

عدد النقاط للمعايير الرئيسية في فئة الجهة الاتحادية المتميزة		
م	المعايير الرئيسية والفرعية	النقاط
1	<p><b>القيادة</b></p> <p>1/1- تطوير الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية.</p> <p>2/1- المشاركة الشخصية في تطوير أنظمة العمل.</p> <p>3/1- التعامل مع جميع الفئات المعنية.</p> <p>4/1- بناء ثقافة التميز لدى الموارد البشرية.</p> <p>5/1- توفير بيئة مشجعة على الإبداع.</p> <p>6/1- تبني سياسة التغيير.</p>	100
2	<p><b>السياسة والإستراتيجية</b></p> <p>1/2- بناء السياسة والإستراتيجية على احتياجات جميع المعنيين.</p> <p>2/2- اعتماد السياسة والإستراتيجية على معلومات دقيقة.</p> <p>3/2- إعداد ومراجعة وتحديث السياسة والإستراتيجية.</p> <p>4/2- شرح وإيصال السياسة والإستراتيجية.</p>	100
3	<p><b>الموارد البشرية</b></p> <p>1/3- تخطيط وإدارة الموارد البشرية.</p> <p>2/3- تحديد وتطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية.</p> <p>3/3- تمكين ومشاركة الموارد البشرية والتعامل معها بشفافية.</p>	100

	<p>4/3- الإتصال والحوار مع الموارد البشرية.</p> <p>5/3- الاهتمام بـ ومكافأة وتقدير جهود وإنجازات الموارد البشرية.</p> <p>6/3- الالتزام بعملية التوظيف.</p>	
100	<p>الشراكة والموارد</p> <p>1/4- إدارة الشراكة.</p> <p>2/4- إدارة الموارد المالية.</p> <p>3/4- إدارة الممتلكات.</p> <p>4/4- إدارة الموارد التقنية.</p> <p>5/4- إدارة المعلومات والمعرفة.</p>	4
100	<p>العمليات</p> <p>1/5- منهجية تصميم وإدارة العمليات.</p> <p>2/5- تحسين العمليات بطرق إبداعية.</p> <p>3/5- تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.</p> <p>4/5- إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.</p>	5
150	<p>نتائج المتعاملين</p> <p>1/6- مقاييس رأي المتعاملين.</p> <p>2/6- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين.</p>	6
100	<p>نتائج الموارد البشرية</p>	7

	<p>1/7- مقاييس رأي الموارد البشرية.</p> <p>2/7- مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية.</p>	
100	<p><b>نتائج المجتمع</b></p> <p>1/8- مقاييس رأي المجتمع.</p> <p>2/8- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع.</p>	8
150	<p><b>نتائج الأداء الرئيسية</b></p> <p>1/9- مخرجات الأداء الرئيسية.</p> <p>2/9- مؤشرات الأداء الرئيسية.</p>	9
1000	<b>المجموع</b>	

## المعايير التفصيلية لفئة الجهة الاتحادية المتميزة

## المعيار الأول - القيادة (LEADERSHIP)

يُركز هذا المعيار على دور وأداء وممارسات ومهارات القيادة خاصة فيما يتعلق بتحديد رؤية ورسالة وتوجهات الجهة الاتحادية وكيفية تحقيقها، وعلى الرغم من أهمية ومحورية دور الإدارة العليا، إلا أن دور وأداء وممارسات ومهارات جميع المدراء والمشرفين على جميع المستويات في الجهة الاتحادية المتميزة يعتبر عنصراً أساسياً في عملية تقييم معيار القيادة، ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

## 1/1 - كيف طوّرت القيادة العليا رؤية ورسالة الجهة الاتحادية وقيمها المؤسسية وحددت أهدافها

وقدمت القدوة الحسنة لثقافة التميز؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- إعداد وصياغة رؤية ورسالة الجهة الاتحادية وتحديد قيم مؤسسية وأهداف واضحة لها.
- إيجاد ثقافة مؤسسية تضمن تحقيق أهداف الجهة الاتحادية من خلال تقديم القدوة الحسنة في الأداء والسلوك.
- التعريف برؤية ورسالة الجهة الاتحادية لجميع المعنيين وحشد الجهود من أجل تحقيق هذه الرؤية والرسالة، وتشجيع نشر مبادئ ومتطلبات تطبيق الجودة والتميز في القطاع الحكومي.
- مراجعة مستوى الأداء والمهارات القيادية ومدى تطورها.
- المشاركة في المجموعات المهنية المتخصصة وفي المؤتمرات والندوات خاصة تلك المتعلقة بالتميز والجودة.
- المشاركة الشخصية الفعالة في تشجيع عمليات التطوير والتعلم المستمر وضمان الاستفادة من النتائج المترتبة عليها.
- تشجيع روح الفريق والتعاون على كافة المستويات في الجهة الاتحادية وخاصة بين الوحدات التنظيمية فيها.

## 2/1 - المشاركة الشخصية للقادة في تطوير وتطبيق وتحديث أنظمة العمل، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- وضع الهيكل التنظيمي الملائم لتنفيذ السياسة والإستراتيجية.
- ضمان إيجاد وتطبيق أنظمة فعالة لإدارة العمليات.
- تحديد الجهات المسؤولة عن العمليات الرئيسية في الجهة الإتحادية.
- ضمان إيجاد نظام فعال لإعداد وتطبيق ومراجعة وتحديث السياسة والإستراتيجية.
- ضمان إيجاد نظام فعال لقياس ومراجعة وتطوير نتائج الأداء المؤسسي الرئيسية.
- ضمان إيجاد وتطبيق وتحديث أنظمة لتخطيط وتحديد وتعزيز عمليات التحسين المستمر.
- ضمان إيجاد نظام فعال للحكمانية في الجهة الإتحادية.

## 3/1 - كيف تتعامل القيادة مع جميع الفئات المعنية (المتعاملين، الشركاء، الموردين، المجتمع) وكيف

تؤكد التزامها بتحقيق رضائهم وتعاونهم؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- التعاون مع الجهات الإتحادية الأخرى للقيام بمشاريع ومبادرات تطوير مشتركة.
- إجراء مراجعة منتظمة لأهداف وممارسات الجهة الإتحادية المتعلقة باحتياجات جميع الفئات المعنية وكيفية تلبيةها والاستجابة لها.
- إيجاد قنوات إتصال فعالة ومباشرة ومنتظمة للقيادة مع جميع المعنيين.
- الاطلاع على نتائج استبيانات رأي الفئات المعنية وعلى تظلماتهم والاقتراحات المقدمة منهم ومراجعتها والتعرف على مؤشراتنا والعمل على تحسين نتائجها.
- تقدير الجهود والمساهمات المتميزة لجميع الفئات المعنية سواء كان هذا التقدير موجهاً لفرق عمل أو أفراد من هذه الفئات.
- المشاركة الفعالة في مبادرات موجهة لخدمة المجتمع.

**4/1- كيف تبني القيادة ثقافة التميز لدى الموارد البشرية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:**

- الجهود الشخصية للقيادة في تحفيز ومكافأة وتقدير إنجازات الموارد البشرية وفرق العمل بالأسلوب والتوقيت الملائم، بما في ذلك ضمان التقييم العادل والدقيق للأداء السنوي للموارد البشرية.
- إتصال القيادة مع الموارد البشرية والاستماع إليها والتحاور معها والاستجابة لمتطلباتها.
- مساندة القيادة للأفراد على تحقيق خططهم وأهدافهم.
- المساهمة الشخصية للقيادة في نشاطات تنمية الموارد البشرية بما في ذلك مشاركة القادة كمتدربين أو محاضرين أو رعاة في برامج التدريب وفي المؤتمرات والندوات المتخصصة.
- تشجيع الموارد البشرية على المشاركة في عمليات التطوير والتحسين المستمر، وتأكيد حرص القيادة على تفويض الصلاحيات والتمكين الوظيفي للموارد البشرية.
- إعداد جيل جديد من القادة القادرين على تحمل المسؤولية والخدمة بما في ذلك منهجية اختيار هؤلاء القادة وتنميتهم وتدريبهم.

**5/1- كيف تقوم القيادة العليا بتوفير بيئة ملائمة مشجعة على الإبداع؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط****التالية:**

- توفير الموارد اللازمة للإبداع.
- تشجيع وتحفيز المبدعين.
- تشجيع تبادل الآراء والنقاش البناء.
- تقديم القدوة الحسنة في مجال الإبداع.

## 6/1- كيف تتبنى القيادة سياسة التغيير؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- فهم العوامل الداخلية والخارجية المحركة لعملية التغيير في الجهة الإتحادية.
- تحديد واختيار التغييرات الواجب إجرائها في الجهة الإتحادية وفي علاقاتها الخارجية.
- قيادة خطط التغيير في الجهة الإتحادية.
- تخصيص الموارد والدعم اللازم للإبداع وتشجيع وتحفيز المبدعين وعملية التغيير.
- إدارة النتائج والمخاطر المترتبة على برامج التغيير.
- الإدارة الفعالة لعملية التغيير وتشجيع تبادل الآراء والنقاش البناء وإدارة تأثيراتها على جميع المعنيين.
- شرح عمليات التغيير ومبرراته إلى الموارد البشرية وإلى جميع المعنيين.
- دعم وتمكين الموارد البشرية وتقديم القدوة الحسنة في مجال الإبداع والإدارة الفعالة للتغيير.
- قياس ومراجعة فعالية التغيير وضمان مشاركة واستفادة جميع المعنيين من المعرفة المكتسبة الناجمة عن التغيير.

## المعيار الثاني - السياسة والإستراتيجية (POLICY AND STRATEGY)

يُركز هذا المعيار على كيفية تحقيق رسالة الجهة الإتحادية ورؤيتها من خلال وضع وتطبيق استراتيجيات معززة بسياسات وخطط وبرامج وأهداف وأنظمة وإجراءات عمل واضحة ومتطورة، ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

### 1/2 - مدى كون سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية

والمستقبلية لجميع المعنيين، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تجميع وتحليل معلومات كافية تضمن فهم ومعرفة بيئة العمل الحكومي والظروف المحيطة بالجهة الإتحادية.
- معرفة ومراعاة والاستجابة لاحتياجات وتوقعات جميع المعنيين.
- مراعاة وفهم التطورات المستقبلية ومدى تأثيرها على الجهة الإتحادية وعلى جميع المعنيين.

### 2/2 - مدى اعتماد سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية على معلومات دقيقة تم الحصول عليها من

مقاييس الأداء المؤسسي ومن البحوث والدراسات ومن نتائج التعلم المؤسسي وما شابه، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- الاستفادة من نتائج مؤشرات الأداء المؤسسي الداخلية.
- الاستفادة من نتائج عمليات التقييم الذاتي المؤسسي.
- الاطلاع والتعرف على افضل الممارسات المطبقة وضمان الاستفادة منها.
- فهم والاستفادة من نتائج/تأثيرات المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وما شابه.
- الاستفادة من المعلومات والاقتراحات المقدمة من جميع المعنيين، ومن نتائج آراء جميع المعنيين ونظرتهم إلى الجهة الإتحادية.

**3/2 - كيفية إعداد ومراجعة وتحديث السياسة والإستراتيجية، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:**

- إعداد وتطوير السياسة والإستراتيجية بما يتفق مع رؤية ورسالة وقيم الجهة الاتحادية.
- توازن السياسة والإستراتيجية بين متطلبات وتوقعات جميع المعنيين.
- تتضمن السياسة والإستراتيجية بدائل وسيناريوهات وخطط بديلة لمواجهة المتغيرات والمستجدات.
- تتضمن الإستراتيجية تحديدا لعوامل النجاح.
- تتضمن الإستراتيجية تحديداً للفرص الحالية والمستقبلية.
- تتوافق السياسة والإستراتيجية مع الرؤية والتوجه المستقبلي للحكومة الاتحادية.
- تجسد السياسة والإستراتيجية مفاهيم التميز وأفضل الممارسات.
- تتضمن السياسة والإستراتيجية تحديدا للجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.
- تقوم الجهة الاتحادية بانتظام بمراجعة وتحديث السياسة والإستراتيجية والتأكد من مدى ملائمتها وفعاليتها.
- مدى مراعاة الشفافية في إعداد ومراجعة وتحديث السياسة والإستراتيجية.

**4/2 - كيفية شرح وإيصال وتنفيذ السياسة والإستراتيجية من خلال إطار عام لسلسلة العمليات**

**الرئيسية في الجهة الاتحادية، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:**

- تحديد وشرح الإطار العام الذي يتضمن سلسلة العمليات/الإجراءات الرئيسية اللازمة لتطبيق السياسة والإستراتيجية.
- شرح السياسة والإستراتيجية لمختلف المستويات الوظيفية في الجهة الاتحادية والتعريف بها لجميع المعنيين خارج الجهة الاتحادية وتقييم مدى معرفتهم بها واستيعابهم لها.
- اعتماد السياسة والإستراتيجية كأساس لتخطيط النشاطات وتحديد الأهداف على جميع المستويات في الجهة الاتحادية.
- الموازنة وتحديد الأولويات والاتفاق على إيصال الخطط والأهداف لجميع المستويات المعنية، ومتابعة مدى تحقيق الإنجازات المترتبة على ذلك.
- إعداد آلية متكاملة للتقارير ومتابعة التقدم في الإنجاز.

### المعيار الثالث - الموارد البشرية (PEOPLE)

يُركز هذا المعيار على كيفية قيام الجهة الإتحادية بتخطيط وتنمية وتحفيز وضمان مشاركة الموارد البشرية، وكيفية التواصل معها بما يضمن إطلاق قدرات وطاقات الأفراد وفرق العمل، وبما يمكنها من التميز في خدمة المتعاملين والإنجاز الفعال للمهام، ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

#### 1/3 - كيف تقوم الجهة الإتحادية بتخطيط وإدارة الموارد البشرية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- المناهج والأساليب التي تطبقها الجهة الإتحادية لتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية اللازمة.
- كيف يتم ضمان التوافق والمواءمة بين خطط الموارد البشرية وبين متطلبات التطبيق الفعال للسياسة والإستراتيجية والهيكل التنظيمي للجهة الإتحادية.
- كيف تضمن الجهة الإتحادية اختيار وتوظيف أكثر المتقدمين كفاءة وملائمة للعمل بالجهة الإتحادية.
- مدى وجود سياسات واستراتيجيات وأنظمة عمل متكاملة تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية العاملة، ومدى معرفة الموظفين بشروط وحقوق عملهم والالتزامات والواجبات المترتبة عليهم.
- مدى الاستفادة من استبيانات الرأي الموجهة للموظفين ومن المعلومات والآراء الواردة منهم في تطوير سياسات وإجراءات وممارسات وخطط الموارد البشرية.
- مدى تطبيق منهجيات لرسم المسار الوظيفي للموارد البشرية.
- مدى تطبيق منهجيات تتسم بالإبداع لتحسين طرق وأساليب عمل الموارد البشرية.

### 2/3 - كيف تقوم الجهة الإتحادية بتحديد وتطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف معارف ومهارات وقدرات الموارد البشرية ووضعها في أماكن العمل/الوظائف الملائمة.
- منهجية تحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية.
- إعداد الخطط التدريبية التي تضمن إكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات والسلوكيات التي تمكنها من مواجهة المتطلبات الحالية والمستقبلية للعمل في الجهة الإتحادية.
- تطوير وتفعيل فرص ومبادرات التعلم المستمر (الرسمية وغير الرسمية) للأفراد وفرق العمل.
- قياس مدى فعالية وأثر التدريب على أداء وسلوك الموارد البشرية.
- توفير الظروف الملائمة لتشجيع الموارد البشرية على الارتقاء بمستويات تحصيلها الأكاديمي.
- ربط الأهداف الفردية وأهداف فرق العمل مع الأهداف العامة للجهة الإتحادية، ومراجعة وتطوير هذه الأهداف بشكل منتظم.
- تقييم أداء الموارد البشرية بشكل يضمن كفاءة عملية التقييم وتوفير معلومات منتظمة للموارد البشرية عن مستويات الأداء لتحسين هذه المستويات، وربط التقدم الوظيفي بنتائج التقييم.

### 3/3 - كيف يتم تمكين ومشاركة الموارد البشرية والتعامل معها بشفافية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تشجيع ومساندة الموارد البشرية (على مستوى الأفراد وفرق العمل) للمشاركة في عمليات التحسين المستمر للأداء والخدمات.
- تشجيع مشاركة الموارد البشرية في النشاطات والمناسبات الرسمية وغير الرسمية.
- توفير الجهة الإتحادية للفرص الكافية وبيئة العمل الملائمة التي تشجع الموظفين على المبادرة والإبداع.
- تفويض الصلاحيات الكافية للموارد البشرية لتمكينها من إنجاز المهام المكلفة بها.
- تشجيع روح الفريق والجهود التعاونية المشتركة.

- الشفافية في إعداد أنظمة الموارد البشرية والتعريف بها.
- الشفافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية (ترقيات، نقل، تدريب وما شابه).

### 4/3 - كيفية الإتصال والحوار بين الجهة الإتحادية ومواردها البشرية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تحديد احتياجات ومتطلبات التواصل الفعال بين الجهة الإتحادية والموارد البشرية، وتفعيل قنوات الإتصال بناءً على هذه الاحتياجات، خاصة الإتصالات على مستوى الوحدات التنظيمية.
- تطبيق استراتيجيات وسياسات تسمح بالإتصال والحوار الإيجابي وإبداء الرأي البناء.
- تطبيق استراتيجيات وسياسات تسمح بالتعلم والتعرف على أفضل الممارسات والإنجازات المتفوقة للأفراد وفرق العمل.

### 5/3 - كيفية الاهتمام بـ ومكافأة وتقدير جهود وإنجازات الموارد البشرية؟ ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تشجيع ومكافأة الإنجازات المتميزة على جميع المستويات بالجهة الإتحادية (الموظفين وفرق العمل)، وربطها مع سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية.
- زيادة الوعي والمشاركة في الموضوعات المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية والقضايا المجتمعية.
- تنظيم نشاطات اجتماعية وثقافية وإنسانية ورياضية.
- تشجيع ثقافة وبيئة عمل تضمن الولاء للجهة الإتحادية وتدعم الشعور بالانتماء إليها.

### 6/3 - مدى التزام الجهة الإتحادية بعملية التوطين، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- إعداد وتطبيق خطة متكاملة للتوطين.
- المنهجيات المطبقة لجذب وتوظيف وضمان استمرار خدمة المواطنين.
- أساليب تنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية المواطنة.
- المنهجيات والبرامج المطبقة لضمان التقدم الوظيفي والمهني للموارد البشرية المواطنة.

- البرامج المطبقة لتأهيل وتشجيع عمل المواطنين في وظائف أو مهن معينة تتدنى فيها نسبة التوطين.
- التطبيق الفعال لنظم التظلم الوظيفي.

**المعيار الرابع - الشراكة والموارد**  
**(PARTNERSHIPS AND RESOURCE)**

يُركز هذا المعيار على كيفية قيام الجهة الإتحادية بتخطيط وإدارة شراكاتها الخارجية وكيفية إدارتها للموارد المتاحة لدعم سياستها واستراتيجيتها وتعزيز عملياتها وضمان تحقيق أهدافها، ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

**1/4 - إدارة الشراكة، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:**

- تحديد الشركاء الرئيسيين (محلياً وإقليمياً ودولياً وفي القطاعين الحكومي والخاص) وفرص الشراكات الإستراتيجية بما يتفق مع إستراتيجية الجهة الإتحادية.
- رسم إطار وحدود علاقات الشراكة بما يحقق المنفعة المتبادلة، ويقدم قيمة مضافة لجميع الأطراف.
- ضمان تبادل المعرفة المؤسسية والتوافق الثقافي المؤسسي مع الشركاء على كافة المستويات.
- دعم ومساندة جهود التطوير المؤسسي للجهة الإتحادية وشركائها.
- نشر وتعميم مفاهيم ومهارات وتطبيقات الإبداع والتفكير الإبتكاري من خلال الشراكة البناءة.
- العمل المشترك لتحسين أداء العمليات وتبسيط الإجراءات وتطوير خدمات المتعاملين.
- الشفافية في نشر وتقييم اختيار الموردين والشركاء.
- الشفافية في نشر وتقييم منهجية/أساليب التعامل مع الموردين والشركاء (تعديل ومراجعة العقود الخ...).

**2/4 - إدارة الموارد المالية، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:**

- تطوير وتطبيق إستراتيجية مالية لضمان استعمال الموارد المالية في دعم سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية.
- برامج تنمية الإيرادات وترشيد النفقات.

- منهجية تحديد احتياجات الجهة الاتحادية من الموارد المالية.
- إعداد وتطبيق نظام للتقارير المالية.
- دراسة الانعكاسات المالية للمشروعات وتحليل البدائل لاختيار الملائم منها.
- تحليل النتائج والإنجازات مقارنة بالموارد المالية المعتمدة.
- إعداد وتطبيق عمليات حكمانية رئيسية على كافة المستويات التي تتطلب ذلك.

#### 3/4 - إدارة الممتلكات (المباني، الأجهزة، الموارد)، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق إستراتيجية لإدارة الممتلكات لدعم سياسة وإستراتيجية الجهة الاتحادية.
- الاستخدام الأمثل للممتلكات والمرافق.
- الصيانة الفعالة للممتلكات (خاصة الوقائية).
- إدارة أمن الممتلكات.
- التخزين الأمثل للمواد.
- تقليل المستهلك والفاقد بما في ذلك إعادة استخدام بعض المواد.
- المحافظة على الموارد غير المتجددة.
- تقليل التأثيرات السلبية الناجمة عن المنتجات والمواد واستخداماتها.

#### 4/4 - إدارة الموارد التقنية، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تطوير وتعميق إستراتيجية لإدارة الموارد التقنية لدعم سياسة وإستراتيجية الجهة الاتحادية.
- منهجية تحديد واختيار وتقييم الموارد التقنية البديلة والحديثة بما يتماشى مع السياسة والإستراتيجية.
- الاستغلال الأمثل للموارد التقنية المتوفرة بما في ذلك منهجية استبدال التقنيات القديمة.
- إبتكار تقنيات حديثة.
- تكريس التقنيات لمساندة جهود التطوير والتحسين المستمر.

#### 5/4 - إدارة المعلومات والمعرفة، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تطوير وتطبيق إستراتيجية لإدارة المعلومات والمعرفة لدعم سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية.
- تجميع وتصنيف وإدارة المعلومات والمعارف لدعم تطبيق سياسة وإستراتيجية الجهة الإتحادية.
- تسهيل إمكانية الاطلاع على المعلومات والمعارف (ذات العلاقة) للمعنيين من داخل الجهة الإتحادية أو خارجها.
- ضمان حداثة ودقة وشمولية وتكامل وأمن المعلومات والمعارف.
- الاستفادة القصوى من المعارف والمعلومات.
- زيادة الإبداع والتفكير الابتكاري في الجهة الإتحادية من خلال الاستخدام الأمثل لموارد المعلومات.

### المعيار الخامس - العمليات (PROCESSES)

يُركز هذا المعيار على منهجية تصميم وإدارة وتحسين العمليات وتبسيط إجراءات العمل لتحقيق سياسات واستراتيجيات الجهة الاتحادية، وصولاً إلى تحقيق خدمة متميزة للمتعاملين ولجميع المعنيين وتقديم قيمة مضافة لهم. ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

#### 1/5 - منهجية تصميم وإدارة العمليات، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تحديد وتصميم العمليات خاصة الرئيسية منها واللازمة لتنفيذ سياسة الجهة الاتحادية وتحقيق أهدافها.
- إيجاد نظام لإدارة العمليات، وتوثيق أنظمة وأدلة العمل، ومراجعة وتحسين العمليات.
- تطبيق نظم إدارة العمليات والجودة ضمن مواصفات قياسية عالمية لإدارة العمليات منها على سبيل المثال مواصفات الـ ISO 9000 ومواصفات نظام البيئة ومعايير الصحة المهنية وما شابه.
- تطبيق مقاييس للعمليات وتحديد أهداف للأداء.
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات داخل الجهة الاتحادية ومع الشركاء لضمان إنجاز فعال للعمليات من البداية وحتى النهاية.
- مراجعة مدى فعالية الإطار العام للعمليات في تطبيق السياسة والإستراتيجية.

#### 2/5- تحسين العمليات بطرق إبداعية تضمن إرضاء المتعاملين والمعنيين، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تحديد أساليب وأولويات وفرص التحسين والتطوير بشكل مرحلي أو جذري.
- الاستفادة من آراء المتعاملين والمعنيين ومن نشاطات التعلم المؤسسي لتحديد أولويات وأهداف التحسين، والطرق المحسنة لأداء العمليات.

- الاستفادة من إبداعات الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين في عمليات تبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.
- استعمال أساليب جديدة وتقنيات حديثة ومناهج متطورة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.
- تطبيق طرق ملائمة لتغيير العمليات.
- تجربة وتعميم تطبيق العمليات الجديدة أو المعدلة.
- شرح/إيصال المعلومات المتعلقة بالتغيير/التعديل للموارد البشرية والمتعاملين.
- ضمان تدريب الموظفين قبل القيام بتطبيق العمليات الجديدة أو المعدلة.
- تقييم تأثيرات العمليات المعدلة على الأداء والخدمة ومدى تحقيقها للنتائج المطلوبة.

### 3/5- تصميم وتطوير وتقديم الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- الاستفادة من نتائج دراسات واستبيانات المتعاملين (أولية وسائل أخرى للحصول على المعلومات عن أومن المتعاملين) لتحديد احتياجات وتوقعات المتعاملين الحالية والمستقبلية والتعرف على آرائهم بالخدمات التي تقدم لهم حالياً.
- التنبؤ بـ وتحديد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة بما يتفق مع احتياجات وتوقعات المتعاملين.
- تصميم وتطوير وتقديم خدمات جديدة استجابة لاحتياجات وتوقعات المتعاملين.
- الإبداع والمبادرة لتطوير وتوفير خدمات تقدم قيمة مضافة للمتعاملين.
- التوعية والتعريف والترويج للخدمات المقدمة للمتعاملين الحاليين والمتوقعين.

### 4/5- إدارة وتقوية علاقات المتعاملين، ويمكن أن يشمل ذلك النقاط التالية:

- تحديد متطلبات الإتصال المنتظم مع المتعاملين والاستجابة الفعالة للمعلومات الواردة من هذا الإتصال.
- المبادرة للإتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة والاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم واهتماماتهم.

- متابعة عمليات تقديم الخدمة للتعرف على مستوى الرضى عن الخدمة المقدمة وأسلوب ومكان تقديمها.
- الالتزام بروح الإبداع والمبادرة في إدارة علاقات المتعاملين.
- استعمال الاستبيانات و/أو أية وسائل فعالة أخرى بانتظام لتجميع البيانات من المتعاملين لتعزيز مستويات رضائهم.
- تصميم وتطبيق منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوى واقتراحات المتعاملين.
- تطبيق منهجية لمراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي للمتعاملين.

**المعيار السادس - نتائج المتعاملين (CUSTOMER RESULTS)**

يُركز هذا المعيار على نتائج الجهة الإتحادية الخاصة بعلاقتها مع المتعاملين ومستويات رضائهم عنها، ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

1/6 - مقاييس رأي المتعاملين، تعبر هذه المقاييس عن رأي المتعاملين بالجهة الإتحادية (من خلال استبانات الرأي، مجموعات النقاش، الشكاوى، رسائل الشكر وما شابه). وحسب طبيعة عمل الجهة الإتحادية، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

<p><b>تقديم الخدمة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- سلوك وكفاءة الموظفين</li> <li>- النصيحة والدعم</li> <li>- الأدلة والوثائق المتعلقة بالخدمات</li> <li>- معالجة شكاوى المتعاملين</li> <li>- تدريب المتعاملين على كيفية الحصول على الخدمة</li> <li>- مدة الاستجابة</li> </ul>	<p><b>الانطباع العام:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إمكانية الوصول</li> <li>- الإتصال</li> <li>- المرونة</li> <li>- المبادرة</li> <li>- الاستجابة</li> <li>- العدل والاهتمام والتفهم</li> </ul>
<p><b>الشفافية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- سهولة الوصول للمعلومات</li> <li>- شفافية متطلبات الحصول على الخدمة</li> <li>- شفافية إجراءات الإنجاز</li> </ul>	<p><b>الخدمات:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الجودة والنوعية</li> <li>- القيمة</li> <li>- درجة الاعتمادية</li> <li>- الإبداع في التصميم</li> <li>- مدى ملائمة الخدمة</li> </ul>

2/6- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين، هذه مقاييس أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبؤ بأداء الجهة الإتحادية فيما يتعلق بالمتعاملين. وحسب طبيعة عمل الجهة الإتحادية، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

الخدمات:	
- معالجة الشكاوى	- نسبة الأخطاء
- الوقت اللازم لتقديم الخدمات	- الأداء مقارنة بالأهداف
- الوقت اللازم لتطوير الخدمات الجديدة	- نسبة الشكاوى
	- الإبداع في الخدمة

**المعيار السابع - نتائج الموارد البشرية (PEOPLE RESULTS)**

يُركز هذا المعيار على نتائج الجهة الاتحادية الخاصة بالموارد البشرية ومستويات رضائها ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

**1/7 - مقاييس رأي الموارد البشرية، ويمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:**

التحفيز بما في ذلك:	الرضا الوظيفي بما في ذلك:
- فرص التطور الوظيفي	- النظام الإداري
- الإتصال	- شروط وظروف العمل
- التمكين الوظيفي	- المرافق والخدمات
- المشاركة	- بيئة الأمن والسلامة
- القيادة	- الأمان الوظيفي
- فرص التعلم والإنجاز	- الأجور والمزايا
- التقدير	- علاقات الزمالة
- التقييم العادل للأداء	- إدارة التغيير
- سياسة وإستراتيجية الجهة الاتحادية متضمنة	- العلاقات الإنسانية
الرؤية والرسالة والقيم	- سياسة الجهة الاتحادية المتعلقة بالبيئة
- التدريب والتنمية	والتأثيرات المترتبة عليها
	- الدور المجتمعي للجهة الاتحادية
<b>الشفافية:</b>	<b>التوظيف:</b>
- شفافية أنظمة وإجراءات الموارد البشرية	- برامج تنمية وتطوير المواطنين
- شفافية القرارات المتعلقة بالموارد البشرية	- فرص التقدم الوظيفي للمواطنين

2/7- مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية، هذه مقاييس أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبؤ بأداء الجهة الإتحادية المتعلق بالموارد البشرية. وحسب طبيعة عمل الجهة الإتحادية، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

<p><b>التحفيز والمشاركة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المشاركة في فرق التحسين</li> <li>- المشاركة في نظم الاقتراحات</li> <li>- المشاركة في برامج التدريب والتطوير</li> <li>- الفوائد (القابلة للقياس) من فرق العمل</li> <li>- تقدير جهود الموظفين و فرق العمل</li> <li>- نسبة الاستجابة لاستبيانات الرأي</li> </ul>	<p><b>الإجازات:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الكفاءات المطلوبة مقارنة بالكفاءات المتوفرة</li> <li>- الإنتاجية</li> <li>- مستويات نجاح برامج التدريب والتنمية لتحقيق الأهداف المنشودة</li> </ul>
<p><b>الخدمات المقدمة للموارد البشرية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- دقة خدمات شؤون الموظفين</li> <li>- فعالية الإتصال</li> <li>- سرعة الاستجابة للاستفسارات والطلبات</li> <li>- تقييم التدريب</li> </ul>	<p><b>مستويات الرضا:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مستويات الغياب</li> <li>- مستويات الإجازات المرضية</li> <li>- نسبة حوادث العمل</li> <li>- التظلمات</li> <li>- معدل الدوران الوظيفي</li> </ul>
<p><b>التوظيف:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسب التوظيف في مختلف المستويات الوظيفية/فئات الوظائف</li> <li>- نسب الزيادة في أعداد المواطنين</li> <li>- معدلات استمرارية الخدمة</li> </ul>	

### المعيار الثامن - نتائج المجتمع (SOCIETY RESULTS)

يُركز هذا المعيار على نتائج الجهة الاتحادية المتعلقة بعلاقاتها والتزاماتها تجاه المجتمع، (على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي) ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

1/8- مقاييس رأي المجتمع، تعكس هذه المقاييس رأي المجتمع في الجهة الاتحادية، بناءً على المعلومات التي يتم الحصول عليها من استبانات الرأي، التقارير، اللقاءات والاجتماعات العامة ... الخ. وحسب طبيعة عمل الجهة الاتحادية، يمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية:

<p><b>المشاركة في النشاطات المجتمعية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المشاركة في التدريب والتعليم</li> <li>- دعم المشاريع الخيرية</li> <li>- دعم الرياضة والنشاطات الثقافية</li> <li>- الجهود والمبادرات التطوعية والإنسانية</li> </ul>	<p><b>الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- توفير ونشر المعلومات ذات العلاقة بالمجتمع</li> <li>- المساواة في مجال التعامل والخدمات المقدمة للمجتمع</li> <li>- طبيعة العلاقة والتعاون مع الجهات الاتحادية والجهات الأخرى</li> </ul>
<p><b>الشفافية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- سهولة الوصول إلى المعلومات</li> <li>- مدى تعريف الجهة الاتحادية بإنجازاتها المجتمعية</li> </ul>	<p><b>الجهود المبذولة لتقليل الإزعاج والأضرار الناجمة عن أعمال الجهة الاتحادية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأخطار الصحية وأخطار الحوادث</li> <li>- الإزعاج</li> <li>- السلامة</li> <li>- التلوث</li> </ul>

2/8- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع، هذه مقاييس أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم والتنبؤ بأداء الجهة الاتحادية المتعلقة بالمجتمع وبالتزامها تجاهه. وحسب طبيعة عمل الجهة الاتحادية ، فإن هذا المعيار يمكن أن يشمل بعض أو كل النقاط الواردة في المعيار الفرعي 8/1 بالإضافة إلى النتائج التالية:

- عدد المبادرات المجتمعية.
- تأثيرات المبادرات المجتمعية.

ملاحظة: يجب مراعاة أن الجهات الحكومية أصلاً موجودة لخدمة المجتمع، لذا فيجب عدم الخلط بين الأنشطة والخدمات التي تقدمها الجهة للمجتمع كجزء من عملها الرئيسي وبين الأنشطة المجتمعية التي يتم تنفيذها خارج نطاق عمل الجهة وذلك كجهد تطوعي أو خيري. شريطة أن لا يتداخل هذا النشاط المجتمعي مع الأنشطة الرئيسية التي قد تكون من إختصاص جهات حكومية أخرى بل يجب أن يتم بالتنسيق مع هذه الجهات بشكل يتكامل معها ولا يشكل تعارضاً أو تكراراً لما تقوم به. كما يجدر الإشارة إلى أنه لا يجب تخصيص ميزانيات للأنشطة المجتمعية التي ستقوم بها الجهات الحكومية، بل يمكن أن يتم ذلك من خلال أنشطة تطوعية لموظفي الجهة الحكومية أو استخدام منشآت وموارد الجهة الحكومية في تنفيذ الأنشطة المجتمعية (بما لا يتعارض ولا يؤثر على الأنشطة الرئيسية لها).

**المعيار التاسع - نتائج الأداء الرئيسية**  
**(KEY PERFORMANCE RESULTS)**

يُركز هذا المعيار على نتائج وإنجازات الجهة الاتحادية مقارنة بالخطط الموضوعية وبما يتماشى مع السياسة والإستراتيجية، وبناءً على طبيعة عمل وأهداف الجهة الاتحادية، يمكن للنقاط التي تضمنها المعيار الفرعي رقم 1/9- عن مخرجات الأداء الرئيسية أن تتدرج ضمن النقاط التي يتضمنها المعيار الفرعي 2/9- عن مؤشرات الأداء الرئيسية وبالعكس، ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

**1/9- مخرجات الأداء الرئيسية:** هذه المقاييس تحدد نتائج الأداء المخطط لها، وحسب طبيعة عمل وسياسة وإستراتيجية الجهة الاتحادية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

النتائج غير المالية وتشمل:	النتائج المالية وتشمل:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوقت اللازم لتقديم خدمة وإطلاق مشروع أو مبادرة</li> <li>• نسب النجاح في تحقيق الأهداف المتعلقة بالرؤية والرسالة والإستراتيجية</li> <li>• نتائج التطبيقات الإلكترونية (المعاملات المنجزة، الخدمات المقدمة)</li> <li>• قياس معدلات الإبداع والمشاركة (عدد المشاريع الجديدة، الاقتراحات الواردة، نسبة الاقتراحات المطبقة وهكذا)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة الالتزام بالموازنة</li> <li>• ترشيد النفقات</li> <li>• الفائض</li> <li>• العائد على الاستثمار</li> </ul>

2/9- مؤشرات الأداء الرئيسية: هذه المقاييس خاصة بعمليات الجهة الاتحادية من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ بـ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي، وحسب طبيعة عمل وأهداف وعمليات الجهة الاتحادية ، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

<p><b>الموارد الخارجية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أداء الموردين</li> <li>• أسعار الموردين</li> <li>• عدد الشراكات والقيمة المضافة من الشراكات</li> <li>• عدد والقيمة المضافة لمبادرات التحسين المنفذة مع الشركاء</li> </ul>	<p><b>العمليات:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الوقت اللازم للإنجاز</li> <li>• نسبة الأخطاء</li> <li>• الإنتاجية</li> <li>• الإبداع والتحسين</li> </ul>
<p><b>المعلومات والمعرفة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• سهولة الوصول إليها</li> <li>• دقتها</li> <li>• ملائمتها</li> <li>• توفرها في الوقت الملائم</li> <li>• المشاركة وتبادل المعرفة</li> </ul>	<p><b>المباني والأجهزة والمواد:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبة الأعطال</li> <li>• كفاءة الاسـتعمال</li> <li>• معدل دوران المخزون</li> <li>• تكاليف الصيانة</li> </ul>