

## خبرة النخبة مع القطاع العام ومؤسسات المجتمع المدني



## Experience with PUBLIC SECTORS & NGOS

منذ بداية عملها أولت النخبة اهتماماً خاصاً بالعمل مع مؤسسات القطاع العام والمؤسسات غير الحكومية؛ ولحاجتها الماسة للاستمرارية والتفوق أخذت هذه المؤسسات بتحديث وتطوير الأنظمة الإدارية الداخلية لديها وتوسيع خدماتها. لعبت النخبة دوراً أساسياً في إعادة بناء العديد من هذه المؤسسات من خلال تنفيذ مشاريع إعادة الهيكلة وبناء الأنظمة الإدارية والمالية والفنية. وشملت هذه المؤسسات شؤون المرأة، والمنظمات الشبابية، ومؤسسات القطاع الخاص، والإتحادات المهنية والنقابات. وتم تقديم الاستشارات الإدارية لهذه المؤسسات في مختلف المناطق الفلسطينية وفي مجالات عدة مثل التخطيط الاستراتيجي، والإدارة المالية، والعلاقات العامة وتمويل المشاريع، وتقييم وتطوير الكوادر البشرية، والحكم الصالح وإدارة البيئته. ومن الفوائد التي حققتها هذه المؤسسات:

- رفع مستوى الكوادر البشرية وتحسين أدائها (15-25%)،
- تقليل الوقت والجهد وتحسين الفاعلية (10-20%)،
- زيادة الإيرادات (10-15%)،
- تحسين رضا المستفيدين (10-25%)،
- تحسين جودة المعلومات والتطبيق الفعال لحكم القانون.

ويبين الوصف التالي بعضاً من المشاريع التي نفذتها النخبة خلال الثلاث سنوات الماضية مع هذا القطاع.

### اتحاد المقاولين الفلسطينيين: تطوير نظام مالي 2007

بدأ هذا المشروع بعمل تقييم تشخيصي لواقع الإتحاد وللموظفين، وبناءً على التقييم وعلى قانون المنظمات الأهلية رقم 1 لسنة 2000، قامت النخبة بتصميم وتطوير نظام مالي وإداري يتضمن إدارة العضوية، الخدمات، العائدات، المصروفات، عملية الإدخال، إدارة السيولة، عملية الإستثمار، ضبط الأموال الداخلية، الحساب المصرفي.

### CHF: تقييم الشراكة بين القطاع العام المحلي والخاص 2009

جاء هذا المشروع ضمن برنامج الإصلاح الديمقراطي "تواصل" حيث تناول أساليب ومتطلبات إنشاء شراكات فعالة ودائمة بين القطاعات الثلاث: الخاص والأهلي والحكومات المحلية - البلديات، وهدف المشروع إلى إشراك جميع الجهات المعنية في المجتمع من خلال حلقات بحث لمناقشة الشراكات، وتحديد الفرص والتحديات والمعوقات التي تواجهها، حيث تم تحديد التدخلات الممكنة على المستوى المحلي والوطني التي من شأنها أن تحقق بيئة سليمة لتقوية هذه الشراكات.

### المجلس الفلسطيني للإسكان: مشروع التقييم المؤسسي 2008

بدأ المشروع بعمل تقييم لواقع المجلس شمل جميع النواحي الإستراتيجية والتشغيلية. استهدف التقييم رسالة المجلس، ودور مجلس الإدارة، وعلاقات مجلس الإدارة مع الإدارة التنفيذية، وواقع السياسات الداخلية والإجراءات، وقدرات الموارد البشرية، حيث تم تنفيذ المشروع باستخدام البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أعضاء مجلس الإدارة، والموظفين، وعينة من الجهات المعنية. تم عرض نتائج هذه الدراسة ومناقشتها مع مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للمجلس من خلال ورشة عمل أدت إلى اعتماد المخرجات والمصادقة على خطة عمل تطوير مؤسسي للمجلس.

### CHF: تقييم مؤسسي وإعداد خطة إستراتيجية 2008

قامت النخبة بعمل تقييم شامل لمؤسسة ال CHF مع التركيز على إدارة المشاريع والاستقرار المالي للمؤسسة، وبناءً على نتائج التقييم التي تم عرضها ومناقشتها في ورشة عمل، تم تحضير خطة عمل إستراتيجية تستهدف التطوير في خمسة مجالات: التنظيم والحوكمة، وإدارة المعرفة، وإدارة المشاريع، والشؤون الإدارية. ونتج عن هذا التقييم تقرير تقييمي مفصل وخطة عمل إستراتيجية لمدة 3 سنوات.

Since the beginning, IDMC has paid particular attention to the public sectors and NGOs. In their urgent need for sustainability and excellence, these organizations seek to update and develop their internal governance, management systems and services. Technical assistance was provided to these organizations in fields of strategic planning, financial management, public relations and fund raising projects, evaluation and development of human resources, quality, good governance and environmental management. As result, harnessed benefits include:

- Improving human resource performance (15-25%),
- Reducing service delivery time (10-20%),
- Increasing beneficiaries' satisfaction (10-25%),
- Improving information quality implementation of applicable laws and regulations

The following is a brief description of sample projects implemented during last 3 years.

### ASSESSING THE PARTNERSHIP BETWEEN THE PRIVATE AND PUBLIC SECTORS

This project came as a part of the Democratic Reform Program that dealt with developing good governance systems through the engagement of stakeholders in local communities to create effective long-term partnerships. The project aimed at engaging all stakeholders including private, public and NGOs sectors to discuss partnerships, identify opportunities and threats which face partnerships. Finally, possible interventions were identified at the local and national levels that would achieve an enabling environment for partnerships.

### PALESTINIAN HOUSING COUNCIL (PHC): ORGANIZATIONAL ASSESSMENT

IDMC started this project with full assessment of the Council in all strategic and operational aspects. The evaluation included Council mission, board of directors' role, relationships between the board and the executive team, internal policies and procedures, and human resource capacities. The results of this study have been presented and discussed with the Board of the Council through a workshop which led to adopting and ratifying a carefully designed action plan for institutional development.

### ORGANIZATIONAL ASSESSMENT AND STRATEGIC PLANNING OF THE CHF INTERNATIONAL

In this project, IDMC has implemented a comprehensive assessment for the CHF with a focus on projects management and organization's financial stability. Based on the results of the evaluation which were presented and discussed in a workshop, a strategic plan was prepared to achieve development in five areas: organization and governance, knowledge management, project management, and administrative affairs. As a result, a detailed strategic development framework was prepared for coming 3 years.

### PALESTINIAN CONTRACTORS' UNION (PCU): DEVELOPING THE FINANCIAL SYSTEM

This project began with a diagnostic assessment of union's branches and staff. Based on methodological evaluation, and the NGO Law No. 1 of 2000, IDMC designed and developed financial and administrative systems that included membership management, services, revenues, expenses, the process of entry, liquidity management, investment process, controlling the Interior money, and the bank account.

### ECRC EARLY CHILDHOOD RESOURCE CENTER: EXTERNAL EVALUATION OF ECRC AND ITS PROGRAMS

This project consisted of institutional assessment of the Center, as well as measuring the impact and effectiveness of the Center's programs implemented during the period 2006-2008, with an objective to assist the Center in making decisions on future programs. The Center evaluation process focused on mission, goals, administrative & financial systems, organizational structures, human resources, and operational capacity and management. In regard to the programs which have been implemented by the Center, they were assessed in terms of effectiveness and appropriateness of services provided to target groups and areas, effectiveness of programs and the impact on target groups in general and children in particular.



## EAST JERUSALEM HOSPITALS IN COOPERATION WITH EUROPEAN COMMITTEE: INSTITUTIONAL CAPACITY AND DEVELOPMENT OF QUALITY SYSTEMS

In this project, IDMC provided quality management consulting services to six hospitals in East Jerusalem: Augusta Victoria Hospital, Saint Joseph Hospital, Saint John Eye Hospital, and Jerusalem Center for Disabled Children, Red Crescent Maternity Hospital, and Makassed Hospital. We implemented several major assignments at these hospitals.

### QUALITY ASSURANCE PROJECT:

aimed at improving quality of medical services provided by hospitals through implementing the ISO9000/IWA1 standard. This project addressed medical services at hospitals as well as paramedical and support services such as catering, laundry, central stores, pharmacy, security and financial and administrative functions.

### LABORATORY QUALITY SYSTEM ISO15189:

involved four hospital laboratories combining Makassed, Red Crescent, Augusta Victoria, and St Joseph. This project aimed at developing and implementing the ISO15189 lab standard. We assisted those labs to become the first in the Middle East to be accredited to this international standard.

### CORPORATE AFFAIRS PROJECT:

As a result of our engagement with hospitals, we identified an important work aspect that would be critical to hospital institutional capacity and operations, the corporate affairs system (CA). In this important project at six hospitals, we performed situational analysis of the existing system, and assisted hospitals in implementing clear CA policies and procedures that improved hospitals' image and ability to work together in harmony.

## مستشفيات القدس الشرقية، بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي (EC): مشروع القدرة المؤسسية وتطوير أنظمة الجودة.

مشروع توكيد الجودة الآيزو 9001:

هدف إلى تحسين الخدمات الطبية المقدمة في المستشفيات من خلال تطبيق مواصفات الجودة الآيزو IWA1/9001. وركز المشروع على الخدمات الطبية في المستشفيات والخدمات المساندة مثل الكافتيريا والتنظيف والتخزين والصيدليات والأمن ومهام الإدارة والمالية، وأدى المشروع إلى نقلة نوعية في جودة الخدمات الطبية أدت إلى حصول المستشفيات على شهادة الآيزو IWA1/9001.

نظام جودة المختبرات الآيزو 15189:

شمل هذا المشروع مختبرات أربع مستشفيات - المقاصد، والهلال الأحمر، وأوغوستا فكتوريا، وسانت جوزيف، ويهدف المشروع إلى تطوير وتنفيذ منطليات الآيزو 15189 العالمي الخاص بالمختبرات الطبية، وساعدت النخبة هذه المختبرات لتكون الأولى على مستوى الشرق الأوسط في الحصول على شهادة المواصفات العالمية التي حققت تخفيض في المصاريف التشغيلية والجودة والأمان في الخدمات الطبية المخبرية.

مشروع العلاقات المؤسسية:

كنتيجة لهذا المشروع، تم توضيح جانب عمل مهم في المستشفيات يعبر عن قدرتها المؤسسية في إدارة علاقاتها مع بعضها ومع العالم الخارجي. في هذا المشروع الهام في الستة مستشفيات تم إجراء تحليل واقعي للنظام، ومساعدة المستشفيات في تنفيذ سياسات وإجراءات واضحة أدت إلى تحسين صورة المستشفيات وقدرتها للعمل كائتلاف موحد في القدس.

تُنفذ هذا المشروع بتمويل مع الاتحاد الأوروبي (EC) حيث شمل 6 من مستشفيات القدس الشرقية: مستشفى أوغوستا فكتوريا، ومستشفى سانت جوزيف، ومستشفى سانت جون للعيون، ومركز القدس للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة، ومستشفى الهلال الأحمر للأمامة، ومستشفى المقاصد. وضم المشروع 3 مجالات:

## What is Institutional Development?

- Significant change in the organization's culture and values.
- Based on participation of all employees and stakeholders.
- Comes from within the organization and not imposed from outside.
- Cares about human individuals and not limited to infrastructure.
- Self-learning and evolving institutions.

## ما هو التطوير المؤسسي؟

- تغيير جوهري في ثقافة المؤسسة وقيمها.
- مبني على مشاركة جميع العاملين وأصحاب المصالح.
- يأتي من داخل المؤسسة ولا يفرض من الخارج.
- يعنى بالعنصر البشري ولا يقتصر على البنية التحتية او منظومة العمل.
- عملية تحوّل "تعلّم ذاتي" تشمل كل المؤسسة كجسم واحد.