



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية

الدورة السابعة (٢٠١٤/٢٠١٥)

اسم المؤسسة: المديرية العامة للدفاع المدني

الفئة: فئة المؤسسات المشاركة لأكثر من مرة

# نبذه عن المديرية العامة للدفاع المدني



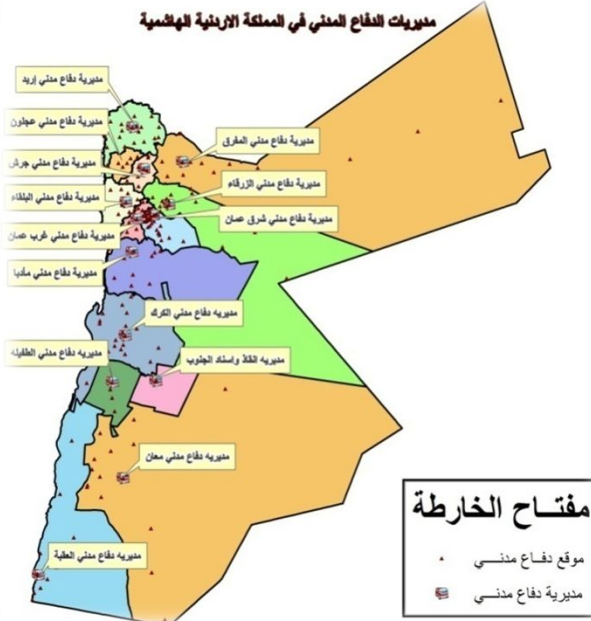
أنشئت المديرية العامة للدفاع المدني عام ١٩٥٩ بموجب القانون رقم ١٢ لعام ١٩٥٩ لتقوم بحماية الأرواح والممتلكات من خلال القيام بعمليات الإطفاء والإنقاذ وإسعاف الحالات الناتجة عنها. وفي عام ١٩٩٩ تم إصدار قانون الدفاع المدني رقم (١٨) وتعديلاته عام (٢٠١٢)م والذي تم بموجبه تنظيم عمل المجلس الأعلى للدفاع المدني والمديرية العامة للدفاع المدني بما ينسجم مع التطور الذي تشهده المملكة من ناحية والتطور في المفاهيم الخاصة بالتعامل مع الكوارث والأزمات من ناحية أخرى.

## وتقوم المديرية العامة بالواجبات التالية:

١. واجبات العمليات اليومية المتمثلة بالتعامل مع حوادث الإطفاء والإنقاذ والإسعاف.
٢. واجبات إشرافية ورقابية وتنقيفية تتمثل في متابعة وتنفيذ متطلبات الوقاية والحماية الذاتية لمختلف الإشغالات والتدريب والتنقيف الوقائي.
٣. مشاركة أجهزة الدولة ومؤسساتها في مواجهة الكوارث والحالات الطارئة بشتى أنواعها.

ويتم تنفيذ هذه الواجبات من خلال موظفي الدفاع المدني البالغ (٢٤٣٩١) موظف موزعين في محافظات المملكة البالغ (١٨) مديرية ميدانية بحيث تقدم خدماتها من خلال مراكز موزعة توزيعاً جغرافياً حسب الكثافة السكانية وأماكن التجمع المختلفة والمنشآت الاقتصادية والهامة من خلال (١٨١) موقعا .

مديريات الدفاع المدني في المملكة الأردنية الهاشمية



## الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار القيادة

- قيام الادارة العليا باستحداث **شعبة تطوير الأداء المؤسسي** مع نهاية عام ٢٠٠٩م تتبع لإدارة الدراسات والأبحاث والتطوير تنظيمياً هدفها ترسيخ مبدأ الريادة والتميز المؤسسي في المديرية العامة ذات واجبات ومهام محددة.
  - تضمن المديرية العامة للدفاع المدني **مستقبل مستدام** من خلال صياغة واعتماد رؤية ورسالة مؤسسية مبنية على التشاركية مع مختلف **أصحاب العلاقة** وبمستوياتها الداخلية والخارجية .
  - تشجع القيادة على العمل التشاركي من خلال العديد من الممارسات كما يلي:
    - ☐ **اللجان الدائمة** كـلجنة التخطيط الاستراتيجي ولجنة إدارة المخاطر ولجنة الشكاوي والاقتراحات ولجنة التدقيق الداخلي على أنظمة الجودة الشاملة والتي يتم تشكيلها بشكل دوري.
    - ☐ **اللجان الفرعية** كـلجان المشتريات ولجان الدراسة وغيرها .
    - ☐ **اللجان الفنية** كـلجان العطاءات والمشتريات الكبرى.
    - ☐ **فرق العمل في تقديم الخدمات** ( كالإطفاء والإنقاذ والإسعاف).
- وتعتبر جميع هذه **الممارسات** داعمة في عملها شعبة تطوير الأداء المؤسسي بشكل أو بآخر

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار القيادة

- تقوم القيادة بمتابعة ومراجعة وتوجيهه التحسينات المتعلقة بنظام العمل المؤسسي من خلال **اللجنة الدائمة العليا** والممثلة من كافة مساعدي المدير العام و**اعتمادها خطة استراتيجية** تتسم بالمرونة والشفافية موجهة بالنتائج ذات مؤشرات أداء رئيسية للمديرية العامة للدفاع المدني وأهمها:

- ✓ تقليل معدل زمن الاستجابة للحوادث.
- ✓ رفع مستويات معدلات رضى متلقي الخدمة.
- ✓ زيادة عدد مواقع أو مراكز الخدمة.
- ✓ زيادة عدد سيارات الإسعاف المتخصص بالإضافة لجودة الخدمة الاسعافية المقدمة.
- ✓ تطوير التكنولوجيات المستخدمة ورفع نسب الجاهزية الالكترونية.
- ✓ زيادة معدلات الرضا الوظيفي للموظفين.

- تضمن القيادة العليا النجاح الموصول والنتائج الباهرة لنتائج الأداء المؤسسي من خلال تطبيق **نظام فعال للمتابعة والتقييم** مثل تقارير المتابعة والتقييم للخطة الإستراتيجية والتقرير التقييمي للجائزة وتقارير التدقيق الداخلي على أنظمة الجودة الشاملة.
- تبني العديد من **نشاطات المسؤولية المجتمعية** من قبل القيادة العليا والتركيز بشكل خاص على نتائج ترشيد استهلاك المياه والطاقة وعمل دراسات دورية بذلك.

## الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار القيادة

- تشجع القيادة على إنتاج الافكار التطويرية والابداع والابتكار من خلال مجموعة من الانظمة **كنظام المكافآت والحوافز** تشمل مختلف المستويات الوظيفية للذكور والإناث حيث بلغ عدد المحفزين للذكور لعام ٢٠١٤ (٣٧٨٠) وعدد المحفزين للإناث (١٠١) بالإضافة الى لجنة الشكاوي والاقتراحات التي تقوم بدراسة أي أفكار ومقترحات مقدمة سواء من الموظفين او متلقي الخدمة على حد سواء.
- تطبق المديرية العامة للدفاع المدني **منهجية لإدارة المعرفة في تحديد وتصنيف وتوثيق البيانات** كلاً حسب اختصاصه لإتخاذ القرارات المناسبة من قبل القيادة العليا في المديرية العامة وأهمها زيادة مواقع تقديم الخدمة كزيادة عدد الحوادث .
- تركيز القيادة العليا بضرورة إعداد **خطة ادارة مخاطر** واقعية وقابلة للتطبيق تقع **مسؤولية تنفيذها** على لجنة ادارة المخاطر على أن يشترك في إعدادها كافة الادارات والمديريات وبمشاركة كافة المستويات الوظيفية وإيجاد نماذج عملية تسهل عملية جمع المخاطر.

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الإستراتيجية



- تبني المديرية العامة لمنهجية إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية والتي يرأسها المدير العام والتي تحدد كافة نشاطات إعداد عناصر الخطة الإستراتيجية.

- تقوم لجنة إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية بما يلي:

- جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد ومراجعة وصياغة الخطة الإستراتيجية كالتشريعات والأجندة وغيرها.

- تحليل بيئة المديرية الداخلية والخارجية باعتماد أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) وبالتشارك مع كافة الإدارات.

- جمع احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة المعنيين وخاصة شركائها الخارجيين الرئيسيين باستخدام (استقصاء الرأي) استبيان الرضى عن الخدمات واستبيان الخطة الاستراتيجية.

- إعداد الخطط التشغيلية لكافة وحداتها والتي من شأنها تعكس القدرات الداخلية للعاملين وبالتالي تحقيق فرص التحسين اللازمة لتحقيق الإستراتيجية.

- المراجعة الدورية لرؤية ورسالة المديرية العامة باتباع أفضل الممارسات التي تستند لأسس ومعايير صياغة الرؤية والرسالة المؤسسية وبمشاركة كافة اصحاب العلاقة المعنيين .

- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية الحالية والمستهدفة بالتشارك مع المعنيين عن هذه المؤشرات والمتحقق من انجازات الخطة الاستراتيجية للمديرية العامة.



# رؤية ورسالة وقيم المديرية العامة للدفاع المدني ووسائل نشرها

**الرؤية :** رواد في الحماية المدنية ونموذج للدفاع المدني الشامل.

**الرسالة :** حماية وإنقاذ الأرواح والممتلكات بجاهزية عالية لضمان أمن الوطن والمواطن.

**القيم والاخلاقيات:**

١. الانسانية
٢. التضحية
٣. الامانة
٤. الانتماء

العدد/ عام				وسائل نشر الرؤية والرسالة والقيم
٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	
١٩١٢	١٨٧٠	١٢٩٣	١٠١٢	برامج تلفزيونية وإذاعية
٧٥٠	٧٥٠	٧٥٠	٦٠٠	التقرير الاحصائي السنوي
٢٥٠	٢٥٠	٢٥٠	٢٥٠	التقرير السنوي
٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	مجلة الدفاع المدني
٥٠٠٠	٥٠٠٠	٥٠٠٠	٥٠٠٠	مجلة الاطفائي الصغير
٥٠٠	٥٠٠	—	١٥٠٠	دليل خدمات المراجعين باللغتين العربية والانجليزية
٥٢٣٦١	٥١٤٥٦	٥٤٢١٣	٣٦٢٨٨	عدد متصفحي الموقع الالكتروني للمديرية
١				اللوحات المضينة على مدخل ادارة الوقاية (جديد)
٣٠٠٠	—	—	—	خدمات الرسائل النصية (جديد)
٢٠٠٠٠	—	—	٢٠٠٠٠	كروت تعريفية للموظفين (جديد)
٢٠٠٠				دليل التميز المؤسسي التعريفي (جديد)

والجدول أعلاه يبين وسائل وآليات نشر الرؤية والرسالة للمديرية العامة داخلياً وخارجياً .

**مفهوم القيم**

**الإنسانية**

كل سلوك يمارسه الفرد في الدفاع المدني يؤكد فيه سون كرامته وكرامة الآخرين دون تفرقة

**التضحية**

كل سلوك حقيقي يمارسه الفرد في الدفاع المدني عند القيام بواجبه ابتغاء مرضاة الله سبحانه وتعالى وشعاره في ذلك الإيثار.

**الانتماء**

كل سلوك يمارسه الفرد في الدفاع المدني ينطلق من حب الإنسان لأخيه الإنسان وحب الوطن والقيادة الهاشمية والتفاني في سبيل ذلك بما يحقق إزدهار الوطن وترقيته

**الأمانة**

كل سلوك يلتزم به الفرد في الدفاع المدني بتعاليم الدين محافظاً من خلاله على نال العام وحقوق الآخرين

**الرؤية**

رواد في الحماية المدنية ونموذج للدفاع المدني الشامل

**الرسالة**

حماية وإنقاذ الأرواح والممتلكات بجاهزية عالية لضمان أمن الوطن والمواطن

**القيم**

الإنسانية  
التضحية  
الانتماء  
الأمانة

**الدفاع المدني**

**رحلة الدفاع المدني في**

**التميز المؤسسي**

**جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز**

اعداد :  
ادارة الدراسات والبحث و التطوير  
اصدار ٢٠١٤

## الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الإستراتيجية

- تضمن المديرية العامة للدفاع المدني فاعلية التخطيط الاستراتيجي لديها بإيجاد جهة رقابية مستقلة عن لجنة الإعداد والمراجعة.
- تطوير نظام للمتابعة والتقييم للخطط التنفيذية السنوية والمنبثقة من الخطة الاستراتيجية للمديرية العامة بما يضمن الشفافية ودقة النتائج وبشكل دوري.

الجدول التالي يبين نتائج تحقيق أداء الأهداف المؤسسية لكل عام من السنوات التنفيذية (٢٠١١-٢٠١٤)م والمنبثقة من الخطة الإستراتيجية للمديرية العامة للدفاع المدني للأعوام (٢٠١٣/٢٠١١) والخطة الحالية (٢٠١٦/٢٠١٤)م

العام	٢٠١١م	٢٠١٢م	٢٠١٣م	٢٠١٤م	٢٠١٥	ملاحظات
المعدل العام لنسب انجاز الخطط التنفيذية السنوية (%)	٨١,٦٥	٩٢,٣٩	٩٤,٦٤	٩٥,٦٠	٩٥%	المرجع والدليل (التقرير الفني للمتابعة والتقييم لنهاية كل عام) علماً بأن القياس حسب منهجية المتابعة والتقييم هو ربعي.

ت	المؤشر	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	مستهدف ٢٠١٤	مستهدف ٢٠١٥	متحقق ٢٠١٥
١	معدل زمن الاستجابة للحوادث	٩,٢ د	٩,٠ د	٩ د	٨,٨ د	٨,٦ دقيقة	٨,٨ د
٢	عدد مواقع عمليات الدفاع المدني	١٦٤	١٦٩	١٧٥	١٧٩	١٨٩	١٨١
٣	عدد سيارات الاسعاف المتخصص	١٢١	١٤٧	٢١٦	٢٣٠	٣١٣	٣١٣
٤	عدد آليات الاطفاء	-	٦٨٦	٧٠٣	٧٩٣	٩٠٠ آلية	
٥	عدد آليات الانقاذ	-	١١٤	١٢٠	١٦٢	٢١٠ آلية	
٦	رضا متلقي الخدمة		٨٢%	٨٣,٥٩%	٨٤%	٨٥%	٨٤%



## الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الأفراد

- إن المديرية العامة للدفاع المدني **مؤسسة عسكرية** تعمل وفق أحكام القوانين والأنظمة والتزام موظفيها بمبدأ الضبط والربط العسكري التي تصب في تطبيق وترسيخ مبادئ الحاكمية المؤسسية .
- تعتمد المديرية العامة على هياكل تنظيمية تتضمن أوصاف لكافة المسميات الوظيفية القيادية والإشرافية والمساندة بإتباع **منهجية إعداد ومراجعة الهياكل التنظيمية** والتي يقع **مسؤولية تنفيذها** على لجنة الموازنات والقوى البشرية التي يرأسها نائب المدير العام.
- تبني نظام شامل وممنهج للحوافز معتمد من ضمن أنظمة وتعليمات المديرية العامة ويدعم أصحاب الإبداع والابتكار ويعزز **روح التنافس بين الموظفين**.
- وجود آلية عمل ممنهجة لتمكين الموظفين وإعطائهم الصلاحيات وتطويرها من خلال البنية التحتية والموظفين المؤهلين والمدرّبين.
- توفير بيئة عمل صحية للموظفين وحسب موقعة بدءاً من مهمات الوقاية الشخصية لمقدمي الخدمات العملياتية وانتهاءً بالخدمات الإدارية من حيث المساحة ودرجات الحرارة والضوضاء وغيرها .

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الأفراد

- مراعاة الاهتمامات **الفردية** مع الاهتمامات **المؤسسية** (العامة) من خلال تطبيق سلسلة من الإجراءات منها:

- ☐ نظام توظيف عادل وشفاف .
- ☐ نظام المكافآت والحوافز.
- ☐ برامج الرفاه الوظيفي والتي تعزز رضي الموظفين وتشجيعهم على البقاء في المديرية العامة وتنفيذ القياس الدوري لمدى الرضا الوظيفي وتحليله والخروج بتوصيات من شأنها معالجة المشاكل التي تواجه المرتبات.
- ☐ برامج التدريب وفقاً للاحتياجات المؤسسية والوظيفية.
- ☐ إيجاد خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي .
- ☐ تقييم أداء الموظفين بشكل ممنهج وواضح ودوري والعمل على تطوير قدرات الموظفين وربط نتائج التقييم بالاحتياجات التدريبية.

- إشراك العديد من الموظفين **بورش العمل والدورات التدريبية الداخلية والخارجية بالإضافة لتعيين عدد من ضباط ارتباط لدى** الجهات الحكومية ومبتعثين خارجياً من ذوي الخبرة والمهارات تعزيزاً لصورة وسمعة المديرية العامة.

- تفعيل **نظام التظلم الوظيفي** من خلال لجنة الشكاوي والاقتراحات والعمل على معالجتها دورياً بالإضافة لدراسة الأفكار التطويرية المقدمة من قبل الموظفين.

- تفعيل آلية عمل ممنهجة ومطبقة على كافة الموظفين لغايات **الترشح لجائزة الموظف الحكومي المتميز** لفئاتها الثلاث.

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الشركاء والموارد

- يتم إعداد موازنة المديرية العامة **بأسلوب منهجي تشاركي** حسب منهجية إعداد الموازنة ما بين الإدارة المالية والإدارات المختصة بالإنفاق لإعداد مشروع الموازنة  **وإعادة تخصيص المخصصات المالية** وذلك بعد ورود بلاغ رئاسة الوزراء حيث يتم إصدار تعميم للإدارات المعنية بالبدء بإعداد موازنتهم بشقيها الجارية والرأسمالية.

الجدول التالي يبين ما تم تخصيصه إلى ما تم إنفاقه للإدارات المختصة خلال الثلاث سنوات (٢٠١٢ / ٢٠١٤) وعلى النحو التالي:

العام	٢٠١٢		٢٠١٣		٢٠١٤	
البند	ما تم إنفاقه	ما تم تخصيصه	ما تم إنفاقه	ما تم تخصيصه	ما تم إنفاقه	ما تم تخصيصه
جارية	١٦١٠٠٠٠٠	١٦١٠٠٠٠٠	١٤٥٤٠٠٠٠	١٤٥٤٠٠٠٠	١٤١٠٠٠٠٠	١٤١٠٠٠٠٠
رأسمالية	٢٢٥٠٠٠٠	٢٢٥٠٠٠٠	٢٠٨٠٠٠٠	٢٠٨٠٠٠٠	٣٢٠٠٠٠٠	٣٢٠٠٠٠٠
مجموع	١٨٣٥٠٠٠٠	١٨٣٥٠٠٠٠	١٦٦٢٠٠٠٠	١٦٦٢٠٠٠٠	١٧٣٠٠٠٠٠	١٧٣٠٠٠٠٠

والجدول التالي يبين مبالغ ما تم تخصيصه إلى ما تم طلبه خلال الثلاث سنوات وعلى النحو التالي:

العام	المبلغ بالدينار الأردني	
	المطلوب	المخصص
٢٠١٢	٢٢٥٦٠٧٧٥٠	١٨٣٥٠٠٠٠
٢٠١٣	٢٤٤٤٢٣٢٠٠	١٦٦٢٠٠٠٠
٢٠١٤	٢٥٦٧٧٣٠٠٠	١٧٣٠٠٠٠٠

## الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الشركاء والموارد

- ولتقدير النفقات تقوم الإدارة بالرجوع إلى **الخطة الإستراتيجية (٢٠١٤ / ٢٠١٦)**م وتحديد **أولويات الإنفاق** لإعادة تخصيص الموارد بعد إصدار قانون الموازنة العامة.
  - تقوم المديرية العامة **بتحصيل الإيرادات** بالاعتماد على منهجية تحصيل الإيرادات **علما** بأنه لا يوجد إيرادات خاصة بالمديرية العامة للدفاع المدني بدل تقديم خدمات الإسعاف والإنقاذ والإطفاء **وتقدم الخدمة مجانا للمواطنين بموجب القانون.**
  - وتطبق المديرية منهجية تحصيل الإيرادات من خلال إدارة الوقاية والحماية الذاتية وإدارة المختبرات وبالاستناد إلى "نظام رقم (١٩) لسنة ٢٠٠٤ **نظام استيفاء بدل خدمات المديرية وتعديلاته**".
- الجدول التالي يبين قيمة إيرادات المديرية العامة للدفاع المدني لخزينة الدولة خلال الثلاث سنوات وعلى النحو التالي :

العام	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤
المبلغ (د.أ)	٤٣٦.٣٦	٤٨٨٧٣٠,٤٤٥	٥٠٣٥٥٢,٧٠٦

- تطبيق منهجية **الجاهزية الالكترونية** وتعزيز استخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات وناهيل الموظفين ورفع مستويات الجاهزية من خلال البنية التحتية وشبكاتها وبرامجها والقوى البشرية من حيث التدريب والتأهيل بمستويات (متخصص ، مبرمج ، فني ، مدخل بيانات..الخ).

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الشركاء والموارد

- تعمل المديرية العامه من خلال إجراءات موثقة لتنفيذ عمليات الشراء بتشكيل لجان مشتريات متخصصة حسب أحكام نظام اللوازم العسكري ونظام العطاءات والتعليمات الصادرة بموجبها ، بالإضافة إلى إجراءات لتقييم الموردين وتصنيفهم ونظام للرقابة على أداء الموردين وفقاً لمنهجية إدارة العلاقة مع الموردين .
- تسعى المديرية العامة بشكل مستمر إلى التميز والإبداع بإتتمام المعاملات المالية بحيث تكون معاملات صحيحة يتم انجازها من أول مره وتقليل نسبة الأخطاء وإيجاد آلية لتصحيح الأخطاء بأسرع وقت ممكن وفقاً لأفضل الممارسات وذلك من خلال تدقيقها من قبل قسم التدقيق والنفقات ووحدة الرقابة الداخلية وكما حددته منهجية التدقيق المالي.
- تفعل المديرية العامة عدة نظم محاسبية بتفعيل دور الرقابة وإنجاز المعاملات بسرعة ودقة من أبرزها: نظام الرواتب ، ونظام الرقابة الداخلية ، ونظام التدقيق ، ونظام الموازنات ، ونظام الأمانات. بالإضافة الى سياسات مالية مستندة على الأنظمة والتعليمات وإجراءات مكتوبة للعمليات المحاسبية من أبرزها الدورة المستندية لعمليات الصرف.
- تضمن المديرية العامة سير وفاعلية الدورة الحياتية لأصولها ومبانيها ومعداتنا بتشكيل لجان جرد مُعلن ومفاجئ لجرد المستودعات والمباني والكشف على العهدة وكتابة التقارير ورفع التوصيات للقيادة العليا وتشكيل لجنة "التفتيش الفني الانضباطي" للتأكيد على جاهزية الآليات للعمل والتأمين على المستودعات والآليات لدى شركات التأمين للمحافظة على سلامة الأصول كما يتم وضع برنامج معلن ومفاجئ من قبل مكتب المفتش العام للتفتيش على جميع مواقع الدفاع المدني لضمان الاستخدام الأمثل للمباني والمعدات وجميع الأصول ويتم كتابة تقارير دورية ورفع التوصيات للإدارة العليا وتفعيل خطط إجراء الصيانة الدورية لها من إدارات الاختصاص.

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار الشركاء والموارد

تطبق المديرية منهجية إدارة المعرفة والتي تحدد مجموعة أنشطة معرفية تبلورت بإستراتيجية إدارة المعرفة والتي تساهم في تحقيق عدد من الأهداف الواردة في الخطة الإستراتيجية ضمن عدة مشاريع ، وتنطلق هذه الإستراتيجية من الواقع والفرص المتاحة مروراً بالتحديات والمخاطر وصولاً إلى تحقيق الأهداف ، حيث تقوم المديرية بإعدادها وفق لإجراءات المنهجية وكما يلي:

□ يتم إعداد الخطة **الإستراتيجية لإدارة المعرفة** وبالتعاون مع لجنة التخطيط الاستراتيجي بناءً على خطة عمل فرص التحسين واعتمادها كل ثلاث سنوات عند إصدار الخطة الإستراتيجية للمديرية.

□ تبين إستراتيجية إدارة المعرفة المتطلبات والفجوات المعرفية لعمليات المديرية بهدف **حصرها وتوثيقها** ، ووضع خطط وألويات لسد هذه الثغرات ، من خلال نموذج تحليل الفجوات المعرفية.

□ يتم **مراجعة** إستراتيجية إدارة المعرفة وتحديثها سنوياً وتوضيح ترابطها مع الخطة الإستراتيجية للمديرية مع توضيح نقاط التقاء أهدافها الرئيسية مع أهدافها الإستراتيجية ومقارنة التحليل الرباعي.

□ ويتم تنفيذ **أهداف إستراتيجية إدارة المعرفة** من خلال خطة العمل والخطة الفرعية المنبثقة عنها التي تحدد مسؤولية كل نشاط من النشاطات الفرعية ووجود نماذج المتابعة والتقييم التي يتم متابعتها بشكل دوري ، كما يقوم فريق المعرفة بمراقبة ومتابعة تنفيذ إستراتيجية إدارة المعرفة في المديرية من خلال وضع آلية لمراقبة وتقييم ومراجعة مدى التقدم في تطبيق المديرية لإستراتيجية إدارة المعرفة.

والجدول التالي يبين معدلات نسب انجاز الأهداف المعرفية الواردة بإستراتيجية إدارة المعرفة للمديرية العامة

العام	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤
نسب انجاز الأهداف المعرفية (%)	١٠٨,٤%	٩٠,٧%	٩٢,٠%	٩٩,٨%



# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار العمليات

## واجبات المديرية العامة للدفاع المدني:

١. واجبات العمليات اليومية المتمثلة بالتعامل مع حوادث الإطفاء والإنقاذ والإسعاف.
٢. واجبات إشرافية ورقابية وتثقيفية تتمثل في متابعة وتنفيذ متطلبات الوقاية والحماية الذاتية لمختلف الإشغالات والتدريب والتثقيف الوقائي.
٣. مشاركة أجهزة الدولة ومؤسساتها في مواجهة الكوارث والحالات الطارئة بشتى أنواعها.

## الخدمات التي يقدمها الدفاع المدني والمحددة بالقانون بالتفصيل:

رقم الخدمة	الخدمات الرئيسية
	(تعريف مفصل للخدمة)
١	خدمات الإسعاف الناتجة عن الحوادث المختلفة والحالات المرضية
٢	خدمات الإطفاء
٣	خدمات الإنقاذ
٤	المساهمة في الكشف عن أي تسرب كيميائي أو إشعاعي وذلك بالتعاون مع الجهات المختصة بمعالجته وتلافي آثاره
٥	التنسيق بالموافقة على إنشاء محطات المحروقات ووكالات توزيع الغاز المسال ومستودعاتها
٦	تحديد التدابير الوقائية ووسائل الحماية الذاتية لغايات منح رخص تصنيع وتخزين وبيع المتفجرات والألعاب النارية والمواد الكيميائية والمواد الخطرة وغيرها
٧	تدريب الفرق التطوعية على أعمال الدفاع المدني من القطاعين العام والخاص في جميع أنحاء المملكة لمساندة الدفاع المدني
٨	تمثيل المملكة في المنظمات والمؤتمرات الدولية والإقليمية والمحلية الخاصة بالدفاع المدني والحماية المدنية
٩	دراسة مخططات الأبنية متعددة الطوابق والأبنية ذات الاستعمالات التجارية والصناعية والسياحية
١٠	التأكد من توفر متطلبات الوقاية ووسائل الحماية الذاتية ووسائل الإنذار والإطفاء للمحلات التجارية والمهن الصناعية .

وقد قامت المديرية بتطوير عملياتها من خلال عمل مصفوفة العمليات الرئيسية للمديرية العامة تضمن التطبيق الفعلي لمنهجياتها وقياسها و إدارتها من الادارة المعنية وكما هو مبين تاليا

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار العمليات

## واجبات المديرية العامة للدفاع المدني:

١. واجبات العمليات اليومية المتمثلة بالتعامل مع حوادث الإطفاء والإنقاذ والإسعاف.
٢. واجبات إشرافية ورقابية وتثقيفية تتمثل في متابعة وتنفيذ متطلبات الوقاية والحماية الذاتية لمختلف الإشغالات والتدريب والتثقيف الوقائي.
٣. مشاركة أجهزة الدولة ومؤسساتها في مواجهة الكوارث والحالات الطارئة بشتى أنواعها.

## الخدمات التي يقدمها الدفاع المدني والمحددة بالقانون بالتفصيل:

رقم الخدمة	الخدمات الرئيسية (تعريف مفصل للخدمة)
١	خدمات الإسعاف الناتجة عن الحوادث المختلفة والحالات المرضية
٢	خدمات الإطفاء
٣	خدمات الإنقاذ
٤	المساهمة في الكشف عن أي تسرب كيميائي أو إشعاعي وذلك بالتعاون مع الجهات المختصة بمعالجته وتلافي آثاره
٥	التنسيق بالموافقة على إنشاء محطات المحروقات ووكالات توزيع الغاز المسال ومستودعاتها
٦	تحديد التدابير الوقائية ووسائل الحماية الذاتية لغايات منح رخص تصنيع وتخزين وبيع المتفجرات والألعاب النارية والمواد الكيميائية والمواد الخطرة وغيرها
٧	تدريب الفرق التطوعية على أعمال الدفاع المدني من القطاعين العام والخاص في جميع أنحاء المملكة لمساندة الدفاع المدني
٨	تمثيل المملكة في المنظمات والمؤتمرات الدولية والإقليمية والمحلية الخاصة بالدفاع المدني والحماية المدنية
٩	دراسة مخططات الأبنية متعددة الطوابق والأبنية ذات الاستعمالات التجارية والصناعية والسياحية
١٠	التأكد من توفر متطلبات الوقاية ووسائل الحماية الذاتية ووسائل الإنذار والإطفاء للمحلات التجارية والمهن الصناعية .

وقد قامت المديرية بتطوير عملياتها من خلال عمل مصفوفة العمليات الرئيسية للمديرية العامة تضمن التطبيق الفعلي لمنهجياتها وقياسها وإدارتها من الإدارة المعنية وكما هو مبين تاليا

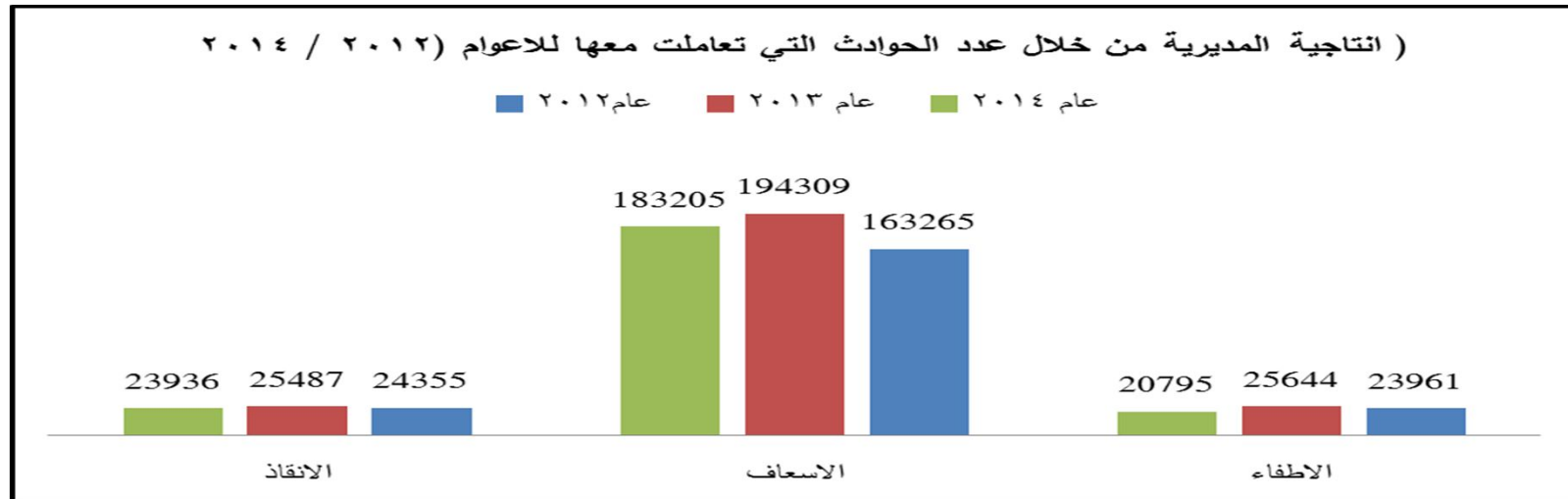
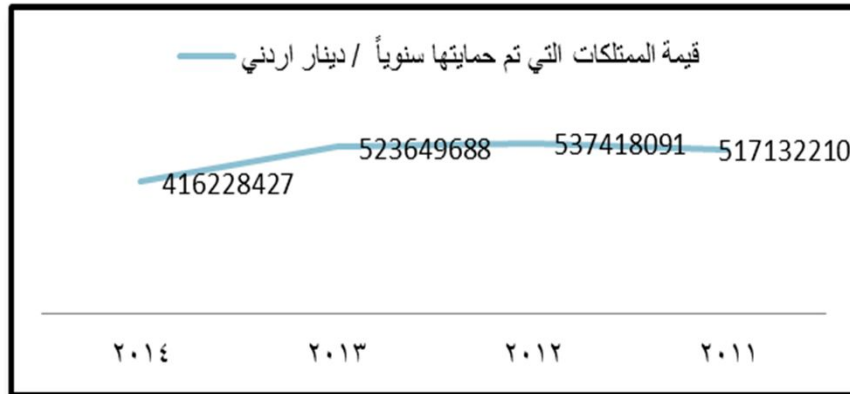
ت	العملية الرئيسية	الوحدة المعنية بتنفيذ العملية	الفئة المستهدفة	مؤشرات قياس الاداء	طريقة القياس	الادارة المعنية بالبيانات	العدد	العدد	افضل وسيلة اتصال لتلقي	وجود تكلفة للخدمة	الشركاء في تقديم الخدمة			الهدف المؤسسي	العلاقة السببية
							التقريبي	التقريبي			داخلي	خارجي	طبيعة التداخل		
١	معالجة حوادث الاطفاء	* المديریات * الأقسام * المراكز * المحطات	جميع فئات المجتمع (مواطنين /مباني ومنشآت)	١. معدل زمن الإستجابة ٢. تنفيذ العمل بدقة واحترافية ٤. رضا متلقي الخدمة ٥. أسلوب تعامل أفراد الدفاع المدني مع المواطنين ٦. نسبة عدد الحوادث إلى عدد السكان ٧. وجود اخطاء عند تقديم الخدمة ٨. عدد لحوادث لمعالجة سنوياً ٩. قيمة الممتلكات التي تم حمايتها ١٠. قيمة الخسائر المادية الناجمة	١. الدليل الاحصائي . ٢. الاستبانات . ٣. شكاوي الاقتراحات . ٤. دراسات رضا متلقي الخدمة . ٥. نظام العمليات الالكتروني .	إدارة العمليات	٢٣٩٦١	٢٠٧٧١	الإتصال الهاتفي على الرقم المجاني ٩١١ (هاتف الطوارئ الموحد)	لا يوجد (مجانية)	تشاركية وحدات الدفاع المدني	١. مديرية الامن العام. ٢. المديرية العامة لقوات الدرك . ٣. شركة الكهرباء ٤. سلطة المياه ٥. شركة مصفاة البترول الأردنية	إيجابي (تكاملية العمل)	تطوير نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين	ارتباط هذه العمليات بمؤشر المعدل المعياري لوقت الاستجابة للحوادث والتي يتم تحقيقها من خلال مشاريع تقليل المسافات ما بين المراكز والمحطات والعدالة والشفافية في تقديم خدمات الدفاع المدني بما يلي : ببناء المراكز والمحطات وتلبية مستلزمات آليات العمليات ومراعاة التحديث والتطوير على الآليات والمعدات وشبكات الاتصال وتطوير غرف لعمليات رئيسية .
٢	تدقيق وتصديق المخططات الهندسية للحصول على رخص إنشائية	إدارة الوقاية والحماية الذاتية وأقسامها الخارجية	المكاتب الهندسية شركات المقاولات	١. زمن انجاز المعاملات . ٢. الرضى عن الخدمة المقدمة ٣. الرضى عن بيئة العمل والبنية التحتية ٥. حجم الطلب على الخدمة . ٦. الرضى عن الرسوم المدفوعة للحصول على الخدمة ٧. الإنتاجية في تقديم الخدمة ٨. عدد مرات تنقل المعاملة بين الأقسام ٩. تكرار المراجعات لنفس المعاملة (بسبب وجود توصيات). ١٠. نسبة عدد الموظفين إلى عدد المراجعين ككل.	١. دراسة رضا متلقي الخدمة ٢. عدد طلبات دراسة المخططات الهندسية . ٣. الشكاوى والإقتراحات . ٤. عدد مرات الدراسة للمخطط الواحد. ٥. عدد المخططات التي يدرسها موظف القسم الواحد خلال يوم العمل . ٦. عدد الأخطاء في الدراسة .	إدارة الوقاية والحماية الذاتية	عدد طلبات الدراسة في اقسام الوقاية الخارجية (٣١١٥)	عدد طلبات الدراسة في اقسام الوقاية الخارجية (٢٩١٤)	١. الحضور الشخصي (المكتب الهندسي و صاحب العلاقة). ٢. تحديد مواعيد يتم عن طريق الهاتف (٠٦/٥٦٦) (١١١١) مقسم ادارة	يوجد تكلفة حسب نظام استيفاء بدل خدمات الدفاع المدني	إدارة المالية	١. امانة اعمان الكبرى والبلديات. ٢. نقابة المهندسين الأردنيين .	إيجابي	تطوير نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين+ترسيخ مبدأ الريادة والتميز المؤسسي	ويرتبط بمؤشر كفاءة الموظفين ويتم تحقيق هذه العملية من خلال بناء نظام ادارة الجودة لادارة الوقاية والحماية الذاتية الموصافة العالمية الايزو (٩٠٠١) والتأهيل والتدريب من خلال الدورات المتخصصة. حيث يشترط تقديم المخططات الهندسية للمنشآت لضمان توفر متطلبات الوقاية والحماية الذاتية حسب الكودات المعمول فيها لدى لادارة الوقاية والحماية الذاتية من مبدأ الاجراءات الوقائية(ما قبل الحادث).

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار العمليات

التفاصيل	اصحاب العلاقة
المواطنین، المؤسسات الحكومية، المؤسسات العسكرية، المؤسسات المدنية ، الجهات الدولية.	متلقي الخدمة
يختلف الشركاء حسب الخدمة او العملية المقدمة : كالأمن العام ، شركة الكهرباء ، سلطة المياه ، امانة عمان الكبرى ، الاشغال العامة ، نقابة المهندسين، الصحة.	الشركاء
تتعامل المديرية العامة مع عدد كبير من الموردين المحليين والخارجيين بمختلف أنواعهم وحسب نوع المواد أو الخدمات المطلوبة ووفقا لنظام اللوازم العسكرية المعمول به وتعليمات لوازم الدفاع المدني وتطبق المديرية منهجية لتقييم أداء الموردين بهدف إختيار موردين أكفاء وجديرين بالثقة .	الموردون
يبلغ عدد موظفي الدفاع المدني (٢٤٣٩١) فرد موزعين على مختلف مناطق المملكة وبمختلف أنواع التخصصات والصنوف والنوع الاجتماعي.	الموظفون
تتبع المديرية العامة ادارياً لوزارة الداخلية ويطبق فيها نوعان من الهياكل التنظيمية وحسب ما هو وارد سابقا .	القيادة
تقدم المديرية العامة خدماتها لمختلف شرائح المجتمع بجميع فئاته ومؤسساته العامة والخاصة وتطبق المديرية العامة منهجية للمسؤولية المجتمعية التي تهدف الى تعريف وتحديد دورها مجتمعياً بما يساهم في بناء ثقافة مجتمعية تدعم اهدافها.	المجتمع

# الخطوات التي قامت بها المديرية لتحقيق متطلبات معيار العمليات

توضح الرسومات البيانية التالية مدى رضا متلقي الخدمة عن الخدمات التي تقدمها المديرية العامة للأعوام ٢٠١٤/٢٠١١ وقيمة الممتلكات التي تم حمايتها.



# الآثار الناتجة عن مشاركة المديرية العامة للدفاع المدني في الجائزة

- تبني المديرية العامة للدفاع المدني **خطة إستراتيجية** توجه النشاطات والنتائج والإجراءات لتحقيق الأهداف المؤسسية والمساهمة بتحقيق الأهداف الوطنية والمحاور المختلفة للأجندة الوطنية محددة بالسنوات وموجهة بالنتائج **ومراجعتها بشكل سنوي**.
- تطوير آلية المتابعة والتقييم لخطط المديرية العامة السنوية بجهود ذاتية وربطها بمؤشر الموازنة الرأسمالية وتم اطلاع التجربة لمندوبين من مشروع الاصلاح المالي لدائرة الموازنة العامة ومندوبين عن الجانب الامريكي.
- التطوير على الخدمات الرئيسية بالدفاع المدني (الاسعاف ، الإطفاء ، الإنقاذ).
- إيجاد خطط مخاطر لإستراتيجية الدفاع المدني بهدف معالجة أي انحرافات مستقبلية ممكنة الحدوث.
- إعداد خطط تشغيلية للإدارات والمديريات بهدف ضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
- تحديد مؤشرات قياس أداء رئيسية وفرعية للمديرية العامة للدفاع المدني بما يحقق نسب الانجاز المستهدفة.
- إظهار قدرات المديرية العامة للدفاع المدني على تقديم خدمات تحقق متطلبات متلقي الخدمة وتفوق توقعاته.
- رفع مستويات رضى متلقي الخدمة بشكل دوري بالإضافة لمستويات الرضا الوظيفي.
- زيادة الوعي بمتطلبات الجائزة لدى جميع العاملين في جهاز الدفاع المدني نتيجة النتائج الايجابية التي بدأت تظهر آثارها لدى جميع العاملين في الدفاع المدني في إنجاز أعمالهم نتيجة نشر وزيادة الوعي بمفاهيم الجائزة وتطبيقها على أرض الواقع.
- ارتكاز نتائج المديرية العامة على منهجية الرادار لتكون ذات نمط محدد وواضح لكافة نتائج المديرية العامة (نمطية ، مقارنات ، مجزأه ، مستهدفات ، علاقة سببية ، ذات علاقة وموثقية) وبشكل دوري اما (سنوي ، نصف سنوي ، ربعي ) حسب طبيعة كل مؤشر.



# أهم إنجازات المديرية العامة للدفاع المدني بعد الاشتراك في الجائزة

- زيادة الوعي بمتطلبات الجائزة لدى جميع العاملين في جهاز الدفاع المدني نتيجة النتائج الايجابية التي بدأت تظهر آثارها لدى جميع العاملين في الدفاع المدني في إنجاز أعمالهم نتيجة نشر وزيادة الوعي بمفاهيم الجائزة وتطبيقها على أرض الواقع.
- العمل على تقليل معدل زمن الاستجابة للحوادث وزيادة مواقع تقديم الخدمات.
- تطوير مختبرات أكاديمية الأمير الحسين بن عبدالله الثاني للحماية المدنية.
- توكيد الجودة لخدمات الإسعاف والعمل جاري على توكيد خدمات الإطفاء والإنقاذ.
- تطوير خدمة الإسعاف بإدخال حافلة إسعاف النقل الجماعي.
- تطوير ميادين التدريب المتخصص المختلفة.
- تطوير قيادة فريق البحث والإنقاذ للمستوى الدولي وحصوله على التصنيف الثقيل من الانسراك التي تتبع للأمم المتحدة.
- استكمال تنفيذ مشروع نظام الإنذار المبكر «صافرات الإنذار» لكافة محافظات المملكة.
- استكمال بناء انظمة الجودة الشاملة (ISO٩٠٠١) لمختلف إدارات ومديريات الدفاع المدني.

# أهم انجازات المديرية العامة للدفاع المدني بعد الاشتراك في الجائزة

- إنشاء شعبة تطوير الأداء المؤسسي تعنى بالتطوير المؤسسي تتبع إداريا لإدارة الدراسات والأبحاث والتطوير محددة المهام والواجبات.
- تشكيل لجنة عليا تعنى بالإشراف على أعمال جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.
- إيجاد نظام متابعة وتقييم للخطط الإستراتيجية والتنفيذية والتشغيلية.
- التطوير على الخدمات الرئيسية بالدفاع المدني (الاسعاف ، الإطفاء ، الإنقاذ).
- إيجاد خطط مخاطر إستراتيجية الدفاع المدني بهدف معالجة أي انحرافات مستقبلية ممكنة الحدوث.
- إعداد خطط تشغيلية للإدارات والمديريات بهدف ضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
- تحديد مؤشرات قياس أداء رئيسية وفرعية للمديرية العامة للدفاع المدني بما يحقق نسب الانجاز المستهدفة.
- إظهار قدرات المديرية العامة للدفاع المدني على تقديم خدمات تحقق متطلبات متلقي الخدمة وتنفوق توقعاته.
- رفع مستويات رضى متلقي الخدمة بشكل دوري بالإضافة لمستويات الرضا الوظيفي.

## نصائح عامة ونقاط يجب التركيز عليها

- التركيز على **معالجة فرص التحسين** الواردة في التقرير التقييمي للجائزة للدورة السابعة من خلال إعداد خطط عمل تشغيلية تعالج هذه النقاط كلاً حسب اختصاصه.
- **معالجة بند المقارنات المرجعية** من خلال تشكيل لجنة المقارنات المرجعية في الدفاع المدني والتي قامت بإعداد مصفوفة لنتائج الأداء الرئيسية والممكنات كأول مؤسسة تقوم بنشر ذلك وتتيح كافة نتائجها لآخر (٤) سنوات متتالية بهدف التشارك مع مختلف قطاعات الدولة وتبادل الخبرات واكساب المهارات للاستفادة منها في عمليات التطوير والتحسين وتم تقديمها إلى ما يقارب (١٨) وزارة /مؤسسة/ دائرة.
- التركيز على **الخطة الإستراتيجية** للدائرة و**خططها التنفيذية** وربطها بمؤشرات أداء رئيسية مراد تحقيقها تنعكس على أداء المؤسسة وتحسن سمعتها وصورتها لدى كافة **المتعاملين**.
- إيجاد مرجعية دائمة **لتشجيع ثقافة الإبداع والابتكار** للموظفين ودراسة الجدوى منها والتشجيع على تحفيزهم وتكريمهم.
- التركيز على **الشراكة والتعاون مع الشركاء وكافة عملاء** الدائرة بمختلف القطاعات والتي تهدف إلى تحسين وتطوير **جودة الخدمة** المقدمة من كلا الطرفين بشكل مباشر أو كشريك في تقديم الخدمة لرفع نسبة رضى متلقي الخدمة من خلال المبادرات والاتفاقيات واللقاءات.

## الخاتمة

شكراً لحسن استماعكم

ووفقنا الله جميعاً في خدمة بلدنا الحبيب

وسيبقى الأردن نموذج للتميز يحتذى فيه

في ظل عميد آل البيت صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين حفظه الله ورعاه