

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
عرض مقدم في المؤتمر الدولي حول الادارة العامة تحت الضغط
رام الله - بيرزيت، 3-5 / 7 / 2017

تجربة الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في تطبيق نظام ادارة الجودة
ISO9001-2008

دائرة الجودة
داليا شاهين

- مقدمة.
- مفهوم نظام ادارة الجودة، مستويات الجودة، مبادئ الجودة
- اسباب التوجه لبناء النظام وتطبيق المواصفة (الجهاز قبل تطبيق المواصفة)
- أهداف ومبررات تطبيق المواصفة القياسية آيزو 9001 في الجهاز
- مواصفة آيزو 9001 مفهومها وتطبيقها، ومتطلبات المواصفة
- مراحل تطبيق المواصفة بالجهاز، خطوات الحصول على الشهادة
- المنهج المتبع في تطبيق المواصفة وبناء النظام
- المبادئ والنماذج التي تم الاستناد عليها في بناء النظام
- مزايا تطبيق النظام وانعكاسه على عمل الجهاز
- التحديات والمعوقات
- اثر تطبيق المواصفة على النواحي الادارية والمالية بالجهاز
- النتائج
- التطلعات المستقبلية

مقدمة

اعتماد نظام ادارة الجودة يجب ان يكون قرار استراتيجيا لأي منظمة او مؤسسة، ليساعدها في تحسين ادائها العام ويشكل جزءا من مبادرات التنمية المستدامة، اضافة الى ان سعي الجهاز الدائم لتبني المعايير الدولية يجعل الجهاز ملزما بشكل دائم الى التحديث المستمر بما يتناغم ويعزز رؤية الجهاز وسياسته وتحقيق أهدافه.

قام الجهاز بتطوير وتطبيق نظام إدارة الجودة ليؤكد التزامه بتوفير الرقم الإحصائي الرسمي وتعزيز جودة البيانات والخدمات الاحصائية مما يخدم سياسة ورؤية الجهاز.

ليؤكد التزامه بتحقيق حاجات المستخدمين بأعلى مستوى للجودة من خلال التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة في الجهاز، بما في ذلك الالتزام بالتحسين المستمر للخدمات والمسوح والسجلات الإدارية والتعدادات وبذل كافة الجهود لضمان تقليل حالات عدم المطابقة.

- **يعرف نظام ادارة الجودة :** بأنه اسلوب اداري لتحقيق نجاح طويل الامد من خلال تعزيز رضى المستخدم بحيث يقوم على العمل الجماعي الذي يشمل كل مستويات المؤسسة بحيث يؤدي بالنهاية الى التحسين في العمليات والخدمات المقدمة كما يعرف بأنه نظام لإدارة طرق العمل، لتقليل فرص الأخطاء وتحسين فرص النجاح، وهو ايضاً هيكل للإدارة والمسؤوليات والإجراءات والعمليات وإدارة الموارد وهو إدارة لتنفيذ مبادئ وخطوط العمل اللازمة لتحقيق أهداف الجودة للمنظمة
- ونظام إدارة الجودة نظام متكامل من المبادئ والأساليب وأفضل الممارسات التي توفر إطاراً للمنظمات التي تسعى إلى التميز في كل شيء، وهي طريقة لضمان أن جميع الأنشطة الضرورية لتصميم وتطوير وتنفيذ المنتج أو الخدمة هي ذات فاعلية وكفاءة للنظام، مع الأخذ في الاعتبار التكلفة والجودة والوقت.

مستويات الجودة

جودة المؤسسة

جودة العمليات

جودة المنتج

مبادئ إدارة الجودة



اسباب التوجه لبناء النظام وتطبيق المواصفة (الجهاز قبل تطبيق المواصفة)

- عدم وضوح المسؤوليات والمهام مما يجعل الادارة العليا مضطرة الى التركيز على المشاكل اليومية بدل التركيز على الامور الاستراتيجية.
- اجراءات العمل كانت تفتقر للوضوح ولم تكن موحدة وموثقة ولم يكن لها مصدر محدد سهل الوصول.
- الجهد والوقت والموارد المستخدمة كانت عالية بالإضافة الى الاجراءات البيروقراطية

أهداف ومبررات تطبيق المواصفة القياسية آيزو 9001 في الجهاز

- وضع أسس ثابتة لنظام إدارة الجودة للسنوات العشر القادمة وأساس متين يستطيع الجهاز البناء عليه وتبني أنظمة جودة أخرى.
- التوافق مع المتغيرات العالمية التي طرأت على السوق العالمي مثل التكنولوجيا الحديثة وإدارة المعلومات والتنافسية وإدارة المخاطر وغير ذلك من المتغيرات.
- فهم أفضل لاحتياجات المستخدمين والتركيز عليها.
- ضمان دفع القرارات على كل المستويات نحو الجودة وقياسها باستمرار ونشر ثقافة الجودة بين العاملين بالجهاز.
- تحقيق النتائج المرجوة بفاعلية عندما تدار الأنشطة والموارد ذات الصلة باستخدام منهج العملية.
- إجراءات محددة جيداً وموثقة وواضحة.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما حدثت العيوب (عدم المطابقة) والوقائية لمنع تكرار الخطأ.

يتبع... أهداف ومبررات تطبيق المواصفة القياسية آيزو 9001 في الجهاز

- تحديد المسؤوليات بوضوح وتقليل الازدواجية والبيروقراطية بالعمل مما يؤدي الى رفع مستوى الأداء من خلال إجراءات تصف طريقة القيام بالمهام المختلفة.
- مأسسة العمل بدلاً من الاعتماد على الأشخاص وان تكون القرارات المتخذة مستندة الى حقائق.
- التحسين المستمر.
- توحيد جهود العاملين نحو تحقيق أهداف وسياسة الجودة.
- تقليل دورة تطوير واعتماد الوثائق

مفهوم مواصفة ايزو 9001 حسب المعايير الدولية

• والاختصار "ISO": المنظمة الدولية للمعايير والتقييس

.International Organization for Standardization

• تقوم هذه المنظمة بمنح شهادة الـ "ISO" للمؤسسات/ الشركات التي تلتزم بمجموعة

من المواصفات والمتطلبات الموضوعية مسبقاً من قبل المنظمة

• إن نظام إدارة الجودة في المؤسسة هو الذي يمكن أن يحقق المطابقة مع هذه

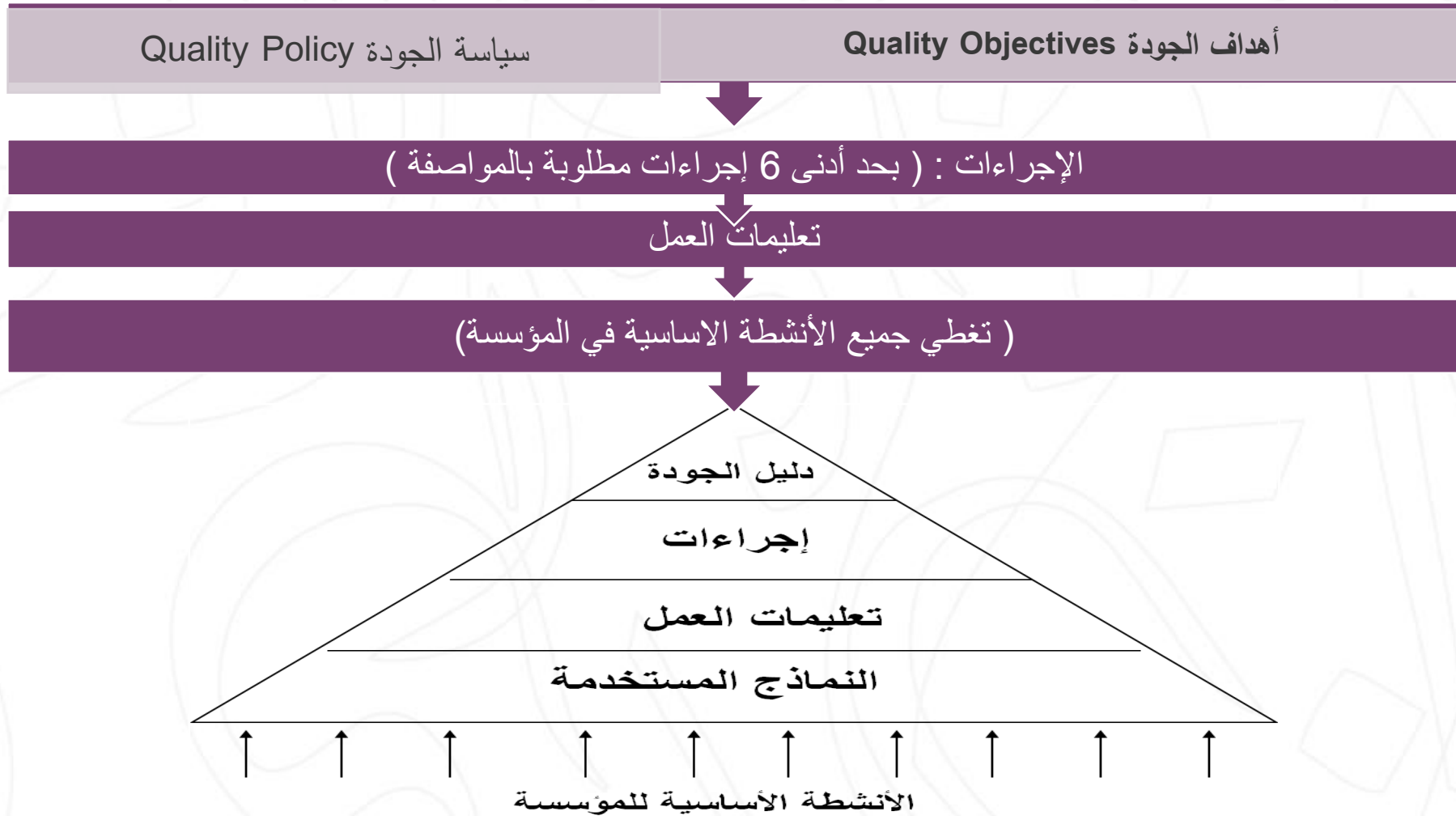
المواصفات و ليس المنتجات التي تقدمها، والآيزو نظام مرن هدفه ضمان إرضاء

احتياجات ورغبات الزبائن والمستهلكين عن طريق الرقابة الصارمة على جودة المنتج

والتقيد بها طالما بقيت المؤسسة قائمة وتنتج مخرجاتها ويمكن اعتبار المواصفة إحدى

الخطوات الموجهة لإرضاء المستخدم.

متطلبات ايزو 9001:2008



مراحل تطبيق المواصفة في الجهاز

أولاً-خلق مناخ للتغيير



ثانياً-إشراك وتمكين الجهاز بأكمله



ثالثاً-تنفيذ التغيير وإدامته

خطوات الحصول على شهادة آيزو 9001



المنهج المتبع في تطبيق المواصفة

2009

تشكيل لجنة لتطبيق النظام

دورة نظم الجودة

دورة تدقيق داخلي معتمدة من لويدز

إعداد مسودة اجراءات نظم الجودة

2008

الفكرة

تشكيل فريق لدراسة الجدوى

إتخاذ قرار بالتطبيق

دورة حول متطلبات المواصفة

دورة حول تحليل الفجوات

تحليل الفجوات

2011-2017

إدامة وتحسين النظام

تنفيذ التدقيق الداخلي بانتظام

تنفيذ التدقيق الخارجي كل 6 أشهر

(حتى شهر نيسان 2013)

تنفيذ التدقيق الداخلي وتطبيق المواصفة داخليا

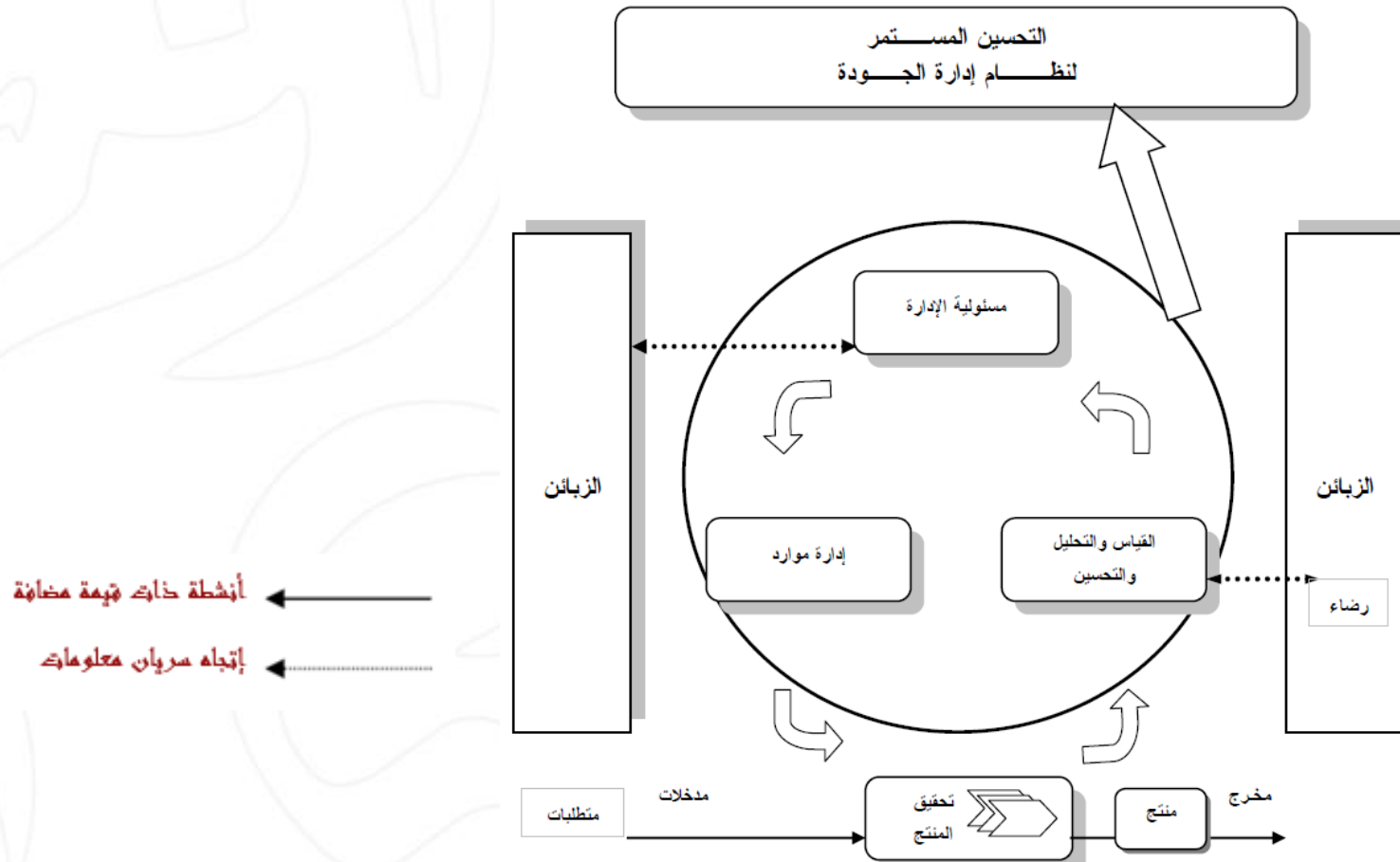
2010

التطبيق التجريبي للنظام

التطبيق النهائي للنظام

الحصول على الشهادة

نموذج نظام إدارة الجودة المبني على أساس العملية



المبادئ والنماذج التي تم الاستناد عليها في بناء النظام

حلقة ديمينغ



المبادئ والنماذج التي تم الاستناد عليها في بناء النظام

• تحليل القوى (Force Analysis): يقوم • العصف الفكري (Brain Storming):

على التحليل العميق لاكتشاف نقاط القوة
بالنظام ونقاط الضعف لخلق فرص تحسين
بهدف استدامة النظام والتحسين المستمر
وهو أسلوب تم استخدامه من قبل فريق
ادارة الجودة وبناء النظام يساعد على انتاج
افكار للتطوير واكتشاف المشكلات بالنظام
والعمل على وضع الحلول لها.

مواصفة آيزو 9001:2008

تضمنين بنود المواصفة في حلقة ديمنع PDCA

خطط	نفذ	إفحص	تصرف
5-مسؤولية الإدارة	7-تحقيق المنتج	8-القياس والتحليل والتحصين	8-القياس والتحليل والتحصين
5-1 التزام الإدارة	7-1 التخطيط لتحقيق المنتج	8-1 عام	8-1 التحسين المستمر
5-2 التركيز على الزبون	7-2 العمليات ذات العلاقة بالزبون	8-2 المراقبة والقياس	8-2 الفعل التصحيحي
5-3 سياسة الجودة	7-3 التصميم والتطوير	8-3 التحكم في المنتج غير المطابق	8-3 الوقائي
5-4 التخطيط		8-4 تحليل البيانات	
5-5 المسؤولية والصلاحية والاتصال			
5-6 مراجعة الإدارة			

مزايا تطبيق النظام وانعكاسه على عمل الجهاز

مواكبة التغيرات والتطلعات الجديدة للجهاز بمختلف أنواعها،
وتهيئة بيئة العمل لمواكبة سرعة التغيير.

ساعد تطبيق المواصفة بخلق مرونة أكبر للتكامل مع
أنظمة الجودة الأخرى.

توفير طرق متكاملة لتنظيم العمل داخل الجهاز من
خلال وضوح الاجراءات والمسؤوليات.

تعزيز قدرة الجهاز على تطوير وتحسين الأداء العام وصولاً
لتحقيق رضى المستخدمين.

مزايا تطبيق النظام وانعكاسه على عمل الجهاز

بناء نظام جودة فعال مستنداً للمعايير الدولية ساعد الجهاز في السنوات الاخيرة لتبني ممارسات فضلى ومعايير عالمية في مختلف مجالات العمل.

ضمان الاستجابة لمتطلبات مستخدمى المواصفة الجدد والذين سيطبقون المواصفة مستقبلا.

التحديات والمعوقات

مقاومة التغيير في بداية تطبيق النظام

1

صعوبة ضبط الوثائق

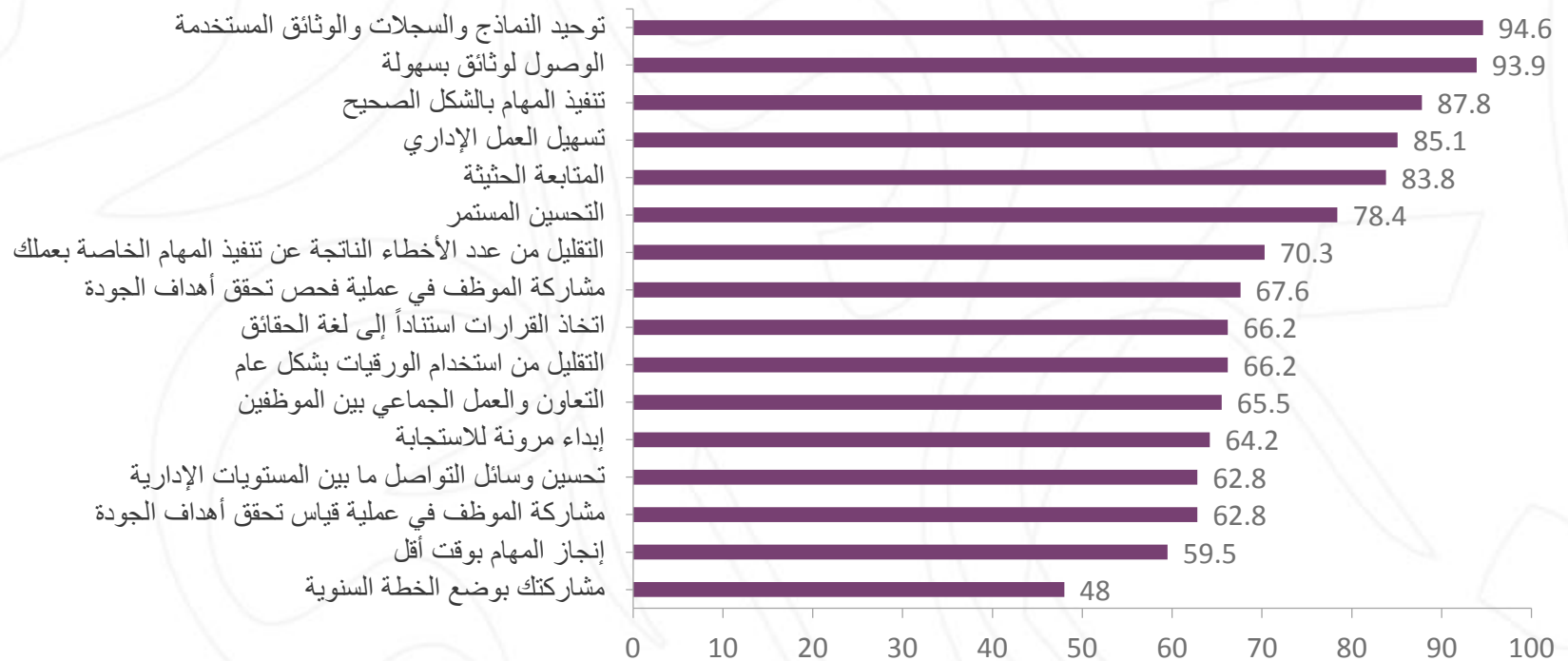
2

الحساسية من حالات عدم المطابقة خلال
موجات التدقيق

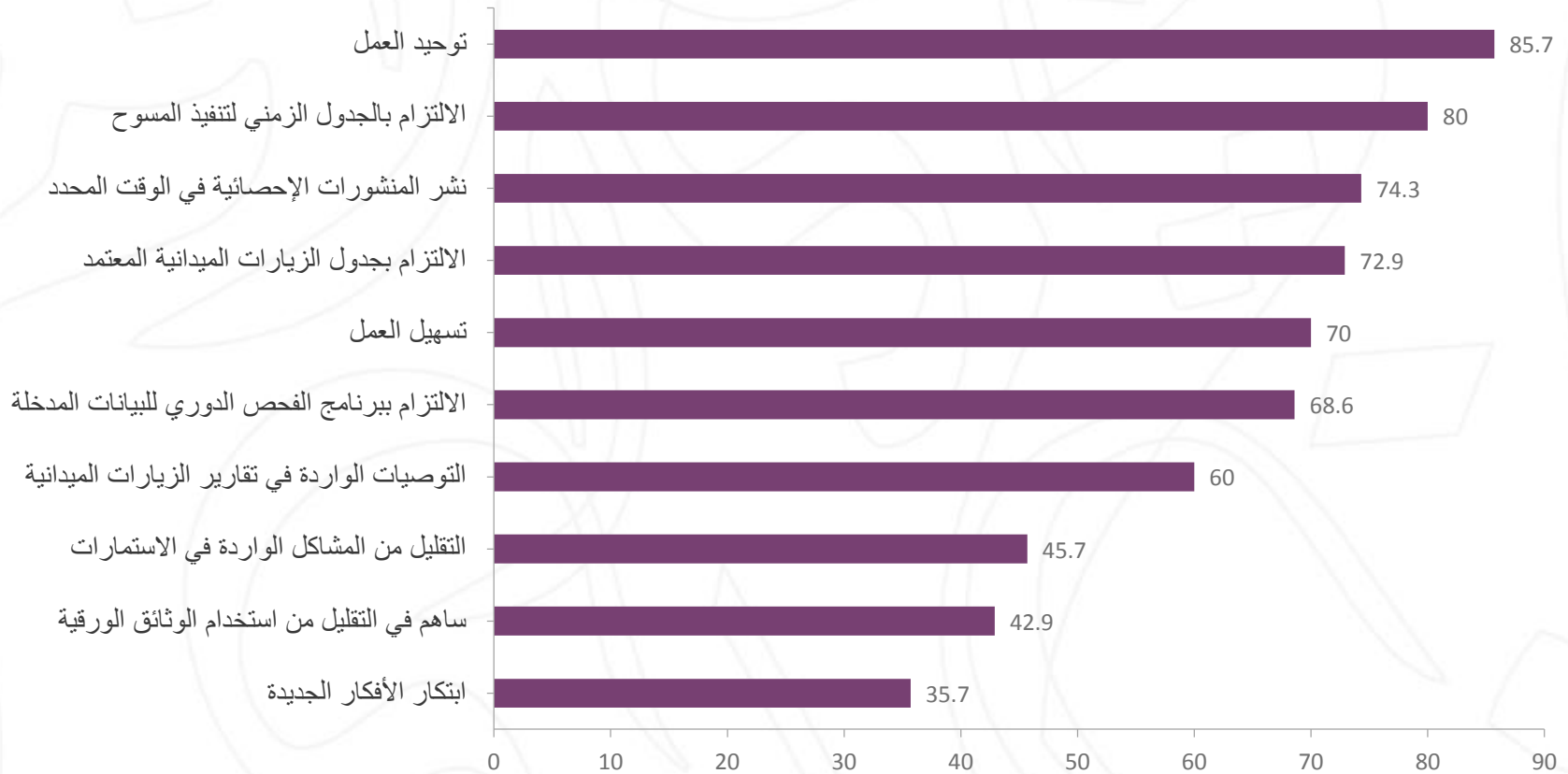
3

اثر تطبيق النظام على الجهاز من النواحي الادارية والفنية ومستوى الرضى العام عن تطبيق النظام

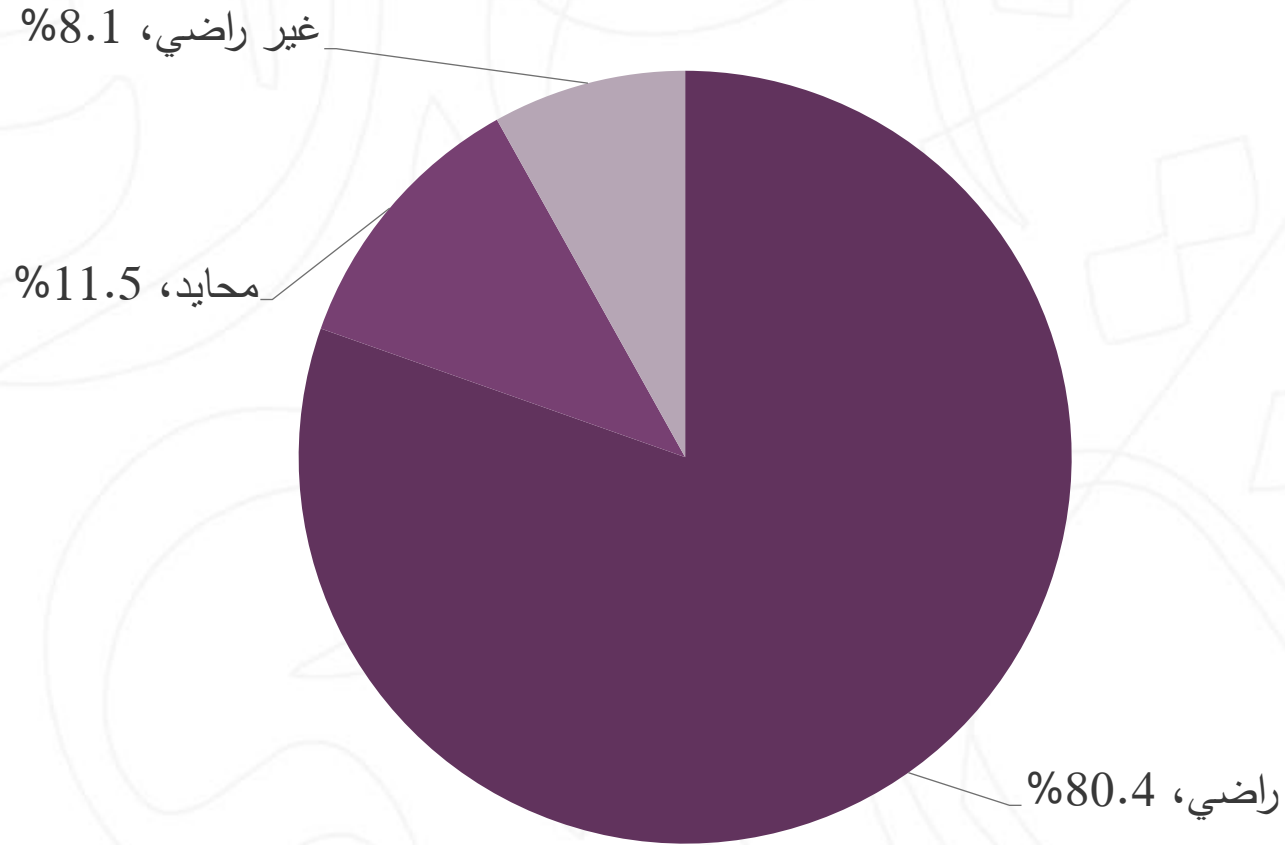
- النسب المئوية لإجابات المبحوثين المتعلقة بموافقتهم على اثر تطبيق نظام ادارة الجودة ISO على النواحي الادارية



النسب المئوية لإجابات المبحوثين من الإدارات [الاحصائية] المتعلقة بموافقتهم على اثر تطبيق نظام ادارة الجودة ISO على النواحي الفنية [الجانب الاحصائي]



التوزيع النسبي لإجابات المبحوثين لمستوى الرضى عن تطبيق نظام ادارة الجودة ISO في الجهاز



النتائج



معظم المفاهيم المتعلقة بالجودة أصبحت ترعاها مؤسسات دولية و على مستوى عالمي، مما يجعل انتشار هذه المفاهيم كقواعد عامة ومعايير معترف بها عالمياً ومطلوبة لذا فحرص الجهاز على تطبيق هذه المفاهيم والمعايير الدولية يسهم في تقدم الجهاز والمنافسة عالمياً



تشابه المعايير وظروف العمل ساعد الجهاز على الاستفادة من خبرات المؤسسات المتقدمة في مجال عملها وساعد على نقل التجارب الناجحة للجهاز.



اقامة النظام ساعد على إكساب العاملين لمهارات متنوعة مما يؤدي إلى تطوير قدرات القوى البشرية في الجهاز.



ساهم تطبيق المواصفة في ربط كافة أقسام المؤسسة على جميع المستويات بسبب وضوح المهام والمسؤوليات مما جعل العمل متناغم أكثر مما كان عليه قبل اقامة النظام.



اصبح الجهاز يمتلك نظام واضح واجراءات موثقة،
وسهلة الوصول مما رفع من كفاءة العمل وفعاليته
وأصبح من السهل قياس مستوى الجودة بالأداء.



ساعد النظام على تقليل الوقت المبذول من خلال وضوح
الاجراءات والمسؤوليات.



ساعدت موجات التدقيق الداخلي والخارجي في معرفة
مواطن الضعف في النظام والعمل على التحسين المستمر،
بالإضافة إلى تحديث الاجراءات لتواكب تطورات العمل.



التطلعات المستقبلية للجهاز

- استمرار الجهاز بكل موجة تدقيق داخلية بمراجعة الاجراءات والأدلة بحيث تكون محدثة باستمرار ومواكبة للتغيرات التي تطرأ على عمل الجهاز.
- يسعى الجهاز لتبني أنظمة جودة عالمية، حيث أن تطبيقه لنظام إدارة الجودة (الأيزو) كان حجر الأساس الذي ساعد في توجه الجهاز للحصول على شهادة C2E ملتزمون بالتميز من مؤسسة EFQM، ومواصلة العمل للمستويات الأخرى بالنموذج للوصول الى اعلى مستويات التميز.



- يعمل الجهاز لقياس تحقيق اهداف الجودة كأحد متطلبات النظام حيث يسعى لقياس تحقيق الاهداف من خلال قاعدة مؤشرات الاداء التي تم انشاؤها في الادارة العامة للتخطيط، وبالتالي مساعدة الجهاز في المتابعة على تحقيق الاهداف بشكل مستمر.
- دراسة امكانية تبني النسخة المحدثه من المواصفة ايزو 9001:2015 لما لها من دور تكاملي مع تطبيق نموذج التميز الاوروبي وفي نشر ثقافة التفكير المبني على المخاطر التي هي من أهم متطلبات المواصفة بالنسخة الاخيرة.
- مواصلة الجهاز نشر ثقافة ادارة الجودة بين العاملين وخاصة (الجدد) من خلال الاستمرار في تطبيق النظام (إدامة تطبيق النظام) وعقد الورش والندوات بهذا الخصوص.

شكرا لحسن استماعكم