



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية
قصص النجاح الدورة السابعة (2014/2015)
(وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات)
(معيار القيادة)

إسمنا... حافظنا للتميز



نبذة عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

- تأسست الوزارة في نيسان عام 2002، وتولت منذ إنشائها مسؤولية وضع السياسات والتشريعات الخاصة بقطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد في المملكة الأردنية الهاشمية.
- تقوم الوزارة بالمهام الرئيسية التالية:
 - وضع السياسة العامة الخاصة بقطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد.
 - وضع الخطط الاستراتيجية اللازمة لتطوير ومتابعة التطورات الحاصلة في قطاعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد لعكسها على السياسات العامة.
 - تقديم كافة الدعم للمبادرات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى المحلي.
- بدأت الوزارة رحلتها نحو التميز منذ عام 2005 حيث اعتمدت رؤيتها ورسالتها وخططها الاستراتيجية وقامت بتوثيق منهجيات العمل لديها وتنفيذها.

نبذة عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الرؤية

« قطاعات اتصالات وتكنولوجيا معلومات وبريد
متطورة وأمنة تحسن نوعية الحياة »

الرسالة

« تعزيز البيئة التشريعية والتنظيمية لأسواق منافسة
تشجع الإبداع والابتكار وتقدم الخدمات والمنتجات
بجودة عالية »

« دعم وتعزيز قدرة وتنافسية قطاعات الاتصالات
وتكنولوجيا المعلومات والبريد محلياً وإقليمياً ودولياً
واستقطاب الاستثمار »

« تعظيم الاستفادة من موارد تكنولوجيا المعلومات
وتعزيز مفاهيمها واستخداماتها للمساهمة في تحقيق
الشمولية الاجتماعية وردم الفجوة الرقمية للوصول
إلى المجتمع المعرفي »

« رفع كفاءة خريجي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا
المعلومات »

القيم المؤسسية

بيئة عمل إيجابية	الشفافية والنزاهة
المهنية	الريادة
التميز	

نبذة عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الأهداف المؤسسية الاستراتيجية

- وضع سياسات وتشريعات لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد لضمان تطوره.
- زيادة حصة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من الاستثمارات.
- استكمال الشبكة الحكومية ذات النطاق العريض وإدامتها.
- توفير البنية التحتية والخدمات المشتركة وتقديم الدعم لكافة المؤسسات الحكومية للتحول الإلكتروني.
- إطلاق وتنسيق ودعم المبادرات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- مأسسة وتعزيز ثقافة المسؤولية المجتمعية.
- تطوير وتحفيز كفاءة الأداء المؤسسي.

الخطوات التي قامت بها الوزارة لتطبيق متطلبات معيار القيادة

1- أ يضع القادة الرسالة والرؤيا والقيم والمبادئ كما أنهم يمثلون نماذج يحتذى بها في التميز والنزاهة والحاكمة والبعد عن الفساد:

تحرص القيادة على تشاركية العملية وفقاً لإجراء "إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية"،

• حيث تتم بالتشارك مع موظفي الوزارة من مختلف الفئات الوظيفية ، اضافة الى أخذ احتياجات وآراء الشركاء الاستراتيجيين وصانعي القرار والمتعاملين في القطاعين العام والخاص من خلال عدة وسائل أهمها عقد مجموعات التركيز والاستبيانات

تحرص القيادة على نشر الرؤية والرسالة من خلال وسائل الاتصال الداخلية والخارجية مثل الكتب الرسمية والموقع الإلكتروني والاجتماعات واللقاءات الرسمية

• ويتم قياس كفاءة نشر وتعميم الرؤية والرسالة داخلياً من خلال مؤشرات واردة في مسح رضى الموظفين تعنى بقياس "كفاءة تعميم الرؤية والرسالة وفهمهما وتطبيقهما ومناسبتها لطبيعة العمل، وكفاءة نشر وتعميم الرؤية والرسالة بوسائل مقبولة وموفيه بالغرض

تشرف القيادة على المبادرات والمشاريع التي سيتم العمل عليها خلال الثلاث سنوات الخاصة بالاستراتيجية مع فريق العمل

• وتعمل على توفير كافة الموارد اللازمة لإنجازها ومتابعتها بشكل دوري من خلال «اجراء المتابعة والتقييم»

تسعى القيادة الى ضمان التحلي بأقصى درجات الشفافية واخلاقيات الوظيفة العامة واتباع افضل السلوكيات المؤسسية ومنهجيات الحاكمية

• تم تطوير سياسة الحاكمية الرشيدة في الوزارة عام 2015، وكذلك بإعداد استبيان خاص لقياس مستوى الشفافية داخلياً وخارجياً، وقد تم تحليل النتائج من اجل الوقوف على نقاط القوة والضعف واصلاح الثغرات التي تعترض سبل تحقيق مستويات مرتفعة من الشفافية.

مؤشرات القياس للمعيار (1-أ)

المؤشر	2012	2013	2014
كفاءة تعميم الرؤية والرسالة وفهمهما وتطبيقهما ومناسبتها لطبيعة العمل و وكفاءة نشر وتعميم الرؤية والرسالة بوسائل مقبولة و موفية بالغرض	<u>79.13</u>	<u>80.5</u>	<u>79.8</u>
رؤية ورسالة الوزارة تعكس الاتجاهات المستقبلية لقطاعي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وقطاع البريد		<u>3.78</u>	<u>4.18</u>
رؤية الوزارة ورسالتها وأهدافها مطابقة من خلال عملك			<u>77.6</u>
رؤية الوزارة ورسالتها مناسبة وملائمة لطبيعة عملها			<u>79.6</u>
مدى تحقيق الشفافية ضمن الثقافة المؤسسية			<u>3.84</u>
يتمتع مسؤولك المباشر بالصفات القيادية والمهارات الشخصية المطلوبة لإدارة شؤون العمل		<u>78%</u>	<u>82%</u>

الخطوات التي قامت بها الوزارة لتطبيق متطلبات معيار القيادة

1-ب يقوم القادة بتحديد ومتابعة ومراجعة وتوجيه التحسينات الخاصة بأنظمة العمل والأداء المؤسسي

قامت القيادة بتحليل فرص التحسين الواردة في التقارير التقييمية ووضع خطط عمل تطويرية لمعالجة تلك الفرص وتحويلها لنقاط قوة

قامت القيادة بتحديد عدد من مؤشرات الاداء القطاعية وانشاء قاعدة بيانات توضح القراءات والتنبؤات المستقبلية

قامت قيادة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بتحديد عدد من المؤشرات للأهداف الاستراتيجية وتعمل على متابعة سير المشاريع الاستراتيجية بشكل ربعي

1- ج يقوم القادة بتحديد ومتابعة ومراجعة وتوجيه التحسينات الخاصة بأنظمة العمل والأداء المؤسسي

استخدام وسائل مختلفة لنشر المعرفة وضمان عدم احتكارها من خلال توجيه الموظفين إلى استخدام مكتبة الوزارة والمكتبة الإلكترونية، والتي يتم ردها بكل ما هو جديد بشكل مستمر وذلك بالإضافة إلى مواد الدورات التدريبية التي يحضرها الموظفون

تتابع القيادة الأداء المؤسسي من خلال اعتماد ومتابعة نظام إدارة الجودة (2005) وكذلك اعتماد منظومة من مؤشرات الأداء القطاعية حيث تم إنشاء قاعدة بيانات قطاعية توضح القراءات العالمية والتنبؤات المستقبلية

ارتفعت مرتبة الأردن في عدة محاور منها البيئة التكنولوجية والبيئة التشريعية التي تقدمت أربع مراتب ومحور الجاهزية الإلكترونية الذي ارتفع من مرتبة 55 ليصل إلى 48

تقوم القيادة بعقد اجتماعات شهرية مع الشركاء صانعي القرار للوقوف على تقدم سير العمل مثل اجتماعات لجنة ICTAC ولجنة GIP ومجلس إدارة مركز تكنولوجيا المعلومات

نسبة الرضى عن مستوى التبادل المعرفي في الوزارة استناداً إلى نتائج مسح رضى الموظفين بلغت 76% للأعوام 2013 و2014

1- د يدعم القادة ثقافة التميز بين الموظفين في الوزارة

طبقت قيادة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عدد من الاجراءات لنشر ثقافة الاشراك والتمكين والتحسين

تقوم القيادة بعدد من الممارسات لتشجيع الموظفين وتحفيزهم على تقديم الأفكار التطويرية والابداعية مثل تكريم أفضل اقتراح،

تقوم القيادة بتشجيع التنوع وتكافؤ الفرص

1- د يدعم القادة ثقافة التميز بين الموظفين في الوزارة

تشارك القيادة بشكل دائم وفعال في عملية الاتصال الداخلي مع الموظفين في اللقاءات الشهرية والاجتماعات الدورية، والخارجية مع كافة الشركاء والمتعاملين من القطاعين العام والخاص

تلتزم القيادة بتقديم الافضل لمتلقي الخدمة من خلال اطلاعها على شكاوي المتعاملين الخاصة بالقطاع والتعامل معها باهتمام الى حين معالجتها، اضافة الى اهتمامها بملاحظات وشكاوي الموظفين ومعاملتها باهتمام وخصوصية

يتم مراجعة القيم الجوهرية دوريا من قبل القيادة بالتزامن مع إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية حسب اجراء "تحديد ومراجعة القيم الجوهرية"

ان كافة عمليات الوزارة يتم تصميمها ومراجعتها بما يلبي احتياجات متلقي الخدمة ويضمن تكافؤ الفرص بينهم، مثل اصدار "سياسة التوظيف وتكافؤ الفرص" والتي تحقق تكافؤ الفرص وتدعم تطوير المرأة وتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة

بلغ معدل الرضى الخاص بأداء القيادة في تحقيق التكافؤ في الفرص الخاصة ضمن بند "هناك تكافؤ للفرص بين الموظفين فيما يتعلق بفرص التدريب 73%

الخطوات التي قامت بها الوزارة لتطبيق متطلبات معيار القيادة

- يتفاعل القادة مع أصحاب العلاقة المعنيين:

تبنت قيادة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
عدد من الاجراءات لتحديد احتياجات أصحاب
العلاقة .

تطبيق عدد من الاجراءات لضمان تحلي الموظفين
بالسلوكيات المهنية والمسؤولية والنزاهة
والاستقامة .

تطبيق منهجية للمقارنات المعيارية مع مؤسسات
حكومية متميزة .

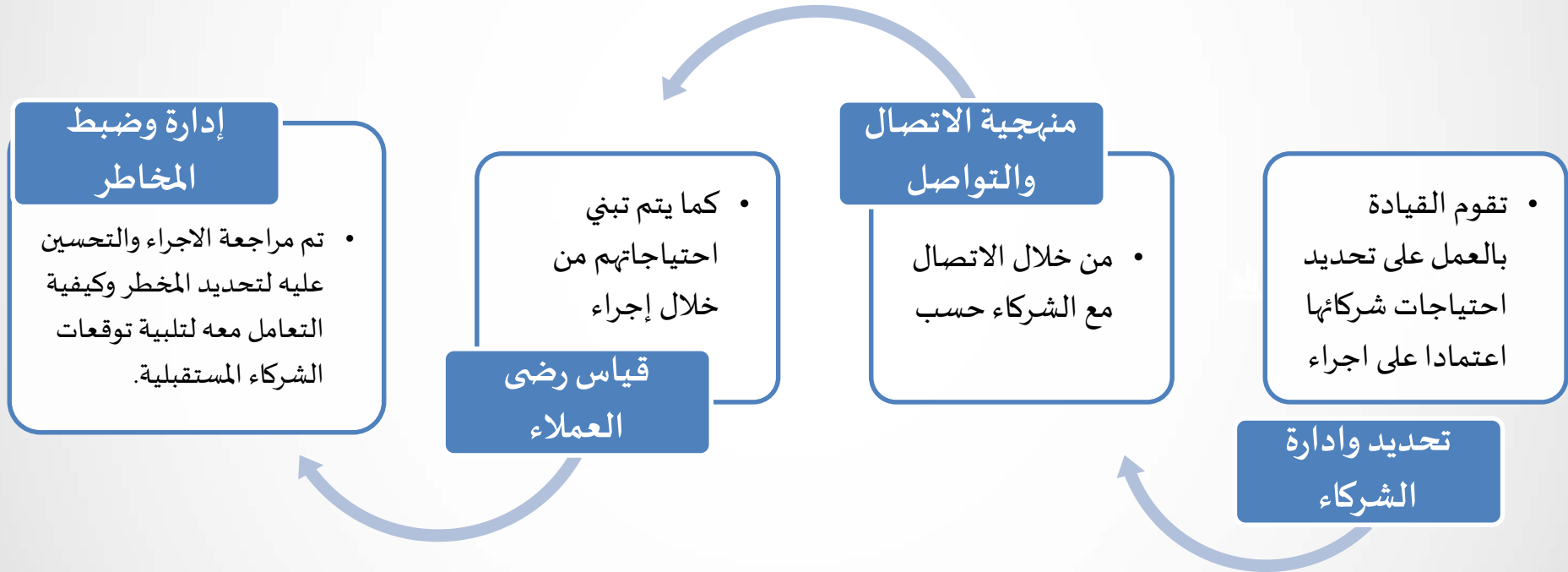
تحديد دور الوزارة في مجال المسؤولية المجتمعية .

تطبيق القوانين المتعلقة بالمجتمع
(قانون الخدمات البريدية ، قانون المعاملات
الإلكترونية،....)

اعداد وتطبيق سياسة ترشيد الاستهلاك في
المياه والكهرباء وغيرها لبناء ثقافة تدعم
المحافظة على الموارد .

الخطوات التي قامت بها الوزارة لتطبيق متطلبات معيار القيادة

- يتفاعل القادة مع أصحاب العلاقة المعنيين



الخطوات التي قامت بها الوزارة لتطبيق متطلبات معيار القيادة

- يعمل القادة على ضمان مرونة الوزارة والإدارة الفاعلة لعمليات التغيير

تعمل القيادة على إشراك المعنيين بهدف الحصول على دعمهم واسهامهم في احداث تغييرات من شأنها تطوير العمل مثل عقد الاجتماعات مع المعنيين ، إشراك الشركاء في تنفيذ المشاريع المشتركة وغيرها.

تبني قيادة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عدد من الاجراءات للحفاظ على البيئة والحد من التلوث وتقليل الأخطار الصحية مثل ادراج نصوص واضحة بالسياسة العامة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الصديقة للبيئة واستخدام حلول الطاقة المتجددة ، الزام المشغلين باستخدام المعايير الدولية للحماية من التعرض للإشعاع الكهرومغناطيسي وغيرها.

قامت القيادة بتأسيس مكتب لإدارة المشاريع ضمن برامج الوزارة المختلفة مثل برنامج الحكومة الالكترونية ، برنامج شبكة الالياف الضوئية وغيرها، كما وتم تأسيس مكتب إدارة المشاريع بما يتوافق مع معايير هيئة المشاريع العالمية (PMI).

قامت القيادة بعدد من الممارسات لدعم الأفكار الواعدة وتوفير الموارد اللازمة لإنجازها مثل مشروع لوحات القياس (Dashboard) ، المكتبة الالكترونية وغيرها.

الآثار الناتجة عن مشاركة الوزارة

تعزيز دور قطاع الاتصالات في خدمة المجتمع الاردني بكافة قطاعاته عن طريق نشر الوعي بمفاهيم الاداء المتميز وابرار الجهود المتميزة لوزارة الاتصالات وعرض انجازاتها في تطوير انظمتها وخدماتها

اعتماد أفضل الممارسات الإبداعية بما يخدم التحسين المستمر للخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات للمستفيدين

إعلاء القيم الخاصة بأهمية تنمية الموارد البشرية بالمؤسسات والاستغلال الأمثل للإمكانات

تحفيز العاملين في قطاع الاتصالات على مزيد من العطاء والبذل في سبيل الرقي بخدمات القطاع

إظهار الدور المهم للأنظمة الإدارية والمالية وصيانة قنوات التواصل المجتمعي في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

تعزيز مفاهيم وتطبيقات قياس الأداء والتحسين المستمر للأعمال سعياً نحو إرضاء المستفيدين وكافة المعنيين

توفير فرص لتبادل المعرفة ونقل الخبرات والتجارب المتميزة على مستوى العالم العربي في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

توفير منصة مثالية لتبادل أفضل الممارسات والمقارنات المرجعية بين الهيئات والمراكز الوطنية في الأردن ونقل التجارب الناجحة بين القطاعات المختلفة

المساهمة في توفير بيئة وظروف حديثة ومتطورة ومشجعة للابتكار والريادة والتميز في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

أهم إنجازات الوزارة بعد الاشتراك في الجائزة

- عمدت الوزارة من خلال إجراء التدقيق الداخلي إلى مراجعة وتحديث مختلف المنهجيات والإجراءات المعتمدة في الوزارة والتأكد من صحة وسهولة تطبيقها.
- قامت الوزارة بإعداد دراسة واعتمادها تتعلق بنظام المكافآت والحوافز وذلك بالإطلاع على أفضل الممارسات في هذا المجال بهدف تطوير النظام وتحسين مستوى رضى الموظفين عنه.
- انتهت الوزارة من تنفيذ مشروع مظلات المصنفات الخارجية للوزارة المزودة للطاقة الشمسية.
- الانتهاء من إعداد موقع الكتروني محدث، يحتوي على كافة المعلومات الخاصة بالوزارة وبرامجها وإنجازاتها.
- طورت الوزارة نظاماً جديداً متكاملاً لاستقبال طلبات التوظيف الكترونياً، والذي يعد تقارير وملخصات عن المتقدمين للوظائف وأعدادهم ومؤهلاتهم وخبراتهم.

نصائح للوزارات والمؤسسات المشاركة وأهم النقاط الواجب التركيز

تعريف متلقي الخدمة بالخدمات وما يطرأ عليها من تعديلات وتطورات وجعلهم جزء من العملية.	مواكبة التطورات التكنولوجية لتطوير عمل الوزارة /المؤسسة وتحقيق أهدافها ضمن الموارد المتوفرة	استخدام الحلول التكنولوجية لدعم تنفيذ الاستراتيجية ولدعم ثقافة الإبداع والابتكار	الارتقاء بالمعايير الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ضمن القطاع الذي تعمل به كل وزارة /مؤسسة	متابعة وتقييم أداء المديريات وانجاز المشاريع الاستراتيجية بشكل ربعي	اعداد وادارة الموازنة العامة وبما يتوافق مع الأولويات الاستراتيجية للوزارة	اشراك الموظفين وتوعيتهم بمفاهيم الجائزة ومعاييرها وتمكنهم بهدف الحصول على دعمهم	فهم القدرات والإمكانيات الداخلية الحالية والكامنة لدى كل وزارة وذلك لتحديد محاور قدرتها الداخلية	ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية على مستوى المديريات ومتابعتها بشكل دوري	الاستفادة من قدرات وإمكانيات الشركاء في تعزيز قدرات الوزارة /المؤسسة مثل رفع كفاءة خريجي القطاع بالتعاون مع وزارة العمل
--	--	--	---	---	--	--	---	--	--



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

شكراً لكم



مسيرة الأردن إلى التميز
مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

إسمنا... حافظنا للتميز
10 سنوات