاجراء الخاص بالتحكم بالوثائق والسجلات.
- التأكد من توفر النسخ الملائمة من الوثائق عند أماكن استخدامها لجميع المعنيين (إن أمكن).
- التأكد من كون الوثائق واضحة وقابلة للتعريف وبنسخها الحديثة ووضع مرجع في أسفلها (إن أمكن).
- التأكد من تعريف وضبط توزيع الوثائق ذات المصدر الخارجي والداخلي وتصنيف مستويات السرية والنشر (إن أمكن).
- منع الاستخدام غير المقصود للوثائق الملغاة، وإيجاد آلية مناسبة لتعريفها في حال استخدامها لأي سبب كان، وكذلك ازلتها من الشبكة الداخلية أو أماكن النشر الخاصة بها، فعلى سبيل المثال من الممكن الختم عليها إلكترونياً أو حفظها في حافظة الملفات "Folder" تحت اسم ملغى "Obsolete".
- يتم توقيع النسخة الأولى أو التوقيع على السجل الموحد لكل وحدة تنظيمية تتضمن جميع الأدلة والعمليات والإجراءات وغيرها من الوثائق الرسمية فقط، إلا أنه يتم الاستعاضة عن ذلك في النسخ اللاحقة التي تشمل التحديثات عليها، ويتم ذلك من خلال نشرها إلكترونياً (بدون توقيع) على الشبكة الداخلية أو ارسالها عبر الایمیل للمعنيين من خلال قسم الجودة والتميز المؤسسي.
- جميع النسخ المنشورة إلكترونياً تعد معتمدة تلقائياً وليست بحاجة للتوقيع والاعتماد من الرئيس التنفيذي أو المعنيين، وذلك تماشياً مع توجهات الحكومة الذكية للامارة والابتعاد عن الإدارة الورقية.

كما يتواجد في إدارة تقنية المعلومات إجراء خاص لتحكم بالوثائق بالوثائق (أمن المعلومات) بما يتلاءم مع متطلبات نظام أيزو 27001:2013 المطبق فيها، لينظم إدارة النسخ الالكترونية.

4.4.4 | ضبط سجلات الجودة

يتم الاحتفاظ بسجلات الكترونية أو ورقية لأنظمة الجودة كدليل للتطابق مع متطلبات التطبيق الفعال للنظام الإداري المتكامل مثل أنظمة والمواصفات القياسية الدولية أيزو 9001:2015 و أيزو 14001:2015 و أوساس 45001:2018 و أيزو 10002:2018 و أيزو 10004:2018 وأيزو 10001:2018. كما يتضمن الإجراء آليات تعريف، تخزين، حماية، استرجاع، فترة حفظ السجلات وإتلافها.

5.4.4 | فهم احتياجات وتوقعات المعنيين

تم توزيع احتياجات وتوقعات المعنيين بالنظام (النظام الإداري المتكامل) وفقاً لمتطلبات المواصفات التي يتضمنها وكذلك وفقاً لطبيعة عمل الوحدات التنظيمية بالصندوق، وذلك وفقاً لما يلي:

1.5.4.4 تصنيف المعنيين

يصنف الصندوق المعنيين وفقاً لطبيعة العلاقات معهم، كما يلي:

- **المكتب/المجلس التنفيذي/دائرة التنمية الاقتصادية:** هو الجهة التشريعية والتي تصدر التوجيهات والجهة التي تقيم أداء الصندوق وتطلب التقارير منه.
- **مجلس الإدارة /الإدارة العليا:** الالتزام بتطبيق الأنظمة وتلبية المتطلبات الحكومية والتشريعات.
- **الشركاء:** هم المؤسسات من أصحاب العلاقة والمنفعة المباشرة مع الصندوق مثل الجهات الحكومية، والخاصة، والمؤسسات المالية، والتعليمية.
- **المتعاملين:** هم الشركات/الأشخاص من ذوي المنفعة المباشرة كالمقدمين على قروض التمويل والتدريب.
- **العاملين:** هم الأشخاص الذين يعملون لدى الصندوق بعقد عمل مباشر (بنظام دوام الكامل) أو المشاركين المتعاونين (بنظام الدوام الجزئي).

- **الموردين:** هم كل من يقوم بتوفير خدمات/مواد/سلع للصندوق من خلال عملية الشراء المعتمدة لدى الصندوق.
- **المجتمع:** هو المكان المحيط بالصندوق والذي يؤثر ويتأثر بعمليات الصندوق وخدماته.

2.5.4.4 تحديد احتياجات المعنيين (تم تحديد الاحتياجات حسب الحاجة لذلك بشكل دوري منتظم/غير منتظم):

تم تحديد احتياجات المعنيين وتوزيعها على الأنظمة المشمولة بالنظام الإداري المتكامل، وذلك وفقاً لما يلي:

المعنيين	نظام الجودة	نظام البيئة	نظام الصحة والسلامة	نظام رضا المتعاملين وميثاق الخدمة	نظام إدارة الشكاوى
المجلس/المكتب التنفيذي/ دائرة التنمية الاقتصادية	التقييد بالتشريعات والقوانين	- التقييد بالتشريعات والقوانين - وجود نظام بيئي أو دليل بيئي يوضح الية العمل بما يضمن سير العمليات بصورة صديقة للبيئة (دليل النظام الاداري المتكامل).	- التقييد بالتشريعات والقوانين - وجود نظام أو دليل للصحة والسلامة يوضح الية العمل بما يضمن سير العمليات بصورة آمنة	- وجود قنوات رسمية للحصول على الخدمات وتنوعها (الكثرونية/ أو عبر الهاتف/ أو البريد الالكتروني).	- المقدرة على التواصل وابداء الملاحظات والاقتراحات عبر قنوات رسمية.
مجلس الإدارة / الإدارة العليا	تطبيق أنظمة الجودة الداعمة للرؤية والرسالة وأهداف				- المقدرة على

التواصل	الحصول على	تضمن سلامة	توفر إجراءات	الصندوق	
وتقديم	خدمات خالية	العاملين	- توفر إجراءات	الاستراتيجية	
الشكاوى.	من الأخطاء	بالصندوق	لتحديد الأثر البيئي	وجود عملية /	الشركاء
	ودقيقة.	والزوار وموردي	وإدارة النظام البيئي	اتفاقيات	
الحصول	- الحصول على	الخدمة (دليل	أثناء تقديم الخدمات	لادارة	
على اشعار	الخدمات في وقت	النظام الاداري	/ المواد.	الشراكات	
حال التقديم	محدد/ وقت	المتكامل)	- توفر إجراءات	وجود نظام	
على	قياسي.	- توفر إجراءات	للتعامل مع الكوارث	خدمات CRM	
الشكاوى	للتأكيد	لتحديد	البيئية (حالات	وعمليات	المتعاملين
	استلامها.	متطلبات إدارة	الطوارئء البيئية)	واضحة	
	مقدمي/ منفي	نظام الصحة	- توضيح فوائد	لتقديم	
علاج	الخدمة	والسلامة أثناء	الاستدامة للموارد	الخدمات	
الشكاوى	بالصندوق.	تقديم	البيئية وتوفير فرص	والتعهدات	
	في وقت	الخدمات /	العيش الكريم	وجود مهام	
	محدد.	المواد.	للأجيال القادمة.	وعقود	
	أغلب احتياجات	- توفر إجراءات	تطوير	ومسميات	
تقديم	المتعاملين.	للتعامل مع	الموارد	واضحة وعدم	العاملين
الشكاوى		الكوارث	- تقليل التلوث	تداخل الأدوار	
ومعالجتها	امكانية	وخطط الاخلاء	البيئي	وتطوير	
مجانياً.	مراجعة	(خطة الاخلاء	(الهواء/الماء/التربة)	الموارد	
	الخدمات	وحالات	والحد من مسبباته	البشرية	
العلاج	المقدمة.	الطوارئء).	وحدة أثره.	باستمرار.	
الفعال				وجود معايير	
للشكاوى				لضمان جودة	الموردين
				الخدمات/	

<p>والتأكد من عدم تكرارها.</p> <p>- المقدره على التظلم على عملية معالجة الشكاوى لدى فريق محايد (الجودة) أو الوصول لقادة الصندوق</p>	<p>- الحفاظ على صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار أثناء التواجد داخل مرافق الصندوق .</p> <p>- تنفيذ المسوح والعمل الميداني بما يضمن حماية صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والمجتمع.</p>	<p>- وجود مؤشرات لادارة وقياس النظام البيئي لدى الصندوق.</p>	<p>المواد المقدمة.</p> <p>وضوح عمليات وادوار الصندوق في تطوير ريادة الأعمال بالدولة وتنمية الاقتصاد المحلي.</p>	<p>المجتمع</p>
---	---	--	---	----------------

3.5.4.4 تحديد توقعات المعنيين (سيتم تحديد التوقعات حسب الحاجة لذلك وبشكل دوري منتظم/وغير

منتظم):

تم تحديد توقعات المعنيين وتوزيعها على الأنظمة المشمولة بالنظام الإداري المتكامل، وذلك وفقاً لما يلي:

المعنيين	نظام الجودة	نظام البيئة	نظام الصحة والسلامة	نظام رضا المتعاملين وميثاق الخدمة	نظام إدارة الشكاوى
المجلس/المكتب التنفيذي/ دائرة التنمية الاقتصادية	سرعة وفاعلية الامتثال للتشريعات والقوانين	- سرعة وفاعلية الامتثال للقوانين	- سرعة وفاعلية الامتثال للتشريعات والقوانين	- الاعلان عن القنوات الرسمية للحصول على الخدمات وتحديدها وتنوعها (الالكترونية/ أو عبر الهاتف/ أو البريد الالكتروني).	- تفعيل قنوات للتواصل ولابداء الملاحظات والاقتراحات.
مجلس الإدارة / الإدارة العليا	فاعلية وكفاءة تطبيق أنظمة الجودة الداعمة للرؤية والرسالة وأهداف الصندوق الاستراتيجية	الدليل البيئي يوضح الية العمل بما يضمن سير العمليات بصورة صديقة للبيئة (دليل النظام الاداري المتكامل).	- شرح وتطبيق نظام أو دليل للصحة والسلامة يوضح الية العمل بما يضمن سير العمليات بصورة آمنة تضمن سلامة العاملين	- وتحديدها وتنوعها (الالكترونية/ أو عبر الهاتف/ أو البريد الالكتروني).	- وضوح وسهولة قنوات التواصل لتقديم الشكاوى.
				- الخدمات التي تبين بها عدم	- التأكد من وصول

الشكاوى	الفاعلية أو	بالصندوق	النظام البيئي أثناء	تحقيق النفع	الشركاء
واستلامها	ضعف كفاءتها	والزوار وموردي	تقديم الخدمات /	المتبادل من	
من قبل	وازالة الأخطاء.	الخدمة (دليل	المواد وشرحها	خلال ابرام	
المسؤولين		النظام الاداري	بصورة واضحة.	اتفاقيات	المتعاملين
بالصندوق	- توكيد جودة	(المتكامل)		لادارة	
	الخدمات		- شرح وتوفر	الشراكات	
	- الالتزام	- توفر ونشر	اجراءات للتعامل	ملزمة لجميع	الموردين
بمعالجة	الحصول عليها	اجراءات لتحديد	مع الكوارث البيئية	الاطراف.	
الشكاوى في	في وقت	متطلبات إدارة	(حالات الطوارئ	وجود نظام	
الوقت	محدد/ وقت	نظام الصحة	البيئية) واشعار	فعال لادارة	العاملين
المحدد.	قياسي.	والسلامة أثناء	المعنيين في حال	الخدمات	
		تقديم الخدمات	وجود تعديل عليها.	مثال نظام	
- فاعلية علاج	- رفع كفاءة	/ المواد.		CRM	العاملين
الشكاوى	مقدمي/	- التطبيق	- شرح وتفصيل	شرح حقوق	
والتأكد من	منفذي	الفاعل	فوائد الاستدامة	وامتيازات	
عدم تكرارها	الخدمات	لاجراءات	للموارد البيئية	العاملين	الموردين
وتدريب	بالصندوق	التعامل مع	وتوفير فرص	وتضمينها	
المتسببين	وتعزيز مفهوم	الكوارث	العيش الكريم	في عقود	
لمنع حدوثها	خدمة	وخطط الاخلاء	للأجيال القادمة	وتفويض	الموردين
من جديد.	المتعاملين	(خطة الاخلاء	وعكسها في	الصلاحيات	
	والسعي	وحالات	خطوات ملموسة.	والمهام	
- النزاهة	لاسعادهم	(الطوارئء)	- السعي نحو تقليل	بشكل واضح	الموردين
والعدالة في	(ميثاق القيادة	واعداد التقارير	التلوث البيئي	ومرن.	
ادارة	في تقديم	اللازمة	(الهواء/الماء/التربة)	شرح معايير	
التظلمات	(الخدمات).		والحد من مسبباته	واقعية	

التي قد تنتج			وحدة أثره واعداد	لضمان جودة	
عن عملية	- تحقيق أعلى	- التوعية	التقارير ذات	الخدمات /	
معالجة	مستويات	بضرورة	العلاقة.	المواد	
الشكاوى	الرضا على تلبية	الحفاظ على	- توفير مؤشرات	المقدمة	
وتحقيق	احتياجات	صحة وسلامة	واقعية لادارة	ومكافئة	
الحيادية أثناء	المتعاملين	العاملين	وقياس النظام	المتميزين	
البت / النظر	وتحقيق	والمتعاملين	البيئي لدى الصندوق	تطوير ريادة	المجتمع
في حل	توقعاتهم.	والزوار أثناء	ونشر نتائجه (ان	الأعمال	
الشكاوى.		التواجد داخل	أمكن).	وتنمية	
	- التحسين	مرافق		الاقتصاد	
- حفظ	المستمر	الصندوق.		المحلي	
خصوصية	للخدمات			للدولة.	
وسرية	المقدمة.	- الالتزام بتنفيذ			
المشتكين.		المسوح			
	- حفظ	والعمل			
	خصوصية	الميداني بما			
	وسرية بيانات	يضمن حماية			
	المتعاملين.	صحة وسلامة			
		العاملين			
		والمتعاملين			
		والمجتمع.			



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الخامس القيادة والالتزام

1.5 | عام (التزام الإدارة)

إن الإدارة العليا ملتزمة التزاماً واضحاً بتطبيق النظام بهدف تحقيق رضا المتعاملين وتحقيق عملية التطوير المستمر والمستدام. لذا، فقد قام الصندوق باعتماد أهداف النظام الإداري المتكامل الخاصة به.

وللاستمرار بقيادة تطبيق وتطوير النظام الإداري المتكامل وتقديم دليل على ذلك، ستقوم الإدارة العليا بما يلي:

- إيصال أهمية تلبية متطلبات المتعاملين إضافة للمتطلبات القانونية البيئية للموظفين.
- اعتماد سياسة موحدة للنظام الإداري المتكامل والتي تتضمن سياسة للجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين والشكاوى.
- اعتماد أهداف للنظام الإداري المتكامل ومتابعتها وتحديثها باستمرار.
- عقد اجتماعات للمراجعة الإدارية الدورية للنظام الإداري المتكامل مرة كل سنة (إن أمكن).
- التأكد من توفر الموارد اللازمة لتأسيس وتطبيق والمحافظة على النظام وتطويره باستمرار.
- التواصل مع المعنيين بخصوص متطلبات أنظمة الجودة المشار إليها أعلاه في النظام الإداري المتكامل، وكذلك تشريعات وقوانين حكومة إمارة أبوظبي.

2.5 | التركيز على المتعاملين

تجتهد الإدارة العليا في تعريف احتياجات المتعاملين الحالية والمستقبلية وذلك لتلبية تطلعاتهم وتحقيقها مع مراعاة عدم التأثير أو تحقيق أدنى قدر من التأثير على البيئة مع الحفاظ على صحة العاملين والمتعاملين والزوار، حيث يشمل مصطلح المتعاملين كلاً من المتعاملين الداخليين والخارجيين للصندوق. كما تسعى الإدارة إلى تحديد المخاطر والتعامل معها تجاه أي إخفاقات قد تحصل أثناء تقديم الخدمات للمتعاملين.

تؤكد الإدارة العليا على فهم وتلبية متطلبات المتعاملين، وذلك عن طريق التواصل المستمر معهم وقياس رضاهم عن أدائنا وخدماتنا، لذا فقد تم التعرف على متطلبات المتعاملين واقتراحاتهم للتحسين والتغذية الراجعة منهم ليتم مناقشتها في اجتماعات المراجعة الإدارية الدورية للنظام الإداري المتكامل وتحليلها والاستفادة منها في عمليات التحسين والتطوير. كما أصدر الصندوق ميثاق خدمة المتعاملين الذي يوضح خدمات الصندوق وما يمكن للمتعاملين توقعه منا، إضافة إلى قنوات التواصل المختلفة معه. ثم اعتماد هذا الميثاق من فريق القيادة في الصندوق.

3.5 | سياسة النظام الإداري المتكامل (الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين وميثاق الخدمة وإدارة الشكاوى)

قامت الإدارة العليا باعتماد سياسات تابعة لأنظمة الأيزو (النظام الإداري المتكامل) تماشياً مع مهام الصندوق لتشتمل على التزام واضح بالتالي:

- تلبية متطلبات نظام إدارة الجودة أيزو 9001:2015 ونظام إدارة البيئة أيزو 14001:2015 ونظام إدارة الصحة والسلامة أيزو 45001:2018 ونظام إدارة شكاوى المتعاملين أيزو 10002:2018 ونظام إدارة رضا المتعاملين أيزو 10004:2018 وإدارة ميثاق الخدمة أيزو 10001:2018، وتلبية المتطلبات والتحسين المستمر والتطوير عليها.
- مراجعة عمليات الصندوق التشغيلية والعمل على تحسينها باستمرار لتحقيق أعلى مستويات الفاعلية والكفاءة.
- التحكم بجودة عمليات الصندوق وضبطها ونشر ثقافة الجودة، والثقة، والنزاهة، والاحترام المتبادل، والتواصل المستمر، والاستمرارية في تحسين نظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة والعناية بالمتعاملين. وذلك من خلال الأهداف الاستراتيجية والخطط التشغيلية المنبثقة عنها وعلى مستوى إدارات الصندوق.
- ممارسة مهامنا وتطبيق عملياتنا بشكل صديق للبيئة وتعزيز المساهمة المجتمعية والحد من التلوث وتقليل الأثر البيئي لعمليات الصندوق.

- تحديد وإدارة ومعالجة جميع المخاطر المرتبطة بالعاملين والمتعاملين والممتلكات والعمليات والبيئة.
 - تطوير إجراءات وخطط للتعامل مع كافة الحالات الطارئة والحوادث وفقاً لمتطلبات نظام إدارة البيئة والصحة والسلامة لإمارة أبوظبي.
 - العمل على الوقاية من حوادث بيئة العمل من خلال توعية وتدريب العاملين، لتعزيز صحة الموظفين.
 - ممارسة مهامنا وعملياتنا بشكل صحي وآمن على العاملين والمتعاملين والزوار والسعي إلى الوقاية من حدوث أي مخاطر محتملة تهدد صحتهم وسلامتهم.
 - الالتزام بالقوانين والتشريعات ذات العلاقة بالنظام الإداري المتكامل، والتعامل مع استشارات المعنيين ضمن هذا المجال وفق مهنية عالية.
 - إدارة رضا المتعاملين بكل كفاءة وحرفية وتقديم خدمات عصرية وسريعة خالية من الأخطاء بهدف إسعاد المتعاملين وفقاً لميثاق الخدمة المعتمده لدى الصندوق.
 - إدارة شكاوى المتعاملين بكل أمانة ومهنية عالية للتأكد من حلها وعدم تكرارها مستقبلياً والاستفادة منها في عملية تحسين العمليات المؤسسية والخدمات.
 - التأكد من تماشي مزودي الخدمات والموردين مع متطلبات أنظمة الجودة وأنظمة إدارة البيئة والصحة والسلامة المحلية والدولية وقوانينها وتشريعاتها.
- وتلتزم الإدارة العليا بنشر السياسات المتعلقة بالنظام الإداري المتكامل لكافة الموظفين، وكذلك نشرها لمختلف الفئات المعنية من خلال مختلف الوسائل المتاحة، وأنه سيتم مراجعتها بصورة دورية للتأكد من ملاءمتها.

الرئيس التنفيذي

4.5 | المسؤوليات المؤسسية والصلاحيات والاتصال

1.4.5 | المسؤولية والصلاحيات، والاتصال

قامت الإدارة العليا للصندوق بتحديد المسؤوليات والصلاحيات الإدارية والمالية. كما تم اعتماد نظام للوصف الوظيفي يشمل كافة الموظفين يوضح مهامهم ومسؤولياتهم وتوزيع الأوصاف الوظيفية على الموظفين. وكذلك قد تم تحضير دليل تفويض الصلاحيات وتوزيعها لضمان استمرارية العمل وسلسلة تسليم واستلام المهام واتخاذ القرارات بما يتوافق مع مصلحة العمل.

2.4.5 | ممثل الإدارة

تم تعيين مسؤول عن قسم الجودة والتميز المؤسسي في إدارة الشؤون الإستراتيجية ممثلاً للإدارة. كما تم تعيين مساعدين للإجابة عنه، وتم توكيل المعنيين بتأدية المهام التالية:

- التخطيط لأنظمة الجودة والتميز المؤسسي.
- التخطيط لإعداد الميزانية الخاصة بأنظمة الجودة والتميز المؤسسي.
- التحقق من إعداد وتطبيق عمليات ومتطلبات النظام الإداري المتكامل.
- رفع التقارير الدورية للإدارة العليا حول أداء النظام الإداري المتكامل وطرح الاقتراحات والتوصيات لعملية التحسين المستمر والممنهج.
- رفع التقارير اللازمة عن الحوادث التي قد تهدد ب صحة وسلامة العاملين أو المتعاملين أو الزوار للإدارة العليا، مع اقتراح أهم التوصيات اللازمة لحلها.
- رفع التقارير اللازمة عن الحوادث التي قد تهدد البيئة أو قد تؤدي إلى احداث أي تلوث أو ضرر بيئي.

- نشر الوعي حول أهمية تلبية متطلبات المتعاملين في الصندوق والعمل على حل الشكاوى.
- الإشراف على عمليات التدقيق الداخلي والمراجعة الإدارية ومراجعة وتحسين العمليات وضمان دوريتها بهدف المحافظة على مستوى تطبيق النظام ومتطلباته.
- إدارة مؤشرات الأداء الخاصة بالنظام وإعداد تقارير عنها للعرض أثناء المراجعة الإدارية.
- وضع خطة التواصل السنوي.
- الإشراف على فحص الأنظمة وأخذ العينات للتوافق مع معايير الجودة.
- مقابلة المتعاملين والأخذ بأرائهم وبمتطلباتهم وملاحظاتهم تجاه الصندوق والخدمات المقدمة لهم.
- حلقة وصل مع الأطراف الخارجية فيما يتعلق بالنظام.

3.4.5 | الاتصال الداخلي والخارجي

تم توفير وسائل وقنوات الاتصال الداخلية والخارجية الفاعلة الملائمة لضمان تطبيق النظام الإداري المتكامل من قبل كافة الموظفين وأصحاب العلاقة المعنيين، تتضمن وسائل الاتصال ما يلي:

- اجتماعات فريق القيادة.
- اجتماعات المراجعة الإدارية لنظام الإداري المتكامل.
- اجتماعات الوحدات التنظيمية المختلفة وعلى مختلف المستويات بالصندوق.
- شبكة اتصالات داخلية تتضمن البريد الإلكتروني والشبكة الداخلية والهاتف والخدام الصندوقي أو الانترنت.
- الرسائل النصية القصيرة SMS أو عبر الواتساب .
- وسائل التواصل الاجتماعي.

- اللوحات الإعلانية في مرافق الصندوق والشاشات الالكترونية.
- نشر المعلومات عن طريق خلفيات الصندوق لأجهزة الحاسب الآلي.
- وغيرها من أية وسائل التواصل الأخرى.
- تفعيل خطة واستراتيجية التواصل الخاصة بأنظمة الجودة والتميز المؤسسي.

تهدف خطة واستراتيجية التواصل الخاصة بأنظمة الجودة والتميز المؤسسي إلى تجذير ثقافة الجودة والتميز المؤسسي وتعميق المفاهيم الأساسية الخاصة بها، وذلك وفقاً لما يلي:



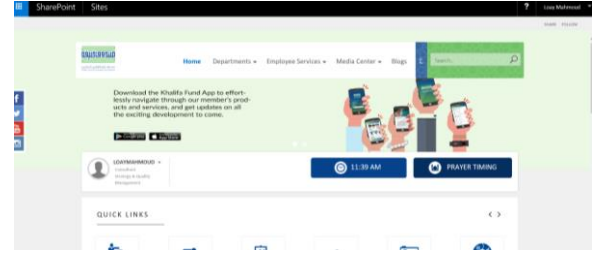
أنواع التواصل الداخلي والخارجي:



قنوات التواصل الداخلي والخارجي مع قسم الجودة والتميز المؤسسي:



Seminars and Workshops



Intranet & Gateways



Emails & Social Media



Official Meetings and Audit



Telephone



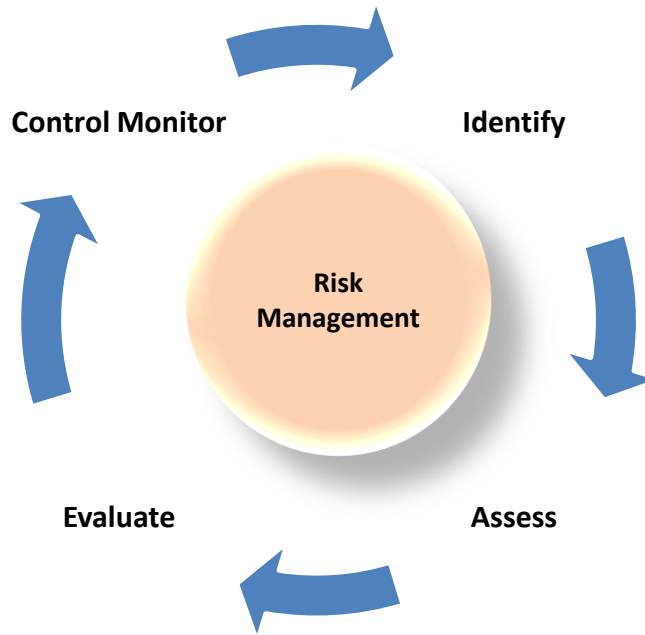
مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم السادس التخطيط، وتحديد المخاطر والفرص

6. | التخطيط

1.6 | تحديد المخاطر والفرص والسياق العام

يقوم الصندوق بتحديد المخاطر والفرص التي تنجم عن إدارة العمليات بصورة واقعية وتخدم أهداف انظمة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين، حيث تعكس هذه المخاطر في الخطة الاستراتيجية والخطة التشغيلية وأهداف انظمة الجودة المشار إليها أعلاه. وتم تصميم سجل المخاطر الموحد مبني على متطلبات مواصفة الأيزو 31000:2018 والبنود المتعلقة بالمخاطر في أيزو 9001:2015 ومعايير إدارة المخاطر في مواصفة الأيزو 45001:2018.



كما يقوم الصندوق بتوزيع المخاطر بناءً على طبيعة عمل الوحدات التنظيمية والتي يختلف نوع المخاطر وحدتها وآلية تصنيفها من وحدة تنظيمية إلى أخرى، وذلك من خلال سجل إدارة المخاطر الموحد لدى الصندوق والذي يصنفها كما يلي:

1.1.6 المخاطر المتعلقة بإدارة العمليات والمشاريع: تم تصنيف المخاطر وتوزيعها في سجل المخاطر على العمليات العامة للصندوق بالإضافة إلى توزيعها وتضمينها مباشرةً بمشاريع الصندوق، حيث يوجد لكل

مشروع طبيعة مخاطر تخصصه، لذا تم تضمينها لكل مشروع (راجع سجل المخاطر الموحد لدى الصندوق).

2.1.6 مخاطر البيئة والصحة والسلامة: تم حصر وتصنيف المخاطر المتعلقة بنظامي البيئة والصحة والسلامة بناءً على طبيعة مخاطر العمل المؤسسي المتعلقة بكلا النظامين (راجع سجل المخاطر الموحد لدى الصندوق).

3.1.6 مخاطر التدقيق الداخلي: تعد هذا المخاطر أحد مدخلات سير عمل وحدة التدقيق الداخلي بالصندوق وما ينتج عنها من مخاطر متعلقة بإدارة الحوكمة المؤسسية بالصندوق وتفويض الصلاحيات وغيرها من

أمور قانونية أخرى (راجع سجل المخاطر الموحد لدى الصندوق).

4.1.6 مخاطر أمن نظم المعلومات: تم حصر وتصنيف هذه المخاطر وفقاً لمتطلبات أيزو 27001، والتي تم من خلالها حصر كافة المخاطر التي قد تهدد استمرارية تقديم الخدمات الذكية لدى الصندوق وغيرها من ضرورة لحفظ معلومات الصندوق والخوادم ... (راجع سجل المخاطر الموحد لدى الصندوق).

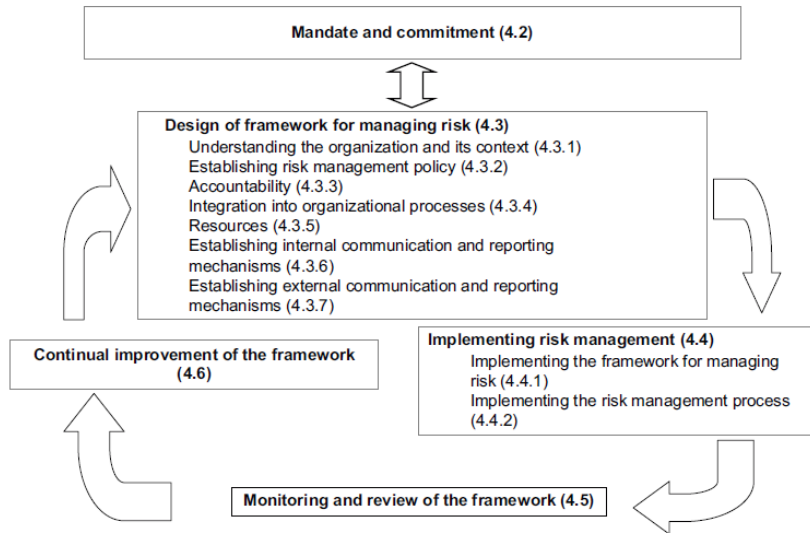
5.1.6 مخاطر التخطيط الاستراتيجي والجودة: تم تحديد مخاطر أخرى مثل تلك المخاطر التي تهدد الخطة الاستراتيجية والابداع والابتكار والمخاطر التي قد تهدد الجودة وجودة الخدمات المقدمة للمتعاملين وإدارة شكاوى المتعاملين. (راجع سجل المخاطر الموحد لدى الصندوق).

6.1.6 مخاطر الوحدات التنظيمية المتنوعة والتي تشمل مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الأنشطة الحيوية وانقطاع الأعمال واسترجاع الخدمات الحيوية.

كما يشمل سجل إدارة المخاطر وتحديد الفرص التحسينية مايلي (بدون حصرها كاملةً):

- وضع المنهجيات والآليات والاجراءات التي تعزز نجاح تطبيق النظام الإداري المتكامل والمواصفات التي يتضمنها، فعلى سبيل المثال يتم تحديد المخاطر المرتبطة بنظام البيئة والصحة والسلامة من خلال سجل المخاطر المخصص لها والتنبؤ بالكوارث المحتملة (راجع إجراء تحديد الكوارث والمخاطر البيئية

- والصحة والسلامة، وكذلك سجل المخاطر). كما يتم وضع أدوات للتحكم بجودة العمليات وخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى (يرجى الاطلاع على هذه المنهجيات).
- وضع منهجيات وآليات لإدارة مخاطر وفرص تحسين المشاريع التي يتبناها الصندوق والمبنية على الخطة التشغيلية والمنبثقة من الخطة الاستراتيجية.
- تحديد المخاطر المتعلقة بالعمليات وفرص المراجعة والتحسين.
- تبني منهجيات عالمية لتقليل المخاطر الناجمة عن تبني أنظمة الجودة المختلفة، مثل تبني منهجية 3Rs لنظام البيئة، وتعزيز عملية تسجيل حوادث العمل (Incident report) وتسجيل عدم المطابقات الناتجة عن العمليات والجودة (سجل عدم المطابقات)، وكذلك تسجيل شكاوى المتعاملين.
- تحقيق التحسين المستمر على العمليات التشغيلية للصندوق واقصاء المخاطر المتعلقة بها.
- تحديد مخاطر تقديم الخدمات للمتعاملين بشكل عام ومخاطر تقديمها بصورة مخالفة لجودتها والسعي بالالتزام بتقديم الخدمات من خلال وسائل وقنوات الخدمة المعتمدة لدى الصندوق ونظام CRM.
- المساهمة في إدارة متطلبات مواصفة أيزو 31000:2018 والخاصة بإدارة المخاطر، وذلك لإدارة المخاطر بشكل ممنهج وأكثر فاعلية وكفاءة.



تقييم المخاطر:

هي العملية الشاملة للتعريف بالخطر، وتحليل الخطر وتقييم الخطر بالصندوق ووضع تدابير وخطط علاجية، وتتم بشكل دوري ومنتظم بما يضمن إزالة الخطر (قد تكون وتيرة بشكل سنوي أو نصف سنوي أو ربع سنوي

أو شهري). وتتضمن عملية تقييم وتحديد المخاطر الاجتماعات مع ذوي الاختصاص والخبرة أو الحوادث التي وقعت سابقاً أو الإحصاءات الأخرى أو التنبؤ ببعض المخاطر المحتملة وفق سيناريوهات أو توجيهات أو تعاميم من جهات رسمية بالدولة. حيث يتم اتباع منهجية ديلفي (Delphi) للاجتماع مع مدراء الإدارات أو/و ذوي الاختصاص بشكل منفصل (لضمان الحيادية)، ويتم طرح أسئلة عن المخاطر المحتملة لكل وحدة تنظيمية، واحتمالية حدوثها، ومدى شدة الأثر وتصنيفها على الأبعاد التي قد تؤثر عليها (الأبعاد من مثل: الاستراتيجية/المتعاملين/القانونية/المالية/التشغيلية...)، ومن ثم يتم الاتفاق على السيناريوهات لإدارة هذا المخاطر والتدابير العلاجية أو الوقائية لمنع احتمالية حدوثها أو التخفيف من حدتها.

التعريف بالخطر:

تحليل الخطر:

بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب ان تجري عملية تقييم لها وتحليلها من حيث مستوى الأثر الذي يتركه الخطر ومستوى حدوثه. أحيانا يكون من السهل قياس هذه الكميات وأحيانا أخرى يتعذر قياسها. صعوبة تقييم الخطر تكمن في تحديد معدل حدوثها حيث ان المعلومات الإحصائية عن المخاطر السابقة والمشاكل ليست دائماً متوفرة. لذا توفر المعلومات عن المخاطر وامكانية حدوثها تساعد كثيراً في عملية اتخاذ القرار بشأن ابقائها أو التعامل معها كأولوية، لذا يتم التركيز أولاً على منع/ازالة الأخطار المرتفعة (ذات التأثير المرتفع جداً أو المرتفع) وتقليل حدة أثرها أو احتمالية حدوثها، ومن ثم يتم التركيز على المخاطر متوسطة الأثر (بتصنيف متوسطة الخطورة) ثم الأقل فالأقل (بتصنيف مقبول أو منخفض).

كيفية وآلية تصنيف المخاطر والأوزان:

مصفوفتي مقياس حدة الأثر والاحتمالية:

قياس الاحتمالية Likelihood					قياس حدة الأثر Impact Severity Scale				
مؤكد Certain	غالباً Likely	محتمل Possible	ضئيل Unlikely	ضئيل جداً Extremely Unlikely	مرتفع جداً VERY HIGH	مرتفع HIGH	متوسط MEDIUM	مقبول ACCEPTABLE	منخفض LOW
5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

تصنيف حدة أثر المخاطر بالإضافة إلى أبعاد المخاطر على الصندوق (نوعية وكمية):

تصنيف حدة أثر المخاطر (الأبعاد) RISKS SEVERITY IMPACT CATEGORIES		
لا يوجد أثر ملحوظ قد يؤثر على أحد المشاريع الاستراتيجية للصندوق قد يؤثر على عدة مشاريع استراتيجية / هدف إستراتيجي واحد للصندوق قد يؤثر على عدة مشاريع استراتيجية / أكثر من هدف إستراتيجي للصندوق قد يؤثر على مشاريع قطاعية مدرجة ضمن خطة أبوظبي/ تحقيق رؤية ورسالة الصندوق	1	استراتيجي Strategic
	2	
	3	
	4	
	5	
لا يوجد أثر ملحوظ قد يؤثر على سير العمليات بشكل محدود وغير ملحوظ يؤثر على سير العمليات بشكل ملحوظ وقد يؤخرها يؤدي لانقطاع سير العمليات بشكل كامل ويتطلب تفعيل جزئي للخطة البديلة يؤدي لانقطاع العمليات بشكل كامل ويتطلب اعلان الطوارئ وتفعيل الخطة البديلة	1	العمليات Operations
	2	
	3	
	4	
	5	
لا يوجد أثر ملحوظ	1	

<p>يوجد أثر مالي على الميزانية التشغيلية للوحدة التنظيمية بما لا يزيد عن 10% أو لا يزيد عن 1% من الميزانية التشغيلية للصندوق</p> <p>يوجد أثر مالي على الميزانية التشغيلية للوحدة التنظيمية يتراوح من 11% إلى 25%، أو أثر مالي يتراوح من 2% إلى 5% من الميزانية التشغيلية للصندوق</p> <p>يوجد أثر مالي على الميزانية التشغيلية للوحدة التنظيمية يتراوح من 26% إلى 50% أو أثر مالي يتراوح من 6% إلى 10% من الميزانية التشغيلية للصندوق</p> <p>يوجد أثر مالي على الميزانية التشغيلية للوحدة التنظيمية بما يزيد عن 51% أو أثر مالي يزيد عن 11% من الميزانية التشغيلية للصندوق</p>	2	<p>مالية Financial</p>
	3	
	4	
	5	
	1	
<p>لا يوجد أثر ملحوظ</p> <p>يوجد أثر محدود قد يسبب ابداء ملاحظات من المتعاملين</p> <p>يوجد أثر يسبب ابداء ملاحظات من المتعاملين بشكل مؤكد</p> <p>يوجد أثر يسبب في تقديم شكاوى من المتعاملين بشكل مؤكد</p> <p>يوجد أثر يسبب في تقديم شكاوى من المتعاملين بشكل مؤكد لدى الجهات العليا الحكومية</p>	1	<p>متعاملين Customers</p>
	2	
	3	
	4	
	5	
<p>لا يوجد أثر ملحوظ</p> <p>يوجد أثر محدود قد يؤثر على سمعة الصندوق</p> <p>يوجد أثر محدود يؤثر على سمعة الصندوق</p> <p>يوجد تأثير على سمعة الصندوق في وسائل التواصل الاجتماعي</p> <p>يوجد تأثير على سمعة الصندوق في وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الاعلام المحلية أو/ و الدولية</p>	1	<p>سمعة Reputation</p>
	2	
	3	
	4	
	5	
<p>لا يوجد أثر ملحوظ</p> <p>يوجد أثر قد يسبب تبعات قانونية محتملة</p> <p>يوجد أثر يسبب تبعات قانونية محدودة</p> <p>يوجد أثر يسبب تبعات قانونية وقد تنتج عنه التزامات مالية</p> <p>يوجد أثر يسبب تبعات قانونية وقد تنتج عنه التزامات مالية كبيرة</p>	1	<p>قانوني Legal</p>
	2	
	3	
	4	
	5	

مصنوفة تصنيف المخاطر (التأثير والاحتمالية):

مصنوفة تصنيف المخاطر RISK CLASSIFICATION MATRIX						
25	20	15	10	5	مرتفع جداً- 5 Very High (5)	التأثير Impact
20	16	12	8	4	مرتفع-4 (4) High	
15	12	9	6	3	متوسط-3 Medium (3)	
10	8	6	4	2	مقبول-2 Acceptable (2)	
5	4	3	2	1	منخفض-1 (1) Low	
مؤكد-5 Certain (5)	غالباً-4 Likely (4)	محتمل-3 Possible (3)	ضئيل-2 (2) Unlikely	ضئيل جداً-1 Extremely (1) Unlikely	الاحتمالية Likelihood	

وصف مستويات الاحتمالية Likelihood Levels Description				
مؤكد Certain	غالباً Likely	محتمل Possible	ضئيل Unlikely	ضئيل جداً Extremely Unlikely
5	4	3	2	1
مخاطر تحدث بشكل / بوتيرة مرتفعة (بشكل يومي أو أسبوعي أو شهري...)	مخاطر قد تحدث بشكل متكرر (مرة أو أكثر خلال الستة شهور)	مخاطر قد تحدث بشكل متكرر (مرة أو أكثر خلال السنة)	مخاطر قد تحدث بشكل ضئيل (مرتين أو أكثر في الثلاث سنوات)	مخاطر قد تحدث بشكل ضئيل للغاية (مرة خلال الثلاث سنوات)

ملاحظة: للمزيد من التفاصيل والمراجع الخاصة بعملية إدارة المخاطر بالصندوق، يرجى الاطلاع على سجل المخاطر الموحد المعتمد لدى الصندوق.

2.6 | أهداف النظام الإداري المتكامل

قامت الإدارة العليا باعتماد أهداف النظام الإداري المتكامل لتحقيق سياسة النظام، وسيتم مراجعة هذه الأهداف دورياً للتحقق من استمرار ملاءمتها وشموليتها. تنبثق أهداف النظام الإداري المتكامل من الخطة الاستراتيجية للصندوق وتعتبر جزءاً منها، في حين تم وضع أهداف مستقلة لكلاً من الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين ونظام إدارة الشكاوى. وتلك الأهداف قابلة للقياس وتنطبق عليها قاعدة (SMART)، وسيتم مراجعة تقدم تحقيق هذه الأهداف في اجتماعات المراجعة الدورية لنظام الإدارة المتكامل إضافةً إلى اجتماعات فريق القيادة وورش عمل تحديث الخطة الاستراتيجية وورش عمل التدقيق على الخطة الاستراتيجية.

كما قامت الإدارة العليا بالصندوق بتحديد أهداف النظام ووضع مؤشرات لإدارتها، وفق ما يلي:

أولاً: أهداف نظام إدارة الجودة:

- التوافق مع سياسة الجودة (سياسة النظام الإداري المتكامل).
- رفع فاعلية وكفاءة عمليات الصندوق وتعزيز عمليات القياس.
- تحديد وإدارة المخاطر المتعلقة بنظام إدارة الجودة والعمل على تقليل أثرها أو إزالتها (من خلال سجل المخاطر الموحد).
- خفض نسبة الأخطاء الواردة بالعمليات والهدر من خلال التقيد بمواصفات الخدمات.
- خفض نسبة الازدواجية في الأدوار بين الوحدات التنظيمية.
- إدارة التحديثات والتغييرات على العمليات والنماذج والمنهجيات والاجراءات بشكل فعال (من خلال سجل ترميز العمليات والنماذج وتسجيلها).
- المراجعة السنوية لعمليات الصندوق (مرة واحدة خلال السنة إن أمكن أو التمديد لربع سنة اضافية).
- خفض عدد عدم المطابقات (الرئيسية والثانوية) الصادرة من عملية التدقيق الداخلي والخارجي (راجع مؤشرات الأداء).
- متابعة تحقيق أهداف نظام الجودة ومشاركتها للمعنيين ومتابعة مدى التقيد والالتزام بها.
- تفعيل ورش العمل التوعوية والدورات التدريبية والتواصل عبر الايميلات أو غيرها من الوسائل المتاحة والاجتماعات (بشكل دوري قد يكون شهري أو ربع سنوي أو مرة على الأقل في السنة).

ثانياً: أهداف نظام إدارة البيئة:

- تحديد وإدارة المخاطر البيئية المتعلقة بالصندوق والعمل على تقليل أثرها أو إزالتها (من خلال سجل المخاطر الموحد).
- تقليل نسبة استهلاك الأوراق مقسماً على عدد الموظفين (بقدر الإمكان) بنسبة 5% سنوياً.
- زيادة نسبة إعادة تدوير الأوراق (بقدر الإمكان) بنسبة 5% سنوياً.
- زيادة نسبة إعادة تدوير الأحبار (بقدر الإمكان) بنسبة 5% سنوياً.

- تخفيض نسبة الأثر الكربوني الناتج عن الكهرباء والمياه مقسماً على عدد الموظفين (إن أمكن) بنسبة 5% سنوياً.
- رفع نسبة وعي الموظفين والمستخدمين والموردين والمتعاملين بالنظام البيئي المعمول به لدى الصندوق (ضمن التوعية العامة - ورشة على الأقل في السنة).
- رفع الوعي بمنهجية RS 3 والممارسات البيئية الأخرى وإرسال بريد إلكتروني (مرة خلال السنة).
- ضبط أداء الموردين من ناحية البيئة من خلال إطلاعهم على التعليمات، وذلك من خلال شعبة المشتريات.
- خفض عدد عدم المطابقات (الرئيسية والثانوية) الصادرة من عملية التدقيق الداخلي والخارجي (راجع مؤشرات الأداء).

ثالثاً: أهداف نظام إدارة الصحة والسلامة:

- تحديد وإدارة المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة بالصندوق والعمل على تقليل أثرها أو إزالتها (من خلال سجل المخاطر الموحد) والسعي للإبقاء عليها ضمن المستويات المنخفضة/المقبولة (إن أمكن).
- خفض عدد إصابات العمل من جراء حوادث العمل (accidents) إن أمكن بمستوى عدد 2 إصابة في السنة ولكن بدون تقليل حالات الإبلاغ عن الحوادث.
- خفض عدد الحوادث (الوشيقة Near Miss)، ولكن بدون تقليل حالات الإبلاغ عن الحوادث الوشيكة.
- ضبط أداء الموردين من ناحية الصحة والسلامة من خلال إطلاعهم على التعليمات والتوقيع عليها ضمن التعاقد.
- رفع مؤشر سعادة/رضا العاملين على أداء نظام الصحة والسلامة (إن أمكن).
- إجراء إخلاء وهمي للمبنى والتدريب على حالات الطوارئ (مرة واحدة في السنة إن أمكن، وفق موافقة إدارة المبنى).
- رفع نسبة وعي الموظفين والمستخدمين والموردين والمتعاملين بنظام الصحة والسلامة المعمول به لدى الصندوق (ضمن التوعية العامة - ورشة على الأقل في السنة).
- رفع الوعي بالصحة والسلامة وإرسال بريد إلكتروني (مرة على الأقل خلال السنة).

- تدريب عدد (10 موظفين) من موظفي الصندوق على التعامل مع حالات الطوارئ والاطلاء والاسعافات الأولية واطفاء الحريق بشكل دوري (مرة كل سنتين).
- خفض عدد عدم المطابقات (الرئيسية والثانوية) الصادرة من عملية التدقيق الداخلي والخارجي (راجع مؤشرات الأداء).

رابعاً: أهداف نظام إدارة رضا المتعاملين وميثاق خدمة المتعاملين:

- رفع فاعلية وكفاءة الخدمات المقدمة للمتعاملين.
- رفع نسبة رضا المتعاملين.
- الالتزام بتوقيت تقديم الخدمات للمتعاملين (وفي حال وجود استثناءات لتقديم الخدمات يجب أن يتم اطلاع المتعاملين والاتفاق معهم).
- تقليل نسبة الأخطاء في عملية تقديم الخدمات للمتعاملين.
- تقديم الخدمات للمتعاملين عبر القنوات الرسمية للصندوق وتفعيل دور نظام CRM وبوابة صندوق خليفة.
- خفض عدد عدم المطابقات (الرئيسية والثانوية) الصادرة من عملية التدقيق الداخلي والخارجي (راجع مؤشرات الأداء).
- إدارة الشكاوى بكل حرفية وشفافية مع الحفاظ على سرية المعلومات.
- المتابعة المستمرة لعملية قياس رضا المتعاملين ورصد آرائهم بغرض التحسين المستمر على العمليات والخدمات وإعادة تصميمها إن تطلب الأمر، وذلك من خلال الاستبيانات وورش العمل والشكاوى والملاحظات والاقتراحات مع المتعاملين.

خامساً: أهداف نظام إدارة شكاوى المتعاملين:

- تقليل عدد الشكاوى (إن أمكن من خلال فاعلية عملية المعالجة للشكاوى).
- رفع فاعلية نظام إدارة الشكاوى.

- معالجة الشكاوى خلال الموعد/التوقيت المعتمد لدى الصندوق ولدى حكومة أبوظبي (ما عدا في حالات وجود استثناءات قد تتطلب المزيد من المعلومات والاجراءات لحل الشكاوى).
- خفض نسبة التظلم على نظام معالجة الشكاوى (إن أمكن).
- تعزيز فاعلية معالجة نظام إدارة الشكاوى، من خلال خفض نسبة تكرار حدوثها مستقبلاً.
- تحقيق مفاهيم الشفافية والنزاهة والعدالة في معالجة شكاوى المتعاملين.
- عدد فرص التحسين الممكنة الناتجة عن معالجة الشكاوى (إذا ينطبق).
- خفض عدد عدم المطابقات (الرئيسية والثانوية) الصادرة من عملية التدقيق الداخلي والخارجي (راجع مؤشرات الأداء).

ملخص تخطيط عملية تنفيذ أهداف النظام الإداري المتكامل (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة، رضا المتعاملين والشكاوى وميثاق الخدمة)، وذلك وفقاً لما يلي:

التوافق مع الخدمات والعمليات	تحديث المستجبات	المراقبة	التواصل	القياس	السياسة	النظام
- يتم التحقق من توافق الأهداف مع مدى التوافق مع الخدمات والعمليات المعتمدة لدى	- يتم تحديث المتسجلات على الأهداف والنظام بشكل عام بصورة دورية منتظمة	- يتم مراقبة تحقيق أهداف الأنظمة بشكل دوري ومن خلال التدقيق السنوي	- يتم التواصل من خلال استراتيجية وخطة التواصل المعتمدة الخاصة	- يتم قياس أداء جميع الأنظمة من خلال وضع مؤشرات الأداء.	- تعميم وتطبيق السياسة - قسم الجودة والتميز المؤسسي	الجودة
						البيئة
						الصحة والسلامة
						الشكاوى
						رضا المتعاملين

الصندوق وذلك	(بشكل	للجودة	بالجودة	- يتم تحسين	معنية	ميثاق الخدمة
لضمان الجودة	سنوي أو أكثر)	والتميز	والتميز.	الأداء بعد	بسياسة	
والتحكم بها	من خلال	المؤسسي	- يتم التواصل	عملية	النظام	
ولتحقيق	قسم الجودة	والذي يغطي	من خلال	القياس.	الإداري	
الأهداف	والتميز	عمليات	وحدة الجودة	- قياس الأثر	المتكامل	
المنشودة.	المؤسسي	وخدمات	بشكل	والنتائج.	ويخضع لها	
	والمعنيين من	الصندوق	منتظمة	- يقوم بذلك	جميع	
	الإدارات.	وأنظمة الأيزو	ودوري من	قسم	الموظفين	
		والأنظمة	خلال قنوات	الجودة	والمتعاملين	
		الإدارية	التواصل	والتميز	- دورية	
		الأخرى.	المتعددة	المؤسسي	السياسة	
			والمتاحة.	بشكل	والعناية بها	
				سنوي.	يتم بشكل	
					سنوي	
					- تشكيل فرق	
					عمل للتطبيق	
					- ضمان	
					الالتزام 70%	

3.6 | تخطيط عملية انشاء وتطوير النظام الإداري المتكامل

تم تخطيط لجميع التغييرات المحتملة لدى النظام الإداري المتكامل في الصندوق بخصوص المتطلبات المطبقة على الصندوق في المواصفات القياسية الدولية المشار إليها سابقاً، إضافةً إلى المتطلبات القانونية والتي تم اعتبارها وثائق مرجعية لإدارة التغييرات في النظام (يرجى الاطلاع على إجراء سجل المتطلبات القانونية والتشريعات).

كما أنه تم مراعاة تكامل وترابط محتويات الأنظمة الداخلية المكونة للنظام الإداري المتكامل عند تخطيط وتنفيذ أي تغييرات تؤثر عليه، وذلك من خلال تحديد أهداف التغيير في النظام وما هي أبعاده (يرجى الاطلاع على اجراء مراجعة التغييرات الخاصة بأنظمة البيئة والصحة والسلامة، وكذلك منهجية التغييرات في العمليات).

كما تم تحديد المعنيين والمتأثرين بعملية التغيير ووقت التغيير اللازم، على سبيل المثال تم تخصيص اجراء / وسجل متابعة التشريعات والمتطلبات القانونية لنظام البيئة والصحة والسلامة، وبالتنسيق مع الإدارات والأقسام المعنية بعملية التغيير.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم السابع الدعم وإدارة الموارد والتوثيق

1.7 | عام (توفير الموارد)

تلتزم إدارة الصندوق بتوفير الموارد الكافية لتحقيق متطلبات النظام وضمان فاعليته وفاعلية عملياته. كما تلتزم بتحديد وتوفير أية موارد لازمة لتحقيق متطلبات المتعاملين وتعزيز رضاهم (راجع سياسة ومنهجية إدارة الموردین).

2.7 | الموارد البشرية

1.2.7 | عام

تم إنشاء نظام للتوصيف الوظيفي يحدد المؤهلات والمهارات والمتطلبات اللازمة لكل وظيفة بهدف ضمان أن يكون الأفراد القائمين على مختلف المهام جديرين ومؤهلين لأداء تلك المهام.

يتم مقابلة وتقييم المرشحين للوظائف ومراجعة المؤهلات عند التعيين ومطابقتها للمؤهلات والمتطلبات الخاصة بالوظيفة. كما يتم تدريب الموظفين بشكل مستمر في مختلف التخصصات الإدارية والفنية التي من شأنها التأثير على جودة مخرجات وخدمات الصندوق. كما وتخضع عمليات التدريب إلى فاعليتها أثرها (راجع المنهجيات والسياسات والعمليات ذات العلاقة بالموارد البشرية).

3.7 | البنية التحتية للصندوق

تم اختيار مبنى الدائرة الاقتصادية ليكون مقر الصندوق في إمارة أبوظبي فيها نظراً لما تتوفر فيها المدينة من بنية تحتية ومرافق متكاملة من حيث سهولة الوصول إلى مقر الصندوق وتوفر العشرات من مواقف السيارات، ووجود المصاعد المكيفة والصديقة لذوي الاحتياجات الخاصة من الموظفين والمتعاملين والزوار كما تم افتتاح فروع للصندوق في المدن و الإمارات الأخرى، على سبيل المثال تم افتتاح فرع للصندوق في مدينة العين و إمارة الفجيرة و إمارة رأس الخيمة وإمارة الشارقة وإمارة عجمان وذلك حرصاً من إدارة الصندوق على توفير أفضل الخدمات والمرافق لجميع المتعاملين في الدولة.

تم إنشاء وتصميم مقر الصندوق بالتعاون مع أحد كبريات الشركات المتخصصة في تصميم البيئة الداخلية للمكاتب واستخدام مكونات عالية الجودة والصديقة للبيئة لضمان توفير بيئة عمل مريحة ومناسبة ومتكاملة وصحية لموظفي الصندوق.

يوفر الصندوق كافة الاحتياجات اللازمة من البنى التحتية التقنية وغير التقنية والأجهزة والمعدات والأثاث المكتبي والبرمجيات لمختلف فئات الموظفين وبما يتناسب مع مهامهم، كما يوفر الصندوق لموظفيه الخدمات المساعدة ووسائل النقل والاتصالات والتقنيات اللازمة لأداء مهامهم.

كما يتأكد الصندوق من الإجراءات الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة من خلال الاشراف على عملية إخلاء المبنى بشكل دوري والتأكد من جهوزية طفايات الحريق وخرائط المياه المخصصة لعملية الطوارئ، وكذلك التأكد من خلو ممرات وسلالم ومخارج الطوارئ، وذلك فيما يتوافق مع نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 .

وقام الصندوق بتوفير البنية التحتية الرقمية الحديثة و السعي لامتة العمليات وتقديمها إلكترونياً على الموقع الرسمي التفاعلي الخاص بالصندوق، كما وقام بتوفير أجهزة الكترونية حديثة وخوادم (سيرفرات) ذات مواصفات عالمية صديقة بالبيئة وأمنة الاستخدام مع وضع خطة طوارئ للتعامل مع الكوارث الالكترونية وحفظ البيانات وفقاً لنظام أمن المعلومات المعتمد لدى الصندوق وحكومة أبوظبي والمواصفة القياسية الدولية أيزو 27000 الخاصة بأمن المعلومات.

4.7 | بيئة العمل

تم مراعاة تصميم وتوزيع مختلف مكاتب الصندوق توفير بيئة العمل الملائمة للموظفين والحرص على راحة العاملين والمتعاملين في المبنى، فقد تمت مراعاة راحة العاملين المتعاملين عن طريق:

- توفر المساحة الكافية والأماكن الملائمة لإيقاف السيارات.

- توفير بيئة داخلية ملائمة: من ناحية مستوى الإضاءة الملائم، درجة التكييف المناسبة، المساحات الكافية، و الهدوء والابتعاد عن الضوضاء.
- توفير أثاث عالي الجودة.
- توفير المرافق والمعدات اللازمة لأداء العمل بالشكل الأمثل (قاعات اجتماعات، شاشات عرض .. الخ).
- توفير قاعة تدريب مجهزة ومزودة بالمعدات والأجهزة التقنية اللازمة.
- توفير وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية اللازمة لتوفير تواصل داخلي على مستوى عالي.
- توفير قاعة استقبال مناسبة ومريحة.
- توفير كراسي طبية للموظفين.
- منع التدخين في مقر الصندوق منعاً باتاً.
- توفير مياه الشرب والمشروبات الساخنة ومعدات إعداد الوجبات الخفيفة.
- توفير خدمة الانترنت (الواي في Wi Fi) مما يضمن حركة سلسة ومريحة للموظفين أثناء الاجتماعات، وعدم الحاجة إلى وجود أسلاك.
- تبني برامج ومنتديات ترفيهية وتوعوية تخص صحة وسلامة العاملين بالصندوق، وأهمية الحفاظ على البيئة والتغذية السليمة لهم ولذويهم.
- توفير موارد للقراءة ولتثقيف الذات وتبني العديد من المبادرات التي تحث على ضرورة القراءة والاطلاع، مما ينعكس ذلك على ازالة التوتر لدى الموظفين.
- كما وقد قام الصندوق باعداد دليل الصحة والسلامة المهنية لتعزيز وتعميق ثقافة رعاية صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار، وقد قام بنشرها داخلياً على شبكة الانترنت.

5.7 | الكفاءة، والتوعية، والتدريب ونشر المعرفة

ويتم تنفيذ برامج تدريبية وورش عمل توعوية خاصة بالنظام الإداري المتكامل والذي يتناول أهم محاور ومكونات النظام بما في ذلك ضمان فهم ومشاركة الموظفين الفاعلة لنظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين وإدارة الشكاوى. وذلك لرفع مستوى وعي الموظفين بالنظام وترسيخ ثقافة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وخدمة المتعاملين وتوضيح دورهم في تطبيق النظام، ويتم الاحتفاظ بسجلات التدريب للموظفين، وتوثيق محتويات الورش ومشاركات وآراء العاملين والمعنيين بهذه البرامج (راجع منهجية/عملية التدريب).

6.7 | معلومات عن التوثيق

1.6.7 | عام

يتضمن توثيق النظام الإداري المتكامل في الصندوق ما يلي:

- سياسة جودة وبيئة وصحة وسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى موثقة (سياسة النظام الإداري المتكامل).
- دليل الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى (دليل النظام الإداري المتكامل).
- بعض الإجراءات الموثقة للنظام الإداري المتكامل.
- سجلات الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين والشكاوى.
- وثائق أخرى يتم تعريفها واللجوء إليها عند الحاجة للتخطيط، التشغيل، أو التحكم الفعّال بالعمليات، أو تتطلبها المواصفة آيزو 9001:2015 أو آيزو 14001:2015 أو آيزو 45001:2018 أو آيزو 10002:2018 أو آيزو 10004:2018 أو آيزو 10001:2018
- توثيق العمليات بالصندوق بالكامل وتعميمها داخلياً على شبكة الانترنت.

2.6.7 | انشاء وتحديث الوثائق

يقوم الصندوق بترميز الوثائق الهامة واعطائها رقم مرجعي يتم تضمينه لدى سجل الوثائق والعمليات والمنهجيات لدى فريق الجودة بما في ذلك الوثائق والمستندات الجديدة او المطلوب تحديثها. وذلك بعد التنسيق مع الإدارة الطالبة ووحدة الجودة و التميز المؤسسي ، حيث أن أي عملية تعديل تتم بعد اطلاع وأخذ الموافقة من قبل المعنيين، ومن ثم يتم ادراجها في نظام إدارة العمليات.

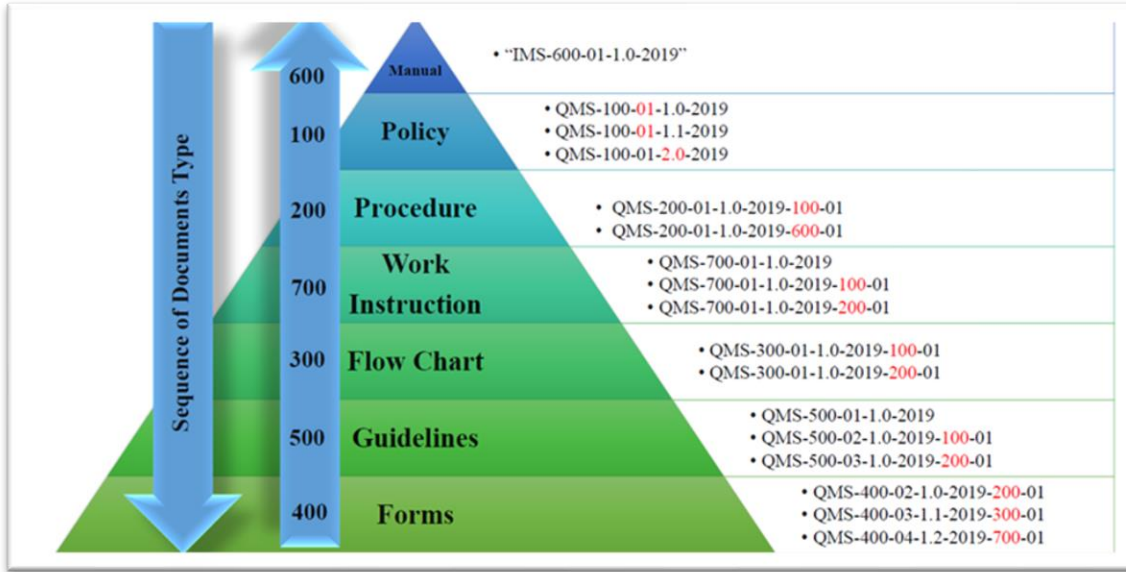
3.6.7 | التحكم بالمعلومات والمستندات الموثقة والترميز

كما ذكر أعلاه يقوم الصندوق بترميز الوثائق الهامة واعطائها رقم مرجعي يتم تضمينه لدى سجل الوثائق والعمليات والمنهجيات لدى قسم الجودة والتميز المؤسسي بما في ذلك الوثائق والمستندات الجديدة او المطلوب تحديثها. وذلك بعد التنسيق مع الإدارة الطالبة وقسم الجودة والتميز المؤسسي، حيث أن أي عملية تعديل تتم بعد اطلاع وأخذ الموافقة من قبل المعنيين، ومن ثم يتم ادراجها في نظام إدارة العمليات.

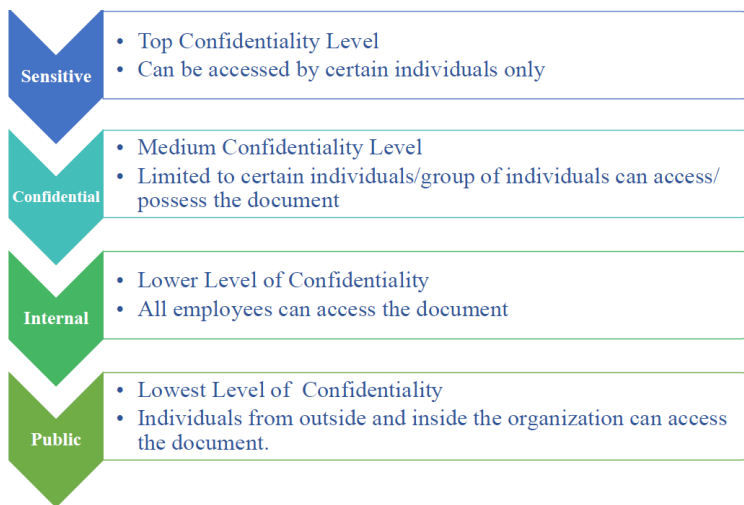
كما يتم التدقيق على توثيق العمليات والمعلومات الموثقة لدى الصندوق (أثناء التدقيق الداخلي) ويتم رصد أي حالات مغايره أو أي تحديثات على المعلومات (الوثائق/العمليات/ الاجراءات) دون الرجوع إلى القسم المعني، ومن ثم يتم اعداد تقرير التدقيق الداخلي ورفع توصيات بعملية التحديث.

تخزن جميع المعلومات والوثائق والمستندات على الأنظمة الداخلية والمتوافقة مع معايير أيزو أمن المعلومات (27001:2013)، كما تتوفر خاصية الدخول لتلك المعلومات للأشخاص المخولين في أي وقت ومن أي مكان.

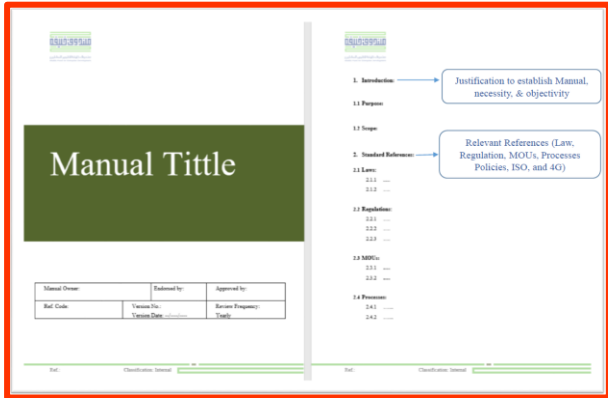
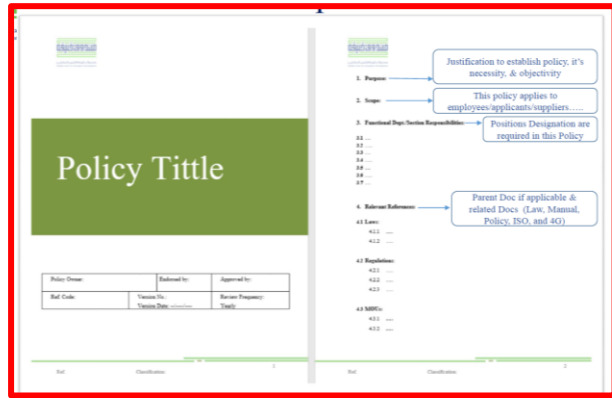
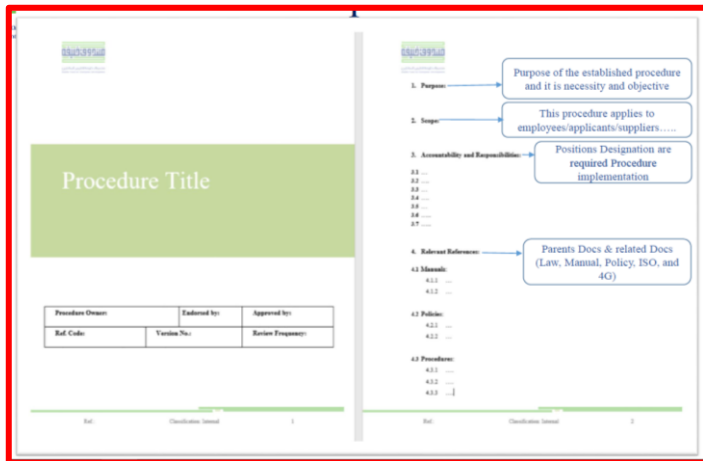
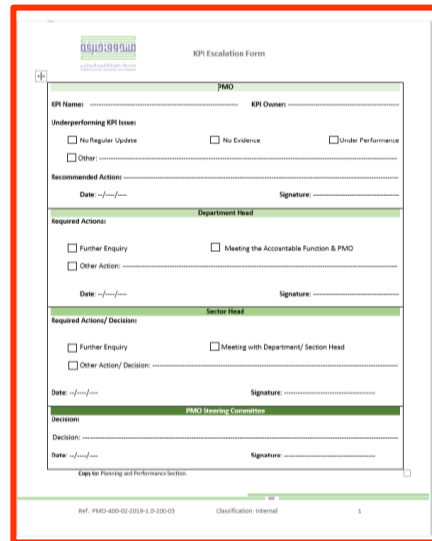
كما يتم ترميز الدليل (الأدلة) والسياسات والعمليات والإجراءات والمنهجيات والتعليمات وفقاً لرمز الوحدة التنظيمية وطبيعة الوثيقة ورقم إصدارها وسنة الإصدار/التحديث عليها ومن ثم يتم ربط بعضها (إذا ينطبق) مع (الوثيقة الأم).



تصنيف الوثائق والمستندات عادة يتبع نظام المواصفة القياسية الدولية أيزو 27001:2013، والتي تعنى بالتعامل مع أمن وسرية المعلومات، فيما يلي التصنيف الداخلي لوثائق ومستندات الصندوق:



فيما يلي النماذج المعتمدة والموثقة لدى الصندوق، وذلك ضماناً لتوحيدها وفق معايير الجودة والتميز المؤسسي المعتمدة لدى الصندوق.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الثامن العمليات والخدمات

1.8 | تخطيط وتصميم وتطوير العمليات والخدمات

يتم التخطيط لكفاءة العمليات والخدمات والمخرجات المقدمة لكافة النشاطات الحيوية في الصندوق عن طريق تطوير العمليات وإجراءات العمل بما يحقق جودة الخدمات والمخرجات. مع ضمان حصر الأثر البيئي لها، وعدم الاخلال بشروط الصحة والسلامة.

ويتم التخطيط لتحقيق الكفاءة والجودة في العمليات والخدمات والمخرجات من خلال تحديد أهداف للجودة والبيئة والصحة والسلامة العامة وتحديد الموارد والمتطلبات اللازمة لتحقيقها ومن ثم التخطيط للتطبيق الفعّال لتحقيق تلك الأهداف.

تمر عمليات الصندوق وخدماته وفقاً للأنظمة الإدارية التي اعتمدها الصندوق في عدة مراحل من التدقيق والتأكد من دقتها وفقاً لما تتطلبه إحتياجات المتعاملين وحسب طبيعتها وذلك لضمان تقديم خدمات متميزة ودقيقة للمتعاملين وأصحاب المصلحة، حيث أن عمليات التدقيق والمراقبة تكون مدعومة بالسجلات والاعتماد اللازمة.

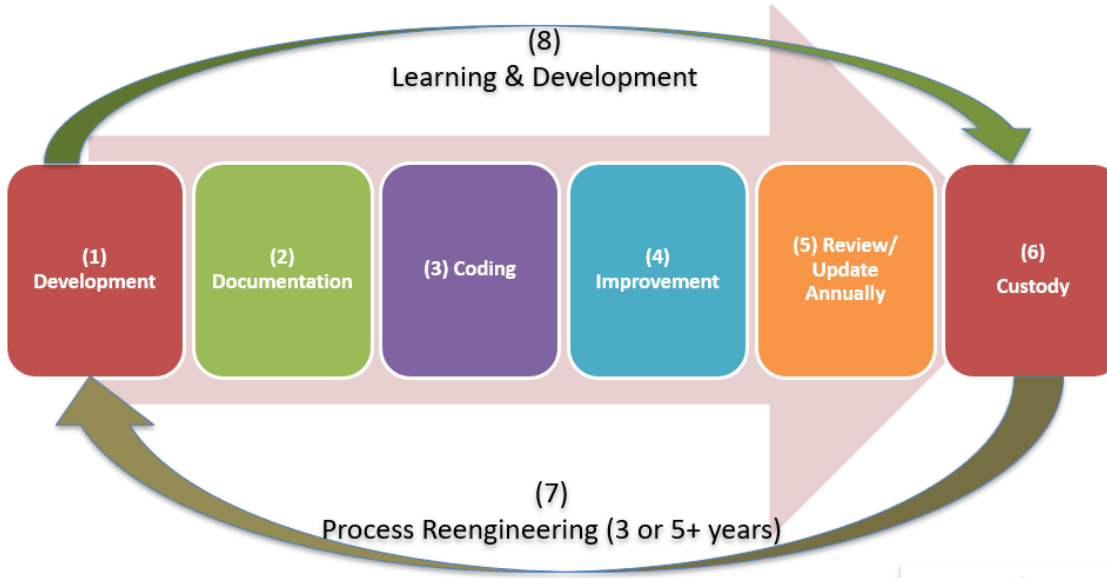
إضافةً إلى ذلك، تم إنشاء إجراءات للتحكم بالحالات التي من الممكن أن تشكل خطراً على الصحة والسلامة والبيئة، لذا تم اعتماد وتطبيق إجراء الطوارئ والجاهزية، وتم أيضاً اعتماد إجراء التعريف بالأثر البيئي والصحة والسلامة، وقد تم اعداد سجل للمخاطر البيئية يتم مراجعاتها بشكل دوري وسنوي.

وكذلك يتم تقديم الخدمات والعمليات التابعة لها مع مراعاة صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار، حيث تعد سلامة العاملين والمتعاملين والزوار أولوية قصوى، فيما يتضمن ذلك الفروع. كما أنه قد تم اعداد دليل خاص بالصحة والسلامة المهنية لخدمة هذه الأغراض والالتزام بها في كافة الاوقات.

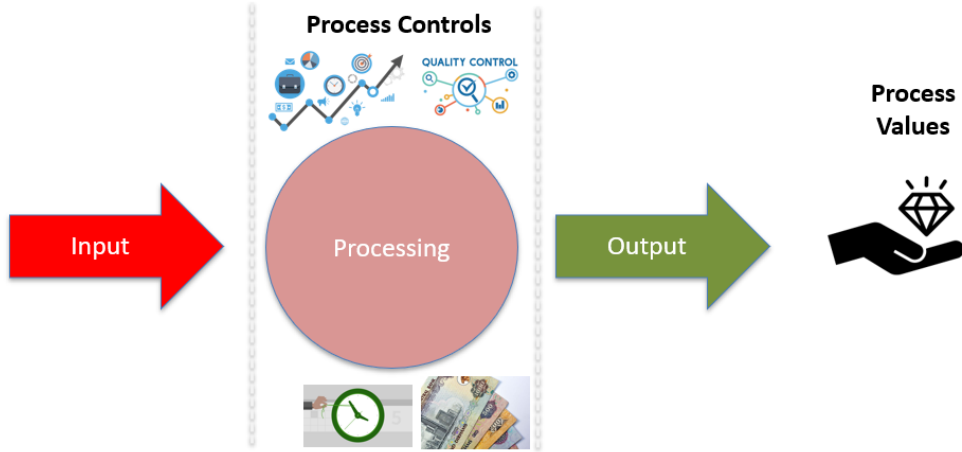
يتم ضبط أي سجلات متعلقة بالعمليات المختلفة في صندوق خليفة لتطوير المشاريع بواسطة اجراء التحكم بالوثائق والسجلات. وقد تم اعداد سجل لمخاطر الصحة والسلامة المهنية يتم مراجعاتها بشكل دوري وسنوي.

إ مثال على إدارة العمليات والتوثيق الخاص بها، والمعمول بها لدى الصندوق:

فيما يلي مثال عن منهجية إدارة العمليات الخاصة بالصندوق، حيث تبدأ بعملية تطوير/ استحداث العمليات انتهاءً بحفظ العملية وتحديد أدوار (مالك و منفذي/ مستخدمي العملية).



فيما يلي توضيح لإجراءات تحديد مدخلات العمليات وأدوات التحكم بالعمليات (الجودة، الوقت، التكلفة وغيرها من مؤشرات الأداء)، ومن ثم يتم تحديد مخرجات العمليات والقيمة المضافة لمستخدمي العمليات أو المتعاملين الداخليين أو الخارجيين.



2.8 | العمليات المتعلقة بالمتعاملين

1.2.8 | تحديد المتطلبات المتعلقة بالخدمة

يقوم الصندوق بالإلتزام بالقوانين والتشريعات والمعايير والمنهجيات المعمول بها في مجال تطوير ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة المتوسطة المعمول بها لدى إمارة أبوظبي، و تلتزم بالقوانين المنصوص عليها في البند 2.0 من هذا الدليل والتي تم الأخذ بها في إنشاء النظام الإداري المتكامل الخاص بالصندوق. ويتم ذلك بما يتناسب مع متطلبات ISO 10004:2018 رضا المتعاملين و ISO 10001:2018 و الخاص بميثاق الخدمة ومتطلبات نظام إدارة شكاوى المتعاملين ISO 10002:2018، والذي من خلاله يتم تحليل وتصنيف آراء المتعاملين واعتبارها فرص تحسينية لسير خطة عمل الصندوق والعمليات التابعة له والخدمات التي يقدمها الصندوق للمتعاملين وفئات المجتمع المعنية الأخرى.

كما ويقوم الصندوق بالاستفادة من آراء المتعاملين من خلال اتباع منهجيات وآليات معتمدة وواضحة تتضمن إطلاق استبيان سنوي لاستطلاع آراء المتعاملين والشركاء كما ويتم تسجيل شكاوى المتعاملين وادارتها بكل حرفية واعتبارها فرص تحسينية لعمليات الصندوق وذلك من خلال تسجيلها في نظام الشكاوى لدى الصندوق.

يقوم الصندوق بتحديد المظاهر والآثار البيئية التي قد تترتب على ممارسة الصندوق لمهامه ونشاطاته، وتم تحديد آليات وطرق التعامل معها بما يضمن منع/ تحقيق أدنى أثر سلبي على البيئة قد يترتب على ذلك، وقد تم توثيق واعتماد ذلك من خلال إجراء تقييم المخاطر والتعريف بالكوارث.

2.2.8 | مراجعة المتطلبات المتعلقة بالخدمة

يلتزم الصندوق بمراجعة المتطلبات ذات العلاقة بالخدمات قبل تقديم الخدمة، بحيث يتم تحديد كل من:

- متطلبات تقديم الخدمة كما يريدها المتعاملين.

- المتطلبات التعاقدية ومتطلبات مذكرات التفاهم.

- قدرة الصندوق على الوفاء بالمتطلبات المحددة في وقت زمني محدد وبالجودة المخطط لها مسبقاً.
- توافق إجراءات تقديم الخدمة مع إجراءات الصندوق المعتمدة للحد من التأثير على البيئة وفقاً لإجراء التعريف بالأثر البيئي والصحة والسلامة.
- التأكد من مراعاة تطبيقات ومتطلبات نظام الصحة والسلامة المعتمد لدى إمارة أبوظبي من خلال التقيد بما ورد في دليل الصحة والسلامة الخاص بالصندوق وما تضمنه إجراءات الصحة والسلامة المعمول بها في الصندوق.

كما يقوم الصندوق بحفظ سجلات المراجعة و أي والإجراءات ناتجة عنها، إضافة إلى القيام بتأكيد متطلبات المتعاملين قبل القبول في حال عدم تقديمه نصاً مكتوباً بذلك. إلا أن القاعدة العامة أن يقوم المتعامل بتحديد متطلباته من خدمات الصندوق عن طريق رسالة بريد إلكتروني، أو رسالة رسمية أو فاكس أو الحضور شخصياً أو من خلال بوابة صندوق خليفة ونظام CRM ونظام LMS.

كما قام الصندوق بتأسيس إجراء المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحديد المسؤوليات المرتبطة بنشر المتطلبات القانونية في الصندوق.

ويقوم الصندوق بتدريب كافة العاملين ذوي العلاقة على أي تغيير أو تطوير في العمل وفي المتطلبات وإدخال التعديلات اللازمة على الوثائق ذات العلاقة بما يضمن الوفاء بالمتطلبات.

3.2.8 | الاتصال بالمتعاملين

قام الصندوق باعتماد إجراء خاص لقياس سعادة المتعاملين والموظفين والذي يحتوي كيفية التواصل مع المتعاملين بشكل دوري، ويتضمن ذلك بحد أدنى التالي:

- معلومات حول الخدمة المقدمة.
- معلومات حول جودة الخدمات التي يقدمها الصندوق.

- التعامل بكل حرفية ومهنية عالية أثناء تلقي التغذية الراجعة من المتعاملين بما فيها شكاويهم.

يقوم الصندوق أيضاً بتنظيم ملتقى للمتعاملين بشكل دوري سنوي وذلك لضمان أعلى مستويات سعادة المتعاملين من خلال اللقاء بهم وجها لوجه.

3.8 | تخطيط التصميم والتطوير

يقوم الصندوق بتصميم الخدمات والعمليات بناءً على متطلبات العمل وتسهيل خدمة المتعاملين وأتمتة العمليات لتكون صديقة بالبيئة. حيث تقوم الإدارة المعنية بطلب تصميم خدمة أو عملية من خلال الرجوع إلى قسم الجودة والتميز المؤسسي. كما يجري الصندوق مقارنات معيارية لأفضل الممارسات قبل البدء في أي عملية تحسين للخدمات وبعد الإنتهاء منها لضمان أفضل النتائج على المستوى المحلي والعالمي.

4.8 | الشراء

1.4.8 | عملية الشراء ومشتريات الصندوق

قام الصندوق باعتماد إجراء خاص لتوريد المواد والخدمات لتوضيح الآلية التي يتم من خلالها تنفيذ تلك العملية. كما تم التأكد من توفير قدرٍ كافٍ من الرقابة للتحقق من تطابق المنتج المورّد مع المواصفات المطلوبة. وينطبق على هذه العملية سياسة المشتريات الحكومية بأبوظبي المتعلقة بعمليات الشراء في الدوائر الحكومية التابعة لحكومة أبوظبي. (راجع دليل إدارة علاقات الموردين للمشتريات المستدامة).

كما تم اعتماد إجراء لاختيار وتقييم ومتابعة الموردين لضمان اختيار الموردين بحيادية وعدالة ووفقاً لقدرتهم على توريد المنتجات أو الخدمات وفق المواصفات المتفق عليها، ويقوم الصندوق بحفظ سجلات نتائج التقييم والإجراءات التي تتخذ بناءً عليه. كما تم اعتماد تعليمات عمل لضبط المخازن لضمان توفير وحفظ وتزويد الموظفين بما يلزمهم.

حرصاً من إدارة الصندوق على تحقيق عمليات شراء عادلة لجميع الموردين يسعى الصندوق للحصول على المواصفة القياسية الدولية أيزو 20400:2017 والخاصة بالمشتريات المستدامة، والتركيز على محركات الاستدامة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، وتم تقسيم المحركات والأولويات كما يلي:

أولاً: محركات المشتريات المستدامة:

تحقيق ممارسات المشتريات العادلة:

ويتمثل ذلك في توفير فرص عادلة للمشاركة في العطاءات والترسية وتقييم الأداء وفرص التحسين وتسليم الدفعات المالية المستحقة والحفاظ على خصوصية المعلومات الخاصة بالشركات، وفقاً لمحاوير المحركات التالية:

- تعزيز أخلاقيات العمل المؤسسي: يحرص الصندوق على نشر ثقافة وأخلاقيات العمل المؤسسي بين الموظفين، بما في ذلك إدارة العلاقات مع الموردين لضمان تحقيق مفاهيم العدالة والنزاهة والفرص المتكافئة، مما سيعزز ذلك في رفع كفاءة أداء الموردين والذي سيخدم تحقيق أهداف ورؤية ورسالة الصندوق. (راجع لوائح وقوانين قسم الموارد البشرية).
- تعزيز التزام الموردين: حرصاً على تفعيل دور الموردين في تفعيل دور الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، يتم تطبيق مبادئ الممارسات العادلة لعمليات الشراء، ابتداءً من سلسلة التوريد وتقييم الأثر الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لعمليات الشراء مما سيسهم ذلك في رفع تحسين أداء الموردين.
- **إدارة توقعات أصحاب العلاقة:** يحرص الصندوق على حصر احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة بشكل دوري ومتعمق فيما يتعلق بمفاهيم الاستدامة، من خلال عقد الاجتماعات الدورية واستطلاعات الرأي وقنوات التواصل الرسمية الأخرى. (راجع تحديد احتياجات وتوقعات المعنيين).
- **التشريعات والقوانين:** يلتزم الصندوق بجميع القوانين والتشريعات ذات العلاقة بعمليات الشراء، وذلك تحقيقاً لمفاهيم الشفافية والنزاهة وحوكمة عمليات الشراء بشكل يضمن الحفاظ على الاموال العامة وترشيدها الانفاق الحكومي.

- **تعزيز القيمة الاقتصادية للمشتريات:** سعياً من إدارة الصندوق على تعظيم الاستفادة من المشتريات، تقوم شعبة العقود والمشتريات بتحليل تكلفة دورة حياة المنتج والذي يشمل (قيمة شراء المنتج، قيمة التركيب والتشغيل، وخدمات ما بعد البيع - الصيانة والضمان - ، والتخلص من المنتج). (راجع طريقة احتساب دورة حياة المنتج في الدليل).

تحقيق الإستدامة البيئية:

تسعى إدارة الصندوق إلى عملية تعزيز تطبيق مفاهيم الاستدامة البيئية من خلال ضبط عمليات الصندوق التشغيلية وتحويلها إلى عمليات صديقة بالبيئة. وفق متطلبات معايير المواصفة القياسية الدولية أيزو 14001:2015، والتي تنعكس بدورها على سلسلة التوريد وتقييم أداء الموردين وفقاً للمعايير، ووفقاً لمحاور المحركات التالية:

- **المتعاملين:** يحرص الصندوق على توفير بيئة آمنة لإدارة عمليات الصندوق الداخلية والخارجية والتي تؤثر وتتأثر بالمجتمع المحيط بالصندوق. كما تولي قيادة الصندوق أهمية خفض الاثر الكربوني على البيئة وترشيد استهلاك الموارد البيئية وتمكين عمليات إعادة التدوير، وذلك بما يتماشى مع توقعات المتعاملين. (راجع نظام إدارة البيئة والصحة والسلامة المعتمد بالصندوق).

تعزيز الإستدامة المجتمعية (المسؤولية الاجتماعية):

تحرص إدارة الصندوق على التنمية المستدامة للمجتمع، من خلال تعزيز العمل التطوعي لدى موظفي الصندوق، وتعزيز العمليات الشرائية من مشاريع مدعومة من قبل الصندوق ويمتلكها مواطنين وذلك لحرص الصندوق على دعم وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالإمارة، وكذلك المؤسسات والجمعيات التعاونية التي تدعم الإقتصاد والمجتمع المحلي، وفقاً لمحور المحرك التالي:

- **السياسة العامة والتوجهات الحكومية:** توجه قيادة الصندوق بضرورة مواكبة التوجهات الحكومية ذات العلاقة بتمكين الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية من خلال تعزيز العمليات الشرائية من

مشاريع مدعومة من قبل الصندوق ويمتلكها مواطنين وذلك لحرص الصندوق على دعم وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالإمارة، وتعزيز الشراكات الإستراتيجية معهم. كما تسعى الإدارة إلى الالتزام بالقوانين والتشريعات التي تدعم إدارة الموارد (المالية وغير المالية) المتاحة لها بشكل فعال وبكفاءة عالية مما يعزز من رفع الميزة التنافسية للصندوق ضمن الأداء الحكومي العام.

وللمزيد من المعلومات عن استراتيجية المشتريات وعمليات الشراء وتقييم أداء الموردين، يرجى مراجعة دليل إدارة علاقات الموردين للمشتريات المستدامة.

2.4.8 | معلومات الشراء

يوفر الصندوق للموردين المعلومات الخاصة بالمنتج/ الخدمة المراد شرائها، ويشمل ذلك:

- مواصفات المنتج/ الخدمة المطلوبة حسب المعتمد لدى حكومة أبوظبي (سياسة المشتريات).
- المتطلبات والإجراءات الخاصة باعتماد المنتج/ الخدمة مع تحديد موعد التسليم.
- متطلبات تأهيل الأفراد لاستخدام المنتج/ الخدمة.
- متطلبات النظام الإداري المتكامل (وبالأخص متطلبات المواصفات القياسية لنظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة والمشتريات المستدامة).
- التأكد من التزام الموردين بمواصفات البيئة والصحة والسلامة والتزامهم بالقوانين المعنية والمعمول بها لدى إمارة أبوظبي.
- كما يسعى الصندوق إلى تحقيق عملية شراء مسؤولة مع عدم هدر الموارد البيئية المتاحة.
- من منطلق المسؤولية الاجتماعية لدى الصندوق، وحرص إدارة الصندوق على دعم موردي المنتجات والخدمات المحليين (المواطنين)، تقوم إدارة الصندوق بطرح المناقصات في نظام المشتريات الخاص بالصندوق لإعطاء فرصة للمتناقصين المحليين وعلى وجه الخصوص رواد الأعمال الممولين من قبل الصندوق. (راجع دليل إدارة علاقات الموردين للمشتريات المستدامة)

3.4.8 | التحقق من المنتج المشتري

يلتزم الصندوق بالتحقق من مطابقة المنتج/ الخدمة المشتراه للمواصفات المطلوبة وفقاً للآليات المعتمدة لصندوق خليفة لتطوير المشاريع (راجع دليل إدارة علاقات الموردين للمشتريات المستدامة).

5.8 | الإنتاج و تقديم الخدمة

1.5.8 | ضبط الإنتاج و تقديم الخدمة

يقوم الصندوق بتخطيط وتنفيذ متطلبات المتعاملين من خلال العمليات والخدمات ذات العلاقة، بحيث يقوم بما يلي:

- إتاحة المعلومات عن خدمات الصندوق وفرص التمويل والقطاعات الاقتصادية ذات الأولوية.
- توفير واستخدام الأدوات والتطبيقات الإلكترونية الملائمة لعمل الصندوق في مختلف وحداته التنظيمية.
- تطبيق أنشطة المراقبة والقياس الخاصة بضبط معايير الجودة والتميز الحكومي.
- تطبيق إجراءات وعمليات لضمان جودة الخدمات وتحقيق أعلى مستويات سعادة المتعاملين.

لضمان ذلك، فقد قام الصندوق باعتماد الإجراءات التالية ضمن دليل/سياسة الموارد البشرية:

- سياسة ونظام تدريب وتطوير الموارد البشرية
- سياسة ونظام إدارة ساعات العمل
- سياسة ونظام تخطيط وتوظيف الموارد البشرية
- إجراء الطوارئ والجاهزية

- إجراء التعريف بالأثر البيئي والصحة والسلامة
- تحديد المخاطر المتعلقة بصحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار (انظر سجل تقييم مخاطر الصحة والسلامة).
- إجراء المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى

2.5.8 | إقرار صلاحية العمليات لتقديم الخدمات

إن عمليات الصندوق مصممة بحيث تضمن صلاحية مخرجاتها إذا كان طبيعة تلك العمليات يصعب التحقق منه بالمراقبة والقياس، ويتضمن ذلك تفادي الأخطاء التي قد تظهر بعد تقديم الخدمات بما يضمن تحقيق النتائج المخططة. وقد قام الصندوق بوضع ترتيبات ملائمة لهذه العمليات لتتضمن ما يلي إن أمكن:

- وضع معايير محددة لمراجعة مراحل تقديم الخدمات للمتعاملين.
- اعتماد معايير ومتطلبات تدريبية للموظفين لضمان تقديم أعلى مستويات الجودة أثناء تأدية المهام الموكلة لهم.
- الالتزام بإجراءات العمل الموثقة والمعتمدة في الصندوق.
- تفعيل اجراء للتحكم بالوثائق والسجلات وضبطها
- إعادة تقديم أي خدمات أو إجراءات تم تنفيذها بشكل غير صحيح ولا يفي بالمتطلبات.

4.5.8 | ملكية المتعاملين/ والملكية الفكرية

يتخذ الصندوق كافة الإجراءات اللازمة لحماية ممتلكات المتعاملين، والتي تتمثل في البيانات والمعلومات الشخصية والتي تستخدم كمدخلات لدراسات الجدوى وأفكار المشاريع قبل وأثناء وبعد عرضها على اللجان والموظفين العاملين بالصندوق.

كما وإنه تم توفير الأجهزة والبرمجيات التقنية المتقدمة والمناسبة لضمان حماية وحفظ سرية قواعد البيانات والتي تتماشى مع المعايير الدولية في هذا المجال. وتم إحاطة تلك الأجهزة بالبيئة المناسبة من حيث الحماية والتبريد ومواد العزل وفقا للمعايير القياسية الدولية آيزو 27001:2013 والخاص بإدارة وأمن وسرية المعلومات.

كما يسعى الصندوق للحصول على مواصفة الابداع والابتكار (أيزو 56002:2019) والتي تضمن التفاعل مع اقتراحات وآراء العاملين والمتعاملين على حد سواء وحماية الملكية الفكرية لهذه الافكار (راجع الوثائق الخاصة بنظام إدارة الابتكار المؤسسي).

6.8 | ضبط أجهزة الاختبار والقياس

يتم التحقق من قدرة البرمجيات وفعاليتها وصلاحياتها قبل تطبيقها واستخدامها الفعلي، ويتم التحقق من استمرارية فعاليتها وتلبيتها للمتطلبات كلما دعت الحاجة لضمان ملاءمتها للاستخدام (راجع عمليات إدارة تقنية المعلومات) وذلك حرصا من إدارة الصندوق على تطبيق أعلى معايير الجودة والتميز المؤسسي أثناء تقديم الخدمات للمتعاملين والتفاعل معهم بشكل إيجابي ولائق بالصندوق وفقا لأفضل المعايير والمواصفات القياسية الدولية.

7.8 | التحكم بإدارة العمليات البيئية والصحة والسلامة

يقوم الصندوق بمتابعة إدارة عمليات البيئة والصحة والسلامة التابعة لمواصفتي (ISO 14001:2015) و (ISO 45001:2018) من خلال تخصيص اجراءات داعمة لعملها (اطلع على اجراءات العمليات التشغيلية لنظام البيئة والصحة والسلامة EHS Standard Operating Procedure وكذلك اجراء التحكم بعمليات البيئة والصحة والسلامة).

8.8 | الاستجابة للطوارئ والجاهزية

خصص الصندوق اجراء لمتابعة عملية التجهيز للرد على الطوارئ ورفع الجاهزية. وكذلك تخصيص سجل لتقييم مخاطر البيئة والصحة والسلامة وتشكيل فريق معني بإدارة الطوارئ الخاصة بالصحة والسلامة وعمليات

الاخلاء، حيث تم تدريب الفريق على اجراء الاسعافات الأولية واطفاء الحريق وعملية الاخلاء. وقد تم تدريب عدد من الموظفين موزعين على فروع الصندوق والطوابق بالمقر الرئيسي للصندوق، مع مراعاة تدريب وتأهيل الموظفين من كلا الجنسين وذلك للتعاملين مع جميع حالات الطوارئ بشكل مناسب وفعال.

وكذلك، واستجابةً لمتطلبات مواصفة الأيزو 22301:2019 التي يسعى الصندوق للحصول عليها قريباً، قام الصندوق بتشكيل فريق إدارة استمرارية الأعمال المعني بعملية الاستجابة لحالات الطوارئ والسعي لاسترجاع الخدمات والأنشطة الحيوية للصندوق.

9.8 | المتطلبات الأخرى لنظام ISO 45001:2018

تم تغطية كافة متطلبات نظام الصحة والسلامة من خلال الاجراءات المخصصة مثل أهداف وسياسة الصحة والسلامة والتعريف بالمخاطر وغيرها من متطلبات (يرجى الاطلاع على المرفقات لهذا الدليل لتسهيل عملية الرجوع إلى الاجراءات المعنية بنظام الصحة والسلامة).



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم التاسع تقييم أداء النظام

1.9 | المراقبة والقياس والتحليل والتقييم

1.1.9 | عام

قام الصندوق بتطوير آلية لتخطيط وتطبيق عمليات المراقبة، القياس والتحليل وتطوير العمليات اللازمة لما يلي:

- توضيح تطابق الخدمات مع متطلبات تقديمها.
- التحقق من ملائمة النظام الإداري المتكامل في الصندوق من خلال عمليات الفحص والتحقق والتدقيق الداخلي والخارجي باستمرار ومراقبة النظام والتحديث عليه.
- الاستمرار بعملية تحسين فعالية وكفاءة النظام الإداري المتكامل (مرة في السنة إن أمكن).

2.1.9 | قياس مستويات رضا وسعادة المتعاملين

يقوم الصندوق بمراقبة التغذية الراجعة والملاحظات المتعلقة بسعادة المتعاملين عن الخدمات المقدمة باعتبارها أحد مؤشرات الأداء الرئيسية. كما يتم تقييم فاعلية النظام الإداري المتكامل دورياً بواسطة اجتماع المراجعة الإدارية ومخرجات عمليات التدقيق الداخلي والخارجي وحالات عدم المطابقات الناتجة عنهما وكذلك النتائج الناجمة عن فحص وتحليل أنشطة وإجراءات النظام الإداري المتكامل. كما يقوم الصندوق بإجراء مسح لقياس رضا وسعادة المتعاملين بشكل دوري منتظم من خلال تعيين شركة متخصصة في إعداد دراسة المسوح واستطلاعات الرأي أو من خلال قسم الجودة والتميز المؤسسي أو أي قسم ذو علاقة مع مراعاة عدم تضارب المصالح، والتي تتواصل مع المتعاملين والشركاء والمعنيين بشكل سري للأخذ بأرائهم وتحليلها وتقديم الدراسات ذات العلاقة والتوصيات للصندوق، كما هو موضح أدناه وفقاً للشكل الأول من المعيار 2.7 إلى 6.7 في المواصفة القياسية الدولية أيزو 10004:2018.

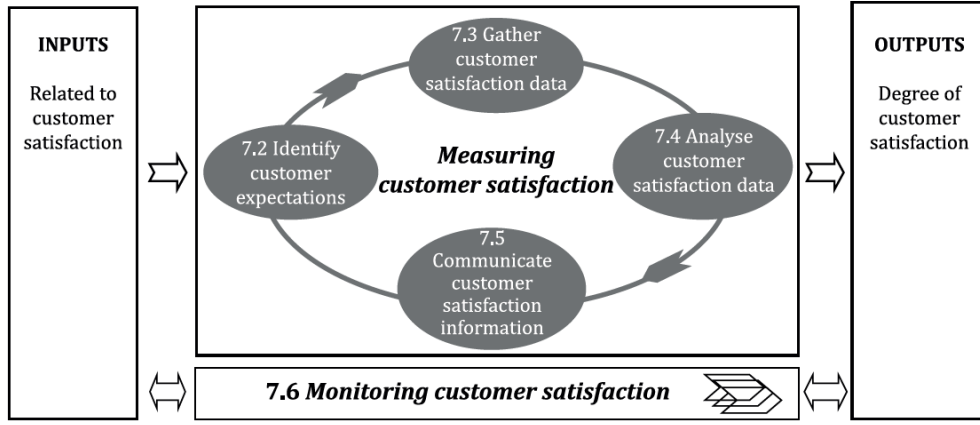


Figure 1 — Monitoring and measuring customer satisfaction

3.1.9 | التحليل والتقييم

تتضمن الإجراءات السابقة الحصول على مدخلات من المتعاملين الخارجيين والداخليين من مصادر متعددة تشمل استقصاءات سعادة المتعاملين و الشكاوى و الإقتراحات وفقاً لمتطلبات أنظمة ISO 10002:2018 و ISO 10004:2018 وكذلك ISO 9001:2015 ISO 10001:2018 (يرجى الاطلاع على المنهجيات المعنية بخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى).

كما يتم قياس مطابقة الخدمات المقدمة للصندوق من خلال إطلاق استبيان (قصير/سريع) بعد تقديم الخدمات (هذا الاستبيان مطبق على بعض الخدمات المقدمة للمتعاملين). بالإضافة إلى الاستبيان السنوي لقياس مدى تطابق وتوافق الخدمات المقدمة مع تطلعات المتعاملين والمعنيين من خلال طرف ثالث.

كما يتم قياس المخاطر الخاصة بالعمليات والخطة التشغيلية بالصندوق بشكل سنوي، ويسعى الصندوق للحصول على أيزو 31000:2018 وذلك لضمان التأكد من رصد المخاطر المحيطة بإدارة عمليات ومشاريع الصندوق والخطة الاستراتيجية والتشغيلية له.

كما يتم ربط عملية تحليل وتقييم أداء النظام بعملية التدقيق الداخلي والخارجي حيث يتم تحويل مخرجات عملية التدقيق وتحويلها إلى خطط لرفع فاعلية وكفاءة عمليات الصندوق. لذلك يقوم الصندوق بتطبيق طرق مناسبة لمراقبة وقياس عمليات النظام الإداري المتكامل المختلفة ما أمكن، يتم من خلالها قياس قدرة العمليات على تحقيق النتائج المخطط لها، وفي حال عدم قدرة العمليات على تحقيق الأهداف، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية و (الوقائية) اللازمة -إن أمكن- لضمان توافق الخدمات المقدمة مع المتطلبات، مع مراعاة نوع ومدى المراقبة الضرورية.

تتم عملية مراقبة وقياس العمليات من خلال مختلف إجراءات النظام الإداري المتكامل، إضافة إلى التغذية الراجعة من المتعاملين الداخليين والخارجيين عن طريق استقصاء آرائهم، كما يتم التدقيق على مؤشرات الأداء بشكل دوري.

كما يتبع الصندوق منهجية التحليل الجذري (Root Cause Analysis - RCA) لمسببات الانحراف في العمليات والخدمات المقدمة للمتعاملين، ويتم توثيق ذلك بشكل مستمر ومشاركتها مع المعنيين لتحضير وتنفيذ الخطط العلاجية والتدابير الوقائية لمنع حدوث أي حالات مماثلة وتكرارها في المستقبل.

4.1.9 | مراقبة وقياس الخدمة (إضافي)

يقوم الصندوق بمراقبة وقياس خصائص الخدمات المقدمة -إن أمكن- للتحقق من تطابقها مع المواصفات القياسية الدولية المعتمدة لدى الصندوق، حيث يتم عمل ذلك خلال مراحل مناسبة في عملية إصدار التقارير والمعلومات ذات العلاقة وتقديم الخدمة بالتوافق مع ما هو مخطط له. يتم مراقبة وقياس خدمات الصندوق من خلال العمليات المنتجة لها أو الأنظمة الإلكترونية الذكية التي تضمن كفاءة ودقة الخدمات المقدمة للمتعاملين والحفاظ على معايير جودة الخدمات ومواعيد تقديمها وفقاً لمعايير أيزو 9001:2015 و أيزو 10004:2018 والتي تضمن صحة وفاعلية إجراءات مراقبة وقياس الخدمة وتحقيق أعلى مستويات سعادة المتعاملين بشكل ممنهج ومستدام.

كما يتم ضبط إجراءات ومراقبة وقياس الخدمات في الصندوق من خلال تحديد مؤشرات أداء مختلفه لجميع العمليات وتحديد أهداف الجودة ذات الصلة بما يضمن كفاءة وفاعلية مراقبة وقياس الخدمات والعمليات. (راجع مؤشرات الأداء)

5.1.9 | ضبط الخدمات غير المطابقة (إضافي)

يقوم الصندوق بالتأكد من تعريف وتوثيق ما هو غير مطابق لمنع استخدامه بشكل غير مقصود، لتعريف طرق التحكم بالخدمات والمواد غير المطابقة والمسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بتلك العملية من خلال رصدها في سجل الشكاوى وسجل حالات عدم المطابقة، وذلك لمتابعتها وتحليل المسببات الجذرية.

يتعامل الصندوق مع حالات عدم المطابقة بعدة طرق وممارسات معتمدة دولياً، وذلك على النحو التالي:

- اتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالتها وحصر مسبباتها الجذرية وتحليلها.
- تحليل المخاطر المصاحبة لحالات عدم المطابقة (راجع سجل إدارة المخاطر الموحد لدى الصندوق)
- اتخاذ الإجراءات و التدابير الفورية (correction) لمعالجة حالات عدم المطابقة.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالة أو تقليص ما أمكن من آثار حالة عدم المطابقة الحاصلة أو المحتملة عند اكتشاف تقديم خدمة غير مطابقة.
- اخذ إجراءات وتدابير وقائية لمنع تكرار حالات عدم المطابقة مستقبلاً.
- وتخضع الخدمات غير المطابقة لمواصفات الجودة إلى إعادة التحقق والتدقيق واستيفاء الاعتمادات اللازمة من قبل المسؤولين المخولين، وذلك للاستفادة منها كدروس مستقبلية ومنع تكرارها.

تم اعتماد إجراء الطوارئ والجاهزية والذي يحدد حالات الطوارئ الممكن حدوثها والتي قد ينتج منها آثار سلبية على البيئة والصحة والسلامة، وتحديد إجراءات وآليات التعامل معها لتقليل أخطارها على انقطاع الخدمات أو

توقف العمليات المصاحبة لها، وفي حال حدوث أي طارئ بيئي أو أي طارئ متعلق بالصحة والسلامة العامة، يتم مراجعة فاعلية الإجراءات المطبقة وتحسينها.

كما وقد تم اعتماد إجراء للتعامل مع حوادث العمل والتي تؤثر على صحة وسلامة العاملين والمتعاملين والزوار (انظر خطة الإخلاء، ومهام فريق البيئة والصحة والسلامة Fire Marshals and Fire Wardens) أو أي حالات الطوارئ والإخلاء الممكن حدوثها والتي قد ينتج منها آثار سلبية على صحة وسلامة الأشخاص، وتحديد إجراءات وآليات التعامل معها لدرء أو تقليل أخطارها قدر ما أمكن، وفي حال حدوث أي طارئ أو حادثه قد تؤثر على الصحة والسلامة العامة، يتم مراجعة فاعلية الإجراءات المطبقة وتحسينها.

كما يتم إخلاء المبنى من العاملين، والمتعاملين والزوار من فئة ذوي الاعاقة وفقاً لإجراءات عملية الإخلاء المعتمدة لدى الصندوق والمتوافقة مع تشريعات وقوانين حكومة إمارة أبوظبي. (راجع سجل القوانين والتشريعات).

يتم حفظ سجلات حالات عدم المطابقة حسب اجراء التحكم بالوثائق والسجلات، وفي حال وجود أية موافقات أو تجاوزات من قبل السلطة المختصة أو حالات طوارئ بيئية الاحتفاظ بتلك السجلات.

6.1.9 | تحليل البيانات (إضافي)

يقوم الصندوق بتحديد، جمع، وتحليل البيانات اللازمة لتوضيح فعالية النظام الإداري المتكامل وتحديد مجالات وإمكانية التطوير باستمرار، حيث يتم تحليل البيانات الناتجة من عمليات المراقبة والقياس والمصادر الأخرى ذات الصلة.

ويتم تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالتالي:

- سعادة المتعاملين.
- مدى التوافق مع متطلبات الخدمة (المتطلبات القانونية... الخ).
- خصائص واتجاهات العمليات والخدمات بما فيها فرص اتخاذ إجراءات وقائية.

- إدارة أداء الموردين.

- إدارة أداء الأنظمة الإدارية المعتمدة لدى الصندوق.

7.1.9 | تحديد حجم العينة لقياس مستويات رضا/سعادة المتعاملين

يحرص الصندوق على قياس مستويات رضا وسعادة المتعاملين بشكل مستمر (كما تم التوضيح في البنود أعلاه) من خلال إطلاق استبيانات لقياس رضا وسعادة المتعاملين، حيث يختلف حجم العينة باختلاف حجم قاعدة البيانات للمتعاملين التابعين للخدمة، وذلك وفقاً لما يلي:

- **استبيان قياس رضا وسعادة المتعاملين السنوي:** يتم ذلك لقواعد البيانات المركزية الكبيرة للمتعاملين (لخدمات الصندوق الرئيسية أو الفرعية) والتي تتجاوز 3000 متعامل، حيث يتم الاكتفاء بتحديد حجم عينة بنسبة (5% إلى 10%). كما يتم احتساب عدد المتعاملين الكلي للخدمات الرئيسية (مثل متعاملي خدمات التمويل، والتدريب، والاستشارات وطلبات العضوية) والخدمات الفرعية مثل (خدمات صرف بنود القرض التمويلي/ إعادة جدولة القروض/ التعديل في القروض/ زيادة القروض/ التسويات للمتعثرين... الخ) ويتم قياسها بشكل سنوي (إن أمكن).
- **استبيان قياس رضا وسعادة المتعاملين ربع السنوي:** يتم ذلك لقواعد البيانات المتوسطة والصغيرة للمتعاملين (قد تشمل الخدمات الرئيسية أو الفرعية للصندوق)، على الأقل 3000 متعامل، حيث يتم الاكتفاء بتحديد حجم عينة بنسبة (15% إلى 30%). بحيث أن قواعد البيانات الصغيرة قد يتم احتساب أعلى نسبة من حجم العينة المستهدفة وكلما زاد حجم قاعدة البيانات تناقص حجم العينة المستهدفة. يتم تحديد الخدمات المطلوبة لقياس رضا وسعادة المتعاملين بناءً على طبيعتها وأهميتها أو ورود شكاوى متزايدة للمتعاملين عليها، على سبيل المثال خدمات صرف بنود القرض التمويلي/ إعادة جدولة القروض/ التعديل في القروض/ زيادة القروض، يتم تقييمها بشكل ربع سنوي وذلك حرصاً على تقييم تجربة المتعامل بشكل دقيق، لكونها خدمات هامة ويتم توفيرها في وقت زمني محدود (قصير) مقارنةً بالخدمات الرئيسية والتي قد ترتبط برحلة المتعامل الممتدة لمدة طويلة قد تصل إلى شهور أو سنوات.

- **استبيان قياس رضا وسعادة المتعاملين القصير أو الفوري:** يتم توفير الاستبيان القصير أو الفوري لبعض الخدمات، وذلك لحرص الصندوق على قياس تجربة المتعاملين الفورية للخدمات. حيث يعتمد ذلك على طبيعة ونوعية الخدمات المقدمة للمتعاملين (على وجه الخصوص الخدمات قصيرة المدى وكذلك الخدمات طويلة المدى والتي يوجد لها مراحل لتقديمها) حيث يتم تقييم كل مرحلة على حده. تم اعتماد تطبيق هذا النوع من الاستبيانات الفورية لبعض الخدمات على أن يتم زيادتها لتغطية كافة خدمات الصندوق بحلول عام 2022، على أن يشمل كافة المتعاملين، وذلك باستخدام استبيانات مؤتمته (Automated).

2.9 | التدقيق الداخلي

يقوم الصندوق بإجراء عمليات تدقيق داخلي للنظام الإداري المتكامل بشكل دوري سنوي (إن أمكن)، للتحقق من مطابقة النظام الإداري المتكامل لأنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة وإدارة رضا المتعاملين وشكاوى المتعاملين وفقا لما يلي:

- التوافق مع ما هو مخطط له مسبقا في الأنظمة الإدارية المعتمدة لدى الصندوق ومتطلبات المواصفات القياسية الدولية لنظام إدارة الجودة أيزو 9001:2015 ونظام إدارة البيئة أيزو 14001:2015، و نظام إدارة الصحة والسلامة أيزو 45001:2018 ونظام إدارة رضا المتعاملين أيزو 10004:2018 ونظام إدارة شكاوى المتعاملين أيزو 10002:2018 وميثاق خدمة المتعاملين أيزو 10001:2018 مع متطلبات النظام الإداري المتكامل المعتمد لدى الصندوق .

- التأكد من مدى فاعلية وكفاءة النظام الإداري المتكامل و الأنظمة الإدارية الأخرى (مثل نظام إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال ونظام إدارة الإبتكار المؤسسي) وتطبيق تلك الأنظمة في كافة الوحدات التنظيمية بالصندوق بشكل متكامل.

- التأكد من فاعلية التعامل مع عدم المطابقات (الملاحظات وعدم المطابقات الفرعية والرئيسية) التي قد تنتج من عمليات التدقيق الداخلي وتحديد فرص التحسين المستمر منها.
- التأكد من التعامل مع آراء المتعاملين والشكاوى بشكل فعال.
- التأكد من توثيق عمليات وفرص التحسين.
- التأكد من الالتزام باستخدام النماذج و الترميز والعمليات والاجراءات الرسمية المعتمدة لدى الصندوق.
- التحقق من مدى مطابقة سير الأعمال الخاص بالإدارات وفق ما تم تحديده في العمليات والاجراءات الخاصة بها والامتثال بالأنشطة المنوطة لذلك.
- التأكد من رصد جميع المخاطر المتعلقة بالجودة والعمليات والوحدات التنظيمية الأخرى بالصندوق.
- التأكد من منع الإزدواجية وتضارب الأدوار بين الوحدات التنظيمية العاملة في الصندوق.

إن المبادئ الرئيسية في عملية التدقيق هي (النزاهة، والاحترافية، والسرية، والاستقلالية، وعرض الحقائق المبنية على الأدلة والتوثيق)، حيث تعد هذه المبادئ المنطلق الرئيسي للحصول على شهادات النظام الإداري المتكامل (أيزو 9001:2015، و أيزو 14001:2015، و أوساس 18001:2007 / أيزو 45001:2018، و أيزو 10002:2018، و أيزو 10004:2018، وأيزو 10001:2018) نظام الابتكار المؤسسي **ISO 56002:2019**، ونظام إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال (أيزو 31000:2018 وأيزو 22301:2019).

أهداف التدقيق الداخلي لأنظمة الجودة:

1. التأكد من تطابق النظام الإداري التابع للإدارة/القسم/الوحدة مع متطلبات الأنظمة الإدارية الدولية المستهدف تطبيقها، وكذلك الربط بينه وبين النظام الإداري المتبع لدى صندوق خليفة لتطوير المشاريع.
2. المساهمة في تحسين النظام الإداري وأدائه بشكل عام.

3. القدرة على تحديد الفجوات وعدم المطابقات وتقديم التوصيات الفعالة والمناسبة لتلبية متطلبات عملية الحصول على شهادات الأيزو المختلفة والمتوافقة مع الأنظمة الإدارية المعمول بها بالصندوق. وذلك من خلال تقرير التدقيق الخاص بأنظمة الجودة والذي سيستعرض عدم المطابقات وأهم التوصيات لعلاجها.
4. المحافظة على دورة العمليات الكاملة والصحيحة، من خلال: تحديد مدخلات كل عملية وضوابطها، وأدوات معالجتها، وكذلك تحديد مخرجاتها وتوثيقها لأغراض عملية التحسين المستمر.
5. تحديد مستوى فاعلية وكفاءة النظام الإداري المتبع لكل إدارة/قسم/وحدة.
6. التأكد من مدى التزام الإدارة/القسم/الوحدة بمتطلبات أنظمة البيئة والصحة والسلامة وأهم ممارساتها.
7. التأكد من مدى فاعلية وكفاءة الخدمات المقدمة للمتعاملين (الداخليين والخارجيين) والتعامل مع شكاوى وملاحظات المتعاملين وتوثيقها والعمل على حلها.
8. التأكد من مدى فاعلية تطبيق متطلبات نظام الابداع في عمليات الإدارة/القسم/الوحدة.

منهجيات التدقيق الداخلي:

- مقابلات (شخص لشخص أو شخص لشخص أو كذا شخص لشخص أو كذا شخص لكذا شخص)، وذلك أثناء عملية التدقيق.
- مراجعة الوثائق مع الأشخاص الخاضعين لعملية التدقيق.
- الحصول على عينات، ومن ثم إعادتها.
- اكمال قائمة المتطلبات الأخرى الخاصة بمواصفات الأيزو.

تم إعداد برنامج للتدقيق يوضح جدول التدقيق يشمل كافة الوحدات التنظيمية في الصندوق، ويوضح البرنامج الأماكن التي سيتم التدقيق عليها مع تحديد مواعيد ذلك، ويتضمن البرنامج توزيع المدققين الذين سيقومون بعملية التدقيق مع ضمان الحيادية التامة والنزاهة.

عند إجراء عملية التدقيق، يتم الأخذ بالاعتبار نتائج التدقيق السابقة لضمان عدم تكرار حالات عدم المطابقة، وقد حدد الصندوق أسلوب تخطيط ومعايير ومجال ودورية وأساليب ومسؤوليات والتدقيق المتعبة من خلال إجراء

التدقيق الداخلي، إضافةً إلى مسؤولية توثيق نتائجها وإعداد التقارير الخاصة بها، كما يتم حفظ سجلات التدقيق عند ممثل الإدارة للنظام الإداري المتكامل/ قسم الجودة والتميز المؤسسي ، وتقع مسؤولية حفظ سجلات التدقيق على ممثل الإدارة للنظام الإداري المتكامل وفريق الجودة والتميز المؤسسي.

تقوم كل وحدة تنظيمية تم التدقيق عليها بالتأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة وفي الوقت المناسب (قد يكون لأيام أو يستمر لعدة شهور) وبدون تأخير، وإغلاق أي حالات لعدم المطابقة إضافةً إلى إزالة مسبباتها باتباع منهجية (Root Cause Analysis) والتأكد من تطبيق عجلة ديمينج (PDCA).

حيث تتضمن إجراءات المتابعة المتعلقة بعمليات التدقيق الداخلي للتحقق من الإجراءات المتخذة، ويتم رفع تقارير بنتائج التحقق لممثل الإدارة والإدارة العليا والتي تناقشها في اجتماعات المراجعة الإدارية، وذلك بالتوافق مع خطة وبرنامج التدقيق الداخلي الخاصة بأنظمة الجودة.

خطة التدقيق:

ملاحظات عن العينات Audit Sampling Remarks	فريق التدقيق Auditing Team	منهجية التدقيق Auditing Methodology	معايير التدقيق Auditing Criteria	فترة التدقيق Period

برنامج التدقيق:

فريق التدقيق	منهجية التدقيق	معايير التدقيق	اليوم/التاريخ/الساعة	الوحدة التنظيمية	فترة التدقيق

* **ملاحظة:** مواعيد ومهام فرق التدقيق المندرجة ضمن برنامج التدقيق الداخلي الخاص بجميع الأنظمة أعلاه قابلة للتغيير / للتعديل / للإلغاء وفقاً لمقتضيات المصلحة العامة ولمصلحة العمل، لهذا السبب قد تم تحديد الشهر والأيام والساعات مبدئياً بشكل قابل للتغيير، بالإضافة إلى أنه سيتم تفصيل عدد الأيام من خلال دعوة موجهة عبر "Outlook" لمدير الإدارة والمعنيين بعملية التدقيق وبالتفاهق مع جميع الاطراف.

نطاق ومحاوير التدقيق الداخلي:

<p>1 التدقيق الداخلي على نظام الأيزو 9001:2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التأكد من توثيق العمليات والإجراءات والنماذج المتعلقة بها والخاصة بالإدارة واتباعها. - التأكد من فاعلية العمليات، وتحقيقها للأهداف التي صممت من أجلها. - الاطلاع على أي عملية تحسينية لسير العمل أو أي مراجعة للعمليات أو الإجراءات. - التأكد من حصر المخاطر المرتبطة بكل عملية، والعمل على علاجها. 	<p>1</p>
<p>2 التدقيق الداخلي على نظام الأيزو 14001:2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التأكد من الالتزام بالسياسات وبالممارسات البيئية المعتمدة لدى الصندوق والمبنية على المواصفة. - التأكد من تطبيق مفهوم الـ 3 Rs والالتزام به. 	<p>2</p>
<p>3 التدقيق الداخلي على نظام الصحة والسلامة (أوساس) 18001:2007 وأيزو 45001:2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التأكد من الالتزام بالسياسات وبالممارسات المتعلقة بأنظمة الصحة والسلامة المعتمدة لدى الصندوق والمبنية على المواصفة. - التأكد من فاعلية وكفاءة خطط الطوارئ والمشاركة بعمليات الاخلاء. - التأكد من جاهزية الفريق للتعامل مع الحالات الطارئة. 	<p>3</p>
<p>4 التدقيق على نظام الأيزو 10002:2018 والخاص بإدارة شكاوى المتعاملين:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توثيق العمليات والإجراءات والنماذج المتعلقة بإدارة شكاوى المتعاملين. - التأكد من توافر وفاعلية قنوات التواصل مع المتعاملين لتلقي الشكاوى. - التأكد من وجود سجل لإدارة شكاوى المتعاملين، بما يحفظ بيناتهم ومحتويات الشكاوى والإجراءات المتبعة لعلاجها والإجراءات المتخذة للحؤول من تكرارها مستقبلاً. 	<p>4</p>
<p>5 التدقيق على نظام الأيزو 10004:2018 الخاص بإدارة رضا المتعاملين وميثاق الخدمة نظام الأيزو 10001:2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توثيق العمليات والإجراءات والنماذج المتعلقة بإدارة خدمة المتعاملين. - الاطلاع على أي عملية تحسينية لسير العمل أو أي مراجعة للعمليات أو الإجراءات. 	<p>5</p>
<p>6 التدقيق على نظام إدارة الابتكار المؤسسي أيزو 56002:2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توثيق العمليات والإجراءات والنماذج المتعلقة بها والخاصة بإدارة الإبداع. 	<p>6</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - الاطلاع على أي عملية إبداعية لتحسين سير العمل أو أي مراجعة للعمليات أو الإجراءات وتضمين الابداع في إدارة العمليات بها. - آلية إدارة الاقتراحات الابداعية وتوثيقها والاستفادة منها وعكسها في سير العمل.
7	التدقيق على نظام الأيزو 31000:2018 وأيزو 22301:2019 والخاص بإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال:
	<ul style="list-style-type: none"> - التأكد من صحة وفاعلية وكفاءة إدارة المخاطر ومتابعتها ومنع حدوثها أو التقليل من حدتها. - التأكد من وضع خطط التعافي وإدارة الكوارث والأزمات. - التأكد من حصر النشاطات الحيوية وغير الحيوية وتوفير الخطط البديلة. - فحص الأنظمة الاللكترونية. - استرجاع البيانات من موقع التعافي والأزمات. - التحقق من فاعلية خطط الطوارئ والسيناريوهات واستراتيجية استمرارية الاعمال.

نوع وتصنيف حالات عدم المطابقة (فرعي/ رئيسي/فرص تحسينية/مخاطر) أو الملاحظات:

نوع عدم المطابقة	ع.م. رئيسي	ع.م. فرعي	ملاحظات
التصنيف حسب الأهمية	مرتفع ●	معتدل ●	منخفض ●

3.9 | المراجعة الإدارية

1.3.9 | عام

تراجع الإدارة العليا (فريق القيادة) في الصندوق النظام الإداري المتكامل وجميع الأنظمة الإدارية الأخرى بشكل دوري منتظم (قد يكون سنوي إن تطلب الأمر أو لمدة تزيد عن سنة، حسب توفر أعضاء فريق القيادة)، وذلك بهدف ضمان استمرارية ملائمة النظام وفاعليته، حيث يتم بشكل أساسي تقييم ومراجعة فرص تحسين

النظام، كما ويتم متابعة واغلاق أي عدم مطابقات (رئيسية/فرعية/ أو ملاحظات) قد تنتج عن هذه المراجعة أو ناتجة عن عمليات التدقيق الداخلي والخارجي.

كما تعد عملية المراجعة الإدارية فرصة للاطلاع على أهم انجازات تطبيق النظام (وأنظمة الأيزو المشمولة به)، وكذلك الخطط المستقبلية لتطبيقات أنظمة الجودة والأيزو بالصندوق ومدى ملائمتها مع سير العمل الحالي وخدمتها لتحقيق الرؤية والرسالة.

حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة المعايير والمتطلبات الخاصة بكل مواصفة قياسية دولية على حده أو قد يتم الجمع بين هذه المتطلبات أثناء العرض على فريق القيادة وذلك للحفاظ على وقتهم ومنع الإطالة. كما لا يشترط ذلك حضور كافة أعضاء فريق القيادة وذلك مراعاة لإنشغالهم، مما يتطلب ذلك اعتماد المراجعة الإدارية من خلال سعادة الرئيس التنفيذي للصندوق أو من ينوب عنه ومن ثم إرسال محتويات المراجعة الإدارية لباقي أعضاء فريق القيادة.

2.3.9 | مدخلات المراجعة

يستند تقييم ومراجعة النظام الإداري المتكامل على الحقائق والأرقام، وتشتمل مدخلات المراجعة على:

- مراجعة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية للصندوق بشكل دوري (يتم مراجعتها أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي ولكن يتم التطرق إليها أثناء المراجعة الإدارية إن تطلب الأمر).
- مراجعة سياسة وأهداف الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى (إن تطلب الأمر).
- الاحتياجات من الموارد المالية وغير المالية المطلوبة لدعم أنظمة الجودة والتميز (إذا كان ينطبق).
- نتائج عمليات التدقيق الداخلي والخارجي.
- التغذية الراجعة من المتعاملين والفئات المعنية.

- مراجعة كفاءة أداء العمليات وجودة المخرجات.
- مراجعة نتائج تحقيق أهداف الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى.
- حالة الإجراءات التصحيحية (والوقائية) باتباع التحليل السببي الجذري RCA - Root Cause Analysis.
- متابعة نتائج وتوصيات الاجتماعات الإدارية السابقة.
- أي تغييرات يمكن أن تؤثر على النظام، بما في ذلك التغييرات في القوانين واللوائح البيئية أو الصحية أو المتعلقة بالسلامة العامة ذات الصلة.
- توصيات تحسين العمل المؤسسي من خلال المتعاملين أو العاملين أو الجهات الخارجية أو مقيمي جوائز التميز أو مدققي الأنظمة الإدارية الأخرى.
- عدد شكاوى ومقترحات التطوير الناتجة من استبيانات استقصاء آراء المتعاملين الداخليين والخارجيين.
- عدد الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى الوقت المستغرق لتقديمها.
- حوادث واصابات العمل ومؤشرات الصحة والسلامة الأخرى ذات العلاقة.
- قياس أثر الكربون واستهلاك الأوراق والأحبار والمؤشرات البيئية الأخرى ذات العلاقة.
- عدد ورش العمل التوعوية للصندوق والدورات التدريبية وایميلات التوعية خلال العام.
- مؤشرات الاداء الرئيسية بشكل عام لكافة الأنظمة (الجودة والبيئة والصحة والسلامة وخدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى).
- أهم الانجازات التي حققت خلال عام.
- الخطط المستقبلية لأنظمة الجودة والأيزو.

3.3.9 | مخرجات المراجعة

ستقوم الإدارة العليا بتحديد الإجراءات الضرورية للتعامل مع ما يلي:

- تحسين فاعلية وكفاءة النظام الإداري المتكامل بمختلف عملياته وإجراءاته والأنظمة الإدارية الأخرى.
- توصيات لتحسين المخرجات والخدمات المقدمة وفقاً لمتطلبات المتعاملين بما يفوق توقعاتهم.
- الاحتياجات من الموارد المالية وغير المالية لدعم أنظمة الجودة والتميز المؤسسي.
- تطوير العمل المؤسسي وتجذير ثقافة الجودة والتميز المؤسسي.
- تقليل نسبة الهدر المؤسسي وتقليل الأخطاء ومنع الازدواجية في الأدوار لدى الوحدات التنظيمية.
- دعم سياسة وعمليات وإجراءات جديدة لأنظمة الجودة والتميز المؤسسي.

يتم تحديد مسؤولية متابعة الإجراءات اللازمة للتعامل مع البنود أعلاه لأعضاء من فريق القيادة، كما ويتم توثيق القرارات الصادرة عن الاجتماع، ومسؤولية متابعة الإجراءات، إضافةً إلى الفترات الزمنية المحددة لمتابعة هذه الإجراءات والقرارات في محضر الاجتماع.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم العاشر التحسين

10. | التحسين

1.10 | عام

يقوم الصندوق بعملية التحسين المستمرة على العمليات والخدمات والانظمة الإدارية المعمول بها وأنظمة الأيزو (المشار إليها في الدليل) باستمرار وبشكل دوري منتظم. حيث يسعى الصندوق إلى توجيه عملية التحسين بصورة ممنهجة ومدروسة، وذلك من خلال المحاور التالية، والتي تقود عملية التحسين:

- الاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي على الأنظمة المشمولة بالنظام الإداري المتكامل من قبل فريق التدقيق الداخلي.
- الاطلاع على تقارير التدقيق الخارجي من قبل الشركة المانحة للشهادات للأنظمة المشمولة بالنظام الإداري المتكامل وغيرها من الأنظمة الإدارية المتكاملة الأخرى.
- شكاوى وملاحظات واقتراحات العاملين والمتعاملين.
- التحسين على الإجراءات المتخذة والنتيجة من تقارير الحوادث المتعلقة بالبيئة والصحة والسلامة واي اصابات قد تنجم، بما في ذلك الحالات الوشيكة والحالات الوقائية.
- المراجعة السنوية لعمليات وخدمات الصندوق بالتنسيق بين الإدارات المعنية وفريق الجودة والأداء المؤسسي والمعنيين من الادارات.
- ملاحظات العاملين والموردين والشركاء الاستراتيجيين للصندوق.
- الملاحظات الناتجة من اجتماعات فريق القيادة.
- الملاحظات الناتجة عن زيارة المقيمين ضمن برنامج التميز الحكومي ووضع خطط علاجية للتحسين المستمر على تميز الأعمال.

2.10 | عدم المطابقات والإجراءات التصحيحية

يقوم الصندوق باتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالة أسباب حالات عدم التطابق مع العمليات والسياسات والإجراءات ومعايير المواصفات القياسية الدولية ذات العلاقة بهدف منع تكرار حدوثها، والتي يجب أن تكون ملائمة لطبيعة وتأثير حالات عدم المطابقة، من خلال تحليل ودراسة المسببات الجذرية لها. حيث يتم اتباع هذه الإجراءات الخاصة بالعمليات التصحيحية لضمان تحقيق الأهداف التالية من عمليات اغلاق ومتابعة الإجراءات التصحيحية والإجراءات الفورية:

- مراجعة حالات عدم المطابقة للنظام الإداري المتكامل بما فيها (الجودة، والبيئة، والصحة، والسلامة، وإدارة رضا المتعاملين وإدارة شكاوى المتعاملين وجميع الأنظمة الإدارية الأخرى كنظام إدارة الابتكار المؤسسي ونظام إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال).
- تحديد أسباب حالات عدم المطابقة باتباع طريقة RCA وكذلك Cause and Effect.
- تقييم الحاجة لإجراءات تحد من تكرار حالات عدم المطابقة.
- تحديد وتطبيق الإجراءات التصحيحية اللازم اتخاذها.
- الاحتفاظ بسجلات حول نتائج الإجراءات المتخذة (في تقارير التدقيق الداخلي وسجل متابعة حالات عدم المطابقة).
- مراجعة فاعلية الإجراءات التصحيحية/ والإجراءات الفورية المتخذة وذلك في حال تكرار حالات عدم المطابقة مرة أخرى.
- تحديد المخاطر والفرص الناتجة من معالجة حالات عدم المطابقة.
- تحديد الإجراءات التصحيحية الفورية.
- تحديد الإجراءات الوقائية (إن أمكن) واتخاذها كفرص تحسينية.

يتم تسجيل حالات عدم المطابقة والملاحظات والفرص التحسينية من خلال تقارير التدقيق الداخلي وسجل متابعة حالات عدم المطابقات، والذي يساعد في عملية تطوير وتحسين العمل المؤسسي ورصد حالات عدم المطابقات وإدارتها بشكل ممنهج ومنتظم.

سجل متابعة حالات عدم المطابقات:

رقم عدم المطابقة	وصف عدم المطابقة/الملاحظات (NCs/ Comments)	التحليل الجذري لعدم المطابقة (RCA)	التصحيح الفوري لعدم المطابقة (Correction) (Actions)	الاجراء التصحيحي / التحسيني (Corrective (Actions	المسؤولية	تاريخ البدء /شهر/ سنة	تاريخ الانتهاء /شهر/ سنة	الحالة	تقييم فاعلية الاجراءات المتخذة	الملاحظات
الإدارة										

3.10 | التحسين المستمر

يقوم الصندوق بتحسين وتطوير فعالية النظام الإداري المتكامل من خلال سياسات النظام الإداري المتكامل، وأهداف الجودة، وأهداف البيئة أهداف الصحة والسلامة وأهداف إدارة رضا المتعاملين وإدارة الشكاوى. ونظام المشتريات والموردين، ونتائج عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، وتحليل البيانات وإدارة مؤشرات الأداء، والإجراءات التصحيحية والإجراءات الوقائية، وتقييم المخاطر المؤسسية، وشكاوى وملاحظات المتعاملين والموردين، إضافةً إلى اجتماعات المراجعة الإدارية الدورية. ويتم ذلك من خلال رصد فرص التحسين ووضع خطط لها بالاتفاق مع الإدارات المعنية ضمن جدول زمني (وعلى وجه الخصوص الفرص التحسينية الناتجة عن الملاحظات أثناء عملية التدقيق الداخلي والخارجي).

4.10 | الإجراءات الوقائية (اضافي وغير متطلب من مواصفة أيزو 9001:2015 و أيزو 14001:2015)

على الرغم من عدم وجود متطلب رسمي من المواصفتين المشار إليهما أعلاه، إلا أن الإدارة العليا بالصندوق تقوم بتحديد الإجراءات اللازمة لمنع أسباب حصول حالات عدم المطابقة للنظام الإداري المتكامل ولنظام إدارة

الابتكار المؤسسي ونظام إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال مستقبلاً، على أن تكون الإجراءات الوقائية متخذة بحيث تمنع حدوث حالات عدم المطابقة الممكن حدوثها. لذا فقد تم اعتماد إجراء خاص للإجراء التصحيحي والذي يتناول ما يلي:

- تحديد حالات عدم المطابقة الممكن حدوثها وأسبابها.
- تقييم الحاجة لإجراءات من شأنها منع حدوث حالات عدم المطابقة.
- تحديد وتطبيق الإجراءات الوقائية اللازمة لسلامة التعامل مع متطلبات المعنيين.
- حفظ السجلات ذات العلاقة.
- متابعة عملية تحديد الفرص المتوقعة لعمليات التحسين المستمرة.
- تحديد المخاطر المتوقعة المرتبطة بالعمليات والخدمات ووضع خطط العلاج لها.
- مراجعة فاعلية الإجراءات الوقائية المتخذة.



مندوق خليفة لتطوير المشاريع
Khalifa Fund for Enterprise Development

القسم الحادي عشر ميثاق خدمة المتعاملين وإدارة الشكاوى

ميثاق خدمة متعاملي صندوق خليفة:

الهدف من ميثاق خدمة المتعاملين هو توضيح مسؤولية موظف خدمة المتعاملين والمتعامل لتقديم خدمة متميزة والارتقاء بها، كما يتوجب ابراز ميثاق الخدمة في مكان تواجد المتعاملين ليكون المتعاملين على دراية بحقوقهم وواجباتهم.

قيم موظفي خدمة المتعاملين:

نحن ملتزمون بتحقيق التميز من خال التحسين المستمر في تقديم الخدمات. ولتحقيق ذلك، فإننا سنسترشد بقيمنا الأساسية والمعايير الخدمية المتميزة لتلبية احتياجات تعاملينا، وذلك وفقاً لما يلي:

1. **التركيز على المتعامل:** اجتهد في معاملة المتعامل كما يريجو، بكرامة واحترام وإنصاف، مع السعي لتطوير وتقوية العلاقات من خلال تقديم خدمة فريدة للمتعامل.
2. **المصداقية والتمكين:** أنا على فهم تام بدوري في الجهة التي أمثلها، وسعيد بخدمة المتعامل، كما أسعى للتطوير المستمر لقدراتي من أجل الاستجابة لاحتياجات المتعاملين وأحرص على التعامل بوضوح تام وشفافية مطلقة والحفاظ على دقة المعلومات المقدمة.
3. **التعاون والعمل الجماعي:** أسعى باستمرار لاستكشاف الفرص المتاحة لدعم زملائي، والمساعدة في تبني وخلق بيئة عمل تحفز الأداء الجماعي لتلبية كافة احتياجات المتعامل في الوقت المقرر.
4. **استمرار التحسين:** أجتهد في تشجيع ودعم واستكشاف الفرص اللازمة لتعزيز تجربة المتعامل.

ما نرجوه منكم:

- تقدير جهود موظفينا والتعامل معهم باحترام وتقدير متبادل.
- توفير كافة الوثائق والمستندات المطلوبة لنتمكن من تقديم خدماتنا لكم بصورة سريعة.
- إعلامنا فوراً عن أي أخطاء تصدر منا أو منكم حال تقديم الخدمة.
- إبلاغنا عن التحديثات في المعلومات الشخصية المتعلقة بالخدمة.

- الترحيب بالرد على استفسارات موظفي خدمة المتعاملين مما يمكنهم من تقديم خدمة متميزة لكم.

ما تتوقعون منا:

اللطف:

- سنعاملكم بطريقة محترمة وبلطف وود وبشاشة.
- سنتعامل مع أي مشاكل تطرأ على الخدمة المقدمة لكم من قبل فريق خدمة المتعاملين بخصوصية

المعلومات:

- سنقدم خدماتنا من خلال فريق عمل متعاون يحافظ على السرية ويتمتع بالمعرفة ويتفهم احتياجاتكم ويستطيع الإجابة على استفساراتكم.

الاستجابة:

- سنعمل على الرد على كافة استفساراتكم والتعامل معها في الوقت المناسب.
- سنوفر لكم متطلبات كل خدمة ومواعيد إنجازها.
- سنسهل عملية تواصلكم معنا وسنستجيب لملاحظاتكم على الخدمات المقدمة في الوقت المناسب ودون تأخير.

الموثوقية:

- سنركز على تزويدكم بخدمات مميزة وبطريقة فعالة ومنظمة وشفافة.
- سنعمل على تحقيق توقعاتكم من الخدمة المقدمة

السهولة:

- سنعمل على توفير الخدمات في الأوقات والقنوات التي تناسبكم قدر الإمكان.
- سنقلص عدد الإجراءات لنوفر لكم خدمة سريعة وسلسة

الجودة:

- سنعمل على تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية تعزز من جودة حياة الأفراد.

قياس النجاح:

تسعى حكومة أبوظبي وبشكل مستمر لتعزيز تجارب المتعامل عن طريق تأسيس وتطبيق منهجية تفاعلية أو استباقية لتقديم وإدارة الخدمات وذلك من خلا استمرار معاينة الخدمات المقدمة للتأكد من توافقها مع المعايير المقررة في هذا الدليل، وتلبية التوقعات بأفضل الأساليب الممكنة.

الردود ومعلومات الإتصال:

ونظرا لأهمية آرائكم وردودكم، نرحب بجميع اقتراحاتكم ذات الصلة بتعزيز وكفاءة الخدمات لرفع مستوى الخدمات في حكومة أبوظبي من خلال مركز اتصال حكومة أبوظبي ومركز اتصال الصندوق وغيرها من الوسائل.

قياس أداء تلبية قيم وبنود ميثاق الخدمة:

المستهدفات	مؤشرات الأداء ذات العلاقة (سنوي)	قيم ميثاق الخدمة
<ul style="list-style-type: none"> - مرة في السنة - جميع الخدمات - 3 أيام عمل - 100% (إن أمكن) 	<ul style="list-style-type: none"> - الاستبيانات السنوية - تقديم خدمة برقم مرجعي - معالجة الشكاوى - تنفيذ ملاحظات المتعاملين (إن أمكن) 	<p>التركيز على المتعامل</p>
<ul style="list-style-type: none"> - 80% (إن أمكن) 	<ul style="list-style-type: none"> - تقديم الخدمات في الوقت المحدد 	<p>المصداقية والتمكين</p>

- 80% (إن أمكن)	- تدريب موظفي خدمة المتعاملين	
- 80% (إن أمكن)	- تقديم خدمات بدون أخطاء	
- 100%	- توضيح رحلة المتعامل	التعاون والعمل الجماعي
- 90%	- رسم العمليات الخاصة بتقديم الخدمات	
- متعددة	- تعدد قنوات التواصل مع المتعاملين	
- 20% من العمليات أو الخدمات	- تحسين العمليات والخدمات باستمرار	استمرار التحسين
- 50% (إن أمكن)	- أتمتة الخدمات وتفعيل القنوات الرقمية	
- 100%	- سهولة الوصول للخدمات	
- 100% معالجتها	- شكاوى المتعاملين	اللطف
- 100% التعامل معها	- ملاحظات المتعاملين	
- 80% (إن أمكن)	- تدريب موظفي خدمة المتعاملين	
- 80%	- نسبة سعادة المتعاملين	
- 100%	- نسبة توفر المعلومات	المعلومات
- 80% من الوقت المحدد	- سرعة توفر المعلومات	
- 100% معالجتها	- شكاوى المتعاملين	
- ولا حالة	- حالات تسرب المعلومات	
- ولا حالة	- الشخصية أو الاخلال بأفكار مشاريع المتعاملين	
- مؤشر تقديم الخدمة	- تقديم الخدمات وفق الوقت الزمني المحدد	الإستجابة
- 100%		

<ul style="list-style-type: none"> - 100% 	<ul style="list-style-type: none"> - توفر عمليات موثقة - وجود نظام رقمي/ نظام الالكتروني لخدمة المتعاملين 	
<ul style="list-style-type: none"> - أقل من 10% - 100% معالجتها - 80% 	<ul style="list-style-type: none"> - نسبة الأخطاء - شكاوى المتعاملين - نسبة سعادة المتعاملين 	الموثوقية
<ul style="list-style-type: none"> - 50% - 100% - خدمات رقمية 7/24 - الفرع الرئيسي - والفروع الأخرى 	<ul style="list-style-type: none"> - أتمتة الخدمات وتفعيل القنوات الرقمية - سهولة الوصول للخدمات - مرونة ساعات العمل - عدد مراكز الخدمة 	السهولة
<ul style="list-style-type: none"> - 80% - مقابلة واحدة في السنة (10 متعاملين) - 100% معالجتها - تحقيق جميع المؤشرات 	<ul style="list-style-type: none"> - استبيان سعادة المتعاملين - المقابلات الشخصية عبر الهاتف أو مجموعات التركيز مع المتعاملين - شكاوى المتعاملين - مؤشرات أداء الخدمات 	الجودة
<ul style="list-style-type: none"> - 3 أيام عمال - 3 مرات في السنة - 3 مرات في السنة - يوم عمل واحد - خلال يوم عمل من الاغلاق 	<ul style="list-style-type: none"> - اغلاق الشكوى ضمن الوقت المحدد - عدد حالات التظلم من المتعاملين - عدد حالات تكرار الشكاوى - ارسال رقم مرجعي لتأكيد استلام الشكوى (رسالة نصية أو ايميل أو عبر الهاتف) 	إدارة شكاوى المتعاملين

تصنيف شكاوى المتعاملين:

الفترة الزمنية لمعالجة الشكاوى وإغلاقها	تعريف مستويات الشكاوى والحدة	تصنيف الشكاوى حسب الحدية والأهمية
5 أيام عمل	الشكاوى المقدمة من قبل المتعامل بسبب ملاحظة بسيطة متعلقة اما بخدمة/عملية تشغيلية/ اجراء تشغيلي/ فرد من احدى ادارات صندوق خليفة لتطوير المشاريع، ويتم معالجتها خلال 5 أيام عمل.	روتينية
أكثر من 5 أيام عمل (حسب توفر عوامل إغلاقها)	الشكاوى المقدمة من قبل المتعامل بسبب اجتماع سببين مختلفين من العوامل التالية: خدمة/عملية تشغيلية/ اجراء تشغيلي/ قرار لجنة / فرد من قبل ادارات صندوق خليفة لتطوير المشاريع، ويتم معالجتها خلال فترة قد تتجاوز خمسة أيام عمل إلى 10 أيام عمل.	معقدة
أكثر من 5 أيام عمل (حسب توفر عوامل إغلاقها)	الشكاوى المقدمة من قبل المتعامل بسبب اجتماع ثلاثة اسباب فأكثر من العوامل التالية: خدمة/عملية تشغيلية/ اجراء تشغيلي/ قرار لجنة / سياسة الصندوق/ فرد من قبل عدة ادارات صندوق خليفة لتطوير المشاريع ، ويتم معالجتها خلال فترة قد تتجاوز خمسة أيام عمل أو أكثر (عشرة أيام عمل).	الحرجة
3 أيام عمل كحد أقصى، وإذا هناك تمديد لإجراءات المعالجة يجب أن يتم ذلك بالاتفاق مع مقدم الشكاوى أو الجهة ذات العلاقة	الشكاوى الواردة للصندوق من خلال الجهات الحكومية من مثل الديوان أو المجلس التنفيذي أو المكتب التنفيذي لحكومة أبوظبي أو من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي، حيث يتم تعجيل إجراءات معالجة الشكاوى (إن أمكن) ويتم اتباع نفس الإجراءات المتخذة لدى الشكاوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة، ولكن بمتابعة مكثفة وعاجلة ويتم اصدار تقرير أو افادة حول آلية معالجتها والإجراءات المتخذة.	العاجلة (الهامة)

إجراءات معالجة شكاوى المتعاملين:

أولاً: شكاوى المتعاملين عبر الهاتف (الشكوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة):

- الاتصال على أرقام التواصل الرسمية للصندوق 02-6960000 أو 600500506.
- يقوم المتعامل بالإفصاح بوجود شكوى أو ملاحظة لموظف مركز الاتصال.
- يقوم موظف مركز الاتصال بتحويل الشكوى لفريق الجودة والتميز المؤسسي أو القيام بتسجيل الشكوى بنفسه في سجل الشكاوى.
- يرسل موظف مركز الاتصال أو موظف الجودة والتميز المؤسسي ايميل رسمي للموظف المتسبب في الشكوى ونسخة إلى مديره المباشر، ونسخة إلى فريق الجودة والتميز المؤسسي (في حال مرسل الشكوى الداخلي كان من أحد موظفي مركز الاتصال).
- يقوم موظف مركز الاتصال أو موظف الجودة والتميز المؤسسي بإرسال الرقم المرجعي الخاص بالشكوى إلى المتعامل صاحب الشكوى إما من خلال رسالة نصية قصيرة أو ايميل أو من خلال الهاتف خلال يوم عمل واحد.
- يتابع موظف مركز الاتصال أو موظف الجودة والتميز المؤسسي عملية اغلاق الشكوى خلال 5 أيام عمل (إن أمكن).
- في حالات أخرى، قد يتطلب اغلاق الشكوى عدة أيام عمل تزيد عن 5 أيام عمل، لذا يجب توضيح الأسباب وكتابتها في سجل إدارة الشكاوى مع إبقاء المتعامل مطلعاً على المستجدات من خلال ارسال رسالة نصية أو ايميل أو عبر الهاتف يؤكد بأنه لا يزال جاري العمل على معالجة الشكوى.
- عند الانتهاء من الشكوى يجب التأكد من سعادة المتعامل على الحل والإجراءات المتخذة.
- في حال عدم سعادة المتعامل بالإجراءات المتخذة، يجب أن يتابع حل الشكوى مدير الجودة والتميز المؤسسي/ ممثل الإدارة في الجودة والتميز المؤسسي شخصياً مع مدير الإدارة أو سعادة الرئيس التنفيذي (إن تطلب الأمر).
- قد يقوم فريق الجودة والتميز المؤسسي بأخذ عينة عشوائية (20%) والاتصال بها للتأكد من سعادة المتعاملين على آلية معالجة الشكاوى، وقد يتم ذلك بشكل سنوي من خلال فريق الجودة مباشرة أو من خلال تعيين شركة استطلاعات الرأي (طرف ثان).

- يتم اغلاق الشكاوى في سجل إدارة الشكاوى والاحتفاظ بالسجل لفترة لا تقل عن 5 سنوات. كما يتم ارسال رسالة نصية أو بريد الكتروني أو من خلال الهاتف للمتعامل يؤكد اغلاق الشكاوى (بعد يوم عمل من الاغلاق).

ثانياً: شكاوى المتعاملين عبر البريد الالكتروني الخاص بالمتعامل أو من خلال التحدث الفوري عبر الموقع الالكتروني أو البريد الالكتروني الخاص بالصندوق (الشكاوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة):

- ارسال الشكاوى على الايميل المخصص لاستلام الشكاوى والملاحظات [.customer.feedback@Khalifafund.ae](mailto:customer.feedback@Khalifafund.ae)
- يقوم موظف الجودة والتميز المؤسسي بتسجيل الشكاوى بنفسه في سجل الشكاوى.
- يرسل موظف الجودة والتميز المؤسسي ايميل رسمي للموظف المتسبب في الشكاوى ونسخة إلى مديره المباشر.
- يرسل موظف الجودة والتميز المؤسسي الرقم المرجعي الخاص بالشكاوى إلى المتعامل صاحب الشكاوى إما من خلال رسالة نصية قصيرة أو ايميل أو من خلال الهاتف خلال يوم عمل واحد.
- يتابع موظف الجودة والتميز المؤسسي عملية اغلاق الشكاوى خلال 5 أيام عمل (إن أمكن).
- في حالات أخرى، قد يتطلب اغلاق الشكاوى عدة أيام عمل تزيد عن 5 أيام عمل، لذا يجب توضيح الأسباب وكتابتها في سجل إدارة الشكاوى مع إبقاء المتعامل مطلعاً على المستجدات من خلال ارسال رسالة نصية أو ايميل أو عبر الهاتف يؤكد بأنه لا يزال جاري العمل على معالجة الشكاوى.
- عند الانتهاء من الشكاوى يجب التأكد من سعادة المتعامل على الحل والإجراءات المتخذة.
- في حال عدم سعادة المتعامل بالإجراءات المتخذة، يجب أن يتابع حل الشكاوى مدير الجودة والتميز المؤسسي/ ممثل الإدارة في الجودة شخصياً مع مدير الإدارة أو سعادة الرئيس التنفيذي (إن تطلب الأمر).

- قد يقوم فريق الجودة والتميز المؤسسي بأخذ عينة عشوائية (20%) والاتصال بها للتأكد من سعادة المتعاملين على آلية معالجة الشكاوى، وقد يتم ذلك بشكل سنوي من خلال فريق الجودة مباشرةً أو من خلال تعيين شركة استطلاعات الرأي (طرف ثانٍ).
- يتم إغلاق الشكاوى في سجل إدارة الشكاوى والاحتفاظ بالسجل لفترة لا تقل عن 5 سنوات. كما يتم ارسال رسالة نصية أو بريد الكتروني أو من خلال الهاتف للمتعامل يؤكد إغلاق الشكاوى (بعد يوم عمل من الإغلاق).

ثالثاً: شكاوى المتعاملين عبر وسائل التواصل الاجتماعي (الشكاوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة):

- يقوم موظفي وحدة الاتصال المؤسسي أو من ينوب عنها من شركات متخصصة برصد أية تعليقات سلبية أو شكاوى للمتعاملين بصورة دورية ومنتظمة عبر الحسابات الرسمية لوسائل التواصل الاجتماعي للصندوق.
- يقوم موظفي وحدة الاتصال المؤسسي بتحويل الشكاوى لفريق الجودة والتميز المؤسسي.
- يقوم موظف الجودة والتميز المؤسسي بإرسال رد مبدئي لموظف وحدة الاتصال المؤسسي للرد على صاحب الحساب في وسائل التواصل الاجتماعي، ودعوته لتحويل الشكاوى على ايميل customer.feedback@Khalifafund.ae أو أرقام التواصل الخاصة بفريق الجودة والتميز المؤسسي أو الحضور شخصياً للصندوق (أية طريقة يفضلها المتعامل).
- في حال تفاعل المتعامل وأبدى رغبته بالتواصل مع الصندوق لتقديم شكاوى، يقوم موظف الجودة والتميز المؤسسي بتسجيل الشكاوى بنفسه في سجل الشكاوى.
- يرسل موظف الجودة والتميز المؤسسي ايميل رسمي للموظف المتسبب في الشكاوى ونسخة إلى مديره المباشر.
- يرسل موظف الجودة والتميز المؤسسي الرقم المرجعي الخاص بالشكاوى إلى المتعامل صاحب الشكاوى إما من خلال رسالة نصية قصيرة أو ايميل أو من خلال الهاتف خلال يوم عمل واحد.
- يتابع موظف الجودة والتميز المؤسسي عملية إغلاق الشكاوى خلال 5 أيام عمل (إن أمكن).

- في حالات أخرى، قد يتطلب إغلاق الشكاوى عدة أيام عمل تزيد عن 5 أيام عمل، لذا يجب توضيح الأسباب وكتابتها في سجل إدارة الشكاوى مع إبقاء المتعامل مطلعاً على المستجدات من خلال ارسال رسالة نصية أو ايميل أو عبر الهاتف يؤكد بأنه لا يزال جاري العمل على معالجة الشكاوى.
- عند الانتهاء من الشكاوى يجب التأكد من سعادة المتعامل على الحل والإجراءات المتخذة.
- في حال عدم سعادة المتعامل بالإجراءات المتخذة، يجب أن يتابع حل الشكاوى مدير الجودة والتميز المؤسسي/ ممثل الإدارة في الجودة شخصياً مع مدير الإدارة أو سعادة الرئيس التنفيذي (إن تطلب الأمر).
- قد يقوم فريق الجودة والتميز المؤسسي بأخذ عينة عشوائية (20%) والاتصال بها للتأكد من سعادة المتعاملين على آلية معالجة الشكاوى، وقد يتم ذلك بشكل سنوي من خلال فريق الجودة مباشرةً أو من خلال تعيين شركة استطلاعات الرأي (طرف ثانٍ).
- يتم إغلاق الشكاوى في سجل إدارة الشكاوى والاحتفاظ بالسجل لفترة لا تقل عن 5 سنوات. كما يتم ارسال رسالة نصية أو بريد الكتروني أو من خلال الهاتف للمتعامل يؤكد إغلاق الشكاوى (بعد يوم عمل من الاغلاق).

رابعاً: شكاوى المتعاملين المتواجدين بمقر الصندوق (الشكاوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة):

- يقوم موظف الصندوق أو موظف الاستقبال بتوجيه المتعامل الذي يرغب في تقديم شكاوى لموظفي فريق الجودة، وذلك من خلال مرافقته شخصياً والتأكد من ايصاله لموظف الجودة والتميز المؤسسي.
- يقابل موظف الجودة المتعامل صاحب الشكاوى، ويستفسر عن الأسباب وما هو طلب المتعامل لكي يشعر بالرضا (إن أمكن).
- يقوم موظف الجودة بتسجيل الشكاوى بنفسه في سجل الشكاوى.
- يرسل موظف الجودة ايميل رسمي للموظف المتسبب في الشكاوى ونسخة إلى مديره المباشر.
- يرسل موظف الجودة الرقم المرجعي الخاص بالشكاوى إلى المتعامل صاحب الشكاوى إما من خلال رسالة نصية قصيرة أو ايميل أو من خلال الهاتف خلال يوم عمل واحد.
- يتابع موظف الجودة عملية إغلاق الشكاوى خلال 5 أيام عمل (إن أمكن).

- في حالات أخرى، قد يتطلب إغلاق الشكاوى عدة أيام عمل تزيد عن 5 أيام عمل، لذا يجب توضيح الأسباب وكتابتها في سجل إدارة الشكاوى مع إبقاء المتعامل مطلعاً على المستجدات من خلال ارسال رسالة نصية أو ايميل أو عبر الهاتف يؤكد بأنه لا يزال جاري العمل على معالجة الشكاوى.
- عند الانتهاء من الشكاوى يجب التأكد من سعادة المتعامل على الحل والإجراءات المتخذة.
- في حال عدم سعادة المتعامل بالإجراءات المتخذة، يجب أن يتابع حل الشكاوى مدير الجودة والتميز المؤسسي/ ممثل الإدارة في الجودة شخصياً مع مدير الإدارة أو سعادة الرئيس التنفيذي (إن تطلب الأمر).
- قد يقوم فريق الجودة بأخذ عينة عشوائية (20%) والاتصال بها للتأكد من سعادة المتعاملين على آلية معالجة الشكاوى، وقد يتم ذلك بشكل سنوي من خلال فريق الجودة مباشرةً أو من خلال تعيين شركة استطلاعات الرأي (طرف ثانٍ).
- يتم إغلاق الشكاوى في سجل إدارة الشكاوى والاحتفاظ بالسجل لفترة لا تقل عن 5 سنوات. كما يتم ارسال رسالة نصية أو بريد الكتروني أو من خلال الهاتف للمتعامل يؤكد إغلاق الشكاوى (بعد يوم عمل من الاغلاق).

خامساً: شكاوى المتعاملين العاجلة أو الهامة (الشكاوى الروتينية/ المعقدة/ الحرجة):

- استلام الشكاوى من القنوات الرسمية للتواصل الخاصة بصندوق خليفة أو من خلال رئيس أو أعضاء مجلس إدارة الصندوق أو الرئيس التنفيذي للصندوق من قبل الجهات الحكومية من مثل: وزارة شؤون الرئاسة، ديوان صاحب السمو ولي العهد، أو المجلس التنفيذي لإمارة أبوظبي، أو المكتب التنفيذي لإمارة أبوظبي أو غيرها من الجهات الحكومية.
- يتم متابعة الشكاوى من قبل الرئيس التنفيذي للصندوق أو من ينوب عنه و مدير الجودة والتميز المؤسسي.
- يتم التواصل والاجتماع مع المتعامل مقدم الشكاوى، خلال يوم عمل واحد.
- يتم ارسال الشكاوى لمدير الإدارة المتسببة في الشكاوى.
- يتم معالجة الشكاوى واتخاذ الإجراءات المناسبة الفورية (خلال يوم عمل واحد إن أمكن).

- في حال تجاوز الإجراءات الخاصة بمعالجة الشكوى لمدة 5 أيام عمل، يتم اطلاع المتعامل بهذا التأخير واطلاع الجهة المرسله/ المتابعة للشكوى، ومن ثم يتم اطلاع المتعامل والجهة ذات العلاقة بالمستجدات.
- يتم التأكد من رضا المتعامل على الإجراءات المتخذة.
- يتم تسجيل الشكوى في سجل الشكاوى ويتم إعطائها رقم مرجعي.
- يتم اطلاع الجهة المرسله/ المتابعة للشكوى على الإجراءات المتخذة لاجل اغلاق الشكوى وتأكيد رضا المتعامل صاحب الشكوى، وذلك خلال يوم عمل واحد من تاريخ اغلاق الشكوى.

تصعيد شكاوى المتعاملين في حال التظلمات على الحلول المتخذة:

- يحق للمتعامل الاعتراض على الحلول والاجراءات العلاجية تجاه الشكوى المقدمة.
- ترفع الشكوى إلى الرئيس التنفيذي للصندوق أو من ينوب عنه وكذلك لمدير الجودة والتميز المؤسسي ولمدير الإدارة المتسببة في الشكوى.
- يتم التحقيق في الشكوى داخلياً بشكل مستقل ومحايد.
- يتم مقابلة المتعامل وجهاً لوجه للوقوف على أبعاد الشكوى من منظور المتعامل.
- يتم الاتفاق على الإجراءات التي ترضي المتعامل (بأن لا تتعارض مع سياسة الصندوق).
- يتم توثيق الاتفاق والإجراءات التي سيتم اتخاذها.
- يتم توجيه الجهة بضرورة اغلاق الشكوى خلال 5 أيام عمل كحد أقصى.
- يقوم مدير الجودة والتميز المؤسسي بالتواصل مع المتعامل للتأكد من رضا المتعامل على تنفيذ الإجراءات المتفق عليها مع الرئيس التنفيذي أو من ينوب عنه.
- يتم ارسال رسالة/ ايميل يفيد باغلاق الشكوى.

ضمان جودة معالجة الشكاوى والتظلمات:

يحرص فريق إدارة الجودة على اسعاد المتعاملين أثناء رحلة المتعاملين، بما في ذلك أثناء معالجة الشكاوى والتظلمات، لذا يقوم مدير قسم الجودة أو من ينوب عنه بالتواصل مع المتعاملين المشتكين للتأكد من مدى

رضاهم/ سعادتهم عن الإجراءات المتخذة لمعالجة الشكاوى المقدمة للصندوق. كما يتم تحديد أي إجراءات (خطط) علاجية أو وقائية لمنع حدوث وتكرار هذه الشكاوى مستقبلاً أو التقليل من حدتها.

ملاحظات عامة عن نظام إدارة شكاوى وملاحظات المتعاملين:

- تعد الإجراءات أعلاه الخاصة بميثاق تقديم الخدمة ومعالجة شكاوى وملاحظات المتعاملين ملزمة لجميع موظفي صندوق خليفة وأي اخلال بهذه الإجراءات يعد خرقاً لمعايير ضبط جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين ويتحمل الموظف ومدير الإدارة أية تبعات ناتجة عن عدم الالتزام بهذه الإجراءات والمعايير المبنية على المواصفات القياسية الدولية أيزو 10001 وأيزو 10002 وأيزو 10004 ودليل معالجة الشكاوى الخاص بحكومة أبوظبي. وفي حال تقديم أي رد للمتعاملين، على الإدارة/ الموظف المتسبب في الشكاوى تقديم الدليل المادي على تبرير حصول الخرق أثناء تقديم الخدمة، وعليه التعاون لمعالجتها واغلاق الشكاوى خلال الوقت الزمني المحدد.
- في حال ورود شكاوى عاجلة وذات أهمية مرتفعة، يقوم فريق الجودة والتميز المؤسسي باشعار سعادة الرئيس التنفيذي أو من ينوب عنه بالشكاوى وتقديم الاقتراحات المناسبة لمعالجتها بصورة عاجلة وبشكل فعال.
- لا يتم تعويض المتعاملين أصحاب الشكاوى الصحيحة بأي عوض مادي كون خدمات الصندوق تقدم مجانية (ما عدا خدمة التدريب، حيث يتم استعادة القيمة المالية للتدريب أو تعويض المتعامل بفرصة تدريبية أخرى)، إلا أنه من منطلق حرص إدارة الصندوق على تقديم الأفضل للمتعاملين واسعادهم، يتم أخذ شكاوى المتعاملين بعين الاعتبار والمتابعة المكثفة لمعالجتها في أقرب وقت ممكن، بحيث قد يتضمن ذلك تدخل سعادة الرئيس التنفيذي شخصياً أو من ينوب عنه لمعالجة الشكاوى المقدمة خلال وقت قياسي.

المرفقات وتوثيقات النظام الإداري المتكامل:

إجراءات وعمليات ونماذج وأدلة النظام الإداري المتكامل

إدارة تطوير الأعمال				
ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	EDD Policies and Procedures Manual	EDD-600-01-2.1
إدارة المالية				
ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	Accounting Policies & Procedures Manual	FIN-600-01-1.2
	مفعّل	داخلي	Budgeting Policies & Procedures Manual	FIN-600-02-1.2
	مفعّل	داخلي	Bank Management Policies & Procedures Manual	FIN-600-03-1.2
	مفعّل	داخلي	Investment Management Policies & Procedures Manual	FIN-600-04-1.2
	مفعّل	داخلي	Risk Management Policies & Procedures Manual	FIN-600-05-1.2
	مفعّل	داخلي	Cash Management Policies & Procedures Manual	FIN-600-06-1.2
إدارة الإئتمان				
ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	Credit Department Policies	CD-100-01-1.2

	مفعل	داخلي	Credit & Risk Assessment	CD-200-01-1.2
	مفعل	داخلي	Management Credit Committee	CD-200-02-1.2
	مفعل	داخلي	Board Executive Committee Review	CD-200-03-1.2
	مفعل	داخلي	Final Clearance Memorandum	CD-200-04-1.2
	مفعل	داخلي	Account Opening	CD-200-05-1.2
	مفعل	داخلي	LCF FOL KFA	CD-200-06-1.2
	مفعل	داخلي	Trade License Disbursement	CD-200-07-1.2
	مفعل	داخلي	Vehicle and Marine Disbursement	CD-200-08-1.2
	مفعل	داخلي	Rent Disbursement	CD-200-09-1.2
	مفعل	داخلي	Salary Disbursement	CD-200-10-1.2
	مفعل	داخلي	Machinery Disbursement	CD-200-11-1.2
	مفعل	داخلي	Construction Disbursement	CD-200-12-1.2
	مفعل	داخلي	Disbursement Approval and Disbursement Order	CD-200-13-1.2
	مفعل	داخلي	Disbursement Order Cancellation	CD-200-14-1.2
	مفعل	داخلي	Reconciliation	CD-200-15-1.2
	مفعل	داخلي	FOREX Adjustment	CD-200-16-1.2
	مفعل	داخلي	Repayments/ Collection	CD-200-17-1.2
	مفعل	داخلي	Loan Increase	CD-200-18-1.2
	مفعل	داخلي	Loan Reallocation	CD-200-19-1.2
	مفعل	داخلي	Loan Restructuring	CD-200-20-1.2
	مفعل	داخلي	Collateral Monitoring	CD-200-21-1.2
	مفعل	داخلي	Collateral Release	CD-200-22-1.2
	مفعل	داخلي	Provisioning	CD-200-23-1.2
	مفعل	داخلي	Settlement	CD-200-24-1.2
	مفعل	داخلي	Project Cancellation	CD-200-25-1.2
	مفعل	داخلي	Risk Rating	CD-200-26-1.2
	مفعل	داخلي	Life Insurance	CD-200-27-1.2
	مفعل	داخلي	Central Bank Reporting	CD-200-28-1.2

إدارة تطوير القدرات

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	Capacity Building Department Policies, Processes & Procedures	CBD-600-01-1.2

إدارة الموارد البشرية

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	HR Policy - Resources Management (Recruitment, Resignation)	HRA-600-01-1.3

إدارة العقود والمشتريات والخدمات العامة

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	السياسة الداخلية لقسم المشتريات	PGS-100-01-1.2

إدارة التخطيط الاستراتيجي والجودة

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعّل	داخلي	سياسة النظام الإداري المتكامل	IMS-100-01-1.3
	مفعّل	داخلي	Archiving Policy	IMS-100-02-2.0
	مفعّل	داخلي	دليل النظام الإداري المتكامل	IMS-600-01-1.3

	مفعل	داخلي	EHS MS Manual	EHS-600-01-2.0
	مفعل	داخلي	Legal & Other Requirements Procedure	EHS-200-01-1.1
	مفعل	داخلي	EHS Competence, Training & Awareness Procedure	EHS-200-02-1.1
	مفعل	داخلي	EHS Communication & Consultation Procedure	EHS-200-03-1.2
	مفعل	داخلي	Emergency Preparedness & Response Procedure	EHS-200-04-1.1
	مفعل	داخلي	Identification of Environmental Impact Procedure	EHS-200-05-1.1
	مفعل	داخلي	Incident Investigation & Reporting Procedure	EHS-200-06-1.1
	مفعل	داخلي	Waste Disposal Procedure	EHS-200-07-1.1
	مفعل	داخلي	Operational Control	EHS-200-08-1.1
	مفعل	داخلي	Environmental, Health & Safety Program Procedure	EHS-200-09-1.1
	مفعل	داخلي	Hazard Identification & Risk Assessment	EHS-200-10-1.1
	مفعل	داخلي	EHS Performance Evaluation	EHS-200-11-1.1
	مفعل	داخلي	Management of Contractors	EHS-200-12-1.1
	مفعل	داخلي	Standard Operating Procedure	EHS-200-13-1.1
	مفعل	داخلي	Roles & Responsibilities Procedure	EHS-200-14-1.1
	مفعل	داخلي	EHS Change Management	EHS-200-15-1.1
	مفعل	داخلي	EHS Targets and Objectives	EHS-200-16-1.1
	مفعل	داخلي	السلامة المرورية في الأحوال الجوية المضطربة	EHS-200-17-1.1
	مفعل	داخلي	Emergency and First Aid Plan	EHS-200-18-1.1
	مفعل	داخلي	Strategic Affairs Mandate	DSA:800-01-2.0
	مفعل	داخلي	Operational I Plan Review	SPM-200-01-4.0
	مفعل	داخلي	PMO Manual	PMO-600-01-1.1
	مفعل	داخلي	Project Monitoring & Control	PMO-200-01-1.1
	مفعل	داخلي	Project Escalation Procedure	PMO-200-02-1.1
	مفعل	داخلي	Manage Chang Request Procedure	PMO-200-03-1.1
	مفعل	داخلي	Project Closure & Lessons Learned	PMO-200-04-1.1

	مفعل	داخلي	Monthly Performance Report Procedure	PM-200-01-1.1
	مفعل	داخلي	Quarterly Performance Report Procedure	PM-200-02-1.1
	مفعل	داخلي	Handling Special Requests	PM-200-3-1.1
إدارة تقنية المعلومات				
ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	IT Service Management Policy	ITSM-100-01-1
	مفعل	داخلي	Incident Management Policy	ITSM-100-02-1.2
	مفعل	داخلي	Problem Management Policy	ITSM-100-03-1.2
	مفعل	داخلي	Configuration Management Policy	ITSM-100-04-1.2
	مفعل	داخلي	Change Management Policy	ITSM-100-05-1.2
	مفعل	داخلي	Release Management Policy	ITSM-100-06-1.2
	مفعل	داخلي	Service Budgeting and Accounting Policy	ITSM-100-07-1.2
	مفعل	داخلي	Capacity Management Policy	ITSM-100-08-1.2
	مفعل	داخلي	Service Level Management Policy	ITSM-100-09-1.2
	مفعل	داخلي	Service Reporting Policy	ITSM-100-10-1.2
	مفعل	داخلي	Service Continuity and Availability Management Policy	ITSM-100-11-1.2
	مفعل	داخلي	Customer Relationship Management Policy	ITSM-100-12-1.2
	مفعل	داخلي	Supplier Management Policy	ITSM-100-13-1.2
	مفعل	داخلي	Training and Competency Development Policy	ITSM-100-14-1.2
	مفعل	داخلي	Internal Audit and Assessment Policy	ITSM-100-15-1.2
	مفعل	داخلي	Continual Service Improvement Policy	ITSM-100-16-1.2
	مفعل	داخلي	Incident and Request Management Procedures	ITSM-200-01-1.2
	مفعل	داخلي	Problem Management Procedures	ITSM-200-02-1.2
	مفعل	داخلي	Configuration Management Procedures	ITSM-200-03-1.2

	مفعل	داخلي	Change and Release Management Procedures	ITSM-200-04-1.2
	مفعل	داخلي	Service Budgeting and Accounting Procedures	ITSM-200-05-1.2
	مفعل	داخلي	Capacity Management Procedures	ITSM-200-06-1.
	مفعل	داخلي	Service Continuity Management Procedures	ITSM-200-07-1.
	مفعل	داخلي	Service Availability Management Procedures	ITSM-200-08-1.2
	مفعل	داخلي	Customer Satisfaction Survey Procedures	ITSM-200-09-1.2
	مفعل	داخلي	Human Resources Security Policy	IT ADSIC-100-01-1.2
	مفعل	داخلي	Segregation of Duties Policy	IT ADSIC-100-02-1.2
	مفعل	داخلي	Third Party Policy	IT ADSIC-100-03-1.2
	مفعل	داخلي	Communication and outreach Policy	IT ADSIC-100-04-1.2
	مفعل	داخلي	Information Exchange Policy	IT ADSIC-100-05-1.2
	مفعل	داخلي	Equipment Movement Policy	IT ADSIC-100-06-1.2
	مفعل	داخلي	Sanitization Policy	IT ADSIC-100-07-1.2
	مفعل	داخلي	Vulnerability Scanning Policy	IT ADSIC-100-08-1.2
	مفعل	داخلي	Operating Procedure Development Policy	IT ADSIC-100-09-1.2
	مفعل	داخلي	Performance Management Policy	IT ADSIC-100-10-1.2
	مفعل	داخلي	Mobile Computing Policy	IT ADSIC-100-11-1.2

وحدة الشؤون القانونية

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	Legal Affairs Procedures Manual	LGA-600-01-1.1

وحدة التدقيق الداخلي

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	Internal Audit Procedures Manual	IA-600-01-2

إدارة التسويق والاتصال المؤسسي

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	دليل سياسة الاتصال الداخلي والخارجي	ORM-600-01-2.2
	مفعل	داخلي	تنظيم الفعاليات	ORM-200-01-2.1
	مفعل	داخلي	خدمات التصميم الإبداعي	ORM-200-02-2.1
	مفعل	داخلي	توفير وطباعة مواد ترويجية	ORM-200-03-2.1
	مفعل	داخلي	بطاقات الأعمال	ORM-200-04-1.1

إدارة الابتكار والمشاريع الخاصة

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	ISPD Policies, Processes, & Procedures- Special Projects Unit	ISPD-600-01-1.1

وحدة المخاطر

ملاحظات	الحالة	تصنيف مستوى السرية	اسم الوثيقة	الرقم المرجعي
	مفعل	داخلي	Risk & Business Continuity Management Manual	RBC-600-01-2022-1.2
	مفعل	داخلي	Risk & Business Continuity Managemen Strategy	RBC-700-01-1.1
	مفعل	داخلي	Risk & Business Continuity Managemen Policy	RBC-100-01-1.1
	مفعل	داخلي	Business Impact Analysis (BIA) Procedure	RBC-200-01-1.2

إثبات التعديلات على دليل النظام الإداري المتكامل

رقم المراجعة	رقم القسم	رقم القسم الفرعي	رقم الفقرة	التاريخ	اعتماد ممثل الإدارة
إصدار 1 مراجعة 0	جديد	جديد	جديد	28 سبتمبر 2019	ورقي
إصدار 1 مراجعة 1 (التعديلات من خلال وضع خط)	تحديث على القسم الحادي عشر كاملاً	تحديث على القسم الحادي عشر كاملاً	- الفقرة الخاصة بمؤشرات ميثاق الخدمة - الفقرة الخاصة بإجراءات الشكاوى وتصنيفها	21 نوفمبر 2019	اعتماد الكتروني
إصدار 1 مراجعة 2 (التعديلات باللون الأزرق)	- تحديث على الهيكل التنظيمي - إجراء شكاوى المتعاملين - تحديثات عامة (أخطاء املائية)	- المقدمة - تحديث جزئي على القسم الحادي عشر - عام (جميع الأقسام)	- صفحة 8 - الفقرة الخاصة بإجراءات الشكاوى وتصنيفها - بعض صفحات الدليل	6 سبتمبر 2020	اعتماد الكتروني
إصدار 1 مراجعة 3 (التعديلات باللون الأخضر)	- حذف التالي : - توفير قاعة استراحة للموظفين في الطابق 14 . - توفر محال تجارية في مبنى أبراج الوحدة والوحدة مول تحديث موقع	لا يوجد	5.6 ص 46 و 47	30 مايو 2021	اعتماد الكتروني

				<p>الفرع الرئيسي لصندوق ابوظبي . وضع سلة من التفاح في الطابق 10 بالصندوق، وذلك لما يحتويه التفاح من عناصر غذائية مفيدة للموظفين وللمتعاملين على حد سواء</p> <p>تحديث موقع مكاتب الفرع الرئيسي لصندوق خليفة</p>	
		3.7 ص.46			