



دليل جائزة جلفار المالية للتميز

الدورة الأولى 2017



مكتب التطوير المؤسسي
دائرة المالية

محتويات الدليل

الصفحة	م	الموضوع
3	1	كلمة مدير عام الدائرة
4	2	رؤية ورسالة وقيم دائرة المالية
5	3	الإطار العام لجائزة جلفار المالية للتميز
5	3.1	أهداف جائزة جلفار المالية للتميز
5	3.2	توجهات عامة حول الجائزة
7-6	4	الفئات الرئيسية لجائزة جلفار المالية للتميز عن عام 2017
8	4.1	أولاً: فئة الإدارة المتميزة
8	4.2	ثانياً: فئة القسم المتميز
8	4.3	ثالثاً: فئة الإدارة المبتكرة
8	4.4	رابعاً: فئة القسم المبتكر
21	4.5	خامساً: فئة المبادرة / المشروع / اللجنة / فرق عمل
22	5	إرشادات وشروط المشاركة في جائزة جلفار المالية للتميز (الجائزة الرئيسية)
23	6	آلية تقييم فئات الجائزة
24	7	معايير تقييم فئات الجائزة
29-30	8	فئات جائزة وسام المدير العام للأفراد (الجائزة الفرعية)
30	8.1	الشخصية القيادية / الاشرافية المتميزة
30	8.2	المراقب المالي المتميز
30	8.3	الموظف المتميز
30	8.4	الموظف المبتكر
30	8.5	المساعد الإداري المتميز
31	9	إرشادات وشروط المشاركة في الجائزة الفرعية (جائزة وسام المدير العام)
31	10	معايير تقييم جائزة وسام المدير العام
34	11	الإطار الزمني للجائزة لعام 2017
35	12	أهم المصطلحات والمفاهيم

كلمة مدير عام دائرة المالية

في إطار سعي حكومة رأس الخيمة المتواصل نحو الارتقاء بمستوى أداء جميع الجهات الحكومية، وحرصاً على التقيد بتوجيهات صاحب السمو الشيخ سعود بن صقر القاسمي عضو المجلس الأعلى حاكم رأس الخيمة، وأيضاً توجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن سعود بن صقر القاسمي ولي عهد رأس الخيمة الداعمة لتشجيع كافة المؤسسات الحكومية على تبني أفضل الممارسات في مجال التطوير المؤسسي من أجل أن تساهم بفاعلية في نشر ثقافة التميز والجودة والشفافية في شكل تطبيق ممارسات حقيقية على أرض الواقع بشكل أمثل وأن نجعلها مكوناً أساسياً في بيئة العمل الحكومي داخل كل جهة، فقد بادرت دائرة المالية بالإعلان عن تأسيس جائزة داخلية بهدف بث روح التنافس وتطوير وبناء قدرات العاملين وتأهيلهم للوصول إلى أفضل الممارسات الإدارية في تقديم الخدمات ، واستجابة لتطلعات قيادتنا الرشيدة، فقد أطلقت دائرة المالية برأس الخيمة أول جائزة داخلية في دورتها الأولى بعنوان "جائزة جلفار المالية للتميز" أمليين أن تساهم في إحداث نقلة نوعية للأداء المؤسسي بالدائرة.

والتزاماً منا بتحقيق أفضل معايير التميز الحكومي وضمان تقديم خدماتنا لكافة الأطراف المستفيدة بأداء مؤسسي متميز وفقاً لتوقعاتهم المنشودة في إمارة رأس الخيمة، فقد جاء انطلاق جائزة جلفار المالية للتميز لتحياي ارشادات دليل جائزة التميز الحكومي للدورة الثانية عشرة لبرنامج الشيخ صقر للتميز الحكومي، وذلك وفقاً للتقيد بمعايير منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي من حيث تبني بعض الفئات الهامة التي تركز عليها الدائرة كأولويات عالية للتطوير والتحسين، وبحيث تسير جنباً إلى جنب مع التوجهات الحكومية وبما يمكن من صقل الدائرة بالمقومات والقدرات التي تؤهلها لكي تكون قادرة على التنافس بقوة وتعزيز فرص حصولها على أفضل درجات التميز المؤسسي فيما يخص هذه الفئات على مستوى حكومة رأس الخيمة بالنسبة لجائزة التميز الحكومي لعام 2017.

ونحن من واقع مسئوليتنا كقيادة وموظفين جميعاً في المقام الأول، وبدورنا الوظيفي كذلك في دعم تنمية القدرات المؤسسية وغرس روح العمل الجماعي في دائرة المالية على مستوى جميع العاملين بالدائرة، وأن نلتزم معا بتحقيق معايير التميز من خلال السعي بشكل جاد لتحقيق أهدافنا المبنية على خططنا الاستراتيجية، وأن نساهم معا لحشد جميع مقوماتنا وقدراتنا بما لدينا من موارد وشراكات وموظفين مؤهلين لتحمل هذه المسؤولية وترجمتها في تحقيق طفرة حقيقية نجد آثارها تقديم خدماتنا بأعلى مقاييس الجودة والتميز، ونقطف ثمار هذا العمل بشكل ملموس في اكتساب ثقة ومصداقية جميع الأطراف المستفيدة حسب تطلعاتهم، وفي إطار تعزيز فرص التنمية المستدامة لبيئتنا ومجتمعنا.

ومن هذا المنطلق فإنني أدعو كافة الإدارات والموظفين بالدائرة للمشاركة في كافة فئات الجائزة المستهدفة داخل جائزة جلفار المالية للتميز وتحمل واجب كل منا في موقعه بكل حماس وحيوية على إثبات ذاتنا وقدراتنا من أجل العمل على تحقيق أهداف التميز الحكومي لما له من أهمية كبيرة في إدراك قيمة مضافة لتنافسية الدائرة في طريق رحلة التميز ، وأن نضع جميعاً نصب أعيننا هدف التميز من أجل الارتقاء بدورنا وأدائنا سواء على النطاق الشخصي أو المؤسسي .

معا نرتقي لنحقق الأفضل في مجال التميز ،، أمليين للجميع دوام التقدم والازهار ،،

سعادة / يوسف محمد علي

مدير عام دائرة المالية بالوكالة

رؤية الدائرة

الريادة في إستدامة المال العام لتعزيز تنافسية الإمارة.

رسالة الدائرة

إدارة الموارد المالية الحكومية، وتقديم الخدمات المالية والمحاسبية والاستشارات لكافة الجهات الحكومية وفقاً لأفضل الممارسات في هذا القطاع.

قيمنا



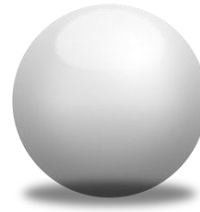
العمل الجماعي



إستدامة التميز



رضا المتعاملين



الشفافية



النزاهة

التزام الدائرة بضبط سلوكيات الأفراد وممارساتهم الإدارية على مختلف المستويات الوظيفية وفقاً لحكم القانون وأهم الضوابط والتشريعات المعمول بها على مستوى الدائرة.	النزاهة
التزام الدائرة بضمان تقاسم ومشاركة المعلومات مع كافة الأطراف المستفيدة والتصرف بها بطريقة معلنة وفقاً لقنوات اتصال وتواصل محددة، والتي يكون لها دور حاسم في تحديد أهم مواطن التحسين المطلوب معالجتها بما يدعم مصالحهم و يخدم في الوقت نفسه صنع القرار على الصعيد العام بالدائرة.	الشفافية
مقياس للحكم على مدى تلبية خدمات الدائرة لتوقعات المتعاملين. وهي تعد أحد مؤشرات الأداء الاستراتيجية للدائرة التي تسعى إلى تعزيزها بشكل متواصل.	رضا المتعاملين
التزام الدائرة بالاستمرارية في القيام بالأداء المتوافق مع أفضل الممارسات في ظل نفس الظروف والتحديات والتي قد تعكسها شدة المنافسة والتطورات العلمية المتطورة والتحول الهائل في مجال عمل الدائرة على مستوى حكومة رأس الخيمة.	إستدامة التميز
التزام بعملية وجود تعاون مستمر بين جميع الموظفين للوصول إلى غاية مُعيّنة مشتركة يصبو إليها كل فرد داخل بالدائرة سواء كان بشكل كلي أم جزئي، من خلال تحقيق أهداف محددة تصب في مصلحة الجميع، وتكمن أهمية هذه القيمة في أن الموظف لا يعمل بمعزل عن الآخرين، ويحتاج لغيره من أجل القيام بأي عمل يضيف قيمة مضافة للدائرة، كما لهذه العملية قيمتها في تحقيق الاستفادة المثلى من توليد الأفكار وتبادل الخبرات بشكل أمثل.	العمل الجماعي

الإطار العام لجائزة جلفار المالية للتميز

أولاً: أهداف جائزة جلفار المالية للتميز :

1. المساهمة في الارتقاء بمستوى الأداء في دائرة المالية ليواكب أداء الممارسات الجيدة سواء كانت اقليمياً أو عالمياً.
2. تعزيز ونشر مفاهيم التميز والإبداع والجودة في بيئة العمل.
3. خلق بيئة عمل تنافسية تقود الموظفين والإدارات بالدائرة الى الوصول لمستويات متميزة من الأداء والإبداع.
4. وضع أسس ومعايير يتم الاعتماد عليها في تحديد اتجاهات التميز وبما يمكن مكتب التطوير المؤسسي من قياس مدى التقدم والتطور في الأداء المؤسسي للدائرة.
5. تحفيز وتشجيع الموظفين على مختلف مستوياتهم الوظيفية على التميز والإبداع وتطوير الذات.
6. تكريم الإدارات والأقسام والأفراد على إنجازاتهم المتميزة في مختلف مجالات العمل.
7. تهيئة الدائرة بشكل عام للمشاركة الفعالة في جائزة الشيخ صقر للتميز الحكومي لتحقيق أفضل أداء.

ثانياً: توجيهات عامة حول الجائزة :

1. تتضمن فئات الجائزة المدرجة في هذا الدليل معايير التقييم الرئيسية للأداء المتميز المنشود، وتم تحديد النقاط القصوى وهي تتفاوت من معيار إلى آخر حيث تعكس النقاط مدى الأهمية للمعيار ودرجة التركيز عليه في عمليات التطوير المنشودة سواء في الأداء والخدمة من منظور الدائرة.
2. توضح المعايير الواردة في كل فئة العناصر الرئيسية لمتطلبات التحديث والتطوير والتميز المؤسسي، وتتضمن أيضاً مؤشرات عن طبيعة المهام التي يجب على المشاركين وضعها بعين الاعتبار ومنحها المزيد من الاهتمام عند التقدم للجائزة.
3. يتم تطبيق نموذج يحاكي معايير منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي، وعلى الرغم من تطبيق هذه المنظومة بشكل كبير على مستوى الدولة، وأيضاً حكومة رأس الخيمة إلا أنه تم مراعاة ظروف وطبيعة العمل الخاصة في دائرة المالية، ولاسيما على مستوى جوائز الأفراد.
4. يتم الاعتماد على نتائج فئة الإدارة أو القسم المتميز أو فئة الإدارة أو القسم المبتكر (فئات الجائزة الرئيسية) هي الوحدات التنظيمية التي يتم ترشيحها على مستوى الدائرة للمشاركة رسمياً في جائزة برنامج الشيخ صقر للتميز المؤسسي لنفس العام الذي تم تنفيذ فيه الجائزة الداخلية والاعلان عن نتائجها.
5. تعتبر مشاركة كافة الإدارات بدائرة المالية في جميع الفئات الرئيسية لجائزة جلفار المالية للتميز عن عام 2017 الزامية ، باستثناء فئة المبادرة / المشروع / اللجنة / فرق عمل.



فئات جائزة جلفار المالية للتميز (الجائزة الرئيسية)



الفئات الرئيسية لجائزة جلفار المالية للتميز عن عام 2017

عدد الجوائز	درجة التقييم العامة	الفئات المستهدفة	كيفية التقديم	إلزامي / اختياري	تفاصيل الفئات
1	1000	كل الإدارات والمكاتب	تقديم وثيقة تشمل كافة أنشطة الإدارة	إلزامي	الإدارة المتميزة
1	1000	كل الأقسام	تقديم وثيقة تشمل كافة أنشطة القسم	إلزامي	القسم المتميز
1	1000	كل الإدارات والمكاتب	تقديم وثيقة تشمل كافة أنشطة الإدارة	إلزامي	الإدارة المبتكرة
1	1000	كل الأقسام	تقديم وثيقة تشمل كافة أنشطة القسم	إلزامي	القسم المبتكر
1 مبادرة / مشروع	1000	كل الإدارات والمكاتب	تقديم نموذج طلب	إختياري	المبادرة / المشروع /
1 لجنة / فريق عمل	1000				اللجنة / فريق عمل

أولاً: فئة الإدارة المتميزة :-

تشير هذه الفئة إلى كل إدارة متميزة في الهيكل التنظيمي للدائرة ، يتم اعتماد معايير هذه الفئة في منافسة داخلية بين الإدارات، ثم يرشح الفائزون لجائزة جلفار المالية للتميز ، وتعتمد هذه الفئة في مكوناتها ومعاييرها على منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي كما هو موضح في وثيقة تقديم الوحدة التنظيمية (الإدارة/القسم).

ثانياً: فئة القسم المتميز :-

تشير هذه الفئة إلى كل قسم متميز في الهيكل التنظيمي للإدارة، يتم اعتماد معايير هذه الفئة في منافسة داخلية بين الإدارات ثم يرشح الفائزون لجائزة جلفار المالية للتميز ، وتعتمد هذه الفئة في مكوناتها ومعاييرها على منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي كما هو موضح في وثيقة تقديم الوحدة التنظيمية (الإدارة/القسم).

ثالثاً: فئة الإدارة المبتكرة:

تشير هذه الفئة إلى كل إدارة في الهيكل التنظيمي للدائرة لديها قدرة عالية على المشاركة في النشاط الابتكاري على مستوى الدائرة ، يتم اعتماد معايير هذه الفئة في منافسة داخلية بين الإدارات، ثم يرشح الفائزون لجائزة جلفار المالية للتميز ، وتعتمد هذه الفئة في مكوناتها ومعاييرها على نتائج المحور الثاني (محور الابتكار) فقط لنفس وثيقة تقديم الوحدة التنظيمية (الإدارة/القسم).

رابعاً: فئة القسم المبتكر:

تشير هذه الفئة إلى كل قسم في الهيكل التنظيمي للإدارة لديه قدرة عالية على المشاركة في النشاط الابتكاري على مستوى الإدارة، يتم اعتماد معايير هذه الفئة في منافسة داخلية بين الإدارات، ثم يرشح الفائزون لجائزة جلفار المالية للتميز ، وتعتمد هذه الفئة في مكوناتها ومعاييرها على نتائج المحور الثاني (محور الابتكار) لنفس وثيقة تقديم الوحدة التنظيمية (الإدارة/القسم).

رسم توضيحي للنموذج:

يمثل الشكل الآتي نموذج التميز الخاص بفئة الوحدة التنظيمية المتميزة (الإدارة المتميزة / القسم المتميز/ الإدارة المبتكرة/ القسم المبتكر) والمعايير الأساسية والقيمة النسبية لكل معيار وذلك اعتماداً على منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي.



المحور الأول: تحقيق الرؤية (50%):

يتضمن المحور الأول أربعة معايير رئيسية هي: استراتيجية الدائرة – المهام الرئيسية – دعم معيار خدمات سبع نجوم – دعم معيار الحكومة الذكية.

1. معيار استراتيجية الدائرة 5%.
2. معيار المهام الرئيسية 35%.
3. معيار خدمات سبع نجوم 5%.
4. معيار الحكومة الذكية 5%.

1. المعيار الرئيسي الأول: استراتيجية الدائرة (5%)

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الإدارة/القسم بتحقيق دورها في استراتيجية الدائرة، كما يركز هذا المعيار على مدى متابعة الإدارة/القسم المعنية لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات أدائها لتحسين الأداء المؤسسي للدائرة ومدى وجود آليات وأدلة لمراقبة وفهم وتحديد أهم مواطن التحسين لديها وفقاً لخطط تنفيذية و تحسينية مناسبة.

1.1 التخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية الدائرة :

أ. قدرات التخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية الدائرة :

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتنفيذ المبادرات والبرامج اللازمة لتحقيق مستهدفات المؤشرات الاستراتيجية للدائرة من خلال خطط عمل تتضمن تحديدا واضحا للأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة ومقاييس الإنجاز وخطط لإدارة المخاطر بالتنسيق مع لجنة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال لضمان عدم التداخل والازدواجية، ويمكن أن تشمل هذه المبادرات والبرامج:
 - المبادرات والبرامج التي يتم تنفيذها من قبل الإدارة/القسم.
 - الأنشطة والمبادرات التي تقوم بها الإدارة/القسم في دعم أهداف الجودة التي تبنتها الدائرة ، ومدى إظهار الدعم لها في خطط الإدارة أو القسم التنفيذية أو مشاركتها في توثيق الدعم هذا على المستوى الاستراتيجي
 - المبادرات والبرامج التي يتم تنفيذها بالاشتراك أو بالتنسيق مع إدارات / أقسام أخرى.
 - الالتزام بتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية ونتائج إنجاز مبادرات وبرامج استراتيجية الدائرة وفقا للمتطلبات المتفق عليها وفي الأوقات المحددة لذلك بالتنسيق مع مكتب التطوير المؤسسي.

ب. تقييم الإنجازات و النتائج الخاصة بتخطيط ومتابعة تنفيذ استراتيجية الدائرة :

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

- نتائج مؤشرات استراتيجية الدائرة ذات العلاقة بعمل الإدارة/القسم بشكل مباشر أو قد يكون له تأثير في تحقيقها من خلال نتائج المؤشرات الفرعية / التصنيفات التابعة لها.
- نتائج تنفيذ مبادرات وبرامج متعلقة بنطاق عمل الإدارة/القسم سواء لدعم استراتيجية الدائرة أو دعم أهداف الجودة.
- نسبة الالتزام بالوقت المحدد لإدخال البيانات في النظام الإلكتروني لإدارة الأداء وتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية للدائرة بالتنسيق مع مكتب التطوير المؤسسي.

2. المعيار الرئيسي الثاني: المهام الرئيسية (35%)

يركز هذا المعيار على مدى تطبيق الدائرة لخططها الاستراتيجية وتصميم وتطبيق مشاريع ومبادرات وبرامج وعمليات تنظيمية ورقابية من خلال خطتها التشغيلية بما يتوافق مع مهامها المدرجة في قانون التأسيس وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدائرة بكفاءة وفاعلية بناء على طبيعة الدائرة ومن حيث تأثير عملها على محاور الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، كما يركز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الاستراتيجية ونتائج أداؤها ضمن المؤشرات التشغيلية الخاصة بالمشاريع والمبادرات والبرامج والعمليات التنظيمية والرقابية ومدى وجود آليات وأدلة لمراقبة وفهم وتحديد أهم مواطن التحسين لديها وفقاً لخطط تنفيذية وتحسينية مناسبة.

1.2 إعداد وتنفيذ ومتابعة أداء الإستراتيجية (15%):

أ. قدرات وتنفيذ ومتابعة أداء الإستراتيجية:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد ومراجعة وتحديث الاستراتيجية والسياسات الداعمة لها بانتظام للتأكد من مدى ملاءمتها وفعاليتها، وتحديد الأطراف المسؤولة داخل الإدارة/القسم عن الإعداد والمراجعة والتحديث.
- التنسيق مع مكتب التطوير المؤسسي عند تصميم مؤشرات الأداء الاستراتيجية المشتركة وتحديد المستهدفات الخاصة بكل إدارة/القسم أو تحديد مدى مساهمتها في تحقيق المستهدفات.
- تطبيق إطار عمل لنظام إدارة الأداء المؤسسي وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لتطبيقه في جميع مراحل داخل الإدارة/القسم.
- مواءمة المؤشرات التنفيذية والتنافسية بجميع المستويات داخل الإدارة/القسم مع مستوى الرؤية والأهداف الاستراتيجية العامة للدائرة وصولاً إلى مستوى الأفراد.
- تطبيق آليات وأنظمة لجمع وتحليل بيانات الأداء ورفع التقارير للمعنيين حسب احتياجاتهم.
- تفعيل الإدارة/القسم للنظام الإلكتروني لإدارة الأداء ومدى الربط بينه وبين الأنظمة الإلكترونية ذات العلاقة داخل الإدارة/القسم.
- استخدام الإدارة/القسم لمختلف تقارير الأداء المؤسسي الصادرة عن مكتب التطوير المؤسسي والاعتماد على نتائج وتقارير الأداء في إعداد خطط تحسينية للإدارة/القسم ومراعاة تحديثها بشكل دوري.
- 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 على مستوى الإدارة/القسم من خلال استخدام نماذج وإرشادات منهجية المقارنات المعيارية (إن وجدت).

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطبيق ومتابعة خطة الإدارة / القسم :

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

- نتائج المؤشرات التشغيلية والاستراتيجية ومؤشرات التنافسية والتي يتم تحديدها بناء على المهام الرئيسية للإدارة/القسم.
- نسبة الالتزام بالوقت المحدد لتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات التشغيلية والاستراتيجية ومؤشرات التنافسية العالمية لمكتب التطوير المؤسسي عبر آلية واضحة وموثقة من قبل الإدارة أو القسم.
- نتائج التدقيق الداخلي والخارجي على نظام إدارة الأداء ونسبة الإلتزام بالوقت المحدد لإغلاق حالات عدم المطابقة وتنفيذ الخطط التحسينية اللازمة لمعالجة تلك الحالات.

2.2 المشاركة في إدارة وتطبيق المبادرات / المشاريع (5%):

أ. قدرات إدارة وتطبيق المبادرات / المشاريع:

- تحديد أهداف ومجال عمل المبادرة / المشروع والمخرجات المتوقعة. ومدى ارتباط أهداف المشروع بالخطة الاستراتيجية للدائرة أو لجهات أخرى ذات العلاقة بأنشطة الدائرة.
- وجود خطة عمل لإدارة المبادرة/ المشروع تشمل مرحلة التخطيط والتنفيذ والتقييم وكيفية اختيار أعضاء فريق المشروع وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم.
- إدارة عملية التغيير وتحديد الأطراف المتأثرة بالمبادرة / المشروع وتحليل كيفية تأثرهم بضمان تحقيق الأهداف المخطط لها.
- الحلول أو البدائل التي تمت دراستها ومقارنتها للمبادرة / المشروع وأسباب استبعادها.
- التخطيط المالي للمبادرة / المشروع وتحليل الفوائد والتكاليف.
- إدارة وتحليل المخاطر المرتبطة بتطبيق المبادرة / المشروع.
- آلية وخطوات تطبيق ومراجعة خطة العمل.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة وتطبيق المبادرات / المشاريع:

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

- مدى مساهمة نتائج وإنجازات المبادرة/ المشروع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدائرة أو للأهداف التنفيذية للإدارة أو القسم.
- الإنجازات والنتائج الملموسة التي حققها المبادرة / المشروع وانعكاساتها المادية وغير المادية.
- مدى الالتزام بتطبيق خطة العمل الزمنية لإدارة وتطبيق المبادرات/ المشاريع ضمن الميزانية المعتمدة لها.

3.2 إدارة العمليات (15%):

أ. قدرات إدارة العمليات:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف عمليات الإدارة/القسم اللازمة لتنفيذ استراتيجية الدائرة وتحقيق أهدافها، وترتيب العمليات حسب الأولوية كجزء من نظام إدارة العمليات المعتمد بالدائرة، واستخدام أساليب مناسبة لإدارتها وتطويرها وقياس مؤشرات أداءها بكفاءة وفاعلية.
- تحديد مالكي العمليات على مستوى الإدارة/القسم وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في إدارة التغيير بهدف التحسين وتطوير العمليات.
- تصميم مؤشرات أداء للعمليات وربطها بشكل مباشر مع الخطة الاستراتيجية للدائرة.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة العمليات:

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

- نسبة تحقيق مؤشرات الأداء التشغيلية المتعلقة بالعمليات الرئيسية.
- حجم العمل الذي تم تنفيذه (مثل: عدد الشيكات الصادرة ، عدد المناقلات والإضافات).
- كفاءة تنفيذ العمليات (مثل: نسبة خفض 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).

3. المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم (5%)

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الإدارة/القسم برصد مشاركتها بفعالية في عملية تصميم وإدارة وتطوير عمليات تقديم الخدمات للمتعاملين الداخليين والخارجيين من أفراد (G to C) ومؤسسات أعمال (G to B) ومؤسسات حكومية (G to G) التي تقدم بشكل مباشر أو غير مباشر، وإبراز مدى دورها في التعاون والتنسيق مع كل من مكتب التطوير المؤسسي، وأيضا فريق خدمات سبع النجوم المشكل حاليا للعمل على دراسة هذا المعيار بشكل عام على مستوى الدائرة.

1.3 إدارة عمليات تقديم الخدمات:

أ. القدرات الخاصة بإدارة عمليات تقديم الخدمات:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف عمليات تقديم الخدمات اللازمة لتنفيذ خطة الإدارة/القسم وتحقيق اهداف أي منهما، وترتيب العمليات حسب الأولوية، واستخدام أساليب مناسبة لإدارتها وتطويرها بما في ذلك العمليات التي تتخطى حدود الإدارة/القسم.
- 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.
- 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 للدائرة أو الخطة التنفيذية سواء للإدارة أو القسم.
- التنسيق مع الجهات المعنية في تقديم الخدمات المشتركة مع تحديد الأدوار والمسؤوليات كل من الإدارة/القسم لضمان عدم التداخل والازدواجية.
- العمل مع الشركاء المعنيين في تقديم الخدمات المشتركة لتطوير آليات وقنوات تقديم الخدمات المشتركة وتبسيطها بهدف تعزيز تجربة المتعامل.
- تطبيق أنظمة لقياس وإدارة تأثير العمليات على الصحة والسلامة والبيئة بما يضمن قياس وتقليل التأثيرات الناجمة عن أعمال وخدمات الإدارة/القسم على المجتمع والبيئة وترشيد ورفع كفاءة استهلاك الطاقة والمياه.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة عمليات تقديم الخدمات:

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الدائرة، ولاسيما الإدارة/القسم ، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

ب1) مؤشرات الأداء المتعلقة بالخدمات:

- نتائج المتسوق السري.
- 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 لتقديم 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 مكان تقديم الخدمة).
- خطط تحسينية لدراسة أهم ملاحظات واقتراحات المتعاملين الواردة في تقارير رض الأطراف المستفيدة
- 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 المقدمة من قبل الإدارة/ القسم (مثل: عدد الأخطاء لكل 100 معاملة).
- معدل الإنتاجية للإدارة/ القسم (مثل: حجم المعاملات المنجزة في وحدة الزمن مقارنة بالأهداف).

ب2) مقاييس رأي المتعاملين (الانطباعات):

تعتبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين والمتأثرين بأنشطة وخدمات الوحدة التنظيمية.

سيتم تقييم نتائج رأي المتعاملين من خلال:

- نتائج دراسة رضا المتعاملين عن خدمات الإدارة/ القسم التي يتم إجراؤها من مكتب التطوير المؤسسي.
- نتائج دراسات رضا المتعاملين التي قد تجريها جهات أخرى على مستوى الإدارة/ القسم .

4. المعيار الرئيسي الرابع: الحكومة الذكية (5%):

يركز هذا المعيار الرئيسي على مستوى النضج الإلكتروني / ومدى تطبيق خطط وسياسات تدعم التحول إلى تقديم الخدمات الإلكترونية/الذكية بما يحقق أهداف الإدارة/ القسم، ومن ثم المساهمة في دعم استراتيجية الدائرة في التحول إلى الحكومة الذكية ومدى تحقيقها لنتائج أداء رائدة في هذا المجال.

1.4 تطبيق خطط وسياسات التحول الرقمي:

أ. قدرات تطبيق خطط وسياسات التحول الرقمي

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطبيق الخطط والسياسات الداعمة لتطبيق وتعميم استخدام الخدمات الإلكترونية / الذكية في مختلف أعمال الدائرة وعملياتها الرئيسية والمساندة.
- المساهمة في تطوير وإدارة الموقع الإلكتروني للدائرة بشكل يعكس حضور الإدارة/ القسم من خلال توثيق مختلف أنشطتها بشكل واضح ومثمر على شبكة الانترنت والاعلان عنها في شبكات التواصل الاجتماعي.
- التعاون والتنسيق مع الوحدات الأخرى فيما يتعلق باحتياجات الإدارة/ القسم إلكترونيا لغايات إقامة بنية تحتية متقدمة.
- مساهمة الإدارة/ القسم في الالتزام بتطبيق سياسات أمن المعلومات المعمول بها داخل الدائرة.
- شمولية وتكامل الخدمات الإلكترونية / الذكية والأنظمة الإلكترونية مع بقية خدمات الإدارات/ الأقسام الأخرى داخل الدائرة أو مع خدمات الجهات الحكومية الأخرى والأنظمة الإلكترونية / الذكية المشتركة ذات العلاقة.
- توفير خدماتها الإلكترونية / الذكية لقنوات تقديم الخدمة بشكل يتكامل مع بقية خدمات الإدارات/ الأقسام الأخرى داخل الدائرة أو الجهات الحكومية الأخرى.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطبيق خطط وسياسات التحول الرقمي

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الدائرة، ولاسيما الإدارة/ القسم، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

ب(1) مؤشرات أداء تطبيق خطط وسياسات التحول الرقمي:

- نسبة التحول الإلكتروني / الرقمي للخدمات الحكومية المسئول عنها الإدارة/ القسم.
- نسبة استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية / الذكية المسئول عنها الإدارة/ القسم.
- مستوى التوعية العامة عن الخدمات الإلكترونية / الذكية المسئول عنها الإدارة/ القسم.
- نسبة التزام الخدمات الحكومية المسئول عنها الإدارة/ القسم بمعايير جودة الخدمات الإلكترونية / الذكية.

ب(2) مقاييس رأي المتعاملين والشركاء والمعنيين (الانطباعات):

تعبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين والشركاء المعنيين في الخدمات الإلكترونية / الذكية المسئول عنها الإدارة/ القسم، ولاسيما في ظل عمليات الربط والتكامل بين الأنظمة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإلكترونية / الذكية بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال (استبانات الرأي ، مجموعات النقاش ، الملاحظات والمقترحات ورسائل الشكر وغيرها)، ويفضل أن تكون بالتنسيق والتعاون مع مكتب التطوير المؤسسي.

وحسب طريقة العمل المتبعة من قبل الإدارة/ القسم، ويمكن أن تشمل:

- نسبة رضا المتعاملين بمختلف فئاتهم عن الخدمات الإلكترونية / الذكية والموقع الإلكتروني والتقنيات الإلكترونية المستخدمة والتي تخص الخدمات المسئول عنها الإدارة/ القسم.
- نسبة رضا جميع المعنيين عن قنوات الاتصال المتاحة (الموقع ، مركز الاتصال ، وسائل التواصل الاجتماعي، وغيرها) والتي تخص الخدمات المسئول عنها الإدارة/ القسم.
- فعالية وكفاءة خطط التحسين لدى الإدارة أو القسم في التعامل مع الملاحظات / المقترحات المقدمة من جميع فئات المتعاملين

والمرتبطة بالخدمة الإلكترونية والتطبيقات التقنية المبتكرة المسئول عنها الادارة/ القسم ، مثل:

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

المحور الثاني: الابتكار (20%):

يتضمن المحور الثاني المعيار الرئيسي (إدارة الابتكار). ويتم مراعاة مدى تطبيق الادارة/ القسم لاستراتيجية الدائرة للابتكار، وإظهار مدى مشاركتها في تنفيذ خطة الابداع والابتكار التي تتبناها وحدة الابتكار والتميز المؤسسي بمكتب التطوير المؤسسي، ومدى إعدادها لمبادرات وأنشطة ريادية في مجال الخدمات والعمليات والبرامج التي تطبق من قبل الادارة/ القسم لضمان تحقيق أهدافها وتقديم أعلى مستوى رضا عن الخدمات المقدمة للمتعاملين الداخليين والخارجيين.

5. المعيار الرئيسي الخامس: إدارة الابتكار (20%):

يركز هذا المعيار الرئيسي على الجهود التي تبذلها الوحدة التنظيمية 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 المؤسسة ، كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

1.5 قدرات تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار

أ. تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- مدى دعم الادارة / القسم لمنهجية الابداع والابتكار المعتمدة لدى الدائرة بما يتوافق مع رؤية ورسالة واستراتيجية الدائرة، وضرورة إظهار هذا الدعم في مجال الابداع والابتكار من خلال أنشطة وخطط عمل الادارة/القسم.
- تطوير أنظمة ومهام وإجراءات في نطاق عمل الادارة/ القسم داعمة للابتكار تتضمن استخدام معايير واضحة لتحديد أولويات فرص التحسين والتطوير التي تحتاج حلولاً مبتكرة واختيار الأفكار المجدية منها بما يساهم في تحقيق استراتيجية الدائرة (مثل: تقديم خدمات جديدة ومبتكرة وتنفيذ الأعمال واستحداث مبادرات وبرامج وسياسات بطرق ابتكارية تحقق قيمة مضافة لجميع الأطراف المستفيدة).
- توفير بيئة العمل والقنوات الملائمة والأدوات التي تحفز الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين على مستوى الادارة/ القسم على المشاركة في أنشطة الابتكار المرتبطة بعمل الادارة/ القسم بما يتوافق ويتواءم مع معايير وأدلة العمل والاستراتيجيات الخاصة بمنهجية الابداع والابتكار المعتمدة لدى الدائرة أو خطة الابداع والابتكار.
- تنفيذ برامج لبناء قدرات الموارد البشرية على مستوى الادارة/القسم لتمكينها من المساهمة بفاعلية في أنشطة الابتكار.
- ضمان الاستخدام المثل للمعارف والمعلومات لتحديد الفرص المتاحة للابتكار على مستوى الادارة/القسم.

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

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الإدارة/القسم ، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- نتيجة جاهزية الابتكار في الإدارة/القسم.
- نسبة الموظفين المدربين في مجال الابتكار على مستوى الإدارة/القسم.
- نسبة الابتكارات الناتجة عن اقتراحات الموظفين على مستوى الإدارة/القسم .
- معدل الأوراق البحثية المقدمة لكل موظف سواء على مستوى الإدارة/القسم.
- نسبة الابتكارات على مستوى الإدارة/القسم الحاصلة على براءات اختراع / حقوق الملكية الفكرية.
- نسبة الورش والفعاليات التي تنظمها الإدارة/القسم في مجال الابتكار .
- نسبة الميزانية المخصصة للابتكار في الإدارة/القسم.
- 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 التي تم رصدها بمعرفة الإدارة/القسم.
- نسبة الاقتراحات / الأفكار الابتكارية المجدية والمطبقة من قبل الإدارة/القسم.
- عدد وحجم المشاريع الابتكارية المنفذة من قبل الإدارة/القسم مع الشركاء.
- عدد الخدمات والمنتجات الجديدة / المطورة الناتجة عن أفكار ابتكارية ناتجة من قبل الإدارة/القسم.

المحور الثالث: الممكّنات (30%):

يتضمن المحور الثالث ثلاثة معايير رئيسية (رأس المال البشري) و(الممتلكات والموارد) و (الحكومة).

6. المعيار الرئيسي السادس: رأس المال البشري (10%):

يركز هذا المعيار الرئيسي على رأس المال البشري ووضع الخطط اللازمة لتحقيق كل من أهداف الأفراد سواء على مستوى الإدارة/القسم بشكل مشترك مع تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقا لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكملة المعمول بها على مستوى الدائرة بشكل خاص، وحكومة رأس الخيمة بشكل عام.

1.6 تطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

أ. قدرات تطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد المهارات والكفاءات السلوكية وقدرات الموارد البشرية اللازمة لتحقيق خطة الادارة/ القسم وبما يتوافق مع الهيكل التنظيمي والإطار العام للعمليات ووضع الخطط اللازمة لتوفيرها.
- تطبيق 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 على مستوى الإدارة/القسم مع ضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقا لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكملة لها، وبما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية بين الموظفين بالادارة/ القسم المعني.

- تحديد الاحتياجات التدريبية من قبل الإدارة/القسم بناء على أسس ومعلومات دقيقة والمساهمة في إعداد 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.
- تقييم أداء الموارد البشرية 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 على مستوى الإدارة/القسم.
- تمكين الموارد البشرية داخل الإدارة/القسم لضمان حصولهم على الأدوات والمعلومات والكفاءات والصلاحيات اللازمة لضمان مساهمتهم القصوى في تحقيق الأهداف التنفيذية الخاصة بالإدارة/القسم.
- تشجيع ومكافأة الإنجازات الرائدة على جميع المستويات داخل الإدارة/القسم (سواء الموظفين أو فرق العمل) في التوقيت والطريقة المناسبة وخلق التنافس الإيجابي فيما بينهم.
- آليات تقوم بها الإدارة/القسم للمساهمة في ضمان توفير بيئة عمل صحية وأمنة وملائمة تساهم في تحفيز الموارد البشرية على الإنتاج والإبداع وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية لهم (مثل: اجتماعات و جلسات خارجية/ مكتبة/أنشطة / يوم رياضي/ تخصيص فترة استراحة ..الخ)

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

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الدائرة أو الإدارة/القسم المعني، ويمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

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

رصد نتائج مؤشرات الأداء سواء على مستوى الإدارة/ القسم لابد أن يكون بالتنسيق التام مع كل من قسم الموارد البشرية بالدائرة وأيضاً فريق عمل معيار رأس المال البشري وفقاً لمنظومة الجيل الرابع:

- أولاً: تنمية الموارد البشرية:
 - الكفاءات المطلوبة مقارنة بالكفاءات المتوفرة.
 - الإنتاجية على مستوى الإدارة/القسم.
 - معدل الساعات التدريبية لكل موظف حسب الفئات الوظيفية المختلفة (القيادية ، الإشرافية ، التنفيذية التخصصية والفنية).
 - نسبة المتدربين حسب الفئات الوظيفية المختلفة (القيادية ، الإشرافية ، التنفيذية التخصصية والفنية).
 - مستويات نجاح برامج التدريب والتنمية في تحقيق الأهداف المنشودة.
 - نسبة الموظفين الذين لديهم خطة تطوير الأداء الفردية على مستوى الإدارة/القسم.
 - نتائج تقييم أثر التدريب على مستوى الإدارة/القسم.
- التحفيز والمشاركة:
 - عدد الاقتراحات المقدمة لكل 100 موظف سنوياً.
 - 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.
- سرعة الاستجابة للاستفسارات والطلبات.

ب2) مقاييس رأي الموارد البشرية (على مستوى الإدارة/القسم):

- مؤشر الرضا الوظيفي.
- مؤشر التناغم الوظيفي.
- مؤشر الولاء الوظيفي.
- مؤشر السعادة.

7. المعيار الرئيسي السابع: الممتلكات والموارد (10%):

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

1.7 إدارة الممتلكات (المباني, الأجهزة, الموارد) (5%):

أ. قدرات إدارة الممتلكات (المباني, الأجهزة, الموارد):

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطبيق سياسات وخطط طويلة المدى لإدارة الممتلكات والمرافق والمعدات تدعم سياسة واستراتيجية الدائرة.
- الاستخدام الأمثل للممتلكات والمرافق والمعدات وإدارة دورة حياة تلك الأصول وأمتها 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 بإدارة الممتلكات (المباني, الأجهزة, الموارد):

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الإدارة/ القسم، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- كفاءة الاستعمال.
- كفاءة وفاعلية عمليات الصيانة.
- 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 الدفينة والملوثات البيئية.
- نسبة الالتزام بمعايير المباني الخضراء.
- نسبة استخدام المواد الصديقة للبيئة من المواد القابلة للاستبدال المستخدمة في الجهة.
- نسبة التقنيات الصديقة للبيئة المستخدمة في العمليات/ الخدمات.

2.7 إدارة الموارد المالية (5%):

أ. قدرات إدارة الموارد المالية

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تطبيق سياسات وخطط طويلة المدى وعمليات مالية لدعم تحقيق استراتيجية الدائرة.
- 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.

ت. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة الموارد المالية:

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الإدارة/ القسم، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- دقة التخطيط المالي للإيرادات الذاتية.
- دقة التخطيط المالي للمصروفات.
- دقة إعداد الميزانية.
- نسبة الزيادة في الإيرادات الناتجة عن برامج تنمية الإيرادات.
- نسبة الخفض في النفقات الناتجة عن برامج ترشيد النفقات.
- نسبة الخفض في تكاليف الخدمات والعمليات الرئيسية.
- نسبة الخفض في تكاليف العمليات المساندة.

8. المعيار الرئيسي الثامن: الحوكمة (10%):

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى كفاءة وفاعلية الإطار العام للحوكمة المطبق في الإدارة/ القسم 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.

1.8 تطبيق إطار عام للحوكمة (5%):

أ. قدرات تطبيق إطار عام للحوكمة

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية :

- التزام الإدارة/ القسم بتطبيق إطار عمل فعال وشامل للحوكمة على مجالات العمل المختلفة ، استنادا إلى منهجية الحوكمة المعتمدة لدى الدائرة (مثل: إدارة اللجان ، فرق العمل ، إدارة المشاريع ، إدارة الموارد والممتلكات).
- تحقيق مبادئ الحوكمة الخاصة بفصل المهام والمسؤوليات على مستوى الإدارة/ القسم من خلال تحديد سلسلة القيمة والإطار العام للعمليات الذي يتضمن العمليات الرئيسية والفرعية ومراعاة التسلسل الوظيفي وفقا للهيكل التنظيمي المعتمد لدى الدائرة لتنفيذ الاستراتيجيات وتبني تطبيق السياسات الداعمة لنطاق عمل الإدارة/ القسم.
- الالتزام بالتشريعات والقوانين ومتطلبات البرامج الحكومية والمتابعة الفعالة لتنفيذ ما يرد في تقارير التقييم والتدقيق من الجهات بالمتابعة والرقابة الإدارية والمالية (مثال: ديوان المحاسبة ، مكتب التدقيق الداخلي ، وزارة المالية وغيرها).
- تطبيق الإدارة/ القسم لمعايير تساهم في حفظ حقوق الملكية الفكرية على مستوى الدائرة بشكل عام.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بتطبيق إطار عام للحوكمة:

حسب طبيعة عمل واهداف وأنشطة الإدارة/ القسم، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

ب1) مؤشرات الأداء الخاصة بالحوكمة:

حيث يمكن أن يشمل ذلك المجالات التالية:

- نتائج تصنيف ديوان المحاسبة.
- عدد الملاحظات الواردة في تقارير التدقيق والتقييم مصنفة حسب الأهمية.
- نسبة الملاحظات من تقارير التقييم والتدقيق التي تم إغلاقها في الوقت المحدد من قبل الإدارة/ القسم.

ب2) مقاييس رأي المعنيين بالحوكمة:

حيث يمكن أن يشمل ذلك المجالات التالية:

- الشفافية والنزاهة في معايير التعامل مع المتعاملين مع الإدارة/ القسم.
- الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص في معايير التعامل مع الموارد البشرية على مستوى الإدارة/ القسم

2.8 تطبيق خطط لإدارة المخاطر (5%):

أ. قدرات تطبيق خطط لإدارة المخاطر:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار على مستوى الإدارة / القسم بالتنسيق مع لجنة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال على مستوى الدائرة عدد من النقاط التالية:

- تحديد المخاطر والأزمات والكوارث المحتملة بكافة أنواعها على مستوى الإدارة/ القسم (مثل: المخاطر الاستراتيجية / المخاطر التشغيلية/ المخاطر التكنولوجية والمعلوماتية/ مخاطر الصحة والسلامة المهنية) وتحديد احتمالية حدوثها والآثار الناجمة عنها.
- إعداد خطة لإدارة المخاطر المحتمل حدوثها على نطاق عمل الإدارة/ القسم بشكل يتضمن تحديد الأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة بشكل واضح ومفصل.
- تحديد بدائل وسيناريوهات وخطط بديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ العمليات والمشاريع والمبادرات والبرامج ذات العلاقة بمجال عمل الإدارة/القسم المعني.
- تحديد قائمة بأسماء مالكي الخطر على مستوى الإدارة/ القسم لرصد كافة أنواع المخاطر ومراقبتها بشكل مستمر وفقاً لآلية عمل واضحة ومعلنة.
- مشاركة الإدارة/ القسم في وضع خطط لاستمرارية الأعمال في حال وقوع الكوارث والطوارئ والأزمات الكبرى بشكل مفاجئ، وإثبات قدرتها على تحديد كافة المتطلبات (بشرية/ تكنولوجية/ مكانية) لضمان عدم انقطاعها عند حدوثها لحين تفعيل خطط إدارة المخاطر وفقاً لخطط الاستجابة المتواءمة مع كل خطر على حدة.

ب. تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة تطبيق خطط لإدارة المخاطر:

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الإدارة/ القسم، ويتم رصد نتائج هذا المعيار بالتنسيق التام مع كل من بالتنسيق مع لجنة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال على مستوى الدائرة، وتحديد فريق عمل إدارة الطوارئ العامة، وبالتالي يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- نسبة نجاح خطط التدريب والتجارب الوهمية للتعامل مع الأزمات والكوارث.
- متوسط عدد إصابات العمل الناتجة من الأزمات والكوارث ذات العلاقة بأنشطة ومهام الإدارة/ القسم.
- عدد الحوادث الناتجة عن عمليات وأنشطة الإدارة/ القسم.
- نسب نجاح خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر (في حال حدوثها) فيما تخص مشاركة الإدارة/ القسم المعني بها.

خامساً: فئة المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل:

بالنسبة لهذه الفئة فإنها اختيارية حسب رغبة الطرف في المشاركة في الجائزة، وتشير هذه الفئة إلى كل وحدة تنظيمية أو فريق عمل أو لجنة على مستوى الدائرة، ولدى كل منهما المقدرة العالية على إثبات فعالية المشاركة وكفاءته في إدارة وتطبيق المبادرات / المشاريع / اللجان/ فرق العمل، والتي كان لها تأثير كبير في إضافة قيمة مضافة على مستوى الدائرة بحيث ساهمت في تعزيز تنافسيتها بشكل ملحوظ وملموس من خلال مخرجات ونتائج حقيقة يتم الاعتماد عليها، وسوف يتم اعتماد معايير هذه الفئة في منافسة داخلية سواء ما بين الوحدات التنظيمية أو فرق العمل و اللجان التي تم تشكيلها، ثم يرشح الفائزون لجائزة جلفار المالية للتميز، حيث يتم اختيار مبادرة/ مشروع واحد فائز من بين طلبات المشاركة للمبادرات والمشاريع المتنافسة على الجائزة، وأيضا اختيار لجنة/ فريق عمل واحد فقط فائز من بين طلبات المشاركة للجان و فرق العمل المتنافسة على الجائزة، وتعتمد هذه الفئة في مكوناتها ومعاييرها على تقديم نموذج طلب مستقل بناء على رغبة الطرف المستفيد في المشاركة بشرط ان تستوفي معايير التقييم الخاصة بالمبادرة / المشروع / اللجنة / فرق عمل المشار إليها لاحقا في البند الفرعي من هذا الدليل في معايير تقييم الجائزة.

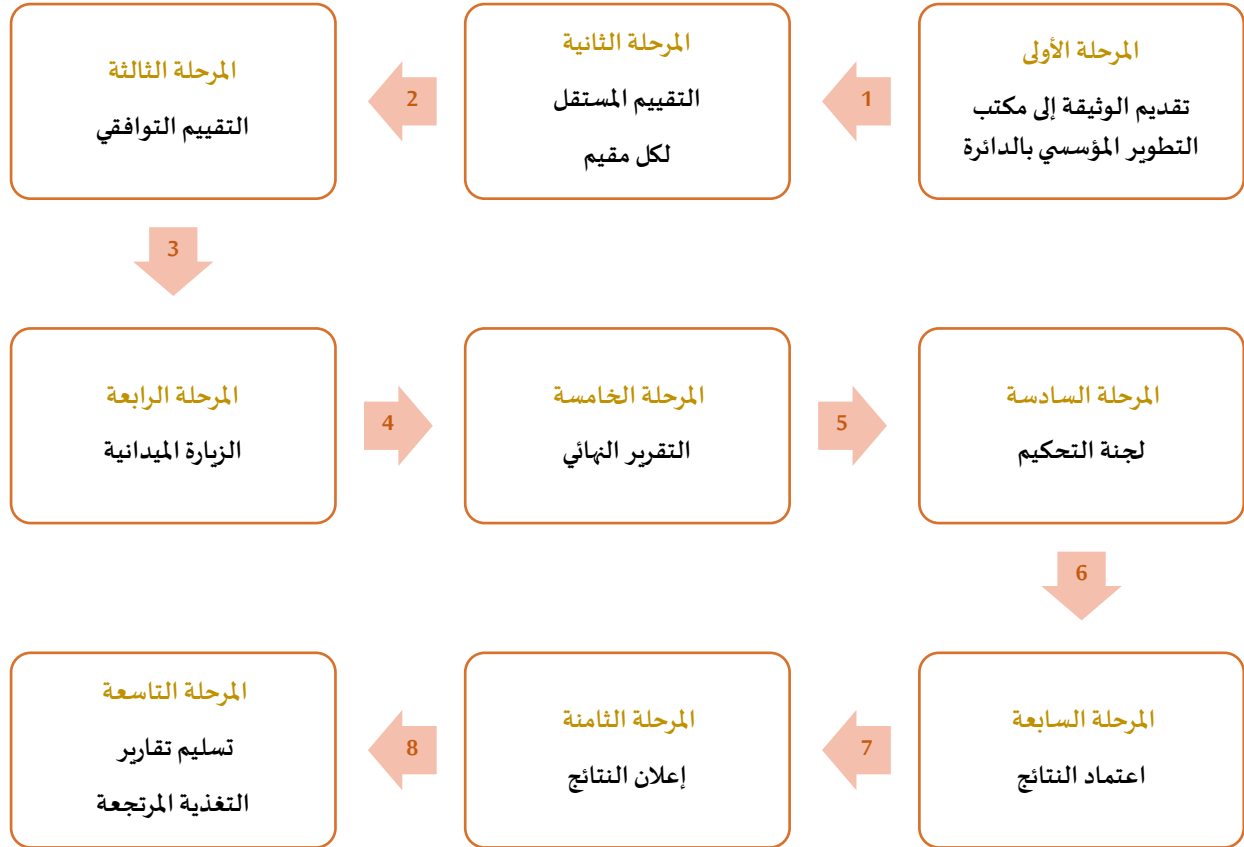
أولاً: بالنسبة لفئات الجائزة (الإدارة / القسم المتميز أو الإدارة / القسم المبتكر)

1. تعبئة النموذج المعد من قبل مكتب التطوير المؤسسي بالدائرة.
2. يتم تقديم وثيقة واحدة فقط تعبر عن أنشطة وانجازات الادارة تشمل كافة الأقسام والوحدات التابعة لها.
3. يتم استيفاء الكتابة في كافة معايير التميز المؤسسي المنشودة في الوثيقة (مصفوفة الجيل الرابع للتميز).
4. ترسل نسخة الكترونية بصيغة **Word document** و **PDF** من وثيقة التقديم الى مكتب التطوير المؤسسي بالدائرة على البريد الإلكتروني التالي: Roqayya.a@finance.rak.ae.
5. يتم تحرير الوثيقة بخط Simplified Arabic وحجم الخط 14 نقطة.
6. عدد الصفحات لا يتجاوز **60 صفحة**.
7. يتم الالتزام بمواعيد التقديم المحددة للمشاركة في جائزة جلفار ، والتي يتم الاعلان عليها من قبل مكتب التطوير المؤسسي ويستبعد أي طلب أو وثيقة لا تلتزم بتطبيق هذا الأمر أو تتجاوز المواعيد المقررة للمشاركة.

ثانياً: بالنسبة لفئة الجائزة الفرعية (المبادرة / المشروع / اللجنة / فرق عمل):

1. تعبئة النموذج المعد للمشاركة من قبل مكتب التطوير المؤسسي بالدائرة
2. فيما يخص المشاريع فإنه لا يجوز مشاركة المشاريع الفائزة في جوائز سابقة أو أن تكون تلك المشاريع مقدمة حالياً لجهات أخرى للمشاركة في إحدى الجوائز.
3. يجب أن تغطي وثائق التقديم جميع أنشطة ومراحل المشروع / أعمال الفرق / أو أعمال اللجان وليس التركيز على الأنشطة الفردية أو مرحلة ما دون مراحل أخرى.
4. لا بد من الانتهاء من انجاز المشروع حتى تكتمل عملية إدارة المشروع وإغلاقه، على أن لا يكون قد مضى على الإنتهاء من المشروع أكثر من خمس سنوات من الموعد النهائي للتقديم.
5. بالنسبة للجان أو فرق العمل المشاركة لا بد أن يكون قد مضى على تشكيلها عام أو أكثر، ولديها من النتائج والمخرجات التي تشير إلى قدرتها في تطوير العمل بشكل ملحوظ وملموس داخل الدائرة.
6. ترسل نسخة الكترونية بصيغة **Word document** و **PDF** من وثيقة التقديم الى مكتب التطوير المؤسسي على البريد الإلكتروني التالي: Roqayya.a@finance.rak.ae.
7. يتم تحرير الوثيقة بخط Simplified Arabic وحجم الخط 14 نقطة
8. عدد الصفحات لا يتجاوز **40 صفحة**.
9. عدد صفحات نموذج مرفقات الأدلة والوثائق الداعمة لا يتجاوز **20 صفحة**
10. يتم الالتزام بمواعيد التقديم المحددة للمشاركة في الجائزة ، والتي يتم الاعلان عليها من قبل مكتب التطوير المؤسسي ويستبعد أي طلب أو وثيقة لا تلتزم بتطبيق هذا الأمر أو تتجاوز المواعيد المقررة للمشاركة.

آليات تقييم فئات الجائزة :



معايير تقييم فئات الجائزة :

قيمة المعيار 100	استراتيجية الدائرة	المعيار الأول
10	المساهمة الفعالة في نشر وتطبيق رسالة ورؤية المالية وقيمها وأهدافها الاستراتيجية من خلال ربطها بشكل واضح وموثق مع أهداف الإدارة أو القسم	1.1
10	العمل على بناء وتعزيز ثقافة التميز والجودة لدى العاملين بالإدارة أو القسم مع إثبات فاعلية تفاعلها مع منهجية إدارة التغيير المعمول بها على مستوى الدائرة في إحداث التغيير المنشود من قبل الإدارة العليا	2.1
10	فهم وتلبية الاحتياجات والتطلعات الخاصة بكافة الأطراف المستفيدة الواردة من مختلف مصادر التحسين وفقا لمنهجية الدائرة في إدارة العلاقة مع الأطراف المستفيدة وتحديد الأطراف ذات العلاقة بالبيئة الخارجية	3.1
10	المشاركة في إعداد وتحديث وتفعيل خطط إدارة المخاطر والفرص المتاحة بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة على مستوى الدائرة لضمان عدم التداخل والازدواجية ووضع مؤشرات لرصد المخاطر ذات العلاقة	4.1
10	مواءمة الخطط التنفيذية أو التشغيلية للإدارة أو القسم سنويا مع الخطة الاستراتيجية للدائرة مع تحديثها ومراجعتها وقياس فعاليتها بشكل دوري	5.1
10	إلتزام الإدارة/القسم بتوفير النتائج والإحصائيات الخاصة بأهدافها ومقارنتها مع مؤشرات التنافسية العالمية "أي كقيم مرجعية يتم مقارنة نتائج نسب إنجاز أهداف الإدارة أو القسم بها لدعم وتطوير الأداء المؤسسي بالدائرة"	6.1
20	الالتزام التام بتوفير وقياس النتائج والإحصائيات الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية ذات العلاقة بالقسم أو الإدارة لمكتب التطوير المؤسسي في الوقت المحدد ولاسيما عبر بطاقات الأداء المتوازن لضمان إدخال البيانات للمؤشرات الاستراتيجية في النظام الإلكتروني لإدارة الأداء وفقا لبرنامج الشيخ صقر للتميز	7.1
20	المساهمة في تنفيذ مبادرات ومشاريع وبرامج على مستوى الإدارة أو القسم، والتي لها دور في تعزيز تنافسية الدائرة ورصد نتائجها من خلال نسب الإنجاز المحققة وفقا للمتطلبات المتفق عليها وفي الأوقات المحددة لذلك.	8.1

قيمة المعيار 100	المهام الرئيسية	المعيار الثاني
10	تصميم مؤشرات الأداء الاستراتيجية أو التنفيذية وتحديد المسهدفات الخاصة بها على مستوى كل هدف أو نشاط ذات العلاقة بالقسم او الإدارة بالتنسيق مع الوحدات المعنية، ولاسيما مكتب التطوير المؤسسي.	1.2
10	تصميم وتصنيف العمليات وادارتها بهدف تحقيق القيمة المضافة لصالح الأطراف المعنية على مستوى القسم أو الإدارة ووضع المؤشرات والمسهدفات المناسبة لقياس كفاءتها وفعاليتها بشكل دوري ومنتظم (شهريا)	2.2
10	الاهتمام بالتحديث والتطوير المستمر للعمليات مع تحديد المسؤولين (مالكي العمليات) عن كل عملية وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم لدعم آليات إدارة التغيير في نظام إدارة العمليات المعتمد للدائرة	3.2
10	تبني الإدارة/القسم لآلية تدقيق داخلي تضمن صحة ومصداقية احتساب نتائج الأداء الخاصة بالمؤشرات الاستراتيجية والتشغيلية والتأكد من مصادر البيانات وطرق حساب المؤشرات بشكل دقيق وموثق	4.2
10	التزام الإدارة أو القسم بإغلاق حالات عدم المطابقة وفقا لنتائج التدقيق الداخلي والخارجي في الوقت المحدد مع وضع الخطط التحسينية اللازمة في ضوء ما تسفر عنه تلك النتائج وأيضا لكافة تقارير قياس الأداء المؤسسي	5.2
10	إظهار مقدرة الإدارة أو القسم في ضمان الإستفادة المثلي من جميع مخرجات نتائج قياس الأداء المؤسسي من مختلف مصادر التحسين الصادرة عن مكتب التطوير المؤسسي وكذلك المقارنات المعيارية ذات العلاقة من خلال اعداد خطط تحسينية تتضمن اجراءات وأنشطة تم تنفيذها في الوقت المحدد لها	6.2
20	الإنجازات والنتائج المحققة في ضوء تقارير قياس وتقييم رضا كافة الأطراف المستفيدة (المتعاملين/ الشركاء/ الموردین/ المجتمع) وأيضا التزامها بتطبيق المبادرات والمشاريع ذات العلاقة بالإدارة أو القسم وفقا للوقت المستهدف والتكلفة المحددة.	7.2
20	التزام الإدارة أو القسم بقياس المؤشرات التشغيلية ذات العلاقة بعمليات القسم أو الإدارة لمكتب التطوير المؤسسي في الوقت المحدد، ولاسيما مؤشرات أداء العمليات وضمان تحقيق مسهدفاتها بشكل دوري (شهريا) استنادا إلى تقارير الأداء التشغيلي للإدارات ودراسة أهم الملاحظات الواردة بها ومعالجتها بشكل مثالي	8.2

قيمة المعيار 100	خدمات سبع نجوم	المعيار الثالث
20	وجود الوعي الكافي والالتزام تجاه تطوير الخدمات الخاصة بالقسم أو الإدارة لتحقيق أفضل قيمة لصالح المتعاملين مع ربطها باستراتيجية الدائرة وخطتها التنفيذية العامة	1.3
20	استطلاع وتحليل رأي المتعاملين والاهتمام بدراسة وتلبية متطلباتهم الواردة في ملاحظات وتوصيات تقارير رضا المتعاملين أو جلسات النقاش البيئية بشكل خاص أو من أي مصدر آخر	2.3
20	ترويج الخدمات بشكل فعال وإدراجها وتضمينها في أدلة أونشرات معتمدة ومعلنة على مستوى الدائرة وتحديثها	3.3
20	تقييم تجربة إدارة العلاقات مع المتعاملين وتعزيزها لضمان كفاءة الخدمة والإبداع والتركيز على المتعاملين	4.3
20	وجود قاعدة بيانات مركزية لبيانات المتعاملين على مستوى الإدارة أو القسم مع أتمتة بعض الخدمات وتكاملها	5.3

قيمة المعيار 100	الحكومة الذكية	المعيار الرابع
10	حجم جهود التوعية العامة المبذولة من قبل القسم أو الإدارة لتحويل الخدمات إلى خدمات إلكترونية / الذكية	1.4
10	التزام القسم أو الإدارة بتطبيق سياسات أمن المعلومات في جميع أنشطته ومهامه بشكل معن وواضح	2.4
20	المساهمة من قبل الإدارة أو القسم في تطوير وإدارة الموقع الإلكتروني للدائرة ونشر أنشطتها وأخبارها بشكل متواصل على شبكة الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي ، ولاسيما بالتنسيق مع مكتب الاتصال المؤسسي	3.4
20	تطبيق القسم أو الإدارة للخطط والسياسات الداعمة لتطبيق وتعميم استخدام الخدمات الإلكترونية / الذكية في مختلف خدماتها أو عملياتها سواء الرئيسية والفرعية	4.4
20	نسبة الخدمات التابعة للقسم أو الإدارة التي يتم تقديمها بشكل الكتروني أو ذكي من خلال قنوات تواصل معلنة لتقديم الخدمة للطرف المستفيد	5.4
20	سرعة البت والتعامل مع جميع الملاحظات والمقترحات المقدمة من جميع فئات المتعاملين من مختلف مصادر التحسين ذات العلاقة بتطوير خدمات الإدارة أو القسم الكترونيا وتطبيقها بشكل تقني ومبتكر	6.4

قيمة المعيار 100	إدارة الابتكار	المعيار الخامس
20	ضمان الاستخدام الأمثل للمعارف والمعلومات لتحديد الفرص المتاحة للابتكار على مستوى القسم أو الإدارة	1.5
20	تقديم أنشطة أو أعمال أو ممارسات أو خدمات على مستوى القسم أو الإدارة بطرق ابتكارية تحقق قيمة مضافة لجميع الأطراف المستفيدة	2.5
20	توفير بيئة العمل والقنوات الملائمة والأدوات التي تحفز الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين على المشاركة في أنشطة الابتكار المرتبطة بعمل الإدارة أو القسم لدعم منهجية الإبداع والابتكار المعتمدة لدى الدائرة	3.5
20	نسبة الابتكارات الناتجة عن اقتراحات الموظفين على مستوى القسم أو الإدارة ووجود ممارسات تضمن تسجيل براءات اختراع أو الحفاظ على حقوق الملكية الفكرية وفقا لضوابط وإجراءات محددة.	4.5
20	نسبة الموظفين المشاركين في أنشطة تدريب وفعاليات وورش عمل التي تنظمها الدائرة المالية في مجال الابتكار أو التي تبنها وحدة التميز والابتكار المؤسسي.	5.5

قيمة المعيار 100	رأس المال البشري	المعيار السادس
10	ربط أهداف العاملين الوظيفية بخطط الادارة أو القسم التنفيذية أو التشغيلية مع ضمان الموازنة معها أو مع الخطة الاستراتيجية للدائرة ومتابعة نسبة إنجازها بشكل أمثل	1.6
10	وجود اهتمام ملحوظ لأنشطة ومبادرات لتطوير معرفة الموظفين وقدراتهم على مستوى الادارة أو القسم ووضع خطط تطوير الأداء المهني المناسبة لدوي الأداء دون المتوقع	2.6
10	تقسيم الأدوار وتحديد المسؤوليات فضلا عن توزيع مهام العمل بين الموظفين بشكل مثالي مع الاهتمام بإشراكهم في صنع القرار وتفويضهم ومنحهم الصلاحيات المناسبة لأداء المهام الموكلة إليهم	3.6
10	الاهتمام بمكافأة وتقدير جهود وإنجازات العاملين بشكل متواصل ورعاية وإدارة الموهوبين	4.6
10	مساهمة الإدارة أو القسم الفعالة في دعم منهجية إدارة المعرفة من خلال إعداد وتنظيم ورش تدريبية ولقاءات اجتماعية وثقافية أو تقديم أفكار ومقترحات لنشر إدارة المعرفة وإصدار نشرات تعريفية بشكل دوري وفتح قنوات التواصل لنشر الوعي كمنصات رئيسية لتعزيز وإدارة المعرفة على مستوى الدائرة	5.6
10	الاهتمام بالتعاقب الوظيفي لبناء قدرات الكوادر الوطنية المؤهلة كقيادات صف أول وصف ثاني من خلال إدارة مسارات وظيفية واضحة على مستوى الادارة أو القسم	6.6
20	وجود تواصل فعال مع الموظفين على مستوى القسم أو الادارة من خلال عقد اجتماعات شهرية أو تنظيم لقاءات موثقة ومعتمدة لرصد اهم المعوقات ومتابعة الانجازات وسير العمل	7.6
20	توافر نتائج قياس إيجابية تخص الإدارة ذاتها أو القسم نفسه لمؤشرات الرضا الوظيفي/ التنامغ الوظيفي / الولاء الوظيفي/ مؤشر السعادة/ نسبة التوطن	8.6

قيمة المعيار 100	الممتلكات والموارد	المعيار السابع
10	آليات وبروتوكولات وعلاقات الشراكة لدعم التعامل مع الشركاء والموردين من أجل تحقيق المنفعة المستدامة	1.7
10	وجود ممارسات ومبادرات فعالة لإدارة المباني والمعدات والموارد الطبيعية بطريقة مستدامة	2.7
10	إدارة المعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرارات بصورة فعالة على مستوى الادارة أو القسم	3.7
10	التزام الادارة أو القسم بتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى لإدارة الممتلكات والمرافق والمعدات الصديقة للبيئة وضمان الاستخدام الأمثل بما يضمن المحافظة على البيئة والموارد غير المتجددة.	4.7
20	الإدارة الأمثل لجرد وتقييم الأصول ولاسيما للمستودعات والمخزون	5.7
20	قدرات الادارة أو القسم على إدارة الموارد المالية من حيث الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفاعلية وترشيد النفقات وتنمية الإيرادات (إن وجدت)	6.7
20	قدرة الادارة أو القسم على التخطيط المالي لإعداد الميزانية الخاصة بها وللمصروفات المستهدفة بدقة عالية.	7.7

قيمة المعيار 100	الحوكمة	المعيار الثامن
20	تطبيق معايير واضحة ومحددة لتفويض الصلاحيات والمسئوليات وحفظ حقوق الملكية الفكرية على مستوى أنشطة وأعمال الادارة أو القسم.	1.8
20	مساهمة الادارة أو القسم بتحديد المتطلبات اللازمة لدعم منظومة الحوكمة وتحقيق أهدافها الفرعية الخمسة (المسؤولية – المساءلة – الشفافية – العدالة- الانضباط) وفقا لمنهجية الحوكمة المعتمدة على مستوى الدائرة	2.8
20	التزام الادارة أو القسم بالمتابعة الفعالة لتنفيذ الملاحظات والتوصيات الداعمة لتحسين منظومة الحوكمة والحرص على إغلاقها في الوقت المحدد والواردة في تقارير التدقيق والتقييم الداخلي أو الخارجي من الجهات المعنية بالمتابعة والرقابة الإدارية والمالية (مثال: ديوان المحاسبة، مكتب التدقيق الداخلي، وزارة المالية وغيرها).	3.8
20	مدى تطبيق مبادئ وقيم الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص والعدالة والانضباط على مستوى الإدارة أو القسم سواء في التعامل مع المتعاملين أو فيما يتعلق بالموظفين أو اختيار الموردين والتعامل معهم أو غيرها من أنشطة ومهام القسم مع كافة الأطراف المستفيدة	4.8
20	مساهمة الإدارة أو القسم الفعالة في تحديد المخاطر بكافة أنواعها (تشغيلية / استراتيجية / معلوماتية أو فنية / تكنولوجية/ بيئية / عامة أو غير متوقعة) وتحديد احتمالية حدوثها والأثار الناجمة عنها، ومدى جاهزيتها بتوافر الاجراءات التي تكفلها لمواجهة حدوث تلك المخاطر والتعامل معها للحد من أثارها ، وكذلك الاجراءات المتخذة لاستغلال الفرص المتاحة بشكل أمثل	5.8

معايير تقييم المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل

قيمة المعيار 100	المعيار الأول	تحديد أهداف المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
10	1.1	العناصر والفكرة الأساسية والأهداف من المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
20	2.1	دعم المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل لسياسات واستراتيجيات الدائرة
20	3.1	تحديد القيود والمخاطر المتوقعة من المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
50	4.1	تحديد المستهدفات لنتائج ومؤشرات ومقاييس الأداء للمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل

قيمة المعيار 100	المعيار الثاني	الأعضاء المشاركين في المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
10	1.2	تكافؤ فرص اختيار أعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل وفقاً لآليات واضحة ومعلنة.
10	2.2	مدى ملائمة خبرات ومؤهلات أعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
10	3.2	الدعم والتواصل بين أعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	4.2	تقسيم وتوزيع المهام لأعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل وفقاً لخطط عمل محددة
20	5.2	آليات القياس والمتابعة الدورية المستخدمة للتأكد من استمرارية فاعلية المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	6.2	تقييم أساليب عمل وقياس نتائج أعمال أعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
10	7.2	توثيق الدروس المستفادة ونشرها.

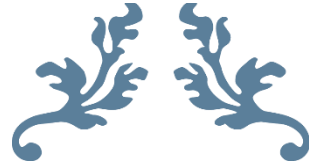
قيمة المعيار 100	المعيار الثالث	الدراسة والتخطيط للمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
20	1.3	تحديد المستفيدين من المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	2.3	دراسة جدوى للعمل وتحديد الافتراضات والمخاطر والفرص وعوامل النجاح
20	3.3	آليات التواصل والتنسيق مع الأطراف المعنية بالمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	4.3	إبلاغ الأهداف لجميع المعنيين بالمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل والتأكد من الفهم الجيد لها
20	5.3	وضع الخطط والموارد اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية في الوقت المحدد لها.

قيمة المعيار 100	المعيار الرابع	إدارة وتوجيه الموارد في المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
30	1.4	ضمان الاستفادة القصوى لجميع الموارد المتاحة للدائرة في المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
20	2.4	جودة وصحة البيانات والمعلومات التي تم الإعتماد عليها وتوافر امکانات لضمان حمايتها بشكل فعال.
20	3.4	إدارة وتوجيه الموردين والمقاولين (إن وجد)
30	5.4	الاستخدام الأمثل للموارد وترشيدهم واستخدام وتقليل الهدر والاهتمام بالاستدامة (إن وجد)

قيمة المعيار 100	المعيار الخامس	آليات تطبيق وتنفيذ المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل
10	1.5	حصر الأدوار والأدوات والتقنيات والموارد البشرية اللازمة للمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	2.5	إنشاء نظام إدارة سجلات ونشاطات المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل.
20	3.5	تنفيذ عمليات المراقبة والمراجعة والتحديث ووضع الحلول والإجراءات الوقائية والتصحيحية لها
20	4.5	تطبيق ممارسات وأساليب إدارة المشاريع المناسبة لأهداف المبادرة / المشروع، أو تطبيق عوامل النجاح للعمل الجماعي بما يخص اللجان أو فريق عمل.
10	5.5	تدوين أفضل الممارسات الجيدة بشكل واضح لخدمة أي عمل مستقبلي على مستوى الدائرة.
10	6.5	إعداد تقارير سير العمل بشكل دوري.
10	7.5	تسجيل الدروس المستفادة من تطبيق وتنفيذ المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل لمختلف مراحل العمل.

قيمة المعيار 100	إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال فيما يخص المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل	المعيار السادس
20	حصر ورصد وتسجيل كافة المخاطر المتوقعة على مستوى المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل وفقا لكافة تفاصيل سجل المخاطر المعتمد وفقا لمنهجية إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.	1.6
20	تحديد خطط استجابة مناسبة لكل خطر محتمل فيما يخص أعمال المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل	2.6
20	تحديد الأعمال والأنشطة الأساسية التي لا يجب توقفها أثناء حدوث أي مخاطر و طوارئ أو كوارث أو أزمات متضمنة المباني والأفراد والتكنولوجيا البديلة للقيام بها عوضا عن الخطة الأساسية لتنفيذ تلك الأعمال	3.6
20	وجود مؤشرات ونتائج أداء واضحة لتحليل وقياس احتمالية وحجم تأثير سواء للمخاطر أو الفرص وفقا لمنهجية إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال المعتمدة على مستوى الدائرة ، ويتم الاعتماد عليها في تحديث حالة تقييم شدة المخاطر بشكل مستمر طوال فترة أعمال المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل	4.6
20	تحليل السيناريوهات المحتملة للتعامل مع تلك المخاطر واستخدام أسلوب السبب والنتيجة لبحث الأسباب الجذرية للمخاطر المحددة وكيفية التعامل معها ومعالجتها للحد منها إن أمكن وفي نفس الوقت الاستفادة من تعظيم استغلال الفرص المتاحة على مستوى أعمال المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل	5.6

قيمة المعيار 400	النتائج	المعيار السابع
200	<p>مؤشرات أداء ونتائج المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ الوقت ○ الجودة ○ مدى الالتزام بالميزانية المقدرة للمبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل (إن وجد). ○ عدد الأخطاء. ○ تكاليف الأخطاء. ○ عدد ساعات /أيام التأخير. ○ الكلفة النهائية/الكلفة التقديرية(إن وجد). ○ عدد أوامر التغيير. ○ مدى تحقيق نتائج المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل ● أثر المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل على المتعاملين مع الدائرة (إن وجد) ● أثر المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل على العاملين في الدائرة (إن وجد) ● أثر المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل في رفع الكفاءة والفعالية بالدائرة ● أثر المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل ق على طبيعة التعامل مع الشركاء الخارجيين والموردين (إن وجد) ● أثر المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل على المجتمع المحلي (إن وجد). 	1.7
200	<p>مؤشرات أداء ونتائج أعضاء المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ الاقتراحات والشكاوي. ○ كفاءة مدير المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل ○ كفاءة أعضاء فريق المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل والتي تظهر من خلال الالتزام بخطة المشروع. ○ الاجتماعات، قلة الأخطاء الخ ○ مقاييس رضا الأطراف المستفيدة (إن وجد) ○ المقارنة المعيارية مع نتائج المبادرة / المشروع / اللجنة / فريق عمل 	2.7



فئات جائزة وسام المدير العام للأفراد (الجائزة الفرعية)



فئات جائزة وسام المدير العام (الجائزة الفرعية)

عدد الجوائز	الفئات المستهدفة	كيفية التقديم	إلزامي / اختياري	تفاصيل الفئات
1	المدراء/رؤساء الأقسام / رؤساء الوحدات / أي موقع إشرافي أو قيادي	تقديم نموذج طلب	إلزامي	الشخصية القيادية / الإشرافية المتميزة
2	جميع المراقبين الماليين		إلزامي	المراقب المالي المتميز
1	جميع الموظفين باستثناء أي وظيفة قيادية أو إشرافية		إلزامي	الموظف المتميز
1	جميع الموظفين باستثناء أي وظيفة قيادية أو إشرافية		إلزامي	الموظف المبتكر
1	جميع المساعدين الإداريين		إلزامي	المساعد الإداري المتميز

فئات وسام المدير العام (جوائز الأفراد)

م	الفئات	التفاصيل
الشخصية القيادية / الإشرافية المتميزة	إلزامي	خصصت هذه الجائزة للموظفين الذين يؤدون أدوارًا قيادية أو إشرافية وساهموا بدور ملموس وبارز في إحداث تطور داخلي أو خارجي ولديهم المقدرة على إدارة التغيير وبصمات واضحة في دعم أنشطة ومهام وممارسات التميز والجودة على مستوى الدائرة.
المراقب المالي المتميز	إلزامي	خصصت هذه الفئة للمراقبين الماليين الذين يؤدون أدوار واضحة تتعلق بدعم الجهات الحكومية داخل حكومة رأس الخيمة ومشهود لهم بالكفاءة من قبل تلك الجهات وأن يكون حاصل على شهادة علمية أو مهنية أو احترافية في مجال تخصصه وبصمات واضحة في دعم أنشطة ومهام وممارسات التميز والجودة على مستوى الدائرة.
الموظف المتميز	إلزامي	خصصت هذه الفئة لجميع الموظفين ذوي الوظائف المهنية أو الوظيفية التي لا تتعلق بأي دور قيادي أو إشرافي أو أن يكون حاصل على شهادة علمية أو مهنية في مجال تخصصه ولديه بصمات واضحة في دعم أنشطة ومهام وممارسات التميز والجودة على مستوى الدائرة.
الموظف المبتكر	إلزامي	خصصت هذه الفئة لجميع موظفي الدائرة بغض النظر عن المسعى الوظيفي أو الدرجة المالية ممن قاموا بتقديم ابتكارات أو اختراعات مسجلة باسمهم مرتبطة بمجال عملهم أو خارج نطاق العمل بما يضيف قيمة مضافة لتنافسية الدائرة سواء كان محلياً أو إقليمياً أو عالمياً، وبصمات واضحة في دعم منهجية الإبداع والابتكار المعتمدة لدى الدائرة.
المساعد الإداري المتميز	إلزامي	خصصت هذه الفئة للموظفين ذوي الدعم الإداري ولديهم مهام وأعمال إدارية مساندة داخل الدائرة بأي وحدة تنظيمية ولا يشغل منصب قيادي أو إشرافي ولديه بصمات واضحة في دعم أنشطة ومهام وممارسات التميز والجودة على مستوى الدائرة

إرشادات وشروط المشاركة في جائزة وسام المدير العام

1. تعبئة النموذج المعد من قبل مكتب التطوير المؤسسي بدائرة المالية
2. يجب على المتقدم لإحدى جوائز وسام المدير العام أن يكون قد إلتحق العمل بالدائرة منذ عام على الأقل.
3. يجب على المتقدمين للمشاركة في فئة الشخصية القيادية أو الإشرافية المتميزة أن يكون لديه خبره في مجال القيادة أو الإشراف سواء داخل أو خارج الدائرة لمدة لا تقل عن 3 سنوات في جهات تتمتع بشهرة وسمعة طيبة سواء كانت محلياً أو إقليمياً أو عالمياً.
4. يجب أن لا يكون تقييم الموظف المشارك في أحد فئات الجائزة خلال آخر سنتين مقبول أو ضعيف ويشترط عدم حصوله على أي شكل من أشكال العقوبات أو الجزاءات ومشهود له بالسمعة الطيبة بين زملائه في العمل.
5. يشترط ملائمة المسمى الوظيفي للمتقدم مع الفئة المرشح لها.
6. عدد صفحات نموذج الطلب لأي متقدم في إحدى فئات جائزة وسام المدير العام لا يتجاوز عن 15 صفحة
7. عدد صفحات الأدلة الداعمة لا يتجاوز 10 صفحات
8. ترسل نسخة الكترونية بصيغة Word document و PDF من وثيقة التقديم الى مكتب التطوير المؤسسي على البريد الإلكتروني التالي : Roqayya.a@finance.rak.ae

معايير تقييم جائزة وسام المدير العام (جوائز الأفراد)

يعد نموذج الجائزة إطاراً عملياً للتقييم الذاتي ويتيح تقييم الأداء والممارسات للموظفين في الوظائف القيادية / الإشرافية وغير الإشرافية، ويتيح النموذج الموازنة والربط بين الممارسات والنتائج. وبغض النظر عن طبيعة عمل الفرد، فإن الأمر الجوهرى يتمثل في إيجاد إطار للتمييز يتم إدراكه وتبادلته بين جميع الأفراد حيث أنهم الركيزة الأساسية في دعم مسيرة التميز. ويؤدي تبني الإطار المشترك الى :

- تقديم نماذج متميزة للعاملين بالدائرة يمكن الإستفادة المثلى منها في تعزيز تنافسية على مستوى الحكومة.
- توفير إطار واضح للتقييم الذاتي بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- إكتشاف أفضل الممارسات الجيدة المطبقة على صعيد الإدارات والأقسام.
- إلتزام الدائرة بإبراز الموظفين المتميزين وتكريمهم.

التقييم					المعيار الرئيسي
المساعد الإداري المتميز	الموظف المبتكر	الموظف المتميز	المراقب المالي المتميز	الشخصية القيادية / الإشرافية المتميزة	
×	×	×	×	20	المعيار الأول: القيادة والتحفيز
20	10	20	20	10	المعيار الثاني: التخطيط وتنظيم العمل
20	10	10	10	10	المعيار الثالث: المؤهلات والقدرات والتنمية الذاتية
20	10	10	30	10	المعيار الرابع: المشاركة وتحمل المسؤولية
10	30	10	10	10	المعيار الخامس: المبادرة والإبداع
10	10	20	10	10	المعيار السادس: إدارة الأداء
20	30	30	20	30	المعيار السابع: النتائج والإنجازات

المعايير الرئيسية والفرعية لجائزة وسام المدير العام

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
تحديد رؤية واضحة لوحده التنظيمية / فريق عمله	المعيار الأول: القيادة والتحفيز يركز هذا المعيار على القدرات القيادية والإشرافية للموظف والمبادرات التي يطبقها أثناء ممارسته لواجبات عمله *معيار مخصص فقط لفئة الشخصية القيادية /الإشرافية المتميزة
المساهمة في وضع وتطوير ومراجعة ونشر استراتيجيات الدائرة خلال الإدارة / القسم / الوحدة التي يعمل بها وتوفير الإمكانيات والجهود لتطبيقها بكفاءة.	
الاعداد والمساهمة في تنفيذ خطط متكاملة للإدارة / القسم والإشراف على تنفيذها وحشد الجهود لتطبيقها بكفاءة.	
المساهمة في تطوير أنظمة وأدلة العمل	
تشجيع العمل بروح الفريق الواحد	
التعاون والتواصل مع الفريق وتبادل الآراء والأفكار	
توفير بيئة مشجعة على الإبداع وتشجيع المبدعين	
تمكين الموظفين وتفويضهم والعمل على بناء قدراتهم وتأهيل الصف الثاني من الموظفين	
تقديم القدوة الحسنة في تميز الأداء والسلوك	
القدرة على الإقناع	
القدرة على التفاوض وفض النزاعات	
المقدرة على التأثير الإيجابي بين زملائه وفي بيئة العمل	
الاتصال والتواصل الفعال مع فريق عمله وكافة المعنيين وتبادل الآراء والأفكار	
القدرة على استخدام المعلومات لإعطاء التغذية الراجعة واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق	
تحديد التحديات الحالية وتوضيح التغيير المطلوب بمشاركة الفريق ومشاركة العاملين باتخاذ القرارات	
إدارة عملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر	
توفير احتياجات العاملين ورفع روحهم المعنوية	
اشراك العاملين في القطاع / فرق العمل واحترام اقتراحاتهم	
القدرة على توجيه بروح الفريق والمشاركة الجماعية في تطوير العمل وعدم التردد	

توضيح مدى تأثير كل هدف على الخطة الاستراتيجية لفريق العمل
خلق بيئة عمل تشاركية وتعاونية تنافسية
تطبيق أساليب لقياس مستوى الأداء / الإدارة / القسم / الوحدة من حيث مدى تحقيق الأهداف
المتابعة والتقييم بأساليب موضوعية
تحفيز ومكافأة العاملين على انتاجاتهم وانجازاتهم ضمن الصلاحيات الممنوحة
الإلتزام بممارسات وأنشطة ومنهجيات مكتب التطوير المؤسسي الداعمة للتميز والجودة

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
تحديد الأهداف الشخصية وربطها بالأهداف الاستراتيجية ومعدلات الأداء	المعيار الثاني: التخطيط وتنظيم العمل يركز هذا المعيار على قدرة الموظف في توضيح الأهداف والخطط وحل المشكلات واتخاذ القرار وإشراك الآخرين
التخطيط بمنهج التخطيط التشاركي بين وحدات العمل	
وضع مؤشرات أداء لتحقيق الأهداف وقياس الإنجاز	
تطوير واستخدام منهجيات وأساليب حديثة في تخطيط وتنظيم العمل	
المعرفة المهنية المتعمقة بطبيعة العمل والمهام المطلوبة	
تنظيم العمل وتمكين الفريق والمساهمة في انجاز خطط العمل	المعيار الثالث: المؤهلات والقدرات والتنمية الذاتية يركز هذا المعيار على مؤهلات وقدرات الموظف والتنمية الذاتية لتحسين الأداء
تنظيم العمل بحيث يتمكن الزملاء من متابعته من بعده أو في حال عدم تواجده	
التنظيم والاستفادة القصوى من الموارد المتنوعة المتاحة لتعظيم العائد منها	
تخطي العقبات والصعوبات في سبيل تحقيق نتائج متميزة	
تناسب المؤهلات العلمية مع طبيعة العمل	
أثر الدورات التدريبية على أداء العمل بكفاءة وتطبيق ونشر الاستفادة	المعيار الرابع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
تطوير المهارات الوظيفية أو امتلاك مهارات جديدة واستخدام المهارات والمعارف المكتسبة لإنجاز العمل	
تطوير القدرات واكتساب المزيد من الخبرة والتدريب والجهود التي يبذلها الموظف في الارتقاء بتحصيله العلمي وفي مجال التنمية الذاتية للمعارف.	
البحث عن اساليب جديدة تهدف إلى تحسين الأداء ونوعيته.	
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	المعيار الخامس: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	
بذل جهود إضافية لخدمة المتعاملين وتحقيق رضائهم	
العمل من خلال فريق عمل	
تحمل الموظف لمسئولية ما يكمل به من مهام خاصة في الحالات غير الروتينية	المعيار السادس: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
تحمل ضغوط العمل ومتطلباته	
المشاركة في نشر وتبادل المعارف وتقديم أوراق العمل	
الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال	
المهارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات بأساليب علمية	
المبادرة بإنشاء نشاطات لتبادل المعرفة أو لخلق بيئة عمل بروح الفريق	المعيار السابع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	
بذل جهود إضافية لخدمة المتعاملين وتحقيق رضائهم	المعيار الثامن: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
العمل من خلال فريق عمل	
تحمل الموظف لمسئولية ما يكمل به من مهام خاصة في الحالات غير الروتينية	
تحمل ضغوط العمل ومتطلباته	
المشاركة في نشر وتبادل المعارف وتقديم أوراق العمل	
الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال	المعيار التاسع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المهارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات بأساليب علمية	
المبادرة بإنشاء نشاطات لتبادل المعرفة أو لخلق بيئة عمل بروح الفريق	
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	المعيار الثاني: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على قدرة الموظف في توضيح الأهداف والخطط وحل المشكلات واتخاذ القرار وإشراك الآخرين
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	
بذل جهود إضافية لخدمة المتعاملين وتحقيق رضائهم	
العمل من خلال فريق عمل	المعيار الثالث: المؤهلات والقدرات والتنمية الذاتية يركز هذا المعيار على مؤهلات وقدرات الموظف والتنمية الذاتية لتحسين الأداء
تحمل الموظف لمسئولية ما يكمل به من مهام خاصة في الحالات غير الروتينية	
تحمل ضغوط العمل ومتطلباته	
المشاركة في نشر وتبادل المعارف وتقديم أوراق العمل	
الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال	
المهارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات بأساليب علمية	المعيار الرابع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المبادرة بإنشاء نشاطات لتبادل المعرفة أو لخلق بيئة عمل بروح الفريق	
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	المعيار الخامس: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
بذل جهود إضافية لخدمة المتعاملين وتحقيق رضائهم	
العمل من خلال فريق عمل	
تحمل الموظف لمسئولية ما يكمل به من مهام خاصة في الحالات غير الروتينية	
تحمل ضغوط العمل ومتطلباته	
المشاركة في نشر وتبادل المعارف وتقديم أوراق العمل	المعيار السادس: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال	
المهارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات بأساليب علمية	
المبادرة بإنشاء نشاطات لتبادل المعرفة أو لخلق بيئة عمل بروح الفريق	
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	المعيار السابع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	
بذل جهود إضافية لخدمة المتعاملين وتحقيق رضائهم	
العمل من خلال فريق عمل	
تحمل الموظف لمسئولية ما يكمل به من مهام خاصة في الحالات غير الروتينية	المعيار الثامن: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
تحمل ضغوط العمل ومتطلباته	
المشاركة في نشر وتبادل المعارف وتقديم أوراق العمل	
الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال	
المهارة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات بأساليب علمية	
المبادرة بإنشاء نشاطات لتبادل المعرفة أو لخلق بيئة عمل بروح الفريق	المعيار التاسع: المشاركة وتحمل المسؤولية يركز هذا المعيار على مدى تعاون الموظف والتزامه بالمقيم المؤسسية والمشاركة في النشاطات الرسمية والأعمال التطوعية وتحمله للمسؤولية تجاه مهام عمله والمتأثرين به
المشاركة بالأعمال التطوعية ضمن بيئة العمل	
المشاركة بالأعمال التطوعية المجتمعية التي تنظمها أو ترعاها الدائرة وتشجيع ثقافة المشاركة والانتماء	
المشاركة في النشاطات الرسمية	
تعاون وأسلوب تعامل الموظف مع الزملاء والمتعاملين	

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
امتلاك زمام المبادرة في تقديم الاقتراحات البناءة والجديدة وإبداء الرأي لتحسين العمل طبيعة ما قدمه الموظف من مبادرات إبداعية أو ريادية فيها (دراسات، أفكار، أساليب عمل، مشاريع وما شابه) الأسلوب المتبع في تقديم المبادرات والإبداعات والجهود التي بذلها الموظف لتطبيق مبادراته وإبداعاته وتخطى الصعوبات والمعوقات قابلية ما قدمه الموظف من أفكار ومبادرات إبداعية تحقيق النتائج وأثر تطبيق المبادرات الإبداعية في تحسين وتطوير العمل وترشيد الإنفاق والدروس المستفادة منها. نشر الإبداعات التي قام بها وتعميمها ومشاركة الآخرين بها الاهتمام بالتغيير واستشراف المستقبل الإهتمام بنشر المعرفة دعماً لمفهوم التحول نحو فاعلية المنظمة التعليمية (Organization Learning)	المعيار الخامس: المبادرة والإبداع يركز هذا المعيار على المبادرات الإبداعية التي قام الموظف بتقديمها والتي أدت إلى تحسين أو تطوير أو خفض للنفقات

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
قياس ومراجعة مستوى الأداء الوظيفي قياس مستوى إنجاز الأهداف الخاصة بالموظف القيام بمراقبة وتصحيحي الأداء لتفادي المشاكل والأخطاء ومعالجة أي مواطن تحسين وفقاً لتبني أفضل الممارسات تحقيق النتائج بالتعاون مع الزملاء أو الوحدات التنظيمية الأخرى الاستجابة لتغير الأولويات القدرة على استخدام الموظف لمهارات وأساليب حديثة ومتطورة في تحقيق إنجازاته قدرة الموظف على الإسترشاد بمعايير عالمية أو اقليمية معيارية عن مستوى الأداء المستهدف	المعيار السادس: إدارة الأداء يركز هذا المعيار على الأداء والطرق التي يتم استخدامها لمراجعة الأداء وكيفية التعلم والاستفادة من ذلك بهدف التطوير والتحسين

المعيار الفرعي	المعيار الرئيسي
إنجازاته الشخصية والجهود التي يبذلها لتحقيق إنجازاته الفردية وأهدافه وطبيعة المعوقات التي تخطاها لتحقيق إنجازاته إنتاجية الموظف متضمنة مدى الدقة والسرعة في الإنجاز مقارنة بالمواعيد المحددة إنجازاته المؤدية إلى الارتقاء بنتائج وحدته التنظيمية إنجازاته المؤدية إلى الارتقاء بمستوى الدائرة إنجازاته المؤدية إلى تغييرات إيجابية في المجتمع الإنجازات التي تزيد عن المتوقع وتعدى مهام عمله الوظيفي	المعيار السابع: النتائج والإنجازات يهدف هذا المعيار إلى بيان انتاجات وإنجازات الموظف

الإطار الزمني لجائزة جلفار المالية لعام 2017



التعاريف والمصطلحات:

#	المصطلح	التعريف
1	دائرة المالية Finance Department	دائرة المالية لحكومة رأس الخيمة.
2	رؤية Vision	تمثل تصوراً من أجل المستقبل ومستوى الطموح الذي تسعى الجائزة إلى ادراكه بالتزامن والموائمة مع استشراف المستقبل من فرص وتحديات ومخاطر.
3	رسالة Mission	تمثل الغرض الأساسي من إنشاء الدائرة وهي تعبر عن مجمل أعمال ومهام وأنشطة الدائرة التي يجب القيام بها من أجل المساهمة في تحقيق دورها المنشود وإبرازه بشكل فعال.
4	قيم المؤسسة Values	تمثل المبدأ العام وتصرفات وسلوكيات موظفي المؤسسة الحكومية والعادات والتقاليد السائدة بينهم التي تركز عليها علاقات العمل وهي تعكس ثقافة مؤسسية معينة
5	ثقافة المؤسسة Culture	نطاق شامل ومتكامل من قيم وأخلاقيات وآداب وممارسات العمل السائدة في مؤسسة حكومية معينة
6	القيادة Leadership	تمثل أعلى سلطة داخل الدائرة المالية بالنسبة لمكتب التطوير المؤسسي ممثلة في سعادة المدير العام للدائرة المالية، وهي لديها السلطة على متابعة سير أعمال المكتب ويتم الالتزام بتعليماتها وتوجيهاتها عند تحقيق أهداف ومهام المكتب.
7	توجيهات القيادة Directives	تمثل مجموعة محددة من القواعد والاجراءات و التعليمات التي تكون بمثابة خطوط ارشادية حيث يتم وضعها من قبل القيادة العليا بالدائرة المالية لباقي الإدارات والموظفين ليتم الاقتداء بها والسير على هذا النهج المؤسسي في طريق إدراك الأهداف.
8	الاستراتيجية Strategy	إطار عمل شامل يوضح الاتجاه والغايات الاستراتيجية والأهداف المنشودة على المدى الطويل.
9	السياسات Policies	تمثل الفلسفة أو النهج الذي سوف تسير عليها الدائرة في تحقيق أهدافها بحيث تتضمن القواعد والمبادئ والمعايير كعناصر متكاملة مع بعضها وعلى مستوى واحد من الأهمية حيث يتم رسمها واعتمادها من قبل القيادة العليا بالدائرة بشكل يضمن التزام جميع الجهات المعنية بتنفيذها أو التقيد بها.
10	المنهجية Methodology	طريقة موثقة تحدد أساليب محددة للعمل واليات تنفيذه بشكل يضمن مراعاة الانسجام والتوافق في كيفية القيام بعمل أو مهمة ما على مستوى جميع الأطراف المعنية ذات العلاقة.
11	خطط العمل Action Plan	تحديد الأعمال والنشاطات المحددة لتحقيق الأهداف التنفيذية في ضوء ربطها بالأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى وقصيرة المدى وتحتوي الخطة على تفاصيل الموارد المتاحة والجدول الزمني لتنفيذ الأنشطة والمهام لكل هدف تنفيذي.
12	الشراكة Partnership	تمثل علاقة مشتركة بين مكتب التطوير المؤسسي وطرف آخر سواء داخل الدائرة أو خارجها لتقديم قيمة مضافة لدور الدائرة أو لتحقيق أهداف مشتركة مخطط لها.
13	الحوكمة Governance	هو النظام الذي يتم من خلاله إدارة الوحدات التنظيمية ذات العلاقة بالدائرة والتحكم في أعمالها بكفاءة وفعالية، وكما تعرف بأنها مجموعة من العلاقات والتفاعلات التي تربط بين القائمين على إدارة الدائرة وجميع الأطراف المستفيدة وتحكم العلاقات بينها في إطار العمل على تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التالية الانضباط والشفافية والمساءلة والمسئولية والعدالة.
14	التحسين المستمر Continuous Improvement	أسلوب إداري لتحقيق التميز من خلال مواصلة إدخال التعديلات الجزئية أو الكلية على العمليات للارتقاء بها إلى مستويات أفضل.
15	الإنضباط Discipline	اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح في بيئة العمل داخل الدائرة بما يساهم في تعزيز قيم المؤسسة واهداف الحوكمة
16	الشفافية Transparance	الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل وجعل كل شيء داخل الدائرة قابلاً للتحقق والتمسك بالرؤية السليمة
17	المساءلة Accountability	هو حق كل من كافة الأطراف المستفيدة في مساءلة الدائرة عن أداؤها وأيضاً حق الدائرة في مساءلة موظفيها في تحقيق أهداف وتوجيهات الدائرة، وذلك وفقاً لنظام الحوكمة المتبع بها.

#	المصطلح	التعريف
18	المسئولية Responsibility	زيادة الشعور بالمسئولية لدى كل موظف أو مسئول بالدائرة والتصرف بدرجة عالية من وازع التمسك بالأخلاقيات والواجبات المهنية التي تفرضها عليه كل في موقعه لتحقيق أهداف الدائرة وتوجهاتها العامة.
19	العدالة justice	احترام حقوق جميع الأطراف المستفيدة لدى الدائرة وضمان تحقيق المساواة الكاملة في تلك الحقوق كالتصويت والمشاركة والمساءلة والاندماج وغيرها من الأنشطة التي تعزز ممارسة نظام الحكومة داخل الدائرة.
20	الفعالية Effectiveness	تمثل مدى مقابلة إنجازك أو مخرجات أدائك مع المدخلات أو الأهداف الموضوعية مسبقا خلال فترة زمنية محددة وتقاس بمدى مقابلة مخرجاتك مع تحقيق هذه الأهداف أو المدخلات لأداء الشكل الصحيح لشيء ما. Doing the Right Thing
21	الكفاءة Efficiency	تمثل نسبة استخدامك للموارد المتاحة أو المخطط لاستخدامها إلى الموارد المستخدمة فعليا في تحقيق الانجاز أو الأداء خلال فترة زمنية محددة لأداء شيء ما بشكل صحيح. Doing the Thing Right
22	الانتاجية Productivity	تمثل مقدار التأثير المشترك لكل من الفاعلية والكفاءة المنشودة عند تحقيق الأهداف المحددة للمكتب وهي عبارة عن حاصل قسمة مستوى الفاعلية المتمثلة في الأداء المحقق لإدراك تلك الأهداف على مستوى الكفاءة المتمثلة في مقدار أو حجم الموارد المستخدمة لإنجاز تلك الأهداف.
23	المواءمة Harmonization	تمثل تناسق أهداف المكتب ومهامه واختصاصاته مع التوجهات العامة للدائرة بشكل يتوافق كلياً مع استراتيجياتها.
24	التقييم Assessment	عملية تبين ما تم وما لم يتم تحقيقه بالفترة الزمنية المحددة ومدى الالتزام بالموصفات والشروط المحددة بالخطه والسبب وراء ذلك.
25	الهدف Objective	تمثل نتيجة محددة يسعى مكتب التطوير المؤسسي الى الوصول اليه ويتم تحديدها بمعايير محددة قابلة للقياس بحيث يكون كل معيار بمثابة هدف ذكي SMART Objective ويتم من خلاله تحديد مدى تحقيقه أم لا.
26	المؤشرات Indicators	تمثل الدليل الذي يستخدم لإظهار حالة أو تميز شيء ما أي للتمييز ما بين الجيد وغير الجيد ويتم استخدامه لتحديد أو قياس درجة تحقيق هدف معين من عدمه.
27	الأطراف المستفيدة Stakeholders	تمثل كافة الفئات داخليا او خارجيا التي تتأثر أو تؤثر في الدائرة وسياساتها وتوجهاتها واستراتيجياتها
28	المتعاملين Customers	تمثل جميع من يتصلون أو يتعاملون مع الدائرة بشكل مباشرة لتلقي خدماتها.
29	الشركاء Partners	الجهات الحكومية والشبه حكومية والخاصة التي ترتبط مع دائرة المالية بعلاقة طويلة المدى وتتأثر بأعمال دائرة المالية ، وهي تؤثر بشكل رئيسي في تحقيق أهداف استراتيجية للدائرة أو تساهم في تحقيق هدف مشترك على مستوى وطني.
30	المعرفة Knowledge	قدرات وخبرات وأفكار وسلوكيات ومهارات وقواعد وقيم وقرارات وتعلم واتصال وذاكرة
31	إدارة المعرفة Knowledge Management	جهد مؤسسي منظم ومستدام لإيجاد ودعم وتحسين بيئة المعرفة داخل المؤسسة. بحيث توفر بيئة تدعم إيجاد وخلق ومشاركة المعرفة والحصول عليها واستغلالها بالشكل الأمثل لتحقيق أهداف المالية
32	البيانات Data	هي مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة ولا يمكن الاستفادة منها بشي حيث يتم إبرازها وتقديمها دون التوصل إلى أحكام أولية مسبقة وتصبح معلومات عندما يتم إجراء أي معالجة عليها مثل التصنيف والترتيب والتنقيح والتحليل ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.
33	المعلومات Information	هي مجموعة من الحقائق التي يمكن الإستفادة منها وكنتيجة مباشرة لمعالجة البيانات الخام ويتم منحها صفة المصدقية وتقديمها إلى غرض محدد كما تساهم في تطوير وتعزيز مكانة المعرفة عندما تستخدم بشكل أمثل من خلال إجراء المقارنات وتقييم النتائج والحصول على مناقشات وحوارات تسفر عن تغذية مرتجعة ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متنوعة سواء كانت كتابية أو تصويرية أو إلكترونية أو عن طريق التواصل الشفهي بحيث توضع في إطار واضح ومحدد ومفهوم من قبل الطرف الآخر ، ويمكن الاعتماد عليها في صناعة واتخاذ القرار.
34	القدرات	هي تعني القدرة على صنع المعلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها

#	المصطلح	التعريف
	Abilities	بطريقة ابداعية استناداً مهارات التحليل والتفكير الناقد وتفسير المعلومات والتوصل إلى أفضل الإستنتاجات وذلك بالإعتماد على وجود أفراد لديهم الكفاءات الأساسية للتعامل مع تلك البيانات والمعلومات
35	الممارسات الجيدة Best practices	هي عبارة عن منهجيات أو سياسات أو عمليات أو طرق أو أساليب مميزة تؤدي إلى إنجازات استثنائية أو ذات أثر ملموس في تطوير الأداء المؤسسي تقوم الدائرة بالإطلاع عليها كنموذج للمقارنة والتعلم الخارجي بهدف الوصول إلى أفضل النتائج وفقاً لمستهدفات يتم دراستها بشكل كافي استناداً إلى تطبيق تلك الممارسات.
36	الابداع Creative	هو تجسيد شئ مادي من شئ نظري بطريقة غير مؤلوفة لإيجاد حلول للمشكلات الموجودة بأساليب مميزة وهو يمثل القدرة على تطوير وتنمية فكرة جديدة من العدم من خلال إطلاق العنان لقدرات العقل على تصور أفكار جديدة وهو عبارة عن مفهوم شامل يتضمن كل من الإبتكار والاختراع.
37	الابتكار Innovation	هو انتاج شئ مادي استناداً إلى شئ نظري أو فكرة جديدة من خلال إستعمال اسلوب أو طريقة جديدة للقيام بنفس الشئ بشكل مميز تناسب الأطراف المستفيدة واحتياجاتهم كما يمثل عملية إضافة أو إدخال تغيير جوهري إلى أنظمة مستقرة نسبياً لأداء العمل بشكل مختلف يمكن من خلاله جني عائد مناسب واستثماره بشكل عام.
38	الاختراع Invention	عبارة عن صياغة فكرة ما إعتقاداً على أفكار سابقة أو جديدة تساهم في التطور البشري أو تقديم الخدمة بشكل متطور يمكن من تعظيم الاستفادة منها.
39	التميز Excellence	تمثل التفرد والتفوق الايجابي في الأداء المؤسسي والممارسات المتبعة والخدمات المقدمة من خلال إمكانات محددة تؤدي إلى نتائج متميزة من خلال منهجيات وأليات عمل محددة تؤدي تضمن التحسين المستمر في جميع جوانب الأداء المؤسسي.
40	الجودة Quality	تمثل العمل على تلبية الاحتياجات المتجددة لكافة الأطراف المستفيدة وفقاً لتوقعاتهم المنشودة وحسب المواصفات والاجراءات المنصوص عليها مع الالتزام بتحقيق رضا المتعاملين بشكل متواصل يعتمد على أليات التحسين المستمر.