



وزارة المالية

منظمة حكومية عصرية أكثر احترافية

# الدليل الإرشادي لإعداد ومتابعة برنامج عمل الوزارة

## تقديم

حرصت وزارة المالية منذ نشأتها على أن تكون الرائدة في تطوير نظم العمليات التخطيطية، وانطلاقاً من رؤية ورسالة الوزارة وأهدافها الاستراتيجية المتمثلة في تطوير دور النشاط التخطيطي بالوزارة، وحرصها على رفع كفاءة الكوادر التخطيطية، وتعميق ثقافة وممارسات التخطيط على كافة المستويات الإدارية، ويأتي إصدار هذا الدليل الإرشادي لإعداد ومتابعة خطط عمل الوزارة وتقديم الدعم والإرشاد والمعلومات اللازمة لضباط الاتصال والمعنيين بالتخطيط في إدارات الوزارة، وذلك لتوحيد العمل وتحسين الأداء والارتقاء بالعمل التخطيطي. ويقدم هذا الدليل أمثلة عملية بشكل مبسط وواضح للمشاكل والملاحظات المتكررة في الخطط التشغيلية لإدارات الوزارة، لتلافي الوقوع فيها مستقبلاً.

نأمل أن يساهم هذا الدليل في إحداث نقلة في العمل التخطيطي، تمهيداً لربط الخطط بالموازنات في المستقبل القريب ليكون اللبنة الأساسية لتطبيق مشروع منهجية التخطيط الاستراتيجي وإعداد الموازنات الحكومية (نجاح). وإذ نتطلع إلى قيام المعنيين في إدارات الوزارة بالاطلاع على هذا الدليل والاستفادة منه في عملية إعداد ومتابعة برنامج عمل الوزارة، للمضي قدماً نحو تعزيز مسيرة التقدم والنجاح وتحقيق الأهداف المنشودة.

إدارة التخطيط والمتابعة

م	المحتوى	صفحة
1	تعريف الدليل ( أهداف الدليل – المصطلحات)	8-4
2	إعداد برنامج عمل الوزارة	9
	2.1 أهمية إعداد برنامج عمل الوزارة	10
	2.2 كيفية إعداد برنامج عمل الوزارة	11
	2.3 دورة إعداد برنامج عمل الوزارة	12
	2.4 آلية إعداد برنامج عمل الوزارة	13
	2.5 مكونات النموذج الموحد لإعداد برنامج عمل الوزارة	14
	2.6 الملاحظات المتكررة وكيفية تلافيها	23
3	متابعة برنامج عمل الوزارة	32
	3.1 أهمية متابعة برنامج عمل الوزارة	33
	3.2 دورة متابعة برنامج عمل الوزارة	34
	3.3 آلية متابعة برنامج عمل الوزارة	35
	3.4 مكونات النموذج الموحد لمتابعة برنامج عمل الوزارة	36
	3.5 الملاحظات المتكررة وكيفية تلافيها	45
4	تعليمات إنشاء رابط على شبكة ملفات "نظام نجاح"	49
5	تقويم برامج عمل الوزارة	61
6	إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة	63



➤ **الرؤية:** هي الصورة التي تطمح أن تصلها المؤسسة وتصف حالها والأثر التي أوجدته المؤسسة محيطها.

➤ **غاية:** هي أهداف واسعة تتأثر بمتغيرات خارجية متعددة، تأمل المؤسسة أن تحققها على المدى البعيد في سبيل الوصول لرؤيتها.

➤ **هدف:** هو ما تسعى إليه القطاعات والإدارات أملاً في الوصول إلى الغايات التي أسست من أجلها.

وتتطلب عملية التحديد الدقيق للأهداف أن تتوافر فيها عدد من الخصائص التي تعرف بسمارت SMART هي عبارته عن الأحرف الأولى من الخصائص الآتية:



Specific  
محددة



Measurable  
قابلة للقياس



Agreed  
متفق عليها



Realistic  
واقعية



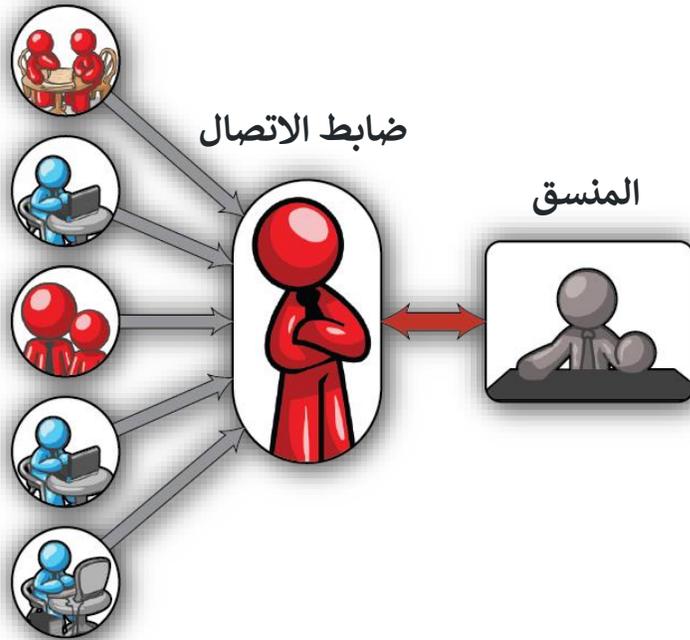
Time Based  
مرتبطة بفترة  
زمنية

- **برنامج عمل الوزارة:** مجموعة من الخطط والمشاريع (أعمال تشغيلية، مشاريع تطويرية، ومشاريع تنمية) تسعى إلى تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها الاستراتيجية.
- **أعمال التشغيلية:** هي الأعمال النمطية الدورية والمرتبطة باختصاصات الإدارة سعيًا في تحقيق أهدافها.
- **فرق العمل:** مجموعة من الأفراد للقيام بعمل معين خلال فترة معينة، تصدر بقرار إداري، وترتبط بعمل تطويري أو مشروع أو تكليف.
- **إجراء:** مجموعة من الأنشطة ذات طابع مشترك، يتم إنجازها وفق جدول زمني. تدخل الإجراءات بكافة أنواع الأعمال: أعمال تشغيلية، مشاريع، تكاليف.
- **نشاط:** عمل أو خطوة محددة يتم إنجازها خلال وقت زمني لإنهاء الإجراء المرتبط بها.

- **مشروع:** مجموعة من الإجراءات والأنشطة لتحقيق هدف معين خلال فترة وميزانية إضافية محددة، يكون الهدف من المشروع على الأغلب تطوير الأعمال.
- **تكليف:** مجموعة من الإجراءات والأنشطة لتحقيق غرض معين خلال فترة معينة ومن خلال ميزانية الوحدة وبدون تكاليف إضافية جوهرية.
- **الخطة السنوية:** هي الخطة السنوية للقطاعات والإدارات والتي تحتوي على الخطط التنفيذية للأعمال التشغيلية، بالموشرات ومستهدفاتها، والمشاريع والتكاليف التي ستقوم بها الإدارة خلال السنة المالية سعياً في تحقيق أهدافها، وتتضمن الخطة الموازنة والموارد المطلوبة للتنفيذ.

➤ **المنسق:** الموظف من إدارة التخطيط والمتابعة المعني بالمتابعة والتنسيق مع الإدارة المعنية.

➤ **ضابط الاتصال:** موظف من الإدارة المعنية مكلف بإعداد ومتابعة خطط وبرامج العمل بالتنسيق مع مسؤولي إدارته، وهو حلقة وصل بين إدارته وبين إدارة التخطيط والمتابعة.





أولاً: إعداد برنامج عمل الوزارة

النجاح . ٢٠٪ مهارة و ٨٠٪ تخطيط  
استراتيجي ، قد تعرف كيف تقرأ، لكن  
الأهم : ما الذي تخطط لقراءته؟!



4

توزيع المهام وتحديد  
المسؤوليات على موظفي  
الإدارة.



3

تعزيز مستوى التنسيق  
والتكامل بين أقسام  
ومراقبات الإدارة وتلأفي  
الأزدواجية أو التداخل.



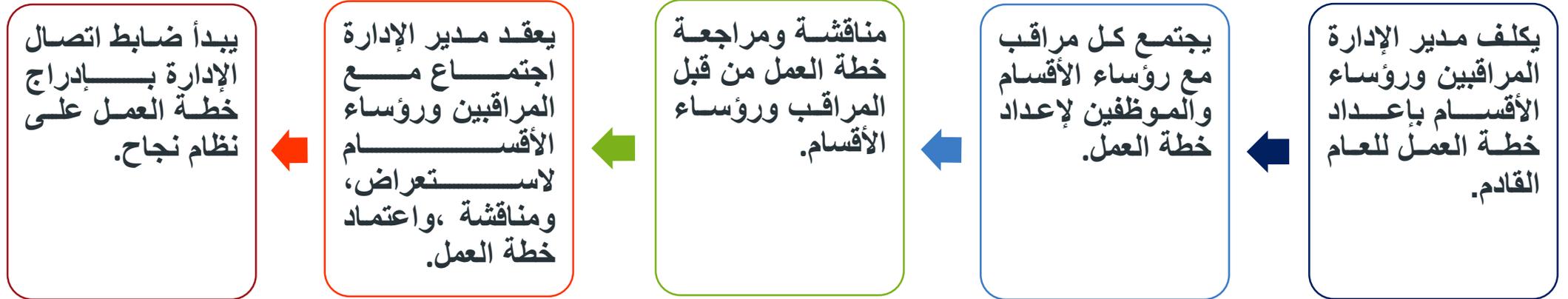
2

تعطى خطط العمل جدول  
زمني واضح للبدء  
والانتهاء عن الأعمال  
المطلوبة خلال سنة قادمة.

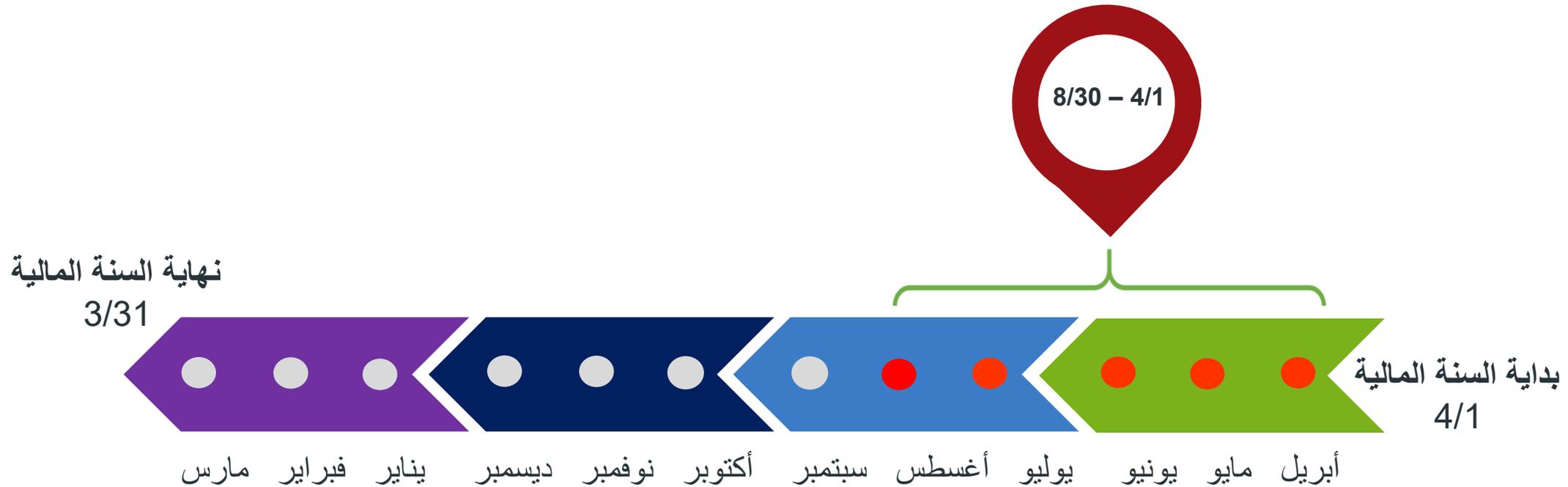


1

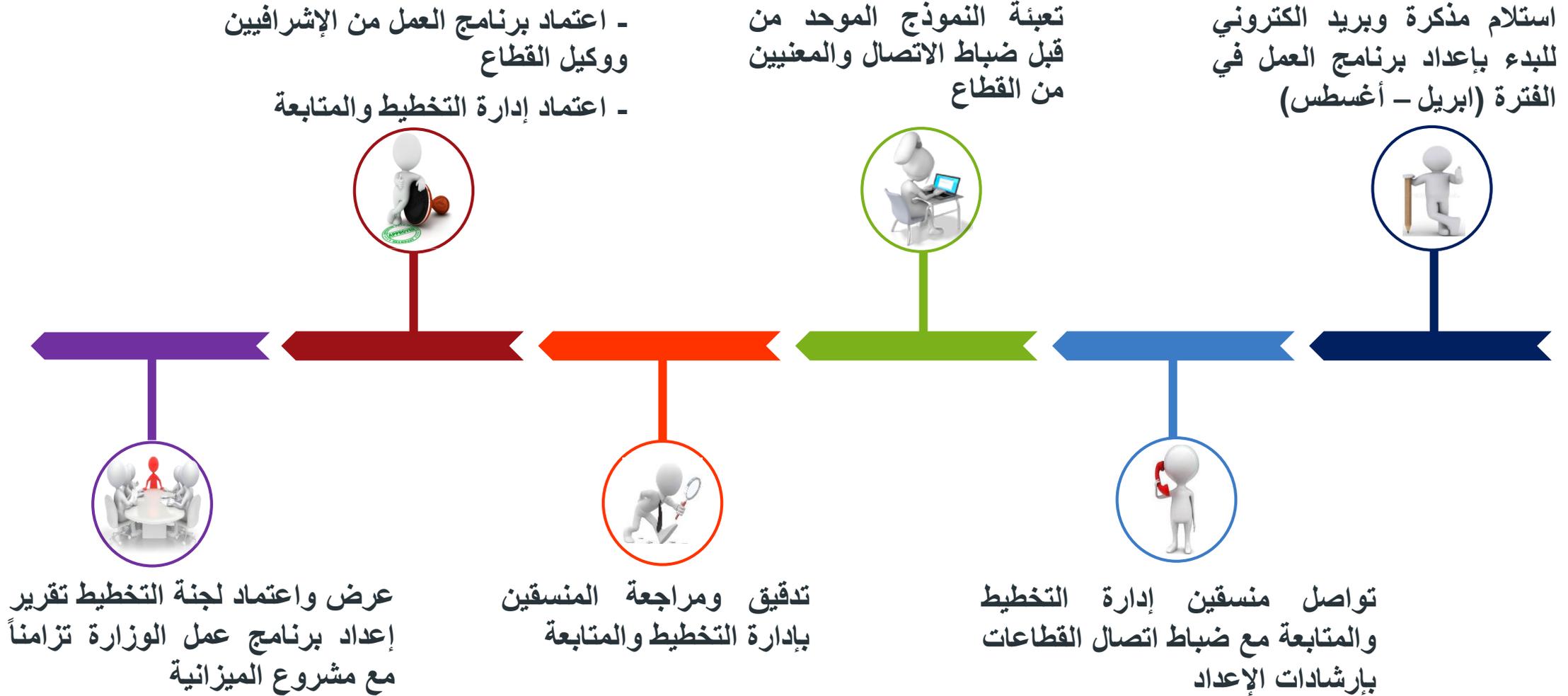
إعطاء صورة واضحة لدى  
الإدارة والعاملين فيها عن  
اختصاصات وحجم  
الأعمال المطلوبة خلال  
سنة قادمة.



## إعداد برنامج عمل الوزارة للسنة المالية القادمة



## الدليل الإرشادي : آلية إعداد برنامج عمل الوزارة





## الدليل الإرشادي : أولاً - البطاقة التعريفية (1)

**البطاقة التعريفية:** يتم تعبئة البطاقة التعريفية من قبل ضباط الاتصال والمعنيين من القطاع ويتم تعبئة الحقول باللون الوردي - بمجرد تعبئة الرمز التنظيمي لخطة عمل الإدارة يتم تعبئة الحقول باللون الأبيض تلقائياً.

Excel - النموذج الموحد

### البطاقة التعريفية

الرمز التنظيمي	نوع العمل	اسم القطاع	اسم الإدارة	اسم العمل
				المدير
				ضابط الاتصال
				المنسق
				اسم فريق العمل
				الرؤية
				الرسالة
				غاية
				هدف
				الميزانية للسنة المالية (د.ك)
				الميزانية الكلية (د.ك)
				اعتمادات
				خطة فريق عمل (إن وجد)
				خطة العمل
				الملخص التنفيذي
				البطاقة التعريفية
				غلاف

## الدليل الإرشادي : أولاً - البطاقة التعريفية (2)

**البطاقة التعريفية:** يتم تعبئة البطاقة التعريفية من قبل ضباط الاتصال والمعنيين من القطاع

Excel - النموذج الموحد

البطاقة التعريفية				
الرمز التنظيمي	(الرمز التنظيمي للإدارة)	نوع العمل		
اسم العمل	اسم الإدارة	اسم القطاع		
المدير	(اسم مدير الإدارة)	(رقم هاتف مدير الإدارة)	(البريد الإلكتروني لمدير الإدارة)	
ضابط الاتصال	(اسم ضابط اتصال الإدارة)	(رقم هاتف ضابط الاتصال)	(البريد الإلكتروني لضابط الاتصال)	
المنسق	(اسم منسق إدارة التخطيط والمتابعة)	(رقم هاتف المنسق)	(البريد الإلكتروني للمنسق)	
اسم فريق العمل	(اختياري إن وجد)	رقم الفريق	(اختياري إن وجد)	
الرؤية				
الرسالة				
غاية	(أهداف واسعة تتأثر بمتغيرات خارجية متعددة، تأمل المؤسسة أن تحققها على المدى البعيد في سبيل الوصول لرؤيتها)			
هدف	(هو ما تسعى إليه القطاعات والإدارات أملا في الوصول إلى الغايات التي أسست من أجلها)			
الميزانية للسنة المالية (د.ك)	(الميزانية التقديرية للأعمال التشغيلية)	الميزانية الكلية (د.ك)	(الميزانية الكلية للمشروع والتي تمتد حتى انتهاء تنفيذه)	
اعتمادات	خطة فريق عمل (إن وجد)	خطة العمل	الملخص التنفيذي	البطاقة التعريفية
				غلاف

## الدليل الإرشادي : أولاً - البطاقة التعريفية (3)

مثال توضيحي لصفحة البطاقة التعريفية لإدارة التخطيط والمتابعة:

Excel - النموذج الموحد					
البطاقة التعريفية لإدارة التخطيط والمتابعة					
الرمز التنظيمي	9400	نوع العمل	أعمال تشغيلية	اسم القطاع	قطاع الشؤون الإدارية
اسم العمل	أعمال تشغيلية	اسم الإدارة	إدارة التخطيط والمتابعة	اسم القطاع	قطاع الشؤون الإدارية
المدير	خلود المطوع		5045	✉	<a href="mailto:kmutawa@mof.gov.kw">kmutawa@mof.gov.kw</a>
ضابط الاتصال	عبدالله العباد		7132	✉	<a href="mailto:aabbad@mof.gov.kw">aabbad@mof.gov.kw</a>
المنسق	سارة أحمد		7562	✉	<a href="mailto:Sahmad@mof.gov.kw">Sahmad@mof.gov.kw</a>
اسم فريق العمل	لا يوجد	رقم الفريق			
الرؤية	نعمل أن نكون منظمة حكومية عصرية أكثر احترافية				
الرسالة	نحو استقرار مالي واقتصادي لتحقيق الأهداف التنموية والاستراتيجية للدولة، من خلال دورها في وضع السياسات المالية والاقتصاد الكلي وتوفير الانفاق الاستثماري التنموي، وإعادة هيكلة النظام المالي بالدولة، ودعم الشفافية وتنمية التعاون على المستويين الاقليمي والدولي والعمل على التطوير المؤسسي والتنظيمي والمعلوماتي من خلال تطبيق نظم الادارة الحديثة				
غاية	تطوير دور النشاط التخطيطي بالوزارة مع الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي ورفع كفاءة الكوادر التخطيطية وتعميق ثقافة وممارسات التخطيط العلمي على كافة المستويات الإدارية.				
هدف	1- تعزيز أهمية التخطيط الاستراتيجي بالوزارة 2- بناء نظام متطور للتخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة				
الميزانية للسنة المالية (د.ك)	20.000 د.ك	الميزانية الكلية (د.ك)	-		
اعتمادات	خطة فريق عمل (إن وجد)	خطة العمل	الملخص التنفيذي	البطاقة التعريفية	غلاف

# الدليل الإرشادي : ثانياً - خطة العمل (1)

**خطة العمل:** تعد وفق نموذج موحد ومعتمد لإعداد الخطط التشغيلية والمشاريع التطويرية والتنموية وخطط فرق العمل والتكاليف، وفيما يلي نعرض مكونات النموذج الموحد لخطة العمل:

## Excel - النموذج الموحد

### خطة عمل

الرمز التنظيمي:

[Redacted Box]

تاريخ بدء (المخطط):  
تاريخ بدء (الفعلي):  
تاريخ انتهاء (المخطط):  
تاريخ انتهاء (الفعلي):

تاريخ التقرير:  
السنة المالية: (اختر من القائمة)  
فترة التقرير: (اختر من القائمة)  
نسبة الإنجاز (المخطط): 00.0%  
نسبة الإنجاز (الفعلي): 00.0%  
الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		نسبة الإنجاز	الملاحظات	
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي			المخطط
			00.0%						00.0%	00.0%	الإجراء الأول
1			00.0%						00.0%	00.0%	
2			00.0%						00.0%	00.0%	
3			00.0%						00.0%	00.0%	
4			00.0%						00.0%	00.0%	
5			00.0%						00.0%	00.0%	
6			00.0%						00.0%	00.0%	

غلاف

البطاقة التعريفية

الملخص التنفيذي

خطة العمل

خطة فريق عمل (إن وجد)

اعتمادات

## Excel - النموذج الموحد

### خطة عمل

الرمز التنظيمي:

تاريخ بدء (المخطط): (إدراج تاريخ بدء المخطط)  
 تاريخ بدء (الفعلي):  
 تاريخ انتهاء (المخطط): (إدراج تاريخ انتهاء المخطط)  
 تاريخ انتهاء (الفعلي):

تاريخ التقرير: (اختيار السنة المالية)  
 السنة المالية: (اختيار الربع سنوي)  
 فترة التقرير:  
 نسبة الإنجاز (المخطط): 00.0%  
 نسبة الإنجاز (الفعلي): 00.0%  
 الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		نسبة الإنجاز	الملاحظات
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي		
			00.0%						00.0%	
الإجراء الأول	الإجراء: هو العملية التي يتفرع عنها عدد من الأنشطة لتنفيذ الإجراء		00.0%						00.0%	
1		المسؤول:	00.0%						00.0%	إدراج الفترة الزمنية التقديرية المخطط لها
2		إدراج اسم المسؤول	00.0%						00.0%	لانتهاؤ كل نشاط مدرج في خطة العمل
3		(موظف - قسم)	00.0%						00.0%	إدراج الفترة الزمنية التقديرية المخطط لها لبدء كل نشاط مدرج في خطة العمل
4			00.0%						00.0%	
5			00.0%						00.0%	
6			00.0%						00.0%	

## الدليل الإرشادي : ثانياً - خطة العمل (3)

مثال توضيحي لنموذج إعداد خطة عمل إدارة التخطيط والمتابعة، يتم تعبئة الحقول المشار إليها كما هو مبين في المثال الآتي:

### Excel - النموذج الموحد

#### الأعمال التشغيلية لإدارة التخطيط والمتابعة

الرمز التنظيمي:

2018/4/01	تاريخ بدء (المخطط):
	تاريخ بدء (الفعلي):
2019/3/31	تاريخ انتهاء (المخطط):
	تاريخ انتهاء (الفعلي):

	تاريخ التقرير:
2019/2018	السنة المالية:
	فترة التقرير: إعداد برنامج العمل
00.0%	نسبة الإنجاز (المخطط):
00.0%	نسبة الإنجاز (الفعلي):
	الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		نسبة الإنجاز	الملاحظات
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي		
		رئيس قسم الخطط والبرامج	100%		2018/4/04		2018/4/26		00.0%	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)
1	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	محمد عبدالله	22%		2018/4/04		2018/4/09		00.0%	
2	التنسيق مع ضباط الاتصال من القطاعات لمناقشة الملاحظات والاستفسارات	سارة أحمد	60%		2018/4/09		2018/4/22		00.0%	
3	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية وإدارة التخطيط والمتابعة	خالد علي	18%		2018/4/22		2018/4/26		00.0%	

غلاف

البطاقة التعريفية

الملخص التنفيذي

خطة العمل

خطة فريق عمل (إن وجد)

اعتمادات

**الاعتمادات:** يقوم ضابط الاتصال باستيفاء الاعتمادات الخاصة بخطة العمل من قبل المختصين في الإدارة وفقاً للنموذج الآتي:

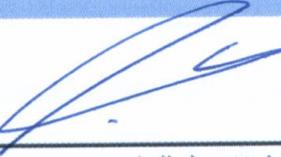
## Excel - النموذج الموحد

<p>✘</p> <p>_____ مدير الإدارة / مدير المشروع / رئيس الفريق</p>	<p>✘</p> <p>_____ ضابط الاتصال للقطاع</p>	<p>✘</p> <p>_____ الوكيل المختص</p>
خاص بإدارة التخطيط والمتابعة		
<p>✘</p> <p>_____ مسؤول الشؤون المالية</p>	<p>✘</p> <p>_____ منسق المتابعة - إدارة التخطيط والمتابعة</p>	<p>✘</p> <p>_____ المراقب/رئيس القسم - إدارة التخطيط والمتابعة</p>

## الدليل الإرشادي : ثالثاً - الاعتمادات (2)

مثال توضيحي لاعتماد خطة عمل إدارة التخطيط والمتابعة، كما هو مبين في المثال الآتي:

### Excel - النموذج الموحد

<p>✗ </p> <p>مدير الإدارة / مدير المشروع / رئيس الفريق</p>	<p>✗ </p> <p>ضابط الاتصال للقطاع</p>	<p>✗ </p> <p>الوكيل المختص</p>
خاص بإدارة التخطيط والمتابعة		
<p>✗ </p> <p>مسؤول الشؤون المالية</p>	<p>✗ </p> <p>منسق المتابعة - إدارة التخطيط والمتابعة</p>	<p>✗ </p> <p>المراقب/رئيس القسم - إدارة التخطيط والمتابعة</p>

سنعرض فيما يلي عدداً من الملاحظات الشائعة والمتكررة من معظم الإدارات خلال إعداد خطة العمل وفقاً للمكونات التالية:

**1** الإجراءات والأنشطة

**2** المسؤول

**3** تاريخ البدء والانتهاء (المخطط)

## أولاً: الإجراءات والأنشطة

1 أن تتنجم الإجراءات والأنشطة مع اختصاصات الإدارة

م	الأنشطة
الإجراء الأول	تلبية احتياجات الوفود الرسمية بالوزارة
1	توفير هدايا للوفود الرسمية
2	توفير مطبوعات للوفود الرسمية
3	توفير سيارات للوفود الرسمية
4	حجز الفنادق للوفود الرسمية

الحل: إضافة المزيد من الأنشطة ذات العلاقة باختصاصات الإدارة، كما هو مبين في المثال الآتي:



م	الأنشطة
الإجراء الأول	تلبية احتياجات الوفود الرسمية بالوزارة
1	توفير هدايا للوفود الرسمية
2	
3	
4	

نلاحظ أن الإجراء هو توفير احتياجات الوفود الرسمية ويتطلب المزيد من الأنشطة التي تلي احتياجات الوفود الرسمية وفقاً لاختصاصات الإدارة، إلا أنه لم يتم إدراج سوى نشاط واحد (توفير هدايا للوفود الرسمية).

### أولاً: الإجراءات والأنشطة

**2** إدراج إجراءات العمل الموحدة للأنشطة مثل: (التدريب، المناقصة، الممارسة وغيرها) أنظر ملف (إجراءات العمل الموحدة) في دليل المستخدم المدرج على نظام نجاح

م	الأنشطة
الإجراء الأول	تنمية مهارات وخبرات العاملين بالإدارة
1	المشاركة في البرامج المدرجة ضمن خطة التدريب السنوية
2	المشاركة في البرامج المحلية التي تنظمها جهات خارجية
3	المشاركة في المهمات الرسمية واعداد تقارير بشأنها وارسالها الى ادارة التدريب
4	دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإدارة وفق متطلبات تطوير الاداء الوظيفي للسنة المالية 2018/2017
5	تعبئة كشف حصر الاحتياجات التدريبية المرسل من ادارة التدريب والذي يتضمن (برامج مهارات ادارية - برامج فنية تخصصيه- برامج الحاسب الآلي) وارساله الى ادارة التدريب للسنة المالية 2018/2017

**الحل: الالتزام بإجراءات العمل الموحدة المتعلقة بإجراء تدريب موظفي الإدارة ووفق الفترات الزمنية المحددة لها، كما هو مبين في المثال الآتي:**



م	الأنشطة
الإجراء الأول	تنمية مهارات وخبرات العاملين في الإدارة
1	إشراك الموظفين في دورات داخلية
2	إشراك الموظفين في دورات خارج الدولة
3	
4	

نلاحظ أن الأنشطة المرتبطة بإجراء تدريب موظفي الإدارة غير صحيحة ومختلفة عن إجراءات العمل الموحدة التي تم تعميمها على الإدارات (للاطلاع على إجراء العمل الموحدة مثل: (إجراءات عمل التدريب وغيرها)

### أولاً: الإجراءات والأنشطة

**3** أن يتم صياغة الإجراءات بشكل يعبر عن الغاية أو الهدف منها

م	الأنشطة
الإجراء الأول	متابعة تنفيذ قرارات قمة مجلس التعاون لدول الخليج العربية ولجنة التعاون المالية
1	الإعداد والتحضير لاجتماعات اللجنة الدائمة
2	المشاركة في اجتماعات اللجنة الدائمة
3	إعداد المخاطبات اللازمة للدول المعنية حول متابعة تنفيذ القرارات
4	القيام بزيارات رسمية للدول المعنية
5	إعداد التقارير اللازمة بالاجتماعات والزيارات

الحل: إدراج الهدف من هذه الاجتماعات في خاتمة الإجراء وإدراج عدد من الأنشطة المتنوعة والمنسجمة مع الإجراء، كما هو مبين في المثال الآتي:



م	الأنشطة
الإجراء الأول	اجتماعات اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية بدول مجلس التعاون
1	الإعداد والتحضير ودراسة مشروع جدول أعمال اجتماع اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية بدول مجلس التعاون (89)
2	المشاركة في اجتماع اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية
3	إعداد تقرير حول نتائج اجتماع اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية بدول مجلس التعاون (89)
4	متابعة تنفيذ القرارات الصادرة عن اجتماع اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية بدول مجلس التعاون (89)

نلاحظ أن الإجراء (اجتماعات اللجنة الدائمة للشؤون المالية والإدارية بدول مجلس التعاون) والاجتماعات هي وسيلة وليست غاية، لذلك من الأفضل التركيز في صياغة الإجراء على الهدف من هذه الاجتماعات وإدراج عدد من الأنشطة التي تحقق الإجراء.

### أولاً: الإجراءات والأنشطة

4 أن يرتبط كل اجراء بأنشطة تفصيلية تنسجم مع طبيعة الإجراء

م	الأنشطة
الإجراء الأول	تحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمة
1	النشر المباشر للمعلومات باستخدام وسائل الإعلان المختلفة
2	تعزيز العلاقات مع المتعاملين
3	قياس مستوى رضا المتعاملين عن الخدمة
4	تبسيط إجراءات العمل وتحديث النماذج
5	التحول الإلكتروني للخدمات المقدمة
6	إنشاء موقع الإلكتروني للإدارة

الحل: إضافة المزيد من الأنشطة ذات العلاقة بالإجراء، كما هو مبين في المثال الآتي:



م	الأنشطة
الإجراء الأول	تحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمة
1	النشر المباشر للمعلومات باستخدام وسائل الإعلان المختلفة في توجيه الجمهور
2	
3	
4	

نلاحظ أن الإجراء هو تحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمة ويتطلب الكثير من الأنشطة والأعمال بما ينسجم مع مضمون هذا الإجراء، لكن لا نجد سوى نشاط واحد يتناول جزئية بسيطة حول هذا الإجراء.

## أولاً: الإجراءات والأنشطة

### 5 تسلسل الأنشطة

م	الأنشطة
الإجراء الأول	إعداد تعليمات حصر وتصنيف الأصول غير المتداولة غير المالية
1	بحث وجمع ودراسة البيانات الخاصة بالأصول الأخرى
2	دمج تعليمات تصنيف وترميز الأصول غير المتداولة مع تعليمات حصر الأصول الثابتة
3	إعداد المسودة الأولى للتعليمات
4	عرض المسودة على القطاعات المعنية داخل الوزارة
5	دراسة الملاحظات الواردة من القطاعات المعنية داخل الوزارة
6	إعداد التعليمات بشكل نهائي

الحل: إدراج الأنشطة المرتبطة بالإجراء بشكل متسلسل وفق أولويات التنفيذ



م	الأنشطة
الإجراء الأول	إعداد تعليمات حصر وتصنيف الأصول غير المتداولة غير المالية
1	إعداد التعليمات بشكل نهائي
2	عرض المسودة على القطاعات المعنية داخل الوزارة
3	إعداد المسودة الأولى للتعليمات
4	دراسة الملاحظات الواردة من القطاعات المعنية داخل الوزارة
5	بحث وجمع ودراسة البيانات الخاصة بالأصول الأخرى
6	دمج تعليمات تصنيف وترميز الأصول غير المتداولة مع تعليمات حصر الأصول الثابتة

نلاحظ عدم ترتيب الأنشطة بشكل متسلسل ومنطقي.

### أولاً: الإجراءات والأنشطة

**6** يراعى عند إدراج الفترة الزمنية للإجراء أن تكون شاملة للفترة الزمنية للأنشطة المرتبطة بالإجراء، حيث يتم إدراج تاريخ بدء المخطط للنشاط الأول وإدراج تاريخ الانتهاء للنشاط الأخير، كما في المثال التالي:

م	الأنشطة	المسؤول	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء	
			المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي
	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)	رئيس قسم الخطط والبرامج	2018/4/4		2018/4/26	
1	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	رئيس قسم الخطط والبرامج	2018/4/4		2018/4/9	
2	التنسيق مع المختصين من القطاعات لمناقشة الملاحظات والاستفسارات	سارة أحمد	2018/4/9		2018/4/22	
3	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية وإدارة التخطيط والمتابعة	سارة أحمد	2018/4/22		2018/4/26	

## ثانياً: المسؤول

يتوجب تحديد المسؤولين عن تنفيذ الإجراءات والأنشطة على مستوى موظف أو رئيس قسم، كما يمكن في حالات مبررة (كالاعتماد على سبيل المثال) تحديد المسؤولية على مستوى مراقب أو مدير إدارة

المسؤول	الأنشطة	م
رئيس قسم الخطط والبرامج	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)	الإجراء الأول
سارة أحمد	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	1
جاسم محمد	التنسيق مع المختصين من القطاعات لمناقشة الملاحظات والاستفسارات	2
محمد عبدالله	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية وإدارة التخطيط والمتابعة وإدارة الشؤون المالية.	3

الحل: تحديد المسؤوليات بشكل دقيق من خلال إدراج اسم الموظف أو رئيس القسم كما هو مبين في المثال الآتي:



المسؤول	الأنشطة	م
	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)	الإجراء الأول
	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	1
	التنسيق مع المختصين من القطاعات لمناقشة الملاحظات والاستفسارات	2
	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية وإدارة التخطيط والمتابعة وإدارة الشؤون المالية.	3

نلاحظ عدم تحديد المسؤول

## ثالثاً: تاريخ البدء والانهاء (المخطط)

يتوجب مراعاة تفصيل الفترات الزمنية وفقاً لطبيعة الأنشطة ومواسم العمل فيها، وعدم إدراج سنة كاملة للأنشطة إلا في حالات استثنائية ومبررة ووفق متطلبات العمل.

تاريخ انتهاء		تاريخ البدء	
المتوقع/الفعلي	المخطط	الفعلي	المخطط
	2018/4/26		2018/4/4
	2018/4/9		2018/4/4
	2018/4/22		2018/4/9
	2018/4/26		2018/4/22

الحل: توزيع الفترات الزمنية للإجراءات والأنشطة وفق طبيعة العمل وموسم تنفيذه، كما هو مبين في المثال التالي:



تاريخ انتهاء		تاريخ البدء	
المتوقع/الفعلي	المخطط	الفعلي	المخطط
	2019/3/31		2018/4/1
	2019/3/31		2018/4/1
	2019/3/31		2018/4/1
	2019/3/31		2018/4/1

نلاحظ إدراج فترات زمنية لمدة سنة كاملة



ثانياً: متابعة برنامج عمل الوزارة

التخطيط ليس خياراً إضافياً بل  
حاجة ضرورية

4

تعزيز روح التنافس  
بين الإدارات للسعي  
نحو تحسين  
مستويات الإنجاز.

3

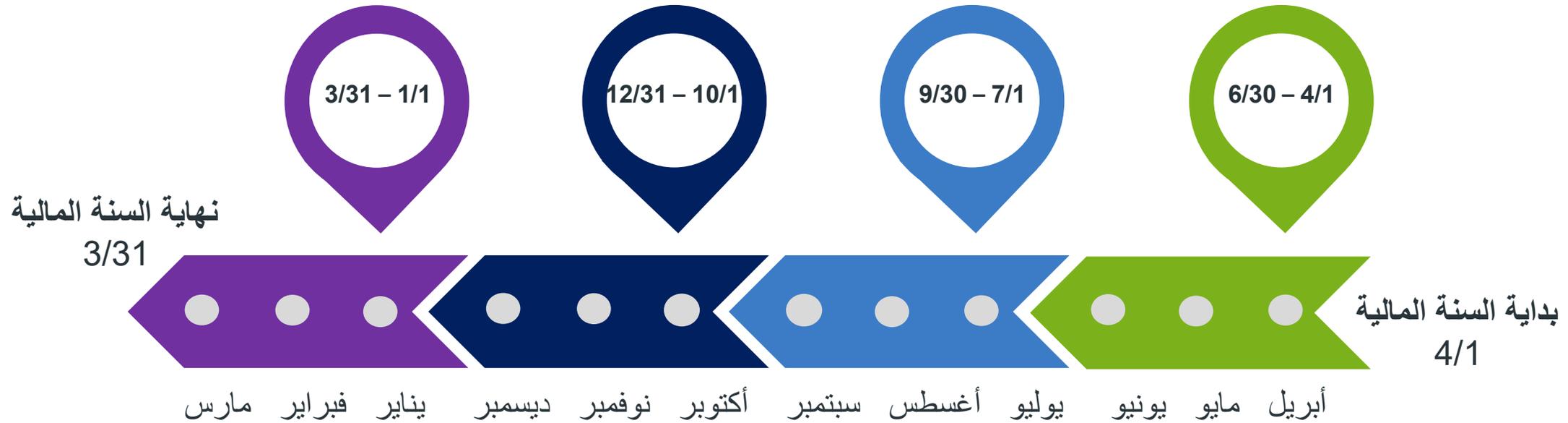
المساهمة في تقييم  
أداء العاملين في  
الإدارة وفقاً  
لمستويات الإنجاز  
في خطة العمل.

2

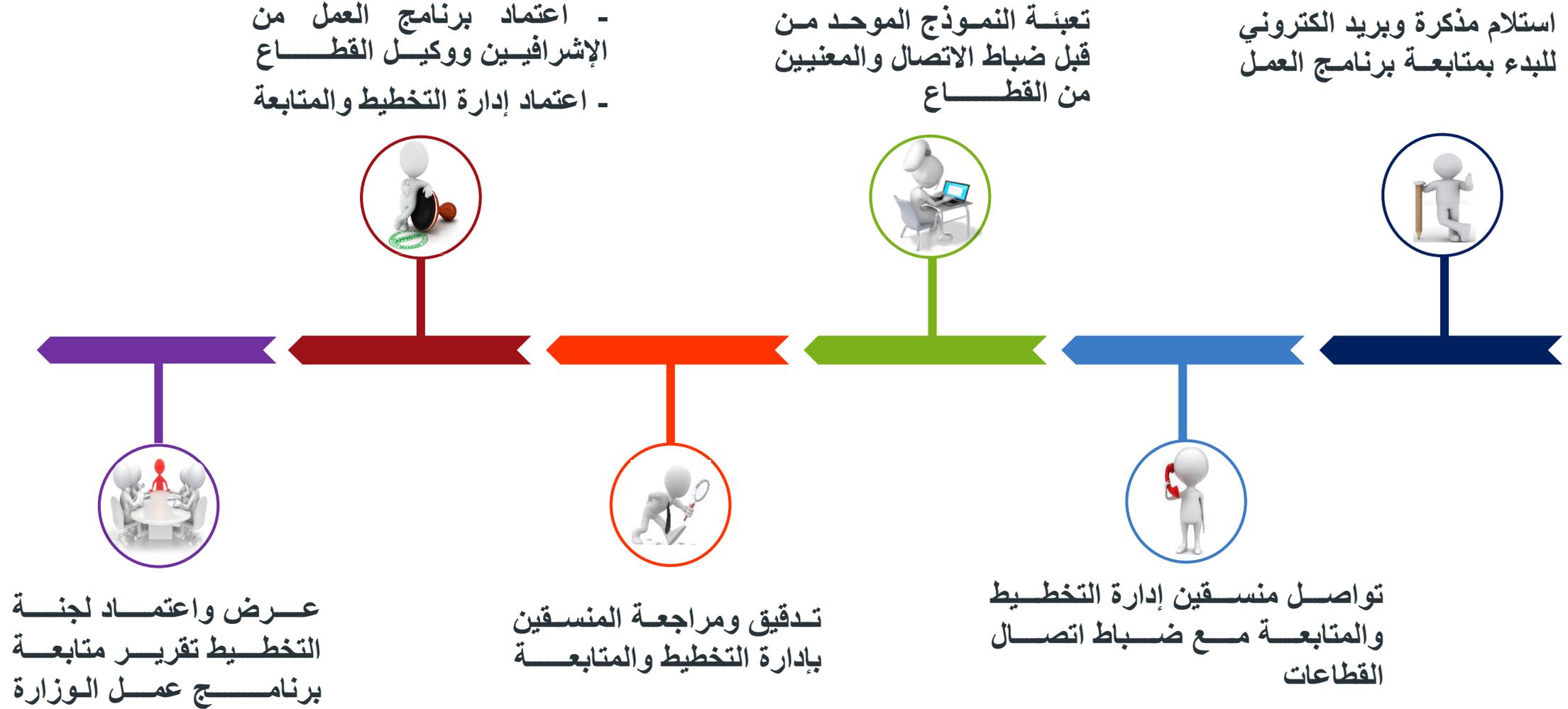
معرفة ومتابعة  
أعمال الإدارة من  
قبل القياديين  
والإشرافيين في  
الوزارة.

1

قياس مستوى أداء  
إدارات الوزارة  
لبرامج عملها من  
خلال تقارير  
المتابعة.



## الدليل الإرشادي : آلية متابعة برنامج عمل الوزارة





# الدليل الإرشادي : أولاً - خطة العمل (1)

نموذج خطة العمل: يتم تعبئة الحقول التالية خلال فترات المتابعة للربع سنوي.

## Excel - النموذج الموحد

### الأعمال التشغيلية لإدارة التخطيط والمتابعة

الرمز التنظيمي:

تاريخ بدء (المخطط): 2018/4/01  
 تاريخ بدء (الفعلي): (إدراج تاريخ بدء الفعلي)  
 تاريخ انتهاء (المخطط): 2019/3/31  
 تاريخ انتهاء (الفعلي): (إدراج تاريخ انتهاء الفعلي)

**ملاحظة: عند بداية الخطوة يجب تعبئة التاريخ (المتوقع/الفعلي)**

تاريخ التقرير: (إدراج تاريخ نهاية الربع)  
 السنه المالية: (اختيار السنة المالية)  
 فترة التقرير: (اختيار الربع سنوي)  
 نسبة الإنجاز (المخطط): 00.0%  
 نسبة الإنجاز (الفعلي): 00.0%  
 الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		الملاحظات
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي	
			100%		2018/4/04		2018/7/02		
1	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)	رئيس قسم الخطط	20.8%		2018/4/04	الفعلي: إدراج تاريخ البدء الفعلي في تنفيذ الأنشطة ويتم خلال فترات المتابعة الربع سنوية	2018/4/09	المتوقع: التاريخ المتوقع لتنفيذ النشاط.	إدراج ملاحظات حول الإنجاز، وأسباب الاستباق إن وجد ومبررات التأخير مع ذكر المتسبب والحلول المقترحة
2	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	محمد عبدالله	54.1%		2018/4/09		2018/4/22		
3	التنسيق مع ضباط الاتصال من القطاعات لمناقشة الملاحظات	سارة أحمد	16.7%		2018/4/22		2018/4/26		
4	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية	جاسم محمد	8.33%		2018/6/30		2018/7/02		

اعتمادات

خطة فريق عمل (إن وجد)

خطة العمل

المخلص التنفيذي

البطاقة التعريفية

غلاف

## الدليل الإرشادي : أولاً - خطة العمل (2)

مثال توضيحي لنموذج متابعة خطة عمل إدارة التخطيط والمتابعة، يتم تعبئة الحقول المشار إليها كما هو مبين في المثال الآتي:

### Excel - النموذج الموحد

#### الأعمال التشغيلية لإدارة التخطيط والمتابعة

الرمز التنظيمي:

تاريخ بدء (المخطط): 2018/4/01

تاريخ بدء (الفعلي): 2018/4/01

تاريخ انتهاء (المخطط): 2019/3/31

تاريخ انتهاء (الفعلي): 2019/3/31

التاريخ المدرج هنا (فعلي) لأنه يقع قبل  
تاريخ التقرير (2018/12/31)

تاريخ التقرير: 2018/12/31

السنة المالية: 2019/2018

فترة التقرير: متابعة الربع الثالث (10/1-12/31)

نسبة الإنجاز (المخطط): 75%

نسبة الإنجاز (الفعلي): 75%

الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		نسبة الإنجاز		الملاحظات
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي	المخطط	الفعلي	
	إعداد برنامج عمل الوزارة للعام (2020 - 2019)	رئيس قسم الخطط	100%		2018/4/04	2018/4/01	2018/7/02	2018/8/01	75%	75%	
1	إرسال مذكرة للقطاعات لإعداد برنامج عمل الوزارة على نظام نجاح	محمد عبدالله	20.8%		2018/4/04	2018/4/01	2018/4/09	2018/4/03	75%	75%	تم ارسال مذكرة للقطاعات بتاريخ 2018/4/03
2	التنسيق مع ضباط الاتصال من القطاعات لمناقشة الملاحظات	سارة أحمد	54.1%		2018/4/09	2018/4/09	2018/4/22	2018/4/22	75%	75%	تم التنسيق مع المختصين من القطاعات
3	اعتماد برنامج عمل الوزارة من القطاعات المعنية	جاسم محمد	16.7%		2018/4/22	2018/4/22	2018/4/26	2018/6/30	75%	75%	تأخر الإدارات في الرد
4	عرض واعتماد برنامج عمل الوزارة	خالد علي	8.33%		2018/6/30	2018/7/18	2018/7/02	2018/8/01	75%	75%	تأخر بعض الإدارات في اعتماد برنامج عملهم

غلاف

البطاقة التعريفية

الملخص التنفيذي

خطة العمل

خطة فريق عمل (إن وجد)

اعتمادات

مثال توضيحي لنموذج متابعة خطة عمل إدارة التخطيط والمتابعة، يتم تعبئة الحقول المشار إليها كما هو مبين في المثال الآتي:

## Excel - النموذج الموحد

### الأعمال التشغيلية لإدارة التخطيط والمتابعة

الرمز التنظيمي:

تاريخ بدء (المخطط): 2018/4/01

تاريخ بدء (الفعلي): 2018/4/01

تاريخ انتهاء (المخطط): 2019/3/31

تاريخ انتهاء (الفعلي): 2019/3/31

التاريخ المدرج هنا (المتوقع) لإنهاء الإجراء/الخطة ويعكس أي تأخير متوقع خلال الفترة (2018/12/31)

تاريخ التقرير: 2018/12/31

السنة المالية: 2019/2018

فترة التقرير: متابعة الربع الثالث (10/1-12/31)

نسبة الإنجاز (المخطط): 75%

نسبة الإنجاز (الفعلي): 75%

الحالة:

م	الأنشطة	المسؤول	الوزن النسبي	الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء		الملاحظات
					المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي	
	متابعة برنامج عمل الوزارة للعام (2019 - 2020)	رئيس قسم الخطط	100%		2018/4/01	2018/4/01	2019/3/31	2019/3/31	
1	متابعة الربع الاول	محمد عبدالله	20.8%		2018/6/15	2018/6/15	2018/7/15	2018/7/15	
2	متابعة الربع الثاني	سارة أحمد	54.1%		2018/8/15	2018/8/15	2018/9/15	2018/9/15	
3	متابعة الربع الثالث	جاسم محمد	16.7%		2018/12/15	2018/12/15	2018/12/31	2018/12/31	
4	متابعة الربع الرابع	خالد علي	8.33%		2019/3/15	2019/3/15	2019/3/31	2019/3/31	

غلاف

البطاقة التعريفية

الملخص التنفيذي

خطة العمل

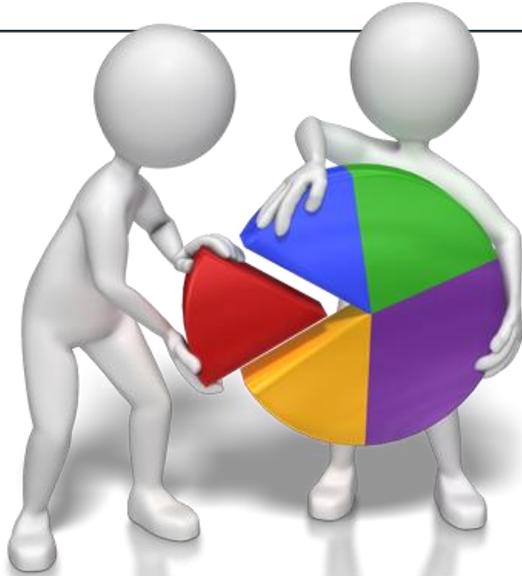
خطة فريق عمل (إن وجد)

اعتمادات

التاريخ المدرج هنا (فعلي) لانتهاء الإجراء/الخطة (2018/12/31)

## دلالات تقييم أداء خطة عمل الإدارة:

الدلالة	اللون	نسبة الإنجاز
أداء مستبق: أي ان الإنجاز فوق المستهدف وينبغي اجراء مراجعة للتحقق من دقة البيانات مع ذكر أسباب الاستباق	Blue	> 100 %
أداء ممتاز: أي ان الإنجاز ضمن المستوى المستهدف	Green	80 – 100 %
أداء جيد: أي ان الإنجاز أدنى من المستهدف بشكل طفيف	Yellow	60 – 79 %
أداء ضعيف: أي ان الإنجاز أدنى من المستهدف بشكل كبير	Red	< 60 %



# الدليل الإرشادي : ثانياً - الملخص التنفيذي (1)

**الملخص التنفيذي:** يتم تعبئة الحقول التالية في الملخص التنفيذي خلال فترات المتابعة الربع سنوية (ملخص الأعمال، الملاحظات والعقبات، الأنشطة التصحيحية، توصيات إدارة التخطيط والمتابعة)

Excel - النموذج الموحد	
<p>الرمز التنظيمي:</p> <p>تاريخ بدء (المخطط):</p> <p>تاريخ بدء (الفعلي):</p> <p>تاريخ انتهاء (المخطط):</p> <p>تاريخ انتهاء (الفعلي):</p>	<p>تاريخ التقرير:</p> <p>السنة المالية:</p> <p>فترة التقرير:</p> <p>نسبة الإنجاز (المخطط):</p> <p>نسبة الإنجاز (الفعلي):</p> <p>الحالة:</p>
<p><u>الملاحظات والعقبات</u></p> <p>يتم في هذا الحقل إدراج الملاحظات والعقبات التي تشكل عائقاً أو تتسبب في تأخير الإنجاز لبعض الإجراءات أو الأنشطة المدرجة في خطة العمل</p>	<p><u>ملخص الأعمال</u></p> <p>يقوم ضابط الاتصال بالتنسيق مع المسؤولين عن تنفيذ الإجراءات/الأنشطة للحصول على ملخص حول الأعمال المنجزة، وإدراجه في هذا الحقل في الموعد المحدد لكل متابعة ربع سنوية</p>
<p><u>توصيات إدارة التخطيط والمتابعة</u></p> <p>هذا الحقل مخصص للمنسقين من إدارة التخطيط والمتابعة</p>	<p><u>الأنشطة التصحيحية</u></p> <p>كتابة الحلول والمقترحات اللازمة لمعالجة الملاحظات والعقبات</p> <p>يتوجب تعبئة هذا الحقل في حال إدراج عدد من الملاحظات والعقبات</p>
<p>غلاف</p> <p>البطاقة التعريفية</p> <p><b>الملخص التنفيذي</b></p> <p>خطة العمل</p> <p>خطة فريق عمل (إن وجد)</p> <p>اعتمادات</p>	

مثال توضيحي لنموذج الملخص التنفيذي، يتم تعبئة الحقول المشار إليها كما هو مبين في المثال الآتي:

Excel - النموذج الموحد	
<p>الرمز التنظيمي: 9400</p> <p>تاريخ بدء (المخطط): 2018/4/01</p> <p>تاريخ بدء (الفعلي): 2018/4/01</p> <p>تاريخ انتهاء (المخطط): 2019/3/31</p> <p>تاريخ انتهاء (الفعلي): 2019/3/31</p>	<p>تاريخ التقرير: 2018/12/31</p> <p>السنة المالية: 2019/2018</p> <p>فترة التقرير: متابعة الربع الثالث (10/1-12/31)</p> <p>نسبة الإنجاز (المخطط): 75 %</p> <p>نسبة الإنجاز (الفعلي): 50 %</p> <p>الحالة: <span style="background-color: yellow; border: 1px solid black; padding: 2px;"> </span></p>
<p><b>الملاحظات والعقبات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التأخر في الحصول على موافقة إدارة الفتوى والتشريع</li> <li>• عدم وجود مكاتب للموظفين</li> </ul>	<p><b>ملخص الأعمال</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صيانته وتطوير نظام نجاح للربع الأول بتاريخ 2018/6/31</li> <li>• إرسال مذكره لجميع قطاعات الوزارة لمتابعة الربع الأول لبرنامج عمل الوزارة للسنة المالية (2019/2018)</li> </ul>
<p><b>توصيات إدارة التخطيط والمتابعة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أن يتم تحديد المسؤوليات بشكل دقيق</li> <li>• أن يتم تفصيل الفترات الزمنية</li> <li>• أن يتم إدراج ملاحظات حول مستوى التنفيذ</li> </ul>	<p><b>الأنشطة التصحيحية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• المتابعة ورفع مستوى الخطاب و ذلك بإرسال مذكرة لإدارة الفتوى والتشريع للحصول على الموافقة.</li> <li>• متابعة إدارة الشؤون الإدارية لتوفير مكاتب للموظفين.</li> </ul>
<p>غلاف</p> <p>البطاقة التعريفية</p> <p><b>الملخص التنفيذي</b></p> <p>خطة العمل</p> <p>خطة فريق عمل (إن وجد)</p> <p>اعتمادات</p>	

**الاعتمادات:** يقوم ضابط الاتصال باستيفاء الاعتمادات الخاصة بخطة العمل من قبل المختصين في الإدارة وفقاً للنموذج الآتي:

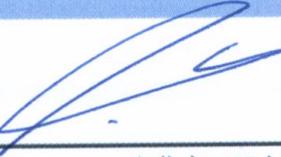
## Excel - النموذج الموحد

<p><b>X</b></p> <p>_____ مدير الإدارة / مدير المشروع / رئيس الفريق</p>	<p><b>X</b></p> <p>_____ ضابط الاتصال للقطاع</p>	<p><b>X</b></p> <p>_____ الوكيل المختص</p>
خاص بإدارة التخطيط والمتابعة		
<p><b>X</b></p> <p>_____ مسؤول الشؤون المالية</p>	<p><b>X</b></p> <p>_____ منسق المتابعة - إدارة التخطيط والمتابعة</p>	<p><b>X</b></p> <p>_____ المراقب/رئيس القسم - إدارة التخطيط والمتابعة</p>

## الدليل الإرشادي : ثالثاً - الاعتمادات (2)

مثال توضيحي لاعتماد خطة عمل إدارة التخطيط والمتابعة، كما هو مبين في المثال الآتي:

### Excel - النموذج الموحد

<p>✘ </p> <p>مدير الإدارة / مدير المشروع / رئيس الفريق</p>	<p>✘ </p> <p>ضابط الاتصال للقطاع</p>	<p>✘ </p> <p>الوكيل المختص</p>
خاص بإدارة التخطيط والمتابعة		
<p>✘ </p> <p>مسؤول الشؤون المالية</p>	<p>✘ </p> <p>منسق المتابعة - إدارة التخطيط والمتابعة</p>	<p>✘ </p> <p>المراقب/رئيس القسم - إدارة التخطيط والمتابعة</p>

سنعرض فيما يلي عدداً من الملاحظات الشائعة والمتكررة من معظم الإدارات خلال متابعة خطط العمل وفقاً للمكونات التالية:

**1** تاريخ البدء والانتهاج (الفعلي)

**2** إدراج الملاحظات

## أولاً: تاريخ البدء والانتهاء (الفعلي)

ظهور الحالة باللون الأزرق نتيجة سوء تقدير الفترات الزمنية في فترة اعداد خطة العمل، كما هو مبين في المثال الاتي:

الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء	
	المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي
	2017/4/02	2017/4/02	2018/3/31	2017/6/30
	2017/4/02	2017/4/02	2017/5/02	2017/5/02
	2017/5/03	2017/5/03	2017/5/18	2017/5/18
	2017/5/21	2017/5/21	2017/6/29	2017/6/29

الحل: زيادة مستوى الدقة في تقدير تاريخ الانتهاء المخطط كما هو مبين في المثال الآتي:



الحالة	تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء	
	المخطط	الفعلي	المخطط	المتوقع/الفعلي
	2017/4/01	2017/4/01	2018/3/31	2017/6/30
	2017/4/01	2017/4/01	2018/3/31	2017/6/30
	2017/4/01	2017/4/01	2018/3/31	2017/6/30
	2017/4/01	2017/4/01	2018/3/31	2017/6/30

نلاحظ ما تسبب فيه سوء تقدير تاريخ الانتهاء (المخطط) في ظهور الحالة باللون الأزرق، حيث أن ظهور الحالة باللون الأزرق في هذه الحالة لا يعود إلى استباق في الإنجاز وإنما إلى عدم توخي الدقة في إدراج تاريخ الانتهاء (المخطط) خلال إعداد خطة العمل.

**ملاحظة:** تظهر هذه الملاحظة في فترات المتابعة الربع سنوية أما سبب ظهورها المتمثل في سوء تقدير الفترات الزمنية (المخططة) فيتم خلال إعداد خطة العمل.

### ثانياً: الملاحظات

**1** تستخدم خانة الملاحظات خلال تقارير المتابعة الربع سنوية لبيان مستوى الإنجاز المتعلق بالنشاط، ويتوجب ذكر مستوى تنفيذ النشاط، أو عدم التنفيذ ووضع المبررات حول سبب التأخير والمتسبب به وكيفيه التصحيح والتاريخ المتوقع للتصحيح.

م	الأنشطة	الحالة	الملاحظات
الإجراء الأول	تطوير نظام نجاح للتخطيط الاستراتيجي		
1	تحديث بيانات النظام		تم اعداد مسودة لتحديث بيانات نظام نجاح بتاريخ 2018/4/03
2	تطوير وتحسين نظام نجاح		تم الانتهاء من تطوير وتحسين نظام نجاح بتاريخ 2018/6/30
3	عقد اجتماعات مع إدارة مركز المعلومات الآلي		سبب التأخر يعود إلى تأخر عقد اجتماع مع الإدارة المعنية
4	عقد ورش عمل لنشر الثقافة الاستراتيجية		تم عقد عدد (2) ورش عمل من أصل (6)

الحل: إدراج ملاحظات خلال فترات المتابعة حول مستوى الإنجاز، كما في المثال الآتي:



م	الأنشطة	الحالة	الملاحظات
الإجراء الأول	تطوير نظام نجاح للتخطيط الاستراتيجي		
1	تحديث بيانات النظام		
2	تطوير وتحسين نظام نجاح		
3	عقد اجتماعات مع إدارة مركز المعلومات الآلي		
4	عقد ورش عمل لنشر الثقافة الاستراتيجية		

نلاحظ عدم إدراج أية ملاحظات تتعلق بمستوى الإنجاز أو التأخير أو الاستباق في تنفيذ بعض الأنشطة وترك خانة الملاحظات فارغة.

## ثانياً: الملاحظات

**2** يتوجب أن تتضمن الملاحظات معلومات تفصيلية حول المشكلة مثل بيان السبب، المتسبب، والحلول المقترحة في حالة التأخير

م	الأنشطة	الملاحظات
الإجراء الأول	تطوير نظام نجاح للتخطيط الاستراتيجي	
1	تحديث بيانات النظام	<ul style="list-style-type: none"> <li>المتسبب: تأخير الشركة (اسم الشركة) المنفذة للمشروع</li> <li>السبب: عدم استلام موافقة ديوان الخدمة المدنية</li> <li>الحل: مخاطبة ديوان الخدمة المدنية للإسراع في الموضوع، المزمع تسليمها في شهر فبراير</li> </ul>

الحل: تفصيل الملاحظات بمعلومات تفصيلية حول المشكلة



م	الأنشطة	الملاحظات
الإجراء الأول	تطوير نظام نجاح للتخطيط الاستراتيجي	
1	تحديث بيانات النظام	هناك تأخير من الجهة المنفذة

نلاحظ عدم إدراج معلومات كافية حول سبب التأخير والمتسبب والحلول اللازمة



تعليمات إنشاء رابط على الشبكة  
لملفات "نظام نجاح"

كل دقيقة تقضيها في التخطيط توفر  
عليك 10 دقائق في التنفيذ

# الدليل الإرشادي : تعليمات إنشاء رابط على الشبكة لملفات "نظام نجاح" (1)

يجب أن يعطى المستخدم صلاحية الدخول على الملفات عبر الشبكة من خلال إرسال مذكرة إلى إدارة مركز المعلومات الآلي

1

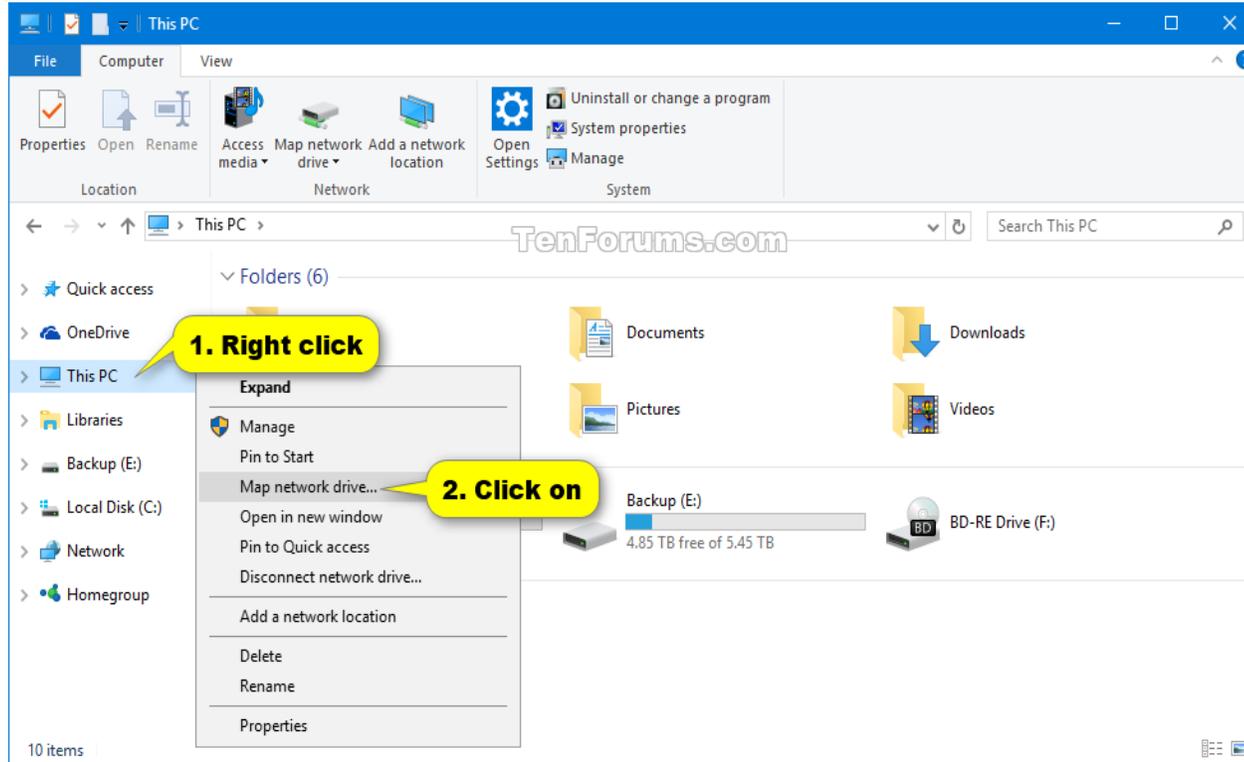
اضغط بالزر الأيمن للفأرة على أيقونة **(This PC) My Computer**

2

## الدليل الإرشادي : تعليمات إنشاء رابط على الشبكة لملفات "نظام نجاح" (2)

اختر من القائمة Map Network Drive

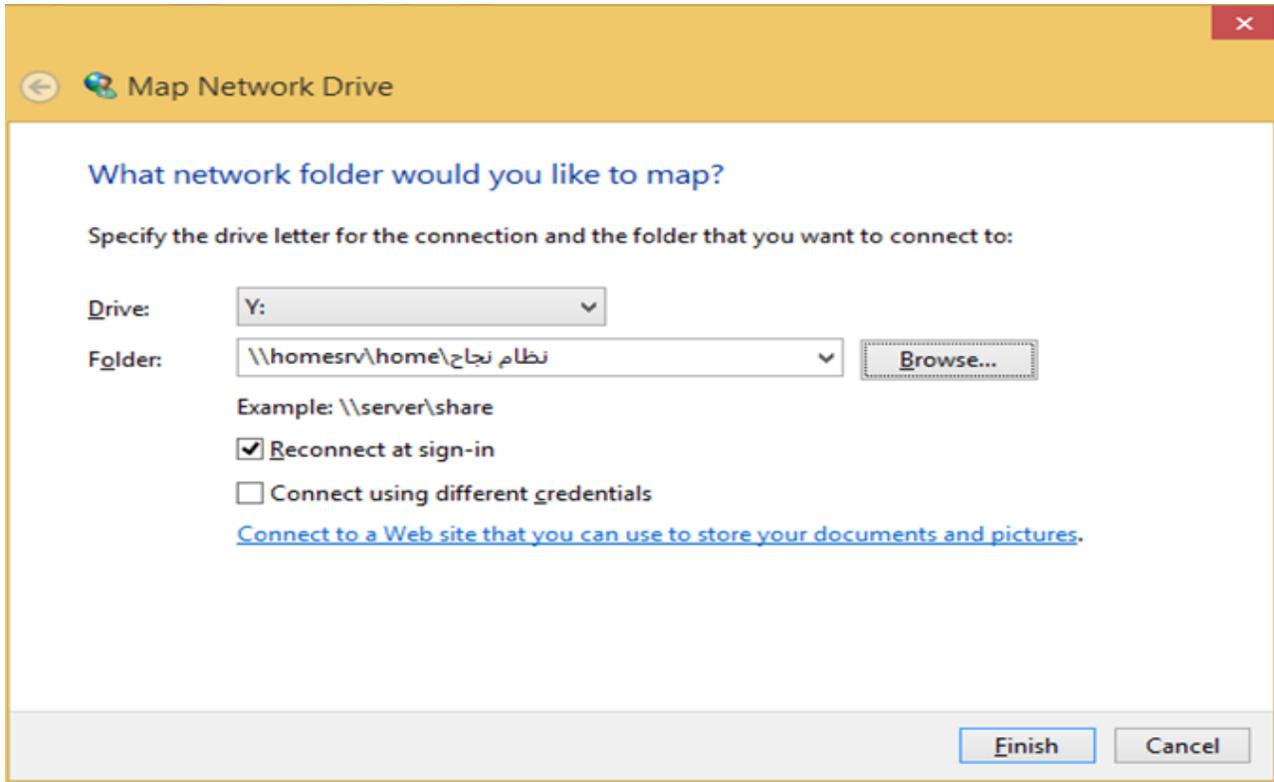
3



# الدليل الإرشادي : تعليمات إنشاء رابط على الشبكة لملفات "نظام نجاح" (3)

تحت خانة Folder أدخل **\\homesrv\home** نظام نجاح  
اضغط **Finish**

4



Map Network Drive

What network folder would you like to map?

Specify the drive letter for the connection and the folder that you want to connect to:

Drive: Y:

Folder: \\homesrv\home\نظام نجاح Browse...

Example: \\server\share

Reconnect at sign-in

Connect using different credentials

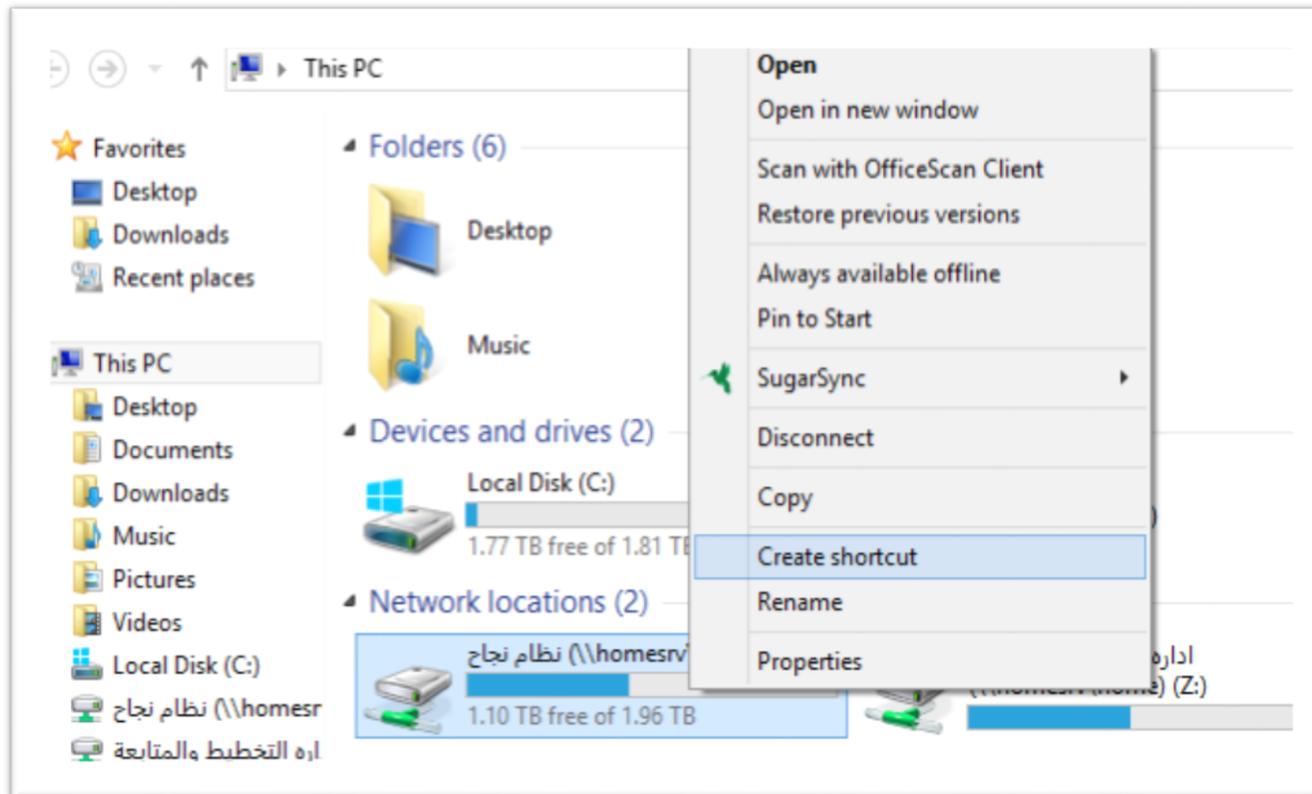
[Connect to a Web site that you can use to store your documents and pictures.](#)

Finish Cancel

## الدليل الإرشادي : تعليمات إنشاء رابط على الشبكة لملفات "نظام نجاح" (4)

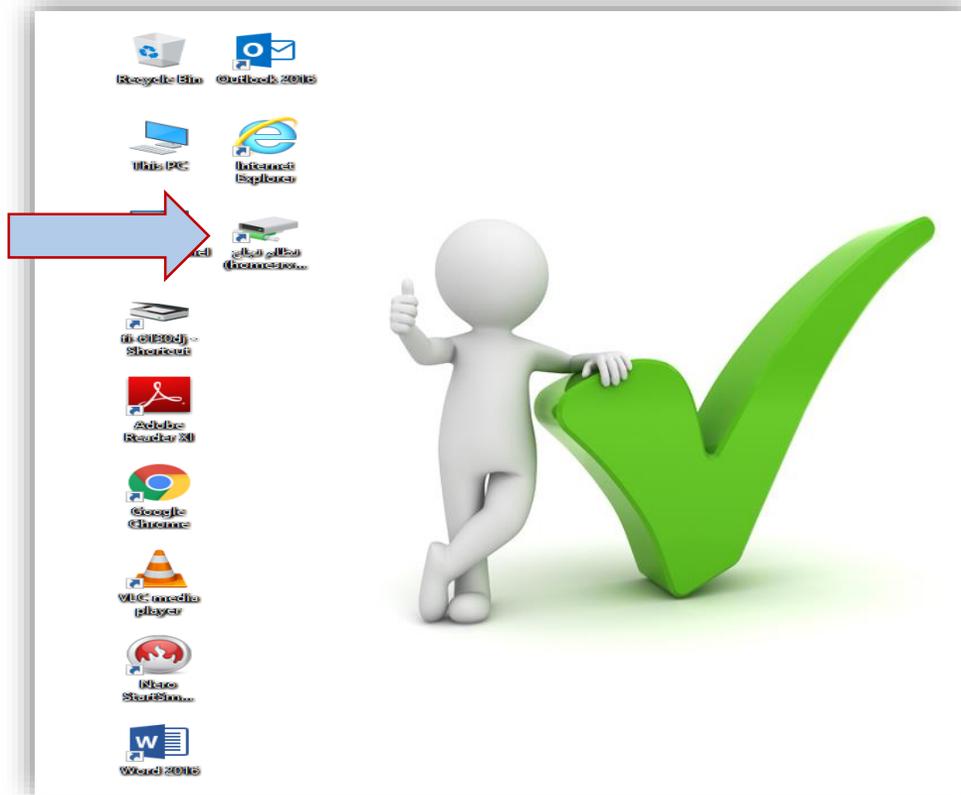
سيتم إنشاء الملف، اضغط على أيقونة **(This PC) My Computer**، ثم اضغط على رابط نظام نجاح ثم اضغط على زر الأيمن للفأرة واختر **Create shortcut**

5

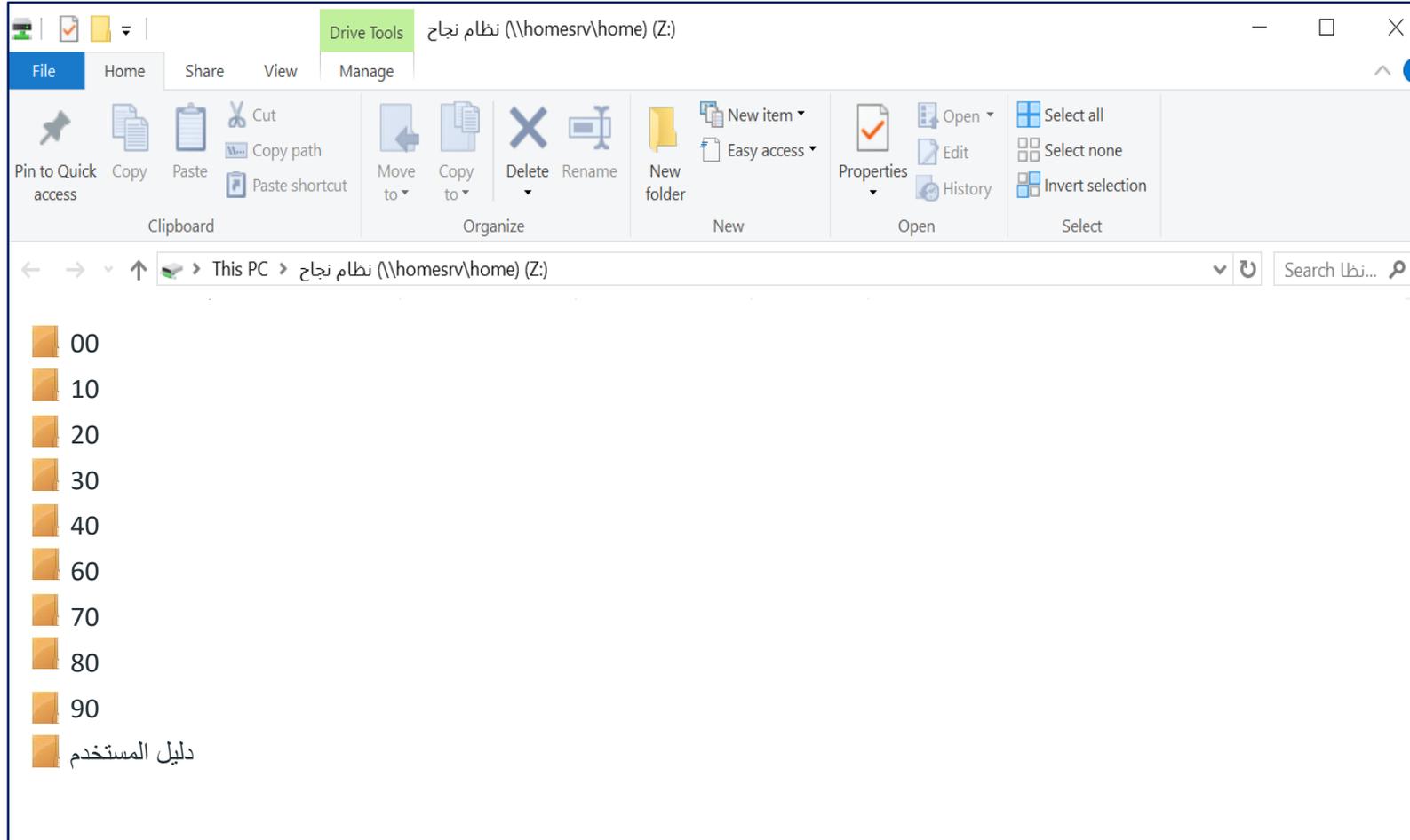


## سيتم إنشاء أيقونة نظام نجاح على Desktop

6

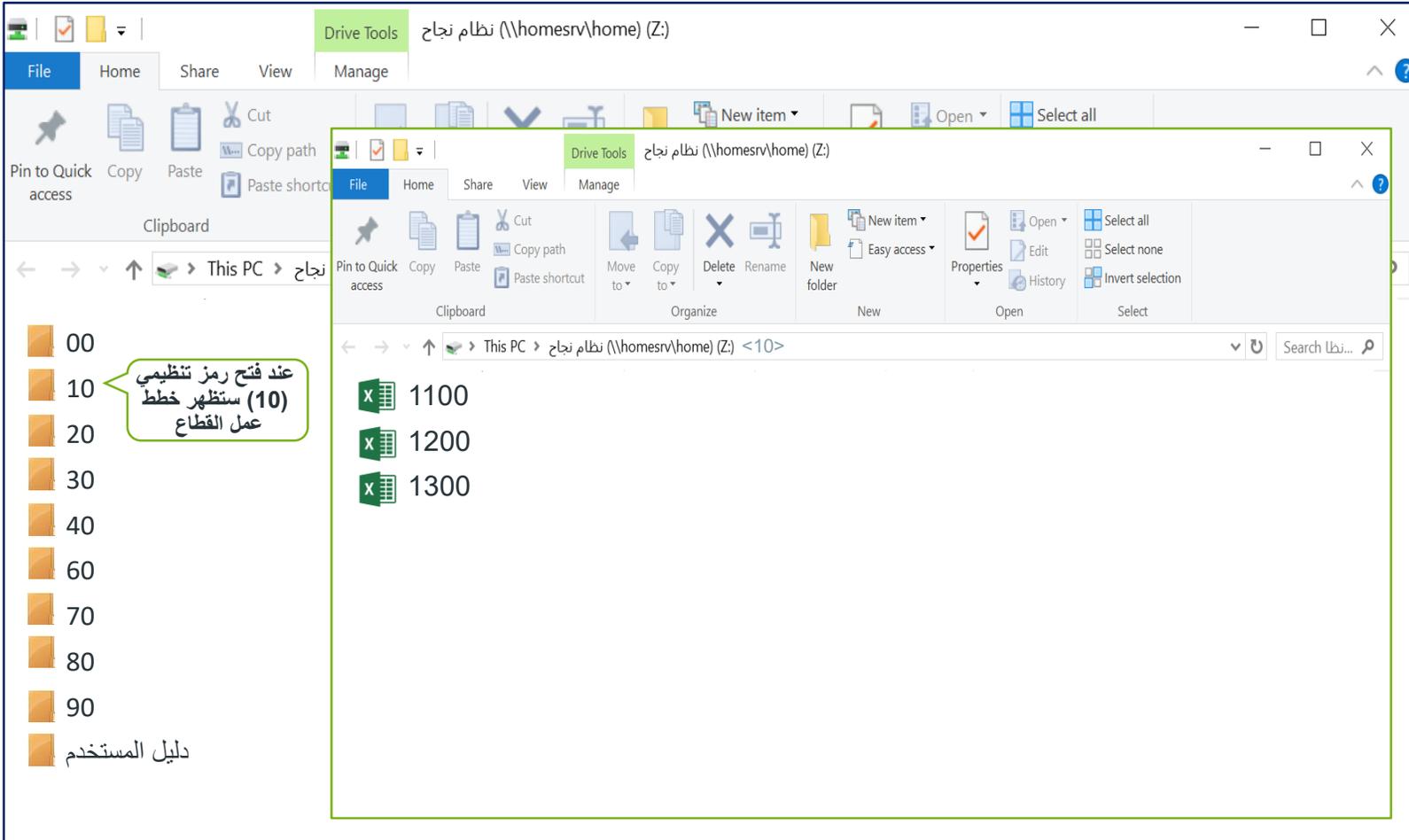


يتضمن نظام نجاح على الخطط التشغيلية والمشاريع التطويرية والتنمية والتكاليف المرتبطة بقطاعات الوزارة



1

لكل قطاع رمز تنظيمي،  
من (90-00)، كما هو  
مبين في المثال التالي:



عند فتح رمز تنظيمي (10) ستظهر خطط عمل القطاع

1100  
1200  
1300

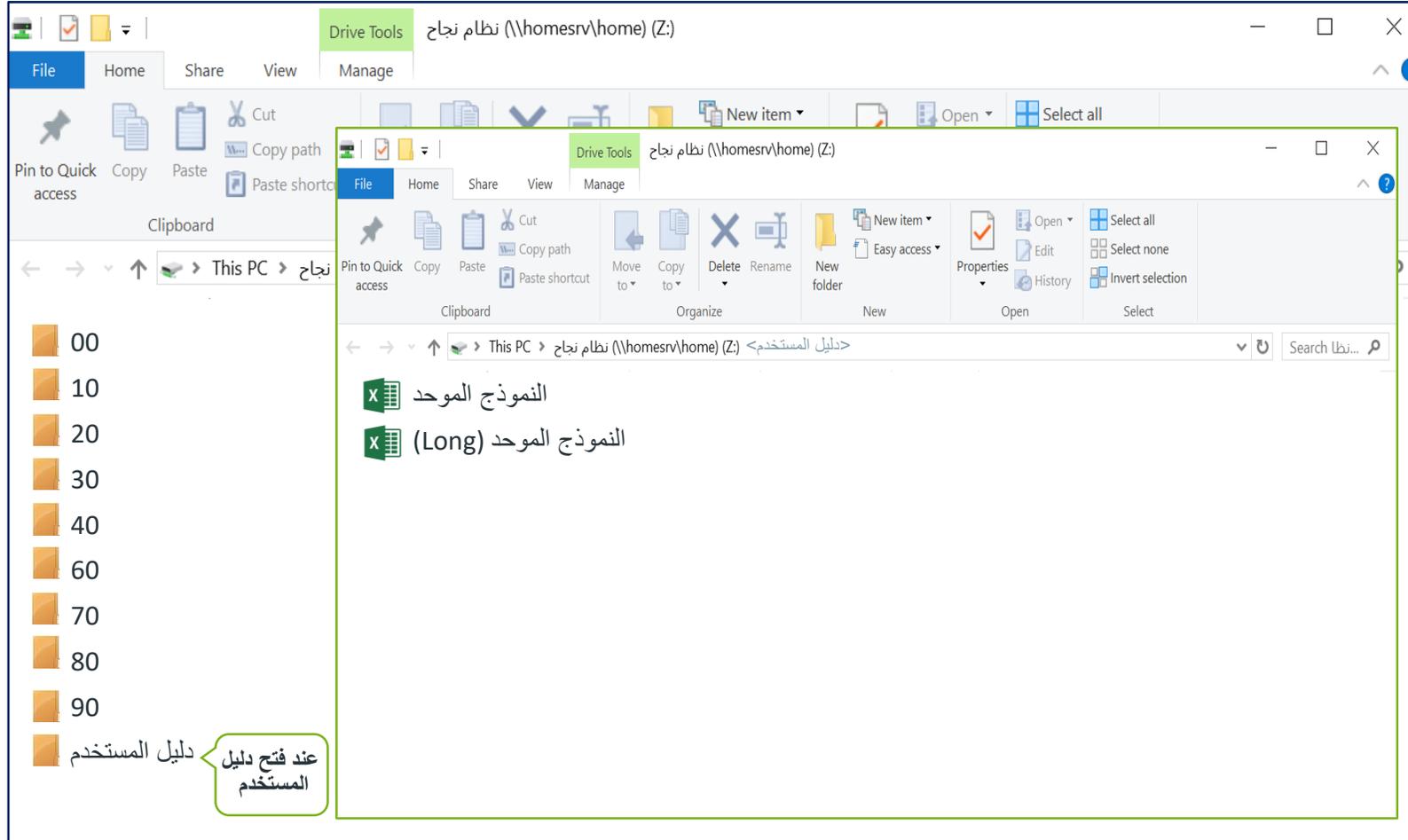
2

لكل خطة عمل (أعمال تشغيلية، مشروع تطويري، مشروع تنموي، وتكليف) رمز تنظيمي مرتبط بالرمز التنظيمي للقطاع، كما هو مبين في المثال التالي:

## الرموز التنظيمية لقطاعات وإدارات الوزارة للأعمال التشغيلية فقط

<p>قطاع شئون التخزين ونظم الشراء 40</p>	<p>قطاع شئون الميزانية العامة 30</p>	<p>قطاع شئون الخدمات العامة 20</p>	<p>قطاع شئون أملاك الدولة والشئون القانونية 10</p>	<p>الإدارة العليا 00</p>
<p>4100 شئون التخزين العامة 4200 نظم الشراء 4300 نظم الأصول</p>	<p>3100 ميزانيات الخدمات العامة والدفاع 3200 الخدمات الاجتماعية والاقتصادية 3300 ميزانيات الهيئات الملحقة 3400 ميزانيات المؤسسات المستقلة 3500 التخطيط المالي والمتابعة 3600 المشاريع الإنشائية والصيانة 3700 الاقتصاد الكلي والسياسة المالية</p>	<p>2100 الضيافة العامة والمؤتمرات 2200 إسكان موظفي الدولة 2300 مجمع الوزارات</p>	<p>1100 عقارات أملاك الدولة 1200 عقود أملاك الدولة 1300 الشئون القانونية</p>	<p>0010 منهجية التخطيط الاستراتيجي</p>
<p>قطاع الشئون الإدارية 90</p>	<p>قطاع الشئون المالية والضريبية 80</p>	<p>قطاع شئون الاقتصادية 70</p>	<p>قطاع شئون المحاسبة العامة 60</p>	
<p>9100 الشئون الإدارية 9300 التدريب 9400 التخطيط والمتابعة</p>	<p>8007 متابعة تطوير العمل الضريبي 8100 الشئون المالية 8200 الخضوع الضريبي والتخطيط 8300 الفحص والمطالبات الضريبية</p>	<p>7100 المفاوضات الاقتصادية 7200 شئون المنظمات المتخصصة 7300 التعاون العربي والخليجي 7400 التعاون الاقتصادي الدولي</p>	<p>6100 نظم تخطيط الموارد المؤسسية 6200 الحسابات العامة 6300 التوجيه والنظم 6400 مركز المعلومات الآلي</p>	

3



Drive Tools \\homesrv\home (Z:) نظام نجاح

File Home Share View Manage

Pin to Quick access Copy Paste Cut Copy path Paste shortcut

Clipboard

← → > This PC > نجاح

00  
10  
20  
30  
40  
60  
70  
80  
90  
دليل المستخدم

عند فتح دليل المستخدم

Drive Tools \\homesrv\home (Z:) نظام نجاح

File Home Share View Manage

Pin to Quick access Copy Paste Cut Copy path Paste shortcut Move to Copy to Delete Rename New folder Easy access Properties Edit History Select all Select none Invert selection

Clipboard Organize New Open Select

← → > This PC > نجاح > دليل المستخدم < \\homesrv\home (Z:) نظام نجاح > Search... بحث...

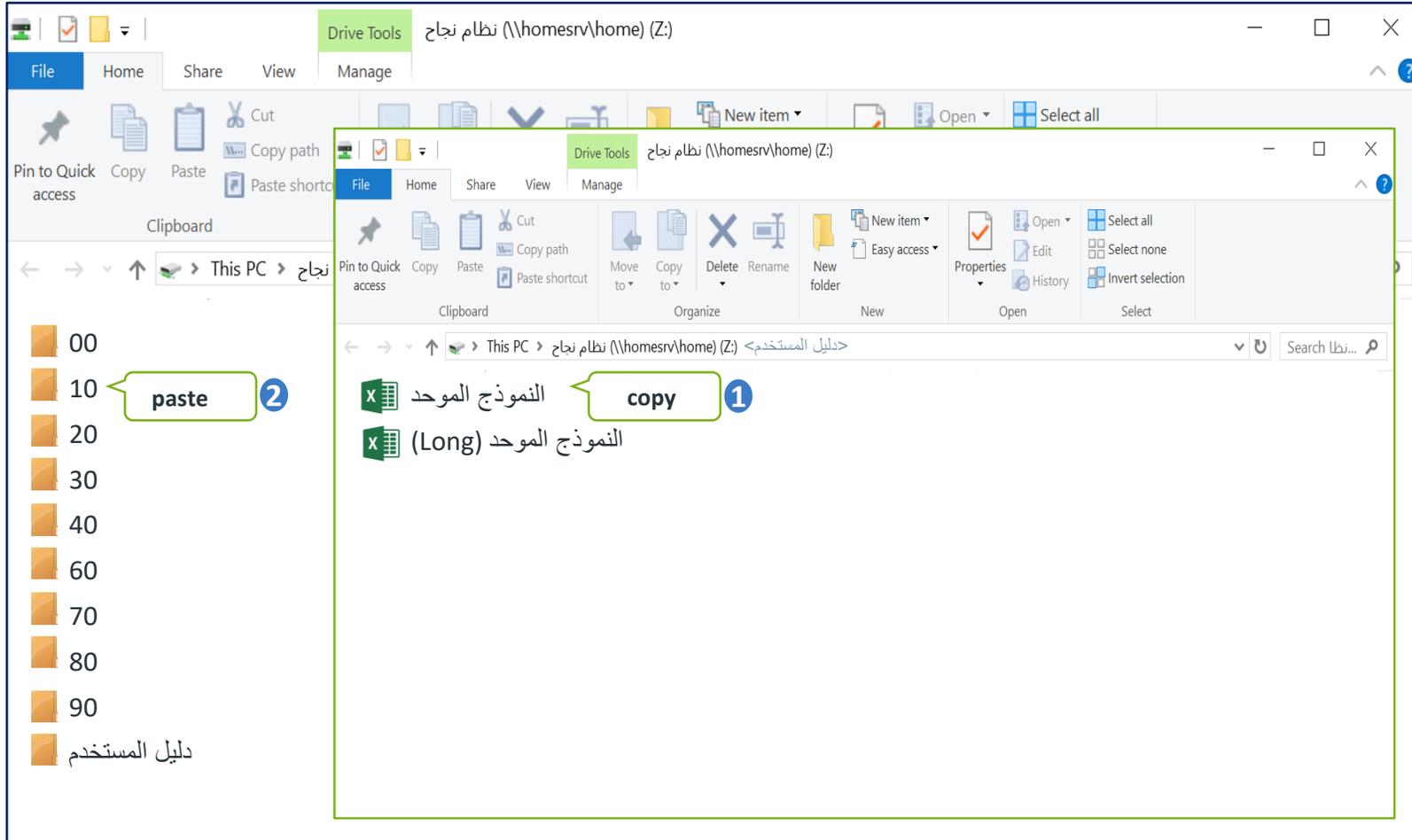
النموذج الموحد

النموذج الموحد (Long)

يتم انشاء نموذج موحد جديد لإعداد خطة عمل الإدارة من (دليل المستخدم) وهناك نوعين من النموذج الموحد:

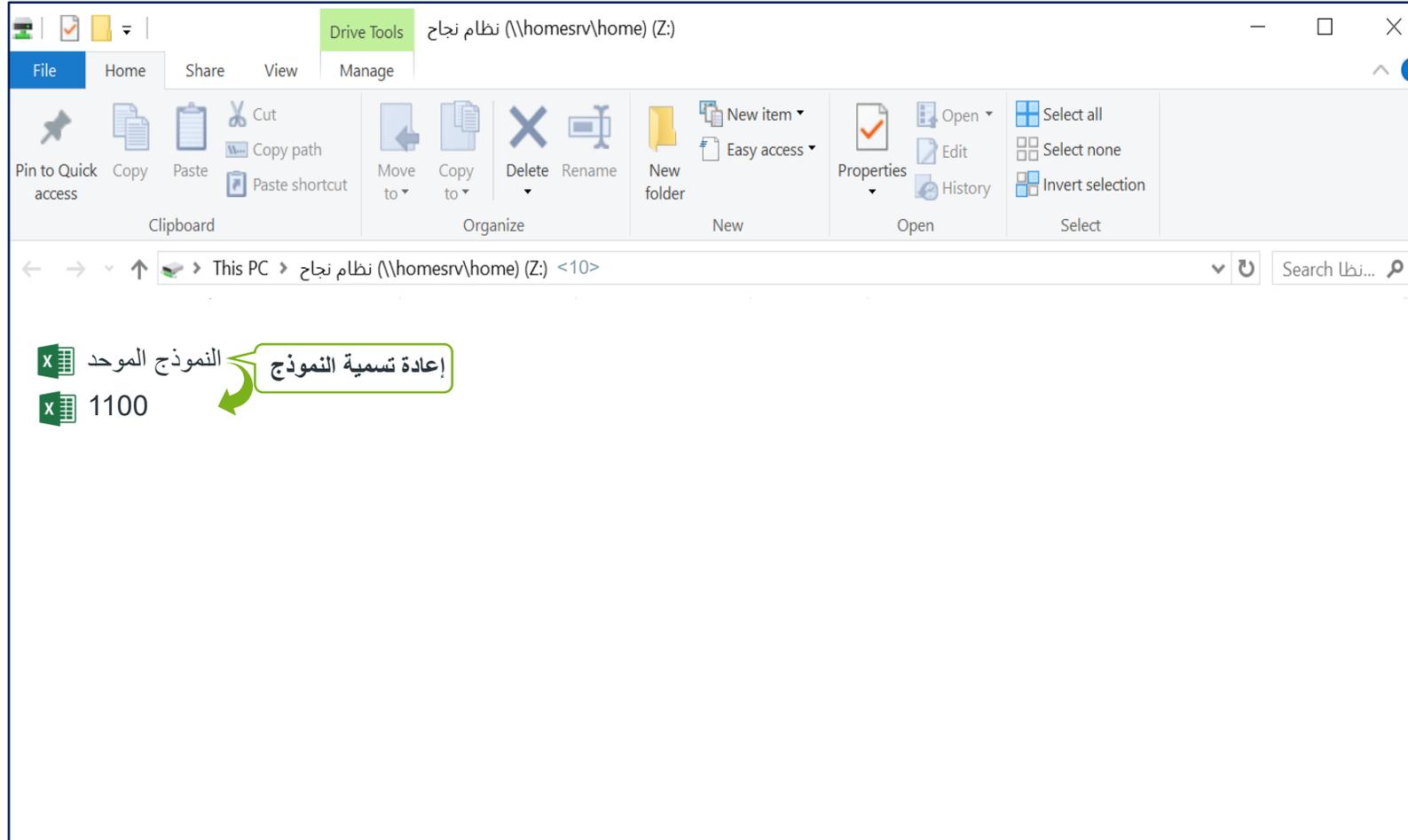
1- النموذج الموحد: يتكون من عدد (11) اجراء فقط وكل اجراء عدد (12) نشاط.

2- النموذج الموحد (Long): يتكون من عدد (31) اجراء وكل اجراء عدد (12) نشاط. كما هو مبين في المثال التالي:



4

يتم انشاء نسخة من النموذج الموحد، ونقلها في ملف الرمز التنظيمي للقطاع.



5

يتم تسمية النموذج الموحد بالرمز التنظيمي لخطة عمل الإدارة، ويتم البدء بتعبئة النموذج الموحد لإعداد خطة العمل.



تقويم برنامج عمل الوزارة  
للسنة المالية 2019/2018

## April - ابريل

S	M	T	W	Th	F	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

## May - مايو

S	M	T	W	Th	F	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

## June - يونيو

S	M	T	W	Th	F	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

## July - يوليو

S	M	T	W	Th	F	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

## August - اغسطس

S	M	T	W	Th	F	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

## September - سبتمبر

S	M	T	W	Th	F	S
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

## October - اكتوبر

S	M	T	W	Th	F	S
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

## November - نوفمبر

S	M	T	W	Th	F	S
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

## December - ديسمبر

S	M	T	W	Th	F	S
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

## January - يناير

S	M	T	W	Th	F	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

## February - فبراير

S	M	T	W	Th	F	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	

## March - مارس

S	M	T	W	Th	F	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

- ارسال مذكرات وايميل لاعداد برنامج عمل الوزارة
- اخر موعد استلام ردود اعداد برنامج عمل الوزارة
- اصدار تقرير اعداد برنامج عمل الوزارة

- اخر موعد استلام متابعة الربع السنوي
- ارسال مذكرات وايميل لمتابعة برنامج عمل الوزارة
- اصدار تقارير متابعة الربع السنوي
- ادراج تاريخ التقرير على نظام نجاح



إجراءات العمل الموحدة  
في برنامج عمل الوزارة

(نماذج استرشادية)

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة

1. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 100,000 د.ك (الإدارة الطالبة)
2. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 100,000 د.ك (إدارة الشؤون المالية)
3. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 75,000 د.ك وأقل من 100,000 د.ك (الإدارة الطالبة)
4. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 75,000 د.ك وأقل من 100,000 د.ك (إدارة الشؤون المالية)
5. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أقل من 75,000 د.ك (الإدارة الطالبة)
6. اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أقل من 75,000 د.ك (إدارة الشؤون المالية)
7. اسم الإجراء: إعداد ميزانية تقديرية للسنة القادمة
8. اسم الإجراء: تحديث الهيكل التنظيمي (الإدارة الطالبة)
9. اسم الإجراء: تحديث الهيكل التنظيمي (إدارة الشؤون الإدارية)
10. اسم الإجراء: تحديد احتياجات الإدارة من الموارد البشرية (الإدارة الطالبة)
11. اسم الإجراء: تحديد احتياجات الإدارة من الموارد البشرية (إدارة الشؤون الإدارية)
12. اسم الإجراء: تنمية مهارات وخبرات العاملين في الإدارة

# الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (1)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 100,000 د.ك

• الإدارة: الإدارة الطالبة للمناقصة / الممارسة

الفترة الزمنية المتوقعة: تسعة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	إعداد وثيقة المواصفات الفنية والشروط العامة	الإدارة الطالبة	اسبوعين
2	مخاطبة إدارة الشؤون المالية بشأن طرح المناقصة	الإدارة الطالبة	اسبوع
3	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة إدارة الفتوى والتشريع لمراجعة واعتماد الشروط العامة للمناقصة والحصول على الموافقة	الشؤون المالية + الشؤون القانونية	شهر
4	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات تمهيدا لنشر الإعلان عن طرح المناقصة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	شهر
5	عقد الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات بالتنسيق مع إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	اسبوعين
6	استلام أسئلة الشركات الخاصة، وإعداد كتيب الرد على أسئلة الشركات وتسليمه للشركات	الإدارة الطالبة	10 أيام
7	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	اسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

ملاحظة: تتم خطوه رقم (5 - 6 - 7) إذا طلبت ذلك الإدارة الطالبة.

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (1)

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
8	متابعة إدارة الشؤون المالية لإرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة الى الجهاز المركزي للمناقصات لتقوم بتوزيعه على الشركات المشاركة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع
9	تقدم الشركات عروضها إلى الجهاز المركزي للمناقصات، ويتم فرز عروض الشركات المشاركة من قبل الجهاز المركزي للمناقصات، وتم إرسالها إلى إدارة الشؤون المالية	لجنة المناقصات المركزية	شهر
10	متابعة إدارة الشؤون المالية للقيام بفرز العروض	إدارة الشؤون المالية	اسبوع
11	استلام الإدارة الطالبة عروض الشركات عن طريق إدارة الشؤون المالية لدراسة وتقييم عروض الشركات المشاركة في المناقصة وإعداد كتيب ترسيات المناقصة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	5 اسابيع
12	متابعة إدارة الشؤون المالية لإرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	اسبوعين
13	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	3 اسابيع
14	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة ديوان المحاسبة لدراسة واعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	شهر
15	متابعة إدارة الشؤون المالية بعد الحصول على موافقات الجهات المعنية لتوقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (2)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 100,000 د.ك

• الإدارة: إدارة الشؤون المالية

الفترة الزمنية المتوقعة: سبعة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	مخاطبة إدارة الفتوى والتشريع بالتنسيق مع إدارة الشؤون القانونية للموافقة على المناقصة	إدارة الشؤون المالية	شهر
2	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات تمهيدا لنشر الإعلان عن طرح المناقصة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	شهر
3	المشاركة مع الإدارة الطالبة في الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات	إدارة الشؤون المالية	أسبوعين
4	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى الجهاز المركزي للمناقصات لتقوم بتوزيعه على الشركات المشاركة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	أسبوع
5	استلام عروض الشركات من الجهاز المركزي للمناقصات وفرزها	إدارة الشؤون المالية	شهر
6	إرسال عروض الشركات إلى الإدارة الطالبة لدراسة وتقييم عروض الشركات المشاركة في المناقصة وإعداد كتيب ترسيات المناقصة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية	إدارة الشؤون المالية	شهر
7	إرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	أسبوعين
8	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	3 أسابيع
9	مخاطبة ديوان المحاسبة لدراسة واعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	شهر
10	توقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة بعد الحصول على الموافقات اللازمة	إدارة الشؤون المالية	أسبوع

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (3)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 75,000 د.ك وأقل من 100,000 د.ك

• الإدارة: الإدارة الطالبة للمناقصة / الممارسة

الفترة الزمنية المتوقعة: ثمانية أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	إعداد كتيب المواصفات الفنية والشروط العامة	الإدارة الطالبة	اسبوعين
2	مخاطبة إدارة الشؤون المالية بشأن طرح المناقصة	الإدارة الطالبة	اسبوع
3	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة إدارة الفتوى والتشريع لمراجعة واعتماد الشروط العامة للمناقصة والحصول علي الموافقة	إدارة الشؤون المالية	شهر
4	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات تمهيدا لنشر الإعلان عن طرح المناقصة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	شهر
5	عقد الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات بالتنسيق مع إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	اسبوعين
6	استلام أسئلة الشركات الخاصة، إعداد كتيب الرد على أسئلة الشركات وتسليمه للشركات	الإدارة الطالبة	10 أيام
7	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	أسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

ملاحظة: تتم خطوه رقم (5 - 6 - 7) إذا طلبت ذلك الإدارة الطالبة.

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (3)

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
8	متابعة إدارة الشؤون المالية لإرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى الجهاز المركزي للمناقصات لتقوم بتوزيعه على الشركات المشاركة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	أسبوع
9	تقدم الشركات عروضها إلى الجهاز المركزي للمناقصات ويتم فرز عروض الشركات المشاركة من قبل الجهاز المركزي للمناقصات وتم إرسالها إلى إدارة الشؤون المالية	الجهاز المركزي للمناقصات	شهر
10	متابعة إدارة الشؤون المالية للقيام بفرز العروض	إدارة الشؤون المالية	اسبوع
11	استلام الإدارة الطالبة عروض الشركات عن طريق إدارة الشؤون المالية لدراسة وتقييم عروض الشركات المشاركة في المناقصة وإعداد كتيب ترسيات المناقصة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	5 اسابيع
12	متابعة إدارة الشؤون المالية لإرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	اسبوعين
13	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	3 اسابيع
14	متابعة إدارة الشؤون المالية بعد الحصول على موافقات الجهات المعنية لتوقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (4)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أكثر من 75,000 د.ك وأقل من 100,000 د.ك

الفترة الزمنية المتوقعة: ستة أشهر

• الإدارة: إدارة الشؤون المالية

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	مخاطبة إدارة الفتوى والتشريع بالتنسيق مع إدارة الشؤون القانونية للموافقة على المناقصة	إدارة الشؤون المالية	شهر
2	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات تمهيدا لنشر الإعلان عن طرح المناقصة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	شهر
3	المشاركة مع الإدارة الطالبة في الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات	إدارة الشؤون المالية	أسبوعين
4	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى الجهاز المركزي للمناقصات لتقوم بتوزيعه على الشركات المشاركة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	أسبوع
5	استلام عروض الشركات من الجهاز المركزي للمناقصات وفرزها	إدارة الشؤون المالية	شهر
6	إرسال عروض الشركات إلى الإدارة الطالبة لدراسة وتقييم عروض الشركات المشاركة في المناقصة وإعداد كتيب ترسيات المناقصة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية	إدارة الشؤون المالية	شهر
7	إرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	أسبوعين
8	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	3 أسابيع
9	مخاطبة ديوان المحاسبة لدراسة واعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	شهر
10	توقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة بعد الحصول على الموافقات اللازمة	إدارة الشؤون المالية	أسبوع

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (5)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أقل من 75,000 د.ك

• الإدارة: الإدارة الطالبة للمناقصة / الممارسة

الفترة الزمنية المتوقعة: سبعة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	إعداد وثيقة المواصفات الفنية والشروط العامة	الإدارة الطالبة	اسبوعين
2	مخاطبة إدارة الشؤون المالية بشأن طرح الممارسة	الإدارة الطالبة	اسبوع
3	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاستئذانها بطرح الممارسة عن طريق الوزارة	إدارة الشؤون المالية	شهر
4	مخاطبة وزارة الاعلام لنشر إعلان طرح الممارسة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	اسبوعين
5	عقد الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات بالتنسيق مع إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	اسبوعين
6	استلام أسئلة الشركات الخاصة، إعداد كتيب الرد على أسئلة الشركات وتسليمه للشركات	الإدارة الطالبة	10 أيام
7	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى إدارة الشؤون المالية	الإدارة الطالبة	أسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

ملاحظة: تتم خطوه رقم (5 - 6 - 7) إذا طلبت ذلك الإدارة الطالبة.

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (5)

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
8	تقوم إدارة الشؤون المالية باستلام عروض الشركات المشاركة ويتم فرزها من الإدارة الطالبة لدراستها وتقييمها	إدارة الشؤون المالية + الإدارة	شهر
9	إعداد كتيب ترسيات الممارسة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية بالترسيات	الإدارة الطالبة	5 اسابيع
10	متابعة إدارة الشؤون المالية لإرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	شهر
11	متابعة إدارة الشؤون المالية لمخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات الممارسة	إدارة الشؤون المالية	3 اسابيع
12	متابعة إدارة الشؤون المالية بعد الحصول على موافقات الجهات المعنية لتوقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (6)

➤ اسم الإجراء: طرح مناقصة / ممارسة تكلفتها أقل من 75,000 د.ك

• الإدارة: إدارة الشؤون المالية

الفترة الزمنية المتوقعة: خمسة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	مخاطبة وزارة الاعلام لنشر إعلان طرح الممارسة في الجريدة الرسمية "الكويت اليوم"	إدارة الشؤون المالية	شهر
2	المشاركة مع الإدارة المعنية في الاجتماع التمهيدي للمناقصة مع الشركات	إدارة الشؤون المالية	اسبوعين
3	إرسال نسخة من محضر الاجتماع وكتيب الرد على الأسئلة إلى الجهاز المركزي للمناقصات لتقوم بتوزيعه على الشركات المشاركة بالمناقصة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع
4	استلام عروض الشركات من الجهاز المركزي للمناقصات وفرزها	إدارة الشؤون المالية	شهر
5	إرسال عروض الشركات إلى الإدارة الطالبة لدراسة وتقييم عروض الشركات المشاركة في المناقصة وإعداد كتيب ترسيات المناقصة ومخاطبة إدارة الشؤون المالية	إدارة الشؤون المالية	شهر
6	إرسال الترسيات الى لجنة المناقصات والمشتريات لأخذ الموافقة	إدارة الشؤون المالية	اسبوعين
7	مخاطبة الجهاز المركزي للمناقصات لاعتماد تقرير ترسيات المناقصة	إدارة الشؤون المالية	3 اسابيع
8	توقيع العقود مع الشركات الفائزة بالمناقصة بعد الحصول على الموافقات اللازمة	إدارة الشؤون المالية	اسبوع

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (7)

➤ اسم الإجراء: إعداد ميزانية تقديرية للسنة القادمة

• الإدارة: الإدارة الطالبة

الفترة الزمنية المتوقعة: ثلاثة أسابيع

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	استلام مذكرة من إدارة الشؤون المالية حول إعداد ميزانية وزارة المالية / الإدارة العامة للسنة المالية القادمة	الإدارة الطالبة	اسبوع
2	تحويل المذكرة إلى المراقبات لتحديد احتياجاتهم	الإدارة الطالبة	اسبوع
3	اجتماع الإدارة لمناقشة واعتماد احتياجات الإدارة للسنة المالية القادمة	الإدارة الطالبة	يومين
4	مراسلة القطاعات المعنية (إدارة الشؤون المالية - مركز المعلومات الآلي - التدريب) بكشف مفصل بمشروع الميزانية	الإدارة الطالبة	3 أيام

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (8)

➤ اسم الإجراء: تحديث الهيكل التنظيمي

• الإدارة: الإدارة الطالبة

الفترة الزمنية المتوقعة: سبعة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	دراسة الهيكل التنظيمي المقترح والاختصاصات	الإدارة الطالبة	شهر
2	عرض ومناقشة واعتماد الهيكل التنظيمي المقترح من قبل الإدارة	الإدارة الطالبة	شهر
3	مخاطبة إدارة الشؤون الإدارية بالهيكل التنظيمي المقترح	الإدارة الطالبة	اسبوعين
4	عقد اجتماع مع إدارة الشؤون الإدارية (قسم التنظيم) والإدارة الطالبة وإجراء التعديلات اللازمة بناء على الاجتماع	الإدارة الطالبة	اسبوعين
5	إعداد الدراسة ورفعها للسيد/ الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والقانونية	إدارة الشؤون الإدارية	شهر
6	عرض الموضوع على لجنة التخطيط لمناقشة واعتماد الهيكل التنظيمي المقترح	إدارة الشؤون الإدارية	اسبوع
7	إجراء التعديلات اللازمة بناء على اجتماع لجنة التخطيط	الإدارة الطالبة	شهر
8	مخاطبة إدارة الشؤون المالية لتقدير التكلفة المالية المترتبة على إعادة التنظيم	إدارة الشؤون الإدارية	اسبوعين
9	مخاطبة ديوان الخدمة المدنية على الهيكل المقترح	إدارة الشؤون الإدارية	شهر
10	إصدار قرار إداري بالهيكل التنظيمي المقترح	إدارة الشؤون الإدارية	اسبوع

مسؤولية الإدارة الطالبة

متابعة الإدارة الطالبة

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (9)

➤ اسم الإجراء: تحديث الهيكل التنظيمي

• الإدارة: إدارة الشؤون الإدارية

الفترة الزمنية المتوقعة: ستة أشهر

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	استقبال طلبات إعادة التنظيم من الوحدات التنظيمية الطالبة لتطوير الهيكل التنظيمي	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	طوال العام
2	دراسة الهيكل التنظيمي المقترح من قبل قسم التنظيم والبعثات الدراسية	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	شهرين
3	إعداد الدراسة ورفعها للسيد/ الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والقانونية	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	شهر
4	مخاطبة إدارة الشؤون المالية لتقدير التكلفة المالية المترتبة على إعادة التنظيم	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	اسبوعين
5	مخاطبة ديوان الخدمة المدنية للموافقة على الهيكل التنظيمي المقترح	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	شهر
6	إصدار قرار إداري بالهيكل التنظيمي المقترح	قسم التنظيم والبعثات الدراسية	اسبوع

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (10)

➤ اسم الإجراء: تحديد احتياجات الإدارة من الموارد البشرية

• الإدارة: الإدارة الطالبة

الفترة الزمنية المتوقعة: شهر ونصف

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	استلام مذكرة من إدارة الشؤون الإدارية بصفة سنوية بشأن تحديد احتياجات الموارد البشرية	الإدارة الطالبة	اسبوعين
2	دراسة وتحديد احتياجات الموارد البشرية بالإدارة	الإدارة الطالبة	ثلاثة اسابيع
3	تعبئة كشف حصر احتياجات الموارد البشرية بالإدارة	الإدارة الطالبة	اسبوع
4	إرسال مذكرة لإدارة الشؤون الإدارية بالاحتياجات المطلوبة	الإدارة الطالبة	اسبوع

# الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (11)

➤ اسم الإجراء: تحديد احتياجات الإدارة من الموارد البشرية

• الإدارة: إدارة الشؤون الإدارية

الفترة الزمنية المتوقعة: سنة

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	إعداد تعميم إلى إدارات الوزارة لتحديد احتياجاتهم من الموارد البشرية وفق المؤهلات	قسم التعيينات	اسبوع
2	استلام ردود الإدارات بخصوص تحديد احتياجاتهم من الموارد البشرية، وتصنيف الاحتياجات حسب نوعيتها	قسم التعيينات	شهرين
3	مخاطبة ديوان الخدمة المدنية لتوفير تلك الاحتياجات	قسم التعيينات	اسبوع
4	تلقي طلبات المرشحين للتعين	قسم التعيينات	طوال العام
5	التنسيق مع إدارات الوزارة لتلبية احتياجاتهم وتزويدهم بالمرشحين للوظائف	قسم التعيينات	ثلاثة أسابيع
6	البدء بإجراءات التعيين بعد اجتيازهم فترة التدريب الخاصة بالإدارة الطالبة	قسم التعيينات	شهر ونصف

## الدليل الإرشادي: إجراءات العمل الموحدة في برنامج عمل الوزارة (12)

➤ اسم الإجراء: تنمية مهارات وخبرات العاملين في الإدارة

• الإدارة: إدارة التدريب

الفترة الزمنية المتوقعة: سنة

م	الخطوات	المسئول عن الإنجاز	الفترة الزمنية المتوقعة
1	المشاركة في البرامج المدرجة ضمن خطة التدريب السنوية	إدارة التدريب	سنة مالية
2	المشاركة في البرامج المحلية التي تنظمها جهات خارجية	إدارة التدريب	سنة مالية
3	المشاركة في المهمات الرسمية واعداد تقارير بشأنها وارسالها إلى إدارة التدريب	إدارة التدريب	سنة مالية
4	دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإدارة وفق متطلبات تطوير الأداء الوظيفي للسنة المالية القادمة	إدارة التدريب	اسبوعين
5	تعبئة كشف حصر الاحتياجات التدريبية المرسل من إدارة التدريب وإرساله لهم للسنة المالية القادمة	إدارة التدريب	اسبوع



 الموقع الإلكتروني - وزارة المالية [www.mof.gov.kw](http://www.mof.gov.kw)

 البوابة الإلكترونية الداخلية - وزارة المالية <https://maliya.mof.gov.kw>

 @MOFKW

 وزارة المالية - دولة الكويت  
Ministry of finance - Kuwait

 MOFKW

 MOFKW

 وزارة المالية  
Ministry of finance, Kuwait

 MOF Kuwait

لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بإدارة التخطيط والمتابعة على هاتف:  
22485015-22485047



وزارة الداخلية

# الدليل الإرشادي لإعداد ومتابعة برنامج عمل الوزارة

إعداد:

إدارة التخطيط والمتابعة

© 2018

