

المجلس التنفيذي

THE EXECUTIVE COUNCIL

الفئات المتغيرة / المستقلة

فاطمة السيد الهاشمي
برنامج دبي للتميز الحكومي

نوفمبر 2019

الأجندة

- دراسات سعادة المتعاملين والمتسوق السري
- دراسات سعادة الموظفين
- نموذج النخبة
- أفضل جهة في مجال التوظيف
- أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم
- شركاء الريادة

دراسات سعادة المتعاملين والمتسوق السري

أهداف دراسة سعادة المتعاملين والمتسوق السري

1 قياس مؤشر سعادة المتعاملين مع الجهات الحكومية بدبي ويشمل ذلك دراسة رأي المتعاملين ودراسات المتسوق السري ودراسة استطلاع الرأي العام.

2 تقديم معلومات تساهم في تحسين مستوى سعادة المتعاملين



المعايير الرئيسية



المتسوق السري

• سهولة الوصول للخدمة

• احترافية موظفي الصف الأمامي

لا ينطبق

• سهولة إتمام الخدمة

• جودة معلومات الخدمة

• خصوصية المتعامل

• مظهر موقع تقديم الخدمة



دراسة رأي المتعاملين

• سهولة الوصول للخدمة

• احترافية موظفي الصف الأمامي

• سرعة إنجاز الخدمة

• سهولة إتمام الخدمة

• جودة معلومات الخدمة

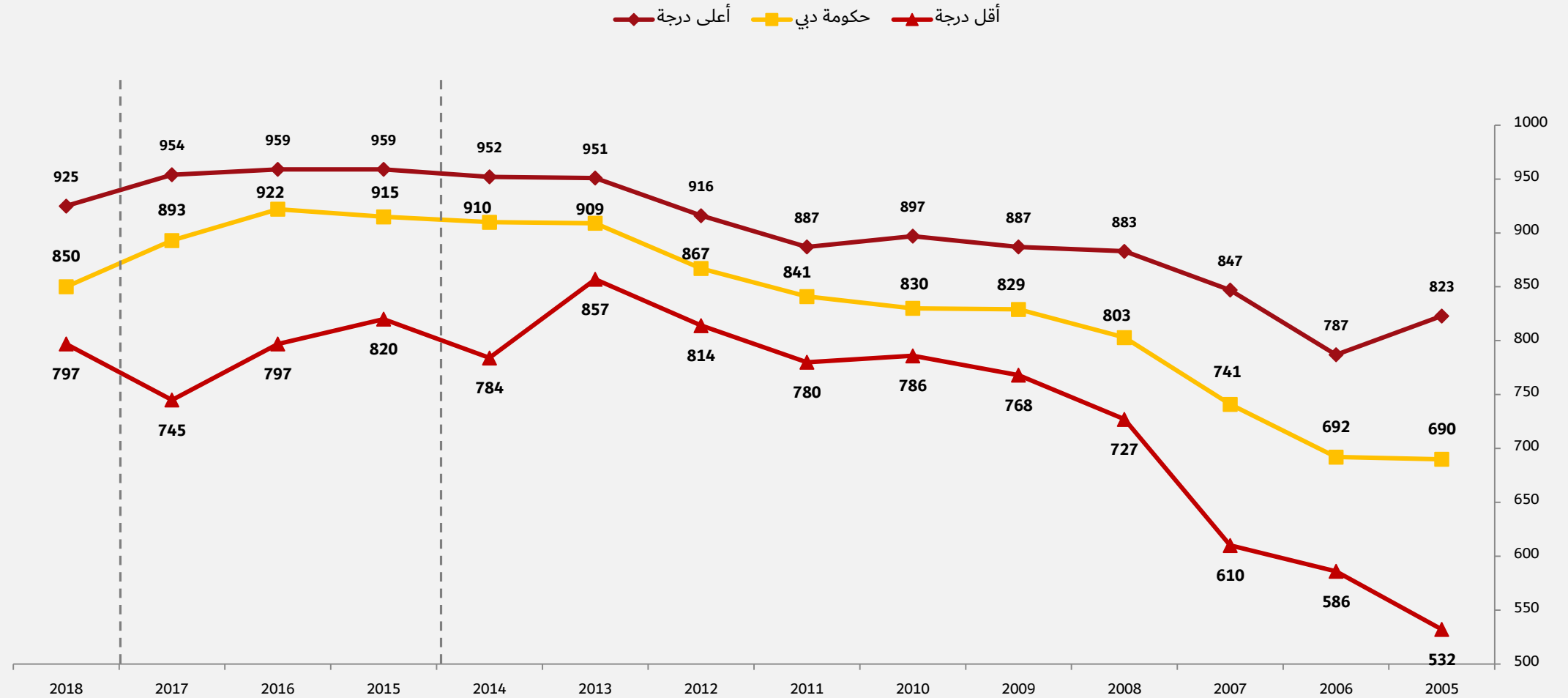
• خصوصية المتعامل

• مظهر موقع تقديم الخدمة

9



مؤشر السعادة العام لحكومة دبي على مدار الأعوام



* يبين الخط المُنتقطع أعلاه بين عامي 2014 و 2015 نقطة تحول دراسة رضا المتعاملين إلى دراسة سعادة المتعاملين
 * يبين الخط المُنتقطع أعلاه بين عامي 2017 و 2018 نقطة دمج منهجية دراسة سعادة المتعاملين لدى كلٍ من برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز ومركز نموذج دبي



دراسة مؤشر سعادة المتعاملين والمتسوق السري 2020

[Tweet](#)

Tap here to turn off Tweet notifications for Hamdan bin Mohammed

 **Hamdan bin Mohammed** 
@HamdanMohammed

بتوجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، سنعلن مع مطلع كل عام عن أفضل وأسوأ ثلاثة جهات حكومية في دبي في مجال اسعاد المتعاملين والإعلان الأول سيكون في ١٨ يناير ٢٠٢٠.

[Translate Tweet](#)

16:40 · 9/15/19 · [Twitter for iPhone](#)

ربط مراكز الخدمة والخدمات بدليل الخدمات

اجتماع مع جميع الجهات الحكومية

مراجعة معايير الدراسة

الخدمات ذات أولوية تعتبر إحدى الخدمات التي تقيم في الدراسة

تطبيق دراسة رأي المجتمع على معظم الجهات

تقييم جميع مراكز الخدمة

البدء بالدراسة لعام 2020 في يناير

تضمين الدرجة في منظومة التميز الحكومي

الإعلان عن أفضل وأسوأ 3 جهات

دراسات سعادة الموظفين

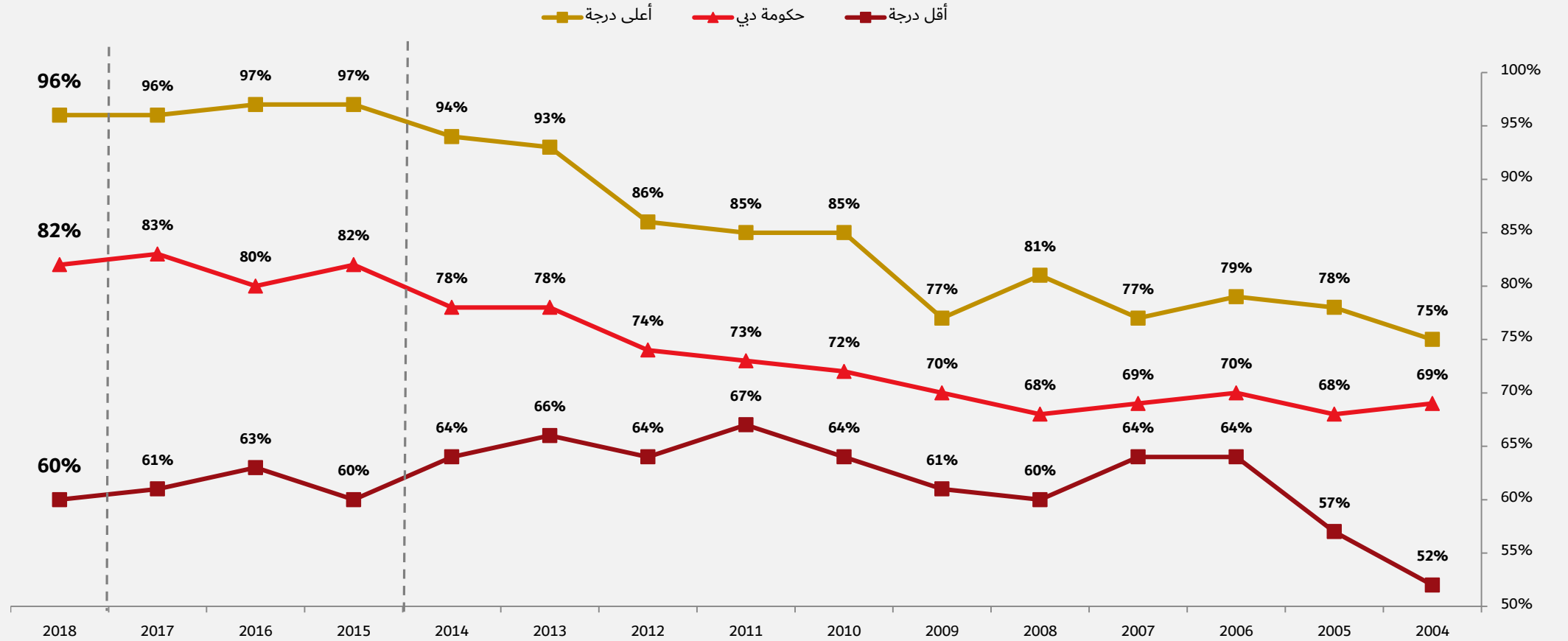
أهداف دراسة سعادة الموظفين

- 1 قياس مدى سعادة الموظفين حالياً داخل كل جهة حكومية
- 2 تزويد الجهات الحكومية بتقارير شاملة توضح نقاط القوة ومجالات التحسين فيما يتعلق برأي الموظفين
- 3 فهم تصور وآراء الموظفين اتجاه الآليات الحالية بالجهات الحكومية التي يعملون بها
- 4 تحديد المعايير الرئيسية المؤثرة في مدى سعادة الموظفين
- 5 تحديد مجالات التحسين ذات الأولوية في كل جهة حكومية

معايير دراسة سعادة الموظفين

- 1 الإيجابية في بيئة العمل
- 2 الرضا الوظيفي
- 3 التناغم الوظيفي
- 4 الولاء الوظيفي

مؤشر السعادة العام لحكومة دبي على مدار الأعوام



* يبين الخط المُتقطع أعلاه بين عامي 2014 و 2015 نقطة تحول دراسة رضا الموظفين إلى دراسة سعادة الموظفين
 * يبين الخط المُتقطع أعلاه بين عامي 2017 و 2018 نقطة دمج منهجية دراسة سعادة الموظفين لدى كل من برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز ومركز نموذج دبي واعتماد طريقة جديدة لحساب النتائج

نموذج النخبة

نظام تقييم متطور ومتغير

يتم تقييم الجهات الحكومية التي حققت مستويات ريادية من التميز في الدورة التقييمية 2017 من خلال محور إضافي "النخبة" يتضمن على 3 معايير على أن تختار الجهة الحكومية معيارين فقط

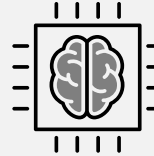
في الدورة التقييمية 2020، ستقيم الجهات الحكومية بناءً على أولويات حكومة دبي وأحدث التوجهات العالمية

سيتم الإعلان عن متطلبات محور النخبة لكل دورة تقييمية في العام الذي يسبق موعد التقييم

الرشاقة المؤسسية / Agility



علوم البيانات والذكاء الاصطناعي



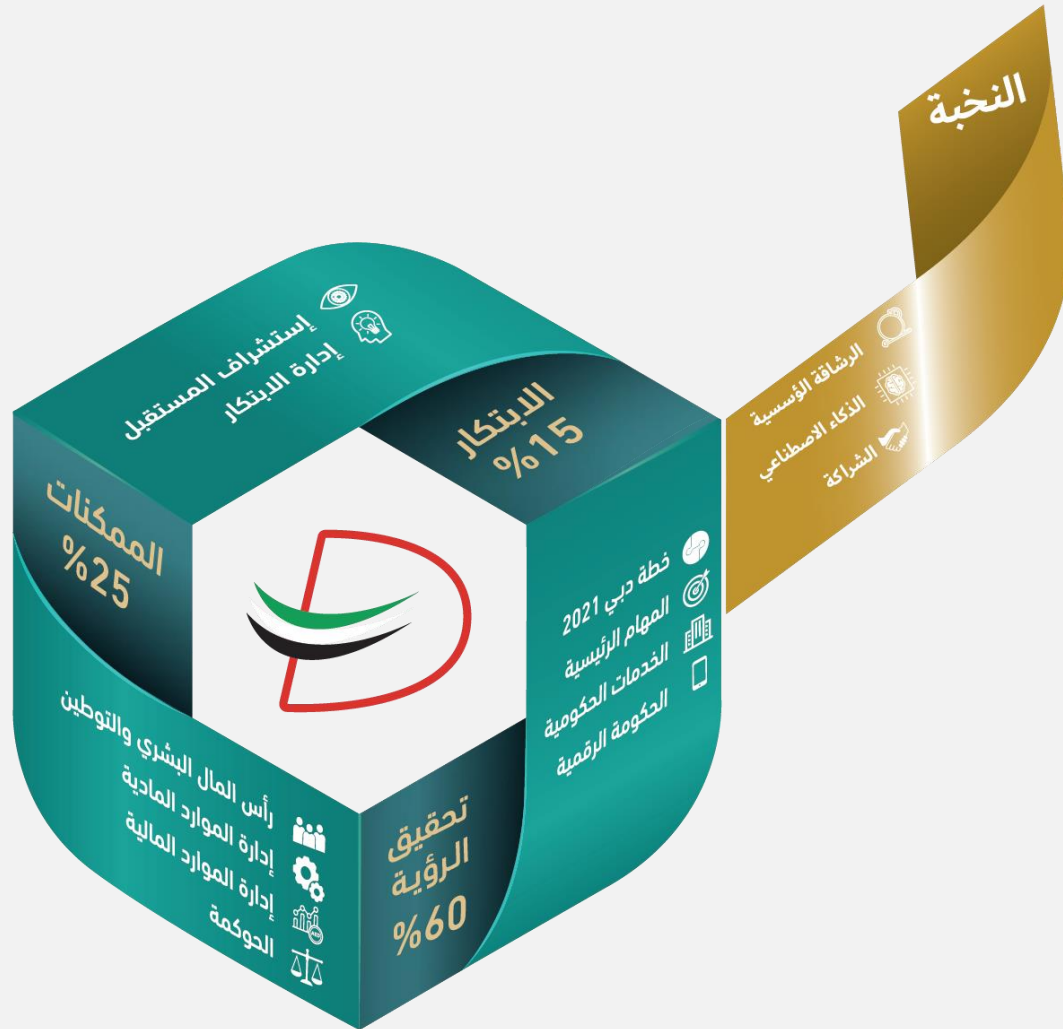
الشراكة



أهداف مستوى النخبة

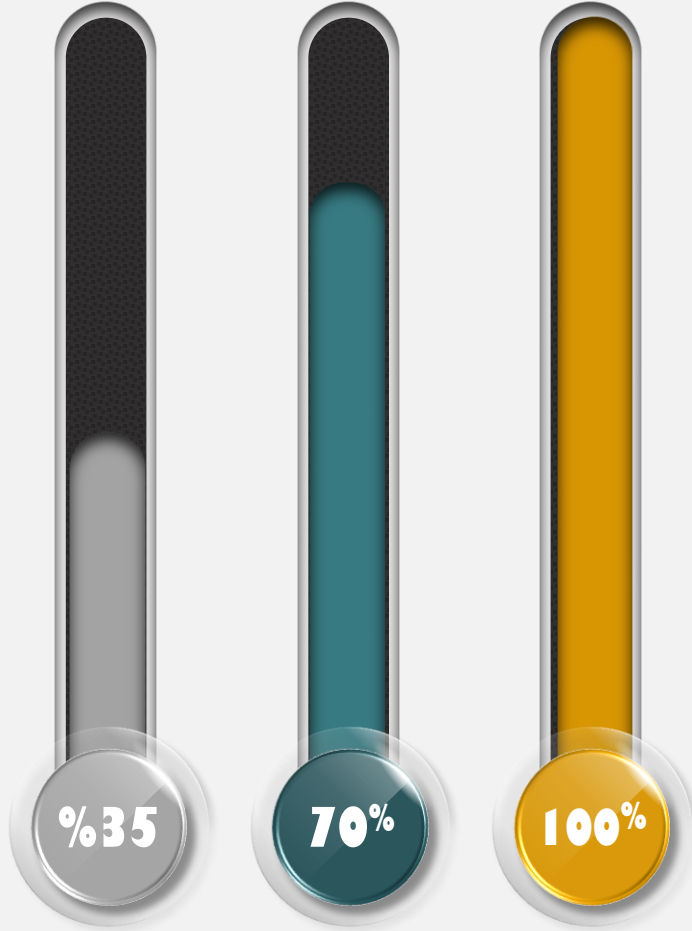
- 1 تحفيز الجهات الحكومية التي حققت مستويات متقدمة من التميز من خلال تحديات جديدة ومتغيرة
- 2 تقييم أفضل الممارسات لدى الجهات الحكومية في مجالات ذات أولوية لحكومة دبي
- 3 تعزيز تبادل ونقل المعرفة والعمل الحكومي المشترك بين الجهات الحكومية

آلية تقييم النخبة



- يتم التقييم من قبل فريق خبراء دوليين في مجالات المعايير (إضافة لفريق تقييم المنظومة) من خلال مقابلة فريق المعنيين في الجهة الحكومية في موضوع المعيار في أحد أيام الزيارة الميدانية لتقييم الجهة.
- يتضمن كل معيار مجموعة من الأسئلة عن القدرات والنتائج المؤسسية المحققة في مجال المعيار

آلية تقييم النخبة



على ضوء إجابات فريق القيادة على أسئلة المقابلة (والأدلة والبراهين المقدمة منهم) يقوم فريق الخبراء بتحديد مستوى ريادة الجهة في كل معيار كالتالي:

- مستوى مبتدئ: 0-35%
- مستوى متوسط: 40-70%
- مستوى متقدم: 75-100%

معايير تقييم النخبة للدورة التقييمية 2020

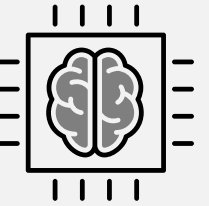
قدرة الجهة على سرعة الاستجابة للمتغيرات في بيئتها المؤسسية خارجياً وداخلياً واقتناص الفرص لتحقيق الريادة ويشمل ذلك المرونة المؤسسية والقدرة على تغيير آليات العمل والموارد الداخلية للتلاؤم مع المتغيرات

الرشاقة المؤسسية



قدرة الجهة على تطوير الخدمات والسياسات الفعالة بناء على الحقائق والبيانات باستخدام أحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يحقق كفاءة وفاعلية وقيمة مضافة أكبر للخدمات الحكومية والأداء المؤسسي بشكل عام

علوم البيانات والذكاء الاصطناعي

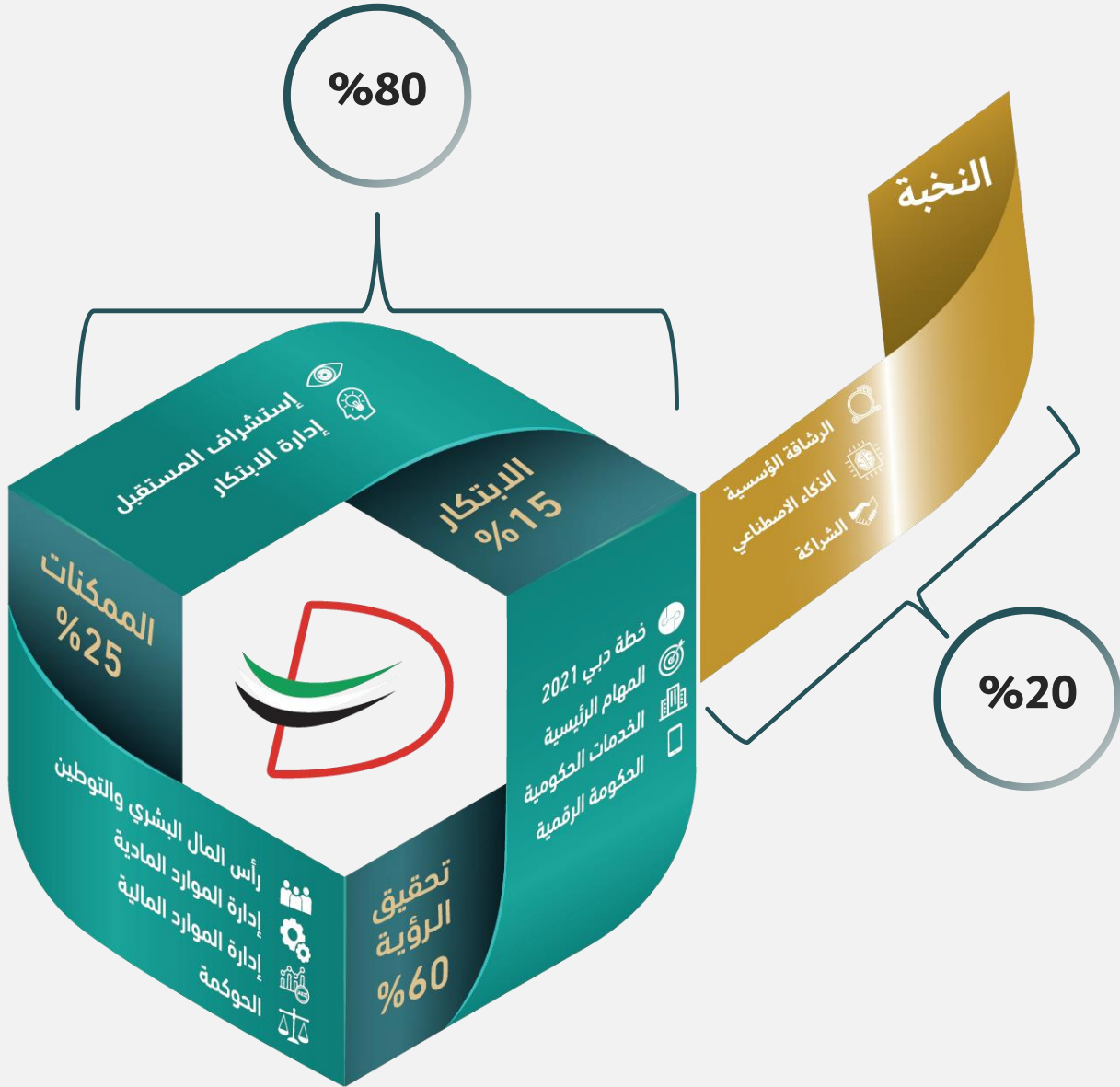


قدرة الجهة على تفعيل شراكات مع القطاع الحكومي وغير الحكومي ويشمل ذلك أفراد المجتمع لتقديم حلول استباقية مبتكرة لقضايا المجتمع الملحة وتحسين فعالية وكفاءة وجودة العمل الحكومي وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين والاستفادة من كفاءة القطاع الخاص وإمكانياته المالية والفنية وغيرها.

الشراكة



طريقة إحتساب العلامة النهائية لمستوى النخبة



- يتم تقييم كل معيار من 100 نقطة (موزعة 70 للقدرات و 30 للنتائج) ثم إحتساب المتوسط (معايير متساوية الأوزان)
- يتم إضافة علامة تقييم معايير النخبة لعلامة الجهة الحكومية في تقييم منظومة التميز الحكومي بواقع 80% لتقييم المنظومة و 20% لتقييم النخبة

مصفوفة التقييم لمستوى النخبة



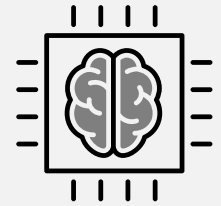
الرشاقة المؤسسية

م	سؤال المقابلة	مستوى مبتدئ 35-0	مستوى متوسط 70-40	مستوى متقدم 100-75
1	كيف يتم إعادة تنظيم العمل وإعادة توظيف الموارد بين الإدارات داخلياً لتحقيق أهداف محددة أو تنفيذ مشروع محدد دون تدخل من الإدارة العليا	يوجد بعض الممارسات تضمن إعادة تنظيم العمل وإعادة توظيف الموارد بين الإدارات داخلياً لتحقيق بعض الأهداف أو تنفيذ لبعض المشاريع دون تدخل من الإدارة العليا	يوجد أنظمة وآليات فعالة تضمن إعادة تنظيم العمل وإعادة توظيف الموارد بين الإدارات داخلياً لتحقيق العديد من الأهداف أو تنفيذ العديد من المشاريع دون تدخل من الإدارة العليا	يوجد أنظمة وآليات فعالة ومبتكرة تضمن إعادة تنظيم العمل وإعادة توظيف الموارد بين الإدارات داخلياً لتحقيق جميع الأهداف أو تنفيذ جميع المشاريع دون تدخل من الإدارة العليا
2	كم عدد المشاريع التي تم تنفيذها من قبل فرق عمل متعددة الإدارات لتحسين الأداء أو الخدمات	يوجد بعض المشاريع التي تم تنفيذها من قبل فرق عمل متعددة الإدارات لتحسين الأداء أو الخدمات	يوجد العديد من المشاريع التي تم تنفيذها من قبل فرق عمل متعددة الإدارات لتحسين الأداء أو الخدمات	يتم تنفيذ جميع المشاريع من خلال فرق عمل متعددة الإدارات بطريقة فعالة ومبتكرة لتحسين الأداء والخدمات
3	كيف يتم التنبؤ بالمتغيرات الداخلية و الخارجية وكيف يتم الإستجابة لها بطرق مبتكرة في الوقت الملائم لإغتنام الفرص وتجنب المهددات	يوجد بعض الممارسات للتنبؤ بالمتغيرات الداخلية والخارجية ويتم الإستجابة لبعض المتغيرات لإغتنام الفرص وتجنب المهددات	يوجد أنظمة وآليات فعالة للتنبؤ بالمتغيرات الداخلية والخارجية ويتم الإستجابة بطرق فعالة لمعظم المتغيرات لإغتنام الفرص وتجنب المهددات	مثال يحتذى به للتنبؤ بالمتغيرات الداخلية والخارجية ويتم الإستجابة بطرق مبتكرة لجميع المتغيرات لإغتنام الفرص وتجنب المهددات
	نتائج الرشاقة المؤسسية ويمكن أن تشمل (سرعة الإستجابة للمتغيرات الخارجية، عدد المشاريع التي تمت من قبل فرق عمل متعددة الإدارات، نتائج التنبؤ بالمتغيرات الخارجية، نتائج إدارة المخاطر)	تم تحقيق بعض النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق معظم النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق جميع النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية

القدرات 70%

النتائج 30%

مصفوفة التقييم لمستوى النخبة



علوم البيانات والذكاء الإصطناعي

م	سؤال المقابلة	مستوى مبتدئ 35-0	مستوى متوسط 70-40	مستوى متقدم 100-75
1	كيف تضمن اتخاذ القرارات وتطوير السياسات والخدمات بناء على حقائق مستخلصة من البيانات	يوجد بعض الممارسات لجمع وتحليل البيانات و استخدام نتائج التحليل لدعم اتخاذ القرار وتطوير بعض السياسات والخدمات	يوجد أنظمة وآليات فعالة لجمع وتحليل البيانات واستخدام نتائج التحليل لدعم اتخاذ القرار وتطوير لمعظم السياسات والخدمات	يوجد أنظمة وآليات فعالة ومبتكرة لجمع وتحليل البيانات وتم استخدام نتائج التحليل لدعم اتخاذ القرار وتطوير جميع السياسات والخدمات
2	كيف يتم استخدام أحدث التقنيات والتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لرفع كفاءة السياسات والخدمات	يوجد بعض الممارسات لإستخدام التقنيات الحديثة لرفع كفاءة بعض السياسات والخدمات	يوجد أنظمة وآليات فعالة لإستخدام التقنيات الحديثة لرفع كفاءة معظم السياسات والخدمات	يوجد أنظمة وآليات فعالة ومبتكرة لإستخدام التقنيات الحديثة لرفع كفاءة جميع السياسات والخدمات
3	كيف يتم تبادل البيانات باستخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي لتدعيم العمل والإبتكار الحكومي المشترك	يوجد بعض الممارسات لتبادل البيانات باستخدام التقنيات الحديثة لتدعيم العمل والإبتكار الحكومي المشترك في بعض المجالات	يوجد أنظمة وآليات فعالة لتبادل البيانات باستخدام التقنيات الحديثة لتدعيم العمل والإبتكار الحكومي المشترك في معظم المجالات المتاحة	يوجد أنظمة وآليات فعالة ومبتكرة لتبادل البيانات باستخدام التقنيات الحديثة لتدعيم العمل والإبتكار الحكومي المشترك في جميع المجالات المتاحة
	تتائج استخدام البيانات والتقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي ويمكن أن تشمل (عدد القرارات المبنية على حقائق، حجم البيانات المتبادلة مع الشركاء، عدد الإبتكارات الناتجة عن مشاركة البيانات، عدد الخدمات المحسنة من خلال تقنيات الذكاء الإصطناعي، و نسبة التحسين باستخدام الذكاء الإصطناعي)	تم تحقيق بعض النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق معظم النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق جميع النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية

القدرات 70%

النتائج 30%

مصفوفة التقييم لمستوى النخبة



الشراكة

م	سؤال المقابلة	مستوى مبتدئ 35-0	مستوى متوسط 70-40	مستوى متقدم 100-75
1	كيف يتم عمل شراكات فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص لزيادة القيمة المضافة في الخدمات المقدمة من الجهة	يوجد بعض الممارسات لعمل شراكات فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص لزيادة القيمة المضافة في الخدمات المقدمة من الجهة	يوجد أنظمة وآليات فعالة لعمل شراكات فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص لزيادة القيمة المضافة في الخدمات المقدمة من الجهة	يوجد أنظمة وآليات مبتكرة لعمل شراكات فعالة مع مؤسسات القطاع الخاص لزيادة القيمة المضافة في الخدمات المقدمة من الجهة
2	كيف يتم التعاون مع الشركاء من داخل وخارج القطاع الحكومي وأفراد المجتمع والعمل معهم للوصول لفهم أفضل احتياجات وتوقعات المتعاملين	يوجد بعض الممارسات للتعاون مع الشركاء وتم عمل بعض الشراكات الفعالة وتم العمل من خلالها على تقديم/تحسين بعض الخدمات	يوجد بعض أنظمة فعالة للتعاون مع الشركاء تم عمل العديد من الشراكات الفعالة والإستباقية وتم العمل من خلالها على تقديم/تحسين بعض الخدمات	مثال يحتذى به للعمل الحكومي المشترك وتم عمل جميع الشراكات الضرورية والإستباقية التي تعمل من خلالها على تقديم/تحسين الخدمات
3	كيف يتم تحديد الشراكات المطلوبة لتقديم حلول استباقية فعالة لقضايا المجتمع ولتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين	يوجد بعض الممارسات لتحديد الشراكات المطلوبة لتقديم حلول استباقية فعالة لقضايا المجتمع ولتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين	يوجد أنظمة وآليات فعالة لتحديد الشراكات وقد تم تحديد معظم الشراكات المطلوبة لتقديم حلول استباقية فعالة لقضايا المجتمع ولتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين	يوجد أنظمة وآليات فعالة ومبتكرة لتحديد الشراكات وقد تم تحديد جميع الشراكات اللازمة وتقديم حلول استباقية فعالة لقضايا المجتمع ولتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمتعاملين
	نتائج الشراكة مع القطاع الحكومي وغير الحكومي وأفراد المجتمع ويمكن أن تشمل (عدد الشراكات الفعالة داخل وخارج القطاع، عدد الشراكات مع القطاع الخاص، عدد الخدمات المحسنة من خلال الشراكة، نسبة التحسين على الخدمات من خلال الشراكة	تم تحقيق بعض النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق معظم النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية	تم تحقيق جميع النتائج الإيجابية مقارنة بأفضل الممارسات العالمية

القدرات 70%

النتائج 30%

فئة أفضل جهة في مجال التوظيف

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



معايير التقييم

- 1 إعداد وتطبيق خطة متكاملة للتوطين
- 2 جذب وتوظيف وضمان استمرار خدمة الموارد البشرية المواطنة
- 3 البرامج المطبقة لضمان التقدم الوظيفي والمهني للموارد البشرية المواطنة
- 4 تنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية المواطنة في المجالات التخصصية
- 5 البرامج المطبقة لتأهيل وتشجيع عمل المواطنين في الوظائف المستهدفة التي تتدنى فيها نسبة التوطين

القدرات
%50

- 1 نسب التوطين في مختلف المستويات الوظيفية/ فئات الوظائف (توفرها أيضا دائرة الموارد البشرية)
- 2 نسب الزيادة في أعداد المواطنين
- 3 معدلات استمرارية الخدمة
- 4 نسبة الموظفين المواطنين الحاصلين على الشهادات المهنية والتخصصية

مؤشرات الأداء التي
تقاس من قبل
الجهة
%50

النتائج
%50

- 1 نتائج الأسئلة الخاصة بالتوطين في دراسة سعادة الموظفين
- 2 نتائج سعادة الموظفين المواطنين في الجهة الحكومية

مقاييس رأي
الموظفين
%50

آلية التقييم

يتم تقييم هذه الفئة من خلال المعيار الفرعي "التوطين" في منظومة التميز الحكومي أثناء الدورة التقييمية

سيتم التقييم من قبل فريق تقييم من خبراء مواطنين مختصين في الموارد البشرية والتوطين (بإستخدام أداة التقييم المعتمدة للمنظومة في القدرات والنتائج)

لا يتم احتساب علامة معيار التوطين عند تقييم فئة "أسعد بيئة عمل" ويتم احتساب علامة معيار التوطين في العلامة الكلية لمعيار رأس المال البشري والتوطين لفئة "الجهة الحكومية الرائدة"

أفضل جهة صديقة لأصحاب الهمم

آلية التقييم

أولاً: تقييم المرافق (25%)

تقييم لمرفق واحد من مرافق الجهة الحكومية (يتم إختياره من قبل البرنامج) من قبل فريق متخصص.

ثانياً: التقييم المؤسسي (70%)

زيارة ميدانية 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 للإطلاع على الجهود المبذولة لتطبيق المعايير والإستفسار من الموظفين والمتعاملين بالإضافة إلى الإطلاع على الموقع الإلكتروني للجهة وتطبيقاتها الإلكترونية.

ثالثاً: دراسات السعادة (5%)

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

شركاء في الريادة



الشراكة في الريادة

آلية للتعاون والشراكة بين الجهات للإرتقاء بأدائها من خلال نقل الخبرات والمعرفة من قبل الجهات المتميزة إلى الجهات الأقل تميزاً

التقييم الذاتي



تدريب وورش عمل توعوية



تشجيع الإعارة المؤقتة لموظف أو موظفين من بين الجهات المتميزة و الجهات الأقل تميزاً



مقارنات معيارية

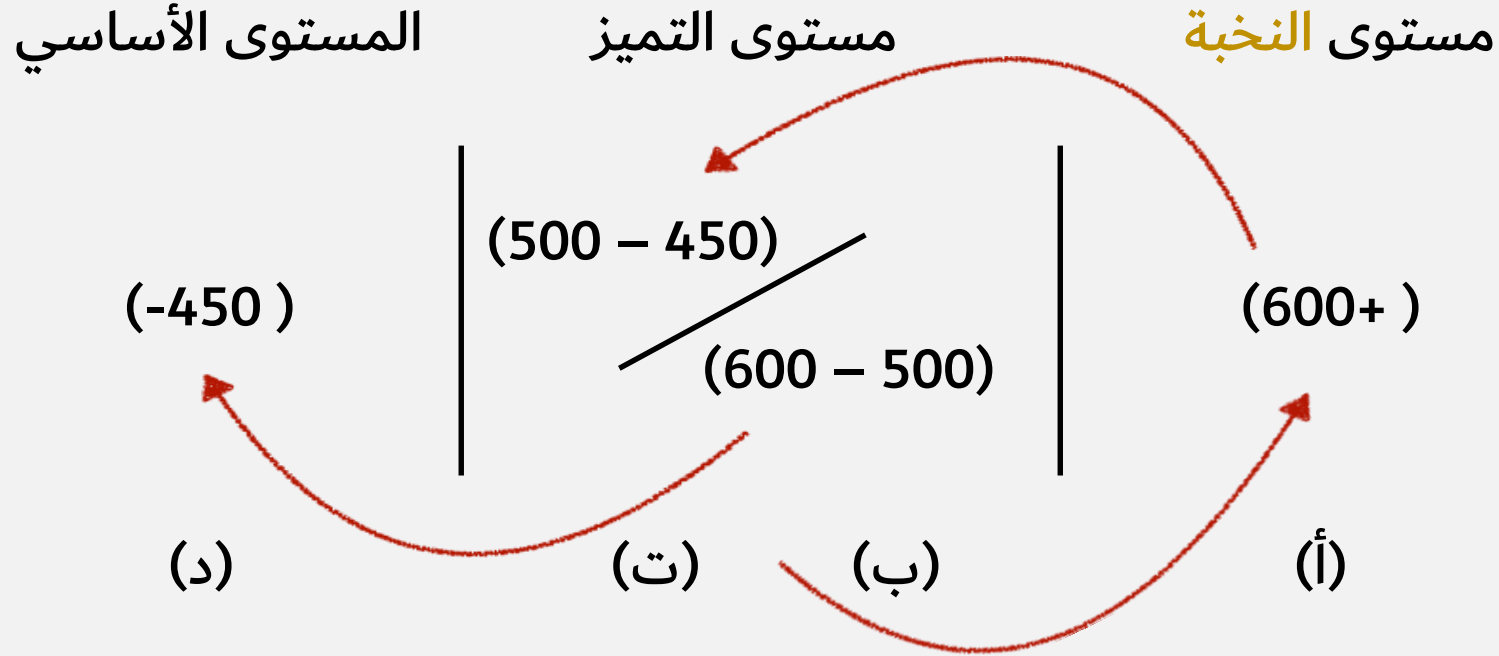


أنشطة تبادل المعرفة

روح تنافسية تعرقل التكامل
بين الجهات الحكومية

نود العمل بروح الفريق الواحد
والحكومة الواحدة

تصنيف الجهات الحكومية

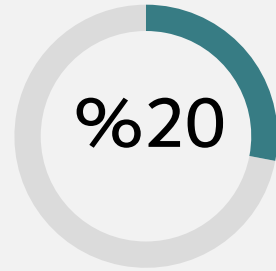


يوضح الشكل أعلاه آلية مشاركة الجهات في هذه المبادرة من خلال اختيار جهة ذات أداء مرتفع/متميز (جهة داعمة) مع جهة أخرى ذات أداء مدني/أقل تميز (جهة مشاركة). على سبيل المثال: ستتم الشراكة مع جهة حكومية في مستوى النخبة (أ) مع جهة حكومية في مستوى التميز قسم (ت) لمساعدتها في تحسين أدائها والارتقاء لمراحل أعلى في نفس المستوى. بينما تتم الشراكة بين جهة حكومية في مستوى التميز من قسم (ب) مع جهة حكومية في المستوى الأساسي (د) لمساعدتها وتدريبها على أساسيات التميز والتقييم وبالتالي تحسين أدائها المؤسسي للإنتقال إلى المستوى التالي وهي مستوى التميز. في هذا العرض سيتم الإشارة للجهات في الأقسام (أ) و (ب) كالجهات الداعمة والجهات في الأقسام (ت) و (د) إلى الجهات المشاركة.

سيتم تطبيق آلية لتقييم الجهات الداعمة في مبادرة شركاء في الريادة خلال العامين التاليين للدورة التقييمية 2020 من قبل البرنامج وأخذ نتيجة هذا التقييم بعين الإعتبار كجزء من علامة الجهة الكلية ضمن الدورة التقييمية التالية 2022 (بنسبة سيتم تحديدها لاحقاً) من خلال نموذج التقييم التالي

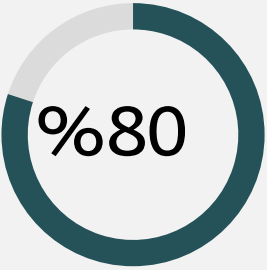
الجهات المشاركة (الأقل تميزاً)

- نسبة التحسين في نتيجة التقييم
- نسبة التحسين في سعادة المتعاملين
- نسبة التحسين في سعادة الموظفين



الجهات الداعمة (الأكثر تميزاً)

- نتائج التدريب الموجه للجهة المشاركة
- القيمة المضافة من إعارة الموظفين من وإلى الجهة
- نتائج التقييم الذاتي





دبي للتميز الحكومي
Dubai Government Excellence