خطة تحسين اداء تقديم الخدمات

مديرية تربية الديوانية

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية تربية الديوانية

بالتعاون مع فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم).

شباط – 2015

الديوانية – العراق

جمهورية العراق
REPUBLIC OF IRAQ
وزارة التربية
MINISTRY OF EDUCATION

1. المقدمة : -

يحظى قطاع التربية باهتمام وعناية متزايدين باعتباره من المجالات الرئيسية للتنمية البشرية بشكل خاص وللمسار التنموي للبلاد بشكل عام فضلا عما يمثله الانتفاع بخدمات تربوية متطورة من تكريس للمبادئ والحقوق الاساسية للانسان على اختلاف انتماءاته الاجتماعية والجغرافية وغيرها .

وتجسمت هذه العناية من خلال ادراج جملة من الاصلاحات والبرامج شملت مختلف مكونات المنظومة التربوية وتضمنت في مجملها اجراءات تهدف بالاساس الى دعم هذا القطاع حتى يصبح قادرا على الاطلاع بدوره في معاضدة المسيرة التنموية وتامين حركة علمية تربوية سليمة لكل المواطنين .

ويتاكد هذا المسير من خلال الاستراتيجيات المعتمدة في مجال تطوير القطاع التربوي مع ما يواجهه هذا القطاع من اشكاليات في مختلف المراحل حيث كانت هذه الاستراتيجية في بدايتها مركزة على تطوير البنية الاساسية التربوية والقضاء على الجهل والامية المعرفية لينصرف الاهتمام مع بداية الثمانينات الى رفع من جودة الخدمات التربوية ودعم الثقافة وتوسيع الرؤى واسس التنمية البشرية وذلك بالتوازي مع تعزيز المكتسبات خاصة فيما يتعلق بالتصدي للامية.

2. الملخص التنفيذي :-

خطة تحسين تقديم الخدمات Service Delivery Improvement Plan (SDIP) هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضِعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الادارة، وذلك بهدف تحسين تقديم الخدمات التربوية في محافظة الديوانية وتمكين الدائرة من تحقيق اهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الاجل. ان خطة تحسين تقديم الخدمات التربوية SDIP ستُمكِن من تطوير رؤية طويلة الامد لادارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن ان مفردات العمل واشكالياته ستكون يوما بعد يوم تحت السيطرة. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية تربية الديوانية في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين ادائها وتقديم افضل الخدمات للمواطنين وتتضمن هذه الخطة دراسة شاملة عن موارد الدائرة وامكانياتها الواقعية مقارنة بالاهداف المعلنة للدائرة بغية تحقيق هذه الاهداف . وبالاضافة الى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج دراسات قامت بها مديرية التربية الديوانية وهي تتالف من مرحلتين:

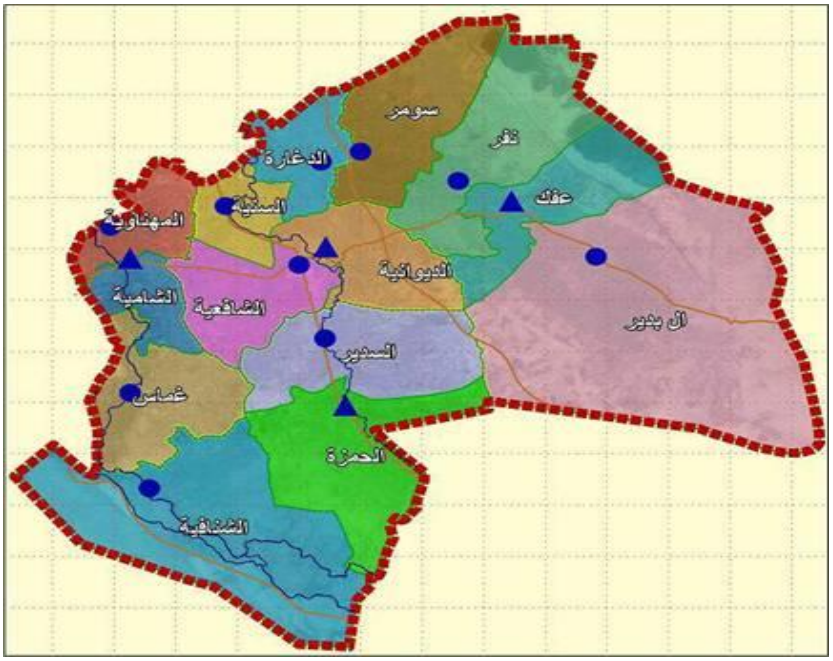
- المرحلة الاولى هي تحديد حالة منظومات تشغيل وادارة خدمات التربية في مديرية التربية الديوانية المقدمة في الفترة السابقة .
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة باداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص ان وجدت.

ان اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات اداء مديرية التربية الديوانية في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التاثير المباشر على مؤشرات الاداء لضمان نوعية وجودة واستمرارية الخدمة والاستجابة لشكاوى المواطنين, قد افرزت مجموعة عناصر اساسية ووفرت حلول انية وطويلة الامد من شانها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين وكما سياتي شرحه لاحقا.

ادارة الخدمات التربوية : تعتبر ادارة تقديم الخدمات التربوية احد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية تربية المجتمع والتي تنعكس ايجابا على نمو المجتمع ثقافيا واقتصاديا , في حين انعدام او ردائه الخدمة ستؤثر سلبا على الحالة التربوية والعلمية عموما في

المجتمع, وترتكز ادارة الخدمة على عناصر حيوية يجب استثمارها بكفاءة وفاعلية لايصال خدمة متكاملة وبجودة عالية الى المواطنين, ومن اهم العناصر المؤثرة هي : البنى التحتية (بنايات المؤسسات التربوية والقاعات) والموارد المالية (الموازنة الاستثمارية والتشغيلية) والموارد البشرية (ابتداء من ادارة المديرية والملاك الاداري والخدمي والملاكات التربوية والهندسية والعاملين في المشاريع), والموارد المتاحة (من الاثاث المدرسي والمكتبي والمختبري ووسائل الايضاح) , اذْ تعتبر الموارد المالية احد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة اذ انَ ادارة الموازنة من خلال العمليات الحسابية المنظمة والتخطيط المسبق والاستثمار للموارد بما يحقق الاثر المطلوبة في الوصول الى اهداف الدائرة والحكومة المحلية وكذلك الاهداف الاستراتيجية للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر ان التخطيط المالي التكاملي للدائرة مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في اعداد الموازنة التشغيلية بما ينسجم مع اعداد الموازنة الاستثمارية سيحقق الاثر الايجابي ويضمن تشغيل كفؤ واستدامة للموارد المتاحة.



خارطة تمثل التقسيمات الادارية لاقضية ونواحي محافظة الديوانية

3. مراحل تطوير خطة تحسين الخدمات للقطاع التربوي :

قامت مديرية تربية الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - ***USAID*** باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم أقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للطلبة بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.
5- قامت مديرية تربية الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم بعمل زيارات ميدانية لاربعة مدارس لغرض جمع المعلومات النوعية والكمية من خلال مليء استمارة صممت من قبل مشروع تقدم لهذا الغرض

لقد اعتمدت مديرية تربية الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في قضاء الديوانية ضمن خدمات التعليم الابتدائي مع التركيز على الجوانب الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للطلبة من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة في القضاء.

لغرض الارتقاء بالواقع التربوي في محافظة الديوانية يتوجب ان تكون بنيـــة وهيكلية المؤسسات التربوية استنادا الى المعايير القياسية الخاصة بالمؤسســـات التربوية المعتمدة عالميا , ولاجل ذلك تم وضعها مع الاحصائيات الخاصة بالتقرير.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية تربية الديوانية بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات ألأداء بالمقارنة مع المعاييروبأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ,واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تاثيرا في احداث الفجوة وهذه العناصر هي كالتالي:

العناصر المسببة للفجوة

1) **الموارد البشرية:**
2) **الشؤون المالية:**
3) **البنى التحتية:**
4) **التجهيزات:**
5) **بناء القابليات:**
6) **المعيقات الفنية:**
7) **الصلاحيات:**
8) **التنسيق:**
9) **التدخلات السياسية:** .
10) **سوء استخدام الموارد:**.
11) **الصيانة والتشغيل:**
12) **الظروف الامنية:**
13) **الدعم اللوجستي:**.
14) **اخرى :** كنزوح عوائل المهجرين والكوارث

4. المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الاسئلة التالية:

1. اين نحن الان؟
2. اين نريد ان نكون؟
3. كيف يمكن ان نصل الى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

4-1 "اين نحن الان؟

للاجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لاداء وممارسات مؤسسات التربية في الديوانية وتقاس ازاء مؤشرات الاداء الرئيسية. ان البيانات الخاصة بـ 'اين نحن الان؟ " يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي

اولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات

ثانيا : (تحليل مؤشرات الاداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة واداء الدائرة.

.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد اهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولا : تحليل وتقيم البيئة الداخلية والخارجية (SWOT) :-

- نقاط القوة

1- وجود قانون التعليم الالزامي.

2-مجانية التعليم .

3-وجود عدد كافي من المعلمين والمدرسين.

4-وجود قسم الاعداد والتدريب وقسم الاشراف من اجل تقويم العملية التربوية.

5-وجود مدارس للمتميزين وذوي الاحتياجات الخاصة.

- نقاط الضعف

1- ضعف الارتباط بين خطط التربية وخطط التنمية الشاملة.

2- التركيز على التطور الكمي بدلا من التطور النوعي والتوسع الافقي في بناء المدارس بدلا من التوسع العمودي.

3- ضعف الانفاق المالي على مجالات وانشطة التربية كمجالات البحث العلمي وتعليم الكبار ومحو الامية.

4-استخدام المعلمين لاساليب التدريس الالقائية والتقليدية في تعليمهم وتدريسهم لتلاميذهم ولطلبتهم.

5- ان المناهج والبرامج والمقررات التعليمية مناهج نظرية اكثر منها عملية تطبيقية ومقررات كلاسيكية تفتقر الى الحداثة مما تدعو الى الضجر والملل والاغتراب وعدم التشويق من قبل المعلم والطالب.

6-ان العملية التعليمية في مدارسنا ومعاهدنا عملية حرفية تعتمد على الكتاب المقر فقط كما تعتمد على الامتحانات المثالية كمقاييس لحفظ الطلاب للمادة التعليمية للتحصيل الاكاديمي.

7- ان العملية التربوية عملية احادية اي من طرف واحد هو المعلم فقط فتفتقر بالتالي الى التفاعل من اطرافها (المعلم والمتعلم والمناهج والادارة).

8- قلة اعداد المدارس وازدياد الكثافة الصفية.

9- تدني المستوي المعاشي للمدرس والمعلم.

10- ضعف النشاط المدرسي والتطبيق العملي.

11- استخدام اسلوب عنيف في معاقبة الطلاب في بعض المدارس.

12- عدم تطبيق نظام الصحة المدرسية ونظام التغذية المدرسية.

13- الحاجة الكبيرة لتدريب الكوادر التعليميمة والتدريسية بشكل يتلائم مع التطور التدريبي في العالم.

14- عدم توفر اجواء لممارسة الانشطة اللاصفية (رياضية – فنية – ثقافية).

15--اهمال اعداد المعلم والمدرس واعادة تاهيلة وعدم تزويده بقدرات متجددة في مجال عمله وعدم اعطاءه القيمة الاجتماعية وتثمين رسالته وتوفير الحماية الوظيفية له.

- الفرص

1- امكانية الاستفادة من المنظمات الدولية والدول المانحة.

2-امكانية ايفاد المدرسين الى خارج العراق في دورات تطويرية .

3-امكانية تحويل مدارسنا ومؤسساتنا التعليمية الى مراكز للنشاط الفكري والبحث العلمي.

4-توفر الانترنيت والمكتبات المدرسية.

5-وجود جامعة القادسية التي ترفد المديرية بالكوادر التدريسية.

6-وجود اعداد كافية من من الخريجين من الجامعة.

6- وجود فرص الاستثمار متمثلة في المدارس الاهلية التي تؤثر بالنهاية على نوعية التعليم وخلق بيئة ملائمة للتلاميذ والطلبة.
7- اهتمام الحكومة بهذا القطاع.
8- وجود دعم المنظمات الدولية كاليونيسيف واليونسكو.

- التهديدات

1- تسرب اعداد كبيرة من الطلبة لعدم قدرة عوائلهم على تحمل تكاليف الدراسة او من اجل اعالة عوائلهم.

2-قلة بعض اعداد المدرسين في بعض الاختصاصات النادرة كاللغة الانكليزية والكيمياء....الخ.

3-عدم وجود فارق مادي في موارد المعلمين والمدرسين العاملين في المناطق النائية مع العاملين في مراكز المدن.

- الاستنتاج

اعادة النظر في البيئة المدرسية المنفرة للطالب واعادة تحويلها الى بيئة جاذبة للطالب ومحببة اليه بالوسائل المعروفة في مدارس العالم الذي يحترم عقل الطالب ومواهبه وتفعيل عمل مركز البحوث والدراسات والمناهج واختيار ذوي الكفاءة العلمية لادارته وتسيير شؤونه وتحديث مفهوم المكتبة المدرسية وجعلها مكانا جاذبا للاطلاع والتزود بالمعرفة والعلم لامخزنا للكتب التي لاتلاءم وسن الطالب ولاحتى ترقى اهتماته وتزويدها بفنون الترغيب للقراءة والاطلاع والاستزادة بالمعارف التي تعود ايجابيا على شخصية الطالب وتنمية مواهبه،

وكذلك اعادة النظر في المنهج الدراسي وماينقله من قشور المعرفة التي فقدت صلاحيتها وضرورة ربط العملية التربوية والتعليمية بالعمل والحياة وبمشروعات التنمية الاجتماعية وجعل التخطيط التربوي اساسا ومنهجا دائما لربط اهداف التربية وبرامجها ومناهجها بحاجات المجتمع من القوى العاملة والمهارات اللازمه لبناءة وتطويره . توفير الفرص للمعلمين والمدرسين لرفع مستوياتهم المعرفية والفنية والمهنية لتطوير مؤسساتنا العلمية.

ثانيا : مؤشرات ألأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للطلبة من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة. ترتكز معايير تقديم الخدمات على 4 أسس رئيسة في الخدمات التربوية بإعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

1- حجم البناية المدرسية (المدرسة)

2- الملاكات الادارية والتعليمية
3- البيئة التعليمية
4- كفاءة النظام التعليمي

لقد تبنت مديرية تربية الديوانية العمل وفق هذه المعايير وكذلك تبني المعايير النوعية والية العمل ببطاقة الدرجات Score cards لتقييم الاداء، وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة / قضاء الديوانية . لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة.

- **مؤشر حجم البناية المدرسية (المدرسة):**

يمثل هذا المعيار حجم البناية المدرسية ومدى ملائمتها لعدد الطلاب

ت	المعيار	وصف المعيار	نسبة المؤشر
1	حجم البناية المدرسية (المدرسة)	(لكل مدرسة 360 تلميذ).	%79
		مساحة المدرسة الكلية (5000 متر مربع)	%60
		1.6 متر مربع مساحة التلميذ في الصف	%50
		مساحة الصف 48 متر مربع	%62
		معدل حجم الصف مناسب لعدد التلاميذ (30 تلميذ لكل صف)	%66
	المعدل		%63.4

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) الموارد البشرية : لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
2) الشؤون المالية: قلة الاموال التي تخصص لبناء وترميم المدارس في المحافظة ضمن ميزانية تنمية الاقاليم و حسب حاجة المديرية من بناء اجنحة اضافية واعمال ترميم المدارس. يتم تحويل مبالغ الميزانية الاستثمارية التي تأتي من الوزارة لبناء المدارس والمجاميع الصحية والاجنحة المدرسية وترميم المدارس الى ديوان المحافظة لتكمل المبالغ التي تخصصها المحافظة من مبالغ تنمية الاقاليم لمديرية التربية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
3) البنى التحتية: المتوفر من البنايات المدرسية في مركز المحافظة هو 91 بناية وعدد المدارس هو 161 مدرسة اي ان العجز هو اكثر من 67 بناية مدرسية لفك الدوام المزدوج او الثلاثي عدى اكتظاظ الطلبة في المدرسة الواحدة وصولا الى المعيار المحدد .تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
4) التجهيزات : لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
5) بناء القابليات: لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
6) المعيقات الفنية: لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
7) الصلاحيات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
8) التنسيق: تنسيق المديرية من خلال الوزارة مع المنظمات الدولية لبناء عدد من المدارس. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

9) التدخلات السياسية : تدخل بعض السياسيين في اختيار مواقع المدارس بغض النظر عن الحاجة الفعلية للمنطقة.تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
10) سوء استخدام الموارد: بناء المدارس دون الرجوع الى المعايير التخطيطة في المناطق ذات الكثافة السكانية القليلة.تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
11) الصيانة والتشغيل : لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
12) الظروف الامنية : لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.
13) الدعم اللوجستي : لايؤثر هذا العنصرعلى الفجوة.

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
1	**حجم البناية المدرسية**	**البنى التحتية**	فتح مدارس من الكرفانات او تأجير بنايات ان امكن لغرض فك الازدواج. الاستفادة من وجود المنظمات الدولية لبناء عدد من المدارس	**1-**بناء مدارس نموذجية 24 صف بدل 12 صف وذات ساحات واسعة وتجهيزها بالمعدات الازمة للدراسة وممارسة الطلبة لنشاطاتهم. **2-**اختياروتمليك مساحات اراضي واسعة خارج مركز المدينة لغرض بناء مدارس نموذجية شاملة بمواصفات عالمية وتوفير وسائط النقل والمطاعم والملاعب والوسائل التعليمية لتكون بيئة جاذبة للتلاميذ. **3-**استخدام نظام GIS في اختيار اماكن بناء المدارس وذلك للوصول الى الفائدة القصوى من بنائها حسب الكثافة السكانية للمناطق.

		الشؤون المالية		تخصيص مبالغ كافية ضمن الميزانية لبناء المدارس ضمن المواصفات وبعدد كافي وحسب حاجة المديرية

➢ الملاكات الادارية والتعليمية:

يمثل هذا المعيار بأن يكون عدد المعلمين كافي لجميع المواد الدراسية وكذلك الهيئة الادارية

ت	المعيار	وصف المعيار	نسبة المؤشر
2	الملاكات الادارية والتعليمية	**1 معلم لكل 30 طالب**	%100
		معلم لكل مادة دراسية , ويكون المعلم مؤهل	%74
		ملاك اداري متكامل (مدير – معاون مدير – مرشد تربوي)	%100
		يوجد مختص للصيانة في كل مدرسة	%0
	المعدل		%69

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) الموارد البشرية: ان الموجود من عدد الملاكات التربوية في مركز محافظة الديوانية هو 4612 معلم من ضمنهم ملاكات ادارات المدارس من مدير المدرسة وهو عدد كافي اما فيما يخص الملاكات معلم لكل مادة دراسية فأن العدد غير كافي . تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة .
2) الشؤون المالية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
3) البنى التحتية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
4) التجهيزات : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
5) بناء القابليات : من الممكن ادخال المعلمين ذوي الاختصاص العام دورات تأهلية لغرض تغيير اختصاصهم في قسم الاعداد والتدريب تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
6) المعيقات الفنية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
7) الصلاحيات : اعطاء صلاحيات مالية لمدراء المدارس لغرض اعمال الصيانة الدورية في المدرسة وذلك لعدم وجود ملاك مختص باجراء عملية الصيانة في المدارس .تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
8) التنسيق : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

9) التدخلات السياسية: توجد تاثيرات سياسية على عملية نقل او التنسيب او التكليف للكوادر التدريسية بين المدارس في داخل المحافظة مما يؤدي الى سوء في توزيع الملاكات التعليمية . تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
10) سوء استخدام الموارد: تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
12) الظروف الامنية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
13) الدعم اللوجستي : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	**الملاكات الادارية والتعليمية**	الموارد البشرية	1-تعيين المحاضرين من ذوي الاختصاصات النادرة التي تعاني المديرية العامة لتربية الديوانية من النقص فيها 2-توفير موظفين متخصصين باعمال الصيانة بشكل عقود ليقوموا بجميع احتياجات المدارس من الصيانة	تعيين كوادر تدريسية لسد الحاجة المدارس وسد النقص في الملاكات لحد الوصول الى المعيار المطلوب
		بناء القابليات	ادخال المعلمين دورات تاهيلية حسب الاختصاص او تغير اختصاص بعض الملاكات ذوي الاختصاص العام	الاستمرار بأدخال الملاكات التعليمة دورات في الاختصاصات التي تكون المديرية العامة بحاجة اليها من قسم الاعداد والتدريب في المديرية
		الصلاحيات	1-اعطاء المديرية العامة الصلاحية في التعاقد مؤقتا مع القطاع الخاص لغرض صيانة المدارس من مجاميع صحية وبناية	

			المدرسة من (كهرباء)لعدم وجود ملاك مختص باجراء الصيانة. 2-اعطاء مدراء المدارس صلاحيات مالية لغرض اجراء اعمال الترميم وحسب الحاجة لعدم وجود ملاك مختص باجراء الصيانة.	
		التدخلات السياسية	التنسيق مع رئيس مجلس المحافظة والمحافظ على ان يبين للمسؤولين في المحافظة على ان تنقلات الملاكات داخل المديرية تؤثر سلبيا على اداء المديرية وبالتالي على نوعية ومستوى التعليم في المحافظة	

- **البيئة التعليمية :**

ت	المعيار	وصف المعيار	نسبة الفجوة
3	البيئة التعليمية	1 تواليت لكل 50 طالب	%160
		1 تواليت لكل 50 طالبة	%200
		صنبور ماء للشرب لكل 50 طالب\طالبة	%180
		جميع الطلاب والملاك التدريسي يشعرون بالاحترام وحسن المعاملة	%65
		بناية المدرسة دائما بحالة جيدة وخاضعة للصيانة الدورية	%74
		المدرسة تتيح الفرص للطلاب على اعطائهم الدور القيادي بين زملائهم	%92
			%116

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) الموارد البشرية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
2) الشؤون المالية: ان عدم اقرار الموازنة لعام 2014 ولقلة التخصيصات المالية يؤدي الى زياة الفجوة وصعوبة ايجاد الحلول لها، نقص عدد الوحدات الصحية، حاجة المجاميع الصحية الى ادامة مستمرة، ان النقص الحاصل في الملاكات الفنية يؤدي بدوره الى كبر الفجوة في حاجة البناية المدرسية الى الصيانة . تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
3) البنى التحتية: ان النقص في عدد المجاميع الصحية والابنية المدرسية لفك الازدواج واكتظاظ الطلاب . تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة

4) التجهيزات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
6) المعيقات الفنية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
7) الصلاحيات : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
8) التنسيق : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
9) التدخلات السياسية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
10) سوء استخدام الموارد : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل: عدم توفر الصيانة المستمرة للمدرسة للصحيات والرحلات والشبابيك والكهربائيات وغيرها. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
12) الظروف الامنية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
13) الدعم اللوجستي : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
3	**البيئة التعليمية**	**الموارد المالية**	تجهيز كرفانات صحية للطلبة كحل سريع للطلبة وتوفير منظومات لتصفية المياه مع البرادات باعداد مناسبة لكل مدرسة مع اقامة لقاءات مستمرة مع الطلبة واولياء امورهم وحثهم على الحفاظ على المدرسة وممتلكاتها	1- بناء مجاميع صحية جديدة للمدارس التي بحاجة لها وصيانة البقية وتعيين موظف خاص لصيانتها وتنظيفها بشكل يومي 2- توفير رحلات مريحة وادامتها بشكل مستمر
		البنى التحتية	بناء مدارس جديدة من الكرفانات كحل مؤقت لفك الازدواج واكتظاظ الطلاب	بناء مدارس نموذجية ومتعددة الصفوف والمختبرات وذات ساحات واسعة وتجهيزها بالمعدات الازمة للدراسة وممارسة الطلبة لنشاطاتهم

		الصيانة والتشغيل	توفر الصيانة المستمرة للمدرسة للصحيات والرحلات والشبابيك والكهربائيات وبشكل دوري ومن قبل كوادر فنية خاصة تعيين لهذا العمل	توفر الصيانة المستمرة للمدرسة للصحيات والرحلات والشبابيك والكهربائيات وبشكل دوري ومن قبل كوادر فنية خاصة تعيين لهذا العمل

➢ كفاءة النظام التعليمي:

ت	المعيار	وصف المعيار	نسبة الفجوة
4	**كفاءة النظام التعليمي**	**مؤشر الالتحاق**	**%99**
		مؤشر الرسوب والتسرب	**%33.76**
المعدل			**%66.55**

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) الموارد البشرية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
2) الشؤون المالية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
3) البنى التحتية: هنالك نقص في عدد الابنية المدرسية مما يؤدي الى زيادة اعداد الطلبة في المدرسة الواحدة وتعدد المدارس في البناية الواحدة مما يؤثر على مدى استيعاب الطالب وصعوبة التعليم وعدم وجود مساحات كافية لممارسة الرياضة والرسم وباقي النشاطات الاخرى المحفزة للطلبة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة

4) التجهيزات : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
5) بناء القابليات: عدم توفر دورات تأهيلية ذات جودة وكفاءة عالية للهيئات التعليمية حيث تكون الدورات خلال ايام الدراسة وعدم توفير وسائل ارشادية وتعليمية حديثة للطلبة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
6) المعيقات الفنية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
7) الصلاحيات : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
8) التنسيق : متابعة موضوع التسرب بالتنسيق بين المديرية العامة للتربية مع مجالس اولياء الامور والمنظمات الدولية ومنظمات المجتمع المدني والعمل بجدية على تقليل نسب التسرب. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
9) التدخلات السياسية : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
10) سوء استخدام الموارد : ان سوء استخدام الموارد المالية من خلال عدم تفعيل التغذية المدرسية ومنحة الطلبة يؤدي الى نفور التلاميذ والتلميذات من المدارس بالاضافة الى قدم وتهالك البنى التحتية تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
12) الظروف الامنية:. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
13) الدعم اللوجستي : تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
4	كفاءة النظام التعليمي	البنى التحتية	زيادة عدد البنايات المدارس لفك الازدواج وتقليل اعداد الطلبة في الصف الواحد وذلك عن طريق انشاء مدارس كرفانات كحل سريع	بناء مدارس نموذجية ومتعددة الصفوف والمختبرات وذات ساحات واسعة وتجهيزها بالمعدات الازمة للدراسة وممارسة الطلبة لنشاطاتهم
		بناء القابليات	اقامة دورات تدريبة للكوادر التدريسية ذات جودة عالية ومتطورة لمواكبة التطور العالمي	الاستمرار بالدورات التدريبية للكوادر التدريسية لنقل الخبرات العالمية الحديثة في مجال التعليم ومحاكاة عقول الاطفال بطرق متطورة
		سوء استخدام الموارد		**تفعيل قانون منحة التلاميذ والتغذية المدرسية**
		التنسيق	التنسيق مع المنظمات الدولية ومنظمات المجتمع المدني باقامة حملات	

			توعية وعمل بوسترات لتوعية المواطنين لخطورة هذه الظاهرة وتاثيرها السلبي على المجتمع. التنسيق مع مجالس الاباء والامهات لشرح اضرار هذه الظاهرة والعمل على تقليل نسبة التسرب	

2-4 " أين نريد أن نكون؟"

رؤية مديرية تربية الديوانية

نشر التعليم في اوسع رقعه جغرافية ضمن المحافظة.

الرسالة

تقديم الخدمة التربوية والتعليمية لابناء مدينة الديوانية وبناء نظام تربوي رصين.

الاهداف

اولا : رفع المستوى العلمي للتلميذ بما يتلاءم مع التطور العلمي والمعرفي في الوقت الحاضر.

ثانيا : بناء وتطوير المؤسسات التربوية التعليمية من خلال فك الازدواج الثنائي والثلاثي وتقليل الكثافة الصفية وكما مشار له اسفل في الاهداف الموضوعية.

ثالثا : تهيئة ورفع المستوى التعليمي للملاكات التعليمية من خلال تدريب واعداد كوادر تعليمية ذات كفاءة عالية.

الاستراتيجية المتبعة لخطة تحسين اداء تقديم الخدمات للقطاع التربية

أ- : رفع المستوى العلمي للتلميذ بما يتلاءم مع التطور العلمي والمعرفي في الوقت الحاضر.

الاهداف الموضوعية

- رفع القابلية العلمية للتلميذ

الاستراتيجية المتبعة

- ادخال تقنيات التعليم الاساسية للتربية العلمية لتحسين التدريس من خلال استخدام وسائل التعليم الحديث كالاستعانه باشرطة الفيديو واستخدام المحاكاة واسلوب التعليم المصغر لتحسين الاداء العلمي للتلميذ واستخدام التقنية الحديثة كالسبورة الذكية

- العمل بنظام التغذية المدرسية والصحة المدرسية.

- استخدام اجهزة (Ipad) في ادخال المناهج بدل الكتب.

- ايجاد وسائل تعليمية متنوعه تحقق الاهداف التربوية كالحاسب الالي والدوائر التلفزيونية والاجهزة التعليمية الاخرى.

- فتح مدارس للموهوبين ترعى المهارات الفكرية وترى مواهب المبدعين.

- تطوير وتحديث المناهج الدراسية لتكون ذات واقع تطبيقي بدل الواقع النظري.

- رفض العقاب البدني واللفظي للتلميذ في المدارس الابتدائية.

- ايجاد وتوفير مرشد تربوي لكل مدرسة لكي يتولى معالجة اوضاع ومشاكل الطلاب وتصحيح افكارهم ومسارهم.

- دراسة خصائص الوسائل التعليمية المستخدمة من قبل المدرسين وتحليل المناهج الدراسية ورسم ستراتيجية متكاملة الاستخدام الوسائل التعليمية.

- توفير المصادر والمراجع في المكتبات المدرسية.

- تفعيل الاشراف التربوي من اجل تقييم المادة العلمية والمستوى العلمي للكادر التعليمي .

- تجديد محتوى البرامج التعليمية والتربوية.

- تغيير اساليب التدريس في المدارس والتي تقوم على اساليب الحفظ والتسميع والترديد والتكرار الالي من قبل الطلاب وانتهاج اساليب جديده.

- الاهتمام بالتدريب الصيفي لاستثمار اوقات فراغ الطلبة خلال العطلة الصيفية لتطوير مواهبهم وسحبهم من الشارع الذي قد يؤدي بهم الى الانزلاق.

- زيادة الحصص الترفيهية المهمة مثل التربية الفنية والتربية الرياضية لتستغل بشكل صحيح لتنمية مواهب الطلبة.

- الاهتمام بقانون التعليم الالزامي للحد من تسرب التلاميذ من المراحل الدراسية.

- الاهتمام برياض الاطفال وتوسيعها كونها تمثل اللبنة الاولى في بناء مجتمع علمي متحضر.

- الحد من ظاهرة رسوب الطلبة بطرق حديثة وعلمية عن طريق اقامة البحوث والدراسات كي نتمكن من الوقوف على اسباب الرسوب وبالتالي وضع الحلول للحد من ظاهرة الرسوب والتي تمثل عقده اساسية لابنائنا الطلبة واعادة النظر بانظمة الامتحانات والتقويم الخاص بالطلبة.

ب- :بناء وتطوير المؤسسات التربوية التعليمية

الاهداف الموضوعية

- فك الازدواج الثائي والثلاثي من خلال بناء 64 مدرسة.

- تقليل الكثافة الصفية الى 40 بحلول 2020.

الاستراتيجية المتبعة

- بناء مدارس ابتدائية والاهتمام بترميم المدارس وبناء اجنحة اضافية والاهتمام ببناء المجاميع الصحية وبناء المختبرات العلمية ومختبرات الحاسوب في المدارس وكذلك تجهيز المدرسة بالاثاث المدرسي والوسائل التعليمية كالحاسبات والدوائر التلفزيونية التعليمية والمعدات الحديثة ويتم هذا عن طريق التنسيق مع وزارة التربية ومجلس المحافظة والمنظمات الدولية.

ج- : تهيئة ورفع المستوى التعليمي للكوادر التعليمية والتدريسية

الاهداف الموضوعية

- تدريب واعداد كوادر تعليمية ذات كفاءة عالية.

الاستراتيجية المتبعة

- السماح للكادر التعليمي باكمال الدراسات العليا في مختلف الاختصاصات عن طريق خطة الاجازات الدراسية والزمالات الدراسية وسياسة البعثات .

- اقامة دورات تدريبية للكوادر التعليمية داخل وخارج القطر.

- تشجيع البحث العلمي من خلال التنسيق مع جامعة القادسية ومنظمات المجتمع المدني.

- زيادة الدعم المعنوي والمادي للكادر التعليمي.

3-4 "كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديرية تربية الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه يمكن وضع خطة من اجل الوصول الى ما نصبوا اليه من خلال تحديد اهداف محددة قابلة للقياس يمكن تحقيقها و واقعية واخيرا محددة بوقت..... وكما مبين ادناه

1- رسم خطة عمل مشتركة للمديرية العامة تشترك فيها كل أطراف القرار الخاصة بالنهوض الكمي والنوعي وتكون الخطة مكملة وذات جداول زمنية محددة وخطواتها الرئيسية الآتية:

أ- ربط خطط بناء المدارس بخطط التأثيث والتجهيز .
ب- ربط خطط بناء المدارس بخطط التدريب ورفع القدرات .
ت- ربط خطط بناء المدارس بخطط تهيئة الملاكات وإدارة الموارد البشرية .

2- مراجعة التشريعات : ولعل اكبر ما يواجه المديرية العامة من عقبات هي عدم وجود تشريعات وقوانين تسهل مهمة تخصيص الأراضي للمشاريع التربوية .

3- ترسيخ العمل المؤسسي القائم على المهنية والحد من التقاليد القائمة على المحسوبية والعلاقات الشخصية .

4- تعاني التربية من ضعف كبير في المستويات الإدارية وخاصة في مجال الإدارة التربوية مما يتحتم العمل الجاد على إعداد برامج تدريب متطورة غير تقليدية بالاستفادة من تجارب الدول والمنظمات الدولية .

5- العمل على إنشاء منظومات معلوماتية ترسخ من قوة القرارات والخطط وتبتعد عن العشوائية باتخاذ القرارات بكافة مستوياتها وأنواعها .

من الجدير بالذكر ان استخدام الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للطلبة بالمقارنة مع المعيار القياسي وتحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها و وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها و

نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية تربية الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في قضاء الديوانية مع التركيز على الجوانب الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات التربوية من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين خدمات التعليم الابتدائي في مركز قضاء الديوانية.

كيف تتم عمليات تحسين الاداء؟

ا- تشخيص الثغرات في الاداء:

- جمع مؤشرات الاداء المحدثة

- اختبار المؤشرات للوصول الى الدقة المطلوبة.

- قراءة وتحليل الفجوات بالمقارنة مع المعيار القياسي , باستخدام عناصر التحليل

- بناء الاستنتاجات .

ب- تطوير خطة لتحسين الخدمات وتشمل :

- حلول انية

- حلول طويلة الامد.

- اعتماد منهجية التقارير الدورية لرصد التغيير الايجابي في مؤشرات الاداء.

4-4"كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

تمتلك المديرية العامة للتربية في الديوانية شعبةً ضمان الجودة لتقييم الاداء لذا ومن اجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ(SDIP) فمن المهم القيام بالخطوات التالية :

- القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الاداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الافعال باستخدام اليات مناسبة في كتابة التقارير الفنية الى صانعي القرار تتضمن الوصف الدقيق للمشاكل والتحديات وماهو المطلوب ولماذا وكيف.
- عمل قاعدة بيانات رصينة تحتوي على جميع البيانات المطلوبة على ان يتم تحديث هذه البيانات بصورة مستمرة،

- عمل زيارات ميدانية لمعرفة اراء المواطنين واخذها كتغذية راجعة وكذلك العمل ببطاقة الدرجات Score cards من خلال الزيارات الميدانية للمدارس لتقييم الاداء.
- مراقبة صندوق شكاوي المواطنين في المديرية والتنسيق مع مكتب شكاوي المواطنين في مجلس المحافظة وديوان المحافظة.
- المشاركة في الاجتماعات الجماهيرية لتكون المديرية قريبة من المواطن.
- وضع الخطط بناءا على الحاجة الفعلية مقترنة بالارقام والجداول لاقناع صناع القرار خصوصا بعد نقل الوظائف من الوزارة والتنسيق مع ديوان المحافظة واقسام الخدمات الاخرى, وهذا يتيح للادارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب.
- يتولى المدير العام لمديرية التربية في الديوانية الاشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير الى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة الـ PPDC ومكتب المحافظ, وسوف يقدمون التوجيه الستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

1) بناء مدارس نموذجية شاملة ومتعددة الصفوف والمختبرات والملاعب والمراسم والمكتبات وذات ساحات واسعة وتجهيزها بالمستلزمات اللازمة لممارسة الطلبة لنشاطاتهم اللاصفية .
2) بناء مدارس جديدة من الكرفانات كحل مؤقت لفك الازدواج واكتظاظ الطلاب وتعيين الملاكات التعليمية والتدريسية اللازمة لها
3) تعيين ملاكات تدريسية بشكل عقود او بدون اجر لحين توفر الدرجات الوظيفية لتعينهم على الملاك الدائم وحسب حاجة المدارس مع تقديم دورات تدريبية لتاهيلهم قبل البدء بالعمل.

4) امكانية التعاقد مع القطاع الخاص متخصصين للقيام باعمال الصيانة للابنية المدرسية والمجاميع الصحية .

5) تعيين مرشدين تربويين من خريجي علم النفس التربوي في جامعة القادسية / كلية التربية والاستفادة من خريجي الكلية التربوية المفتوحة

6)بناء مجاميع صحية جديدة للمدارس

7) تجهيز المدارس بالمختبرات والوسائل التوضيحية والعلمية والمكتبات العلمية ومختبرات الحاسوب و الIpad وامكانية تفعيل السبورة الذكية .

8) اقامة دورات تدريبة للملاكات التعليمية واقامة لقاءات مستمرة بين المعلمين واولياء امور الطلبة.

9) الاستمرار بالدورات التدريبية للملاكات التعليمية من خلال التعاون مع الجهات المانحة وعمل سفرات خارج القطر لنقل الخبرات العالمية الحديثة في مجال التعليم مع التلاميذ المتميزين لغرض الاطلاع على التجارب العالمية لنظرائهم في العالم.

الاستطلاعات الميدانية :-

الاستطلاعات الميدانية هي زيارات الى المدارس الابتدائية في مركز مدينة الديوانية والتعرف على واقع الخدمات المقدمة للتلاميذ ومعرفة ماهية المشاكل والمعوقات التي تواجه التلاميذ والكادر التربوي في المدرسة وتم اختيار بعض المدارس عشوائيا للوصول الى واقع الحال وتم مطابقة المعيار الدولي بالنسبة الى عدد التلاميذ وعدد المدارس وعدد التلاميذ داخل الصف الواحد ونسبتهم الى عدد المعلمين لمعرفة نسبة الفجوات الموجودة في المدرسة وعلى مدى القطاع التربوي وهذه المدارس هي:.

1- **مدرسة الجامعة الابتدائية للبنين**
2- **مدرسة رقية الابتدائية للبنات**
3- **مدرسة القدس الابتدائية للبنات**
4- **مدرسة التهذيب الابتدائية للبنين**

التقييم النوعي لتقديم الخدمات في القطاع التربوي (التعليم الابتدائي)

اسم المدرسة: مدرسة الجامعة الابتدائية للبنين
عدد الطلاب:428

سنة الانشاء: 2011
عدد الصفوف: 13

الرقعة الجغرافية: حي الجامعة

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
1. البنى التحتية	1.1 حالة السقوف والجدران جيدة.	3			
	1.2 مساحة الصف ملائمة لعدد الطلاب.	3			
	1.3 التيار الكهربائي مستمر بحيث تكون التهوية مستمر داخل الصف.	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	1.4 المدرسة والصفوف نظيفة بصورة عامة	3			
	1.5 الحمامات ملائمة وصالحة للاستخدام ونظيفة وكافية قياسا الى عدد الطلاب (ذكور – اناث).	3			
2. الملاكات الادارية والتعليمية	2.1 الملاكات الادارية متوفرة (مدير – معاونين – كاتبة - اخرى).	3			
	2.2 جميع الاختصاصات التعليمية متوفرة لجميع المراحل (لغة عربية – رياضيات - اجتماعيات – انكليزي – اسلامية – علوم – رياضة – فنية – حاسوب). يرجى ذكر الاختصاص غير المتوفر.		2		عدم توفر اختصاص رياضة بعدد كافي (واحد فقط) غير مطابق للمعيار (2 لكل مدرسة)
	2.3 المدرسة تحتوي على باحث اجتماعي	3			
	2.4 توجد زيارات مستمرة من قبل المشرف التربوي	3			
3. المستلزمات والمعدات	3.1 الطلاب يحصلون على جميع المواد الدراسية (كتب المنهج).	3			
	3.2 الطلاب يحصلون على القرطاسية اللازمة (دفاتر – اقلام	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	– اخرى).				
	3.3 المدرسة فيها مختبر او قاعة للحاسوب.	3			
	3.4 المدرسة فيها مكتبة مدرسية عامة وتحتوي على كتب في مختلف الاختصاصات.		2		المكتبة مدمجة مع قاعة العرض والحاسوب
4. النشاطات	4.1 تقوم المدرسة بنشاطات لاصفية للطلاب لمعرفة مهاراتهم (سفرة مدرسية – مخيمات للكشافة – معارض – اخرى).	3			
	4.2 تقوم المدرسة بعمل نشاطات معينة لتميز الطلاب المميزين عن غيرهم من ناحية (القيادة – الاهتمامات الفنية او الرياضية)	3			
	4.3 ادارة المدرسة تلاحظ ان بعض الطلاب يقومون بمساعدة زملائهم ان كانوا اصغر منهم سنا او الذين يريدون المساعدة (يقوم بتثقيفها المرشد التربوي)		2		
	4.4 ادارة المدرسة تعقد اجتماعات مع اولياء الامور بصورة دورية	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	4.5 ادارة المدرسة تُعلم اولياء امور الطلبة بنشاطات المدرسة والطلاب.	3			
5. الصحة المدرسية	5.1 توجد زيارات دورية من قبل اطباء الاسنان والعيون للمدارس حسب خطة موضوعة من قبل المركز الصحي وفق برنامج (العناية المنظمة لصحة الفم والاسنان والصحة العينية).		2		تمت زيارة المدرسة من قبل فريق الصحة العينية ولم يتم فحص الطلبة من قبل طبيب اسنان بل معاون اسنان
	5.2 المدرسة تعمل وفق برنامج الصحة المدرسية وذلك من خلال التنسيق بين المركز الصحي والمدارس الموجودة في نفس القطاع.	3			
	5.3 يوجد في المدرسة منسق صحي يقوم بالتنسيق مع الفرق الصحية ويكون اختصاصه (رياضة – علوم).	3			

التقييم النوعي لتقديم الخدمات في القطاع التربوي (التعليم الابتدائي)

اسم المدرسة: مدرسة رقية الابتدائية للبنات
عدد الطلاب:676

سنة الانشاء: 1990
عدد الصفوف: 16

الرقعة الجغرافية: محلة الصدر الاولى

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
1. البنى التحتية	1.1 حالة السقوف والجدران جيدة.		2		الرطوبة تغزو الجدران والسياج الخارجي قصير وايل للسقوط
	1.2 مساحة الصف ملائمة لعدد الطلاب.	3			
	1.3 التيار الكهربائي مستمر بحيث تكون التهوية مستمر داخل الصف.	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	1.4 المدرسة والصفوف نظيفة بصورة عامة	3			
	1.5 الحمامات ملائمة وصالحة للاستخدام ونظيفة وكافية قياسا الى عدد الطلاب (ذكور – اناث).	3			
2. الملاكات الادارية والتعليمية	2.1 الملاكات الادارية متوفرة (مدير – معاونين – كاتبة - اخرى).	3			
	2.2 جميع الاختصاصات التعليمية متوفرة لجميع المراحل (لغة عربية – رياضيات - اجتماعيات – انكليزي – اسلامية – علوم – رياضة – فنية – حاسوب). يرجى ذكر الاختصاص غير المتوفر.		2		معلمة رياضة (1) لبقية الاختصاصات العدد كافي لكن من اصل 6 معلمات رياضيات فقط اثنان تخصص دقيق رياضيات واربعة (عام)
	2.3 المدرسة تحتوي على باحث اجتماعي	3			
	2.4 توجد زيارات مستمرة من قبل المشرف التربوي	3			
3. المستلزمات والمعدات	3.1 الطلاب يحصلون على جميع المواد الدراسية (كتب المنهج).	3			
	3.2 الطلاب يحصلون على القرطاسية اللازمة (دفاتر – اقلام – اخرى).	3			
	3.3 المدرسة فيها مختبر او قاعة للحاسوب.			1	لا تتوفر قاعة ما عدا غرفة المرسم
	3.4 المدرسة فيها مكتبة مدرسية عامة وتحتوي			1	لا تتوفر مكتبة

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	على كتب في مختلف الاختصاصات.				
4. النشاطات	4.1 تقوم المدرسة بنشاطات لاصفية للطلاب لمعرفة مهاراتهم (سفرة مدرسية – مخيمات للكشافة – معارض – اخرى).	3			
	4.2 تقوم المدرسة بعمل نشاطات معينة لتميز الطلاب المميزين عن غيرهم من ناحية (القيادة – الاهتمامات الفنية او الرياضية)	3			
	4.3 ادارة المدرسة تلاحظ ان بعض الطلاب يقومون بمساعدة زملائهم ان كانوا اصغر منهم سنا او الذين يريدون المساعدة (يقوم بتثقيفها المرشد التربوي)	3			
	4.4 ادارة المدرسة تعقد اجتماعات مع اولياء الامور بصورة دورية	3			
	4.5 ادارة المدرسة تُعلم اولياء امور الطلبة بنشاطات المدرسة والطلاب.	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
5. الصحة المدرسية	5.1 توجد زيارات دورية من قبل اطباء الاسنان والعيون للمدارس حسب خطة موضوعة من قبل المركز الصحي وفق برنامج (العناية المنظمة لصحة الفم والاسنان والصحة العينية).	3			
	5.2 المدرسة تعمل وفق برنامج الصحة المدرسية وذلك من خلال التنسيق بين المركز الصحي والمدارس الموجودة في نفس القطاع.	3			
	5.3 يوجد في المدرسة منسق صحي يقوم بالتنسيق مع الفرق الصحية ويكون اختصاصه (رياضة – علوم).	3			

التقييم النوعي لتقديم الخدمات في القطاع التربوي (التعليم الابتدائي)

اسم المدرسة: مدرسة القدس الابتدائية للبنات
عدد الطلاب: 509

سنة الانشاء: 1972
عدد الصفوف: 13

الرقعة الجغرافية: حي الاسكان القديم

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
1. البنى التحتية	1.1 حالة السقوف والجدران جيدة.	3			
	1.2 مساحة الصف ملائمة لعدد الطلاب.	3			
	1.3 التيار الكهربائي مستمر بحيث تكون التهوية مستمر داخل الصف.		2		لا توجد مولدة
	1.4 المدرسة والصفوف نظيفة بصورة عامة	3			
	1.5 الحمامات ملائمة وصالحة للاستخدام ونظيفة وكافية قياسا الى عدد الطلاب (ذكور – اناث).	3			
2. الملاكات الادارية والتعليمية	2.1 الملاكات الادارية متوفرة (مدير – معاونين – كاتبة - اخرى).	3			
	2.2 جميع الاختصاصات التعليمية متوفرة لجميع المراحل (لغة عربية – رياضيات - اجتماعيات – انكليزي – اسلامية – علوم – رياضة – فنية – حاسوب). يرجى ذكر الاختصاص غير المتوفر.		2		العدد غير مطابق للمعيار : رياضة (1)
	2.3 المدرسة تحتوي على باحث اجتماعي			1	
	2.4 توجد زيارات مستمرة من قبل المشرف التربوي	3			
3. المستلزمات والمعدات	3.1 الطلاب يحصلون على جميع المواد الدراسية (كتب المنهج).	3			
	3.2 الطلاب يحصلون على القرطاسية اللازمة (دفاتر – اقلام – اخرى).	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	3.3 المدرسة فيها مختبر او قاعة للحاسوب.		2		توجد قاعة المرسم
	3.4 المدرسة فيها مكتبة مدرسية عامة وتحتوي على كتب في مختلف الاختصاصات.			1	لا تتوفر مكتبة
4. النشاطات	4.1 تقوم المدرسة بنشاطات لاصفية للطلاب لمعرفة مهاراتهم (سفرة مدرسية – مخيمات للكشافة – معارض – اخرى).	3			
	4.2 تقوم المدرسة بعمل نشاطات معينة لتميز الطلاب المميزين عن غيرهم من ناحية (القيادة – الاهتمامات الفنية او الرياضية)	3			
	4.3 ادارة المدرسة تلاحظ ان بعض الطلاب يقومون بمساعدة زملائهم ان كانوا اصغر منهم سنا او الذين يريدون المساعدة (يقوم بتثقيفها المرشد التربوي)		2		عدم توفر مرشد تربوي
	4.4 ادارة المدرسة تعقد اجتماعات مع اولياء الامور بصورة دورية	3			
	4.5 ادارة المدرسة تُعلم اولياء امور الطلبة بنشاطات المدرسة والطلاب.	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
5. الصحة المدرسية	5.1 توجد زيارات دورية من قبل اطباء الاسنان والعيون للمدارس حسب خطة موضوعة من قبل المركز الصحي وفق برنامج (العناية المنظمة لصحة الفم والاسنان والصحة العينية).	3			
	5.2 المدرسة تعمل وفق برنامج الصحة المدرسية وذلك من خلال التنسيق بين المركز الصحي والمدارس الموجودة في نفس القطاع.	3			
	5.3 يوجد في المدرسة منسق صحي يقوم بالتنسيق مع الفرق الصحية ويكون اختصاصه (رياضة – علوم).	3			

التقييم النوعي لتقديم الخدمات في القطاع التربوي (التعليم الابتدائي)

اسم المدرسة: مدرسة التهذيب الابتدائية للبنين
عدد الطلاب: 185

سنة الانشاء: 1950
عدد الصفوف: 6

الرقعة الجغرافية: حي الاسكان القديم

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
1. البنى التحتية	1.1 حالة السقوف والجدران جيدة.			1	البناية قديمة ومصنفة ايلة للسقوط والارضية مخلوعة
	1.2 مساحة الصف ملائمة لعدد الطلاب.	3			
	1.3 التيار الكهربائي مستمر بحيث تكون التهوية مستمر داخل الصف.		2		لا توجد مولدة
	1.4 المدرسة والصفوف نظيفة بصورة عامة		2		الارضية مخلوعة فمن الصعب تنظيفها
	1.5 الحمامات ملائمة وصالحة للاستخدام ونظيفة وكافية قياسا الى عدد الطلاب (ذكور – اناث).		2		نضوح الماء في الحمامات
2. الملاكات الادارية والتعليمية	2.1 الملاكات الادارية متوفرة (مدير – معاونين – كاتبة - اخرى).		2		معاون واحد ولا يوجد كاتب
	2.2 جميع الاختصاصات التعليمية متوفرة لجميع المراحل (لغة عربية – رياضيات - اجتماعيات – انكليزي – اسلامية – علوم – رياضة – فنية – حاسوب). يرجى ذكر الاختصاص غير المتوفر.		2		العدد غير مطابق للمعيار : لا يوجد معلم عربي , معلم اجتماعيات رياضة (1),
	2.3 المدرسة تحتوي على باحث اجتماعي	3			
	2.4 توجد زيارات مستمرة من قبل المشرف التربوي	3			
3. المستلزمات والمعدات	3.1 الطلاب يحصلون على جميع المواد الدراسية (كتب المنهج).	3			
	3.2 الطلاب يحصلون على	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
	القرطاسية اللازمة (دفاتر – اقلام – اخرى).				
	3.3 المدرسة فيها مختبر او قاعة للحاسوب.		2		توجدقاعة كبيرة تستخدم للاغراض الامتحانية والعروض المسرحية
	3.4 المدرسة فيها مكتبة مدرسية عامة وتحتوي على كتب في مختلف الاختصاصات.	3			
4. النشاطات	4.1 تقوم المدرسة بنشاطات لاصفية للطلاب لمعرفة مهاراتهم (سفرة مدرسية – مخيمات للكشافة – معارض – اخرى).	3			
	4.2 تقوم المدرسة بعمل نشاطات معينة لتميز الطلاب المميزين عن غيرهم من ناحية (القيادة – الاهتمامات الفنية او الرياضية)	3			
	4.3 ادارة المدرسة تلاحظ ان بعض الطلاب يقومون بمساعدة زملائهم ان كانوا اصغر منهم سنا او الذين يريدون المساعدة (يقوم بتثقيفها المرشد التربوي)	3			
	4.4 ادارة المدرسة تعقد اجتماعات مع اولياء الامور بصورة دورية	3			
	4.5 ادارة المدرسة تُعلم اولياء امور الطلبة بنشاطات المدرسة والطلاب.	3			

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (تصنيف 3)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	غير ملائم (تصنيف 1)	الملاحظات
5. الصحة المدرسية	5.1 توجد زيارات دورية من قبل اطباء الاسنان والعيون للمدارس حسب خطة موضوعة من قبل المركز الصحي وفق برنامج (العناية المنظمة لصحة الفم والاسنان والصحة العينية).		2		الزيارات تتم من قبل كادر صحي وليس طبيب عيون او اسنان
	5.2 المدرسة تعمل وفق برنامج الصحة المدرسية وذلك من خلال التنسيق بين المركز الصحي والمدارس الموجودة في نفس القطاع.	3			
	5.3 يوجد في المدرسة منسق صحي يقوم بالتنسيق مع الفرق الصحية ويكون اختصاصه (رياضة – علوم).	3			

الحلول الانية للمدارس التي تمت زيارتها وتنظيم بطاقة الدرجات لتقييم الاداء

1- اجراء اعمال الصيانة للمدراس التي تم زيارتها من قبل قسم الابنية المدرسية لتنظيم كشف تخميني للاعمال.
2- العمل على سد النقص الحاصل في الملاكات التعليمية لهذه المدارس من خلال تنسيب ملاك من المدارس التي يوجد فيها زيادة في الملاك.
3- نقل تلاميذ مدرسة التهذيب (185 تلميذ) الايله للسقوط الى احدى المدارس القريبة لحين اجراء عملية الهدم والبناء حيث مساحتها غير كافية لوضع الكرفانات كحل وقتي.
4- اجراء اعمال التنظيف للمجاميع الصحية لهذه المدارس وصيانتها.

الخاتمة :-

تسعى مديرية تربية الديوانية الى ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات التربوية والتعليمية للطلبة بالامكانيات المتاحة. ايضا يجب على المديرية وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد من خلال وضع دراسات جدوى حقيقة للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معاييرالخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. اخيرا، لابد من تمكين مديرية التربية في المحافظة من مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية.

USAID | العراق
من الشعب الامريكي

تقدم TAQADUM
مشروع تعزيز الحوكمة
Governance Strengthening Project (GSP)

خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع الماء في محافظة الديوانية

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية ماء الديوانية

قطاع الخدمات – بالتعاون مع فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم).

شباط– 2015

الديوانية – العراق

10 Feb 2015

خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء :

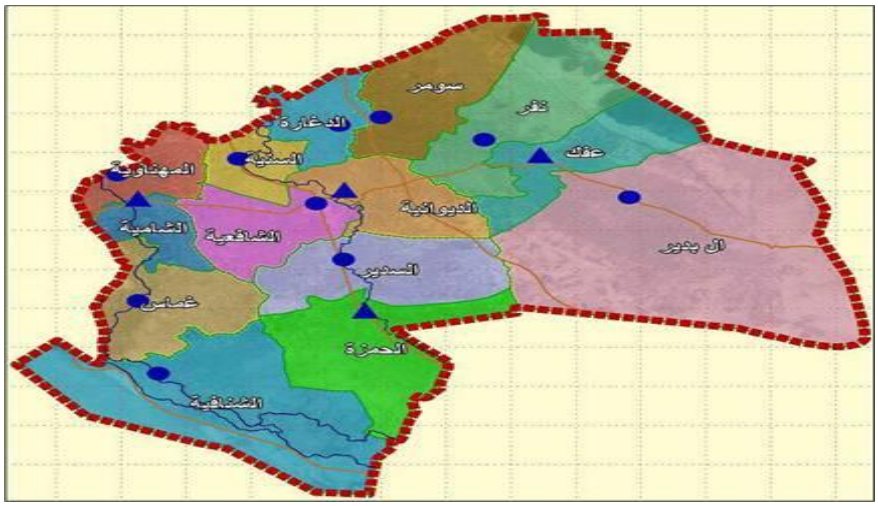
1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضِعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات الماء في محافظة الديوانية وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستُمكِن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوما بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية ماء في الديوانية في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديرية ماء وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة منظومات تشغيل وإدارة خدمات الماء في الديوانية في عموم الأقضية والنواحي.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

تقع محافظة الديوانية وسط العراق بين خطي طول 24,48 _48,45 و خطي عرض 7, 31_24, 32 يحدها من الشمال محافظة الكوت و الديوانية ، ومن الجنوب محافظة السماوة ، ومن الغرب محافظة النجف ، ومن الشرق محافظة الكوت والناصرية وتبلغ مساحتها (8507)كم2 وتشكل نسبة 1.9% من مجموع مساحة العراق وتقع محافظة ألديوانيه ضمن مناطق السهل الرسوبي يغلب طابع الخصوبة على اراضيها مع بعض الطابع الصحراوي في الجنوب الغربي والاهوار في الشرق.

الحدود الادارية لمحافظة الديوانية



2. الملخص التنفيذي:

افرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديرية ماء الديوانية في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات ألأداء لضمان نوعية وجودة وإستمراية الخدمة وإستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنية وطويلة ألأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

إدارة خدمة الماء : تعتبر إدارة تقديم خدمات الماء أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تنعكس إيجابا على نمو مجتمع صحيا وإقتصاديا , في حين انعدام او رداءة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز إدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب إستثمارها بكفاءة وفاعلية لأيصال خدمة متكاماة وبجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة ألأستثمارية والتشغيلية وألأستخدام الفاعل للأيرادات المتحققة من الجباية أو الرسوم) والموارد البشرية (إبتداءا من إدارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في مشاريع ومجمعات الماء), والموارد المتاحة من ألأليات والتجهيزات, أذ تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة أذ أن إدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق وألأستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوبة في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك ألأهداف الأستراتيجة للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في أعداد الموازنة ألتشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة ألأستثمارية سيحقق ألأثر ألأيجابي ويضمن تشغيل كفوء وإستدامة للمشاريع الحيوية وإيجاد توازن علمي ومنطقي في كلفة إنتاج الماء مقارنة بالمردود المالي المتحقق من جباية الأجور يؤمن الجدوى ألأقتصادية والأستخدام الأمثل للموارد و أستدامة المشاريع وتشغيلها.

.

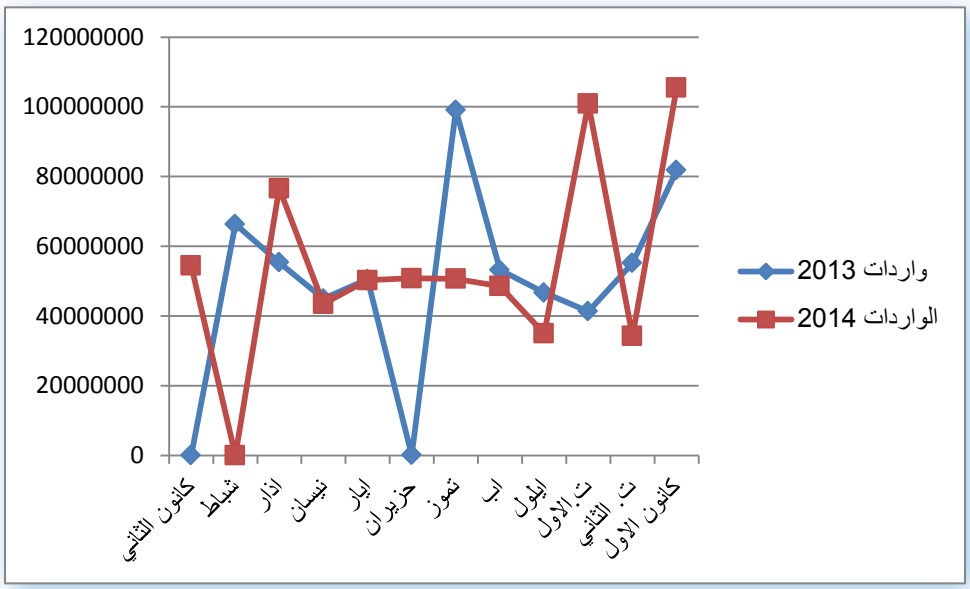
3. **التحديات والمشاكل التي تواجه مديرية ماء الديوانية والتي تسهم بشكل كبير في في تردي نوعية الخدمة للمواطنين**:

تصنيف حسب القطاعات : 1- المالية 2- الموارد البشرية 3- الصلاحيات 4- التجهيزات

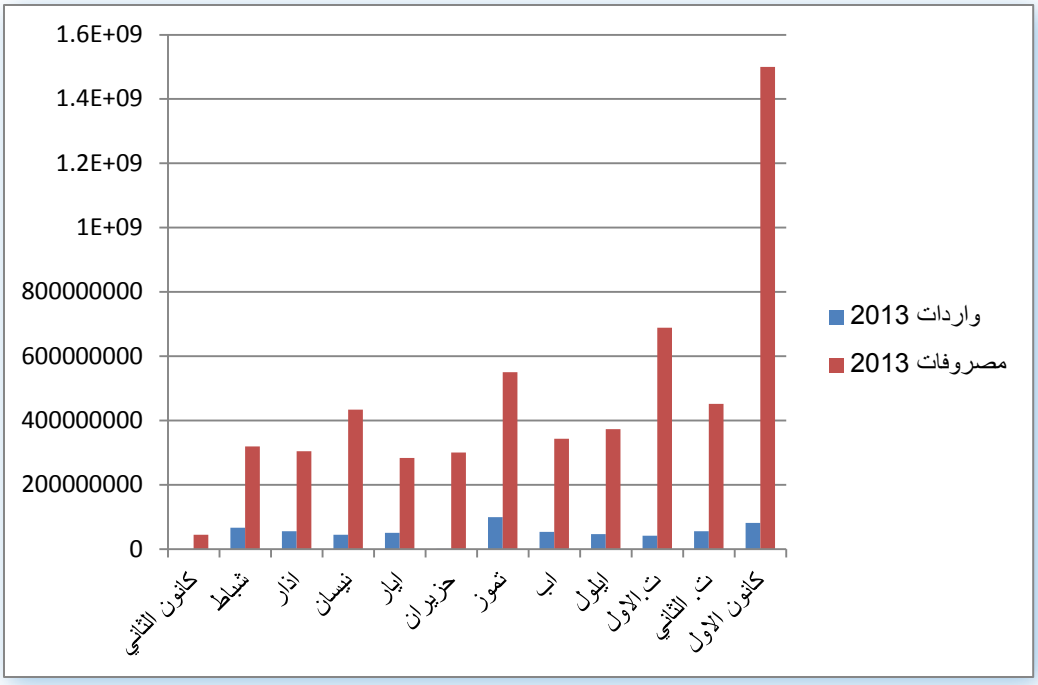
➢ المالية

- مجموع السنوي للمنحة الشهرية للميزانية(من الوزارة/المديرية العامة للمجاري) لعام **2013** هي **20,447,751,734** عشرين مليار واربعمائة وسبعة واربعون مليون وسبعمائة وواحد وخمسون الف وسبعمائة واربعة وثلاثون دينار مع الواردات السنوية للمديرية **2,242,856,701** مليارين ومائتين واثمان واربعين مليون وثمنمائة وسته وخمسون الف وسبعمائة وواحد دينار وبذلك يصبح المجموع الكلي السنوي (**22,690,608,435**) ولعام 2014 مجموع السنوي للمنحة الشهرية **21,853,948,937** مع الواردات السنوية **2,793,198,654** ليكون المجموع السنوي للمنحة والواردات **24,647,147,591** للابواب الصرف التالية:

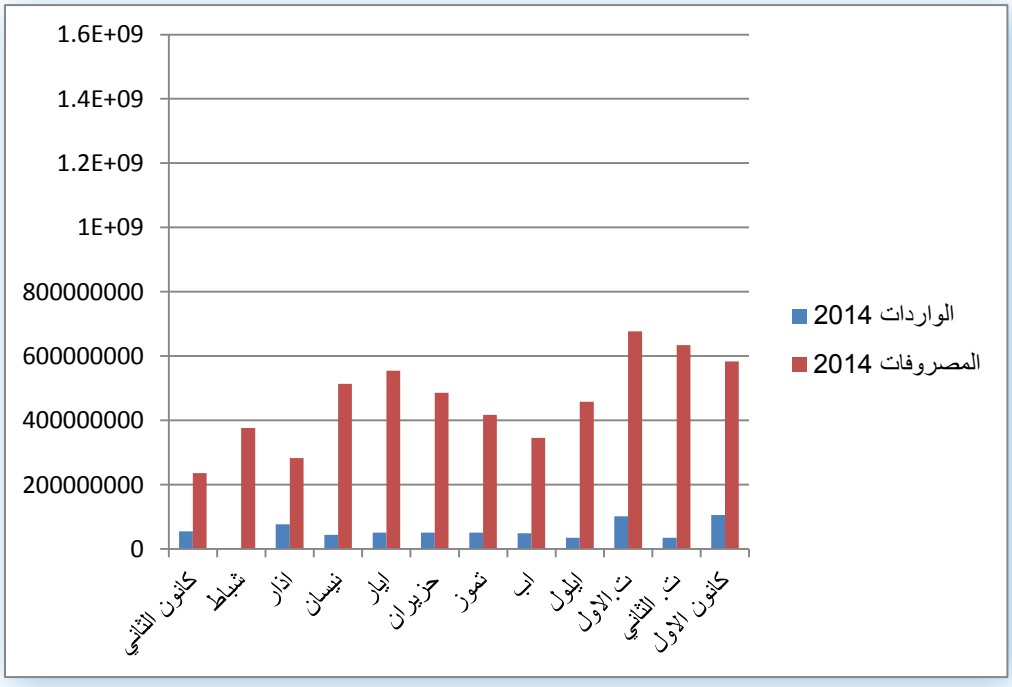
1. صيانة المعدات والاليات.
2. الموجودات الثابته.
3. صيانة المباني.
4. رواتب العقود.
5. المكافئات
6. الوقود
7. صرف الساعات الاضافية للعاملين.
8. اسئجار مباني وأليات.
9. الادوات الاحتياطية والقرطاسية واللوازم.
10. صرفيات الطبع والنشر والايفادات والاتصالات.
11. اثاث.



شكل رقم (1-1) الواردات 2013-2014



شكل رقم (2-1) الواردات والمصروفات 2013



شكل رقم (3-1) الواردات والمصروفات 2014

➢ البنى التحتية:

- كثرة الكسورات في الشبكات, كما توجد هناك العديد من المناطق التي توجد فيها شبكات اسبستيه وبطول كلي (55)كم وبأقطار مختلفة الاقطار(110-160-225-300-500)مم.

المناطق:-

1. الصدر الثالثة-الرابعة
2. حي الامام الصادق
3. حي الوحدة
4. حي الجمهوري
5. حي العروبة الاولى
6. حي الجزائر
7. حي المعلمين
8. صوب الشامية
9. المنطقة مقابل السكة قرب جامعة القادسية
10. حي رمضان

- لا توجد مشاريع متلكئة ما عدا مشروع واحد متلكأ هو مشروع ماء الشامية

ت	الموقع	اسم المشروع	رقم وتاريخ الإحالة	مبلغ الإحالة/ دينار	تاريخ المباشرة الفعلي	نسبة الانجاز الفعلي	نسبة الانجاز المخطط	التاريخ المتوقع لأنجاز المشروع بعد المدد الاضافية	العمل تلكئ ام لا
1	قضاء الشامية	تصميم وتنفيذ مشروع ماء الشامية الجديد طاقة 4000م3س0اعة	م سري5915في2011/4/24	(38,394,100,000)	2011/5/22	%50,9	%52,8	2016/2/9	متلكئ وذلك بسبب السياسات المالية والادارية للشركة

➢ رقابة الجودة:

- عدم توافر أجهزة ضرورية لشعبة السيطرة النوعية في مديرية ماء الديوانية مثل لاجراء الفحوصات المختبرية اللازمة لكل مجمع. وكذلك نقص الدعم اللوجستي لفريق المختبر في مديرية الماء بما يساعد في أنجاز المهام حسب خطة الفحص الشهرية. ومنها
  - جهاز فحص عناصر (البوتاسيوم والصوديوم K,Na)
  - جهاز Hood في عمل الفحوصات داخل المختبر لسحب الابخرة السامة والملوثة قبل طرحها.
  - جهاز قياس نسبة الكلور المتبقي بواسطة حبوب(DPD1)
- يحتاج كادر مختبر مديرية ماء الديوانية الى بناء قابليات كالتدريبات على الفحوصات الكيمياوية والبايولوجية لمواكبة التطور الحاصل في عمل المختبرات وبالتالي تحسين جودة الماء المنتج.

- تعتمد مديرية ماء الديوانية تقييم ألأداء بشكل دوري وأنتهاج مبدأ التغذية الراجعة من المواطنين من خلال أستطلاع الرأي من خلال كوادر مديرية ماء الديوانية (شعبة الاعلام) وكذلك بالتعاون مع باقي المديريات في المحافظة كالصحة ودائرة التفتيش بعمل استبيان مشترك وتحسين الخدمة بناءا على ذلك.

➢ الصيانة والتشغيل:

- عدم اجراء الصيانة الدورية او الوقائية لعدم وجود خطة صيانة دورية حيث تم تشكيل لجان الصيانة الوقائية تابعة لاعداد خطة صيانة وتشغيل دوريه شاملة للمشاريع المركزية والمجمعات المائية والشبكات في عموم المحافظة لعام 2015 وتم اكمال خطط الصيانة الاستباقية ورفعها الى المحافظة بموجب كتاب مديرية ماء الديوانية المرقم 615 في 2015/01/22.
- وجود كثير من مشاريع الماء القديمة و المجمعات مثال (مشروع ماء الديوانية القديم بسعة 15000 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1972. مشروع ماء غماس القديم بسعة 2400 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1958. مشروع ماء الدغارة القديم بسعة 5500 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1975. مشروع ماء الشامية القديم بسعة 4800 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1973. مشروع ماء عفك القديم بسعة 4300 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1972. مشروع ماء البدير بسعة 3300 متر مكعب/ يوم (سنة الانشاء 1970)(مجمع ماء سومر 1981 طاقة 100 متر مكعب/ ساعة) (مجمع التصنيع في الشامية 1980 سعة 100 م مكعب /ساعة) (مجمع ماء السدير 1975 سعة 50 متر مكعب/ساعة).
- التوقفات المستمرة في الضخ لقدم المشاريع والمجمعات وعدم وجود مواد احتياطية في مخازن مديرية ماء الديوانية كالمضخات والمعدات اللازمة الاخرى.
- وجود كوادر في المجمعات مفروضه من قبل اصحاب الارض قليلي الخبرة وخصوصا في النواحي وقد قامت المديرية بشمولهم في دورات مستمره في مقر المديرية وبجهد من قبل مهندسيها.
- كثير من موظفي الاجور اليومية قد تم تعينهم باجر يومي او لفترات طويلة من 2003 ولغاية الان ولم يتم تحويلهم للملاك الدائم. في حال تركهم للعمل او الانتقال الى عمل اخر سوف تخسر مديرية الماء اصحاب الكفاءات .
- صعوبة استحصال واستملاك الاراضي لاقامة المشاريع.
- قلة التوعية في ترشيد استهلاك الماء الصالح للشرب.
- قلة الاليات التخصصية في الشبكات بشكل عام و صيانة الكسورات بشكل خاص .
- الاليات التخصصية العاملة لدى مديرية ماء الديوانية:
  1- سيارة حوضية عدد 62
  2- حفارة عدد 20
  3- سيارة سحب عدد 4
  4- تريلة عدد 4
  5- تنكر وقود عدد 3
  6- لوري حمل عدد 1

- **المشاكل التشغيلية التي تعاني منها مديرية ماء الديوانية والحلول التي تقوم بها المديرية لتجاوز هذه المشاكل.**

المشكلة	الحل
• انخفاض مناسيب النهر وخصوصاً في فصل الصيف مما يؤدي الى توقف بعض المجمعات المائية	• تقوم مديرية ماء الديوانية بعدة معالجات لغرض تجاوز هذه المشكلة ومنها تطويل ممصات السحب داخل النهر للمجمعات المائية والتنسيق مع مديرية الموارد المائية لغرض كري النهر لحل هذه الازمة عند حدوثها ويمكن التنسيق مع هذه المديرية لرفع منسوب نهر الفرات ولكن بصورة محدودة لكون هذه الحصص الخاصة بالمحافظة تحدد مركزيا من قبل الوزارة.
• قلة تجهيز مواد التصفية والتعقيم	• توزيع مواد التصفية والتعقيم بصورة مركزية من قبل المديرية العامة للماء وتحدث في بعض الاحيان شحة في التجهيز وتقوم مديريتنا لتجاوز النقص في هذه المادة بعدة معالجات ومنها:- 1. استخدام قناني كلور صغيرة بدل القناني الكبيرة في المشاريع المركزية وحسب المتوفر 2. استخدام مسحوق القاصر في المجمعات ومن ذات سعة 200م3/ساعة بدل القناني الصغيرة وذلك لتجاوز النقص في كمية التجهيز 3.استخدام مسحوق القاصر في التعقيم الاولي في الفلاش مكسر بدل القناني الكبيرة او الصغيرة في مشاريعنا المركزية وذلك لتجاوز الشحة.
• الانقطاع المتكرر والمستمر للتيار الكهربائي وعدم ربط بعض المشاريع المركزية والمجمعات المائية ذات سعة 200م3/ساعة بخط الطواريء	• تقوم مديريتنا حالياً بالاستعانة بالمولدات لتجاوز الانقطاع المستمر في التيار الكهربائي • استخدام المولدات لغرض التشغيل عند انقطاع التيار الكهربائي

4. مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية ماء الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - ***USAID*** باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم أقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية ماء الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في الوحدات الادارية ال 15 مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية ماء الديوانية بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات ألأداء بالمقارنة مع المعاييروبأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ,واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تاثيرا في احداث الفجوة. الملحق رقم 1 يتضمن دليل استخدام نموذج تحليل الفجوة للخدمات المقدمة للمواطنين والذي تم العمل به من قبل مديرية ماء الديوانية

5. المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

5-1 "أين نحن الآن؟

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات دوائر المياه في الديوانية وتقاس أزاء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ 'أين نحن الآن؟ " يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي أولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات ثانيا : (تحلبل مؤشرات ألأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولا : تحليل SWOT لمديرية ماء الديوانية:

نقاط القوة

1. انجاز جزئي لمشروع ماء الديوانية الجديد بطاقة4000م3/ساعة دخلت الخدمة فعلية من مجموع 12000م3/ساعة من طاقة المشروع الكلية.

2. وجود مشاريع ماء مركزية عاملة بعدد(17)مشروع ماء
3. وجود مجمعات مائية مختلفة السعات بعدد(295)
4. وجود مشاريع ستراتيجية قيد التنفيذ حالياً عدد/3(مشروع ماء الشنافية طاقة 1000م3/ساع،مشروع ماء الشامية طاقة 4000م3/ساعة ،مشروع ماء غماس الحديث طاقة 1000م3/ساعة)
5. المباشرة بأعمال الخطوط الناقلة بطول كلي(100)كم مختلفة الاقطار لربط محطات الضخ عدد/2 التابعة لمشروع ماء الديوانية المذكور اعلاه ليتم اكتمال الطاقة التي تم انشاء المشروع على اساسها وذلك ضمن اعمال المقاولة المرقمة(2014/65/تنمية الاقاليم)
6. وجود نهر الديوانية الذي يشق المدينة إلى نصفين.
7. وجود جامعة القادسية والتي تعتبر كمركز بحثي فيما يتعلق بالدراسات والبحوث ذات العلاقة.
8. وجود كادر هندسي وفني ذا كفاءة عالية في إدارة المشاريع والمجمعات الشبكات.
9. وجود قسم التخطيط والمتابعة والقيام بالزيارات الميدانية للمشاريع والأعمال قيد التنفيذ و المساهمة بإعداد خطط المديرية الحالية والمستقبلية.
10. مديرية ماء الديوانية بصدد تكملة دراسة باحال احد المجمعات المائية الى جهة استثمارية كتشغيل وجباية او قطاع خاص.

نقاط الضعف:-

1. قلة مواد التصفية والتعقيم وتجهيزها مركزياً من قبل وزارة البلديات والاشغال العامة وما ينتج ذلك عن مخاطر في وصول هذه المواد بسبب وضع البلد الحالي.
2. قدم بعض شبكات الماء والخطوط الناقلة.
3. الحاجة الى التأهيل الشامل لبعض المشاريع والمجمعات المائية وذلك لقدمها.
4. قلة مبالغ الموازنة المخصصة لقطاع الماء سواء على منحة تنمية الاقاليم او الخطة الاستثمارية.
5. تلكؤ الشركة المنفذة لمشروع ماء الشامية طاقة 4000م3/ساعة ضمن اعمال الخطة الاستثمارية لوزارة البلديات والاشغال العامة
6. قلة الكادر التخصصي في فحوصات الماء كالبايولوجي وتخصص الكيمياوي.
7. عدم توفير الآليات وخصوصًا التخصصية بصورة كافية الى جميع مراكز التشغيل والجباية في الاقضية والنواحي وكذالك مركز مدينة الديوانية.
8. قلة الاجهزة المختبرية الحديثة لتمكن المختبر المركزي في مديريتنا بكفاءة وفعالية اكثر.
9. التلوث الكبير الحاصل حالياً في نهر الديوانية مما يؤثر على نوعية المياه المنتجة
10. عدم ربط بعض المشاريع المائية المركزية والمجمعات المائية سعة مليون غالون بخطوط الطوارئ الكهربائية

الفرص:-

1. وجود هيئة استثمار في المحافظة.
2. اهتمام الدول المانحة بهكذا نوعية من المشاريع.
3. وجود التنسيق بين مديرية الماء ومجلس المحافظة.
4. استخدام التقنية الحديثة في رسم الخرائط الكترونياً بأستخدام نظام الGIS
5. وجود مشاريع ماء مركزية ضمن أعمال الخطة الاستثمارية للوزارة تنفذ في المحافظة
6. وجود مشاريع ماء مركزية تنفذ ضمن أعمال تنمية الاقاليم في المحافظة.
7. تنفيذ خطوط ناقلة ضمن أعمال تنمية الاقاليم في المحافظة.

التهديدات:-

1. التجاوزات والهدر حيث تبلغ نسبة الهدر في إنتاج الماء الصافي (% 20) من الإنتاج الكلي .

2. تأثير انقطاع التيار الكهربائي عن المشاريع والمجمعات مما يسبب توقف محطات التصفية ووحدات المعالجة وعدم وجود مولدات كهربائية كافية وقلة المجمعات المربوطة على خطوط الطوارئ للكهرباء حيث تبلغ ثلاث مجمعات فقط.
3. تذبذب مصادر التمويل حيث لاتوجد تخصيصات مالية ثابتة او مستقرة بحيث تكون قابلة للزيادة وليس للنقصان
4. استمرار عمل الجباية بنظام المسقفات بدلاً من المقاييس المائية وهذا يسبب تدني بمبالغ الجباية بالمقارنة مع كمية المياه المستهلكة.
5. انخفاض مناسيب نهر الفرات وتفرعاته وعدم استقراره وخصوصاً في فصل الصيف واوضاع البلد الحالية.
6. نقص في الملاكات الوظيفية خصوصاً العاملة في المشاريع والمجمعات والشبكات المائية وخصوصاً اذا اخذنا بنظر الاعتبار انجاز العديد من المجمعات المائية التي تم تنفيذها ضمن اعمال تنمية الاقاليم وبدون كوادر تشغيلية حالياً.
7. انتشار ظاهرة تحول الاراضي الزراعية الى مناطق سكنية عشوائية وهذا يؤثر على خدمة الماء.

ثانيا : مؤشرات ألأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة.
ترتكز معايير تقديم الخدمات على 5 أسس رئيسة في خدمة ماء الشرب بإعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

1- تغطية الخدمة
2- كمية الماء المجهز للفرد
3- إستمرارية الخدمة
4- نوعية الماء المجهز
5- التعامل مع شكاوى المواطنين

لقد تبنت مديرية ماء الديوانية العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة والأقضية والنواحي. لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة

- **مؤشر التغطية:**

واقع حال تغطية شبكات الماء في قضاء الديوانية هو 70% وقيمة الفجوة هي 30%. وتختلف تغطية شبكات المياه في عموم محافظة الديوانية من وحدة ادارية الى اخرى.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	70%	30%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في عدد الملاك الهندسي والفني والمساحين وعمال الشكبة.علما اغلب اعمال مديرية الماء بتنفيذ الشبكات باسلوب التنفيذ المباشر بالاعتماد على ملاكها (على سبيل المثال قامت مديرية ماء الديوانية

بتنفيذ تمديد شبكات بطول كلي 139 كم خلال عام 2012 وان انابيب الشبكات تم تجهيزها ضمن مبالغ تنمية الاقاليم) ويكون الاشراف على اعمال مد الشبكات التي تنفذ من قبل المقاولين باشراف مباشر من ملاك قدم المشاريع والمجمعات يعتبر عائق بتوسع الشبكة واضافة شبكات جديدة والتوسع بالشبكات المربوطة على هذه المجمعات والمشاريع مديرية الماء .تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة

2) **الشؤون المالية:** قلة الموازنة التشغيلية وكذلك الصلاحية المالية الحالية الممنوحة لمدير الماء لا تتناسب مع عمل المديرية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
3) **البنى التحتية:** ، نقص في الخطوط الناقلة وشبكات الماء وقدم معظمها ووجود مشاريع قيد الانجاز منفذه حديثا .تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

4) **التجهيزات:** نقص في الانابيب والملحقات (الانابيب مع الملحقات أحتياج الفعلي 70,000 م) لعموم المحافظة لصيانة الكسورات وتم حساب الكمية المطلوبة بناءا على موقف تقريرعدد الكسورات الشهري وقدم الشبكة الموجودة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
5) **بناء القابليات:** تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية**: تعارض مسار الشبكات والخطوط الناقلة مع الخدمات الاخرى القائمة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** الصلاحيات الحالية لتعيين الاجور اليومية للوزير حصراً والصلاحية لتجهيز مواد التعقيم للوزارة حصراً ونقترح منح الصلاحيات للمراكز على مستوى الاقضية والنواحي لفتح وحدات حسابية. مع توفير الكوادر الخاصة بادارة هذه المراكز. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
8) **التنسيق:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
9) **التدخلات السياسية:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
10) **سوء أستخدام الموارد:** قيام المواطنين بالتجاوز على الشبكات من خلال ربط الاشتراكات دون اخذ الموافقات وتنظيم معاملات اشتراك اصولية والقيام بسقي المزروعات ومعامل الغسل والتشحيم مما يتطلب تفعيل التعليمات والتشريعات والقوانين بخصوص رفع التجاوزات وفرض الغرامات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
11) **الصيانة والتشغيل:** .بسبب قلة التخصيصات المالية الاعتماد على الصيانة اليومية وعدم وجود الصيانة الوقائية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لايؤثر كون ان المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجستي:** عدم وجود المعدات الحديثة في وحدة الـGIS وعدم وجود خريطة فضائية حديثة لمحافظة الديوانية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:**1)الشؤون المالية2)الموارد البشرية3)التجهيزات 4)البنى التحتية5) الصلاحيات 6)الصيانة والتشغيل 7) الدعم اللوجستي**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
1		**الموارد المالية**	زيادة المنحة الشهرية ضمن الموازنة التشغيلية للمديرية لتمكن المديرية	زيادة التخصيصات المالية ضمن منحة تنمية الاقاليم في المحافظة

			لتغطية النفقات الخاصة بصيانة الخطوط الناقلة والشبكات ومعالجة التكسرات والنضوحات التي تحدث في الشبكة تفعيل جباية المبالغ كواردات للمديرية مقابل خدمة الماء والقيام بحملات لاستحصال الديون المترتبة بذمة المواطنين والقطاع الحكومي.	والخطة الاستثمارية في الوزارة
	نسبة الشبكة الحالية الى الشبكة المطلوبة	**الموارد البشرية**	زيادة اعداد الاجراء اليوميين للعمل في صيانة المشاريع والشبكات وتوفير التخصيصات المالية من الموازنة التشغيلية.	زيادة الملاك الوظيفي للعناوين التالية:- 1.مهندسين بمختلف الاختصاصات 2.فنيين بمختلف الاختصاصات 3.مساحيين 4.عمال شبكة 5.سواق حاليا صيانة وتنفيذ الشبكات تعتمد على مختلف الاختصاصات من كهرباء وميكانيك وفنيين
		الصلاحيات	اعطاء المحافظ او مدير دائرة الماء صلاحية تعيين الاجراء اليوميين وحسب الحاجة من اجل رفع كفاءة الخدمة المقدمة للمواطن وان تدفع اجورهم من الموازنة التشغيلية للمديرية	اولاً:اعطاء المحافظ او مدير دائرة الماء صلاحية تعيين الاجراء اليوميين وحسب الحاجة من اجل رفع كفاءة الخدمة المقدمة للمواطن وان تدفع اجورهم من الموازنة التشغيلية للمديرية ثانياً:اعطاء المحافظيين صلاحية التعاقد على تجهيز مديريتنا بمواد التصفية والتعقيم
		التجهيزات	اولاً:توفير المواد والمعدات اللازمة للصيانة اليومية في مخازن المديرية مثل (انابيب مختلفة الاقطار -قفائص حاضنة مختلفة الاقطار-اقفال مختلفة الاقطار-) ثانياً :استخدام الصلاحية لتجهيز اليات تخصصية(حفارة-شفل-سيارة سحب)وبأسلوب التاجير من المكاتب الاهلية لضمان استمرار اعمال الصيانة والتشغيل)	اولاً:توفير كميات كافية للمحافظة من (انابيب مختلفة الاقطار -قفائص حاضنة مختلفة الاقطار-اقفال مختلفة الاقطار) وادراجها كمعدل ثابت ضمن اعمال تنمية الاقاليم واعتبارا من عام 2015 والاعوام القادمة ثانياً :توفير الاليات التخصصية لعموم المحافظة حفارة-شفل-سيارة سحب) وكمعدل ثابت ضمن اعمال تنمية الاقاليم واعتباراً من عام 2015 والاعوام القادمة
		الصيانة والتشغيل	اولاً:وضع خطة لأجراء اعمال الصيانة الشاملة اليومية ومتابعتها من قبل قسم التشغيل في المديرية ثانياً:زيادة كمية مواد التصفية والتعقيم المجهزة حالياً	توفير مواد التصفية والتعقيم(الشب والكلور)وحسب الحاجة الفعلية التي تحدد من قبل المديرية في المحافظة وحسب الاحتياج الفعلي لتشغيل المشاريع والمجمعات الموجودة فيها اضافة الى اعطاء المحافظ الصلاحية لأبرام

				العقود لتجهيز هذه المواد ضمن اعمال تنمية الاقاليم. تم ذكرها في التجهيزات والتاكيد عليها هنا لكون هذة التجهيزات ترفع من كفائة التشغيل بصورة كبيرة.
		الدعم اللوجستي	اولاً:- رفع كفاءة وتفعيل عمل وحدة ال(GIS)وتسقيط كافة الخطوط الناقلة والمشاريع والمجمعات المائية التابعة لمديريتنا على الخرائط الجوية القطاعية لتسهيل اعمال الصيانة وفك الاختناقات لتسهيل عملية الصيانة ثانياً توفير الدعم المالي للكوادر العاملة بالصيانة ثالثا- ممكن التعاقد مع شركات رصينة لرفع كفائة وتفعيل عمل وحدة ال GIS	اولاً:-رفع وحدة الـ(GIS)من مستوى وحدة الى مستوى شعبة ضمن هيكلية دوائر الماء في المحافظات ثانياً توفير الاجهزة والمعدات الحديثة لقيام بأعمال المسح التي تقوم بها ال GIS ثالثا :-تحديث صورة الخريطة الجوية حيث تعمل مديريتنا على صورة جوية تعود لعام 2007
		البنى التحتية	اولاً:-احالة اعمال الخطوط الناقلة لمشروع ماء الديوانية الجديد الى محطات الضخ من مشروع ماء الديوانية الجديد والمدرجة ضمن اعمال تنمية الاقاليم في المحافظة	اولاً.امصادقة على المشاريع الستراتيجية المقترحة من قبل مديريتننا ومنها(مشروع ماء دغارة سومر سعة 2000م3-ساعة--- مشروع ماء التحلية في ناحية الشنافية سعة 1000م3/ساعة ---- مشروع ماء الصلاحية سعة 1000م3/ساعة---مشروع ماء العين سعة 2000م3/ساعة في ناحية نفر ثانياً :-تأهيل الخطوط والشبكات القديمة ويتم وادراج اعمال التأهيل لعموم المحافظة بطول كلي لايقل عن 100كم لكل عام ابتداءا من عام 2015 ثالثا- اكمال انجاز الاعمال الخاصة بالشبكات والتي هي قيد التنفيذ حاليا ضمن مبالغ تنمية الاقاليم

- **كمية الماء المجهز** المواصفة العراقية تحدد كمية الماء المجهز للفرد في اليوم (لتر/يوم/فرد) 450 لتر/يوم في مركز الديوانية و 360 لتر/يوم في الاقضية والنواحي و 250 لتر/يوم في الريف.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
2	كمية الماء المجهز للفرد في مركز قضاء س (450 لتر\شخص \ يوم) لمركز الديوانية	%77	%23

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

1) **الموارد البشرية:** الملاك الدائمي في المحطات والمشاريع 181(مشغل وحارس) والاجراء اليوميين والعقود 167 (مشغل وحارس). المهندسين الملاك الدائم 14 والاجر اليومي 2 اما الفنيين فالملاك الدائمي 7 والاجر اليومي والعقود لايوجد،علما ان المشاريع المركزية عدد 5 (12000- 545 م3/ساعة) اما المجمعات فعددها 19 مختلفة السعات) .تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** قلة الموازنة التشغيلية وكذلك الصلاحية المالية الحالية الممنوحة لمدير الماء لا تتناسب مع عمل المديرية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

3) **البنى التحتية:** قدم المجمعات المائية والمشاريع المائية ونقص في الخطوط الناقلة وشبكات الماء وقدم معظمها وكذلك وجود مشاريع قيد الانجاز منفذه حديثا .تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة

4) **التجهيزات:** نقص المعدات (مضخات مولدات-محولات) قلة الاليات التخصصية (كحوضيات لتجهيز المياه (الحاجة50منها 25 تمت الاحالة ضمن مشاريع تنمية الاقاليم والمديرية بانتظار التجهيز وال 25 الاخرى تبقى احتياج ضمن الاعمال القادمة والموجود هو 62) فيما يخص الحفارات فان المديرية تحتاج الى 30 حفارة تم درج 15 منها ضمن اعمال تنمية الاقاليم 2014 والموجود 20 حفارة في عموم المحافظة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

5) **بناء القابليات:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

6) **المعيقات الفنية:** التوقفات المستمرة عند حدوث كسر يتم اطفاء كل المشاريع في عموم المحافظة لعدم وجود شبكة نظامية على شكل (loop) لغرض الغلق او وجود اقفال نظامية على الشبكة للسيطره على توزيع المياه. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

7) **الصلاحيات**: عدم وجود صلاحيات ادارية ومالية وقانونية وفنية. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

8) **التنسيق:** ضعف التنسيق ما بين دوائر المحافظة مثل الكهرباء والموارد المائية وغيرها مثلا انخفاض مناسيب الجداول الفرعية وهذا الامر عائد الى مديرية الموارد المائية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

9) **التدخلات السياسية:** لاتوجد

10) **سوء أستخدام الموارد:**. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة

11)**الصيانة والتشغيل:** بسبب قلة التخصيصات المالية والاعتماد على الصيانة اليومية وعدم وجود الصيانة الوقائية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة

12) **الظروف الامنية:** لايؤثر كون ان المحافظة مستقرة امنيا.

13) **الدعم اللوجستي:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:**1) الشؤون المالية 2) التجهيزات 3)البنى التحتية 4) الصيانة والتشغيل 5) التنسيق**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	**كمية الماء المجهز للفرد في اليوم (لتر/يوم/فرد) 450 لتر/يوم في مركز الديوانية و 360 لتر/يوم في الاقضية والنواحي و 250 لتر/يوم في الريف**	**الموارد المالية**	زيادة المنحة الشهرية ضمن الموازنة التشغيلية للمديرية لتمكن المديرية لتغطية النفقات الخاصة بالصيانة والتشغيل للمشاريع والمجمعات العاملة تفعيل جباية المبالغ كواردات للمديرية مقابل خدمة الماء والقيام بحملات لاستحصال الديون المترتبة بذمة المواطنين والقطاع الحكومي.	زيادة التخصيصات المالية ضمن منحة تنمية الاقاليم في المحافظة والخطة الاستثمارية في الوزارة
		التجهيزات	صيانة وتأهيل المضخات والمعدات الموجودة حالياً لضمان رفع كفاءة عملها وهذا يرتبط بالموازنة التشغيلية المقررة	تجهيز مضخات ومعدات ضمن اعمال تنمية الاقاليم لعام (2015-2016) مما يضمن من رفع كفاءة عمل مشاريع ومجمعات

		الصيانة والتشغيل	تم تقسيم المحافظة الى قطاعات عدد(5)كل قطاع يتولى مهمته احد رؤوساء الاقسام الفنية وكان القطاع الاول يشمل مركز المحافظة والاقضية والنواحي التابعة لها. في المديرية الذي يساهم في متابعة جداول الصيانة والتشغيل في المشاريع والمجمعات الفنية. شراء المضخات واجهزة التعقيم من الاسواق المحلية ضمن الموازنة التشغيلية	تجهيز مراكز التشغيل والجباية واقسام الصيانة بالاليات والمعدات التخصصية التي تساعد برفع كفاءة اعمال الصيانة والتشغيل ضمن اعمال تنمية الاقاليم 2015-2016
		البنى التحتية	تشكيل لجان لتفعيل سرعة انجاز المشاريع والمجمعات المائية قيد التنفيذ حالياً	اكمال المشاريع المركزية الاستراتيجية قيد التنفيذ حالياً ضمن اعمال الخطة الاستثمارية وكذلك اكمال انجاز المجمعات المائية ضمن اعطال تنمية الاقاليم
		التنسيق	تدخل المحافظة لغرض التنسيق مع مديرية الموارد المائية في المحافظة لأعطاء الموافقة على الحصة المائية للمشاريع والمجمعات المائية المقترحة	التنسيق بين المحافظة ووزارة البلديات ووزارة الموارد المائية لأيجاد صيغة تسهم بأعطاء الموافقة للحصة المائية للمشاريع والمجمعات المائية بصورة سريعة وتقليل المحددات الموجودة حالياً

- **استمرارية الخدمة** (للمشاريع المركزية 20 ساعة/يوم **المشروع المتكامل Treated Plant وبالنسبة للمجمعات compact units** 12 ساعة/يوم وبالنسبة للمشاريع 18 ساعة/يوم): ان مؤشر استمرار الخدمة هو 88% اي بمعدل فجوة قيمته 12%.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
3	**استمرارية الخدمة** **1- المشاريع المركزية (20ساعة/يوم)** **2- المجمعات المائية داخل مركز الديوانية (18ساعة/يوم)** **3- المجمعات في الاقضية والنواحي**	**%88**	**%12**

	(12ساعة/يوم)		

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** نقص الكوادر العاملة في تشغيل المشاريع والمجمعات المائية في كافة الاختصاصات. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
2) **الموارد المالية:** قلة الموازنة التشغيلية وكذلك الصلاحية المالية الحالية الممنوحة لمدير الماء لا تتناسب مع عمل المديرية لان عند زيادة الصلاحيات المالية ممكن التوسع في شراء التجهيزات المذكورة في فقرة التجهيزات والتي لها علاقة بعيار الكمية والاستمرارية وكذلك الاستفادة من زيادة الصلاحيات المالية للقيام باعمال التاهيل للمشاريع والمجمعات لضمان استمرار عملها وبكفاءة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
3) **البنى التحتية:** تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
4) **التجهيزات:** نقص المعدات والتجهيزات الخاصة باستمرارية التشغيل المعدات (مضخات مولدات-محولات) الحاجة الى تجهيز مضخات عدد 315 مضخة مختلفة السعات كخزين احتياطي مركزي في مخازن المديرية لاستخدامه لادامة المشاريع اما في ما يخص المولدات فان الحاجة الى مولدات عدد 12 سعة 1 ميكا للمشاريع المركزية ومولدات عدد 25 مختلفة السعات للجمعات المائية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** الصلاحيات الحالية لتعيين الاجور اليومية للوزير حصراً والصلاحية لتجهيز مواد التعقيم للوزارة حصراً. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
8) **التنسيق:** عدم استقرار مناسيب الانهر، عدم استقرار التيار الكهربائي وعدم ثبوت الفولتية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
10) **سوء استخدام الموارد:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل: تقادم المجمعات المائية وتهالك المعدات من احواض وفلاتر ومضخات وغيرها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لايؤثر كون ان المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجيستي:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:**1)الموارد البشرية 2) الشؤون المالية 3) التجهيزات 4) الصلاحيات 5) التنسيق**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد

3	استمرارية الخدمة 1- المشاريع المركزية (20سا/يوم) 2- المجمعات المائية داخل مركز الديوانية (18سا/يوم) 3- المجمعات في الاقضية والنواحي (12سا/يوم)	**الموارد البشرية**	يوجد حالياً نقص حاد لدى مديريتنا في اعداد المشغلين في المجمعات المائية الريفية ومن الحلول الانية تعيين عدد من المشغلين بأجور يومية في المجمعات المائية التي انشأت حديثاً تفعيل جباية المبالغ كواردات للمديرية مقابل خدمة الماء والقيام بحملات لاستحصال الديون المترتبة بذمة المواطنين والقطاع الحكومي.	استحداث درجات وظيفية على الملاك الدائم بصفة مشغل او حارس في المجمعات المائية والمشاريع
		التنسيق	1.التنسيق مع مديرية توزيع كهرباء الديوانية لضمان استمرار تجهز مشاريعنا ومجمعاتنا المائية بالتيار الكهربائي والثبات بالفولتية المجهزة 2. التنسيق مع مديرية الموارد المائية لأستقرار المناسيب لمياه الانهر لضمان تشغيل مشاريعنا ومجمعاتنا المائية	1.اعداد كشوفات فنية ضمن اعمال تنمية الاقاليم لعام 2016-2017 لربط المشاريع المائية المتبقية بخطوط الطوارئ وكذلك بعض المجعات المائية ذات السعات المائية الكبيرة المهمة في الاقضية والنواحي بخط الطوارئ 2. ربط مقاييس تكثيف واستقرار الفولتية في المشاريع المائية المركزية المهمة 3.محاولة الوصول الى مناسيب مائية مستقرة لنهر الفرات
		الموارد المالية	زيادة المنحة الشهرية ضمن الموازنة التشغيلية للمديرية لتمكن المديرية لتغطية النفقات الخاصة بصيانة المشاريع والمجمعات المائية وبالتالي ضمان استمرار الخدمة	زيادة التخصيصات المالية ضمن منحة تنمية الاقاليم في المحافظة والخطة الاستثمارية في الوزارة
		التجهيزات	1. شراء مواد التصفية والتعقيم(الشب والكلور)ضمن اعمال تنمية الاقاليم في المحافظة وخلال فترة ستة اشهر.	1.تجهيز (المولدات-المحولات-المضخات)ضمن اعمال تنمية الاقاليم في المحافظة وكحصة ثابتة سنوياً واعتباراً من عام 2016 تنمية الاقاليم 2.تجهيز المعدات المختبرية وتم ادراجها ضمن خطة عام 2015/تنمية الاقاليم
		الصلاحيات	1.تخويل المحافظ صلاحية تعيين المشغلين والحراس بصفة اجور	ان تكون مراكز التشغيل والجباية كافة مستقلة حسابياً وادارياً لضمان انسيابية عملها كما هو

			يومية في المجمعات المائية	الحال في نظام البلديات

➢ نوعية الماء المجهز:

ان مؤشر نوعية الماء المجهز في عموم قضاء الديوانية هي 78%. أما الفجوة فكانت 22%.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
4	نوعية الماء المجهز	78%	22%

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** نقص الكوادر العاملة في الفحوصات المختبرية في كافة الاختصاصات. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
2) **الموارد المالية:** قلة الموازنة التشغيلية وكذلك الصلاحية المالية الحالية الممنوحة لمدير الماء لا تتناسب مع عمل المديرية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
3) **البنى التحتية:** يوجد نقص في عدد المختبرات وتحتاج الى اعادة تاهيل.تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
4) **التجهيزات:** نقص في مواد التصفية والتعقيم والاجهزة المختبرية والمختبرات. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **التنسيق:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** لايؤثر على الفجوة.
10) **سوء أستخدام الموارد:** التجاوز الكبير الحاصل حالياً على الخطوط الناقلة والشبكات وسوء استخدام المياه الصالحة للشرب لأغراض السقي والغسل. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
11) **الصيانة والتشغيل:** بسبب قلة التخصيصات المالية الاعتماد على الصيانة اليومية وعدم وجود الصيانة الوقائية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لايؤثر كون ان المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجستي:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1**) الموارد البشرية 2) الشؤون المالية 3) التجهيزات 4) سوء أستخدام الموارد 5) الصيانة والتشغيل 6) البنى التحتية**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
4	نوعية الماء المجهز للفرد	الموارد البشرية	1- تعزيز الملاك الموجود حالياً بالاختصاصات التالية (كيميائي-بكترولوجي-جامع نماذج)بصفة عقد او اجر يومي حيث يوجد لدى مديرية الماء نقص حاد في هذه الكوادر وهذا ينعكس على الخدمة المقدمة علما ان هناك مختبر واحد في المديرية والموجود الفعلي هو الملاك الدائم 5 والمؤقت 5 (1 رئيس مهندسين اقدم،3كيمياوي، 1 بايولوجي،5معاون بايولوجي 2- تقسيم المحافظة الى قطاعات عدد/4-: القطاع الاول:-قضاء الديوانية مع نواحيه القطاع الثاني:-قضاء الشامية مع نواحيه القطاع الثالث:-قضاء عفك مع نواحيه القطاع الرابع:-قضاء الحمزة مع نواحيه يرتبط عملها مع شعبة السيطرة النوعية في مقر المديرية	استحداث درجات وظيفية جديدة للعناوين (كيميائي-بكترولوجي-جامع نماذج) وعلى الملاك الدائم
		الشؤون المالية	زيادة المنحة الشهرية ضمن الموازنة التشغيلية للمديرية لتمكن المديرية لتغطية النفقات الخاصة بصيانة الخطوط الناقلة والشبكات ومعالجة التكسرات والنضوحات التي تحدث في الشبكة	زيادة التخصيصات المالية ضمن منحة تنمية الاقاليم في المحافظة والخطة الاستثمارية في الوزارة
		التجهيزات	اولاً:- زيادة حصة المديرية من مواد التصفية والتعقيم حيث ان الحصة الشهرية المجهزة من قبل المديرية	1- تخويل المحافظة والمديريات صلاحية التعاقد على تجهيز مواد التصفية والتعقيم من ضمن مبالغ تنمية الاقاليم في المحافظة.

			العامة للماءمن هذه المواد لاتسد الاحتياج نظرا لتنفيذ المشاريع والمجمعات المائية ضمن اعمال تنمية الاقاليم والخطة الاستثمارية للوزارة . ثانياً:-تجهيز المختبر باليات لغرض اداء اعمالهم لوجود نقص شديد بالاليات حالياً وكحل مؤقت اللجوء الى اسلوب التأجير للسيارات الاهلية للقضاء على العجز. ثالثا- شراء المعدات المختبرية البسيطة للمجمعات ضمن مبالغ الموازنة التشغيلية ومنها تجهيز اليات مختبرات متنقلة.	2- شراء اليات جديدة ضمن مبالغ تنمية الاقاليم في المحافظة
		سوء استخدام الموارد	1- تفعيل قانون القضاء على التجاوز بالتنسيق مع الجهات الرسمية في المحافظة حيث تعتبر مشكلة التجاوز حالياً من المشاكل الكبيرة التي تعاني منها مديرية الماء والتي تسبب تردي في نوعية مياه الشرب 2- القيام بحملات مكثفة من قبل كوادر الصيانة مع قسم والواردات في المديرية لعمل اشتراكات رسمية نظامية للمواطنين.	
		الصيانة والتشغيل	اولا:-الالتزام ببرنامج الصيانة للمشاريع والمجمعات ومتابعة تطبيق برامج الصيانة. ثانياً :-تأهيل بعض اجزاء المشاريع والمجمعات والتي تعاني من رداءة نوعية المياه المنتجة ضمن مبالغ الموازنة التشغيلية ثالثا- اقامة دورات تاهيلية للعاملين بالمجمعات وخصوصا بالاقضية والنواحي	تأهيل كامل لكافة المشاريع والمجمعات المائية ويكون على مراحل واعتباراً من عام 2016 ومن مبالغ تنمية الاقاليم والخطة الاستثمارية

		البنى التحتية	تأهيل جزئي للمختبر المركزي الموجود حالياً وكذلك تأهيل للمختبرات الموجودة في المشاريع. ضمن مبالغ الموازنة التشغيلية.	انجاز المشاريع الاستراتيجية المركزية المنفذة حالياً ضمن اعمال الوزارة وتنمية الاقاليم.

- **كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين:** ان الية تقديم الشكاوي من قبل المواطنين من عدة قنوات :

1- حضور المواطن شخصيا الى مقر المديرية او الى اقسام الصيانة التي عددها 3 او قسم الشكاوي في مجلس المحافظة وديوان المحافظة(في ما يخص اي نوع من الشكاوي ماعدا ايصال الخدمة بصورة نظامية فان الاستجابة تكون خلال 24 ساعة من التبليغ عن الشكوى).
2- الاتصال بالهاتف الارضي في مقر المديرية او الاتصال بالهاتف النقال بشخص المدير او مسؤول الصيانة او مسؤولي الاقسام اضافة الى وجود خط ساخن مخصص لاستقبال شكاوي المواطنين.
3- تلقي الشكاوي بصورة مباشرة من البرنامج الاذاعي المباشر على الهواء (برنامج اسود وابيض) مختص بشكاوي المواطنين ويبث يوميا من راديو الديوانية.
4- موقع الدائرة الرسمي على موقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك) عنوان الصفحة (ماء القادسية).

علما ان الاستجابة تبدا من تاريخ استلام الشكوى سواء كانت الشكوى تحريرية او شفهية ولاتتجاوزر الاستجابة للشكوى اكثر من 24 ساعة ماعدا شكاوي التغطية الدائمية.

ان كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين قد بلغت 90% وان قيمة الفجوة هي 10%.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
5	**كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين**	**%90**	**%10**

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد المالية:** قلة الموازنة التشغيلية والصلاحية المالية الحالية الممنوحة لمدير الماء لا تتناسب مع عمل المديرية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
2) **التجهيزات:** نقص الاليات والمعدات. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
3) **التنسيق:** عدم وجود تنسيق موحد بين المديرية والمحافظة والوزارة للتوجه الاعلامي في قطاع الماء. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: **التجهيزات والتنسيق.**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانيـــــــــــــة	الحلول طويلة الامـــــــــــد
5	الاستجابة الى شكاوى المواطنين	التجهيزات	توفير الية اتصال السريع بين مقر المديرية واقسام الصيانة (هاتف الموتوريلا) لايصال الشكوى بشكل سريع. العمل بنظام النافذه الواحدة بين مديرية الماء ومجلس المحافظة وديوان المحافظة لتسهيل تلقي الشكاوي.	تاسيس مركز للشكاوي اما ان يكون خاص بمديرية الماء او خاص بوزارة البلديات (الماء،البلدية،البلديات) في موقع سهل الوصول اليه في مركز المدينة.
		التنسيق	1-التنسيق مع الوزارة والمحافظة في اصدار منشورات نوعية للمواطنين بالية تقديم الشكاوي للوصول الى الاستجابة الصحيحة. 2-توفير خطوط الشكاوي داخل المحافظة والمراكز سهلة التداول ومجانية وسريعة الحفظ كما هو في ارقام خدمة النجدة مثلا.	

- مؤشرات تنظيم الأشتركات و صيانة الشبكات:

1) لقد استلمت مديرية ماء الديوانية 5000 مقياس ماء ½ أنج مع الملحقات (أدوات أحتياطية) من شركة (EMU Group) حسب كتاب المديرية العامة للماء/ التشغيل المرقم س/ 15491 في 2014/9/7 ولم يتم لحد الان تنصيبها في عموم المحافظة وتم تشكيل لجنة في مديرية ماء الديوانية بموجب الامر الاداري المرقم 12025 في 2014/12/28 وضمن خطة مديرية الماء نصب هذه المقاييس في احياء العروبة الاولى والثانية وحي الامام الصادق وبانتظار بدا العمل بالموازنة التشغيلية لعام 2015 لغرض المباشرة بالتنفيذ علما ان خطة الوزارة تجهيز مديرية ماء الديوانية ب 91303 مقياس موزعة حسب الاقطار تخصيص 82000 مقياس ماء ½ انج + 7000 مقياس ¾ أنج + 2000 مقياس 1 أنج + 300 مقياس 1.5 انج + 3 مقياس 2 أنج حسب الكتاب المرقم/س 15491 في 2014/9/7 سيتم تجهيزها تدريجيا حسب الكميات الواصلة الى مخازن ابى غريب علما ان اعداد الاشتراكات لمركز الديوانية لعام 2015 (سكني 41397 + 1691 تجاري + 475 حكومي) علما بان نصب المقايسس سيتم بعد تعزيز المديرية بالتعليمات الخاصة بتسعير المتر المكعب للماء حيث المعمول بيه حاليا نظام المسقفات حسب التعليمات.

2-5 *" أين نريد أن نكون؟"*

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية الماء وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم الـ SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية مديرية ماء الديوانية:

العمل على تنفيذ مشاريع ومجمعات ومد الشبكات المائية لايصال الماء الصالح للشرب وبمواصفات عالمية لجميع سكان المحافظة ريف وحضر.

رسالة مديرية ماء الديوانية:

القضاء على العجز الموجود في الخدمة المقدمة للمواطنين.

اهداف مديرية ماء الديوانية:

1- زيادة نسبة المخدومين بالماء الصالح للشرب عن طريق أكمال تنفيذ المشاريع الأستراتيجية (الطاقة المستقبلية عند انجاز المشاريع الاستراتيجية بحدود 30000 متر مكعب/ساعة).(600000 الف متر مكعب باليوم بساعات تشغيل 20 ساعة/اليوم) لنهاية 2015.

2- تخفيض نسبة الهدر في الماء المنتج عن طريق تأهيل المشاريع والمجمعات العاملة والشبكات .

(من خلال زيادة التخصيصات المالية /خطة تنمية الأقاليم لمحافظة الديوانية مثال تم تجهيز مواد ومعدات ومضخات بطاقات مختلفة واجهزة كلور ومضخات شب ضمن خطة تنمية الاقاليم وتم توزيعها ونصبها ضمن الميزانية التشغيلية لمديرية ماء الديوانية اما فيما يخص تاهيل المشاريع والمجمعات فيتم ادراجها سنويا وبالتتابع).

3- السيطرة النوعية لمدخلات ومخرجات عملية أنتاج الماء ومراقبة المياه عند المستهلك النهائي بحيث يكون مطابق للمواصفات العالمية.

(عن طريق تجهيز مختبرات متكاملة في الأقضية - بناية مختبر/أجهزة مختبر متكاملة / موظفين متخصصين/وسائط نقل)

4- مد شبكات الماء الصافي للتوسعات الجديدة للأحياء السكنية عن طريق زيادة تخصيصات المحافظة لغرض تجهيز ومد االشبكات .

5- تقليل هدر الماء الصافي وزيادة وعي المستهلك بترشيد الأسهلاك عن طريق نصب مقاييس الماء للدور السكنية.

ستراتيجية مديرية الماء للوصول الى الاهداف

لغرض رفع كفاءة الخدمة المقدمة في قطاع الماء وتوفير الماء الصالح للشرب وحسب المواصفات الفنية المطلوبة يتطلب التالي :

1. توفير مواد التصفية والتعقيم بصورة مستمرة وبكميات كافية
2. الصيانة المستمرة والدورية للمشاريع المائية والمجمعات والشبكات
3. تأهيل وتوسيع المشاريع المائية المركزية القديمة لرفع الطاقة الإنتاجية
4. تأهيل الخطوط الناقلة والشبكات القديمة وتمديد شبكة جديدة
5. انشاء مشاريع مائية ستراتيجية جديدة
6. إنشاء محطات مع الشبكات للماء الخام لتقليل استهلاك الماء الصافي
7. العمل بنظام المقاييس مقابل خدمة توفير الماء الصافي
8. تجهيز الاليات والمعدات التخصصية والاجهزة المختبرية
9. توفير الكوادر اللازمة للعمل
10. تفعيل قانون التجاوز واتخاذ الاجراءات القانونية بحق المتجاوزين.
11. التنسيق مع دائرة البيئة والبلديات واقامة ورش عمل مشتركة وبحوث ودراسات حول تلوث البيئة المائية ، وطرح الزيوت والمواد الكيماوية مباشرة الى الماء بدون معالجة.

3-5"كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديرية ماء الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.

3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4-نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية ماء الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في الوحدات الادارية ال 15 مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5"كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ(SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير الفنية الى صانعين القرار تتضمن الوصف الدقيق للمشاكل والتحديات وماهو المطلوب ولماذا وكيف، عمل قاعدة بيانات رصينة تحتوي على جميع البيانات المطلوبة على ان يتم تحديث هذه البيانات بصورة مستمرة،عمل زيارات ميدانية لمعرفة أراء المواطنين واخذها كتغذية راجعة،مراقبة صندوق شكاوي المواطنين في المديرية والتنسيق مع مكتب شكاوي المواطنين في مجلس المحافظة وديوان المحافظة،المشاركة في الاجتماعات الجماهيرية لتكون المديرية قريبة من المواطن، وضع الخطط بناءا على الحاجة الفعلية مقترنة بالارقام والجداول لاقناع صناع القرار خصوصا بعد نقل الوظائف من الوزارة والتنسيق مع ديوان المحافظة واقسام الخدمات الاخرى. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن مديرية الماء في الديوانية تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وهذا سوف يقدم التقرير إلى مدير مديرية الماء في الديوانية، وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير مديرية ماء الديوانية الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظات الـ PPDCومكتب المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5.5 التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

1) زيادة معدلات الجباية لاجور الماء من المواطنين وجعل الاشتراك يعتمد على كمية الاستهلاك حيث يراعى وضع العوائل الفقيرة. حيث تكون قيمة الجباية تصاعدية مع كمية الاستهلاك المنزلي . ان القيمة التصاعدية للاستهلاك سوف تحد يشكل كبير من سوء استخدام الماء وترشيد الاستهلاك. تعتير اجور خدمة الماء بالعراق متدنية جدا مقارنة بدول الجوار والدول الاوربية وامريكا (يرجى ملاحظة ان التحكم بمبالغ الجباية يجب أن يكون مقترنا بتنصيب عداد\ مقاييس في المنازل والمحال التجارية والصناعية والحكومية) مع عمل تعريفة خاصة للمقاييس ذات الاستخدام التجاري والصناعي لزيادة مبالغ الجباية.

2) عمل دراسة جدوى متكاملة و مشتركة مع الصحة والبيئة والماء للاستفادة من مصادر المياه الجوفية في المحافظة لتجهيز المناطق النائية والبعيدة عن مصادر المياه السطحية.
3) يحتاج اجراء استبيانات لاراء المواطنين بخدمات الماء المقدمة للوقوف على واقع الحال من رأي الجهة المستفيدة ومقارنة النتائج بارقام مديرية ماء الديوانية للوقوف على مواطن الخلل وتصحيحها.
4) ربط اكبر عدد من المجمعات بخطوط الطوارئ العاملة في المحافظة.
5) دراسة امكانية ربط أكثر من منطقة بمجمع واحد حيث أن كثير من المجمعات صغيرة ومتقاربة.
6) يجب اجراء صيانة للمشاريع والمجمعات للوصول للطاقة التصميمية وازالة كافة العوائق التي تقف أمام تحقيق هذا الهدف. تقريبا جميع المشاريع والمجمعات لاتعمل بالطاقة التصميمية. يجب معرفة الاسباب ووضع الحلول الانية والعملية للتقليل من شحة الماء.
7) الحاجة لاجراء عمليات الصيانة الوقائية حسب جدول زمني محدد من قبل مديريات الماء في الاقضية والنواحي. هذه الاعمال يجب ان يقوم بها كادر متخصص. ان الصيانة الوقائية سوف يزيد من العمر الفعلي لمشاريع ومجمعات المياه وخصوصا ان هنالك تلكأ في اقامة المشاريع الاستراتيجية.

8) توسيع الصلاحيات المالية لمدير ماء الديوانية لاكثر من 100 مليون دينار/شهر ليتمكن منالقيام باعمال الصيانة والتشغيل و اصلاح الكسورات في الشبكة وتغير الانابيب القديمة في بعض المناطق وشراء الاجهزة والمعدات لزيادة كفاءة عمل المديرية.
9) عدد الكسورات في الشبكات عالية جدا في بعض المناطق والسبب يعود بشكل رئيسي لقدمها ولتجاوز المواطنين على الشبكات من خلال ثقب الانابيب والربط الغير صحيح ومن غيرعلم وترخيص دوائر الماء في المحافظة. هذا الموضوع يتطلب تفعيل القوانين النافذة ومعاقبة المتجاوزين بعقوبات رادعة علما ان الكسورات في الشبكات تكلف فرق الصيانة في المحافظة مبالغ باهضة كل شهر ويسبب هدر كبير في الماء وتؤثر في نوعية الماء المجهز.

10) يتوجب على دائرة الماء وضع نظام متابعة الاليات (GPS)في كل الاليات العاملة من أجل الاستخدام الامثل للوقت والموارد.
11) لابد من جمع أجور خدمة المياه من المواطن لتوفير أموال لدعم الموازنة التشغيلية للمديرية والتي قلت بنسبة كبيرة عن السنوات الماضية ابتداءا من 2011 علما ميزانية سنة 2014 كانت اكثر من 2013 بسبب وجود مبالغ مجمدة من حساب المديرية العامة للماء لدى مديرية ماء الديوانية تم تحويلها الى حساب مديرية ماء الديوانية للتصرف بها بعد ان تم اخذ الموافقات الرسمية . يتوقع ان الاموال المتوفرة من قبل الوزارة في سنة 2015 ستكون قليلة ومحدودة وتصرف في ابواب محددة، لذلك يجب على دائرة الماء الاعتماد على الواردات من مبالغ الجباية لديمومة تقديم الخدمة.

12) تجهيز أجهزة استشعار لفحص الشبكات ولرسم واقع حال شبكات التغطية.
13) هناك حاجة لانشاء مختبر في كل قضاء ما عدا مركز الديوانية والبالغ عددها 3 يكون مسؤول عن فحص نوعية المياه المنتجة في مركز القضاء والنواحي التابعة له وترتبط هذه المختبرات بقسم السيطرة النوعية في مقر المديرية وهنالك حاجة لدورات تدريبية للكوادر العاملة في المجمعات والمشاريع.

الخاتمة:

تسعى حاليا مديرية الماء لادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة. ويتوجب على المديرية وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد المتاحة لها لتنفيذ اعمالها من خلال وضع دراسات جدوى للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معاييرالخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. اخيرا، لابد من تمكين مديرية الماء في المحافظة من ايجاد موارد تمويل لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية من تجاوزات المواطنين والمناطق الصناعية.

ت	موقع المولدة	طاقة المشروع م^3/يوم	عدد المولدات	قدرة المولدة Kva	حالتها	نوعها	الجهة المجهزة	نسبة التشغيل
1	مجمع ماء الجزائر	200	1	350	صالحة	بيركنز	الجيش البولندي	%100
2	محطة ضخ الملعب	4700	2	1650	صالحة	بيركنز	مجلس الوزراء/لجنة اعمار محافظة القادسية وذي قار	%100
				1250	صالحة	كمنز	المديرية العامة للماء / مذكرة التفاهم	%75
3	مشروع ماء الديوانية القديم	600	1	500	صالحة	فولفو	تنمية الاقاليم	%70
4	مشروع ماء الديوانية الموحد	4000	1	1650	صالحة	بيركنز	منحة رئيس الوزراء	%100
5	توسيع مشروع ماء الديوانية الموحد	2000	1	1250	صالحة	صقر	مذكرة التفاهم	%50
6	مجمع ماء ام طباشي	200	1	250	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%100
7	مشروع ماء الديوانية الجديد	12000	3	1500	صالحة	بيركنز	المديرية العامة	%100
				1500	صالحة	بيركنز	المديرية العامة	%100
				1500	صالحة	بيركنز	المديرية العامة	%100
8	مجمعات ماء الإسكان الصناعي عدد/8 سعة 200 م^3/س	32000	2	1000	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%100
				500	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%50
9	مجمع ماء حي الوحدة	4000	1	275	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%100
10	مجمع ماء المسبح	8000	1	500	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%100
11	مجمع ماء الاكراد	1000	1	100	صالحة	بيركنز	منحة رئيس الوزراء	%100
12	مجمع ماء العفالجة + 5دونم	1000	1	130	صالحة	بيركنز	تنمية الأقاليم	%100
13	مجمع ماء الصقور	600	1	80	صالحة	بيركنز	تنمية الاقاليم	%100
14	مجمع ماء ال شرماهي	180	----	------	----	-----	-----	----
15	مجمع ماء الانتصار	180	----	------	----	-----	-----	----
16	مجمع ماء المناصير	600	1	80	صالحة	بيركنز	الجيش الامريكي	%100
17	مجمع ماء الشبانات	600	1	80	صالحة	بيركنز	تنمية الاقاليم	%100
18	محطة ماء الشهداء	800	1	100	صالحة	بيركنز	منحة رئيس الوزراء	%100
19	مجمع ماء راجي جلاب	180	----	-----	----	----	-----	----

الملحق رقم (1): جدول يبين عدد المولدات في المشاريع ومجمعات الماء في مركز قضاء الديوانية

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	**السكان المخدومين بالربط المباشر على الشبكة**	أجمالي عدد المساكن التي لها ربط مباشر إلى شبكة الماء الصالح للشرب من إجمالي عدد المساكن .الكلي في المنطقة	%	A. أجمالي عدد المساكن في المنطقة	الوحدات السكنية التي المسجلة في دائرة التسجيل العقاري أو الذين صدرت لهم أجازات بناء	عدد
				B. أجمالي عدد المساكن ذات الربط المباشر بالشبكة	الوحدات السكنية التي لها أشتراك في دائرة الماء وربط مباشر ونظامي مع الشبكة	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (الحساب يحدث فصليا)		%
2	**كمية الماء المجهز للفرد في اليوم** (450 لتر في مراكز المحافظات ، 360 لتر في الأقضية، 250 لتر في النواحي)	إجمالي المياه المقدمة للفرد يوميا وحسب المواصفات العراقية .	لتر/يوم/فرد	A. كمية الماء المجهز للشبكة شهريا	قياس كمية المنتج يوميا والذي يضخ للشبكة مع أدامة القياسات بشكل يومي وأيجاد المجموع خلال الشهر مع الأخذ بنظر الأعتبار عدم أحتساب الفقودات في الشبكة والتي يمكن تقديرها ب 15% كحد أدنى.	لتر/شهر
				B. عدد السكان المخدومين في المنطقة	عدد السكان اذين لهم ربط مباشر بالشبكة ضمن منطقة الخدمات	شخص(عدد)
				C. عدد أيام الشهر	عدد الأيام في الشهر المحدد	يوم\شهر(عدد)
				حساب المؤشر $= \frac{A}{C}$ / B		لتر/يوم/فرد
3	**مدى قياس كمية الماء للأشتراكات**	أجمالي الأشتراكات المزودة بمقياس من مجموع الأشتراكات الكلية	%	A. أجمالي عدد المساكن ذات الربط المباشر بالشبكة	الوحدات السكنية التي لها أشتراك في دائرة الماء أو أخرى	عدد
				B. أجمالي عدد المساكن المزودة بمقياس الأستهلاك	الوحدات السكنية التي تكون مجهزة بمقاييس الأستهلاك وتكون هذه المقاييس معتمدة في حساب أجور الماء المستهلك	عدد

				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$	%

4	**أستمرارية الخدمة**	أستمرارية ضخ يقاس كمعدل ساعات ضخ الماء في الشبكة خلال اليوم الواحد والتي يصل فيها مستوى أرتفاع الماء في الوحدات السكنية طابق واحد كحد أدنى	ساعة / يوم	1. معدل ساعات الضخ باليوم	يتم حساب ساعات الضخ اليومي لفترة 7 أيام وأستخلاص المعدل وأعتباره المعدل الشهري	عدد
				حساب المؤشر = عدد الساعات في 7 أيام / 7 (الحساب يحدث فصليا)		%
5	**نوعية الماء المجهز للفرد**	نوعية ماء الشرب المقدم للفرد يوميا والذي يطابق أو يفوق المواصفات القياسية العراقية .	%	A. عدد النماذج المسحوبة الخاصة بنوعية الماء شهريا	العدد الفعلي لنماذج الماء المسحوبة للفحص شهريا. النماذج يجب أن تؤخذ من مخارج مشروع الماءووسط و نهاية الشبكة..	عدد/شهر
				B. عدد النماذج المطابقة للمواصفات في الشهر	العدد الكلي للنماذج المسحوبة والتي تكون نتيجة فحصها تطابق أو تفوق مواصفات الماء القياسية المعمول بها	عدد / شهر
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$		لتر/يوم/فرد
6	**مدى كفاءة التعامل مع شكاوى المواطنين**	أجمالي عدد الشكاوى الخاصة بخدمة الماء والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة أستلام الشكوى	%	A. العدد الكلي لجميع الشكاوى المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين	عدد / شهر
				B. أجمالي عدد الشكاوى التي تم توجيهها والتعامل معها خلال الشهر	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة أو يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكوى	عدد / شهر
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$		%

الملحق رقم (2): **المعايير القياسية المعتمدة من قبل مديرية الماء في المحافظة:**

USAID | العراق
من الشعب الامريكي

تقدم TAQADUM
مشروع تعزيز الحوكمه
Governance Strengthening Project (GSP)

خطة تحسين اداء تقديم الخدمات لقطاع المجاري في محافظة الديوانية

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية مجاري الديوانية

قطاع الخدمات – بالتعاون مع فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم).

شباط – 2015

الديوانية – العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع المجاري :

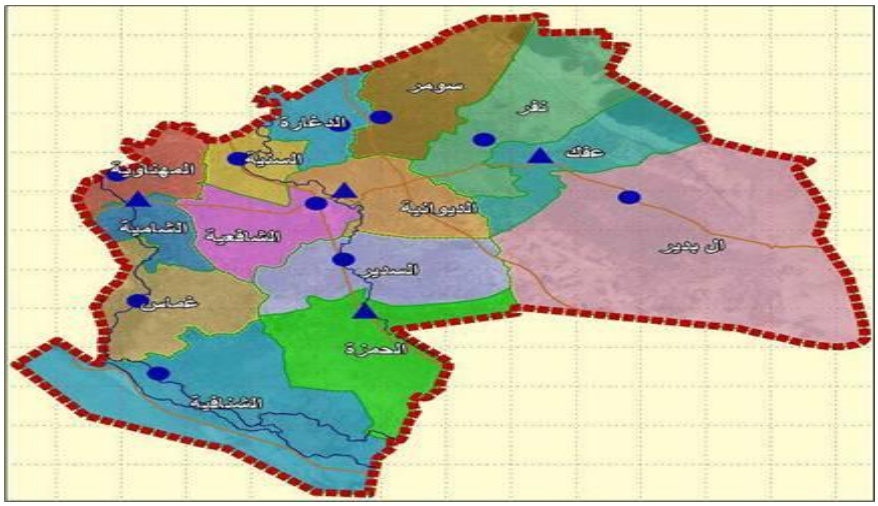
1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضِعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الادارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات المجاري في محافظة الديوانية وتمكين المديرية من تحقيق اهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الاجل. ان خطة التحسين SDIP ستُمكِن من تطوير رؤية طويلة الامد لادارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن ان القضايا ستكون يوما بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الاهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية المجاري في الديوانية في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين ادائها وتقديم افضل الخدمات للمواطنين. وبالاضافة الى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديرية المجاري وهو يتالف من مرحلتين:

- المرحلة الاولى هي تحديد حالة منظومات تشغيل وادارة خدمات الماء في الديوانية في عموم الاقضية والنواحي.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة باداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص ان وجدت.

تقع محافظة الديوانية وسط العراق بين خطي طول 24,48 _48,45 و خطي عرض 7, 31_24, 32 يحدها من الشمال محافظة الكوت و الديوانية ، ومن الجنوب محافظة السماوة ، ومن الغرب محافظة النجف ، ومن الشرق محافظة الكوت والناصرية وتبلغ مساحتها (8507)كم2 وتشكل نسبة 1.9% من مجموع مساحة العراق وتقع محافظة الديوانيه ضمن مناطق السهل الرسوبي يغلب طابع الخصوبة على اراضيها مع بعض الطابع الصحراوي في الجنوب الغربي والاهوار في الشرق.

الحدود الادارية لمحافظة الديوانية



2. الملخص التنفيذي:

افرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات اداء مديرية مجاري الديوانية في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التاثير المباشر على مؤشرات الاداء لضمان نوعية وجودة واستمراية الخدمة واستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر اساسية وكذلك وفرت حلول انية وطويلة الامد من شانها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

ادارة خدمة المجاري : تعتبر ادارة تقديم خدمات الماء احد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تنعكس ايجابا على نمو مجتمع صحيا واقتصاديا , في حين انعدام او رداءة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز ادارة الخدمة على عناصر حيوية يجب استثمارها بكفاءة وفاعلية لايصال خدمة متكاماة وبجودة عالية الى المواطنين, ومن اهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة الاستثمارية والتشغيلية والاستخدام الفاعل للايرادات المتحققة من الجباية او الرسوم) والموارد البشرية (ابتداءا من ادارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في مشاريع محطات الرفع ومجمعات المعالجة), والموارد المتاحة من الاليات والتجهيزات, اذ تعتبر الموارد المالية احد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة اذ ان ادارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق والاستثمار للموارد بما يحقق الاثر المطلوبة في الوصول الى اهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك الاهداف الاستراتيجة للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر ان التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في اعداد الموازنة التشغيلية بما ينسجم مع اعداد الموازنة الاستثمارية سيحقق الاثر الايجابي ويضمن تشغيل كفوء واستدامة للمشاريع الحيوية.

.

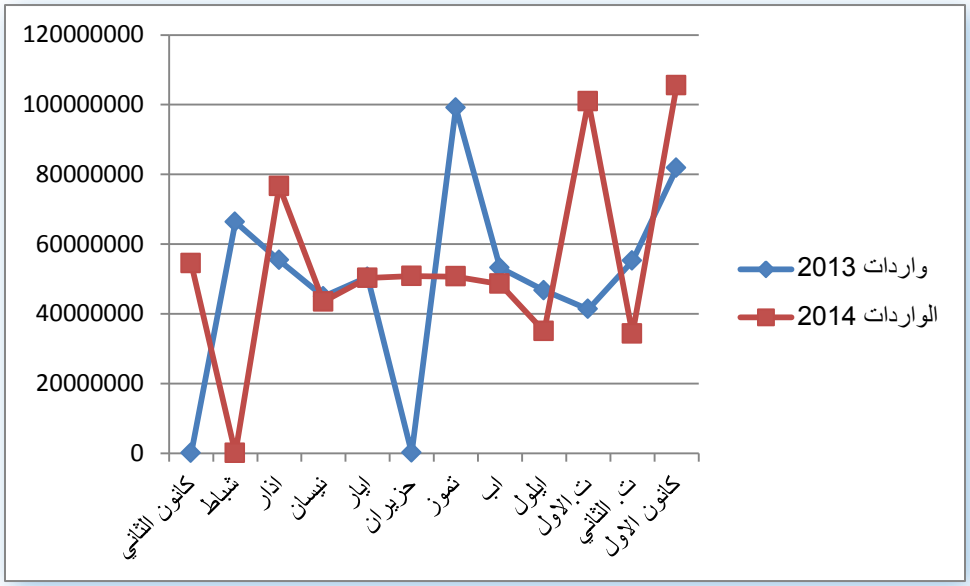
3. **التحديات والمشاكل التي تواجه مديرية مجاري الديوانية والتي تسهم بشكل كبير في في تردي نوعية الخدمة للمواطنين**:

تصنيف حسب القطاعات : 1- المالية 2- الموارد البشرية 3- الصلاحيات .....

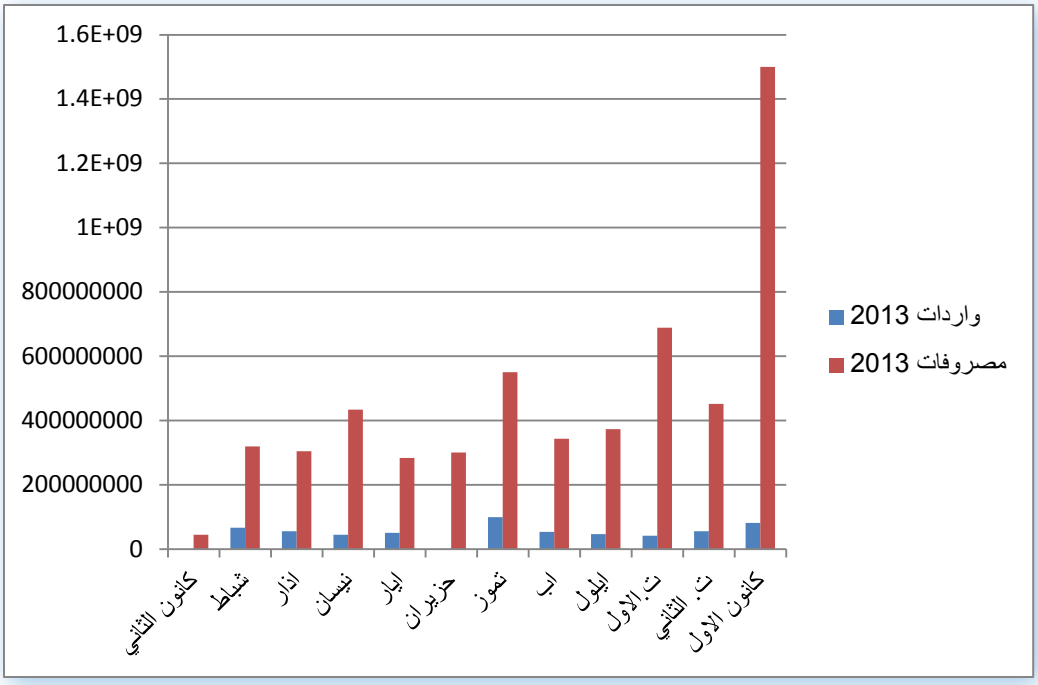
- المالية

- مجموع السنوي للمنحة الشهرية للميزانية(من الوزارة/المديرية العامة للمجاري) لعام **2013** هي **5,200,000,000** خمسة مليار ومائتان مليون دينار مع الواردات السنوية للمديرية **594,591,749** خمسمائة واربعة وتسعون مليون وخمسمائة وواحد وتسعون الف وسبعمائة وتسعة واربعون دينار وبذلك يصبح المجموع الكلي السنوي (**5,794,591,749**) ولعام 2014 مجموع السنوي للمنحة الشهرية (**4,914,891,520**) مع الواردات السنوية **650,460,465** ليكون المجموع السنوي للمنحة والواردات (**5,565,351,985**) للابواب الصرف التالية وبذلك يصبح مبلغ الانخفاض لعام 2014 ما يقارب **229,239,764** :

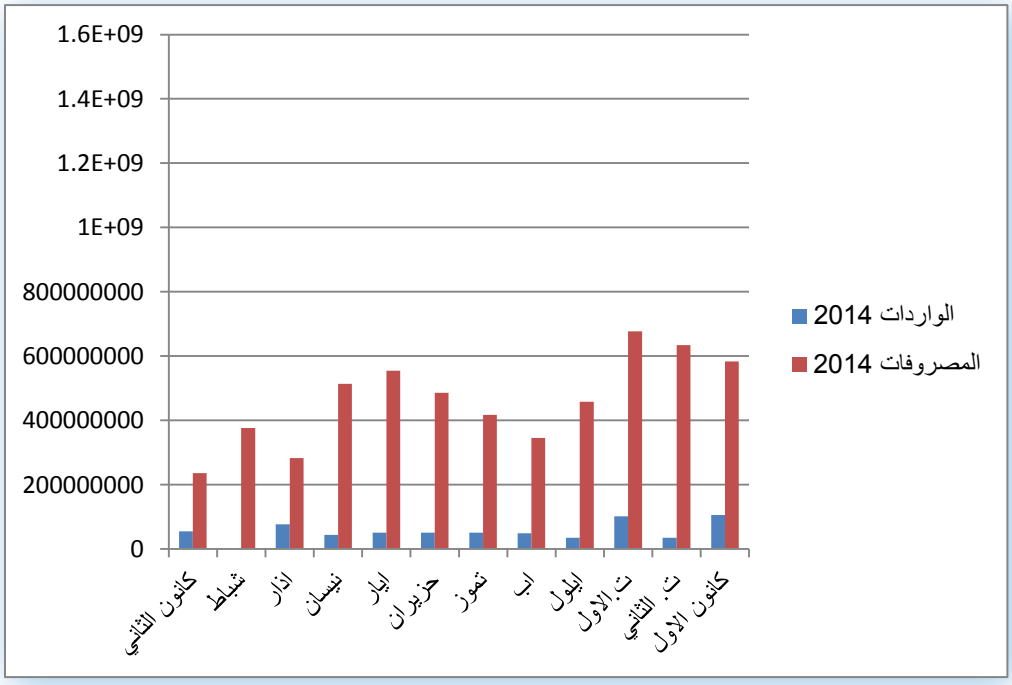
1. صيانة المعدات والاليات.
2. الموجودات الثابته.
3. صيانة المباني وخطوط المجاري ومحطات الرفع.
4. رواتب العقود.
5. المكافئات
6. الوقود
7. صرف الساعات الاضافية للعاملين.
8. اسئجار مباني.
9. الادوات الاحتياطية والقرطاسية واللوازم وتجهيزات العاملين.
10. صرفيات الطبع والنشر والايفادات والاتصالات العامة والتنظيفات.
11. صرفيات مخصصات حماية المنشات كبار السن.



شكل رقم (1-1) الواردات 2013-2014



شكل رقم (2-1) الواردات والمصروفات 2013



شكل رقم (3-1) الواردات والمصروفات 2014

- البنى التحتية:

- كثرة التخسفات في الشبكات مع تهالك بعض الشبكات القديمة في المناطق التالية:

1. مركز قضاء الديوانية شبكة مياه صرف صحي بطول 236.539 م.ط
2. مركز قضاء الديوانية شبكة مياه امطار بطول 87980 م.ط
3. مركز قضاء الحمزة شبكة مياه امطار بطول 10750 م.ط
4. مركز قضاء عفك شبكة مياه امطار بطول 2400 م.ط
5. ناحية الدغارة شبكة مياه امطار بطول 1300 م.ط
6. ناحية الشنافية شبكة مياه امطار بطول 1240 م.ط

- وجود كثيرمن المشاريع المتلكئة وعددها 18 مشروع لاعوام مختلفة ابتداء من عام 2006

ت	اسم المشروع	تاريخ المباشرة	نسبة الانجاز المالي	نسبة الانجاز		الملاحظات
				الفعلي	المخطط	
-1	**تجهيز ونصب مضخات لولبية حلزونية عدد/2**	**2006/1/2**	**%16**	**%50**	**%100**	**حسب كتاب محافظة الديوانية قسم العقود /لجنة المجاري المرقم 2976 في 2013/5/23 والمتضمن امر اداري حيث تم استئناف اجراءات سحب العمل وعلى اللجنة سحب العمل المشكلة بموجب امرنا هذا**
-2	**اعداد تصميم توسيع وانشاء محطة معالجة الديوانية**	**2007/4/8**	**%74**	**%81**	**%100**	**انذار نهائي بسحب العمل حسب كتاب قسم العقود المرقم 2308 في 2010/9/26 تم توجية كتاب التريث بتنفيذ اجراءات سحب العمل بحق الشركة حسب كتاب قسم العقود المرقم 4819 في 2014/9/4**
-3	**تنفيذ شبكة مجاري صرف صحي في حي الانصار /ج (1)**	**2008/2/17**	**------**	**%85**	**%100**	**تم توجية انذار الى الشركة بموجب كتاب مديريتنا المرقم 3499 في 2012/6/11 بضرورة استئناف العمل واكمال النواقص خلال مدة (15) يوم من تاريخ الكتاب**
-4	**تشغيل ونصب وتنفيذ وصيانة وحدة معالجة في قضاء الشامية**	**2009/9 /**	**%80**	**%97**	**%100**	**اما الفقرات التي لم تنفذ بسبب النقص في المعدات الكهربائية والميكانكية التي تم احالتها الى شركة قدو للمقاولات والتي قامت بتجهيز كافة المعدات تم استلام كافة المعدات وتم ادخالها مخزنيا وتم اخراجها من قبل شركة الحنان للمقاولات استنافت شركة الحنان العمل رسميا في اكمال نصب الوحدة بتاريخ 2013/7/24 على ان تكمل اعمال النصب خلال اربع اشهر حسب محضر الاجتماع المنعقد بحضور السيد معالي الوزير بتاريخ 2013/7/24 مع الاشارة الى ان شركة**

						الحنان للمقاولات قد اشارت في كتابها المرقم 1993 في 2013/7/23 الى ان المدة المذكورة في المحضر الاجتماع اعلاه لاتشمل االاعمال الواردة في امر غيار رقم (3)
-5	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات مجاري الصرف الصحي والامطار في ناحية البدير.	2006/6/11		100 %	%100	بموجب كتاب قسم العقود الحكومية المرقم 3340 في 9/ 6/ 2014 واشارة الى مطالعة قسم التخطيط وادارة المشاريع المؤرخة في 4/ 6/ 2014 ونظرا لتلكؤ العمل تقرر تشكيل لجنة لسحب العمل
-6	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات مجاري الصرف الصحي والامطار في قضاء الديوانية.	2006/8/20		%60	%100	تم تشكيل لجنة بموجب الامر الاداري الصادر من محافظة الديوانية المرقم 715 في 2/10/ 2013 لغرض دراسة واقع حال هذه المقاولات
-7	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات مجاري الصرف الصحي والامطار في الشامية	2006/8/20		%65	%100	تم تشكيل لجنة بموجب الامر الاداري الصادر من محافظة الديوانية المرقم 715 في 2/10/ 2013 لغرض دراسة واقع حال هذه المقاولات
-8	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات مجاري الصرف الصحي والامطار في عفك	2006/8/20		%65	%100	تم تشكيل لجنة بموجب الامر الاداري الصادر من محافظة الديوانية المرقم 715 في 2/10/ 2013 لغرض دراسة واقع حال هذه المقاولات
-9	تنفيذ الخطوط الرئيسية لمياه مجاري شبكات ومحطات الصرف الصحي-الجزء الاول –من حي الفرات الى حي الصدر	2007/7/22		%94	%100	تم توجيه كتابنا المرقم 8400 في 2014/11/11 الى محافظة الديوانية / قسم التخطيط وادارة المشاريع /لجنة المجاري لمفاتحة مكتب استشاري هندسي لغرض القيام باعداد مخططات وتصاميم متكاملة للمعالجة مع جداول كميات مسعرة ومصادقة لاعمال المقاولة 2007/26
-10	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات المجاري لمياه الامطار في الشنافية	2007/6/4		%60	%100	بموجب كتاب قسم العقود الحكومية المرقم 3340 في 9/ 6/ 2014 واشارة الى مطالعة قسم التخطيط وادارة المشاريع المؤرخة في 4/ 6/ 2014 ونظرا لتلكؤ العمل تقرر تشكيل لجنة لسحب العمل

-11	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات المجاري لمياه الامطار في الدغارة	2007/6/4		%65	%100	تم تشكيل لجنة بموجب الامر الاداري الصادر من محافظة الديوانية المرقم 715 في 2/10/ 2013 لغرض دراسة واقع حال هذه المقاولات
-12	اعداد دراسات وتصاميم شبكات ومحطات المجاري لمياه الامطار/غماس	2007/6/20		%60	%100	بموجب كتاب قسم العقود الحكومية المرقم 3340 في 9/ 6/ 2014 واشارة الى مطالعة قسم التخطيط وادارة المشاريع المؤرخة في 4/ 6/ 2014 ونظرا لتلكؤ العمل تقرر تشكيل لجنة لسحب العمل
-13	تنفيذ الخط الناقل لمجاري الصرف الصحي/من شارع 30 الى محطة الرفع النهائية/الجزء الثالث	2007/10/1		%97	%100	تم توجيه كتابنا المرقم 4598 في 18/ 6/ 2014 الى محافظة الديوانية / قسم التخطيط وادارة المشاريع / لجنة المجاري والمتضمن تسمية ممثل لغرض اكمال اجراءات الاستلام الاولي للمقاولة
-14	انشاء محطة الرفع النهائية	2007/7/22		%93	%100	تم ارسال كتابنا المرقم 3414 في 6/ 5/ 2014 الى مديرية توزيع كهرباء الديوانية والمتضمن تغير مسار الخط الناقل بالمحطة ليتسنى تشغيلها
-15	انشاء محطة الرفع الرئيسية رقم 1	2007/7/22		100 %	%100	حسب كتاب محافظة الديوانية / قسم التخطيط وادارة المشاريع لجنة المجاري المرقم 5705 في 3/ 10/ 2013 الى اللجنة المشكلة بامر الاداري ذي العدد 4674 في 27/ 8/ 2013 والمتضمن توجيه بضرورة اكمال اجراءات الاستلام الاولي وباسرع وقت ممكن
-16	تنفيذ الخطوط الناقلة لمياه مجاري الصرف الصحي من منطقة الكوام مرورا بحي الضباط الى الشارع الحلقي	2007/7/22		%98	%100	استلام المشروع استلام اولي حسب كتاب جامعة المثنى كلية الهندسة مكتب الخدمات العلمية والاستشارية المرقم 685 في 2014/10/14
-17	تدقيق اعمال الدراسات و التصاميم ل(الديوانية-عفك –الشامية-الحمزة-غماس-الدغارة-الشنافية-ال بدير)	2009/12/30		%90	%100	تمت اجابة طلب المكتب الاستشاري بانهاء العقد وصرف المستحقات من قبل محافظة القادسية / قسم العقود بكتابها المرقم 168 في 2011/1/11 .

-18	**توسيع مشروع معالجة مياة الصرف الصحي في الديوانية 56/ 2007**	**2007/4/8**		**%93**	**%100**	**حسب كتاب دائرة المهندس المقيم المرقم 531 فـي 26 / 2/ 2014 الـى محافظـة الديوانية / قسم التخطيط وادارة المشاريع لبيان الراي حول الاجتماع المنعقد بتاريخ 10/ 2/ 2014 بين دائرة المهندس المقيم وشـركة التكافـل لحـل المشـاكل المتعلقـة بالمشروع .**

- **رقابة الجودة:**

- عدم وجود قسم لمراقبة الجودة في المديرية، عدا شعبة المختبرات التي تراقب جودة المياه الخارجة من محطات المعالجة.

- تقييم الاداء بشكل دوري من خلال شكاوي من المواطنين وتحسين الخدمة بناءا على ذلك.

- **الصيانة والتشغيل:**

- عدم وجود برنامج صيانة وقائية وعدم وجود مدربين لهكذا برامج في كافة محطات وشبكات الصرف الصحي والامطار واغلب الصيانات المتبعة هي صيانة **تصحيحية** ومن الضروري اعتماد خطة عمل للصيانة الدورية والوقائية وتستهدف الشبكات ومحطات الرفع ومحطات المعالجة.

- يبلغ عدد محطات مجاري الامطار في الديوانية (28) اضافة الى (3) محطات للمبازل تعمل بمضخات غاطس تتراوح طاقتها من (200 -1100)م3/ ساعة مع شبكة مجاري امطار بطول (67,538) كم و لمركز قضاء الديوانية فقط.
- يوجد في المحافظة محطة واحدة لمعالجة المياه الثقيلة بطاقة (12000م3/اليوم) والمشروع مصمم لخدمة (50,000)نسمة ولكن كمية المياه الثقيلة الداخلة الية حاليا (35,000) م3 /يوم وهي اكثر من المقرر ويحتاج المشروع الى تاهيل وصيانة لمرحلة الثانية (الصيانة للاعمال الميكانيكية والكهربائية والتنظيفات و ترميم الاعمال المدنية), وحاليا التصريف للمشروع يتم في النهر و بعد اكتمال انجاز مبزل) البالغة نسبة انجازه (70%) ثم الى نهر الديوانية بعد معالجة المياه الثقيلة , محطة الـــ(سي دي فور اي)

- **اهم المشاكل التي تعاني منها وحدة المعالجة المركزية في الديوانية :**

- التجاوزات على شبكات مياه الامطار لذلك اضطرت مديرية المجاري الى ربط الرفع لهذه الشبكات بوحدات المعالجة مما شكلت عبا او طاقة اضافية على وحدة المعالجة.
- يوجد في المحافظة محطة معالجة واحدة و بطاقة (12000م3/يوم) و المشروع مصمم لخدمة (50000) نسمة. و هو يحتاج الى (صيانة الاعمال الميكانيكية و الكهربائية و التنظيفات وترميم الاعمال المدنية حيث ان المشروع منشا منذ اكثر من (20) سنة .

4. مراحل العمل في اعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية مجاري الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - ***USAID*** باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم اقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تاثيرها.

3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية مجاري الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في الوحدات الادارية ال 15(كما في الملحق 2 والملحق 3) ولخدمة الصرف الصحي ومياه الامطار مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من اجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في اداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تاثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تاثيرا في احداث الفجوة. لقد قامت مديرية مجاري الديوانية بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات الاداء بالمقارنة مع المعايير وباستخدام عناصر التحليل بالتفصيل,واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تاثيرا في احداث الفجوة. الملحق رقم 1 يتضمن دليل استخدام نموذج تحليل الفجوة للخدمات المقدمة للمواطنين والذي تم العمل به من قبل مديرية مجاري الديوانية

5 المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الاسئلة التالية:

1. اين نحن الان؟
2. اين نريد ان نكون؟
3. كيف يمكن ان نصل الى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

5-1 "اين نحن الان؟

للاجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لاداء وممارسات دوائر المياه في الديوانية وتقاس ازاء مؤشرات الاداء الرئيسية. ان البيانات الخاصة بـ 'اين نحن الان؟ " يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي اولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات ثانيا : (تحلبل مؤشرات الاداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة واداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد اهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

اولا : تحليل SWOT لمديرية مجاري الديوانية:

نقاط القوة:

1- وجود الكوادر الفنية الكفوءة في تنفيذ المشاريع.
2- توجه الحكومة المركزية الى توفير الدعم المالي وزيادة التخصيصات لمثل تلك المشاريع .
3- وجود قسمي تكنولوجيا المعلومات (IT) و (GIS) و دعم الوزارة و توجه الحكومة المركزية للاستفادة من التقنيات الحديثة .

نقاط الضعف:

1- قلة التخصيصات المالية الخاصة بصيانة المحطات و الشبكات لمياه مجاري الامطار و الصرف الصحي.
2- قلة الاليات كسيارات سحب المياه الثقيلة , وسيارات فتح الانسداد (الصاروخية) .
3- تقادم الشبكات.
4- قلة الكادر الوظيفي حيث لا يتناسب مع المهام الكثيرة التي تقوم بها المديرية.
5- كثرة التجاوزات على شبكات الامطار و قلة الوعي الصحي من قبل المواطن .
6- قلة التخصيص المالي لمشاريع قطاع المجاري .
7- افتقار مديريتنا الى مقرات لمراكز الصيانة في الاقضية و النواحي .
8- قلة واردات الجباية لخدمات المجاري مقارنة بحجم الخدمات .
9- عدم تحديث القوانين و التشريعات لتحل محل القوانين القديمة لغرض معالجة المشاكل بما يتلائم مع قوانين المرحلة الجديدة.

التهديدات:

1. قلة الاليات التخصصية (الصاروخية, السحب والشافطة) والتي تستخدم في اعمال صيانة الشبكات.

2. قلة الميزانية المخصصة للمديرية مقارنة بمستوى الخدمات التي تقدمها.كذلك ارتفاع كلف الصيانة اللازمة لتصليح الاليات والمحطات ووحدة المعالجة.
3. مشاكل في الشبكات القديمة المنفذة في الاقضية وبعض النواحي فضلا عن التجوازات التي حصلت من قبل المواطنين نتيجة لقلة الوعي الصحي.
4. تلكؤ الشركات المحلية في تنفيذ المشاريع المحالة عليها فضلا عن ان تنفيذ المشاريع لا تصب بربط المناطق جميعها بشبكات المجاري وانما يقتصر تنفيذها في بعض المناطق وتترك المناطق الاخرى دون شبكة مجاري مما يكون لها اثار سلبية على البيئة الحضرية.
5. قلة الخبرة لدى الشركات والمكاتب الاستشارية في اعداد التصاميم الخاصة بشبكات المجاري ووحدات المعالجة,اذ يتم الاعتماد على اساليب وتصاميم وتقليدية دون اللجوء الى تحديثها.
6. تاخر اجراء الاستملاك لقطع الاراضي المزمع انشاء المشاريع عليها بسبب الروتين والتعقيد في انجاز المعاملات فضلا عن تواضع الخبرة لدى اللجان في الاشراف على الاعمال التخطيطية للمجاري.

الفرص:

1- وجود مجلس تشريعي منتخب في المحافظة .
2- اعتبار قطاع الصرف الصحي من الاولويات .
3- امكانية اشراك الفنيين والمهندسين مع كوادر الشركات الاجنبية من اجل الخبرة العالمية .
4- وجود مكاتب استشارية هندسية داعمة بالاستشارات المطلوبة . مثل جامعات (الديوانية ، الكوفة و النهرين) .
5- وجود قانون الاستثمار و امكانية زيادة الايرادات الداخلية من خلال الاستفادة من مخلفات عملية المعالجة .
6- دعم و توجه الحكومة المحلية لتفعيل مشروع الحكومة الالكترونية .

ثانيا : مؤشرات الاداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الاشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة.
ترتكز معايير تقديم الخدمات على 5 اسس رئيسة في خدمة المجاري(الصرف الصحي) باعتبارها خدمة اساسية تم التاكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

1- تغطية الخدمة
2- كفاءة الخدمة
3- القدرة على المعالجة
4- كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي
5- التعامل مع شكاوى المواطنين

كما وترتكز معايير تقديم الخدمات على 3 اسس رئيسية في خدمة المجاري(مياه الامطار) على 3 اسس رئيسية هي:

1- تغطية الخدمة
2- كفاءة الخدمة
3- التعامل مع شكاوى المواطنين

لقد تبنت مديرية مجاري الديوانية العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة والاقضية والنواحي كما في الملحق 1 و 2. لقد تم مراجعة مؤشرات الاداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الارتقاء باداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة.

➢ خدمة الصرف الصحي

ان معالجة مياه الصرف الصحي تمر بثلاثة مراحل:
المرحلة الاولى: المعالجة الفيزيائية والتى تشمل التخلص من المخلفات والشوائب العالقة بمختلف انواعها بالاضافة الى التخلص من الرمال العالقة.
المرحلة الثانية:وتشمل المعالجة البيولوجية لمياه الصرف وفيها يتم اذابة الاوكسجين الجوى في مياه المجارى وذلك لانعاش البكتيريا الهوائية والتى تقوم بدور فعال في تحويل مياه الصرف الصحي الى مياه قابلة للفصل (سماد- ماء) وتشمل احواض الترسيب التى يتم خلالها فصل الماء الصافي عن الحماة.
المرحلة الثالثة:وهى المعالجة المعمقة (الثالثة) لمياه الصرف الصحي,وهى اكثر كفاءة من المعالجة البيولوجية التقليدية للوصول الى القيم المسموحة لتراكيز الملوثات الخارجة مع المياه المعالجة.

عدد الاليات التخصصية الداخلة بالخدمة

ان عدد الاليات التخصصية لمركز قضاء الديوانية هو:

1- صاروخية 27 صالحة
2- سحب 44 صالحة
3- شافطة 5 صالحة
4- حفارة 8 صالحة
5- كرين 2 صالح

اما عدد الاليات والاحتياجات في جميع اقضية ونواحي المحافظة للمديرية،الرجاء ملاحظة الملحق رقم 4.

➢ مؤشر التغطية:

هذا المؤشر يمثل مدى تغطية شبكات الصرف الصحي المدفونة لكل الوحدات السكنية والمنشات الاخرى في منطقة الخدمة وهو النسبة المئوية بين اجمالي عدد الوحدات السكنية والمنشات التي لها ربط مباشر بالخدمة على اجمالي عدد الوحدات السكنية والمنشات في منطقة الخدمة.ان مؤشر تغطية الخدمة لمركز الديوانية 30%.

التغطية =[(b/a)100]

a : اجمالي عدد الوحدات السكنية والمنشات في منطقة الخدمة

b :اجمالي عدد الوحدات السكنية والمنشات التي بها ربط مباشر بالخدمة

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	%30	%70

العناصر المسببة للفجوة ومدى تاثيرها:

1) **الموارد البشرية:** يوجد مشروع مجاري متكامل قيد التنفيذ في مركز قضاء الديوانية فقط وهذا المشروع يحتوي على 8 محطة رفع مياه صرف صحي ومحطة معالجة مياه صرف صحي ذات طاقة 100000م3/يوم اضافة الى شبكة مياة صرف صحي(بطول 360,000 م.ط) و17 محطة رفع وتصريف مياه الامطار، وشبكة مياه امطار(بطول 160,000 م.ط). تاثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
2) **الشؤون المالية:** الاموال المخصصة للميزانية التشغيلية هي 350 مليون دينار /شهر وهي مخصصة لاجور الوقود واجور الصيانة واجور عقود وهذا لايكفي لسد الحاجة عند اكمال مشروع مجاري الديوانية الكبير والذي يقلص الفجوة كليا عند دخوله للخدمة لذا المديرية تحتاج الى ميزانية حوالي ضعفين الميزانية الحالية. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) **البنى التحتية:** يوجد مشروع مجاري متكامل قيد التنفيذ وهذا المشروع يحتوي على 8 محطة رفع ومحطة معالجة مياه صرف صحي ذات طاقة 100000م3/يوم اضافة الى شبكة مياة صرف صحي .
4) **التجهيزات:** ليس لها تاثير مباشر على الفجوة.
5) **بناء القابليات:**. ليس لها تاثير مباشر على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** ليس لها تاثير مباشر على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** عدم وجود صلاحيات مالية في شراء اليات تخصصية واجراء كشوفات تنفيذ شبكات اضافية او بديلة واعتماد المديرية في اخذ الموافقات من المديرية العامة الامر الذي يؤدي الى خفض تقديم الخدمة الى المواطن . تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع الدوائر ذات العلاقة (الماء، الكهرباء، الاتصالات،الاثار،البيئة، التخطيط العمراني، البلدية،خطوط النفط، الخ) لمد شبكات اضافية تساعد في تحسين تغطية الخدمة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
11) **الصيانة والتشغيل:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجستي:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة: **1) الشؤون المالية 2) الصلاحيات 3) التنسيق**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
1	تغطية الخدمة	التنسيق	التنسيق مع ديوان المحافظة لغرض توجية دوائر المحافظة لمنح موافقاتها لمشاريع مد الشكبات وذلك لتاخر البعض في ابداء الموافقة.	تشريع قوانين ووضع برامج محلية للقضاء على الروتين بين الدوائر من جهة وبين المحافظة والوزارة من جهة اخرى.
		الشؤون المالية	لايوجد	تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة
		الصلاحيات		تشريع قوانين محلية ووطنية لزيادة صلاحيات مديرية المجاري (المالية والفنية والادارية والقانونية)

- **كفاءة الخدمة :**

هذا المؤشر يعطي النسبة المئوية لكمية المياه المصروفة ضمن الشبكة نسبة الى كمية مياه الصرف المطروحة في منطقة الخدمة .كمية الماء المطروحة للصرف الصحي تتعلق بكمية ماء الشرب المنتج كمعدل في الشهر.

كفاءة الخدمة = [(b/a 0.75)*100]

a : اجمالي كمية ماء الشرب المنتج خلال شهر

b : كمية مياه الصرف الصحي في الشبكة.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
2	كفاءة الخدمة	%85	%15

العناصر المسببة للفجوة ومدى تاثيرها

1) **الموارد البشرية:** ان الشبكات تحتاج الى عمال تنظيف عدد (20) واغلب العمال المجودين(20) هم عمال تشغيل ومحطات الرفع تحتاج الى عمال صيانة عدد (20) لكون العدد الحالي لايتجاوز 6 . تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

2) **الشؤون المالية:** - ان الشبكة الحالية ومحطات الرفع ومحطات المعالجة تحتاج الى صيانة دورية والميزانية التشغيلية لاتكفي لسد الحاجة لذا تحتاج الى مبلغ اضافي وقدره (100000 مليون دينار شهريا. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

3) **البنى التحتية:** نتيجة تلف وعدم استيعاب بعض خطوط شبكة الصرف الصحي وعدم وجود امكانية لتبديلة او انه يحتاج الى امكانيات واموال خارج نطاق صلاحية المديرية. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

4) **التجهيزات:** ان نقص الاليات التخصصية (سيارات سحب وصاروخية) في المديرية يؤدي الى وجود الفجوة حيث تحتاج الى (5 سيارات سحب) و(5سيارات صاروخية) وذلك لسد الفجوة. تاثير هذا العنصرعالي على الفجوة

5) **بناء القابليات:** مديرية مجاري الديوانية تحتاج الى مدربين مؤهلين عدد 4 وتحتاج الى مناهج صيانة وتشغيل لمحطات الرفع والشبكات والمطلوب تجهيز صف دراسي متكامل لعدم توفره. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

6) **المعيقات الفنية:** ان عطل مضخات الرفع في المحطات وتقادم الشبكة والخطوط الناقله وعطل المولدات تعتبر اعطال فنية ترتبط بالفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

7) **الصلاحيات:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

8) **التنسيق:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

9) **التدخلات السياسية:** لاتوجد

10) **سوء استخدام الموارد:** ان تجاوز المواطنين**(محطات غسل وتشحيم ومحال تبديل دهون السيارات)** على شبكة مياه الصرف الصحي يؤدي الى انسدادات داخل الشبكة وعدم القدرة على تصريف مياه المجاري اي ان السيطرة على هذه التجاوزات سوف نقلص الفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

11) **الصيانة والتشغيل:** ان صيانة الشبكات تحتاج الى عمال تنظيف ومحطات الرفع ايضا تحتاج الى عمال صيانة بالاضافة الى الاليات التخصصية(الصاروخية،السحب، الشافطة) وكذلك يحتاج الى برامج صيانة دورية وقائية. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة

12) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.

13) **الدعم اللوجستي:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة:**1) الشؤون المالية 2) البنى التحتية 3) التجهيزات 4) معيقات فنية 5) بناء القابليات 6) سوء استخدام الموراد 7) الصيانة والتشغيل 8) الموارد البشرية.**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	كفاءة الخدمة	سوء استخدام الموارد	وضع برامج توعية تقوم بها المديرية بالتعاون مع الحكومة المحلية ودوائر الصحة والبيئة والاعلام وبواقع حملتين على الاقل	تفعيل القوانين(قانون الهيئة العامة للماء والمجاري رقم 27 لسنة 1999) ضد المتجاوزين برمي زيوت السيارات ومخلفات المستشفيات والمختبرات الاهلية والحكومية والمعامل
		الصيانة والتشغيل	اجراء صيانة على الشبكات والمحطات بالامكانات المتاحة تفعيل برامج للصيانة الدورية تلقائيا دون الرجوع الى الشكاوي لاغراض الصيانة. اجراء حملات لتنظيف وصيانة الشبكات بصورة مستمرة لضمان كفاءة الشبكة تشكيل لجنة في مديرية مجاري الديوانية لغرض اعداد جداول صيانة وقائية (كهرباء + مدني+ميكانيك) للشبكة والمحطات	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية. متابعة تنفيذ الصيانة الوقائية من قبل وحدة المتابعة في مديرية مجاري الديوانية
		الموارد البشرية	تعيين العقود والاجراء الوقتيين حين الملاكات الحالية كالتالي مهندسين 46، فني 426، اداري 80، مالي 31، عقود 99، اجراء يوميين 179، خدمي 4	توفير درجات وظيفية من وزارة المالية
		بناء القابليات	التعاقد مع مدربين من خارج المديرية وتنظيم برامج صيانة وتشغيل من الميزانية التشغيلية للمديرية.	توفير درجات وظيفية لتلك الاختصاصات والتعاقد مع شركات او مدربين لغرض توفير برامج صيانة وتشغيل
		التجهيزات	لايوجد	زيادة الاموال المخصصة وزيادة الصلاحيات المالية والفنية
		المعيقات الفنية	استخدام سيارات السحب والصاروخية(الاليات التخصصيه) حيث ان الموجود الحالي والصالح للعمل في مركز قضاء الديوانية (الصاروخية 27 والسحب 44	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية

			والشافطة 5	
		الشؤون المالية	لايوجد	تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة
		البنى التحتية	معالجة الانسدادات وكذلك التكسرات البسيطة في الشبكة الحالية لزيادة عمرها التصميمي وضمن مبالغ الميزانية التشغيلية.	توسيع الخطوط القديمة في الشبكة ومعالجة التكسرات تتطلب صرف اموال خارج عن صلاحية المديرية

➢ القدرة على المعالجة:

ان الطاقة التصميمة لوحدة المعالجة هي 12000 م3/اليوم والطاقة الاستيعابية لها هي 20000 م3/يوم وان معدل كميات المياه الداخلة للمحطة هي 40000 م3/يوم وبذلك تكون القدرة على المعالجة 50%. وان القابلية على المعالجة الثانوية لجميع مياه الصرف الصحي الناتجة من استخدام المياه المجهزة من مشاريع الماء تحسب من النسبة المئوية للطاقة الفعلية لمشاريع معالجة مياه الصرف الصحي نسبة الى كمية الماء المجهز خلال الشبكة للمواطنين شهريا او يوميا مع الاخذ بنظر الاعتبار كمية المياه المفقودة من الشبكة نتيجة التكسرات.

القدرة على المعالجة=[(b/a*0.75)]

a: كمية الماء المجهز خلال الشبكة للمواطنين شهريا او يوميا.

B: الطاقة الفعلية لمشاريع معالجة مياه الصرف الصحي.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
3	**القدرة على المعالجة**	**%50**	**%50**

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

2) **الموارد المالية:** الاموال المخصصة لصيانة محطة المعالجة و غير كافية حيث انه لاتوجد تخصيص ثابت لوحدات المعالجة حيث يجب تخصيص 20 مليون شهريا لتقليص الفجوة علما ان التوسيع في محطة مركز الديوانية جاري العمل به ضمن مشروع التوسيع الجديد وان العمل محال من 2007 وان نسبة الانجاز 90%. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
3) **البنى التحتية:** تلف احواض الترسيب او احواض التهوية وعدم وجود امكانية لتصليحه بالامكانيات المتاحة او انه يحتاج الى امكانبات واموال خارج نطاق صلاحية المديرية قلل من قدرة المحطة من معالجة واستيعاب المياه الداخلة للمحطة في اليوم او تحتاج الى انشاء احواض اضافية لاستيعاب الكمية الداخلة الى المحطة.تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
4) **التجهيزات:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** ان عطل مضخات الرفع في محطة المعالجة وتقادم احواض المحطة وعطل المولدات تعتبر اعطال فنية ترتبط بالفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** عدم وجود صلاحيات مالية وفنية في توسيع المحطة مستقبلا او اجراء تصليح على جزء من اجزائها واعتماد المديرية في اخذ الموافقات من المديرية العامة الامر الذي يؤدي الى عدم القدرة على المعالجة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
8) **التنسيق:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** ان الهدر باستخدام المياه من قبل المواطنين يؤدي الى دخول كميات كبيرة من المياه الى محطة المعالجة فوق الطاقة الاستيعابية للمحطة وبالتالي يؤدي الى عدم قدرة المحطة على المعالجة تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
11) **الصيانة والتشغيل:** ان المحطة تحتاج الى برنامج صيانة وقائية وبرنامج تشغيل. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
12)) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجيستي:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة: **1)الشؤون المالية 2) البنى التحتية 3)المعيقات الفنية 4) الصلاحيات 5) سوء استخدام الموارد 6) الصيانة والتشغيل**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
3	القدرة على المعالجة	سوء استخدام الموارد	وضع برامج توعية تقوم بها المديرية بالتعاون مع الحكومة المحلية ودوائر الصحة والبيئة والاعلام وبواقع حملتين على	تفعيل القوانين(قانون الهيئة العامة للماء والمجاري رقم 27 لسنة 1999) ضد المتجاوزين برمي

			الاقل	زيوت السيارات ومخلفات المستشفيات والمختبرات الاهلية والحكومية والمعامل
		الصيانة والتشغيل	اجراء صيانة على محطة المعالجة بالامكانات المتاحة للمديرية(صيانة البولبيرنغ،تصليح بوردات كهرباء،المضخات، ترميم الابنية)	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية
		المعيقات الفنية		وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية. صيانة المعدات والاليات الجديدة.
		الصلاحيات		منح صلاحيات مالية وفنية اوسع الى المديرية من الوزارة
		الشؤون المالية		تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة
		البنى التحتية		تسريع انجاز مشروع توسيع محطة معالجة مجاري الديوانية في منطقة خيري

➢ كفاءة معالجة مياه الصرف:

يتم قياس فاعلية معالجة مياه الصرف الصحي من خلال قياس نسبة النماذج المفحوصة من مخرج المعالجة الثانوية والتي كانت او تفوق المواصفات القياسية.

فاعلية المعالجة =[(b/a)*100]

a : اجمالي عدد النماذج المفحوصة خلال شهر

B : اجمالي عدد النماذج التي كانت نتيجة الفحص لها مطابقة للمواصفات القياسية خلال الشهر.

ان كمية الماء الداخلة للمحطة اكثر من ضعف الطاقة الاستيعابية للمحطة هذا يعني ان المحطة غير قابلة على انتاج ماء ضمن المواصفات القياسية العراقية لان الكمية الداخلة اكثر من قدرة البكتيريا على التخلص من الملوثات. يجب ان تكون نوعية المياه الخارجة من المحطة الى النهر لا تسبب اضرار بيئية.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
4	**كفاءة معالجة مياه الصرف**	**%10**	**%90**

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** ان محطة المعالجة تحتاج الى مشغلين عدد (10) اضافة الى العدد الموجود حاليا وكذلك تحتاج الى عمال صيانة ميكانيكية وكهربائية عدد (6) يوزعون على ثلاث وجبات عمل لان النقص الحاصل في هذه الاعداد يؤثر على موعية النماذج المؤخذة من قبل موظفين المختبر(عندما لايتم رفع الحماة لفترة فان هذه العملية فانها تؤثر على نوعية النماذج وبالتالي تؤثر على معيار كفاءة المعالجة) اما اعداد الموظفين العاملين في المختبر فانها كافية . تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
14) **الموارد المالية:** الاموال المخصصة لصيانة محطة المعالجة غير كافية حيث انه لاتوجد تخصيص ثابت لوحدات المعالجة حيث يجب تخصيص 20 مليون شهريا لتقليص الفجوة علما ان التوسيع في محطة مركز الديوانية جاري العمل به ضمن مشروع التوسيع الجديد وان العمل محال من 2007 وان نسبة الانجاز 90%. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
2) **البنى التحتية:** تلف احواض الترسيب او احواض التهوية وعدم وجود امكانية لتصليحه بالامكانيات المتاحة او يحتاج الى امكانيات واموال خارج نطاق صلاحية المديرية قلل من **كفاءة** المحطة على المعالجة . تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
3) **التجهيزات:** ان نقص الادوات الاحتياطية كالمضخات الرئيسية للمحطة وعدم توفرها لدى كادر الصيانة يؤثر على كفاءة المعالجة اي في حالة توقف اي جزء من اجزاء محطة المعالجة سوف يؤدي الى اخفاق في عملية المعالجة اي تحتاج المحطة الى ادوات احتياطية للمضخات وزيوت التبريد للكيربوكس وكذلك شحوم التزييت وتوفر الوقود للمولدات. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
4) **بناء القابليات:** محطة معالجة مجاري الديوانية تحتاج لرفع قابليات العاملين في المحطة لغرض تحسين تشغيل المحطة لضمان الحصول على نماذج ناجحة اكثر. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **المعيقات الفنية:** ان تلف المضخات الرئيسية للمحطة او اجزاء اخرى من اجزاء المحطة سوف يؤدي الى اخفاق في عملية المعالجة او تقادم احواض الترسيب وعدم صلاحيتها وعطل المولدات وعطل مراوح التهوية في احواض التهوية يسبب موت البكتيريا وتعتبر كل هذه اعطال فنية ترتبط ارتباط مباشر على نتائج نماذج الفحوصات التي تنعكس المؤشر والفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
6) **الصلاحيات:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
7) **التنسيق:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
8) **التدخلات السياسية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
9) **سوء استخدام الموارد:** ان تجاوز المواطنين على شبكة مياه الصرف الصحي وذلك بطرح الزيوت **من** محطات الغسل والتشحيم ومحال تبديل زيوت السيارات كون المحطة لا تحتوي على وحدة ازالة الزيوت والتي بدورها تؤثر على نمو البكتريا الهوائية في حوض التهوية في محطة المعالجة وبالتالي يقلل من كفاءة المعالجة وعلما بانه يوجد ادوات كافية في المختبر لاجراء الفحوصات. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

10) **الصيانة والتشغيل:** ان المحطة تحتاج الى عمال صيانة عدد (6) وبرنامج صيانة وقائية وبرنامج تشغيل. **ان** توقف المعدات والمضخات ومراوح التهوية تؤثر جعيها على على النماذج المؤخوذة للفحص وبالتالي يؤثر على معيار الكفاءة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
11)) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.
12) **الدعم اللوجيستي:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة:1)**الموارد البشرية 2)الشؤون المالية 3) البنى التحتية 4) التجهيزات 5)المعيقات الفنية 6) بناء القابليات 7) سوء استخدام الموارد 8) الصيانة والتشغيل**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
4	كفاءة معالجة مياه الصرف	سوء استخدام الموارد البشرية	وضع برامج توعية تقوم بها المديرية بالتعاون مع الحكومة المحلية ودوائر الصحة والبيئة والاعلام وبواقع حملتين على الاقل	تفعيل القوانين(قانون الهيئة العامة للماء والمجاري رقم 27 لسنة 1999) ضد المتجاوزين برمي زيوت السيارات ومخلفات المستشفيات والمختبرات الاهلية والحكومية والمعامل
		الصيانة والتشغيل	اجراء صيانة على محطة المعالجة بالامكانات المتاحة للمديرية(صيانة البولبيرنغ،تصليح بوردات كهرباء،المضخات، ترميم الابنية)	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية
		بناء القابليات	التعاقد مع مدربين من خارج المديرية وتنظيم برامج صيانة وتشغيل من الميزانية التشغيلية للمديرية	توفير درجات وظيفية لتلك الاختصاصات والتعاقد مع شركات لغرض توفير برامج صيانة وتشغيل
		المعيقات الفنية		وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية مع توفير مواد احتياطية
		التجهيزات		زيادة الاموال المخصصة وزيادة الصلاحيات المالية والفنية
		الموارد البشرية	تعيين العقود والاجراء الوقتيين	توفير درجات وظيفية من وزارة المالية
		الشؤون المالية		تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة
		البنى التحتية		تسريع انجاز مشروع توسيع محطة معالجة مجاري الديوانية في منطقة خيري

➢ **سرعة الاستجابة الى شكاوى المواطنين:**

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
5	سرعة الاستجابة الى شكاوى المواطنين	%87	%13

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** ان المديرية تحتاج الى عمال تنظيف عدد (20) للشبكات وان العدد الموجود لايكفي بمعنى ان كثرة الشكاوي لا تغطى بالعدد الموجود حاليا وان عدد الشكاوي المقدمة من المواطنين له تاثير مباشر على معيار سرعة الاستجابة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
2) **الموارد المالية:** ان الميزانية التشغيلية لاتكفي لشراء اليات تخصصية لسد النقص في هذه الاليات والتي بدورها تؤثر على الفجوة اي الميزانية تحتاج الى زيادة 100 مليون دينار شهريا. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) **التجهيزات:** ان نقص الاليات التخصصية (سيارات سحب وصاروخية) في المديرية يؤدي الى وجود الفجوة حيث تحتاج الى (5 سيارات سحب) و(5سيارات صاروخية) وذلك لسد الفجوة مع العلم بانه تم ادراج نقص الاليلات كمشروع تجهيز في ميزانية 2012 وتم استلام 11 الية فقط سنة 2014. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
4) **المعيقات الفنية:** ان عطل مضخات الرفع في المحطات وتقادم الشبكة والخطوط الناقله(عمر الشبكة والخطوط الناقلة تبلغ حوالي 30 سنة) وعطل المولدات تعتبر اعطال فنية ترتبط بالفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **الصلاحيات:** عدم وجود صلاحيات مالية في شراء اليات تخصصية واجراء كشوفات تنفيذ شبكات اضافية او بديلة واعتماد المديرية في اخذ الموافقات من المديرية العامة الامر الذي يؤدي الى خفض تقديم الخدمة الى المواطن. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
6) **سوء استخدام الموارد:** ان تجاوز المواطنين على شبكة مياه الصرف الصحي يؤدي الى انسدادات داخل الشبكة وعدم القدرة على تصريف مياه المجاري اي ان السيطرة على هذه التجاوزات سوف نقلص الفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

7) **الصيانة والتشغيل**: ان الشبكات تحتاج الى عمال تنظيف اضافي عدد (50) علما ان العدد الحالي 20 عامل ومحطات الرفع تحتاج الى عمال صيانة اضافي عدد (20) والموجود الحالي 15 عامل. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة:1)**الموارد البشرية 2)الموارد المالية 3) التجهيزات 4)المعيقات الفنية 5) الصلاحيات 6) سوء استخدام الموارد 7) الصيانة والتشغيل**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
5	سرعة الاستجابة الى شكاوى المواطنين	**سوء استخدام الموارد**	تحتاج الى وضع برامج توعية بالتعاون مع الحكومة المحلية	تفعيل القوانين ضد المتجاوزين
		الصيانة والتشغيل	اجراء صيانة على محطة المعالجة بالامكانات المتاحة	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية
		المعيقات الفنية	اجراء اعمال صيانة دورية للمولدات الموجودة في محطات الرفع والبالغ عددها 20 مولدة مختلفة السعة (30-200)كي في	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية
		الصلاحيات		منح صلاحيات مالية وفنية اوسع الى المديرية من الوزارة
		التجهيزات		زيادة الاموال المخصصة وزيادة الصلاحيات المالية والفنية
		الموارد البشرية	تعيين العقود والاجراء الوقتيين	توفير درجات وظيفية من وزارة المالية
		الشؤون المالية		تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة

- **خدمة تصريف مياه الامطار**

تغطية الخدمة

نسبة الشوارع التي يتم تغطيتها بشبكات الامطار ضمن منطقة الخدمة من اطوال الشوارع الكلية.

التغطية=[(b/a)*100]

a: اجمالي عدد الشوارع الفرعية والرئيسية في منطقة الخدمة.

b: اجمالي اطوال الشبكات الفرعية والرئيسية في منطقة الخدمة.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	%39	%61

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** يوجد مشروع مجاري متكامل قيد التنفيذ وهذا المشروع يحتوي على 17 محطة رفع مياه امطار و شبكة مياة امطار وان هذا المشروع سوف يردم الفجوة بالكامل لذا هذا المشروع يحتاج الى مهندسين بكافة الاختصاصات عدد (10) وفني عدد (8) ومشغلين عدد (50) وعامل تنظيف عدد (40) ان دخول المشروع الجديد في الخدمة يتوجب على المديرية توفير ملاكات من جميع الاختصاص. تاثير هذا العنصر قليل على الفجوة
2) **الموارد المالية:** الاموال المخصصة للميزانية التشغيلية هي 350 مليون دينار /شهر وهي مخصصة لاجور الوقود واجور الصيانة واجور عقود وهذا لايكفي لسد الحاجة عند اكمال مشروع مجاري الديوانية الكبير والذي يقلص الفجوة كليا عند دخوله للخدمة لذا المديرية تحتاج الى ميزانية حوالي ضعفين الميزانية الحالية. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) **البنى التحتية:** يوجد مشروع متكامل قيد التنفيذ يتضمن 17 محطة رفع وتصريف مياه الامطار، وشبكة مياه امطار(بطول 160,000 م.ط) اي لاتحتاج الى هذا العنصر.
4) **التجهيزات:** لا يؤثر هذا العنصر على الفجوة.
5) **بناء القابليات**: لا يؤثر هذا العنصر على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:**ان بقاء محطات الرفع القديمة لايشكل معيقات فنية عاى الشبكة الجديدة، هنالك تعرض يحصل مع خدمات باقي الدوائر كالماء والكهرباء والاتصالات. العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** عدم وجود صلاحيات مالية في شراء اليات تخصصية واجراء كشوفات تنفيذ شبكات اضافية او بديلة واعتماد المديرية في اخذ الموافقات من المديرية العامة الامر الذي يؤدي الى خفض تقديم الخدمة الى المواطن. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع ديوان المحافظة في تخصيص الاموال اللازمة لادامة الشبكة ومضخات محطات الرفع ومحطات المعالجة او شراء الوقود لاستمرارية عمل المحطات في تغطية الخدمة من خلال استمرارية عمل المولدات ان ضعف التنسيق هذا سيؤدي الى توقف المحطة عن العمل وهذا يؤدي الى بقاء الفجوة قائمة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** العنصر ليس له تاثير على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** العنصر ليس له تاثيرعلى الفجوة.

11) **الصيانة والتشغيل:** العنصر ليس له تاثيرعلى الفجوة.
12)) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثيرعلى الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجيستي:** العنصر ليس له تاثيرعلى الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة: **1)الشؤون المالية 2) الصلاحيات 3) التنسيق**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
1	تغطية الخدمة	التنسيق	التنسيق مع ديوان المحافظة لغرض توجية دوائر المحافظة لمنح موافقاتها لمشاريع مد الشكبات وذلك لتاخر البعض في ابداء الموافقة.	تشريع قوانين ووضع برامج محلية للقضاء على الروتين بين الدوائر من جهة وبين المحافظة والوزارة من جهة اخرى.
		الشؤون المالية		تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة
		الصلاحيات		منح صلاحيات مالية وفنية اوسع الى المديرية من الوزارة

- **كفاءة تصريف مياه الامطار:**

هذا المؤشر يعطي النسبة المئوية لكمية المياه المصروفة ضمن الشبكة نسبة الى كمية المياه الساقطة(كمية الامطار الساقطة). ان مؤشر كفاءة التصريف بلغ 80%

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
2	كفاءة تصريف مياه الامطار	%80	%20

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** العنصر لايؤثر تاثير مباشر على الفجوة.

2) **الموارد المالية:** ان الشبكة الحالية تحتاج الى صيانة دورية والميزانية التشغيلية لاتكفي لسد الحاجة لذا تحتاج الى مبلغ اضافي وقدره (100 مليون دينار شهريا). تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) **البنى التحتية:** نتيجة تلف وعدم استيعاب بعض خطوط شبكة مياه الامطار وعدم وجود امكانية لتبديلة او انه يحتاج الى امكانيات واموال خارج نطاق صلاحية المديرية. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
4) **التجهيزات:** ان نقص الاليات التخصصية (سيارات سحب وصاروخية) في المديرية يؤدي الى وجود الفجوة حيث تحتاج الى (5 سيارات سحب) و(5سيارات صاروخية) حيث ان المتوفر هو 27 صاروخية و44 سيارة سحب. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** مديرية مجاري الديوانية تحتاج الى مدربين مؤهلين عدد 4 وتحتاج الى مناهج صيانة وتشغيل لمحطات الرفع والشبكات والمطلوب تجهيز صف دراسي متكامل لعدم توفره. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** ان عطل مضخات الرفع في المحطات وتقادم الشبكة والخطوط الناقله وعطل المولدات تعتبر اعطال فنية ترتبط بالفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
8) **التنسيق:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** ان تجاوز المواطنين على شبكة مياه المطار يؤدي الى انسدادات داخل الشبكة وعدم القدرة على تصريف مياه الامطار اي ان السيطرة على هذه التجاوزات سوف نقلص الفجوة. تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

11) **الصيانة والتشغيل:** ان الشبكات تحتاج الى عمال تنظيف عدد (50) ومحطات الرفع تحتاج الى عمال صيانة عدد (20). تاثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
12)) **الظروف الامنية:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة لكون المحافظة مستقرة امنيا.
13) **الدعم اللوجيستي:** العنصر ليس له تاثير مباشر على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها اعلى تاثير على الفجوة:**1)الشؤون المالية 2) البنى التحتية 3) التجهيزات 4)المعيقات الفنية 5) بناء القابليات 7) سوء استخدام الموارد 8) الصيانة والتشغيل**

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	**كفاءة تصريف مياه الامطار**	**سوء استخدام الموارد**	تحتاج الى وضع برامج توعية تقوم بها المديرية بالتعاون مع الحكومة المحلية ودوائر الصحة والبيئة والاعلام قبل موسم الامطار وبواقع حملتين على الاقل	تفعيل القوانين(قانون الهيئة العامة للماء والمجاري رقم 27 لسنة 1999) ضد المتجاوزين
		الصيانة والتشغيل	اجراء صيانة على الشبكات والمحطات بالامكانات	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية وتم تقييم اداء الاليات لمعرفة كفائتها

			المتاحة بحدود 88 كم وهي مذكورة في صدر هذه الخطة	ومعرفة العجز الحقيقي
		بناء القابليات	التعاقد مع مدربين من خارج المديرية وتنظيم برامج صيانة وتشغيل من الميزانية التشغيلية للمديرية	توفير درجات وظيفية لتلك الاختصاصات والتعاقد مع شركات لغرض توفير برامج صيانة وتشغيل
		التجهيزات		زيادة الاموال المخصصة وزيادة الصلاحيات المالية والفنية
		المعيقات الفنية	استخدام سيارات السحب	وضع برنامج صيانة وتشغيل متقنين وحسب المواصفات العالمية
		الشؤون المالية		تخصيص اموال لزيادة الميزانية التشغيلية الشهرية من الوزارة(لكون الميزانية الحالية لاتغطي معظم ابواب الصرف للمديرية علما ان ابواب الصرف قد ذكرت في الصفحة 4 من هذه الخطة)
		البنى التحتية		تسريع انجاز مشروع توسيع محطة معالجة مجاري الديوانية في منطقة خيري(حيث تم ربط اثنان من محطات مياه امطار(حي رمضان 6000 م3/يوم وحي السلام 1500 م3/يوم) من مجموع 28 محطة وذلك لكثرة عدد المتجاوزين على الشبكة)

- **سرعة الاستجابة الى شكاوى المواطنين:**

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
3	**سرعة الاستجابة الى شكاوى المواطنين**	**%80**	**%20**

<u>العناصر المؤثرة في الفجوة:</u>

- **نفس العناصر المؤثرة والمذكوره اعلاه في خدمة الصرف الصحي.**

2-5 ***" اين نريد ان نكون؟"***

استنادا الى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح اهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية المجاري وينبغي الاتفاق على معايير واهداف الاداء والتي تندرج تحت اسم الـ SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنيا) .

رؤية مديرية مجاري الديوانية:

الارتقاء بواقع الخدمات لشبكات مجاري الصرف الصحي و الامطار و التي بدورها تشكل المفصل الاهم بين باقي الخدمات الاخرى .

رسالة مديرية مجاري الديوانية:

التوسع في نطاق الخدمة على مستوى المحافظة لرفع نسبة الخدمة في واقع قطاع المجاري عموما .

اهداف مديرية مجاري الديوانية:

1. ايصال خدمات الصرف الصحي لمركز المحافظة من 30% الى 100% وخلال سنة واحدة والاقضية والنواحي من 10% الى 90% خلال الخمس سنوات القادمة.
2. التعرف على الوضع الحالي لقطاع الصرف الصحي في المحافظة والتي يبلغ 20% والذي يحتاج الى خمس سنوات قادمة لرفع النسبة الى 90% وما يواجهه من تحديات.
3. التعرف على كيفية معالجة مياه الصرف الصحي ومجالات الاستفادة من مياه المعالج والذي يشكل الان نسبة 20 % ويحتاج الى خمس سنوات اي في عام 2020 لكي يبلغ نسبة 90%.
4. التوسع في طاقة معالجة وحدات المعالجة كي تستوعب المياه المصروفة اليها حيث النسبة الحالية تبلغ 10% لعموم المحافظة وتحتاج الى خمس سنوات قادمة لكي تصل النسبة الى 90% لعموم المحافظة.
5. السيطرة النوعية على المياه المطروحة للنهر بحيث تكون مطابقة للمواصفات والتي تبلغ نسبتها الحالية 10% وتحتاج الى خمس سنوات قادمة لكي ترتفع النسبة الى 100%.

ستراتيجية تنمية قطاع الصرف الصحي في محافظة الديوانية

ستراتيجية مديرية مجاري الديوانية للوصول الى الاهداف

1. شمول بقية الاقضية والنواحي بوحدات مجمعة لمعالجة المياه الثقيلة.
2. انشاء خطوط ناقلة في مركزقضاء الديوانية تعمل على خدمة المناطق ذات الكثافة السكانية العالية مثل الصدر والفرات والعروبة وحي الحكيم وحي الجزائر الغير مخدومة لحد الان.
3. المباشرة باعداد تصاميم جديدة لشبكات الصرف الصحي والامطار لكافة الاقضية والنواحي.
4. صيانة المجاري الحالية التي تعاني من مشاكل التكسرات وعدم كفاءة الاقطار ازاء الاضافات والتوسعات غير المدروسة.
5. تاهيل شبكات المجاري القديمة التي انتهت عمرها التصميمي ذلك باستخدام التكنلوجيا الحديثة وذلك بزيادة طاقتها الاستيعابية بما يتلائم مع النمو السكاني المستقبلي لمحافظة الديوانية.

6. اتخاذ عقوبات بحق المواطنين والمصانع المخالفة لتعليمات الصرف الصحي وعدم التهاونن فيما يتعلق بمصلحة المواطن.

3-5"كيف يمكن ان نصل الى هناك؟"

قامت مديرية مجاري الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تاثيرها.

3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4-نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية مجاري الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في الوحدات الادارية ال 15 مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من اجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5"كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من اجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ(SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الاداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الافعال باستخدام اليات مناسبة في كتابة التقارير الفنية الى صانعين القرار تتضمن الوصف الدقيق للمشاكل والتحديات وماهو المطلوب ولماذا وكيف، عمل قاعدة بيانات رصينة تحتوي على جميع البيانات المطلوبة على ان يتم تحديث هذه البيانات بصورة مستمرة،عمل زيارات ميدانية لمعرفة اراء المواطنين واخذها كتغذية راجعة،مراقبة صندوق شكاوي المواطنين في المديرية والتنسيق مع مكتب شكاوي المواطنين في مجلس المحافظة وديوان المحافظة،المشاركة في الاجتماعات الجماهيرية لتكون المديرية قريبة من المواطن، وضع الخطط بناءا على الحاجة الفعلية مقترنة بالارقام والجداول لاقناع صناع القرار خصوصا بعد نقل الوظائف من الوزارة والتنسيق مع ديوان المحافظة واقسام الخدمات الاخرى. وهذا يتيح للادارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين ان تكون هناك وحدة ضمن مديرية المجاري في الديوانية تكون مسؤولة عن تنسيق الانشطة وتقييم الاداء بما يتماشى مع الاهداف المتفق عليها وفق اساس شهري. وهذا سوف يقدم التقرير الى مدير مديرية المجاري في الديوانية، واعداد تقارير التقدم والاداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير مديرية

مجاري الديوانية الاشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير الى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة الـ PPDC ومكتب المحافظ. وسوف يقدمون التوجيه الستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

- ينبغي للحكومة ان تعالج دائما مسالة الحصول على المياه وخدمات الصرف الصحي معالجة متكاملة. وبصفة خاصة، كما ينبغي للحكومة ان تولي الاولوية لتوسيع نطاق الوصول الى المياه وخدمات الصرف الصحي بحيث يشمل جميع المواطنين.

- تتطلب شبكات الصرف الصحي الحالية الى عمليات صيانة دورية ومتخصصة علما ان التكسرات التي حدثت في سنة 2013 هي 2 حالة وعدد التكسرات في الشبكة لسنة 2014 هي 3 حالات، وذلك للحفاظ على الشبكة من عوامل الهدر وتحقيق الاستفادة القصوى من الشبكة.
- وضع برامج توعية لحماية الشبكات وايضا عدم رمي الاوساخ في مجاري الامطار والدهون والزيوت والاحماض في مجاري الصرف الصحي. وان حملات التوعية يجب ان تبدا من المدارس.

- يجب زيادة التخصيصات المالية من الموازنة الاستثمارية لقطاع المجاري من اجل القيام بمشاريع كبيرة في مركز المدينة وفي الاقضية والنواحي ويجب اعداد الدراسات والتصاميم لشبكات الصرف الصحي وشبكات تصريف مياه الامطار من قبل شركات او مكاتب استشارية ذات خبرة كبيرة في هذا المجال وان تقوم هذه الشركات او المكاتب الاستشارية بالاشراف على التنفيذ .
- تشكيل لجنة مشتركة من الدوائر الخدمية لوضع خرائط عن مواقع الخدمات لكل دائرة والاتفاق عليها لضمان عدم تعارض عمل اي دائرة مع الدوائر الاخرى.
- تجهيز اليات المديرية باجهزة ال GPS للاستفادة القصوى من اليات المديرية.

- اشراك القطاع الخاص في تحمل تكلفة الشبكات في مقابل استفادتهم من مياه الصرف المعالجة في ري بعض المزروعات المخصصة ، ويمكن ان تمنح لهم الاراضي مجانا لاقامة هذه المزروعات او بمنحهم تسهيلات استثمارية معينة ، كما يمكن اشراك القطاع الخاص عن طريق منح اعفاءات ضريبية للشركات التي تعمل في قطاع خدمات الصرف الصحي.

- هناك مشكلة حقيقية في البيانات والمعلومات المتعلقة بخدمات الصرف الصحي وبتكلفتها وكيفية تدبير هذه التكلفة ، وكذلك البيانات المتعلقة بدراسة الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لهذه المشاريع قبل وبعد تنفيذها ، وفي هذا الاطار نقترح ما يلي :-

1- تكليف مراكز الابحاث ذات الخبرة باجراء دراسات جدوى اجتماعية واقتصادية وفنية قبل البدء في تنفيذ المشاريع.

2- توفير قاعدة بيانات يتم تحديثها سنويا عن مدى توفر خدمات الصرف الصحي .

3- اجراء دراسة ميدانية موسعة عن مدى استعداد المواطنين في المناطق المختلفة للمساهمة في تكلفة توفير خدمات الصرف الصحي .

4- تصميم ووضع نظام معلومات جغرافي للمدينة وخصوصا لشبكة الصرف الصحي ومياه الامطار والجمع بين البيانات المكانية والوصفية في قاعدة بيانات جغرافية موحدة تشتمل على العديد من مستويات المعلومات المتعلقة اساسا بالبنية التحتية لشبكة الصرف الصحي ومياه الامطار وبكل المعلومات الجغرافية والبشرية والبيئية المتصلة (عدد المرتبطين بالشبكة حسب النوع، المعطيات الديمغرافية (تقدير التطورات المستقبلية في عدد السكان, او في حركات الهجرة الداخلية او الخارجية،نسبة الوفيات, وتضاعف معدل عمر الانسان,عدد الولادات)، التضاريس، المناسيب،معلومات مديرية البيئة،معلومات مديرية الماء، معلومات مديرية الصحة، الخ).

الخاتمة:

يتوجب على مديرية المجاري ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من اجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة. ايضا يجب على مديرية المجاري وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد كتغطية الشبكات(الصرف والامطار) مثلا من خلال وضع دراسات جدوى حقيقة للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معاييرالخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. اخيرا، لابد من تمكين مديرية المجاري في المحافظة من ايجاد موارد تمويل(كالجباية والتي تقوم بها مديرية الماء عوضا عن مديرية المجاري وتفعيل بيع مخلفات محطات المعالجة البالغة 2 من مادة الحماة الجاف لكون عملية البيع متوقفه بامر من المحافظة) لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية من تجاوزات المواطنين والمناطق الصناعية.

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	**مدى تغطية شبكات الصرف الصحي**	هذا المعيار يمثل وصول شبكات الصرف الصحي (المدفونة) الى كل مسكن او منشا من ضنها التجارية والصناعية والمؤسسات في المنطقة.	%	A. اجمالي عدد المساكن او المنشاءات في المنطقة	الوحدات السكنية او المنشاءات المسجلة في دوائر التسجيل العقاري او الذين صدرت لهم اجازات بناء	عدد
				B. اجمالي عدد المساكن او النشاءات التي لها ربط مباشر بشبكة الصرف الصحي	الوحدات السكنية والمنشاءات التي لها اشتراك او ربط بشبكة الصرف الصحي . لا يتم احتساب المساكن والمنشاءات التي لها ربط بشبكة الامطار او ذات قنوات التصريف المكشوفة	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (تحديث المعيار يتم فصليا)		%
2	**كفاءة الشبكة على تصريف مياة الصرف الصحي**	هذا المعيار هو لقياس كمية مياه الصرف الصحي التي تصرف عبر الشبكة نسبة الى كمية المياه الكلية المجهزة خلال شبكات الماء للمواطنين ضمن منطقة الخدمة	%	A. كمية الماء المجهز خلال الشبكة للمواطنين شهريا او يوميا	قياس كمية المنتج شهريا او يوميا والذي يضخ للشبكة مع ادامة القياسات بشكل يومي . مع الاخذ بنظر الاعتبار الفقودات في الشبكة او خطوط النقل (25% كحد ادنى)	مليون لتر شهريا او يوميا
				B. كمية مياه الصرف الصحي في الشبكة	كمية مياه الصرف الصحي عند مدخل مشاريع المعالجة	مليون لتر شهريا او يوميا
				حساب المؤشر $= 100 \times \left(\frac{B}{A} \times 0.75\right)$		%
3	**القدرة على معالجة مياه الصرف الصحي**	القابلية على المعالجة الثانوية لجميع مياه الصرف الصحي الناتجة من استخدام المياه المجهزة من مشاريع الماء .	%	A. كمية الماء المجهز خلال الشبكة للمواطنين شهريا او يوميا	قياس كمية المنتج شهريا او يوميا والذي يضخ للشبكة مع ادامة القياسات بشكل يومي . مع الاخذ بنظر الاعتبار الفقودات في الشبكة او خطوط النقل (تخمين 25% كحد ادنى)	مليون لتر شهريا او يوميا
				B. الطاقة الفعلية لمشاريع معالجة مياه الصرف الصحي	حساب الطاقة الفعلية لمشاريع معالجة الصرف الصحي خلال نفس الشهر	مليون لتر شهريا او يوميا
				$\left(\frac{B}{A} \times\right.$ (تحديث المعيار يتم سنويا) حساب المؤشر $= 100 \times \left(0.75\right.$		%
4	**كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي**	يتم قياس كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي من خلال قياس	%	A. اجمالي عدد النماذج المفحوصة خلال شهر	عدد النماذج المسحوبة شهريا من مخرج وحدة المعالجة الثانوية من قبل دوائر البيئة او الصحة او اي جهة ذات علاقة وخلال فترة شهر	عدد

		نسبة النماذج المفحوصة من مخرج المعاجة الثانوية والتي كانت مطابقة او تفوق المواصفات القياسية		B. اجمالي عدد النماذج التي كانت نتجة الفحص لها مطابقة للمواصفات القياسية خلال الشهر	من مجموع النماذج المسحوبة في الفقرة اعلاه، عدد النماذج التي فحصت وكانت نتيجة الفحص مطابقة للمواصفات القياسية.	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (تحديث القياس يتم شهريا)		%
5	**مدى كفاءة التعامل مع شكاوى المواطنين**	اجمالي عدد الشكاوى الخاصة بخدمة الماء والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة استلام الشكوى	%	A. العدد الكلي لجميع الشكاوى المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين	عدد
				B. اجمالي عدد الشكاوى التي تم توجيهها والتعامل معها خلال الشهر	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة او يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكوى	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (يتم تحديث القياس شهريا)		%

الملحق رقم (1): المعايير القياسية المعتمدة من قبل مديرية المجاري في المحافظة

ت	القضاء/الناحية	معيار مدى تغطية شبكات الصرف الصحي		معيار كفاءة الشبكة على تصريف مياة الصرف الصحي		معيار القدرة على معالجة مياه الصرف الصحي		معيار كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي		معيار مدى كفاءة التعامل مع شكاوى المواطنين	
		المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة
1	**الديوانية**	30%	70%	85%	15%	50%	50%	10%	90%	87%	13%
2	**السدير**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
3	**السنية**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
4	**الشنافية**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
5	**الصلاحية**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
6	**المهناوية**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
7	**سومر**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
8	**نفر**	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
9	**الحمزة**	6%	94%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	80%	20%
10	**الشامية**	14%	86%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	80%	20%

11	عفك	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
12	البدير	92%	8%	85%	15%	80%	20%	25%	75%	80%	20%
13	الدغارة	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
14	الشافعية	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
15	غماس	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%

الملحق رقم (2): جدول يبين المؤشر والفجوة لجميع الوحدات الادارية لخدمة الصرف الصحي

ت	القضاء/الناحية	معيار مدى تغطية شبكات مياه الامطار		معيار كفاءة الشبكة على تصريف مياة الامطار		معيار مدى كفاءة التعامل مع شكاوى المواطنين	
		المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة
1	الديوانية	39%	61%	80%	20%	80%	20%
2	السدير	0%	100%	0%	100%	0%	100%
3	السنية	0%	100%	0%	100%	0%	100%
4	الشنافية	0%	100%	0%	100%	0%	100%
5	الصلاحية	0%	100%	0%	100%	0%	100%
6	المهناوية	0%	100%	0%	100%	0%	100%
7	سومر	0%	100%	0%	100%	0%	100%
8	نفر	0%	100%	0%	100%	0%	100%
9	الحمزة	10%	90%	80%	20%	80%	20%
10	الشامية	30%	70%	80%	20%	80%	20%
11	عفك	10%	90%	80%	20%	80%	20%
12	البدير	15%	85%	85%	15%	80%	20%
13	الدغارة	0%	100%	0%	100%	0%	100%
14	الشافعية	0%	100%	0%	100%	0%	100%
15	غماس	12%	88%	80%	20%	80%	20%

الملحق رقم (3): جدول يبين المؤشر والفجوة لجميع الوحدات الادارية لخدمة مياه الامطار

ت	نوع الالية	الاليات الصالحة	الاحتياج	الملاحظات
-1	**صاروخية**	**40**	**55**	
-2	**سحب**	**65**	**56**	
-3	**حفارة**	**2**	**9**	
-4	**حفارة متعددة الاغراض**	**8**	**51**	
-5	**تريلة**	**1**	**2**	
-6	**دنبر**	**1**	**50**	
-7	**كرين**	**2**	**20**	
-8	**شافطة**	**7**	**27**	

ملحق (رقم 4): عدد الاليات التخصصية الصالحة والاحتياج الكلي من الاليات التخصصية لمديرية مجاري الديوانية ومراكز الاقضية والنواحي

- كوادر وحدة المحطات

ت	العنوان الوظيفي	الملاك الدائم	العقد
-1	مهندس	1	2
-2	فني	1	5
-3	مشغل	42	40
-4	عامل	6	6
-5	حارس	25	11
-6	اداري	4	8

- كوادر وحدة المشروع

ت	العنوان	الملاك الدائم	العقد

	الوظيفي		
-1	مهندس	3	1
-2	فني	1	
-3	مشغل	23	3
-4	عامل	2	
-5	حارس	8	
-6	اداري	3	3

- كوادر وحدة الشبكات

ت	العنوان الوظيفي	الملاك الدائم	العقد
-1	مهندس	4	3
-2	فني	14	2
-3	مشغل		
-4	عامل	37	3
-5	حارس		1
-6	اداري	7	3

ملحق (رقم 5): عدد الملاك العامل في محطة المعالجة،وحدة المشروع، وحدة الشبكات

USAID | العراق
من الشعب الامريكي

تقدم TAQADUM
مشروع تعزيز الحوكمة
Governance Strengthening Project (GSP)

خطة تحسين أداء تقديم الخدمات

قطاع الرعاية الصحية الاولية

دائرة صحة الديوانية

الخدمات

Service Delivery

اعداد دائرة صحة الديوانية

بالتعاون مع فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدمGSP).

شباط – 2015

الديوانية – العراق

الفهرس

التسلسل	العنوان	الصفحة
1	المقدمة	3
3	الملخص التنفيذي	3
4	ادارة الخدمة الصحية	4
5	خارطة اهم الاحياء السكنية في مركز مدينة الديوانية	4
6	مراحل تطوير خطة تحسين الخدمات	4
7	المنهج التدريجي	5
8	(SWOT)	5
9	مؤشرات الاداء	7
10	التحديات والمشاكل المالية	8
11	مراحل العمل في خطة تحسين الخدمات	10
12	مؤشر تغطية المراكز الصحية	11
13	مؤشر الكوادر العاملة	14
14	مؤشر الاجهزة والمعدات	18
15	مؤشر تغطية الخدمة الصحية	21
16	الاستطلاعات الميدانية	23
17	الرؤية والرسالة والاهداف	33
18	ملخص التوصيات المقترحة	34
19	مراقبة وتقييم الاداء	35
20	الاستراتيجية المتبعة لخطة تحسين الخدمات للقطاع	35

المقدمة :-

يحظى قطاع الرعاية الصحية الاولية باهتمام وعناية متزايدين باعتباره من المجالات الرئيسية للتنمية البشرية بشكل خاص وللمسار التنموي للبلاد بشكل عام فضلا عما يمثله الانتفاع بخدمات صحية متطورة من تكريس للمبادئ والحقوق الاساسية للإنسان على اختلاف انتماءاته الاجتماعية والجغرافية وغيرها .

وتجسمت هذه العناية من خلال ادراج جملة من الاصلاحات والبرامج شملت مختلف مكونات المنظومة الصحية وتضمنت في مجملها اجراءات تهدف بالأساس الى دعم هذا القطاع حتى يصبح قادرا على الاطلاع بدوره في معاضدة المسيرة التنموية وتامين حياة سليمة لكل المواطنين .

ويتأكد هذا المسير من خلال الاستراتيجيات المعتمدة في مجال تطوير قطاع الرعاية الصحية الاولية مع ما يواجهه هذا القطاع من اشكاليات في مختلف المراحل حيث كانت هذه الاستراتيجية في بدايتها مركزة على تطوير البنية الاساسية الصحية والتصدي للإمراض السارية والمستوطنة لينصرف الاهتمام مع بداية الثمانينات الى رفع من جودة الخدمات الصحية ودعم الطب المتطور وذلك بالتوازي مع تعزيز المكتسبات خاصة فيما يتعلق بالتصدي للإمراض المتفشية

الملخص التنفيذي :

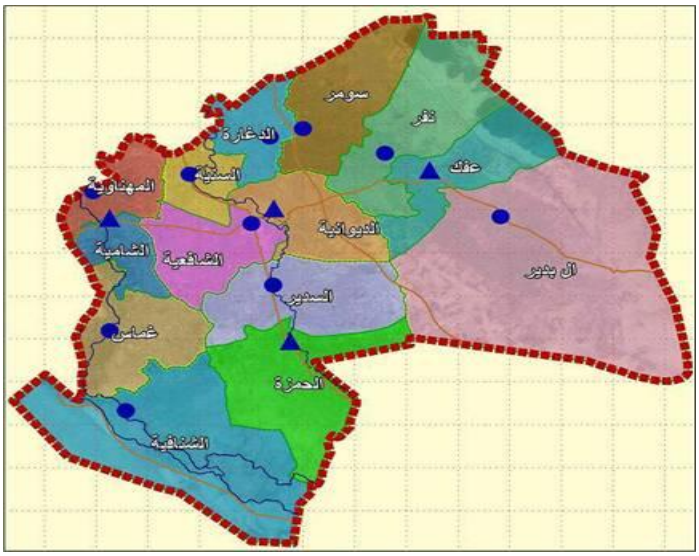
خطة تحسين تقديم الخدمات Service Delivery Improvement Plan (SDIP) هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضِعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم الخدمات الصحية في محافظة الديوانية وتمكين الدائرة من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة تحسين تقديم الخدمات الصحية SDIP ستُمكِن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة الدائرة وفي الوقت ذاته ستضمن أن مفردات العمل واشكالياته ستكون يوما بعد يوم تحت السيطرة. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة دائرة صحة الديوانية في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين وتتضمن هذه الخطة دراسة شاملة عن موارد الدائرة وامكانياتها الواقعية مقارنة بالاهداف المعلنة للدائرة بغية تحقيق هذه الأهداف . وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج دراسات قامت بها دائرة صحة الديوانية وهي تتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة منظومات تشغيل وإدارة خدمات الصحة في دائرة صحة الديوانية المقدمة في الفترة السابقة
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

ان اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء دائرة صحة الديوانية في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة والأستجابة لشكاوى المواطنين, قد افرزت مجموعة عناصر أساسية ووفرت حلول أنية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين وكما سياتي شرحه لاحقا.

أدارة الخدمة الصحية :

تعتبر أدارة تقديم الخدمات الصحية أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تنعكس أيجابا على نمو المجتمع اقتصاديا , في حين انعدام او ردائه الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز أدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب استثمارها بكفاءة وفاعلية لإيصال خدمة متكاملة وبجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي : البنى التحتية (بنايات المؤسسات الصحية) والموارد المالية (الموازنة ألاستثمارية والتشغيلية و ألاستخدام الفاعل للإيرادات المتحققة) والموارد البشرية (ابتداء من أدارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في المشاريع), والموارد المتاحة من ألآليات و التجهيزات , إذا تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة أذان أدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق وألأستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوبة في الوصول الى أهداف الدائرة والحكومة المحلية وكذلك الأهداف الإستراتيجية للتنمية الوطنية. من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للدائرة مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في أعداد الموازنة ألتشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة ألاستثمارية سيحقق ألأثر ألايجابي ويضمن تشغيل كفؤ وأستدامة للمشاريع الحيوية.



خارطة تمثل التقسيمات الادارية لاقضية ونواحي محافظة الديوانية

مراحل تطوير خطة تحسين الخدمات للقطاع الصحي :

1)أعتماد المعايير القياسية للرعاية الصحية الاولية

2)تحديد المؤشرات

3)ايجاد الفجوات

4)تحليل الفجوات

5)تحسين الخدمات

المنهج التدريجي:

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

"أين نحن الآن؟

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات مؤسسات الصحة في الديوانية وتقاس أزاء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ 'أين نحن الآن؟ " يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي

أولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات

ثانيا : (تحليل مؤشرات ألأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء الدائرة.

اولا:تحليل وتقيم البيئة الداخلية والخارجية (SWOT) :-

أعداد الخطة لتطوير العمل الصحي في المؤسسات الصحية للفترة من 2015 ولغاية نهاية 2019 عبر تحديد رسالة الدائرة وسبل تحقيق هذه الرسالة من خلال الأهداف المحددة ضمن فترة زمنية وتحديد المسؤولين عن تنفيذ تلك النشاطات للوصول إلى الأهداف المنشودة .

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

تحليل SWOT
نقاط القوة 1- حرص الملاكات الطبية والصحية والتمريضية على تقديم أفضل الخدمات التشخيصية والعلاجية والوقائية . 2- الاستمرار بإنشاء مستشفيات عامة ومراكز تخصصية ومراكز رعاية صحية اولية لغرض تطوير وزيادة الخدمات التشخيصية والعلاجية والوقائية.

3- التزام الإدارات العليا وصانعي القرار بدعم الموارد البشرية من خلال تعيينهم مركزيا كخريجي كليات المجموعة الطبية والمهن الصحية والتمريضية.
4- تقديم خدمات علاجية ووقائية عن طريق فتح المفارز الطبية والبيوت الصحية والعيادات المتنقلة في المناطق والقرى البعيدة والنائية.
5- وجود استراتيجية الرعاية المتكاملة لصحة الطفل (تحصين. رعاية . صحة مدرسية . الرصد الوبائي الفعال)
6- النجاح المتحقق في مكافحة الامراض الانتقالية بشكل عام والتعامل مع الموجات الوبائية بشكل خاص.
7- وجود فرق الاستجابة السريعة للتعامل السريع مع اي وباء او مشكلة صحية طارئة
8- التحسن في الشراكة مع الدوائر والجهات ذات العلاقة ومنظمات المجتمع المدني
9- تنفيذ بعض المسوحات التي ساعدت على توفير قاعدة المعلومات اللازمة للتخطيط الصحي
10-شمول المستشفيات بمنهجية الرعاية الصحية الاولية (استحداث شعب او وحدات الصحة العامة في كل مستشفى)

نقاط الضعف

1- وجود متسربين من خدمات الرعاية الصحية الاولية

2- قلة وسائل التوعية الصحية وقلة البرامج التثقيفية مما يؤدي الى ضعف العلاقة بين مقدمي الخدمة الصحية وافراد المجتمع لعدم وجود تواصل دائم فيما بينهم.
3- التوصيف الوظيفي دون المستوى المطلوب .
4- قدم اللوائح والتشريعات التي تعمل بها حالياً وزارة الصحة فمعظمها بحاجة إلى إعادة نظر.
5- قلة الكوادر الطبية كافة (المقيم , التدرج, الممارس ,الاختصاص) وشحة بعض العناوين الوظيفية الصحية والادارية الاخرى مثل (م. مختبر , م.شعاعي, كيمياوي, بكتريولوجي, مبرمج حاسبات , احصائيين)
6- الميزانية لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي للارتقاء بالبنية التحتية.
7- قلة الدعم المقدم لكوادر الرعاية الصحية الاولية وعدم صرف مخصصات لبرنامج التدريب في المؤسسات الصحية للمتدربين وعدم ايجاد البدلاء لغرض تدريبهم في حال نقل الأصلاء.

8- نقص كبير في البنى التحتية وعدد بنايات مؤسسات الرعاية الصحية الاولية.
9- التنسيق بين الرعاية الصحية الاولية والثانوية ما زال ضعيفا وخصوصا فيما يخص نظام الاحالة والتغذية الاسترجاعية.
10-نظام المعلومات الصحي ليس بالمستوى المطلوب فيما يخص جمع البيانات وتحليها .
11-قصور في تطبيق نظام الالكترونية المعلوماتية وعدم تطبيق نظام الحوكمة الالكترونية
12-الاحتياج الى اعادة النظر بالمعايير الموحدة للنظم الصحية المعلوماتية تتناسب مع واقع العمل الصحي بالاضافة الى البرامج الصحية التي تقر من قبل الوزارة
13-قيام معظم الكوادر الطبية والصحية والادارية في المؤسسات الصحية باعمال اضافية (ازدواجية العمل بين القطاع العام والخاص) يؤدي الى تشتيت الجهود وبالتالي ضعف العمل.
14-ضعف الجانب التدريبي للملاكات الطبية والصحية بسبب (تحديات الوضع الامني , قلة الكوادر وخصوصا الاطباء في المراكز الصحية)
15-منهجية صيانة الاجهزة الخدمية والطبية في المؤسسات الصحية ليست بالمستوى المطلوب
16-المهارات الادارية والاشرافية للملاكات العاملة لا زالت ليست بالمستوى المطلوب
17-المشاكل المتعلقة بالاصحاح البيئي والتي انعكست تاثيراتها على السيطرة على الامراض الانتقالية وغير الانتقالية وخاصة البيئة المدرسية مما يؤثر على تقديم خدمات الصحة المدرسية وصحة الطلاب
18-فكرة المجتمع عن الخدمات المقدمة عن طريق المراكز الصحية واعتبارها مراكز للعلاج فقط اثر على الخدمات الوقائية وخدمات الرعاية الصحية الاولية.

الفرص

1- الاستقرار الأمني الذي تتمتع به المحافظة حاليا.
2- وجود مجلس محافظة في الديوانية يمتلك صلاحيات تشريعية ومالية.
3- دعم الجهات المانحة للمشاريع الخاصة بدائرتنا.
4- وجود مجلس الرعاية الصحية الاولية للتنسيق مع الدوائر الخدمية ذات العلاقة ورفع التوصيات.
5- وجود اذاعات وصحف محلية وشبكات التواصل الاجتماعي.
6- وجود مذاخر ادوية اهلية توفر جزء من احتياجات مراكز الرعاية الصحية الاولية للادوية.
7- وجود الية مفاضلة (غير مفعلة حاليا) لدى وزارة الصحة للقبول في الدراسات العليا ومنح المخصصات المالية لاطباء التدرج والكوادر الصحية والتمريضية.
8- امكانية التعاقد مع شركات لغرض توفير خدمات وكوادر وفق نظام (الخدمة مقابل ثمن) المقر من قبل وزارة الصحة.

التهديدات

1- انتشار بعض الأوبئة
2- عدم وجود تعداد عام للسكان يتم الاعتماد عليه بقياس الكثافة السكانية لغرض تحقيق المعايير الصحية الوطنية
3- التهديدات العشائرية والمطالبة بالدية (الفصول).
4- وجود قرى نائية كثيرة في المحافظة وعدم توافر وسائل نقل وطرق معبدة لتسهيل وصلهم الى مراكز الرعاية الصحية الاولية.
5- زيادة هجرة الاطباء والكوادر الصحية الى خارج البلد بسبب الوضع الامني العام.

ثانيا: مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني نوعين من المعايير:

1- معايير كمية قياسية قابلة للقياس وتشمل أربع معايير اساسية تغطي معظم الخدمة الصحية الاولية وكالأتي:
   أ. تغطية المراكز الصحية الاولية
   ب. الملاكات العاملة في المركز الصحي
   ت. الأجهزة الطبية و معدات أخرى في المركز الصحي
   ث. تغطية الخدمات الصحية
2- ومعايير نوعية تم حساب مقدار مؤشراتها من خلال زيارات ميدانية لثلاث مراكز صحية اولية وهي مركز صحي الطليعة التدريبي ومركز صحي الصدر الثالثة ومركز صحي الصدر الرابعة حيث تم اعتماد بطاقات النتائج (Score Cards) الملحق رقم(2) لاول مرة في محافظة الديوانية والتي تتضمن 6 مجاميع من المعايير تشمل معظم معايير الخدمة الصحية الاولية وكالاتي :
   أ. البنية التحتية
   ب. الملاكات العاملة في المركز
   ت. الاجهزة
   ث. الادوية واللقاحات
   ج. الميزانية
   ح. المختبر

لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة. لقد تم تزويد مؤشرات الخدمة على مستوى مركز المحافظة ويشمل قطاع الديوانية الاول وقطاع الديوانية الثاني.

التحديات والمشاكل المالية التي تواجه دائرة صحة الديوانية والتي تسهم بشكل كبير في في تردي نوعية الخدمة للمواطنين

1. مجموع التخصيص لسنة 2013 (175,693,044,877) مائة وخمسة وسبعون مليار وستمائة وثلاثة وتسعون مليون واربعة واربعون الف وثمانمائة وسبعة وسبعون دينار
2. مجموع المصروفات لسنة 2013 (158,859,239,246) مائة وثمانية وخمسون مليار وثمانمائة وتسعة وخمسون مليون ومائتان وتسعة وثلاثون الف ومائتان وستة واربعون دينار
3. ومجموع الايرادات لسنة 2013 (2,337,234,006) مليارين وثلاثمائة وسبعة وثلاثون مليون ومائتان واربعة وثلاثون الف وستة دينار.
4. مجموع مصروفات الفعلي لسنة 2014 (145,807,099,296) مائة وخمسة واربعون مليار وثمانمائة وسبعة مليون وتسعة وتسعون الف ومائتان وستة وتسعون دينار
5. ومجموع الايرادات لسنة 2014 (2,329,586,272) مليارين وثلاثمائة وتسعة وعشرون مليون وخمسمائة وستة وثمانون الف ومائتان واثنان وسبعون دينار.

ابواب الصرف لسنة 2014

1. الرواتب
2. اجور المتعاقدين
3. قرطاسية ومطبوعات
4. الماء والمجاري
5. اجور الكهرباء
6. الوقود
7. ملابس الموظفين
8. الاغذية
9. الادوية
10. مواد المكافحة والوقاية
11. المواد واللوازم المختبرية والطبية
12. تجهيزات مرضى
13. صيانة المائية وكهربائية
14. صيانة وسائط النقل
15. صيانة الاثاث
16. صيانة المباني
17. صيانة السجلات
18. المباني غير السكنية
19. وسائط النقل
20. الآلات والمعدات والاجهزة
21. خدمات شبكة المعلومات
22. المكافأءات
23. مخصصات التلاميذ
24. اجور حراس المنشأءات
25. نفقات النشر والاعلام

26. ايجار وسائط النقل
27. اجور التنظيف

موقف بالمشاريع المتلكئة

ت	اسم المناقصة	اسم الشركة	نسبة الانجاز %	رقم وتاريخ المباشرة الفعلية	الملاحظات	اسباب التلكؤ	الحلول المقترحة
1	انشاء م.ص نموذجي العروبة	شركة انوار الجعفري	%80	2008/8/31 حسب الامر الاداري 8107في 2008/9/10	تم ايفاد لجنة الاسراع الى وزارة الصحة / دائرة المشاريع والخدمات الهندسية لغرض التباحث حول آلية صرف مستحقات المشروع والعمل جاري لأكمال ماتم بصدد المباشرة بالعمل		تمت المباشرة بالمشروع بعد حسم موضوع الية الصرف مع الوزارة
2	انشاء م.ص فرعي الجليحة	شركة ارض هندسة المروج للمقاولات العامة	%75	2011/10/12 حسب الامر الاداري 181في 2012/1/15	العمل متوقف لوجود لجنة تحقيقية - تم مخاطبة الشركة بضرورة الاستمرار بالعمل وحسب كتاب المرقم 11608 في 2013/5/30 - المعطوف على كتاب مكتب المفتش العام حول ايقاف الصرف وليس ايقاف العمل - تم تقديم طلب باحتساب فترة توقف للشركة المنفذة - وتم رفع الطلب الى وزارة الصحة لابداء الراي باحتساب الفترةاللمنقضية فترة توقف - تم مخاطبة الوزاره من قبل دائرتنا لغرض الغاء سحب العمل حيث تم تشكيل لجنه لجرد الاعمال المنفذه -والامور في اللجنة المركزية		تقرر منح مدة توقف لشركة ارض هندسة المروج حسب الامر الاداري المرقم 7612 في 2014/7/9 للفترة من تاريخ صدور الامر الاداري المرقم 11144 في 2013/11/4 الخاص بسحب العمل من الشركة ولغاية الغاء قرار سحب الامر الاداري المرقم 3153 في 2014/3/18 وحسب التعليمات والضوابط تمت المباشرة بتاريخ 2014/7/22 تم ارسال مطالعة من لجنة الاشراف الى العقود لاتخاذ الاجراءات القانونية
3	قطاع الشامية للرعاية الصحية	شركة ازدهار العراق	%25	2008/11/6	1- تم البدء باجراءات سحب العمل وتم توجيه كتاب الى الشركة المنفذة بالتبليغ سحب العمل والحضور لاجراء كشف بالاعمال المنجزة وبانتظار الاجراءات القانونية من المحكمة0 2- تم تشكيل لجنه بالوزاره بعضوية مدير دائرة المشاريع وعضو من التفتيش وعضو من العقود وبعضوية القسم الهندسي لغرض النظر في الموضوع 3- تم تشكيل لجنة لجرد الاعمال المنفذه والاعمال المتبقيه		- تم البدء بأجراءات سحب العمل وتم توجيه كتاب الى الشركة المنفذة بالتبليغ بسحب العمل والحضور ولحد الآن لم يحضر للمباشرة بعمل تقدير الذرعة وحسب اللجنة المرفقة -وتم ارسال كتاب من محافظة الديوانية الى وزارة الصحة لألغاء سحب العمل -تم اكمال اجراءات لجنة تقدير الذرعة وتم تشكيل لجنة تعمل كشف بالاعمال الغير منجزة لاعلانها من جديد

كيف تتم عمليات تحسين الاداء؟ :

أ- تشخيص الثغرات في الأداء:

- جمع مؤشرات الأداء المحدثة

- أختبار المؤشرات للوصول الى الدقة المطلوبة.

- قراءة وتحليل الفجوات بالمقارنة مع المعيار القياسي , بأستخدام عناصر التحليل

- بناء ألأستنتاجات .

ب- تطوير خطة لتحسين الخدمات وتشمل :

- حلول أنية

- حلول طويلة ألأمد.

- أعتماد منهجية التقارير الدورية لرصد التغيير الأيجابي في مؤشرات الأداء.

مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت دائرة صحة الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - USAID باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم أقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.

3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة الصحية في المحافظة.

لقد اعتمدت دائرة صحة الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في مركز قضاء الديوانية من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

الكثافة السكانية

إن أعداد السكان التي أُعتمدت هي الأعداد التي زودت بها اللجنة من قبل قطاعات الرعاية الصحية الأولية في المحافظة ولكل مركز فيها والتي اخذت من احداثيات دائرة الاحصاء في الديوانية والتي تزود دوائر المحافظة باعداد تقريبية بحسب نسبة النمو السكاني السنوية والتي تقدر ب (3 %) تقريبا كل سنة وحسب الجدول أدناه :

ت	اسم القطاع	عدد السكان
1	قطاع الديوانية الأول	221409 نسمة
2	قطاع الديوانية الثاني	347785 نسمة
3	قطاع الحمزة	222106 نسمة
4	قطاع عفك	182822 نسمة
5	قطاع الشامية	258379 نسمة
	المجموع	1232501 نسمة

عدد سكان المحافظة = 1,232,501 نسمة .

عدد سكان قضاء الديوانية = 569,194 نسمة

مؤشر تغطية المراكز الصحية

الحد الأدنى للكثافة السكانية هي مركز صحي رئيسي واحد لكل (10000) نسمة وبذلك يكون الاحتياج القياسي من المراكز الصحية حسب المعادلة التالية :

$$\text{عدد المراكز الصحية} = \frac{\text{عدد السكان}}{10000 \text{ نسمة}}$$

$$\text{الاحتياج القياسي في مركز قضاء الديوانية من المراكز الصحية} = \frac{569194}{10000} = 56$$

ـ علما إن عدد المراكز الصحية العاملة فعلياً = 21 مركز صحي.

ـ مراكز صحية في طور التنفيذ = 1 مركز صحي (م.ص. النهضة)

مما تقدم أعلاه يكون احتياج مركز المحافظة للمراكز الصحية = 35 مركزا للرعاية الصحية الاولية

علما انه يوجد (16) مركزا صحيا فرعيا (يخدم 5000 نسمة) يدار من قبل كادر صحي ويقدم جزء من خدمات الرعاية الصحية الاولية.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	%37.5	%62.5

توزيع المراكز الصحية الرئيسية في مركز المحافظة والنواحي التابعة له وحسب القطاعات كما في الجدول أدناه:

ت	اسم القطاع	المراكز العاملة الكلي	المراكز غير العاملة
1	قطاع الديوانية الأول	10	–
2	قطاع الديوانية الثاني	11	1

نلاحظ وجود اختلاف بين دائر ة التخطيط ودائرة تقييم الاداء والجودة في تحديد معيار الكثافة السكانية

الجدول ادناه يمثل الفرق بين المعيارين

معيار الكثافة السكانية 1:10000	**معيار الكثافة السكانية 1:20000**
الاحتياج القياسي في قضاء الديوانية من المراكز الصحية= 56 **الموجود الفعلي للمراكز الصحية العاملة 21 مركزا** **احتياج مركز المحافظة للمراكز الصحية** **56 - 21 = 35 مركز (الفجوة)**	**الاحتياج القياسي في قضاء الديوانية من المراكز الصحية= 28** **الموجود الفعلي للمراكز الصحية العاملة 21 مركزا** **احتياج مركز المحافظة للمراكز الصحية** **28- 21 = 7 مراكز (الفجوة)**

من هذا الجدول نستنتج تعريف المعيار هو وحدة صحية واحدة (وليس مركز صحي) لكل 10000 نسمة ولكل مركز صحي وحدتان صحيتان على الاقل.

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

1) الموارد البشرية: الحاجة الى زيادة الملاك الهندسي والفني المتمكن من متابعة تنفيذ مشاريع انشاء المراكز الصحية. تاثير العنصر على الفجوة قليل
2) الشؤون المالية: الحاجة الى تخصيص اموال اضافية لانشاء المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة

3) البنى التحتية: وجود مراكز صحية بحاجة الى الهدم او اعادة تاهيلها وسد النقص الحاصل في المراكز الصحية .تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
4) التجهيزات:. ليس له تاثير على الفجوة
5) بناء القابليات: ليس له تاثير على الفجوة
6) المعيقات الفنية: ليس له تاثير على الفجوة
7) الصلاحيات: ليس له تاثير على الفجوة
8) التنسيق: الحاجة الى زيادة التنسيق مع الحكومة المحلية لغرض زيادة التخصيصات المالية لزيادة بناء مشاريع الصحية وكذلك زيادة التنسيق مع الوزارة لنفس الغرض وكذلك هناك ضعف في التنسيق مع البلديات والتخطيط العمراني لغرض تخصيص الاراضي المعدة لبناء المراكز الصحية عليها. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
9) التدخلات السياسية: تدخلات السياسية قد تؤثر في توزيع المراكز الصحية في عموم المحافظة دون الرجوع الى الاولويات في بناء المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
10) سوء أستخدام الموارد: ليس له تاثير
11) الصيانة والتشغيل: ليس له تاثير على الفجوة
12) الظروف الامنية: ليس له تاثير على الفجوة
13) الدعم اللوجستي: ليس له تاثير على الفجوة
14) اخرى : ليس له تأثير على الفجوة

وبملاحظة التحليل اعلاه الذي يظهر ان العوامل التالية تمتلك التأثير الاكبر على الفجوة وهي: 2) الشؤون المالية 3) البنى التحتية 8) التنسيق

التوصيات

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية المؤثرة في الفجوة (3)	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تغطية المراكز الصحية الاولية مركز صحي واحد لكل 10000 نسمة	**الشؤون المالية**	**رصد مبالغ مالية من الموازنة التشغيلية لتأمين المفارز الصحية**	**1-التنسيق مع الوزارة والمحافظة لزيادة تخصيصات بناء المراكز الصحية** **2-وضع خطة لتامين بناء المراكز الصحية لسد الفجوة خلال 6 سنوات (نهاية عام 2020)**
	البنى التحتية	1. **اعداد خطة عمل لتقييم وحصر المراكز الصحية التي تحتاج الى تاهيل** 2. **تحويل المراكز الصحية الفرعية الى رئيسية مؤقتا** 3. **تشكيل فريق عمل لاعداد خطة من قبل المحافظة ودوائر البلدية والتخطيط العمراني لغرض تخصيص الاراضي**	**1-استخدام البناء العمودي لغرض زيادة سعة المؤسسات الصحية** **2-إضافة أبنية جديدة إلى المراكز الصحية الرئيسية**
	التنسيق	**زيادة التنسيق الافقي والعمودي لمتابعة تخصيص الاراضي واستملاكها**	**التنسيق مع الوزارة والمحافظة لغرض وضع خطة استراتيجية طويلة الامد لبناء مراكز صحية اضافية**

مؤشرالكوادر العاملة

إن أعداد الكوادر العاملة في كل مركز صحي تم حسابها على أساس الهيكلية القياسية المعتمدة من قبل وزارة الصحة والخاصة بالمراكز الصحية (مركز صحي لكل 10000 نسمة) وكما يلي :

1. 2 طبيب لكل 10000 نسمة.
2. طبيبة رعاية لكل 10000 نسمة .
3. طبيب أشعة وسونار في حالة وجود جهازاشعة او سونار .
4. طبيب أسنان لكل 10000 نسمة.
5. صيدلي لكل 20000 نسمة .
6. مختبري لكل 10000 نسمة.
7. معاون طبي لكل 20000 نسمة.
8. 2 م. صيدلي لكل 10000 نسمة.
9. م . طبيب أسنان لكل 10000 نسمة .

4.10 م. مختبر لكل 10000 نسمة .
11.معاون وقائي لكل 20000 نسمة أو 2 لكل (50 – 100) محل.
12.باحث صحي لكل 20000 نسمة .
13.فاحص بصر لكل 10000 نسمة .
14.مصور شعاعي عدد 2 لكل جهاز + محمض .
15.ممرض لكل 10000 نسمة .
16.ملقحة لكل 10000 نسمة ..
17.إداري لكل 10000 نسمة
18.إحصائي أو معاون إحصائي .
19.ملاحظ أو معاون ملاحظ .
20.محاسب .
21.مشغل حاسبة
22.فني صيانة عدد 2.
23.قاطع تذاكر .
24.مسجل تذاكر .
25.موظف خدمة عدد2 لكل وحدة طبية على ان لا يزيد عن 8 لكل مركز .
26.حارس.
27.بستاني
28.سائق عدد 2 في حالة توفر سيارة .
29.مأمور مخزن .
30.معتمد بريد .

الموجود الفعلي للكوادر العاملة في قطاعات الرعاية الصحية الأولية في دائرة صحة الديوانية نسبة إلى القياسي لعام 2014م وحسب العناوين الوظيفية

الكوادر/القطاعات	ديوانية 1	ديوانية 2	مجموع الفعلي	القياسي	النقص	الزيادة	قيمة المؤشر	مقدار الفجوة
طبيب	14	13	27	112	85	–	%24.1	75.89 %
طبيبة رعاية	13	14	27	56	29	-	%48.2	51.78 %
طبيب أشعة وسونار	0	0	0	56	56	–	%0	%100
طبيب أسنان	12	14	26	56	30	–	%46.4	53.57 %
صيدلي	6	2	8	28	20	–	28.57 %	%71.4
مختبري	0	3	3	56	53	–	%5.35	94.64 %
م.طبي	197	193	390	336	–	54	%116	-
م.صيدلي	11	10	21	112	91	–	18.75 %	81.25 %
م.طبيب أسنان	2	1	3	56	53	–	%5.35	94.64

%								
75.89 %	%24.1	–	170	224	54	30	24	م.مختبر
-	%125	7	–	28	35	27	8	م. وقائي
%50	%50	–	14	28	14	14	0	باحث صحي
%91	%8.9	–	51	56	5	2	3	فاحص بصر
97.62 %	%2.38	–	164	168	4	1	3	م.شعاعي /محمض
-	535.7 %	244	–	56	300	205	195	ممرض
%98.2	%1.78	–	55	56	1	1	0	ملقحة
%48.2	51.78 %	-	27	56	29	20	9	إداري
94.64 %	%5.35	–	53	56	3	2	1	إحصائي/م.إحصائي
%41	58.92 %	-	23	56	33	19	14	ملاحظ /م.ملاحظ
%96.4	%3.57	–	54	56	2	0	2	محاسب
94.64 %	%5.35	–	53	56	3	1	2	مشغل حاسبة
84.82 %	16.96 %	–	95	112	19	9	10	فني صيانة
92.85 %	%7.14	–	52	56	4	3	1	قاطع تذاكر
%98.2	%1.78	–	55	56	1	1	0	مسجل تذاكر
%90.4	%9.59	–	405	448	43	32	11	موظف خدمة
67.85 %	32.14 %	–	38	56	18	10	8	حارس
%96.4	%3.57	–	54	56	2	2	0	بستاني
92.85 %	%7.14	–	102	112	8	5	3	سائق
%91	%8.9	–	51	56	5	2	3	مأمور مخزن
%98.2	%1.78	–	55	56	1	0	1	معتمد بريد
		–	–	–	72	45	27	عناوين أخرى
		305	1986	2464	1161	681	580	المجموع

ومن الجدول أعلاه نستنتج ما يلي :

أولا :

إن الاحتياج الرئيسي للكوادر العاملة في المراكز الصحية هو الكادر الطبي والذي يكون على عاتقه تقديم الخدمة الطبية وكما مبين في الجدول أدناه :

ت	العنوان الوظيفي	النقص
1	طبيب	85
2	طبيبة رعاية	29
3	طبيب أشعة وسونار	21
5	طبيب أسنان	30
6	صيدلي	20
	المجموع	185

ثانياً :

يبلغ النقص في الكوادر الصحية 651 موظف كما يمكن سد النقص في الكوادر الصحية عن طريق استغلال الزيادة في بعض الكوادر التمريضية بعد تغير عناوينها الوظيفية إلى العناوين الوظيفية التي تعاني من النقص.

ثالثاً :

إن النقص واضح في الكوادر الإدارية والخدمية ويصل إلى 243 موظفا

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

1. الموارد البشرية (مقدمي الخدمة الصحية): له تاثير عال على الفجوة
2. الشؤون المالية: - قلة الموازنة التشغيلية لغرض سد النقص الحاصل في الكوادر الطبية والصحية والفنية من خلال التعاقد . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3. البنى التحتية: - حاجة الى توسيع و اعادة تأهيل بعض المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
4. التجهيزات: ليس له تاثير
5. بناء القابليات: نقص في تدريب الكوادر الطبية والصحية واكتسابهم المهارات ضمن دورات تخصصية في مجالات عملهم بالاضافة الى قلة الايفادات داخل وخارج البلد لغرض اكتساب افكار جديدة تنهض بالواقع الصحي. تاثير هذا العنصر عالي
6. المعيقات الفنية: ليس له تاثير
7. الصلاحيات : إن إعطاء الصلاحيات الكبيرة للمؤسسات الصحية سوف يساعد كثيرا من خلال تغير العناوين الوظيفية من العناوين ذات الإعداد الكثيرة إلى العناوين القليلة تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
8. التنسيق: ضعف التنسيق بين وزارة الصحة ووزارة التعليم العالي لغرض زيادة عدد الكليات والمقاعد الدراسية لتامين النقص الحاصل بالكوادر خصوصا الطبية منها وامكانية حصر القبولات في كليات المجموعة الطبية والاختصاصات الشحيحة الاخرى حسب حصة المحافظات وفق دراسة نخطيطية تحدد الحاجة السنوية لكل محافظة من الاطباء والصيادلة . كما توجد صعوبة في استحصال الموافقات الرسمية في نقل الكوادر بين دوائر الصحة بالمحافظات. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
9. التدخلات السياسية: تؤدي الى سوء توزيع الكوادر الطبية والصحية والفنية بشكل يؤثر على الاولويات في التوزيع. تاثيره متوسط على الفجوة

10. سوء أستخدام الموارد: خلل في توزيع الكوادر الطبية و الصحية بين المراكز الصحية لاسباب تتعلق بالظروف الامنية او الاجتماعية ادى الى تركزها في مناطق دون الاخرى. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
11. الصيانة والتشغيل: ليس له تأثير على الفجوة
12. الظروف الامنية: ليس له تأثير على الفجوة
13. الدعم اللوجستي: ضرورة اظهار الاهتمام بجميع الكوادر الطبية والصحية من خلال شمولهم بالمكافئات وكتب الشكر والتقدير وعقد الاجتماعات المستمرة لغرض التواصل معهم.تاثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
14. اخرى : ليس له تأثير على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) الموارد البشرية 2)الشؤون المالية 5) بناء القابليات 7) الصلاحيات 8) التنسيق

التوصيات

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	الملاكات العاملة بالمراكز الصحية	الموارد البشرية المقدمة للخدمة	اعادة نقل الكوادر وتوزيعها حسب الكثافة السكانية واحتياج المراكز الصحية بآلية عادلة تضمن عدم الاخلال بالخدمة الصحية.	التعاقد مع الدول الصديقة وشركات (الخدمة مقابل الثمن) لاستقدام الكوادر المطلوبة وخصوصا الطبية لوجود نقص كبير فيها.
		التنسيق	التنسيق مع الحكومة المحلية في توز الكوادر لغرض إبعاد التدخل السياس في توزيع الكوادر سوف يسهم في تقليل الفجوة باستخدام الية مشتركة بين معدل التخرج والرقعة الجغرافية لسكن الكوادر (الية النقاط	1-وضع وتنفيذ الخطط المناسبة وبالتعاون مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لغرض تعديل نسب القبول وخصوصا لكليات الطبية وحسب الكثافة السكانية لكل محافظة ولجميع الاختصاصات لغرض تغطية النقص وبما يطابق الملاك القياسي والتوصيف الوظيفي . لغرض سد النقص الحاصل في الكوادر في خطط مدروسة خمسية
		الشؤون المالية	امكانية تعديل الية صرف مخصصات الخطورة لبعض الاختصاصات الشحيحة لتشجيع الاختصاصات الفائضة للانخراط في تلك المجالات بغض النظر عن تغيير عناوينهم الوظيفية	زيادة تخصيصات الميزانية التشغيلية للتعاقد مع كوادر من داخل او خارج البلد
		الصلاحيات	تغيير العناوين الوظيفية الفائضة الى العناوين الوظيفية الشحيحة	منح اجازات دراسية لخريجي الدراسات الاعدادية التمريضية لرفع المستوى العلمي وحسب احتياج الدائرة من العناوين
		بناء القابليات	ادخال الكوادر الصحية العاملة في دورات سريعة حسب احتياج المراكز الصحية للاختصاصات	ايفاد الاطباء الى كليات متقدمة لغرض الحصول على شهادات تاهيلية قصيرة وطويلة الامد لسد النقص الحاصل في الاختصاصات الطبية الشحيحة

مؤشر الأجهزة والمعدات والآليات

يبين الجدول أدناه الاحتياج القياسي للأجهزة والمعدات والآليات و لـ (123) مركز صحي رئيسي بالاستناد إلى الكثافة السكانية لمحافظة الديوانية بالإضافة إلى العدد الموجود من هذه المعدات والنقص والذي يجب توفره لغرض مطابقة القياسي من الأجهزة للمراكز الصحية .

الاجهزة الطبية ومعدات اخرى في المركز الصحي	القياسي	الفعلي	النقص	قيمة المؤشر	مقدار الفجوة
جهاز تخطيط قلب عدد واحد	56	4	52	%7.1	%92.8
جهاز اشعة ثابت عدد واحد	56	9	47	%16	%84
جهاز سونار عدد واحد	56	6	50	%10.7	%89.3
كرسي اسنان عدد واحد	56	20	36	35.7%	64.3%
جهاز تعقيم عدد 5 لكل مركز	280	41	239	%14.64	%85.34
سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي	56	14	42	25%	75%

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) الموارد البشرية: الحاجة الى زيادة الملاك العامل على هذه الاجهزة .تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
2) الموارد المالية: ضرورة رصد مبالغ مالية لشراء الاجهزة الطبية لتجهيز المراكز الصحية الحالية بالنقص الموجود وايضا في حال زيادة عدد المراكز الصحية للهدف المطلوب والتي تتطلب زيادة في الاجهزة الطبية والخدمية والمعدات وسيارات الاسعاف و الخدمية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) البنى التحتية: بحاجة الى زيادة الابنية لاستخدام الاجهزة وايوائها. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
4) التجهيزات: ضرروة زيادة اعداد الاجهزة الملحقة بالاجهزة الطبية مثل روافع الفولتية ومولدات ووقود تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
5) بناء القابليات: ضرورة اعداد و تهيئة كوادر طبية صحية فنية متدربة على الاجهزة من خلال دورات تطويرية داخل وخارج القطر. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
6) المعيقات الفنية: ليس له تاثير على الفجوة
7) الصلاحيات: عدم وجود صلاحيات لشراء الاجهزة المهمة والكبيرة وامتناع الوزارة عن منح صلاحيات الشراء واحجامها عن سد النقص ادى الى نقص كبير في عدد الاجهزة . تأثير عال
8) التنسيق: ضعف التنسيق مع الحكومة المحلية لغرض توفير موارد مالية لسد النقص وكذلك التنسيق مع الوزارة لنفس الغرض تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
9) التدخلات السياسية: ليس له تاثير على الفجوة
10) سوء استخدام الموارد: عدم مراعاة ملائمة التيار الكهربائي احيانا عند تشغيل الاجهزة وخاصة اجهزة الاشعة والسونار وكرسي الاسنان يؤدي الى اعطال فيها. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل: على الرغم من ان عقد توريد الاجهزة يتضمن فترة صيانة لمدة سنة او اكثر في بعض الاحيان الا ان هناك نقص في الكوادر الفنية المتخصصة بالصيانة والتي تقوم باعمال الصيانة بعد ذلك . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
12) الظروف الامنية: ليس له تاثير على الفجوة
13) الدعم اللوجيستي: ليس له تاثير على الفجوة
14) اخرى : ليس له تأثير

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:2) الشؤون المالية 7) الصلاحيات 8) التنسيق

التوصيات

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية المؤثرة في الفجوة	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
الأجهزة الطبية و معدات أخرى في المركز الصحي	الشؤون المالية	رصد مبالغ مالية لتأمين شراء الاجهزة والمعدات البسيطة وصيانتها من الموارد المتاحة.	رصد مبالغ مالية لتأمين شراء الاجهزة والمعدات وسيارات الاسعاف و الخدمية من الخطة الاستثمارية و تأمين المبالغ لصيانتها
	الصلاحيات	التعاقد مع شركات الخدمة مقابل ثمن لسد النقص الحاصل في الاجهزة الطبية حيث يتم تقديم الجهاز مجانا من قبل الشركة المتعاقد معها ويتم شراء احتياجات الجهاز من نفس الشركة لفترة معينة حسب العقد.	مفاتحة وزارة الصحة او نقل الصلاحيات من الوزارة الى الدائرة لغرض شراء الاجهزة المهمة
	التنسيق	1-التنسيق مع مجلس المحافظة والوزارة لغرض رفد الدائرة باحتياجها من الاجهزة الضرورية لخدمة الرعاية الصحية الاولية 2-التنسيق مع المنظمات الدولية و الانسانية لغرض توفير جزء من احتياج الدائرة للاجهزة الطبية	مفاتحة وزارة التعليم العالي لغرض رفد وزارة الصحة بكوادر طبية وصحية للعمل على الاجهزة حسب الاختصاص وكذلك كوادر فنية لصيانتها كخريجي هندسة الاجهزة الطبية

مؤشر تغطية الخدمة الصحية

وتمثل المعايير الخاصة باداء المراكز الصحية وكفاءته وفي تقديم الخدمات الصحية العلاجية والوقائية ويمثل الجدول رقم (3) ادناه المؤشرات الخاصة بكفاءة اداء المركز الصحي.

مجموعة معايير كفاءة الخدمة الصحية			
الخدمة	المؤشر	الفجوة	الهدف الوطني
خدمة التحصين (لقاح ** الحصبة المنفردة)	%89.77	%10.23	%90
الخدمات الوقائية للاطفال دون سن الخامسة**			
العدد الكلي للزيارات	عدد الاطفال المراجعين للمراكز الصحية كمعدل شهريا ضمن قضاء الديوانية (11225)	لاتوجد	الاطفال الهدف الشهري لعدد دون سن الخامسة طفل (7228)
استخدام دليل IMCI في علاج الاطفال دون سن الخامسة	%78.89	%21.11	
الاطفال مادون الوزن الطبيعي	3.2% من عدد الاطفال الكلي في المنطقة وهو 98337 طفل	لا توجد	
رعاية الحوامل			
العدد الكلي للزيارات	2481 عدد الزيارات للحوامل كمعدل شهري	لاتوجد	
الزيارة الاولى للحامل	914 عدد الزيارة الاولى للحوامل ضمن قضاء الديوانية	651 الفجوة	الهدف الوطني1565 ** زيارة كمعدل شهريا
الزيارة الرابعة للحامل	319 عدد الزيارة الرابعة للحوامل ضمن قضاء الديوانية	1246 الفجوة	الهدف الوطني1565 زيارة كمعدل شهريا
صحة الاسنان (عدد المراجعين)	11286 مراجع تمت معالجته\11742 مراجع كمعدل شهري= 96.1%	لاتوجد	الهدف الوطني 80%
خدمة الاحالة (عدد الاحالات)	8431 احالة كمعدل شهري	لا توجد	نسبة المحالين 7.6 كمعدل شهري

تحليل العناصر المؤثرة على الفجوة

1) الموارد البشرية: النقص الشديد في الكوادر الطبية والصحية المتخصصة لغرض العمل بالبرامج الصحية على اتم وجه. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
2) الموارد المالية: نقص المبالغ المالية لغرض دعم الكوادر الطبية والصحية اثناء تنفيذ الحملات الصحية والبرامج الصحية الاخرى تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
3) البنى التحتية: قلة الوحدات العاملة على هذه البرامج تأتي من خلال ضرورة توفير غرف مستقلة لكل برنامج في المركز الصحي: تاثيره متوسط على الفجوة
4) التجهيزات: الحاجة الى تهيئة مستلزمات ضرورية لتطبيق هذه البرامج مثل حافظات اللقاحات المبردة والمجمدات والثلاجات . تاثيره قليل
5) بناء القابليات: ضرورة تدريب الكوادر العاملة على البرامج تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
6) المعيقات الفنية: ليس له تأثير على الفجوة
7) الصلاحيات: ليس له تاثير على الفجوة
8) التنسيق: قلة التنسيق مع دوائر الصحة والوزارة ومنظمة الصحة العالمية لغرض متابعة تطبيق البرامج والحملات الصحية ميدانيا وتهيئة مستلزمات نجاح البرامج بالاضافة الى توفير اللقاحات من المناقلات بين دوائر الصحة: تاثير هذا العنصر قليل على الفجوة
9) التدخلات السياسية: ليس له تاثير على الفجوة
10) سوء استخدام الموارد: ليس له تاثير على الفجوة
11) الصيانة والتشغيل: ليس له تاثير على الفجوة
12) الظروف الامنية: ليس له تاثير على الفجوة
13) الدعم اللوجستي: قلة الدعم المادي للكوادر العاملة في برامج الرعاية الصحية الاولية وعدم صرف اجور النقل لاطباء الاسنان لغرض تنفيذ برنامج العناية المنظمة بالاسنان بالشكل التام. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
14) اخرى (ضعف وعي المواطن): قلة او انعدام الوعي الصحي لدى المواطنين حول طبيعة عمل البرامج الصحية بالمراكز تنعكس بصورة سلبة على تحقيق الهدف المطلوب. تاثيره متوسط على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) الموارد البشرية 2) الشؤون المالية 3) بناء القابليات

التوصيات

المعيار	ترتيب العناصر المؤثرة في الفجوة	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
مجموعة معايير كفاءة الخدمة الصحية	الموارد البشرية	امكانية نقل الكوادر الطبية و الصحية و الادارية و الساندة الفائضة من المستشفيات و المؤسسات الصحية الى المراكز الصحية بالإضافة الى الدوائر الخدمية	التنسيق مع وزارة التعليم العالي و هيئة المعاهد التقنية لغرض زيادة المقاعد بما يعزز الاحتياج الفعلي لمؤسساتنا الصحية من الكوادر ضمن خطة خمسية & منح اجازات دراسية
	الشؤون المالية	توفير الدعم المادي من قبل الوزارة و المحافظة و المنظمات الانسانية لانجاح البرامج الوقائية (دعم الكوادر البشرية و شراء السيارات الخدمية و الوقود و المعدات و الاجهزة الضرورية).	- رفع اسعار الخدمات الطبية و الصحية في المراكز الصحية بشكل رمزي و بما يؤمن توفير اموال تعود للدائرة - اعادة النظر ببعض القوانين كان تؤول الايرادات المالية الى دائرة الصحة بدلا من وزارة المالية بحيث توفر ايرادات لدعم البرامج الوقائية و العلاجية.
	بناء القابليات	تدريب الكوادر من قبل كوادر المديرية من ذوي الخبرة واللذين تم ادخالهم دورات سابقا اعداد خطة سنوية لعقد دورات و ندوات تدريبية للكوادر البشرية و تهيئة مناهج تدريبية خاصة حول البرامج وفق خطة الوزارة	ايفاد الكوادر الطبية و الصحية و الفنية العاملة بالبرامج الوقائية خارج و داخل القطر لرفع مستواهم العلمي و تبادل الخبرات بما يأمن تطوير البرامج و استمرارها التنسيق مع لتعليم العالي لفتح تخصصات طبية في مجالات الرعاية الصحية الاولية

الاستطلاعات الميدانية :-

الاستطلاعات الميدانية هي زيارات الى المراكز الصحية والتعرف على واقع الخدمات المقدمة للمواطنين ومعرفة ما المشاكل والمعوقات التي تواجه المواطنين والكادر العامل في المركز وتم اختيار بعض المراكز الصحية العشوائية وعلى مختلف القطاعات للوصول الى واقع الحال على مختلف المراكز الصحية وتم مطابقة المعيار الدولي بالنسبة الى الكثافة السكانية لمعرفة نسبة الفجوات الموجودة في المركز الصحي وعلى مدى القطاع الصحي .

1-مركز صحي الطليعة التدريبي التابع لقطاع الديوانية الاول
2-مركز صحي الصدر الثالثة التابع لقطاع الديوانية الثاني
3-مركز صحي الصدر الرابعة التابع لقطاع الديوانية الثاني

اسم المركز الصحي : مركز صحي الطليعة التدريبي / قطاع الديوانية الاول

سنة أنشاء المركز : 1965

عدد سكان الرقعة الجغرافية للمركز: 14234 نسمة

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (3)	ملائم جزئيا (2)	غير ملائم (1)	ملاحظات
البنية التحتية	1.حالة الجدران و السقوف جيدة.	**3**			**بالرغم من وجود اثار الرطوبة في الجدران الا ان البناية قد رممت بشكل جيد يخفي العيوب الظاهرية**
	2.تيار كهربائي مستمر للمركز الصحي	**3**			
	3.توفر مياه صالحة للاستخدام بصورة مستمرة.	**3**			
	4.يتمتع المركز الصحي بلنظافة المطلوبة دائما .	**3**			
	5.توفر غرفة انتظار مناسبة للمراجعين مرفقة بجهاز تكييف و كراسي بعدد مناسب (32 كرسي في الغرفة و جميع ممرات المركز)	**3**			
الملاك العامل في المركز	**1. الوحدات الطبية** 3 طبيب لكل 10000 نسمة (2 رجال+ طبيبة واحدة) و معاون طبي عدد 6 لكل 10000	**3**			**الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي حسب الكثافة السكانية. كما يغطي المركز الصحي حاجة مراجعين غير مشمولين بالرقعة الجغرافية, او مشمولين ببرامج صحية تغطي جميع مساحة القضاء (كبار السن, فحص المعوقين, فحوصات وحدة الرقابة الصحية كفحص عمال المخابز والمطاعم, فحص موظفي الدوائر الحكومية المتركزة في منطقة المركز..)**
	2.وحدة الأشعة و السونار: طبيب اشعة و سونار عدد واحد و محمض و مصور شعاعي عدد 2لكل مركز		**2**		**لا يوجد طبيب سونار ووجود مصور شعاعي عدد 2**
	3.وحدة طب الأسنان طبيب اسنان واحد و مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000	**3**			
	4.وحدة الصيدلة صيدلي لكل 20000 و معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000		**2**		**عدم وجود صيدلي ووجود معاون صيدلي عدد2**
	5.وحدة التمريض ممرض و ممرضة لكل 10000 نسمة	**3**			
	6.وحدة المختبر ممارس مختبر عدد واحد لكل مركز و تقني/مساعد مختبر عدد 4 لكل 10000		**2**		**عدم وجود ممارس مختبر ووجود مساعد مختبر عدد 3**
	7.الملاك الأداري عدد 8 لكل مركز			**1**	**الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي عدد 1 فقط**

	8.الملاك الساند و الخدمي عدد 8 لكل مركز		**2**		**حارس ليلي واحد مع ثمان منتسبي حماية منشآت وعدم تواجد بستاني ومعين (باجر يومي) عدد 2**
الأجهزة	1.جهاز تخطيط قلب	**3**			
	2.جهاز أشعة ثابت	**3**			
	3.جهاز سونار	**3**			
	4.كرسي اسنان	**3**			
	5.جهاز تعقيم	**3**			
	6.توفر الأجهزة المختبرية اللازمة للقيام بالفحوص الأساسية.	**3**			
	7.وجود كافة المعدات الأخرى من ثلاجات و أجهزة تكييف و غيرها	**3**			
	8.سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي			**1**	**لا تتواجد سيارة اسعاف**
الأدوية و اللقاحات	توافر قائمة الأدوية الاساسية و اللقاحات بكميات مناسبة وبصورة مستمرة	**3**			
	صلاحية بعيدة المدى للأدوية او اللقاحات	**3**			
	مساحة غرفة الصيدلية مناسبة و الأدوية مرتبة في الدواليب المخصصة لها .	**3**			
الميزانية	التخصيصات المالية للمركز كافية			**1**	**السقف :مليون دينار شهريا مقسمة الى منحتين 500 الف مثقلة بروتين التبويب والاعتذار والموافقات واقع الحال : 1,500,000 لسنة 2014**

اسم المعيار	التقييم بالدرجة	الفجوة %
البنية التحتية	15\15	%0
الملاك العامل في المركز	24\22	%8,39
الأجهزة والمعدات	24\22	%8,39
الأدوية و اللقاحات	9\9	%0

الخدمات الصحية	التقييم بالنسبة المئوية	مقدار الفجوة
التحصين	%100	%0
زيارات الاطفال دون الخامسة	%96	%4
برنامج IMCI	%58,24	%41,76
الزيارة الاولى للحامل	%97	%3
الزيارة الرابعة للحامل	%72	%28
صحة الاسنان	%92	%8

تحليل الفجوة

1. البنى التحتية: وجود رطوبة في بعض جدران غرف المركز الصحي الا ان الادارة قد قامت ببعض الترميمات والتصليحات لتغطية الخلل .
2. الملاك العامل: وجود اطباء عدد 4, واطباء اسنان عدد 2 وعدم وجود صيادلة واطباء اشعة وسونار, وجود كادر تمريضي ومعاونين طبيين عدد 8 ومساعد مختبر 3 ومعاون صيدلي 2 ومعاون اسنان 2 واداري واحد فقط وحارس ليلي واحد ومعين باجر يومي عدد 4.
3. الاجهزة: عدد كراسي الاسنان 2 فقط و عدد اجهزة التعقيم 4 فقط وعدم وجود جهازي اشعة وسونارلا توجد سيارة اسعاف.
4. الادوية واللقاحات والمختبر : يمتاز هذا المركز بتوفر جميع الادوية واللقاحات كما توجد فيه وحدة توزيع الادوية الشحيحة ويستقبل ضيوفا اكثر من غيره من المراكز لوقوعه في موقع متميز وسط كثير من الدوائر والمدارس ويتم فيه اجراء فحوصات الرقابة الغذائية والحجيج والتعيينات وغيرها.
5. الميزانية : بلغت صرفيات المركز الصحي لعام 2014 : 1,500,000 دينار بالرغم من ان التخصيص هو مليون دينار شهريا بسلفتين الا ان الروتين الذي وضع لاستصدار موافقات الصرف يجعل من المستحيل الوصول الى سقف اثنا عشر مليون شهريا.
6. التحصين: حيث ان معدل عدد الاطفال دون السنة المستلمين للقاح الحصبة المنفردة شهريا هو 35 طفل والهدف هو 35 فيكون عدد المتسربين من اللقاح (0).
7. زيارات الاطفال دون الخامسة: حيث ان المعدل الشهري لزيارات الاطفال هوه (177) طفل و الهدف الشهري هوه (184) فيكون عدد الاطفال الذين لم يزورا المركز الصحي هو (7) اطفال شهريا.
8. برنامج ال IMCI: عدد الاطفال المشمولين بالبرنامج (219) طفل , وعدد المراجعين هو (376) طفل فتكون نسبة المشمولين هي (219\376 = 58,24%)
9. الزيارة الاولى للام الحامل: حيث ان الهدف الشهري للمركز الصحي لسنة 2014 هو (35) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو(34) ولا توجد فجوة
10. الزيارة الرابعة للام الحامل: حيث ان الهدف (35) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو (26) والمعيار (90 % = 32) فيكون عدد المتسربات (6).
11. صحة الاسنان : عدد المراجعين (218) وعدد المعالجين (201) والنعيار (80% = 175) فلا توجد فجوة
12. خدمة الاحالة : معدل الاحالات الشهري هو 121 احالة . لا توجد فجوة.

اسم المركز الصحي: مركز صحي الصدر الرابعة / قطاع الديوانية الثاني

سنة أنشاء المركز : 2009

عدد سكان الرقعة الجغرافية للمركز: 25664 نسمة

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (3)	ملائم جزئيا (2)	غير ملائم (1)	ملاحظات
البنية التحتية	1.حالة الجدران و السقوف جيدة.	**3**			
	2.تيار كهربائي مستمر للمركز الصحي	**3**			
	3.توفر مياه صالحة للاستخدام بصورة مستمرة.	**3**			
	4.يتمتع المركز الصحي بلنظافة المطلوبة دائما .	**3**			
	5.توفر غرفة انتظار مناسبة للمراجعين مرفقة بجهاز تكييف و كراسي بعدد مناسب (32 كرسي في الغرفة و جميع ممرات المركز)	**3**			
الملاك العامل في المركز	**1. الوحدات الطبية** 3 طبيب لكل 10000 نسمة (2 رجال+ طبيبة واحدة) و معاون طبي عدد 6 لكل 10000		**2**		
	2.وحدة الأشعة و السونار: طبيب اشعة و سونار عدد واحد و محمض و مصور شعاعي عدد 2لكل مركز			**1**	
	3.وحدة طب الأسنان طبيب اسنان واحد و مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000		**2**		
	4.وحدة الصيدلة صيدلي لكل 20000 و معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000			**1**	
	5.وحدة التمريض ممرض و ممرضة لكل 10000 نسمة	**3**			
	6.وحدة المختبر ممارس مختبر عدد واحد لكل			**1**	

	مركز و تقني/مساعد مختبر عدد 4 لكل 10000				
	7.الملاك الأداري عدد 8 لكل مركز			**1**	
	8.الملاك الساند و الخدمي عدد 8 لكل مركز		**2**		
الأجهزة	1.جهاز تخطيط قلب	**3**			
	2.جهاز أشعة ثابت			**1**	
	3.جهاز سونار			**1**	
	4.كرسي اسنان	**3**			
	5.جهاز تعقيم		**2**		
	6.توفر الأجهزة المختبرية اللازمة للقيام بالفحوص الأساسية.	**3**			
	7.وجود كافة المعدات الأخرى من ثلاجات و أجهزة تكييف و غيرها	**3**			
	8.سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي			**1**	
الأدوية و اللقاحات	توافر قائمة الأدوية الاساسية و اللقاحات بكميات مناسبة وبصورة مستمرة	**3**			
	صلاحية بعيدة المدى للأدوية او اللقاحات	**3**			
	مساحة غرفة الصيدلية مناسبة و الأدوية مرتبة في الدواليب المخصصة لها .	**3**			
الميزانية	التخصيصات المالية للمركز كافية			**1**	

اسم المعيار	التقييم بالدرجة	الفجوة %
البنية التحتية	15\15	%0
الملاك العامل في المركز	24\16	%33.33
الأجهزة والمعدات	24\18	%25
الأدوية و اللقاحات	9\9	%0

الخدمات الصحية	التقييم بالنسبة المئوية	مقدار الفجوة
التحصين	%88,6	%11,4
زيارات الاطفال دون الخامسة	%96	%4
برنامج IMCI	%128	لا توجد فجوة
الزيارة الاولى للحامل	%59	%61
الزيارة الرابعة للحامل	%12,69	%87,31
صحة الاسنان	%0	%100

تحليل الفجوة

1. البنى التحتية: البناية حديثة لكنها تقع في منطقة غير مخدومة والشارع الخارجي غير معبد مما يسبب دخول اوساخ واتربة الى المركز. كراسي الانتظار عبارة عن مصاطب من ضمن البناء لكنها تفي بالغرض
2. الملاك العامل: وجود اطباء عدد 3, واطباء اسنان عدد 1 وعدم وجود صيادلة واطباء اشعة وسونار بل عدم و وجود كادر تمريضي ومعاونين طبيين عدد 8 ومساعد مختبر عدد اثنان ومعاون صيدلي واحد و عدم وجودمعاون اسنان,ووجود مصور شعاعي واحد واداري واحد فقط ومعين باجر يومي عدد 5.
3. الاجهزة: عدم وجود جهاز تخطيط قلب وعدد كراسي الاسنان 1 فقط وهو عاطل حاليا و عدد اجهزة التعقيم 4 فقط ولا توجد سيارة اسعاف.
4. الادوية واللقاحات والمختبر : توفر كمية جيدة من الادوية وتوفر سجل الادوية الاساسية والصلاحية بعيدة المدى معمول بها والمساحة مناسبة في الصيدلية والمختبر وتوفر مخزن ادوية وسلسلة تبريد وتوفر الاجهزة اللازمة للقيام بالفحوص الاساسية.
5. الميزانية : بلغت صرفيات المركز الصحي لعام 2014 : 1,000,000 دينار بالرغم من ان التخصيص هو مليون دينار شهريا بسلفتين الا ان الروتين الذي وضع لاستصدار موافقات الصرف يجعل من المستحيل الوصول الى سقف اثنا عشر مليون شهريا.
6. التحصين: حيث ان معدل عدد الاطفال دون السنة المستلمين للقاح الحصبة المنفردة شهريا هو 42 طفل والهدف هو 45 فيكون عدد المتسربين من اللقاح (3).
7. زيارات الاطفال دون الخامسة: حيث ان المعدل الشهري لزيارات الاطفال هوه (249) طفل و الهدف الشهري هوه (258) فيكون عدد الاطفال الذين لم يزورا المركز الصحي هو (19) اطفال شهريا.
8. برنامج ال IMCI: عدد الاطفال المشمولين بالبرنامج (369) طفل سنويا , وعدد المراجعين هو (289) طفل لسنة 2014 فتكون نسبة المشمولين هي (369\289 = 128%)
9. الزيارة الاولى للام الحامل: حيث ان الهدف **الشهري** للمركز الصحي لسنة 2014 هو (51) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو(42) والمعيار 90% (46) فتكون الفجوة 4 متسربات.
10. الزيارة الرابعة للام الحامل: حيث ان الهدف (51) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو (8) والمعيار (90 % = 42) فيكون عدد المتسربات (34).
11. صحة الاسنان : الهدف لعدد المراجعين (293) وعدد المعالجين (0) والنعيار (80%) فتوجد فجوة والسبب العطل المتكرر لكرسي الاسنان
12. خدمة الاحالة : معدل الاحالات الشهري هو 445 احالة . لا توجد فجوة.

اسم المركز الصحي : مركز صحي الصدر الثالثة / قطاع الديوانية الثاني

سنة أنشاء المركز : 2012

عدد سكان الرقعة الجغرافية : 18050 نسمة

مجال التقييم	المؤشر	ملائم (3)	ملائم جزئيا (2)	غير ملائم (1)	ملاحظات
البنية التحتية	1.حالة الجدران و السقوف جيدة.	3			
	2.تيار كهربائي مستمر للمركز الصحي	3			
	3.توفر مياه صالحة للاستخدام بصورة مستمرة.	3			
	4.يتمتع المركز الصحي بلنظافة المطلوبة دائما .	3			
	5.توفر غرفة انتظار مناسبة للمراجعين مرفقة بجهاز تكييف و كراسي بعدد مناسب (32 كرسي في الغرفة و جميع ممرات المركز)	3			
الملاك العامل في المركز	**1. الوحدات الطبية** 3 طبيب لكل 10000 نسمة (2 رجال+ طبيبة واحدة) و معاون طبي عدد 6 لكل 10000		2		**الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي حسب الكثافة السكانية طبيبة واحدة وطبيبان مع توفر معاون طبي بعدد كافي**
	2.وحدة الأشعة و السونار: طبيب اشعة و سونار عدد واحد و محمض و مصور شعاعي عدد 2لكل مركز			1	**لا توجد وحدة اشعة وسونار في المركز وبالتالي لا يوجد كادر**
	3.وحدة طب الأسنان طبيب اسنان واحد و مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000		2		**طبيب اسنان واحد ومساعد واحد الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي حسب الكثافة السكانية**
	4.وحدة الصيدلة صيدلي لكل 20000 و معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000			1	**عدم وجود صيدلاني ووجود معاون صيدلي واحد الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي حسب الكثافة السكانية**
	5.وحدة التمريض ممرض و ممرضة لكل 10000 نسمة	3			
	6.وحدة المختبر ممارس مختبر عدد واحد لكل مركز و تقني/مساعد مختبر عدد			1	**عدم وجود ممارس مختبر ووجود مساعد مختبر واحد الكادر لا يتناسب مع المعيار الدولي**

	4 لكل 10000				حسب الكثافة السكانية
	7.الملاك الأداري عدد 8 لكل مركز			**1**	**واحد فقط**
	8.الملاك الساند و الخدمي عدد 8 لكل مركز		**2**		**خمسة فقط**
الأجهزة	1.جهاز تخطيط قلب	**3**			
	2.جهاز أشعة ثابت			**1**	**جهاز اشعة متحرك وعاطل حاليا**
	3.جهاز سونار			**1**	**لا يوجد**
	4.كرسي اسنان	**3**			
	5.جهاز تعقيم		**2**		**ثلاثة اجهزة تعقيم وجهاز عاطل**
	6.توفر الأجهزة المختبرية اللازمة للقيام بالفحوص الأساسية.	**3**			
	7.وجود كافة المعدات الأخرى من ثلاجات و أجهزة تكييف و غيرها	**3**			
	8.سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي			**1**	**لا تتواجد سيارة اسعاف**
الأدوية و اللقاحات	توافر قائمة الأدوية الاساسية و اللقاحات بكميات مناسبة وبصورة مستمرة	**3**			
	صلاحية بعيدة المدى للأدوية او اللقاحات	**3**			
	مساحة غرفة الصيدلية مناسبة و الأدوية مرتبة في الدواليب المخصصة لها .	**3**			
الميزانية	التخصيصات المالية للمركز كافية			**1**	**السقف : مليون دينار شهريا بمنحتين 500 الف واقع الحال: 1,500,000 خلال سنة 2014**

اسم المعيار	التقييم بالدرجة	الفجوة %
البنية التحتية	15\15	%0
الملاك العامل في المركز	24\15	%37,5
الأجهزة والمعدات	24\17	%29,2
الأدوية و اللقاحات	9\9	%0

الخدمات الصحية	التقييم بالنسبة المئوية	مقدار الفجوة
التحصين	%86.2	%13,8
زيارات الاطفال دون الخامسة	%96	%4
برنامج IMCI	%54,23	%41,76

الزيارة الاولى للحامل	%67	%33
الزيارة الرابعة للحامل	%20	%80
صحة الاسنان	%94,2	%5,8

تحليل الفجوة

1. البنى التحتية: البناية حديثة لكنها تقع في منطقة غير مخدومة والشارع الخارجي غير معبد مما يسبب دخول اوساخ واتربة الى المركز.
2. الملاك العامل: وجود اطباء عدد 3, واطباء اسنان عدد 1 وعدم وجود صيادلة واطباء اشعة وسونار, وجود كادر تمريضي ومعاونين طبيين عدد 8 ومساعد مختبر 1 ومعاون صيدلي واحد وجود معاون اسنان واحد, واداري واحد فقط ومعين باجر يومي عدد 5.
3. الاجهزة: وجود جهاز تخطيط قلب وعدد كراسي الاسنان 1 فقط و عدد اجهزة التعقيم 4 فقط احدها عاطل ولا توجد سيارة اسعاف.
4. الادوية واللقاحات والمختبر : توفر كمية جيدة من الادوية وتوفر سجل الادوية الاساسية والصلاحية بعيدة المدى معمول بها والمساحة مناسبة في الصيدلية والمختبر وتوفر مخزن ادوية وسلسلة تبريد.
5. الميزانية : بلغت صرفيات المركز الصحي لعام 2014 : 1,500,000 دينار بالرغم من ان التخصيص هو مليون دينار شهريا بسلفتين الا ان الروتين الذي وضع لاستصدار موافقات الصرف يجعل من المستحيل الوصول الى سقف اثنا عشر مليون شهريا.
6. التحصين: حيث ان معدل عدد الاطفال دون السنة المستلمين للقاح الحصبة المنفردة شهريا هو 21 طفل والهدف هو 44 والمعيار 90% = 40 فيكون عدد المتسربين من اللقاح (19).
7. زيارات الاطفال دون الخامسة: حيث ان المعدل الشهري لزيارات الاطفال هوه (719) طفل و الهدف الشهري هوه (184) فيكون عدد الاطفال الذين لم يزورا المركز الصحي هو (7) اطفال شهريا.
8. برنامج ال IMCI: عدد الاطفال المشمولين بالبرنامج (3121) طفل , وعدد المراجعين هو (719) طفل
9. الزيارة الاولى للام الحامل: حيث ان الهدف الشهري للمركز الصحي لسنة 2014 هو (50) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو(28) التسرب (22)= 44%
10. الزيارة الرابعة للام الحامل: حيث ان الهدف (50) ومعدل عدد المراجعات الشهري هو (10) والمعيار (90 % = 45) فيكون عدد المتسربات (35).
11. صحة الاسنان : عدد المراجعين (191) وعدد المعالجين (180) والمعيار (80% = 153) لا توجد فجوة
12. خدمة الاحالة : معدل الاحالات الشهري هو 585 احالة . لا توجد فجوة.

اين نريد ان نصل:

رؤية ورسالة واهداف مديرية صحة الديوانية:

أ- رؤية المديرية
نظام صحي يضمن توفير خدمات صحية تلبي كافة احتياجات الفرد والمجتمع ويعتمد على تطوير خدمات الرعاية الصحية الأولية وفق المعايير الصحية الممكنة.

ب- الرسالة
تهدف الخطة الخمسية إلى تطوير خدمات الرعاية الصحية من اجل تقديم أفضل الخدمات للتقليل من نسب المراضة والوفيات من خلال تامين وتوفير الأدوية والأجهزة والمستلزمات الطبية ذات النوعية الجيدة والعمل على تهيئة وتدريب الكوادر الطبية المتخصصة ذات الكفاءات الجيدة للوصول إلى نظام صحي متكامل وجيد

ت- الاهداف
1. خفض معدلات المرضى والوفيات لدى الأطفال بمعدل دون سن الخامسة خلال الفترة 2009- 2014 بنسبة 5% عن معدلات عام 2007 . 2. تامين غذاء وماء صحي وسليم للمواطنين سواء كان محلياً أو مستورد ووفق المواصفات المعتمدة بحلول عام 2014 . 3. القضاء على مرض الكزاز الولادي. 4. السيطرة على الإمراض الانتقالية بحلول عام 2014 ووفق النسب المحددة لنوع المرض. 5. السيطرة على مرض التهاب الكبد الفايروسي في عام 2014 بنسبة 100%. 6. بحلول عام 2014 تقليل أمراض سوء التغذية للأطفال تحت سن 5 سنوات بنسبة 7%. 7. الحد من الفساد الإداري والمالي في النظام الصحي من خلال تطبيق استراتيجيات النزاهة. 8. تبني نظام مراقبة فعال لمتابعة اعتماد مبادئ المهنية والكفاءة والنزاهة ولكافة العمليات الفنية الخاصة بتقديم الخدمات العلاجية والوقائية والتشخيصية والطارئة والعمليات الخاصة بتداول الأدوية والمستلزمات الطبية. 9. تطوير البني التحتية ومستوى الخدمات والبيئة () لمؤسسات الرعاية الصحية الاولية وصولاً إلى خدمات ذات جودة عالية بحلول عام 2014. 10. تطوير الخدمات الصحية (الأولية والثانوية والثالثية) وصولا" إلى خدمات متكاملة ذات نوعية جيدة لجميع المواطنين. 11. زيادة التخصيصات السنوية بنسبة 10% من الميزانية الوطنية وبنسبة 15% من ميزانية تنمية الأقاليم. 12. أنشاء وتأهيل وتطوير وحدات الطوارئ في مراكز الرعاية الصحية الاولية في المناطق النائية والنواحي. 13. تطوير خدمات الإسعاف الفوري. 14. تامين الملاكات بشرية في جميع مؤسسات قطاع الرعاية الصحية الاولية لسد الاحتياجات المستقبلية وتطويرها بشكل مستمر.

كيف بمكننا ان نصل؟

ملخص التوصيات المقترحة للحلول الانية وطويلة الامد:

1) زيادة الموارد البشرية لتتلائم مع حاجة الدائرة المتزايدة من خلال المطالبة بتخصيصا درجات وظيفية اضافية من قبل وزارة الصحة كما في تجربة تعيين خريجي كليات علوم الحياة والكيمياء كممرضين وممرضات لحين تهيئة اماكن العمل الملائمة للخدمة الصحية حيث تم سد نقص كبير من حاجة الدائرة للعنصر النسوي والاختصاصات الجامعية.
2) التعاقد مع شركات تقديم الخدمات الطبية والصحية والمختبرية والتشخيصية وفق مبدأ الخدمة مقابل ثمن الذي اقرته وزارة الصحة في كتابها المرقم (1921) في (30-12-2010) \ اعمام مكتب السيد المستشار لتزويد مراكز الرعاية الصحية الاولية بجميع احتياجاتها من الاجهزة الطبية والكوادر العاملة عليها لقاء مبلغ يدفعه المواطن مما يخلص الدائرة من مسؤولية جباية الاموال ويوفر الخدمة المطلوبة للمواطنين باسرع وقت.
3) التنسيق مع وزارة التعليم العالي لغرض رفد المحافظة بالاطباء وخصوصا من ابنائها لغرض التخلص من طلبات النقل المستقبلية ولو بنسبة معينة كأن تكون 30 % بمعزل عن شرط المعدل عند التوزيع. كما بالامكان وضع خطة طويلة الامد لغرض تقدير حاجة المحافظات الطاردة في خطة القبول ومنح طلبة تلك المحافظات قبول خاص ليعودوا الى محافظاتهم بعد اكمال سنين الدراسة وفق جدول زمني محدد.
4) العمل على وضع خطة لتدريب الكوادر الطبية والصحية على البرامج الوقائية داخل وخارج البلد على المدى البعيد و تدريب الكوادر من قبل كوادر المديرية من ذوي الخبرة واللذين تم ادخالهم دورات سابقا على المدى القريب حيث تمتاز دائرة صحة الديوانية بوجود مركز تدريب وتأهيل الكوادر الطبية والصحية فيها
5) الاستفادة قدر المستطاع من المنظمات الدولية لغرض زيادة دعم خدمات الرعاية الصحية الاولية في المحافظة
6) التنسيق المستمر مع الحكومة المحلية في المحافظة لبناء وتاهيل المراكز الصحية ودعم البرامج الصحية من خلال طلب تخصيص مالي لبناء مركز صحي عدد اثنان في ميزانية كل قضاء او مركزا واحدا في كل وحدة ادارية ان امكن كل سنة وبقرار من مجلس المحافظة وضمن ميزانية تنمية الاقاليم.
7) التواصل المستمر مع وزارة الصحة لغرض الحصول على دعم البرامج الصحية في مراكز الرعاية الصحية الاولية ماديا ولوجستيا ولو من خلال مناقلة الكوادر الاجهزة الفائضة في بعض المحافظات الاخرى من خلال مديرية الشؤون الفنية في مقر الوزارة لتضمن توزيع عادل لتلك الكوادر والاجهزة – برنامج وطني لتعزيز الرعاية الصحية الاولية.
8) تعديل الية صرف مخصصات الخطورة لبعض الاختصاصات الشحيحة لتشجيع الاختصاصات الفائضة للانخراط في تلك المجالات بغض النظر عن تغيير عناوينهم الوظيفية بعد اجتيازهم دورات تاهيلية لمدة ستة اشهر.

مراقبة وتقييم الأداء(كيف يمكننا ان نضمن النجاح ؟)

تمتلك دائرة صحة الديوانية شعبةً لادارة الجودة وتقييم الاداء لذا ومن أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP)فمن المهم القيام بالخطوات التالية

- القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير الفنية الى صانعي القرار تتضمن الوصف الدقيق للمشاكل والتحديات وماهو المطلوب ولماذا وكيف.
- عمل قاعدة بيانات رصينة تحتوي على جميع البيانات المطلوبة على ان يتم تحديث هذه البيانات بصورة مستمرة،
- عمل زيارات ميدانية لمعرفة أراء المواطنين واخذها كتغذية راجعة.
- مراقبة صندوق شكاوي المواطنين في المديرية والتنسيق مع مكتب شكاوي المواطنين في مجلس المحافظة وديوان المحافظة.
- المشاركة في الاجتماعات الجماهيرية لتكون المديرية قريبة من المواطن.
- وضع الخطط بناءا على الحاجة الفعلية مقترنة بالارقام والجداول لاقناع صناع القرار خصوصا بعد نقل الوظائف من الوزارة والتنسيق مع ديوان المحافظة واقسام الخدمات الاخرى, وهذا يتيح للإدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب.
- يتولى مدير مديرية صحة الديوانية الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة الـ PPDC ومكتب المحافظ, وسوف يقدمون التوجيه الستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

الاستراتيجية المتبعة لخطة تحسين اداء تقديم الخدمات للقطاع الصحة

1- خفض معدلات المرضى والوفيات لدى الأطفال بمعدل دون سن الخامسة .

1-الاهتمام بالأمور الوقائية مثل توفير اللقاحات بصورة مستمرة وعلى مدار السنة وتلقيح المتسربين من اللقاحات وبصورة دورية .

2-التوجيه للاهتمام بقنوات الصرف الصحي وبصورة مستمرة بما يخدم البيئة وما يتلاءم مع تشريعات الاهتمام بالبيئة .

3-أنشاء برامج توعية تثقيفية بما يخص الصحة ولشرائح مختلفة من المجتمع .

4-الاهتمام بتوفير الأدوية المنقذة للحياة وبصورة مستمرة وعلى مدار السنة وبكميات كافية لتلافي النقص الذي قد يحصل

5-توفير بعض المستلزمات والأجهزة الطبية مثل أجهزة الإنعاش التنفسي ومستلزماتها مثل أنبوب القصبة الهوائية .

2- تامين غذاء وماء صحي وسليم للمواطنين سواء كان محلياً أو مستورد ووفق المواصفات المعتمدة .

1- الرقابة المشددة على الأغذية المستوردة من الخارج والفحص الدوري والمستمر عليها .

2 - تامين غذاء صحي وسليم للمدارس ورياض الأطفال وتفعيل برنامج التغذية المدرسية وتغذية الفئات الحساسة .

3- تامين غذاء صحي سليم للأطفال والمرضعات والحوامل من خلال تطوير وتفعيل دور المراكز الصحية .

4- سحب النماذج الغذائية من الأغذية المحلية والمستوردة وأتلاف المواد الغذائية الغير صالحة للاستهلاك البشري .

5- أقامة الندوات للأصحاب المحلات والمعامل الغذائية .

6- فحص العاملين وتامين سلامتهم من الأمراض الانتقالية .

7- الاهتمام بمراقبة توفير الماء الصالح للشرب ولجميع المناطق من خلال الفحوصات اليومية لمحطات تصفية المياه ومراقبة معامل ومحطات تصفية الماء بتقنية RO.

3- القضاء على مرض الكزاز الولادي.

1- تعزيز نظام الوقاية الصحية من خلال حملات التلقيح الحوامل المستمر طيلة ايام السنة .

2- زيادة حملات التوعية بخطورة المرض والولادة في البيت .

3- الاستمرار بمتابعة الحوامل المتسربات من التلقيح .

4- توعية القابلات الماذونات بأهمية نظافة ادوات التوليد وسبل التعقيم الصحيحة من خلال إقامة دورات توعية مستمرة لهن .

5- الرقابة المستمرة على صالات الولادة وضمان اليات التعقيم والنظافة .

4- السيطرة على الإمراض الانتقالية ووفق النسب المحددة لنوع المرض .

1- دورة ربع سنوي للكوادر المختبرية والصحية والإحصائية والطبية.

2- اتخاذ الإجراءات الوقائية للملامسين حول الإصابة .

3- دورة ربع سنوي لعامة المجتمع ومنظمات المجتمع المدني حول الوقاية من الإمراض الانتقالية .

4- تعزيز نظام الوقاية من الإمراض الانتقالية من خلال تلقيح الأطفال ضد أمراض الحصبة وشلل الأطفال واللقاح الثلاثي .

5- توعية المواطنين والمجتمع بمخاطر هذه الإمراض ووسائل انتشارها وسبل الوقاية منها .

1- تعزيز الوقاية من الأمراض المتنقلة بواسطة الحشرات من خلال فعاليات الرش.
2- تعزيز دور الصحة المدرسية في رصد مراقبة انتقال الامراض بين التلاميذ وحملات التوعية للتلاميذ والكادر التعليمي

5-السيطرة على مرض التهاب الكبد الفيروسي .

1- تعزيز نظام الرصد الوبائي تجاه المرض من خلال حملات المراقبة على صالات العملياتن الجراحية ومصرف الدم ومحلات بيع الأطعمة المكشوفة .

2- التوعية الصحية للمواطنين والعاملين في المؤسسات الصحية من خلال برامج التوعية الصحية .

3-زيادة نسبة التغطية بلقاح التهاب الكبد الفيروسي نوع B للفئات المعرضة للخطورة.

6- تقليل أمراض سوء التغذية للأطفال تحت سن 5 سنوات .

1- رضاعة خالصة لمدة 6 أشهر بمعدل 90% مع استمرار الرضاعة لمدة سنتين.

2- معالجة حالات الجفاف وسوء التغذية الناجمة عن الإسهال بصورة صحيحة.

3- التثقيف الصحي والتوعية لمخاطر إمراض سوءا لتغذية للأطفال من خلال حملات وبرامج الأسرة المستمرة في المراكز الصحية والمستشفيات .

7- الحد من الفساد الإداري والمالي في النظام الصحي من خلال تطبيق استراتيجيات النزاهة.

1- محاربة الفساد المالي والإداري من خلال الرقابة والتدقيق والتفتيش على مؤسساتنا الصحية ومحاسبة المقصرين.

2- تطبيق القوانين والتعليمات والأنظمة والتعليمات الوزارية على الجميع وبدون استثناء .

3- التوعية العامة لموظفي قطاع الرعاية الصحية بمفردات النظام الصحي وأسس النزاهة الوظيفية من خلال برامج التوعية والملصقات التوضيحية والمقالات التوجيهية .

4- الإعلان عن جميع المناقصات والتعين في الدائرة لنشر مفهوم الشفافية .

5- وضع آليات مبسطة في إجراء المعاملات .

6- اعداد برنامج لتقيم اداء المنتسبين .

8-تطوير البني التحتية ومستوى الخدمات والبيئة للمؤسسات قطاع الرعاية الصحية الاولية وصولاً إلى خدمات ذات جودة عالية

1. تحسين مستوى بنايات المؤسسات الصحية من خلال حملات إعادة تأهيل البنايات المتضررة .
2. توسعة البنايات واضافة اجنحة جديدة بما يخدم حاجة المركز الصحي وتحديث التصاميم وفق المعايير الصحية الدولية
3. متابعة ومراقبة تحسين نظافة مؤسسات قطاع الرعاية الصحية الاولية .

9-تطوير الخدمات الصحية (الأولية والثانوية والثالثة) وصولا" إلى خدمات متكاملة ذات نوعية جيدة لجميع المواطنين .

1. التطوير في تقديم الخدمات العلاجية وتحسين خدمات الأشعة التشخيصية والعلاجية .
2. تحسين الخدمات للمرضى المصابين بإمراض الدم الوراثية .
3. تطوير نظام السيطرة النوعية .
4. تعزيز القدرات في مجال السيطرة على التلوث في المؤسسات الصحية .
5. رفع مستوى الخدمات المختبرية المقدمة في المؤسسات الصحية والعمل على مواكبة تطوير الأجهزة المختبرية وذلك بتبديل الأجهزة القديمة بالأجهزة الحديثة .
6. العمل على رفع كفاءة العاملين من مساعدي المختبر بإقامة دورات تدريبية لهم في مختبر الصحة العامة المركزي في الديوانية لمواكبة تطوير العمل
7. العمل على استحداث مراكز طبية في مختلف التخصصات الطبية الدقيقة والعمل على تطوير المراكز الطبية التخصصية الموجودة حاليا" ورفد احتياجاتها من الأجهزة المتخصصة والكادر المتخصص .

10- زيادة التخصيصات السنوية .

1. مفاتحة الجهات ذات العلاقة لزيادة تخصصات الدائرة بما يتلاءم مع احتياجات الدائرة من خلال تقديم التخمينات اللازمة للقيام بالأنشطة المطلوبة لتطوير العمل الصحي خلال سنوات الخمسة القادمة .
2. تطوير الأنظمة المالية والمحاسبية من خلال تدريب العاملين عليها .

11- أنشاء وتأهيل وتطوير وحدات الطوارئ في مراكز الرعاية الصحية الاولية .

1. فتح وحدات طوارئ مصغرة في كافة المراكز الصحية مزود بالأجهزة والأدوية المنقذة للحياة مع تدريب كوادر خاصة بعمل الطوارئ .
2. استحداث وبناء العيادة الخارجية في مدخل الطوارئ لتخفيف الزخم الحاصل على الطوارئ وعدم دخول الحالات البسيطة إليها .
3. تجهيز ملحق الطوارئ والعيادة الخارجية بالأجهزة الطبية والمكتبية ومخازن وتجهيزها بالكادر التمريضي المتدرب .
4. صيانة وإدامة عمل أجهزة الطوارئ المختلفة .
5. شراء وتركيب جهاز ناظور للبطن لغرض تشخيص وعلاج الحالات المختلفة وبدون اللجوء الى فتح البطن .
6. رفع مستوى معلومات الكادر التمريضي العامل في شعبة الطوارئ لتقديم أفضل الخدمات التمريضية للحالات الطارئة .
7. توسيع وتطوير بناء وإضافة ملحق للطوارئ وصالات العمليات وردهات دخول للرجال والنساء في صالة الطوارئ .
8. تأهيل منتسبي شعبة الطوارئ من الناحية العلمية من حيث الدورات والايفادات داخل وخارج القطر وتطوير عملهم باستمرار .
9. ربط شعبة الطوارئ بكافة أقسام المستشفى بشبكة الانترنيت لسهولة تداول المعلومات .
10. تحويل معلومات الطوارئ والإحصاء والكارت الخاصة بالدخول والخروج إلى الكمبيوتر لغرض حفظها وتوثيقها .
11. تجهيز وحدة الأشعة الخاصة بالطوارئ بجهاز أشعة ثابت وصيانة وتأهيل البناية باستمرار وإدامة شبكات المجاري والماء والكهرباء بشكل دوري.

12- تطوير خدمات الإسعاف الفوري .

1. فتح دورات تقوية إلى الكادر دورتان في السنة لاكتساب المعلومات المتطورة.
2. توفير عدد من سيارات الإسعاف الحديثة .

13- تامين الملاكات البشرية في جميع مؤسسات قطاع الرعاية الصحية الاولية لسد الاحتياجات المستقبلية وتطويرها بشكل مستمر .

1- تأمين الاختصاصات من الكوادر الطبية والهندسية والإدارية والخدمية للمراكز الصحية التي سيتم إنشاءها مستقبلاً.
2- توزيع الملاكات الطبية والصحية بشكل عادل في جميع المؤسسات الصحية وحسب الكثافة السكانية وتوفر الملاكات .
3- أعلام وزارة الصحة بموقف الدائرة من الملاكات لبيان الحاجة من الكادر الطبي والصحي من الأخصائيين والمقيمين والممرضين .
4- تطوير القدرة العلمية للملاكات الطبية والتمريضية من خلال تفعيل برنامج تعليم الطبي والتمريض المستمر.

14- تطوير وتوسيع برامج تكنولوجيا المعلومات في جميع مؤسسات وزارة الصحة وتوسيع وتحديث قاعدة المعلومات الإحصائية .

1- برنامج القوى العاملة الالكتروني ويتضمن عمل قاعدة بيانات رصينة تحمل جميع معلومات الموظفين في دائرة الصحة وفق التعليمات الوزارية

2- توسيع وتحديث قاعدة المعلومات الاحصائية وذلك بادخال الحاسوب الى وحدات الاحصاء في مؤسساتنا الصحية واستخدام الانترنت لتطوير العمل الاحصائي واجراء البحوث الاحصائية

.

اعداد وحدة الرقابة والأشراف

على خطة تحسين خدمات الرعاية الصحية الاولية

دائرة صحة الديوانية/ وزارة الصحة

بالتنسيق مع برنامج تعزيز الحوكمة / تقدم

USAID | العراق
من الشعب الامريكي

تقدم TAQADUM
مشروع تعزيز الحوكمه
Governance Strengthening Project (GSP)

خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع البلدية في محافظة الديوانية

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية بلدية الديوانية

قطاع الخدمات – بالتعاون مع فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم)

شباط – 2015

الديوانية – العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية :

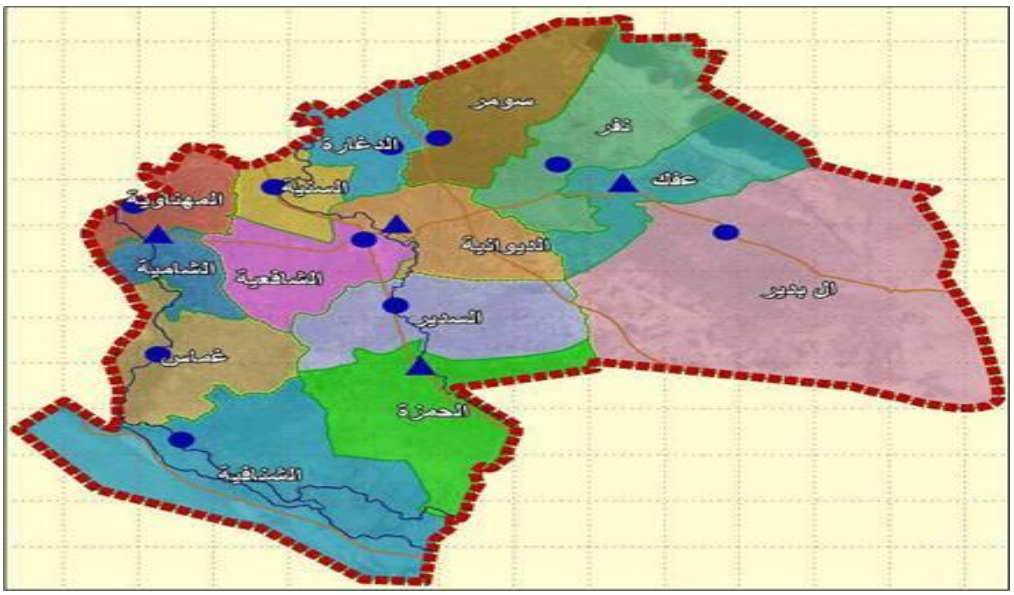
1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضِعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات البلدية في محافظة الديوانية وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستُمكِن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوما بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية البلدية في الديوانية في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديرية البلدية وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة وإدارة خدمات البلدية في الديوانية.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

تقع محافظة الديوانية وسط العراق بين خطي طول 24,48 _48,45 و خطي عرض 7, 31_24, 32 يحدها من الشمال محافظة الكوت و بابل ، ومن الجنوب محافظة السماوة ، ومن الغرب محافظة النجف ، ومن الشرق محافظة الكوت والناصرية وتبلغ مساحتها (8507)كم2 وتشكل نسبة 1.9% من مجموع مساحة العراق وتقع محافظة ألديوانيه ضمن مناطق السهل الرسوبي يغلب طابع الخصوبة على اراضيها مع بعض الطابع الصحراوي في الجنوب الغربي والاهوار في الشرق.

الحدود الادارية لمحافظة الديوانية



2. الملخص التنفيذي:

افرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديرية بلدية الديوانية في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات ألأداء لضمان نوعية وجودة وأستمراية الخدمة وأستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنية وطويلة ألأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

إدارة خدمات البلدية : تعتبر أدارة تقديم خدمات البلدية أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تنعكس أيجابا على نمو مجتمع صحيا وأقتصاديا , في حين انعدام او رداءة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز إدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب إستثمارها بكفاءة وفاعلية لأيصال خدمة متكاملة وبجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة ألإستثمارية والتشغيلية والإستخدام الفاعل للإيرادات المتحققة من الجباية أو الرسوم) والموارد البشرية (إبتداءا من إدارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في مشاريع البلدية المختلفة), والموارد المتاحة من ألاليات والتجهيزات, إذ تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة إذ أن إدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق والاستثمار للموارد بما يحقق الأثار المطلوبة في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك ألأهداف الأستراتيجة للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في إعداد الموازنة ألتشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة ألأستثمارية سيحقق ألأثر ألأيجابي ويضمن تشغيل كفوء وإستدامة للمشاريع الحيوية.

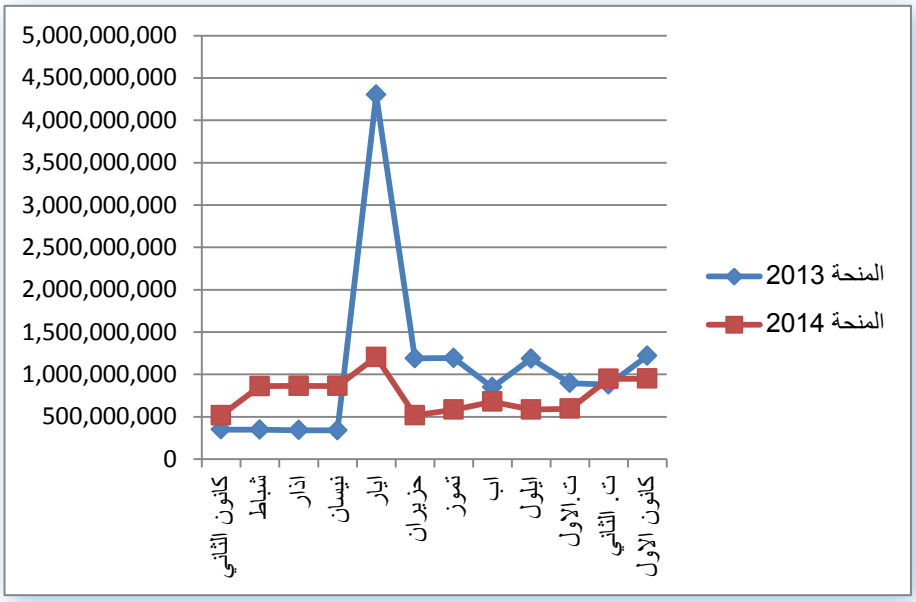
3. **التحديات والمشاكل التي تواجه مديرية بلدية الديوانية والتي تسهم بشكل كبير في تردي نوعية الخدمة للمواطنين**:

تصنيف حسب القطاعات : 1- المالية 2- الموارد البشرية 3-الصيانة والتشغيل 4- الصلاحيات 5- التجهيزات

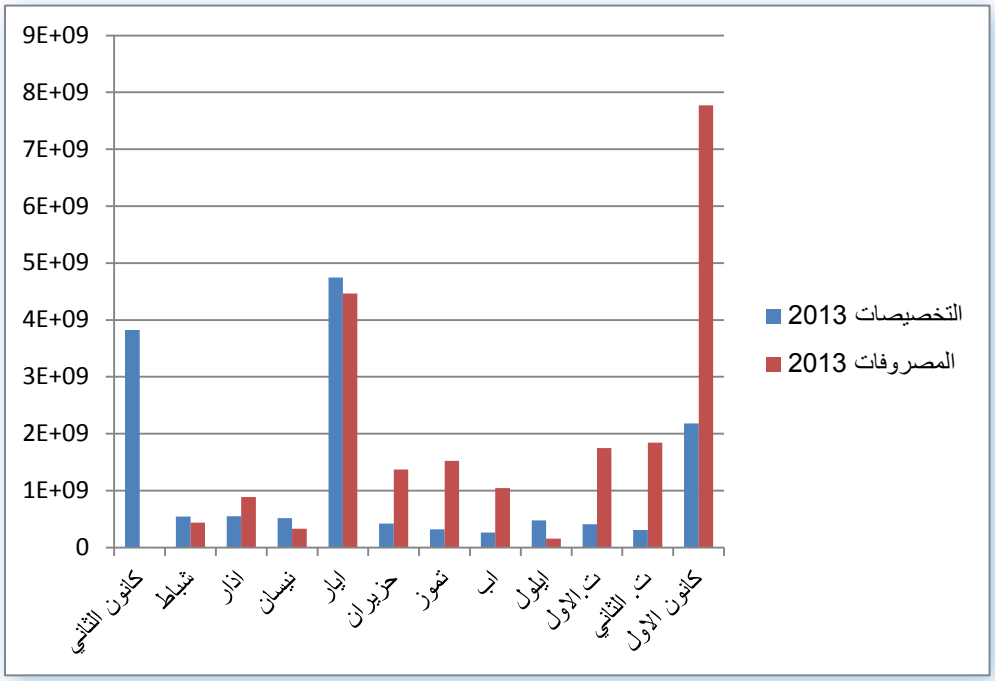
➢ المالية

- مجموع السنوي **للمنحة الشهرية** (من الوزارة) لعام **2013** **13,085,679,609** ثلاث عشر مليار وخمسة وثمانون مليون وستمائة وتسع وسبعون الف وستمائة وتسعة دينار **والايرادات** **14,562,390,653** اربعة عشر مليار وخمسمائة واثنان وستون مليون وثلثمائة وتسعون الف وتسعمائة وست وعشرين دينار وبذلك يصبح المجموع الكلي السنوي**(27,648,070,262)** ولعام **2014** فأن مجموع السنوي **للمنحة الشهرية** **9,159,487,873** تسعة مليار ومائة وتسعة وخمسون مليون واربعمائة وسبع وثمانون الف وثمنمائة وثلاث وسبعون دينار **والايرادات** **11,195,499,606** وبذلك يصبح المجموع الكلي السنوي**(20,354,987,479)** وبذلك يصبح مبلغ الانخفاض لعام **2014** هو **7,293,082,783** اما ابواب الصرف هي 82 ومنها :

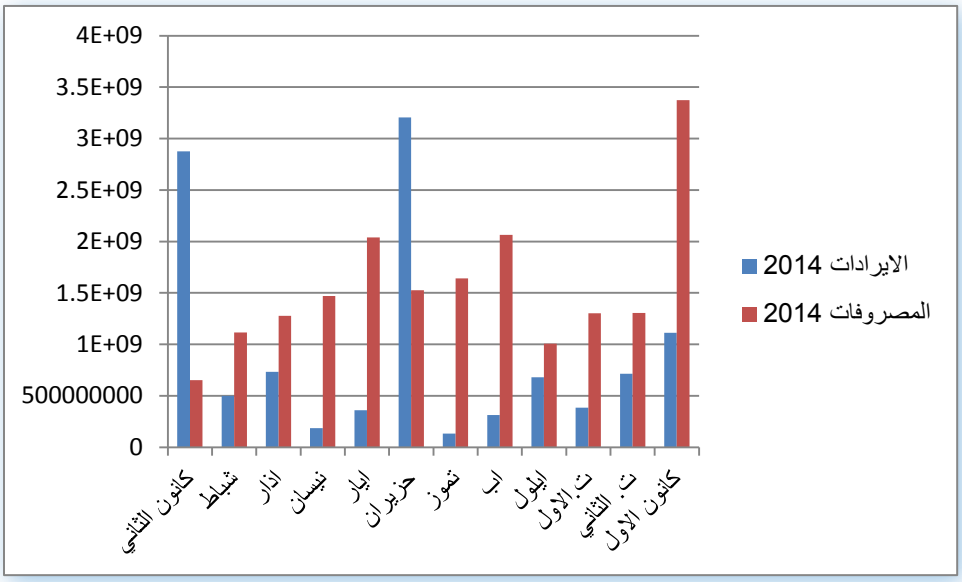
1. صيانة مشاتل- متنزهات- حدائق- مباني صناعية/ تجارية/ خدمية/ ترفيهية/ صحية/ منشات سكنية/ طرق وجسور/ سدود وقنوات/ الات ومعدات/ جهزة تكييف وتبريد/ حاسبات اليكترونية/ واخرى
2. رواتب
3. المكافئات
4. المخصصات المهنية- الشهادة- عائلية- منصب للموظفين
5. اشتراكات
6. وقود
7. المساهمة في الضمان الاجتماعي
8. شراء حاسبات واجهزة تكييف وتبريد
9. اللوازم والقرطاسية



شكل رقم (1-1) التخصيصات لعام 2013- 2014



شكل رقم (2-1) التخصيصات والمصروفات لعام 2013



شكل رقم (3-1) الايرادات والمصروفات لعام 2014

- **البنى التحتية**

1- قدم بعض ابنية الوحدات التابعة لقطاعات البلدية الخمسة المنتشرة في الرقع الجغرافية للمدينة والتي تؤثر على تقديم الخدمة للمنطقة.
2- التوسع العشوائي في انشاء مساكن في مناطق زراعية مما يربك عمل مديرية البلدية.
3- بعد المجمع الخاص بالطمر الصحي وهو غير نموذجي وكذلك عدم وجود محطات تحويلية نظامية.
4- عدم وجود آلية لمعالجة وتدوير النفايات الخاصة.
5- تعارض اعمال البلدية اليومية في القطاعات لوجود اعمال المجاري التي تقوم بها شركة الرافدين لحساب مديرية المجاري والتي لم تنهي اعمالها لحد الان.

4. مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية بلدية الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - ***USAID*** باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم أقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.

3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية بلدية الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية بلدية الديوانية بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات ألأداء بالمقارنة مع المعاييروبأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ,واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تاثيرا في احداث الفجوة. الملحق رقم 1 يتضمن دليل استخدام نموذج تحليل الفجوة للخدمات المقدمة للمواطنين والذي تم العمل به من قبل مديرية بلدية الديوانية.

5. المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

5-1 "أين نحن الآن؟

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات دوائر المياه في الديوانية وتقاس أزاء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ 'أين نحن الآن؟ " يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي

أولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات

ثانيا : (تحلبل مؤشرات ألأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولا : تحليل SWOT لمديرية بلدية الديوانية:

نقاط القوة

1- وجود كوادر ذات خبرة واسعة بالمشاريع المتوسطة.

2- امتلاكنا لمعامل الإسفلت والكونكريت وامتلاكنا لآليات حديثة في كافة أعمال المشاريع وبكافة المجالات.

3- استخدام التكنولوجيا الحديثة في انجاز الاعمال ورسم الخرائط وتحديد المناطق والإبعاد باستخدام نظام المعلومات الجغرافية .GIS وقسم تكنولوجيا المعلومات.

4- وجود تنسيق مستمر مع مجلس المحافظة ودائرة التخطيط وقسم العقود في المحافظة.

5- امتلاكنا ما يقارب من 2 مشتل في مؤسسة البلدية ينتج ما يقارب 45000 شتلة سنوياً.

6- امتلاكنا لمعمل لإنتاج أكياس النفايات وبطاقة إنتاجية جيدة.

7- وجود قاعدة بيانات شاملة وواسعة يمكن الاستفادة منها في المشاريع المنفذة وتقديمها للمستثمرين .

8- وجود أراضي واسعة ومفتوحة يمكن استملاكما واستغلالها بحسب التصاميم الأساسية المحدثة واستعمالاتها.

9- استحداث قسم لتكنولوجيا المعلومات في المديرية ووجود مشاريع جاهزة للتنفيذ أثبتت نجاحها في جميع الدول المجاورة في مجال البرمجيات.

10- وجود مشروع مجمع الطمر الصحي النموذجي وهو في مرحلة الاعلان.

نقاط الضعف

1- ضعف البنية التحتية أو انهيارها بسبب انحسار دور الدولة في توفير الخدمات البلدية خلال العقود الثلاث الأخيرة وإهمالها لقطاع البلديات بشكل عام.

2- عدم وجود آلية لمعالجة وتدوير النفايات الخاصة.

3- قلة الكوادر المتخصصة العاملة في مجال البرمجيات وافتقارنا الى الكوادر الوسطية في المجالات الأخرى.

4- القلة أو الافتقار إلى الآليات الخدمية التخصصية اللازمة لمشاريعنا الخدمية كآليات التنظيفات واليات هندسة المرور.

5- الافتقار أو القلة في ملاك البلدية للمهندسين الاستشاريين والمصممين.

التهديدات

1. قلة الوعي لدى المواطن مما أدى إلى عدم التفهم او التعاطي بايجابية مع الواقع الجديد ما يؤثر سلبا على نجاح المشاريع المستقبلية.

2. التذبذب والقلة في الميزانية المرصودة لقطاع البلدية بالمقارنة مع ما تحتاج إليه من مشاريع إستراتيجية أي الغياب الواسع لتمويل البلدية من أجل أقامة مشاريع جديدة أو تحسين توسيع المشاريع القائمة وتوفير خدمات البنى التحتية.

3. انعدام دور الاستثمار والقطاع الخاص في قطاع البلدية وأحجام المستثمرين عن استثمار أموالهم في هذا المجال لعدم وجود وسائل التشجيع الاقتصادية والتشريعية المناسبة وتوجههم الى قطاعات أخرى.

4. افتقار الصناعات الإنشائية المحلية والمواد الى المزايا والقدرات الإدارية والفنية الحديثة.

5. الافتقار إلى سياسة خدمية واضحة ومستقرة ومستمرة تتبناها الدولة.

6. المحددات والشروط البيئية المعقدة والصعبة بالنسبة لمشاريع الطمر الصحي والمحطات التحويلية والمجازر وبعض المشاريع مما يحول دون تنفيذها في اغلب الأحيان.

7. قلة حصة الوقود المجهزة من قبل الدولة لآليات البلدية مما يحول دون انجاز اكبر عدد ممكن من مشاريع الجهد الذاتي.

8. افتقار التصاميم الأساسية للمدن إلى المتطلبات الحديثة كون اغلب التصاميم قديمة .

9. انعدام أو قلة التنسيق مع باقي الدوائر الخدمية في المحافظة مما يؤدي إلى التقاطع بالمشاريع مما يؤثر سلبا على الأداء.
10. عدم وجود قوانين جديدة تحل محل القوانين القديمة المعطلة والتي لا تفي بالواقع الحديث.
11. التلوث البيئي.
12. انتشار ظاهرة التهجير والتجاوزات في الفترة الماضية أدى الى إضافة تعقيدات جديدة إذ يعيش غالبية المتجاوزين داخليا في مناطق تسودها ظروف سيئة للغاية تفتقر إلى ابسط الخدمات وسبل الراحة.
13. تداخل الصلاحيات بين الحكومة المركزية ومجلس المحافظة مما يؤثر سلباعلى سير الإعمال.
14. المحاصصة السياسية في مواقع اتخاذ القرار.
15. عدم تحديث القوانين والتشريعات بما يتلائم مع المرحلة الجديدة وبما يسمح برقابة وعقوبات رادعة ومن ضمنها قانون التمويل الذاتي للمؤسسات البلدية لسنة 1996.

الفرص

1. رغبة الحكومة المحلية والدعوات التي يمارسها الشارع العراقي لزيادة التخصيصات في الموازنة من اجل مشاريع الأعمار.
2. تشريع قانون الاستثمار وهو قابل للتعديل وتشكيل لجان وهيئات للاستثمار.
3. وجود المختبرات الإنشائية للفحص ذات كفاءة وخبرة عالية لضمان إكمال الإعمال بالمواصفات العالمية المطلوبة.
4. وجود منظمات المجتمع المدني والمنظمات الانسانية ذات النية الحسنة في المساعدة والأعمار.
5. موقع المحافظة في وسط العراق كحلقة وصل بين المحافظات ومرور خط المرور السريع عليها مما يعطيها أولوية في تنفيذ المشاريع من قبل المستثمرين.
6. وجود مؤسسة علمية هي جامعة القادسية من اجل رفد الكفاءات وإعطاء الاستشارات الفنية وعمل التصاميم الهندسية.

ثانيا : مؤشرات ألأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة.
ترتكز معايير تقديم الخدمات على 5 أسس رئيسة في خدمة رفع النفايات بإعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

1- تغطية الخدمة
2- كفاءة رفع النفايات
3- تجهيز الحاويات
4- اكياس جمع النفايات

5- التعامل مع شكاوى المواطنين

لقد تبنت مديرية بلدية الديوانية العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة. لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة على مستوى المحافظة.

- **خدمة رفع النفايات:** ان عدد الاحياء السكنية هو 61 وعدد الوحدات السكنية المشيدة وغير المشيدة هو 51000 وحدة سكنية.

تكون النفايات في عدة اشكال أهمها:

النفايات المنزلية :الناتجة عن المنازل والشقق ومجمعات العمال والمدارس والجامعات والسجون.

النفايات التجارية :الناتجة عن مراكز التجارة والأعمال والترفيه مثل المراكز التجارية والأماكن الترفيهية.

النفايات الصناعية :الناتجة عن المصانع أو العمليات الصناعية عموماً.

النفايات الزراعية :الناتجة عن الأنشطة الزراعية مثل زراعة الفواكه والخضار والحبوب والمسطحات الخضراء وغير ذلك من أنشطة تربية الماشية.

النفايات الخطرة :الناتجة من بقايا أو رماد مختلف الأنشطة والعمليات التي تتسم بخواص المواد الخطرة.

النفايات الطبية :الناتجة عن المستشفيات والعيادات ودور التمريض وعيادات الأسنان وغيرها.

تقوم مديرية بلدية الديوانية برفع النفايات من خلال خمسة قطاعات تخدم عدد سكان مركز قضاء الديوانية الذي يقارب **426** الف نسمة ، حيث يتم جمع مايقارب **445** طن يوميا ونقلها الى موقع الطمرالصحي الذي **40** كيلومتر الذي يتوفر فيه المحددات الموقعية والبيئية ومحاط بساتر ترابي حيث يتم فرش النفايات المنزلية والتجارية اما في ما يخص نفايات المجازر فان السائلة تجمع في احواض التعفين اما الصلبة فتطمر في موقع الطمر الصحي.ان عدد الاليات المتوفرة لدى البلدية **88 كابسة(الصالحة فقط 53)،4 ساحبة، 6 شفل صغير،15 قلاب صغير.** ان من المعوقات التي تواجهها مديرية البلدية هو بعد موقع الطمر عن مركز المدينة وتاخر الاليات بعبور السيطرة الخارجية للمدينة وهذا يؤثر على عدد الرحلات التي تقوم بها الكابسات في اليوم الواحد وان اربعة قطاعات فقط يمكن لكابساتها القيام برحلتين يوميا صباحا ومساءا اما القطاع الاخير فان الكابسات تقوم برحلة واحدة صباحا ومساءا فقط. وكذلك نقص في كمية الوقود لكونها محدده من قبل الوزارة.

- **<u>مؤشر تغطية خدمة رفع النفايات:</u>**

ان تغطية مديرية البلدية للخدمات تصل 100% الى جميع الاحياء السكنية في مركز المحافظة حيث هنك خمسة قطاعات لعموم المدينة.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	%100	0%

➢ **مؤشر كفاءة خدمة رفع النفايات:**

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
2	كفاءة الخدمة	%70	30%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية فعدد العاملين في قطاعات البلدية قليل نسبة الى المهام التي تقوم بها البلدية من خدمات مختلفة كذلك عدد بعض المؤهلات غير منسجم مع الأحتياج الفعلي للدائرة من الملاكات الفنية وغيرها , كذلك تحتاج الكثير من الملاكات الى تطوير قدراتها بشكل ينجز مهامها بالشكل الصحيح والسريع - قلة الملاكات المتخصصة العاملة في مجال البرمجيات وافتقارنا الى الكوادر الوسطية في المجالات الأخرى - الافتقار أو القلة في ملاك البلدية للمهندسين الاستشاريين والمصممين. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة التشغيلية والمنح لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية واحيانا يستغل جزء من هذه الموازنة لغراض تعيين اجراء يوميين لسد النقص الحاصل في بعض القطاعات , كذلك توقيتات المباشرة بالتعاقد تتأخر نتيجة تأخر اقرار قانون الموازنة وتعليمات تنفيذها. قلة الأموال المخصصة للموازنة التشغيلية , وذهاب ألأيرادات المتحققة من الجباية الى خزينة الوزارة . وتأخير إقرار الموازنة اثر كثيرا في عمل البلدية وخاصة ملف التنظيفات والمشاريع الاستراتيجية الكبرى لكون تمويل بعضها يتم من ضمن مشاريع تنمية الأقاليم - التذبذب والقلة في الميزانية المرصودة لقطاع البلدية بالمقارنة مع ما تحتاج إليه من مشاريع عملاقة وإستراتيجية أي الغياب الواسع لتمويل البلدية من أجل أقامة مشاريع جديدة أو تحسين توسيع المشاريع القائمة وتوفير خدمات البنى التحتية. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

3) **البنى التحتية:** بعض الوحدات للقطاعات المختلفة المنتشرة في الرقعة الجغرافية للمدينة لا تتناسب مع الكثافة السكانية للمنطقة , عدم استدامة بنايات تلك القطاعات واعتماد استخدام الكرفانات في بعض القطاعات بدلا من الأبنية - كذلك عدم وجود مجمع خاص بالطمر الصحي - ضعف البنية التحتية بسبب انحسار دور الدولة في توفير الخدمات البلدية خلال العقود الثلاث الأخيرة وإهمالها لقطاع البلديات بشكل عام - عدم وجود آلية لمعالجة وتدوير النفايات الخاصة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

4) **التجهيزات:** تعاني البلدية من نقص حاد في الكثير من المعدات والاليات الضرورية لتحسين كفاءة خدمتها وخاصة المعدات الحديثة والتي تختصر الجهد والوقت - نقص في تزويد بعض معامل الدائرة بالمواد الاولية الضرورية للانتاج - القلة أو الافتقار إلى الآليات الخدمية التخصصية اللازمة لمشاريعنا الخدمية كآليات التنظيفات واليات

هندسة المرور - قلة حصة الوقود المجهزة من قبل الدولة لآليات البلدية مما يحول دون انجاز اكبر عدد ممكن من مشاريع الجهد الذاتي. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.

5) **بناء القابليات:** عدم استقدام مدربين دوليين معتمدين رسمياً لتدريب الكوادر – عدم الاستفادة الفعلية من الدورات التطويرية التي تقام للكوادر سواء داخل المحافظة أو خارجها - عدم اعتماد حقائب تدريبية متطورة - احيانا التدريبات للمتدربين لا تكون وفق الاختصاص. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

6) **المعيقات الفنية:** التوقفات المستمرة وضعف كفاءة بعض المعامل التابعة للدائرة بسبب بعض العطلات التي تصيبها وقدمها - افتقار التصاميم الأساسية للمدن إلى المتطلبات الحديثة كون اغلب التصاميم قديمة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** قلة الصلاحيات الإدارية الممنوحة لمدير البلدية مقارنة بالدور الذي يقوم به- كذلك أحيانا توجد حالة من الارباك في العمل وتداخل في الصلاحيات على كافة المستويات وفي كافة الأصعدة بين المديرية والدوائر الأخرى خاصة في ملف الاستثمار وتخصيص الأراضي والخطط التنموية - عدم تحديث القوانين والتشريعات بما يتلائم مع المرحلة الجديدة وبما يسمح برقابة وعقوبات رادعة ومن ضمنها قانون التمويل الذاتي للمؤسسات البلدية لسنة 1996- عدم وجود قوانين جديدة تحل محل القوانين القديمة المعطلة والتي لا تفي بالواقع الحديث - تداخل الصلاحيات بين الحكومة المركزية ومجلس المحافظة مما يؤثر سلباعلى سير الإعمال. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية الأخرى وكذلك مع المجالس المحلية وبالتالي يؤثر على كفاءة الخدمة المقدمة - وجود بعض التنسيق المستمر مع مجلس المحافظة ودائرة التخطيط وقسم العقود في المحافظة - المحددات والشروط البيئية المعقدة والصعبة من قبل مديرية البيئة بالنسبة لمشاريع الطمر الصحي والمحطات التحويلية والمجازر وبعض المشاريع مما يحول دون تنفيذها في اغلب الأحيان. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
9) **التدخلات السياسية:** توجيه بعض الخدمات المقدمة من قبل المديرية الى أماكن أخرى أقل احتياجا بسبب تعليمات من قبل مسئولين لأنهم يمثلون قاعدة انتخابية لهم - الافتقار إلى سياسة خدمية واضحة ومستقرة ومستمرة تتبناها الحكومة المحلية. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
10) **سوء أستخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على المرافق العامة والخدمات المقدمة من قبل البلدية من قبل المواطنين وعدم تعاون المواطن بشكل فعال مع الخدمات التي تقدمها البلدية -انتشار ظاهرة التهجير والتجاوزات في الفترة الماضية أدى الى إضافة تعقيدات جديدة إذ يعيش غالبية المتجاوزين داخليا في مناطق تابعة لاملاك البلدية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
11) **الصيانة والتشغيل:** عدم وجود الصيانة الوقائية , قلة تخصيصات الصيانة. تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير كبير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة.
13) الدعم اللوجستي: لا يوجد تاثير على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) **سوء استخدام الموارد 2) البنى التحتية 3) الموارد البشرية 4)الصيانة والتشغيل 5) التجهيزات 6) الشؤون المالية.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانيـــة	الحلول طويلة الامد
كفاءة الخدمة	سوء استخدام الموارد	طباعة بوسترات وفولدرات للتوعية المجتمعية بضرورة المحافظة على حاويات النظافة ورمي النفايات في أماكنها المخصصة وتوزيعها على المناطق السكانية والمدارس والجامعات - التنسيق بين مديرية البلدية والمجالس المحلية لحماية المرافق العامة والبنى التحتية من التلاعب والتلف	تفعيل قانون 296 الخاص بغرامات التجاوزات - معالجة وجود المتجاوزين على املاك البلدية من اراضي والرصفة والمتنزهات
	الصيانة والتشغيل	عمل برنامج دوري متكامل بخصوص الصيانة الوقائية لصيانة جميع الاليات التي تستخدم في رفع النفايات	ضرورة تجهيز الورشة المركزية بالملاكات والاموال اللازمة لشراء قطع الغيار اللازمة لصيانة الاليات وعدم الاعتماد على التصليح في المنطقة الصناعية وكذلك تدريب ملاك متخصص باعمال الصيانة وحسب الاختصاصات
	الموارد البشرية	ضرورة اعادة توزيع عمال التنظيف باسلوب يضمن فعالية الاداء على ان تكون الزيادة في عدد العمال والموظفين ان وجدت ووفق الاحتياج الفعلي وحسب التخصص - زيادة الملاكات المتخصصة العاملة في مجال البرمجيات والكوادر المتخصصة في المجالات الحيوية المهمة في البلدية كقسم التنظيفات – التعاقد مع المهندسين الاستشاريين والمصممين في الاقسام الخاصة برفع النفايات	زيادة المخصصات المالية للتعيينات - زيـادة فرق العمل في المشاريع لتبلغ ساعات العمل (24) ساعـة يوميـا بغيـة الوصول الى أفضل نسب انجـاز باتجـاه الإسراع في عملية انجاز ورفع كفاءة الخدمة.

	التجهيزات	شراء المعدات الجديدة الخاصة بالخدمة وان تكون ذات متانة عالية لتمكن البلدية من استخدامها بالشكل الامثل - زيادة العدد اليدوية والتجهيزات الخاصة بعمل البلدية من اليات وغيرها وزيادة قدرتها التشغيلية - زيادة الآليات الخدمية التخصصية اللازمة لمشاريعنا الخدمية كآليات التنظيفات -زيادة حصة الوقود المجهزة من قبل الدولة لآليات البلدية كالكابسات والشفلات.	استحداث معامل جديدة خاصة بتجهيز البلدية بالمعدات اللازمة لعملها من حاويات واكياس نايلون وغيرها - اعتماد الية جديدة في استيراد المعدات والاليات المتطورة لرفع النفايات وذات المتانة العالية ومن مناشيء عالمية رصينة وبشكل يتناسب واحتياج الدائرة والكثافة السكانية
	بنى تحتية		استحداث ابنية جديدة ووفق التصاميم الهندسية التي تلبي الطموح فيما يخص تدوير النفايات - بناء مجمع للطمر الصحي - ايجاد آلية لمعالجة وتدوير النفايات الخاصة(الطبية والكيمياوية) - بناء معامل انتاجية للمهام التي تقوم بها البلدية كمعامل انتاج الحاويات واكياس النفايات
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات الممنوحة للبلدية من اجل رفع كفائتها بشكل اكبر. تحفيز سواق الاليات والعمال في قطاع رفع النفايات من خلال منح المكافئات ومن اموال الميزانية التشغيلية.	زيادة التخصيص المالي في موازنة الدائرة- زيادة صلاحيات مدير البلدية للتصرف بالواردات لرفع اداء الخدمة

- **تجهيز الحاويات:-** ان النسبة المئوية للفجوة في تقديم الخدمة هي 75% وان من اهم اسباب هذه الفجوة هو انخفاض تخصيص الموازنة وتاخرها يؤخر من تجهيز الحاويات , كذلك قلة التخصيصات المالية لهذا المعيار يجعل شراء الحاويات دون المستوى المطلوب وكذلك لا يلبي الحاجة ووفق الكثافة السكانية للمحافظة كما ان هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية والتي تقوم بتوزيع الحاويات لأن عمال التنظيفات هم انفسهم من يقومون بتوزيع الحاويات وبالتالي سيؤثر ذلك على عملهم الرئيسي.كما ان عدم وجود معمل محلي متخصص لتصنيع الحاويات أو ادامتها واعادة تصنيع التالفة منها يعتبر من الاساب المباشرة على الفجوة. كذلك تعاني مديرية البلدية من كثرة التجاوزات على الحاويات واتلافها وحرقها وسرقتها قبل بعض المواطنين وعدم تعاون المواطن بشكل فعال مع الخدمات التي تقدمها البلدية.ان التوعية المجتمعية من خلال الندوات والاعلانات الاذاعية بضرورة المحافظة على الحاويات من التلف هو من بين احد الحلول الانية لسد الهوة، وان من بين احد الحلول الطويلة الامد لردم الفجوة هوإنشاء مصانع منتج للحاويات بالاعتماد على ما متوفر من مواد محلية وإدخال التقنيات الحديثة بالتصنيع وتسهيل استيراد المواد الأولية الداخلة بالتصنيع واستخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة للبدائل الإنشائية بما يلائم ظروف العراق.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
3	تجهيز الحاويات	%25	%75

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية والتي تقوم بتوزيع الحاويات لأن عمال التنظيفات هم انفسهم من يقومون بتوزيع الحاويات وبالتالي سيؤثر ذلك على عملهم الرئيسي , لذلك ضرورة تحديد عدد من العمال تكون مسئوليتهم توزيع الحاويات ومتابعة التوزيع وتحديد الحاويات العاطلة والمكسورة من أجل اصلاحها أو تبديلها. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** - تخصيص الموازنة وتاخرها يؤخر من تجهيز الحاويات , كذلك قلة التخصيصات المالية لهذا المعيار يجعل شراء الحاويات دون المستوى المطلوب وكذلك لا يلبي الحاجة ووفق الكثافة السكانية للمحافظة. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

3) **البنى التحتية:** - لا يوجد معمل محلي متخصص لتصنيع الحاويات أو ادامتها واعادة تصنيع التالفة منها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة

4) **التجهيزات:** تعاني البلدية من نقص حاد في تجهيز الحاويات بسبب قلة الميزانية المخصصه لشراء الحاويات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

5) **بناء القابليات:** توزيع الحاويات لا يحتاج لبناء القابليات , لأنها عملية توزيع بحته. لايوجد تأثير هذا العنصر على الفجوة.

6) **المعيقات الفنية:** تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

7) **الصلاحيات:-** تحتاج الدائرة الى المزيد من الصلاحيات في مجال استخدام الواردات الخاصة بالدائرة أو استخدام الميزانية المخصصة لها بشراء الحاويات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية الأخرى وكذلك مع المجالس المحلية وبالتالي يؤثر على كفاءة الخدمة المقدمة - ضعف التنسيق مع بعض الدوائر التي توزع ايضا حاويات مثل دائرة البيئة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

9) **التدخلات السياسية:** توجيه بعض حالات توزيع الحاويات من قبل المديرية الى أماكن أخرى أقل احتياجا بسبب تعليمات من قبل مسئولين لأنهم يمثلون قاعدة انتخابية لهم - بعض حالات التوزيع تكون وفق مجاملات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

10) **سوء أستخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على الحاويات واتلافها وحرقها وسرقتها قبل بعض المواطنين وعدم تعاون المواطن بشكل فعال مع الخدمات التي تقدمها البلدية في هذا لامجال في مجال الابلاغ عن مثل هكذا حالات . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة

11) **الصيانة والتشغيل:** عدم وجود الصيانة للحاويات وادامتها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة

12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة. لا يؤثر هذا العنصر على الفجوة.

13) **الدعم اللوجستي:** تحتاج عملية تجهيز الحاويات الى بعض الدعم اللوجستي بتوفير سيارات لنقل الحاويات - تهيئة المناطق ذات الاحتياج الفعلي للحاويات واجراء مسح شامل لها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:**1) الشؤون المالية 2) البنى التحتية 3) التجهيزات 4) سوء استخدام الموارد**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تجهيز حاويات	سوء استخدام الموارد	طباعة بوسترات وفولدرات للتوعية المجتمعية بضرورة المحافظة على الحاويات - التوعية المجتمعية من خلال الندوات والاعلانات الاذاعية بضرورة المحافظة على الحاويات من التلف	تشريع قانون محلي لفرض الغرامات على اتلاف الحاويات أو استخدامها لاغراض اخرى

	التجهيزات	شراء حاويات للنفايات ذات المواصفات الجيدة (حاويات كبيرة وحاويات منزلية) وبشكل يسد احتياجات المناطق وكثافتها السكانية	زيادة عدد الحاويات المجهزة للمناطق السكانية وبشكل مستمر من خلال وضع خطط مدروسة ووفق الاحتياجات السكانية
	الشؤون المالية	توفير مبالغ مالية تسد جزء من الاحتياج الفعلي من الحاويات الكبيرة والمنزلية	زيادة المخصصات المالية في ميزانية الدائرة لتجهيز الحاويات - تخصيص جزء من ايرادات الدائرة لتجهيز الحاويات
	بنى تحتية		إعداد دراسة جدوى فيما إذا كان بالإمكان الأنفاق مع شركة لتنصيب معمل لإنتاج الحاويات - اعداد دراسة خاصة بانشاء معمل متخصص بادامة وتصليح الحاويات التالفة واعادة تدويرها - إنشاء مصانع منتجة للحاويات بالاعتماد على ما متوفر من مواد محلية وإدخال التقنيات الحديثة بالتصنيع وتسهيل استيراد المواد الأولية الداخلة بالتصنيع واستخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة للبدائل بما يلائم ظروف العراق

- **تجهيز اكياس النفايات** ان القدرة الانتاجية للمعمل لا تسد احتياج المحافظة , فالكفاءة الإنتاجية الحالية للمعمل هي 15 % وفق طاقته الإنتاجية القصوى وهي لاتسد الاحتياج الفعلي،هذا وان معمل انتاج اكياس النايلون يحتاج الى اعادة تاهيل واعمال صيانة.ان مديرية البلدية تعاني من نقص حاد في تجهيز المعمل بالمواد الأولية. من جهة اخرى تحتاج المديرية الى المزيد من الصلاحيات في مجال استخدام الواردات الخاصة بمديرية البلدية أو استخدام الميزانية المخصصة لها بتجهيز الاكياس وتطوير المعمل المصنع لها.ان من بين اهم الحلول الانية لسد الفجوة الحاصلة هو شراء اكياس لسد النقص الحاصل وبشكل يسد احتياجات المناطق وكثافتها السكانية و توفير مبالغ مالية تسد ولو جزء من الاحتياج الفعلي من الاكياس - تخصيص اموال لتجهيز المعمل الحالي بالمواد الاولية والوقود ومن بين اهم الحلول الطويلة الامد لسد الفجوة هو فتح خطوط إنتاج إضافية للمعمل و إنشاء معمل آخر جديد وذات قدرة إنتاجية كبيرة ووفق المواصفات العالمية.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
4	تجهيز اكياس النفايات	%15	%85

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية والتي تقوم بتوزيع اكياس النفايات ولكن ليس بالتاثير الكبير - عدد العاملين في معمل اكياس النايلون يفي بالغرض في الوقت الحالي ولكن في حال توسيع عمل المعمل او زيادة قدرته الانتاجية فهو سيحتاج الى زيادة عدد العمال العاملين فيه . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
2) **الموارد المالية:** تخصيص الموازنة وتاخرها يؤخر من تجهيز المعمل بالمواد الاولية التي يحتاجها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
3) **البنى التحتية:** المعمل يحتاج الى اعادة تاهيل وهو من ناحية الانتاج قدرته لا تسد حاجة المحافظة. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
4) **التجهيزات:** تعاني البلدية من نقص حاد في تجهيز المعمل بالمواد الأولية - قلة الوقود المتوفر للمعمل. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
5) **بناء القابليات:** يحتاج العاملين في المعمل الى تطوير قابلياتهم ومهاراتهم وخاصة في حال توسيع المعمل واضافة خطوط انتاج جديدة .تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
6) المعيقات الفنية: القدرة الانتاجية للمعمل لا تسد احتياج المحافظة , فالكفاءة الإنتاجية الحالية للمعمل هي 15 % وفق طاقته الإنتاجية القصوى وهي لاتسد الاحتياج الفعلي. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** تحتاج الدائرة الى المزيد من الصلاحيات في مجال استخدام الواردات الخاصة بالدائرة أو استخدام الميزانية المخصصة لها بتجهيز الاكياس وتطوير المعمل المصنع لها . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

8) **التنسيق:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
9) **التدخلات السياسية:** ليس لها تاثيرعلى الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** الاستخدام الخاطئ للاكياس واستخدامها لاغراض اخرى. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

11) **الصيانة والتشغيل:** عدم وجود الصيانة المستمرة لمعمل انتاج الاكياس وادامته. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة.
13) **الدعم اللوجيستي:** تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:**1) التجهيزات 2) الشؤون المالية 3) معيقات فنية 4)البنى التحتية.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تجهيز حاويات	التجهيزات	تجهيز المعمل بالمواد الاولية اللازمة - تجهيز المعمل بالوقود والمتطلبات الفنية الاخرى - شراء اكياس لسد النقص الحاصل وبشكل يسد احتياجات المناطق وكثافتها السكانية - تجهيز العاملين في المعمل بكل اللوزام الظرورية لضمان سلامتهم الصحية والجسدية	زيادة كمية الاكياس المجهزة للمناطق السكانية وبشكل مستمر من خلال وضع خطط مدروسة ووفق الاحتياجات السكانية ومن خلال الشراء والتجهيز
	المعيقات الفنية		ترميم الابنية وتاهيلها - اعادة تاهيل المعمل والوحدات الانتاجية التابعة له - فتح خطوط إنتاج إضافية للمعمل

	الشؤون المالية	توفير مبالغ مالية تسد جزء من الاحتياج الفعلي من الاكياس - تخصيص اموال لتجهيز المعمل الحالي بالمواد الاولية والوقود - تشجيع العاملين في العمل وفق نظام الحوافز التشجيعية وغيرها	زيادة المخصصات المالية في ميزانية الدائرة لتجهيز الاكياس- تخصيص جزء من ايرادات الدائرة لتجهيز الاكياس- - فتح خطوط إنتاج إضافية للمعل - إنشاء معمل آخر جديد وذات قدرة إنتاجية كبيرة ووفق المواصفات العالمية
	بنى تحتية	ترميم الابنية وتاهيلها والخاصه بالمعمل - اعادة تاهيل المعمل والوحدات الانتاجية التابعة له	فتح خطوط إنتاج إضافية للمعمل - إنشاء معمل آخر جديد وذات قدرة إنتاجية كبيرة ووفق المواصفات العالمية

- **كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين:** ان كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين قد بلغت 80% وان قيمة الفجوة هي 20%.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
5	**الاستجابة لشكاوي المواطنين**	**%80**	**%20**

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية في الاستجابة لشكاوي المواطنين والمتابعة والتقييم , فعدد العاملين في وحدة الاعلام والمعنية بتلقي الشكاوي قليل نسبة الى المهام التي تقوم بها, كذلك تحتاج الكثير من الكوادر الى تطوير قدراتها بشكل ينجز مهامها بالشكل الصحيح والسريع. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية بالاستجابة السريعة لشكاوي المواطنين واحيانا يستغل جزء من هذه الموازنة لغراض تعيين اجراء يوميين لسد النقص الحاصل في بعض القطاعات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
3) **البنى التحتية:** بعض الوحدات للقطاعات المختلفة المنتشرة في الرقعة الجغرافية للمدينة لا تتناسب مع الكثافة السكانية للمنطقة لتقديم الشكاوي بسبب الاعمال الاخرى التي تقوم بها تلك القطاعات وليس فقط استقبال الشكاوي وكذلك معانات المواطنين لتقديم الشكوى للدائرة الرئيسية لذلك فالبلدية تفتقد لوجود وحدات مصغرة منتشرة في المجمعات السكنية لاستقبال الشكاوي وغيرها لاختصار الوقت على المواطن. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
4) **التجهيزات:** عدم وجود الاجهزة الالكترونية الحديثة للتعامل مع شكاوي المواطنين - قلة وجود الاليات الخاصة بعملية متابعة الشكوي والاستجابة لها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** عدم استقدام مدربين دوليين معتمدين رسمياً لتدريب الكوادر المعنية بالاستجابة ومتابعة الاستجابة وكيفية التعامل مع الشكاوي وفق مفهوم الأهم والمهم وكيفية توظيف التكنولجيا الحديثة لأختصار وصول الشكاوي والاجابة عليها وكذلك المتابعة والتقييم وقياس الاثر. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** التوقفات المستمرة وضعف كفاءة بعض المعامل التابعة للدائرة بسبب بعض العطلات التي تصيبها وقدمها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** قلة الصلاحيات الممنوحة يجعل بعض الاستجابات ليس وفق الصلاحيات وبالتالي تعذر تنفيذها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية الأخرى وكذلك مع المجالس المحلية وبالتالي يؤثر على كفاءة الاستجابة للمواطنين. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) **الموارد البشرية 2)الشؤون المالية 3) بناء القابليات.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
الاستجابة لشكاوي المواطنين	بناء القدرات	اقامة الدورات التطويرية والتاهيلية لدعم الموظفين العاملين على الية استقبال الشكاوي وكيفية متابعتها وتدوينها واليات الاجابة عليها - تدريبهم على افكار جديدة وابتكارية في الاستجابة والتفاعل مع شكاوي المواطنين وتسخير التكنولوجيا الرقمية وخاصة كفتح صندوق أو مجموعة فيس تحمل اسم اصدقاء البلدية لتكون صفحة حرة لنشر شكاوي المواطنين ونشر الاجابة على هذه الشكاوي	تدريب متطور وعلى ايدي خبراء متخصصين حول الاستجابة السريعة وخاصة في اوقات الازمات كازمة الامطار وغيرها
	الموارد البشرية	زيادة عدد الموظفين لمتابعة سير إعمال الشكاوي	تفعيل عمل النافذة الواحدة ومن خلال جعل كابينة خاصة بالشكاوي ومتابعتها وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في ذلك
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات المالية لتعين عدد اضافي من الموظفين لمتابعة سير عملية استقبال الشكاوي ومتابعتها وقياس اثرها	تخصيص ميزانية ضمن ميزانية الدائرة خاصة بعملية استقبال ومتابعة الشكاوي

- **خدمة رفع الاتربة والتنظيف**

- **تغطية الخدمة**

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
1	تغطية الخدمة	%70	%30

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة فعدد العاملين قليل نسبة الى المهام التي تقوم بها ايضا وحدة الصيانة من عمليات تبليط الطرق. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية في مجال تنظيف الطرق والارصفة بسبب تاثيرها على شراء المعدات أو التوظيف وغيرها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
3) **البنى التحتية:** قلة الوحدات المزودة بالمياه للتناكر المخصصة بعملية التنظيف. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
4) **التجهيزات:** تعاني الدائرة من نقص المعدات والاليات الضرورية لتحسين كفاءة خدمتها وخاصة المعدات الحديثة والتي تختصر الجهد والوقت - كذلك احيانا يكون نقص في الوقود المزود لهذه الاليات بسبب الاجراءات الروتينية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** تحتاج الكوادر الى تدريبات خاصة من أجل انجاز مهامها بالطرق الصحيحة والفعالة ومراعاة الدقة والحرص في عملها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** قدم المعدات المستخدمة في التنظيف وازالة الاتربة والكثير منها لا يتناسب والتطور الذي تشده هذه المعدات سنويا. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** تحتاج الدائرة الى المزيد من الصلاحيات من اجل انجاز مهمتها بالشكل المطلوب مع بقية المهام المناطة بها دائرة البلدية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **سوء استخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على الشوارع المبلطة والارصفة سواء برمي النفايات عليها أو رمي الأتربة والانقاض. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
9) **الصيانة والتشغيل:** عدم وجود الصيانة الوقائية , قلة تخصيصات الصيانة للمعدات الخاصة بالتنظيف الشوارع. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) **الموارد البشرية 2)الشؤون المالية 3) التجهيزات.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تغطية الخدمة	الموارد البشرية	تخصيص عدد كافي من الكوادر العاملة لسد الحاجة الانية مع معداتهم لتنظيف الارصفة والطرق.	زيادة عدد الكوادر العاملة في مجال تنظيف الارصفة والطرق.
	التجهيزات	زيادة العدد اليدوية والتجهيزات الخاصة بعمل البلدية من اليات وعدد وغيرها لزيادة قدرتها التشغيلية في هذه الخدمة.	شراء المعدات الجديدة الخاصة بالخدمة وان تكون ذات متانة عالية من اجل إطالة عمرها الزمني.
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات الممنوحة للبلدية من اجل رفع كفائتها بشكل اكبر.	زيادة التخصيص المالي في موازنة الدائرة.

- **خدمة تبليط الطرق**
- **تغطية الخدمة**

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
2	تغطية الخدمة تبليط الطرق	%20	%80

العناصر المؤثرة فى الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة فعدد العاملين قليل نسبة الى المهام التي تقوم بها وحدة الصيانة من عمليات تبليط الطرق. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة ألأستثمارية لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية في مجال تبليط الطرق , كذلك توقيتات المباشرة تتأخر نتيجة تأخر اقرار قانون الموازنة وتعليمات تنفيذها. وتأخير إقرار الموازنة اثر كثيرا في عمل البلدية وخاصة ملف تبليط الطرق. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

3) **البنى التحتية:** يوجد معمل للاسفلت ولكن يحتاج الى تطوير وتوسيع - تحتاج الى بناء معامل اسفلت اخرى من أجل تغطية الاحتياج. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

4) **التجهيزات:** تعاني وحدة الصيانة من نقص حاد في الكثير من المعدات والاليات الضرورية لتحسين كفاءة خدمتها وخاصة المعدات الحديثة والتي تختصر الجهد والوقت - كذلك احيانا يكون نقص في الوقود المزود لهذه الاليات بسبب الاجراءات الروتينية - نقص في تزويد معمل الاسفلت بالمواد الاولية الضرورية للانتاج - قلة التجهيز بمادة السبيس التي تفرش بها الطرق قبل التبليط . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

5) **بناء القابليات:** تحتاج الكوادر الى تدريبات خاصة من أجل انجاز مهامها بالطرق الصحيحة والفعالة ووفق المعايير الدولية المعتمدة . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

6) **المعيقات الفنية:** التوقفات المستمرة لمعمل الاسفلت وضعف كفاءته بعض العطلات التي تصيبه وقدمه - كذلك احيانا توقفه بسبب شكوى بيئية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

7) **الصلاحيات:** تحتاج الدائرة الى المزيد من الصلاحيات من اجل انجاز مهمتها بالشكل المطلوب في مجال تبليط الطرق. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية الأخرى مثل دائرة المجاري والماء والبيئة وبالتالي يؤثر على كفاءة الخدمة المقدمة - واحيانا سبب ضعف الكفاءة يعود الى عدم شمول الكثير من المناطق بخدمة المجاري. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

9) **التدخلات السياسية:** توجيه بعض الخدمات المقدمة من قبل المديرية الى أماكن أخرى أقل احتياجا بسبب تعليمات من قبل مسئولين لأنهم يمثلون قاعدة انتخابية لهم. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

10) **سوء استخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على الشوارع المبلطة سواء بالحفر أو غيرها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

11) **الصيانة والتشغيل:** عدم وجود الصيانة الوقائية , قلة تخصيصات الصيانة للمعمل وللشوارع المبلطة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير كبير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: **1)الشؤون المالية 2) البنى التحتية 3) التجهيزات.** 4) **المعيقات الفنية**.

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تغطية الخدمة	المعيقات الفنية	إعادة تشغيل معمل الإسفلت ومعالجة تأثيراته البيئية - رفع كفائته الانتاجية ومعالجة كل المعيقات الفنية التي تواجهه	تأهيل المعمل وتبديل المعدات القديمة والعاطلة فيه من أجل رفع الكفاءة الانتاجية
	التجهيزات	زيادة العدد اليدوية والتجهيزات الخاصة بعمل البلدية من اليات وغيرها لزيادة قدرتها التشغيلية - تجهيز المواد الاولية لمعمل الاسفلت	شراء المعدات الجديدة الخاصة بالخدمة وان تكون ذات متانة عالية من مناشيء عالمية رصينة
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات الممنوحة للبلدية من اجل رفع كفائتها بشكل اكبر	زيادة التخصيص المالي في موازنة الدائرة

	بنى تحتية	تاهيل المعمل الخاص بانتاج مادة الاسفلت وبالشكل الذي يزيد من قدرته الانتاجية - إنشاء وصيانة شبكة الطرق الداخلية والخارجية من خلال الاستفادة من معامل الإسفلت الخاصة بالبلدية ومن آليات الإسفلت المتوفرة لتقليل من نسبة العجز الموجودة في تعبيد الطرق	إنشاء معمل جديد وذو قدرة إنتاجية كافية لسد احتياجات المحافظة ووفق المعايير البيئية - نقل المعمل القديم إلى مكان جديد للتقليل من أثاره البيئية - إنشاء شبكات مجاري ذات مواصفات عالية وبشكل يغطي مدينة الديوانية

➢ خدمة المناطق الخضراء

➢ تغطية الخدمة

تبلغ مساحة المناطق الخضراء حسب التصميم الاساسي للمدينة 6360000 م2 وان المساحة المنفذه فعليا منها 486231 م2. تملك بلدية الديوانية مشاتل عدد 2 وهذه المشاتل لا تكفي حاجة البلدية حيث تم زرع 143881 شتلة في 2014 تم فقط شراء 8000 شتلة.

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	**المعيار**	**المؤشر**	**الفجوة**
3	**تغطية خدمة المناطق الخضراء**	**%7**	**%93**

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية فعدد العاملين في شعبة الحدائق والمتنزهات قليل نسبة الى المهام التي تقوم بها البلدية في هذا النوع من الخدمة . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة ألأستثمارية لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية في انشاء الحدائق العامة والمتنزهات واحيانا يستغل جزء من هذه الموازنة لغراض تعيين اجراء يوميين لسد النقص الحاصل

في بعض القطاعات , كذلك توقيتات المباشرة بتنفيذ المتنزهات والحدائق تتأخر نتيجة تأخر اقرار قانون الموازنة وتعليمات تنفيذها. قلة الأموال المخصصة لشعبة الحدائق والمتنزهات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.

3) **البنى التحتية:** يوجد عدد من المشاتل التي تزود وحدة الحدائق والمتنزهات بالشتلات ولكن ليش بالشكل الذي يلبي الطموح أو الاحتياج الفعلي مما يضطر الى استيراد أو شراء عدد كبير من الشتلات من المحافظات الأخرى لسد الاحتياج. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
4) **التجهيزات:** تعاني شعبة الحدائق والمتنزهات من نقص حاد في الكثير من المعدات والاليات الضرورية لتحسين كفاءة خدمتها وخاصة المعدات الحديثة والتي تختصر الجهد والوقت - كذلك احيانا يكون نقص في الوقود المزود لهذه الاليات بسبب الاجراءات الروتينية - نقص في تزويدها بمادة التراب الزراعي (الزميج) - نقص بنظم الري الحديثة لاستخدامها في السقي - نقص بالتجهيز بالشتلات وتنوعها - نقص بتجهيز المعدات اليدوية المختلفة وكذلك المستلزمات الوقائية للعمال. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** تحتاج الكثير من الكوادر الى تطوير قدراتها بشكل ينجز مهامها بالشكل الصحيح والسريع , كذلك دورات تدريبية متطورة للمهندسين الزراعيين لتطوير قدراتهم في هندسة الحدائق والتصاميم الحديثة للتشجير. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** ضعف الكفاءة الانتاجية للمشاتل بسبب قلة انتاجها ومحدوديته لأن طاقته الانتاجية ضعيفة بسبب صغر مساحة المشتل. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
7) **الصلاحيات:** تحتاج شعبة الحدائق والمتنزهات الى زيادة صلاحياتها في مجال التخطيط والتنفيذ ووفق الاحتياج الفعلي للمناطق السكنية . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية الأخرى وبالتالي تجرى عملية اتلاف لبعض المناطق المزروعة نتيجة لاعمال تقوم بها الدوائر الخدمية الاخرى في نفس المناطق المزروعة - ضعف التنسيق مع المجالس المحلية من أجل تحديد الاحتياج الفعلي للمناطق الخضراء في المجمعات السكنية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** توجيه بعض عمال شعبة الحدائق والمتنزهات للقيام باعمال تشجير وتنظيف الحدائق الخاصة لبعض المسئولين الحكومين أو لبعض الدوائر الاخرى , أو استخدام عمال الحدائق للقيام بمهام لا تخص الشعبة . تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على المرافق العامة والخدمات المقدمة من قبل شعبة الحدائق والمتنزهات من قبل المواطنين وعدم تعاون المواطن بشكل فعال مع الخدمات التي تقدمها البلدية في هذا المجال حيث احيانا تسرق الشتلات المزروعة أو تتلف نتيجة للعب الاطفال أو تقطع للاستفادة من الخشب. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
11) **الصيانة والتشغيل:** تحتاج الاليات المستخدمة للكثير من الصيانة المستمرة - كذلك المشاتل تحتاج الى عملية مستمرة من الادامة - كذلك المعدات اليدوية المستخدمة تحتاج الى صيانة مستمرة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير كبير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة.
13) **الدعم اللوجستي:** تحتاج الشعبة الى دعم لوجستي من خلال تزويدها بمسح للأراضي الخضراء ضمن التخطيط الأساسي للقضاء. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: **1)الموارد البشرية 2) الشؤون المالية 3) التجهيزات.**
4) **سوء استخدام الموارد.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تغطية الخدمة	سوء استخدام الموارد	طباعة بوسترات وفولدرات للتوعية المجتمعية بضرورة المحافظة على المناطق الخضراء والمتنزهات والحدائق وعدم الاضرار بالشتلات وتوزيعها على المناطق السكانية والمدارس والجامعات - التنسيق بين مديرية البلدية والمجالس المحلية لحماية المناطق الخضراء والبنى التحتيةمن التلاعب والتلف - عمل فلكسات عملاقة ونصبها في الاماكن العامة التي تدعو الى حماية المناطق الخضراء من التلف	تعيين مراقبين خاصيين وثابتين وبالعدد الكافي الذي يحقق حماية المناطق الخضراء من التلف - فرض عقوبات وتشريع محلي يعاقب بالغرامة كل من اتلف شجرة أو تجاوز على المناطق الخضراء - رفع كل التجاوزات على المناطق المخصصة كمساحات خضراء
	الموارد البشرية	زيادة عدد العمال والموظفين ووفق الاحتياج الفعلي وحسب التخصص	زيادة المخصصات المالية للتعيينات - زيادة فرق العمل في شعبة الحدائق والمتنزهات لتبلغ ساعات العمل (24) ساعة يوميا بغية الوصول الى أفضل نسب انجاز المزيد من المناطق الخضراء ورفع كفاءة هذه الخدمة

	التجهيزات	شراء المعدات الجديدة والمتطورة الخاصة بالخدمة وان تكون ذات متانة عالية من اجل إطالة عمرها الزمني - زيادة العدد اليدوية والتجهيزات الخاصة بعمل شعبة الحدائق والمتنزهات - المتابعة الجدية لتجهيز مادة الرمل الزراعي من المقالع وضفاف النهر بالتعاون مع شعبة الاليات وكذلك تجهيز الشتلات والاسمدة.	اعتماد الية جدية في استيراد المعدات والاليات المتطورة وذات المتانة العالية وبشكل يتناسب واحتياج شعبة الحدائق والمتنزهات - اعتماد خطة لتجهيز العمال بكل مستلومات الوقاية من مخاطر هذه المهنة - تجهيز شبكات ري حديثة من الماء الخابط - زيادة تجهيز مادة الرمل الزراعي والشتلات - تجهيز مبازل مغطاة لجميع الحدائق
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات الممنوحة لشعبة الحدائق والمنزهات من اجل رفع كفائتها بشكل اكبر - زيادة الحوافز والمكافئات للجهود الحقيقية المبذولة	زيادة التخصيص المالي في موازنة الدائرة لشعبة الحدائق والمتنزهات - تشجيع الاستثمار لإنشاء المنتزهات وساحات الألعاب

➢ خدمة ردم المستنقعات

➢ تغطية الخدمة

معلومات المعيار والمؤشر وحساب الفجوة بينهما			
ت	المعيار	المؤشر	الفجوة
4	تغطية خدمة ردم المستنقعات	%70	%30

العناصر المؤثرة في الفجوة:

1) **الموارد البشرية:** هناك نقص في الموارد البشرية المتاحة لمديرية البلدية بالنسبة لهذه الخدمة ولكن بتاثير أقل من بقية الخدمات وذلك لحاجة هذه الخدمة الى الاليات أكثر من الموارد البشرية في عملية الردم وتسوية المستنقعات. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.

2) **الشؤون المالية:** الية تخصيص الموازنة ألأستثمارية لا تلبي الاهداف التي تنشدها البلدية في هذه الخدمة واحيانا يستغل جزء من هذه الموازنة لغراض تعيين اجراء يوميين لسد النقص الحاصل في بعض القطاعات . قلة الأموال المخصصة لعملية ردم المستقعات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
3) **البنى التحتية:** لا يؤثرهذا العنصر على الفجوة.
4) **التجهيزات:** تعاني القطاعات البلدية المعنية بخدمة ردم المستنقعات وتسويتها من نقص حاد في الكثير من المعدات والاليات الضرورية لتحسين كفاءة خدمتها وخاصة المعدات الحديثة والتي تختصر الجهد والوقت - كذلك احيانا يكون نقص في الوقود المزود لهذه الاليات بسبب الاجراءات الروتينية - نقص في تزويدها بمادة التراب بكمياته الكبيرة والضرورية لعملية الردم . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
5) **بناء القابليات:** تحتاج الكثير من الكوادر الى تطوير قدراتها بشكل ينجز مهامها بالشكل الصحيح والسريع وخاصتا لمستخدمي الاليات . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
6) **المعيقات الفنية:** لا يؤثرهذا العنصر على الفجوة.

7) **الصلاحيات:** تحتاج البلدية الى المزيد من الصلاحيات من اجل ان تنجز مهامها بالشكل المطلوب مع بقية الدوائر في المحافظة ليمكن البلدية من اداء خدمة ردم المستنقعات خصوصا في حالة كون المساحات المغمورة بالماء هي اراضي غير مملوكة للبلدية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
8) **التنسيق:** ضعف التنسيق مع بعض الدوائر الخدمية في حالة ردم المستنقعات وتسويتها. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
9) **التدخلات السياسية:** لا يؤثرهذا العنصر على الفجوة.
10) **سوء استخدام الموارد:** كثرة التجاوزات على الكثير من المساحات الفارغة واستغلالها من قبل المواطنين لتصريف مياه وخاصة في المناطق التي ليس فيها مجاري , عدم وجود اجراءات استباقية لردم المنخفضات في المناطق السكنية لمنع تجمع مياه الامطار. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
11) **الصيانة والتشغيل:** تحتاج الاليات المستخدمة للكثير من الصيانة المستمرة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
12) **الظروف الامنية:** لا يوجد تاثير كبير لها وذلك لاستقرار الوضع الامني في المحافظة.

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: **1) الشؤون المالية 2) التجهيزات.** 3) **سوء استخدام الموارد.**

المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	التوصيات	
		الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
تغطية الخدمة	التجهيزات	تخصيص المعدات الضرورية لتكثيف الحملات - زيادة المخصص من مادة التراب المطلوب للردم	اعتماد الية جدية في استيراد المعدات والاليات المتطورة وذات المتانة العالية وبشكل يتناسب واحتياج - اعتماد خطة بعد اجراء المسح الشامل لردم جميع المستنقعات في القضاء - زيادة تجهيز مادة التراب لعملية الردم
	الشؤون المالية	زيادة المخصصات الممنوحة لهذه الخدمة اجل رفع كفائتها بشكل اكبر - زيادة الحوافز والمكافئات للجهود الحقيقية المبذولة	زيادة التخصيص المالي في موازنة الدائرة
	سوء استخدام الموارد	طباعة بوسترات وفولدرات للتوعية المجتمعية بالتنسيق مع دائرة البيئة ودائرة الصحة بضرورة التزام المواطنين بعدم فتح مجاري المياه على الارضي الفارغة - التنسيق بين مديرية البلدية والمجالس المحلية لحماية المنخفضات الموجودة في المناطق السكنية- اجراء استباقي بردم جميع المنخفضات في المناطق السكنية قبل فصل الشتاء	تفعيل قانون 296 الخاص بغرامات التجاوزات

2-5 ***" أين نريد أن نكون؟"***

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية البلدية وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم الـ SMART (محدده ، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية مديرية بلدية الديوانية:

نلتزم برفع مستوى الخدمات وزيادة كفاءة ونوعية المشاريع المنجزة وتقليل نسبة التلوث البيئي من اجل النهوض بالمحافظة إلى مستوى مرموق يتناسب مع مالديها من ارث حضاري وتاريخي.

رسالة مديرية بلدية الديوانية:

إن مهمتنا هي خدمة المواطن من خلال:

إعداد ومتابعة المشاريع بخطواتها الكاملة وكافة نشاطات المؤسسة ومتابعة النشاطات الفنية وإدارة أملاك البلدية ومتابعة جباية واردات البلدية ورصد ومعالجة التجاوزات والمخالفات والمشاركة في إعداد التصاميم الأساسية والقطاعية وتنظيم عمليات تخصيص الأراضي على الشرائح المختلفة و تخصيص الأراضي إلى مشاريع دوائر الدولة الأخرى وكذلك عملية استملاك الأراضي.

اهداف مديرية بلدية الديوانية:

1. كلنا يعلم الضرر الذي لحق بالبنية التحتية للبلد بعد أحداث عـــام 2003حيث تعرضت الوزارات الحكومية ودوائر الدولة ومنها دائرة البلدية إلى ما تعرضت له من أعمال السلب والنهب والتي دمـــــــرت وعطلت الإمكانيات التي كانت تمتلكها قبل 2003 ، ولغرض إعادة هذه الدوائر إلى دورها الحقيقي،ينبغي تأهيل معاملها الإنتاجية وتحديث آلياتها وتطوير إمكانياتها البشرية تماشيا مع التطـــور الحاصل عالميا ولتتمكن من أداء الدور الواقع عليها في عملية البنـــــاء والأعمار .
2. ضرورة وضع سياسة للبلدية يتم تنفيذها في خلال إستراتيجيات تضم القطاع العام والقطاع الخاص والمستثمرين وعلى مديات قصيرة ومتوسطة وبعيدة ، حيث يكون الهدف هو تمكين الحكومة المركزية من التوصل إلى آليات لتنفيذ مشاريع البلدية وتسليم المشاريع تحت مظلة نظام يمكن لجميع شرائح المجتمع من الاستفادة منها .
3. ضرورة استمرار تطوير وتأهيل المناطق المتهرئة بهدف الارتقاء والحفاظ على الرصيد الخدمي الحالي في المحافظة .
4. تعديل وإعادة النظر بالتشريعات الحالية أو تشريع قوانين جديدة لغرض تسهيل دخول القطاع الخاص لغرض الاستثمار والتمويل لدفع وتأثر العمل في قطاع البلدية وتسخير ملكية الأراضي واستئجارها لتشجيع الاستثمار الأجنبي في تمويل القروض ودعم الحكومات المحلية
5. تطوير الكادر المتخصص في مجال البلدية وبكل أشكاله والمساعدة في إعادة بناء المؤسسات المهنية الخاصة بإعداد عمال ماهرين لأعمال الطرق والبناء لان السوق العراقية فقيرة جداً إلى مستوى العمالة الفنية بالتقنيات الحديثة.

6. وضع متطلبات المسح الشامل لكافة الخدمات التي يحتاجها قطاع البلديات مع صياغة مشروع دراسة لبناء قاعدة معلوماتية كاملة لأغراض مشاريع البلدية.

7. إنشاء وتأهيل مصانع المواد الإنشائية بالاعتماد على ما متوفر من مواد محلية وإدخال التقنيات الحديثة بالتصنيع وتسهيل استيراد المواد الأولية الداخلة بالتصنيع واستخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة للبدائل الإنشائية بما يلائم ظروف العراق.

8. تسهيل استيراد المواد الأساسية (الكهربائية والصحية ...الخ) التي لا يمكن تصنيعها محلياً والمطلوبة في كافة المشاريع البلدية.

9. وضع آلية واضحة المعالم وشفافة لتنفيذ قانون الاستثمار ودخول مستثمرين لقطاع البلدية .

10. الاعتماد بشكل كبير وأساسي على الجهد الذاتي وما نمتلكه من معامل واليات وكوادر فنية عالية المستوى تؤهلنا للقيام بأي مشروع تحسبا لقلة الميزانية او انعدامها كما حصل في السنين السابقة.

11. الاهتمام بالمناطق الخضراء لما لها من تأثير مباشر على المواطن فمن خلال الإستراتيجية الموضوعة هدفنا تقليص نسبة العجز فيها من 93% الى 30% خلال الثلاث سنوات المقبلة.

12. الارتقاء إلى ماهو مطلوب في مجال التنظيفات من خلال خطة لشمول كافة مناطق المدن بها ونشر الوعي بين المواطنين لاستعمال أكياس النفايات المنتجة من خلال معاملنا ووضعها في أماكنها الخاصة.

13. إنشاء محطات تحويلية ومعمل تدوير للنفايات للاستفادة من النفايات المفرزة من قبل المواطن وتقليل نفقات أعمال التنظيفات .

14. انشاء طمر صحي نظامي بموجب المواصفات العالمية ليكون الخطوة الاولى للسير في سبيل شمول المحافظة كافة في هذا النوع من المشاريع.

15. إنشاء وصيانة شبكة طرق داخلية وخارجية من خلال الاستفادة من معامل الإسفلت الخاصة بنا ومن آليات الإسفلت للتقليل من نسبة العجز الموجودة في تعبيد الطرق وللارتقاء بها من نسبة عجز 80% إلى 40%.

16. التقليل من الاختناقات المرورية من خلال مشاريع مداخل المدن وإنشاء المجسرات.

5-3"كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديرية بلدية الديوانية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها3.
3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية بلدية الديوانية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5" كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ(SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير الفنية الى صانعين القرار تتضمن الوصف الدقيق للمشاكل والتحديات وماهو المطلوب ولماذا وكيف، عمل قاعدة بيانات رصينة تحتوي على جميع البيانات المطلوبة على ان يتم تحديث هذه البيانات بصورة مستمرة،عمل زيارات ميدانية لمعرفة أراء المواطنين واخذها كتغذية راجعة،مراقبة صندوق شكاوي المواطنين في المديرية والتنسيق مع مكتب شكاوي المواطنين في مجلس المحافظة وديوان المحافظة،المشاركة في الاجتماعات الجماهيرية لتكون المديرية قريبة من المواطن، وضع الخطط بناءا على الحاجة الفعلية مقترنة بالارقام والجداول لاقناع صناع القرار خصوصا بعد نقل الوظائف من الوزارة والتنسيق مع ديوان المحافظة واقسام الخدمات الاخرى. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن مديرية البلدية الديوانية تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وسوف يقدم هذا التقرير إلى مدير بلدية الديوانية، وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير بلدية الديوانية الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة الـ PPDC ومكتب المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

- هناك ثلاثة خيارات رئيسية للتخلص من النفايات البلدية الصلبة**:-**

1- التخلص النهائي من النفايات الصلبة كما هي في اماكن طمر صحية.

2- التخلص النهائي من النفايات في اماكن الطمر الصحية بعد معالجتها لتقليل حجم النفايات المراد دفنها.

3- معالجة النفايات لاسترجاع الموارد و من ثم التخلص النهائي من المخلفات المتبقية في اماكن طمر صحية**.**

يجب ان يصمم برنامج لخدمة جمع ونقل النفايات والتي تعتبر الأهم على الإطلاق ضمن برامج خدمات النظافة. وتتم متابعة هذا البرنامج بشكل دقيق ومفصل من خلال تقارير لحظية مباشرة ليتم الإطلاع عليها من خلال شاشات برنامج الحاسب الآلي الذي يتم تقييمه و تطويره عن طريق إدارة جمع النفايات حيث يتم تصميم مسارات للاليات المستخدمة في جمع النفايات.هنالك

عدة عوامل تؤثر في تصميم مسارات الاليات، وتكمن مهارة وخبرة مصمم المسار في مدى المقدرة على توازن هذه العوامل،

للوصول إلى وضع المسار المناسب ميدانياً وفي حدود الإمكانيات ، ومن أهم تلك العوامل ما يلي: -

- كمية النفايات الناتجة في المسار (كثافة السكان).
- عدد مرات عودة الاليات اللازمة لخدمة المسار (سرعة تقديم الخدمة).
- عدد مرات التفريغ في اليوم الواحد (زيادة المعدات والعمالة).

- الوقت اللازم لخدمة المسار (طول المسار وبعد مواقع الطمر).
- وجود محطات انتقالية (رفع الكفاءة وخفض التكلفة).

- ان النفايات الصلبة هي احد الملوثات البيئية التي يجب اعادة تدويرها والاستفادة منها بدلا من رميها عشوائيا لتصبح مواد خام صالحة للاستخدام في قطاع الصناعة كالورق والالمنيوم والحديد والخشب والزجاج لذا نوصي بانشاء معمل تدوير النفايات والطمر الصحي في الديوانية.
- ضرورة انشاء محطات وسطية لكل القطاعات (المعيار هو محطة وسطية لكل 100,000 نسمة) لغرض تقليل صرف الوقود والحفاظ على الالية وتقليل اضرار الاطارات وزيادة عدد الرحلات وبالتالي السيطرة على الطمر الصحي.
- فيما يخص تبليط الطرق يتوجب اجراء اعمال الصيانة العادية والوقائية واجراء الفحص الدوري المتواصل للطرق وصيانة معدات الطرق والسلامة.

- ضرورة الاهتمام بالمساحات الخضراء في أغلب احياء مدينة الديوانية باعتبارها متنفسا لعامة الناس، والتنسيق بين من الدوائر ذات العلاقة لتنفيذها في اطار خطة متكاملة.

- بضرورة ردم المستنقعات داخل المدينة والتي تعتبر من المسببات في التلوث البيئي ، ونقلها لأمراض كثيرة من خلال قيام مديرية بلدية الديوانية بحملات بالتعاون مع دائرة صحة الديوانية ومديرية بيئة الديوانية.

- ضرورة التنسيق بينقسم لتكنولوجيا المعلومات في المديرية وباقي المديريات الخدمية في المحافظة لسهولة وسرعة اتخاذ القرار من قبل صانعي القرارات في المحافظة.

الخاتمة:

تسعى مديرية البلدية الى ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة. ايضا يجب على مديرية البلدية وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد مثلا من خلال وضع دراسات جدوى حقيقة للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معاييرالخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. اخيرا، لابد من تمكين مديرية البلدية في المحافظة من ايجاد موارد تمويل لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية.

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	**تغطية خدمة رفع النفايات الصلبة**	نسبة الوحدات السكنية والمنشأءات التي يتم تغطيتها بخدمة جمع النفايات	%	A. أجمالي عدد المساكن +المحاور التجارية+ المناطق الصناعية + عدد الوافدين الى المدينة.	تثبيت عدد جميع الوحدات السكنية والمنشأءات في المنطقة	عدد
				B. أجمالي عدد المساكن والمنشأءات التي يتم جمع النفايات منها يوميا.	الوحدات السكنية والمنشأءات التي يتم جمع النفايات منها من قبل الدوائر البلدية أو شركات التنظيف المتعاقدة مع الدوائر البلدية	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (تحديث القياس فصليا)		%
2	**كفاءة خدمة رفع النفايات الصلبة**	إجمالي كمية النفايات الصلبة التي تم جمعها في اليوم الواحد في المنطقة مقابل كمية النفايات المطروحة .	%	A. كمية النفايات المطروحة والتي تحتاج الى جمع	قياس (تقدير) كمية النفايات المطروحة أو المتولدة، وهذا يعتمد على عدد السكان والحالة الأقتصادية	طن/شهر
				B. الكمية الفعلية للنفايات المرفوعة	الكمية الفعلية للنفايات المرفوعة في نفس الشهر	طن/شهر
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A}$ X 100 (تحديث القياس شهريا)		%
3	**تجهيز حاويات جمع النفايات**	نسبة تجهيز حاويات جمع النفايات لمساكن المواطنين والمنشأءات الأخرى في منطقة الخدمة	%	A. أجمالي عدد المساكن في منطقة الخدمة	الوحدات السكنية التي تقع ضمن منطقة الخدمة والتي يتم تغطيتها بخدمة جمع النفايات بشكل دوري	عدد
				B. أجمالي عدد حاويات النفايات التي تم توزيعها على الوحدات السكنية والمنشأءات	عدد الحاويات التي تم توزيعها للوحدات السكنية والمنشأءات من قبل الدائرة البلدية على منطقة الخدمة خلال العام	عدد
				حساب المؤشر $= \frac{B}{A} \times 100$ (تحديث القياس سنويا)		%
4	**مدى كفاءة التعامل مع شكاوى المواطنين**	أجمالي عدد الشكاوى الخاصة بالخدمة والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة أستلام الشكوى	%	A. العدد الكلي لجميع الشكاوى المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين	عدد / شهر
				B. أجمالي عدد	عدد الشكاوي التي تم	عدد /

				الشكاوى التي تم توجيهها والتعامل معها خلال الشهر	معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة أو يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكوى	شهر
				$= \frac{B}{A} \times 100$ (تحديث القياس شهريا) حساب المؤشر		%

الملحق رقم (1): **المعايير القياسية لخدمة رفع النفايات المعتمدة من قبل مديرية البلدية في المحافظة**