



دليل فئات التميز المؤسسي جائزة الرئيس الأعلى للتميز المؤسسي الدورة الثالثة 2019

معايير الجائزة لـ :
الكلية/الإدارة/المركز البحثي

UAEU

جامعة الإمارات العربية المتحدة
United Arab Emirates University



محتويات دليل فئات التميز المؤسسي

جائزة الرئيس الأعلى للتميز المؤسسي

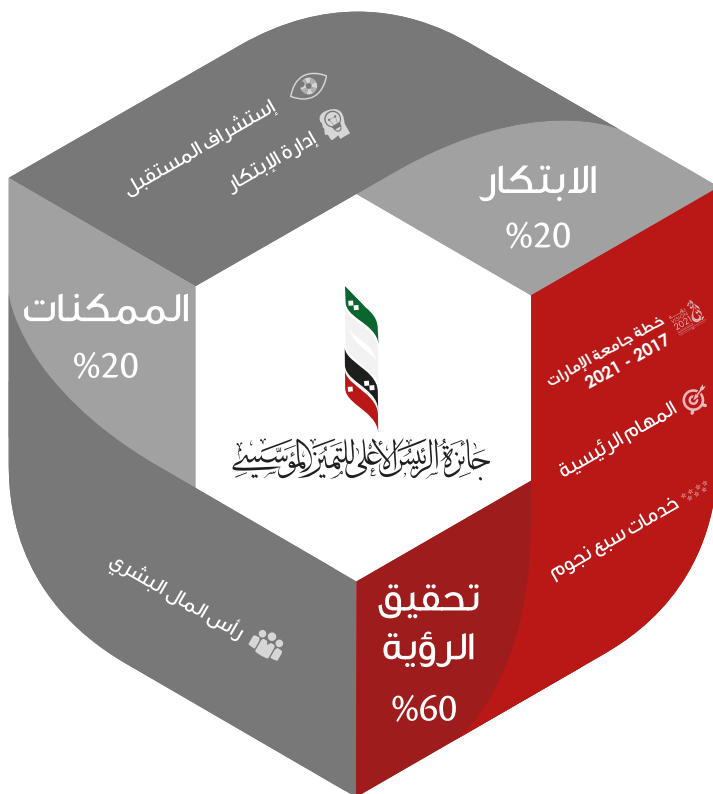
6	المحور الأول تحقيق الرؤية
7	المعيار الرئيسي الأول: خطة الجامعة 2017/2021
7	التخطيط ومتابعة تنفيذ خطة الجامعة 2017/2021
9	المعيار الرئيسي الثاني: المهام الرئيسية
11	تطبيق ومتابعة أداء الاستراتيجية
12	إدارة وتطبيق السياسات / المشاريع / المبادرات / البرامج (الخطط التشغيلية)
12	المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم
12	تصميم وإدارة عمليات تقديم الخدمات
16	المحور الثاني الابتكار
17	المعيار الرئيسي الرابع: استشراف المستقبل
17	التفكير المستقبلي
19	المعيار الرئيسي الخامس: إدارة الابتكار
19	تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار
22	المحور الثالث الممكّنات
23	المعيار الرئيسي السادس: رأس المال البشري
23	تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري





المحور الأول
تحقيق الرؤية

المحور الأول: تحقيق الرؤية 60 %



يُتضمن المحور الأول ثلاثة معايير رئيسية هي (خطة الجامعة 2021/2017)، (المهام الرئيسية)، (خدمات سبع نجوم) ، حيث تمثل مرتكزات العمل الأساسية والتي تعمل الكليات/الإدارات/المراكز البحثية من خلالها على تحقيق رؤاها وأهدافها الاستراتيجية وغايات خطة الجامعة 2021/2017 ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير وتوزيع الدرجات على المعايير الثلاثة بناءً على طبيعة عمل الكليات/الإدارات/المراكز البحثية والمهام المنوطة بها في قانون التأسيس من حيث كونها كلية/إدارة/مركز بحثي و/ أو جهة تنظيمية/ رقابية أو خدمية أو تقدم الدعم ، كما يعتمد توزيع الدرجات على مدى مساهمة الكليات/الإدارات/المراكز البحثية في تحقيق أهداف ومؤشرات خطة الجامعة 2021/2017.

المعيار الرئيسي الأول: معيار خطة الجامعة 2017/2021

المعيار الرئيسي الثاني: معيار المهام الرئيسية

المعيار الرئيسي الثالث: معيار خدمات سبع نجوم

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الكلية/الإدارة/المركز البحثي بتحقيق دوره في تحقيق غايات ومستهدفات خطة الجامعة 2021/2017 من خلال التخطيط والتنسيق مع الجهات المعنية. كما يركز هذا المعيار على مدى متابعة الكلية/الإدارة/المراكز البحثية لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد مؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 بشكل شامل متضمنا نطاق قياس المؤشرات، وآليات القياس ومصادر البيانات، والمستهدفات الدورية، والمقارنات المعيارية الملائمة.
- تحديد كافة الجهات ذات العلاقة بتحقيق مؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 وضمان التنسيق والمشاركة الفاعلة مع هذه الجهات في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ لتحقيق خطة الجامعة 2021/2017.
- تحديد وتنفيذ المشاريع والمبادرات والبرامج والسياسات اللازمة لتحقيق مؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 والتركيز على الابتكار فيها بما يحقق الكفاءة والفاعلية واستدامة النتائج والتنسيق مع الجهات المساهمة في تنفيذ المشترك منها والعمل على توعية وإشراك المجتمع في تحقيق خطة الجامعة 2021/2017 بما يعزز إيجاد البيئة الإيجابية وتحقيق السعادة وجودة الحياة، ويمكن أن تشمل آليات التنفيذ تلك التي يتم إطلاقها للتسريع من تحقيق نتائج مرحلية من هذه المشاريع والمبادرات والبرامج والسياسات حسب النطاق المحدد لكل منها.
- المراجعة الدورية لمشاريع ومبادرات وبرامج ومؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 والسياسات المرتبطة بها للتأكد من ملاءمتها وحداثتها وفعاليتها وتحديد الجهات المسؤولة عن الإعداد والمراجعة والتحديث.
- توفير النتائج والإحصائيات الخاصة بمؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 ونتائج إنجاز مشاريع ومبادرات وبرامج خطة الجامعة 2021/2017 للجهات المعنية والجهات الدولية ذات العلاقة في الأوقات المحددة، مع ضمان شموليتها ودقتها.

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الكليات/الإدارات/المراكز البحثية يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- نتائج مؤشرات خطة الجامعة 2021/2017 ذات العلاقة بعمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي والتي تعتبر الكلية/الإدارة/المركز البحثي هي المنسق الرئيسي لها أو التي تعتبر جهة مساهمة في تحقيقها بما في ذلك نتائج المؤشرات الفرعية / التصنيفات التابعة لها.
- نتائج تنفيذ مبادرات وسياسات وبرامج خطة الجامعة 2021/2017 الخاصة بالكلية/الإدارة/المركز البحثي.
- نتائج تقييم فاعلية السياسات المرتبطة بخطة الجامعة 2021/2017 مثل أثرها على سعادة المجتمع وجودة الحياة.
- نتائج تنفيذ الكليات/الإدارات/المراكز البحثية لأدوارها في المشاريع والمبادرات والبرامج والسياسات المشتركة.

حيث يمكن أن تتضمن هذه المقاييس (الانطباع العام، الالتزام بينود وشروط الشراكة، مدى الاستفادة منها، تقييم قنوات التواصل، التعاون فى توفير وتبادل المعلومات، الشفافية فى التعامل).

حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَوَسَّسَتْ حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَوَسَّسَتْ حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَوَسَّسَتْ حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَوَسَّسَتْ

- الْتِمَنُ لَوَسَّسُهُ حَايَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُ لَوَسَّسُهُ حَايَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُ لَوَسَّسُهُ

- إدارة عملية التغيير وتحديد الأطراف المتأثرة للمشروع/المبادرة /البرنامج وتحليل كيفية تأثيرهم لضمان تحقيق الأهداف المخطط لها.
- الحلول أو البدائل التي تمت دراستها ومقارنتها للمشروع/المبادرة/البرنامج وتبني النهج الجديد والمبتكر وتطبيقه من أجل الإسراع في تحقيق النتائج والتحقق من فعاليتها من خلال التجارب العملية لتطبيقها على نطاق شمولي.
- التخطيط المالي للمشروع /المبادرة / التجربة وتحليل الفوائد والتكاليف وبما يحقق الكفاءة والفعالية في التنفيذ.
- إدارة وتحليل التحديات والمخاطر المرتبطة بتطبيق المشروع/المبادرة/البرنامج ووضع الآليات الملائمة لتجاوزها وأسباب اعتمادها أو استبعادها.

حسب طبيعة عمل وأهداف وأنشطة الكلية/الإدارة/المركز البحثي يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- الإنجازات والنتائج الملموسة التي حققها المشروع/ المبادرة / البرنامج وانعكاساتها المادية وغير المادية.
- مدى مساهمة نتائج وإنجازات المشروع /المبادرة /البرنامج في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة/الجهات المساهمة.
- مدى الالتزام بتطبيق خطة العمل الزمنية للمشروع/المبادرة/البرنامج وضمن الميزانية المعتمدة.
- النتائج المرتبطة بالمخاطر وتأثيرها.



المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم

يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الجامعة بتصميم وإدارة وتطوير الخدمات والعمليات المرتبطة بها وبشكل مبتكر لإسعاد المتعاملين من الأفراد ومؤسسات الأعمال (G2B و G2C) والخدمات الحكومية (G2G) التي تقدم من الجامعة للجهات الحكومية الأخرى- بشكل مباشر أو غير مباشر- بفرض توفير قيمة مضافة لهم طبقا لمعايير وأدلة عمل البرامج المطبقة في الحكومة كما يركز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالخدمات المقدمة للمتعاملين من أفراد ومؤسسات أعمال من أجل مراقبة وفهم والتنبؤ ب وتحسين نتائج الأداء المؤسسي .

3 - 1 تصميم وإدارة عمليات تقديم الخدمات

(أ) القدرات الخاصة بتصميم وإدارة الخدمات والعمليات المرتبطة بها:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد وتصنيف الخدمات والعمليات المرتبطة بها اللازمة لتنفيذ استراتيجية الجامعة وتحقيق أهدافها، وترتيب الخدمات حسب الأولوية كجزء من النظام الإداري للجامعة، واستخدام اساليب مناسبة ومبتكرة لإدارتها وتطويرها بما في ذلك الخدمات التي تتخطى حدود الجامعة.
- تصميم وتوفير خدمات ذات قيمة مضافة لإسعاد المتعاملين من خلال حلول مبتكرة مبنية على احتياجات وتوقعات المتعاملين الحالية والمستقبلية وبمشاركة فاعلة من الموارد البشرية والمتعاملين والشركاء والمعنيين.
- تحديد المسؤولين عن الخدمات/العمليات المرتبطة بها وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم في استحداث وإدارة وتطوير هيكل العمليات المرتبطة بتقديم الخدمات.
- تصميم وقياس وتحديث مؤشرات لأداء الخدمات وربطها بشكل مباشر مع الخطة الاستراتيجية.
- معالجة الموضوعات المتعلقة بالتداخل والازدواجية في أداء المهام وتنفيذ العمليات المرتبطة بتقديم الخدمات داخل الجامعة لضمان تعزيز تجربة إسعاد المتعامل.

(ب) القدرات الخاصة بتصميم وإدارة الخدمات المشتركة والعمليات المرتبطة بها:

- تحديد الشراكات في مجال تقديم الخدمات في ضوء الاحتياجات المؤسسية والاستراتيجية وبما يتكامل مع قدراتها ويعزز نقاط القوة لديها في مجال تقديم الخدمات المشتركة، (بما في ذلك التهديد والتعاقد مع القطاع الخاص) واتباع سياسات واجراءات مبتكرة لإدارة العلاقة معهم وتقييم وقياس أثر هذه الشراكات في إسعاد المتعاملين والمجتمع.
- التنسيق مع الشركاء المعنيين في تقديم الخدمات المشتركة والجهات المعنية لتحديد الأدوار والمسؤوليات وضمان عدم التداخل والازدواجية.

- نتائج مؤشرات فورية ودورية لسعادة المتعاملين.
- نتائج سعادة المتعاملين التي يتم إجرائها من قبل الحكومة/الكلية/الإدارة/المركز البحثي داخليا.
- نتائج سعادة المتعاملين عن الخدمات المشتركة/المتكاملة التي يتم إجرائها من قبل الحكومة/الكلية/الإدارة/المركز البحثي داخليا.

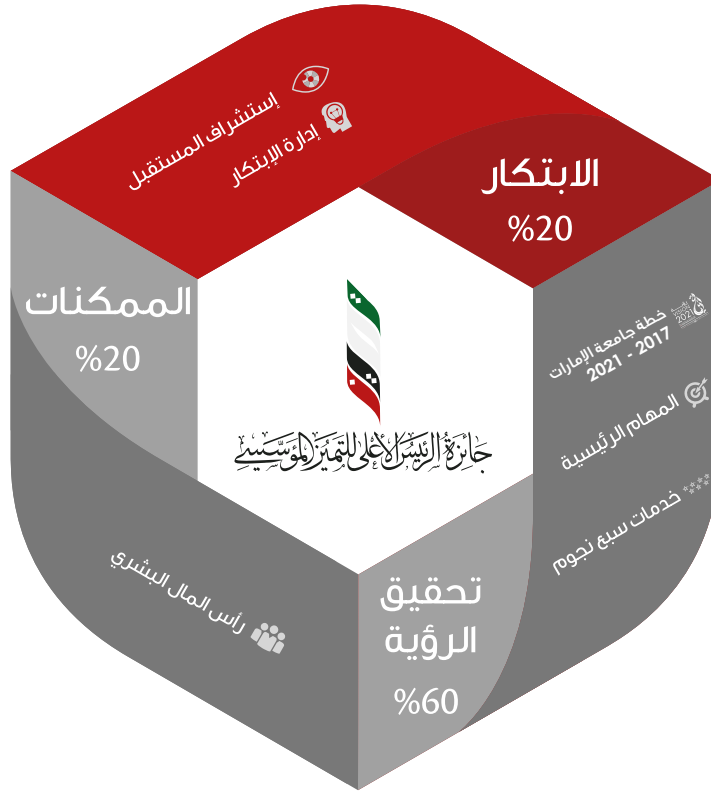
تعتبر هذه المقاييس عن رأي وانطباعات الشركاء بمستوى التعاون والشراكة مع الكلية/الإدارة/المركز البحثي في تقديم الخدمات المشتركة والالتزام بينود وشروط الشراكة ومدى الاستفادة منها وفعالية التعاون وسهولة توفير وتبادل المعلومات والشفافية في التعامل وتقييم قنوات التواصل - بشكل مباشر أو غير مباشر - (من خلال استطلاعات ومسوحات الرأي، ومجموعات النقاش، والملاحظات والمقترحات، ورسائل الشكر وما شابه)، وحسب طبيعة عمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي، يمكن أن تشمل هذه المقاييس:

- نتائج سعادة/رضا الشركاء.



المحور الثاني الابتكار

المحور الثاني: الابتكار 20 %



يتضمن المحور الثاني معيارين رئيسيين (استشراف المستقبل) و(إدارة الابتكار) ويتم مراعاة مدى تطبيق كل من المعيارين بناء على طبيعة عمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي من خلال استشراف المستقبل وتحديد أهم عناصر الغموض الكامنة في محيطها الخارجي ومدى تأثير هذه العناصر على عملها. كما يركز المحور على مدى تطبيق الوحدة التنظيمية لاستراتيجية للابتكار وذلك لإعداد مبادرات ريادية في مجال عملها الرئيسي والخدمات والعمليات والبرامج التي تطبقها لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم أعلى مستوى من الخدمات لإسعاد المتعاملين والمعنيين.

المعيار الرئيسي الرابع: استشراف المستقبل
المعيار الرئيسي الخامس: إدارة الابتكار

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

4 - 1 التفكير المستقبلي

أ) قدرات التفكير المستقبلي

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- مدى قيام الكلية/الإدارة/المركز البحثي باستخدام أساليب نوعية وكمية لتوقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والبيئية، وغيرها) وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي وتحديد البدائل واختيار أفضلها بناء على قوة هذه الاتجاهات للاستفادة منها أو التعامل معها أو توجيهها نحو الأفضل بما يخدم أهداف الجامعة.
- إجراء ورش عمل التوعية والتدريب الفني المستمر لبناء الثقافة في مجال استشراف المستقبل وتطبيق تلك الأدوات على مجالات عمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي.
- تطوير أدوات جديدة لاستشراف المستقبل تعزز عمل الكلية/الإدارة/المركز البحثي ومن مكانة الجامعة.
- توفير وتحديث البيانات الضخمة اللازمة لإجراء التحليلات المستقبلية والاستشراف الاستراتيجي.
- مدى عمق فكر استشراف المستقبل في تطوير استراتيجيات ومبادرات وسياسات استباقية مبنية على قراءات صحيحة للتوجهات المستقبلية بشكل يضع الحكومة في مستوى عالمي.
- تطوير الدراسات المستقبلية للكلية/الإدارات/المراكز البحثية أو الدراسات المشتركة بين الكليات/الإدارات/المراكز البحثية.



ب) تقييم الإنجازات والنتائج الخاصة بالتفكير المستقبلي

حسب طبيعة وأهداف وأنشطة الكليات/الإدارات/المراكز البحثية، يمكن أن يشمل هذا المعيار النتائج التالية:

- نتائج التوعية والتثقيف في مجال استشراف المستقبل (مثل: عدد ورش التوعية والتدريب التي تم عقدها للموظفين في الكلية/الإدارة/المركز البحثي).
- نتائج الأدوات المستخدمة في استشراف المستقبل التي تم التدريب عليها.
- تقييم جودة الدراسات المستقبلية التي تم بناء عليها وضع الاستراتيجيات والسياسات والمبادرات.
- نتائج المشاريع التجريبية والتحقق من الجاهزية التي تم عقدها ضمن الكلية/الإدارة/المركز البحثي و/أو بين الكليات/الإدارات/المراكز البحثية.
- نتائج المبادرات والمشاريع التي تم تطويرها واستنتاجها من تحليل التوجهات العالمية المستقبلية.
- نتائج التغييرات والتطويرات المؤسسية بناء على تطبيق أدوات استشراف المستقبل.
- نتائج البحوث والدراسات التي قامت الكلية/الإدارة/المركز البحثي بنشرها في مجال استشراف مستقبل نطاق عمل الجامعة.
- النتائج المتحققة من اقتناص الفرص نتيجة لسرعة ومرونة الكلية/الإدارة/المركز البحثي في اتخاذ القرارات المستقبلية.
- النتائج النوعية التي تم تحقيقها من أفكار/ مبادرات استشراف المستقبل.
- النتائج التي مكنت الكلية/الإدارة/المركز البحثي من تحقيق الريادة نتيجة استشراف المستقبل.

حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَمُوسَسِي حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَمُوسَسِي حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَمُوسَسِي حَانَةُ النَّبِيِّ الْأَعْلَى التَّمَنُّ لَمُوسَسِي

(ب) تقييم الانجازات والنتائج الخاصة بتطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار:

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

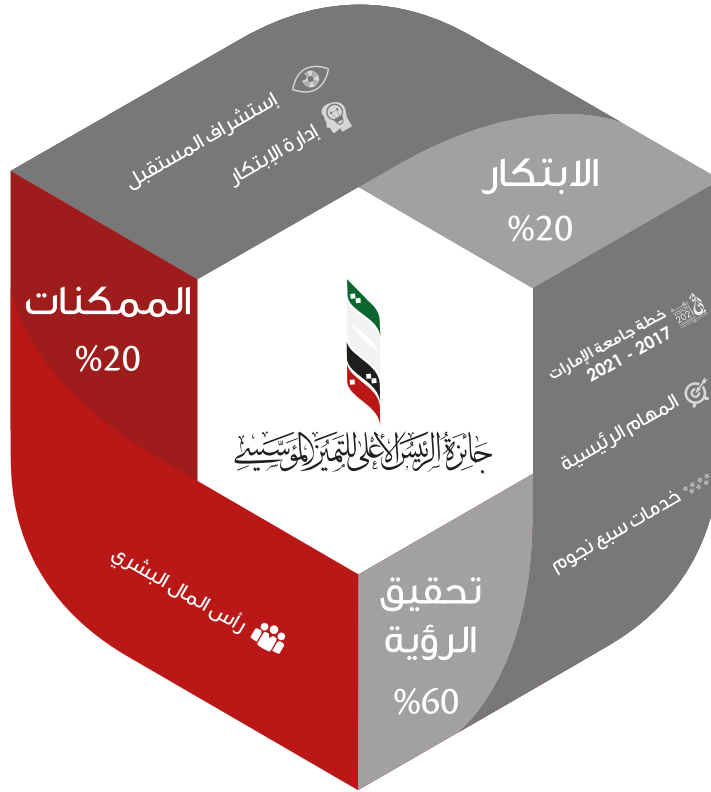
- النتائج المادية وغير المادية التي تم تحقيقها في الكلية/الإدارة/المركز البحثي نتيجة لتطبيق الابتكارات في مجال عملها من استراتيجيات وعمليات وخدمات مبتكرة (منها الاقتراحات/الأفكار الابتكارية المجدية والمطبقة من الموظفين والمتعاملين والشركاء).
- نتيجة المشاريع/المبادرات/البرامج الابتكارية المنفذة مع الشركاء من المؤسسات الحكومية والخاصة.
- نتائج نماذج وتطبيقات العمل الرائدة/المبتكرة التي تم استحداثها وتطبيقها.
- الابتكارات الحاصلة على براءات اختراع/حقوق الملكية الفكرية.
- نتائج جاهزية الابتكار في الكلية/الإدارة/المركز البحثي (مثل: ثقافة الابتكار، ودعم القيادة للابتكار، والورش والفعاليات التي تنظمها الكلية/الإدارة/المركز البحثي في مجال الابتكار).



المحور الثالث الممكّنات



المحور الثالث: الممكّنات 20 %



يتضمن المحور الثالث معيار رئيسي واحد (رأس المال البشري)، حيث يتم تطبيقه في الكليات/الإدارات/المراكز البحثية.

المعيار الرئيسي السادس: رأس المال البشري

يركز هذا المعيار الرئيسي على الاستثمار في رأس المال البشري (العناصر البشرية في الوحدات التنظيمية) واستدامته ورفع كفاءته وإنتاجيته وتعزيز خلق بيئة عمل سعيدة وإيجابية ومبتكرة من خلال وضع السياسات والخطط اللازمة لتحقيق كل من أهداف الموظفين والكيانات/الإدارات/المراكز البحثية بشكل مشترك مع تقديم خدمات لإسعاد الموظفين والارتقاء بجودة الحياة لديهم وفقاً لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة المكملة. كما يشمل المعيار تقدير جهود الموظفين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدراتهم على الابتكار 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.

ويمكن أن يشمل هذا المعيار النقاط التالية:

- تحديد المهارات والكفاءات السلوكية وقدرات الموارد البشرية اللازمة لتحقيق المبادرات الاستراتيجية للكلية/الإدارة/المركز البحثي 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 الكلية/الإدارة/المركز البحثي تغطي مختلف الجوانب.
- بناء ثقافة التعلم وتحسين الأداء وإكساب الموظفين المعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة.
- 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 والصلاحيات اللازمة لضمان مساهمتهم القصوى في تحقيق الأهداف.
- تشجيع ومكافأة الإنجازات الرائدة والابتكارات الجذرية على جميع المستويات في الكليات/الإدارات/المراكز البحثية (الموظفين وفرق العمل) في التوقيت والطريقة المناسبة وخلق التنافس الإيجابي فيما بينهم.
- توفر بيئة عمل سعيدة وإيجابية وصحية وآمنة وملائمة تساهم في تحفيز الموظفين على الإنتاج والابداع وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية لهم.
- تمكين وتعزيز دور المرأة في العمل وخلق بيئة داعمة للمرأة والأم العاملة (الممارسات والمبادرات الداخلية).

- نتائج مؤشرات تنمية الموارد البشرية (مثل: الإنتاجية، ومعدل الساعات التدريبية لكل موظف، ونسبة المتدربين).
- نتائج مؤشرات التحفيز والمشاركة (مثل: معدل الاقتراحات المقدمة سنوياً، ونسبة الاقتراحات المطبقة إلى الاقتراحات المقدمة).
- نتائج مؤشرات السعادة والإيجابية (مثل: متوسط عدد أيام الغياب لكل موظف، ومعدل الإجازات المرضية لكل موظف، ونسبة الدوران الوظيفي).

