

## دليل الدورة التقييمية



2  
0  
2  
6



”

لقد قطعنا أشواطاً ناجحة من التميّز التي شهد لنا العالم بها...  
وتصدرت دولتنا الصفوف الأولى وتبوأت مواقع متقدمة في  
كثير من مؤشرات التنافسية العالمية... اليوم نريد أن نبني على  
هذا الإنجاز لننتقل إلى مرحلة جديدة في العمل عنوانها التميّز  
القائم على النتائج.

**صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم**

نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي



”

نستلهم في عملنا الحكومي في دبي من رؤية محمد بن راشد الذي يريد فريقاً يسعى دائماً للمركز الأول في مختلف المجالات.. حكومة دبي تمتلك كل المقومات لتقديم أرقى الخدمات الحكومية على المستوى العالمي.

**سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم**  
ولي عهد دبي، نائب رئيس مجلس الوزراء، وزير الدفاع،  
رئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي



## المحتوى

الصفحة	الموضوع
1	مقدمة
2	فئات برنامج دبي للتميز الحكومي
3	الجوائز المؤسسية
5	محاور ومعايير منظومة التميز الحكومي بدبي 2024
6	معايير منظومة التميز الحكومي بدبي
7	محور الرؤية
29	محور القيمة المميّزة
72	محور ممكنات التطوير
87	نموذج النخبة
96	أداة التقييم لمنظومة التميز الحكومي ونموذج النخبة
97	أداة التقييم للقدرات والنتائج
98	تقييم القدرات
101	تقييم النتائج
106	محاور تقييم داعمة لمستويي التميز والنخبة
110	تقييم نموذج النخبة
111	الفئات المتغيرة
111	أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم
115	أفضل جهة في مجال التوطين
116	أفضل مبادرة مشتركة
121	الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل
122	أوسمة دبي للتميز
147	أحكام عامة للمشاركة والتقييم للجوائز المؤسسية
149	أحكام عامة للمشاركة والتقييم لأوسمة دبي للتميز
150	تعليمات الترشيح
159	التعاريف والمصطلحات



النخبة لهذه الدورة التقييمية حيث تم استبدال محور "الشراكة" بمحور "علم السلوكيات" كأحد المحاور الجديدة في النموذج، كما تم تعديل محور الرشاقة المؤسسية" ليصبح "المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر" إضافة إلى تعديل محور "الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات" ليصبح "الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني". وفيما يتعلّق بالفئات المتغيرة وأوسمة دبي للتميّز، فقد تم الإبقاء على معاييرها وفئاتها وشروط المشاركة فيها دون تغيير، وذلك لإتاحة الفرصة للجهات الحكومية لتطبيق التحديثات التي أُجريت عليها في الدورة التقييمية السابقة.

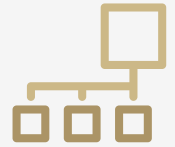
أما في جوائز البرنامج، وبناءً على توجيهات سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم، ولي عهد دبي نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع رئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي، بدمج دراسات السعادة مع فئات التقييم المؤسسي، فقد تم تعديل فئة "أفضل جهة في تقديم الخدمات المتكاملة" بحيث تحدّد الجهة الفائزة في هذه الفئة بناءً على تحقيقها لأعلى درجة في تقييم معيار الخدمات الحكومية المتكاملة ودراسة سعادة المتعاملين والمتسوق السري. كما تم تعديل فئة "أفضل جهة في مجال رأس المال البشري" بحيث تمنح الجائزة في هذه الفئة للجهة التي تحقّق أعلى درجة في تقييم معيار رأس المال البشري ودراسة سعادة الموظفين. وقد تم إتاحة هاتين الفئتين للتنافس من قبل الجهات الحكومية من كافة مستويات التميّز.

وتهدف جميع هذه المراجعات إلى ضمان استمرار توافق معايير وآليات التقييم وفئات الجوائز في برنامج دبي للتميّز الحكومي مع أفضل الممارسات العالمية، بما يسهم في تحفيز الجهات الحكومية في دبي على تحقيق مزيد من التميّز والريادة العالمية في كافة مجالات العمل الحكومي.

**يهدف هذا الدليل** إلى تعريف الجهات الحكومية بجوائز وفئات ومعايير وآليات التقييم والتكريم وتعليمات المشاركة في جوائز برنامج دبي للتميّز الحكومي للدورة التقييمية 2026 والتحديثات التي أُجريت عليها منذ الدورة التقييمية السابقة. وفيما يخص منظومة التميّز الحكومي، فقد تم الإبقاء على هيكلية ومحاور المنظومة ومعاييرها الرئيسية لهذه الدورة نظراً لتطبيق النسخة المحدّثة منها لدورة تقييمية واحدة فقط، وإتاحة الفرصة للجهات الحكومية لاستكمال خطط التطوير والتحسين المبنية عليها. ومع ذلك، فقد تم إجراء مراجعة شاملة لتحديث وتبسيط معايير المنظومة وآلية التقييم استناداً إلى الدروس المستفادة من الدورة السابقة، وملاحظات الجهات الحكومية المشاركة، والجهات المركزية، والبرامج التطويرية والمقيمين.

وبناءً على هذه المراجعات، فقد تم نقل متطلبات المعيار الفرعي "وظائف المستقبل" إلى معيار "الجاهزية للمستقبل" ليكون بذلك هذا المعيار أكثر تكاملاً وشمولاً لمتطلبات الجهات الحكومية الأكثر فعالية في الاستعداد للمستقبل. كما تم تصنيف عدة معايير جديدة كمعايير "متغيرة الوزن" والتي تشمل كافة المعايير الفرعية لإدارة الموارد إضافة إلى معيار الاستدامة المجتمعية والاقتصادية والبيئية، بحيث يتم تحديد أوزان هذه المعايير لكل جهة حسب طبيعة عملها ومدى مساهمة كل معيار في تحقيق تميّزها في عملها التخصصي.

وفي مجال مستويات التميّز، فقد تم الإبقاء على المستويات الثلاثة للتميّز (الأساسي، التميّز، النخبة)، إلا أنه قد تم رفع سقف التحدي للارتقاء إلى أو الاستمرار في مستوى النخبة إلى 675 نقطة، مع الإبقاء على سقف الارتقاء لمستوى التميّز كما هو. وقد تم إجراء عدد من التحديثات على محاور نموذج



## فئات برنامج دبي للتميز الحكومي الدورة التقييمية 2026

فئات أوسمة دبي للتميز 2026*			الجوائز المؤسسية 2026			مستوى الجائزة
وسام دبي لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي	1		جائزة النخبة	1		جائزة مستوى النخبة
وسام دبي للموظف الإشرافي	2		الجهة الحكومية الرائدة	2		جائزة مستوى التميز
وسام دبي لموظف سعادة المتعاملين	3		أفضل جهة في مجال الابتكار والتعلم المؤسسي	3		الجوائز على مستوى المعايير
وسام دبي للموظف المبتكر	4		أفضل جهة في مجال الذكاء الاصطناعي والتمكين الرقمي	4		
وسام دبي للموظف المتخصص	5		أفضل جهة في تحقيق خطة دبي	5		
وسام دبي للموظف الإداري	6		أفضل جهة في مجال الكفاءة والحوكمة	6		
وسام دبي للموظف الميداني	7		أفضل جهة في مجال تقديم الخدمات المتكاملة	*7		
وسام دبي للموظف الشاب	8		أفضل جهة في مجال رأس المال البشري	*8		
التكريم الخاص			أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم	*9		جوائز الفئات المتغيرة
			أفضل جهة في مجال التوطين	*10		
			أفضل مبادرة مشتركة	*11		
			الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل	*12		
الجنود المجهولين	9					

\* لا تعديل على فئات الدورة التقييمية 2024 السابقة

\*جوائز مؤسسية متاحة للجهات من كافة مستويات التميز (النخبة، التميز، الأساسي).



## الجوائز المؤسسية لفئات النموذج النخبة ومنظومة التميز الحكومي

تتوزع الجهات الحكومية المشاركة في الدورة التقييمية الحالية 2026 على ثلاث مستويات رئيسية وهي:



تعكس الدرجات التي حققتها الجهات الحكومية المشاركة في الدورة التقييمية السابقة مستويات تميزها، وتمثل الجهات التي حققت أقل من 450 نقطة في الدورة السابقة مستوى أساسي من التميز، في حين تمثل الجهات التي حققت من 450-599 نقطة مستوى التميز في عمل الجهة الحكومية، أما الجهات التي حققت 600 نقطة فأكثر في الدورة السابقة فإنها تمثل مستوى ريادي من التميز مما يؤهلها للمنافسة على جائزة مستوى النخبة في هذه الدورة التقييمية.

وتحقيقاً لرؤية القيادة في تحفيز الجهات الحكومية لتحقيق مستويات أعلى من الريادة العالمية، فإنه قد تم في هذه الدورة التقييمية رفع سقف الارتقاء إلى والاستمرار بمستوى النخبة إلى 675 نقطة مع الإبقاء على سقف الانتقال من المستوى الأساسي لمستوى التميز كما هو.



## الجوائز المؤسسية لفئات نموذج النخبة ومنظومة التميز الحكومي

وتوضّح الأشكال التالية مستويات التميّز وفئات الجائزة التي يمكن للجهات التنافس عليها وقواعد الانتقال بين المستويات للدورة الحالية والتكريم الذي يمنح للفائزين من كل مستوى، حيث ستحصل الجهات الحكومية التي تحقق مستوى النخبة على شهادة النخبة وتكريم خاص والمنافسة على أي جوائز متاحة لفئات منظومة التميّز الحكومي، أما الجهات التي تحقق مستوى التميّز فتحصل على شهادة التميّز وأحقية المنافسة على كافة فئات منظومة التميّز الحكومي.

مستوى الجهة	الدرجة المحققة للدورة الحالية	الجائزة	الدورة التقييمية التالية
تقييم النخبة	مستوى النخبة	شهادة وجائزة النخبة وتكريم خاص والمنافسة على فئات جوائز منظومة التميّز المتاحة	البقاء في مستوى النخبة
	أقل من 675	شهادة التميز	الهبوط لمستوى التميز
تقييم منظومة التميز الحكومي	مستوى التميز	شهادة التميز والمنافسة على جائزة الجهة الحكومية الرائدة وجوائز فئات منظومة التميز	الارتقاء لمستوى النخبة
	من 450 - 674	شهادة التميز والمنافسة على جائزة الجهة الحكومية الرائدة وجوائز فئات منظومة التميز	البقاء في مستوى التميز
	أقل من 450	لا شيء	الهبوط للمستوى الأساسي
	مستوى الأساسي	شهادة التميّز والمنافسة على جوائز فئات منظومة التميز المتاحة	الارتقاء لمستوى التميز
	أقل من 450	المنافسة على جوائز فئات منظومة التميز المتاحة	البقاء في المستوى الأساسي

قواعد الإنتقال بين المستويات والتكريم

مستوى الجهة	الجوائز التي يمكن التنافس عليها	معايير التقييم
مستوى النخبة	5 فئات <ul style="list-style-type: none"> <li>جائزة النخبة</li> <li>أفضل جهة في مجال تقديم الخدمات المتكاملة</li> <li>أفضل جهة في مجال رأس المال البشري</li> <li>أفضل جهة في مجال التوظيف</li> <li>الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل</li> </ul>	جميع معايير منظومة التميز الحكومي إضافة إلى معايير النخبة
مستوى التميز	9 فئات <ul style="list-style-type: none"> <li>جائزة الجهة الحكومية الرائدة</li> <li>أفضل جهة في مجال الكفاءة والحوكمة</li> <li>أفضل جهة في تحقيق خطة دبي</li> <li>أفضل جهة في مجال الذكاء الاصطناعي والتمكين الرقمي</li> <li>أفضل جهة في مجال الابتكار والتعلّم المؤسسي</li> <li>أفضل جهة في مجال تقديم الخدمات المتكاملة</li> <li>أفضل جهة في مجال رأس المال البشري</li> <li>أفضل جهة في مجال التوظيف</li> <li>الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل</li> </ul>	معايير منظومة التميز الحكومي
المستوى الأساسي	4 فئات <ul style="list-style-type: none"> <li>أفضل جهة في مجال تقديم الخدمات المتكاملة</li> <li>أفضل جهة في مجال رأس المال البشري</li> <li>أفضل جهة في مجال التوظيف</li> <li>الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل</li> </ul>	معايير منظومة التميز الحكومي

مستويات تميّز الجهات





## معايير ومعايير منظومة التميز الحكومي بدبي 2024 وأوزانها

3-6	إدارة التوريد والموردين	2%**
الرقم	محور ممكات التطوير	10%
7	الابتكار	4%
8	إدارة البيانات والتعلم المؤسسي	2%
9	الذكاء الاصطناعي والتمكين الرقمي	4%
1-9	الذكاء الاصطناعي	2%
2-9	التمكين الرقمي	2%

3-3	الخدمات الحكومية المتكاملة	20%**
4	القيمة المجتمعية	6%
1-4	الشراكة	2%
2-4	الاستدامة المجتمعية والاقتصادية والبيئية	2%**
3-4	الاتصال الحكومي	2%
5	رأس المال البشري والتوطين	10%**
1-5	إدارة المواهب المحترفة	6%
2-5	التوطين	4%
6	إدارة الموارد	9%
1-6	الإدارة المالية	5%**
2-6	إدارة الممتلكات	2%**

الرقم	محور الرؤية	25%
1	إدارة التطوير	9%
1-1	إدارة التغيير	2.5%
2-1	الرشاقة المؤسسية	4%
3-1	الحوكمة المؤسسية	2.5%
2	التوجه الريادي	16%
1-2	الجاهزية المستقبلية	2%
2-2	أولويات وخطة دبي	10%**
3-2	التوجه الاستراتيجي والمكانة العالمية	4%**
الرقم	محور القيمة المميزة	65%
3	المهام الحكومية الرئيسية	40%
1-3	إدارة العمليات	10%**
2-3	إدارة المشاريع والمبادرات والسياسات	10%**

\*\* معايير متغيرة الوزن حسب طبيعة عمل الجهة الحكومية

## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي 2024



الدورة التقييمية 2026



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المحور الأول: الرؤية (25%)

يتكون هذا المحور من معيارين رئيسيين يتفرع كل منهما إلى ثلاثة معايير فرعية، يركّز المعيار الأول على قدرات الإدارة العليا على توجيه الجهة الحكومية وتحوّلها وتطويرها بطريقة ديناميكية مرنة، ولكنها محكومة ومنضبطة بنفس الوقت، ويركّز المعيار الثاني على قدرة الإدارة العليا على تعزيز جاهزية الجهة للمستقبل وتحقيق توجهاتها الاستراتيجية والمستويات الريادية في عملها وخاصة في المجالات التي تشكّل أولوية لحكومة دبي مع التركيز على الغاية الأسمى من وجود الجهة الحكومية والتي تتمثل في تحسين جودة حياة الناس وإسعادهم.

2

المعيار الرئيسي  
الثاني:  
التوجّه الريادي

1

المعيار الرئيسي  
الأول:  
إدارة التطوير

# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



## المعيار الرئيسي الأول: إدارة التطوير



يركّز هذا المعيار على قدرات فريق الإدارة العليا للجهة الحكومية على تحديد الرؤية المؤسسية والتوجهات والأهداف الاستراتيجية التنافسية والريادية والمستقبلية للجهة، وحشد الجهود والقدرات وإدارة الأداء المؤسسي الكلي وتوجيهه لتحقيق ذلك. كما ويركّز هذا المعيار على تعزيز فريق الإدارة العليا للثقافة المؤسسية المبنية على قيم الإنجاز والتفوّق والفكر الابتكاري المستقبلي والسعي للتحوّل والتطوير من خلال دعم وتمكين والتواصل المستمر مع الموارد البشرية وكافة الفئات المعنية.

### إدارة التغيير

1-1

يركّز هذا المعيار على قدرات فريق القيادة على إدارة عملية منهجية ومنظمة تهدف إلى إدارة وتسهيل التغييرات داخل الجهة. تتضمن هذه العملية تخطيط وتنفيذ التغييرات بشكل فعال لضمان قدرة الأفراد والفرق داخل الجهة على التكيف بنجاح مع التغييرات الجديدة، وتحقيق النتائج الإيجابية المرتبطة بالتغييرات المنفذة لأغراض التطوير والتحسين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المؤسسية.

### أ - قدرات إدارة التغيير

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ تبني نماذج وأطر العمل الملائمة والمرنة وقيادة ومراجعة وتوجيه الأداء المؤسسي، والمراجعة الدائمة للمتغيرات والمخاطر وتوجيه التعامل معها، وحشد الجهود والتعاون والتكامل لتحقيق مهام الجهة الرئيسية وأهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية وتعزيز تنافسيتها وريادتها وجاهيتها المستقبلية.

■ دعم التوجّه لتحقيق الهدف الأسمى من وجود الجهة الحكومية في تحسين جودة حياة الناس من خلال التعاون والتكامل مع شركاء الجهة في القطاع الذي تعمل به ومنظومة العمل الحكومي بشكل عام واعتماد سياسة الأبواب المفتوحة لتعزيز التواصل المباشر مع الناس.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات إدارة التغيير

- إدارة التغيير والتحسين المستمر المبني على التعلّم المؤسسي والابتكار وضمان تحقيق أهداف التحوّل والتغيير وتقييم وتعظيم واستثمار عوائده.
- المراجعة الدورية لمستوى أداء فريق الإدارة العليا في الجهة وتطوير مستوى الأداء وتحضير الصف الثاني والثالث من القيادات ضمن برامج لرفع الكفاءات والمهارات القيادية الملائمة.
- دعم وتعزيز الثقافة المؤسسية المبنية على قيم الإيجابية والإنجاز والتفوّق والعمل الجماعي والفكر الابتكاري المستقبلي والسعي للتطوير من خلال دعم وتمكين والتواصل مع الموارد البشرية وتقديم القدوة الحسنة في النزاهة والأداء المتفوّق والمسؤول. والتواصل المستمر مع المجتمع وباقي الفئات المعنية وتعزيز الثقة في الجهة الحكومية وفريق إدارتها العليا.

### ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة التغيير

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### مؤشرات الأداء التي توفّر من قبل الجهة:

- نتائج مشاريع التغيير والتطوير.
- نتائج الثقة (ثقة المجتمع في الجهة الحكومية وثقة الموارد البشرية في الفريق القيادي).
- نتائج أداء فريق الإدارة العليا.
- نتائج سعادة الفئات المعنية عن القيادة في الاتصال والتواصل الخارجي مع المعنيين.
- نتائج سعادة الموظفين عن الفريق القيادي في مجالات التمكين ودعم ثقافة الابتكار وتوفير بيئة إيجابية في العمل.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### الرشاقة المؤسسية

2-1

يركّز هذا المعيار على قدرة الجهة الحكومية على التنبؤ واستشعار المتغيرات الخارجية والداخلية المتسارعة والمستمرة والتعامل مع هذه المتغيرات من خلال خصائص المرونة والكفاءة والاستباقية وسرعة الاستجابة في نماذج وأساليب عملها وطرق إدارتها لمواردها وما يميّز فريق الإدارة العليا في إدارة التغيير والتطوير ودعمهم للموارد البشرية، مما يمكّن الجهة من التعامل مع متطلبات التغيير والتطوير وحسن التعامل مع المخاطر والأزمات والكوارث والطوارئ والتغلب عليها واستمرار تحقيقها لأهدافها ومهامها الرئيسية واقتناص الفرص التي توفرها هذه المتغيرات والتغلب أو التعامل مع التحديات التي تصاحبها لتحقيق الريادة.

#### 1-2-1 تصميم وتطبيق نظام عمل شمولي للرشاقة المؤسسية

#### أ - قدرات تصميم وتطبيق نظام العمل الشمولي للرشاقة المؤسسية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- بناء ثقافة مؤسسية تدعم العمل بمرونة واستباقية وسرعة الاستجابة للمتغيرات بأقل الموارد الممكنة، مع تعزيز ثقافة التغيير والتطوير والتعاون بين الموظفين.
- تطبيق آليات للتنبؤ والرصد المستمر واستشعار المتغيرات داخل الجهة الحكومية (مثل التغيّر في احتياجات الموارد البشرية وأهداف نظم العمل الداخلية) وخارجها (مثل التغيّر في احتياجات وتوقعات المتعاملين ورصد المؤشرات الأولية للأزمات والكوارث والتغيرات في بيئة العمل والتكنولوجيا) وذلك على المستويات التشغيلية والاستراتيجية والمستقبلية وتحليل البيانات والمعلومات وتوفيرها في الوقت والشكل المناسبين لمتخذي القرار ضمن آليات اتصال فعالة.
- سرعة وفعالية فريق الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، واعتماد ذلك على المعلومات والحقائق، وإدارة التحوّل والتغيير وتبني الحلول الابتكارية للتغلب على التحديات واقتناص فرص المستقبل.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / أ - قدرات تصميم وتطبيق نظام العمل الشمولي للرشاقة المؤسسية

- تبني هياكل ونماذج وأنظمة عمل مرنة بما يضمن الاستغلال الأمثل للمهارات والموارد والإنجاز السريع المرحلي لضمان تحقيق الأهداف في الوقت المستهدف (مثل تبني مبادئ التفكير التصميمي لضمان الاستمرار في تلبية احتياجات وتوقعات الفئات المعنية) وتوفير إمكانات وقدرات العمل عن البعد لضمان استمرارية العمل والاستفادة من مهارات وقدرات الموارد البشرية بأسلوب العمل عن بعد.
- استخدام نظم معلومات وتكنولوجيا مرنة توفر القدرة على استمرارية عملها وصيانتها والتعديل والتغيير عليها وتحديثها (والتكامل والربط مع الأنظمة والتقنيات الأخرى) بسرعة وتكلفة ملائمة.
- مرونة أنظمة إدارة الموارد المادية والمالية من حيث القدرة على الاستجابة للتغيير والتعديل بسرعة وبتكلفة ملائمة بما يتضمن الاتفاقيات والتعاقدات مع الموردين ومتعهدي الخدمات واتفاقيات الشراكة.
- التكامل والتعاون بين الإدارات الداخلية وتطبيق أسلوب فرق العمل المكونة من قطاعات/إدارات مختلفة والتغلب على الصعوبات والمعوقات الإدارية وتبسيط الإجراءات وتحقيق أهداف المبادرات والمشاريع بما يخدم تنفيذ الأهداف والتوجهات الاستراتيجية.
- فعالية آليات تطبيق الأفكار الإبداعية والابتكارات ومبادرات ومشاريع استشراف المستقبل ودمجها وتكاملها مع العمل المؤسسي والاستفادة من التعلم المؤسسي في تغيير أساليب وسياسات وأنظمة العمل.
- الأخذ بعين الاعتبار خصائص المرونة والكفاءة وسرعة الاستجابة عند تصميم وتطبيق كافة القدرات المؤسسية (الاستراتيجيات ونماذج وهياكل العمل والعمليات والمبادرات والمشاريع والسياسات والخدمات) والمراجعة الدورية لها لضمان وجود استمرارية توفر هذه الخصائص فيها.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

**ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بنظام العمل الشمولي للرشاقة المؤسسية**  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### المؤشرات التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج دقة التنبؤ وسرعة الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية.
- نتائج استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف عند حدوث المتغيرات أو التعرض للأزمات والطوارئ والكوارث.
- نتائج المشاريع ونماذج العمل التي يتم تنفيذها باستخدام أساليب الرشاقة المؤسسية (سرعة الاستجابة والإنجاز والتكيف، الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف).
- نتائج مراجعة وتطوير القدرات لتوفير خصائص الرشاقة المؤسسية (نسبة الالتزام بالخطة، نسبة القدرات التي تمت مراجعتها إلى المستهدف).
- نتائج المشاريع والفرص التي تم اقتناصها والتكاليف التي تم توفيرها من خلال العمل برشاقة مؤسسية.
- نتائج التحسن في الكفاءة بعد تطبيق أساليب الرشاقة المؤسسية.

### 2-2-1 إدارة المخاطر والأزمات والكوارث

#### أ - قدرات إدارة المخاطر والأزمات والكوارث

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد المخاطر والأزمات والكوارث المحتملة بكافة أنواعها (مثل المخاطر الاستراتيجية، المالية، البيئية، أمن المعلومات، المخاطر التشغيلية، الصحة والسلامة المهنية) وتحديد احتمالية حدوثها والآثار الناجمة عند حدوثها.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات إدارة المخاطر والأزمات والكوارث

- إعداد وتطبيق خطة لإدارة المخاطر، بما يتواءم مع الأولويات الخاصة بالجهة ضمن استراتيجية المرونة التي تم إطلاقها من المجلس التنفيذي، وتشمل الأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة بما يتضمن وجود آليات فعالة لاستشعار وتوقع المخاطر وسرعة وكفاءة تنفيذ خطط الاستجابة للمخاطر وسرعة التكيف واستدامة النتائج الإيجابية للتغيير بعد مرحلة الاستجابة أو التعامل مع المخاطر.
- تحديد سيناريوهات وخطط بديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ العمليات والمشاريع والمبادرات والبرامج وضمان استمرارية أعمال الجهة في حال حدوث مثل هذه المتغيرات والمستجدات أو المخاطر.
- المتابعة المستمرة للمتغيرات وأداء خطط إدارة المخاطر وتحديثها ورفع التقارير لفريق القيادة لأخذ التوجيهات بخصوصها.
- إعداد وتطبيق خطة اتصال لضمان الإتصال والتواصل الفعال مع جميع الفئات المعنية للتعامل مع المخاطر والأزمات والكوارث بالتنسيق مع الشركاء وبما يتواءم مع استراتيجية الجهة للاتصال.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة المخاطر والأزمات والكوارث  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### المؤشرات التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج خطط التدريب والتجارب الوهمية للتعامل مع الأزمات والكوارث (بما يتضمن استمرارية الأعمال).
- نتائج فعالية وسائل التواصل في التقليل من تأثير المخاطر والتعامل مع الأزمات والكوارث.
- نتائج خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر (في حال حدوثها).
- الإحصاءات الناتجة من الأزمات والكوارث.
- عدد المخاطر التي تم إلغاؤها (بالتعامل معها وإزالة الأسباب التي كانت تحددها كمخاطر).
- نتائج الحوادث الناتجة عن عمليات وأنشطة الجهة (مثل: عدد إصابات العمل).



# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

## الحكومة المؤسسية

3-1

يركّز هذا المعيار على مدى كفاءة وفعالية الإطار العام للحكومة بما يضمن تحقيق مبادئ المساواة تجاه المعنيين والشفافية تجاه المجتمع والجهات المعنية بالحكومة على المستوى الحكومي فيما يتعلق بالأداء ومدى الالتزام بالتشريعات والقوانين بما يشمل تلك المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية وبما يتوافق مع منهجية تصميم وتطوير الهياكل التنظيمية في حكومة دبي. كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في الحكومة المؤسسية.

### أ - قدرات الحكومة المؤسسية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- ضمان إيجاد بيئة عمل تتميز بالنزاهة والعدالة والشفافية وتصميم وتطبيق إطار عمل وسياسات فعّالة وشاملة للحكومة في مجالات العمل المختلفة في الجهة الحكومية وبما يتوافق مع دليل الحكومة المؤسسية للجهات الحكومية الصادر عن جهاز الرقابة المالية بحيث تكون جميع الأعمال والقرارات المتخذة في مصلحة الجهة الحكومية ولتحقيق أهدافها، وبما يضمن عدم وجود تعارض مصالح أو إساءة لاستخدام السلطة على كافة المستويات والأنظمة الإدارية (مثل: التنظيم الإداري، إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، إدارة المعلومات والتقنية، إدارة المشاريع، إدارة الموارد والممتلكات وغيرها).
- تحقيق مبادئ الحكومة الخاصة بفصل الأنشطة الرقابية والتنظيمية عن الأنشطة الخدمية والتنفيذية ووضوح المسؤوليات والصلاحيات وآليات اتخاذ القرار.
- الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة ومتطلبات الجهات والبرامج الحكومية المركزية والمتابعة الفعّالة لتنفيذ ما يرد في التقارير الرقابية والتقييمية من الجهات المعنية بالمتابعة والرقابة الإدارية والمالية والتشريعية (مثل دائرة المالية لحكومة دبي، وجهاز الرقابة المالية، واللجنة العليا للتشريعات)، وتوفير قناة خاصة وآمنة للتبليغ عن المخالفات الجسيمة في الجهة الحكومية واتخاذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على خصوصية المعلومات والتعامل معها بسرية وحماية المبلّغ.
- تطبيق معايير لحفظ حقوق الملكية الفكرية للجهة والمعنيين.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالحوكمة المؤسسية  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالحوكمة المؤسسية

مؤشرات الأداء التي توفر من دائرة الشؤون القانونية لحكومة دبي

■ مستوى الامتثال القانوني للدعوى الحكومية، مستوى الامتثال القانوني والإجرائي للشكاوى المقامة ضد الجهة الحكومية

مؤشرات الأداء التي توفر من اللجنة العليا للتشريعات

■ نسبة أداء التشريعات الصادرة المنظّمة للاختصاصات.

مؤشرات الأداء التي توفر من دائرة المالية لحكومة دبي

■ الالتزام بتعميم مشروع الحساب الختامي عن السنة المالية المنتهية وفقاً للموعد المحدد بالتعميم المالي لدائرة المالية.

مؤشرات الأداء التي توفر من جهاز الرقابة المالية لحكومة دبي

■ مستوى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المبنية على الممارسات الرائدة، مستوى تنفيذ خطط العمل المتعلقة بملاحظات التدقيق.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- ملاحظات تقارير التدقيق الداخلي والخارجي وتقارير التقييم والتدقيق على الأنظمة مصنفة حسب الأهمية.
- نتائج الاستجابة لتقارير التقييم وملاحظات التدقيق الداخلي والخارجي (مثل نسبة الملاحظات التي تم إغلاقها بالوقت المحدد، مستوى تطبيق معايير التدقيق الداخلي).
- مستوى الامتثال للوائح والقرارات التنفيذية والإدارية ضمن اختصاص الجهة.
- مستوى الامتثال لقوانين وأحكام الملكية الفكرية.

### ب - 2 مقاييس رأي المعنيين بالحوكمة المؤسسية

تعبّر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات المعنيين ذوي العلاقة بالحوكمة -بشكل مباشر أو غير مباشر- (من خلال استبيانات الرأي، ومجموعات النقاش، الملاحظات والمقترحات والشكاوى والتقدير) وحسب طبيعة عمل الجهة، يمكن أن تشمل هذه المقاييس المجالات التالية:

### مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج الشفافية والنزاهة والعدالة في معايير التعامل مع المتعاملين.
- نتائج الشفافية والنزاهة والعدالة في معايير التعامل مع الموارد البشرية.
- نتائج الشفافية والنزاهة والعدالة وتكافؤ الفرص في التعامل ومعايير الاختيار للموردين.
- نتائج سعادة الجمهور عن نشر أحكام القرارات التنفيذية في وسائل النشر المعتمدة.

## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي الثاني: التوجه الريادي



يركّز هذا المعيار على تعزيز ثقافة التفكير المستقبلي والجاهزية للمستقبل ومدى تطوير الجهة لقدراتها في مجال التفكير المستقبلي من خلال رأس المال المعرفي والتجديد المستمر للتقدّم نحو الريادة العالمية والمقدرة على الاستجابة للمتغيرات باستخدام أدوات استشراف المستقبل المتنوعة، وذلك لتتمكن من العمل على تحليل ودراسة الاتجاهات العالمية والمستقبلية وكيفية مواكبتها وسرعة الاستجابة لبناء الجاهزية للمستقبل ولكافة الاحتمالات والنتائج المتوقعة وغير المتوقعة من خلال التجديد في طرق واساليب العمل، وبما ينسجم مع تحقيق التقدّم في إنجازات الجهة خارج حدود إطار قدراتها الحالية، كما يركّز المعيار على الجهود التي تبذلها الجهة في فهم المتغيرات المستقبلية وبناء نماذج مستقبلية للقطاعات المعنية بعملها واقتناص الفرص مع ضمان المرونة الاستراتيجية والعملية التي ستؤثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها في تحقيق السعادة للمعنيين والمجتمع. ويركّز هذا المعيار أيضاً على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

### الجاهزية المستقبلية

1-2

يركّز هذا المعيار على قدرة فريق القيادة على توقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها) وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعمل الجهة وبناء نماذج مستقبلية واقتناص الفرص مع ضمان المرونة الاستراتيجية والعملية التي ستؤثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها في تحقيق السعادة للمجتمع وبقية الفئات المعنية. كما يركّز هذا المعيار بشكل خاص على دراسة واستشراف الوظائف المستقبلية التي تحتاجها الجهة لتحقيق مهامها المستقبلية وتطوير قدرات مواردها البشرية وإعادة تأهيلها لتمكينها من العمل بفعالية في هذه الوظائف مستقبلاً.

### أ - قدرات الجاهزية المستقبلية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ بناء ثقافة مؤسسية مبنية على التفكير المستقبلي والجاهزية للمستقبل والتوعية ورفع قدرات الموارد البشرية والقدرات المؤسسية في مجال استشراف المستقبل.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات الجاهزية المستقبلية

- تطبيق أدوات وأساليب استشراف المستقبل النوعية والكمية (بما يشمل تحليل البيانات الضخمة) لتوقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والبيئية، وغيرها). وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعمل الجهة وتحديد البدائل واختيار أفضلها بناءً على قوة هذه الاتجاهات للاستفادة منها أو التعامل معها أو توجيهها نحو الأفضل بما يخدم أهداف الجهة وتحقيق تنافسياتها وريادتها المستقبلية والقطاع الذي تعمل به بشكل خاص والحكومة بشكل عام.
- تطوير استراتيجيات ومبادرات وسياسات استباقية مبنية على قراءات صحيحة للتوجهات المستقبلية بشكل يضع الجهة الحكومية والقطاع الذي تعمل به بشكل خاص وحكومة دبي بشكل عام في مستوى ريادي عالمي.
- تطوير الدراسات المستقبلية لتشمل عمل الجهة الحكومية والقطاع الحكومي الذي تعمل به بكافة مجالاته وإجراء الدراسات المشتركة بين القطاعات.
- الاستفادة من نتائج دراسات استشراف المستقبل وقدرات الرقابة المؤسسية للجهة في تحقيق الريادة والسبق في استغلال الفرص التي يوفرها المستقبل، والتغلب على التحديات المستقبلية التي يمكن أن تواجهها، وتعزيز قدرتها على استمرارية مواكبتها وتكييفها مع المتغيرات المستقبلية وزيادة جاهزيتها للمستقبل وتسخير التكنولوجيا وتبني آليات مسرعات المستقبل وحاضنات الأعمال للمساعدة في تحقيق ذلك.
- مراجعة الهياكل التنظيمية ونماذج العمل وإعادة تقييم الوظائف الحالية تبعاً للواقع الجديد بهدف ضمان المرونة واستمرارية العمل خلال الأزمات (مثل العمل عن بعد) وتطبيق هياكل ونماذج العمل الرشيقة وتطوير الهياكل والنماذج الحالية وتحديد وظائف المستقبل بما يتواءم مع استراتيجية الجهة وتوجهاتها المستقبلية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية ورفع قدرات ومهارات أو إعادة تأهيل الموارد البشرية للوظائف المستقبلية بناءً على أسس ومعلومات دقيقة وإعداد الخطط التدريبية باستخدام أشكال متعددة من أدوات التدريب والتعلم الفعالة وتنفيذها بشكل يضمن إكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة وقياس مدى فعالية وأثر التدريب على أداء وسلوك الموارد البشرية متضمنة بناء وتطوير الصف الثاني والثالث وخطط التعاقب الوظيفي وربطها بالتدريب ورفع القدرات وتخطيط الموارد البشرية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالجاهزية المستقبلية  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالجاهزية المستقبلية

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج نشر الوعي ورفع قدرات استشراف المستقبل في الجهة الحكومية.
- نتائج الدراسات التي قامت الجهة بإعدادها في مجال استشراف المستقبل في نطاق عمل الجهة مثل الفرص التي تم استغلالها والمشاريع والمبادرات التي تم تنفيذها لرفع الجاهزية المستقبلية للجهة.
- نتائج تنمية المهارات والتأهيل لوظائف المستقبل.
- نتائج تطوير نماذج العمل للملاءمة مع أسلوب العمل الرشيق والتحضير لوظائف المستقبل.

## أولويات وخطة دبي

2-2

يركّز هذا المعيار على مدى قيام الجهة بدورها في تحقيق توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي الخاصة بعملها وإعطائها الأولوية القصوى في التنفيذ، كما يركّز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية على مستوى إمارة دبي، والمتضمنة في خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية، من خلال التخطيط والتنسيق والشراكة مع الجهات المعنية والمجتمع، والإعداد لنماذج أعمال ريادية ومبتكرة لتعزيز مكانة الإمارة في جودة الحياة والإنتاجية والمنعة وشتى المجالات الاستراتيجية. كما يركّز هذا المعيار على مدى متابعة الجهة لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية من أجل متابعة نتائج الأداء الحكومي وفهمه والتنبؤ به وتحسينه.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### 1-2-2 توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي

#### أ - قدرات تنفيذ توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد ومتابعة توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي المتعلقة بالعمل التخصصي للجهة الحكومية (في حال وجودها)، سواء كانت موجهة مباشرة للجهة أو تم إطلاقها ورعايتها من أصحاب السمو، وضمان تكاملها مع التوجهات الاستراتيجية للجهة مع إعطائها الأولوية في التنفيذ.
- التنسيق مع الأمانة العامة للمجلس التنفيذي بخصوص الأدوار والمسؤوليات المناطة والموارد اللازمة لتنفيذ التوجيهات السامية، وتطوير نماذج العمل، أو الآليات، أو المبادرات، أو المشاريع، أو السياسات التي تسهم في تحقيق هذه التوجيهات حسب الأطر الزمنية المحددة، وتحديد والتواصل مع الشركاء من القطاعين العام والخاص والمجتمع والقطاع غير الربحي للتنفيذ.
- المتابعة المستمرة لتنفيذ التوجيهات وتحقيق مستهدفاتها والأثر المتوقع منها من خلال منظومة فعّالة من مؤشرات الأداء بما يضمن تنفيذها ضمن الأطر الزمنية وبمستوى الجودة والأداء والتكلفة المستهدفة.

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتنفيذ توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي:  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بتنفيذ توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي

مؤشرات الأداء التي توفر من قبل الجهة الحكومية

- نتائج تنفيذ ومخرجات الخطط والمشاريع والمبادرات والبرامج والسياسات المرتبطة بتحقيق توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي.



# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

## تابع / ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بتنفيذ توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي

■ نتائج تنفيذ الجهات المشاركة لأدوارها في البرامج والمبادرات المشتركة المعتمدة أو البرامج الداعمة التي حددتها الجهة لتحقيق توجيهات ورؤى ومبادرات قيادة دبي.

## 2-2 أولويات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية

### أ - قدرات تخطيط ومتابعة تنفيذ أولويات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ تعريف مؤشرات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية الواقعة ضمن نطاق عمل الجهة الحكومية والمسؤولة عنها بشكل شامل، على أن يتضمن التعريف: نطاق المؤشر، تعريف المؤشر والغاية من قياسه والمؤشرات الفرعية التي قد تندرج ضمنه، وآليات القياس والمعادلات الحسابية ومصادر البيانات، والمستهدفات الدورية وصولاً إلى المستهدفات النهائية للخطة وأجنداتها، والمقارنات المعيارية الملائمة، بالإضافة إلى تحديد أية ثغرات قائمة في توفر ودقة واستدامة بيانات المؤشر (إن وجدت).

■ تعريف كافة الجهات المساهمة في تحقيق أهداف خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية (مثال: الجهات المسؤولة والجهات المشاركة والجهات الداعمة ومصادر البيانات والفئات المجتمعية والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي وغيرها من الجهات ذات العلاقة)، وضمان التنسيق والمشاركة الفاعلة مع هذه الجهات في كافة مراحل التخطيط والتنفيذ لتحقيق غايات ومستهدفات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية.

■ إشراك المجتمع في تحديد أولويات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية وتطوير السياسات الحكومية الخاصة بها، بما يتواءم وتوجّه حكومة دبي المتمثل في ضمان إشراك المجتمع في كافة مراحل التخطيط الاستراتيجي وتطوير السياسات العامة، وصولاً إلى تقييم أثر تلك السياسات على الحياة العامة. ويمكن في هذا الشأن الاستفادة من منصات المشاركة الرقمية المتوفرة.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / أ - قدرات تخطيط ومتابعة تنفيذ أولويات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية

■ تحديد وتنفيذ المشاريع المعتمدة في خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية (بما فيها المشاريع المسرّعة التي يتم تنفيذها وفقاً لآلية مسرعات خطة دبي) واقتراح وتنفيذ برامج أو مشاريع إضافية داعمة لتحقيق مؤشراتها، بما في ذلك ما يتعلق برفع وعي المجتمع بالخطة وأجنداتها وتعزيز مساهمته في تحقيق أهدافها، من خلال خطط عمل تتضمن تحديداً واضحاً للأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر والموارد اللازمة ومقاييس الإنجاز وخطط لإشراك المجتمع وأخرى لإدارة المخاطر وإدارة التواصل بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة لضمان عدم التداخل والازدواجية. ويمكن أن تشمل هذه المشاريع والبرامج:

- المشاريع والبرامج التي يتم تنفيذها من قبل الجهة المسؤولة وحدها.
- المشاريع والبرامج التي يتم تنفيذها بالاشتراك أو بالتنسيق مع جهات أخرى.
- المشاريع والبرامج اللازمة لمعالجة الثغرات (الإحصائية) المتعلقة بتوفير بيانات مؤشرات الخطة ودقتها واستدامتها.

■ توفير تفاصيل مشاريع وبرامج العمل لتحقيق مؤشرات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية وكذلك النتائج الخاصة بتحقيق مؤشرات الخطة وأجنداتها وإنجاز مشاريعها وبرامجها للجهات المعنية من خلال نظام "قرار" أو أي آلية معتمدة من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي ووفقاً للمتطلبات المتفق عليها وفي الأوقات المحددة لذلك مع ضمان صحة وسلامة ودقة البيانات التي يتم توفيرها.

■ المراجعة الدورية لمشاريع وبرامج خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية وخطط تنفيذها وبيانات مؤشراتها بانتظام للتأكد من مدى ملاءمتها وحداثتها وفعاليتها، وتحديد الجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتخطيط ومتابعة تنفيذ أولويات دبي وأجنداتها الاستراتيجية حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بخطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية

#### مؤشرات الأداء التي توفر من قبل الأمانة العامة للمجلس التنفيذي

■ مدى تحقيق مستهدفات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية ذات العلاقة بعمل الجهة (سواء كانت مسؤولة عن تحقيقها منفردة أو بالشراكة مع جهات أخرى) بما في ذلك نتائج أية مؤشرات فرعية ذات علاقة.

■ مدى التزام الجهة بتوفير البيانات المتعلقة بتحقيق مستهدفات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية في الوقت المحدد.

■ نسب إنجاز الجهة للمشاريع والمبادرات والبرامج المتعلقة بخطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية.

■ مدى التزام الجهة بتوفير البيانات المتعلقة بنسب إنجازها لمشاريع ومبادرات وبرامج خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية.

#### مؤشرات الأداء التي توفر من قبل الجهة الحكومية

■ نتائج تنفيذ ومخرجات المشاريع والمبادرات والبرامج والسياسات المرتبطة بأهداف خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية.

■ نتائج تنفيذ الجهات المشاركة لأدوارها في السياسات والبرامج والمبادرات المشتركة المعتمدة أو البرامج الداعمة التي حددتها الجهة.

■ نتائج تقييم فعالية السياسات المشاريع والبرامج المرتبطة بخطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - 2 مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

- مقاييس رأي الجهات المساهمة في خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية يمكن أن تشمل هذه المقاييس (الانطباع العام، الالتزام بنود وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، فاعلية التعاون في توفير وتبادل المعلومات، الشفافية في التعامل).
- مقاييس رأي المجتمع فيما يتعلق بالمشاركة المجتمعية. يمكن أن تشمل هذه المقاييس (مستوى الرضا، مدى فاعلية المشاركة، تقييم قنوات التواصل، الشفافية في التعامل).

### التوجه الاستراتيجي والمكانة العالمية

3-2

يركّز هذا المعيار على قدرة الجهة على تحديد توجهاتها وأهدافها الاستراتيجية والعمل على متابعتها وتحقيقها من خلال الآليات والخطط الملائمة. كما يركّز على مواءمة التوجهات الاستراتيجية مع خطة دبي، وتحقيق مراكز متقدمة في المؤشرات الدولية المعنية بالتنافسية وجودة الحياة والمنعة، وتحقيق الهدف الأسمى من وجود الجهة الحكومية بتحقيق سعادة المتعاملين بشكل خاص وسعادة المجتمع والناس بشكل عام وتحسين جودة حياتهم. إضافة إلى التركيز على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الاستراتيجية ضمن نظام تفاعلي لإدارة الأداء التشغيلي الخاص بالسياسات والمشاريع والمبادرات والبرامج والعمليات التنظيمية والرقابية من أجل متابعة نتائج الأداء الحكومي وفهمه والتنبؤ به وتحسينه.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### أ - قدرات التوجّه الاستراتيجي والمكانة العالمية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد ومراجعة وتحديث التوجهات الاستراتيجية للجهة وأولوياتها والخطط والسياسات الداعمة لها بانتظام وفقاً لأفضل الممارسات وبناء على معايير معتمدة (مثل أدلة التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأداء الاستراتيجي، والسياسات الحكومية، الصادرة عن الأمانة العامة للمجلس التنفيذي) وضمان مرونتها في التعامل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية والمستجدات المستقبلية والتأكد من مدى ملاءمتها وفعاليتها وتحديد الجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.
- وضع هدف تحقيق سعادة المتعاملين بشكل خاص والمجتمع والناس بشكل عام وتحسين جودة حياتهم كهدف محوري وأساسي من وجود وإنشاء الجهة الحكومية ومواءمة أهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية مع هذا الهدف وترجمة ذلك في تنفيذ أعمالها ومهامها وسياساتها وبرامجها وتقديم خدماتها بشكل متكامل لتحقيق هذا التوجه.
- ترجمة التوجهات والأولويات الاستراتيجية على شكل أهداف وبرامج وسياسات ومبادرات ومشاريع تحوّل وتطوير مرنة تسعى من خلالها الجهة إلى تحقيق مراتب ريادية في المؤشرات الدولية ذات العلاقة بعمل الجهة نفسها والقطاع الذي تعمل به وإمارة دبي ودولة الإمارات العربية المتحدة.
- التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات المعنية لتحديد الأدوار والمسؤوليات وآليات مساهمة كل طرف في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة وتصميم مؤشرات الأداء الاستراتيجية المشتركة وتحديد المستهدفات الخاصة بكل جهة وتحديد مدى مساهمة كل جهة في تحقيق المستهدفات وتصميم سياسات وبرامج ومبادرات تهدف لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة وضمان عدم التداخل والازدواجية.
- سلسلة ومواءمة المؤشرات والتوجهات الاستراتيجية مع مؤشرات خطة دبي والمؤشرات الدولية ذات العلاقة بعمل الجهة والقطاع الذي تنتمي إليه على جميع المستويات داخل الجهة الحكومية (من مستوى الرؤية والأهداف الاستراتيجية للجهة إلى مستوى أهداف الوحدات التنظيمية والعمليات الرئيسية، وصولاً إلى مستوى الأفراد).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع/ أ - قدرات التوجّه الاستراتيجي والمكانة العالمية

- تطوير إطار عمل لنظام تفاعلي لإدارة الأداء المؤسسي بما يضمن إمكانية التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. ويشمل منظومة مثلى من مؤشرات الأداء (من حيث العدد والخصائص)، وتطبيقه من خلال نظام إداري محوكم قادر على قياس ومتابعة والتنبؤ بالأداء ومدى النجاح في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لتطبيق ومراجعة هذا النظام في كافة مراحله وعلى كافة مستوياته بناء على معايير معتمدة.
- متابعة أداء الجهة في تحقيق المستهدفات وتطبيق واستخدام تقارير نظام إدارة الأداء المؤسسي والاعتماد على نتائج وتقارير الأداء في المراجعة الدورية للاستراتيجية والسياسات الداعمة لها وللمشاريع والمبادرات والبرامج والعمليات والخدمات، وفي اتخاذ القرارات من قبل المعنيين على كافة المستويات الإدارية وتحديثها بناء على نتائج الأداء.
- توفير نظام إدارة الأداء الخاص بالجهة بشكل إلكتروني أو ذكي بما يتوافق مع طبيعة عمل الجهة وضمان ربطه بالأنظمة الإلكترونية ذات العلاقة داخل الجهة (نظام إدارة الموارد البشرية، النظام المالي، نظام إدارة المشاريع ونظام إدارة العمليات) وخارجها (نظام "قرار"، أنظمة التخطيط المالي الذكي، وغيرها) بما يحقق الكفاءة والفعالية لعمل الجهة.
- تطبيق آلية للتدقيق على صحة ومصداقية نتائج الأداء وسلامة ودقة آليات جمع بيانات الأداء والتأكد من مصادر البيانات وطرق حساب المؤشرات والدقة في توفيرها للجهات ذات العلاقة، محلياً ودولياً في المواعيد المحددة.
- الالتزام بتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الدولية ذات العلاقة للجهات المعنية (مثل: الأمانة العامة للمجلس التنفيذي، مؤسسة دبي للبيانات والإحصاء، المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، الجهات الدولية ذات العلاقة) وفقاً للمتطلبات المتفق عليها وفي الأوقات المحددة لذلك.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - نتائج التوجّه الاستراتيجي والمكانة العالمية

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالتوجّه الاستراتيجي والمكانة العالمية

##### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج تحقيق المستهدفات الاستراتيجية ومؤشرات التقارير الدولية ذات العلاقة بعمل الجهة (التي لا تندرج ضمن مؤشرات خطة دبي المحددة في معيار 2-2)، والتي يتم تحديدها بناء على المهام الرئيسية للجهة الحكومية المنصوص عليها في مرسوم التأسيس.
- نتائج قياس أثر وفعالية السياسات المرتبطة بتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- النتائج المتعلقة بالالتزام بالوقت المحدد من الجهات المعنية لتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بمؤشرات الجهات الحكومية المركزية، ومؤشرات التنافسية الدولية ذات العلاقة بعمل الجهة.
- نتائج التدقيق فيما يتعلق بنظام إدارة تنفيذ الاستراتيجية وإدارة الأداء.

#### ب - 2 مقاييس الرأي فيما يتعلّق بالتوجّه الاستراتيجي والمكانة العالمية

##### مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

- مقاييس رأي الشركاء في المبادرات والمشاريع والسياسات والبرامج الهافة نحو تحقيق الأهداف والتوجّهات الاستراتيجية وتحقيق المراتب الريادية والمكانة العالمية. يمكن أن تشمل هذه المقاييس (الانطباع العام، الالتزام ببندود وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، التعاون في توفير وتبادل المعلومات الشفافية في التعامل).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

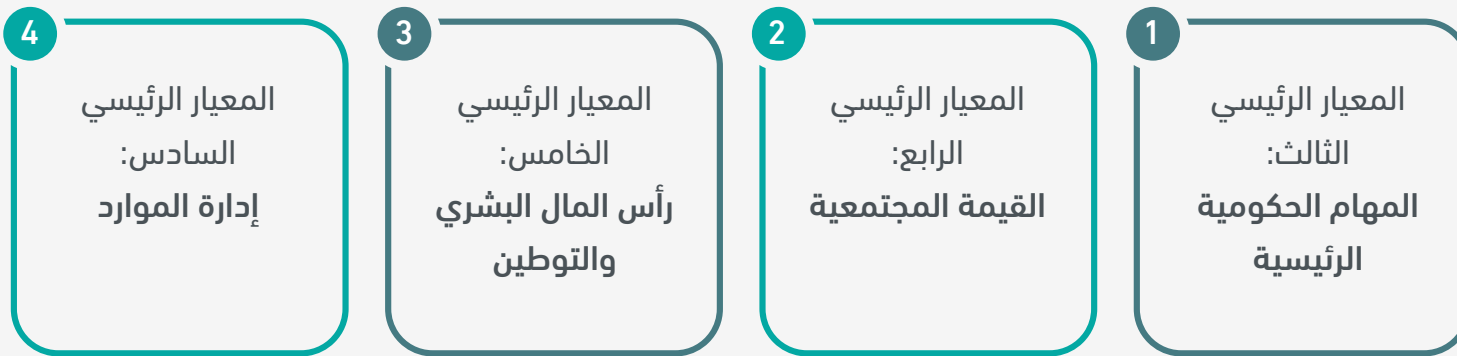


### المحور الثاني: القيمة المميّزة (65%)



يتكون هذا المحور من أربعة معايير رئيسية وهي المهام الحكومية الرئيسية والقيمة المجتمعية ورأس المال البشري والتوطين وإدارة الموارد. وتمثل كافة هذه المعايير القيمة المميّزة التي تقدمها الجهة الحكومية بما يلبي ويتفوق على احتياجاتها وتوقعات فئاتها المعنية. فتقوم الجهة بتنفيذ أعمالها ومهامها الرئيسية ومبادراتها وإعداد سياساتها وتقديم خدماتها بمستويات متميّزة وتنافسية تضعها بمستويات ريادية بما يلبي ويتفوق على احتياجات متعاملينها.

كما وتقوم بالتعاون والشراكة مع الجهات الحكومية والقطاعات الأخرى تحقيقاً لتحسين جودة حياة المجتمع واستدامته الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، إضافة إلى ما تقدمه الجهة من قيمة مميّزة إلى حكومة دبي بإدارتها الفعالة لرأس مالها البشري ورفع قدراته ومهاراته والتركيز على عمليات التوطين، وكذلك تحقيق مستويات متقدمة من الكفاءة الحكومية من خلال إدارتها الفعالة لكافة مواردها الحكومية الأخرى.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي الثالث: المهام الحكومية الرئيسية



تقوم الجهات الحكومية بتحقيق مهامها المنصوص عليها في مراسيم تأسيسها من خلال تقديم الخدمات وتنفيذ العمليات أو من خلال تنفيذ المشاريع والمبادرات وإصدار السياسات والقوانين التنظيمية في مجال اختصاصها. يركّز هذا المعيار على مدى تميز الجهة في إدارتها للآليات والوسائل المختلفة التي تؤدي بها مهامها الرئيسية وتحقيق نتائج رائدة.

#### إدارة العمليات

1-3

يركّز هذا المعيار على تصميم وتطبيق ومتابعة وتحسين إجراءات العمل التنفيذية والرقابية للجهة المنفذة بشكل عمليات مستمرة والتي تقع ضمن خططها التشغيلية بهدف تحقيق مهامها الرئيسية، وبما يتوافق مع خطة دبي والتوجهات والأهداف الاستراتيجية للجهة. كما يركّز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء التشغيلية الخاصة بالعمليات التنظيمية والرقابية من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي وتحقيق مهام الجهة الرئيسية بشكل عام.

#### أ - قدرات إدارة العمليات

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ تصميم نماذج العمل وإدارة العمليات بما يضمن تحقيق مستويات الأداء التشغيلية والاستراتيجية المستهدفة ويتناسب مع طبيعة أعمال الجهة وابتكار نماذج وآليات عمل تتيح الإدارة الفعالة لعمليات التطوير وتطبيقات العمل المرن وإدارة أعمال الحكومة الرقمية وإدارة مهام ووظائف حكومة المستقبل.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات إدارة العمليات

- تحديد وتصنيف العمليات المرتبطة باستراتيجية الجهة وأهدافها وترتيبها حسب الأولوية، بما يشمل العمليات التي تتخطى حدود الجهة، واستخدام أساليب ونماذج عمل فعّالة لإدارتها وتطويرها وتحولها الرقمي. تكامل وربط العمليات مع الإطار العام لأنظمة إدارة العمل، ومراجعة مدى فعالية هذا التكامل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ السياسات الداعمة.
- تحديد المسؤولين عن كل عملية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في استخدام وإدارة وتطوير الإطار العام لأنظمة إدارة نماذج العمل والعمليات.
- تصميم مؤشرات أداء للعمليات (تشغيلية واستراتيجية) تركّز على الكفاءة والفعالية ضمن نظام إدارة الأداء تحقق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية وتمكّن الجهة من التعلّم والتحسين المستمر على العمليات ونماذج العمل وزيادة مستوى تميزها ومرونتها من خلال المتابعة الدورية لنظام إدارة الأداء والاستفادة من ملاحظات وشكاوى واقتراحات المتعاملين والموظفين والموردين وبقية الفئات المعنية .
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتنفيذ العمليات داخل وخارج الجهة الحكومية لضمان إنجاز فعال للعمليات من البداية وحتى النهاية.
- تحليل وإدارة المخاطر المرتبطة بتنفيذ العمليات، وضمان تكاملها مع نظام إدارة المخاطر على مستوى الجهة الحكومية بما يضمن استمرارية الأعمال.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة العمليات:  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة العمليات

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج تحقيق المهام الرئيسية التشغيلية المنفّذة من خلال العمليات.
- نتائج الإنتاجية.
- نتائج كفاءة تنفيذ العمليات.
- نتائج تطوير العمليات المادية وغير المادية.
- نتائج التعامل مع الأخطاء / الملاحظات / معالجة الإزدواجية والتداخل في العمليات.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

2-3

### إدارة وتطبيق السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج

يركّز هذا المعيار على تصميم وتطبيق ومتابعة وتحسين السياسات والمشاريع والمبادرات والبرامج التنفيذية والرقابية للجهة المنفذة بأسلوب المشاريع المحددة بزمان والتي تقع ضمن خططها التشغيلية بهدف تحقيق مهامها الرئيسية، وبما يتوافق مع خطة دبي والتوجهات والأهداف الاستراتيجية للجهة. كما يركّز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء التشغيلية الخاصة بالسياسات والمشاريع والمبادرات والبرامج من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي وتحقيق مهام الجهة الرئيسية بشكل عام.

#### أ - قدرات إدارة وتطبيق السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تصميم منظومة عمل لإدارة السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج ومتابعة تنفيذها على مستوى الجهة بالتكامل مع نظام إدارة نماذج العمل والعمليات وإدارة الأداء على مستوى الجهة الحكومية.
- تحديد أهداف ومجال عمل السياسة/ المشروع/ المبادرة/ البرنامج والمخرجات المتوقعة ومدى ارتباط أهداف المشروع بتحقيق التوجهات والأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية/ الجهات المساهمة.
- وجود خطة عمل لإدارة السياسة/ المشروع/ المبادرة/ البرنامج تشمل مرحلة التخطيط والتنفيذ بما يضمن الإدارة الفعالة لكافة الموارد إضافة إلى معايير وآلية اختيار أعضاء فريق المشروع وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم وآليات التقييم والمراجعة والتحسين والتعلم من الدروس المستفادة.
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج داخل وخارج الجهة الحكومية لضمان الإنجاز الكفؤ والفعال.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / أ - قدرات إدارة وتطبيق السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج

- إشراك المجتمع في تطوير السياسات الحكومية، بما يتواءم وتوجه حكومة دبي المتمثل في ضمان إشراك المجتمع في كافة مراحل تطوير السياسات، وصولاً إلى تقييم أثرها على الحياة العامة. ويمكن في هذا الشأن الاستفادة من منصات المشاركة الرقمية المتوفرة.
- الاستفادة من ملاحظات واقتراحات الموارد البشرية والمتعاملين والموردين والفئات المعنية الأخرى في جهود تصميم وتحسين السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج.
- إدارة عملية التحوّل والتغيير وتحديد الأطراف المتأثرة للسياسة/ المشروع/ المبادرة/ البرنامج وتحليل كيفية تأثرهم بهذه العملية والاستفادة من علم السلوكيات في هذا المجال لضمان تحقيق الاهداف المخطط لها وخاصة في إطلاق السياسات الحكومية الجديدة أو تعديلها.
- التخطيط المالي للسياسة/ المشروع/ المبادرة/ البرنامج وتحليل الفوائد والتكاليف وإدخال البيانات التفصيلية من خلال نظام "مبادرة" لدى دائرة المالية بحكومة دبي.
- تحليل وإدارة المخاطر المرتبطة بتطبيق السياسة/ المشروع/ المبادرة/ البرنامج، وضمان تكاملها مع نظام إدارة المخاطر على مستوى الجهة الحكومية، مع دراسة وتقييم الحلول أو البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب بناءً على معايير واضحة وموضوعية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة وتطبيق السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- مدى مساهمة نتائج وإنجازات السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية/ الجهات المساهمة (غير برامج خطة دبي المحددة في معيار 2-2).
- نتائج تحقيق المهام الرئيسية التشغيلية المنفّذة من خلال السياسات/ المشاريع/ المبادرات/ البرامج وآثارها المادية وغير المادية.
- النتائج المتعلقة بالالتزام بتطبيق خطة العمل الزمنية ضمن الموازنة المعتمدة.
- النتائج المرتبطة بإدارة المخاطر للسياسات والمشاريع، والمبادرات، والبرامج، وتأثيراتها.
- النتائج المتعلقة بمعالجة التداخل والازدواجية في السياسات والمشاريع والمبادرات.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### الخدمات الحكومية المتكاملة

3-3

يركّز هذا المعيار على مدى قيام الجهة بتصميم وإدارة وتطوير عمليات تقديم الخدمات للمتفاعلين من الأفراد ومؤسسات الأعمال وتلك التي تقدّم من جهة حكومية للجهات الحكومية الأخرى- بشكل مباشر أو غير مباشر- ضمن قنوات متعددة بحيث تكون استباقية وسلسة ومتكاملة ومخصصة لفئات المتفاعلين وتلّبي وتتفوق على احتياجاتهم وتوقعاتهم. ويركّز هذا المعيار أيضاً على التحوّل الى تقديم الخدمات الرقمية ضمن استراتيجية تحوّل رقمي متكاملة ويهدف كل ذلك إلى توفير قيمة أكبر للمتفاعلين حسب تجاربهم الحياتية وطبقاً للسياسات وأدلة العمل والبرامج المعتمدة في الحكومة للوصول إلى مستويات عليا من السعادة وجودة الحياة للمجتمع وترسيخاً لمبدأ الحكومة الواحدة، كما يركّز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالخدمات من أجل مراقبة وفهم والتنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

#### أ - 1 قدرات الخدمات الحكومية المتكاملة

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ تصميم منظومة متكاملة من الخدمات وتقديمها من خلال مجموعة من القنوات المفضلة لفئات المتفاعلين (شاملاً أصحاب الهمم) بما يحقق مهام الجهة الرئيسية وأهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية ويساهم في سعادة المتفاعلين ويحسّن جودة حياة المجتمع، ويتواءم مع أهداف سياسة خدمات 360 والأجندة المنبثقة عنها ومنهجيات التصميم المعتمدة الصادرة عن الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.

■ تحديد وتصنيف الخدمات والمتفاعلين وقنوات تقديمها حسب الآلية المبينة في دليل تعريف وتصنيف الخدمات والقنوات الصادر عن الأمانة العامة للمجلس التنفيذي وهيئة دبي الرقمية، والتركيز على الخدمات التي تحقّق الريادة والتنافسية في عمل الجهة واستخدام أساليب مناسبة لإدارة وتطوير عملياتها بما في ذلك العمليات التي تتخطى حدود الجهة. وتحديد المسؤولين عن كل عملية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في استخدام وإدارة وتطوير هيكل العمليات الرئيسية بالأخذ بعين الاعتبار دعم هذه العمليات وارتباطها برحلة تجربة المتعامل.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - 1 قدرات الخدمات الحكومية المتكاملة

- تصميم الخدمات بناء على احتياجات المتعاملين الحالية والمستقبلية وبما يحقق لهم قيمة مضافة عالية ومستويات سعادة متقدمة بالتركيز على مفهوم قيمة الخدمة وكافة جوانب تجربة المتعاملين (المادية وغير المادية (الشعورية/ العاطفية)) لتلك الخدمات.
- إعطاء الأولوية لتصميم الخدمات أو إعادة تصميمها ضمن تجربة رقمية متكاملة تمكّن المتعامل من الحصول عليها ذاتياً ضمن إجراءات وعمليات مؤتمتة، وتشجيع المتعاملين على استخدام القنوات الرقمية لتحقيق الأهداف الحكومية في تعزيز كفاءة وفعالية الجهات الحكومية، وتقليل الحاجة إلى زيارة مراكز الخدمة إلا لفئات المتعاملين التي لا تتمكن من الوصول أو استخدام الخدمات الرقمية.
- التركيز على توفير الخدمات بطرق مبتكرة وبإجراءات بسيطة وسلسلة مصممة من منظور المتعامل بحيث يتم تقديمها بطرق استباقية ومتكاملة، والسعي نحو تكييف تلك الخدمات وتقديمها حسب التفضيلات الشخصية للمتعاملين وفئاتهم. وضمان المشاركة الفعالة من الموارد البشرية والمتعاملين والشركاء والفئات المعنية في جهود تصميم وتحسين الخدمات وتعزيز تجربة المتعامل.
- تطوير وإتاحة قنوات تقديم خدمة متعددة وملائمة (بما في ذلك القنوات الرقمية مع التركيز على القنوات المشتركة)، بحيث توفر لجميع المتعاملين مرونة الاستخدام لجميع الخدمات المعنية بناء على احتياجاتهم وتوقعاتهم وتفضيلاتهم مع تحفيز المتعاملين لاختيار أكثر قنوات الخدمة كفاءة واستدامة مجتمعياً وبيئياً والاستفادة من علم السلوكيات في تحقيق ذلك.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - 1 قدرات الخدمات الحكومية المتكاملة

تحسين وتطوير الخدمات ذات الأولوية بشكل دوري (حسب أجندة سياسة خدمات 360 الصادرة عن الأمانة العامة للمجلس التنفيذي وبالمواءمة مع السياسات الصادرة من هيئة دبي الرقمية عند التحوّل للخدمات الرقمية) وزيادة كفاءتها من خلال تطبيق آليات وأدوات معتمدة لتحليل الوضع الراهن لها ورسم رحلة تجربة المتعامل ووضع الخطط الملائمة لتطبيق مبادرات التحسين بالتركيز على زيادة القيمة المضافة للمتعامل وتبسيط الإجراءات بالتخلص من الخطوات التي لا تضيف قيمة للخدمة وترفع كلفتها والتحوّل للخدمات الاستباقية والمتكاملة ومتابعة تنفيذ تلك الخطط.

أتمتة عمليات الدفع والتحويل للخدمات الحكومية حسب أنظمة الدفع المعتمدة في الحكومة تحقيقاً لأهداف استراتيجية "دبي اللانقدية".

رفع قدرات وكفاءة موظفي الصف الأول في تقديم الخدمات ورفع مستواهم من مقدمي الخدمات إلى مستشاري الخدمات كمفهوم جديد لتقديم الخدمات وخدمة المتعاملين لكافة الخدمات المقدمة من الجهة (بما يتضمن الخدمات المشتركة).

التعرّف على مستوى سعادة المتعاملين في كافة مراحل تجربتهم ومدى استمرار مطابقة تلك الخدمات لاحتياجات وتفضيلات المتعاملين ومستوى الخدمة المتفوق عليه والتفوق عليها لكافة فئات المتعاملين ولكافة قنوات الخدمة باستخدام آليات ودورية ملائمة، واستخدام كافة أنواع التغذية الراجعة من المتعاملين في تحسين وتطوير الخدمات وتحسين مستوى سعادة المتعاملين.

تصميم ومتابعة مؤشرات أداء الخدمات وعملياتها (التشغيلية والاستراتيجية) بالتركيز على الكفاءة والفعالية بما يتضمن المؤشرات التي تركز على تجربة المتعاملين وربطها بشكل مباشر ومتكامل مع تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة ضمن نظام إدارة الأداء.

استخدام آليات اتصال فعّالة تضمن التواصل المستمر مع جميع فئات المتعاملين، لتلقي ملاحظاتهم واقتراحاتهم وتعريفهم بالخدمات المقدمة، بما يشمل متطلباتها وقنوات تقديمها ومستوى الخدمة المتوقع، وإبلاغهم بشكل منتظم بمراحل إنجاز الخدمات المقدمة إليهم، إضافة إلى توعية المتعاملين بأسس التعامل المسؤول مع تلقي تلك الخدمات من منظور بيئي ومجتمعي.

التقييم الدوري لجدوى تقديم الخدمات وأساليب تقديمها (مثل التعهيد، الشراكة مع القطاع الخاص، أو المراكز المشتركة) والقنوات المستخدمة، لتحديد مدى الحاجة للاستمرار في تقديم الخدمات أو توفيرها بشكل استباقي من الجهة.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### أ - 2 القدرات الخاصة بالخدمات الرقمية

■ إعداد خطط التحوّل الرقمي للخدمات بما يتوافق مع استراتيجية التحوّل الرقمي للجهة واستراتيجية التحوّل الرقمي في الامارة الصادرة عن دبي الرقمية والقوانين والسياسات ذات العلاقة (بما يتضمن قانون رقم 9 بشأن تنظيم تقديم الخدمات الرقمية في إمارة دبي ومنهجية تجارب المدينة الرقمية)، ويحقق أهداف سياسة خدمات 360 ضمن أولويات ومعايير واضحة لوصول جميع خدمات الجهة إلى خدمات ذاتية مؤتمتة ومتكاملة مع الخدمات والقنوات الأخرى وتعزّز مبدأ الحكومة الواحدة.

■ ضمان اكتمال التحوّل الرقمي للخدمات بأتمتة إجراءات الصف الخلفي للحصول على الخدمات الرقمية بشكل آني.

■ استخدام الخصائص الذكية وترابط الأنظمة في رفع مستوى كفاءة وفعالية الخدمات وتسريع الإنجاز وتحسين تجربة المتعامل الكلية.

■ توفير خدمات الجهة على القنوات المشتركة المتعددة والملائمة مثل (دبي الآن) و(استثمر في دبي) كقنوات رئيسية لتقديم الخدمات الرقمية.

■ الالتزام بمعايير ومتطلبات الهوية الرقمية الإماراتية الموحدة (أو الرقم الموحد لفئة المتعاملين من الزوّار) واستخدامها كآلية رئيسية للحصول على الخدمات الرقمية للمتعاملين.

■ تبني والاستفادة من الأنظمة الإلكترونية الحكومية المشتركة التي تم تطويرها لدعم العمل الحكومي وتقديم الخدمات مثل أنظمة صوت المتعامل (منصة 04)، الهوية الرقمية الموحدة، منصة تكامل الخدمات المشتركة، مؤشر السعادة، نظام حساب التكاليف وغيرها من الأنظمة المعتمدة.

■ تطوير وإدارة الموقع الإلكتروني ومراكز الإتصال والقنوات الرقمية الأخرى وفقاً لاحتياجات وتوقعات المتعاملين وبما يدعم التوجهات الحكومية في القنوات المشتركة والمخصصة وضمان تكاملها.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - 2 القدرات الخاصة بالخدمات الرقمية

- الاستخدام الفعّال لشبكات الاتصال والمنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي بما يعزّز الاتصال والتواصل مع المتعاملين والمجتمع والفئات المعنية الأخرى، وبما يساهم في تحقيق الابتكار المشترك مع هذه الفئات وبالتواؤم مع استراتيجية الجهة للاتصال الحكومي.
- تصميم تجربة التعامل الرقمية حسب أفضل الممارسات العالمية لاستخدام أصحاب الهمم وإيجاد بدائل عن القنوات الرقمية لفئات المتعاملين غير القادرة على الوصول إليها أو استخدامها لأسباب تتعلق بهم وبناء على المعايير الصادرة من دبي الرقمية.
- المحافظة على خصوصية وأمن بيانات المتعاملين حسب نظام إدارة البيانات في الجهة وبما يتوافق مع الأنظمة والقوانين المعتمدة في حكومة دبي.

### أ - 3 قدرات الخدمات المشتركة أو المترابطة

- تحديد الشراكات في مجال تقديم الخدمات في ضوء الاحتياجات المؤسسية والاستراتيجية وبما يتكامل مع قدراتها ويعزّز نقاط القوة لديها في مجال تقديم الخدمات المشتركة أو المترابطة، بما في ذلك التعهيد والشراكة مع القطاع الخاص واتباع سياسات وإجراءات لإدارة العلاقة معهم والتقييم الدوري لجدوى هذه الشراكات وقياس أثرها.
- تقييم جدوى تعهيد الخدمات بما يتوافق مع احتياجات المتعاملين ويضمن تحقيق أعلى مستويات تقديم الخدمة وزيادة كفاءتها وبما يتوافق مع السياسات والقوانين الحكومية ذات العلاقة (مثل قانون رقم 9 بشأن تقديم الخدمات الحكومية الرقمية في إمارة دبي وسياسة خدمات 360 واستراتيجية دبي للمعاملات اللاورقية)، واتخاذ المعايير اللازمة لمتابعة أداء متعهدي الخدمات لضمان استمرارية جدوى تعهيد تلك الخدمات مع استمرار مسؤولية الجهة عن الخدمات المعهّدة.
- تحقيق نهج الحكومة الواحدة بالعمل مع الشركاء لتقديم الخدمات المشتركة أو المترابطة بشكل باقات مخصصة حسب تجارب التعامل الحياتية، ووفقاً لمتطلبات سياسة خدمات 360 في تطوير وتبسيط آليات وقنوات تقديم الخدمات المشتركة، وتعزيز تجربة التعامل وإسعاده بشكل شمولي في كافة المراحل وعبر كافة الجهات المشاركة وتحديد مستويات الخدمة المتفق عليها لكافة المراحل بما يضمن سرعة وسلاسة تقديم الخدمة، وتبني آليات تساهم في تطوير هذه الخدمة وتحسينها المستمر.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - 3 قدرات الخدمات المشتركة أو المترابطة

- التنسيق مع الشركاء في تقديم الخدمات لمعالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتنفيذ عمليات تقديم الخدمات لضمان تقليل الجهد وتعزيز تجربة المتعامل، وضمان الحصول على الخدمات المشتركة أو المترابطة من خلال التواصل لمرة واحدة لأي جهة من الجهات المشتركة في تقديم الخدمة.
- إيجاد وتطبيق اتفاقيات لضمان نطاق ومستوى الخدمة الواجب تقديمها للمتعاملين من جهات حكومية أو غير حكومية.

**ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالخدمات الحكومية المتكاملة:**  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

**مؤشرات الأداء التي توفر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي**

- مؤشر الالتزام بتنفيذ أجندة سياسة خدمات 360 الخاصة بالجهة وتحقيق مستهدفاتها.
- مؤشر جودة التعامل مع المشاركات عبر منصة 04



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

#### مؤشرات الأداء التي توفر من قبل هيئة دبي الرقمية

- نضج تجارب المدينة الرقمية.
- نسبة معاملات الخدمات الرقمية من مجموع المعاملات (التبني الرقمي).
- نسبة تبني الخدمات الممكنة الخاصة بتقديم الخدمات الحكومية.

#### مؤشرات الأداء التي توفر من قبل دائرة المالية لحكومة دبي

- نسبة المعاملات اللانقدية الحكومية.

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

### مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

- نتائج مؤشرات استطلاع رأي المتعاملين الدورية (من خلال مجموعات النقاش والتركيز و/أو الشكاوى و/أو رسائل الشكر و/أو استبيانات الرأي الدورية وغيرها حسب طبيعة عمل الجهة الحكومية) ونتائج تحديد احتياجات المتعاملين الدورية التي تقوم بها الجهة الحكومية خلال العام.
- نتائج توفر الخدمات حسب طبيعة الخدمة واحتياجات المتعاملين.
- نتائج فعالية تقديم الخدمات.
- نتائج كفاءة وإنتاجية تقديم الخدمات.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

- نتائج الالتزام بمواصفات الخدمة حسب ميثاق خدمة المتعاملين.
- النتائج المتعلقة بالشركاء والإتفاقيات المرتبطة بتقديم الخدمات (لا يشمل الخدمات المعهّدة).
- نتائج أداء الخدمات المقدمة من قبل جهات التعهيد (مثل نسبة الأخطاء، وسعادة المتعاملين، وجودة الخدمة. والتزام جهة التعهيد باتفاقيات مستوى تقديم الخدمة).
- نتائج تطوير الخدمات المادية وغير المادية.
- نتائج فعالية قنوات التواصل مع المتعاملين بالخدمات (غير الرقمية).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات الرقمية

- نتائج الأداء اللحظية للخدمات الرقمية المقدّمة من الجهة الحكومية وتحليلها (بما يتضمن نتائج أداء قنوات الخدمة ونتائج تخصيص الخدمات حسب تفضيلات المتعاملين وغيرها).
- نتائج أداء الخدمات المشتركة أو المترابطة التي تم العمل على تطويرها إلكترونياً وتكاملها مع الشركاء.
- نسبة الإنخفاض في عدد المراجعين لمراكز الخدمة للخدمات المتحولة إلى خدمات رقمية.
- نسبة الخدمات التي تتبنى الدخول الموحد من خلال الهوية الرقمية الإماراتية (أو الرقم الموحد لفئة المتعاملين من الزوّار).
- نتائج الخدمات التي تقدّم من خلال التقنيات الحديثة مثل أُنترنت الأشياء وغيرها.
- مؤشرات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز التواصل مع المتعاملين والجمهور وباقي الفئات المعنية.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - 2 مقاييس رأي المتعاملين:

تعبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين المستفيدين والمتأثرين بأنشطة وخدمات الجهة الحكومية - بشكل مباشر أو غير مباشر - (من خلال استبيانات الرأي مجموعات النقاش، الشكاوى، رسائل الشكر وما شابه). وذلك طبقاً للمعايير المحددة في دراسة سعادة المتعاملين في حكومة دبي.

#### مقاييس الرأي التي توفر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي / هيئة دبي الرقمية:

يتم احتساب وزن النتائج حسب طبيعة عمل الجهة الحكومية ونسبة الخدمات المقدمة من كل قناة من قنوات الخدمة.

■ نتائج دراسة سعادة المتعاملين.

■ نتائج ثقة المتعاملين في الخدمات.

■ نتائج جهد المتعاملين للحصول على الخدمات.

■ نتائج دراسة المتسوق السري.

#### مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

#### مقاييس الرأي المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

■ نتائج دراسات سعادة المتعاملين التفصيلية التي تجريها الجهة الحكومية داخلياً (بما يتضمن الخدمات المشتركة) والمعتمدة من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.

■ نتائج دراسات رأي الشركاء في تقديم الخدمات: (من الممكن أن تشمل هذه المقاييس: الانطباع العام، الالتزام بنود وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، التعاون في توفير وتبادل المعلومات، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / مقاييس الرأي المتعلقة بالخدمات الحكومية المتكاملة

مقاييس الرأي المتعلقة بالخدمات الرقمية

- نتائج سعادة المتعاملين بمختلف فئاتهم عن الخدمات الرقمية والموقع الإلكتروني والتقنيات الإلكترونية المستخدمة.
- نتائج سعادة جميع الفئات المعنية عن قنوات الاتصال المتاحة (الموقع، مركز الاتصال، وسائل التواصل الاجتماعي).
- التعامل مع الملاحظات / المقترحات المقدمة من جميع فئات المتعاملين والمرتبطة بالخدمات الإلكترونية والتطبيقات التقنية المبتكرة، مثل (سعادة المتعاملين عن آلية التعامل مع الملاحظات / الإقتراحات).
- نسبة الوعي لجميع فئات المعنيين بالخدمات الرقمية المقدمة.
- نسبة الثقة في التعامل مع الخدمات الرقمية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي الرابع: القيمة المجتمعية

يركّز هذا المعيار على المجالات التي تضيف بها الجهات الرائدة قيمة للجمهور أو المجتمع كأحد الفئات المعنية الرئيسية في عمل الجهات الحكومية. فإنه وبالإضافة إلى أن الشراكة الفعّالة بين الجهات الحكومية في مجال الخدمات تحسّن من جودة الخدمات وتعزّز من تجربة المتعاملين وتوفّر عليهم الوقت والجهد، فإن الشراكة بين الجهات الحكومية بعضها البعض ومع القطاع الخاص تزيد من إنتاجيتها وفعاليتها المالية، وتخفّض من الموارد المستنفدة وتقلّل من الازدواجية في العمل مما يضيف قيمة للحكومة وللمجتمع بشكل عام. كما يركّز هذا المعيار على التزام الجهة بتحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية والمجتمعية والتي تضيف قيمة للمجتمع في الإمارة والدولة وتساهم في تحقيق أهداف الاستدامة العالمية. ويركّز هذا المعيار أيضاً على الاتصال الحكومي والذي تزداد أهميته في الأزمات والكوارث مما يعزّز الثقة في الجهات الحكومية ويحسن التواصل بين الجهات والمجتمع.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### الشراكة

1-4

يركّز هذا المعيار على تطوير الجهة لشراكات مستدامة مع جهات القطاع التي تنتمي إليه أو القطاعات الأخرى بهدف تحسين خدماتها وتقديم قيمة مضافة أفضل لمتعاملاتها ولفئاتها المعنية الأخرى وتعزيز الكفاءة والفعالية ومستوى الابتكار والريادة في أعمالها. ويركّز هذا المعيار على استخدام أساليب ابتكارية في بناء واستدامة هذه الشراكات المبنية على الثقة والتعاون وتحقيق المنفعة المتبادلة للجهة وشركائها. كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في مجال الشراكة.

#### أ - القدرات الخاصة بالشراكة

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- بناء شراكات فعالة ومستدامة على أسس من الثقة والشفافية مع جهات القطاعين الحكومي والخاص (ويشمل ذلك الشركاء في تقديم الخدمة) بما يتضمن تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة الحكومية من خلال تحديد وتصنيف الشركاء محلياً وإقليمياً ودولياً وفرص الشراكات المستقبلية.
- المبادرة في التعاون والشراكة مع جهات القطاع الذي تعمل به الجهة بهدف تحقيق الريادة والتنافسية للقطاع ولحكومة دبي وللدولة بشكل عام.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - القدرات الخاصة بالشراكة

- الشراكة مع القطاع الخاص على المستوى المتوسط وطويل المدى ضمن استراتيجيات ومعايير محددة بحيث تنفذ تلك الشراكات بأساليب مبتكرة تزيد من كفاءة وفعالية الجهة الحكومية بالاستفادة من إمكانيات القطاع الخاص المادية والتقنية والمعرفية بما يضمن الفائدة لكافة الأطراف ويحقق قيمة أعلى للمتعاملين ويساهم في إسعادهم.
- رسم إطار واضح لعلاقات الشراكة يحدد الأدوار والمسؤوليات ومساهمات كل شريك ومستوى الخدمة المقدم، مع ضمان وجود آلية فعّالة لمتابعة تنفيذ كل شريك لواجباته ومهامه بما يحقق المنفعة المتبادلة ويضيف قيمة لجميع الفئات المعنية.
- ضمان تبادل المعرفة المؤسسية والمواءمة الاستراتيجية مع الشركاء على كافة المستويات.
- دعم مشاريع التطوير المشتركة بما فيها تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات وتطوير خدمات المتعاملين ونشر وتعميم مفاهيم ومهارات وتطبيقات الابتكار المشترك من خلال الشراكة البناءة.
- تقييم وإختيار الشركاء بشفافية وتزويد الشركاء بالتغذية الراجعة مما يمكنهم من تحسين أدائهم.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالشراكة:

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالشراكة

##### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ النتائج المتعلقة بالشراكة والقيمة المضافة منها.

■ النتائج المتعلقة بمستوى الالتزام باتفاقيات وبنود الشراكة ومستويات الخدمة المقدمة.

■ النتائج المتعلقة بمستوى نجاح مشاريع التطوير والتحسين المشتركة.

■ النتائج المتعلقة بالفعالية المالية للشراكة مع القطاع الخاص (أو نتائج العائد على الاستثمار أو التكلفة/الفوائد للمشاريع المشتركة مع القطاع الخاص).

#### ب - 2 مقاييس الرأي المتعلقة بالشراكة

##### مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

■ نتائج سعادة الشركاء عن مدى الالتزام ببنود وشروط الشراكة، ومدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، طبيعة العلاقة والتعاون مع الشركاء، التعاون في توفير وتبادل المعلومات، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

2-4

### الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية

يركّز هذا المعيار على مدى التزام الجهة المستمر بتهيئة البيئة المناسبة لسعادة الفرد والمجتمع وفقاً لطبيعة عمل الجهة الحكومية من خلال نشاطاتها التطوعية ومن حيث تأثير عملها على محاور الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمحافظة على الصحة والسلامة المهنية لمواردها البشرية. كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في تلك المجالات.

#### أ - قدرات الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد مدى تأثير أنشطة وسياسات الجهة على الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية بناءً على مهامها واختصاصاتها وفي ضوء الاستراتيجيات المحلية والوطنية ذات العلاقة (مثل: استراتيجية الإمارات للتنمية الخضراء واستراتيجية دبي للإعاقة).
- شمول استراتيجية الجهة لأهداف وسياسات واضحة لتحقيق مؤشرات الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وفق مهام الجهة واختصاصاتها، بما يدعم تنفيذ مؤشرات خطة دبي وأجنداتها، ويعزز تنافسية دبي ودولة الإمارات، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية، مع وضع آليات فعالة لمتابعة وقياس مؤشرات الأداء لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تصميم وتطبيق برامج ومبادرات لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية بالتنسيق مع الشركاء والجهات المعنية.
- تصميم وتطبيق آليات لتفاعل الجهة الحكومية المنتظم مع المجتمع فيما يتعلق بإعداد وتطبيق سياساتها وبرامجها ومبادراتها بما يضمن تحقيقها لاحتياجات وتوقعات المجتمع والاستفادة من علم السلوكيات في هذا المجال.
- تشجيع الموظفين على المشاركة في أعمال تطوعية لخدمة المجتمع والمساهمة في الأعمال التطوعية المركزية في الإمارة والدولة.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية حسب طبيعة وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ مؤشرات الأداء الاستراتيجية المتعلقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

■ مؤشرات الأداء التشغيلية المرتبطة بالعمليات والبرامج والمبادرات والسياسات المتعلقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

■ مؤشرات الأداء التشغيلية المرتبطة بالتفاعل مع المجتمع وفهم احتياجاته وتوقعاته.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### الاتصال الحكومي

3-4

يركّز هذا المعيار على إعداد الجهة لخطط وسياسات اتصال حكومي فعّالة داخلياً وخارجياً وذلك للترويج لبرامجها ومبادراتها مع التركيز على إبراز أثر المبادرات على الفرد والمجتمع كلما أمكن، واستخدام شبكات التواصل المختلفة والرسائل الإعلامية الموجهة لجميع شرائح الجمهور المستهدف لدعم استراتيجياتها وتوجهاتها وأولوياتها والمحافظة على سمعتها المؤسسية بأفضل صورة بما يتضمن محافظتها على الهوية الوطنية وبنعكس إيجاباً وبشكل مباشر على سمعة حكومة دبي. كما ويركّز هذا المعيار على فتح عدة قنوات فعّالة للتواصل وتلقّي الملاحظات وتحفيز الحوار والتفاعل الإيجابي مع كافة فئات المجتمع، بما يضمن الاستجابة المؤسسية والفورية خلال الأزمات والتعامل المنهجي والسريع مع الرسائل الإعلامية وإدارة أية نتائج سلبية محتملة.

#### أ - القدرات الخاصة بالاتصال الحكومي

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ إعداد وتطبيق استراتيجية للاتصال الحكومي الداخلي والخارجي تتضمن سياسات داعمة للتواصل ونقل المعرفة ونشر وتبادل المعلومات والإفصاح والإعلان عن المبادرات والأخبار والإجراءات وإتاحتها لكافة الفئات المعنية والجمهور المستهدف، بما يضمن تحسين السمعة المؤسسية وتعزيز الثقة بالجهة الحكومية وفريقها القيادي بشكل خاص وحكومة دبي والقطاع الحكومي في الدولة بشكل عام.

■ تطبيق مبادرات وأنشطة وإجراءات لتفعيل سياسات الاتصال والتواصل في المواقف المناسبة تدعم الشفافية والاستجابة لقنوات التواصل الداخلية والخارجية بهدف التخطيط للأعمال وتنفيذ الخطط وتقديم الخدمات لتحقيق الكفاءة والفعّالية والسعادة والإيجابية في بيئة العمل الداخلية والخارجية للمتعاملين والموارد البشرية وبقية الفئات المعنية.

■ إشراك الوحدة الإدارية/ الفريق المختص بالاتصال في المراحل الأولية من التخطيط لسياسات ومبادرات وخطط ومشاريع الجهة الحكومية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - القدرات الخاصة بالاتصال الحكومي

- تطبيق الإجراءات والأنشطة اللازمة لقياس السمعة المؤسسية وتحسين صورة الجهة لدى المجتمع والرأي العام. بما يتضمن الاستخدام الفعّال لشبكات الاتصال والتواصل الاجتماعي.
- تعزيز الهوية الوطنية بإدخال الطابع التراثي في المباني والديكورات والتفاعل مع المناسبات الوطنية من خلال تنظيم الفعاليات والمبادرات والحملات الترويجية داخلياً وخارجياً.
- استخدام اللغة العربية في كافة أنظمة العمل والخدمات والتعاملات الحكومية الداخلية والخارجية وإعطائها الأولوية في وسائل الإعلام والتواصل.
- الالتزام بالتنوع الثقافي والاجتماعي للمجتمع عند إطلاق الحملات والرسائل الخارجية عبر مختلف وسائل وقنوات الاتصال.

**ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالاتصال الحكومي**  
حسب طبيعة وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالاتصال الحكومي

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج فعالية قنوات التواصل مع الفئات المعنية
- مؤشرات الالتزام بإرشادات الهوية المؤسسية لحكومة دبي، في مختلف القنوات بما فيها المواقع الإلكترونية وحسابات التواصل الاجتماعي والمباني وغيرها.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالاتصال الحكومي

- سعادة الجمهور المستهدف عن الحملات الإعلامية ووسائل الاتصال والتواصل للجهة الحكومية (الموظفين، المتعاملين، المجتمع، وسائل الإعلام).
- نتائج الأداء المتعلقة بالسمعة المؤسسية والثقة بالجهة الحكومية، والالتزام بالرسائل الإعلامية الحكومية.
- نتائج تحقيق التغيير الإيجابي لسلوكيات الجمهور المستهدف.

## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي الخامس: رأس المال البشري والتوطين



يركّز هذا المعيار على الإستثمار في رأس المال البشري بشكل عام والمواطنين منهم بشكل خاص واستدامته ورفع كفاءته ونتاجيته وتعزيز بيئة عمل سعيدة وإيجابية ومبتكرة من خلال وضع السياسات والخطط اللازمة لتحقيق كل من أهداف الافراد والجهة على حدّ سواء مع تقديم خدمات لإسعاد الموظفين والإرتقاء بجودة الحياة لديهم وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة ذات العلاقة. كما يشمل المعيار على تقدير جهود العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدراتهم على الإبداع والابتكار مع التركيز على استقطاب الكفاءات الوطنية والتخصّصية والمحافظة عليها وتحقيق التوازن بين الجنسين. كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

### إدارة المواهب المحترفة

1-5

#### أ - قدرات إدارة المواهب المحترفة

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

■ تحديد التوجهات وإعداد السياسات الاستراتيجية للموارد البشرية بما يتواءم مع الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة، وربط أهداف الموظفين الفردية بتحقيق هذه التوجهات.

■ تعزيز الثقافة المؤسسية المبنية على القيم الملائمة لعمل الجهة بما يتضمن الإيجابية والإنجاز والتفوّق والعمل الجماعي والفكر الابتكاري المستقبلي والسعي للتحوّل والتطوير والتزام الموارد البشرية بالقيم المؤسسية وذلك من خلال آليات ملائمة لطبيعة العمل والتنوع الثقافي والاجتماعي للموارد البشرية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات إدارة المواهب المحترفة

تطوير وتطبيق سياسات وأنظمة عمل متكاملة ومرنة تغطي مختلف الجوانب المتعلقة برأس المال البشري مثل عمليات التخطيط والاستقطاب والتعيين والتطوير المهني ورسم المسار الوظيفي والانتقال والتظلم الوظيفي وأنظمة التحفيز والتكريم، والاستفادة من علم السلوكيات في هذا المجال مع ضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكّلة لها وبما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية.

تحديد المهارات والكفاءات السلوكية والفنية وقدرات الموارد البشرية اللازمة ومدى استكمالها وربطها بتحقيق استراتيجية الجهة والمساهمة بجاهزيتها للمستقبل وبما يتوافق مع الهيكل التنظيمي والإطار العام للعمليات والمهام التنظيمية والأوصاف الوظيفية ووضع الخطط اللازمة لتوفيرها من خلال رفع كفاءة أو إعادة تأهيل الموارد البشرية الحالية أو استقطاب كفاءات جديدة.

تطبيق آليات لاكتشاف مواهب الموارد البشرية في كافة المجالات (داخلياً وخارجياً) وتنمية تلك المهارات من خلال برامج خاصة وتعيين هذه المواهب في المواقع الوظيفية الملائمة لاستغلالها في تحقيق الريادة في مجالات عمل الجهة الحكومية.

تشجيع الموارد البشرية وتمكينهم من مشاركة معارفهم وخبراتهم مع زملائهم في فرق عملهم ووحداتهم التنظيمية وبما يتوافق مع أنظمة إدارة المعرفة بالجهة وذلك على مستوى الجهة الحكومية نفسها وعلى مستوى القطاع الحكومي بشكل عام.

تقييم أداء الموارد البشرية بما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية وتوفير معلومات منتظمة عن مستويات الأداء والإنجاز وتحقيق الاهداف والكفاءات لتحسين هذه المستويات وربط التقدم الوظيفي والمكافآت والحوافز بنتائج التقييم.

تمكين الموارد البشرية وضمان حصولها على الأدوات والمعلومات والكفاءات والصلاحيات اللازمة لضمان مساهمتها القصوى في تحقيق الأهداف.

تشجيع ومكافأة الإنجازات الرائدة على جميع المستويات بالجهة الحكومية (الموظفين وفرق العمل) وخلق التنافس الايجابي فيما بينهم.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات إدارة المواهب المحترفة

- توفير بيئة عمل سعيدة تعزز الصحة الجسدية والنفسية والذهنية للموارد البشرية، وتضمن السلامة والملاءمة لتحفيز الإبداع والإنتاجية، مع تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية لها.
- تمكين وتعزيز دور المرأة في العمل وخلق بيئة داعمة للمرأة والأم العاملة من خلال تطوير سياسات وأنظمة متجددة وبرامج داعمة لتفعيل مشاركتها في مختلف مجالات العمل (مثل توفير الحضانات للأطفال أو ساعات عمل مرنة، أو سياسات تحاكي طبيعة المرأة ودور الأم العاملة).
- تطبيق خطة للتواصل بين فريق الإدارة العليا والموارد البشرية تتضمن قنوات متعددة للتواصل حسب احتياجات وتوقعات الموارد البشرية وطبيعة عملها.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة المواهب المحترفة

ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة المواهب المحترفة

مؤشرات الأداء التي توفر من دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي

■ جاهزية بيانات الموظفين.

■ معدل الساعات التدريبية لكل موظف.

■ نسبة الموظفين المشاركين في أنشطة التعلم والتطوير.

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ نتائج تعزيز الثقافة المؤسسية والالتزام بالقيم المؤسسية.

■ نتائج تخطيط الموارد البشرية.

■ نتائج تنمية الموارد البشرية.

■ نتائج التحفيز والمشاركة.

■ نتائج السعادة.

■ نتائج الإنتاجية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة المواهب المحترفة

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج الخدمات المقدمة للموارد البشرية.
- نتائج التوازن بين الجنسين.
- نتائج التواصل ومشاركة المعرفة مع الموارد البشرية.

ب 2 - مقاييس رأي الموارد البشرية

مقاييس رأي الموارد البشرية التي توفر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي

- مؤشر الإيجابية في بيئة العمل.
- مؤشر الرضا الوظيفي.
- مؤشر التناغم الوظيفي.
- مؤشر الولاء الوظيفي.





# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

## التوطين

2-5

### أ - القدرات المتعلقة بالتوطين

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد وتطبيق خطة متكاملة للتوطين واعتمادها من الجهات المعنية.
- جذب وتوظيف وضمان الاحتفاظ بالموارد البشرية المواطنة وتوفير بيئة العمل والسياسات الداعمة لذلك.
- البرامج المطبقة لضمان التقدم الوظيفي والمهني للموارد البشرية المواطنة.
- تنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية المواطنة في المجالات الاستراتيجية المحددة في الجهة الحكومية وخاصة الوظائف التخصصية (المحورية) ووظائف المستقبل.
- البرامج المطبقة لاستقطاب وتأهيل وتشجيع عمل المواطنين في الوظائف المستهدفة للإحلال والتوطين.

### ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالتوطين

#### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بالتوطين:

مؤشرات الأداء التي توفر من دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

■ نسبة التوطين الإجمالية في الجهة الحكومية.

■ نسبة التوطين في الفئات الوظيفية القيادية والإشرافية.

### مؤشرات الأداء التي توَفَّر من الجهة الحكومية

■ مؤشرات تنفيذ خطة التوطين والإحلال وتحقيق نتائجها بما يتضمن المؤشرات التالية:

- نسب التوطين حسب الفئات الوظيفية المختلفة (القيادية، الإشرافية التنفيذية، التخصصية (المحورية والفنية).
- نسبة الموظفين المواطنين الحاصلين على الشهادات المهنية والتخصصية وذات الصلة بوظائف المستقبل.
- نتائج فعالية البرامج المطبقة لتنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية المواطنة وتقديمها الوظيفي والمهني.
- النمو في نسب التوطين.
- معدلات استمرارية الخدمة للمواطنين.

### ب- 2- مقاييس رأي الموارد البشرية التي توَفَّر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي:

■ نتائج الأسئلة الخاصة بالتوطين في دراسة سعادة الموظفين.

■ نتائج سعادة الموظفين المواطنين في دراسة سعادة الموظفين.

## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي السادس: إدارة الموارد



يركّز هذا المعيار على مدى كفاءة وفعالية إدارة الجهة لمواردها المادية وغير المادية لدعم استراتيجيتها وسياسات الجهة وضمان الحفاظ على هذه الموارد واستغلالها الأمثل، كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

#### الإدارة المالية

1-6

يركّز هذا المعيار على مدى فعالية إدارة الجهة لمواردها المالية بما يحقق أهدافها وتوجهاتها الإستراتيجية ويضمن تحقيق نتائج متميزة في مجال الكفاءة والإدارة المالية بما في ذلك الالتزام بالموازنة وتحديد أولويات الإنفاق بشكل يلبي احتياجات ومصالح المتعاملين ويحدّ من الإنفاق في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

#### أ - قدرات الإدارة المالية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى وعمليات مالية لدعم تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة الحكومية.
- تصميم عمليات تحديد الاحتياجات والتخطيط المالي المتوازن للنفقات والإيرادات الذاتية وعمليات الضبط الداخلي والرقابة والمراجعة وإعداد التقارير المالية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفعالية.
- تطبيق برامج لترشيد النفقات مع ضمان تقديم قيمة مضافة للمتعاملين وبقية الفئات المعنية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ - قدرات الإدارة المالية

- تطبيق مبادئ حساب التكاليف للعمليات والخدمات (حسب دليل احتساب تكلفة الخدمات الصادر عن دائرة المالية لحكومة دبي) لضمان رفع كفاءتها.
- تحليل النتائج والإنجازات مقارنة بالموارد المالية المعتمدة.
- دراسة جدوى المشاريع وتحليل الانعكاسات المالية وتحليل البدائل لاختيار الملائم منها والتعاون ودعم الإدارات والوحدات الإدارية والفرق بالخبرات المالية وتمكينهم لتحقيق أفضل العوائد (أو الفوائد) على الاستثمار (أو التكاليف المالية).
- التطبيق الفعال للقوانين والأنظمة والتعليمات في المجالات المالية المختلفة والإستفادة من توصيات وملاحظات جهاز الرقابة المالية في دبي.
- ضمان وجود تدقيق خارجي على حسابات الجهة الختامية حسب متطلبات النظام المالي (قانون 1 لعام 2016 ولائحته التنفيذية).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالإدارة المالية  
حسب طبيعة وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بالإدارة المالية

#### مؤشرات الأداء التي توفر من دائرة المالية بحكومة دبي

- نسبة الإنحراف بين الموازنة المعتمدة والإنفاق الفعلي للجهة.
- نسبة المناقلات بين الأبواب من الموازنة المعتمدة للجهة.
- نسبة الاعتمادات الإضافية للموازنة المعتمدة للجهة.
- الالتزام بتعميم مشروع الحساب الختامي عن السنة المالية المنتهية وفقاً للموعد المحدد بالتعميم المالي لدائرة المالية.
- نسبة التزام الجهات الحكومية بدورة إعداد الموازنة حسب الوقت المحدد.

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج دقة التخطيط المالي للإيرادات والمصروفات.
- نتائج خفض في النفقات الناتجة عن برامج ترشيد النفقات.
- نتائج إصدار الجهات الحكومية لقوائمها المالية في الوقت المحدد.
- واعتمادا على طبيعة عمل الجهة ومهامها الرئيسية الواردة في مرسوم تأسيسها، يمكن توفير مؤشرات الأداء التالية:
- نسبة تحصيل الجهة لمديونياتها المتراكمة.
- نسبة الالتزام بتقديم الإقرارات الضريبية في الموعد المحدد.
- مدى تعبير القوائم للجهة عن المركز المالي والأداء المالي بعدالة في تقارير التدقيق الخارجي.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

2-6

### إدارة الممتلكات (المادية وغير المادية)

يركّز هذا المعيار على مدى كفاءة وفعالية إدارة الجهة لمواردها المادية وغير المادية لدعم توجهاتها الاستراتيجية وسياساتها وضمان الحفاظ على هذه الموارد واستغلالها الأمثل، كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

#### أ - قدرات إدارة الممتلكات

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى لإدارة والاستغلال الأمثل للموارد المادية والمرافق والمعدات تدعم الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة الحكومية وترفع من مستويات العائد على الاستثمار فيها، وبما يتوافق مع استراتيجية الإمارات للتنمية الخضراء.
- استخدام الأساليب الملائمة لإدارة والاستغلال الأمثل للممتلكات غير المادية من براءات اختراع أو رخص استخدام البرامج الإلكترونية والتكنولوجيا أو الأنظمة الإلكترونية التي تم إعدادها داخليا أو العلامات التجارية بما يضمن المحافظة عليها وتعظيم قيمتها وفائدتها في تحقيق أهداف الجهة الحكومية وتقليل التكلفة المترتبة على الاستمرار بامتلاكها والاستفادة منها.
- دراسة الجدوى من حيازة الممتلكات وتحديد واختيار البدائل المناسبة لحيازتها بما يضمن الكفاءة المالية والفعالية والمرونة التشغيلية لتلك الممتلكات.
- الاستغلال الأمثل للموارد المادية والمرافق والمعدات وإدارة دورة حياة تلك الأصول وأمنها واستدامتها وكفاءتها وفعاليتها من خلال برامج الصيانة (خاصة الوقائية).
- استخدام التقنيات الحديثة والرقمية في زيادة كفاءة وفعالية إدارة الممتلكات.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

تابع / أ قدرات إدارة الممتلكات

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- توعية وتثقيف الموظفين وبقية الفئات المعنية بالاستخدام الأمثل للأصول والممتلكات والمحافظة عليها.
- الإدارة المثلى للمستودعات والمخزون بما يشمل التسجيل الدقيق وضمان دقة البيانات وحداثة الجرد لكافة الأصول والممتلكات والمواد وتقليل المستهلك والفاقد من المواد وإعادة تدوير ما أمكن منها.
- ضمان المحافظة على البيئة والموارد غير المتجددة في كافة مراحل عمر الأصول من حيث تطبيق المواصفات الصديقة للبيئة في عمليات الشراء وإعطاء الأفضلية لشراء المواد والمنتجات التي يدخل في تركيبها وتشغيلها وصيانتها مواد وتقنيات صديقة للبيئة إلى مرحلة الانتهاء من العمر التشغيلي لها أو إخراجها من الخدمة أو التخلص منها بطرق يتم المحافظة فيها على البيئة.
- تطبيق معايير المباني الخضراء حسب التعاميم والمواصفات الصادرة عن بلدية دبي والجهات المختصة الأخرى.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

**ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة الممتلكات**  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب - 1 مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة الممتلكات

#### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج كفاءة الاستخدام (للموارد المادية وغير المادية).
- نتائج إدارة المخزون.
- نتائج كفاءة وفعالية عمليات الصيانة.
- نتائج خفض في النفقات المرتبطة بإدارة الممتلكات.
- نتائج المواد التي تم إعادة استخدامها/تدويرها (بالكمية والتكلفة).
- نتائج خفض في استهلاك المواد والموارد غير المتجددة.
- نتائج استخدام المواد والتكنولوجيا الصديقة للبيئة في إدارة الممتلكات.
- نتائج الالتزام بمعايير المباني الخضراء.



# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



## إدارة التوريد والموردين

3-6

يركّز هذا المعيار على تحقيق الكفاءة والفعالية للجهة الحكومية من خلال إدارة فعالة ومرنة للموردين وآليات التوريد لتلبية الاحتياجات المتغيرة لكافة الفئات المعنية، كما يركّز هذا المعيار على بناء علاقات مع الموردين مبنية على الثقة والتعاون والمنفعة المتبادلة والاستفادة من الموردين في تحقيق الابتكار المشترك وتحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

### أ - قدرات إدارة التوريد والموردين

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- البحث الدوري عن موردين لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجهة، وتحديد، وتصنيف الموردين وتأهيلهم.
- بناء سلسلة توريد تمتاز بالمرونة لتلبية المتطلبات المتغيرة للمتعاملين والفئات المعنية وتحقيق أهداف الجهة الحكومية بتوريد المنتجات والخدمات بالتوقيت والتكلفة المناسبة من خلال آليات تضمن الشفافية وتوفير المعلومات الملائمة للمعنيين في جميع مراحل التوريد.
- رسم إطار وحدود العلاقة مع الموردين بما يحقق المنفعة المتبادلة ويؤدي إلى بناء علاقات مستدامة ومرنة تدعم أهداف الجهة في مجال تحقيق قيمة مضافة للمعنيين وخفض التكاليف والإنفاق المتعلق.
- الشفافية في نشر معايير اختيار الموردين والتعامل معهم وتقييم أدائهم (تعديل ومراجعة العقود، تصنيف الموردين، إحالة العطاءات وغيرها) والتشجيع على الشراء من الشركات المحلية الصغيرة والمتوسطة بمنحها الأفضلية حسب الأنظمة الصادرة في هذا المجال.
- توفير التغذية الراجعة بشكل دوري للموردين والتعاون معهم بهدف تحسين أدائهم ورفع مستوى قدراتهم وتأهيلهم بما يتوافق مع أنظمة المشتريات الحكومية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ قدرات إدارة التوريد والموردين

■ الاستفادة من ابتكارات الموردين في تطوير نماذج العمل والعمليات والخدمات وإشراكهم في آليات الابتكار المشترك للجهة مع فئاتها المعنية.

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة التوريد والموردين  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب - 1 مؤشرات الأداء الخاصة بإدارة التوريد والموردين

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ نتائج تقييم الموردين.

■ نتائج الابتكار المشترك مع الموردين.

■ نتائج خفض في النفقات المرتبطة بالمشتريات.

■ نتائج التعامل مع الملاحظات الخاصة بالموردين.

■ نتائج المشتريات من الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - 2 مقاييس رأي الموردين

#### مقاييس الرأي التي توفر من الجهة الحكومية

تعبر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات الموردين بمستوى التعاون والشاركة مع الجهة الحكومية والالتزام ببنود وشروط التعاقد ومدى الاستفادة منها وفعالية التعاون وسهولة توفير وتبادل المعلومات والشفافية في التعامل وتقييم قنوات التواصل - بشكل مباشر أو غير مباشر- (من خلال استطلاعات ومسوحات الرأي، ومجموعات النقاش، والملاحظات والمقترحات، ورسائل الشكر وما شابه)، وحسب طبيعة عمل الجهة، يمكن أن تشمل هذه المقاييس:

■ نتائج سعادة الموردين: والذي يمكن أن يشمل (الانطباع العام، الالتزام ببنود وشروط التعاقد، قنوات التواصل، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار، وغيرها).



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المحور الثالث: إمكانات التطوير (10%)

يتضمن هذا المحور ثلاثة معايير رئيسية وهي 'الابتكار وإدارة البيانات والتعلم المؤسسي' والذكاء الاصطناعي والتمكين الرقمي وجميع هذه المعايير تستخدم في تسريع التعلم والتطوير لكافة قدرات الجهة الحكومية في كافة المجالات وتمكين الجهة الحكومية بالعمل إنتاجية أكبر وبدقة أعلى وتحقيق أكبر قدر من الكفاءة في تحقيق النتائج، كما تساعد معايير هذا المحور على ابتكار نماذج وآليات عمل وخدمات جديدة غير مسبقة تحقق التطوير والتحول الجذري وتمنحها مواقع أعلى في سلم التنافسية والريادة العالمية.

3

المعيار الرئيسي  
التاسع:  
الذكاء الاصطناعي  
والتمكين الرقمي

2

المعيار الرئيسي  
الثامن:  
ادارة البيانات  
والتعلم المؤسسي

1

المعيار الرئيسي  
السابع:  
الابتكار

# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



## المعيار الرئيسي السابع: الابتكار



يركّز هذا المعيار على الجهود التي تبذلها الجهة في تطبيق إطار للابتكار متوائم مع إطار دبي للابتكار الحكومي وتحديد أهداف استراتيجية واضحة للابتكار والاستثمار في الأبحاث والتجارب العلمية وإنتاج المعرفة في مجال عملها، وضمان بناء ثقافة وبيئة عمل إيجابية تدعم الابداع والابتكار والتطوير المستمر من خلال تطبيق أنظمة وآليات تعزّز مشاركة المعنيين والجهات الحكومية والقطاع الخاص في تطبيق جهود الابداع والابتكار لتقديم حلول وابتكارات جذرية وخدمات جديدة ومبتكرة وتنفيذ أعمالها بطرق ابداعية لتحقيق قيمة مضافة وإسعاد جميع الفئات المعنية. كما يركّز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائده في مجال الابتكار.

### أ - قدرات الابتكار

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد الأهداف والتوجهات الاستراتيجية وأولويات الابتكار بما يتوافق مع تحقيق رؤية والمهام الرئيسية للجهة وتحقيق التغيير والتطوير والريادة والجاهزية للمستقبل وبالتواءم مع الاستراتيجية الوطنية للابتكار وخطة دبي.
- بناء ثقافة مؤسسية تحفّز على الابداع والابتكار من خلال تعزيز قيم الإيجابية والانفتاح والإنجاز وأخذ زمام المبادرة للتطوير والتحسين وتقبّل الإخفاقات غير المقصودة التي قد تحدث عند تنفيذ الأفكار والمشاريع الابتكارية.
- تطوير وتطبيق أنظمة لإدارة الابتكار بكافة محاوره بما يتضمن استخدام معايير واضحة لتحديد أولويات فرص التحسين والتطوير التي تحتاج حلولاً مبتكرة واختيار وتنفيذ الافكار المجدية منها بما يتوافق مع الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للابتكار ودعم ومتابعة تنفيذ المشاريع الابتكارية في كافة مراحلها لضمان نجاحها، كما يتضمن إدارة فعاليات وأنشطة تحفيز ونشر ثقافة الابتكار وإدارة المبتكرين وإدارة شبكات الابتكار وإدارة الموارد المخصصة للابتكار.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ قدرات الابتكار

- توفير بيئة العمل والقنوات الملائمة والموارد والأدوات والتقنيات والمعارف التي تمكّن الموظفين والمتعاملين وبقية الفئات المعنية من المشاركة في أنشطة الابداع والابتكار المرتبطة بعمل الجهة وبما يتوافق مع إطار الابتكار الحكومي الصادر عن الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.
- بناء شبكة شراكات فعالة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي وروّاد الأعمال والمعنيين في القطاع الحكومي والخاص والتعاون والإستفادة من مبادرات البحث والتطوير والبيئات التجريبية لدعم عملية الابداع والابتكار بما يضمن التكامل واستفادة جميع الاطراف من الامكانيات والموارد المتاحة وتعزيز الابتكار المشترك مع كافة الفئات المعنية.
- إعداد وتنفيذ برامج لاكتشاف وإدارة وتنمية المواهب المبتكرة وبناء قدرات الموارد البشرية في مفاهيم وتطبيقات الابتكار وأدوات استشراف المستقبل لتمكينها من المساهمة بفعالية في أنشطة الابداع والابتكار بشكل عام.
- ضمان الاستخدام الأمثل للمعارف والمعلومات لتحديد الفرص المتاحة للابداع والابتكار. وتنفيذ المشاريع الابتكارية بناء على المعلومات والحقائق المتوفرة من نشاطات التعلّم المؤسسي والمقارنة بأفضل الممارسات العالمية وتسخير التكنولوجيا في ذلك.
- قياس وإدارة نتائج الابتكار لضمان تحقيقها لمستويات عالية من الريادة والتطوير في الأداء والمساهمة في إسعاد الناس وتحسين جودة الحياة، واستثمار تلك النتائج في تحقيق أفضل عائد على الاستثمار في الابتكار من خلال ضمان حقوق الجهة في الابتكار من تسجيل لحقوق ملكية الابتكار أو تسجيل براءات الاختراع وغيرها من الوسائل.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالابتكار:

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بالابتكار

##### مؤشرات الأداء التي توفر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي

■ نتائج جاهزية الابتكار في الجهة الحكومية (حسب مؤشر جاهزية الابتكار الحكومي في دبي).

##### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ نتائج تنمية قدرات الموارد البشرية وتعزيز الثقافة في مجال الابتكار.

■ نتائج الخدمات والعمليات ونماذج العمل المبتكرة التي تم استحداثها وتطبيقها.

■ النتائج المادية وغير المادية التي تم تحقيقها كأثر لتطبيق الأفكار الابتكارية في مجال الخدمات والعمليات ودعم تحقيق الاهداف الاستراتيجية.

■ نتائج الابتكار المشترك مع الفئات المعنية من المتعاملين والموردين والمجتمع.

■ نتائج المشاريع/المبادرات/البرامج الابتكارية المنفّذة مع الشركاء من القطاع الحكومي والخاص.

■ نسبة الابتكارات الحاصلة على براءات اختراع/حقوق الملكية الفكرية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي الثامن: إدارة البيانات والتعلم المؤسسي

يركّز هذا المعيار على قيام الجهة الحكومية برصد وتحليل وإدارة كافة بياناتها المتعلقة بأعمالها وخدماتها وأنشطتها، وتضمن ملاءمتها وموثوقيتها وتوفرها ضمن الوقت الملائم من مصادرها الداخلية والخارجية (بما يشمل البيانات الضخمة والمفتوحة)، والعمل على توظيفها في التعلم والتطوير والابتكار ودعم عمليات اتخاذ القرار على كافة المستويات. كما يركّز هذا المعيار على ضرورة اعتماد الجهة الحكومية اعتماداً رئيسياً على البيانات وتحليلها بصورة منتظمة لتقييم وتحسين أدائها ومستويات تنفيذ استراتيجياتها وتطوير السيناريوهات المستقبلية. إضافة إلى التركيز على تعزيز الجهة الحكومية لقدراتها في بناء وإدارة وتبادل المعرفة والخبرات وأفضل الممارسات المتميزة داخلياً وخارجياً للوصول إلى مستوى المؤسسة المتعلّمة وتحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

#### أ - قدرات تطوير وتطبيق أنظمة إدارة البيانات والتعلم المؤسسي

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- بناء أطر عمل فعالة لإدارة المعرفة للاستفادة من تحليل البيانات والمعلومات والتعرّف على أفضل الممارسات في التعلم المؤسسي والتغيير والتطوير والابتكار بما يتواءم مع الأهداف والتوجهات الاستراتيجية للجهة الحكومية.
- تحديد الاحتياجات المعرفية والبيانات اللازمة لتحقيق أهداف الجهة الحكومية وتوجهاتها الاستراتيجية وأهدافها في التغيير والتطوير والتحسين في كافة مجالات العمل وحصر الموجودات والمصادر المعرفية بشكلها المعلنة والضمنية.
- توفير البيئة والآليات المحفّزة للبحث والتطوير في مجال عمل الجهة الحكومية وبما يعزز ابتكار الجهة وكفاءتها وفعاليتها ومرونتها وتعرّفها على أفضل الممارسات العالمية سواء أكان ذلك من خلال تطبيق هذه الآليات من قبل الجهة نفسها أو بالتعاون مع الجامعات ودور البحث المتخصصة أو شركائها الآخرين.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### تابع / أ قدرات تطوير وتطبيق أنظمة إدارة البيانات والتعلم المؤسسي

- تطوير أطر عمل فعالة لإدارة البيانات بالمواءمة مع التوجهات الحكومية والسياسات الصادرة عن هيئة دبي الرقمية مثل (سياسات إدارة البيانات وتصنيف البيانات والبيانات المفتوحة) وتوفير البيانات المفتوحة المشتركة حسب تلك السياسات.
- رصد وإدارة البيانات الناجمة عن نشاطات وأعمال الجهة الحكومية والبيانات الخارجية (بما يتضمن البيانات الضخمة والبيانات المفتوحة) وضمان ملاءمتها وحداثها وموثوقيتها وشموليتها وتصنيفها وتيسير الوصول إليها وتوفيرها بالوقت المناسب لاستخدامها في عملية اتخاذ القرار على كافة المستويات.
- تطبيق الأساليب الحديثة في تحليل البيانات وبيان أنماطها وعلاقاتها والتنبؤ باتجاهاتها والاستفادة من ذلك وتحويله إلى معلومات وحقائق يستفاد منها في اتخاذ القرار وتقييم الأداء ومراجعة مستوى تحقيق الأهداف وتنفيذ الأنشطة الاستباقية الملائمة لإدارة وتطوير الأعمال والسياسات والخدمات والتعلم المؤسسي والجاهزية للمستقبل.
- ضمان نشر وتعميم وتبادل المعرفة وأفضل الممارسات المطبقة داخلياً وخارجياً واستغلالها الإستغلال الأمثل من خلال توفير قنوات وآليات إتصال داخلية وخارجية فعالة.
- تكامل نظم المعلومات وتبادل المعرفة واستخدامها وتكوين معارف جديدة والاستفادة منها للوصول إلى المؤسسة المتعلمة.
- المحافظة على سرية وخصوصية وأمن البيانات والمعلومات والمعارف (مع الالتزام بشروط استخدامها المعلنة) بما يتضمن بيانات المتعاملين وكافة الفئات المعنية الأخرى.
- إيجاد فرص للابتكار الداخلي والابتكار المشترك من خلال تبادل ونشر البيانات والمعارف وأفضل الممارسات مع الفئات المعنية وزيادة مستويات وقدرات الابتكار من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المعرفية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة البيانات والتعلم المؤسسي  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بإدارة البيانات والتعلم المؤسسي

مؤشرات الأداء التي توفر من قبل هيئة دبي الرقمية

■ مؤشر نضج البيانات.

مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

■ النتائج المتعلقة بتحليل البيانات واتخاذ القرارات بناء على المعلومات والحقائق.

■ النتائج المتعلقة بالبحث والتطوير في مجال عمل الجهة الحكومية.

■ نتائج البيانات المتبادلة مع الشركاء والفئات المعنية الأخرى.

■ نتائج الابتكار ومشاريع التطوير والتحسين للعمليات والخدمات الناجمة عن نشاطات تحليل البيانات.

■ النتائج المتعلقة بدقة وحداثة البيانات والمعارف.

■ النتائج المتعلقة بتوفر وسهولة الوصول للبيانات والمعارف.

■ نتائج الالتزام بالقوانين والأنظمة الصادرة عن هيئة دبي الرقمية.

## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي



### المعيار الرئيسي التاسع: الذكاء الاصطناعي والتمكين الرقمي



يركز هذا المعيار على استثمار القدرات التي توفرها التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي في تحقيق ريادة الجهة الحكومية وتعزيز كفاءتها وفعاليتها وتحسين القيمة المضافة لمتعاملاتها وفئاتها المعنية وإسعادهم. كما يركز على تحقيق الجاهزية العالية للبنية التحتية الإلكترونية للجهة والاستفادة منها في التكامل مع شركاءها وتحقيق المرونة واستمرارية الأعمال في حالات الطوارئ والأزمات.

#### الذكاء الاصطناعي



##### أ - قدرات الذكاء الاصطناعي

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطوير استراتيجية تمثل خارطة طريق خاصة باستخدام تقنيات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي واعتمادها كأحد التكنولوجيات الرئيسية في حال مواءمتها لرفع كفاءة وفعالية أعمال وخدمات الجهة الحكومية.
- تعزيز قدرات وإمكانات الذكاء الاصطناعي والتقنيات الحديثة في سرعة وفعالية فريق الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، واعتماد ذلك على المعلومات والحقائق، وإدارة التحوّل والتغيير وتبني الحلول الابتكارية للتغلب على التحديات واقتناص فرص المستقبل، وضمان سرعة وكفاءة وفعالية تحليل المعلومات وسرعة ودقة اتخاذ القرار في جميع العمليات .
- تبني التكنولوجيا الحديثة للذكاء الاصطناعي وتوفيرها كقيمة مضافة للمتعامل والموظف واستخدام الخصائص الذكية وترباط الأنظمة في رفع مستوى كفاءة وفعالية الخدمات وتسريع الإنجاز وتحسين التجربة الكلية لجميع المتعاملين والمعنيين مع الالتزام بالسياسات الخاصة بالذكاء الاصطناعي الصادرة عن هيئة دبي الرقمية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالذكاء الاصطناعي

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

#### ب 1 - مؤشرات الأداء الموفرة من الجهة الحكومية

■ نتائج تبني حلول الذكاء الاصطناعي في الخدمات المستهدفة.

■ نتائج تبني حلول الذكاء الاصطناعي في سرعة اتخاذ القرار والعمليات الداخلية في الجهة.

■ نتائج سعادة المتعاملين عن حلول الذكاء الاصطناعي في الخدمات.

■ نتائج سعادة الموظفين عن حلول الذكاء الاصطناعي في الأنظمة الداخلية.

#### ب 2 - مقاييس الرأي الموفرة من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي

■ سعادة المتعاملين عن حلول الذكاء الاصطناعي في الخدمات.

■ سعادة الموظفين عن حلول الذكاء الاصطناعي في الأنظمة الداخلية.



# معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

## التمكين الرقمي

2-9

### أ - قدرات التمكين الرقمي

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد استراتيجية التحول الرقمي حسب توجهات وألويات الجهة الاستراتيجية و بالموائمة مع الخطة الاستراتيجية لمدينة دبي الذكية واستراتيجية دبي للأمن الإلكتروني بما يتوافق مع احتياجات الفئات المعنية ويضمن تحقيق الكفاءة والفعالية في عمليات وخدمات الجهة الحكومية بناء على معايير وألويات واضحة تمنح من خلالها أولوية التحول للعمليات والخدمات التي تضيف أكبر قيمة للمتفاعلين والفئات المعنية.
- الرصد المستمر للتطورات التكنولوجية الحديثة وتطبيقاتها في أعمال وخدمات الجهة الحكومية وتقييم مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين إنتاجية الجهة الحكومية ومرونتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها وتعزيز تنافسيتها وتقديم خدمات مبتكرة تعزز تجربة المتفاعلين والفئات المعنية الأخرى وتضيف قيمة أكبر لهم.
- إجراء مراجعة للأنظمة والبنية التحتية الإلكترونية وهياكل ونماذج العمل الحالية وتقييم جاهزيتها لاستخدامات تكنولوجيا وتقنيات الواقع المعزز وانتزعت الأشياء والتقنيات الحديثة الأخرى للثورة الصناعية 4.0 وإعداد الخطط اللازمة لرفع مستوى هذه الجاهزية مع إعطاء الأولوية للمجالات التي يمكن التسريع في تطبيقها والتي تضيف أكبر قيمة للمتفاعلين والفئات المعنية الأخرى.
- وضع معايير لاختيار وتطبيق التكنولوجيا اعتمادا على سهولة استخدامها وفعاليتها الاقتصادية ومساهمتها في تحقيق التنافسية والريادة في الأداء إضافة إلى المعايير الأخرى مثل المرونة وقابلية التطوير والتكامل مع التكنولوجيا الأخرى المستخدمة داخل الجهة ومع شركائها الاستراتيجيين وسهولة صيانتها وتكلفة استخدامها ومستوى أمنها الإلكتروني وغيرها من المعايير.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### أ / قدرات التمكين الرقمي

- تطوير وتطبيق الخطط والسياسات الداعمة لتطبيق وتعميم استخدام التقنيات الرقمية في مختلف أعمال الجهة الحكومية وعملياتها الرئيسية والمساندة.
- تطبيق استراتيجية دبي للمعاملات اللاورقية وتحقيق المستهدفات حسب الخطط المعمول بها في الجهة بطريقة فعالة بما لا يقتصر على أتمتة الإجراءات الحالية، بل يتعدها إلى إجراء المراجعة الجذرية لتلك الإجراءات وابتكار نماذج عمل وإجراءات أكثر مرونة وكفاءة والاستفادة من قدرات التكنولوجيا الرقمية في زيادة قدرات الجهة الحكومية بشكل عام.
- إدارة وإدامة البنية التحتية الالكترونية في الجهة الحكومية بهدف الإستغلال الأمثل للموارد وحسن استخدامها لدعم التكامل ومشاركة المعلومات وتبادل البيانات إلكترونياً مع الجهات الحكومية الأخرى والاستغلال الأمثل للخدمات الحكومية المشتركة المقدمة من هيئة دبي الرقمية.
- تحديد الشراكات في مجال ربط الأنظمة الإلكترونية وتقديم الخدمات الرقمية في ضوء الاحتياجات المؤسسية والاستراتيجية وبما يتكامل مع قدراتها ويعزز من نقاط القوة لديها.
- ربط مشاريع تطوير الخدمات الرقمية التي تقدمها الجهة مع الجهات الحكومية الأخرى للوصول الى دعم تحقيق أهداف الحكومة الذكية وذلك باستخدام خدمات التكامل المتاحة من هيئة دبي الرقمية.
- الربط والاستفادة من الأنظمة الرقمية المركزية والمشاركة (مثل: نظام تخطيط الموارد الحكومية ونظام (قرار) ونظام (مبادرة) ونظام الدفع الالكتروني (مبادرة الحكومة اللانقدية) وأنظمة الإدارة المالية والممتلكات وغيرها) إضافة إلى أنظمة وخدمات مركز دبي للأمن الإلكتروني (مثل نظام الشهادات الرقمية ونظام مركز العمليات الأمنية وغيرها)، وضمان توافق أنظمة الجهة للمشتريات، والمالية، والأصول مع سياسة الخدمات المشتركة الصادرة عن هيئة دبي الرقمية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### أ / قدرات التمكين الرقمي

- تبني سياسات وتطبيق أنظمة أمن إلكتروني واستمرارية الأعمال حديثة قادرة على الاستشعار والاستجابة لكافة أنواع التهديدات، ومواجهة تحديات الأمن الإلكتروني، بما يتكامل مع سياساتها وخططها للمرونة الرقمية وإدارة المخاطر، وبما يتطابق مع المواصفات القياسية العالمية بهذا المجال بما في ذلك سياسات الأمن الإلكتروني الصادرة عن مركز دبي للأمن الإلكتروني.
- تفعيل البحث والتطوير في مجالات التحول الرقمي والأمن الإلكتروني بالتعاون الجهات المختصة.
- تسخير التكنولوجيا لتحقيق الابتكار في نماذج عمل وعمليات وخدمات الجهة الحكومية.



## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

ب - تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالتمكين الرقمي:  
حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

### ب 1 - مؤشرات الأداء المتعلقة بالتمكين الرقمي

مؤشرات الأداء التي توفر من هيئة دبي الرقمية

■ نسبة تبني الخدمات الحكومية المشتركة والممكنة الخاصة بالبنية التحتية والعمليات الداخلية.

■ نضج حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

■ نسبة الامتثال لإطار عمل الكفاءات الرقمية.

مؤشرات الأداء التي توفر من مركز دبي للأمن الإلكتروني

■ توافر الموظفين المختصين بالأمن الإلكتروني.

■ نسبة الموظفين المواطنين في مجال الأمن الإلكتروني.

■ فعالية الورش التوعوية في مجال الأمن الإلكتروني.

■ نسبة الالتزام بمعايير نظام أمن المعلومات.





## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب 1 -تابع / مؤشرات الأداء المتعلقة بالتمكين الرقمي

- نسبة الالتزام واستخدام السياسات الصادرة عن مركز دبي للأمن الإلكتروني (مثل سياسة أمن انترنت الأشياء والحوسبة السحابية).
- إنشاء وصيانة وتحسين قدرات الأمن السيبراني والمرونة السيبرانية.
- مدى إلتزام الجهة بمعايير مؤشر دبي للأمن الإلكتروني في الأنظمة الجديدة.
- مؤشر التخطيط لاستمرارية الأعمال.
- مدى التزام الجهة بمعايير مؤشر دبي للأمن الإلكتروني

### مؤشرات الأداء التي توفر من الجهة الحكومية

- نتائج تطبيق استراتيجية ومبادرات التحول الرقمي وتبني التكنولوجيا للعمليات والأنشطة.
- نتائج أداء العمليات التي تم تحويلها رقمياً من قبل الجهة الحكومية.
- نتائج أداء العمليات المترابطة التي تم العمل على تطويرها إلكترونياً وتكاملها مع الشركاء.
- نتائج أداء وإدامة البنية التحتية الإلكترونية ومرونتها.



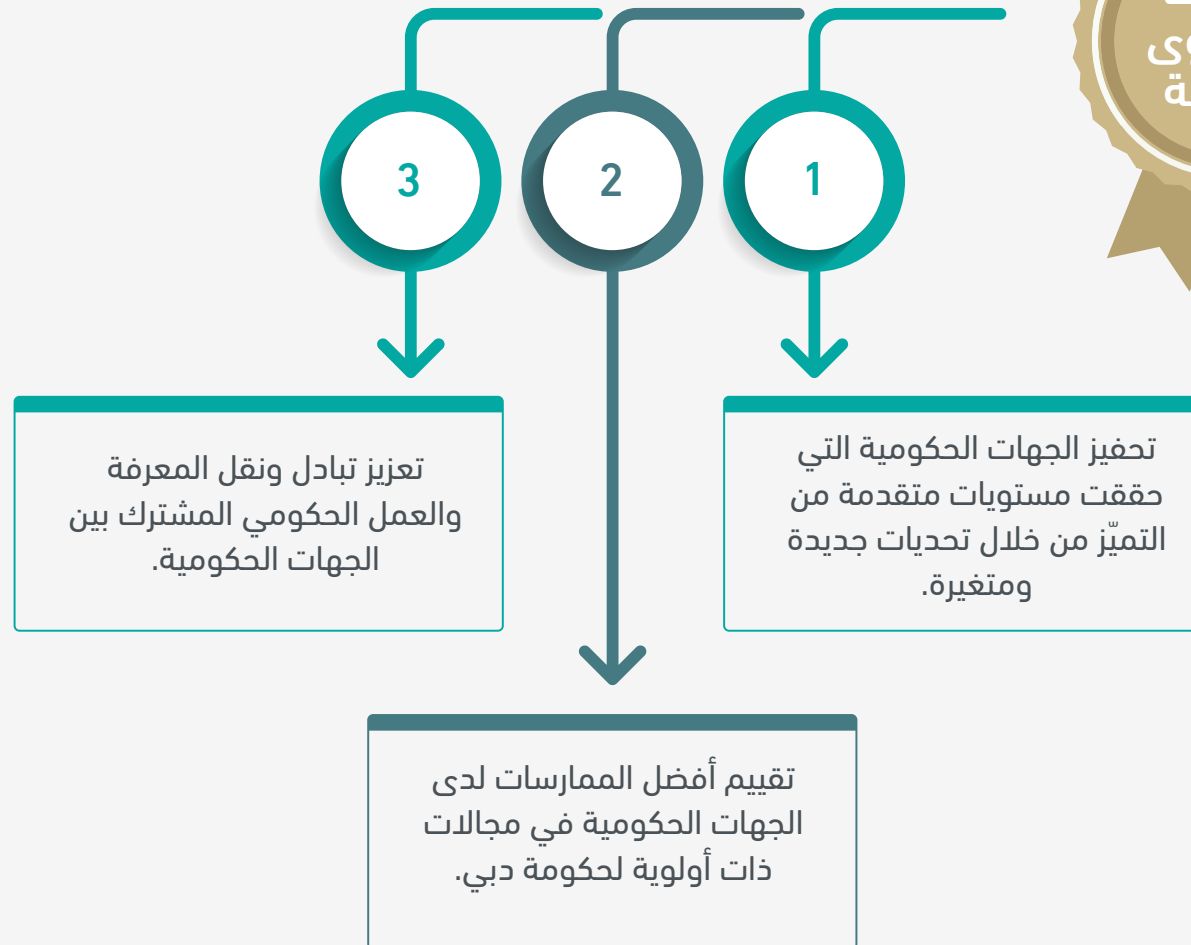
## معايير منظومة التميز الحكومي بدبي

### ب 1 -تابع / مؤشرات الأداء المتعلقة بالتمكين الرقمي

- نتائج تقييم الجاهزية للتكنولوجيا المتقدمة.
- نتائج الأثر الإيجابي للتحول الإلكتروني/الذكي على الأعمال والأنشطة الرئيسية للجهة (مثل الأثر الإيجابي على البيئة والوفر المتحقق في تكلفة العمليات والخدمات من عمليات التحول الرقمي).
- نتائج الخدمات القابلة للإستخدام انترنت الأشياء (مثل نسبة الخدمات المستخدم فيها انترنت الأشياء إلى إجمالي عدد الخدمات القابلة لذلك).
- نتائج تحقيق مؤشرات استراتيجية دبي للمعاملات اللامركزية التي أطلقها هيئة دبي الرقمية (مثل نسبة الخفض في استهلاك الورق مقارنة بالمستهدف حسب الاستراتيجية).
- نتائج المؤشرات المتعلقة بالأمن الإلكتروني واستمرارية الأعمال (مثل نسب نجاح التجارب الوهمية، نسب النجاح في مواجهة التهديدات).

### مقاييس الرأي التي توفر من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي

- نسبة سعادة الموظفين عن الخدمات الرقمية الداخلية وأساليب العمل وخطط التنفيذ المعتمدة (من دراسة سعادة الموظفين التي تنفذ من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي).





## نموذج النخبة 2024

تم إجراء عدد من التعديلات على محاور نموذج النخبة وذلك بإدخال محور علم السلوكيات كأحد المحاور الجديدة في النموذج نظراً لأهمية هذا العلم الإداري الحديث وتطبيقاته من قبل الجهات الحكومية الرائدة عالمياً في تحقيق أهدافها وإسعاد متعامليها. كما تم تعديل محور الرقابة المؤسسية إلى المرونة المؤسسية واستمرارية الأعمال بالتركيز على تعزيز جاهزية الجهة لمواجهة التغيرات والأزمات والكوارث وبما يتواءم مع استراتيجية المرونة التي تم إطلاقها من المجلس التنفيذي لإمارة دبي، إضافة إلى تعديل محور الذكاء الاصطناعي والتركيز فيه على الأمن السيبراني للذكاء الاصطناعي ومدى تكامله مع الأنظمة الأمنية الرقمية الأخرى في الجهة الحكومية.

### المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر

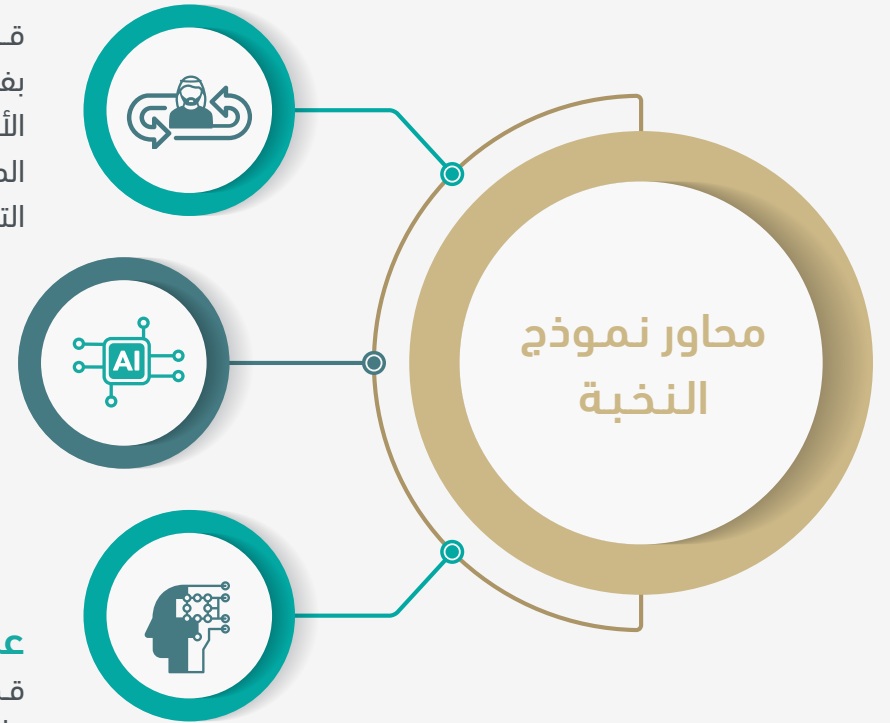
قدرة الجهة على التنبؤ بالأزمات والكوارث والاضطرابات المفاجئة، والاستعداد والاستجابة بفعالية لها، والتكيف مع تداعياتها وتحمل الضغوط لضمان استمرارية العمليات والخدمات أثناء الأزمات وتحقيق الأهداف، مع القدرة على التعافي السريع. وذلك بما يتواءم مع استراتيجية المرونة التي تم إطلاقها من المجلس التنفيذي بمراحلها الأربعة: الجاهزية، الاستجابة، التعافي، التحول، مما يعزز الجاهزية في مواجهة هذه التغيرات.

### الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني

قدرة الجهة على تطوير الخدمات والسياسات الفعّالة باستخدام أحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي، بما يحقق كفاءة وفعالية وقيمة مضافة أكبر للخدمات الحكومية والأداء المؤسسي بشكل عام، مع ضمان تطبيق الإجراءات والمعايير واستخدام التقنيات الملائمة للمحافظة على الأمن السيبراني وتكاملها مع الأنظمة الأمنية الرقمية الأخرى في الجهة بما يتضمن أنظمة الذكاء الاصطناعي.

### علم السلوكيات

قدرة الجهة على الاستفادة من مبادئ علم السلوكيات وتطبيقاته في تصميم الاستراتيجيات والسياسات والدراسات والمبادرات والمنهجيات وتطوير التدخلات التي تهدف إلى تحسين تجربة المتعاملين والخدمات، وتدعم آليات اتخاذ القرار، مما يساهم في تحقيق أثر أفضل لتطبيق السياسات وتقديم الخدمات الحكومية وزيادة كفاءة وفعالية الجهة بشكل عام.





## نموذج النخبة 2024

لتحقيق النتائج والأثر النهائي من تطبيق تلك المحاور، فقد تم اتخاذ الإجراءات التالية:

■ استثناء جهات النخبة من تقييم معيار الذكاء الاصطناعي ومعيار الرقابة المؤسسية وإدارة المخاطر والأزمات والكوارث بما يتضمن مجال الإتصال الحكومي عند الأزمات والكوارث نظراً لتوفر متطلباتها في محاور النخبة.

■ تعديل أوزان محاور نموذج النخبة لتصبح كما يلي:

الجهات التي ارتقت إلى مستوى  
النخبة في الدورة التقييمية الماضية

**70% للقدرات و30% للنتائج لجميع المحاور**  
- الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني  
- المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر  
- علم السلوكيات

الجهات التي استمرت في مستوى  
النخبة من الدورة التقييمية الماضية

**70% للنتائج و30% للقدرات للمحاور التالية:**  
- الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني  
- المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر  
  
**70% للقدرات و30% للنتائج لمحور:**  
- علم السلوكيات

■ احتساب درجة تقييم نموذج النخبة لكل جهة بناء على متوسط علاماتها في المحاور الثلاثة.



## نموذج النخبة 2024

تعتبر محاور النخبة بطبيعتها محاور تخصصية متقدمة ورائدة، وتمثل أفضل الممارسات المستجدة في العلوم الإدارية. ونظرًا للتطور السريع لهذه المحاور، فإنها تخضع للتحديث بشكل مستمر، الأمر الذي لا يمكن معه تطوير معايير تفصيلية ثابتة لها في وقت مبكر وتكون في الوقت نفسه ملائمة في مرحلة التقييم.

ولمساعدة الجهات الحكومية في الاستعداد لعمليات التقييم، فقد تم تحديد مجالات عامة يمكن للمقيمين التطرق إليها خلال عملية التقييم. ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن التقييم سيتم بناء على معايير مخصصة تطوّر وفقاً لطبيعة العمل التخصصي لكل جهة من جهات النخبة، وذلك بناء على خبرات المقيمين وأفضل الممارسات المحدثة في مجال عمل الجهة وقت التقييم.

### المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر

المجالات العامة للتقييم:

■ **الثقافة المؤسسية في مجال المرونة المؤسسية وتبني المفهوم كتوجه استراتيجي للجهة**  
تحديد التوجهات الاستراتيجية للمرونة وتنفيذ المبادرات لتحقيقها، وتعزيز الثقافة المؤسسية الداعمة للمرونة، وتنفيذ برامج شاملة لنشر الوعي بالمرونة والتعرف على طبيعة المتغيرات والمخاطر، والتدريب على التعامل مع مختلف أنواعها.

■ **تحقيق أولويات ومؤشرات استراتيجية دبي للمرونة وتنفيذ المبادرات الخاصة بها**  
تحديد الأولويات والمؤشرات الخاصة بالجهة أو التي تشترك بها ضمن استراتيجية المرونة، وتحديد الجهات المساهمة وبناء الشراكات، وتصميم وتنفيذ المبادرات ومراجعتها دورياً، مع توفير البيانات للجهات المعنية حول التقدم في التنفيذ وتحقيق المؤشرات.

■ **فعالية وتكامل خطط إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال ومواءمتها مع أولويات ومؤشرات استراتيجية دبي للمرونة**  
إطار عمل متكامل للمرونة المؤسسية وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال يتضمن تبني مؤشرات استراتيجية دبي للمرونة، على أن تغطي الخطط مختلف أنواع المخاطر والمتغيرات الداخلية والخارجية، وتشمل جميع مجالات العمل بما فيها الأنظمة الرقمية، مع وجود خطط فعالة للرصد والتنبؤ والمواجهة والصمود والتعافي والتعلم المستمر.

- **فعالية آليات التنبؤ ورصد واستشعار المتغيرات وسرعة اتخاذ القرار**  
آليات فعالة للتنبؤ ورصد واستشعار المتغيرات بالتكامل مع أنظمة اتخاذ القرار بالسرعة المطلوبة واعتماده على البيانات والحقائق.
- **تبني أطر هياكل ونماذج وأنظمة العمل المرنة بما يتضمن الأنظمة والمنصات الرقمية**  
مراجعة شمولية لأنظمة الجهة الحالية (بما يشمل الأنظمة المالية والإدارية) في مجال المرونة وإدارة المخاطر، والأخذ بعين الاعتبار توفر خصائص المرونة عند تصميم الأنظمة الجديدة، وتطبيق آليات العمل المرن وتحفيز التعاون بين إدارات وفرق العمل بالجهة.
- **فعالية الاتصال المؤسسي والتنسيق مع الشركاء والفئات المعنية أثناء الأزمات**  
التنسيق بخصوص الرسائل الإعلامية مع الجهات المعنية عند حدوث المخاطر والمتغيرات، وتطبيق خطة اتصال فعالة بالتنسيق مع الشركاء.
- **التعلم من الدروس المستفادة عند حدوث المخاطر والتغيرات وتبني الابتكار لتحسين الأداء بعد التعافي من مواجهة المخاطر**  
آليات فعالة للاستفادة من التغذية الراجعة من المعنيين والتعلم من الدروس المستفادة عند حدوث المخاطر، وتبني آليات التحسين والابتكار لتحسين الأنظمة بمستويات أفضل مما كانت عليه قبل التعافي.
- **تحقيق النتائج وتحقيق الأثر من المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر**  
نتائج مؤشرات الأداء مثل: نتائج تنفيذ المبادرات المرتبطة باستراتيجية دبي للمرونة من الجهة والشركاء، وتقييم فعاليتها، نتائج خطط التدريب والتجارب الوهمية للتعامل مع الأزمات والكوارث، عدد المخاطر التي تم إلغاؤها، نتائج الحوادث الناتجة عن عمليات وأنشطة الجهة، نتائج دقة التنبؤ وسرعة اتخاذ القرار للاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية، نتائج المشاريع ونماذج العمل التي يتم تنفيذها باستخدام الأساليب المرنة، نتائج مراجعة وتطوير القدرات لتوفير خصائص المرونة.
- **نتائج الأداء والأثر مثل: تحقيق أولويات ومؤشرات استراتيجية دبي للمرونة، مقاييس رأي الشركاء في تنفيذ المبادرات، نتائج خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر في حال حدوثها، نتائج المشاريع والفرص التي تم اقتناصها والتكاليف التي تم توفيرها من خلال العمل بمرونة.**

### المجالات العامة للتقييم:

- **الثقافة المؤسسية وتطوير قدرات الموارد البشرية في مجال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الأمن السيبراني**  
تعزيز الثقافة المؤسسية الداعمة للتقنيات الحديثة، وتنفيذ برامج فعالة لرفع قدرات الموظفين في مجال الذكاء الاصطناعي والتعامل مع مخاطر الأمن السيبراني.
- **ملاءمة التكنولوجيا والابتكار في حلول الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني**  
آليات لتحديد الأولويات واختيار التقنيات الملائمة، والمتابعة والتقييم الدوري لملاءمة التقنيات المستخدمة، وتطوير حلول مبتكرة بالاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع الالتزام بالسياسات الخاصة بالذكاء الاصطناعي الصادرة عن هيئة دبي الرقمية.
- **تمحور حلول الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني حول المتعاملين والمستخدمين من الفئات المعنية**  
الاستجابة لاحتياجات وتفضيلات المتعاملين والمستخدمين، وتعزيز تجربتهم وتحسينها من خلال قياس سعادتهم ونسب الاستخدام والتفاعل، وإشراكهم في تصميم الأنظمة والخدمات.
- **القدرات الفنية والبنية التحتية لتقنيات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني**  
توفير بنية تحتية قوية وملائمة لتقنيات الذكاء الاصطناعي بجودة وكفاءة عالية، وتحقيق المرونة الرقمية في تصميم وبرمجة الأنظمة بما يتواءم مع التقنيات الحالية والمستقبلية.
- **مرونة وتكامل البنية التحتية لتقنيات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني**  
قابلية الأنظمة والحلول للتوسع والتكيف مع المتغيرات، وتوفير أنظمة وإجراءات فعّالة للربط والتكامل مع الأنظمة الداخلية والخارجية والتقنيات الأخرى.



#### ■ أطر الحوكمة وأخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي

تطبيق أطر وسياسات حوكمة واضحة تنظم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتضمن الشفافية والمساءلة، وتحمي الخصوصية وتحقق مبادئ أخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي.

#### ■ الشراكات في مجال الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني

بناء شراكات فعالة مع مراكز البحث والتطوير، ورواد الأعمال، والجامعات، والمشاركة في البيئات التجريبية لتسريع الابتكار وتطوير الحلول المشتركة.

#### ■ فعالية أنظمة الأمن السيبراني وقدرتها على مواجهة التهديدات الحديثة والمعقدة

تبني أنظمة أمن سيبراني حديثة قادرة على الاستشعار والاستجابة لكافة أنواع التهديدات، مع المواءمة والتكامل مع خطط المرونة الرقمية وإدارة المخاطر واستراتيجية دبي للمرونة، وبما يتطابق مع المواصفات القياسية العالمية بما في ذلك سياسات الأمن السيبراني الصادرة عن مركز دبي للأمن الإلكتروني.

#### ■ تحقيق النتائج والأثر من تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الأمن السيبراني

نتائج مؤشرات الأداء مثل: التقدم في تطوير وتنفيذ الحلول، نتائج دقة مخرجات حلول الذكاء الاصطناعي، مستوى جاهزية البيانات لاستخدامات الذكاء الاصطناعي، نسبة تبني حلول الذكاء الاصطناعي في الخدمات المستهدفة، مستوى المطابقة للمواصفات القياسية العالمية وسياسات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني الصادرة عن هيئة دبي الرقمية ومركز دبي للأمن الإلكتروني. نسب النجاح في التجارب الوهمية، استفادة الموارد البشرية من برامج رفع القدرات، مؤشرات التهديدات وزمن الاستجابة.

نتائج الأداء وتحقيق الأثر مثل: سعادة المتعاملين والمستخدمين عن حلول الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني، الكفاءة المالية، الإنتاجية، المرونة المؤسسية، سرعة اتخاذ القرار.



## المجالات العامة للتقييم:

### ■ القدرات المؤسسية والتخصصية في مجال علم السلوكيات

إضافة وتطوير مهام مؤسسية تختص بتطبيق علم السلوكيات والاستفادة منه بما يدعم دور الجهة، وبناء القدرات التخصصية والمعرفية، والاطلاع على أفضل الممارسات والتجارب الناجحة في هذا المجال، وتعزيز التعلّم المستمر للقائمين بهذه المهام، وبناء شراكات معرفية مع الجامعات ومراكز البحث والتجارب السلوكية، ونشر التوعية بعلم السلوكيات وتطبيقاته في الجهة.

### ■ توظيف علم السلوكيات في مختلف مجالات العمل الملائمة في الجهة

استكشاف مجالات التطبيق وتحديد الأولويات والسلوكيات التي سيتم التركيز عليها وفق معايير ومنهجية واضحة تركّز على إحداث الأثر الإيجابي الأكبر على السلوك والنتائج. وتشمل مجالات التطبيق السياسات العامة والسياسات الداخلية، والخدمات والإجراءات المرتبطة بها، والدراسات، والاتصال، بالإضافة إلى إدارة التغيير والتعلم المؤسسي.

### ■ جودة تصميم وتنفيذ التجارب والتدخلات السلوكية

تصميم التدخلات السلوكية وفق منهجيات علمية معتمدة، واستخدام أساليب التفكير التصميمي والأدوات الإبداعية لتحليل وفهم السلوك، وذلك بناء على بيانات وأدلة موثوقة وفرضيات منطقية، وإعداد خطة عمل واضحة للتنفيذ ومتابعة المبادرات والتدخلات السلوكية بالتكامل مع أنظمة إدارة أداء الجهة.

### ■ تعزيز تجربة المتعاملين والمعنيين بناء على الدراسات السلوكية

الاستفادة من الدراسات والتجارب العالمية الناجحة والتحليلات السلوكية في فهم احتياجات المتعاملين والمعنيين مثل الموظفين والشركاء وتفضيلاتهم، وتصميم تدخلات سلوكية تُسهّل عليهم اتخاذ القرار وتُوجّههم نحو تغييرات إيجابية في السلوكيات المستهدفة مما يساهم في تعزيز تجربتهم وتحقيق سعادتهم وسعادة المجتمع بشكل عام.

### ■ حوكمة استخدام علم السلوكيات وضمان مواءمته مع المبادئ الأخلاقية

الاستخدام المسؤول لمبادئ العلوم السلوكية في تصميم التدخلات وإجراء الدراسات والتجارب السلوكية، وتبني أطر حوكمة واضحة تراعي الشفافية والمخاطر والتحديات المرتبطة بتنفيذ التدخلات، وتحديد من احتمالية التحيز أو التعديل في نتائج التحليل والدراسات، وتحمي خصوصية الأفراد وتعزز ثقتهم واستقلالية قراراتهم دون إجبارهم نحو خيار معين أو منعهم من اتخاذ قرار ما.

### ■ تحقيق النتائج والأثر من تطبيق علم السلوكيات

نتائج مؤشرات الأداء مثل: المؤشرات المرتبطة بنطاق عمل وإدارة الدراسات والتدخلات السلوكية (مثل عدد وحجم المبادرات وأهميتها وتنوعها ومستوى جودتها، نسب الإنجاز من المستهدف)، المؤشرات المرتبطة بنتائج تطبيق المبادرات والتدخلات السلوكية (مثل معدلات التفاعل مع التجارب والتدخلات السلوكية، ونسبة الاستجابة)، ومؤشرات الحوكمة.

نتائج الأداء وتحقيق الأثر مثل: تحقيق النتائج المستهدفة للتجارب والتدخلات السلوكية، مؤشرات التغيير الإيجابي في سلوك المتعاملين والفئات المستهدفة المشاركة في التجارب والتدخلات السلوكية، أثر التحسن في الكفاءة (مثل الوفورات المحققة)، التحسن في سعادة المتعاملين ونتائج تعزيز تجربتهم، الأثر في تحقيق أهداف السياسات العامة والداخلية، إضافة إلى مؤشرات نشر ومشاركة التجارب والتطبيقات الناجحة والاستفادة منها من قبل الجهات الحكومية الأخرى.



## أداة التقييم لمنظومة التميز الحكومي ونموذج النخبة

ابتداءً من هذه الدورة التقييمية، فقد تم اعتماد أداة التقييم المستخدمة في منظومة التميز الحكومي كأداة تقييم لمحاور نموذج النخبة وذلك لتعزيز التوافق بين درجات التقييم في النموذجين.

وبهذا فإنه ينقسم أسلوب التقييم في برنامج دبي للتميز الحكومي إلى قسمين رئيسيين:

2

تقييم النتائج (من خلال أربعة محاور رئيسية تشمل تقييم الشمولية والقابلية للاستخدام، تحقيق نمو النتائج واستدامة تميزها وتحقيق النتائج والأثر والتنافسية والريادة).

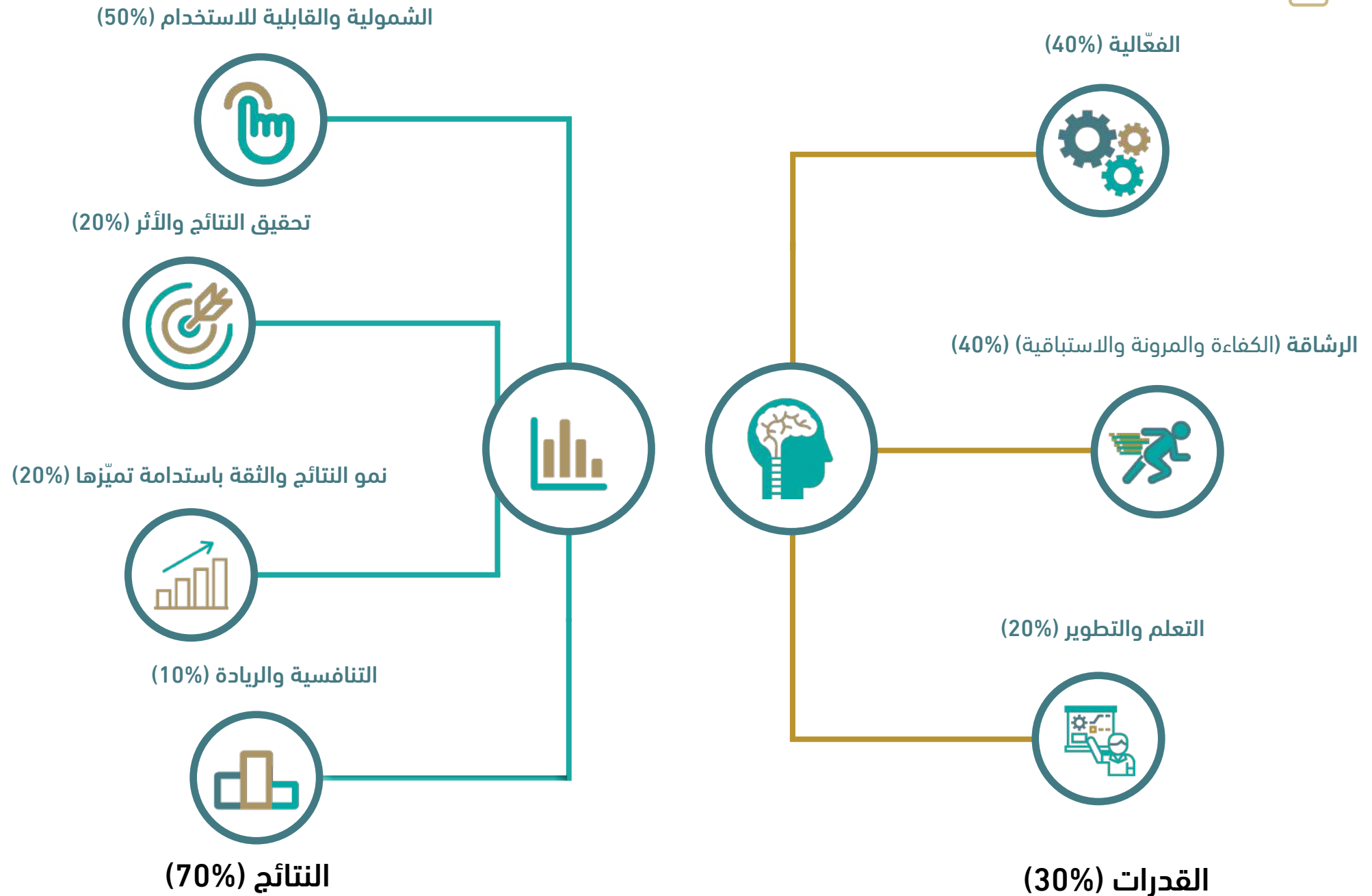
1

تقييم القدرات (من خلال ثلاث محاور رئيسية تشمل تقييم الفعالية، الرقابة، والتعلم والتطوير).

بحيث يتم استخدام القسم الملائم لتقييم مستويات التميز كالتالي:

المستويات	معايير التقييم	أداة التقييم	النتيجة النهائية
مستوى النخبة	محاور النخبة	توزع أوزان القدرات والنتائج لمحاور النخبة بنسبة 70% و30% وفقاً لطبيعة المحور، ومدى حفاظ الجهة على مستواها أو ارتفاعها إلى مستوى النخبة في الدورة التقييمية السابقة، كما تم تفصيله سابقاً.	20% 100%
	معايير منظومة التميز الحكومي	تقييم النتائج 100%	80%
مستوى التميز	معايير منظومة التميز الحكومي	تقييم النتائج 100%	100%
المستوى الأساسي	معايير القدرات حسب منظومة التميز الحكومي	تقييم القدرات 30%	100%
	معايير منظومة التميز الحكومي	تقييم النتائج 70%	

## أداة التقييم للقدرات والنتائج



## أداة التقييم



وفيما يلي شرح تفصيلي لكل من أقسام أداة التقييم:

### محاور تقييم القدرات

#### الفعالية:



تقوم الجهة الحكومية الرائدة بتصميم وتطبيق أنظمة وبرامج عمل وعمليات وخدمات وسياسات (قدرات) تلبي متطلبات واحتياجات جميع الفئات المعنية وبمشاركة فعالة منهم، بما يتناسب مع طبيعة عمل الجهة ودورها الرئيسي حسب أفضل الممارسات العالمية في مجال العمل وتسخر التكنولوجيا في ذلك، ويؤدي تطبيق هذه القدرات إلى تحقيق نتائج إيجابية تساهم بشكل فعال في تحقيق استراتيجية الجهة واستراتيجية الحكومة ككل وتضيف قيمة لجميع الفئات المعنية. يتم احتساب نتيجة الفعالية بناءً على نسبة القدرات التي تلبي متطلبات جميع المعنيين ومتناسبة مع طبيعة عمل الجهة وأفضل الممارسات وأدى تطبيقها إلى تحقيق النتائج الاستراتيجية المستهدفة.

#### الرشاقة (الكفاءة والمرونة والاستباقية):



تراعي الجهة الحكومية الرائدة عند تصميم وتطبيق أنظمة عملها وخدماتها أن تمتاز هذه القدرات المؤسسية بمميزات الاستباقية والاستجابة السريعة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية والمرونة في العمل مما يعزز المنعة المؤسسية ويضمن الاستمرارية في العمل مهما اختلفت الظروف. كما تراعي الجهات الحكومية الرائدة أن تطبيق القدرات يتم بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة (البشرية والتقنية والأجهزة والمباني وغيرها) والإنفاق المتعلق الذي يضمن تحديد أولويات الإنفاق بما يلبي احتياجات ومصالح المعنيين ويحد من النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم. يتم احتساب نتيجة الرشاقة بناءً على نسبة القدرات التي يتم تطبيقها بما يضمن تحقيق مبادئ الاستباقية والمرونة والاستمرارية في العمل بكفاءة وإنفاق متعلق.

#### التعلم والتطوير:



تقوم الجهة الحكومية الرائدة بالتطوير على المبادرات والبرامج وأنظمة العمل والعمليات والخدمات والسياسات بشكل مستمر باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة تعكس تغييرات وتحسينات جذرية على قدراتها بالأخذ بعين الاعتبار الجاهزية المستقبلية للجهة الحكومية والقطاع الذي تعمل به، وأن يكون هذا التطوير مبني على التحليل الفعال باستخدام التكنولوجيا الملائمة والتعلم من نتائج الأداء المؤسسي وأفضل الممارسات ومن خلال مشاركة فعالة من جميع الفئات المعنية. يتم احتساب نتيجة التعلم والتطوير بناءً على مدى استمرار وفعالية عملية التعلم والتطوير داخل الجهة.



# أداة التقييم

أداة التقييم - القدرات					
محاور التقييم	10-0 قدرات محدودة	35-15 قدرات أساسية	60-40 قدرات متوسطة	85-65 قدرات متقدمة	100-90 قدرات متميزة
 <b>الفعالية</b> (40%)	هل تلبى القدرات احتياجات جميع المعنيين؟  هل تحقق القدرات النتائج المتوقعة وتساهم في تحقيق التوجهات الاستراتيجية؟	لا تلبى احتياجات المعنيين ولا تساهم في تحقيق النتائج والتوجهات الاستراتيجية جزئياً	تلبى بعض احتياجات المعنيين وتساهم في تحقيق النتائج والتوجهات الاستراتيجية بشكل كبير وتسخر التكنولوجيا والأساليب المبتكرة في تحقيق تلك النتائج	تلبى احتياجات كل المعنيين الحاليين وتساهم في تحقيق جميع النتائج والتوجهات الاستراتيجية وتستخدم الأساليب المبتكرة وتستغل التكنولوجيا الذكية الاستغلال الأمثل للوصول إلى تحقيق تلك النتائج بمستويات متفوقة والمساهمة في استدامتها	تلبى احتياجات كل المعنيين الحاليين والمختلين وتساهم في تحقيق جميع النتائج والتوجهات الاستراتيجية وتستخدم الأساليب المبتكرة وتستغل التكنولوجيا الذكية الاستغلال الأمثل للوصول إلى تحقيق تلك النتائج بمستويات عالية
	هل تتناسب القدرات مع طبيعة عمل الجهة وتتوافق مع أفضل الممارسات	غير مناسبة لطبيعة عمل الجهة وغير متوافقة مع أفضل الممارسات	مناسبة الى حد ما لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة جزئياً مع أفضل الممارسات	مناسبة تماماً لطبيعة عمل الجهة وتعتبر من أفضل الممارسات العالمية	مناسبة تماماً لطبيعة عمل الجهة وتعد ممارسات فريدة يقتدى بها على المستوى العالمي
	هل يتم تنفيذ القدرات بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة والإلتزام المتعلق؟	لا تراعي الجهة الاستغلال الأمثل للموارد أو الإلتزام المتعلق عند تنفيذ القدرات	تراعي الجهة كلاً من الاستغلال الأمثل للموارد والإلتزام المتعلق الى حد ما عند التنفيذ	تراعي الجهة كلاً من الاستغلال الأمثل للموارد والإلتزام المتعلق بشكل كبير عند التنفيذ وتسخر التكنولوجيا والأساليب المبتكرة في تحقيق ذلك	تعد الجهة مثالا يقتدى به عالمياً في مجال الاستخدام الأمثل للموارد والإلتزام المتعلق عند التنفيذ واستخدام الأساليب الابتكارية والتكنولوجيا الذكية للوصول إلى الحد المتفوق من تحقيق ذلك
	هل تمتاز القدرات بخصائص المرونة والسلاسة والاستباقية وسرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات؟	تتخذ الجهة قدراتها من خلال نماذج وخطوات عمل بطيئة ومعقدة لا تتيح المرونة والتحول استجابة لمتغيرات العمل	تتخذ الجهة قدراتها من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة وسلسة ومرنة إلى حد ما تتيح للجهة التحول استجابة لمتغيرات العمل ولكن بشكل غير سريع وبموارد زائدة عن اللازم	تتخذ الجهة قدراتها من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة وسلسة ومرنة بشكل كبير تتيح للجهة التحول استجابة لمتغيرات العمل بطريقة استباقية وسرعة كبيرة وبالمقدار الأمثل من الموارد وتمتاز الجهة بالقدرة على التكيف واستدامة التحول والتطور	تعد القدرات ونماذج العمل التي تتفادها الجهة مثالا يقتدى به عالمياً باستباقيتها وسرعتها وسلاستها ومرونتها وسرعة استجابتها وتكيفها مع المتغيرات واستدامة تحولها إلى مستويات أعلى
 <b>التعلم والتطوير</b> (20%)	هل يتم تطوير القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على تحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات؟	تقوم الجهة بالتطوير على عدد محدود من القدرات. إلا أن هذا التطوير غير مبني على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات	تقوم الجهة بالتطوير على عدد من القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة واستغلال التكنولوجيا الى حد ما بناء على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات	تقوم الجهة بالتطوير على كافة القدرات بشكل دوري باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة وجذرية والاستغلال الأمثل للتكنولوجيا بناء على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات	تعد الجهة مثالا يقتدى به عالمياً للمؤسسة المتعلمة والمبتكرة وتسخير التكنولوجيا الذكية في ذلك
	هل يتم التطوير بفكر تحوّلي وتغييرات جذرية؟	يتم تطوير عدد من القدرات من خلال تغييرات تبين تبني الجهة لبدائيات الفكر التحوّلي	يتم تطوير العديد من القدرات من خلال تبني الفكر التحوّلي إلى حد كبير ومن خلال عدد من التغييرات الجذرية	يتم تطوير كامل القدرات من خلال تبني الفكر التحوّلي بشكل كامل وتغييرات جذرية ضمن منظومة عمل متكاملة ومترابطة	تعد الجهة مثالا يقتدى به عالمياً في تطوير نماذج وطرق العمل المبتكرة ابتكاراً جذرياً
	لا يتم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية عند التطوير	يتم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية عند تطوير بعض القدرات	يتم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية عند تطوير معظم القدرات	يتم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية عند تطوير كافة القدرات	تعد الجهة مثالا يقتدى به عالمياً في الجاهزية للقدرات الحكومية المستقبلية



## قواعد تطبيق أداة التقييم في مجال القدرات

لاحتساب النتيجة الكلية للقدرات يجب اتباع الخطوات التالية:

1

يتم تقييم كل محور من محاور التقييم الرئيسية والفرعية من 100 درجة.

2

يتم احتساب النتيجة النسبية للمحور الرئيسي (الفعالية) من خلال احتساب متوسط نتيجة المحورين الفرعيين (هل تلي القدرات احتياجات جميع المعنيين وتحقق النتائج المتوقعة) و (هل تتناسب القدرات مع طبيعة عمل الجهة ومتوافقة مع أفضل الممارسات) من 100 درجة ومن ثم يتم ضرب نتيجة المتوسط الحسابي الناتج في الوزن المعياري للمحور الرئيسي (40%).

3

يتم احتساب النتيجة النسبية للمحور الرئيسي (الرشاقة) من خلال احتساب متوسط نتيجة المحورين الفرعيين (هل يتم تنفيذ القدرات بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة والإنفاق المتعقل) و (هل تمتاز القدرات بخصائص المرونة والسلاسة والاستباقية وسرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات) من 100 درجة ومن ثم يتم ضرب نتيجة المتوسط الحسابي الناتج في الوزن المعياري للمحور الرئيسي (40%).

4

يتم احتساب النتيجة النسبية للمحور الرئيسي (التعلم والتطوير) من خلال احتساب متوسط نتيجة المحاور الفرعية الثلاث (هل يتم تطوير القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على تحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات) و (هل يتم التطوير بفكر تحويلي وتغييرات جذرية) و (هل يتم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية عند التطوير) من 100 درجة ومن ثم يتم ضرب نتيجة المتوسط الحسابي الناتج في الوزن المعياري للمحور الرئيسي (20%).

يتم احتساب النتيجة النهائية للقدرات من خلال جمع النتيجة النسبية لمحاور التقييم الرئيسية الثلاث (الفعالية) و (الرشاقة) و (التعلم والتطوير).



# أداة التقييم

## محاور تقييم النتائج

### الشمولية والقابلية للاستخدام

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بتوفير معلومات دقيقة وبدورية ملائمة لمتخذي القرار وجميع المعنيين بمستوياتهم المختلفة على مدى التقدم في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية وأداء القدرات (العمليات والمشاريع والخدمات والسياسات) من خلال منظومة متكاملة من مؤشرات الأداء المتوازنة والملائمة لطبيعة عمل الجهة وفق أفضل الممارسات والتي تغطي جميع مجالات العمل أو متطلبات المعايير التي تحتاج الجهة لقياسها. ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان دقة وموثوقة البيانات التي يتم قياسها وتصنيف النتائج بتصنيفات ملائمة ليسهل استخدامها في التحوّل والتطوير وتحسين الأداء والتنبؤ بأداء الجهة المستقبلي.

يتم احتساب مدى شمولية النتائج وقابلية استخدامها بناءً على نسبة المؤشرات التي تغطي مجال القياس المطلوب حسب أفضل الممارسات العالمية ويوجد لها مستهدفات تركّز على الأثر وتم التحقق من موثوقيتها ودقتها من إجمالي المؤشرات المستخدمة.

### تحقيق النتائج والأثر:

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بوضع مستهدفات منطقية وطموحة وتؤدي الى اكسابها ميزة تنافسية وتبثّ روح التحدي لدى العاملين وتعمل على تحقيقها وتحقيق الأثر المطلوب على الجهة نفسها وعلى القطاع الذي تعمل به وعلى القطاع الحكومي بشكل عام. يتم احتساب مدى تحقيق النتائج بناءً على نسبة المؤشرات التي حققت المستهدفات والأثر من إجمالي المؤشرات التي يوجد لها مستهدفات منطقية وطموحة.

### الأسئلة الداعمة للجهات في مستويي التميز والنخبة

يتم تقييم الجهات المشاركة في مستويي النخبة والتميز من خلال أسئلة داعمة لمحاور التقييم يتم من خلالها التأكد من أن النتائج التي تم تحقيقها في الجهة ناجمة عن قدرات فعّالة ورشيقة وأن النمو في النتائج ناجم عن نشاطات التعلّم والتطوير والابتكار في الجهة الحكومية.

## أداة التقييم

### تابع / محاور تقييم النتائج

#### نمو النتائج والثقة باستخدامة تميزها:

تشهد الجهات الحكومية الرائدة تطوراً مستمراً ومتوازناً في نتائج أدائها لكافة تصنيفات ومجالات العمل. ويتحقق هذا النمو والتطور في النتائج من خلال الإدراك والإدارة الفعالة للجهة للعلاقة بين السبب والأثر (القدرات والنتائج) الناجم عن عمليات القياس والتحليل والتعلم من الأداء السابق ومن أفضل الممارسات وجهود التطوير المستمر والابتكار الأمر الذي يعزز الثقة باستخدامة الأداء المتميز في المستقبل.

يتم احتساب النمو في النتائج بناءً على نسبة المقاييس التي حققت تطوراً إيجابياً أو استقراراً في الأداء المتميز على مدى ثلاث فترات قياس على الأقل أو 3 سنوات أيهما أطول مع وجود الثقة باستخدامة الأداء المتميز في المستقبل.

مع الملاحظة أنه يمكن أن تتغير فترة 3 سنوات بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية ومدى تخطيطها الاستراتيجي والتسارع في مجال عملها.

#### 1 التنافسية والريادة:

تمنح النتائج المحققة من الجهة الحكومية الرائدة ميزة تنافسية في مجال عملها على مثيلاتها من أفضل الممارسات على المستويات الإقليمية والعالمية. كما تساهم نتائجها في وضع دبي والإمارات العربية المتحدة في مواقع ريادية في التصنيفات والمؤشرات العالمية.

يتم احتساب مدى تحقيق الجهة لموقع تنافسي وريادي بناءً على نسبة المؤشرات التي حققت فيها الجهة مواقع تنافسية وريادية في مجال عملها و/ أو أدت إلى وضع دبي والإمارات العربية المتحدة في مواقع ريادية إقليمياً وعالمياً.



## أداة التقييم للنتائج (70%)

محاور التقييم (الوزن%)	الوصف	نتائج ذات تأثير محدود 10-0	نتائج تحقق بعض التأثير 35-15	نتائج تحقق أثراً واضحاً 60-40	نتائج تحقق ميزة تنافسية 85-65	نتائج تحقق موقعاً ريادياً 100-90	
<div></div> <div>الشمولية والقابلية للاستخدام (50%)</div>	هل يتم قياس جميع المؤشرات والنتائج الملائمة لمتابعة وفهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية؟	المؤشرات والنتائج المقاسة غير ملائمة ولا تمكن الجهة من متابعة وفهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية	يتم قياس بعض المؤشرات والنتائج التي تغطي بعض جوانب الأداء و التي تمنح الجهة مستوى محدود من الفهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية	يتم قياس معظم المؤشرات والنتائج الملائمة التي تغطي كافة جوانب الأداء وتمكن الجهة من فهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية باستخدام منظومة متكاملة من المؤشرات التفاعلية حسب أفضل الممارسات العالمية التي تركز على الأثر وتحقيق التنافسية والريادة	يتم قياس جميع المؤشرات والنتائج الملائمة التي تغطي كافة جوانب الأداء وتمكن الجهة من فهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأهداف والتوجهات الاستراتيجية باستخدام منظومة مثلى ومتكاملة من المؤشرات التفاعلية المبتكرة حسب أفضل الممارسات العالمية والتي تركز على الأثر وتحقيق التنافسية والريادة		
	هل يتم مراجعة وتحديث هذه النتائج والتأكد من دقتها وموثوقيتها وتصنيفها بالتصنيفات الملائمة لتسهيل استخدامها لعمليات التحول والتطوير وتحسين الأداء ؟	لا تتم مراجعة المؤشرات للتأكد من ملائمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. النتائج غير مصنفة وليس من السهل استخدامها لعمليات التحول والتطوير وتحسين الأداء	تتم بعض المراجعات لتحديث النتائج والتأكد من ملائمتها وموثوقيتها وأهميتها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. بعض النتائج مصنفة بتصنيفات ملائمة يمكن استخدامها لأغراض التطوير وتحسين الأداء	يتم إجراء المراجعات الدورية لتحديث منظومة النتائج والتأكد من ملائمتها وموثوقيتها وأهميتها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. معظم النتائج مصنفة بتصنيفات ملائمة يمكن استخدامها لأغراض التطوير وتحسين الأداء	يتم إجراء المراجعات الدورية لتحديث منظومة النتائج والتأكد من ملائمتها وموثوقيتها وتكاملها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كافة النتائج مصنفة بتصنيفات ملائمة يمكن استخدامها لأغراض التطوير وتحسين الأداء	يتم إجراء المراجعات الدورية لتحديث منظومة النتائج والتأكد من ملائمتها ورفع موثوقيتها وتكاملها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كافة النتائج مصنفة بتصنيفات ملائمة جاهزة لاستخدامها لأغراض التطوير وتحسين الأداء من منطلق فكر تحولي جذري وريادي	
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
	إجمالي تحقيق الشمولية والقابلية للاستخدام	10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	

ملاحظات:

1. درجة الشمولية والقابلية للاستخدام هي السقف لدرجات بقية محاور التقييم (تحقيق النتائج، نمو النتائج واستدامة تميزها، التنافسية والريادة)
2. درجة المحور الفرعي للتقييم المتعلق "بقياس جميع المؤشرات الملائمة لمتابعة والتنبؤ بأداء القدرات" هي السقف لدرجة المحور الفرعي الثاني "مراجعة وتحديث النتائج والتأكد من دقتها وموثوقيتها وتصنيفها بطريقة ملائمة للتطوير والتحسين"



### تابع / أداة التقييم للنتائج (70%)

معايير التقييم (الوزن %)	الوصف	نتائج ذات تأثير محدود 10-0	نتائج تحقق بعض التأثير 35-15	نتائج تحقق أثراً واضحاً 60-40	نتائج تحقق ميزة تنافسية 85-65	نتائج تحقق موقعاً ريادياً 100-90
<div></div> <div>تحقيق النتائج والأثر (20%)</div>	هل المستهدفات المحددة منطقية وطموحة؟	جميع المستهدفات المحددة غير منطقية ولا تظهر فيها خاصية الطموح	بعض المستهدفات منطقية وتظهر فيها خاصية الطموح	معظم المستهدفات منطقية وتظهر فيها خاصية الطموح وتركز على الأثر	جميع المستهدفات منطقية وتظهر فيها خاصية الطموح وتركز على الأثر وتحقيق الميزة التنافسية للجهة في النتائج ذات العلاقة	جميع المستهدفات منطقية وتظهر فيها خاصية الطموح وتركز على الأثر وتحقيق الميزة التنافسية والريادة للجهة في النتائج ذات العلاقة
	هل تم تحقيق المستهدفات؟	لم يتم تحقيق المستهدفات المحددة ويمكن ملاحظة أثر بسيط ومحدود للنتائج	تم تحقيق بعض المستهدفات وهنالك تحقيق لبعض الأثر المطلوب على مستوى الفئات المعنية للجهة الحكومية	تم تحقيق معظم المستهدفات وهنالك تحقيق متوسط للأثر على مستوى الفئات المعنية للجهة الحكومية والقطاع الذي تعمل به	تم تحقيق جميع المستهدفات وهنالك تحقيق كبير للأثر على مستوى الفئات المعنية للجهة الحكومية والقطاع الحكومي بشكل عام	تم تحقيق جميع المستهدفات وهنالك تحقيق متميز للأثر على مستوى الجهة الحكومية وعلى تنافسية القطاع الذي تعمل به وعلى المستوى الوطني والعالمي وهنالك ثقة باستدامة تحقيق هذه الأهداف مستقبلاً
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90
	إجمالي تحقيق النتائج والأثر	10-0	35-15	60-40	85-65	100-90

ملاحظة:

1. درجة المحور الفرعي للتقييم المتعلق "تحقيق المستهدفات والأثر المطلوب للنتائج عند تحقيق المستهدفات" هي السقف لدرجة المحور الفرعي "منطقية وطموح المستهدفات"



## تابع / أداة التقييم للنتائج (70%)

محاوَر التقييم (الوزن%)	الوصف	نتائج ذات تأثير محدود 10-0	نتائج تحقق بعض التأثير 35-15	نتائج تحقق أثراً واضحاً 60-40	نتائج تحقق ميزة تنافسية 85-65	نتائج تحقق موقعاً ريادياً 100-90	
<div></div> <div>نمو النتائج والثقة باستدامة تميّزها (20%)</div>	هل النتائج تبين تحسّناً مستمراً ومتوازناً لكافة التصنيفات وكافة المجالات ذات العلاقة للفترات الدورية الملائمة؟	لا تظهر النتائج بشكل عام تحسناً في الأداء لكافة المجالات ذات العلاقة	هناك تحسناً في بعض النتائج المحققة لمدة 3 سنوات <sup>1</sup> إلا أن هذا التحسن غير متوازن في الفترة على مستوى التصنيفات والمجالات ذات العلاقة	هناك تحسناً في معظم النتائج المحققة لمدة 3 سنوات <sup>1</sup> ويظهر هذا النمو بشكل متوازن في الفترة على مستوى التصنيفات والمجالات ذات العلاقة	هناك تحسناً مستمراً ومتوازناً لكافة النتائج المحققة لمدة 3 سنوات <sup>1</sup> لكافة التصنيفات والمجالات ذات العلاقة	هناك تحسناً مستمراً ومتوازناً لكافة النتائج المحققة لمدة 6 سنوات <sup>1</sup> لكافة التصنيفات والمجالات ذات العلاقة	
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
	هل تحقق نمو النتائج من إدراك وإدارة الجهة للعلاقة بين السبب والأثر (القدرات والنتائج) وقياس وتحليل البيانات والتعلم والابتكار والتطوير المستمر؟ هل يمكننا الثقة باستدامة الأداء المتميّز في المستقبل؟	لا تظهر النتائج أن هناك تحسناً في الأداء بناء على فهم وإدارة العلاقة بين السبب والأثر ولا يمكن للنتائج أن تمنح الثقة باستدامة الأداء المتميّز في المستقبل	تظهر النتائج أن هناك مستواً مبدئياً من تحسين النتائج المبني على فهم وإدارة العلاقة والتحسين على بعض النتائج لم يكن ناجماً عن نشاطات التحسين المستمر ولا يمكن للنتائج أن تمنح الثقة بشكل كبير في استدامة الأداء المتميّز في المستقبل	تظهر النتائج أن هناك مستواً جيداً من تحسين النتائج المبني على فهم وإدارة العلاقة بين السبب والأثر وأن ذلك مبني على نشاطات تحليل البيانات والتعلّم والتحسين المستمر للجهة. يمكن للنتائج أن تمنح الثقة بشكل عام في استدامة الأداء المتميّز في المستقبل	تظهر النتائج أن هناك مستواً متقدماً من تحسين النتائج المبني على فهم وحسن إدارة العلاقة بين السبب والأثر وأن ذلك مبني على فكر تنبؤي واستباقي لنشاطات التحليل والتعلّم والتحسين المستمر للجهة. يمكن للنتائج أن تمنح الثقة بشكل جيّد في استدامة الأداء المتميّز في المستقبل	تظهر النتائج أن هناك مستواً عالمياً من تحسين النتائج المبني على فهم وإدارة العلاقة على فكر تحوّلِي وجذري لنشاطات التحليل والتعلّم والتحسين المستمر في للجهة. يمكن للنتائج أن تمنح الثقة بشكل كبير في استدامة الأداء المتميّز في المستقبل	
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
إجمالي نمو النتائج والثقة باستدامة تميّزها		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
<div></div> <div>التنافسية والريادة (10%)</div>	هل النتائج التي تم تحقيقها تمنح الجهة ميزة تنافسية بالمقارنة مع مثيلاتها من الجهات التي تمثّل أفضل الممارسات العالمية؟ هل تضع النتائج المحققة الجهة وديي والدولة في موقع ريادي في على مستوى العالم؟	لا يمكن اعتبار أن النتائج تحقق ميزة تنافسية للجهة بمقارنتها مع أفضل الممارسات العالمية في كافة المجالات ذات العلاقة	وضعت النتائج المحققة الجهة في موقع أقل من المتوسط بالمقارنة مع مثيلاتها من أفضل الممارسات العالمية في معظم المجالات ذات العلاقة	منحت النتائج المحققة ميزة تنافسية للجهة بالمقارنة مع مثيلاتها من أفضل الممارسات العالمية في العديد من المجالات ذات العلاقة	منحت النتائج المحققة ميزة تنافسية للجهة بالمقارنة مع مثيلاتها من أفضل الممارسات العالمية في معظم المجالات وقد حققت الجهة مواقع متقدمة في مواقع الريادة العالمية في مجال واحد أو أكثر من مجال من المجالات ذات العلاقة	منحت النتائج المحققة ميزة تنافسية للجهة بالمقارنة مع مثيلاتها من أفضل الممارسات العالمية في كافة المجالات وقد حققت الجهة موقعاً ريادياً عالمياً وأصبحت نموذجاً عالمياً يحتذى به في العديد من المجالات ذات العلاقة	
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90	
	إجمالي التنافسية والريادة		10-0	35-15	60-40	85-65	100-90

ملاحظة: 1. يمكن أن تتغير فترة 3 سنوات أو 6 سنوات بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية ومدى تخطيطها الاستراتيجي والتسارع في مجال لعمل الجهة



## أداة التقييم

### محاور تقييم داعمة لمستوي التميز والنخبة

يتم تقييم الجهات المشاركة في مستوى النخبة ومستوى التميز من خلال أداة تقييم النتائج المذكورة أعلاه مع إضافة معايير فرعية داعمة في المحاور التالية:

محاور التقييم (الوزن %)	الوصف	نتائج ذات تأثير محدود	نتائج تحقق بعض التأثير	نتائج تحقق أثراً واضحاً	نتائج تحقق ميزة تنافسية	نتائج تحقق موقعاً ريادياً
<b>الأسئلة الداعمة لمستوي التميز والنخبة</b>   <b>تحقيق النتائج والأثر</b>	هل تم تحقيق النتائج من خلال قدرات مناسبة لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة مع أفضل الممارسات؟	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات غير مناسبة لطبيعة عمل الجهة وغير متوافقة مع أفضل الممارسات العالمية	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات مناسبة إلى حد ما لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة جزئياً مع أفضل الممارسات العالمية	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات مناسبة تماماً كبر لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة إجمالاً مع أفضل الممارسات العالمية	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات مناسبة تماماً لطبيعة عمل الجهة وتعد ممارسات فريدة يقتدى بها على المستوى العالمي	
	هل تم تحقيق النتائج من خلال قدرات تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة والإنفاق المتعقل؟	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات لا تراعي الجهة فيها الاستغلال الأمثل للموارد أو الإنفاق المتعقل عند التنفيذ	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات راعت فيها الجهة إلى حد ما كلاً من الاستغلال الأمثل للموارد والإنفاق المتعقل عند التنفيذ	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات راعت فيها الجهة إلى شكل كبير كلاً من الاستغلال الأمثل للموارد والإنفاق المتعقل عند التنفيذ	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات استغلت الجهة فيها جميع الموارد بشكل مثالي وراعت الإنفاق المتعقل بشكل كامل عند التنفيذ	النتائج المحققة تمت من خلال قدرات ونماذج عمل تعتبر فيها الجهة فيها مثالا يقتدى به عالمياً في الاستغلال الأمثل للموارد والإنفاق المتعقل على قدراتها
	هل تم تحقيق النتائج من خلال قدرات تمتاز بخصائص المرونة والاستباقية وسرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات؟	النتائج المحققة تمت من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة وبطيئة ومعقدة لا تتيح المرونة والتحول استجابة لمتغيرات العمل	النتائج المحققة تمت من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة واستباقية وسلسة ومرنة إلى حد ما تتيح للجهة التحول استجابة لمتغيرات العمل ولكن بشكل بطيء وبموارد كبيرة	النتائج المحققة تمت من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة واستباقية وسلسة ومرنة بشكل كبير تتيح للجهة التحول استجابة لمتغيرات العمل بسرعة جيدة وبموارد متوسطة	النتائج المحققة تمت من خلال نماذج وخطوات عمل سريعة واستباقية وسلسة ومرنة بشكل كامل وتتيح للجهة التحول استجابة لمتغيرات العمل بسرعة كبيرة وبموارد قليلة وقدرة على التكيف واستدامة التحول	النتائج المحققة تمت من خلال نماذج وخطوات عمل تعتبر الجاهة فيها عالمياً بسرعتها واستباقيتها وسلاستها ومرونتها وسرعة استجابتها وتكيفها مع المتغيرات واستدامة تحولها
	هل التطور في الأداء ناجم عن عمليات التحليل والتعلم والمقارنة بأفضل الممارسات؟	تحقق التطور في أداء الجهة من خلال تطوير عدد محدود من القدرات إلا أنه غير مبني على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات. وتم تطوير القدرات بفكر تقليدي وتغييرات غير جذرية لم يتم فيها الأخذ بالنظرة المستقبلية للقدرات عند التطوير.	تحقق التطور في أداء الجهة من خلال تطوير بعض القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة واستغلال للتكنولوجيا إلى حد ما بناء على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات. وقد تم تطوير بعض القدرات من خلال تغييرات تظهر بداية تبني الفكر التحولي والأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية لبعض القدرات عند التطوير	تحقق التطور في أداء الجهة من خلال تطوير معظم القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة واستغلال للتكنولوجيا الذكية إلى حد كبير. بناء على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات. تم تطوير العديد من القدرات من خلال تبني الفكر التحولي إلى حد كبير ومن خلال عدد من التغييرات الجذرية، والأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات عند التطوير	تحقق التطور في أداء الجهة من خلال تطوير كافة القدرات بشكل دوري باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة وجذرية والاستغلال الأمثل للتكنولوجيا بناء على التحليل والتعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات ضمن منظومة عمل متكاملة ومتراصة تم الأخذ فيها بعين الاعتبار فيها النظرة المستقبلية للقدرات عند التطوير	تحقق التطور في أداء الجهة من خلال تطوير كافة القدرات بشكل دوري باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة وجذرية والاستغلال الأمثل للتكنولوجيا وتسخير الجاهزة المستقبلية في ذلك
	هل تم الأخذ بعين الاعتبار النظرة المستقبلية للقدرات الحكومية في تطوير الأداء؟					

**نمو النتائج والثقة باستدامة تميزها**

## قواعد تطبيق أداة التقييم في مجال النتائج

يتكون تقييم النتائج من قسمين رئيسيين:

### القسم الأول:

■ يتضمن المحور الرئيسي (الشمولية وقابلية الاستخدام) حيث يتم من خلاله تحديد المجال الذي تم تغطيته من قبل الجهة بمؤشرات ملائمة، وبناء عليه فإن هذا القسم هو المحدد للنتيجة النهائية:

1 يتم تقييم المحور الرئيسي (الشمولية وقابلية الاستخدام) من 100 درجة.

2 يتم احتساب النتيجة النسبية للمحور الرئيسي (الشمولية وقابلية الاستخدام) بضرب النتيجة من 100 درجة في الوزن المعياري للمحور (50%) وتكون نتيجة المحور الرئيسي (الشمولية وقابلية الاستخدام) للاستخدام.

3 ومن ثم يتم احتساب الوزن النسبي لنتيجة المحور الرئيسي (الشمولية وقابلية الاستخدام) من خلال قسمة النتيجة التي تم احتسابها في الخطوة رقم 2 على 50 (وتمثل الـ 50 النتيجة الكاملة في حال الحصول على 100 درجة لهذا المحور).

### ملاحظة:

■ درجة الشمولية وقابلية الاستخدام هي السقف لدرجات أي من محاور التقييم الأخرى (تحقيق النتائج والأثر) و (نمو النتائج والثقة في استدامة تميزها و (التنافسية والريادة).

■ درجة محور التقييم الفرعي المتعلق "بقياس جميع المؤشرات الملائمة لمتابعة والتنبؤ بأداء القدرات" هي السقف لدرجة المحور الفرعي الثاني "مراجعة وتحديث النتائج والتأكد من دقتها وموثوقيتها وتصنيفها بطريقة ملائمة للتطوير والتحسين"

## قواعد تطبيق أداة التقييم في مجال النتائج

### القسم الثاني:

يتضمن ثلاثة محاور رئيسية (تحقيق النتائج والأثر) و(نمو النتائج والثقة في استدامة تميزها) و(التنافسية والريادة) حيث تختص هذه المحاور بتقييم أداء المؤشرات الملائمة التي قامت الجهة بقياسها والتي تم تحديدها من خلال المحور الأول:

3

2

يتم احتساب النتيجة النسبية للمحاور الرئيسية الثلاثة (تحقيق النتائج والأثر) و(نمو النتائج واستدامة تميزها) و(التنافسية والريادة) بضرب النتيجة من 100 درجة في الوزن المعياري لكل من هذه المحاور الرئيسية وعلى التوالي (20% و20% و10%).

1

يتم تقييم كل محور من محاور التقييم الثلاثة من 100 درجة.

ملاحظة:

درجة المحور الفرعي للتقييم المتعلق "تحقيق المستهدفات والأثر المطلوب للنتائج عند تحقيق المستهدفات" هي السقف لدرجة المحور الفرعي "منطقية وطموح المستهدفات"





## أداة التقييم

### تابع / قواعد تطبيق أداة التقييم في مجال النتائج

لاحتساب النتيجة النهائية للنتائج يتم اتباع الخطوة التالية:

■ يتم احتساب النتيجة النهائية من حاصل جمع نتيجة المحور الرئيسي (الشمولية والقابلية للاستخدام) والتي تم احتسابها في الخطوة رقم 2 من القسم الأول ونتيجة كل من المحاور الرئيسية الثلاثة ((تحقيق النتائج والأثر) و (نمو النتائج واستدامة تميزها) و (التنافسية والريادة) التي تم احتسابها في الخطوة رقم 3 من القسم الثاني.

لاحتساب النتيجة الكلية للمعيار يجب اتباع الخطوات التالية:

■ جهات مستوى الأساسي: جمع (نتيجة تقييم قدرات المعيار مضروباً بالوزن النسبي للقدرة) مع (نتيجة تقييم النتائج لنفس المعيار مضروباً بالوزن النسبي للنتائج).

■ جهات مستوى النخبة والتميز: نتيجة تقييم النتائج لنفس المعيار وبعد ذلك يتم ضرب النتيجة الكلية للمعيار في الوزن النسبي المحدد له في منظومة التميز الحكومي.



## تقييم نموذج النخبة

■ يتم تقييم الجهات الحكومية من خلال نموذج يتضمن 3 محاور يتم تحديثها بعد كل دورة تقييمية وعلى الجهات من مستوى النخبة المشاركة في كافة المحاور المحددة، ويتم تحديث المعايير حسب ما يلي:

- أحدث التوجهات وأفضل الممارسات الحكومية العالمية.
- توجهات القيادة وأولويات حكومة دبي.
- نضج تطبيق المحاور المعلنة سابقاً في جهات مستوى النخبة وتحقيق الأثر المستهدف منها.

■ يتم التقييم من قبل فريق خبراء دوليين في مجالات المحاور (إضافةً لفريق تقييم المنظومة) من خلال مقابلة فريق المعنيين في الجهة الحكومية في موضوع المحور في أحد أيام الزيارة الميدانية لتقييم الجهة.

■ يغطي التقييم المجالات الأساسية المحددة لكل محور والتي يتم تخصيصها لكل جهة بما يتناسب مع طبيعة عملها، إضافة إلى ما يستجد من تطبيقات لأفضل الممارسات في مجال المحور وقت لتقييم.

■ يتم إضافة علامة تقييم محاور النخبة لعلامة الجهة الحكومية في تقييم منظومة التميز الحكومي بواقع 80% لتقييم منظومة التميز الحكومي و 20% لتقييم نموذج النخبة.



## فئة أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم

أطلق سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي مبادرة "مجتمعي مكان للجميع" ضمن رؤية سموه بأن تكون دبي مدينة صديقة لأصحاب الهمم، ومساهمة في تنفيذ هذه المبادرة في القطاع الحكومي وتجسيدها لرؤية سموه فقد تم تخصيص هذه الفئة لتحفيز وتقدير الجهات الحكومية التي تساهم في منح أصحاب الهمم حقوقهم وتمكّنهم من أن يصبحوا أعضاء فاعلين في المجتمع.

### المعايير

#### الممكنات (60 نقطة)

#### المعيار الأول: سهولة الوصول الى المرافق والخدمات والمعلومات من قبل أصحاب الهمم (30 نقطة)

- تصميم المباني والمرافق وتجهيئتها بما يمكن أصحاب الهمم من الاستفادة منها واستخدامها بسهولة وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.
- تهيئة الخدمات ووسائل الإتصال والمعلومات بما يحقق استفادة أصحاب الهمم منها بالمساواة مع الآخرين والتي تمكنهم من استخدامها والحصول عليها بسهولة وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.
- تدريب عدد من موظفي الواجهة على كيفية التعامل مع أصحاب الهمم بما يتناسب مع حجم الطلب من هذه الفئة من المتعاملين وبحيث يتم ضمان تقديم الخدمة لهم حسب احتياجاتهم عند حضورهم .
- ضمان إلتزام الجهات التي تخضع لإشراف وترخيص الجهة الحكومية بالمواصفات القياسية المعتمدة في تهيئة المرافق والخدمات ووسائل الاتصال والمعلومات لاستخدام أصحاب الهمم.
- جاهزية المرافق والمباني لإخلاء أصحاب الهمم في حالات الطوارئ.

## الفئات المتغيرة



### تابع / فئة أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم

المعيار الثاني: دمج وتمكين الموظفين من أصحاب الهمم (30 نقطة)

- ضمان حقوق أصحاب الهمم ومنحهم الفرص العادلة في كافة مراحل عملية التوظيف والعمل بالمساواة مع الآخرين (الاستقطاب، الاختيار، التقدم للوظيفة، التقييم، الحصول على الوظيفة، الاستقرار الوظيفي والتطور الوظيفي).
- تنمية وتطوير مهارات الموظفين من أصحاب الهمم بالمساواة مع الآخرين ووضع برامج لضمان تقدمهم الوظيفي والمهني بما يكفل مشاركتهم لزملائهم من الموظفين في مختلف المجالات.
- توفير التسهيلات اللازمة من أجهزة وأدوات ومعدات خاصة للموظفين من أصحاب الهمم بما يمكنهم من أداء عملهم بسهولة.
- توفير الفرص الكافية وبيئة العمل الملائمة التي تشجع الموظفين من أصحاب الهمم على المبادرة والإبداع.
- الجهود المبذولة لحماية الموظفين من أصحاب الهمم من التمييز ضدهم في جميع مراحل العمل أو الإساءة إليهم أو إهمالهم أو استغلالهم بأي طريقة.



## الفئات المتغيرة

تابع / فئة أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم

المعيار الثالث: النتائج (40 نقطة)

- نسبة توظيف أصحاب الهمم بما يتناسب مع قدراتهم ويلائم طبيعة عمل الجهات الحكومية.
- عدد الدورات التدريبية المقدمة للموظفين من أصحاب الهمم الهادفة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتساعدهم على تقدمهم الوظيفي.
- عدد الدورات التدريبية الخاصة المقدمة للموظفين بكيفية التعامل مع أصحاب الهمم من كافة الفئات المعنية (متعاملين وموظفين وأفراد المجتمع وغيرهم).
- نسبة المطابقة في التدقيق الخاص بمدى ملائمة المرافق والخدمات لاستخدام أصحاب الهمم.
- عدد المبادرات المجتمعية الموجهة لأصحاب الهمم الهادفة إلى الالتزام بمنح حقوقهم وتطويرهم وزيادة فرص تفاعلهم.
- نتيجة استطلاع رأي أصحاب الهمم من المتعاملين والموظفين وذويهم.
- نتيجة استطلاع رأي المجتمع المتعلق بمدى كون الجهة الحكومية صديقة لأصحاب الهمم.
- نتيجة تقييم هيئة دبي الرقمية لمدى مواءمة الموقع الإلكتروني والتطبيقات الذكية للجهة الحكومية لمتطلبات أصحاب الهمم.

## الفئات المتغيرة



### آلية التقييم

#### أولاً: التقييم المؤسسي (85%)

■ تقييم ميداني لمدة ساعتين ونصف من قبل فريق من الخبراء المتخصصين يتم فيها تقديم عرض تقديمي من الجهات الحكومية يتضمن إنجازاتها على ضوء المعايير بالإضافة لجولة ميدانية افتراضية للإطلاع على الجهود المبذولة لتطبيق المعايير والإستفسار من الموظفين والمتعاملين بالإضافة إلى الإطلاع على الموقع الإلكتروني للجهة وتطبيقاتها الإلكترونية/الذكية.

#### ثانياً: دراسات السعادة (15%)

■ يتم احتساب درجة الأسئلة الخاصة بأصحاب الهمم في دراسة المتسوق السري وسعادة الموظفين التي يجريها المجلس التنفيذي.

## الفئات المتغيرة



### فئة أفضل جهة في مجال التوطين

#### أهداف الفئة:

1

تحفيز الجهات الحكومية على إعداد وتنفيذ خطة للتوطين بشكل مؤسسي مستدام.

2

الارتقاء بقدرات الموارد البشرية المواطنة وإكسابها المهارات المهنية والسلوكية التي تمكنها من القيام بمهامها الوظيفية.

3

تمكين الجهات الحكومية من تحقيق توجيهات القيادة في مجال التوطين.

#### المعايير:

يتم التقييم لهذه الفئة بناء على معيار (2-5) " التوطين " في المعيار الرئيسي الخامس رأس المال البشري والتوطين في منظومة التميز الحكومي بدبي.

#### آلية التقييم:

يتم التقييم من قبل فريق تقييم من خبراء مواطنين متخصصين في الموارد البشرية (باستخدام أداة التقييم المعتمدة للمنظومة في القدرات والنتائج) بواقع 50% للقدرات و50% للنتائج (50% لمؤشرات الأداء و 50% لمقاييس الرأي).

يتم احتساب معيار التوطين ضمن معايير منظومة التميز الحكومي لتقييم فئة الجهة الحكومية الرائدة ولا يتم احتسابه عند تقييم فئة "أفضل جهة في رأس المال البشري" والتي يتم تحديد الفائز بها من خلال علامة المعيار الفرعي 1-5 "إدارة المواهب المحترفة" وذلك لضمان عدم ازدواجية التقييم والتكريم.



## الفئات المتغيرة

### فئة أفضل مبادرة مشتركة

#### أهداف الفئة:

1

تحفيز الجهات الحكومية على تنفيذ المبادرات التي تعزز الشراكة والتكامل في القطاع الحكومي تحقيقاً لمبدأ الحكومة الواحدة

2

تعزيز التكامل مع القطاع الخاص للاستفادة من خبرات وموارد هذا القطاع في تحسين كفاءة الجهات الحكومية في تحقيق مهامها وتنفيذ أعمالها

3

تعزيز تجربة المتعاملين والفئات المعنية الأخرى بتقديم خدمات متكاملة لهم

#### شروط الترشيح والمشاركة بهذه الفئة:

- الترشيح لهذه الفئة اختياري ويمكن أن تشارك فيه الجهات من كافة المستويات (النخبة، التميز، الأساسي).
- يجب أن يكون أحد الشركاء على الأقل في المبادرة من القطاع الخاص.
- يستثنى من المشاركة في هذه الفئة المبادرات التي تزيد موازنتها عن 25 مليون درهم
- تقتصر المشاركة على المبادرات التي تم تطبيقها خلال 4 سنوات الماضية كحد أقصى.
- لا يجوز ترشيح نفس المبادرات لدورتين متتاليتين (ولو كان هذا الترشيح من جهات مختلفة للمبادرات المشتركة).
- لا يجوز المشاركة بمبادرة تم تكريمها سابقاً في أي فئة أو مبادرة أطلقت من الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.





## الفئات المتغيرة

### فئة أفضل مبادرة مشتركة

المعايير:

#### المعيار الأول: تصميم وتطوير المبادرة (20 نقطة)

- مستوى الابتكار في فكرة المبادرة ومدى استجابتها للتحديات التي تواجهها الجهات الحكومية في دبي وجاهزيتها للمستقبل.
- تحليل الوضع الحالي ودراسة جدوى المبادرة وتحديد أهدافها بمستويات ريادية بالاعتماد على تحليل البيانات والحقائق.
- دعم وموائمة المبادرة للأهداف والإستراتيجيات المعتمدة على مستوى الجهة الحكومية وحكومة دبي بشكل عام.
- آلية اختيار وتحديد فريق العمل من القدرات والكفاءات المطلوبة لإدارة وتنفيذ المبادرة بمراحلها المختلفة.
- تحديد الشركاء وباقي الفئات المعنية بالمبادرة وأطر العلاقة معهم ومدى تأثيرهم وتأثرهم بنجاحها وأسس إدارة العلاقة معهم بناء على تحقيق الفائدة للجميع والاستفادة من الإمكانيات المتاحة من الشراكة مع القطاع الخاص.
- تحديد موازنة المبادرة والموارد المادية وغير المادية اللازمة لتنفيذها بناء على المعلومات والحقائق.
- إعداد الخطة التنفيذية للمبادرة وآليات متابعة تنفيذ نتائج وتحقيق أثرها بناء على مؤشرات أداء فعالة وواضحة لجميع الفئات المعنية.
- تحديد العوامل الأساسية لنجاح المبادرة وإعداد آلية لإدارة المخاطر المتعلقة بتنفيذها وإعداد السيناريوهات المختلفة للتنفيذ في حال حدوث أي تغييرات داخلية أو خارجية بما يحقق أهداف وأثر المبادرة للجهة الحكومية ولكافة الشركاء.



تابع / فئة أفضل مبادرة مشتركة

### المعيار الثاني: الشراكة في تنفيذ المبادرة (30 نقطة)

- استخدام الأساليب والطرق العلمية الحديثة والتكنولوجيا في إدارة وتنفيذ المبادرة .
- كيفية التغلب على الصعوبات والمعوقات التي واجهت المبادرة واستباقية ومرونة فريق العمل في الاستجابة والتعامل مع هذه التحديات.
- فعالية عمليات التنفيذ وكفاءة الإنفاق المالي.
- فعالية إدارة التغيير المتعلقة بالمبادرة.
- إدارة المبادرة ومتابعة تنفيذها بمشاركة فعالة من الشركاء وإعداد تقارير الإنجاز الدورية بما يتضمن إدارة وتحقيق متطلبات واحتياجات جميع الشركاء والفئات المعنية في جميع مراحل التنفيذ.



تابع / فئة أفضل مبادرة مشتركة

### المعيار الثالث: النتائج والتأثيرات الإيجابية للمبادرة (50 نقطة)

- نتائج تنفيذ المبادرة من جوانب المدة الزمنية والموارد المستنفدة وتحقيق النتائج لكل مرحلة من مراحل تنفيذها.
- النتائج المتحققة بعد تنفيذ المبادرة بالمقارنة مع المستهدف وانعكاساتها على مستوى الأداء العام للجهة الحكومية وعلى أداء كافة الشركاء.
- الفوائد والتأثيرات الإيجابية للمبادرة على جميع الفئات المعنية بما فيها تحقيق سعادة الشركاء عن الشراكة في تنفيذ المبادرة ونقل وتبادل المعرفة ما بين الشركاء .
- مدى استدامة النتائج والتأثيرات الإيجابية للمبادرة .
- التعلّم والتطوير المستمر للمبادرة داخلياً ولدى الشركاء وإمكانية تطبيقه أو تعميم أفضل الممارسات والدروس المستفادة من تطبيقها في جهات حكومية أخرى.

## الفئات المتغيرة



تابع/ فئة أفضل مبادرة مشتركة

### آلية التقييم

جلسة تقييم واحدة (حضور شخصي) لكل مبادرة يتم توزيع وقتها كما يلي:

#### المرحلة الأولى

1. عرض تقديمي حسب معايير الفئة  
(50 - 60 دقيقة)



#### المرحلة الثانية

2. أسئلة وأجوبة  
(20 - 30 دقيقة)



#### المرحلة الثالثة

3. جولة في موقع تطبيق المبادرة، إن لزم الأمر  
(15 - 30 دقيقة)



مجموع كافة مراحل التقييم لا تتجاوز ساعتان كحد أقصى



## الفئات المتغيرة

### فئة الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل

أطلق سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي ضمن أعمال القمة العالمية العاشرة للحكومات مؤشر دبي للجاهزية للمستقبل والذي يهدف إلى تعزيز مكانة دبي الرائدة كواحدة من أكثر مدن العالم استعداداً للمستقبل، وقد تم إطلاق هذه الفئة لتحفيز الجهات الحكومية على زيادة مستوى جاهزيتها المستقبلية التي تمكنها من اقتناص الفرص والتعامل مع التحديات المستقبلية بسرعة ومرونة واستباقية وتكريم الجهات الأكثر جاهزية للمستقبل والتي تحقق أعلى النتائج في تقييم هذا المؤشر.

#### أهداف الفئة

1

تحفيز الجهات الحكومية على تطوير استراتيجيات وخطط عمل متكاملة للاستجابة والتعامل مع المتغيرات المستقبلية واقتناص الفرص والتعامل مع التحديات المستقبلية بسرعة ومرونة واستباقية

2

تمكين العاملين في القطاع الحكومي ورفع مستوى قدراتهم ومهاراتهم في استشراف وتصميم المستقبل

3

إبراز نجاح الجهات الحكومية بدبي في توظيف تقنيات المستقبل لإنجاز أهدافها والسبق في تقديم أفضل الخدمات الحكومية المستقبلية على مستوى المنطقة والعالم

#### آلية التقييم

يتم احتساب نتيجة مؤشر دبي للجاهزية للمستقبل للجهة الحكومية من خلال تقييم محاوره ومؤشراته الفرعية من عدة مصادر موزعة أوزانها كما يلي:

مؤشر دبي للجاهزية للمستقبل للجهة الحكومية		
90%		10%
مؤشرات من التقييم المؤسسي	مؤشرات الجهات المركزية	استبيان الموظفين

للمزيد من التفاصيل عن المؤشر ومحاوره وآلية احتسابه، يرجى الرجوع لدليل مؤشر دبي للجاهزية المستقبلية الصادر عن برنامج دبي للتميز الحكومي ومؤسسة دبي للمستقبل.

## أوسمة دبي للتميز



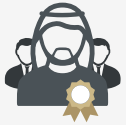
تغطي هذه الأوسمة مجالات التميز الوظيفي المختلفة وتشمل كافة الوظائف في الجهات الحكومية وقد تم إدراج المسميات الوظيفية في كل فئة على سبيل المثال لا الحصر.

### وسام دبي لمساعد المدير عام / المدير التنفيذي ( إجبارية )



خصّصت هذه الفئة للعاملين من المواطنين في المناصب القيادية (على درجة 16 فأعلى أو ما يعادلها) في الجهات الحكومية بدبي فيما عدا منصب المدير العام. ومن الأمثلة على الوظائف / المسميات الوظيفية: مساعد / نائب المدير العام، مدير تنفيذي، مدير / رئيس قطاع، مدراء الإدارات التابعين مباشرة للمدير العام (الصف الثاني للقيادة).

### وسام دبي للموظف الإشرافي ( اختيارية )



خصّصت هذه الفئة للموظفين المواطنين الذين يشغلون المناصب الإشرافية (أقل من درجة 16 أو ما يعادلها) مع مراعاة أن يكون المرشح مشرف على (2) موظفين اثنين فأكثر. ومن الأمثلة على الوظائف / المسميات الوظيفية مدير إدارة، رئيس قسم، مدير مركز خدمة، مدير مركز اتصال، رئيس شعبة وما شابه.

### وسام دبي للموظف المتخصص ( اختيارية )



خصّصت هذه الفئة لجميع موظفي الجهات الحكومية في مختلف الوظائف المهنية والهندسية والتقنية والفنية المتخصصة ومن الأمثلة على الوظائف / المسميات الوظيفية طبيب، مهندس، محامي، خبير، مستشار، أخصائي، باحث، مخطط، مترجم، مرشد، مدعي عام، إعلامي، صحفي، محرر، إحصائي، محاسب، مدقق حسابات، محلل نظم، مصمم برامج الكمبيوتر، مشغل الأنظمة، مسؤول قاعدة البيانات وما شابه.

## أوسمة دبي للتميز

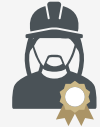


### وسام دبي للموظف الإداري ( اختياري )



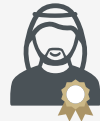
خصّصت هذه الفئة لجميع موظفي الجهات الحكومية المواطنين العاملين في مختلف الوظائف الإدارية أو الكتابية أو المالية غير الإشرافية التي لا تدخل ضمن فئات أوسمة التميز الأخرى ومن الأمثلة على الوظائف/المسميات الوظيفية التي تندرج ضمن هذه الفئة: (إداري، ضابط شؤون توظيف، ضابط مشتريات، أمين مخزن أو مستودع، سكرتير، موظف طباعة، موظف أرشيف، أو إداري موازنة، أمين صندوق، كاتب حسابات، محصل إيرادات ) وما شابه.

### وسام دبي للموظف الميداني ( اختياري )



خصّصت هذه الفئة لجميع الموظفين في مختلف الوظائف غير الإشرافية التي تتطلب وظائفهم العمل الميداني غير المكتبي خارج موقع جهة عملهم بحيث تشكل نسبة أوقات عمله خارج المكتب ما لا يقل عن 70%. ومن الأمثلة على الوظائف / المسميات الوظيفية التي تندرج ضمن هذه الفئة: (مراقب، مفتش، رجل شرطة أو أمن أو مرور أو سلامة أو دفاع مدني أو إنقاذ، مرشد/ دليل سياحي، مسّاح، فني زراعة، مرشد زراعي، فني هندسة أو إعمار، سائق ، مشغل معدات) وما شابه.

### وسام دبي لموظف سعادة المتعاملين ( إجبارية )



خصّصت هذه الفئة لجميع موظفي الجهات الحكومية في مختلف الوظائف غير الإشرافية في مراكز خدمة المتعاملين أو الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور. ولا يشترط أن يتضمن المسمى الوظيفي للموظف "سعادة المتعاملين"، ومن الأمثلة على الوظائف / المسميات الوظيفية التي تندرج ضمن هذه الفئة: (موظف استقبال أو استعلامات أو خدمة متعاملين، موظف مركز اتصال) وما شابه.

## أوسمة دبي للتميز



### وسام دبي للموظف المبتكر ( اختياريّة )

خصّصت هذه الفئة لكافة الموظفين الذين لديهم الابتكارات والاختراعات المشتركة سواء كانت تتعلق بمجال عملهم أو تقع خارج نطاق عملهم، بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية. ولا يشترط أن يتضمن مسمى الموظف أي كلمات تشير إلى الابتكار أو الإبداع.



### وسام دبي للموظف الشاب ( إجباريّة )

خصّصت هذه الفئة لكافة الموظفين المواطنين من فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و 35 عامًا بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية، والذي لم يمض على عملهم في الجهة الحكومية أكثر من ثلاث سنوات.



# أوسمة دبي للتميز



## معايير وعناصر تقييم أوسمة دبي للتميز الحكومي

معايير وعناصر تقييم وسام دبي للتميز لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي

### المعيار الأول : الأداء والإنجاز (30%)



- أبرز إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التي أدارها الموظف خلال فترة عمله وأثرها على تحقيق استراتيجية المؤسسة وخطة دبي.
- القدرة على ترجمة الرؤى وتحقيق الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل وبما يضمن مساهمة فرق العمل والاستغلال الأمثل للوقت والموارد في خلق القيمة المضافة وخدمة وإسعاد المجتمع.
- قدرة الموظف على إدارة المخاطر وعملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر نحو الأفضل.
- الإستثمار في رأس المال البشري، وتمكين وتنمية المهارات القيادية لفرق عمله، وتوفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار بالإضافة إلى تعزيز قدراتهم وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل.

## أوسمة دبي للتميز



### معايير وعناصر تقييم أوسمة دبي للتميز

معايير وعناصر تقييم وسام دبي للتميز لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي

#### المعيار الثاني : الشخصية الإيجابية والمؤثرة (20%)



■ تقديم القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية وتشجيع العمل بروح الفريق الواحد والتعامل بمرونة مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها.

■ الأعمال التطوعية التي قام بها الموظف من خلال الجهة التي يعمل بها أو خارج نطاق عمله والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع.

■ نشر ثقافة التعلم من خلال التجارب وتطبيق المعارف المكتسبة في المواقف الجديدة وتبني نهج التعامل مع المتطلبات المتغيرة ضمن المواقف المختلفة.

■ التواصل الفعال مع كافة الموظفين من جميع الثقافات وتقبل التنوع وإعلاء قيم التسامح داخل الجهة وخارجها.



## أوسمة دبي للتميز

### معايير وعناصر تقييم أوسمة دبي للتميز

معايير وعناصر تقييم وسام دبي للتميز لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي



#### المعيار الثالث : المبادرة والوعي الريادي (20%)

- المشاركة في تقديم الأفكار والاقتراحات والمبادرة للمشاركة في مستوى المبادرة من خلال فرق العمل والفعاليات المؤسسية.
- المساهمة في توفير إمكانات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) والخروج بمبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة.
- جهود الموظف ومشاركته في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل لممارسات العالمية.
- المساهمة في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع.



## أوسمة دبي للتميز

### معايير وعناصر تقييم أوسمة دبي للتميز

معايير وعناصر تقييم وسام دبي للتميز لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي



#### المعيار الرابع : المهارات القيادية (30%)

- المساهمة في وضع الرؤية والاستراتيجية المؤسسية والهيكل التنظيمي ونموذج العمل الملائم لتنفيذ الاستراتيجية وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقه .
- المرونة وترسيخ مفهوم الاستباقية وسرعة الاستجابة والتنفيذ والتواجد الميداني لمتابعة العمل والإدارة الفاعلة والكفاءة للمستجدات وعمليات التغيير والتطوير للمهام والخدمات واتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف المؤسسية.
- المساهمة في نشاطات تنمية الموارد البشرية وتطوير قدراتهم وإعداد جيل من القادة القادرين على تحمل المسؤولية والخدمة وتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
- تطبيق آليات تفويض الصلاحيات وضمان مشاركة المعنيين في عملية اتخاذ القرار ووضوح المسؤوليات والصلاحيات وتجنب وجود تعارض في المصالح أو إساءة لاستخدام السلطة وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.



## أوسمة دبي للتميز

### معايير وعناصر تقييم باقي أوسمة دبي للتميز

#### المعيار الأول:

1

#### الأداء والإنجاز

■ حجم وطبيعة الأداء الفردي والإنجازات التي حققها الموظف في نطاق عمله الحالي (والسابق) وأثرها على جهة عمله وعلى تحقيق خطة دبي.

■ سرعة ودقة الموظف في إنجاز عمله وتحقيق أهدافه من خلال الاستغلال الأمثل للوقت والموارد.

■ حجم التحديات التي تخطاها أو تعامل معها الموظف لتحقيق أهدافه وإنجازاته.

#### المعيار الثاني:

2

#### الابتكار (لوسام دبي للموظف المبتكر فقط)

■ الأفكار غير النمطية والإبداعية والمبادرات الريادية التي قدمها الموظف مع التركيز على الابتكارات الجذرية سواء في نطاق عمله أو خارجه.

■ تطبيق أفضل الممارسات والآليات في تطوير الابتكارات وتحليل واستخدام البيانات والتعلم وغيرها.

■ النتائج والتأثيرات المتحققة من تطبيق الأفكار والمبادرات الابتكارية ومدى النجاح في الاستجابة وإيجاد الحلول للتحديات المحلية والإقليمية والعالمية.

■ مستوى توثيق الموظف لابتكاراته في الأبحاث والمؤلفات العلمية / الأدبية وأوراق عمل المؤتمرات والتقارير المتخصصة وعدد ودرجة أهمية براءات الاختراع والملوكيات الفكرية التي يمتلكها الموظف.



## أوسمة دبي للتميز

تابع / معايير وعناصر تقييم باقي أوسمة دبي للتميز

### المعيار الثالث:

3

#### التعلم المستمر والفكر المتجدد

- مدى حرص الموظف على الارتقاء بالتحصيل العلمي ومدى الاستفادة منها على المستوى الفردي والمؤسسي.
- الجهود المبذولة من قبل الموظف لاكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات المتعلقة بمهام عمله ومدى تطبيقها وتأثيرها على المستوى الفردي والمؤسسي.
- قيام الموظف بنقل المعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين سواء داخل جهة عمله او خارجها.

### المعيار الرابع:

4

#### المبادرة والوعي الريادي

- مستوى المبادرة لدى الموظف من خلال مشاركته في تقديم الأفكار والاقتراحات والمبادرة للمشاركة في فرق العمل والفعاليات المؤسسية وأنشطة نقل المعلومات لزملائه.
- الاستخدام الأمثل من قبل الموظف لممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية / المادية) والخروج بمبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة.
- جهود الموظف ومشاركته في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية.



## أوسمة دبي للتميز

تابع / معايير وعناصر تقييم باقي أوسمة دبي للتميز

المعيار الخامس:

5

الشخصية الايجابية والمؤثرة

- تقديم القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية وتشجيع العمل بروح الفريق الواحد والتعامل بمرونة مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها.
- الأعمال التطوعية التي قام بها الموظف من خلال الجهة التي يعمل بها أو خارج نطاق عمله والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع.
- نشر ثقافة التعلم من خلال التجارب وتطبيق المعارف المكتسبة في المواقف الجديدة وتبني نهج التعامل مع المتطلبات المتغيرة ضمن المواقف المختلفة.
- التواصل الفعال مع كافة الموظفين من جميع الثقافات وتقبل التنوع وإعلاء قيم التسامح داخل الجهة وخارجها.



## أوسمة دبي للتميز

تابع / معايير وعناصر تقييم باقي أوسمة دبي للتميز

المعيار السادس:

6

المهارات القيادية (لوسام دبي للموظف الإشرافي فقط)

- أبرز إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التي أدارها الموظف خلال فترة عمله.
- القدرة على التخطيط المستقبلي للوحدة التنظيمية من خلال استشراف المستقبل ووضع خطة متكاملة تجمع بين أهداف الوحدة التنظيمية وموظفيها وقدرة الموظف على إدارة المخاطر وعملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر نحو الأفضل.
- القدرة على إدارة الوحدة التنظيمية بما يضمن الاستغلال الأمثل للوقت والموارد وتعظيم العائد منها وقدرة الموظف على تطبيق أساليب موثوقة لقياس مستوى أداء فريق عمله / ووحدته التنظيمية ومتابعة مدى تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات المناسبة.
- حرص الموظف على بناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه وتحفيزهم على العمل والمبادرة وبناء روح الفريق الواحد لديهم وتوفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار.





# أوسمة دبي للتميز

## وسام دبي لمساعد المدير العام /المدير التنفيذي

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم				
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%					
جميع إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تفوق التوقعات بشكل ملموس ولها أثر واضح على المساهمة في تحقيق خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الإمارات، إقليمياً، عالمياً)					معظم إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تفوق التوقعات ولها أثر على المساهمة في تحقيق مؤشرات خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الامارات)					إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تحقق التوقعات وحقق أهداف وحدته التنظيمية وجهة عمله ولكن ليس هنالك أثر واضح على مساهمة تلك الإنجازات في تحقيق خطة دبي					لم يقدم الموظف إنجازات كافية مرتبطة بمجال عمله الحالي والسابق ولم يتبين أثر عمله على وحدته التنظيمية					أبرز إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التي أدارها الموظف خلال فترة عمله وأثرها على تحقيق استراتيججة المؤسسة وخطة دبي				
تم تحقيق جميع الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل كما يتم مساهمة فريق العمل واستغلال الموارد في خلق قيمة مضافة كبيرة وإسعاد المجتمع بمستويات عالمية					تم تحقيق معظم الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل كما يوجد عدد من الأمثلة على مساهمة فريق العمل واستغلال الموارد في خلق قيمة مضافة وإسعاد المجتمع					تم تحقيق بعض الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل كما يوجد بعض الأمثلة على مساهمة فريق العمل واستغلال الموارد في خلق قيمة مضافة وإسعاد المجتمع					للتواجد اثباتات تذكر تدل على القدرة تحقيق الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل ولا يوجد ضمان لمساهمة فريق العمل أو الاستغلال الأمثل للموارد في خلق قيمة مضافة					القدرة على ترجمة الرؤى وتحقيق الأهداف من خلال التخطيط الفعال واستشراف المستقبل وبما يضمن مساهمة فرق العمل والاستغلال الأمثل للوقت والموارد في خلق القيمة المضافة وخدمة وإسعاد المجتمع				
قام بإدارة جميع المخاطر المحتملة وإدارة عدد كبير من عمليات التغيير والتحديث والتحسين المستمر من خلال أحدث الاساليب المبتكرة والمتطورة بإستخدام أحدث التقنيات المتقدمة					قام بإدارة العديد من المخاطر بما يشمل التحديد والتحديث والتخطيط المتكامل وإدارة عدد من عمليات التغيير والتحديث والتحسين المستمر من خلال اساليب متطورة أو حديثة					قام بتحديد وإعداد خطط لإدارة المخاطر وإدارة بعض عمليات التغيير والتحديث والتحسين المستمر من خلال اساليب بسيطة أو تقليدية					لم يقدم الموظف أدلة كافية على قدرته على إدارة المخاطر وإدارة عملية التغيير وعمليات التحديث والتحسين المستمر					قدرة الموظف على إدارة المخاطر وعملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر نحو الأفضل.				
قام الموظف بتمكين وتنمية المهارات القيادية لجميع أعضاء فريق العمل مثل التفويض والتدريب والتوجيه وتوفير بيئة ملائمة للإبداع مثل أنظمة متطورة للإقتراحات وتحفيز المبدعين وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل					قدم الموظف العديد من الأمثلة على تمكين وتنمية المهارات القيادية لفريق العمل مثل التفويض والتدريب وتوفير بيئة ملائمة للإبداع مثل أنظمة الإقتراحات وتحفيز المبدعين وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل					قدم الموظف بعض الأمثلة على تمكين وتنمية المهارات القيادية لفريق العمل مثل التفويض والتدريب وتوفير بيئة ملائمة للإبداع مثل أنظمة الإقتراحات وتحفيز المبدعين وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل					لم يقدم الموظف أدلة كافية على مساهمته في تمكين وتنمية المهارات القيادية لفريق عمله، وتوفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار أو تعزيز قدراتهم وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل					الاستثمار في رأس المال البشري، وتمكين وتنمية المهارات القيادية لفريق عمله، وتوفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار بالإضافة إلى تعزيز قدراتهم وبما يدعم تميز وتنافسية جهة العمل				
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	إجمالي الأداء والإنجاز				



# أوسمة دبي للتميز

## وسام دبي لمساعد المدير العام /المدير التنفيذي

عناصر التقييم																			
25%					50%					75%					100%				
5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%
<p>لم يظهر الموظف أدلة كافية على تقديمه القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية ولم يتم بتشجيع العمل بروح الفريق الواحد ولم يتبين مرونته في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها</p>																			
<p>قدم الموظف بعض الأدلة على القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية (مثل ثقافة عدم اللوم والتعلم من الأخطاء) ويقوم بتشجيع العمل بروح الفريق الواحد في بعض المبادرات كما أظهر بعض المرونة في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها</p>																			
<p>قدم الموظف العديد من الأدلة على القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية (مثل ثقافة عدم اللوم والتعلم من الأخطاء والتحفيز والتشجيع والتكريم) و ويمثل نموذج في المرونة في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها مما انعكس إيجابياً على أداء وسمعة الجهة</p>																			
<p>ليس لدى الموظف أي مشاركات في الأعمال التطوعية داخل اوطار نطاق عمله</p>																			
<p>لدى الموظف بعض المشاركات في الأعمال التطوعية داخل اوطار نطاق عمله والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع</p>																			
<p>لدى الموظف مشاركات مستمرة في الأعمال التطوعية داخل وخارج نطاق عمله ويشجع زملائه على المشاركة الإيجابية في المجتمع والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع</p>																			
<p>نادرًا ما يحرص الموظف على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين أو تطبيقها في المواقف المختلفة أو الجديدة</p>																			
<p>يحرص الموظف في بعض الحالات على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين أو تطبيقها في المواقف المختلفة أو الجديدة</p>																			
<p>يحرص الموظف معظم الوقت على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين وتوظيفها في المواقف المختلفة داخل جهة عمله كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، ارشاد وتوعية ..الخ)</p>																			
<p>يحرص الموظف معظم الوقت على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين وتوظيفها في المواقف المختلفة داخل جهة عمله كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، ارشاد وتوعية ..الخ)</p>																			
<p>لدى الموظف مهارات محدودة في التواصل والاتصال مع فريق العمل من مختلف الثقافات ونادراً ما يتبادل الآراء والأفكار والتسامح معهم</p>																			
<p>لدى الموظف مهارات متوسطة في التواصل والاتصال مع فريق العمل من مختلف الثقافات ويحرص على تبادل الآراء والأفكار والتسامح معهم</p>																			
<p>لدى الموظف مهارات جيدة في التواصل والاتصال مع فريق العمل. ويحرص على تبادل الآراء والأفكار والتسامح مع الزملاء في الجهة من مختلف الثقافات لإطلاعهم على جميع جوانب القوة والضعف في عملهم، ويستثمر طاقاتهم، وخبراتهم في تحقيق أهداف الجهة</p>																			
<p>إجمالي الشخصية الإيجابية والمؤثرة</p>																			
5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

المعيار الثاني: الشخصية الإيجابية والمؤثرة



# أوسمة دبي للتميز

## وسام دبي لمساعد المدير العام /المدير التنفيذي

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
يبادر الموظف بشكل مستمر في تقديم الأفكار غير النمطية والابداعية والمبادرات الريادية والابتكارات الجذرية (أفكار، دراسات، بحوث، أساليب عمل، مشاريع) ويشارك في فرق عمل وفعاليات مؤسسية متعددة اعتماداً على أساليب علمية وعملية للتعليم وتم اعتماد قابليتها للتطبيق					يبادر الموظف في تقديم الأفكار غير النمطية والابداعية والمبادرات الريادية والابتكارات الجذرية (أفكار، دراسات، بحوث، أساليب عمل، مشاريع) ويشارك في فرق عمل وفعاليات مؤسسية متعددة اعتماداً على أساليب علمية وعملية للتعليم					يقوم الموظف بتقديم بعض الأفكار والمبادرات (أفكار، دراسات، بحوث، أساليب عمل، مشاريع) ولديه بعض المشاركات في فرق العمل والفعاليات المؤسسية					نادراً ما يقدم الموظف أفكار ومبادرات ابداعية وليس له مشاركة تذكر في فرق العمل أو الفعاليات المؤسسية					المشاركة في تقديم الأفكار والاقتراحات والمبادرة للمشاركة في فرق العمل والفعاليات المؤسسية
قام الموظف بتوفير إمكانات عالمية المستوى للابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق العديد المبادرات والمشاريع الريادية المبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي والحكومي وحصل على جوائز محلية وإقليمية وعالمية ذات علاقة					قام الموظف بتوفير العديد من إمكانات للابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق العديد المبادرات والمشاريع الريادية المبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي والحكومي وحصل على جوائز محلية وإقليمية ذات علاقة					قام الموظف بتوفير بعض المكنات للابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق بعض المبادرات والمشاريع الريادية المبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي وحصل على جوائز محلية ذات علاقة					لم يقم الموظف بتوفير إمكانات للابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) ولم يتم تطبيق أي مبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة.					المساهمة في توفير إمكانات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) والخروج بمبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة
لدى الموظف جهود ومشاركات عديدة وفعالة بطرق حديثة ومتطورة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					لدى الموظف جهود ومشاركات عديدة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					لدى الموظف جهود ومشاركة محدودة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					ليس لدى الموظف أي جهود أو ومشاركة تذكر في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					جهود الموظف ومشاركته في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية
للموظف العديد من المساهمات الفعالة في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع، كما ساهم في تحقيق نتائج ريادية على المستوى العالمي					للموظف العديد من المساهمات الفعالة في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع، كما ساهم في تحقيق نتائج ريادية على المستوى الإقليمي					للموظف بعض المساهمات في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع على المستوى المحلي					لم يساهم الموظف في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع.					المساهمة في تحسين الموقع التنافسي والريادي للجهة وجودة الحياة في المجتمع
إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	

المعيار الثالث: المبادرة والوعي الريادي





## أوسمة دبي للتميز

### أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
جميع إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تفوق التوقعات بشكل ملموس ولها أثر واضح على المساهمة في تحقيق خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الإمارات، إقليمياً، عالمياً)					معظم إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تفوق التوقعات ولها أثر على المساهمة في تحقيق مؤشرات خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الإمارات)					إنجازات الموظف في نطاق عمله الحالي والسابق تحقق التوقعات وحقق أهداف وحدته التنظيمية وجهة عمله ولكن ليس هنالك أثر واضح على مساهمة تلك الإنجازات في تحقيق مؤشرات خطة دبي					لم يقدم الموظف إنجازات كافية مرتبطة بمجال عمله الحالي والسابق ولم يتبين أثر عمله على وحدته التنظيمية					حجم وطبيعة الأداء الفردي والإنجازات التي حققها الموظف في نطاق عمله الحالي (والسابق) وأثرها على جهة عمله وعلى تحقيق خطة دبي
جميع إنجازات الموظف تتميز بالسرعة والدقة وتحقيق الأهداف والاستغلال الأمثل للوقت والموارد المتاحة وتشمل التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، ويعتبر مثالاً يحتذى به على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي					معظم إنجازات الموظف تتميز بالسرعة والدقة وتحقيق الأهداف والاستغلال الأمثل للوقت والموارد المتاحة وتشمل التكنولوجيا التي تعتبر من أفضل الممارسات في هذا المجال على المستوى المحلي والاقليمي					بعض إنجازات الموظف تتميز بالسرعة والدقة وتحقيق الأهداف والاستغلال الأمثل للوقت والموارد المتاحة					لا توجد إنجازات تذكر للموظف تدل على سرعته ودقة عمله وتحقيق أهدافه واستغلاله الأمثل للموارد					سرعة ودقة الموظف في إنجاز عمله وتحقيق أهدافه من خلال الاستغلال الأمثل للوقت والموارد
استطاع الموظف تخطي صعوبات ومعوقات جسيمة باستخدام أساليب وحلول مبتكرة وأظهر مرونة في تحويل المعوقات والصعوبات إلى إنجازات تجاوزت تحقيق الأهداف المرجوة					استطاع الموظف تخطي العديد من الصعوبات والمعوقات باستخدام أساليب إدارية وأظهر مرونة في تحويل المعوقات والصعوبات إلى إنجازات					استطاع الموظف تخطي بعض الصعوبات والمعوقات باستخدام أساليب إدارية وأظهر القليل من المرونة في تحويل المعوقات والصعوبات إلى إنجازات					لم يقدم الموظف أدلة كافية على تخطي الصعوبات والمعوقات ولم يستخدم أي أساليب إدارية أو أي مرونة في تجاوزها					حجم التحديات التي تخطاها أو تعامل معها الموظف لتحقيق أهدافه وإنجازاته
100%					75%					50%					25%					إجمالي الأداء والإنجاز



# أوسمة دبي للتميز

## أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

عناصر التقييم	25%					50%					75%					100%				
	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%
الأفكار غير النمطية والإبداعية والمبادرات الريادية التي قدمها الموظف وتنوعها مع التركيز على الابتكارات الجذرية سواء في نطاق عمله أو خارجه.																				
تطبيق أفضل الممارسات والآليات في تطوير الابتكارات وتحليل واستخدام البيانات والتعلم وغيرها																				
النتائج والتأثيرات المتحققة من هذه الافكار /المبادرات/المشاريع الإبداعية والريادية المطبقة ومدى النجاح في الاستجابة وإيجاد الحلول للتحديات المحلية والإقليمية والعالمية.																				
مستوى توثيق الموظف لابتكاراته في الأبحاث والمؤلفات العلمية/ الأدبية وأوراق عمل المؤتمرات المتخصصة وعدد ودرجة أهمية براءات الاختراع والملكيات الفكرية التي يمتلكها الموظف																				
إجمالي الابتكار	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

المعيار الثاني الابتكار (وسام دبي للموظف المبتكر فقط )



# أوسمة دبي للتميز

## أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
جهود الموظف مستمرة للارتقاء بالتحصيل العلمي (دراسات أكاديمية عليا: ماجستير ودكتوراه) والمشاركة الفعالة في مجال البحث العلمي (أبحاث، أوراق عمل، مقالات) ولديه خطط واضحة لتنميته الذاتية في العلوم الحديثة بما يساهم في تحسين مستوى الأداء الفردي والمؤسسي وتحقيق الريادة					جهود الموظف واضحة للارتقاء بالتحصيل العلمي (دراسات أكاديمية: بكالوريوس وماجستير) والمشاركة في مجال البحث العلمي (أبحاث، أوراق عمل، مقالات) بما يساهم في تحسين مستوى الأداء الفردي والمؤسسي					توجد بعض الجهود للموظف للارتقاء بتحصيله العلمي (دراسات أكاديمية) وبشكل لا يساهم مباشرة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي					لا توجد أي جهود مبدولة من قبل الموظف للارتقاء بتحصيله العلمي					مدى حرص الموظف على الارتقاء بالتحصيل العلمي ومدى الاستفادة منها على المستوى الفردي والمؤسسي
يحرص الموظف دائماً على اكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات العملية المتعلقة بمهام عمله، كما لديه مشاركات في جمعيات مهنية معروفة ولديه خطة مستقبلية لتنمية مهاراته ومعارفته ويعمل دائماً على استخدام الخبرات والمهارات المكتسبة في تطوير أدائه الفردي وكانت ذات أثر كبير على أداء وحدته التنظيمية والأداء المؤسسي وتحقيق الريادة					يحرص الموظف معظم الوقت على اكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات العملية المتعلقة بمهام عمله، كما أن لديه مشاركات في جمعيات مهنية ويعمل غالباً على استخدام الخبرات والمهارات المكتسبة في تطوير أدائه الفردي وكانت ذات أثر جيد على أداء وحدته التنظيمية					يحرص الموظف أحياناً على اكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات العملية المتعلقة بمهام عمله، ويعمل في بعض الأحيان على استخدام الخبرات والمهارات المكتسبة في تطوير أدائه الفردي					نادراً ما يحرص الموظف على اكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات العملية المتعلقة بمهام عمله					الجهود المبدولة من قبل الموظف لاكتساب الخبرات والتنمية الذاتية للمعرفة والمهارات المتعلقة بمهام عمله ومدى تطبيقها وتأثيرها على المستوى الفردي والمؤسسي
يحرص الموظف دائماً على نقل والمشاركة بالمعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين داخل جهة عمله ضمن خطط واضحة وأساليب حديثة وفعالة كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، ارشاد وتوعية ..الخ)					يحرص الموظف معظم الوقت على نقل والمشاركة بالمعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين داخل جهة عمله كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، ارشاد وتوعية ..الخ)					يحرص الموظف أحياناً على نقل المعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين داخل جهة عمله					نادراً ما يحرص الموظف على نقل المعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين					قيام الموظف بنقل والمشاركة بالمعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين سواء داخل جهة عمله او خارجها
																				التعلم المستمر والفكر المتجدد
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	



# أوسمة دبي للتميز

## أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
يحرص الموظف دائماً على نقل والمشاركة بالمعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين داخل جهة عمله ضمن خطط واضحة وأساليب حديثة وفعالة كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، ارشاد وتوعية ..الخ)					يحرص الموظف أحياناً على نقل والمشاركة بالمعرفة والمهارات التي تعلمها مع الآخرين داخل جهة عمله					يقوم الموظف بتقديم بعض الأفكار والمبادرات (أفكار، دراسات، بحوث، أساليب عمل، مشاريع) ولديه بعض المشاركات في فرق العمل والفعاليات المؤسسية					نادراً ما يقدم الموظف أفكار ومبادرات ابداعية وليس له مشاركة تذكر في فرق العمل أو الفعاليات المؤسسية					مستوى المبادرة لدى الموظف من خلال مشاركته في تقديم الأفكار والاقتراحات والمبادرة للمشاركة في فرق العمل والفعاليات المؤسسية وأنشطة نقل والمشاركة بالمعلومات لزملائه
قام الموظف استخدام مكثف لممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق العديد المبادرات والمشاريع الريادية مبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي والحكومي وحصل على جوائز محلية وإقليمية وعالمية ذات علاقة					قام الموظف باستخدام العديد من ممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق العديد المبادرات والمشاريع الريادية المبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي والحكومي وحصل على جوائز محلية وإقليمية ذات علاقة					قام الموظف باستخدام بعض ممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) كما تم تطبيق بعض المبادرات والمشاريع الريادية المبتكرة ذات نتائج وتأثيرات إيجابية على المستوى المؤسسي وحصل على جوائز محلية ذات علاقة					لم يقم الموظف باستخدام ممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) ولم يتم تطبيق أي مبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة.					الاستخدام الأمثل من قبل الموظف لممكّنات الابتكار في الجهة (نظام الاقتراحات، أدوات التواصل، التكنولوجيا و الموارد المالية/المادية) والخروج بمبادرات ومشاريع ريادية مبتكرة تخدم الجهة.
لدى الموظف جهود ومشاركات عديدة وفعالة بطرق حديثة ومتطورة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					لدى الموظف جهود ومشاركات عديدة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					لدى الموظف جهود ومشاركة محدودة في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					ليس لدى الموظف أي جهود أو مشاركة تذكر في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية					جهود الموظف ومشاركته في أنشطة وفعاليات الجهة لاستشراف المستقبل وفهم التوجهات والمبادرات التي تطلقها الحكومة أو أفضل الممارسات العالمية
إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي					إجمالي المبادرة والوعي الريادي
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	

المعيار الرابع: المبادرة والوعي الريادي





# أوسمة دبي للتميز

## أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
الموظف نموذج يحتذى به في المؤسسة في الأداء والسلوك وله دور كبير في نشر السعادة والإيجابية و ويمثل نموذج في المرونة في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها مما انعكس إيجابياً على أداء وسمعة الجهة					قدم الموظف العديد من الأدلة على القدوة الحسنة في الأداء والسلوك (مثل الالتزام والحضور ) وخلق بيئة عمل إيجابية ويقوم بتشجيع العمل بروح الفريق الواحد في معظم المبادرات كما أظهر درجة كبيرة من المرونة في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها					قدم الموظف بعض الأدلة على القدوة الحسنة في الأداء والسلوك (مثل الالتزام والحضور ) وخلق بيئة عمل إيجابية ويقوم بتشجيع العمل بروح الفريق الواحد في بعض المبادرات كما أظهر بعض المرونة في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها					لم يظهر الموظف أدلة كافية على تقديمه القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية ولم يقم بتشجيع العمل بروح الفريق الواحد ولم يتبين مرونته في التعامل مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها					تقديم القدوة الحسنة في الأداء والسلوك وخلق بيئة عمل إيجابية وتشجيع العمل بروح الفريق الواحد والتعامل بمرونة مع التحديات والصعوبات والتغلب عليها
لدى الموظف مشاركات عديدة ومستمرة في الأعمال التطوعية داخل وخارج نطاق عمله ضمن خطط وتوجهات واضحة تركز على أثر تلك المشاركات ما يشجع الموظف زملائه على المشاركة الإيجابية في المجتمع					لدى الموظف مشاركات مستمرة في الأعمال التطوعية داخل وخارج نطاق عمله ويشجع زملائه على المشاركة الإيجابية في المجتمع والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع					لدى الموظف بعض المشاركات في الأعمال التطوعية داخل اواخر نطاق عمله والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع					ليس لدى الموظف أي مشاركات في الأعمال التطوعية داخل اواخر نطاق عمله					الأعمال التطوعية التي قام بها الموظف من خلال الجهة التي يعمل بها أو خارج نطاق عمله والتي تهدف إلى دعم التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع.
يحرص الموظف معظم الوقت على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين وتوظيفها في المواقف المختلفة داخل جهة عمله ضمن خطط واضحة وأساليب حديثة وفعالة كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، إرشاد وتوعية ..الخ)					يحرص الموظف معظم الوقت على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين وتوظيفها في المواقف المختلفة داخل جهة عمله كما يمتد نشاطه في نقل المعرفة خارجياً على المستوى المحلي (من خلال مشاركته في مؤتمرات، دورات تدريبية، إرشاد وتوعية ..الخ)					يحرص الموظف في بعض الحالات على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين أو تطبيقها في المواقف المختلفة أو الجديدة					نادراً ما يحرص الموظف على نقل المعرفة والمهارات المكتسبة مع الآخرين أو تطبيقها في المواقف المختلفة أو الجديدة					نشر ثقافة التعلم من خلال التجارب وتطبيق المعارف المكتسبة في المواقف الجديدة وتبني نهج التعامل مع المتطلبات المتغيرة ضمن المواقف المختلفة.
لدى الموظف مهارات متميزة في التواصل والاتصال مع فريق العمل ويعمل على تطويرها بشكل دائم ، ويحرص على تبادل الآراء، والأفكار والتسامح مع الزملاء والمعنيين من مختلف الثقافات بشكل مستمر لإطلاعهم على جميع جوانب القوة، والضعف في عملهم، ويستثمر طاقاتهم، وخبراتهم في تحقيق أهداف الجهة					لدى الموظف مهارات جيدة في التواصل والاتصال مع فريق العمل. ويحرص على تبادل الآراء والأفكار والتسامح مع الزملاء في الجهة من مختلف الثقافات لإطلاعهم على جميع جوانب القوة والضعف في عملهم					لدى الموظف مهارات متوسطة في التواصل والاتصال مع فريق العمل من مختلف الثقافات ويحرص على تبادل الآراء والأفكار والتسامح معهم					لدى الموظف مهارات محدودة في التواصل والاتصال مع فريق العمل من مختلف الثقافات ونادراً ما يتبادل الآراء والأفكار والتسامح معهم					التواصل الفعال مع كافة الموظفين من جميع الثقافات وتقبل التنوع وإعلاء قيم التسامح داخل الجهة وخارجها.
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	إجمالي الشخصية الإيجابية والمؤثرة

المعيار الخامس: الشخصية الإيجابية والمؤثرة



## أوسمة دبي للتميز

### أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم				
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%					
جميع إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التابعة للموظف فاقَت التوقعات بشكل ملموس ولها أثر واضح على تحقيق مؤشرات خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الإمارات، إقليمي، عالمياً) ويقوم بمراجعة أداء وحدته التنظيمية بشكل دوري وذلك للاستفادة منها في تحسن أداء وحدته					معظم إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التابعة للموظف فاقَت التوقعات ولها أثر على تحقيق مؤشرات خطة دبي وتجاوز أثرها نطاق وحدته التنظيمية (الجهة الحكومية، حكومة دبي، حكومة الإمارات) ويقوم بمراجعة أداء وحدته التنظيمية أحياناً للاستفادة منها في تحسن أداء وحدته					حققت إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التابعة للموظف التوقعات و أهداف وحدته التنظيمية					لم تحقق إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التابعة للموظف التوقعات					أبرز إنجازات الوحدة التنظيمية الحالية والسابقة التي أدارها الموظف خلال فترة عمله				
أظهر الموظف قدرة متميزة على التخطيط المستقبلي لوحده التنظيمية على المدى القصير والمتوسط والطويل من خلال استخدام أدوات استشراف المستقبل (مثل إعداد السيناريوهات المستقبلية واستخدام البيانات الضخمة) لوضع خطة متكاملة تجمع بين أهداف الوحدة التنظيمية وموظفيها وربطها بالأهداف المؤسسية ورؤية الحكومة، وقياس أثر التخطيط على الأداء الفردي والمؤسسي والريادي بطرق تمثل أفضل الممارسات وبمشاركة الموظفين واعتماداً على مصادر موثوقة ويطبق أساليب مبتكرة ومتنوعة لتحديد وإدارة المخاطر والمساهمة الشخصية في إدارة عملية التغيير ويعمل بشكل مستمر على التحديث والتطوير لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف المرجوة وصولاً إلى ريادة الجهة الحكومية ويتم مراجعة النتائج المحققة في هذا المجال والعمل على تحسينها المستمر					أظهر الموظف قدرة جيدة في التخطيط المستقبلي لوحده التنظيمية على المدى القصير والمتوسط والطويل من خلال استخدام أدوات استشراف المستقبل (مثل إعداد السيناريوهات المستقبلية واستخدام البيانات الضخمة) لوضع خطة متكاملة تجمع بين أهداف الوحدة التنظيمية وموظفيها وربطها بالأهداف المؤسسية ورؤية الحكومة، وقياس أثر التخطيط على الأداء الفردي والمؤسسي والتخطيط على التحديث والتطوير لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف المرجوة					أظهر الموظف قدرات متوسطة في التخطيط المستقبلي لوحده التنظيمية على المدى القصير والمتوسط وإعداد خطة تجمع بين أهداف الوحدة التنظيمية وموظفيها وربطها بالأهداف المؤسسية، وقياس أثر التخطيط على الأداء الفردي ويطبق بشكل غير منتظم أساليب لتحديد وإدارة المخاطر والمساهمة الشخصية في بعض الأحيان في إدارة عملية التغيير					لدى الموظف قدرات محدودة في التخطيط المستقبلي لوحده التنظيمية و لا يطبق أساليب لتحديد وإدارة المخاطر ولا يعمل على إدارة عملية التغيير في وحدته التنظيمية					القدرة على التخطيط المستقبلي للوحدة التنظيمية من خلال استشراف المستقبل ووضع خطة متكاملة تجمع بين أهداف الوحدة التنظيمية وموظفيها وقدرة الموظف على إدارة المخاطر وعملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر نحو الأفضل				
إجمالي المهارات القيادية																				إجمالي المهارات القيادية				
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%					



# أوسمة دبي للتميز

## أوسمة دبي للتميز الحكومي (عدا وسام مساعد المدير العام/المدير التنفيذي)

100%					75%					50%					25%					عناصر التقييم
100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%	60%	55%	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	
يطبق الموظف أساليب مبتكرة ومتنوعة للتخطيط والتنظيم تمثل أفضل الممارسات في هذا المجال ويقوم بشكل مستمر باستخدامها لضمان الاستثمار الأمثل للموارد المؤسسية وتعظيم العائد منها في تحقيق أهداف المؤسسة ويتم مراجعة النتائج المحققة في هذا المجال والعمل على تحسينها المستمر كما يطبق الموظف أساليب مبتكرة ومتنوعة لقياس مستوى أداء موظفيه و يفرق عمله وودعته التنظيمية ويقوم بشكل منتظم بمتابعة تحقيق الأهداف وحصر الدروس المستفادة واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لضمان استمرار زيادة المحققة في هذا المجال والعمل على تحسينها المستمر					يطبق الموظف أساليب متنوعة للتخطيط والتنظيم ويقوم باستخدامها لضمان الاستثمار الأمثل للموارد المؤسسية وتعظيم العائد منها في تحقيق أهداف المؤسسة ويطبق أساليب متنوعة لقياس مستوى أداء موظفيه وودعته التنظيمية ويقوم بمتابعة تحقيق معظم الأهداف واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لضمان استمرار زيادة الجهة الحكومية					يطبق الموظف عدد من أساليب التخطيط والتنظيم ويقوم باستخدامها لضمان الاستثمار الأمثل للموارد المؤسسية ويطبق بعض الأساليب لقياس مستوى أداء موظفيه وودعته التنظيمية ويقوم إلى حد ما بمتابعة تحقيق بعض الأهداف واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة بشأنها لضمان استمرار زيادة الجهة الحكومية ولكن بطريقة غير منتظمة					يطبق الموظف أساليب محدودة للتخطيط والتنظيم لضمان الاستثمار الأمثل للموارد المؤسسية ويطبق أساليب محدودة لقياس مستوى أداء موظفيه وودعته التنظيمية ولايقوم بمتابعة تحقيق الأهداف					القدرة على إدارة الوحدة التنظيمية بما يضمن الاستغلال الأمثل للوقت والموارد وتعظيم العائد منها وقدرة الموظف على تطبيق أساليب موثوقة لقياس مستوى أداء فريق عمله / وودعته التنظيمية ومتابعة مدى تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات المناسبة.
يطبق الموظف أساليب مبتكرة ومتنوعة في بناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه تمثل أفضل الممارسات في هذا المجال ويقوم بتفويض الصلاحيات للقادة المحتملين منهم ويطبق أساليب متنوعة لبناء ثقافة تحفز العمل بروح الفريق الواحد وتوفير بيئة ملائمة للإبداع وتحقيق الأهداف المنشودة					يطبق الموظف أساليب متنوعة في بناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه ويقوم بتفويض الصلاحيات للقادة المحتملين منهم ويطبق أساليب متنوعة لبناء ثقافة تحفز العمل بروح الفريق الواحد وتوفير بيئة ملائمة للإبداع وتحقيق الأهداف المنشودة					يطبق الموظف بعض الأساليب في بناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه ويقوم بتفويض بعض الصلاحيات للقادة المحتملين منهم ويطبق بعض الأساليب لبناء ثقافة تحفز العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الأهداف المنشودة					يطبق الموظف أساليب محدودة لبناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه وجهوده محدودة في بناء ثقافة تحفز العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الأهداف المنشودة					حرص الموظف على بناء وتمكين الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه وتحفيزهم على العمل والمبادرة وبناء روح الفريق الواحد لديهم وتوفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار
100%					75%					50%					25%					إجمالي المهارات القيادية

المعيار السادس: المهارات القيادية - تابع



## أوسمة دبي للتميز

### جدول توزيع درجات معايير فئات أوسمة دبي للتميز

المعايير	وسام دبي للميداني	وسام دبي للموظف الشاب	وسام دبي للموظف المبتكر	وسام دبي للموظف الإداري	وسام دبي للموظف سعادة المتعاملين	وسام دبي للموظف المتخصص	وسام دبي للموظف الإشرافي	وسام دبي لمساعد المدير العام/المدير التنفيذي
المعيار الأول: الأداء والإنجاز	30	15	10	40	40	40	25	30
المعيار الثاني: الابتكار	-	-	50	-	-	-	-	-
المعيار الثالث: التعلم المستمر والفكر المتجدد	20	40	15	20	20	20	10	-
المعيار الرابع: المبادرة والوعي الريادي	20	30	15	20	30	30	20	20
المعيار الخامس: الشخصية اليجابية والمؤثرة	30	15	10	20	10	10	20	20
المعيار السادس: المهارات القيادية	-	-	-	-	-	-	25	30



## آلية التقييم

سيمر كل مرشح بجلسة تقييم واحدة في مقر عمله  
تتكون من ثلاث مراحل:

### المرحلة الأولى

1. عرض تقديمي حسب معايير الفئة  
(20 - 30 دقيقة)



### المرحلة الثانية

2. أسئلة وأجوبة  
(15 - 25 دقيقة)



### المرحلة الثالثة

3. جولة في مقر العمل، إذا التزم الامر  
(15 - 30 دقيقة)



ملاحظة:

1. مجموع المرحلة الأولى والثانية بحد أقصى 45 دقيقة

## أوسمة دبي للتميز



### التكريم الخاص للجنود المجهولين

خصت هذه الفئة لتكريم عدد من صغار الموظفين (بشرط أن يكونوا من موظفي الدرجة الثامنة فما دون) ممن أظهر القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات الشخصية والمهنية، و انجازات فوق العادة، و القيام بعمل متفرد يزيد عن المتوقع و الإلتزام والمواظبة والتعامل الشخصي والسلوكي الملائم والأمانة والتفاني والخدمة المخلصة، أو من الموظفين المواطنين ممن يعملون في وظائف معينة لتشجيع الآخرين على الالتحاق بمثل هذه الوظائف. والمسميات الوظيفية التي تدرج ضمن هذه الفئة: (سائق، موظف استقبال، عامل نظافة، وغير ذلك من الوظائف) ويتم اختيار المكرمين من خلال مسابقة غير رسمية.



## أحكام عامة للمشاركة والتقييم للجوائز المؤسسية:

سيتم تقدير وتكريم الجهات المشاركة في مستوى النخبة لما حققته من مستوى ريادي وعليه لا يمكنها المنافسة على جوائز منظومة التميز الحكومي في مستوى التميز إلا في فئات أفضل جهة في تقديم الخدمات المتكاملة وأفضل جهة في مجال الموارد البشرية وأفضل جهة في مجال التوطين والجهة الأكثر جاهزية للمستقبل.

المشاركة إجبارية لجميع الجهات المشاركة في جميع المستويات في فئة "أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم" وفئة "أفضل جهة في مجال التوطين" وفئة "الجهة الأكثر جاهزية للمستقبل" مع إمكانية الفوز لأي جهة مشاركة من أي مستوى. وتكون المشاركة في فئة "أفضل مبادرة مشتركة" اختيارية للجهات من كافة المستويات مع إمكانية الفوز لأي جهة مشاركة من أي مستوى أيضاً.

تم تصميم معايير وآلية التقييم بحيث لا تتطلب عمليات التقييم أي استعدادات أو أعمال إضافية ولا تتطلب الاستعانة بأي استشاري خارجي.

على الجهات الحكومية المشاركة الإفصاح عن أي علاقة مهنية أو شخصية تربط بين أي من أعضاء فريق التقييم والجهة المشاركة ذاتها أو أي من الموظفين العاملين بها.

لا يسمح للجهات الحكومية بتقديم أي عروض عمل أو تعيين أي من أعضاء فرق التقييم للعمل في الجهة إلا بعد انتهاء الدورة التقييمية اللاحقة، وفي حالة ثبوت ذلك سيتم خصم 50 علامة من إجمالي علامات الجهة في الدورة التقييمية اللاحقة.



## أحكام عامة للمشاركة والتقييم لأوسمة دبي للتميز:

جميع فئات أوسمة دبي للتميز إختيارية عدا "وسام مساعد المدير العام / المدير التنفيذي" و "وسام موظف سعادة المتعاملين" و "وسام الموظف الشاب" فهي إجبارية.

يشترط أن يكون مرشحي أوسمة "مساعد المدير العام / المدير التنفيذي" و "الموظف الإداري" و "الموظف الإشرافي" و "الموظف الشاب" من المواطنين الإماراتيين.

يشترط أن يتطابق مسمى الفئة مع المهام الخاصة بالموظف المرشح عدا فئة الموظف الشاب وفئة الموظف المبتكر.

لا يجوز ترشيح موظفين تم ترشيحهم خلال الدورة التقييمية السابقة للدورة التي يتقدم فيها الترشيح.

يشترط لترشيح أي موظف حكومي لأي فئة من فئات أوسمة دبي للتميز أن يكون على الدرجة (15) الخامسة عشر أو ما يعادلها فما دون ذلك أياً كان مسماه الوظيفي.

يمكن ترشيح موظف في الدرجة (16) لفئات الإشرافي والموظف الإداري والموظف المتخصص والموظف المبتكر دون ترقية في حالة الفوز.

يشترط للترشيح لفئة مساعد المدير العام/المدير التنفيذي أن يكون الموظف على الدرجة السادسة عشر (16) أو ما يعادلها فما فوق ذلك أو أن يشغل وظيفة قيادية (عدا المدير العام).





## أحكام عامة للمشاركة والتقييم لأوسمة دبي للتميز:

يشترط حصول الموظفين المرشحين لفئات أوسمة دبي للتميز على تقدير (جيد) على الأقل في العامين السابقين للترشيح.

تشمل فئة الموظف الشاب جميع الموظفين المعيّنين حديثاً (من حديثي التخرج) لدى الجهات الحكومية حسب الشروط التالية:

- إكمالهم مدة لا تقل عن 6 شهور ولا تزيد عن 36 شهراً في العمل لدى الجهة الحكومية المعنية.
- ألا يزيد مجموع مدة خدمة الموظف المرشح في الجهة الحكومية التي يعمل بها مع غيرها من الهيئات والدوائر والمؤسسات عن ثلاث سنوات (من غير احتساب مدة الخدمة الوطنية والاحتياطية خلال هذه الفترة).
- ألا تزيد المدة التي انقضت على تخرجهم من الجامعة أو المؤسسة التعليمية (الشهادة الجامعية الأولى) عن 5 سنوات كحد أقصى، ويجوز في حال استكمال الدراسات العليا مباشرة دون الإلتحاق بأي وظيفة أن يتم احتساب 5 سنوات من تاريخ الحصول على الشهادة العليا على ألا يزيد عمر المرشح عن 35 عاماً.

في حال فوز المرشح لأكثر من مرة واحدة، فإنه يحصل على ترقية كمكافأة لفوزه لأول مرة فقط مع شرط كونه على درجة 15 فما دون.

يشترط ألا تقل خدمة المرشح في الجهة عن سنتين للمرشحين كافة الفئات.

لا يجوز لمدرء الإدارات ورؤساء الأقسام ومن في درجتهم المشاركة في أي فئة غير الفئة الاشرافية وفئة الموظف المبتكر وفئة الموظف الشاب.



## تعليمات الترشيح:

تقدّم جميع نماذج الترشيح (النبذة المختصرة) الكترونياً وباللغتين العربية والإنجليزية وذلك من قبل المنسقين المفوضين من كل جهة حكومية من خلال نظام إدارة التقييم الإلكتروني المُحدث على الرابط الذي سيوفر لكم قبل بدء الدورة التقييمية.

يوفر برنامج دبي للتميز الحكومي للمستخدمين المفوضين من كل جهة حكومية مشتركة بالبرنامج اسم مستخدم وكلمة مرور وذلك بعد استلام طلب وتفويض رسمي من الجهة بذلك، كما يوفر البرنامج التدريب والدعم الفني للنظام.

بإمكان الجهات الحكومية من خلال نظام إدارة التقييم الإلكتروني إعداد وتحميل وإرسال نماذج المشاركة وتعديلها ومتابعتها ومتابعة مواعيد المقابلات والزيارات الميدانية لترشيحاتها للفئات المختلفة، إضافة إلى استلام والإطلاع على التقارير التقييمية للترشيحات وأي مراسلات أو تذكيرات أو تنبيهات متعلقة بالبرنامج والاستفادة من التقارير المتعلقة بمشاركة الجهة في الدورة التقييمية الحالية أو السابقة.

على الجهات الحكومية المشاركة في المستوى الأساسي تعبئة وصف القدرات ومؤشرات الأداء (النتائج) المرتبطة بها لكل معيار في النظام الإلكتروني للتقييم حسب تعليمات الترشيح الواردة في هذا الدليل.

على الجهات الحكومية المشاركة في مستوى التميز والنخبة تعبئة وصف مؤشرات الأداء المرتبطة بكافة معايير منظومة التميز الحكومي (فيما عدا المعيار الفرعي (التوطين))، فيتم تعبئة وصف القدرات ومؤشرات الأداء (النتائج) المرتبطة بها في النظام الإلكتروني للتقييم حسب تعليمات الترشيح الواردة في هذا الدليل.

لا يتطلب من الجهات المشاركة في مستوى النخبة تقديم وصف لأي قدرات أو مؤشرات أداء لمحاوّر نموذج النخبة في نماذج الترشيح. وسيتم تقييم هذه القدرات والنتائج مباشرة من قبل المقيمين دون الحاجة لنماذج ترشيح.

الالتزام بنماذج الترشيح المتوفرة على النظام الإلكتروني.



## تعليمات الترشيح:

بيانات الترشيح المطلوبة لجميع الفئات (يتم إدخالها مرة واحدة):

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
المقدمة	تاريخ التأسيس	تاريخ	يوم/شهر/سنة
	عدد الموظفين	رقم	عدد من 10 آلاف
	شعار الجهة	مرفق	Image:JPG ... etc (5M)
	مرسوم التأسيس باللغة العربية	مرفق	PDF (5M)
نظرة عامة	الرؤية باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	الرؤية باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	الرسالة باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	الرسالة باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	الخطة الاستراتيجية باللغة العربية	مرفق	PDF (5M)
	الخطة الاستراتيجية باللغة الإنجليزية	مرفق	PDF (5M)
	الهيكل التنظيمي باللغة العربية	مرفق	PDF (5M)
	الهيكل التنظيمي باللغة الإنجليزية	مرفق	PDF (5M)
	المهام الرئيسية للجهة باللغة العربية (كل مهمة على حدة)	كلمات	غير محدد
الأهداف الاستراتيجية	المهام الرئيسية للجهة باللغة الانجليزية (كل مهمة على حدة)	كلمات	غير محدد
	الأهداف الاستراتيجية باللغة العربية (كل هدف على حدة)	كلمات	غير محدد
	الأهداف الاستراتيجية باللغة الانجليزية (كل هدف على حدة)	كلمات	غير محدد



## تعليمات الترشيح:

تابع / بيانات الترشيح المطلوبة لجميع الفئات (يتم إدخالها مرة واحدة):

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
بيئة العمل	المتعاملين الاستراتيجيين باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	المتعاملين الاستراتيجيين باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	أبرز الشركاء باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	أبرز الشركاء باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	أبرز الموردين باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	أبرز الموردين باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
موقع الجهة الرئيسية والفرعية ومراكز الخدمة	اسم المركز (جميع المراكز، كل مركز على حدة) باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	اسم المركز (جميع المراكز، كل مركز على حدة) باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	عنوان مركز الخدمة/ المبنى (جوجل)	كلمات	غير محدد
	وصف موقع لمركز الخدمة/ المبنى (اسم المنطقة، الشارع، المبنى، الطابق، الغرفة) باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	وصف موقع لمركز الخدمة/ المبنى (اسم المنطقة، الشارع، المبنى، الطابق، الغرفة) باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	رقم مكاني لمركز الخدمة / المبنى	أرقام	غير محدد
المواقع الإلكترونية والتطبيقات	اسم الموقع الإلكتروني	كلمات	غير محدد
	الرابط الإلكتروني للموقع الإلكتروني	كلمات	غير محدد
	نوع الموقع الإلكتروني (موقع الجهة، تويتر، فيس بوك، لينكدإن)	كلمات	غير محدد
	اسم التطبيق الذكي باللغة العربية	كلمات	غير محدد
	اسم التطبيق الذكي باللغة الإنجليزية	كلمات	غير محدد
	الرابط للتطبيق الذكي	كلمات	غير محدد



## تعليمات الترشيح:

### بيانات الترشيح المطلوبة لفئات منظومة التميز الحكومي:

■ **المستوى الأساسي:** قدرات ونتائج لجميع معايير منظومة التميز الحكومي.

■ **مستوى التميز:** نتائج لجميع معايير منظومة التميز الحكومي، وقدرات ونتائج للمعيار الفرعي (التوطين).

■ **مستوى النخبة:** نتائج لجميع معايير منظومة التميز الحكومي، وقدرات ونتائج للمعيار الفرعي (التوطين). وسيتم التقييم على القدرات والنتائج لمحاو النخبة دون الحاجة لتقديم بيانات ترشيح.

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
القدرات	اسم القدرة باللغة العربية	كلمات	20 كلمة (30 قدرة لكل معيار فرعي)
	اسم القدرة باللغة الإنجليزية	كلمات	20 كلمة (30 قدرة لكل معيار فرعي)
	وصف القدرة باللغة العربية	كلمات	120 كلمة
	وصف القدرة باللغة الإنجليزية	كلمات	120 كلمة
وصف المؤشر	اسم المؤشر باللغة العربية	كلمات	
	اسم المؤشر باللغة الإنجليزية	كلمات	
	كود المؤشر	كلمات	
	نوع مؤشر الأداء	اختيار*	تشغيلي - استراتيجي
	اتجاه مؤشر الأداء	اختيار*	التزايد أفضل - التناقص أفضل - مستقر
	وحدة القياس	اختيار*	رقم - نسبة مئوية - ...
	دورية القياس	اختيار*	ربع سنوي - نصف سنوي - سنة - سنتين - 3 سنوات - 4 سنوات

\* اختيار من القائمة  
الموجودة في خانة  
الملاحظات في نظام  
التقييم الإلكتروني.



## تعليمات الترشيح:

### تابع / بيانات الترشيح المطلوبة لفئات منظومة التميز الحكومي:

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
التميز الحكومي مؤشرات منظومة قيمة المؤشر	سنة القياس الأولى	اختيار*	اختيار السنة
	السنة (سنة القياس)	اختيار*	اختيار السنة
	ربع السنة	اختيار*	اختيار الربع الأول، الثاني، الثالث، الرابع
	نصف السنة	اختيار*	اختيار النصف الأول، الثاني
	المحقق	رقم	
	المستهدف	رقم	
النخبة	معايير النخبة	اختيار	
	اسم المنسق الرباعي لكل معيار من النخبة باللغة العربية	كلمات	
	اسم المنسق الرباعي لكل معيار من النخبة باللغة الإنجليزية	كلمات	
	رقم موبايل منسق معيار النخبة	رقم	عدد من 14 خانة
	البريد الإلكتروني لمنسق النخبة	كلمات	
	اسم المنسق الرئيسي الرباعي باللغة العربية	كلمات	
معلومات الاتصال الخاصة بمنظومة التميز الحكومي	اسم المنسق الرئيسي الرباعي باللغة الإنجليزية	كلمات	
	المسمى الوظيفي للمنسق الرئيسي باللغة العربية	كلمات	
	المسمى الوظيفي للمنسق الرئيسي باللغة الإنجليزية	كلمات	
	رقم موبايل المنسق الرئيسي	رقم	عدد من 14 خانة
	البريد الإلكتروني للمنسق الرئيسي	كلمات	

\* اختيار من القائمة  
الموجودة في خانة  
الملاحظات في نظام  
التقييم الإلكتروني.



## تعليمات الترشيح:

بيانات الترشيح المطلوبة لفئة أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم ( باللغة العربية ):

المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
اسم المنسق الرباعي	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي للمنسق	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك للمنسق	رقم	عدد من 14 خانة
البريد الإلكتروني للمنسق	كلمات	غير محدد
الاسم الرباعي لرئيس الفريق	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي لرئيس الفريق	كلمات	غير محدد
البريد الإلكتروني لرئيس الفريق	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك لرئيس الفريق	رقم	عدد من 14 خانة
أسماء أعضاء الفريق	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي لكل عضو	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك لكل عضو	رقم	عدد من 14 خانة
البريد الإلكتروني لكل عضو	كلمات	غير محدد
نبذة مختصرة عن أبرز الممارسات والانجازات (بما لا يزيد عن 500 كلمة)	كلمات	500 كلمة
موقع الزيارة الميدانية	كلمات	غير محدد
هل مطلوب الموافقة الأمنية للزيارة الميدانية	اختيار نعم ام لا	
في حال يتطلب الموقع موافقة أمنية، إرفاق نموذج التصريح الأمني	مرفق	PDF (5M)
موقع المركز المقترح لتقييم المرافق (البرنامج يمكنه تعديل الموقع)	كلمات	غير محدد



## تعليمات الترشيح:

### بيانات الترشيح المطلوبة لفئة أفضل مبادرة مشتركة ( باللغة العربية ):

المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
إسم الجهة الرئيسية المرشحة للمبادرة	كلمات	غير محدد
اسم المنسق الرباعي من الجهة الرئيسية	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي للمنسق	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك للمنسق	رقم	عدد من 14 خانة
البريد الإلكتروني للمنسق	كلمات	غير محدد
الاسم الرباعي لرئيس الفريق من الجهة الرئيسية	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي لرئيس الفريق من الجهة الرئيسية	كلمات	غير محدد
البريد الإلكتروني لرئيس الفريق من الجهة الرئيسية	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك لرئيس الفريق من الجهة الرئيسية	رقم	عدد من 14 خانة
أسماء أعضاء الفريق ممثلي الجهات المشاركة في المبادرة	كلمات	غير محدد
المسمى الوظيفي لكل عضو	كلمات	غير محدد
رقم الهاتف المتحرك لكل عضو	رقم	عدد من 14 خانة
البريد الإلكتروني لكل عضو	كلمات	غير محدد
نبذة مختصرة عن أبرز خصائص تميّز المبادرة وأفضل الممارسات المطبّقة فيها ونتائجها والأثر المترتب على تنفيذها (بما لا يزيد عن 350 كلمة)	كلمات	350 كلمة
موقع الزيارة الميدانية	كلمات	غير محدد
هل مطلوب الموافقة الأمنية للزيارة الميدانية	اختيار نعم ام لا	
في حال يتطلب الموقع موافقة أمنية، إرفاق نموذج التصريح الأمني	مرفق	
موقع المركز المقترح لتقييم المبادرة	كلمات	غير محدد





## تعليمات الترشيح:

### بيانات الترشيح المطلوبة لغات أوسمة دبي للتميز الحكومي:

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
المعلومات الشخصية	اسم المرشح الرباعي بالعربية	كلمات	غير محدد
	اسم المرشح الرباعي بالإنجليزية	كلمات	غير محدد
	عنوان البريد الإلكتروني الخاص بالعمل	كلمات	غير محدد
	عنوان البريد الإلكتروني الشخصي	كلمات	غير محدد
	رقم بطاقة الهوية	رقم	عدد من 15 خانة
	تاريخ التوظيف في الجهة الحكومية	تاريخ	يوم/شهر/سنة
	الصورة الشخصية للمرشح	مرفق	Image:JPG ... etc (5M)
	المسمى الوظيفي بالعربية	كلمات	غير محدد
	المسمى الوظيفي بالإنجليزية	كلمات	غير محدد
	الإدارة بالعربية	كلمات	غير محدد
	الإدارة بالإنجليزية	كلمات	غير محدد
	رقم الهاتف المتحرك	رقم	عدد من 14 خانة
	رقم المكتب	رقم	عدد من 13 خانة
	رقم جواز السفر	رقم وأحرف	غير محدد
	صورة جواز السفر	مرفق	Image:JPG ... etc (5M) or PDF



## تعليمات الترشيح:

تابع / بيانات الترشيح المطلوبة لفئات أوسمة دبي للتميز الحكومي:

أقسام طلب الترشيح (في النظام الإلكتروني)	المعلومات المطلوبة	الصيغة	ملاحظات
طلب الترشيح	نبذة مختصرة عن أبرز الإنجازات (لا تزيد عن 200 كلمة)	كلمات	200 كلمة
	السيرة الذاتية للمرشح	مرفق	PDF (5M)
	مجموع سنوات الخبرة	عدد	عدد من 2 خانة
	سنوات الخبرة في الجهة الحالية	عدد	عدد من 2 خانة
	الدرجة الوظيفية	عدد وكلمات	
	تاريخ الميلاد	تاريخ	يوم/شهر/سنة
	الجنسية	كلمات	غير محدد
	اسم المنسق الرباعي	كلمات	غير محدد
	المسمى الوظيفي للمنسق	كلمات	غير محدد
	رقم الهاتف المتحرك للمنسق	رقم	عدد من 14 خانة
	البريد الإلكتروني للمنسق	كلمات	غير محدد
	موقع الزيارة الميدانية	كلمات	غير محدد
	هل مطلوب الموافقة الأمنية للزيارة الميدانية	اختيار نعم ام لا	
	في حال يتطلب الموقع موافقة أمنية، ارفاق نموذج التصريح الأمني	مرفق	PDF (5M)
	التقييم السنوي لآخر سنتين	رقم	



## التعاريف والمصطلحات

تحسين أو تطوير أو تقديم طول غير مسبقة على الخدمات والمنتجات والسياسات والأنظمة ونماذج العمل والتي تقدم قيمة مضافة للفئات المعنية للجهة الحكومية وتحقق لها سبق الريادة.

■ الابتكار

استحداث وتطوير جوهري غير مسبوق لآليات وأنظمة عمل وخدمات وسياسات (ومنتجات) الجهة الحكومية مما يحقق أثراً كبيراً ونقله نوعية في مجال العمل أو في القطاع الحكومي ككل ويغيّر كلياً المفهوم الأساسي لتأدية العمل أو تقديم الخدمة أو ينشئ مجالات جديدة لتأدية المهام الحكومية أو قيم مضافة جديدة كلياً للمتعاملين.

■ الابتكار الجذري

استحداث وتطوير غير مسبوق على آليات وأنظمة عمل وخدمات وسياسات (ومنتجات) الجهة الحكومية يتم من خلال نشاطات التطوير المستمر التدريجية أو الجزئية (المستهدفة) والتي تحدث أثراً إيجابياً محدوداً وقيمة مضافة للمتعاملين وبقيّة الفئات المعنية في مجال محدد من مجالات العمل.

■ الابتكار الجزئي (التدريجي)

تنظيم ومتابعة نشاطات وعمليات فهم وتحديد وجمع وتصنيف البيانات من المصادر الداخلية أو الخارجية وضمان صحتها وموثوقيتها وسريتها وتحليلها بالطرق الملائمة واستغلالها للاستغلال الأمثل وتوفيرها بالوقت الملائم لاستخدامها في تمكين عمليات اتخاذ القرار والتعلم المستمر والابتكار على كافة المستويات في الجهة الحكومية.

■ إدارة البيانات

عملية منهجية ومنظمة تهدف إلى إدارة وتسهيل التغييرات داخل الجهة. تتضمن هذه العملية تخطيط وتنفيذ التغييرات بشكل فعال لضمان قدرة الأفراد والفرق داخل الجهة على التكيف بنجاح مع التغييرات الجديدة. تهدف إدارة التغيير إلى تقليل المقاومة وتعزيز القبول وتحقيق النتائج الإيجابية المرتبطة بالتغييرات المنفذة لأغراض التطوير والتحسين.

■ إدارة التغيير

تمتاز الجهة الحكومية الرائدة بقيادة إيجابية ملهمة ومحفزة تتبنى الابتكار والتطوير والتجديد، وتستشرف المستقبل وتعزز الجاهزية المؤسسية لكافة السيناريوهات المحتملة، وتتبنى نماذج عمل ناجحة لتحقيق الأهداف الطموحة والنتائج المرجوة وتعزيز إمكانياتها التنافسية ومكانتها العالمية.

■ الإدارة العليا الرشيدة



## التعاريف والمصطلحات

■	إدارة العمليات	الأسلوب المتبع في تصميم وتنفيذ والتحكم في العمليات المرتبطة بإنجاز مهام وأنشطة وخدمات الجهة الحكومية.
■	إدارة المعرفة	تنظيم ومتابعة توليد وتعزيز وتبادل البيانات والمعلومات واستغلالها الأمثل داخلياً وخارجياً لخلق قيمة مضافة للجهة الحكومية على كافة المستويات. تتضمن إدارة المعرفة تحديد المعارف المتوفرة في الجهة الحكومية بأنواعها ومصادرها وتسهيل الوصول إليها وإتاحتها للمعنيين في الوقت المحدد، وخلق المعرفة المؤسسية، وتعزيز قدرات التبادل المعرفي، وترسيخ ثقافة التعلم المستمر للارتقاء بالأداء المؤسسي بشكل خاص والأداء الحكومي بشكل عام.
■	إدارة الموارد	الأسلوب المتبع في تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتأمين جميع الموارد المتاحة (المالية والبشرية والممتلكات والمعلومات والتقنية) بهدف بلوغ غايات الجهة الحكومية وتحقيق أهدافها.
■	الإنتاجية	معدل/نسبة الإنجاز الذي تحققه الوحدة الواحدة من المورد أو عنصر الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.
■	الانعكاسات المالية للمشروعات	دراسة وتحليل التأثيرات المالية المترتبة على تأسيس أو إطلاق مشروعات جديدة، وعادة ما توازن هذه الدراسة بين أكثر من بديل أو عرض مقدم.
■	الإنفاق المتعقّل	تحديد أولويات الإنفاق بما يلبي احتياجات ومصالح المعنيين ويلغي النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم.
■	الأداء	مجموعة الإنجازات والمخرجات والنتائج النهائية التي يحققها الأفراد أو مجموعات العمل أو الوحدات التنظيمية أو الجهات الحكومية.



## التعاريف والمصطلحات

مجموعة اللوائح والقوانين والقرارات والأوامر والتعليمات والسياسات الموثقة التي تسيّر وتحدد الإجراءات والمعايير والخطوات الواجب اتخاذها لتحقيق هدف محدد.

■ أنظمة العمل

المادة الأولية من الأرقام أو الحروف أو الرموز أو الحقائق التي تصف موضوعاً أو فكرة أو حالة.

■ البيانات

البيانات المتوفرة على شبكة الانترنت أو من أي من المصادر أو المنصات الرقمية المتعددة المتاحة وتتميّز هذه البيانات بحجمها الكبير وسرعة توفّرها وعشوائية ترتيبها وتنظيمها. وتعمل الجهات الحكومية الرائدة على إيجاد الطرق الملائمة لدراسة وتحليل هذه البيانات والربط فيما بينها لتحقيق العديد من الفوائد مثل التعرف على سلوكيات واحتياجات وتفضيلات المتعاملين وتحسين تجربتهم من خلال تصميم خدمات تضيف قيمة لهم أو تحسين الخدمات الحالية أو تطوير السياسات أو تحسين العمليات أو نشاطات استشراف المستقبل.

■ البيانات الضخمة

البيانات (غير السرية) التي يتم توفيرها من قبل الجهة الحكومية حسب القوانين والأنظمة السارية للجمهور أو بقية الفئات المعنية تعزيزاً للشفافية والمسؤولية المجتمعية الحكومية وتحقيقاً للعديد من الأهداف التطويرية. مثل الابتكار المشترك وتحسين الخدمات والعمليات.

■ البيانات المفتوحة

الأحداث أو المحطات الرئيسية في حياة الأفراد، (مثل الزواج، الولادة، شراء منزل، والتقاعد)، والتي يحتاجون فيها إلى مجموعة من الخدمات المتعلقة بهذه الأحداث من مقدّمي الخدمة في القطاعين الحكومي و/أو الخاص. مما يتطلب من مقدّمي الخدمة تصميم وتقديم خدمات متكاملة تتمحور حول المتعامل، بما يعزز تجربته ويحقق سعادته خلال هذه المراحل المهمة من حياته.

■ تجارب المتعامل  
الحياتية

فحص الحقائق والبيانات التي يتم تجميعها داخل الجهة الحكومية من أجل اتخاذ قرارات رشيدة وفعّالة، وهي تشمل دراسة العلاقات فيما بين هذه الحقائق والبيانات وأسباب تحقق هذه العلاقات.

■ التحليل



## التعاريف والمصطلحات

عملية تضمن تصور مستقبل منشود في الجهة الحكومية من خلال تحديد رؤية ورسالة واستراتيجيات وأهداف محددة وسبل تحقيقها انطلاقاً من الوضع الراهن.

### ■ التخطيط الاستراتيجي

استحداث ما يلزم للاستجابة للمتطلبات الجديدة أو إدخال تحسينات أساسية على الوضع القائم.

### ■ التطوير

أسلوب إداري لتحقيق الريادة من خلال مواصلة إدخال تعديلات جزئية أو صغيرة على العمليات وأنظمة العمل ومعايير الأداء للارتقاء بها إلى مستويات أفضل.

### ■ التطوير المستمر

شكاوى/ملاحظات يتقدم بها الموظف وتكون عادة بشأن الإجراءات المتخذة بحقه أو عدم إنصافه أو وقوع غبن عليه بسبب عدم تطبيق القوانين واللوائح المتبعة أو الممارسات المطبقة.

### ■ التظلم الوظيفي

تحصيل المعلومات واكتساب المعرفة وتطبيق الممارسات المتعلقة بهذه المعلومات والمعارف التي تؤدي إلى تحسين أو التغيير نحو الأفضل، ويشمل ذلك إجراء البحوث والدراسات والمقارنات المعيارية مع أفضل الممارسات العالمية والمراجعة والتقييم الداخلي والخارجي والإطلاع على أفضل التجارب والتحديثات في مجال العمل.

### ■ التعلم المؤسسي

التطبيقات العملية الناتجة عن البحوث في المجالات المختلفة وتتضمن الوسائل والأدوات والآليات والمعدات والتجهيزات المتطورة التي تساعد الجهة الحكومية على إنجاز مهامها بأسلوب فعال وكفؤ.

### ■ التقنيات

إعطاء الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهام عملهم وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة للقيام بعمل جيد.

### ■ التمكين



## التعاريف والمصطلحات

تبني التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية الملائمة واستخدامها الأمثل لتعزيز تجربة المتعاملين وإضافة قيمة لهم وزيادة كفاءة وفعالية ومرونة العمليات والخدمات وسرعة تنفيذها في كافة مجالات العمل الحكومي، بما يتضمن رفع قدرات وإعادة تأهيل رأس المال البشري (أو المتعاملين وبقية الفئات المعنية عند اللزوم) لحسن استخدام هذه التكنولوجيا الرقمية.

### ■ التمكين الرقمي

التفرد والتفوق في الأداء والنتائج وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية بما يلبي احتياجات وتوقعات المتعاملين والفئات المعنية الأخرى وذلك من خلال منهجيات وآليات عمل مطبقة تضمن التحسين المستمر في كافة جوانب الأداء.

### ■ التميز

توقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها) وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعمل الجهة وبناء نماذج مستقبلية واقتناص الفرص مع ضمان المرونة الاستراتيجية والعملية التي ستأثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها في تحقيق السعادة للمجتمع وبقية الفئات المعنية.

### ■ الجاهزية المستقبلية

جهة ذات شخصية قانونية واعتبارية تنحصر بها بعض الاختصاصات أو النشاطات ذات الطابع الخدمي أو الرقابي مثل دائرة أوهيئة أو مؤسسة أو إدارة أو مجلس أو مكتب وتتبع حكومة دبي.

### ■ الجهة الحكومية

تعبير مجازي يرمز إلى التزام الجهات الحكومية بإنجاز أعمالها وإجراء اتصالاتها وتقديم خدماتها من خلال وسائل التقنية الحديثة (أجهزة لوحية، أجهزة الهاتف الذكية، الانترنت، الكيوسك، الروبوت، طائرات بدون طيار) بما يكفل تعزيز كفاءة العمليات داخلياً وتوفير الخدمات بشكل متواصل ودون الحاجة لزيارة المتعامل لمراكز الخدمة.

### ■ الحكومة الرقمية

## التعاريف والمصطلحات



### الحكومة

نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل ويحدد المسؤولية والحقوق والعلاقات مع جميع فئات المعنيين بالجهة الحكومية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة التي تصب في مصلحة الجهة الحكومية وتحقيق أهدافها من خلال مجموعة من السياسات والقوانين وأنظمة العمل وتصميم الهياكل التنظيمية الملائمة.

### الخدمات الحكومية المتكاملة

تصميم وتقديم الخدمات الحكومية من وجهة نظر المتعامل بطريقة تحقق التكامل والترابط بين قنوات الخدمة والجهات التي تقدمها (في حالة الخدمات المشتركة) بما يعزز من تجارب المتعاملين الحياتية ويوفر لهم المرونة لتلقي الخدمة بناء على تفضيلاتهم.

### خطط العمل

تحديد الأعمال والنشاطات المحددة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة وقصيرة المدى وتحتوي الخطة على تفاصيل الموارد المتاحة والجدول الزمني لتنفيذ المشاريع والمبادرات وإعداد السياسات وأعمال الجهة الحكومية الأخرى.

### الدوران الوظيفي

مدى تغيير الموظفين في الجهة الحكومية، ويمكن تحديده من خلال قسمة عدد الموظفين الذين يتركون الجهة الحكومية إلى عدد الموظفين الكلي خلال فترة زمنية محددة.

### رأس المال البشري

جميع الأفراد العاملين في الجهة الحكومية الذين يمكن الانتفاع بأعمالهم وجهودهم في العمليات التشغيلية أو تقديم الخدمات وتشمل الأفراد المعيّنين وفقاً لنظام الخدمة المدنية أو وفقاً لنظام العقود أو نظام الأجور اليومية، سواء كانوا بدوام كامل أو جزئي أو بعقد عمل مؤقت ويشغلون موقعاً في الهيكل التنظيمي للجهة.





## التعاريف والمصطلحات

بيان تتم صياغته بحيث يشمل الغرض الأساسي الذي أنشأت الجهة الحكومية من أجل تحقيقه وما تتوقعه منها جميع الفئات المعنية، وتصف الرسالة مجمل عمل الجهة الحكومية، ومن الملائم أن تكون قصيرة وواضحة وسهلة الحفظ.

رسالة الجهة  
الحكومية

وثيقة / محتوى اتصال رسمي يهدف إلى تزويد المتحدثين الرسميين بالحقائق والأرقام المطلوبة والمعمدة لتمكينهم من التحدث إلى وسائل الإعلام حول موضوع معيّن بشكل يعكس توحيد صوت وموقف جميع الجهات الحكومية أمام الجمهور.

الرسائل الإعلامية

استشعار وتنبؤ الجهة الحكومية للتغيرات الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات الملائمة للتعامل مع هذه التغيرات بطريقة استباقية أو استيعابها أو التكيف معها بسرعة وكفاءة من خلال نماذج عمل وأنظمة داخلية مرنة مما يحقق للجهة المنعة واستمرارية وتطور أعمالها واستدامة نتائجها بعد حدوث التغيرات أو المخاطر.

الرشاقة المؤسسية

عبارة تمثل تصوراً للمستقبل يبين طموح الجهة الحكومية وما تسعى أن تكون عليه مستقبلاً وتوفر حافزاً وإلهاماً لجميع العاملين بالجهة الحكومية.

رؤية الجهة الحكومية

تحقيق مستويات متفوقة عالمياً من الأداء المؤسسي والخدمات المقدمة من خلال تطبيق واستدامة منظومة التميز والتعلم المؤسسي والتطوير ضمن بيئة عمل وثقافة متأصلة بالتفكير الابتكاري الجذري، والفكر الريادي المستقبلي.

الريادة

سهولة الوصول إلى مكان الجهة الحكومية ومعلوماتها ذات العلاقة وموظفيها ومسؤوليها المعنيين.

سهولة الوصول



## التعاريف والمصطلحات

السياسات	تمثل القواعد الرئيسية والتوجه العام في الجهة الحكومية وتحدد السياسات المسار العام الذي يوجه تفكير المسؤولين أثناء عملية اتخاذ القرارات في مختلف جوانب العمل في الجهة الحكومية.
الشراكات الداخلية	وتتضمن تطوير شبكة من العلاقات الداخلية في الجهة الحكومية بين الأقسام المختلفة لضمان المرونة وسرعة الاستجابة وتبادل المعلومات والخبرات والتحسين المستمر.
الشراكات الخارجية	وتشمل الشراكات مع المتعاملين والموردين والجهات الحكومية الأخرى والسلطات التشريعية وفئات المجتمع المحلي ومراكز الأبحاث والجامعات ممن لهم علاقة مباشرة في عمل الجهة الحكومية.
الشراكة	علاقة بين طرفين يشتركان في تحقيق هدف استراتيجي أو مؤشر خطة دبي، تقديم خدمة، تنفيذ برنامج أو مشروع من خلال الاستفادة من القدرات والمهارات المتنوعة للشركاء وتكاملها.
الشفافية	منح المعنيين الفرص الكافية للاطلاع والتعرف على المعلومات والقرارات ذات العلاقة متضمنة مبررات اتخاذها والجهات المسؤولة عنها والنتائج المترتبة عليها.
الشكاوى	أي اتصال من المتعامل (ورقي أو إلكتروني أو شفهي) يعبر فيه عن عدم رضاه/سعادته عن المنتج أو الخدمة المقدمة له، أو عدم رضاه عن نوعيتها أو طريقة تقديمها أو كل ما يتعلق بها.
علم السلوكيات	استخدام المعرفة والأبحاث في مجالات علم النفس وعلم الاجتماع والاقتصاد لفهم والتأثير الإيجابي على السلوكيات الفردية والجماعية للمتعاملين والفئات المعنية الأخرى. مما يشمل الاستفادة من مبادئ علم السلوكيات في تصميم الاستراتيجيات والسياسات والمبادرات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين تجربة المتعاملين، وآليات اتخاذ القرار ومشاركة الموظفين وتحقيق أثر السياسات وزيادة كفاءة وفعالية الجهة بشكل عام.
العمليات	سلسلة إجراءات وخطوات تحدد لها مدخلات من الموارد المختلفة (مادية، بشرية، معلوماتية) تضمن تقديم خدمة أو منتج أو إنجاز عمل معين.

## التعاريف والمصطلحات



العمليات الرئيسية	العمليات التي من خلالها يتم إنجاز المهام والأنشطة والخدمات الأكثر أهمية وتأثيراً على نتائج وأعمال الجهة الحكومية.
الفعالية	توافق المخرجات مع الأهداف المؤسسية المحددة والمتوافقة مع رؤية ورسالة الجهة الحكومية.
القدرات	جميع الوسائل والطرق التي تستخدمها الجهة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية ويمكن أن تشمل (عمليات، خدمات، سياسات، برامج، مشاريع).
القيم	تمثل المبدأ العام وتصرفات وسلوكيات موظفي الجهة الحكومية والعادات والمعتقدات السائدة بينهم التي تركز عليها علاقات العمل والتي تعكس وتعزز ثقافة مؤسسية معينة.
القيمة	الفائدة التي يجنيها المتعامل (أو المستفيد) من الخدمة أو العملية والتي يمكن مقارنتها بما يتم بذله من جهد و/أو دفعه من رسوم و/أو تخصيصه من موارد للحصول أو الاستفادة من هذه الخدمة أو العملية.
الكفاءة	إنجاز المخرجات من خلال الاستخدام الأمثل للمدخلات من الموارد (البشرية، والمادية، والمعلوماتية).
متعاملون	جميع من يتصل أو يتعامل مباشرة مع الجهة الحكومية لتلقي خدمة أو منتج أو معلومة.



## التعاريف والمصطلحات

مستوى الجودة	■	مدى تحقيق متطلبات وتوقعات المتعاملين من الخدمات / المنتجات التي تؤثر على رضاهم ومدى المطابقة مع مواصفات الخدمة / المنتج.
المعايير ذات الأوزان المتغيرة	■	معايير منظومة التميز الحكومي التي يتم تحديد أهميتها (وزنها) بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية وأهمية العمل الذي تؤديه في مجال المعيار ومدى مساهمته في تحقيق مهامها الرئيسية، سواء أكانت هذه المهام خدمية أو تشريعية وتنظيمية. المعايير ذات الوزن المتغير في المنظومة حالياً هي أولويات خطة دبي وأجنداتها الاستراتيجية، والتوجه الاستراتيجي والمكانة العالمية، وإدارة العمليات، وإدارة المشاريع والمبادرات والسياسات، والخدمات الحكومية المتكاملة، والاستدامة المجتمعية والاقتصادية والبيئية، والإدارة المالية، وإدارة الممتلكات، وإدارة التوريد والموردين.
معرفة	■	إدراك وتفهم المعلومات والتي تمكّن من تحقيق هدف أو تنفيذ عمل أو إجراء معين.
معلومات	■	البيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها وتحليلها لتحقيق هدف معين أو استخدام محدد أو تفسيرها في إطار هيكلي معين لأداء عمل أو إجراء معين
معنيون / الفئات المعنية	■	كل من يستفيد من خدمات الجهة الحكومية أو يتأثر بمخرجات ونواتج أعمالها أو يتعامل معها لتلقي خدمة أو منتج منها أو لتقديم خدمة أو منتج لها، وتشمل فئات المعنيين على سبيل المثال (المتعاملون، الموظفون، الموردون، الشركاء، المجتمع، أعضاء مجلس الإدارة، الجهات الرقابية، الحكومة، الجهات الحكومية، القطاع الخاص ومجتمع الأعمال).
مقارنة مرجعية	■	المقارنة مع مؤسسات متميزة في مجالات محددة للتعرف على أفضل الممارسات على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي في نفس نطاق العمل أو خارجه بهدف الاستفادة والتعلم.




## التعاريف والمصطلحات

■	مقاييس الأداء	معلومات كمية أو نوعية تصف المخرجات وأداء العمليات في الجهة الحكومية.
■	المكانة العالمية	تحقيق مراتب متقدمة في مؤشرات التنافسية العالمية المعتمدة على مستوى الدولة أو حكومة دبي وذات العلاقة بعمل الجهة الحكومية.
■	ممتلكات الجهة الحكومية	جميع ما تملكه الجهة الحكومية من أموال منقولة وغير منقولة قد تشمل الأراضي والعقار والتقنيات والأجهزة والمعدات والآليات والمرافق العامة والمخزون والأصول بأنواعها المختلفة مثل حقوق الملكية الفكرية وغيرها.
■	مواءمة	تناسق الخطط والعمليات والمعلومات والقرارات والموارد تحقيقاً لأهداف الجهة الحكومية، وتتطلب المواءمة فهماً عاماً ومشتركاً لأهداف الجهة الحكومية، واستخدام المقاييس الخاصة والمعلومات المتوفرة في التخطيط والمتابعة والتحليل ثم التطوير على مستوى الجهة الحكومية ووحداتها التنظيمية وعملياتها.
■	الوحدات التنظيمية	تشير إلى الإدارات أو القسام أو الشعب ضمن الهيكل التنظيمي للجهة الحكومية.
■	وظائف المستقبل	التنبؤ بالمهارات والمؤهلات الوظيفية المطلوبة في المستقبل بناء على الاتجاهات والسيناريوهات المستقبلية المتوقعة. وتعمل الجهات الحكومية الرائدة على رفع قدرات ومؤهلات رأس مالها البشري وإعادة تأهيلهم لتحضيرهم للاضطلاع بمهامهم المستقبلية

# دليل الدورة التقييمية

## 2026



للاتصال بنا

+971 4 3302111 

dgep@tec.gov.ae

ص.ب 72233 دبي، الإمارات العربية المتحدة

www.dgep.gov.ae

 @DubaiExcellence  
 @DubaiExcellence  
 @DubaiExcellence  
 @DubaiExcellence