



منظومة التميز الحكومي



معايير منظومة التميز الحكومي للمحور الثالث

الممكنات (٢٠ %)

المعيار الرئيسي السابع : رأس المال البشري

المعيار الرئيسي الثامن : الممتلكات والموارد

المعيار الرئيسي التاسع : الحوكمة

المعيار الرئيسي العاشر : إدارة المخاطر

حيث يتضمن المحور الثالث أربعة معايير رئيسية هي : رأس المال البشري و الممتلكات والموارد الممتلكات والموارد و الحوكمة وإدارة المخاطر ، حيث يتم تطبيق هذه المعايير في الجهة الحكومية حسب طبيعة عملها من حيث نوعية وحجم الموارد والممتلكات التي تستخدمها وآليات الاستفادة منها وإدارتها وتطويرها بطرق ابتكارية جذرية .

محور الممكنات

المعيار الرئيسي السابع

رأس المال البشري

- يركز هذا المعيار الرئيسي على الإستثمار في رأس المال البشري واستدامته ورفع كفاءته وإنتاجيته وتعزيز خلق بيئة عمل سعيدة وإيجابية ومبتكرة من خلال وضع السياسات والخطط اللازمة لتحقيق كل من أهداف الأفراد والجهة بشكل مشترك مع تقديم خدمات لإسعاد الموظفين والإرتقاء بجودة الحياة لديهم وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة المكتملة . كما يشمل المعيار على تقدير جهود العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدراتهم على الإبتكار مع التركيز على استقطاب الكفاءات الوطنية والتخصصية والمحافظة عليها وتحقيق التوازن بين الجنسين . كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال .

محور الممكنات

المعيار الرئيسي السابع : رأس المال البشري

• ٧-١ تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري

• قدرات تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية :

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

• تطوير وتطبيق سياسات وخطط ومبادرات وبرامج ومشاريع مختلفة وأنظمة عمل متكاملة تعزز السعادة الوظيفية وتخلق بيئة عمل سعيدة وإيجابية داخل الجهة الحكومية تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة عمليات التوظيف والتطوير المهني وتخطيط المسار الوظيفي والانتقال والتظلم الوظيفي وأنظمة التحفيز والتكريم وغيرها من العمليات ذات العاقبة برأس المال البشري، مع ضمان تقديم خدمات ذات جودة عاليةً وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة المكملة لها، وبما يضمن تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية والتوازن بين الجنسين (مثل: البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية، وميثاق السعادة والإيجابية، ودليل الرفاه الوظيفي، ودليل السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل، ومبادرة المكاتب السعيدة والإيجابية وغيرها).

• بناء ثقافة التعلم وتحسين الأداء مع تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على أسس ومعلومات دقيقة وإعداد الخطط التدريبية باستخدام أشكال التدريب والتعلم المستمر المختلفة وتنفيذها بشكل يضمن إكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة وقياس مدى فاعلية وأثر التدريب على أداء وسلوك الموارد البشرية.

- تقييم أداء الموارد البشرية بما يضمن العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية وتوفير معلومات منتظمة عن مستويات الأداء والإنجاز وتحقيق الأهداف والكفاءات لتحسين هذه المستويات، وربط التقدم الوظيفي والمكافآت والحوافز بنتائج التقييم .
- تمكين الموارد البشرية وضمان حصولهم على الأدوات والمعلومات والكفاءات والصاحيات اللازمة لضمان مساهمتهم القصوى في تحقيق الأهداف.
- تشجيع ومكافأة الإنجازات الرائدة والابتكارات الجذرية على جميع المستويات بالجهة (الموظفين وفرق العمل) في التوقيت والطريقة المناسبة وخلق التنافس الإيجابي فيما بينهم .
- توفير بيئة عمل سعيدة وإيجابية وصحية وآمنة ومائمة تساهم في تحفيز الموارد البشرية على الإنتاج والابتكار وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية لهم (مثل : مكتبة ، وقاعة رياضية ، ومناطق استراحة ، ومناطق التأمل والتفكير، ووسائل لابتكار والبحث وغيرها) .
- تطبيق خطة متكاملة للتوطين تضمن استقطاب الكفاءات الوطنية والمحافظة عليها وتشجيع عملهم في وظائف تتدنى فيها نسب التوطين .
- تمكين وتعزيز دور المرأة في العمل وخلق بيئة داعمة للمرأة والأم العاملة (مثل: توفير الحضانات للأطفال أو ساعات عمل مرنة، أو سياسات داعمة للأم العاملة وغيرها) .

محور الممكنات

المعيار الرئيسي السابع: رأس المال البشري

• (ب) الإنجازات والنتائج الخاصة برأس المال البشري

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

• (ب ١) مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري

• نتائج مؤشرات تنمية الموارد البشرية (مثل : الإنتاجية ، والكفاءات المطلوبة مقارنة بالكفاءات المتوفرة ، ومعدل الساعات التدريبية لكل موظف ، ونسبة المتدربين ، ونتائج تقييم أثر التدريب) .

• نتائج مؤشرات التحفيز والمشاركة (مثل : معدل الاقتراحات المقدمة سنويا ، ونسبة الاقتراحات المطبقة إلى الاقتراحات المقدمة) .

• نتائج مؤشرات السعادة والإيجابية (مثل : متوسط عدد أيام الغياب لكل موظف، ومعدل الإجازات المرضية لكل موظف ، ومتوسط عدد إصابات العمل ، وعدد الملاحظات والتظلمات من قبل الموظفين ونسبة معالجتها ، ونسبة الدوران الوظيفي)

- نتائج الخدمات المقدمة للموارد البشرية (مثل : كفاءة تقديم الخدمات كالوقت الازم لتقديم الخدمات، ونسبة الخفض في تكلفة الخدمة ، ونسبة الزيادة في المخرجات مع الحفاظ على نفس المدخات، ونسبة الأخطاء) .
- نتائج التوطين (مثل: نسب التوطين ، ونسبة الدوران الوظيفي للمواطنين/ معدلات استمرارية الخدمة للمواطنين).

• ب ٢) مقاييس الرأي المتعلقة برأس المال البشري

تعبّر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات الموارد البشرية بسياسات وخطط ومبادرات وبرامج ومشاريع وأنظمة وأدلة العمل المتعلقة بالموارد البشرية وبمدى توفر بيئة العمل السعيدة والإيجابية — بشكل مباشر أو غير مباشر — (من خلال استطلاعات ومسوحات الرأي، ومجموعات النقاش، والملاحظات والمقترحات، ورسائل الشكر وما شابه،) ويمكن أن تشمل هذه المقاييس :

- نتائج السعادة الوظيفية .
- نتائج الإيجابية في بيئة العمل .
- نتائج التناغم الوظيفي.
- نتائج الولاء الوظيفي .

المعيار الرئيسي الثامن: الممتلكات والموارد

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

تخطيط وإدارة الممتلكات (المباني والمرافق، المعدات والأجهزة، الموارد)

- أ) قدرات تخطيط وإدارة الممتلكات (المباني والمرافق، المعدات والأجهزة، الموارد)
- يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:
- تطوير وتطبيق سياسات وخطط طويلة المدى لإدارة الممتلكات من مباني ومرافق ومعدات وأجهزة تدعم سياسات وإستراتيجية الجهة الحكومية وبما يتوافق مع السياسات والاستراتيجيات ذات العلاقة الاستخدام الأمثل للممتلكات وإدارة دورة حياة تلك الأصول وأمنها وإدامتها من خلال برامج الصيانة (خاصة الوقائية منها).
- تطبيق المواصفات والمعايير البيئية في عمليات الجهة الحكومية واستخدام المواد الصديقة للبيئة بما يضمن المحافظة على البيئة والموارد غير المتجددة. الإدارة الأمثل للمستودعات والمخزون

ب) الإنجازات والنتائج الخاصة بالامتلاكات (المباني والمرافق، المعدات والأجهزة، الموارد

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

- ✓ كفاءة الاستعمال.
- ✓ كفاءة وفاعلية عمليات الصيانة.
- ✓ نتائج الخفض في النفقات المرتبطة بإدارة الامتلاكات.
- ✓ نتائج الخفض في استهلاك الكهرباء والمياه.
- ✓ حجم المواد التي تم إعادة استخدامها/ تدويرها.
- ✓ نتائج الخفض في استهلاك المواد (الأوراق، والوقود، والمواد الكيميائية وغيرها).
- ✓ نتائج الخفض في انبعاثات الغازات الدفيئة والملوثات البيئية.
- ✓ نتائج استخدام المواد الصديقة للبيئة من المواد القابلة لاستبدال والمستخدمه في الجهة.
- ✓ نتائج استخدام التقنيات الصديقة للبيئة في العمليات/الخدمات .

أ) قدرات إدارة العلاقة مع الموردين

- يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية :
- رسم إطار وحدود العلاقة طويلة المدى (الشراكة) مع الموردين بما يحقق المنفعة المتبادلة ويؤدي إلى بناء علاقات مستدامة تدعم أهداف الجهة الحكومية في مجال تحقيق قيمة مضافة للمعنيين وخفض التكاليف والإنفاق المتعلق.
- الشفافية في نشر معايير اختيار الموردين والتعامل معهم وتقييم أدائهم مثل : حالات تعديل ومراجعة العقود، وتقييم أداء وتصنيف الموردين، وإجراءات إحالة العطاءات وغيرها.

ب) الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة العلاقة مع الموردين

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

ب ١) مؤشرات الأداء الخاصة بإدارة العلاقة مع الموردين

- ✓ نتائج تقييم الموردين.
- ✓ نتائج الخفض في النفقات المرتبطة بالمشتريات.
- ✓ نتائج التعامل مع الملاحظات الخاصة بالموردين.

ب ٢) مقاييس رأي الموردين

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

أ) قدرات إدارة الموارد المالية

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية :

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

ب) الإنجازات والنتائج الخاصة بإدارة الموارد المالية

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

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

المعيار الرئيسي التاسع : الحوكمة

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى كفاءة وفاعلية الإطار العام للحوكمة بما يضمن تحقيق مبدأ المساءلة والشفافية تجاه المجتمع والجهات المعنية على المستوى الحكومي فيما يتعلق بالأداء ومدى الالتزام بالتشريعات والقوانين بما في ذلك المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، ومدى توفر إطار عملّ فعال وشامل لإدارة المخاطر ومعالجتها لضمان تحقيق إستراتيجيات الجهة الحكومية واستمرارية الأعمال، ومدى وجود سياسات/ إستراتيجيات للاتصال الداخلي والخارجي بهدف ضمان تنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات

وبما يساهم في بناء الصورة الإيجابية وتعزيز ثقة جميع المعنيين في الجهة. كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في الحوكمة وإدارة المخاطر والاتصال الاستراتيجي

9-1 تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة

أ- قدرات تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية :

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

ب- الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة

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

ب ١) مؤشرات الأداء الخاصة بالحوكمة

- ✓ نتائج تصنيف الجهاز المركزي للمحاسبة.
- ✓ نتائج الملاحظات الواردة في تقارير التدقيق والتقييم مصنفة حسب الأهمية.
- ✓ نتائج معالجة الملاحظات من تقارير التقييم والتدقيق.

ب ٢) مقاييس رأي المعنيين بالحوكمة

تعبر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات المعنيين ذوي العلاقة بالحوكمة بشكل مباشر أو غير مباشر (من خال استطلاعات ومسوحات الرأي، ومجموعات النقاش، والملاحظات والمقترحات، ورسائل الشكر وما شابه،) وحسب طبيعة عمل الجهة، يمكن أن تشمل هذه المقاييس المجالات التالية :

- نتائج الشفافية والنزاهة في معايير التعامل مع المتعاملين .
- نتائج الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص في معايير التعامل مع الموارد البشرية.
- نتائج الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص في التعامل ومعايير الاختيار للموردين .

٩-٢ تصميم وتطبيق إطار عام لإدارة المخاطر أ) قدرات تصميم وتطبيق إطار عام لإدارة المخاطر

يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إيجاد وتطبيق إطار عملّ فعال وشامل لإدارة المخاطر لتحقيق إستراتيجية الجهة الحكومية وضمان استمرارية الأعمال بهدف الحد من التهديدات والاستفادة من الفرص المتاحة مع ضمان التكامل والتعامل مع كافة أنواع المخاطر والأزمات والكوارث (مثل: المخاطر الاستراتيجية والمالية والبيئية، وأمن المعلومات، والمخاطر التشغيلية، والصحة والسلامة المهنية) .
- إعداد سياسات وإجراءات التعامل مع المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة وعملياتها وخدماتها وتحليلها بدراسة تأثيراتها السلبية والإيجابية واحتمالية وقوعها وتقييمها حسب أولوياتها.
- إعداد خطط لمعالجة المخاطر تتضمن الأنشطة ومسؤوليات التنفيذ والأطر الزمنية والموارد اللازمة والبدائل والسيناريوهات والخطط البديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ العمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات والبرامج .

ت- الإنجازات والنتائج الخاصة بتصميم وتطبيق إطار عام لإدارة المخاطر

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

- نتائج نجاح خطط التدريب والتجارب الوهمية للتعامل مع الأزمات والكوارث.
- نتائج نجاح خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر (في حال حدوثها).
- الإحصاءات الناتجة من الأزمات والكوارث.
- نتائج الحوادث الناتجة عن عمليات وأنشطة الجهة (مثل: عدد إصابات العمل).

محور الممكنات

المعيار الرئيسي التاسع: الحوكمة تصميم وتطبيق إطار الاتصال الاستراتيجي

أ- قدرات تصميم وتطبيق إطار الاتصال الاستراتيجي
يمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- إعداد وتطبيق إستراتيجية لاتصال الداخلي والخارجي تتضمن الأهداف والأنظمة الداعمة للتواصل لنشر وتبادل المعلومات والإفصاح وغيرها ضمن القنوات المعلنة وبما يناسب شرائح المعنيين المستهدفة، وتكون متاحة وضمن التوقيت المناسب وموجه للمعنيين (مثل: الرسائل الإعلامية الموحدة، نظام المتحدث الرسمي، بروتوكول التواجد على وسائل التواصل الاجتماعي، نظام التعامل مع الأزمات والطوارئ).
- تطبيق سياسات الاتصال والتواصل الداخلي والخارجي، بهدف التخطيط للأعمال وتنفيذ الخطط والمشاريع والمبادرات والبرامج وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية تدعم الشفافية والاستجابة وبما يضمن التأثير الإيجابي وتعزيز السعادة والإيجابية للموظفين والمتعاملين وجميع المعنيين.

المعيار الرئيسي التاسع: الحوكمة

الإنجازات والنتائج الخاصة بالاتصال الاستراتيجي حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الجهة الحكومية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية :

ب (١) مؤشرات الأداء الخاصة بالاتصال الاستراتيجي

فاعلية أساليب التواصل (مثل: معدل استخدام أساليب التواصل، مدى استجابة المعنيين مع قنوات التواصل المستخدمة، الملاحظات الواردة بخصوص قنوات الاتصال، مدى دقة المعلومات، التواجد الحكومي على وسائل التواصل الاجتماعي).

ب (٢) مقاييس رأي المتعاملين والشركاء والمعنيين الخاصة بالاتصال الاستراتيجي

تعبّر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات المعنيين ذوي العاقبة بالاتصال الاستراتيجي - بشكل مباشر أو غير مباشر (- من خلال استطلاعات ومسوحات الرأي، ومجموعات النقاش، والملاحظات والمقترحات، ورسائل الشكر وما شابه،) وحسب طبيعة عمل الجهة، يمكن أن تشمل هذه المقاييس المجالات التالية :

سعادة ورضا المعنيين (من متعاملين، موظفين، شركاء، إعميين، جمهور وغيرهم) عن فاعلية الاتصال الاستراتيجي والصورة الإيجابية للجهة.

أسلوب التقييم

ينقسم أسلوب التقييم في منظومة التميز الحكومي إلى قسمين رئيسيين أحدهما خاص بتقييم القدرات والآخر خاص بتقييم النتائج.

بينما يتم تقييم النتائج من خال أربعة معايير رئيسية وهي:

حيث يتم تقييم القدرات من خال ثلاثة معايير رئيسية وهي:



معايير تقييم القدرات

الفاعلية

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بتصميم وتطبيق سياسات وخطط وأنظمة وبرامج عمل وعمليات وخدمات ومشاريع ومبادرات وغيرها (قدرات) تلبي متطلبات واحتياجات جميع المعنيين وبمشاركة فاعلة منهم – بما يتناسب مع طبيعة عمل الجهة ودورها الرئيسي وبما يتوافق مع أفضل الممارسات – ويؤدي تطبيقها إلى تحقيق نتائج إيجابية تساهم بشكل فعال في تحقيق إستراتيجية الجهة وإستراتيجية الحكومة / الأجندة الوطنية للدولة ككل وتضيف قيمة لجميع المعنيين.



الكفاءة

تراعي الجهة الحكومية الرائدة تطبيق السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات وغيرها من قدرات بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة (البشرية والتقنية والأجهزة والمباني وغيرها) والإنفاق المتعقل الذي يضمن تحديد أولويات الإنفاق بما يلبي احتياجات ومصالح المعنيين ويلغي النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم.



التعلم والتطوير

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بالتطوير على السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات وغيرها من قدرات بشكل مستمر باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء المؤسسي وأفضل الممارسات ومن خال مشاركة فاعلة من جميع المعنيين.



أداة التقييم للقدرات

100	90	85	65	60	40	35	15	10	0	معايير التقييم	
			تلي احتياجات جميع المعنيين الحاليين والمحتملين وتفوق توقعاتهم وتساهم في تحقيق جميع الأجندة الوطنية/الناتج الاستراتيجية والثقة باستدامتها.	تلي احتياجات كل المعنيين الحاليين وتساهم في تحقيق جميع الأجندة الوطنية/الناتج الاستراتيجية.	تلي احتياجات معظم المعنيين وتساهم بشكل كبير في تحقيق الأجندة الوطنية/الناتج الاستراتيجية.	تلي بعض احتياجات المعنيين وتساهم جزئياً في تحقيق الأجندة الوطنية/الناتج الاستراتيجية.	لا تلي احتياجات المعنيين ولا تساهم في تحقيق الأجندة الوطنية/الناتج الاستراتيجية.			هل تلي القدرات احتياجات جميع المعنيين وتساهم في تحقيق الأجندة الوطنية/الاستراتيجية؟	الفاعلية (%60)
			مناسبة تماماً لطبيعة عمل الجهة وتعتبر من أفضل الممارسات العالمية الحديثة.	مناسبة بشكل كبير لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة مع الممارسات العالمية.	مناسبة إلى حد ما لطبيعة عمل الجهة ومتوافقة مع بعض الممارسات التقليدية.	لا تناسب طبيعة عمل الجهة وغير متوافقة مع أفضل الممارسات.			هل تناسب القدرات مع طبيعة عمل الجهة ومتوافقة مع أفضل الممارسات؟		
			تعتبر الجهة مثالاً يقتدى به عالمياً في مجال الاستغلال الأمثل للموارد والإفناق المتعلق.	يتم استغلال جميع الموارد بشكل مثالي وتراعي الجهة الإفناق بشكل كامل عند التطبيق.	تراعي الجهة بشكل كبير الاستغلال الأمثل للموارد والإفناق المتعلق عند التطبيق.	تراعي الجهة إلى حد ما الاستغلال الأمثل للموارد والإفناق المتعلق عند التطبيق.	لا تراعي الجهة الاستغلال الأمثل للموارد والإفناق المتعلق عند التطبيق.			هل تطبيق القدرات بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة والإفناق المتعلق؟	الكفاءة (%20)
			تعتبر الجهة مثالاً يقتدى به عالمياً للمؤسسة المتعلمة والمبتكرة.	يتم التطوير على القدرات بشكل مستمر وشامل باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات.	يتم التطوير على القدرات بشكل كبير باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات.	يتم التطوير على القدرات إلى حد ما باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات.	لا يتم تطوير القدرات أو التعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات.			هل يتم تطوير القدرات باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء وأفضل الممارسات؟	التعلم والتطوير (%20)

معايير تقييم النتائج

الشمولية والقابلية للاستخدام

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بتوفير معلومات شاملة للنطاق المطلوب ودقيقة وكافية لمتخذي القرار وجميع المعنيين بمستوياتهم المختلفة عن مدى التقدم في تحقيق الأجندة الوطنية/الاستراتيجية وأداء القدرات (مثل : السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات)وبما يساعدهم على التنبؤ بأداء الجهة المستقبلي من خلال منظومة متكاملة من مؤشرات الأداء ومقاييس الرأي والسعادة(النتائج والأثر والمخرجات)الملائمة لطبيعة عمل الجهة تغطي جميع المجالات التي تحتاج الجهة لقياسها وتركز على الأثر والنتائج النهائية.



تحقيق النتائج

تقوم الجهة الحكومية الرائدة بوضع مستهدفات منطقية وطموحة للمؤشرات ومقاييس الرأي والسعادة (النتائج والأثر والمخرجات)تؤدي إلى إكسابها ميزة تنافسية، وتبث روح التحدي لدى العاملين، وتحفز الجهة للعمل على تحقيق هذه المستهدفات.



التطور في الأداء

تحقق الجهة الحكومية الرائدة تطوراً مستمراً في نتائج أدائها نتيجة لفاعلية عملية التعلم من أدائها السابق ومن أفضل الممارسات وفاعلية جهود التطوير والابتكار في الجهة.



الموقع الريادي

تحقق الجهة الحكومية الرائدة مواقع ريادية على مستوى العالم في مجال عملها بناء على النتائج المحققة، كما تساهم نتائجها في وضع الحكومة/الدولة في مواقع ريادية في التصنيفات والمؤشرات والتقارير العالمية.



أداة التقييم للنتائج

100	90	85	65	60	40	35	15	10	0	معايير التقييم	
يتم تحديد وقياس مؤشرات تدعم استشراف النتائج أغلبها توجيهية مناسبة لطبيعة القدرات ولمتابعة تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية	يتم تحديد وقياس مؤشرات تدعم توقع النتائج المحتملة أغلبها تنبؤية مناسبة لطبيعة القدرات ولمتابعة تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية	يتم تحديد وقياس مؤشرات تدعم التحليل أغلبها تشخيصية مناسبة لطبيعة القدرات ولمتابعة تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية	يتم تحديد وقياس مؤشرات تدعم المراقبة أغلبها وصفية مناسبة لطبيعة القدرات ولمتابعة تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية	لا يتم تحديد وقياس مؤشرات مناسبة لطبيعة القدرات ولمتابعة تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية	هل يتم تحديد وقياس المؤشرات المناسبة والشاملة والدقيقة لمتابعة وفهم والتنبؤ بأداء القدرات ومدى النجاح في تحقيق الأجندة الوطنية/ الاستراتيجية؟	الشمولية والقابلية للاستخدام (50%)					
تم تحقيق جميع المستهدفات و يوجد ثقة باستمرار المستقبل	تم تحقيق جميع المستهدفات المنطقية والطموحة	تم تحقيق أغلب المستهدفات المنطقية والطموحة	تم تحقيق بعض المستهدفات المنطقية والطموحة	المستهدفات غير منطقية وغير طموحة أو لم يتم تحقيق أي منها	هل المستهدفات المحددة منطقية وطموحة، وهل تم تحقيق المستهدفات؟	تحقيق النتائج (20%)					
يوجد تطور إيجابي أو استقرار للأداء الجيد لجميع النتائج على مدى 8 سنوات	يوجد تطور إيجابي أو استقرار للأداء الجيد لجميع النتائج على مدى 4 سنوات	يوجد تطور إيجابي أو استقرار للأداء الجيد لأغلب النتائج على مدى 4 سنوات	يوجد تطور إيجابي أو استقرار للأداء الجيد لبعض النتائج على مدى 4 سنوات	لا يوجد تطور إيجابي أو استقرار للأداء الجيد	هل عملية التعلم والتطوير فعالة في الجهة؟	التطور في الأداء (20%)					
حقت الجهة الأفضل لها/للدولة على مستوى العالم في جميع المجالات	حقت الجهة مواقع ريادية لها/للدولة على مستوى العالم في معظم المجالات	حقت الجهة مواقع ريادية لها/للدولة على مستوى العالم في العديد من المجالات	حقت الجهة مواقع ريادية لها/للدولة على مستوى العالم في بعض المجالات	لم تحقق الجهة أي موقع ريادي لها/للدولة على مستوى العالم	هل النتائج التي تم تحقيقها تضع الجهة/الدولة في موقع ريادي على مستوى العالم؟	الموقع الريادي (10%)					

التعاريف والمصطلحات

مجموعة الإنجازات والنتائج النهائية التي يحققها الأفراد أو مجموعات العمل أو الوحدات التنظيمية أو الجهات الحكومية.

الأداء

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

أنظمة العمل

سعي الأفراد والمؤسسات والحكومات الحثيث للتقدّم عبر توليد أفكار إبداعية والابتكارات الجذرية واستحداث منتجات وخدمات وعمليات جديدة ترتقي بجودة الحياة.

الابتكار

توقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها) وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعمل الجهة لبناء الجاهزية للمستقبل.

استشراف المستقبل

معدل/نسبة الإنجاز الذي تحقّقه الوحدة الواحدة من الموارد أو عنصر الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.

الإنتاجية

دراسة وتحليل التأثيرات المالية المترتبة على تأسيس أو إطلاق مبادرات/مشاريع جديدة، وعادة ما توازن هذه الدراسة بين أكثر من بديل أو عرض مقدم.

الانعكاسات المالية للمشاريع

تحديد أولويات الإنفاق في تحقيق الأهداف بما يلبي احتياجات ومصالح المعنيين ويلغي النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم.

الإففاق المتعلق

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

البيانات

فحص الحقائق والبيانات التي يتم تجميعها من أجل اتخاذ قرارات رشيدة وفعالة، وهي تشمل دراسة العلاقات ومعرفة الأسباب

التحليل

التعاريف والمصطلحات

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

التخطيط الاستراتيجي

أسلوب إداري لتحقيق الريادة من خال مواصلة إدخال تعديلات جزئية أو صغيرة أو جذرية لتطوير العمليات والخدمات وأنظمة العمل ومعايير الأداء للارتقاء بها إلى مستويات أفضل.

التطوير المستمر

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

التظلم الوظيفي

ما يعرف بسلسلة الكُتل والتي يتم فيها التكامل الفعّال للتعاملات الإلكترونية مثل العملات الرقمية لضمان تسهيل وتسريع التعاملات الأمانة بدقة عالية بين الأطراف المعنية داخل أو خارج الجهات الحكومية.

التعاملات الرقمية

تحصيل المعلومات واكتساب المعرفة وتطبيق الممارسات المتعلقة بهذه المعلومات والمعارف التي تؤدي إلى التحسين أو التغيير نحو الأفضل. ويشمل ذلك التعلم المستمر والمقارنات المعيارية والمراجعة والتقييم الداخلي والخارجي ودراسات أفضل الممارسات والاطلاع على أفضل التجارب.

التعلم المؤسسي

عملية تنسيق وتنفيذ ومراقبة التغيير في الأنظمة والممارسات في الجهة الحكومية.

إدارة التغيير

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

التفكير التحولي

التطبيقات العملية الناتجة عن البحوث في المجالات المختلفة وتتضمن الطرق والوسائل والأدوات والآليات والمعدات والتجهيزات المتطورة التي تساعد الجهة الحكومية على تحقيق الأهداف المطلوبة منها إنجاز مهامها وخدماتها بأسلوب فعّال وكفؤ.

التقنيات

التعاريف والمصطلحات

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

التمكن

توفير مصادر دخل أو موارد مالية إضافية.

تتمية الإيرادات

جهة ذات شخصية قانونية واعتبارية تنحصر بها بعض الاختصاصات أو الأنشطة ذات الطابع الخدمي أو الرقابي، مثل وزارة أو هيئة أو مؤسسة أو مجلس أو معهد، وتتبع حكومة الدولة.

الجهة الحكومية

مدى تحقيق متطلبات وتوقعات المتعاملين من الخدمات/المنتجات التي تؤثر على سعادتهم/ رضاهم، ومدى المطابقة مع مواصفات الخدمة/المنتج.

الجودة

تعبير مجازي يرمز إلى التزام الجهات الحكومية بإنجاز أعمالها وإجراء اتصالاتها وتقديم خدماتها من خال وسائل التقنيات المتقدمة (أجهزة لوحية، أجهزة الهاتف الذكية، الإنترنت، الكيوسك، الروبوت، طائرات بدون طيار وغيرها) بما يكفل توفير الخدمات بشكل متواصل ودون الحاجة لزيارة المتعامل لمراكز تقديم الخدمة.

الحكومة الإلكترونية / الذكية

نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل ويحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع فئات المعنيين بالجهة الحكومية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل الجهة الحكومية من خال مجموعة من السياسات والقوانين وأنظمة العمل وتصميم الهياكل التنظيمية.

الحوكمة

سلسلة من العمليات أو الأنشطة أو الإجراءات التي توفرها جهة حكومية أو من ينوب عنها في تقديم الخدمة وتهدف إلى تلبية متطلبات المتعاملين عبر قنوات تقديم الخدمات المختلفة وتكون مبنية على التفاعل من قبل المتعاملين ومقدم الخدمة.

الخدمة

تحديد الأعمال/المشاريع/المبادرات/البرامج والأنشطة المحددة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية قصيرة وبعيدة المدى، وتحتوي الخطة على تفاصيل الموارد المتاحة والجدول الزمني لتنفيذ المشاريع/المبادرات/البرامج.

خط العمل

التعاريف والمصطلحات

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

الدوران الوظيفي

التطوير النظري والتطبيقي للأنظمة الإلكترونية والحاسوبية وذلك لمحاكاة القدرات الذهنية البشرية وأنماط العمل، بهدف تحويل تنفيذ الأنشطة والمهام الذهنية أو البدنية باستخدام الأجهزة والآلات والتي عادة ما يقوم الانسان بها.

الذكاء الاصطناعي

جميع الأفراد العاملين في الجهة الحكومية الذين يمكن الانتفاع بأعمالهم وجهودهم في مشاريع الإنتاج والخدمات، ويشمل ذلك الأفراد المعيّنين وفقاً لنظام الخدمة المدنية أو وفقاً لنظام العقود أو نظام الأجور اليومية، سواء كانوا بدوام كامل أو جزئي أو بعقد عمل مؤقت ويشغلون موقعاً في الهيكل التنظيمي للجهة.

رأس المال البشري

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

رسالة الجهة الحكومية

عبارة تمثل تصوراً للمستقبل يبين طموح الجهة الحكومية وما تسعى أن تكون عليه مستقبلاً.

رؤية الجهة الحكومية

التفرد والتفوق في الأداء وتنفيذ الأعمال والخدمات المقدمة.

الريادة

تمثل القواعد الرئيسية والتوجه العام في الجهة الحكومية، وتحدد السياسات المسار العام الذي يوجه تفكير المسؤولين أثناء عملية اتخاذ القرارات في مختلف جوانب العمل في الجهة الحكومية.

السياسات

تتضمن تطوير شبكة من العلاقات الداخلية أو الخارجية في الجهة الحكومية أو علاقة بين طرفين أو أكثر لتحقيق غايات مشتركة منها مؤسروطني، هدف إستراتيجي، تقديم خدمة، تنفيذ برنامج/مشروع، وذلك بالاستفادة من القدرات والمهارات المتنوعة للشركاء وتكاملها. ويمكن أن تشمل علاقات الشراكة: المتعاملين والموردين والجهات الحكومية الأخرى والسلطات التشريعية والقطاع الخاص والمؤسسات غير الربحية وفئات المجتمع المحلي ومراكز الأبحاث والجامعات وغيرهم ممن لهم علاقة مباشرة في عمل الجهة الحكومية.

الشراكة/الشراكات

التعاريف والمصطلحات

منح جميع المعنيين الفرص الكافية للاطلاع والتعرف على المعلومات والقرارات ذات العلاقة متضمنة مبررات اتخاذها والجهات المسؤولة عنها والنتائج المترتبة عليها

الشفافية

أي اتصال من المتعامل (كتابي أو شفهي) يعبر فيه عن عدم رضاه سعادته عن المنتج أو/ الخدمة المقدمة له أو عن نوعيتها أو طريقة تقديمها أو كل ما يتعلق بها

الشكاوى/الملاحظات

سلسلة إجراءات وخطوات تحدد لها مدخات من الموارد المختلفة (مادية، بشرية، معلوماتية... الخ) تضمن تقديم خدمة أو منتج أو إنجاز عمل معين.

العمليات

الأسلوب المتبع في تصميم وتنفيذ والتحكم في العمليات المرتبطة بإنجاز مهام وأنشطة وخدمات الجهة الحكومية.

إدارة العمليات

العمليات التي يتم من خلالها إنجاز المهام والأنشطة والخدمات الأكثر أهمية وتأثيراً على نتائج وأعمال الجهة الحكومية.

العمليات الرئيسية

درجة تقابل الإنجاز أو الأداء مع الأهداف الموضوعه خلال فترة زمنية محددة، وتقاس الفعالية بمدى تحقيق هذه الأهداف.

الفعالية

جميع الوسائل والطرق والآليات التي تستخدمها الجهة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية ويمكن أن تشمل: سياسات، خطط، أنظمة وبرامج العمل، عمليات، خدمات، مشاريع ومبادرات.

القدرات

هي وسيلة لتقديم الخدمات للمتعاملين بهدف توفرها من قنوات مختلفة.

قنوات تقديم الخدمة

إدراك ما تستحقه الخدمة أو العملية من جهد مبذول أو رسوم مدفوعة.

القيمة

نسبة الموارد المخطط لاستخدامها إلى الموارد المستخدمة فعلياً في تحقيق الإنجاز أو الأداء خلال فترة زمنية معينة.

الكفاءة

التعاريف والمصطلحات

جميع الأفراد و/أو المؤسسات التي تستفيد أو تتأثر بشكل غير مباشر من أنشطة وخدمات الجهة.

المتأثرون

جميع من يتصل أو يتعامل مباشرة مع الجهة الحكومية لتلقي خدمة أو منتج.

المتعاملون

هو القيمة المرتبطة بمؤشر أداء وتسمى الجهة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة

المستهدفات

المعلومات التي تقود إلى عمل أو إجراء معين

المعرفة

البيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها وتحليلها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد أو تفسيرها في إطار هيكلي معين بما يضمن فعالية صنع القرارات.

المعلومات

كل من يستفيد من خدمات الجهة الحكومية أو يتأثر بمخرجات ونواتج أعمالها أو يتعامل معها لتلقي خدمة أو منتج منها أو لتقديم خدمة أو منتج لها، وتشمل فئات المعنيين: الجهات الرقابية، القطاع الحكومي، القطاع الخاص، أعضاء مجلس الإدارة، المتعاملون، الموردون، الشركاء، المجتمع، مجتمع الأعمال، والموارد البشرية العاملة في الجهة الحكومية.

المعنيون/

الفئات

المعنية

المقارنة مع مؤسسات متميزة في مجالات محددة للتعرف على أفضل الممارسات على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي في نفس نطاق العمل أو خارجه بهدف الاستفادة والتعلم منها.

المقارنة المعيارية

معلومات كمية أو نوعية تصف المخرجات وأداء العمليات في الجهة الحكومية.

مقاييس الأداء

جميع ما تمتلكه الجهة الحكومية من أموال منقولة وغير منقولة قد تشمل الأراضي والعقار والتقنيات والأجهزة والمعدات والآليات والمرافق العامة والمخزون والأصول بأنواعها المختلفة

ممتلكات الجهة

التعاريف والمصطلحات

تناسق الخطط والعمليات والمعلومات والقرارات والموارد تحقيقاً لأهداف الجهة الحكومية، وتتطلب الموائمة فهماً عاماً ومشاركاً لأهداف الجهة الحكومية، واستخدام المقاييس الخاصة والمعلومات المتوفرة في التخطيط والمتابعة والتحليل ثم التطوير على مستوى الجهة الحكومية ووحداتها التنظيمية وعملياتها.

موائمة

الأسلوب المتبع في تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتأمين جميع الموارد المتاحة (المالية والبشرية والممتلكات والمعلومات) بهدف بلوغ رؤية الجهة الحكومية وتحقيق أهدافها

إدارة الموارد

مؤشرات تقيس الأثر والنتيجة النهائية المطلوب تحقيقها من الجهة الحكومية وتقيس مدى التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مؤشرات الأداء
الاستراتيجية

المؤشرات التي تقيس مدى تنفيذ الأنشطة بالشكل المطلوب (الإنجاز/الوقت/الجودة/التكلفة/المخرجات وغيرها).

مؤشرات الأداء
التشغيلية

هي مؤشرات بعيدة المدى تقيس مدى تحقيق رؤية الدولة وجهود الحكومة في تحقيق الأولويات الوطنية.

المؤشرات الوطنية

تشير إلى الإدارات أو الأقسام أو الشعب المبينة على الهيكل التنظيمي للجهة الحكومية.

الوحدات التنظيمية