

منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي

رسم توضيحي للمنظومة:

يمثل الشكل الآتي نموذج منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي الخاص بفئة الدائرة الحكومية المتميزة وتشمل هذه المنظومة على ثلاث محاور هي: تحقيق الرؤية، والابتكار، والممكّنات.



المحور الأول: تحقيق الرؤية (60%):

يتضمن المحور الأول أربعة معايير رئيسية هي: استراتيجية رأس الخيمة – المهام الرئيسية – خدمات سبع نجوم – الحكومة الذكية، حيث تشمل مرتكزات العمل الحكومي الأساسية والتي تعمل الجهات الحكومية من خلالها على تحقيق رؤية الحكومة، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية والمهام المنوطة بها في قانون التأسيس من حيث كونها جهة خدمية و/ أو جهة تنظيمية/ رقابية أو من جهات الدعم الحكومي ومدى مساهمة الجهة في تحقيق أهداف ومؤشرات استراتيجية حكومة رأس الخيمة.

1. معيار استراتيجية رأس الخيمة.
2. معيار المهام الرئيسية.
3. معيار خدمات سبع نجوم.
4. معيار الحكومة الذكية.

1. المعيار الرئيسي الأول: استراتيجية رأس الخيمة:

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الجهة بتحقيق دورها في استراتيجية حكومة رأس الخيمة وتحقيق أهدافها من خلال التخطيط والتنسيق مع الجهات المعنية. كما يركز هذا المعيار على مدى متابعة الجهة لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات أداء الإمارة من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ ب وتحسين نتائج الأداء الحكومي.

1.1 التخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية رأس الخيمة:

أ. قدرات تخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية رأس الخيمة:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد كافة الجهات ذات العلاقة بتحقيق مؤشرات حكومة رأس الخيمة (مثال: الجهات المساهمة والجهات المرجعية ومصادر البيانات وغيرها من الجهات ذات العلاقة) وضمان التنسيق والمشاركة الفاعلة مع هذه الجهات في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ لتحقيق استراتيجية حكومة رأس الخيمة.



■ تحديد وتنفيذ المبادرات والبرامج اللازمة لتحقيق مستهدفات المؤشرات الاستراتيجية لحكومة رأس الخيمة ولضمان وعي المجتمع بقضايا استراتيجية حكومة رأس الخيمة ومساهمته الفاعلة في تحقيقها من خلال خطط عمل تتضمن تحديدا واضحا للأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة ومقاييس الإنجاز وخطط لإدارة المخاطر بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة لضمان عدم التداخل والازدواجية. ويمكن أن تشمل هذه المبادرات والبرامج:

- المبادرات والبرامج التي يتم تنفيذها من قبل الجهة لوحدها.
- المبادرات والبرامج التي يتم تنفيذها بالاشتراك أو بالتنسيق مع الجهات المساهمة.
- المبادرات والبرامج اللازمة لمعالجة الثغرات الإحصائية المتعلقة بتوفير بيانات المؤشرات الاستراتيجية لحكومة رأس الخيمة ودقتها واستدامتها.

■ المراجعة الدورية لمبادرات وبرامج استراتيجية رأس الخيمة وخطط عملها وبيانات مؤشرات الإمارة بانتظام للتأكد من مدى ملاءمتها وحداثتها وفعاليتها، وتحديد الجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.

■ الالتزام بتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية ونتائج إنجاز مبادرات وبرامج استراتيجية حكومة رأس الخيمة للجهات المعنية ونتائج الجهات الدولية ذات العلاقة وفقا للمتطلبات المتفق عليها وفي الأوقات المحددة لذلك.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية الإمارة:

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

ب (1) مؤشرات الأداء:

- نتائج مؤشرات استراتيجية رأس الخيمة ذات العلاقة بعمل الجهة والتي تعد الجهة هذه المنسق الرئيسي لها أو جهة مساهمة في تحقيقها بما في ذلك نتائج المؤشرات الفرعية/ التصنيفات التابعة لها.
- نتائج تنفيذ مبادرات وبرامج استراتيجية رأس الخيمة.
- نسبة تنفيذ الجهات المساهمة لأدوارها في البرامج والمبادرات المشتركة.
- نسبة الالتزام بالوقت المحدد لإدخال البيانات في النظام الإلكتروني لإدارة الأداء وتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية لحكومة رأس الخيمة للجهات المعنية.

ب (2) مقاييس رأي الجهات المساهمة في تحقيق الجهة لأهداف استراتيجية حكومة رأس الخيمة:

- حيث يمكن أن تشمل هذه المقاييس (الانطباع العام حول مساهمة المؤسسة في تحقيق استراتيجية رأس الخيمة وتعاونها في تحقيق الأهداف المشتركة).



2. المعيار الرئيسي الثاني: المهام الرئيسية:

يركز هذا المعيار على مدى تطبيق الجهة لخططها الاستراتيجية وتصميم وتطبيق مشاريع ومبادرات وبرامج وعمليات تنظيمية ورقابية من خلال خططها التشغيلية بما يتوافق مع مهامها المدرجة في قانون التأسيس وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة بكفاءة وفاعلية بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية ومن حيث تأثير عملها على محاور الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. كما يركز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الاستراتيجية ونتائج أدائها ضمن المؤشرات التشغيلية الخاصة بالمشاريع والمبادرات والبرامج والعمليات التنظيمية والرقابية من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ بـ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

1.2 إعداد وتنفيذ ومتابعة أداء الاستراتيجية:

أ. قدرات إعداد وتنفيذ ومتابعة أداء الاستراتيجية:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد ومراجعة وتحديث الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها بانتظام للتأكد من مدى ملاءمتها وفعاليتها، وتحديد الجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.
- تطبيق آلية لتطوير السياسات الداعمة لتحقيق الخطة الاستراتيجية بناء على معايير معتمدة، مثل: (دليل وضع السياسات) ومتابعة تنفيذها وتقييم مدى جودة السياسات وفعاليتها.
- التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات المعنية لتحديد الأدوار والمسؤوليات ومدى مساهمة كل طرف في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة.
- التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات المعنية عند تصميم مؤشرات الأداء الاستراتيجية المشتركة وتحديد المستهدفات الخاصة بكل جهة أو تحديد مدى مساهمة كل جهة في تحقيق المستهدفات.
- التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات المعنية لتصميم برامج ومبادرات تهدف لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة وضمان عدم التداخل والازدواجية.
- تطبيق إطار عمل لنظام إدارة الأداء المؤسسي وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لتطبيقه في جميع مراحلها.
- سلسلة ومواءمة المؤشرات الاستراتيجية والتنافسية بجميع المستويات داخل الجهة الحكومية من مستوى الرؤية والأهداف الاستراتيجية إلى مستوى أهداف الإدارات والعمليات الرئيسية، وصولاً إلى مستوى الأفراد.
- تصميم آليات وأنظمة لجمع وتحليل بيانات الأداء ورفع التقارير للمعنيين حسب احتياجاتهم.
- تفعيل الجهة لنظام أداء إلكتروني ومدى الربط بينه وبين الأنظمة الإلكترونية ذات العلاقة داخل الجهة (نظام الموارد البشرية، النظام المالي، نظام إدارة المشاريع، نظام إدارة العمليات، وغيرها).



- تطبيق واستخدام تقارير نظام إدارة الأداء المؤسسي والاعتماد على نتائج وتقارير الأداء في المراجعة الدورية للاستراتيجية والسياسات الداعمة لها وتحديثها وفي المراجعة الدورية للعمليات والخدمات والمشاريع/المبادرات واتخاذ القرارات من قبل المعنيين في جميع المستويات الإدارية.
- تطبيق آلية للتدقيق داخليا على صحة ومصداقية نتائج الأداء وعلى سلامة ودقة آليات جمع بيانات الأداء والتأكد من مصادر البيانات وطرق حساب المؤشرات.
- الالتزام بتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بمؤشرات التنافسية العالمية (إن وجدت).

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطبيق ومتابعة أداء الاستراتيجية؛

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

1ب) مؤشرات الأداء؛

- نتائج المؤشرات الاستراتيجية ومؤشرات التنافسية العالمية (إن وجدت) والتي يتم تحديدها بناء على المهام الرئيسية للجهة الحكومية.
- نسبة الالتزام بالوقت المحدد لتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية ومؤشرات التنافسية العالمية للجهات المعنية.
- نتائج التدقيق الداخلي والخارجي على نظام إدارة الأداء.

2ب) مقاييس رأي الشركاء في مجال عملية التخطيط الاستراتيجي؛

حيث يمكن أن تشمل هذه المقاييس (الانطباع العام للشركاء والموظفين حول عملية التخطيط الاستراتيجي ومدى مشاركتهم فيها).

2.2 إدارة وتطبيق المشاريع/ المبادرات / البرامج (الخطط التشغيلية)؛

أ. قدرات إدارة وتطبيق المشاريع/ المبادرات / البرامج؛

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد أهداف ومجال عمل المشروع/ المبادرة/ البرنامج والمخرجات المتوقعة. ومدى ارتباط أهداف المشروع بالخطة الاستراتيجية للجهة الحكومية/ الجهات المساهمة.
- وجود خطة عمل لإدارة المشروع/ المبادرة/ البرنامج تشمل مرحلة التخطيط والتنفيذ والتقييم وكيفية اختيار أعضاء فريق المشروع وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم.
- إدارة عملية التغيير وتحديد الأطراف المتأثرة بالمشروع/ المبادرة/ البرنامج وتحليل كيفية تأثرهم بضمان تحقيق الأهداف المخطط لها.

- الحلول أو البدائل التي تمت دراستها ومقارنتها للمشروع/ المبادرة/ البرنامج وأسباب استبعادها.
 - التخطيط المالي للمشروع/ المبادرة/ البرنامج وتحليل الفوائد والتكاليف.
 - إدارة وتحليل المخاطر المرتبطة بتطبيق المشروع/ المبادرة/ البرنامج.
 - آلية وخطوات تطبيق ومراجعة خطة العمل.
- ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة وتطبيق المشاريع/ المبادرات / البرامج:

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

- مدى مساهمة نتائج وإنجازات المشروع/ المبادرة/ البرنامج في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية/ الجهات المساهمة.
- الإنجازات والنتائج الملموسة التي حققها المشروع/ المبادرة/ البرنامج وانعكاساتها المادية وغير المادية.
- نسبة المشاريع المنفذة بناء على دراسة جدوى
- مدى الالتزام بتطبيق خطة العمل الزمنية ضمن الميزانية المعتمدة.

3.2 إدارة العمليات:

أ. قدرات إدارة العمليات:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف العمليات اللازمة لتنفيذ استراتيجية الجهة الحكومية وتحقيق أهدافها، وترتيب العمليات حسب الأولوية كجزء من النظام الإداري للجهة، واستخدام أساليب مناسبة لإدارتها وتطويرها بما في ذلك العمليات التي تتخطى حدود الجهة.
- تحديد المسؤولين عن كل عملية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في استحداث وإدارة وتطوير هيكل العمليات الرئيسية.
- تصميم مؤشرات أداء للعمليات وربطها بشكل مباشر مع الخطة الاستراتيجية.
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتنفيذ العمليات داخل الجهة الحكومية لضمان إنجاز فعال للعمليات من البداية وحتى النهاية.
- مراجعة مدى فاعلية الإطار العام للعمليات في تطبيق الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالعمليات:

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

- نسب تحقيق مؤشرات الأداء التشغيلية المتعلقة بالعمليات الرئيسية.

- حجم العمل الذي تم تنفيذه (مثل: عدد المنشآت التي تم تفتيشها، عدد القوانين التي تمت مراجعتها).
- كفاءة تنفيذ العمليات (مثل: نسبة الخفض في تكلفة العملية، نسبة الزيادة في المخرجات مع الحفاظ على نفس المدخلات).
- الوقت اللازم لتنفيذ العملية.
- نتائج مؤشرات العمليات.
- نسبة العمليات التي تم تحسينها.
- نتائج تطوير العمليات المادية وغير المادية.
- نسبة الأخطاء/ الملاحظات على العمليات.
- الإنتاجية (حجم العمليات المنجزة في وحدة الزمن مقارنة بالأهداف).

4.2 الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية:

أ. قدرات الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد مدى تأثير أنشطة وسياسات الجهة على الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية بناء على مهامها واختصاصاتها وفي ضوء الاستراتيجيات والسياسات الوطنية ذات العلاقة (مثل: استراتيجية للتنمية الخضراء).
- تضمن استراتيجية الجهة الحكومية تحقيق الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية حسب مهام واختصاصات الجهة من خلال وضع أهداف استراتيجية وسياسات وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالاستدامة وبما يتوافق ويساهم في تحقيق رؤية الحكومة والمؤشرات الاستراتيجية لحكومة رأس الخيمة وتعزيز تنافسية الدولة.
- تصميم وتطبيق برامج ومبادرات وسياسات لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية حسب مهام واختصاصات الجهة وبالتنسيق مع الشركاء والجهات المعنية.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية:

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

- مؤشرات الأداء الاستراتيجية المتعلقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية مثل نسبة استهلاك الكهرباء والمياه وعدد المستفيدين من الفعاليات المجتمعية.

- مؤشرات الأداء التشغيلية المرتبطة بالبرامج والمبادرات والسياسات المتعلقة بالاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية مثل عدد التقنيات الصديقة للبيئة وعدد الفعاليات المجتمعية.

3. المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم:

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الجهة بتصميم وإدارة وتطوير عمليات تقديم الخدمات للمتعاملين من الأفراد ومؤسسات الأعمال (G2C و G2B) والخدمات الحكومية (G2G) و (G2P) التي تقدم من جهة.

1.3 تصميم وإدارة عمليات تقديم الخدمات:

أ. القدرات الخاصة بتصميم وإدارة عمليات تقديم الخدمات:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف عمليات تقديم الخدمات اللازمة لتنفيذ استراتيجية الجهة الحكومية وتحقيق أهدافها، وترتيب العمليات حسب الأولوية كجزء من النظام الإداري للجهة، واستخدام أساليب مناسبة لإدارتها وتطويرها بما في ذلك العمليات التي تتخطى حدود الجهة.
- تصميم وتوفير خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين من خلال حلول مبتكرة مبنية على احتياجات وتوقعات المتعاملين الحالية والمستقبلية وبمشاركة فاعلة من الموارد البشرية والمتعاملين والشركاء والمعنيين.
- هيكلة الخدمات وإعداد بطاقتها وتحديد الخدمات ذات الأولوية.
- تحديد المسؤولين عن عمليات تقديم الخدمات وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في استحداث وإدارة وتطوير هيكل العمليات الرئيسية.
- تصميم مؤشرات أداء لعمليات تقديم الخدمات (تشغيلية واستراتيجية) وربطها بشكل مباشر مع الخطة الاستراتيجية.
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتنفيذ عمليات تقديم الخدمات داخل الجهة الحكومية لضمان تعزيز تجربة المتعامل.
- التنسيق مع الشركاء المعنيين في تقديم الخدمات المشتركة والجهات المعنية لتحديد الأدوار والمسؤوليات وضمان عدم التداخل والازدواجية.
- إيجاد وتطبيق اتفاقيات لضمان نطاق ومستوى الخدمة الواجب تقديمها للمتعاملين من جهات حكومية أو غير حكومية.



- تحديد الشراكات في مجال تقديم الخدمات في ضوء الاحتياجات المؤسسية والاستراتيجية وبما يتكامل مع قدراتها ويعزز نقاط القوة لديها في مجال تقديم الخدمات المشتركة، (بما في ذلك التعاقد مع القطاع الخاص) واتباع سياسات وإجراءات لإدارة العلاقة معهم وتقييم وقياس أثر هذه الشراكات.
- العمل مع الشركاء المعنيين في تقديم الخدمات المشتركة والجهات المعنية لتطوير آليات وقنوات تقديم الخدمات المشتركة وتبسيطها بهدف تعزيز تجربة المتعامل بحيث يتم النظر للجهاز الحكومي من قبل المتعاملين ككيان واحد متكامل ومنسجم.
- تطبيق أنظمة لقياس وإدارة تأثير العمليات على الصحة والسلامة والبيئة بما يضمن قياس وتقليل التأثيرات السلبية الناجمة عن أعمال وخدمات الجهة على المجتمع والبيئة وترشيد ورفع كفاءة استهلاك الطاقة والمياه.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وإدارة عمليات تقديم الخدمات:

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

ب1) مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات:

- نتائج المتسوق السري.
- تصنيف مراكز تقديم الخدمات التابعة للجهة الحكومية بالنسبة للجهات التي تتعامل مع الجمهور.
- حجم المنتجات والخدمات الرئيسية التي يتم تقديمها.
- فعالية تقديم الخدمات (مدى تحقيق الخدمة للأهداف المرجوة منها).
- كفاءة تقديم الخدمات (مثل: نسبة الخفض في تكلفة الخدمة، نسبة الزيادة في المخرجات مع الحفاظ على نفس المدخلات).
- الوقت اللازم لتقديم الخدمات (مثل: مدة الانتظار داخل مركز تقديم الخدمة، المدة اللازمة لإنجاز الخدمة، عدد الخطوات اللازمة لإنجاز الخدمة).
- مؤشرات توفر الخدمة (مثل: نسبة الخدمات المتوفرة في نطاق جغرافي محدد).
- مؤشرات سهولة الوصول للخدمة (مثل: عدد الأيام للحصول على موعد، عدد القنوات المتوفرة لتقديم الخدمة، المدة اللازمة للوصول إلى مركز تقديم الخدمة).
- نتائج ملاحظات واقتراحات المتعاملين.
- نسبة الملاحظات التي تم حلها ضمن الوقت المحدد.
- نسبة الالتزام بمواصفات الخدمة حسب ميثاق خدمة المتعاملين/ دليل الخدمات.
- نسبة الالتزام بمواصفات الخدمة حسب اتفاقية مستوى تقديم الخدمة.
- نسبة الخدمات التي تم تحسينها.
- نتائج تطوير الخدمات المادية وغير المادية.

- نسبة الأخطاء في الخدمات (مثل: عدد الأخطاء لكل 100 معاملة).
- الإنتاجية (مثل: حجم المعاملات المنجزة في وحدة الزمن مقارنة بالأهداف).
- مدى توافق معلومات الخدمة عبر القنوات المختلفة.

ب2) مقاييس رأي المتعاملين (الانطباعات):

تعتبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين المستفيدين والمتأثرين بأنشطة وخدمات الجهة الحكومية (G2C و G2B و G2P) - بشكل مباشر أو غير مباشر - (من خلال استبانات الرأي، مجموعات النقاش، الملاحظات، رسائل الشكر وما شابه). وذلك طبقاً للمعايير المحددة في دليل قياس رضا المتعاملين في الحكومة.

سيتم تقييم نتائج مقاييس رأي المتعاملين من خلال:

- نتائج دراسة رضا المتعاملين.
- نتائج دراسات رضا المتعاملين التفصيلية التي تجريها الجهة الحكومية داخلياً.
- نسبة الوعي المجتمعي بالخدمات والمبادرات الحكومية والتي تتم من خلال نتائج الدراسات الحكومية.

ب3) مقاييس رأي الشركاء في تقديم الخدمات:

من الممكن أن تشمل هذه المقاييس (الانطباعات العام، الالتزام ببنود وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، التعاون في توفير وتبادل المعلومات، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار، ومستويات تقديم الخدمة).

4. المعيار الرئيسي الرابع: الحكومة الذكية:

يركز هذا المعيار الرئيسي على مستوى النضج الإلكتروني/ ومدى تصميم وتطبيق خطط وسياسات تدعم التحول إلى تقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية بما يحقق استراتيجية الجهة واستراتيجية الحكومة الذكية ومدى تحقيقها لنتائج أداء رائدة في هذا المجال.

1.4 تصميم وتطبيق خطط وسياسات التحول الذكي:

أ. قدرات تصميم وتطبيق خطط وسياسات التحول الذكي:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:



- تطوير الجاهزية للتحويل الذكي، والتي تشمل توثيق تدفق العمليات، وجاهزية البنية التحتية، وجاهزية الشبكات، وكفاءة الموارد البشرية، والسياسات، والوصول للمعلومات، وأمن المعلومات.
- تطوير وتطبيق الخطط والسياسات الداعمة لتطبيق وتعميم استخدام الخدمات الإلكترونية/ الذكية في مختلف أعمال الجهة الحكومية وعملياتها الرئيسية والمساندة.
- تطوير وإدارة الموقع الإلكتروني وحضور الجهة على شبكة الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي.
- إدارة البنية التحتية الإلكترونية في الجهة الحكومية بهدف الاستغلال الأمثل للموارد لدعم التكامل والمركزية وتشارك المعلومات وتبادل البيانات إلكترونياً مع الجهات الحكومية الأخرى.
- التعاون والتنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى فيما يتعلق باحتياجات الجهة إلكترونياً لغايات إقامة بنية تحتية متقدمة.
- تطبيق سياسات أمن المعلومات داخل الجهة الحكومية.
- تحديد الشراكات في مجال ربط الأنظمة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية في ضوء الاحتياجات المؤسسية والاستراتيجية وبما يتكامل مع قدراتها ويعزز نقاط القوة لديها في ربط هذه الأنظمة وتقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية المشتركة، بما في ذلك التعهيد والتعاقد مع القطاع الخاص في تقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية أو تنفيذ العمليات. واتباع سياسات وإجراءات لإدارة العلاقة معهم وتقييم وقياس أثر هذه الشراكات.
- شمولية وتكامل الخدمات الإلكترونية/ الذكية والأنظمة الإلكترونية مع خدمات الجهات الحكومية الأخرى والأنظمة الإلكترونية/ الذكية المشتركة.
- توفير خدماتها الإلكترونية/ الذكية لقنوات تقديم الخدمة بشكل يتكامل مع الجهات الحكومية الأخرى، وتطابق معلوماتها مع بقية القنوات.
- ربط مشاريع تطوير الخدمات الإلكترونية/ الذكية التي تقدمها الجهة مع الجهات الحكومية الأخرى للوصول إلى دعم تحقيق أهداف الحكومة الذكية.
- الربط مع الأنظمة الإلكترونية الذكية الحكومية الرئيسية (مثل: نظام لإدارة الأداء، نظام الدفع الإلكتروني).
- تحسين جودة الخدمات.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق خطط وسياسات التحويل الذكي:

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

ب1) مؤشرات أداء تصميم وتطبيق خطط وسياسات التحويل الذكي:

- نسبة التحويل الإلكتروني/ الذكي للخدمات للحكومية.
- نسبة استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية/ الذكية.



- مستوى التوعية العامة عن الخدمات الإلكترونية/ الذكية.
- نسبة التزام المواقع الإلكترونية بمعايير جودة المواقع الإلكترونية.
- نسبة التزام الخدمات الحكومية بمعايير جودة الخدمات الإلكترونية/ الذكية.
- نتائج أداء العمليات/ الخدمات المشتركة التي تم العمل على تطويرها إلكترونياً وتكاملها مع الشركاء.
- نسبة الخدمات التي تتوفر معلوماتها على الموقع الإلكتروني
- مدة انقطاع الخدمات.

ب2) مقاييس رأي المتعاملين والشركاء والمعنيين (الانطباعات):

تعتبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين والشركاء والمعنيين في الموقع الإلكتروني وفي خدمات الجهة الحكومية الإلكترونية/ الذكية وفي عمليات الربط والتكامل في الأنظمة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال (استبانات الرأي، مجموعات النقاش، الملاحظات والمقترحات ورسائل الشكر وغيرها) وحسب طريقة عمل الجهة، ويمكن أن تشمل:

- نسبة رضا المتعاملين بمختلف فئاتهم عن الخدمات الإلكترونية/ الذكية والموقع الإلكتروني والتقنيات الإلكترونية المستخدمة.
- نسبة رضا جميع المعنيين عن قنوات الاتصال المتاحة (الموقع، مركز الاتصال، وسائل التواصل الاجتماعي، وغيرها).
- التعامل مع الملاحظات/ المقترحات المقدمة من جميع فئات المتعاملين والمرتبطة بالخدمة الإلكترونية والتطبيقات التقنية المبتكرة، مثل:

- نسبة الاقتراحات التي تم تطبيقها.
- نسبة الملاحظات التي تم معالجتها.
- نسبة الوعي لجميع فئات المعنيين بالخدمات الإلكترونية المقدمة.
- نسبة الثقة في التعامل مع الخدمات الإلكترونية.
- نسبة رضا الموارد البشرية عن الخدمات الإلكترونية الداخلية وأساليب العمل وخطط التنفيذ المعتمدة.
- نسبة رضا الشركاء عن مدى الالتزام ببند وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، ويمكن أن تشمل: تقييم قنوات التواصل، طبيعة العلاقة والتعاون مع الشركاء، التعاون في توفير وتبادل المعلومات، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار.

المحور الثاني: الابتكار (20%)؛

يتضمن المحور الثاني معيارين رئيسيين (استشراف المستقبل) و(إدارة الابتكار)، ويتم مراعاة مدى تطبيق كل من المعيارين بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية.

5. المعيار الرئيسي الخامس: استشراف المستقبل؛

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى تطوير الجهة لقدراتها في مجال التفكير المستقبلي من خلال النهوض في الرأس المال الفكري والتجديد المستمر للتقدم نحو الريادة العالمية والمقدرة على الاستجابة للمتغيرات باستخدام أدوات استشراف المستقبل المتنوعة وذلك للتمكن من العمل على تحليل ودراسة الاتجاهات العالمية والمستقبلية وكيفية مواكبتها وسرعة الاستجابة لبناء الجاهزية للمستقبل ولكافة الاحتمالات والنتائج المتوقعة وغير المتوقعة لها من خلال التجديد في طرق وأساليب العمل وبما ينسجم مع تحقيق التقدم في إنجازات الجهة خارج حدود إطار قدراتها الحالية، كما يركز المعيار على الجهود التي تبذلها الجهة في فهم المتغيرات المستقبلية واقتناص الفرص مع ضمان المرونة الاستراتيجية والعملية التي ستؤثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها.

1.5 التفكير المستقبلي؛

أ. قدرات التفكير المستقبلي؛

- إجراء ورش عمل التوعية والتدريب الفني المستمر لبناء الثقافة في مجال استشراف المستقبل وتطبيق تلك الأدوات على مجالات عمل الجهة.
- تطوير آليات جديدة لاستشراف المستقبل تعزز من عمل الجهة الحكومية ومن مكانة الحكومة.
- توفير وتحديث البيانات الضخمة اللازمة لإجراء التحليلات المستقبلية والاستشراف الاستراتيجي.
- مدى قيام الجهة باستخدام أساليب نوعية وكمية 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 بناء على قوة هذه الاتجاهات للاستفادة منها أو التعامل معها أو توجيهها نحو الأفضل بما يخدم أهداف الحكومة.
- مدى عمق فكر استشراف المستقبل في تطوير استراتيجيات ومبادرات وسياسات استباقية مبنية على قراءات صحيحة للتوجهات المستقبلية بشكل يضع الحكومة في مستوى عالمي.
- مدى شمولية استشراف المستقبل وتغطيته للجهاز الحكومي بكافة مجالاته.



- تطوير الدراسات المستقبلية للجهة الحكومية أو الدراسات المشتركة بين القطاعات.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالتفكير المستقبلي:

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

- عدد ورش التوعية والتدريب في مجال استشراف المستقبل التي تم عقدها للموظفين في الجهة.
- عدد الأدوات التي تم التدريب عليها وتجربتها في الجهة.
- تقييم جودة الدراسات المستقبلية التي تم بناء عليها وضع الاستراتيجيات والسياسات والمبادرات.
- عدد المشاريع التجريبية والتحقق من الجاهزية التي تم عقدها ضمن الجهة و/ أو بين القطاعات.
- عدد المبادرات والمشاريع التي تم تطويرها واستنتاجها من تحليل التوجهات العالمية المستقبلية.
- عدد التغييرات والتطويرات المؤسسية بناء على تطبيق أدوات استشراف المستقبل.
- عدد البحوث والدراسات التي قامت الجهة بنشرها في مجال استشراف مستقبل نطاق عمل الجهة.
- النتائج المتحققة من اقتناص الفرص نتيجة لسرعة ومرونة الجهة في اتخاذ القرارات المستقبلية.
- النقلة النوعية التي تم تحقيقها من أفكار/ مبادرات استشراف المستقبل.
- مدى تحقيق الريادة نتيجة استشراف المستقبل.

6. المعيار الرئيسي السادس: إدارة الابتكار:

يركز هذا المعيار الرئيسي على الجهود التي تبذلها الجهة لضمان بناء ثقافة وبيئة عمل تدعم الابتكار والتطوير المستمر من خلال تطبيق أنظمة وآليات تعزز مشاركة المعنيين في جهود الابتكار لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة وتنفيذ أعمالها بطرق ابتكارية لتحقيق قيمة مضافة لجميع المعنيين وبما يتوافق مع استراتيجية الابتكار في الحكومة. كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

1.6 تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار:

أ. قدرات تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:



- تطوير ومراجعة وتحديث سياسة واستراتيجية للابتكار بما يتوافق مع رؤية ورسالة واستراتيجية الجهة الحكومية ومع استراتيجية الابتكار في الحكومة واسترشادا بإطار الابتكار الحكومي لدولة الإمارات العربية المتحدة.
- تطوير وتطبيق أنظمة لإدارة الابتكار تتضمن استخدام معايير واضحة لتحديد أولويات فرص التحسين والتطوير التي تحتاج حلولاً مبتكرة واختيار الأفكار المجدية منها بما يتوافق مع استراتيجية الابتكار في الحكومة وبما يساهم في تحقيق استراتيجية الجهة واستراتيجية حكومة رأس الخيمة (مثل: تقديم خدمات جديدة ومبتكرة وتنفيذ الأعمال واستحداث مبادرات وبرامج وسياسات بطرق ابتكارية تحقق قيمة مضافة لجميع المعنيين).
- توفير بيئة العمل والفنوات الملائمة والأدوات التي تحفز الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين على المشاركة في أنشطة الابتكار المرتبطة بعمل الجهة بما يتوافق مع معايير وأدلة عمل برامج الابتكار في الحكومة.
- بناء شبكة شراكات فاعلة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والمعنيين في القطاع الحكومي والخاص لدعم عملية الابتكار بما يضمن التكامل واستفادة جميع الأطراف من الإمكانيات والموارد المتاحة.
- ضمان الاستخدام الأمثل للمعارف والمعلومات لتحديد الفرص المتاحة للابتكار.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار:

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

- نتيجة جاهزية الابتكار في الجهة الحكومية.
- نسبة الموظفين المدربين في مجال الابتكار.
- نسبة الابتكارات الناتجة عن اقتراحات الموظفين.
- معدل الأوراق البحثية المقدمة لكل موظف.
- نسبة الابتكارات الخاصة على براءات اختراع/ حقوق الملكية الفكرية.
- نسبة الورش والفعاليات التي تنظمها الجهة في مجال الابتكار.
- نسبة الميزانية المخصصة للابتكار.
- النتائج المادية وغير المادية التي تم تحقيقها نتيجة لتطبيق الأفكار الابتكارية في مجال الخدمات والعمليات ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- عدد الأفكار الابتكارية المتقدمة من المتعاملين والشركاء.



- نسبة الاقتراحات/ الأفكار الابتكارية المجدية والمطبقة.
- عدد وحجم المشاريع الابتكارية المنفذة مع الشركاء.
- عدد الخدمات والمنتجات الجديدة/ المطورة الناتجة عن أفكار ابتكارية.
- عدد نماذج العمل الرائدة التي تم استحداثها وتطبيقها.
- عدد الممارسات الريادية
- عدد الممارسات المطبقة من خلال الاستفادة من المقارنات المعيارية

المحور الثالث: الممكنات (20%):

يتضمن المحور الثالث ثلاثة معايير رئيسية (رأس المال البشري) و(الممتلكات والموارد) و(الحوكمة)، حيث يتم تطبيقها على جميع الجهات المشاركة، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية من حيث طبيعة وحجم الموارد والممتلكات التي تستخدمها.

7. المعيار الرئيسي السابع: رأس المال البشري:

يركز هذا المعيار الرئيسي على رأس المال البشري ووضع الخطط اللازمة لتحقيق كل من أهداف الأفراد والجهة بشكل مشترك مع تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكتملة. كما يشمل المعيار الاستثمار في رأس المال البشري واستدامته ورفع كفاءته وإنتاجيته. وتقدير جهود العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدراتهم على الابتكار مع التركيز على استقطاب الكفاءات الوطنية والتخصية والمحافظة عليها وتحقيق التوازن بين الجنسين. كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

1.7 تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

أ. قدرات تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد المهارات والكفاءات السلوكية وقدرات الموارد البشرية اللازمة لتحقيق استراتيجية الجهة وبما يتوافق مع الهيكل التنظيمي والإطار العام للعمليات ووضع الخطط اللازمة لتوفيرها.



- تطوير وتطبيق سياسات وأنظمة عمل متكاملة تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة عمليات التوظيف والتطوير المهني وتخطيط المسار الوظيفي والانتقال والتظلم الوظيفي وأنظمة التحفيز والتكريم وغيرها من العمليات ذات العلاقة برأس المال البشري مع ضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكملة لها، وبما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على أسس ومعلومات دقيقة وإعداد الخطط التدريبية باستخدام أشكال التدريب والتعلم المستمر المختلفة وتنفيذها بشكل يضمن إكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة وقياس مدى فاعلية وأثر التدريب على أداء وسلوك الموارد البشرية.
- تحفيز الموارد البشرية وتقييم الأداء بما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية وتوفير معلومات منتظمة عن مستويات الأداء والإنجاز وتحقيق الأهداف والكفاءات لتحسين هذه المستويات، وربط التقدم الوظيفي والمكافآت والحوافز بنتائج التقييم.
- تمكين الموارد البشرية وضمان حصولهم على الأدوات والمعلومات والكفاءات والصلاحيات اللازمة لضمان مساهمتهم القصوى في تحقيق الأهداف.
- توفير بيئة عمل صحية وأمنة وملائمة تساهم في تحفيز الموارد البشرية على الإنتاج والإبداع وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية لهم (مثل: مكتبة، قاعة رياضية، مناطق استراحة).
- تطبيق خطة متكاملة للتوطين تضمن استقطاب الكفاءات الوطنية والمحافظه عليها وتشجيع عملهم في وظائف تتدنى فيها نسبة التوطين.
- تمكين وتعزيز دور المرأة في العمل وخلق بيئة داعمة للمرأة والأم العاملة (مثل: توفير الحضانات للأطفال أو ساعات عمل مرنة، أو سياسات داعمة للأم العاملة).

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

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

ب1) مؤشرات الأداء المتعلقة بتصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

- تنمية الموارد البشرية:

- نسبة توفر الكفاءات المطلوبة
- معدل الساعات التدريبية لكل موظف حسب الفئات الوظيفية المختلفة.



- نسبة المتدربين حسب الفئات الوظيفية المختلفة.
- نسبة التدريبات التي تم قياس أثرها
- نسبة الموظفين الذين لديهم خطة تطوير الأداء الفردية.
- نسبة الموظفين الذين اجتازوا اختبار فائقي التميز

- التحفيز والمشاركة:

- عدد الاقتراحات المقدمة لكل 10 موظفين سنويا.
- نسبة الاقتراحات المطبقة إلى الاقتراحات المقدمة.
- نسبة الموظفين الذين لديهم وثائق أداء.

- مستويات الرضا:

- متوسط عدد أيام الغياب لكل موظف.
- معدل الإجازات المرضية لكل موظف.
- متوسط عدد إصابات العمل.
- عدد الملاحظات والتظلمات من قبل الموظفين.
- نسبة الدوران الوظيفي لغير المواطنين.
- نسبة تظلمات الموارد البشرية التي تمت معالجتها ضمن الوقت المحدد.

- الخدمات المقدمة للموارد البشرية:

- الوقت اللازم لتقديم الخدمات (المدة اللازمة لإنجاز المعاملة).
- كفاءة تقديم الخدمات (نسبة الخفض في تكلفة الخدمة، نسبة الزيادة في المخرجات مع الحفاظ على نفس المدخلات).
- نسبة الأخطاء في خدمات الموارد البشرية المقدمة.
- سرعة الاستجابة للاستفسارات والطلبات.

- التوطين:

- نسب التوطين حسب الفئات الوظيفية المختلفة.
- نسبة الدوران الوظيفي للمواطنين.



- نسبة الموظفين المواطنين الحاصلين على الشهادات المهنية والتخصصية من إجمالي المواطنين في فئة الوظائف التخصصية.
- نسبة الزيادة في أعداد المواطنين.
- معدلات استمرارية الخدمة للمواطنين.

ب2) مقاييس رأي الموارد البشرية:

ويمكن أن يشمل المقاييس التالية:

- الرضا الوظيفي.
- طبيعة العمل.
- التطوير.
- العلاقات مع المدير.
- عدالة الراتب والمكافآت.
- الشفافية.
- السعادة الوظيفية
- التناغم الوظيفي
- الولاء الوظيفي

8. المعيار الرئيسي الثامن: الممتلكات والموارد:

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى كفاءة وفاعلية إدارة الجهة لمواردها الداخلية وممتلكاتها لدعم استراتيجية وسياسات الجهة وضمان التنفيذ الفعال للعمليات بما في ذلك تحديد أولويات الإنفاق بشكل يلبي احتياجات ومصالح المتعاملين وبما يلغي النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم، كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

1.8 تخطيط وإدارة الممتلكات (المباني، الأجهزة، الموارد):

أ. قدرات تخطيط وإدارة الممتلكات (المباني، الأجهزة، الموارد):

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى لإدارة الممتلكات والمرافق والمعدات تدعم سياسة واستراتيجية الجهة الحكومية وبما يتوافق مع استراتيجية للتنمية الخضراء.
- الاستخدام الأمثل للممتلكات والمرافق والمعدات وإدارة دورة حياة تلك الأصول وأمنها وإدامتها من خلال برامج الصيانة (خاصة الوقائية).
- تطبيق المواصفات البيئية في عمليات الشراء واستخدام المواد الصديقة للبيئة بما يضمن المحافظة على البيئة والموارد غير المتجددة.
- تطبيق معايير المباني الخضراء.
- الإدارة الأمثل للمستودعات والمخزون.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتخطيط وإدارة الممتلكات (المباني، الأجهزة، الموارد):

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

- كفاءة الاستعمال.
- نسبة الخفض في عدد الأعطال
- نسبة الصيانة الوقائية
- تكاليف الصيانة التصحيحية
- نسبة الخفض في النفقات المرتبطة بإدارة الممتلكات.
- نسبة الخفض في استهلاك الكهرباء والمياه.
- حجم المواد التي تم إعادة استخدامها/ تدويرها.
- نسبة الخفض في استهلاك المواد (الأوراق، الوقود، المواد الكيميائية، وغيرها).
- نسبة الخفض في انبعاثات الغازات الدفيئة والملوثات البيئية.
- نسبة الالتزام بمعايير المباني الخضراء.
- نسبة استخدام المواد الصديقة للبيئة من المواد القابلة للاستبدال والمستخدمة في الجهة.
- نسبة التقنيات الصديقة للبيئة المستخدمة في العمليات/ الخدمات.

2.8 إدارة العلاقة مع الموردين:

أ. قدرات إدارة العلاقات مع الموردين:



ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- رسم إطار وحدود العلاقة طويلة المدى (الشراكة) مع الموردين بما يحقق المنفعة المتبادلة ويؤدي إلى بناء علاقات مستدامة تدعم أهداف الجهة في مجال تحقيق قيمة مضافة للمعنيين وخفض التكاليف والإنفاق المتعطل.
- الشفافية في نشر معايير اختيار الموردين والتعامل معهم وتقييم أدائهم (تعديل ومراجعة العقود، تصنيف الموردين، إحالة العطاءات، وغيرها).

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة العلاقات مع الموردين:

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

ب1) مؤشرات الأداء الخاصة بإدارة العلاقة مع الموردين:

- نتائج تقييم الموردين.
- نسبة التزام الموردين باتفاقيات مستوى الخدمة
- نسبة الخفض في النفقات المرتبطة بالمشتريات.
- نسبة وصول طلبات الشراء في الوقت المحدد
- عدد الملاحظات الخاصة بالموردين.
- نسبة المشتريات من الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية.

ب2) مقاييس رأي الموردين:

- رضا الموردين: والذي يمكن أن يشمل (الانطباع العام، الالتزام ببندود وشروط التعاقد، قنوات التواصل، الشفافية في التعامل ومعايير الاختيار وغيرها).

3.8 إدارة الموارد المالية:

أ. قدرات إدارة الموارد المالية:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى وعمليات مالية لدعم تحقيق استراتيجية الجهة الحكومية.
- تصميم عمليات التخطيط المالي وعمليات الضبط الداخلي والرقابة والمراجعة وإعداد التقارير المالية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفاعلية.
- تطبيق برامج لتنمية الإيرادات.
- تطبيق برامج لترشيد النفقات.
- تطبيق مبادئ حساب التكاليف للعمليات والخدمات لضمان رفع كفاءتها.
- تحليل النتائج والإنجازات مقارنة بالموارد المالية المعتمدة.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة الموارد المالية:

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

- نسبة الالتزام بتطبيق السياسات والإجراءات المالية والمحاسبية
- دقة التخطيط المالي للإيرادات الذاتية.
- دقة التخطيط المالي للمصروفات.
- دقة إعداد الميزانية.
- نسبة الالتزام بالموازنة
- نسبة الاستجابة لملاحظات الرقابة المالية
- نسبة الخفض في النفقات.
- نسبة الخفض في تكاليف الخدمات والعمليات الرئيسية.
- نسبة الخفض في تكاليف العمليات المساندة.

9. المعيار الرئيسي التاسع: الحوكمة:

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى كفاءة وفاعلية الإطار العام للحوكمة بما يضمن تحقيق مبدأ المساءلة تجاه المعنيين والشفافية تجاه المجتمع والجهات المعنية بالحوكمة على المستوى الحكومي فيما يتعلق بالأداء ومدى الالتزام



بالتشريعات والقوانين بما في ذلك المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في الحوكمة وإدارة المخاطر.

1.9 تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة:

أ. قدرات تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- ضمان إيجاد وتطبيق إطار عمل فعال وشامل للحوكمة على مجالات العمل المختلفة في الجهة الحكومية (مثل: الإدارة المؤسسية، إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، إدارة المشاريع، إدارة الموارد والممتلكات).
- تحقيق مبادئ الحوكمة الخاصة بفصل المهام والمسؤوليات من خلال تحديد سلسلة القيمة والإطار العام للعمليات الذي يتضمن العمليات الرئيسية والمساندة والهيكل التنظيمي الملائم لتنفيذ الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها.
- الالتزام بالتشريعات والقوانين ومتطلبات البرامج الحكومية والمتابعة الفعالة لتنفيذ ما يرد في تقارير التقييم والتدقيق من الجهات المعنية بالمتابعة والرقابة الإدارية والمالية (مثال: ديوان المحاسبة، مكتب التدقيق الداخلي، وزارة المالية وغيرها).
- تطبيق معايير لحفظ حقوق الملكية الفكرية للجهة والمعنيين.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة:

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

ب1 مؤشرات الأداء الخاصة بالحوكمة:

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

- نسبة الالتزام بالميثاق الوظيفي
- نسبة استخدام نموذج الإفصاح عن تضارب المصالح
- نسبة الملاحظات الجوهرية الواردة في تقرير التدقيق الخارجي التي تمت معالجتها
- نسبة السياسات المتوفرة على الموقع الإلكتروني



ب2) مقاييس رأي المعنيين بالحوكمة:

حيث يمكن أن يشمل ذلك المجالات التالية:

- الشفافية والاعتمادية في التعامل مع المتعاملين.
- الشفافية وتكافؤ الفرص في التعامل مع الموارد البشرية.
- الشفافية وتكافؤ الفرص في اختيار الموردين والتعامل معهم.

2.9 تصميم وتطبيق خطط لإدارة المخاطر:

أ. قدرات تصميم وتطبيق خطط لإدارة المخاطر:

ويمكن 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 عنها.
- إعداد خطة لإدارة المخاطر تتضمن الأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة.
- تحديد بدائل وسيناريوهات وخطط بديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ العمليات والمشاريع والمبادرات والبرامج.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق خطط لإدارة المخاطر:

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

- متوسط عدد إصابات العمل الناتجة من الأزمات والكوارث.
- عدد الحوادث الناتجة عن عمليات وأنشطة الجهة.
- نسب نجاح خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر (في حال حدوثها).
- نسبة سيناريوهات المخاطر التي أُعدت لها خطة التعافي.
- نسبة تنفيذ تمارين الكوارث والأزمات.