



## منهجية المتابعة وقياس الأداء

2023

الإصدار الأول

مجلس إدارة أسرية

إدارة التطوير المؤسسي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## المحتويات

٤	المقدمة
٤	منهجية قياس الأداء
٤	الهدف العام من هذه الوثيقة
٥	المصطلحات الأساسية
٦	محاور قياس الأداء
٦	قياس تحقيق الأهداف والمستهدفات
٧	قياس التقدم في المبادرات والمشاريع
٧	قياس تجربة المستفيد
٨	مراحل قياس الأداء للإدارات
٨	اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية
٩	تحليل البيانات
٩	التحليل الكمي
١١	التحليل النوعي

## المقدمة

### منهجية قياس الأداء

إن الهدف العام من قياس أداء في أسرية هو إعطاء أصحاب المصلحة صورة واضحة عن مستوى أداء الجمعية ومدى تقدمها نحو تحقيق أهدافها. كما تساهم تقارير قياس الأداء في تمكين القائمين على الإدارات والأقسام في الجمعية من تحدي المعوقات التي تواجهها في تحقيق أهدافها وفرص التحسين ودعم اتخاذ القرارات اللازمة لضمان التطوير المستمر للأداء والمساهمة في تعزيز الشفافية من خلال مشاركة نتائج تقارير الأداء مع أصحاب المصلحة.

واستناداً لذلك فقد أعدت هذه المنهجية لتتبعها الجمعية في قياس الأداء وإصدار التقارير الدورية المعبرة عنه وتقدم منهجية القياس نظرة عامة توضح مراحل قياس الأداء منذ بدايتها وحتى إصدار التقارير الدورية وقد صورت هذه المنهجية استناداً إلى أفضل الممارسات الرائدة في هذا المجال

## الهدف العام من هذه الوثيقة

تستعرض هذه الوثيقة الإطار العام لمنهجية القياس في الجمعية والتي نتبعها في تنفيذ مهام القياس واعداد التقارير الدورية ويتضمن الآليات والنماذج المستخدمة في تطبيق المنهجية للعمل بموجبه ويعد الدليل الفني جزء لا يتجزأ من هذه المنهجية.

## المصطلحات الأساسية

**الجمعية** : جمعية التنمية الأسرية بالأحساء

**المجلس** : مجلس إدارة جمعية التنمية الأسرية بالأحساء

**المدير** : مدير عام الجمعية

**الأهداف الاستراتيجية** : هي الأهداف الرئيسية المعتمد ويلتزم منسوبي الجمعية بتحقيقها ويتم قياس مدى تقدمها من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية

**مؤشرات الأداء الرئيسية** : مقاييس كمية تعكس مدى تقدم الجمعية نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية .

**القيمة الفعلية** : مستوى الأداء الفعلي الذي تم تحقيقه وقياسه لمؤشرات الأداء الرئيسي في نهاية فترة القياس .

**القيمة المستهدفة** : المستوى الذي تستهدف الجمعية تحقيقه في مؤشرات الأداء الرئيسي بنهاية كل فترة قياس في المستقبل .

**فترة القياس** : توضح آخر فترة تم فيها قياس القيمة الفعلية لمؤشر الأداء .

**المبادرات** : هي برامج تندرج تحتها عدد من المشاريع ويكون لها خطة تنفيذية مفصلة تحدد تواريخ البداية والنهاية ، وتوضح الأهداف الاستراتيجية التي تسعى هذه المبادرات لتحقيقها لسد الفجوة بين الوضع القائم والمستهدف لمؤشرات الأداء الرئيسية .

## معاور قياس الأداء

### قياس تحقيق الأهداف والمستهدفات

نستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم التقدم الذي تحققه الجمعية نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية المعتمدة، وقبل البدء في تطوير واختبار مؤشرات الأداء الرئيسية للجمعية وحتى يتم وضع مؤشرات أداء دقيقة يتعين على الإدارات التابعة للجمعية أن تقدم أهدافها لإدارة التطوير المؤسسي بالإضافة للوصف الفني لهذه الأهداف.

يقوم بعد ذلك فريق من الجمعية بشكل بقرار من رئيس المجلس بالمراجعة الفنية للأهداف بغرض التحقق من سلامة الصياغة وقابلية القياس وتقديم الملاحظات للمجلس إن وجدت، ومن ثم تتم عملية تطوير واختبار مؤشرات الأداء الرئيسية لكل هدف استراتيجي بالتعاون والتنسيق مع الإدارات وذلك بالاستناد على هذه المنهجية والدليل الفني.

بعد انتهاء الفريق من تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية يقوم المجلس بالاعتماد الفني لقائمة المؤشرات وتقوم الإدارة التنفيذية في الجمعية بإرسالها إلى الإدارات وأصحاب المصلحة حيث تقوم الإدارات بعد ذلك بتحديد القيم المستهدفة لمؤشرات الأداء الرئيسية واعتماده من قبل التطوير المؤسسي في الجمعية لعرضها بعد ذلك على المجلس ليستند عليها عند إصدار تقارير الأداء والمتابعة لمدى التقدم في تحقيق القيم المستهدفة.

## قياس التقدم في المبادرات والمشاريع

تقوم الإدارات بتزويد إدارة التطوير المؤسسي بقائمة مبادراتها المتوافقة مع رؤية المملكة وأهداف التنمية المستدامة وعلى الإدارات ارفاق الخطط التنفيذية للمبادرات في موقع انجاز الخاصة بالخطط في الجمعية والتي يجب أن تحتوي على المخرجات الرئيسية (Outputs) المرجو من كل مبادرة وهي المخرجات التي لها تأثير مباشر على المستهدفات أو التي لها أهمية عالية لدى أصحاب المصلحة ، بالإضافة إلى تحديد أهم المعالم الرئيسية (Milestones) للمبادرة ، لتتمكن إدارة التطوير المؤسسي من متابعة سير تقدم تنفيذ المبادرات منذ بدايتها وحتى الانتهاء من تنفيذها ويجب أن تتسم المعالم الرئيسية للمبادرة بالوضوح والتركيز التي لها أهمية لدى متخذي القرار.

## قياس تجربة المستفيد

ويقصد بها قياس رضا المستفيد عن تجربته في تلقي الخدمة والامتثال لمعايير جودة الخدمات المقدمة من الجمعية ويقصد بالمستفيد الأفراد المستفيدون من خدمات الجمعية والجهات الحكومية ذات العلاقة الجهات الاشرافية والشركاء والمانحين ويهدف قياس تجربة المستفيد إلى قياس جودة الخدمات ورضا المستفيدين عنها بما يدعم تحسين الخدمات في الجمعية وتطويرها من خلال مشاركة تقارير دورية بنتائج قياس تجربة المستفيد مع أصحاب المصلحة المعنيين بحسب حوكمة مشاركة البيانات المعتمدة في الجمعية وتُقاس تجربة المستفيد على عدة مستويات كالتالي:

**رحلة المستفيد:** سلسلة التعاملات بين المستفيد والجمعية

جهاز عام : قياس تجربة المستفيد عن خدمة أو أكثر من الخدمات التي تقدمها الجمعية

## مراحل قياس الأداء للإدارات

### اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية

خلال عملية اختبار مؤشرات الأداء يتم تحليل الأهداف الاستراتيجية وفق الالية المعتمدة ي الدليل الفني والمبنية على أفضل الممارسات في القطاع مع التركيز بصورة رئيسة على مؤشرات قياس النتائج المعتمدة ( Outcome KPIs ) التي تهدف إلى قياس الأثر النهائي وليس المرحلي للأهداف الاستراتيجية وتصدر كل إدارة تقاريرها التشغيلية ومؤشرات المدخلات والمخرجات أو مؤشرات الإجراءات وتستعرض في اجتماعات مراجعة الأداء الداخلية ويجب أن تكون المؤشرات تحقق الاشتراطات التالية :

**الوضوح :** ان يقدم اسم المؤشر وصفًا واضحًا لما يتم قياسه

**الأهمية :** وضوح العلاقة بين المؤشر والهدف الذي يتم قياسه وحج تأثير التغيير في نتيجة المؤشر على تحقيق الهدف الإستراتيجي .

**القيمة المضافة :** أن تكون القيمة المضافة والعائد من قياس المؤشر مبرران للجهد والتكلفة المطلوبين للقياس

**الكفاية :** أن يكفي هذا المؤشر لقياس مدى النجاح في تحقيق الهدف الإستراتيجي .

**القابلية للقياس :** أن يكون المؤشر قابلاً للقياس

**القابلية للمتابعة :** أن يكون المؤشر قابلاً للتتبع في كل دورة قياس



## تحليل البيانات

تهدف مرحلة تحليل البيانات إلى التعرف على مستوى الأداء الفعلي بالمقارنة بالمستويات المستهدفة وتحديد أسباب انخفاض الأداء ( إن وجد ) وتحديد المعوقات والمخاطر ويتضمن تحليل الأداء نوعين من التحليل هما :

### التحليل الكمي نتيجة الأداء

تبدأ عملية التحليل الكمي للبيانات بحساب نتيجة الأداء لمعرفة مدى تحقق المؤشر لقيمتها المستهدفة في فترة القياس ومدى تحقق المبادرة للمخرجات التي تم الاتفاق عليها، تتم مقارنة القيم الفعلية للأداء الخاصة بالمؤشرات مع المستهدفات الموضوعية مسبقاً وحساب نتيجة باستخدام معادلات ثابتة بناءً على قطبية المؤشر وينتج عنها قيمة النتيجة كنسبة مئوية ويمكن الرجوع الي الدليل الفني المشار اليه أم فيما يخص المبادرات فتتم مقارنة القيم الفعلية لمخرجات المعالم الرئيسية مع ما تم جدولته في خطة المبادرة.

### حالة الأداء

بعد حساب النتيجة يتم تصنيف وتركيز حالة أداء المؤشر بناءً على قيمة النتيجة

**ممتاز:** تم تحقق المستهدف ويرمز له باللون الأخضر

**مقبول:** تم تحقيق المستهدف جزئياً ويرمز له باللون الأصفر

**خطر:** لم يتم تحقيق الهدف ويرمز له باللون الأحمر

**لا توجد بيانات:** لم تتوفر بيانات فعلية أو مستهدفات لا يمكن حساب النتيجة للأداء لعد توفر عناصر المعادلة اللازمة لحسابه ويرمز لها باللون الرمادي .

**مؤجل:** غير محسوب لعد حلول دورية القراءة أو بقرار تأجيل استثنائي ويرمز له باللون الأزرق

ويتم تحديد الحدود الدنيا والعليا لكل من التصنيفات أعلاه بحسب معادلات فنية يتم تفصيلها في الدليل الفني للمنهجية

### اتجاه الأداء

**اتجاه متصاعد:** إذا كانت قيمة نتيجة الأداء الحالية أكبر من القيمة السابقة

**اتجاه ثابت:** إذا كانت قيمة نتيجة الأداء الحالية مساوية للقيمة السابقة

**اتجاه متنازل:** إذا كانت قيمة الأداء الحالية أصغر من القيمة السابقة وإنا كانت كلتا القيمتين أكبر من 100 %

## التحليل النوعي

بناءً على البيانات المتوافرة لمؤشرات والمبادرات وبعد مقارنتها مع البيانات السابقة تبدأ عملية التحليل النوعي للبيانات

بداية يتم سرح النتائج التي لوحظت من البيانات الكمية ويشمل هذه التحليل عدة محاور منها:

مكامن القوة أو التحسن في الأداء

مكامن الضعف أو التراجع في الأداء

نتائج خارجة عن المتوقع على سبب المثال إذا كانت النتيجة أكبر بكثير من 100%

اصدار التقارير

تشكل عملية إعداد تقارير الأداء وإصدارها عملية تعاونية بين الإدارات والمركز الإعلامي والتطوير المؤسسي منذ بدايتها إلى نهايتها حيث تعد التقارير بواسطة المركز الإعلامي بالتعاون مع الإدارات المعنية بهدف توفير معلومات عن أداء الجمعية لصناع القرار ويُشارك المركز خطة إعداد التقارير بشكل دوري مع الإدارات لمراجعتها وبعد الانتهاء من التقارير تُشارك مع أصحاب المصلحة