

2021



# تقرير الأداء المؤسسي للعام 2021 وزارة الصحة

3	الملخص التنفيذي
3	مقدمة
4	<b>الفصل الأول: تقييم الأداء الاستراتيجي لوزارة الصحة</b>
5	مقدمة
5	منهجية العمل
5	النتائج
8	المحور الأول: محور خدمات الرعاية الصحية
10	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية
12	المحور الثالث: التغطية الصحية الشاملة
14	المحور الرابع: البنية التحتية
16	المحور الخامس: إدارة المعرفة
17	المحور السادس: الإدارة المالية
19	المحور السابع: محور الحوكمة وتطبيق اللامركزية
21	التحديات لعام 2021
22	أهم التوصيات
23	<b>الفصل الثاني: نتائج دراسات الرضا لوزارة الصحة</b>
24	مقدمة
24	الهدف من التقرير
24	دراسة رضا الشركاء
24	منهجية العمل
25	النتائج
26	التوصيات:
26	دراسة رضا الموردين
26	منهجية العمل
27	النتائج
28	التوصيات
29	دراسة رضا متلقي الخدمة
29	منهجية العمل

29	النتائج
31	قياس الرضا حسب النوع الاجتماعي
33	التوصيات
33	دراسة رضا موظفي وزارة الصحة
33	المقدمة
34	الهدف من الدراسة
34	منهجية العمل
35	النتائج
36	قياس رضا الموظفين حسب النوع الاجتماعي
37	توزيع العينة حسب سنوات الخدمة في وزارة الصحة
38	التوصيات
39	الخاتمة

## الملخص التنفيذي

يهدف هذا التقرير إلى تقديم تحليل شامل لمؤشرات الأداء لخطة الوزارة الاستراتيجية للأعوام 2018-2022 خلال العام 2021، مع التركيز على التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف المحددة. الخطة الاستراتيجية تغطي عدة محاور رئيسية تشمل تحسين الخدمات الصحية، تطوير البنية التحتية الصحية، وتعزيز الكفاءات البشرية في المجال الصحي. رغم التحديات الكبيرة التي فرضتها جائحة كورونا، فقد تمكنت الوزارة من تحقيق تقدم ملحوظ في بعض المجالات مثل تحسين البنية التحتية الصحية بنسبة 71%، بينما واجهت تحديات في مجالات أخرى مثل التغطية الصحية الشاملة بنسبة إنجاز 31% فقط.

نتائج دراسات الرضا المستخدمة في التقرير تظهر نسبة رضا عامة تبلغ 55% بين الموظفين، وهي نسبة يمكن تحسينها. التفاوت في نسب الرضا الشركاء (69.8%) والموردين (65%) ومتلقي الخدمة (70%) يعكس حاجة الوزارة لتعزيز العلاقات وتحسين آليات التواصل والتعاون

التقرير يستعرض أيضاً الاستراتيجيات المتبعة والتوصيات الرئيسية لتحسين الأداء في الفترة المقبلة، بما في ذلك تعزيز التدريب والتطوير المهني للكوادر الطبية، توسيع البنية التحتية للمؤسسات الصحية، زيادة عدد المقيمين في التخصصات الصحية، تطبيق الحوسبة، وتوسيع نطاق الاعتماد في المستشفيات والمراكز الصحية، وتحسين مستوى الرضا بين الموظفين والمستفيدين من الخدمات.

هذه التوصيات تدل على استجابة الوزارة للتحديات القائمة ورغبتها في تحسين جودة الخدمات الصحية.

## مقدمة

مع انتهاء العام الرابع من الخطة الاستراتيجية للأعوام 2018-2022، يقدم هذا التقرير تقييماً دقيقاً ومفصلاً للتقدم الذي تم إحرازه في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية المختلفة للوزارة. هذا التقرير يلقي الضوء على النجاحات التي تم تحقيقها والعقبات التي واجهتها الوزارة في طريق تحقيق هذه الأهداف. من خلال تحليل مؤشرات الأداء ومقارنتها بالأهداف الموضوعية، يهدف التقرير إلى تقديم نظرة واضحة وشاملة حول إنجازات الوزارة، وكذلك تسليط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى تركيز مستقبلي وتحسين.

# الفصل الأول: تقييم الأداء الاستراتيجي لوزارة الصحة لعام 2021

أهم الإنجازات، التحديات، التوصيات

مديرية إدارة المشاريع والتخطيط والتعاون الدولي

## مقدمة

يواجه النظام الصحي في الأردن كغيره من الأنظمة الصحية في العالم تحديات تتعلق بالتغطية الشاملة للخدمات الصحية وتمويلها وجودة الخدمات والحوكمة بأبعادها المختلفة ومواكبة التكنولوجيا الطبية وتكنولوجيا المعلومات. وقد أخذت وزارة الصحة على عاتقها - باعتبارها أهم القطاعات الصحية الرئيسية التي تقدم الخدمات الصحية للمواطنين والمسؤولة عن تنظيم القطاع الصحي والرقابة عليه - التصدي لهذه التحديات بالتنسيق مع القطاعات الصحية الأخرى.

ومن هنا وضعت وزارة الصحة استراتيجية للأعوام 2018-2022 لمواجهة هذه التحديات إيماناً بالعمل المنظم المبني على الخطط المدروسة والقابلة للتنفيذ ضمن الموارد المتاحة، ولتحقيق الأهداف المنشودة، والتزاماً بالمساهمة الفاعلة في دفع التنمية المستدامة في الأردن وانسجاماً مع الخطط الوطنية الحديثة والمستمدة من رؤية الأردن 2025 والخطة الوطنية للقطاع الصحي والخطة التنفيذية لإصلاح القطاع الصحي والخطط الفرعية الأخرى، وفي ضوء نتائج تقييم استراتيجيتها السابقة للأعوام 2013-2017.

## منهجية العمل

لإعداد هذا التقرير تم الإعتماد على وجود الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة مقرة وفعالة للأعوام 2018-2022، حيث تم احتساب عدد البرامج التي تقدم فيها الانجاز خلال السنة بالنسبة للعدد الكلي للبرامج، ومقارنة نسبة البرامج التي تقدمت مع البرامج التي لم تحقق أي تقدم خلال العام.

## النتائج

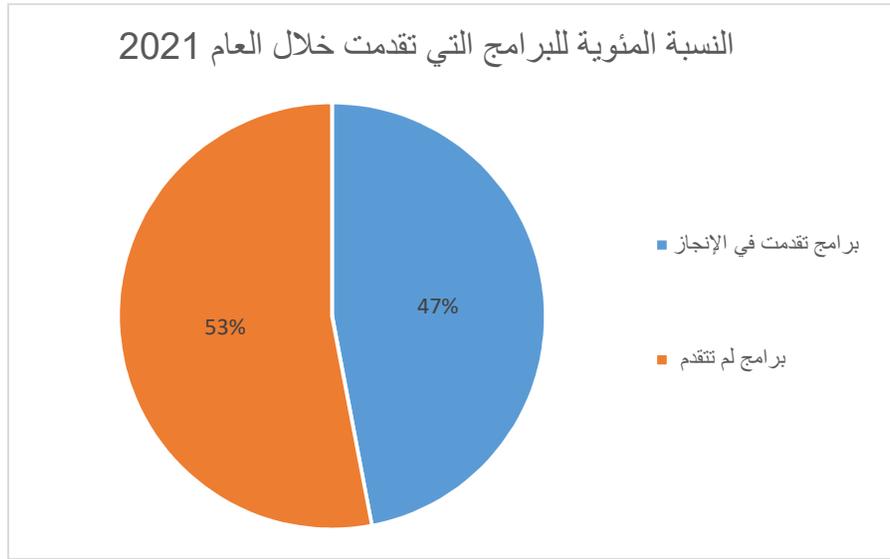
أعدت الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة 2018-2022 منسجمة مع وثيقة "رؤية الأردن 2025" والوثائق الوطنية الأخرى كالخطة التنفيذية لإصلاح القطاع الصحي 2018-2022 إضافة إلى خطة التنمية المستدامة 2030، وبناء على مخرجات الخطط الاستراتيجية السابقة للوزارة وتحليلها، مما نتج عنها أهم القضايا التي تواجه وزارة الصحة والنظام الصحي بشكل عام، وبناء عليها تم تحديد أولويات عمل الوزارة من خلال سبعة محاور استراتيجية وهي:

- ✚ المحور الأول: خدمات الرعاية الصحية
- ✚ المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية
- ✚ المحور الثالث: التغطية الصحية الشاملة

- المحور الرابع: البنية التحتية
- المحور الخامس: إدارة المعرفة
- المحور السادس: الإدارة المالية
- المحور السابع: الحوكمة وتطبيق اللامركزية

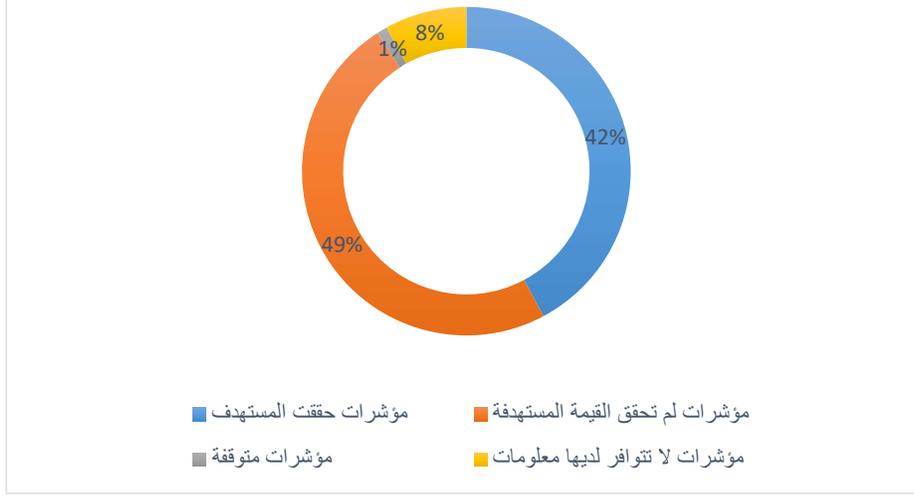
يشير تقرير متابعة مؤشرات الخطة الاستراتيجية للعام 2021 إلى مدى الإنجاز في المؤشرات لتحقيق الأهداف في الخطة الاستراتيجية للوزارة 2018-2022، حيث يتضمن التقرير قياس لقيم المؤشرات في الاستراتيجية لعام 2021 وسيتبين من خلال هذا التقرير انخفاضاً واضحاً في الإنجاز بسبب توقف بعض الخدمات خلال جائحة كورونا أو توقف الدعم الفني والمالي عن مجموعة من البرامج مما أثر سلباً على أداء المديرية.

ومن الجدير بالذكر أنه بالرغم من عدم تحقيق أغلب البرامج للمستهدف بسبب تبعات جائحة كورونا على جميع برامج الاستراتيجية ولكن 47% من البرامج أحرزت تقدماً في الإنجاز- سواء حققت القيمة المستهدفة أو لم تحققها- كما هو مبين في الرسم البياني لنسب البرامج التي تقدمت خلال عام 2021.



والرسم البياني التالي يوضح نتائج قيم المؤشرات في استراتيجية 2018-2022 لعام 2021، للمؤشرات المحققة للمستهدفة والغير محققة والمتوقفة بالإضافة للمؤشرات التي لا تتوافر لديها معلومات. حيث بلغ عدد المؤشرات الكلي المرتبطة بالبرامج 333 مؤشراً، وتم رصد التقدم في تحقيق القيمة المستهدفة لـ 140 مؤشراً بنسبة 42% بينما لم يصل 161 مؤشراً إلى القيم المستهدفة بنسبة 49%.

## قيم مؤشرات البرامج للعام 2021



أما على مستوى المحاور، فكما هو موضح في الجدول تالياً نسب الإنجاز لكل محور في الاستراتيجية لعام 2021.

نسبة الإنجاز للمحاور الاستراتيجية لعام 2021	
37%	المحور الأول: محور خدمات الرعاية الصحية
42%	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية
31%	المحور الثالث: التغطية الصحية الشاملة
71%	المحور الرابع: البنية التحتية
36%	المحور الخامس: إدارة المعرفة
58%	المحور السادس: الإدارة المالية
48%	المحور السابع: محور الحوكمة وتطبيق اللامركزية
42%	نسبة الإنجاز الكلي لجميع المحاور

وتالياً توضيح للمحاور وأهدافها الفرعية وبرامجها المنجزة وأهم الإنجازات والبرامج التي لم تنجز والمتأخرة والتحديات التي تواجهها هذه البرامج بالتفصيل.

## المحور الأول: محور خدمات الرعاية الصحية

### الهدف الاستراتيجي للمحور:

توفير خدمات الرعاية الصحية بجودة وعدالة.

ويندرج تحت هذا الهدف الاستراتيجي:

### أولاً: خدمات الرعاية الصحية الأولية

والتي تشمل مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- ✚ تحسين جودة خدمات الرعاية الصحية الأولية.
- ✚ تحسين رصد الأمراض السارية والسيطرة عليها.
- ✚ الحد من انتشار الأمراض غير السارية.
- ✚ تعزيز خدمات الصحة النفسية ومكافحة الإدمان.
- ✚ تعزيز ممارسة السلوكيات الصحية في المجتمع.
- ✚ تعزيز الصحة الإنجابية وتنظيم الأسرة وصحة الطفل.
- ✚ الحد من المخاطر الصحية المرتبطة بصحة البيئة.
- ✚ تعزيز ممارسة السلوكيات الصحية في المجتمع.
- ✚ تعزيز برامج الصحة المهنية.

### أهم الإنجازات:

الاستمرار في وجود خارطة صحية وطنية إلكترونية محدثة ومفعلة، والاستمرارية في برنامج السجل الوطني لرصد وفيات الأمهات. كما تم زيادة عدد عيادات الإقلاع عن التدخين ضمن مشروع مكافحة التدخين لتنفيذ الخطة الوطنية لمكافحة التدخين.

إضافةً إلى أن عدد الكوادر الصحية والمجتمع المحلي المدربة قد ازداد ضمن برنامج بناء قدرات المجتمع المحلي في مجال الصحة النفسية وتوعيته ومكافحة الوصمة، كما أن نسبة مؤسسات الرعاية الصحية التي تقوم بإدارة النفايات بطريقة آمنة شهدت تزايداً ضمن برنامج تحسين وتطوير إدارة النفايات الطبية في مؤسسات الرعاية الصحية.

البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

برامج تغطية المراكز الصحية بأطباء متخصصين بطب الأسرة ، والتدريب المستمر للأطباء والكوادر الصحية المساعدة على حزمة الدلائل الإرشادية ومعايير الرعاية الصحية السليمة والأمنة المعتمدة في المراكز الصحية، واعتماد نظام إحالة فعال وثابت للمرضى ما بين المراكز الصحية والمستشفيات والتدريب عليه، وتشكيل لجان صحية مجتمعية في المراكز الصحية لتعزيز مبدأ المشاركة الاجتماعية والتفاعل مع المجتمع.

بالإضافة إلى برامج التبليغ الإلكتروني التفاعلي للأمراض السارية IERS من القطاع العام، وإشراك القطاع الخاص في التبليغ عن الأمراض السارية، ومشروع الرصد الإلكتروني التفاعلي للأمراض غير السارية، وبرنامج ضبط العدوى وإعداد خطة عمل وطنية للميكروبات المقاومة.

## ثانياً: خدمات الرعاية الصحية الثانوية والمتقدمة

والتي تشمل مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- ✚ تحسين جودة وسلامة الخدمات الصحية الثانية وضمان استمراريته.
- ✚ تحسين خدمات الإسعاف والطوارئ في المستشفيات.
- ✚ تحسين جودة الخدمات التمريضية في مرافق الوزارة.
- ✚ تحسين جودة الخدمات الصحية السنوية المقدمة في عيادات الأسنان في المستشفيات والمراكز الصحية.
- ✚ رفع مستوى خدمات الصيدلة المقدمة للمرضى في المستشفيات.
- ✚ ضمان استمرارية بيئة آمنة إشعاعياً.
- ✚ التوفير المستمر والمأمون لوحدات الدم.
- ✚ تعزيز خدمات الرعاية الصحية المتقدمة.

## أهم الإنجازات:

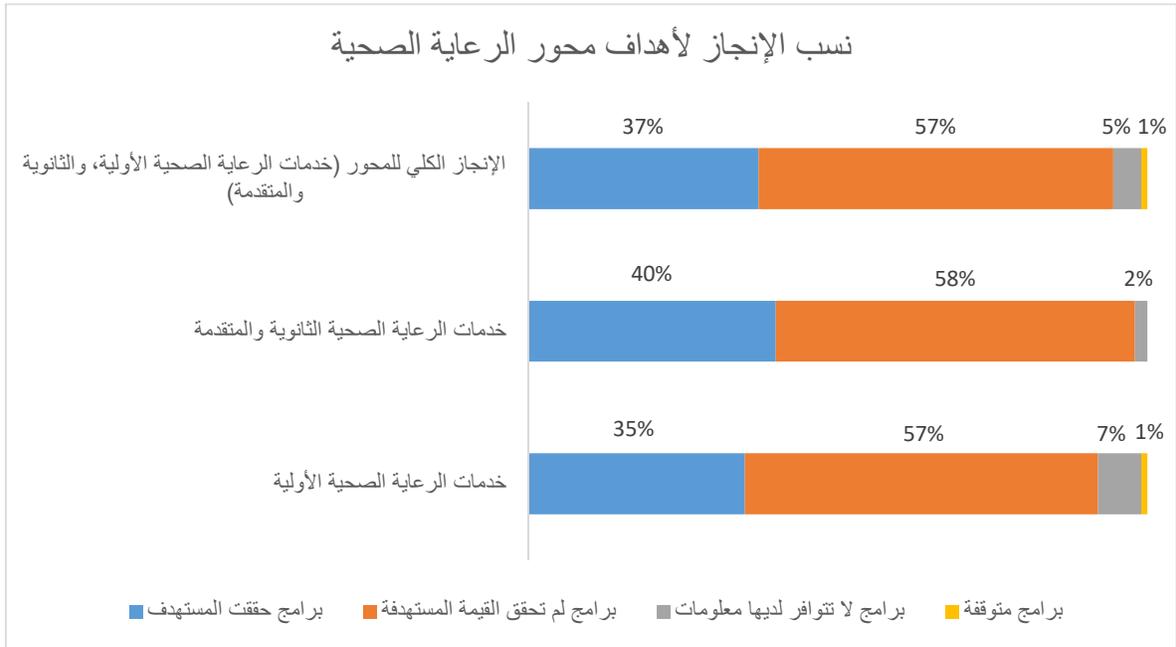
برنامج تحسين البنية التحتية لأقسام الإسعاف والطوارئ في المستشفيات، وبرنامج الإقامة في اختصاص طب الطوارئ. حيث أن ما حققته وزارة الصحة من إنجازات في مجال خدمات الرعاية الصحية خلال فترة الجائحة يتمثل في مراجعة البروتوكولات العلاجية باستمرار والعمل على تطويرها وفقاً للمستجدات والمعلومات الموثوقة بالتنسيق مع منظمة الصحة العالمية، وتوفير العلاجات الضرورية وضمان عدم انقطاعها، وضع خطة متكاملة للبدء بالتطعيم ضد كورونا، وزيادة عدد مختبرات فحص PCR، كما تم استحداث "وحدة الأسرة" بمركز الوزارة وربطها إلكترونياً بأقسام العزل في المستشفيات لتوزيع المرضى فيما بينها توزيعاً مناسباً، ولتتبع حركة المرضى ونسب الإشغال في هذه المستشفيات.

البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

برنامج تشكيل فرق استجابة طبية طارئة حسب الأقاليم بهدف تحسين جاهزية مستشفيات وزارة الصحة للاستجابة للطوارئ والأزمات، برنامج إعداد وإقرار خطة لضبط صرف الأدوية في أقسام الإسعاف والطوارئ والتخدير والإنعاش لمعرفة عدد المستشفيات التي بدأت بتطبيق خطة الضبط ومعرفة معدلات استهلاك الأدوية ونسبة الخفض في الاستهلاك. إضافةً إلى برنامج زيادة عدد المستشفيات التي أقسام الكلى فيها بنظام 3 وريديات.

يعزى سبب انخفاض نسبة الإنجاز في خدمات الرعاية الصحية بشكل عام إلى ما تركته جائحة كورونا من آثار على القطاع الصحي، ومن أبرزها: توقف خدمات الرعاية الصحية الأولية في المراكز الصحية المنتشرة في جميع المحافظات، وخدمات الرعاية الثانوية في جميع مستشفيات القطاع العام، باستثناء خدمات الإسعاف والطوارئ وخدمات مرضى غسيل الكلى والحالات الحرجة من مرضى السرطان، وتأخير مواعيد العمليات الجراحية غير الطارئة، ومواعيد مرضى الأمراض المزمنة مثل السكري وأمراض القلب في عيادات الاختصاص في مستشفيات القطاع العام. بالإضافة إلى توقف تحويل المرضى من المراكز الصحية إلى المستشفيات للحصول على الاستشارات الطبية المتقدمة؛ وهذا بدوره أثر على زيادة المضاعفات المصاحبة لهذه الأمراض ومعدلات الوفيات. كما لوحظ زيادة الطلب على خدمات الصحة النفسية في المرافق الصحية، وزيادة حالات العنف الأسري، علماً بأن الوزارة كانت قبل جائحة كورونا تعاني من نقص في أعداد الأطباء النفسيين ونقص في المراكز التي تقدم مثل هذه الخدمات.

ويمثل الشكل أدناه نسب الإنجاز لأهداف محور الرعاية الصحية (خدمات الرعاية الأولية، والثانوية والمتقدمة).



## المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية

الهدف الاستراتيجي للمحور:

## زيادة كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية.

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- ✚ تحسين استقطاب الكوادر الفنية المؤهلة للعمل في الوزارة.
- ✚ تحسين الأدوات الفاعلة لإدارة الموارد البشرية وتفعيل استخدامها.
- ✚ بناء قدرات العاملين: تحسين معرفة ومهارات العاملين في المجال الصحي بناءً على الاحتياجات الحالية والمستجدة للخدمات الطبية.
- ✚ إيجاد سياسات لتحفيز الموارد البشرية العاملة في المناطق النائية.

### أهم الإنجازات:

التوسع في برنامج الإقامة من خلال إلحاق عدد متزايد من الأطباء ببرنامج الإقامة، وبرنامج خطة قصيرة المدى لتحديد الاحتياجات السنوية للوزارة لشراء الخدمات (الأخصائيين) ومراجعة الاتفاقيات مع كافة القطاعات بما يخدم أولويات الوزارة. إضافةً إلى زيادة عدد الأطباء في الاختصاصات الطبية الفرعية داخل أو خارج الوزارة ضمن برنامج تطوير خطة تدريبية بناءً على الاحتياجات الفعلية ومتابعة تنفيذها، وتوفير قاعدة بيانات لأنشطة التعليم المهني المستمر.

اتخذت الوزارة حزمة من الإجراءات الخاصة بالكوادر البشرية لسد النقص وتخفيف العبء على هذه الكوادر وتحسين قدرات العاملين، ومن بينها إعادة توزيع الكوادر البشرية، وتعيين الأطباء والممرضين وتعيين كوادر في مختلف المهن الصحية. كما تم شراء خدمات بعض التخصصات الأخرى الضرورية في مجالات المعالجة التنفسية والعناية الحثيثة والتخدير والأمراض الباطنية. وبناء ورفع قدرات العاملين باستخدام وسائل التدريب المختلفة (عن بعد وفي الميدان)، والعمل على تنفيذ برامج تدريبية للأطباء وكوادر التمريض في المحافظات كافة. كما تم رفد النظام الصحي بالكوادر البشرية من كليات الطب في الجامعات الحكومية من خلال عقد اتفاقيات.

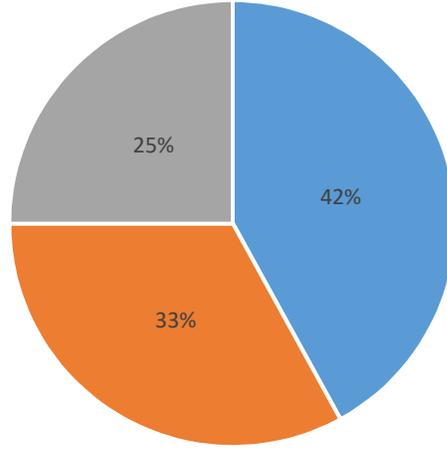
### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

برنامج مراجعة وتحديث الأوصاف الوظيفية المبنية على الكفايات، برنامج خطة تطبيق وتطوير أداة الاحتياج وفق مؤشرات عبي العمل منفذه، وبرنامج خطة التحول الإلكتروني من البرامج الحالية إلى نظام معلومات إدارة الموارد البشرية الموحد HRMIS.

حيث تسببت أزمة كورونا بتداعيات مباشرة على أفراد المنظومة الصحية من الأطباء والعاملين في المجال الصحي: مثل تأخر البدء في برامج الإقامة والتدريب في جميع المستشفيات التعليمية والتدريبية في القطاع العام سنة 2020، مما انعكس سلباً على أداء المستشفيات التي كانت تعتمد بشكل أساسي على الأطباء المقيمين. كما تم تأخير عقد امتحانات الأطباء في برامج التدريب والاختصاص في المجلس الطبي الأردني.

ويمثل الشكل أدناه نسب الإنجاز لأهداف محور إدارة الموارد البشرية.

### نسب الإنجاز لأهداف محور إدارة الموارد البشرية



■ برامج لا تتوفر لديها معلومات ■ برامج لم تحقق القيمة المستهدفة ■ برامج حققت المستهدف

### المحور الثالث: التغطية الصحية الشاملة

الهدف الاستراتيجي للمحور:

زيادة نسبة شمول المواطنين بالتغطية الصحية الشاملة.

#### أولاً: التأمين الصحي

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- الاستمرار في تقديم خدمات التأمين الصحي للمؤمنين/دعم صندوق المعالجين.
- التوسع التدريجي في نظام التأمين الصحي الذي يشمل كافة المواطنين الأردنيين.
- المساهمة في إعادة هيكلة الأشكال التأمينية الحالية بهدف زيادة فاعليتها وتقليل المخاطر المالية.
- حوسبة إدارة التأمين الصحي المدني.
- تطوير البنية التحتية لمبنى إدارة التأمين الصحي.

## أهم الإنجازات:

من أهم الإنجازات لعام 2021 كانت حوسبة التأمين الصحي المدني، بما فيها إصدار وتجديد بطاقة التأمين الصحي إلكترونياً وإنشاء موقع الكتروني جديد.

### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

تم إلغاء العديد من البرامج واستحداث برامج أخرى، فمثلاً الهدف المحوري "التوسع التدريجي في نظام التأمين الصحي الذي يشمل كافة المواطنين الأردنيين"، تم إلغاء ثلاثة برامج تابعة له واستحداث برنامج إدخال مسار تأميني جديد وهو برنامج التأمين الصحي الاجتماعي، إلى مظلة التأمين الصحي المدني حسب التشريعات لإعادة هيكلة الفئات المشمولة والمدعومة والتنسيق مع المعونات لتحديد أسس الدخل والحزم التأمينية، وقد تأخر إنجاز هذا البرنامج بسبب جائحة كورونا وقرارات التمديد التلقائي للبطاقات.

## ثانياً: الجودة والاعتمادية

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- ✚ التوسع في اعتمادية المستشفيات.
- ✚ التوسع في اعتمادية المراكز الصحية.
- ✚ التوسع في اعتمادية وحدات تصوير الثدي الشعاعي.
- ✚ الاستمرار في تطبيق معايير جائزة الملك عبدالله الثاني للشفافية والتميز والمشاركة بها.
- ✚ قياس الأداء في المستشفيات.

## أهم الإنجازات:

إعادة اعتماد المستشفيات، تحضير وحدات تصوير الثدي الشعاعي وحصولها على الاعتماد، وإعادة اعتماد وحدات تصوير الثدي الشعاعي.

### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

تحضير مستشفى البشير للحصول على الاعتماد بسبب عدم تمديد اتفاقية التحضير بالتعاون مع الوكالة الامريكية للتنمية والتعاون الدولي ومجلس اعتماد المؤسسات الصحية بسبب توقف العمل أثناء جائحة كورونا. وتوقف برنامج تحضير مستشفيات للحصول على الاعتماد بسبب ضعف البنية التحتية للمراكز الصحية والمستشفيات وعدم تلبية متطلبات الأمن

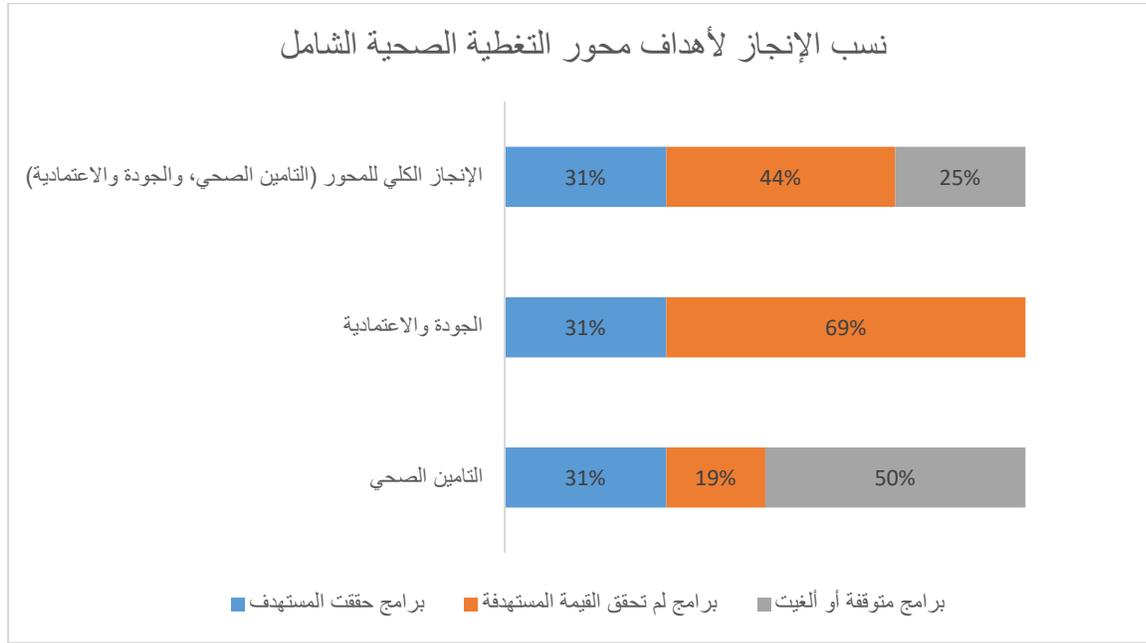
والسلامة العامة ونقص الكوادر، بالإضافة إلى أنه لم يتم البدء بتنفيذ المشروع بسبب جائحة كورونا ولعدم توقيع الاتفاقية مع مجلس اعتماد المؤسسات الصحية.

برنامج تحضير مراكز للحصول على الاعتماد ، بالإضافة إلى إعادة اعتماد عدد من المراكز الصحية، البرنامج قيد التنفيذ ويرتبط بخطة الاعتماد السنوية للمراكز الصحية حيث يتم تقييمها تبعاً لتواريخ محددة بالتعاون مع مجلس الاعتماد.

إضافةً إلى برامج تدريب العاملين في مجال تطبيق ومفاهيم الجودة والاعتماد، وتدريب العاملين حول جائزة الخدمة الحكومية المتميزة، وتدريبهم أيضاً حول جائزة الإبداع الحكومي. حيث تم إلغاء هذا المشروع الممول من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بسبب الجائحة.

وبرامج تطوير نظام مركزي للإبلاغ عن مؤشرات الاداء (الفني، الإداري، التشغيلي) للمستشفيات، وتطوير الخطة الوطنية للجودة وسلامة المرضى.

والشكل أدناه يمثل نسب الإنجاز لأهداف محور التغطية الصحية الشاملة.



## المحور الرابع: البنية التحتية

الهدف الاستراتيجي للمحور:

زيادة كفاءة وفاعلية إدارة البنية التحتية

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- ✚ تطوير البنية التحتية لمرافق الوزارة وضمان استدامتها.
- ✚ توفير أجهزة طبية ذات كفاءة عالية.
- ✚ تطوير وسائل النقل الطبي والإداري.
- ✚ تطوير الخدمات الفندقية.

#### أهم الإنجازات:

تخصيص واستملاك مرافق صحية بدل المستأجرة، توسيع وتحديث وصيانة مرافق صحية، إضافةً إلى تلبية احتياجات المرافق الصحية من الأجهزة الطبية.

ومن الإجراءات التي تم اتخاذها خلال جائحة كورونا لتوسعة البنية التحتية وزيادة القدرة الاستيعابية هي إنشاء مركز العناية الحثيثة التابع لمستشفى الجراحة والجراحات المتخصصة في مستشفى البشير وتجهيزه وتشغيله، كما أنشأت وزارة الصحة والخدمات الطبية الملكية 6 مستشفيات ميدانية في أقاليم المملكة الثلاثة، ومن المخطط لهذه المستشفيات بعد انتهاء الجائحة أن تساهم في توسعة البنية التحتية وزيادة عدد الأسرة في المستشفيات لعلاج الحالات المرضية ومرضى الأمراض المزمنة وبخاصة القلبية منها في المحافظات كافة.

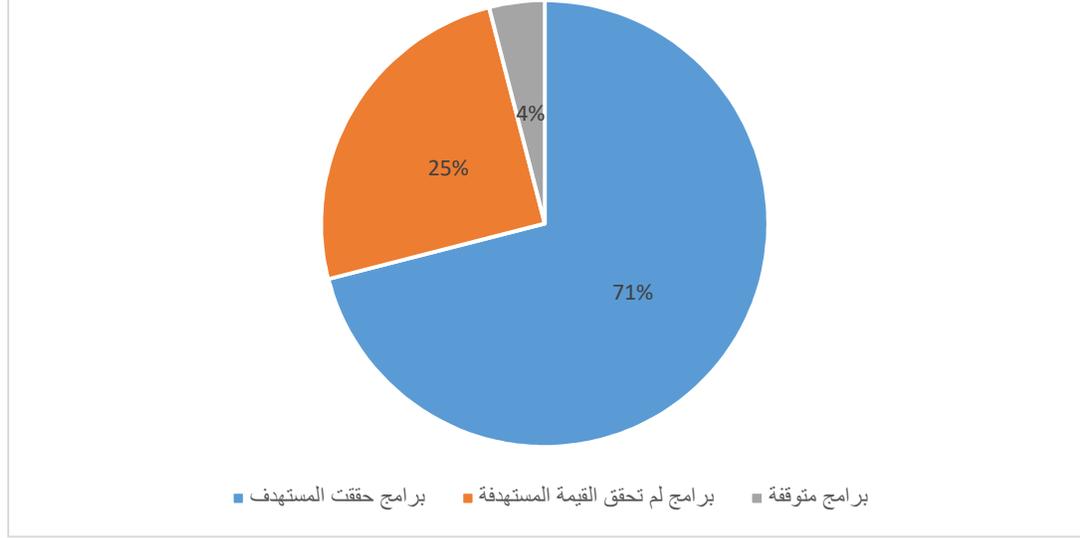
#### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

برامج توفير خدمات فندقية ذات جودة (التنظيف والمراسلة، الأمن والحماية، والإعاشة) بسبب بطء دائرة اللوازم العامة باتخاذ الإجراءات الخاصة بالمخالفات والغرامات بحق المتعهد المخالف، وضعف أداء لجان الإشراف وعدم المتابعة، وعدم قيام الشركات بعمل الصيانة الدورية للمعدات والأجهزة.

إضافةً إلى توقف برنامج إدخال سيارات إسعاف مجهزة جديدة بسبب عدم رصد المخصصات اللازمة ضمن الموازنة وصدور قرار مجلس الوزراء بإيقاف شراء المركبات.

والشكل أدناه يمثل نسب الإنجاز لأهداف محور البنية التحتية.

## نسب الإنجاز لأهداف محور البنية التحتية



## المحور الخامس: إدارة المعرفة

### الهدف الاستراتيجي للمحور:

زيادة كفاءة وفاعلية الإدارة المعرفية المبنية على التحول الرقمي والتكنولوجيا.

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

استكمال إنشاء البنية التحتية اللازمة لمنظومة معلوماتية ومعرفية متكاملة.

زيادة نسبة تطبيق الممارسات المؤسسية والفردية لإدارة المعرفة في الوزارة.

### أهم الإنجازات:

تم تحديث الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة وبوابة الحكومة الأردنية والمواقع الفرعية للمديريات والمستشفيات، كما تم البدء بتطوير وتطبيق نظام الرصد الإلكتروني للأمراض. إضافةً إلى صيانة وإدامة عمل الأنظمة التطبيقية ورخص البرامج وقواعد البيانات. وقد تم إعداد تقرير إحصائي سنوي مقرّ لوزارة الصحة للعام 2018.

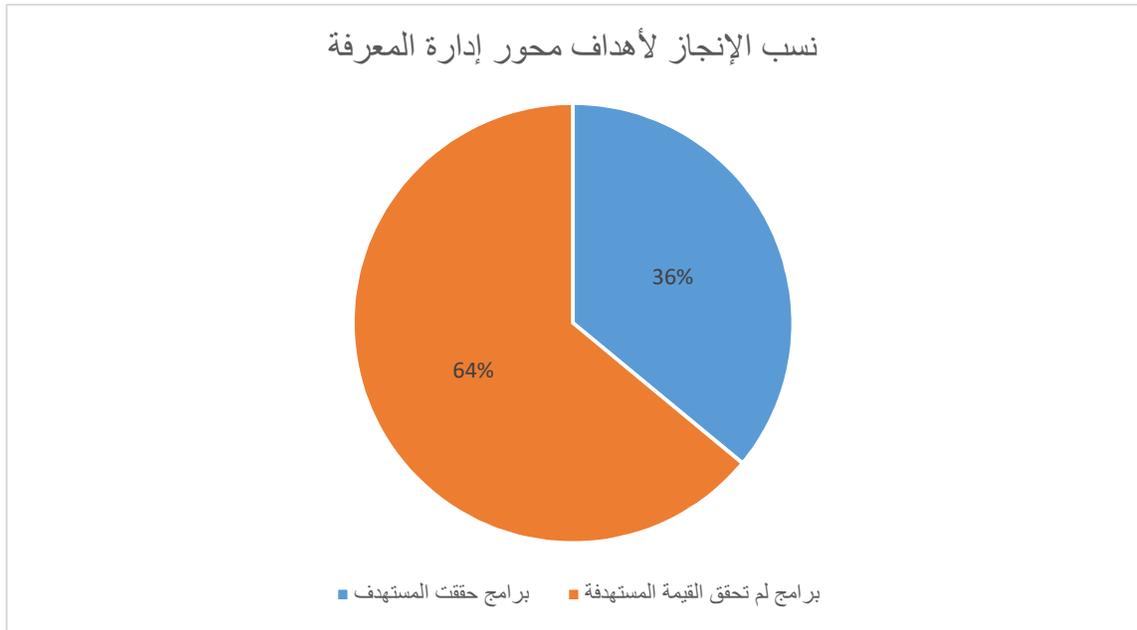
أصبح هناك تسارعا في التقدم في هذا المجال خلال فترة الجائحة، حيث أنه تم التوسع في تجربة برنامج "حكيم" البرنامج الوطني لحوسبة القطاع الصحي" من خلال "عيادة المتابعة عن بعد" المخصصة لإجراء الاستشارات الطبية، لبعض الاختصاصات الطبية، باستخدام تقنية الاتصال المرئي Tele-medicine ، خدمة "طلب الأدوية المكررة شهرياً" لتمكين مراجعي المنشآت الصحية المحوسبة التابعة لوزارة الصحة من طلب أدويتهم المكررة شهرياً من خلال آلية إلكترونية توفر عليهم الجهد والوقت، وخدمة "طلب موعد مراجعة طبية إلكترونياً" لتمكين المريض من تقديم طلب موعد لمراجعة الطبيب في عيادات الاختصاص، ونظام لمتابعة تفاصيل القطاع الصحي للمستشفيات التي تعالج الكورونا ولمراقبة المخزون

على مستوى المملكة، وتطوير برامج إلكترونية معتمدة وفعالة للحصول على المعلومات الوبائية والتقارير المناسبة بسرعة وفعالية، واستحداث منصة خاصة لتلقي مطاعيم الكوفيد vaccine.jo.

البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

لم يتم تنفيذ مشاريع التحول الإلكتروني، وتجهيز البنية التحتية الإلكترونية واستكمال الحوسبة في المرافق الصحية. إضافة إلى أن برنامج إدارة الأصول المعرفية الصريحة والضمنية لم يتم تفعيلها أو تقييمها.

والشكل أدناه يمثل نسب الإنجاز لأهداف محور إدارة المعرفة.



## المحور السادس: الإدارة المالية

الهدف الاستراتيجي للمحور:

زيادة كفاءة وفاعلية إدارة الموارد المالية.

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

ضبط وترشيد الإنفاق.

الاستثمار في الأصول المادية وغير المادية وبناء الشراكات.

#### أهم الإنجازات:

تم تنفيذ برنامج ترشيد الإنفاق على الأدوية والمستهلكات الطبية (تفعيل شراء الجنيصة والمحلية، وتطبيق البروتوكولات الدوائية وربط إلكتروني لكافة الجهات المعنية بصرف الأدوية). إضافة إلى توفر المخزون الاستراتيجي من الأدوية والمستلزمات الطبية دون انقطاع.

التوسع في اتفاقيات الشراكة مع القطاع الخاص للبنية التحتية لعمل عدد من المشاريع، والاستثمار في شراء الخدمات المهنية الضرورية النادرة والمتميزة.

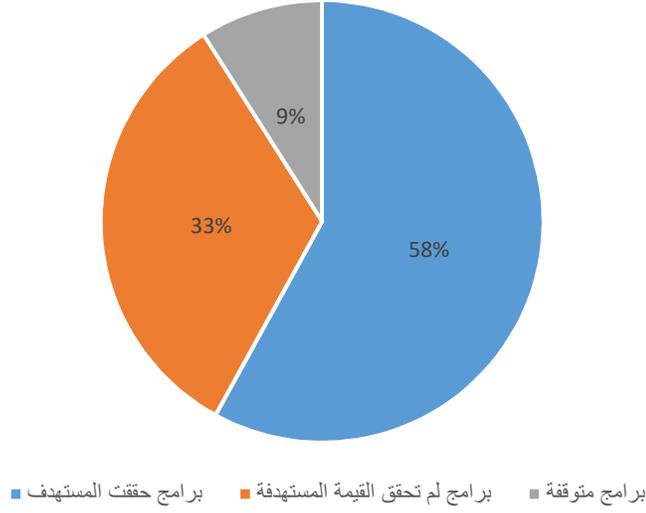
#### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

تحليل كلف الخدمات الصحية وبناء قاعدة بيانات شاملة لتحليل دراسات الكلف لمواقع الوزارة، وبرنامج استمرار تطبيق الموازنة الموجهة بالنتائج.

أضفت جائحة كورونا أعباء مالية جديدة وضخمة على الحكومة بشكل عام ووزارة الصحة بشكل خاص، حيث توقف معظم المشاريع الدولية الداعمة لخدمات القطاع الصحي، وتم توجيه العديد منها لدعم مكافحة كورونا مثل برامج توفير المستلزمات طبية وتدريب الكوادر الصحية وتوفير برامج إلكترونية وتطوير بروتوكولات مختلفة وغيرها. كما تم وضع خطة متكاملة للبدء بالتطعيم ضد كورونا، والتي تضمنت رصد الأموال وعقد الاتفاقيات مع الشركات المنتجة للمطعوم، وتهيئة البنية التحتية والبشرية واللوجستية والمعلوماتية والإعلامية.

والشكل أدناه يمثل نسب الإنجاز لأهداف محور الإدارة المالية.

## نسب الإنجاز لأهداف محور الإدارة المالية



## المحور السابع: محور الحوكمة وتطبيق اللامركزية

### الهدف الاستراتيجي للمحور:

تعظيم الحوكمة والدور الرقابي للوزارة وتطبيق اللامركزية.

ويندرج تحت هذا المحور مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- مأسسة تطبيق مبادئ وممارسات الحوكمة في عمل الوزارة.
- تطبيق اللامركزية في إدارة المؤسسات الصحية.
- تعزيز الدور التنظيمي والرقابي للوزارة (الرقابة الداخلية، التخطيط، المهن والمؤسسات الصحية، إدارة الأزمات، السياحة العلاجية، زراعة الأعضاء).

### أهم الإنجازات:

تم تسريع الاستجابة لحل الشكاوي، وتفويض مجموعة من المهام للإدارات الطرفية واستحداث أو تعديل مجموعة من القوانين والأنظمة ضمن برنامج إعداد وتنفيذ خطة لتطبيق اللامركزية في الوزارة (تتضمن تحليل المعلومات ومهام ومسؤوليات، بناء قدرات، تعديل للأنظمة والتشريعات).

كما تم تحديث خطط طوارئ لمديريات الشؤون الصحية في المحافظات والمستشفيات. إضافةً إلى تسهيل إجراءات الوصول إلى مراكز تقديم السياحة العلاجية في الأردن عن طريق توفير نافذة معلوماتية إلكترونية للسياحة العلاجية لاستفادة المرضى من السياحة العلاجية.

وخلال جائحة كورونا قامت الوزارة بمجموعة من الإجراءات ضمن محور الحوكمة مثل:

- تفعيل وتأطير الشراكة بين القطاعين العام والخاص، كإشراكهم في استقبال المرضى المصابين بالفيروس وذلك من خلال عقد اتفاقيات مع مستشفيات خاصة.
- الشراكة مع النقابات في تشغيل الكوادر الصحية خلال مرحلة الاستجابة لجائحة كورونا، وبمساهمة فعالة من قبل المتطوعين مثل تطوع الكوادر التمريضية للعمل في مستشفيات القطاع الصحي لدعم زملائهم، فضلاً عن الشراكة مع مديرية الأمن العام من خلال قيام كوادر الدفاع المدني مع كوادر الوزارة بمعالجة المرضى في منازلهم خاصة أثناء فترة الحظر.
- تنسيق الوزارة مع الجهات المانحة لغايات دعم عدد من المشاريع لمكافحة فيروس كورونا.
- عقدت الوزارة اتفاقيات أولية ومذكرات تفاهم مع شركات عالمية لتوفير مطعم ضد فيروس كورونا.
- استحداث مركز الأمين العام لوزارة الصحة لشؤون الأوبئة والأمراض السارية على الهيكل التنظيمي لوزارة الصحة لإدارة ملف مرضى كورونا.

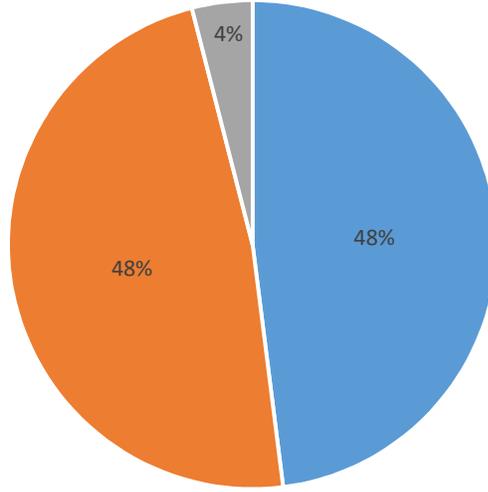
#### البرامج المتأخرة والتي لم تحقق القيم المستهدفة:

متابعة تطبيق ممارسات الحوكمة ونسبة تطبيقها، التوسع في الإدارة الذاتية للمستشفيات الكبرى في القطاع العام أسوة بما هو معمول في مستشفى الأمير حمزة.

إضافةً إلى تجهيز مركز عمليات طوارئ في مبنى وزارة الصحة، وإجراء تمارين محاكاة في مجال الاستعداد والجاهزية والاستجابة، وبرنامج تدريب لرفع قدرات العاملين في الوزارة في مجال الاستعداد والجاهزية.

والشكل أدناه يمثل نسب الإنجاز لأهداف محور الحوكمة وتطبيق اللامركزية.

## نسب الإنجاز لأهداف محور الحوكمة وتطبيق اللامركزية



■ برامج لا تتوفر لديها معلومات ■ برامج لم تحقق القيمة المستهدفة ■ برامج حققت المستهدف

## التحديات لعام 2021

- ❖ النقص في أعداد أطباء الاختصاص وذوي الخبرة نتيجة هجرة الكفاءات الصحية المؤهلة والتخصصات النادرة.
- ❖ غياب خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي.
- ❖ عدم استكمال البنية التحتية الإلكترونية وحوسبة كافة مواقع الوزارة مما أضعف تقديم الخدمات الإلكترونية، وتعدد أنظمة المعلومات الصحية وعدم ربطها.
- ❖ عدم التكافؤ والمساواة والعدالة في جودة الخدمات الصحية المقدمة.
- ❖ ضعف الإنفاق على الرعاية الصحية الأولية، حيث يشكل الإنفاق على الرعاية الصحية الثانوية النسبة الأكبر.
- ❖ ارتفاع في معدل الوفيات المبكرة بسبب الأمراض غير السارية.
- ❖ زيادة الإنفاق على الأدوية.
- ❖ توقف المشاريع الداعمة والممولة من جهات مانحة.
- ❖ عدم شمول بعض فئات المجتمع بالتأمين الصحي.
- ❖ المراكز الصحية والمستشفيات بحاجة إلى توسعتها وتجهيزها وتحديثها وصيانتها.
- ❖ عدم وجود خطة استراتيجية محدثة لتتماشى مع التغيرات والتطورات التي حدثت في فترة الجائحة والتي انعكست على عمل الوزارة وأهدافها.
- ❖ الحاجة الى توفير بيانات إحصائية تبين التوزيع حسب الجنس (ذكر، أنثى) لمتابعة العديد من المؤشرات التي تعكس مفهوم النوع الاجتماعي، والتي تتم متابعتها في الموازنة والعديد من الخطط الوطنية للوقوف على مدى تقدم الوزارة في هذا المجال.

## أهم التوصيات

- الحاجة إلى زيادة عدد المقيمين في التخصصات الأساسية والفرعية، أو شراء الخدمات لتغطية المستشفيات والمراكز الصحية الشاملة.
- وجود خطة لإحلال التعاقب الوظيفي للوظائف الإشرافية (قصيرة المدى)، وبرامج تدريبية لتأهيل المستويات الإدارية الوسطى لتولي مناصب قيادية.
- بحاجة إلى التسريع بتطبيق نظام الحوسبة في كافة مواقع وزارة الصحة، وتوفير نظام معلوماتي، وقاعدة بيانات مالية، وحوسبة مستودعات الأدوية في المستشفيات والمراكز الصحية وربطها بالمستودعات الرئيسية للحد من ازدواجية صرف الوصفات الطبية.
- التوسع في تطبيق برامج الاعتماد وإعادة الاعتماد في جميع مستشفيات الوزارة ومراكزها الصحية للحفاظ على جودة وسلامة الرعاية المقدمة للمرضى.
- الحاجة لدراسات الجدوى وكلف الخدمات.
- العمل على التوعية لعوامل الاختطار والحد من انتشار الأمراض غير السارية، وتبني نموذج فريق صحة الأسرة.
- ترشيد وضبط الإنفاق، ودراسة ومعالجة أسباب هدر الدواء.
- ضمان استدامة الدعم المالي والفني وإيجاد بدائل عند توقف الدعم أو التمويل من أي جهة مانحة.
- التوسع في تغطية المواطنين في التأمين الصحي المدني.
- التقيد بأسس إنشاء المراكز الصحية والمستشفيات والذي أقرته رئاسة الوزراء.
- تعديل الخطط والبرامج التنفيذية للقطاع الصحي وتحديث استراتيجية وزارة الصحة في ضوء جائحة كورونا والدروس المستفادة والفجوات المكتشفة.
- مراعاة منظور النوع الاجتماعي وإدماجها في خطط وسياسات الوزارة.

## الفصل الثاني: نتائج دراسات الرضا لوزارة الصحة لعام 2021

رضا متلقي الخدمة، الموردين، الشركاء، الموظفين

مديرية التطوير المؤسسي وضبط الجودة

## مقدمة

تقوم مديرية التطوير المؤسسي وضبط الجودة بشكل سنوي بقياس نسبة رضا الشركاء والموردين ومتلقي الخدمة والموظفين للوزارة وذلك بهدف التحسين المستمر على خدمات وإجراءات وزارة الصحة، بالرجوع إلى التغذية الراجعة من متلقي الخدمة والشركاء والموردين والموظفين فيما يتعلق باحتياجاتهم ومتطلباتهم، كأحد مدخلات التطوير على عمليات وإجراءات الوزارة. ويشمل التقرير التالي تحليلاً لنتائج استبيان مسح رضا الشركاء والموردين ومتلقي الخدمة وموظفي الوزارة الذي تم توزيعه في نهاية عام 2021 على الوزارات والمؤسسات الوطنية، والمانحين والموردين ومتلقي الخدمة وكذلك موظفي الوزارة وقامت المديرية بمعالجة البيانات وتحليلها إحصائياً ورياضياً باستخدام برنامج الاكسل (Excel) وصولاً إلى نتائج وتوصيات تساهم في التطوير والتحسين.

## الهدف من التقرير

يهدف هذا التقرير إلى تحليل نتائج الردود التي تم جمعها من الجهات المختلفة والأفراد بهدف الوقوف على حال الرضا لدى هذه الجهات، وتحديد احتياجاتهم وتحدياتهم ضمن علاقتهم مع الوزارة، وذلك من أجل التوصل إلى حلول مناسبة وعملية تعزز هذه العلاقة وتقويها بما فيها مصلحة الطرفين من جهة، ولتعزيز كفاءة الخدمة المقدمة والارتقاء بمعاييرها بالجودة والوقت المناسبين ضمن نهج تشاركي مناسب وخطة زمنية واضحة المعالم والأدوار والمسؤوليات من جهة أخرى.

## دراسة رضا الشركاء

### منهجية العمل

اعتمدت المديرية في منهجية العمل على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من عدة فئات هي الوزارات والمؤسسات الوطنية، والمانحين، حيث تم مخاطبة وإرسال الاستبيان إلى 47 جهة من هذه الفئات جميعهم وقد استجابت 43 جهة. تم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إلكترونياً باستخدام برنامج الاكسل.

واشتمل الاستبيان على ثمانية محاور يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات يعبر فيها المستجيب عن الاستبيان عن رأيه باستخدام مقياس Likert Scale الخماسي، وهذه المحاور هي الانطباع العام عن الوزارة ومدى الاستفادة من الشراكة

والإتصال وطبيعة العلاقة مع الشركاء، والتعاون في توفير وتبادل المعلومات، والشفافية، والخدمات الإلكترونية، والموظفون بالإضافة إلى جزء يتعلق بالمعلومات العامة حول الجهة المعنية، وقد بني نموذج علاقات وفرصيات بناءً على محاور الاستبيان كما تم استخدام برنامج الاكسل لاحتساب معدل الرضا عن كل محور من محاور الاستبيان ومعدل الرضا العام عن الخدمات التي تقدمها الوزارة

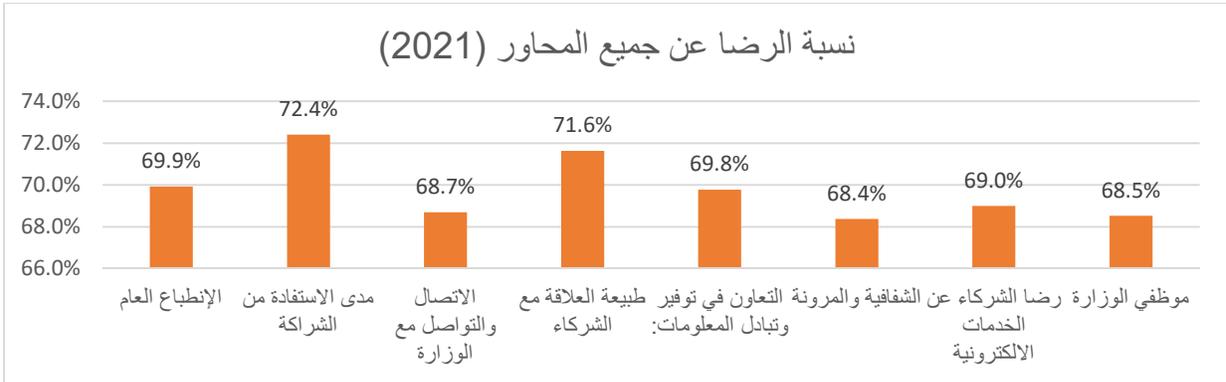
كما تم حساب المتوسط الحسابي لنتائج الاستبيان لكل محور من المحاور وذلك بهدف معرفة اتجاه الرضا عن كل محور وتم اعتبار أكبر سؤال حصل على المتوسط الحسابي هو أكثر أهمية وله رتبة أولى وأهمية كبرى في الوصول الى أهمية الدراسة.

وتم إعطاء القيم التالية للإجابة على الفقرات :

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

## النتائج

الشكل رقم (1) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.



الجدول رقم (1) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.

المحور	النسبة
الانطباع العام	69.9%
مدى الاستفادة من الشركة	72.4%

68.7%	الاتصال والتواصل مع الوزارة
71.6%	طبيعة العلاقة مع الشركاء
69.8%	التعاون في توفير وتبادل المعلومات:
68.4%	الشفافية والمرونة
69.0%	رضا الشركاء عن الخدمات الإلكترونية
68.5%	موظفي الوزارة
<b>69.8%</b>	<b>نسبة الرضا للمحاور 2021</b>

يبين الشكل والجدول أعلاه أن المحور رقم (2) (الذي يتمثل في (مدى الإستفادة من الشراكة) حقق أعلى نسبة رضا وهي (72.4%) ويليه محور رقم (4) الذي يتمثل في (طبيعة العلاقة مع الشركاء) بنسبة (71.6%) كما تبين أن محور رقم (6) الذي يتمثل في الشفافية والمرونة حقق أقل نسبة رضا (68.4%).

وعليه فإن نسبة الرضا العام للشركاء عن تعاملهم مع الوزارة (69.8%).

## التوصيات:

1. تطوير نظام لإدارة العلاقة مع الشركاء وضمان تحديث مصفوفة الشركاء ومعلومات التواصل الخاصة بهم وقياس رضاهم بشكل دوري.
2. بناء لشراكات فعالة مع مختلف القطاعات والجهات لتقديم أفضل الخدمات.
3. توفير مزيد من فرص التواصل المباشر بين وزارة الصحة والشركاء، مثل الاجتماعات الدورية الخاصة وتعزيز التعاون المشترك وإيجاد قنوات متعددة للتواصل معهم، للاستفادة من الخبرات ومشاركة المعرفة في تحسين العلاقات وتطوير القطاع الصحي.
4. تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات اتخاذ القرار المؤثرة على الشركاء، وتوفير معلومات وافية ودقيقة حول الاحتياجات والتوقعات.

## دراسة رضا الموردين

### منهجية العمل

اعتمدت المديرية في منهجية العمل على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من المعدل السنوي لعدد الموردين لوزارة الصحة، وقد تم حساب حجم العينة المناسب من خلال حساب مجتمع الدراسة حيث يوجد 600 مورد حقيقي تتعامل معه الوزارة سنوياً. وقد استجاب 250 مورد. تم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إلكترونياً باستخدام برنامج الاكسل.

واشتمل الاستبيان على تسعة محاور يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات يعبر فيها المستجيب عن الاستبيان عن رأيه باستخدام مقياس Likert Scale الخماسي، وهذه المحاور هي الانطباع العام عن الوزارة ومدى الاستفادة من التعامل والاتصال وطبيعة العلاقة مع الموردين ، والتعاون في توفير وتبادل المعلومات، والشفافية، والخدمات الإلكترونية، والموظفون بالإضافة إلى جزء يتعلق بالمعلومات العامة حول الجهة المعنية، وقد بني نموذج علاقات وفرضيات بناءً على محاور الاستبيان كما تم استخدام برنامج الاكسل لاحتساب معدل الرضا عن كل محور من محاور الاستبيان ومعدل الرضا العام عن الخدمات التي تقدمها الوزارة .

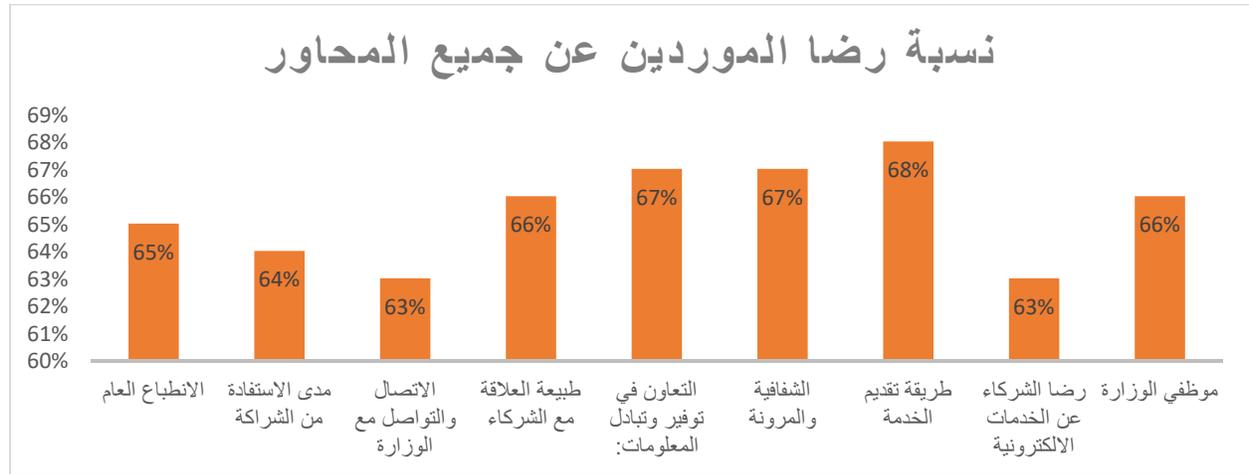
كما تم حساب المتوسط الحسابي لنتائج الاستبيان لكل محور من المحاور وذلك بهدف معرفة اتجاه الرضا عن كل محور وتم اعتبار أكبر سؤال حصل على المتوسط الحسابي هو أكثر أهمية وله رتبة أولى وأهمية كبرى في الوصول الى أهمية الدراسة.

وتم إعطاء القيم التالية للإجابة على الفقرات:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

## النتائج

الشكل رقم (2) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.



الجدول رقم(2) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.

المحور	النسبة
الانطباع العام	65%
مدى الاستفادة من الشراكة	64%
الاتصال والتواصل مع الوزارة	63%
طبيعة العلاقة مع الشركاء	66%
التعاون في توفير وتبادل المعلومات:	67%
الشفافية والمرونة	67%
طريقة تقديم الخدمة	68%
رضا الشركاء عن الخدمات الإلكترونية	63%
موظفي الوزارة	66%
نسبة الرضا العام	65%

يبين الجدول والرسم البياني أعلاه ان المحور رقم (7) الذي يتمثل في (طريقة تقديم الخدمة) حقق اعلى نسبة رضا وهي (68%) ويليه المحورين رقم (6) والذي يتمثل في الشفافية والمرونة ومحور رقم (5) والذي يتمثل في التعاون في توفير وتبادل المعلومات حققا نسبة (67%) أما محور رقم (8) والذي يتمثل في الرضى عن الخدمات الإلكترونية ومحور رقم (3) والذي يتمثل الرضى عن الاتصال والتواصل مع الوزارة قد حققا اقل نسبة رضى وهي (63%).

وعليه فإن نسبة الرضا العام للموردين عن تعاملهم بالوزارة 65%

## التوصيات

هنا بعض التوصيات المقترحة لدراسة رضا الموردين لوزارة الصحة:

1. توفير مزيد من فرص التواصل المباشر بين وزارة الصحة والموردين، مثل الاجتماعات الدورية الخاصة بتقييم الأداء وتعزيز التعاون المشترك وإيجاد قنوات متعددة للتواصل معهم.
2. تطوير نظام لإدارة العلاقة مع الموردين يتضمن متطلبات دقيقة للجودة والسلامة والتسليم الفعال للمواد والخدمات الصحية.
3. توفير معايير واضحة ومنصفة لاختيار الموردين، بحيث يتم اعتماد الجهات التي تمتلك الخبرة والكفاءة اللازمة لتلبية احتياجات الوزارة.
4. تنظيم وتنفيذ برامج تقييم للموردين ومراقبة أدائهم، لضمان الامتثال للمعايير والمتطلبات المحددة.
5. تحديد أسس الصرف للموردين حيث يتم تحديد أولويات للصرف ضمن أطر محددة.

6. تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات اتخاذ القرار المؤثرة على الموردين، وتوفير معلومات وافية ودقيقة حول الاحتياجات والتوقعات.

## دراسة رضا متلقي الخدمة

### منهجية العمل

اعتمدت المديرية في منهجية العمل على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من المعدل السنوي لعدد متلقي الخدمة لوزارة الصحة، وقد تم حساب حجم العينة المناسب من خلال حساب مجتمع الدراسة حيث يوجد المعدل السنوي لعدد مراجعي مبنى وزارة الصحة، وقد تم حساب حجم العينة المناسب من خلال حساب مجتمع الدراسة وهو حوالي 120.000 مراجع سنويا للوزارة سنويا. وقد استجاب 400 شخص من متلقي خدمة. تم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إلكترونياً باستخدام برنامج الاكسل.

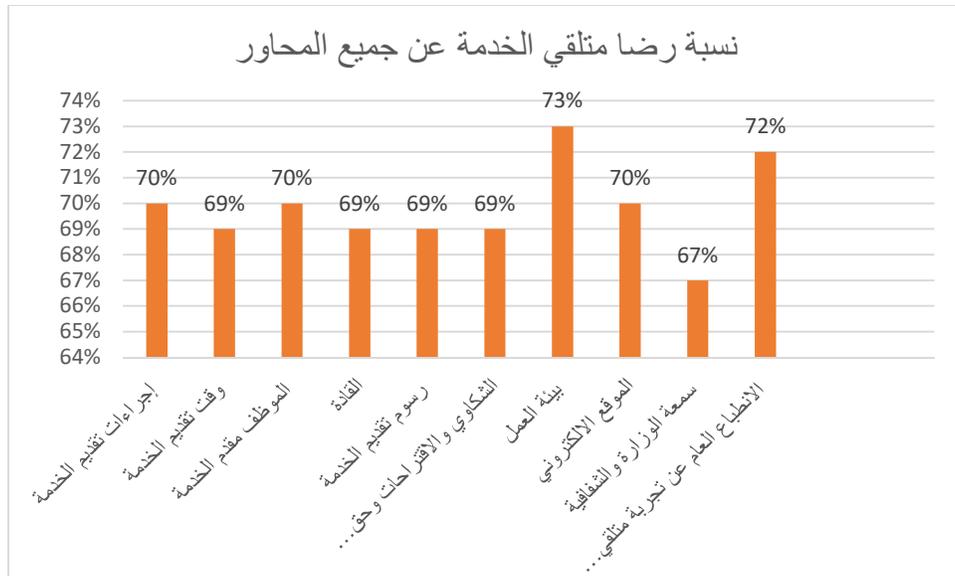
واشتمل الاستبيان على عشرة محاور يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات يعبر فيها المستجيب عن الاستبيان عن رأيه باستخدام مقياس Likert Scale الخماسي، وهذه المحاور هي الانطباع العام عن تجربة متلقي الخدمة في الوزارة وعن إجراءات تقديم الخدمة ووقت تقديم الخدمة والموظفين والقادة ورسوم تقديم الخدمة والشكاوي والاقتراحات وبيئة العمل والموقع الإلكتروني للوزارة والسمعة والشفافية وقد بني نموذج علاقات وفرضيات بناءً على محاور الاستبيان كما تم استخدام برنامج الاكسل لاحتساب معدل الرضا عن كل محور من محاور الاستبيان ومعدل الرضا العام عن الخدمات التي تقدمها الوزارة كما تم حساب المتوسط الحسابي لنتائج الاستبيان لكل محور من المحاور وذلك بهدف معرفة اتجاه الرضا عن كل محور وتم اعتبار أكبر سؤال حصل على المتوسط الحسابي هو أكثر أهمية وله رتبة أولى وأهمية كبرى في الوصول إلى أهمية الدراسة.

وتم إعطاء القيم التالية للإجابة على الفقرات:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

### النتائج

الشكل رقم (3) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.



الجدول رقم (3) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.

المحور	نسبة الرضا/محور %
المحور الأول ( درجة الرضا عن إجراءات تقديم الخدمة )	70%
المحور الثاني ( درجة الرضا عن وقت تقديم الخدمة )	69%
المحور الثالث (قياس درجة الرضا عن الموظف مقدم الخدمة )	70%
المحور الرابع ( درجة الرضا عن القادة )	69%
المحور الخامس ( قياس درجة الرضا عن رسوم تقديم الخدمة )	69%
المحور السادس (درجة الرضا عن الشكاوي والاقتراحات وحق الحصول على المعلومة)	69%
المحور السابع ( درجة الرضا عن بيئة العمل )	73%
المحور الثامن ( درجة الرضا عن الموقع الالكتروني )	70%
المحور التاسع ( درجة الرضا عن سمعة الوزارة والشفافية )	67%

72%	المحور العاشر) درجة الرضا عن الانطباع العام عن تجربة متلقي الخدمة)
70%	نسبة الرضا للمحاور لعام 2021

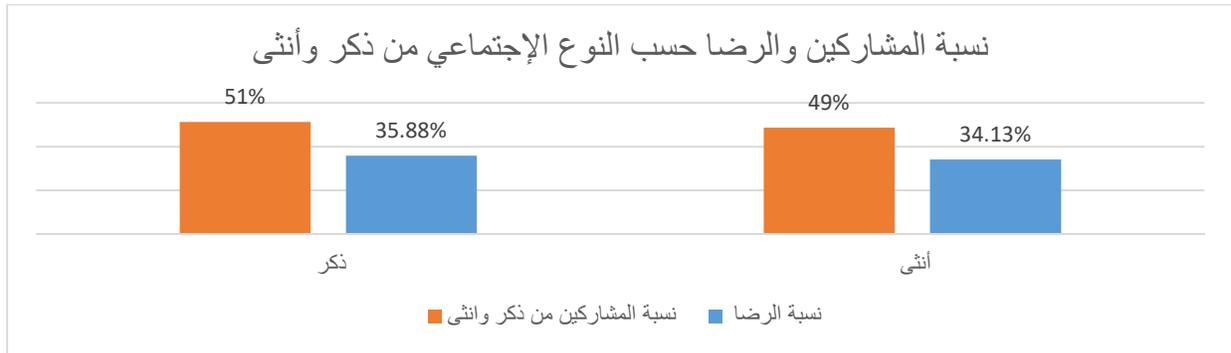
يبين الجدول والرسم البياني أعلاه أن المحور السابع الذي يمثل (الرضا عن بيئة العمل) حقق أعلى نسبة رضا بنسبة (73%) بينما أقل نسبة رضا كانت من المحور التاسع الذي مثل (درجة الرضا عن سمعة الوزارة والشفافية) وذلك بنسبة (67%).

وعليه فإن نسبة الرضا العام للمتلقي الخدمة عن تعاملهم بالوزارة 70%

### قياس الرضا حسب النوع الاجتماعي

قياس رضا متلقي الخدمة حسب النوع الاجتماعي، وتحديدًا بين الذكور والإناث وذوي الإعاقة، يعد أمرًا بالغ الأهمية لوزارة الصحة. من خلال قياس رضا كل فئة بشكل منفصل، لتعزيز المساواة والعدالة في الوصول إلى الرعاية الصحية وضمان عدم وجود تمييز أو انحياز. كما يمكن وزارة الصحة من توجيه الخدمات بشكل أكثر دقة وفاعلية. على سبيل المثال، يمكن تحديد احتياجات الأفراد من ذوي الإعاقة بشكل مخصص لضمان تلبية احتياجاتهم الصحية بشكل كامل.

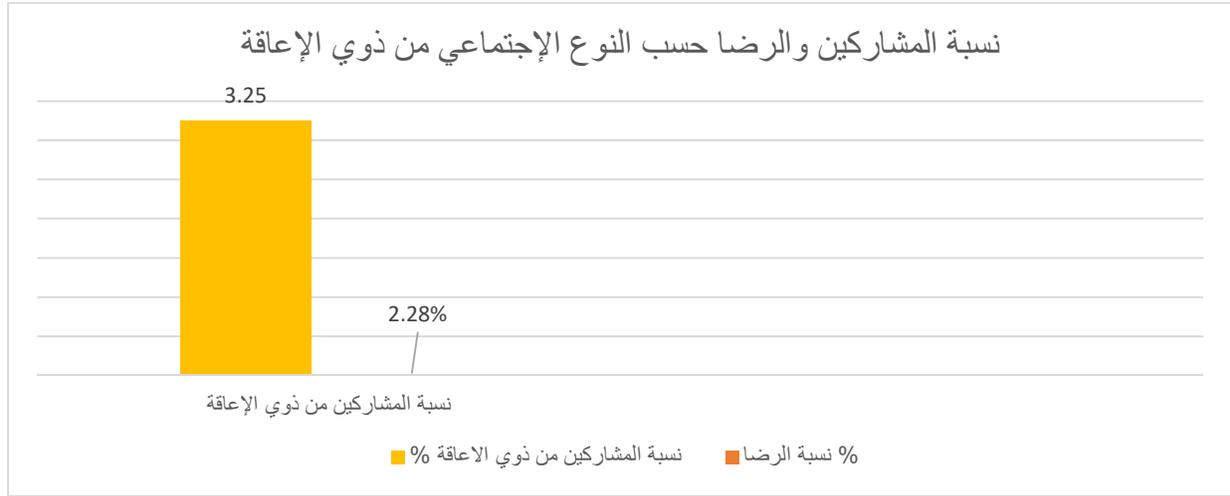
الشكل رقم (4) نسب رضا المشاركين حسب النوع الاجتماعي



جدول (4): توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي من ذكر وانثى

نسبة الرضا %	النسبة المئوية	الجنس
35.88%	51%	ذكر
34.13%	49%	أنثى
70%	100%	المجموع

الشكل رقم ( 5 ) نسب الرضا لذوي الإعاقة



جدول (5): توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي من الأشخاص ذوي الإعاقة

نسبة الرضى بالنسبة لعدد المشاركين	العدد	نسبة المشاركين من ذوي الإعاقة	الجنس		ذوي الإعاقة
2.28%	13	3.25 %	9	ذكور	ذوي الإعاقة
			6	إناث	
% 67.73	387				ليس من ذوي الإعاقة
<b>%70.00</b>	<b>400</b>				<b>المجموع</b>

تمت دراسة رضا متلقي الخدمة بشمولية تشمل الذكور والإناث والأشخاص ذوي الإعاقة، حيث تظهر البيانات المقدمة في جدول (4) والرسم البياني أعلاه أن نسبة المشاركين من الذكور في الدراسة (51%) أعلى من نسبة المشاركات الإناث التي تبلغ (49%)، كما أن نسبة الرضا لدى الذكور من متلقي الخدمة (35.88%) تفوقت على نسبة رضا الإناث (34.13%). بالمقابل، يشكل ذوو الإعاقة نسبة 3.25% من المشاركين، وكان معدل الرضا بينهم يبلغ 2.28%. يعكس هذا التحليل التفصيلي التزام الوزارة بتعزيز التنوع وتعزيز المساواة بين الجنسين والاهتمام بتحسين جودة الخدمات المقدمة لكل شرائح الاجتماعية

## التوصيات

بناءً على نسبة الرضا العام التي بلغت 70٪، فيما يلي التوصيات التي يمكن اتخاذها لتحسين رضا متلقي الخدمة في وزارة الصحة:

1. يجب توفير التدريب المستمر للموظفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم في مجال تقديم الخدمات الصحية بطريقة فعالة واحترافية .
2. تعزيز آليات التواصل والمشاركة ووضع آليات فعالة لجمع ملاحظات المراجعين والمشاركة في صنع القرار، واعتماد نظام اعتراضات وشكاوى فعال لتحسين تجربة الخدمة.
3. تحسين البنية التحتية داخل الوزارة .
4. مراجعة المعلومات المتوفرة على موقع الوزارة وتحديثها بشكل دوري .

## دراسة رضا موظفي وزارة الصحة

### المقدمة

تهتم وزارة الصحة برضا الموظفين وتولي أهمية بالغة لضمان استفادتها القصوى من تقارير الرضا. فهي تعتبر أدوات قيمة تساعد الوزارة على تقييم أداءها كمنظمة، وتحديد نقاط القوة والضعف في بيئة العمل. كما يمكن لهذه التقارير أن تشير إلى الاحتياجات الخاصة بالموظفين وتوجيه الجهود لتحسين الأداء العام وتعزيز رضاهم.

تعتبر وزارة الصحة الرضا المهني للموظفين من أولوياتها القصوى، وتكون مستعدة للعمل على تحقيق ذلك من خلال تبني سياسات وإجراءات تعزز الرضا وتعزز بيئة العمل الإيجابية. تهدف الوزارة إلى توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطور المهني، وتوفير الدعم اللازم للموظفين لتحقيق طموحاتهم المهنية.

يعتبر استفادة الوزارة من تقارير الرضا أمراً حيوياً لتحسين أداءها. فهي تستخدم هذه التقارير لتحليل ردود فعل الموظفين واستيعاب توجهاتهم واحتياجاتهم الفردية والجماعية. ثم تقوم الوزارة باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات وتعزيز رضا الموظفين.

## الهدف من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس درجة رضا الموظفين العاملين في وزارة الصحة وذلك لاتخاذ الإجراءات المناسبة التي تنعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي للموظفين.

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الهامة، وتكمن أهميتها في موضوعها الذي يعد محط اهتمام المؤسسات الحكومية. وتتجلى أهمية دراسة رضا الموظفين من خلال إمكانية الاستفادة منها في رسم الخطط والسياسات التي تساعد في تعزيز ولاء وانتماء الموظفين اتجاه الإدارة بما يحقق الأهداف التالية:

- ✚ تقديم الموظفين أفضل ما لديهم من أجل تحقيق أهداف الوزارة.
- ✚ تمكين الوزارة من المحافظة على الخبرات والكفاءات البشرية الموجودة لديها.
- ✚ دعم الموظفين للإدارة في أوقات الأزمات دون النظر إلى المقابل المادي.
- ✚ تعزيز وتطوير الخدمات المقدمة من قبل الوزارة لمتلقي الخدمة والشركاء

## منهجية العمل

اعتمدت المديرية في منهجية العمل على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من المعدل السنوي لعدد موظفي مبنى وزارة الصحة، وقد تم حساب حجم العينة المناسب وهو حوالي 860 موظف سنوياً. وتم مخاطبة المديرية بضرورة تعبئة الاستبيان من الموظفين ورقياً وقد استجاب 270 موظف. تم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إلكترونياً باستخدام برنامج الاكسل.

واشتمل الاستبيان على سبعة محاور يندرج تحت كل منها عدد من الفقرات يعبر فيها المستجيب عن الاستبيان عن رأيه باستخدام مقياس Likert Scale الخماسي، وهذه المحاور هي سياسة لوزارة، والقيادة، والمسؤول المباشر، وبيئة العمل، والمشاركة والتمكين، والمكافآت والحوافز، وبرامج التدريب، والاتصال والتواصل وقد بني نموذج علاقات وفرضيات بناءً على محاور الاستبيان كما تم استخدام برنامج الاكسل لاحتساب معدل الرضا عن كل محور من محاور الاستبيان ومعدل الرضا العام عن الخدمات التي تقدمها الوزارة

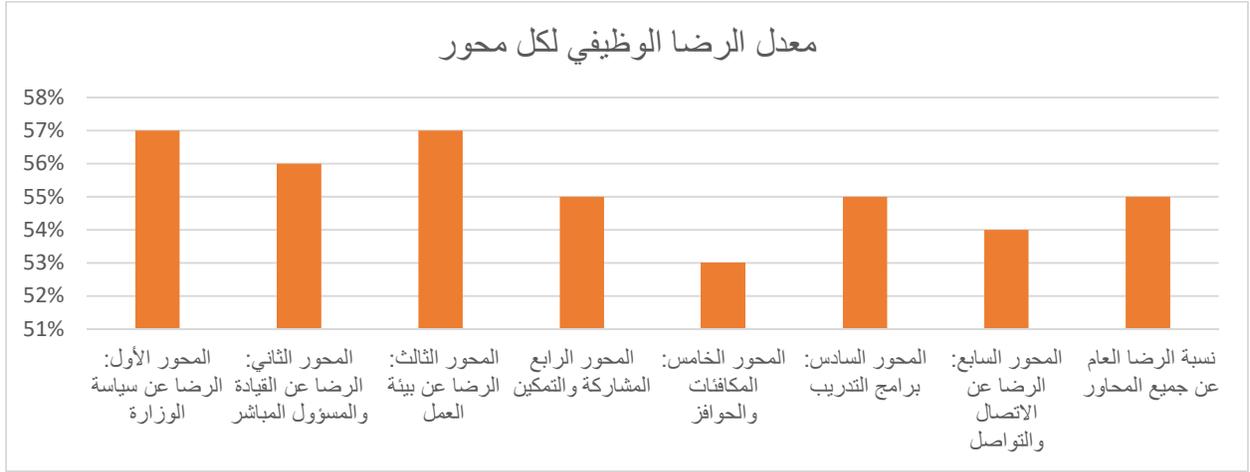
كما تم حساب المتوسط الحسابي لنتائج الاستبيان لكل محور من المحاور وذلك بهدف معرفة اتجاه الرضا عن كل محور وتم اعتبار أكبر سؤال حصل على المتوسط الحسابي هو أكثر أهمية وله رتبة أولى وأهمية كبرى في الوصول إلى أهمية الدراسة.

وتم إعطاء القيم التالية للإجابة على الفقرات:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

## النتائج

الشكل رقم (6) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.



الجدول رقم (6) نسب الرضا لكل محور من محاور الاستبيان.

المحور	نسبة الرضا لكل محور
المحور الأول: الرضا عن سياسة الوزارة	57%
المحور الثاني: الرضا عن القيادة والمسؤول المباشر	56%
المحور الثالث: الرضا عن بيئة العمل	57%
المحور الرابع: المشاركة والتمكين	55%
المحور الخامس: المكافآت والحوافز	53%
المحور السادس: برامج التدريب	55%
المحور السابع: الرضا عن الاتصال والتواصل	54%
نسبة الرضا العام عن جميع المحاور للعام 2021	55%

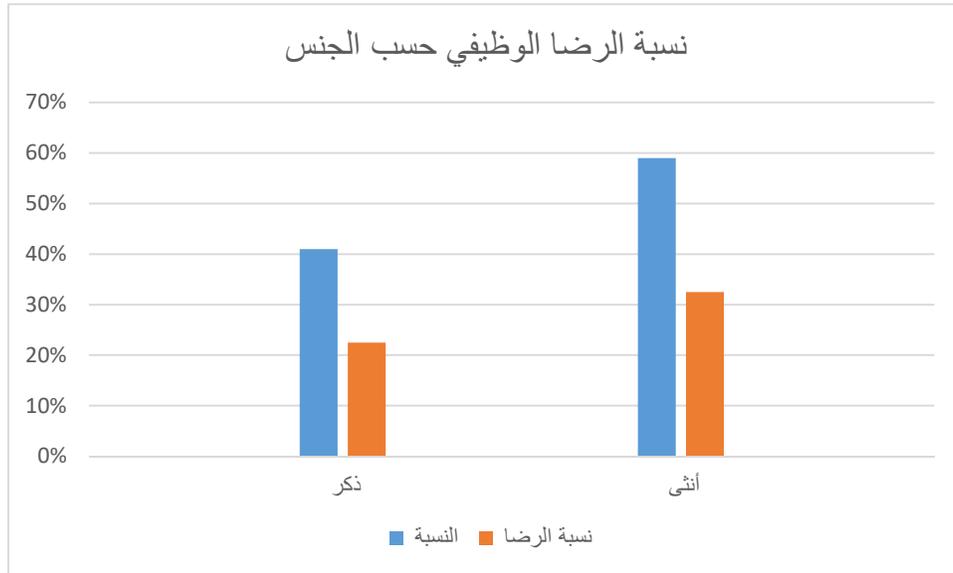
يبين الجدول والرسم البياني أعلاه ان المحور رقم (1) الذي يتمثل في (الرضا عن سياسة الوزارة) والمحور رقم (3) الذي يتمثل في (الرضا عن بيئة العمل) قد حققا أعلى نسبة رضا وهي (57%). كما تبين أن محور رقم (5) الذي يتمثل في المكافآت والحوافز حقق أقل نسبة رضا (53%).

وعليه فإن نسبة الرضا العام للموظفين بالوزارة 55%

### قياس رضا الموظفين حسب النوع الاجتماعي

قياس رضا الموظفين حسب النوع الاجتماعي (ذكور وإناث) ضروري لنجاح أي مؤسسة أو منظمة. يساعد هذا القياس في فهم احتياجات الموظفين، العمل على تلبيتها، وبناء بيئة عمل إيجابية وملهمة. كما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة، تعزيز التنوع والمساواة، وبناء علاقات عمل قوية. بالتالي، يساهم قياس رضا الموظفين في خلق بيئة عمل مثمرة وتعزيز رفاهية الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال

الشكل رقم (7) نسب الرضا الوظيفي حسب النوع الاجتماعي



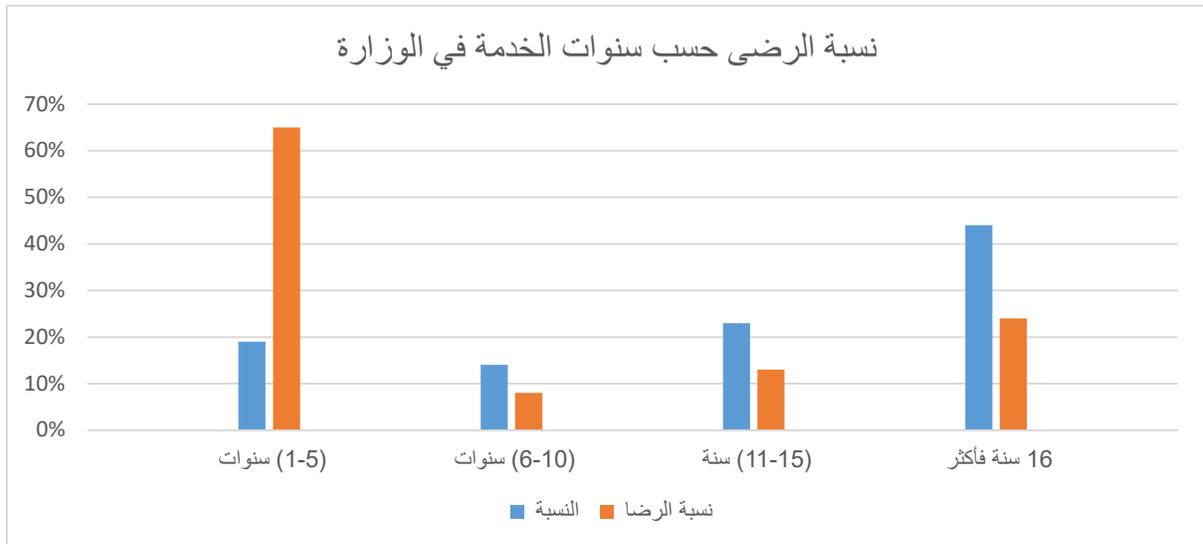
الجدول رقم (7) نسب الرضا الوظيفي حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية للمشاركين في تعبئة الاستبيان	نسبة الرضا من عدد المشاركين
ذكر	110	41%	22.5%
أنثى	160	59%	32.5%

تحرص الوزارة على ضمان التنوع والمساواة بين الجنسين وقياس رضاهم وحاجاتهم، وبالنظر إلى الجدول والرسم البياني أعلاه يتبين أن نسبة الإناث الذين شاركوا في تعبئة الاستبيان في وزارة الصحة هي (59%) ونسبة رضاهم (32.5%) مقارنة بنسبة مشاركة الذكور التي بلغت (41%) في حين بلغت نسبة رضا الذكور الذين شاركوا في الدراسة (22.5%) من حجم العينة لنفس الفئة. وبذلك يكون الفرق النسبي بين نسبة رضا الإناث العاملات في وزارة الصحة أعلى من نسبة رضا الذكور بفارق نسبته 44.44%.

#### توزيع العينة حسب سنوات الخدمة في وزارة الصحة

الشكل رقم (8) نسب الرضا الوظيفي حسب الجنس



الجدول رقم (8) نسب الرضا الوظيفي حسب سنوات الخدمة في وزارة الصحة

سنوات الخدمة في وزارة الصحة	العدد	النسبة المئوية للمشاركين في تعبئة الاستبيان	نسبة الرضا من عدد المشاركين
(5-1) سنوات	52	19 %	10% %
(10-6) سنوات	37	14%	8 %
(15-11) سنة	62	23%	13 %
16 سنة فأكثر	119	44%	24%

بالنظر إلى الجدول والرسم البياني أعلاه يتبين أن الوزارة حرصت على أن تقيس رضا الموظفين حسب سنوات خدمتهم بالوزارة وكانت النتيجة ان الموظفين الذين تتراوح خدمتهم (16 سنة فأكثر) يشكلون أعلى نسبة رضا (24%)، حيث شكلوا (44 %) من حجم العينة. في حين شكل الموظفون الذين تتراوح خدمتهم (6-10) سنوات أقل نسبة رضا (8%) حيث شكلوا (14%) من حجم العينة.

## التوصيات

1. تحسين قنوات وأدوات التواصل الداخلي بين المديرية وكافة المستويات الإدارية وبين المسؤول ومروؤوسيه وتشجيع الموظفين على تقديم آرائهم وملاحظاتهم بانتظام وسلاسة.
2. تطوير أسس محددة للتدريب والتطوير المهني بما يضمن العدالة وتكافؤ الفرص وتوفير بيئة عمل صحية وإيجابية، بما في ذلك الاهتمام بصحة ورفاهية الموظفين
3. تطوير واعتماد سياسات مرنة تساعد الموظفين على تحقيق مفهوم التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.
4. تقييم وتحسين سياسات الموارد البشرية لضمان تعزيز رضا الموظفين وتطوير برامج مكافآت وترقيات عادلة.
5. تطوير آليات للمشاركة والاستماع لأصوات الموظفين واستخدام التعلم من ردود فعلهم لتحسين أداء الجهاز التنظيمي
6. ترسيخ ثقافة التقدير والاعتراف لتعزيز رضا الموظفين وتعزيز الدافعية.
7. توفير فرص الترقية والتطور المهني للموظفين المستحقين بناءً على أداءهم وجهودهم.
8. تعديل نظام الحوافز للعاملين

## الخاتمة

في الختام، تعتبر وزارة الصحة ركيزة أساسية لتحقيق الرعاية الصحية الشاملة وتحسين صحة المجتمع. وتعمل بجد لتقديم خدمات بجودة عالية ومتنوعة، تتوافق مع المعايير العالمية وتطلعات المجتمع. إن وزارة الصحة ملتزمة بالابتكار والتحديث المستمر لتوفير رعاية صحية مبتكرة وفعالة للجميع.