

إدارة شؤون الموظفين

1 مدير إدارة شؤون الموظفين  
1 مساعد مدير إدارة شؤون الموظفين  
1 فنانو  
2 سكرتيرة  
1 ممراسل

مكتب خدمة العملاء والدعم

- 1 رئيس مكتب خدمة العملاء والدعم
- 2 مقرر لجنة شؤون الموظفين
- 3 ضابط إداري
- 4 ضابط دعم
- 5 ضابط خدمة خدمة العملاء مساعد
- 6 إداري دعم
- 7 إداري توليق طلبات التوظيف
- 8 إداري توليق
- 9 إداري أرشيف
- 1 إداري استلام الطلبات والتوقيف
- 1 طابع
- 1 مضمون مستندات
- 1 مراسل

الشكل رقم (7)  
الهيكل التنظيمي  
الوظيفي لإدارة  
شؤون الموظفين  
2001م

قسم الدراسات  
والدراسات

- رئيس قسم السياسات والقرارات
- اخصائي شؤون الافراد
- ائداري داعم
- مستخدم

قسم تطوير الموارد البشرية

رئيس قسم تطوير الموارد البشرية  
سكرتيرة  
أخصائي تطوير  
إداري دعم  
مطاعم  
مستخدم

قسم الرواتب والخدمات

شعبة خدمات العاملين

|   |                          |
|---|--------------------------|
| 1 | فيس شبكة الخدمات         |
| 1 | مضخمة مرابا وتعليبة      |
| 1 | مضخمة إداري              |
| 1 | مضخمة خدمات              |
| 1 | مضخمة خدمات مشروب        |
| 2 | مساعد مضخمة إداري        |
| 1 | إداري أول إجراءات        |
| 2 | إداري أول جوازات والفتات |
| 5 | إداري دعم                |

قسم التخطيط وتطوير  
الموارد البشرية

پس قسم تحقیقات و تحقیف اکثر ارباب  
مکرمینہ  
خدمت الہی تحقیقات قوی عالمہ  
ارباب حقائق و ارباب مسائل  
ارباب دہم  
مکرمینہ

## شعبة الرواقب

رئیس شعبه امور اوقاف  
 ضابطه اداری انبوه خدمه/ نظام  
 ضابطه اداری علود  
 ضابطه تعلیم اداء  
 ضابطه روابط مقرب  
 ضابطه عمل اضلای مساعد  
 ضابطه انبوه خدمه مساعد  
 اداری دهم

شعبة تخطيط الموارد البشرية

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| 2 | سابقہ اداري                 |
| 1 | سابقہ اداري اول تحفيظہ      |
| 1 | سابقہ تحفيظہ                |
| 1 | سابقہ اجراءات دائلہ         |
| 2 | سابقہ تحفيظہ الوارہ البشريه |
| 1 | ادري انهاء خدمه             |

## شعبة الدراسات و السياسات

- 1 رئيس شعبة الدراسات والسياسات
- 1 ضابطه تخطيط قوى عاملة
- 1 ضابطه إداري سياسات
- 1 إداري دعم

شعبة تنفيذ التدقيق

رئيس شعبة تنفيذ الأنابيب  
ضابط قريب (1)  
ضابط إداري أول  
ضابط إداري (2)  
ضابط قريب مساعد  
مساعد ضابط إداري

شعبة الإسكان

|    |                     |
|----|---------------------|
| 1  | رئيس جمعية الإسكان  |
| 1  | شريف حسن علايات     |
| 1  | شريف حسن عراب       |
| 2  | شريف حسن الفضال     |
| 1  | ممدوح مينايات       |
| 2  | إداري رقم           |
| 2  | إداري إسكان         |
| 2  | إمام مسجد           |
| 1  | مورسل               |
| 2  | سائق مركبات البلدية |
| 1  | سائق مركبات خفيفة   |
| 1  | نظير                |
| 14 | عائل إسكان          |
| 7  | عائل                |

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1 رئيس جمعية رابطة الدوام  
10 مدقق دوام

## شعبة التوظيف

- 1 رخص شعبية التوظيف
- 1 ضابط إداري (1)
- 2 ضابط توظيف
- 2 ضابط إداري
- 2 إداري إجراءات التوظيف
- 1 مساعد ضابط إداري إعلانات
- 1 إداري توظيف عمليات التوظيف

### أهم مهام وواجبات إدارة شؤون الموظفين والأقسام التابعة لها:

تقع على إدارة شؤون الموظفين مسؤولية إعداد ودراسة، وتطوير الموارد البشرية في البلدية من تخطيط، ورقابة، وتدريب وتوظيف، ورواتب، وعلاوات، وترقيات، ومزايا، وإدارة مساكن الموظفين.

#### قسم السياسات والدراسات

- تنفيذ وتحديث السياسات والتشريعات وإجراءات البلدية وإعداد الدراسات والبحوث فيما يتعلق بالموارد البشرية، وعقد الندوات وورش العمل اللازمة.
- إعداد الخطط، وبرامج العمل السنوية، وإجراء الدراسات والمسوحات الإحصائية الخاصة بمنجزات العمل، والرواتب، والمزايا والتعويضات.
- دراسة كافة المشاكل والقضايا، ومعوقات إنجاز العمل، وتقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة بشأنها.
- إعداد الدراسات لتحليل وتصنيف الوظائف، وتحديث الأوصاف الوظيفية القائمة، أو المقترحة للاعتماد بالتنسيق مع الوحدات التنظيمية المختصة، وأوصاف المهام الخاصة بالإدارة.

#### قسم تخطيط وتوظيف الموارد البشرية

- إعداد وتنفيذ ومتابعة خطط تطوير الموارد البشرية القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى.
- المبادرة على تنفيذ الخطط الرامية إلى التطوير الوظيفي بما فيها التوطين.
- الإشراف الكفء على إعداد ميزانية الموارد البشرية ومراقبة تنفيذها بعد الاعتماد.
- تحليل وإعداد الأوصاف الوظيفية وتقييمها.

#### قسم تطوير الموارد البشرية

- وضع خطة شاملة لتطوير وتدريب وتوظيف الموارد البشرية بالدائرة.
- تنفيذ سياسة التوطين من خلال التطوير الوظيفي، والتدريب، والبعثات الدراسية، والبرامج التأهيلية، والتدوير الوظيفي، ومتابعة الأداء، ومعدل دوران الموارد البشرية.
- تنفيذ الخطة من خلال تنظيم دورات تدريبية، وندوات، دراسات داخلية وخارجية يتم بواسطتها تعزيز قدرات موظفي البلدية.
- إجراء دراسات تقييم حول أثر وفاعلية الدورات التدريبية.
- متابعة وتنسيق التدريب الصيفي لطلبة المدارس والجامعة الكليات في مختلف الوحدات الإدارية بالبلدية.

#### قسم الرواتب والخدمات

- تنفيذ القرارات الخاصة بالرواتب والعلاوات والمزايا للموظفين مثل الإسكان، والمواصلات، والتقاعد... الخ، وضمان التقيد بالنظم والأحكام التنفيذية، والتعليمات الصادرة.

- تطبيق وتنفيذ القرارات الخاصة بالترقيات، النقل، الرواتب، والعلاوات والمزايا، وتجديد عقود العمل، والجزاءات التأديبية، والتقاعد، وإنهاء الخدمة.. الخ.
- ترتيب السفر والتذاكر والتعامل مع تأشيرات الموظفين وجوازات سفرهم .. الخ.
- الإشراف على ساعات الدوام والتدقيق على بطاقات الدوام وكشوف الحضور والانصراف سواء في ساعات الدوام الرسمي أو العمل الإضافي.
- متابعة الإجراءات الخاصة بتقييم أداء العاملين سنوياً.
- إصدار بطاقات الهوية وشهادات العمل.

### تطور العمالة بالبلدية

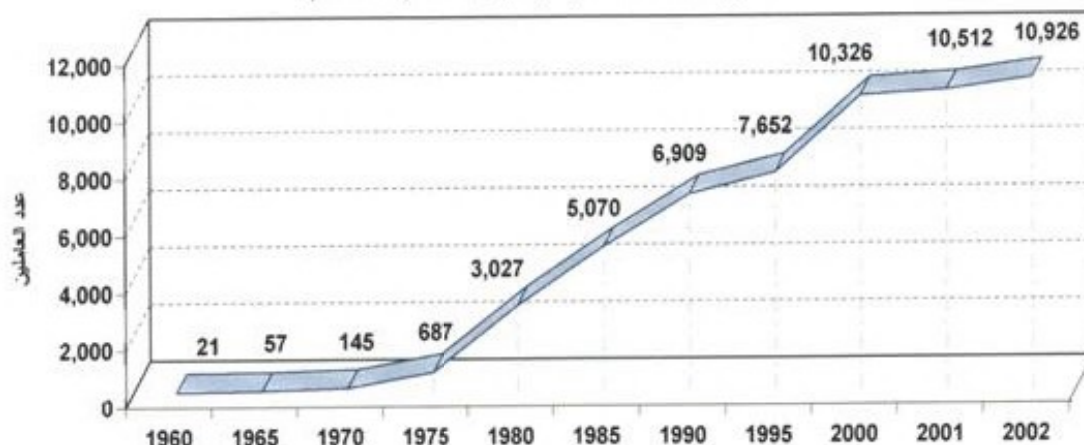
يوضح الجدول التالي أعداد القوى العاملة في البلدية ونسبة المواطنين خلال السنوات (1960م - 2001م) ويلاحظ ارتفاع نسبة المواطنين إلى إجمالي الموظفين من غير العمال خلال السنوات (1960م ، 1965م ، 1970م ) مقارنة بإجمالي العمالة بالبلدية، كما يلاحظ أن نسبة المواطنين من إجمالي الموظفين بدأت في الارتفاع منذ 1985م حيث كانت 8% ارتفعت إلى 36% عام 2002م .

#### تطور العمالة بالبلدية ( 1960م - 2002م)

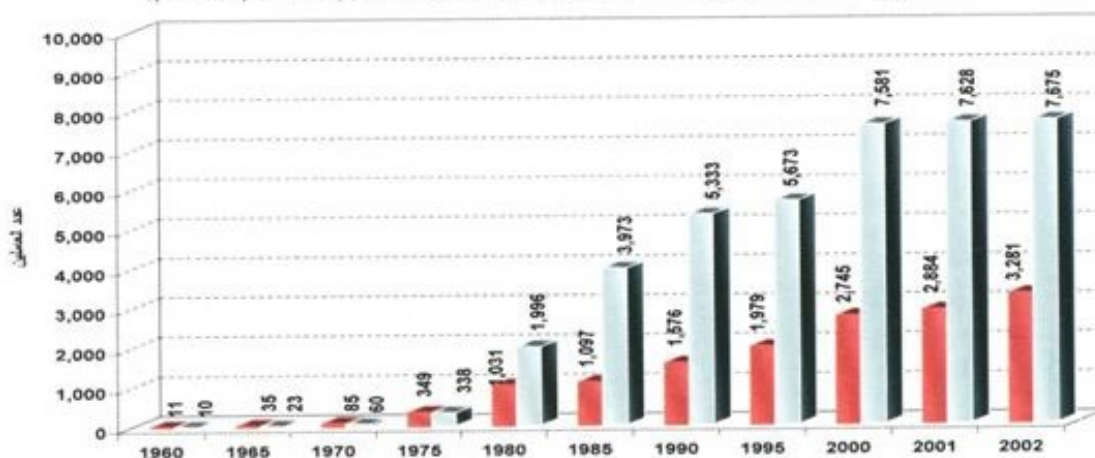
| السنوات | موظف  | مستخدم | إجمالي | عدد الموظفين المواطنين | إجمالي الموظفين في الدرجات 10 - 1 | نسبة الموظفين المواطنين إلى إجمالي الموظفين في الدرجات 10 - 1 |
|---------|-------|--------|--------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1960    | 11    | 10     | 21     | 6                      | 12                                | 50 %                                                          |
| 1965    | 35    | 23     | 57     | 16                     | 35                                | 46 %                                                          |
| 1970    | 85    | 60     | 145    | 34                     | 92                                | 37 %                                                          |
| 1975    | 349   | 338    | 687    | 75                     | 500                               | 15 %                                                          |
| 1980    | 1,031 | 1,996  | 3,027  | 98                     | 1,633                             | 6 %                                                           |
| 1985    | 1,097 | 3,973  | 5,070  | 158                    | 1,975                             | 8 %                                                           |
| 1990    | 1,576 | 5,333  | 6,909  | 471                    | 2,944                             | 16 %                                                          |
| 1995    | 1,979 | 5,673  | 7,652  | 848                    | 3,327                             | 25.4 %                                                        |
| 2000    | 2,745 | 7,581  | 10,326 | 1,504                  | 4,610                             | 32.6 %                                                        |
| 2001    | 2,884 | 7,628  | 10,512 | 1,634                  | 4,805                             | 34 %                                                          |
| 2002    | 3,251 | 7,675  | 10,926 | 1,836                  | 5,104                             | 36 %                                                          |

فئة الموظف : تشمل الموظفين الإداريين والإشرافيين والمهندسين والأخصائيين والمراقبين .  
فئة المستخدم: تشمل العمال السائقين المهنيين والمشغلين .

تطور عدد العمالة بالبلدية ( 1960م - 2002م )



تطور عدد الموظفين والمستخدمين بالبلدية خلال الأعوام ( 1960م - 2002م )

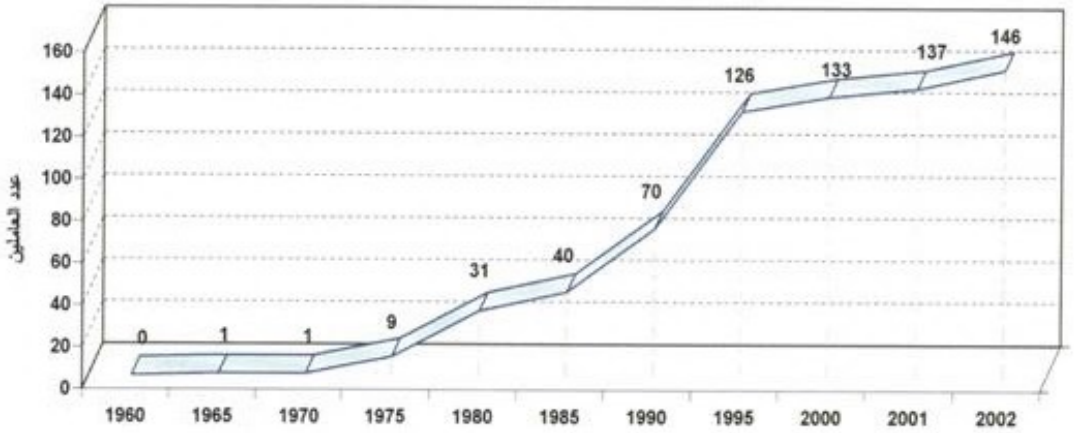


القوى العاملة بشؤون الموظفين مقارنة بإجمالي العمالة بالبلدية ( 1960م - 2002م )

| البيان                               | 1960 | 1965 | 1970 | 1975 | 1980  | 1985  | 1990  | 1995  | 2000   | 2001   | 2002   |
|--------------------------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| إدارة شؤون الموظفين                  | -    | -    | -    | -    | -     | -     | 70    | 7     | 16     | 19     | 18     |
| قسم تخطيط وتوظيف الموارد البشرية     | -    | -    | -    | -    | -     | -     | -     | 24    | 23     | 21     | 20     |
| قسم الرواتب والخدمات                 | -    | -    | -    | -    | -     | -     | -     | 58    | 75     | 77     | 88     |
| قسم تطوير الموارد البشرية            | -    | -    | -    | -    | -     | -     | -     | 7     | 12     | 12     | 13     |
| قسم السياسات والدراسات               | -    | -    | -    | -    | -     | -     | -     | -     | 7      | 8      | 7      |
| قسم التطوير والرقابة                 | -    | -    | -    | -    | -     | -     | -     | 30    | -      | -      | -      |
| إجمالي الموظفين بإدارة شؤون الموظفين | -    | 1    | 1    | 9    | 31    | 40    | 70    | 126   | 133    | 137    | 146    |
| إجمالي العمالة بالدائرة              | 21   | 57   | 145  | 687  | 3,027 | 5,070 | 6,909 | 7,652 | 10,326 | 10,512 | 10,926 |

\* نظرا لتعديل الهيكل الإداري من قسم شؤون الموظفين إلى إدارة شؤون الموظفين في عام 1991 فإنه يتعذر توزيع القوى العاملة حسب الأقسام وهي موزعة بالإجمالي فقط.

### إجمالي الموظفين بإدارة شؤون الموظفين (1960م-2002م)



وانطلاقاً من عام 1986 بدأ إنشاء قاعدة بيانات على الحاسب الآلي عن الموظفين والعمال بالدائرة ثم بدأ التوسع منذ أوائل التسعينات ليشمل باقي الإجراءات وهي :

- نظام التوظيف.
- نظام عقود عمل الموظفين.
- نظام الإجازات والسفر.
- نظام متابعة الإقامات والجوازات.
- نظام إسكان الموظفين.
- نظام بيانات الموظفين.
- نظام استخدام القوى العاملة.
- نظام متابعة إجراءات التدريب والابتعاث.
- نظام رقابة الدوام، طباعة الشهادات، تقييم الأداء السنوي ومسح الاحتياجات التدريبية.

وهناك عدة أنظمة في مرحلة الإعداد مثل :

- نظام معدلات الأداء المعيارية.
- نظام التطوير الوظيفي.
- نظام إعلانات الوظائف بالإنترنت.
- نظام مسح الرواتب.
- نظام إصابات العمل والعلاج.
- نظام ميزانية التدريب .. الخ.

### الخطط والبرامج

صاحب التوسع في استخدام الحاسب الآلي تطورات في مختلف مجالات شؤون الموظفين ، فقد شهد مجال تخطيط الموارد البشرية تطوراً مصاحباً لهذه النقلة النوعية إذ تم:

- 1- إعداد خطة الاحتياجات من القوى العاملة لمدة ثلاث سنوات.
- 2- إعداد خطة متوسطة لتوطين الوظائف لمدة ثلاث سنوات .
- 3- خطط وبرامج تطوير ورسم المسار الوظيفي.
- 4- إعداد خطة موازنة الوظائف السنوية وخطة التنفيذ.
- 5- إعداد الهياكل الوظيفية وتوصيف الوظائف وتقييمها .

وفي مجال خطط وبرامج التوطين وانطلاقاً من أهمية توطين الوظائف انتهجت شؤون الموظفين في العام 1986م خطة لزيادة نسبة التوطين الكلي والنوعي لإجمالي الموظفين وفق الأسس والضوابط التالية:

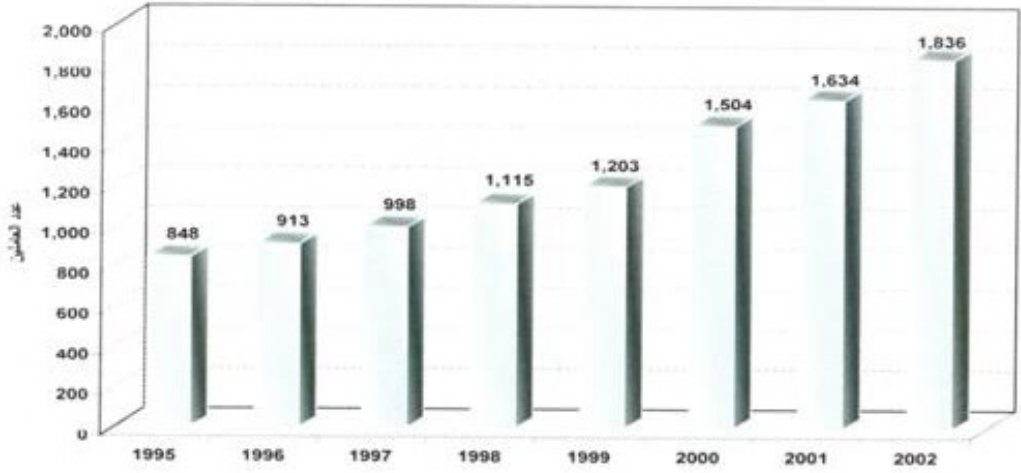
1. تم انتهاز سياسة التوطين مع التركيز على تنفيذها بأسلوب منهجي وفق خطط وضعت لهذا الشأن، ثلاثية (1998م - 2000م) وخماسية حتى 2004م متضمنة التكاليف ونسبة الزيادة السنوية للتوطين دون التأثير

- على الإنتاجية والكفاءة، ومراعاة ذلك من خلال: منهجية التنفيذ وبرمجة عمليات التأهيل والإحلال، كما يتم أيضاً استحداث حوالي (30) وظيفة تطويرية لخريجي الجامعات المواطنين وحوالي (20) وظيفة لدون الجامعيين من المواطنين سنوياً ضمن ميزانية قسم تطوير وتدريب القوى العاملة لهذه الغاية، وقد تم فعلياً شغل هذه الشواغر في عام 2001م.
2. تضع الدائرة التوطين الوظيفي في مقدمة أولوياتها الإستراتيجية ومن أجل تفعيل برامج التوطين قامت الدائرة بالتالي:
- اختصار مدة التدريب الأساسي المخصص للخريجين الجامعيين وذلك من خلال تكتيف مواد البرنامج وأليات المتابعة المستمرة مع الجهات المعنية.
  - اعتماد سياسة التوطين والإحلال الوظيفي والخطة الخمسية للتوطين (2000م-2004م) والتي يتم بموجبها إلزام الوحدات التنظيمية بتقديم خططها عن التوطين وكذلك الآلية المستخدمة للتنفيذ.
  - إرسال مندوبين لحضور معارض التوظيف التي تقام داخل الدولة والالتقاء بطلبة الجامعات الذين يدرسون في المؤسسات الأكاديمية الوطنية والخارجية بهدف استقطابهم.
3. بادرت البلدية إلى اعتماد عدد من المشاريع التعليمية المتعلقة بتوطين الوظائف وذلك بالتنسيق مع كليات التقنية العليا، وتعتمد هذه المشاريع على التعاقد مع خريجي الثانوية العامة ودعمهم مادياً أثناء سنوات الدراسة والتدريب، من هذه المشاريع: دبلوم الصحة العامة ودبلوم هندسة الإنشاءات.
4. التطور المحقق في نسب التوطين حتى يوليو 2001م (100%) للوظائف القيادية، (95%) للوظائف الإشرافية بعد أن كانت (77%) عام 1999م، وارتفعت نسبة المواطنين من (27.5%) عام 1999 إلى (32.7%) عام 2002م من إجمالي الموظفين المواطنين.
5. تطبق البلدية لائحة البعثات الدراسية لإعداد الكوادر المواطنة.
6. انتهاز سياسة المساواة في توفير فرص التوظيف والترقية للذكور والإناث وتدل الإحصائيات الحالية أن نسبة 32.7% من إجمالي القوى العاملة المواطنة يشغلها موظفات مواطنات في مختلف المستويات الوظيفية حيث يشغلن وظائف في مجال الهندسة والإشراف والإدارة وتقنية المعلومات والعمارة وغيرها.
7. كما أن الدائرة بادرت إلى منح أصحاب الاحتياجات الخاصة فرص العمل لديها في الوظائف التي تتناسب مع حالتهم وبلغ عددهم الآن (27) موظفاً.

توزيع القوى العاملة المواطنة (ذكور/إناث) خلال الأعوام من 1995م حتى عام 2002م

| السنة  | التوزيع |      |        | نسبة المواطنين بالنسبة لإجمالي القوى العاملة |
|--------|---------|------|--------|----------------------------------------------|
|        | ذكور    | إناث | إجمالي |                                              |
| 1995 م | 669     | 179  | 848    | 21.1 %                                       |
| 1996 م | 698     | 215  | 913    | 23.5 %                                       |
| 1997 م | 754     | 244  | 998    | 24.4 %                                       |
| 1998 م | 845     | 270  | 1,115  | 24.2 %                                       |
| 1999 م | 872     | 331  | 1,203  | 27.5 %                                       |
| 2000 م | 1,065   | 439  | 1,504  | 29.1 %                                       |
| 2001 م | 1,107   | 527  | 1,634  | 32.2 %                                       |
| 2002 م | 1,236   | 600  | 1,836  | 32.7 %                                       |

تطور إجمالي القوى العاملة المواطنة من عام 1995م حتى عام 2002م

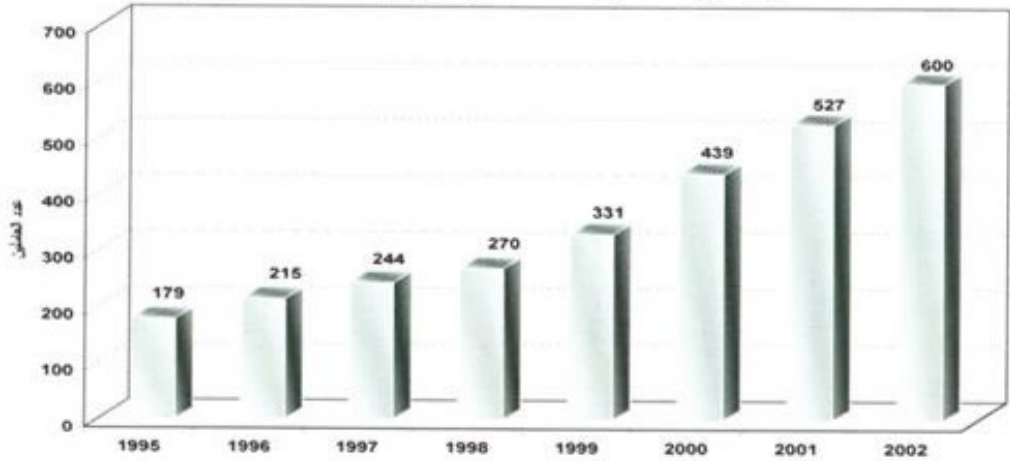


التوطين في الدائرة

مقارنة نسبة التوطين بالدائرة خلال أعوام ( 1995م - 2002م )

| السنة  | عدد الموظفين من المواطنين | إجمالي عدد الموظفين من الدرجات (1 - 10) | نسبة التوطين |
|--------|---------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| 1995 م | 848                       | 3,327                                   | % 25.4       |
| 1996 م | 913                       | 3,379                                   | % 27         |
| 1997 م | 998                       | 3,550                                   | % 28.1       |
| 1998 م | 1,115                     | 3,801                                   | % 29.3       |
| 1999 م | 1,203                     | 4,200                                   | % 28.6       |
| 2000 م | 1,504                     | 4,610                                   | % 32.6       |
| 2001 م | 1,634                     | 4,805                                   | % 34         |
| 2002 م | 1,836                     | 5,104                                   | % 36         |

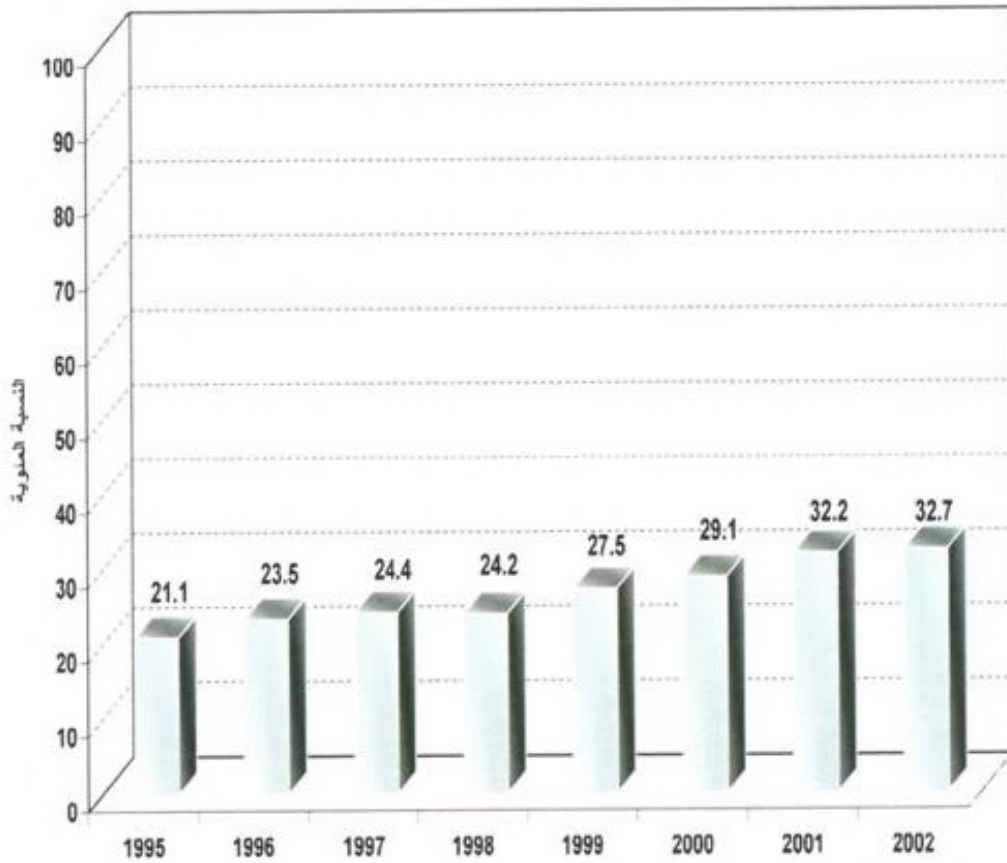
تطور الموظفات المواطنات خلال أعوام ( 1995م - 2002م )



إحصائية بعدد الموظفين بالدائرة خلال الأعوام ( 1995م - 2002م )

| السنة  | الموظفات المواطنات | الموظفات الوافدات | الإجمالي |
|--------|--------------------|-------------------|----------|
| 1995 م | 179                | 105               | 284      |
| 1996 م | 215                | 98                | 313      |
| 1997 م | 244                | 108               | 352      |
| 1998 م | 270                | 100               | 370      |
| 1999 م | 331                | 97                | 428      |
| 2000 م | 439                | 99                | 538      |
| 2001 م | 527                | 105               | 632      |
| 2002 م | 600                | 91                | 691      |

تطور نسبة المواطنات لإجمالي القوى العاملة بالدائرة خلال الأعوام ( 1995م - 2002م )



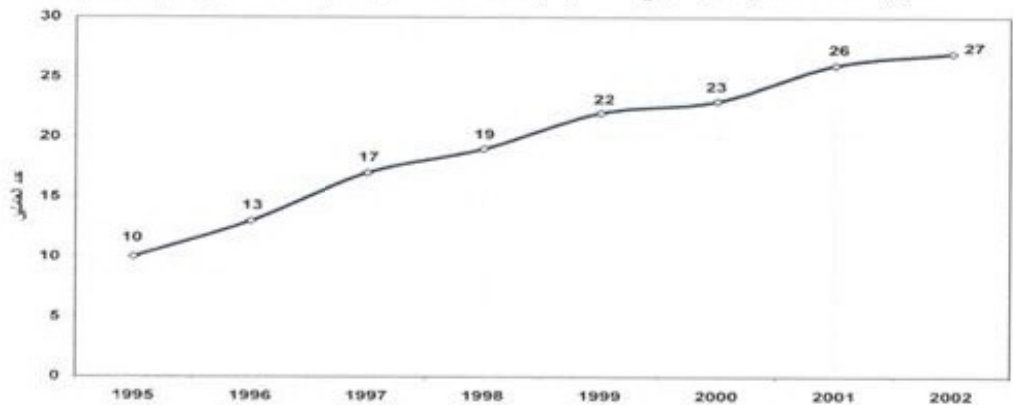
العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة من عام 1995م حتى عام 2001م

|    |                   |
|----|-------------------|
| 10 | الإجمالي ( 1995 ) |
| 13 | الإجمالي ( 1996 ) |
| 17 | الإجمالي ( 1997 ) |
| 19 | الإجمالي ( 1998 ) |
| 22 | الإجمالي ( 1999 ) |
| 23 | الإجمالي ( 2000 ) |
| 26 | الإجمالي ( 2001 ) |

العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة لعام 2002م

| م                  | الإدارة                       | الوظائف                                                                        | عدد الموظفين |
|--------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1                  | إدارة التخطيط والمساحة        | (2) فني نظم - (1) مساعد فني - (1) إداري                                        | 4            |
| 2                  | إدارة الحدائق العامة والزراعة | (4) بستاني - (3) عمال زراعيين                                                  | 7            |
| 3                  | إدارة الصرف الصحي والري       | (1) مشغل بدالة - (1) مراقب عمال - (3) عمال<br>تنظيف - (1) مساعد فني - (1) سائق | 7            |
| 4                  | إدارة مختبر دبي المركزي       | (1) مساعد كاتب - (1) مشغل - (1) عامل فني                                       | 3            |
| 5                  | إدارة شؤون الموظفين           | (2) طباع                                                                       | 2            |
| 6                  | إدارة العقود والمشتريات       | (1) ضابط إداري                                                                 | 1            |
| 7                  | إدارة الصيانة العامة          | (1) مشغل بدالة                                                                 | 1            |
| 8                  | إدارة المباني والإسكان        | (1) طابع                                                                       | 1            |
| 9                  | إدارة المواصلات العامة        | (1) مشغل بدالة                                                                 | 1            |
| الإجمالي ( 2002م ) |                               |                                                                                | 27           |

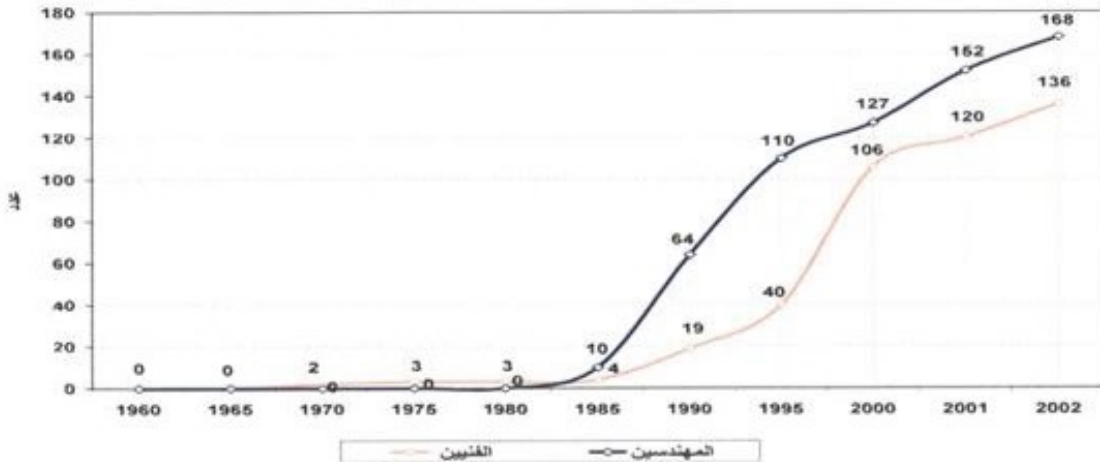
تطور عدد العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة من عام 1995 حتى عام 2002م



تطور عدد الفنيين والمهندسين بالبلدية (مواطن / غير مواطن) ( 1960م - 2002م )

| السنة (م) | المهندسون |           |                                                 |        |      |      | الفنيون |           |                                               |        |      |      |
|-----------|-----------|-----------|-------------------------------------------------|--------|------|------|---------|-----------|-----------------------------------------------|--------|------|------|
|           | إجمالي    | غير مواطن | مواطن                                           |        |      |      | إجمالي  | غير مواطن | مواطن                                         |        |      |      |
|           |           |           | نسبة الإناث بالنسبة لإجمالي المهندسين المواطنين | إجمالي | إناث | ذكور |         |           | نسبة الإناث بالنسبة لإجمالي الفنيين المواطنين | إجمالي | إناث | ذكور |
| 1960      | -         | -         | -                                               | -      | -    | -    | 3       | 3         | -                                             | -      | -    | -    |
| 1965      | -         | -         | -                                               | -      | -    | -    | 5       | 5         | -                                             | -      | -    | -    |
| 1970      | 4         | 4         | -                                               | -      | 0    | -    | 12      | 10        | -                                             | 2      | 0    | 2    |
| 1975      | 16        | 16        | -                                               | -      | 0    | -    | 50      | 47        | -                                             | 3      | 0    | 3    |
| 1980      | 35        | 35        | -                                               | -      | 0    | -    | 180     | 177       | -                                             | 3      | 0    | 3    |
| 1985      | 65        | 55        | %20                                             | 10     | 2    | 8    | 276     | 272       | %25                                           | 4      | 1    | 3    |
| 1990      | 126       | 62        | %9                                              | 64     | 6    | 58   | 386     | 367       | %5                                            | 19     | 1    | 18   |
| 1995      | 178       | 68        | %7                                              | 110    | 8    | 102  | 394     | 354       | %37.5                                         | 40     | 15   | 25   |
| 2000      | 259       | 132       | %7                                              | 127    | 9    | 118  | 1,187   | 1,081     | %40                                           | 106    | 42   | 64   |
| 2001      | 300       | 148       | %10                                             | 152    | 16   | 136  | 1,250   | 1,130     | %43                                           | 120    | 52   | 68   |
| 2002      | 339       | 171       | %11.9                                           | 168    | 20   | 148  | 1,285   | 1,149     | %47                                           | 136    | 64   | 72   |

تطور عدد الفنيين والمهندسين بالبلدية (مواطن / غير مواطن) ( 1960م - 2002م )



## خطط التدريب والتأهيل

نظراً لتزايد أهمية التدريب والتأهيل ولتحقيق خطة الإدارة في تأهيل وتدريب الموظفين فقد وضعت الأسس التالية :

- 1- يتم بصفة سنوية وضع خطط قصيرة ومتوسطة المدى لتأهيل وتدريب الموظفين.
- 2- تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لخطط ومعايير التطوير الوظيفي، تقييم الأداء السنوي، ومعدلات ومقاييس الإنتاجية، خطط عمل الوحدة الإدارية، شروط لائحة التدريب وتنفيذ خطط التوطين والتدريب من خلال الوسائل التالية :

- التدريب العملي الداخلي .
- التدريب النظري داخل الدائرة وداخل وخارج الدولة .
- التدريب العملي الخارجي .
- حضور الندوات والمؤتمرات .
- الزيارات الميدانية للجهات المتخصصة بالدراسات .
- الابتعاث داخل وخارج الدولة .

وفيما يلي عدد برامج التدريب المنفذة وعدد المستفيدين خلال الأعوام (1990م - 2002م)

| السنة | عدد البرامج المنفذة | عدد المستفيدين |
|-------|---------------------|----------------|
| 1990  | 82                  | 243            |
| 1995  | 203                 | 1,295          |
| 1998  | 210                 | 1,899          |
| 1999  | 230                 | 1,750          |
| 2000  | 343                 | 2,859          |
| 2001  | 533                 | 5,855          |
| 2002  | 385                 | 4,179          |

تطور عدد المستفيدين من البرامج خلال الأعوام (1990م - 2002م)



كما يوضح الجدول التالي البرامج التدريبية المختلفة المنفذة  
والمعتمدة بالخطة ونسبة الإنجاز لعام 2000م

| عدد المستفيدين    |                  |                   | عدد البرامج         |         |          | البيان                                                                |
|-------------------|------------------|-------------------|---------------------|---------|----------|-----------------------------------------------------------------------|
| نسبة<br>الإنجاز % | العدد<br>المشارك | المعتمد<br>بالخطة | نسبة<br>الإنجازات % | المنفذة | المعتمدة |                                                                       |
| 163               | 1,566            | 959               | 176                 | 116     | 66       | البرامج التدريبية الداخلية<br>والبرامج الإدارية والسلوكية<br>والمالية |
| 16                | 27               | 167               | 18                  | 2       | 11       | برامج اللغة الإنجليزية                                                |
| 843               | 253              | 30                | 1,200               | 12      | 1        | برامج الجودة الشاملة                                                  |
| 100               | 200              | 200               | 100                 | 8       | 8        | البرامج الخدمية                                                       |
| 581               | 645              | 111               | 268                 | 110     | 41       | البرامج التدريبية المحلية                                             |
| 100               | 65               | 65                | 122                 | 45      | 37       | البرامج التدريبية الخارجية                                            |
| 456               | 41               | 9                 | 175                 | 7       | 4        | البعثات الدراسية                                                      |
| 230               | 62               | 27                | 307                 | 43      | 14       | التدريب الأساسي (على رأس العمل)                                       |
| 182               | 2,859            | 1,568             | 188                 | 343     | 182      | الإجمالي                                                              |



التدريب النظري داخل الدائرة لتأهيل الموظفين ورفع كفاءتهم

## البعثات الدراسية

تقوم على أساس ترشيح موظفين ممن خدموا الدائرة لمدة ثلاثة أعوام كحد أدنى لغرض الحصول على المؤهلات الأكاديمية في مجالات ذات علاقة بمهام الدائرة حيث بلغ عدد البعثات الدراسية حتى عام 2002م (21) برنامجاً أكاديمياً (تخصصات) استفاد منها (99) موظفاً موزعين على النحو التالي:

| م       | اسم البرنامج                       | العدد |
|---------|------------------------------------|-------|
| 1       | دبلوم الصحة العامة                 | 29    |
| 2       | دبلوم هندسة الإنشاءات              | 28    |
| 3       | بكالوريوس الطب البيطري             | 1     |
| 4       | بكالوريوس إعلام وعلاقات عامة       | 4     |
| 5       | بكالوريوس مساحة كميات              | 3     |
| 6       | بكالوريوس تقنية أنظمة المعلومات    | 1     |
| 7       | دراسات عليا (التخطيط العمراني)     | 8     |
| 8       | ماجستير إدارة الأعمال (EMBA)       | 9     |
| 9       | (ماجستير هندسة وتخطيط والمواصلات)  | 1     |
| 10      | ماجستير إدارة الجودة الشاملة       | 3     |
| 11      | ماجستير الهندسة المعمارية          | 1     |
| 12      | ماجستير التخطيط الحضري والاقليمي   | 1     |
| 13      | ماجستير علوم الحاسب الآلي          | 1     |
| 14      | ماجستير إدارة المشاريع             | 1     |
| 15      | ماجستير الأوبئة البيطرية           | 1     |
| 16      | ماجستير الهندسة البحرية            | 1     |
| 17      | ماجستير الهندسة الجيوسيدية         | 1     |
| 18      | ماجستير ميكروبيولوجيا الأغذية      | 1     |
| 19      | ماجستير إدارة الموارد البشرية      | 2     |
| 20      | دكتوراه إدارة الجودة الشاملة       | 1     |
| 21      | دكتوراه تطوير وقياس الأداء الحكومي | 1     |
| المجموع |                                    | 99    |

ولقد تخرج عدد (29) موظفاً حتى عام 2002م ونالوا شهادات مختلفة من جامعات محلية وأخرى خارج الدولة .

## المبتعثون من الدائرة للحصول على مؤهلات أكاديمية ( 1995م-2002م)

| نوع الشهادة               | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| دبلوم صحة البيئة          | -    | 5    | 2    | 19   | -    | 6    | 16   | 6    |
| دبلوم هندسة الإنشاءات     | -    | -    | -    | 14   | -    | 8    | 11   | 11   |
| دبلوم إدارة نظم المعلومات | -    | -    | -    | -    | 1    | -    | -    | -    |
| بكالوريوس                 | -    | -    | -    | -    | 1    | -    | 5    | 4    |
| دراسات عليا               | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | 8    |
| ماجستير                   | -    | 3    | 2    | 3    | 6    | 3    | 7    | 7    |
| دكتوراه                   | -    | -    | -    | -    | -    | 2    | -    | 1    |
| المجموع                   | -    | 8    | 4    | 36   | 8    | 19   | 39   | 37   |

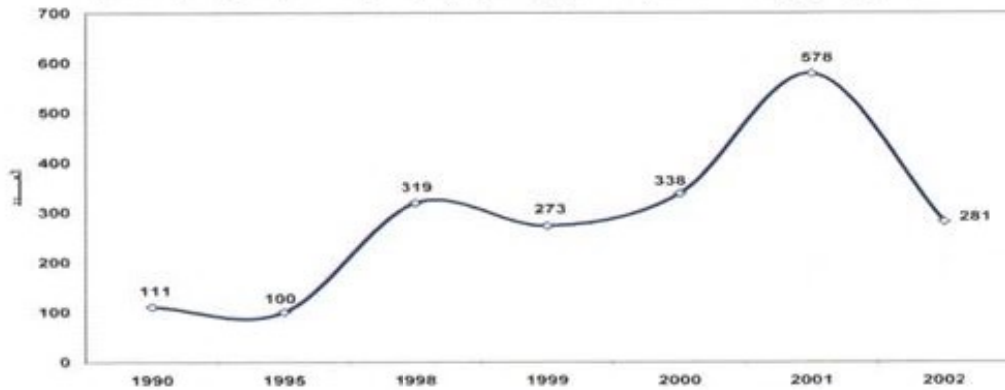
## إجمالي التعيينات بالبلدية من 1990م حتى عام 2002م

| السنة            | 1990 | 1995 | 1998  | 1999  | 2000  | 2001  | 2002  |
|------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| إجمالي التعيينات | 684  | 715  | 1,805 | 1,720 | 1,681 | 1,458 | 1,317 |

## الإجراءات الذاتية (الترقيات) بالبلدية من 1990م حتى عام 2002م

| السنة | إجمالي الترقيات |      | الإجمالي العام |
|-------|-----------------|------|----------------|
|       | مواطن           | وافد |                |
| 1990  | 28              | 83   | 111            |
| 1995  | 21              | 79   | 100            |
| 1998  | 43              | 276  | 319            |
| 1999  | 130             | 143  | 273            |
| 2000  | 156             | 182  | 338            |
| 2001  | 263             | 315  | 578            |
| 2002  | 127             | 154  | 281            |

## تطور الإجراءات الذاتية «الترقيات» بالبلدية من 1990م حتى عام 2002م



## يوضح الجدول التالي مصروفات إدارة شؤون الموظفين خلال الأعوام (1990م-2002م)

| السنوات | الرواتب    | المصروفات الجارية | المصروفات الرأسمالية | إجمالي المصروفات |
|---------|------------|-------------------|----------------------|------------------|
| 1990    | 5,453,480  | 656,971           | 954,362              | 7,064,813        |
| 1995    | 10,766,705 | 679,417           | 1,652,879            | 13,099,001       |
| 1998    | 10,968,893 | 1,626,867         | 288,256              | 12,884,016       |
| 1999    | 12,202,799 | 1,330,467         | 332,208              | 13,865,474       |
| 2000    | 14,540,494 | 1,369,543         | 381,884              | 16,291,921       |
| 2001    | 17,588,323 | 3,287,468         | 1,033,137            | 21,908,928       |
| 2002    | 21,512,338 | 1,385,593         | 428,878              | 23,316,809       |

## الأعمال التطويرية

استطاعت إدارة شؤون الموظفين المشاركة في الأعمال التطويرية المتميزة ذات المردود المستقبلي فقد ساهمت بعدة أنشطة مثل :

- المشاركة في فعاليات الأداء الحكومي المتميز ، فقد قدمت الإدارة مشروع العمل الفني المتميز والذي تضمن تجربة ابتكار وسائل وتقنيات متطورة لأتمتة كافة أنظمة وإجراءات ومهام الإدارة من خلال استحداث وتطوير نظم الحاسب الآلي الخاصة بإدارة الموارد البشرية .
- المشاركة في خطة عمل منسقي الجودة بعقد ورش عمل لموظفي البلدية مع إدارة التطوير الإداري عن مفاهيم الجودة الشاملة .
- تنفيذ مشروع إحلال جميع عمال الدائرة بغرض توحيد رواتب العمال ودفع عناصر عمالية شابة .

وقد نجحت بلدية دبي في التقليل من التكاليف والجهد والوقت مع زيادة الإنتاجية والإسهام في تلبية احتياجات النمو المطرد الذي حققته الدائرة، وقد استدعت متطلبات النمو تحديث وصيانة السياسات والأنظمة وقد شهد عام 2000م بداية التوجه نحو إعادة التنظيم على مستوى إدارة شؤون الموظفين .

وقد بادرت إدارة شؤون الموظفين بمواجهته تلك المتغيرات وذلك بتنظيم الأمور الإدارية واستغلال الإمكانيات التقنية الحديثة لرفع كفاءة الخدمات التي تقدمها الإدارة في مجال اختيار الموارد البشرية وتلبية احتياجات الوحدات التنظيمية في مجال تنمية مهارات وخبرات الموارد البشرية الجديدة .

وفي ظل نمو الدائرة وعملها الحثيث نحو إعداد خطط تنموية وعمرانية والتطلعات المستقبلية في مجال الموارد البشرية قامت الدائرة بمراجعة وتحديث وتطوير الموارد البشرية وسياساتها ووضع نظام خاص بالترقيات وتقييم الأداء وعلاقات العاملين والحوافز وجوائز التميز وغيرها من الأنظمة والسياسات ذات العلاقة والتي تجعل من بلدية دبي المؤسسة المفضلة للعمل .

كما تشمل التطلعات المستقبلية وضع نظام توصيف وتقييم الوظائف ووضع خطة متوسطة وطويلة الأمد للتوطين والإحلال الوظيفي وإعداد مسح الرواتب والمزايا ومسح الرضا الوظيفي وغيرها .

كما تولي الإدارة مسألة التوطين أهمية خاصة تركز على التخطيط ومتابعة التنفيذ وتفخر الدائرة بإنجازاتها في هذا المجال حيث أن نسبة التوطين في الوظائف الإشرافية والإدارية تتجاوز 90٪.

كما عملت البلدية على تهيئة الجو الإداري المناسب لجميع الموظفين من الناحية المعلوماتية حيث بادرت بإقامة عدد من الندوات العلمية للإدارات على مدار السنة لتفعيل



لقطة من حفل الزواج الجماعي

دورها وبناء قدراتها الفنية والإدارية كما قامت بابتعاث عدد من الموظفين من ذوي الكفاءات إلى الخارج لزيادة تحصيلهم العلمي.

ولراحة الموظفين وتهيئة الجو النفسي لهم تم إنشاء نادي خاص بهم يضم وسائل الراحة بما فيها الملاعب: مثل ملعب كرة القدم وحمام السباحة وقاعة للتمارين الرياضية الداخلية مجهزة بأحدث الأجهزة الرياضية إضافة لقاعة للاجتماعات والمحاضرات، مع إقامة برامج وأنشطة مختلفة، إضافة إلى الوسائل الترفيهية الأخرى، مثل الرحلات والمشاركات الاجتماعية التي يقوم بها قسم العلاقات العامة، وفي خطوة هي الأولى من نوعها في دوائرنا المحلية، وفي ظل الرعاية التي توفرها بلدية دبي لموظفيها للمساهمة في تكاليف الزواج، جاءت فكرة العرس الجماعي للتخفيف من هذا العبء، وبرعاية كريمة من سمو الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم نائب حاكم دبي رئيس البلدية يتم تنظيم هذا العرس مرة كل سنة.

# إدارة التخطيط والمساهمة

● **بناءً على توجيهات المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم سعت البلدية إلى تبني منهج علمي متعارف عليه عالمياً في مجال التخطيط فأوكلت مهمة إعداد وثيقة شاملة لتطوير الإمارة عام 1961م لبيت خبرة أجنبي، وبعد ذلك قامت البلدية في عام 1970م بإعداد المخطط الأساسي للإمارة .**

وقد استطاعت بلدية دبي خلال فترة الثمانينات تنفيذ البنية الأساسية للمناطق المنماة بصورة سريعة وإنشاء العديد من المشاريع الخدمية ومشاريع المرافق العامة بناءً على تصور عام لاتجاه النمو العمراني .

وفي عام 1985م كانت البداية الحقيقية لوضع أسس ومبادئ التخطيط الشامل عندما تم تكليف شركة استشارية عالمية بوضع مخطط التنمية الشامل لإمارة دبي وفي أوائل التسعينات بدأت تظهر نتائج الاستثمارات التي تمت في السنوات الماضية من بناء المرافق الرئيسية مثل شبكات الطرق والصرف الصحي والري وغيرها من المشاريع الحيوية .

ولكي تواكب بلدية دبي التقدم العالمي في مجالات الحياة المختلفة وتوفير الرفاهية لأفراد المجتمع، عملت على وضع خطط مستقبلية طويلة المدى للعشرين سنة القادمة ابتداءً من عام 1993م حتى عام 2012م لمواكبة نمو الإمارة السريع في مختلف المجالات وتحقيق التنمية المتكاملة، اشتملت هذه الخطط على رؤية مستقبلية للتنمية العمرانية في مجال التخطيط لاستعمالات الأراضي وإنشاء المباني وشبكات الطرق والجسور، والمرافق والخدمات العامة .

ومن ثم تم تبني استراتيجية تنفيذ المخطط الهيكلي وإعداد برامج تنفيذية سنوية من خلال خطة خمسية تبدأ مرحلتها الأولى في الفترة (2000م - 2004م) والتي تمت فيها دراسات مستقبلية لجميع قطاعات التنمية، ومنها الإسكان والصناعة والخدمات العامة والمرافق والنقل العام والبيئة ... الخ كما اشتملت تلك الخطة على معايير وإجراءات رقابية لضبط الجودة في الأداء، بهدف تحقيق أفضل الإنجازات بأقل التكاليف.

وبناءً على الخطة الخمسية والدراسة التفصيلية للإنفاق والإيرادات العامة، فقد تم وضع برنامج يحدد أولويات تنفيذ المشروعات ومواقعها بالنسبة لجميع جوانب التنمية مع التركيز على المشروعات العامة لبلدية دبي لتطوير منظومة الخدمات والمرافق التي تدعم التوجه المالي والتجاري والسياحي للإمارة من خلال التركيز على توفير مناخ مثالي للاستثمار والسياحة.

وهدفت هذه الدراسة إلى عرض تطور الهيكل الإداري لإدارة التخطيط والمساحة مع استعراض دور بلدية دبي في تطور التخطيط الشامل بإمارة دبي.

### **مراحل تطور الهيكل الإداري لإدارة التخطيط والمساحة**

منذ نشأت بلدية دبي وقسم الهندسة يتولى الجانب التخطيطي حيث اختص بتسوية

الأراضي وتسجيلها ودراسة الوثائق والمستندات والكشف عن الأراضي ومسحها وإعداد خرائط لها وتسجيل الأراضي التي صدرت عنها شهادات الملكية. وذلك تعاوناً مع دائرة الأراضي والأموال. كما تولى قسم الهندسة أيضاً مسؤولية تنفيذ تخطيط المدينة والقيام بعمليات المسح الجوي ومسح استعمالات الأراضي عام 1960م.

ومن ثم تطور قسم الهندسة في بلدية دبي ليصبح قسماً للتخطيط عام 1970م، وتوسعت مهام هذا القسم بعد أن تم تكوين مجموعة صغيرة من (12) فرداً تتولى أعمال التخطيط والمساحة والإشراف على تنفيذ المشاريع الإنمائية بالمدينة وتحديث المخطط الأساسي، لتحديد الخطوط العريضة لإعمار المدينة واتجاهات نموها والتوزيع المكاني لاستعمالات الأراضي الرئيسية واحتياجات المدينة من الخدمات والمرافق العامة، وقد وصل عدد الموظفين بقسم التخطيط عام 1976م إلى (15) فرداً ثم إلى 28 فرداً عام 1985م كما هو موضح في الجدول رقم (1) التالي:

الجدول رقم (1) توزيع العاملين بقسم التخطيط خلال الفترة 1974م-1985م

| السنوات  | 1974 | 1976 | 1977 | 1979 | 1980 | 1981 | 1982 | 1983 | 1984 | 1985 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| العاملين | 12   | 15   | 20   | 20   | 21   | 23   | 25   | 28   | 25   | 28   |

بدأ في عام 1987م تطوير الهيكل الإداري لقسم تخطيط المدن من خلال تطوير الوصف الوظيفي والاحتياجات من الموارد الفنية والخبرات والإطار التشريعي وبموجب الأمر الإداري رقم (326) لسنة 1988م تمت تسمية إدارة التخطيط كما هو موضح في الشكل رقم (1)، وذلك لمواكبة التطورات السريعة الحاصلة بالإمارة نتيجة ازدهار الكثير من المشاريع الحيوية في الإمارة .

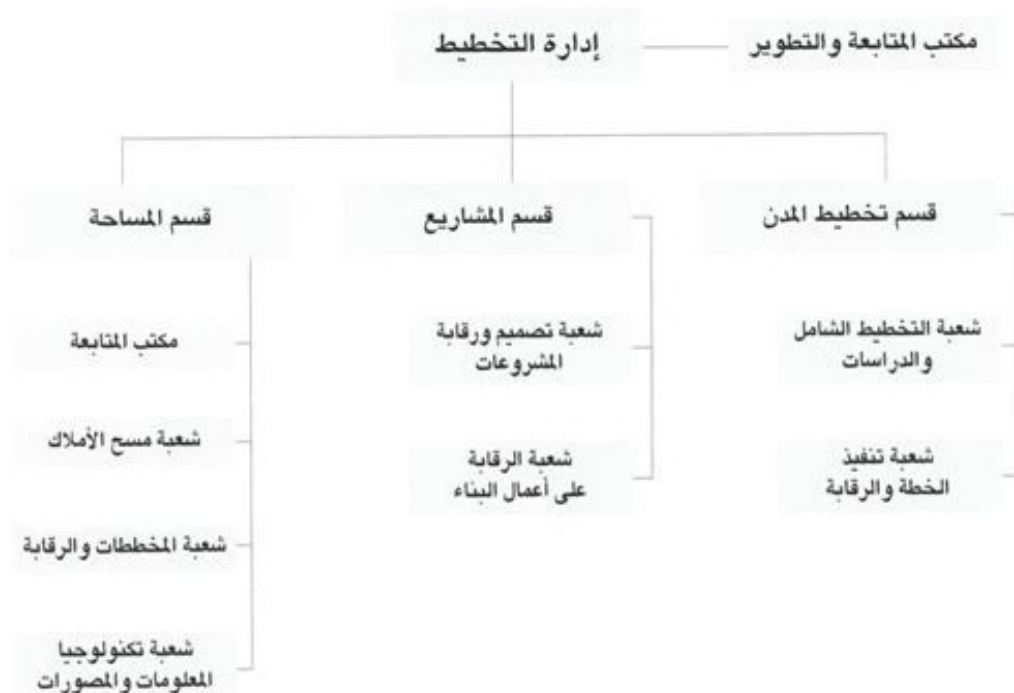
الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 1988م



وفي نهاية عام 1988م تم تكوين مكتب المتابعة في إدارة التخطيط للمساعدة في تسهيل خدمات المراجعين واستلام الطلبات الخاصة بالتصاريح والرخص وتقديمها إلى القسم المختص، كما تم تشكيل ثلاثة أقسام لإدارة التخطيط وهي قسم تخطيط المدن للقيام بإجراء الدراسات الشاملة وتحديث خطط التنمية وهي تعتبر جزءاً من المهام الأساسية التي تقوم بها إدارة التخطيط والمساحة، وقسم المشاريع بهدف تصميم وتنفيذ مشروعات البلدية، وقسم المساحة للقيام بمسح الأراضي ورسم الخرائط والرقابة الرأسية والأفقية ومسح الأملاك والخدمات العامة.

وفي عام 1991م تم تعديل الهيكل الإداري لقسم المساحة ليشمل شعبة مسح الأملاك وشعبة المخططات والرقابة وشعبة تكنولوجيا المعلومات والمصورات كما هو موضح في الشكل رقم (2)، وذلك لتمكين البلدية من تنفيذ الدور المناط بها في العملية التنظيمية والإشرافية والإدارية لإمارة دبي وذلك من خلال التنسيق الفعال مع الجهات والدوائر الأخرى للقيام بمسح الأراضي بما في ذلك رسم الخرائط، ومسح الأملاك والخدمات، بالإضافة إلى إعداد الخرائط وتحديثها والإشراف على أعمال التصوير الجوي، والقيام بمسح المواقع وإعداد الرسوم للأغراض التخطيطية والتطويرية، والقيام بتوفير الخرائط لأصحاب الأملاك فيما يتعلق بقطع الأراضي (الخاصة والممنوحة والمؤجرة)، والاحتفاظ بسجل للخرائط والمخططات والوثائق.

الشكل رقم (2) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 1991م



وفى نهاية عام 1993م نقل قسم الإعلانات من الهيكل الإداري لإدارة الترخيص التجاري سابقاً وأدرج ضمن الهيكل الإداري لإدارة التخطيط بموجب القرار الإداري رقم (574) لعام 1993م وتم تعديل الهيكل الإداري لقسم الإعلان ليشمل شعبة تصاريح ورقابة الإعلانات وشعبة ورشة الإعلانات كما هو موضح في الشكل رقم (3)، وذلك بهدف تنفيذ السياسات والأنظمة المتعلقة بالرقابة على نصوص الإعلانات واللافتات ولوحات الإعلانات المختلفة وكذلك الملصقات فى الشوارع والتصاميم والنصوص الفنية.

كما يقوم قسم الإعلان بالتعاون مع أقسام التخطيط والمباني بالرقابة على نصوص التصاميم المقترحة للإعلانات من قبل الجمهور والتأكد من صحتها من الناحية اللغوية والجمالية والسلامة، والمعاينة اليومية على جميع الإعلانات المركبة على الأرصفة والأسطح والطرق والتأكد من سريان التصريح الخاص بها، والتنسيق مع الدائرة الاقتصادية من استلام وتسليم طلبات تصاريح الإعلانات والتفتيش على اللافتات بشكل دوري للتأكد من تركيب لوحات الإعلانات مما يعزز المعايير الجمالية والعمرانية والثقافية والبيئية لمدينة دبي، وتطبيق المواد الخاصة بالعقوبات وإزالة الإعلانات غير المصرح بها فى حالة الإخلال بقواعد ولوائح البلدية .

كما يساهم قسم الإعلان أيضاً فى إعداد التصاميم للحملات الإعلامية والاحتفالات وتوفير التصاميم الملائمة لمعارض البلدية فى المحافل المحلية والدولية، وتوفير الإرشادات ومساعدة الجمهور فيما يتعلق بالمعايير والمقاييس الملائمة لإعداد لوحات الإعلانات، والرقابة على شركات الإعلانات والتأكد من حيازتها للرخص الصالحة وفقاً للمعايير المطلوبة .

الجدول رقم (2) توزيع العاملين بإدارة التخطيط خلال الفترة 1989م-1993م

| السنوات                   | 1989 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|
| العاملون بإدارة التخطيط   | 219  | 204  | 201  | 239  | 252  |
| العاملون بقسم تخطيط المدن | 7    | 7    | 9    | 10   | 15   |

### الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 1993م





سمو الشيخ مكتوم بن راشد آل مكتوم خلال اطلاعه على المخطط الهيكلي الشامل لامارة دبي

وفي بداية مارس عام 1994م أنشئ ضمن الهيكل الإداري لإدارة التخطيط قسمان يسميان «قسم الدراسات التخطيطية» و«قسم التخطيط التنفيذي» وإلغاء قسم تخطيط المدن كما هو موضح في الشكل رقم (4).

ويقوم قسم الدراسات التخطيطية بتنفيذ سياسات البلدية المتعلقة بالتخطيط الشامل، بما في ذلك التخطيط الاجتماعي والاقتصادي والحضري. وإجراء الدراسات الشاملة لتحديد سياسة واستراتيجية التنمية الملائمة مثل سياسة الإمارة في مجال الإسكان، والخدمات التي يتم تقديمها للمجتمع، والسياسات الخاصة بالنواحي البيئية، والتصنيع، واستخدام الأراضي والتنمية الثقافية والاجتماعية، وتجميع وتحديث البيانات، والقيام بإعداد وتحديث خطة تنمية شاملة ومتكاملة طويلة المدى بحيث تعكس الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية، وتحديد المناطق ذات المشاكل والتي تتطلب حلولاً سريعة لتحديد أولويات الدراسات وإيجاد حلول لها، وإعداد المخطط الهيكلي الشامل للإمارة مع تطويره وتحديثه، وإعداد خطة تطوير عمرانية متوسطة وقصيرة المدى شاملة على التخطيط المستقبلي لمختلف أنواع استخدام الأراضي، وإعداد الدراسات التفصيلية لتخطيط وتصميم المناطق السكنية والصناعية الجديدة ودراسات تقسيم الأراضي.

ويقوم قسم التخطيط التنفيذي بتنفيذ سياسات البلدية بتطوير التشريعات التخطيطية الخاصة بالتصميم العمراني وتقسيم الأراضي وإعداد وتطوير وتحديث لائحة تصنيف المناطق وإعداد وتحديث تشريعات وقوانين التصميم الحضري الخاصة بالطابع العمراني وواجهات المباني والافتات في المناطق الحضرية، وإعداد وتطوير لائحة تقسيم الأراضي السكنية والصناعية، والرقابة على التنمية العمرانية من حيث الالتزام بالتشريعات وقوانين التصميم الحضري، ومتابعة تخصيص الأراضي السكنية والصناعية والاستثمارية وتقديم الخدمات الفعالة للجمهور فيما يتعلق بطلباتهم واستفساراتهم، والتعاون مع الجهات المعنية في دراسة طلبات الرخص التجارية وطلبات رخص البناء.

#### الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 1994م



وفي عام 1995م بناءً على إعداد المخطط الهيكلي لمنطقة دبي الحضرية تم تطوير هيكل إداري مستقبلي لتنفيذ هذا المخطط من خلال تطوير الأوصاف الوظيفية والاحتياجات من الموارد الفنية والخبرات والهيكل الإداري لإدارة التخطيط، فتمت إعادة تشكيل إدارة التخطيط وتعديل وصف مهامها وتغيير مسماها إلى «إدارة التخطيط والمساحة» كما هو موضح في الشكل رقم (5) وتم فصل قسم المشاريع وأصبح إدارة للمشاريع العامة والصيانة.

جدول رقم (3) توزيع العاملين بإدارة التخطيط والمساحة خلال الفترة 1994-1998م

| السنوات                              | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|
| عدد العاملين بإدارة التخطيط والمساحة | 213  | 243  | 247  | 254  | 259  |
| عدد العاملين بقسم الدراسات التخطيطية | 19   | 23   | 28   | 29   | 30   |
| عدد العاملين بقسم التخطيط التنفيذي   | 28   | 34   | 35   | 36   | 40   |
| عدد العاملين بقسم المساحة            | 147  | 164  | 163  | 165  | 164  |
| عدد العاملين بقسم الإعلان            | 19   | 21   | 21   | 24   | 25   |

## الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 1995م

مساعد المدير العام لشؤون التخطيط والمباني

## إدارة التخطيط والمساحة



وفي عام 2000م تم تعديل الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط والمساحة وذلك بتعديل الهيكل التنظيمي لقسم الدراسات التخطيطية وقسم التخطيط التنفيذي حتى يتمكن من متابعة تنفيذ المخطط الهيكلي لمنطقة دبي الحضرية وإعداد الخطة الاستراتيجية كما ما هو موضح في الشكل رقم (6).

## الشكل رقم (6) الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط عام 2000م

مساعد المدير العام لشؤون التخطيط والمباني

## إدارة التخطيط والمساحة



ويتضح من الهيكل التنظيمي لإدارة التخطيط والمساحة عام 2000م بأنه تم إضافة شعبة خدمات الدعم التخطيطي إلى قسم الدراسات التخطيطية لتكون مسؤولة عن الاستجابة لجميع الطلبات الفنية اليومية العاجلة والتي لا تدخل في نطاق أعمال شعب قسم الدراسات التخطيطية، كما تم تقسيم شعبة التخطيط الشامل والدراسات بقسم الدراسات التخطيطية إلى مجموعتين هما مجموعة متابعة الخطة الإستراتيجية والميزانية لمراجعة المشاريع والتكاليف الاستثمارية للخطة الخمسية والسببية للبلدية وإعداد التقرير السنوي للتنمية الحضرية ومجموعة المخطط الهيكلي لإعداد قاعدة المعلومات التخطيطية وإجراء الدراسات المتعمقة لعناصر المخطط الهيكلي وتحديد مشاريع الخطة الخمسية والمخطط السنوية وتحديد تكاليف البرامج الاستثمارية للتطوير العمراني. كما تمت إضافة شعبة متابعة تنفيذ المشروعات التخطيطية إلى قسم التخطيط التنفيذي للتنسيق مع قسم الدراسات التخطيطية فيما يتعلق بدراسة وتخصيص الأراضي السكنية والاستثمارية والصناعية وأراضي الخدمات العامة ومتابعة تنفيذ المشروعات وعلاقتها بتأثير الأراضي والتعويضات التي تتطلبها التصاميم الحضرية، ويوضح الجدول التالي توزيع العاملين بإدارة التخطيط والمساحة خلال الفترة 1999م-2002م.

جدول رقم (4) توزيع العاملين بإدارة التخطيط والمساحة خلال الفترة 1999م-2002م

| السنوات                              | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|
| عدد العاملين بإدارة التخطيط والمساحة | 275  | 265  | 266  | 281  |
| عدد العاملين بقسم الدراسات التخطيطية | 37   | 38   | 40   | 37   |
| عدد العاملين بقسم التخطيط التنفيذي   | 43   | 43   | 41   | 45   |
| عدد العاملين بقسم المساحة            | 169  | 157  | 156  | 167  |
| عدد العاملين بقسم الإعلان            | 26   | 27   | 29   | 32   |

#### أهم مهام وواجبات إدارة التخطيط والمساحة والأقسام التابعة لها:

تقوم إدارة التخطيط والمساحة بمتابعة تنفيذ المخطط الهيكلي وذلك من خلال إعداد دراسة متكاملة عن جميع عناصر التخطيط لتحديد القضايا التخطيطية الحالية والمستقبلية وتحديد الأهداف العامة لكل عنصر بناءً على التوجه التنموي للإمارة وتحديد السياسات العامة لتحقيق الأهداف، والتي تترجم إلى مجموعة من المشاريع التنموية وتحديد التكاليف الاستثمارية لها بالتنسيق مع الإدارات الفنية بالبلدية، وتقوم إدارة التخطيط والمساحة بتحديث الخطة الخمسية سنوياً لخمس سنوات قادمة تحدد في المناطق المطلوب تنميتها والمشاريع التنموية المطلوبة، وتؤخذ السنة الأولى من الخطة كأساس لإعداد الميزانية الاستثمارية السنوية للبلدية.

- اقتراح وتنفيذ سياسة وقوانين وتوجيهات وإجراءات البلدية الخاصة بتخطيط وتطوير ورقابة المباني بإمارة دبي، والسياسات المتعلقة بخطة التنمية الشاملة، بما

في ذلك التخطيط الاجتماعي والاقتصادي والحضري، وتطوير التشريعات التخطيطية الخاصة بالتصميم العمراني وتقسيم ومسح الأراضي وذلك بهدف التنمية المنظمة.

- المتابعة الدورية والتحديث المستمر للتطور التنموي الشامل لمنطقة دبي الحضرية من خلال إعداد قاعدة المعلومات التخطيطية القابلة للتحديث بشكل مستمر ومنظم، بالتنسيق مع الإدارات الفنية بالبلدية والدوائر المحلية وكذلك القطاع الخاص .
- إعداد الدراسات التفصيلية والرسومات التنفيذية لتخطيط وتصميم المناطق السكنية والصناعية الجديدة ودراسات تقسيم الأراضي، وإجراء دراسات تطوير المدينة وإعادة تخطيط المناطق العمرانية القائمة والحفاظ على البيئة العمرانية ذات القيمة التاريخية .
- تقييم تطور الأعمال من حيث الحلول والتوصيات المقترحة في ضوء الرؤية الشاملة للبلدية والأهداف التنموية للإمارة .
- الإشراف والتنسيق مع جميع الجهات ذات العلاقة بتطوير العمران ومراحل التنفيذ والميزانية المتعلقة بذلك .
- إعداد خطة وبرامج لتطوير القوى العاملة، وتنفيذ ما يعتمد بشأنها، بالتعاون مع القسم المعنى بإدارة شؤون الموظفين.
- تقديم تقارير ربع سنوية حول أنشطة الإدارة لمساعد المدير العام لشؤون التخطيط والمباني، مع التحديد الواضح لمدى تنفيذ خطة التطوير وبرامج العمل والمعوقات، واقتراح الإجراءات التصحيحية، بناء على القرارات الصادرة بهذا الخصوص.
- القيام بأعمال مسح الأراضي بما في ذلك الأملاك ومخططات المواقع وتعيين الحدود وتوزيع الأراضي وتحديد القبلة وتسجيل الخدمات الأساسية «الطرق، المياه، الاتصالات، والصرف الصحي» ومن ثم إعداد الخرائط الخاصة بذلك.
- المشاركة الفعالة في اعتماد معاملات الرخص التجارية والإعلانات، والتأكد من مطابقة الطلبات للخطة المعتمدة ولأنظمة التخطيط.
- الاتصال والتنسيق الفعال مع إدارة المباني والإسكان، لتحقيق الرقابة الفعالة على عملية تراخيص البناء، واقتراح العقوبات الملائمة في حالة عدم الالتزام بأنظمة التخطيط.
- التعاون الفعال مع إدارة شؤون الموظفين في إجراء عمليات تخطيط وتطوير القوى العاملة، حتى تتماشى موارد البلدية البشرية مع احتياجات التطوير.
- التنسيق الفعال ما بين الخطط الشاملة والتفصيلية ومخططات البنية الأساسية وخدمات المرافق بما في ذلك الطرق، المواصلات، الصرف الصحي، المياه، الكهرباء، الاتصالات، وترتيب الاجتماعات الدورية مع الجهات المعنية لدراسة التطورات ومعالجة المشاكل ذات الاهتمام المشترك.
- مراجعة نشاط الإعلانات بالإمارة، والتأكد من ضمان تطبيق وتنفيذ سياسات البلدية، وكذلك اللوائح والأنظمة والإجراءات المعتمدة.

وفي نفس العام صدر القرار الإداري رقم (144) وبموجبه اعتمد الهيكل التنظيمي للإدارة المالية كما هو موضح في الشكل رقم (6):

### الشكل (6) الهيكل التنظيمي لعام 1999م



وفي عام 2000م صدر القرار الإداري رقم (95) باعتماد وصف مهام الإدارة المالية وبنفس الهيكل المعتمد في القرار الإداري رقم (144) لسنة 1999م.

وقد وصلت القوى العاملة إلى قرابة (190) وظيفة والسبب الرئيسي في الزيادة هو نقل المحصلين من الوحدات التنظيمية المختلفة إلى تبعية الإدارة المالية.

والجدير بالذكر أيضاً، قيام الإدارة المالية خلال هذه الفترة بوضع الخطة الاستراتيجية للإدارة بما يتوافق مع رؤية ورسالة الدائرة والحكومة متمثلة بالخطة الخمسية (1999م - 2004م) وتركزت على أربعة محاور استراتيجية هي ( الإدارة -الموارد البشرية -الموارد المادية - رضا المتعاملين).

### اللجان وفرق العمل الدائمة بالإدارة المالية

هناك العديد من اللجان الدائمة في الإدارة المالية والتي تم تشكيلها لأداء أعمال ومسؤوليات معينة حيث وصل عدد هذه اللجان بعام 2001م إلى (14) لجنة والجدول رقم (1) يوضح تطور عدد اللجان من عام 1994م حتى عام 2001م .

جدول رقم (1) اللجان وفرق العمل بالإدارة المالية

| ملاحظات                                                                                                                                                                           | تاريخ التشكيل | مشكلة من قبل  | طبيعتها | المهام                                                                                       | مسمى فرق العمل واللجان                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| قرار اداري 20 لسنة 1994                                                                                                                                                           | 1994          | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة تقييم تأجير ممتلكات البلدية               |
| قرار اداري 111 لسنة 1999                                                                                                                                                          | 1999/05/25    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة ترشيح النظفات                             |
| فترة شهرين للتنفيذ شهري 9 أو 8 من كل سنة الانتهاء من إعداد الحساب الختامي لعام 2000 لحسابات خارج الموازنة في فترة لا تتجاوز الأسبوع والتي تعتبر قصير الفترات بين السنوات السابقة. | 2000          | -             | دائمة   | إعداد الموازنة السنوية للوحدات الإدارية بالدائرة                                             | فرق عمل إعداد الموازنات السنوية                |
| استحداث نظام آلي بأعداد الحساب الختامي لحسابات خارج الموازنة وتقاضيه يمكن أن يستعمل لكل السنوات المالية القادمة.                                                                  | 2000          | المدير المالي | دائمة   | إعداد الحساب الختامي لعام 2000: لحساب خارج الموازنة واستكمال التفاصيل المطلوبة لهذه الحسابات | فرق إعداد الحساب الختامي لحسابات خارج الموازنة |
| كل عام من 1999                                                                                                                                                                    | 1999          | المدير المالي | دائمة   | -                                                                                            | فريق عمل إعداد الحساب الختامي النهائي          |
| عضو من المالية قرار 149 لسنة 1994                                                                                                                                                 | 1994          | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | اللجنة الدائمة لجرد الأصول الثابتة             |
| عضو من المالية قرار 1584 لسنة 1997                                                                                                                                                | 1997/12/15    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة الشراء المباشر                            |
| عضو من المالية قرار 1585 لسنة 1997                                                                                                                                                | 1997/12/15    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة المزايدة                                  |
| عضو من المالية قرار 1583 لسنة 1997                                                                                                                                                | 1997/12/15    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة فتح المظالم                               |
| عضو من المالية قرار 1582 لسنة 1997                                                                                                                                                | 1997/12/15    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة ممارسات الشراء المباشر                    |
| عضو من المالية قرار 302 لسنة 1998                                                                                                                                                 | 1998/11/2     | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة شؤون الموظفين                             |
| عضو من المالية قرار 305 لسنة 1998                                                                                                                                                 | 1998/11/4     | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة إتلاف سجلات مالية                         |
| عضو من المالية قرار 349 لسنة 1998                                                                                                                                                 | 1998/12/31    | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة جرد صندوق الخزينة                         |
| عضو من المالية قرار 24 لسنة 2001                                                                                                                                                  | 2001/1/30     | المدير العام  | دائمة   | -                                                                                            | لجنة مهرجان التسوق                             |

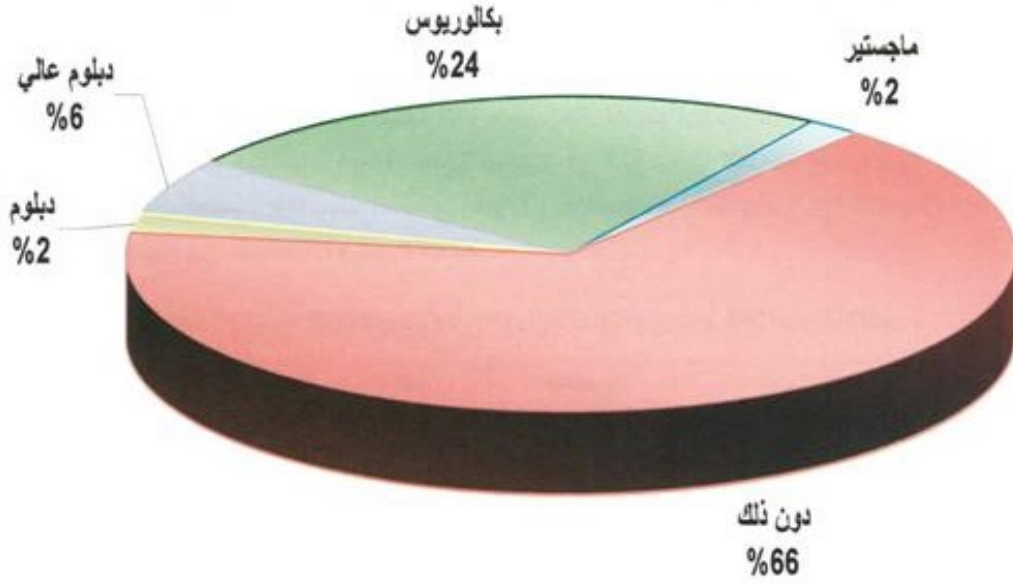
## التوطين والكوادر البشرية

تماشياً مع توجهات الدائرة نحو الاعتماد على الذات وسعياً إلى التأهيل لغايات التوطين فقد خطت الإدارة المالية خطوات جادة في هذا الاتجاه والجدول رقم (2) يوضح تطور القوى العاملة في الإدارة، وتطور نسبة التوطين خلال السنوات من عام 1986م حتى عام 2001م وكذلك الرسم البياني رقم (1) يبين صورة عن المؤهلات العلمية ونسبة كل منها حسب التحصيل العلمي، والرسم البياني رقم (2) يوضح نسبة الكوادر المواطنية بالإدارة مقارنة بالوافدين من عام 1986م إلى 2001م.

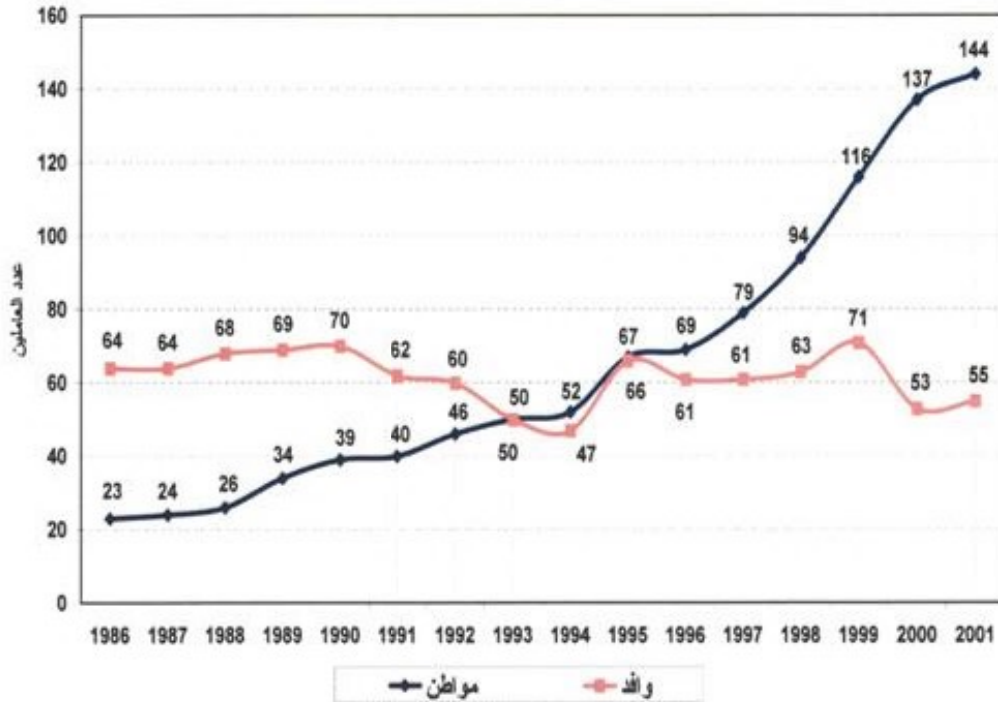
جدول رقم (2) نسبة التوطين لموظفي الإدارة المالية من عام 1986م - 2001م

| العام | مواطن | وافد | مجموع | نسبة التوطين |
|-------|-------|------|-------|--------------|
| 1986  | 23    | 64   | 87    | %26          |
| 1987  | 24    | 64   | 88    | %27          |
| 1988  | 26    | 68   | 94    | %28          |
| 1989  | 34    | 69   | 103   | %33          |
| 1990  | 39    | 70   | 109   | %36          |
| 1991  | 40    | 62   | 102   | %39          |
| 1992  | 46    | 60   | 106   | %43          |
| 1993  | 50    | 50   | 100   | %50          |
| 1994  | 52    | 47   | 99    | %53          |
| 1995  | 67    | 66   | 133   | %50          |
| 1996  | 69    | 61   | 130   | %53          |
| 1997  | 79    | 61   | 140   | %56          |
| 1998  | 94    | 63   | 157   | %60          |
| 1999  | 116   | 71   | 187   | %62          |
| 2000  | 137   | 53   | 190   | %72          |
| 2001  | 144   | 55   | 199   | %72          |

رسم بياني رقم (1) نسبة المؤهلات العلمية للموظفين بالإدارة المالية



رسم بياني رقم (2) مقارنة بين أعداد المواطنين والوافدين بالإدارة المالية من عام 1986م - 2001م



## أهم مهام وواجبات الإدارة المالية والأقسام التابعة لها :

تقوم الإدارة بإعداد الخطة المالية والموازنة التقديرية السنوية ومتابعة تنفيذها، وتحصيل الرسوم والرقابة على توريدها، وتقدير ودفع مبالغ التعويض للمتضررين من المشاريع العامة، ومراجعة المطالبات المالية من الموردين والمقاولين وتحضير الدفعات وتسليمها للمستحقين، ومسك السجلات لقيد كافة المعاملات المالية، وتقديم التقارير الدورية عن سير العمل والوضع المالي للبلدية، أما الأقسام التابعة للإدارة المالية والمسؤوليات الخاصة بكل منها هي كالتالي:

### قسم الموازنة العامة

- تقديم خطة مالية لنفقات وإيرادات البلدية ومتابعة تنفيذها.
- تطبيق نظام مراقبة فعال لجميع النفقات والإيرادات.
- القيام بتحليل مالية للنفقات والإيرادات للوقوف على الانحرافات السلبية والإيجابية مع تقديم التوصيات اللازمة حيالها.

### قسم الرسوم والإيرادات

- تحصيل جميع الإيرادات والرقابة على توريدها.
- دراسة ومراجعة رسوم البلدية، وتقديم الاقتراحات لتطوير وتنويع مصادر الإيرادات.

### قسم الحسابات

- تطبيق محاسبة مالية سليمة ونظام رقابة داخلي كفاء على جميع معاملات النفقات والإيرادات العائدة للبلدية.
- تحضير وتسليم الدفعات إلى الدائنين (المقاولين، الاستشاريين وموردي المواد)، ورواتب الموظفين.
- إعداد التسويات والقيود المحاسبية الختامية والتقارير المالية الدورية والتراكمية والسنوية وبيان الوضع المالي للبلدية.

### قسم الخزينة

- القيام بعمليات القبض والصرف وفق اللوائح والإجراءات المعتمدة.
- إعداد وتقدير البيانات عن الرصيد النقدي اليومي.

### قسم التعويضات

- استلام وتوثيق وتقييم المطالبات عن الممتلكات التي تتأثر نتيجة أعمال التطوير من جانب البلدية.
- إعداد قوائم للمطالبات وتقديم المقترحات إلى لجنة التعويضات للنظر فيها وتطبيقها.
- التطبيق الفعال لأنظمة وإجراءات التعويضات بما في ذلك التدابير الرقابية .
- إعداد التقارير والمقارنات الإحصائية والمالية الدورية.

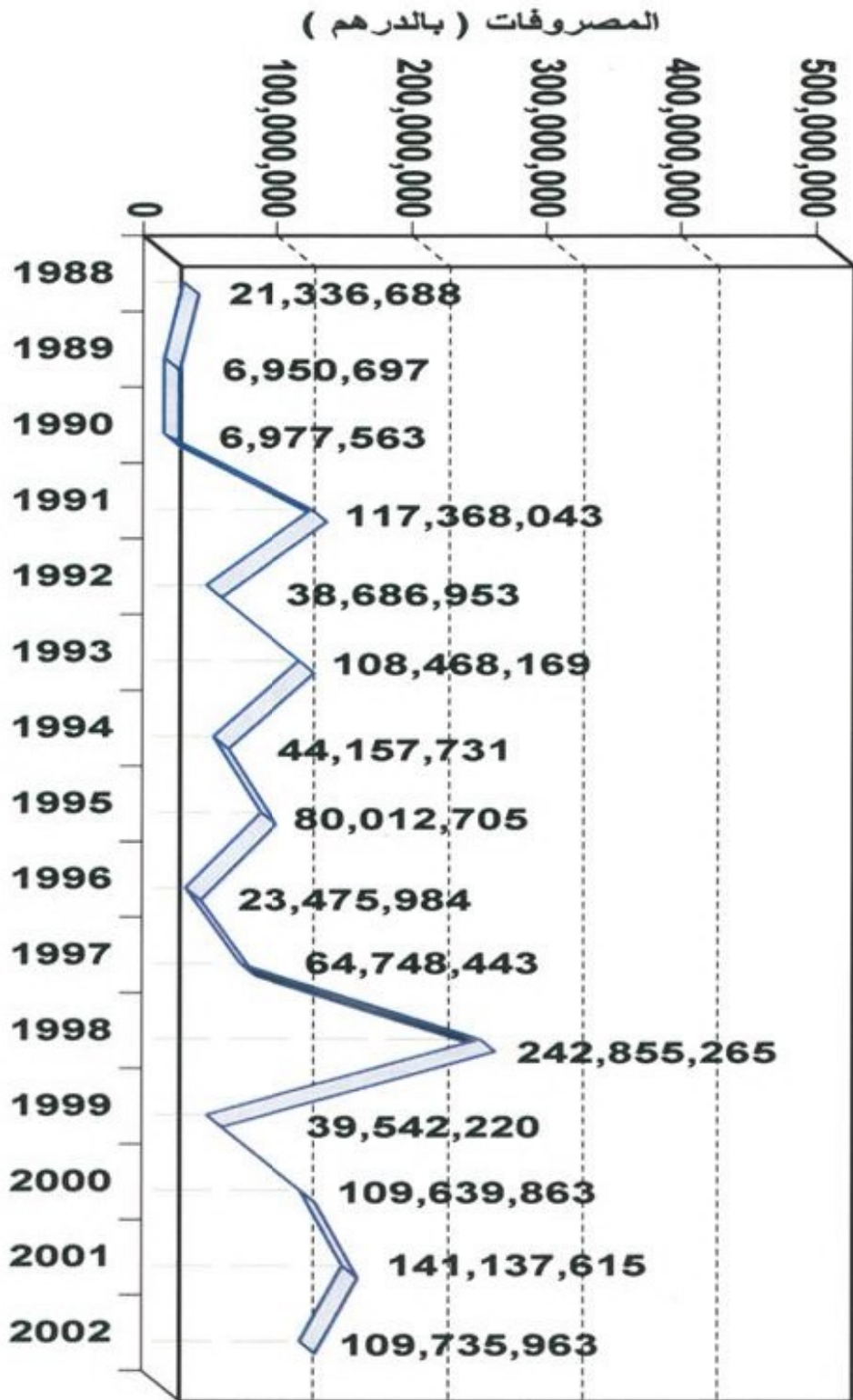
## مصرفات الإدارة المالية

يبين الرسم البياني رقم (3) المنصرف الفعلي للإدارة المالية للسنوات من 1988م - 2002م، والجدير بالذكر أن الارتفاع المفاجئ في عام 1998م لمصرفات الإدارة المالية عائد إلى البدء باحتساب بند تعويضات المتضررين من تنفيذ مشاريع المرافق العامة على مصرفات الإدارة المالية.

جدول رقم (3) يوضح إجمالي مصرفات وإيرادات الإدارة المالية من عام 1988م - 2002م

| السنة    | إجمالي المصروفات | إجمالي الإيرادات |
|----------|------------------|------------------|
| 1988     | 21,336,688       | 129,553,966      |
| 1989     | 6,950,697        | 154,660,697      |
| 1990     | 6,977,563        | 149,250,495      |
| 1991     | 117,368,043      | 184,009,284      |
| 1992     | 38,686,953       | 190,904,902      |
| 1993     | 108,468,169      | 202,742,575      |
| 1994     | 44,157,731       | 250,114,947      |
| 1995     | 80,012,705       | 264,138,274      |
| 1996     | 23,475,984       | 345,492,871      |
| 1997     | 64,748,443       | 354,590,888      |
| 1998     | 242,855,265      | 613,360,814      |
| 1999     | 39,542,220       | 805,996,274      |
| 2000     | 109,639,863      | 709,784,115      |
| 2001     | 141,137,615      | 784,025,504      |
| 2002     | 109,735,963      | 871,047,256      |
| الإجمالي | 1,155,093,902    | 6,009,672,863    |

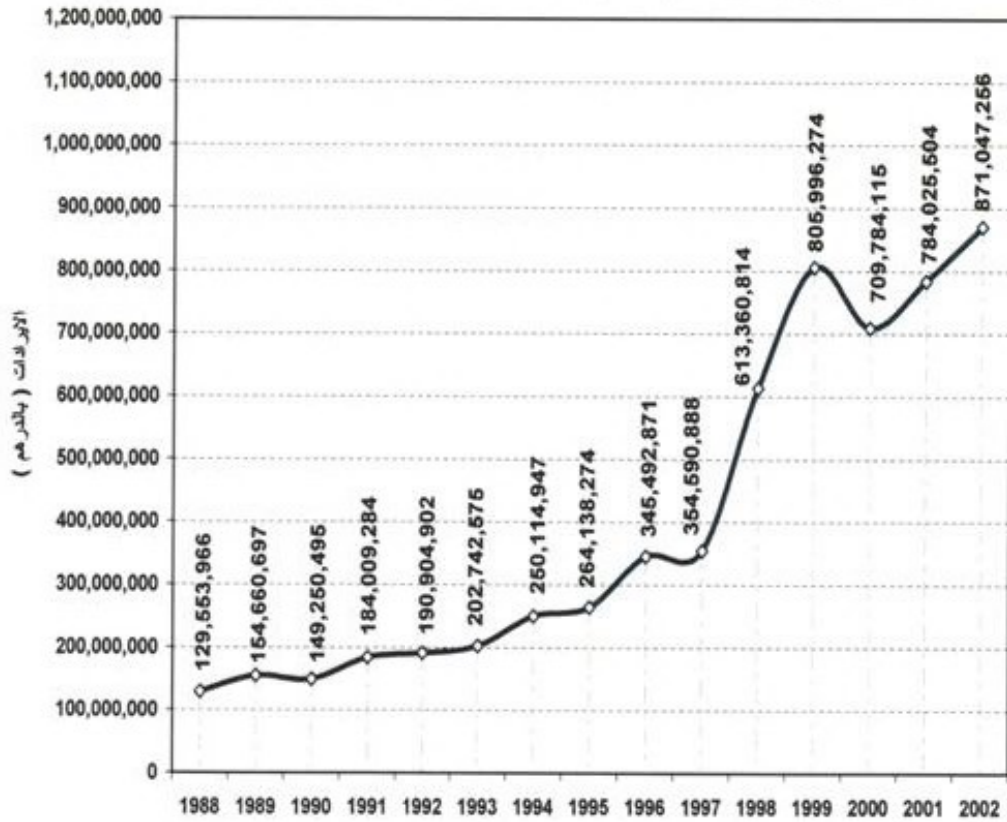
رسم بياني رقم (3) يوضح تطور المصروفات من عام 1988م إلى 2002م على مستوى أقسام الإدارة المالية.



### إيرادات الإدارة المالية (المتحصل الفعلي)

يوضح الرسم البياني رقم (4) إيرادات الإدارة المالية من سنة 1988م إلى 2002م مع العلم بأن القفزة في الإيرادات المحصلة للإدارة المالية ابتدأ من عام 1998م تعود إلى عدة أسباب أهمها النظام الإداري الكفء، والانضباط، والرقابة الفعالة، والتشريعات الصادرة بشأن رسوم الأسواق ورسوم مبيعات الفنادق والشقق الفندقية وعوائد السكن.

رسم بياني رقم (4) إجمالي الإيرادات المحصلة للإدارة المالية من عام (1988م-2002م)



يوضح الجدول رقم (8) في صفحة (222) تطور الإيرادات والمصروفات من عام 1988م إلى 2002م على مستوى أقسام الإدارة المالية.

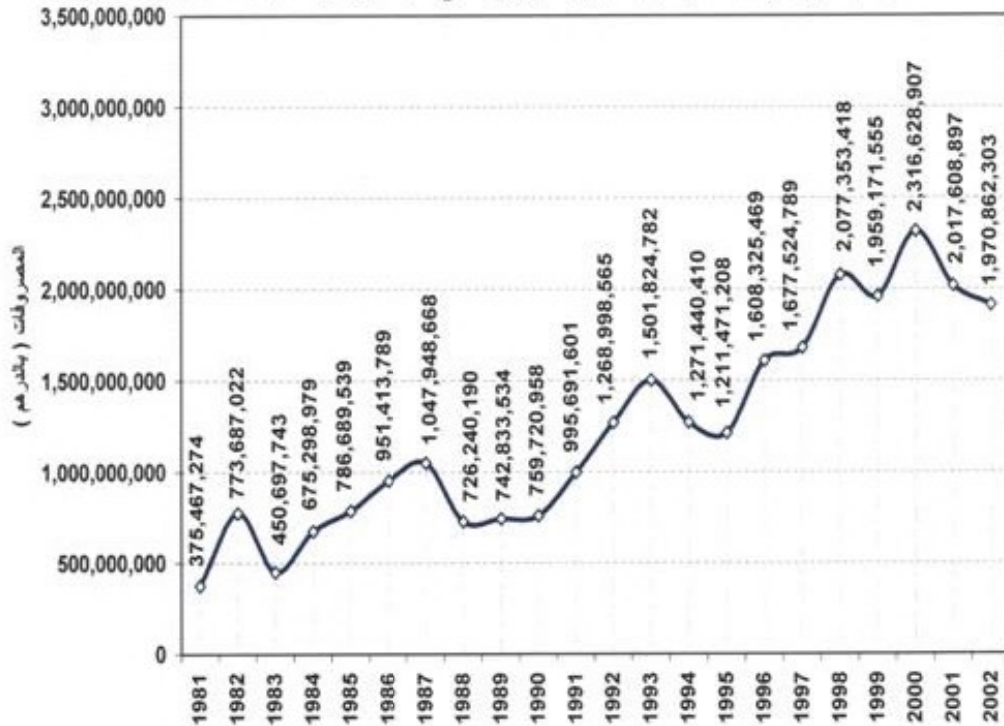
### الإيرادات والمصروفات (البلدية)

بلغت ميزانية السنة المالية عام 1960م مبلغ 352,000 روبية بينما ارتفعت إلى 1,040,000 روبية عام 1962م أي أنها قفزت إلى ثلاثة أضعاف ما كانت عليه قبل سنتين، إلى أن وصلت إلى ما يقارب ملياري درهم مصروفات ومليار وخمسمائة مليون درهم إيرادات عام 2002م، ويوضح الجدول رقم (4) بيان الوزن النسبي حسب الأبواب المعتمدة وفي هذا الجدول يتضح بأن أعلى نسبة إنفاق هي للمشاريع.

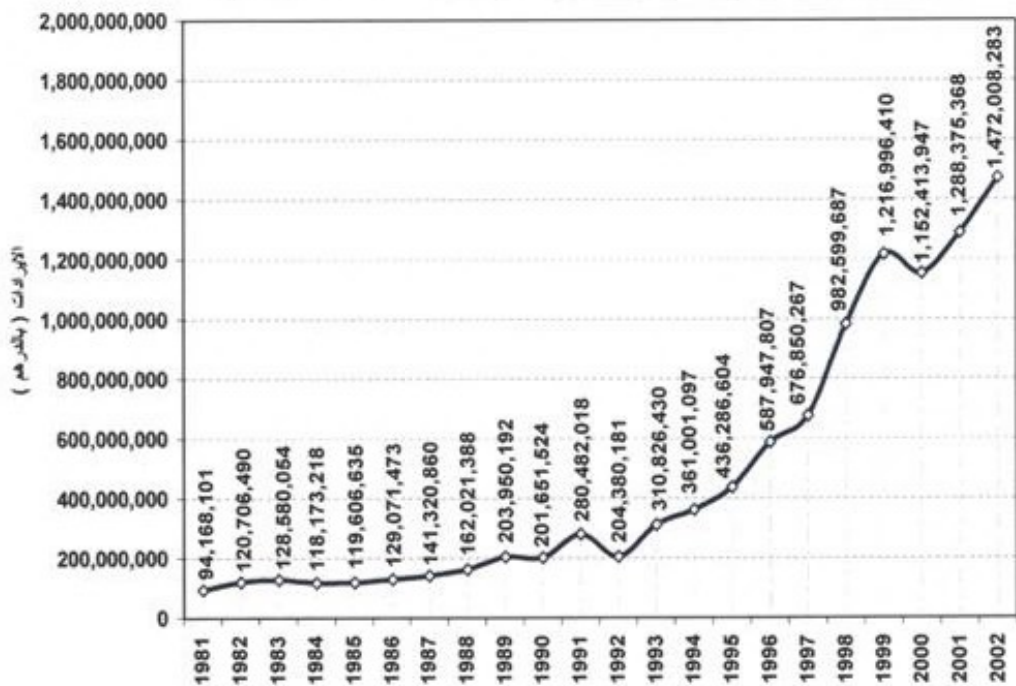
جدول رقم (4) بين إجمالي الإنفاق من عام 1981م إلى عام 2002م

[illegible]

الرسم البياني أدناه رقم (5) يوضح إجمالي الإنفاق من عام (1981م-2002م)

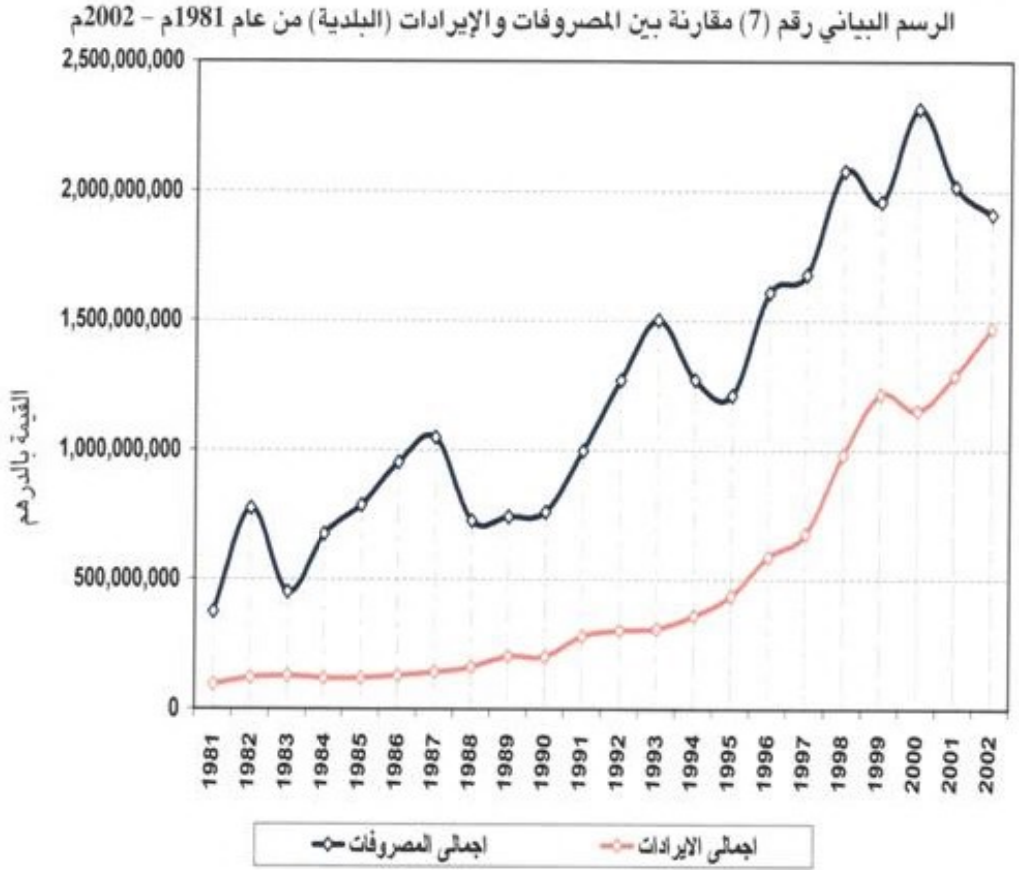


كما يوضح الرسم البياني التالي رقم (6) إجمالي الإيرادات المحصلة من عام (1981م - 2002م)



### المقارنة بين المصروفات والإيرادات (البلدية)

ولمواكبة التطور سعت الإدارة المالية إلى تطوير وتنمية الإيرادات بحيث تساهم بحد كبير في تمويل نفقات البلدية وقد تكللت جهود الإدارة بالنجاح وذلك وفقاً لما يوضحه الرسم البياني رقم (7).



### تتلخص أهم مؤشرات الرسم البياني السابق فيما يلي:

- 1- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1981م نسبة 25% من إجمالي الإنفاق العام.
- 2- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1986م نسبة 14% من إجمالي الإنفاق العام.
- 3- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1991م نسبة 28% من إجمالي الإنفاق العام.
- 4- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1996م نسبة 37% من إجمالي الإنفاق العام.
- 5- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 2000م نسبة 50% من إجمالي الإنفاق العام.
- 6- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 2001م نسبة 64% من إجمالي الإنفاق العام.
- 7- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 2002م نسبة 75% من إجمالي الإنفاق العام.

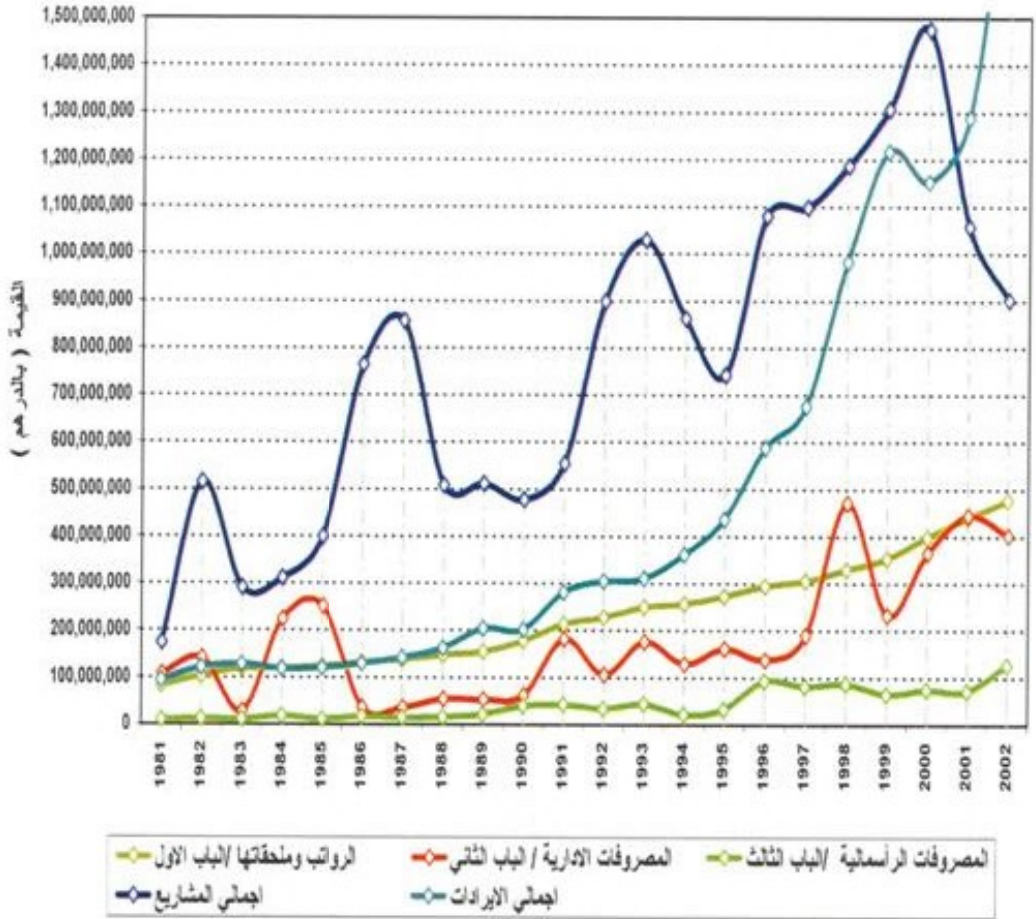
ويتضح أن نسبة مساهمة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق العام في ارتفاع مستمر وذلك تطبيقاً لاستراتيجية البلدية بالوصول إلى نقطة التعادل بين إجمالي الإيرادات وإجمالي الإنفاق العام وذلك حسب الجدول رقم (5) والرسم البياني رقم (8) صفحة (215).

جدول رقم (5) مصروفات وإيرادات البلدية على مستوى أبواب الموازنة وملحقاتها من عام 1981م - 2002م

| السنة    | الباب الأول الرواتب وملحقاتها | الباب الثاني المصروفات الإدارية | الباب الثالث المصروفات الرأسمالية | إجمالي المشاريع | إجمالي المصروفات | إجمالي الإيرادات |
|----------|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------|------------------|------------------|
| 1981     | 82,423,533                    | 108,255,634                     | 10,150,414                        | 174,637,693     | 375,467,274      | 94,168,101       |
| 1982     | 103,541,820                   | 142,536,414                     | 12,452,269                        | 515,156,519     | 773,687,022      | 120,706,490      |
| 1983     | 119,023,880                   | 29,639,633                      | 10,970,199                        | 291,064,030     | 450,697,742      | 128,580,054      |
| 1984     | 120,440,617                   | 225,400,306                     | 17,661,106                        | 311,796,950     | 675,298,979      | 118,173,218      |
| 1985     | 122,977,242                   | 252,253,640                     | 11,557,932                        | 399,900,725     | 786,689,539      | 119,606,635      |
| 1986     | 131,853,034                   | 37,585,386                      | 17,103,057                        | 764,872,312     | 951,413,789      | 129,071,473      |
| 1987     | 137,816,776                   | 37,375,832                      | 15,084,547                        | 857,671,513     | 1,047,948,668    | 141,320,860      |
| 1988     | 146,795,082                   | 55,547,285                      | 15,657,417                        | 508,240,406     | 726,240,190      | 162,021,388      |
| 1989     | 155,411,260                   | 54,273,280                      | 21,360,339                        | 511,788,655     | 742,833,534      | 203,950,192      |
| 1990     | 177,976,802                   | 63,484,736                      | 39,955,741                        | 478,303,679     | 759,720,958      | 201,651,524      |
| 1991     | 214,335,315                   | 183,399,128                     | 42,653,249                        | 555,303,909     | 995,691,601      | 280,482,018      |
| 1992     | 228,236,561                   | 107,243,420                     | 34,114,087                        | 899,404,497     | 1,268,998,565    | 304,380,191      |
| 1993     | 249,982,743                   | 178,154,488                     | 43,755,450                        | 1,029,932,101   | 1,501,824,782    | 310,826,430      |
| 1994     | 256,669,760                   | 129,955,512                     | 21,021,519                        | 863,793,619     | 1,271,440,410    | 361,001,097      |
| 1995     | 272,777,290                   | 163,184,107                     | 32,614,784                        | 742,895,027     | 1,211,471,208    | 436,286,604      |
| 1996     | 294,849,672                   | 139,583,819                     | 93,020,194                        | 1,080,871,784   | 1,608,325,469    | 587,947,807      |
| 1997     | 305,875,574                   | 191,213,383                     | 81,136,119                        | 1,099,299,713   | 1,677,524,789    | 676,850,287      |
| 1998     | 329,782,011                   | 472,263,310                     | 87,478,152                        | 1,187,829,946   | 2,077,353,418    | 982,599,687      |
| 1999     | 353,875,089                   | 234,125,571                     | 64,056,080                        | 1,307,114,815   | 1,959,171,555    | 1,216,996,410    |
| 2000     | 399,001,853                   | 366,943,792                     | 74,895,421                        | 1,475,787,841   | 2,316,628,907    | 1,152,413,947    |
| 2001     | 441,064,676                   | 446,913,186                     | 71,204,405                        | 1,058,426,629   | 2,017,608,897    | 1,288,375,368    |
| 2002     | 477,063,349                   | 404,366,833                     | 126,736,692                       | 962,695,429     | 1,970,862,303    | 1,472,008,283    |
| الإجمالي | 5,121,773,939                 | 4,023,698,695                   | 944,639,173                       | 17,076,787,791  | 27,166,899,599   | 10,489,418,044   |

### رسم بياني رقم (8)

تطور مصروفات وإيرادات البلدية على مستوى الأبواب من عام 1981م - 2002م



### مصروفات المشاريع

1. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1982م نسبة 49%.
2. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1986م نسبة 42%.
3. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1991م نسبة 39%.
4. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1996م نسبة 70%.
5. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 2000م نسبة 81%.
6. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 2001م نسبة 66%.
7. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 2002م نسبة 74%.

جدول رقم (6) المنصرف على مشروعات البلدية مقارنة  
مع الاعتمادات المقررة من عام 1982م وحتى عام 2002م

| السنة    | اعتمادات<br>المشاريع | المنصرف<br>الفعلي | نسبة المنصرف<br>إلى المعتمد |
|----------|----------------------|-------------------|-----------------------------|
| 1982     | 977,802,000          | 483,270,402       | %49                         |
| 1983     | 1,146,409,000        | 264,565,325       | %23                         |
| 1984     | 1,031,405,000        | 257,304,388       | %25                         |
| 1985     | 1,336,816,000        | 312,310,079       | %23                         |
| 1986     | 1,566,130,000        | 662,668,808       | %42                         |
| 1987     | 1,337,645,000        | 771,781,837       | %58                         |
| 1988     | 1,236,312,000        | 453,485,824       | %37                         |
| 1989     | 1,166,522,000        | 477,045,701       | %41                         |
| 1990     | 1,488,173,000        | 459,079,849       | %31                         |
| 1991     | 1,371,030,000        | 535,185,262       | %39                         |
| 1992     | 1,380,615,000        | 849,597,002       | %62                         |
| 1993     | 10563,308,000        | 948,366,277       | %61                         |
| 1994     | 1,428,270,000        | 787,578,177       | %55                         |
| 1995     | 1,339,390,000        | 679,187,606       | %51                         |
| 1996     | 1,484,665,000        | 1,044,384,895     | %70                         |
| 1997     | 1,432,084,000        | 1,099,299,713     | %77                         |
| 1998     | 1,541,422,000        | 1,187,829,945     | %77                         |
| 1999     | 1,627,405,000        | 1,307,114,815     | %80                         |
| 2000     | 1,826,521,000        | 1,475,787,840     | %81                         |
| 2001     | 1,608,731,000        | 1,058,426,628     | %66                         |
| 2002     | 1,298,493,000        | 962,695,429       | %74                         |
| الإجمالي | 29,189,148,000       | 16,076,965,804    | %55                         |

ملاحظة : قيمة المنصرف على المشاريع في هذا الجدول لا تتضمن الإنفاق على المساكن الشعبية من عام 1981م حتى عام 2002م كما أن البيانات من عام 1982م حيث لم تتوفر بيانات عام 1981م.

رسم بياني رقم (9) يوضح المنصرف على مشروعات البلدية  
مقارنة مع الاعتمادات المقررة من عام 1982م - 2002م



#### مرحلة التحول إلى الأنظمة الحديثة ونظام الحكومة الإلكترونية (الفترة من 1998م إلى 2001م)

- تميزت هذه المرحلة بالتحول إلى برامج آلية أكثر قوة وشمولية ومرونة بما يتناسب مع متطلبات ورؤية البلدية التي تتطلب التحليل والتصنيف لكافة المصروفات والإيرادات .
- كما تم تطبيق برامج جاهزة ذات شهرة عالمية لزيادة الاستفادة من الخدمات المقدمة ومواكبة التحسين لحل مشكلة عام 2000م تم استبدال النظام المالي إلى نظام (سمارت ستريم) للرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمتعاملين الداخليين والخارجيين لتوفير الرقابة المالية.

#### من أهم مواصفات النظام

- سهولة ومرونة في تعديل الهيكل - استحداث وحدات إدارية جديدة - إنشاء التقارير بمختلف أنواعها النوعي والوظيفي - إجراءات الكترونية - التهيئة للحكومة الإلكترونية- قابلية ربطها مع الأنظمة الأخرى - نظام رقابي - سهولة عمل التحاليل المالية.
- كما تم استحداث أنظمة لخدمة العملاء للمساهمة في إرضاء العملاء كهدف تسعى اليه البلدية وهي خدمة (IVR) للاستفسار الآلي من خلال الهاتف عن سير المعاملات المالية.
- استحداث خدمة الرد على استفسارات العملاء من خلال تخصيص محاسب للنظر في احتياجات ومشاكل الموردين.

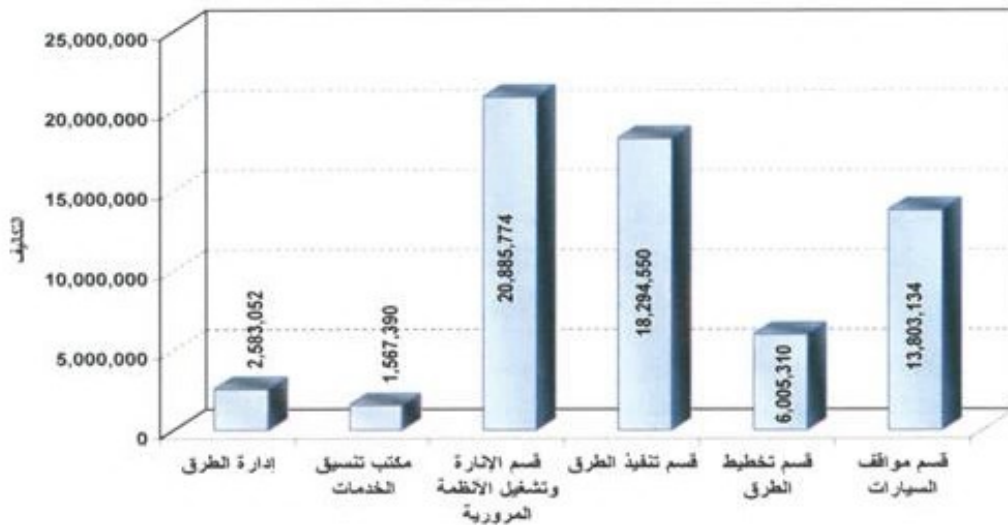
- استخدام الإنترنت في الربط مع البنك للاستفسار عن المعاملات المالية .
- تحويل رواتب الدائرة الشهرية للبنك إلكترونياً من خلال ديسكات تحوي كافة البيانات.
- إرسال الموازنات وإعداد حساب التكاليف ألياً.

منذ عام 1995م وبلدية دبي تطبق حساب التكاليف وفقاً للقرار الإداري رقم 1008 لسنة 1995م بشأن إجراءات تطبيق نظام حساب التكاليف في البلدية، وتم تحديث وإعتماد دليل حساب التكاليف بقرار إداري رقم (119) لسنة 1999م ويتولى قسم الموازنة العامة بالإدارة المالية مراجعة وتحليل البيانات وإعداد تقرير نهائي يتضمن بيانات حساب التكاليف، والذي يعتبر حساب التكاليف نظاماً عالمياً يهدف إلى رفع كفاءة العمل والإنتاجية بأقل كلفة ممكنة وكذلك تحديد أسعار المخرجات (المنجزات) على ضوء تحليل عناصر تكاليفها ومقارنتها بالتكلفة التقديرية والعمل على دراسة الانحرافات مما يساعد الإدارة على اتخاذ القرار المناسب.

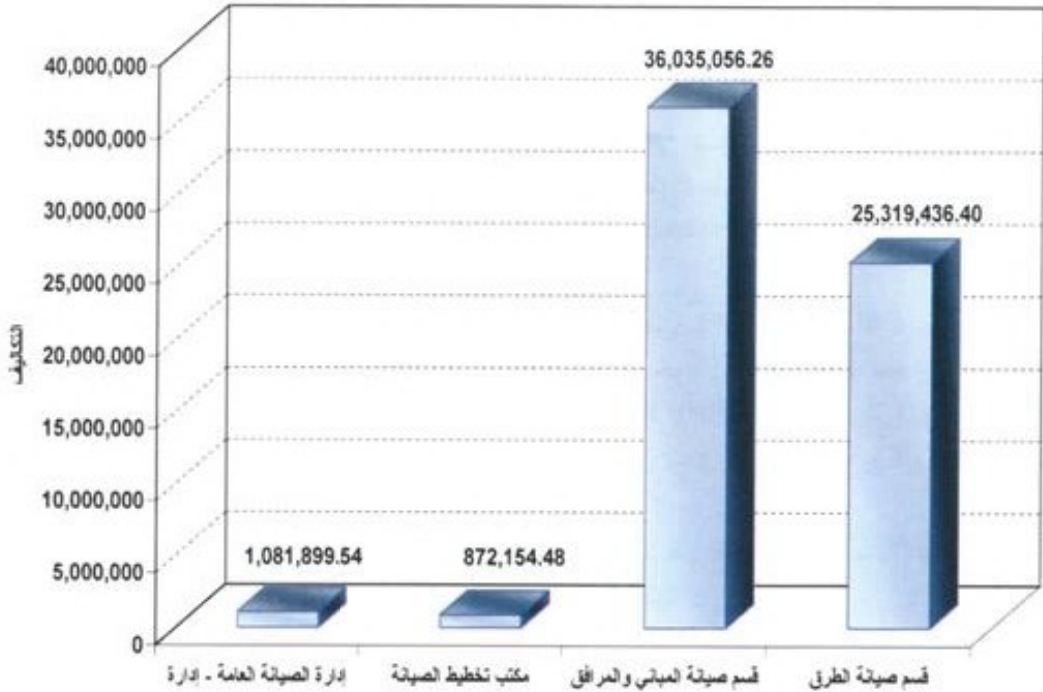
### أهداف حساب التكاليف

- 1 - تحديد تكلفة المخرجات (المنجزات) والعمل على تخفيض ذات الكلفة العالية بقدر الإمكان.
- 2 - معرفة تكاليف الخدمات المقدمة للجمهور والشركات والمؤسسات المختلفة مما يساعد على تحديد الرسوم الواجب تحصيلها نظير ذلك .
- 3 - لمساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات التوسع أو تقليل الخدمات المقدمة، بهدف إرشاد الجهات التي تتولى احتساب التكاليف في البلدية بطريقة فعالة تم إصدار القرار الإداري رقم (119) لعام 1999م باعتماد دليل حساب التكاليف في بلدية دبي ومن ثم صدور كتيب خاص بذلك في عام 2000م، والرسم البياني رقم (10 و 11) يوضحان نموذج إحدى الإدارات في البلدية والجدول رقم (7) صفحة (221) يوضح أحد تقارير حساب التكاليف بالدائرة.

رسم بياني رقم (10) تطور إجمالي تكاليف إدارة الطرق



رسم بياني رقم (11) إجمالي تكاليف إدارة الصيانة العامة



### تمويل وتنفيذ الموازنة وتطورها عبر السنوات

تطورت الموازنة الخاصة بالبلدية تطوراً كبيراً لتعكس جهود البلدية في عملية التطوير المستمر وذلك إيماناً بضرورة الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لكي تعكس الموازنة الواقع العملي عبر المراحل والتغيرات المطلوبة. كما عملت البلدية على تعزيز الدخل برفع الإيرادات والتقليل من التكاليف، وكانت البلدية حتى 31 يوليو 1998م مستقلة بحساباتها في البنوك، أي أن جميع إيراداتها كانت تدخل في هذه الحسابات إضافة إلى ما كان يصرف لها سنوياً من ديوان الحاكم لتغطية ميزانيتها.

واعتباراً من الأول من أغسطس عام 1998م تم إدخال جميع إيرادات البلدية إلى حساب حكومي موحد مثل بقية دوائر حكومة دبي تحت إشراف الديوان ودائرة المراجعة المالية، على أن تحتفظ الإدارة المالية في البلدية بإيصالات الإيداع لتمكينها من معرفة إيراداتها السنوية، ومنذ ذلك التاريخ تصرف للبلدية دفعات شهرية من ميزانيتها المعتمدة من قبل ديوان الحاكم.

أما فيما يتعلق بالصرف على المشاريع ودفعات المقاولين فإنه يتم حسب الإجراءات المتبعة والعقد المبرم بين الطرفين، وبناءً على ذلك يتقدم المقاول بطلبه إلى الاستشاري المشرف على المشروع ليعتمد الدفعة ويقدم ذلك إلى الإدارة المعنية، ومن ثم إلى إدارة العقود والمشتريات فتحوله إلى الإدارة المالية للصرف على أن تصرف تلك الدفعات بعد

المرور بهذه الإجراءات وبحد أقصى مدته (60) يوماً حسب ما ينص عليه العقد أما فيما يتعلق بطلبات الشراء فيتم صرف المبلغ للمورد بعد أن يعتمد رسمياً من قبل الإدارة المعنية أو إدارة المخازن، وذلك بموجب إجراءات الصرف الصادرة بهذا الخصوص.

### المبادرات الريادية في مجال الانترنت

تماشياً مع إجراءات البلدية من تبسيط للإجراءات إلى تسهيل الخدمات وتسريع عجلة العمل فقد سعت الإدارة لتوفير حاسب آلي لكل موظف حيث بلغ عدد الأجهزة (145) حاسب حتى منتصف 2001م وهي تدل على نسبة 100% بعد استثناء كل من العمال والمستخدمين ذوي الطبيعة الميدانية.

هذا وقد حرصت الإدارة المالية على توفير موقع لها من خلال موقع الدائرة على الشبكة العالمية (الإنترنت) وذلك لاستعمالها من قبل المتعاملين حيث بلغ متوسط عدد زوار موقع الإدارة المالية 2,159 من أغسطس 2000م حتى 2000/12/31م بينما زار الموقع 8,508 شخصاً عام 2001م وبذلك استغنت الإدارة عن العديد من الدوريات والمراجع الورقية بعدما وفرتها على الشبكة العالمية (الإنترنت).

ولتقديم خدمات أفضل للمتعاملين فقد حرصت الإدارة على تطبيق سياسات عديدة بشأن تطبيق الإنترنت وتعميم استخدامها في أعمال الإدارة منها:

- خدمة المتعاملين وإنجاز معاملاتهم:
- البدء في خطة نقل خدمة الاستفسار الآلي عن المعاملات المالية إلى الإنترنت بعد نجاح الخدمة من خلال الهاتف (IVR).
- تقدر نسبة معاملات وخدمات المتعاملين المقدمة من خلال الإنترنت بحوالي 70% وتخطط الإدارة إلى رفعها مع نهاية العام 2003م إلى 90%.
- أدى استخدام الإنترنت إلى تبسيط إجراءات العمل في الإدارة وذلك من خلال: تفويض بعض الصلاحيات لمستخدمي الإنترنت لإنهاء بعض المعاملات.
- الاستفسار عن الشيكات الخاصة بالموردين والاستشاريين والمقاولين.
- الاستفسار عن حسابات الدائرة بالبنوك.

### مبادرات الإدارة تجاه القضايا والمناسبات الوطنية (خدمة المجتمع)

تشارك الإدارة المالية بشكل رئيسي في مناسبات واحتفالات ومهرجانات حيث تقوم بفتح المجال للعروض الخاصة (التنزيلات) في مهرجان التسوق. هذا بالإضافة إلى عضويتها في لجنة توحيد الموارد الحكومية والمشاركة في جائزة دبي الدولية لأفضل الممارسات. وتكثيف جهود مشاركة الإدارة ضمن مشروع دبي 2003م وهو مشروع خارج نطاق عمل البلدية حيث يعد هذا المشروع من أهم الأحداث على نطاق إمارة دبي في عام 2003م والذي يتمثل في التحضير لاجتماعات صندوق النقد الدولي والذي يتطلب تحضيرات هائلة لاستقبال ما يقارب 20,000 مشارك من دول العالم للتباحث في الأمور المالية والاقتصادية على مستوى العالم، حيث يشارك (5) أعضاء من الإدارة المالية ضمن لجان التحضير لهذا الحدث <http://www.dubai2003.org>.

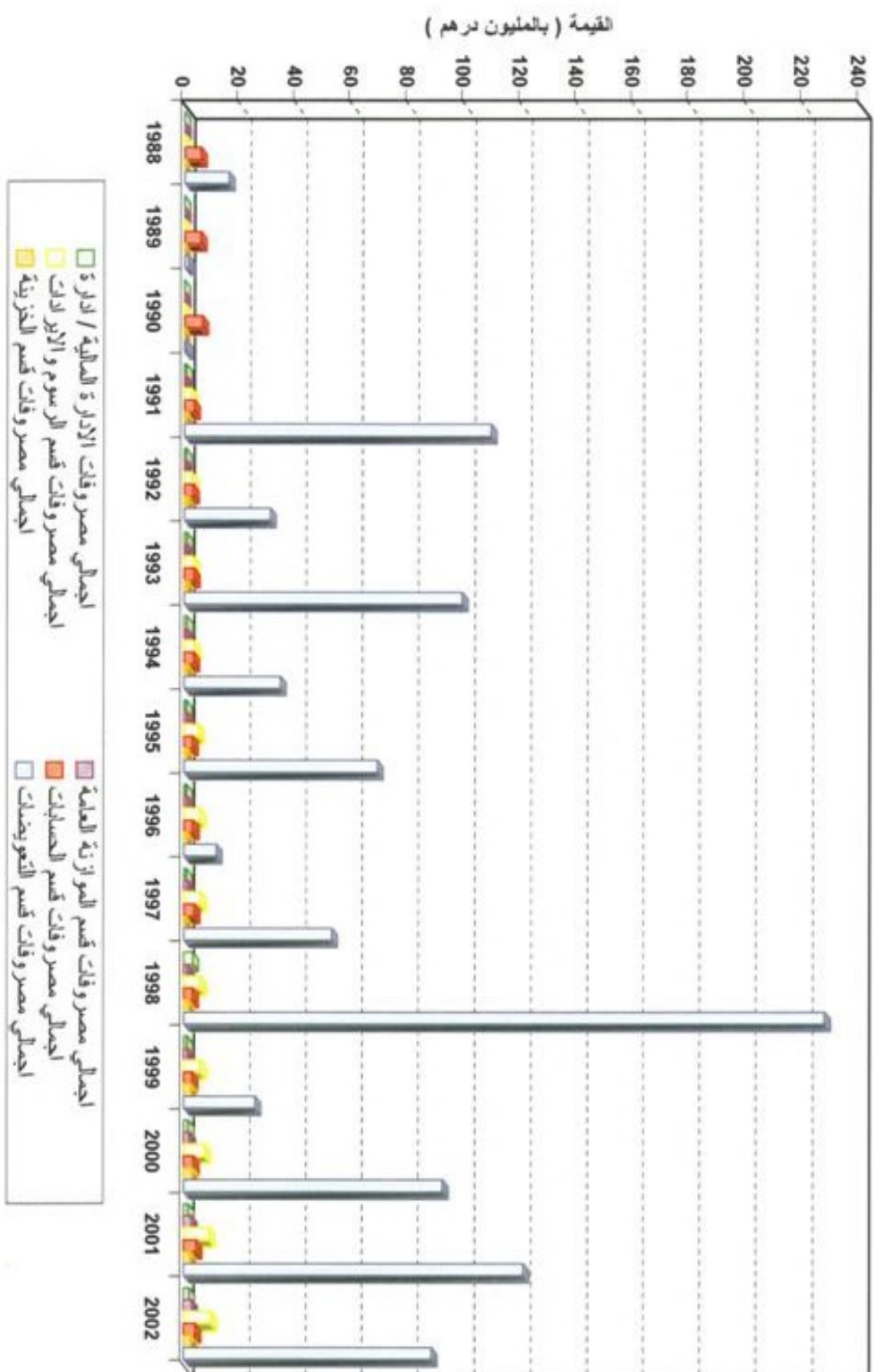
جدول رقم (7) يوضح تكاليف قطاع الطرق لعام 2000م

| مجموع تكاليف عام 2000م | تكاليف إدارة العليا | إجمالي        | إجمالي التكاليف الجارية | إجمالي الرواتب | سنوات سابقة    |                |               | الوحدة                                              |
|------------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------------------------------------------|
|                        |                     |               |                         |                | 1999           | 1998           | 1987          |                                                     |
| 2,467,550.33           | 1,331,545.53        | 31,118.26     | 42,787.56               | 1,062,098.98   | 2,091,536.53   | 1,930,498.00   | 1,539,143.00  | مكتب مساعد المدير العام لشؤون الطرق والمشاريع       |
| 2,583,051.59           | 1,057,557.40        | 29,970.36     | 88,753.60               | 1,406,770.24   | 2,113,313.00   | 2,834,471.00   | 2,098,288.00  | إدارة الطرق - إدارة                                 |
| 1,567,389.64           | 173,085.14          | 44,644.20     | 25,421.27               | 1,324,239.02   | 1,221,834.12   | 0.00           |               | مكتب تنسيق الخدمات                                  |
| 20,885,773.60          | 337,428.07          | 671,058.52    | 17,395,693.88           | 2,581,593.13   | 12,965,855.95  | 9,947,731.00   | 19,510,094.00 | قسم الإدارة وتشغيل الإنفاضة المروية                 |
| 18,294,549.59          | 278,930.37          | 4,833,124.03  | 11,048,456.01           | 2,134,039.18   | 22,726,717.52  | 32,681,129.00  | 2,365,295.00  | قسم تنفيذ الطرق                                     |
| 6,005,310.44           | 591,177.03          | 342,157.71    | 549,001.25              | 4,522,974.46   | 6,008,752.20   | 4,634,879.00   | 3,667,707.00  | قسم تخطيط الطرق                                     |
| 13,803,133.69          | 1,202,430.98        | 2,935,549.06  | 465,600.25              | 9,199,553.40   | 6,583,445.74   | 2,690,586.00   |               | قسم مؤلف السيارات                                   |
| 60,556,156.96          | 2,583,051.59        | 8,826,533.52  | 29,384,172.67           | 19,762,399.19  | 49,506,705.24  | 49,954,325.00  | 25,543,096.00 | إجمالي التكلفة                                      |
| 1,573,974.24           | 863,947.88          | 3,145.71      | 39,628.54               | 667,252.11     | 1,349,628.03   | 144,021.00     | 1,855,149.00  | إدارة المشاريع العامة - إدارة                       |
| 5,466,524.90           | 316,271.48          | 212,872.71    | 1,596,497.58            | 3,340,883.68   | 3,984,206.61   | 8,776,474.00   | 4,774,501.00  | قسم تنفيذ المشاريع                                  |
| 2,618,623.84           | 223,346.72          | 6,806.88      | 29,182.48               | 2,359,287.75   | 2,304,774.04   | 1,465,143.00   |               | قسم تصميم المشاريع                                  |
| 15,646,746.95          | 1,034,356.04        | 535,025.38    | 3,151,109.25            | 10,926,256.28  | 14,053,216.68  | 12,589,585.00  | 7,202,359.00  | قسم المباني التاريخية                               |
| 23,731,895.69          | 1,573,974.24        | 754,704.43    | 4,776,789.31            | 16,626,427.70  | 20,342,197.32  | 22,831,202.00  | 11,976,860.00 | إجمالي التكلفة                                      |
| 1,081,899.54           | 546,045.06          | 27,380.91     | 18,756.20               | 489,717.37     | 1,126,900.62   | 1,173,804.00   |               | إدارة الصيانة العامة - إدارة                        |
| 872,154.48             | 81,880.05           | 0.00          | 120.00                  | 790,154.43     | 749,258.71     | 0.00           |               | مكتب تخطيط الصيانة                                  |
| 36,035,056.26          | 489,241.56          | 2,174,967.08  | 28,649,595.03           | 4,721,252.59   | 28,693,407.88  | 32,911,513.00  | 8,595,565.00  | قسم صيانة المباني والمرافق                          |
| 25,319,436.44          | 510,777.93          | 2,900,381.53  | 16,979,195.28           | 4,929,081.70   | 15,664,277.21  | 11,906,248.00  | 12,142,824.00 | قسم صيانة الطرق                                     |
| 62,226,647.18          | 1,081,899.54        | 5,075,348.81  | 45,626,910.31           | 10,440,488.72  | 45,106,943.80  | 44,817,761.00  | 20,738,389.00 | إجمالي التكلفة                                      |
| 146,514,699.83         | 5,238,925.37        | 14,656,586.56 | 79,789,872.29           | 46,829,315.61  | 114,955,846.66 | 117,603,288.00 | 58,258,345.00 | إجمالي التكاليف للقطاع لشؤون الطرق والمشاريع العامة |

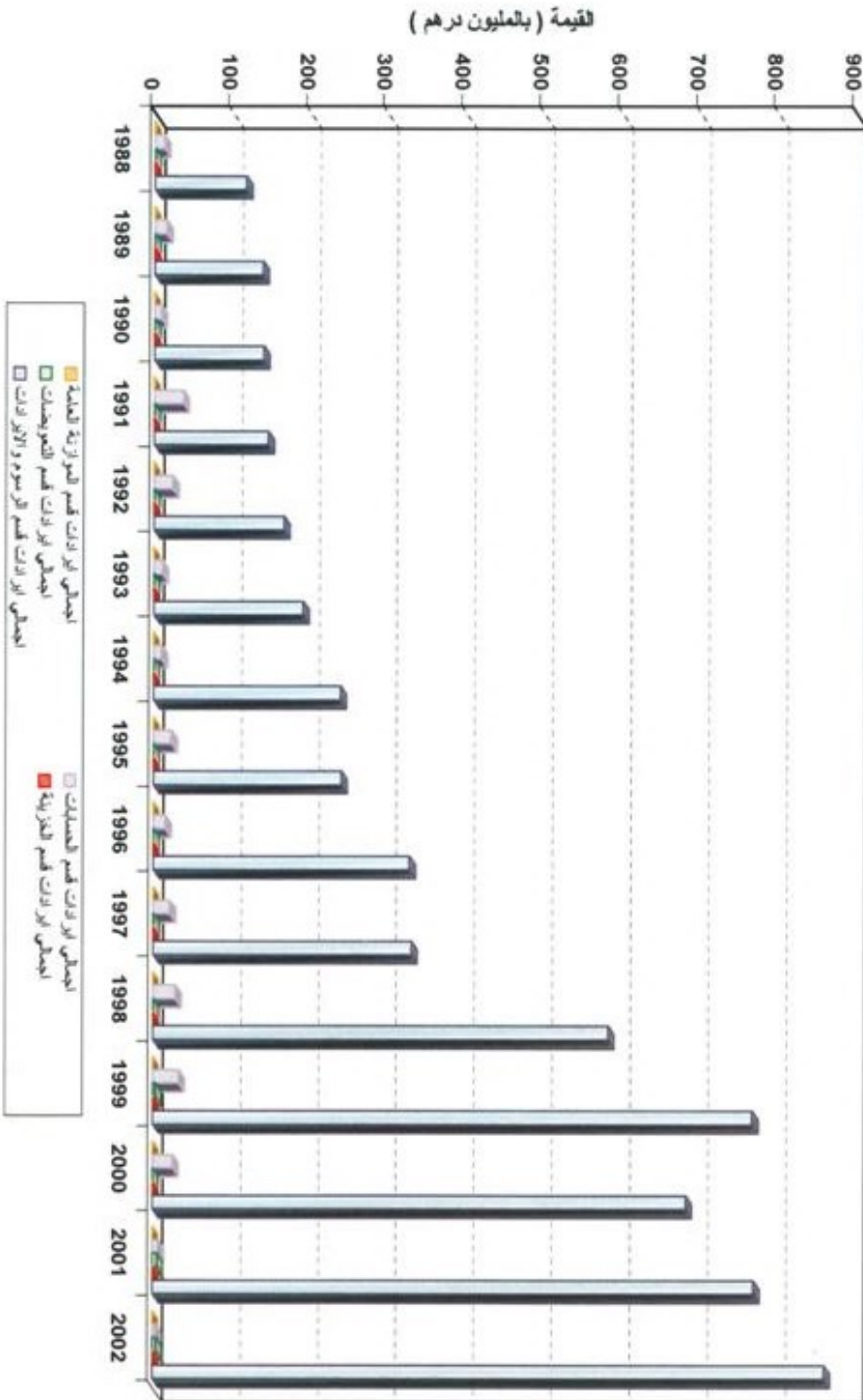
جدول رقم (8) يوضح إجمالي مصروفات وإيرادات الإدارة المالية على مستوى الأقسام من عام 1988م حتى عام 2002م

| السنة  | مصروفات الإدارة المالية (إدارة) | مصروفات قسم الموازنة العامة | مصروفات قسم الرسوم والإيرادات | إيرادات قسم الرسوم والإيرادات | مصروفات قسم الحسابات | إيرادات قسم الحسابات | مصروفات قسم التحويلات | إيرادات قسم التحويلات | مصروفات قسم الخزينة | إيرادات قسم الخزينة | مصروفات الإدارة المالية | إيرادات الإدارة المالية |
|--------|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1988   | 0                               | 0                           | 0                             | 117,287,516                   | 5,626,950            | 12,266,450           | 15,709,738            | 0                     | 0                   | 0                   | 21,336,688              | 129,553,966             |
| 1989   | 0                               | 0                           | 0                             | 139,186,242                   | 5,614,339            | 15,474,455           | 1,336,358             | 0                     | 0                   | 0                   | 6,950,697               | 154,660,697             |
| 1990   | 0                               | 0                           | 0                             | 140,313,019                   | 6,304,349            | 8,937,476            | 673,214               | 0                     | 0                   | 0                   | 6,977,563               | 149,250,495             |
| 1991   | 709,212                         | 2,685,098                   | 2,842,639                     | 146,382,308                   | 3,464,585            | 37,626,976           | 109,118,695           | 0                     | 856,753             | 0                   | 117,368,043             | 184,009,284             |
| 1992   | 653,260                         | 427,365                     | 2,842,639                     | 166,856,062                   | 3,149,879            | 24,048,840           | 30,536,982            | 0                     | 1,076,828           | 0                   | 38,686,953              | 190,904,902             |
| 1993   | 1,001,271                       | 544,909                     | 3,248,308                     | 191,576,098                   | 3,498,606            | 11,166,477           | 98,999,545            | 0                     | 1,175,530           | 0                   | 108,468,169             | 202,742,575             |
| 1994   | 1,021,095                       | 712,602                     | 3,839,452                     | 239,829,189                   | 3,286,037            | 10,285,758           | 34,250,578            | 0                     | 1,047,967           | 0                   | 44,157,731              | 250,114,947             |
| 1995   | 819,084                         | 1,186,942                   | 5,169,561                     | 241,020,449                   | 2,986,388            | 23,035,875           | 68,946,159            | 81,950                | 904,571             | 0                   | 80,012,705              | 264,138,274             |
| 1996   | 885,271                         | 1,157,699                   | 5,634,590                     | 330,158,679                   | 3,210,774            | 15,317,892           | 11,526,457            | 16,300                | 1,061,193           | 0                   | 23,475,984              | 345,492,871             |
| 1997   | 773,002                         | 1,263,532                   | 5,830,150                     | 332,646,792                   | 3,675,537            | 21,177,917           | 52,539,714            | 766,179               | 666,508             | 0                   | 65,748,443              | 354,590,888             |
| 1998   | 3,153,099                       | 1,364,326                   | 5,882,610                     | 584,695,577                   | 3,097,182            | 28,650,452           | 227,759,340           | 14,786                | 1,598,708           | 0                   | 242,855,265             | 613,360,814             |
| 1999   | 1,150,589                       | 1,482,281                   | 5,895,562                     | 769,224,915                   | 3,029,506            | 33,122,139           | 25,449,881            | 3,649,221             | 2,534,401           | 0                   | 39,542,220              | 805,996,274             |
| 2000   | 1,556,995                       | 2,038,386                   | 7,464,680                     | 684,229,256                   | 3,430,833            | 25,548,529           | 92,238,514            | 0                     | 2,910,456           | 6,330               | 109,639,863             | 709,784,115             |
| 2001   | 1,529,910                       | 2,845,484                   | 9,029,414                     | 771,113,075                   | 4,461,773            | 6,944,790            | 120,876,539           | 5,959,411             | 2,394,495           | 7,576               | 141,137,615             | 784,025,504             |
| 2002   | 1,847,860                       | 3,021,035                   | 9,615,024                     | 861,978,473                   | 4,126,393            | 4,118,401            | 88,393,746            | 4,914,330             | 2,731,904           | 1,060               | 109,735,963             | 871,047,256             |
| إجمالي | 15,100,648                      | 35,645                      | 67,137,088                    | 5,716,497,650                 | 58,963,131           | 277,722,427          | 978,355,400           | 15,402,177            | 18,950,314          | 14,966              | 1,155,093,903           | 6,009,672,863           |

رسم بياني رقم (12) يوضح تطور إجمالي مصروفات الإدارة المالية على مستوى الأقسام من عام 1988م - 2002م



رسم بياني رقم (13) يوضح تطور إجمالي إيرادات الإدارة المالية على مستوى الأقسام من عام 1988م - 2002م



قسم التعويضات

### قسم التعويضات

مع إعداد المخطط العام للمدينة في بداية الستينات بدأت البلدية بتوسيع بعض الطرق مما استدعى تعويض ملاك الأراضي والمنشآت المتأثرة وذلك بتوجيهات من المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم، عن طريق لجنة التعويضات والتأمين التي كان قد تم تشكيلها ضمن لجان المجلس البلدي منذ تأسيسه، وشمل التعويض المتقدم نوعين هما التعويض العيني والتعويض النقدي، وقد خصص المغفور له منطقتي البراحة وبور سعيد كمناطق للتعويضات العينية بدلاً عن الأملاك المتأثرة منذ بداية الستينات، وعلى سبيل المثال: فقد تقرر تعويض ورثة بخيت المداوي تعويضاً عينياً في منطقة البراحة بدلاً عن الجزء المتأثر في أرضهم المرقمة 28/الراس - ديرة، وذلك في سبتمبر عام 1964م كما تم تعويض أبناء حمود المطوع تعويضاً نقدياً في أغسطس عام 1966م بمبلغ وقدره = 9,287 ريال قطر ودبي، وكانت نسبة التعويض 75٪ من قيمة الأملاك المتأثرة، ثم تم إلغاء هذا القرار بتاريخ 27/6/1967م، وبدأ العمل بتعويض الملاك المتأثرين تعويضاً كاملاً عن أملاكهم المتأثرة.

وفي أكتوبر عام 1961م وافق المجلس على القرار رقم (94) لتوسيع سكة الخيل وتعويض أصحابها، ومن ثم تتابع فتح وتوسيع عدد من الطرق في المناطق الداخلية المختلفة في كل من ديرة وبر دبي وتم تعويض أصحاب الأملاك المتأثرة مابين عام 1961م - 1964م ومن بينها على سبيل المثال:

- توسيع عدد من الطرق في منطقة الرأس.
- توسيع الطرق في السوق الكبير / ديرة.
- طريق البلدية القديم النافذ من بندر طالب إلى سكة الخيل.
- توسيع عدد من الطرق في منطقة البطين والسبخة في ديرة، وطريق المصلى وبعض الطرق في منطقة الضغاية والمرر وعيال ناصر والشمال من ديرة.
- وفي بر دبي تم توسيع شارع علي بن أبي طالب وسوق البانيان.
- وكانت لجنة التعويضات تتولى الإشراف وتنظيم العمل وإعداد المعلومات والبيانات وتجهيز ملفات الأراضي المراد تمييزها، وتركز العمل على:
- متابعة التعويض عن الأملاك المتأثرة.
- التطبيق الفعال لأنظمة وإجراءات التعويض بما في ذلك التدابير الرقابية.
- إعداد التقارير والمقارنات الإحصائية والمالية الدورية.

ومع تطور الأعمال المناطة بالبلدية وتوسع الخدمات في إمارة دبي، أمر المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم في ابريل عام 1969م بتحويل كافة سلطات وصلاحيات مجلس بلدية دبي إلى سمو الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم رئيس البلدية، ونظراً لحساسية موضوع التعويضات، صدر الأمر الإداري رقم (19) لعام 1969م والقاضي بعدم عرض أية مستندات خاصة بالتعويض على لجنة التعويضات والتأمين إلا بعد عرضها على مدير البلدية، ومن ثم صدر الأمر الإداري رقم (20) لعام 1969م والقاضي بعدم اتخاذ أية إجراءات خاصة بتعويض الأملاك المتأثرة والتي تم البت فيها من قبل لجنة التعويضات والتأمين قبل عرضها على سمو رئيس البلدية.

وفي عام 1970م ولمواكبة التطور وتوسع المهام والخدمات المالية للبلدية تم ضم العاملين بالتعويضات لإدارة المالية وذلك حسب الأمر الإداري رقم 12/1970م وبموجبه تم تعيين رئيس لقسم التعويضات وتحددت المهام المناطة لهذا القسم.

وللتأكد من صحة المعاملات قبل صرف المبالغ المستحقة لأصحاب الأملاك المتأثرة بتخطيط المدينة فقد صدر الأمر الإداري رقم (35) لعام 1971م والقاضي بعدم اعتماد أي خارطة تقدم للتعويض إلا بعد إرسالها مع الملكية لدائرة الأراضي والأملاك للمراجعة والتأكد من صحة الملكية واعتماد ذلك خطياً.

وفي 8/8/1971م صدر الأمر الإداري رقم (40) والذي تقرر بموجبه عدم النظر بأي طلبات اعتراض على قرارات لجنة التعويضات والتأمين السابقة وطلب إعادة التأمين لأراضيهم المتأثرة إلا بأمر خطي من صاحب السمو حاكم البلاد أو سمو رئيس البلدية.



لجنة تأمين التعويضات

ولتجري الدقة في صرف التعويضات لمستحقيها فقد تقرر في تاريخ 14/11/1971م وبموجب الأمر الإداري رقم 57/1971م تكليف نائب المدير مسؤولاً عن قسم التعويضات في استلام الطلبات التي يتقدم بها أصحاب الأملاك المتأثرة بمشروع التخطيط لمراجعتها، وبالتالي أصبح قسم التعويضات يقوم بتحويل جميع الطلبات التي تقدم إليه إلى نائب مدير البلدية .

ولتسجيل الأعمال وسرعة إنجازها وإيصال الحقوق المستحقة إلى أصحابها فقد صدر الأمر الإداري رقم 34/1976م والقاضي بتحويل رئيس قسم التعويضات آنذاك بالتوقيع نيابة عن مدير البلدية على معاملات وإجراءات تعويض الأملاك وكل ما يتعلق بالقسم، وذلك بعد الموافقة المبدئية من قبل مدير البلدية أو نائبه .

وفي تاريخ 11/1/1976م تم تشكيل لجنة لتثمين مباني بور سعيد الصناعية وتثمين معامل الطابوق الواقعة على طريق الشارقة خلف شارع الاتحاد بهدف تطوير تلك المناطق.

وفي عام 1984م شمل هيكل المالية قسم التعويضات كما هو موضح في الشكل رقم (8).

#### الشكل رقم (8) الهيكل التنظيمي لعام 1984م



وبتاريخ 6/7/1991م تم تعيين (لجنة تثمين الأراضي) بموجب أمر صدر من سمو رئيس البلدية والتي تألفت من ستة أعضاء من ذوي الخبرة في مجال بيع وشراء الأراضي.

كما تم تشكيل لجنة تثمين المباني بموجب الأمر الإداري رقم (79) لسنة 1991م الصادر من مدير عام البلدية وعضوية ستة موظفين من داخل البلدية من ذوي الاختصاص في أمور البناء، كما تم نقل لجنة المعرفين من المجلس البلدي وعددهم ثلاثة أعضاء من خارج البلدية لهم معرفة بالمواطنين والمناطق والسكان فيها.

وفي عام 1997م تم اعتماد دليل إجراءات قسم التعويضات وذلك حسب القرار الإداري رقم (910) الأمر الذي أدى إلى توثيق وتوضيح الإجراءات والتداخل فيما بين قسم التعويضات والمتعاملين سواء الداخليين (إدارات وأقسام البلدية) أو الخارجيين (مستحقي التعويض).

وتمت في نهاية التسعينات أتمتة العمل بقسم التعويضات شاملة الربط مع كل من قواعد البيانات في إدارة التخطيط والمباني والإدارة المالية بأقسامها المختلفة بالإضافة لنظام المعلومات الجغرافية مما سهل تنفيذ إجراءات التعويض عن الأملاك المتأثرة بمشاريع التخطيط المختلفة.

الجدول (1) و (2) تبين المنصرف الفعلي (نقدي وعيني بالترتيب) كتعويض للأموال المتأثرة بمشاريع التخطيط للسنوات من 1972م - 2002م كتعويض نقدي وكتعويض عيني للسنوات 1965م - 2002م للمستحقين بالترتيب، والجدير بالذكر أن التفاوت في المصروفات يعود إلى مشاريع الدائرة والانتها من إجراءات الصرف كما هو موضح بالجدولين (1)، (2)، والرسمين البيانيين (14 و 15).

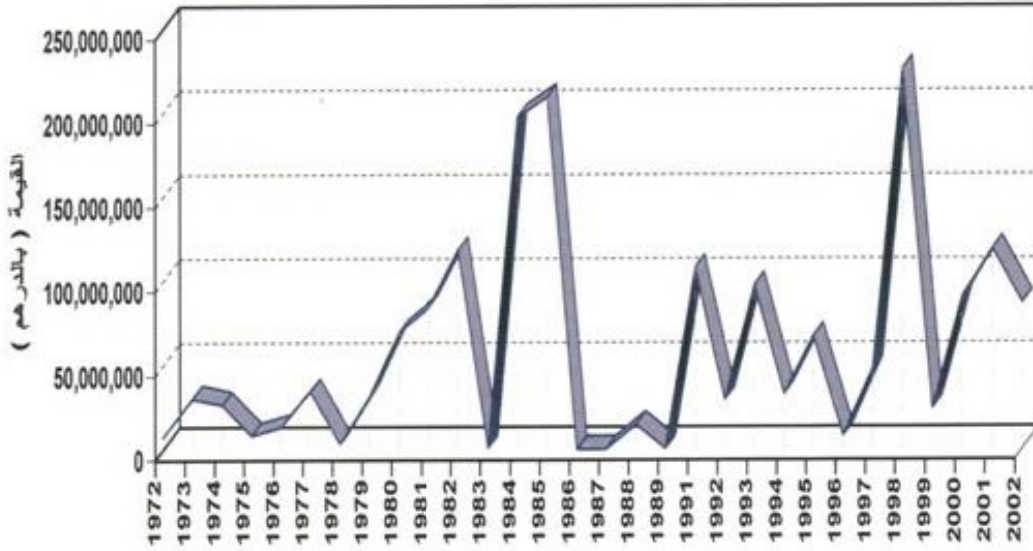
الجدول رقم (2) التعويض النقدي

| السنة    | قيمة التعويض النقدي بالدرهم |
|----------|-----------------------------|
| 1972     | 7,580,415                   |
| 1973     | 30,560,011                  |
| 1974     | 26,756,327                  |
| 1975     | 8,518,603                   |
| 1976     | 13,392,182                  |
| 1977     | 34,596,203                  |
| 1978     | 3,509,730                   |
| 1979     | 31,947,599                  |
| 1980     | 70,083,043                  |
| 1981     | 84,607,649                  |
| 1982     | 119,045,382                 |
| 1983     | 1,015,219                   |
| 1984     | 197,859,985                 |
| 1985     | 209,824,203                 |
| 1986     | 55,300                      |
| 1987     | 453,500                     |
| 1988     | 14,937,610                  |
| 1989     | 541,194                     |
| 1991     | 108,463,232                 |
| 1992     | 29,557,693                  |
| 1993     | 97,935,203                  |
| 1994     | 32,998,909                  |
| 1995     | 67,700,140                  |
| 1996     | 7,991,103                   |
| 1997     | 48,177,819                  |
| 1998     | 226,523,559                 |
| 1999     | 24,514,184                  |
| 2000     | 91,067,249                  |
| 2001     | 119,528,079                 |
| 2002     | 87,053,053                  |
| الإجمالي | 1,796,794,378               |

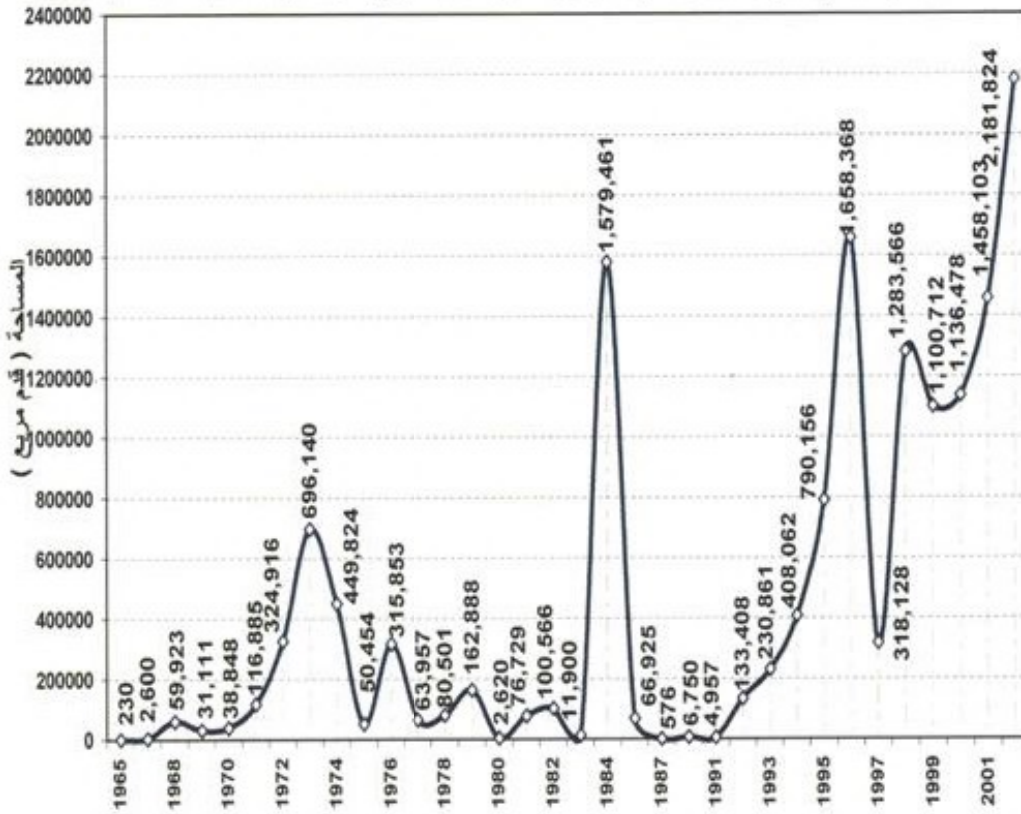
الجدول رقم (1) التعويض العيني

| السنة    | المساحة المعوضة ( قدم مربع ) |
|----------|------------------------------|
| 1965     | 230                          |
| 1966     | 2,600                        |
| 1968     | 59,923                       |
| 1969     | 31,111                       |
| 1970     | 38,848                       |
| 1971     | 116,885                      |
| 1972     | 324,916                      |
| 1973     | 696,140                      |
| 1974     | 449,824                      |
| 1975     | 50,454                       |
| 1976     | 315,853                      |
| 1977     | 63,957                       |
| 1978     | 80,501                       |
| 1979     | 162,888                      |
| 1980     | 2,620                        |
| 1981     | 76,729                       |
| 1982     | 100,566                      |
| 1983     | 11,900                       |
| 1984     | 1,579,461                    |
| 1985     | 66,925                       |
| 1987     | 576                          |
| 1989     | 6,750                        |
| 1991     | 4,957                        |
| 1992     | 133,408                      |
| 1993     | 230,861                      |
| 1994     | 408,062                      |
| 1995     | 790,156                      |
| 1996     | 1,658,368                    |
| 1997     | 318,128                      |
| 1998     | 1,283,566                    |
| 1999     | 1,100,712                    |
| 2000     | 1,136,478                    |
| 2001     | 1,458,103                    |
| 2002     | 2,181,824                    |
| الإجمالي | 14,944,280                   |

رسم بياني رقم (14) يوضح تطور التعويض النقدي من عام 1972م - 2002م



رسم بياني رقم (15) يوضح تطور التعويض العيني من عام 1965م - 2002م



إدارة

المباني والسكان

لقد كان من أولويات مهام بلدية دبي منذ تأسيسها، الاهتمام بأعمال البناء وتنظيمها والتي دخلت في مرحلة من النشاط والنمو المتزايد منذ أوائل الستينات، ولقد استمرت أعداد المهندسين والفنيين في الزيادة نتيجة التوسع والتطور في المهام ، مع ازدياد بقعة العمران في أنحاء الإمارة .

ولقد قامت بلدية دبي منذ البداية باستخدام كل الأنظمة والوسائل الحديثة للقيام بالتطوير الدائم لكل القطاعات وخاصة قطاع المباني.

ثم قامت بتطوير هيكلها التنظيمي في عام 1962م بناءً على الخدمات المقدمة في تلك الفترة بحيث شملت أربعة أقسام وهي: الهندسة ، والصحة ، والمكتب الإداري (الرخص) ، ومكتب الحسابات كما هو موضح في الشكل رقم (1).

### الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لبلدية دبي عام 1962م



ثم أخذت بلدية دبي في تطوير الخدمات الهندسية بزيادة الكادر الفني ، ففي عام 1964م أصبح لدى البلدية اثنان من المهندسين ، ومساح واحد ، واثنان من الفنيين المساعدين للقيام بتلك الخدمات.

ولقد بدأت بتنظيم تراخيص المكاتب الهندسية والاستشارية وتصنيفها إلى فئات في عام 1967م بصدر الأمر المحلي الذي يحظر على المكاتب الهندسية مزاوله أعمال المقاولات أو القيام بالأنشطة التجارية المتعلقة بمواد البناء، وعدم السماح بالاقتراس من تصميمات المكاتب الهندسية الأخرى لحفظ حق الملكية الفكرية .

ولأن أنشطة البناء تحتاج إلى الرمال للخلطات الخرسانية، والأتربة لأعمال الردم ، والسبحة لأعمال الطرق المؤقتة، فقد صدر الأمر المحلي رقم (18) لعام 1967م والخاص بتنظيم أماكن أخذ الرمال والأتربة والسبحة .

وبما أن الكادر الهندسي والفني قد أصبح متوفراً لدى البلدية فقد أصبحت هناك ضرورة لتقديم مخططات بناء للمباني المراد إنشاؤها لدراساتها وترخيصها واعتمادها من مدير البلدية فصدر الأمر الإداري رقم (8) لعام 1968م والخاص بتنظيم تراخيص ومخططات البناء والصيانة.

وفي مطلع عام 1969م زاد العمل في أروقة البلدية وكثرت أعداد المراجعين وخاصة للشؤون الهندسية ، فكان لابد من إدخال تعديلات إدارية وفنية وإجراء التطوير اللازم لسرعة إنجاز

المعاملات المتعلقة بالتخطيط والمباني ، فصدر الأمر الإداري رقم (4) لعام 1969م والخاص بتعيين مساعد فني للمدير لشؤون الهندسة والتخطيط، وأصبح الهيكل التنظيمي الجديد لبلدية دبي كما هو موضح في الشكل رقم (2).

### الشكل رقم (2) الهيكل التنظيمي لبلدية دبي عام 1969م



### صدور قوانين و لوائح البناء

مع زيادة الطلب على تراخيص المباني ، صدرت الأوامر المحلية التي أقرها مجلس بلدية دبي عام 1970م والتي سميت بـ(قوانين وأنظمة البناء لبلدية دبي).

ولقد أوضحت تلك القوانين أنه لا يجوز القيام بأعمال بناء قبل إصدار شهادة (إجازة بناء) والتدقيق على (علائم المساحة) للموقع وأن يتم التنفيذ طبقاً لمواصفات المخططات المعتمدة والشروط المبينة في رخصة البناء وأن لمهندس البلدية الحق في الدخول لتلك المواقع للتحقق منها وأخذ عينات للفحوصات المخبرية ، كما نصت هذه القوانين على ضرورة المحافظة على سلامة العاملين بتوفير إجراءات السلامة كما ذكرت شروط ومتطلبات الإطفاء، وأعمال المجاري ، وتصريف مياه الأمطار وتوصيلات المياه والكهرباء والتليفون. كما شددت القوانين على عدم أحقية استخدام أي مبنى ما لم تصدر له (شهادة إنجاز).

وقد أدى صدور هذه القوانين إلى تنظيم أنشطة أعمال البناء في دبي وتمثلت في التالي:

أولاً: ضرورة اعتماد مخططات المبنى واستخراج ( إجازة البناء ).

ثانياً: التدقيق على علائم المساحة للموقع وإصدار ( شهادة علائم البناء ).

ثالثاً: التفتيش الدوري على مراحل التنفيذ ومراقبة مواد البناء المستعملة.

رابعاً: إصدار ( شهادة إنجاز ) للمبنى عند اكتمال تنفيذه.

ثم تتابعت بعد ذلك الإجراءات التنظيمية والقوانين المتعلقة بأنشطة أعمال البناء.

وللتشديد على عملية تقيد المقاولين بقوانين وأنظمة البناء فقد صدر مرسوم عام 1972م بضرورة

إصدار (شهادة الإنجاز) للمبنى بعد اكتماله للتأكد من أن شروط مواصفات البناء قد نفذت حسب (إجازة البناء) ولا يتم توصيل خدمات المياه والكهرباء والتليفون إلا عند إبراز هذه الشهادة .

ثم ظهرت الحاجة للاهتمام بالمظهر الجمالي والعمراني لدبي لتبدو المباني القديمة متناسقة ومنسجمة مع المباني الحديثة فصدر الأمر المحلي رقم (17) لعام 1972م والذي يقضى بضرورة صيانة المباني والأسوار سيئة المظهر، وإزالة المباني القديمة المتصدعة والمهجورة والتي تسيء للمظهر العام.

ومن أجل أن تستوفي المنشآت الشروط اللازمة للسلامة والوقاية من الحريق فقد صدر الأمر الإداري رقم (55) لعام 1973م والقاضي بضرورة أن تحول بعض الأبنية لأخذ موافقة المطافي قبل الترخيص ببنائها ومن هذه الأبنية: (المستودعات، والمعارض، والورش، والمناطق الصناعية والأبنية ذات المساحات الكبيرة أو الارتفاعات العالية).

وللتأكد من قيام المقاول بتنفيذ اشتراطات السلامة والوقاية من الحريق في المباني بموجب ترخيص البناء فقد صدر الأمر الإداري رقم (80) لعام 1974م والذي بموجبه أصبح صدور (شهادة الإنجاز) للمباني متعددة الطوابق مرتبط بالحصول على موافقة المطافي بتنفيذ شروط ومتطلبات الوقاية من الحريق.

وفي عام 1974م أنشئت دعائم (قسم الهندسة) والذي تنوعت مهامه ومسؤولياته الهندسية والفنية لتشمل: (التخطيط ، وتراخيص المباني ، وتفتيش المباني ، والمساحة ، والرسم الهندسي ، والمجاري) كما تم تعيين رئيس للمهندسين كما هو موضح في الشكل رقم (3) .

### الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لبلدية دبي عام 1974م



## نشأة قسم المباني

في منتصف السبعينات ، حدثت طفرة عمرانية كبرى في دبي ، وكثرت المباني تحت الإنشاء منها السكنية والتجارية والصناعية فازدادت المعاملات المتعلقة بتراخيص البناء ، كما ازدادت أعداد المراجعين لإنجاز معاملاتهم المتعلقة بمواقع البناء، فتطلب ذلك ضرورة وجود قسم مستقل ليقوم بمهام تلك الخدمات بحيث يكون فرعاً من فروع قسم الهندسة فصدر الأمر الإداري رقم ( 24 ) لعام 1976م والخاص بإنشاء قسم المباني على النحو التالي:-

● أولاً: يكون هذا القسم مستقلاً يديره رئيس قسم ويساعده مهندس يتولى الإشراف الفني عليه.

● ثانياً: يتبع قسم المباني ما يلي :

### 1 - شعبة تراخيص المباني

وتختص بإصدار رخص البناء ودراسة استيفائها للشروط والمواصفات وقوانين وأنظمة بلدية دبي وذلك للمباني الجديدة والإضافات والتعديلات والصيانة ، وقد تم إنشاء هذه الشعبة بتعيين رئيس لها وسكرتيرة، ثم زيادة المهندسين الإنشائيين من اثنين إلى ثلاثة مهندسين، وتعيين مهندس معماري، وزيادة عدد الرسامين من اثنين إلى ثلاثة رسامين.

### 2 - شعبة رقابة المباني

وتختص بمراقبة تنفيذ هذه المباني طبقاً للمخططات المعتمدة ، والإبلاغ عن المباني الخطرة وإيقاف العمل في المباني غير المرخصة أو المخالفة للترخيص ، وإعداد التقارير عنها، وقد أنشئت هذه الشعبة بعدد (2) من المفتشين ثم زادت إلى أربعة عشر مفتشاً، ثم انتدب مهندسان من قسم التخطيط أحدهما بوظيفة مهندس إنشائي والآخر مسؤول عن إدارة الشعبة.

بالإضافة إلى وحدتان تابعتان لقسم المباني وهما (وحدة معاملات التراخيص، ووحدة الأغراض العامة) وكانت مهام كل من الوحدتين كما يلي:

أولاً: وحدة معاملات التراخيص

وكانت تابعة لشعبة تراخيص المباني وتتعلق مهامها بعملية استلام وتسليم المخططات المقدمة لغرض ترخيصها وتسليم (إجازة البناء) وكذلك استلام التأمينات والرسوم .

ثانياً: وحدة الأغراض العامة

وكانت هذه الوحدة مكونة من ثلاثة موظفين ، اثنين منهم مفتشين ، والثالث معرف، وكانوا يتلقون تعليماتهم من رئيس قسم المباني مباشرة فيما يخص طلبات لجنة الأغراض العامة التابعة للمجلس البلدي والمتعلقة بشؤون المساكن الحكومية للمواطنين وتوزيعها على

مستحقها ، وكذلك أعمال الصيانة أو الإضافات المطلوبة للمساكن الحكومية .  
وبذلك أصبح الهيكل التنظيمي لقسم المباني الجديد عند إنشائه كما هو موضح في الشكل رقم (4) :

#### الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لقسم المباني عام 1976م



| شعبة رقابة المباني |       |
|--------------------|-------|
| الوظيفة            | العدد |
| رئيس الشعبة        | 1     |
| مهندس إنشائي       | 1     |
| مفتش مباني         | 14    |
| سكرتير             | 1     |
| فراش               | 2     |
| المجموع            | 19    |

| وظائف قسم المباني |       |
|-------------------|-------|
| الوظيفة           | العدد |
| رئيس القسم        | 1     |
| مساعد رئيس القسم  | 1     |
| سكرتير            | 1     |
| فراش              | 1     |
| المجموع           | 4     |

| وحدة الأغراض العامة |       |
|---------------------|-------|
| الوظيفة             | العدد |
| مفتش                | 2     |
| معرف                | 1     |
| مجموع               | 3     |

| وحدة الأغراض العامة |       |
|---------------------|-------|
| الوظيفة             | العدد |
| كاتب                | 3     |
| مجموع               | 3     |

| شعبة تراخيص المباني |       |
|---------------------|-------|
| الوظيفة             | العدد |
| رئيس الشعبة         | 1     |
| مهندس إنشائي        | 3     |
| مهندس معماري        | 1     |
| رسام                | 3     |
| سكرتير              | 1     |
| فراش                | 2     |
| المجموع             | 11    |

ولقد كان كل من قسم المباني وقسم التخطيط تابعاً لقسم الهندسة ، وكانت تتداخل الصلاحيات ومسؤوليات العمل فيما بينهما فصدر الأمر الإداري رقم ( 25 ) لعام 1976م لإعادة تقسيم وتوزيع المهام حيث حددت مهام قسم المباني بالمسؤوليات التالية :

**أولاً:** الإشراف على لجنة تراخيص المباني والتدقيق على المباني ودراساتها وإصدار رخص المباني والتصديق عليها . ومراقبة تنفيذ المباني في جميع المراحل .

**ثانياً:** تنتقل لجنة تراخيص المباني من قسم التخطيط إلى قسم المباني .

**ثالثاً:** وبعد أن اتضحت المهام والمسؤوليات الخاصة بقسم المباني ، فقد جرى توزيعها من جديد على شعبتي ( التراخيص ، والرقابة ) .

ولقد أسندت لشعبة تراخيص المباني المهام التالية:

- استلام طلبات التراخيص ودراسة المخططات من الناحية المعمارية والإنشائية، والتحقق من ملكية العقار، ودراسة المشاكل الإنشائية التي تعرض على البلدية وإصدار (إجازة البناء).

- ثم أسندت لشعبة رقابة المباني المهام التالية بموجب الأمر الإداري رقم (18) لعام 1976م. وتمثلت في التدقيق على إجازات البناء ، وعلامات المساحة ( شهادة علائم البناء ) والتأكد من أن التنفيذ يتم حسب الترخيص وقوانين وأنظمة بلدية دبي ، ومراقبة صلاحيات مواد البناء المستعملة، والتأكد من تواجد المهندس الاستشاري في موقع العمل ، وتنظيم موقع العمل ومظهره العام .

● ثم صدرت أوامر إدارية خاصة بتنظيم عمل لجنة تراخيص المباني وزيادة فعاليتها في سرعة اتخاذ القرارات والتعجيل بإصدار إجازات البناء منها :

- الأمر الإداري رقم ( 48 ) لعام 1976م والخاص بتحديد فترة زمنية قصوى لإنهاء معاملات التراخيص المقدمة.

- الأمر الإداري رقم ( 64 ) لعام 1976م والخاص بتدوين اعتراضات أعضاء اللجنة كتابياً وسرعة إنجاز المعاملات.

- ثم اتجهت بلدية دبي إلى الاهتمام بالجانب الجمالي للمدينة فأنشأت لجنة فرعية باسم (لجنة الواجهات ) تعنى بإظهار النواحي الإبداعية والفنية لواجهات المباني المراد الترخيص ببنائها، كما تهتم بتناسق المظهر العام وخاصة في الأماكن الرئيسية الهامة .

● ثم صدرت مجموعة من الأوامر الإدارية المتعلقة بذلك منها :

- الأمر الإداري رقم ( 3 ) لعام 1976م والخاص بضبط عملية إصدار إجازات البناء للشبكات في المناطق السكنية أو على الشوارع الرئيسية.

- الأمر الإداري رقم ( 4 ) لعام 1976م والخاص بعدم إصدار الترخيص ببناء الأسوار فقط للأراضي الممنوحة من الحكومة.

● الأمر الإداري رقم ( 6 ) لعام 1976م والخاص بتكليف لجنة لحصر المنازل والمتاجر المنتصدة أو المهجورة أو الخطرة والمطة على ميدان بنى ياس.

- ولحرص الإدارة واهتمامها البالغ بإنجازات قسم المباني فقد صدر الأمر الإداري رقم (52) لعام 1976م والذي ينص على ضرورة إرسال صور عن تقارير مفتشي المباني اليومية إلى مدير البلدية فيما يتعلق بالأعمال التي يؤديها عند التفتيش على سير العمل بالمباني لتكون الإدارة على علم بمحتويات التقارير لإبداء الملاحظات بشأنها.

### قسم المباني وتطوير معامل الطابوق

- في عام 1985م كانت تتواجد في منطقة أبوهيل معامل طابوق في مواقع ومنشآت مؤقتة ، حيث أصبحت هذه المواقع لا تتناسب مع التخطيط الجديد لمدينة دبي ، فتقرر نقلها لمنطقة أخرى ولكن تحت شروط فنية مدروسة وأسلوب حديث ، فصدر الأمر الإداري رقم ( 104 ) لعام 1985م بتشكيل لجنة برئاسة نائب رئيس المهندسين وعضوية مهندسين من ( قسم المباني ، ومختبر مواد البناء ، وقسم التخطيط ) وذلك لوضع شروط ومواصفات لمعامل الطابوق والتي سيتم نقلها من منطقة أبوهيل إلى منطقة القصيص.

- وبعد أن قامت اللجنة بعمل الدراسات الميدانية ومناقشتها والتنسيق مع كل من قسم الطرق



فحص مواصفات الطابوق في مختبر مواد البناء

وقسم الصحة في هذا الشأن فقد صدر الأمر الإداري رقم (115) لعام 1986م والخُصاص باشتراطات المباني بمنطقة مصانع الطابوق الجديدة ، وأسلوب البناء ، والنوعية المستخدمة من المواد ، والمباني المسموحة بالداخل والأسوار ، وإخطار المكاتب الهندسية الاستشارية بالإمارة لتنفيذ أحكامه.

- وإلحاقاً للأمر الإداري السابق بخصوص معامل الطابوق ، وبما أن إنتاج مواد البناء لها أهمية كبيرة لعلاقتها المباشرة بسلامة المباني التي تشيد بدبي ، وبما أن صناعة الطابوق هي إحدى الصناعات الوافرة الإنتاج كواحدة من هذه المواد الهامة فقد صدر الأمر الإداري رقم (111) لعام 1985م والخاص بتشكيل لجنة من مهندسين من كل من قسم المباني ومختبر مواد البناء برئاسة نائب رئيس المهندسين تحدد مواصفات ومقاييس تلزم بها كافة معامل الطابوق وتشمل الضوابط الضرورية للتطبيق وتحديد الجزاءات المناسبة للمخالفين.

ثم اتجهت البلدية إلى تطوير المهام الهندسية والفنية لقسم المباني، بصور مجموعة من القرارات الإدارية :

- صدر الأمر الإداري رقم (134) لعام 1986م لتنظيم ارتفاعات المواقف المسقوفة وارتفاعات

- المباني العامة بالمدينة وعدم السماح باستغلال المواقف لاستعمالات أخرى.
- ثم وضعت شروط لضمان سلامة الهيكل الإنشائي للمباني على أن يتحمل كل من المقاول والمكتب الاستشاري الهندسي المسؤولية كاملة عن سلامة المبنى لمدة عشر سنوات من تاريخ الإنجاز، وفي حالة ظهور أية حالات خطرة على المباني خلال هذه الفترة فإنه يتم تشكيل لجنة برئاسة رئيس قسم المباني لدراسة المشكلة وكيفية التعامل معها ، وذلك بموجب الأمر الإداري رقم (291) لعام 1986م.
  - ثم صدر التعديل الخاص بالحد الأقصى لصافي ارتفاع المواقف المسقوفة للمباني العامة في الأمر الإداري رقم (215) لعام 1987م.
  - ولقد كانت أساسات المباني عند إنشائها تبرز عن حدود الأرض إلى داخل الطريق مما يشكل عقبات عند الحفر لتنفيذ مشاريع الخدمات العامة ، فصدر الأمر الإداري رقم (221) لعام 1987م والخاص بعدم بروز الأساسات خارج حدود قطع البناء لعدم تداخلها مع مواقع خطوط الخدمات.
  - ولتطوير ( لجنة تراخيص المباني ) فقد صدر الأمر الإداري رقم (22) لعام 1988م بإعادة تشكيل اللجنة وتحديد مهامها من حيث التدقيق، ودراسة المقترحات، وإبداء الرأي، والتوقيع على رخص البناء.
  - كذلك تم التركيز على ضرورة تطوير أسلوب إصدار ( التراخيص المهنية ) للمكاتب الاستشارية الهندسية وشركات المقاولات، أو تجديد الرخص السابق إصدارها أو تعديلها فصدر الأمر الإداري رقم (210) لعام 1988م والخاص بتشكيل لجنة لهذا الغرض مكونه من:
  - (رئيس إدارة المباني والإسكان ، ورئيس إدارة التخطيط ، ورئيس المهندسين ) وذلك لتلقى الطلبات، ودراساتها، وإصدار القرار بشأنها.
  - ولأن القياسات المترية أصبحت منتشرة أكثر في معظم دول العالم وأخذت بريطانيا وكندا وأستراليا والولايات المتحدة ودول أخرى منذ السبعينات في استبدال القياسات بالقدم إلى القياسات المترية ، فقد صدرت المذكرة رقم (275) لعام 1988م عن المدير العام وذلك بناءً على توصية لجنتي المالية والأغراض العامة ، وتوصية لجنة التخطيط حول ضرورة استخدام النظام القياسي المتري في مخططات البلدية ، وقد تقرر استخدام النظام القياسي المتري مع النظام القياسي بالقدم لمرحلة انتقالية لا تتجاوز خمس سنوات يتم بعدها استخدام النظام المتري فقط.

### التطورات في شعبة تفتيش المباني

- في عام 1987م أصدرت شعبة تفتيش المباني كتاب (مسؤوليات مفتش المباني) يبين التطورات التي طرأت على الشعبة حتى عام 1987م وتتلخص فيما يلي:-
- أولاً: قسمت دبي إلى ثلاثة قطاعات بدلاً من اثنين حيث أضيف قطاع المناطق الريفية وعلى كل منها مسؤول قطاع .



تفتيش المباني

ثانياً: وتتلخص الاشتراطات المستحدثة والتي اضيفت إلى مهام شعبة تفتيش المباني كما يلي:

- لا تتم موافقة قسم المباني للبدء في أعمال الحفر إلا بعد الحصول على عدم ممانعة من شركة مياه وكهرباء دبي ومؤسسة اتصالات بعدم الإضرار بالكابلات أو الأنابيب أو التوصيلات المتعلقة بالخدمات العامة .
- وضع لوحة إعلان بالموقع عليها اسم المقاول والاستشاري بشكل واضح ومنسق وتزال قبل استرداد التأمين على المبنى ، وقد تم عمل نموذج ومواصفات لهذه اللوحة ، يتقيد المقاولون بتنفيذها.
- عمل تصريح للمياه الأرضية عند الحفر لمنسوب منخفض عنها .
- التأكد من شروط السلامة والأمن الصناعي في المواقع .
- التأكد من سلامة تخزين مواد البناء الرئيسية لحمايتها من التعرض للتلف .

ثالثاً: المباني التي تتأثر بالتخطيط :

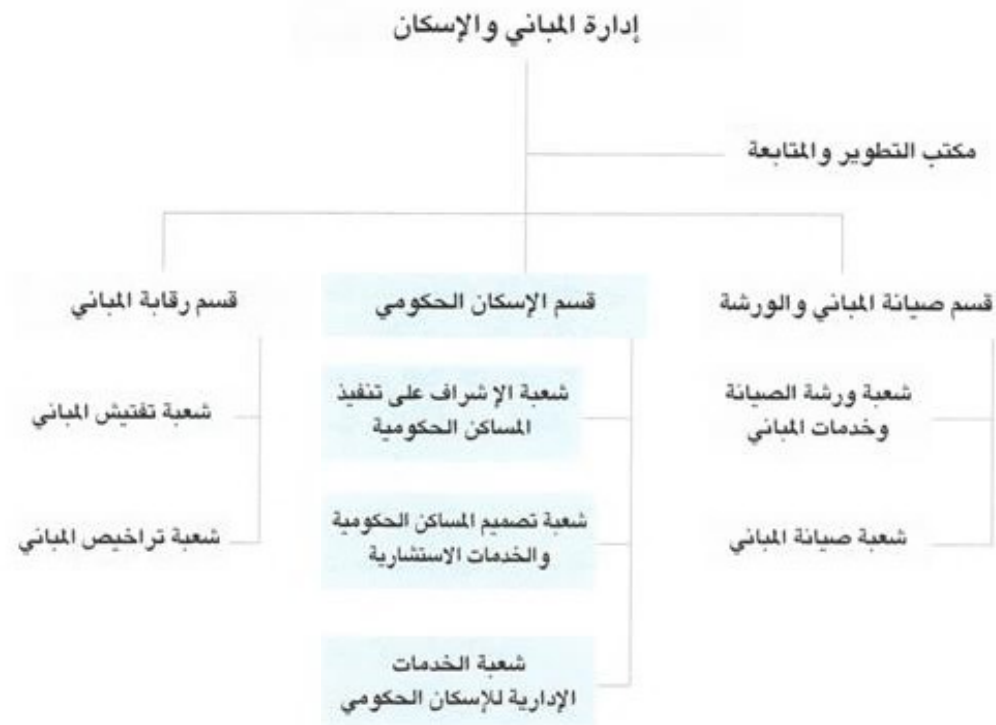
بعد صدور قرار بالمباني المتأثرة من لجنة الأغراض العامة بالمجلس البلدي يقوم مفتش المباني بتوجيه إشعار للمالك لمراجعة الأقسام المعنية في البلدية، ثم أخذ قياسات للمباني المتأثرة وعمل مخطط لها والتقرير عن حالتها ، وبناءً على هذا التقرير تتوجه لجنة التعويضات لمعاينة الموقع لعمل تأمين ثم يصرف التعويض للمالك ، فيتم إصدار خطاب من رئيس قسم المباني والإسكان لشركة مياه وكهرباء دبي وكذلك لمؤسسة اتصالات لقطع الخدمات وعمل إخلاء طرف، وفي حالة وجود المبنى على شارع عام يؤثر على حركة المرور يتم إبلاغ الشرطة وقسم الطرق لاتخاذ الترتيبات اللازمة على أن يتأكد المفتش أن الهدم يتم لنفس المبنى بالتنسيق مع مسؤول إزالة الأنقاض وتوضع علامات على حدود المبنى ليتم هدمه.

## تعديل الهيكل التنظيمي

في عام 1988م كانت الدراسات المتعلقة بإعادة هيكلة بلدية دبي قد اكتملت تماماً من حيث التقسيمات والمهام الوظيفية والصلاحيات والمسؤوليات ، فصدر الأمر الإداري رقم ( 223 ) لعام 1988م والمتضمن إجراء التعديلات في مشروع الهيكل التنظيمي لقسم المباني وذلك بإضافة صلاحيات ومسؤوليات ومهام وظيفية جديدة.

كما تم تعديل مسمى ( قسم المباني ) إلى ( إدارة المباني والإسكان ) كما هو موضح في الشكل رقم (5).

الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان عام 1988م



وتم تجميع الوظائف المتشابهة في المهام والمسؤوليات والواجبات إلى : أقسام، شعب، ووحدات.

وبعدها صدر الأمر الإداري رقم ( 247 ) لعام 1988م والخاص بإعادة تشكيل لجنة تراخيص البناء برئاسة مدير إدارة المباني والإسكان كما تم تحديد مواعيد اجتماعات اللجنة على مدار الأسبوع.

وبعد أن أجريت التنظيمات الإدارية الجديدة بإدارة المباني والإسكان والتي بدأ تطبيقها بموجب الأمر الإداري رقم (223) لعام 1988م كان لابد من مواكبة هذه التنظيمات بإصدار

بعض الأوامر الإدارية والتعليمات الداخلية إلى المهندسين والمفتشين العاملين بقسم رقابة المباني لمزيد من أحكام الرقابة والتدقيق على تلك المشاريع لتطبيق نظم وقوانين البناء .

وفي عامي 1988م و 1989م تم إصدار عدد من التوجيهات للمؤسسات العاملة في مجال المباني بالمحافظة على المظهر العام للمدينة ولحماية المباني المجاورة وكذلك المخالفات في عدم تجاوز الرخص الصادرة، وتم التأكيد على مفتشي المباني بمراقبة تنفيذ هذه القرارات أثناء جولاتهم التفتيشية كذلك صدر قرار رقم (55) عام 1989م والخاص بفرض رسم ثابت على توصيلات المباني إلى شبكة المجاري العمومية في إمارة دبي.

#### التطورات الهامة منذ بداية التسعينيات:

مع بداية عام 1990م، شهدت إمارة دبي نمواً عمرانياً ضمن التطورات السريعة في النمو الاقتصادي والتجاري، وأصبحت إدارة المباني من الإدارات الملحق على عاتقها سرعة إنجاز وترخيص المعاملات الخاصة بالمباني، لذا كان لابد من الإسراع في إصدار مجموعة من الأوامر المحلية والقرارات الإدارية الهامة وكذلك التعليمات الداخلية نذكر منها:

- نتيجة للتطورات الهامة في قطاع البناء فقد صدر الأمر المحلي رقم (48) لعام 1990م بشأن فرض وتعديل الرسوم الواردة في قوانين وأنظمة البناء لعام 1970م لإمارة دبي.
- ولأجل المحافظة على نظافة دبي ومظهرها العام من مخلفات مواد البناء وخاصة بقايا الخلطات الخرسانية الجاهزة، فقد صدر الأمر الإداري رقم (251) لعام 1990م والذي ينص على أن لمفتشي المباني سلطة مراقبة الشركات العاملة في مادة الأسمنت أو المقاولات أو المصانع التي تلقي مخلفاتها الناتجة عن أعمال البناء أو الإنتاج في غير المناطق التي تحددها البلدية.
- وبخصوص الإسراع في إنجاز المعاملات تم تكليف لجنة للقيام بدراسة عملية إنجاز طلبات تراخيص البناء والمعاملات المتعلقة بها لغرض تقليص الفترة الزمنية اللازمة لإنجازها وبناءً عليه صدر الأمر الإداري رقم (271) لعام 1990م باعتماد التوصيات الواردة في مذكرة اللجنة وتنفيذها بالتعاون مع الإدارات المعنية.
- ونظراً لأن بعض شركات المقاولات تعمل ليلاً ونهاراً مما نتج عنه كثرة شكاوى الجمهور من الضجيج الصادر من مواقع البناء، صدر الأمر المحلي رقم (61) لعام 1991م بتحديد معايير لهذا الضجيج بموجب الإرشاد الفني رقم (44) الصادر عن قسم السلامة وحماية البيئة.
- وللمحافظة على الصحة العامة ونظافة البيئة فقد صدر الأمر الإداري رقم (222) لعام 1991م بشأن تزويد المباني بمجمع للنفايات والقمامة، وذلك تمهيداً لنقل القمامة خارج المبنى والتخلص منها ولقد تم في هذا الأمر تحديد مواصفات غرفة النفايات، ومعايير نظام التجميع، ونظام توصيل النفايات إلى الحاويات.
- وفي المناطق المخصصة لسكن العمال التابعين للشركات والمؤسسات، وبناءً على توصية اللجنة الفنية، تم تكليف كل من إدارة المباني والإسكان، وإدارة الصحة وإدارة الصرف

الصحي، لعمل دراسة حول الحالة الإنشائية لمباني سكن العمال وصيانتها، وحول توفر إجراءات المحافظة على الصحة والسلامة للعمال القاطنين فيها، وبناءً عليه صدر الأمر الإداري رقم (5) لعام 1991م والخاص بوضع لائحة لسكن العمال في إمارة دبي.

● وتنفيذاً لمشاريع تخطيط مدينة دبي فقد تم تشكيل لجنة لدراسة وتقييم الأبنية والمنشآت القائمة والتي تتأثر بمشاريع البلدية بإمارة دبي بموجب الأمر الإداري رقم (79) لعام 1991م، وتكونت اللجنة برئاسة مدير إدارة المباني والإسكان وبعض مهندسيها بالتنسيق مع عضو مقرر لهذه اللجنة من قسم التعويضات، على أن تقوم اللجنة بتقديم خطة عمل لأسس التقييم والتأمين لاعتمادها.

● ونظراً لوجود بعض الملاحظات حول بعض المشاريع التي تنفذ من قبل بعض المؤسسات الخدمية فقد صدر التعميم الداخلي لقسم رقابة المباني في مايو 1991م بشأن تكليف مفتشي المباني بالتبليغ عن (غرف التفتيش) المفتوحة في الشوارع والتابعة لمؤسسة اتصالات.

● وبخصوص مراقبة الرمال المستخدمة في إنتاج الخلطات الخرسانية الجاهزة، فقد صدر الأمر الإداري رقم (143) لعام 1991م بشأن استعمال الرمال المطابقة لمواصفات البلدية وكيفية تخزينها لحفظها من التلوث بالأملاح وكذلك إجراء الاختبارات عليها بواسطة قسم بحوث البناء ومراقبة الجودة ليصدر شهادات المطابقة لعينات الرمال، ويكون لمفتشي إدارة المباني والإسكان وكذلك قسم بحوث البناء ومراقبة الجودة مهمة تنفيذ هذا الأمر وتحرير المخالفات.

● وبموجب توصيات (لجنة متابعة النظافة والصحة العامة) في عام 1991م فقد صدرت التعليمات الداخلية بأن يقوم مفتشو المباني بإخطار شركات المقاولات بضرورة الالتزام بحماية الأرصفة أثناء تنفيذ مشاريع البناء، وذلك بوضع حواجز جانبية وعوارض أفقية فوق الرصيف تسمح بمرور المشاة عليها وتقيهم من خطر سقوط مواد البناء عليهم.

● وبالنسبة للوحات الاعلانية على أسطح المباني ونظراً لأهميتها من ناحية المظهر والشكل الجمالي العام، وأيضاً من ناحية الأمن والسلامة، فقد صدر التعميم من مدير إدارة المباني والإسكان بتاريخ: 27 إبريل 1992م بالإشارة إلى الأمر الإداري رقم (334) لعام 1986م بشأن اللائحة التنفيذية للأمر المحلي رقم (30) لعام 1986م للرقابة على الإعلانات في إمارة دبي ولأحكام الرقابة على مثل هذه الأعمال، فقد تم تكليف المكاتب الهندسية بعمل تصميم ومخططات لهذه الإعلانات وترخيصها كما تم وضع المواصفات والضوابط لهذه اللوحات.

● وبخصوص مراقبة تجريف واستخراج الرمال من شاطئ البحر عند منطقة جبل علي، فقد صدر القرار التنظيمي رقم (1) لعام 1993م من سمو رئيس البلدية، حيث أعطيت المؤسسات والشركات المصرح لها القيام بأعمال التجريف مهلة سنة واحدة فقط تتوقف بعدها عن التجريف نهائياً.

● وعلى أثره صدر الأمر الإداري رقم (196) لعام 1993م والموجه لإدارة المباني والإسكان لوضع القرار التنظيمي السابق موضع التنفيذ بالتنسيق مع الإدارات المعنية.

## تطوير الهيكل التنظيمي

في عام 1994م حدث تطور جديد في الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان بالنسبة لأقسامها وشعبها ووحداتها ، وكذلك بالنسبة للمهام والمسؤوليات وذلك بصور الأمر الإداري رقم (90) لعام 1994م والذي أدى إلى المتغيرات التالية:

أولاً: انتقال (قسم صيانة المباني والورشه): كان هذا القسم تابعاً لإدارة المباني والإسكان منذ ست سنوات ثم انتقل عنها منذ عام 1994م إلى إدارة المشاريع العامة.

ثانياً: إنشاء (قسم تراخيص المباني) : لقد كان قبل صدور هذا القرار عبارة عن شعبة وبموجبه أصبح هذا القسم مكوناً من شعبتين:

(أ) شعبة التدقيق المعماري.

(ب) شعبة التدقيق الهندسي (الإنشائي).

ثالثاً: إنشاء (قسم رقابة المباني): لقد كان هذا القسم مكوناً من شعبتي (التراخيص، والتفتيش) أما بعد صدور هذا القرار فقد تم استحداث (شعبة الإشراف الهندسي)، و(وحدة السلامة والهدم) تابعين لقسم رقابة المباني إضافة لشعبة تفتيش المباني الموجودة من قبل كما يلي:

(أ) شعبة الإشراف الهندسي: وجد أنه من الأفضل تطوير العمل في شعبة تفتيش المباني ليكون أكثر تخصصاً فتم تقسيمه إلى شعبتين: إحداها تكون مسؤولة عن تنظيم المواقع، والأخرى مسؤولة عن النواحي الهندسية والفنية فيها.

(ب) شعبة تفتيش المباني: والتي تخصصت في عملية تنظيم المواقع ومظهرها العام وسكن العمال في المواقع والتأكد من توفر المستندات المتعلقة بالمشروع، والالتزام بأنظمة وقوانين بلدية دبي.

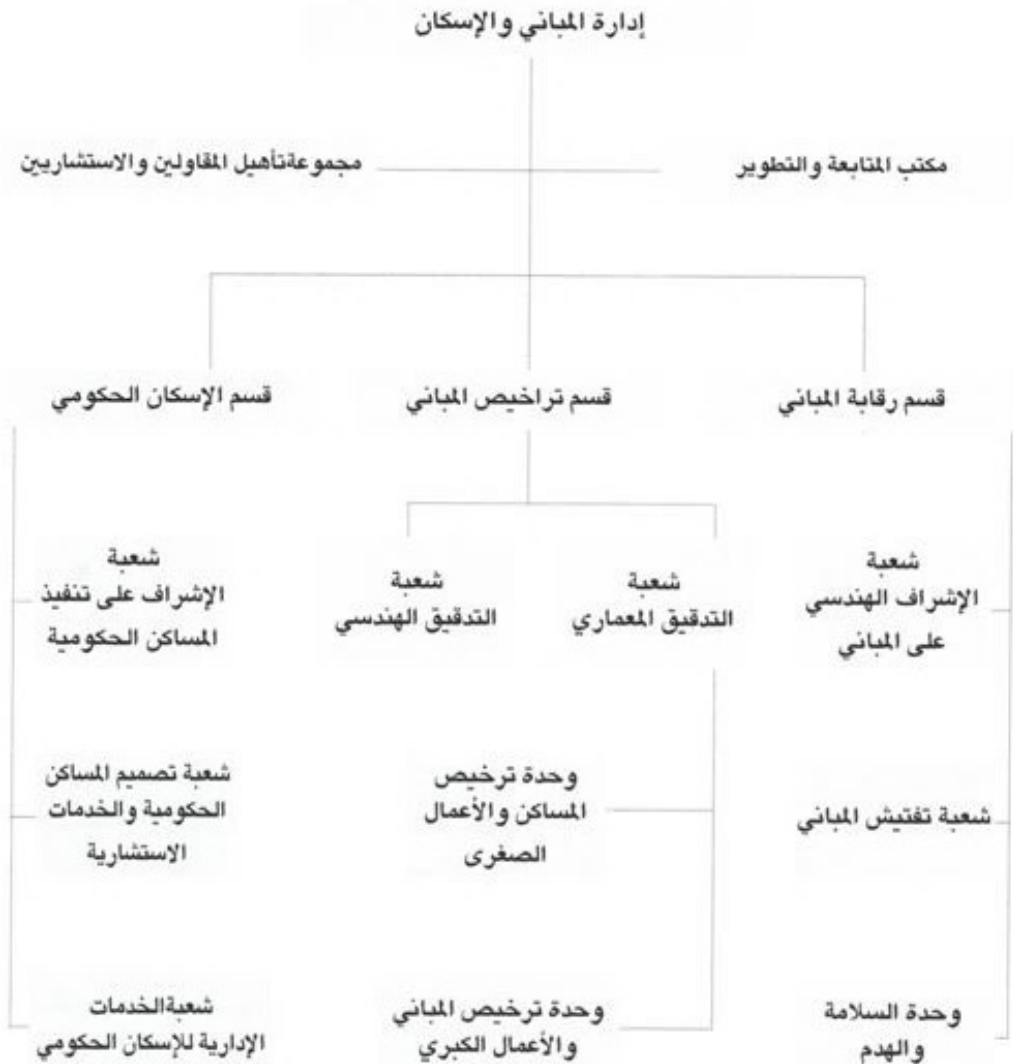
(ج) إنشاء (وحدة السلامة والهدم) وتختص مهام هذه اللجنة في:

- أعمال الهدم عن طريق المناقصات العامة.
- بإعداد التقارير اللازمة عن المباني الآيلة للسقوط أو المباني المهجورة أو المتأثرة بالتخطيط.
- رخص الهدم للمباني الخاصة:
- وذلك بعمل تقارير حول أسلوب الهدم المناسب بعد القيام بزيارة ميدانية للمبنى المراد هدمه ، أما عند إجراء أعمال الهدم فيتم الإشراف على الموقع والتأكد من انتهاء أعمال الهدم تماماً.
- الهدم وإزالة المخالفات بواسطة البلدية.
- أعمال الهدم للمباني المتأثرة بالتخطيط.

## إدارة المباني والإسكان والهيكل التنظيمي لعام 1994م

في عام 1994م أصبحت إدارة المباني والإسكان إحدى الإدارتين الواقعتين تحت الرقابة المباشرة لمساعد المدير العام لشؤون التخطيط والمباني. وفيما يلي الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان بموجب القرار الإداري رقم (90) لعام 1994م كما هو موضح في الشكل رقم (6).

الشكل رقم (6) الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان عام 1994م



## الجدول رقم (1) أعداد موظفي إدارة المباني والإسكان عام 1994م

| م       | الوظيفة                   | العدد     |
|---------|---------------------------|-----------|
| 1       | رئيس قسم                  | 3         |
| 2       | مساعد رئيس قسم            | 1         |
| 3       | رئيس شعبة                 | 7         |
| 4       | مهندسون إنشائيون          | 11        |
| 5       | مهندسون معماريون          | 6         |
| 6       | مهندسو لجنة رقابة المباني | 3         |
| 7       | مهندسو تفتيش ورقابة       | 7         |
| 8       | مفتشون                    | 30        |
| 9       | رسام                      | 9         |
| 10      | مشرف                      | 2         |
| 11      | مراقب هدم                 | 11        |
| 12      | عمال هدم                  | 8         |
| 13      | سائق                      | 6         |
| 14      | طباع                      | 9         |
| 15      | كاتب                      | 20        |
| 16      | غراش                      | 6         |
| المجموع |                           | 139 وظيفة |

## تنظيم مزاولة مهنة الاستشارات الهندسية

ولأجل تنظيم مزاولة أنشطة الاستشارات الهندسية فقد صدر الأمر المحلي رقم (89) لعام 1994م بإنشاء سجل بالدائرة لمزاولة هذه الأنشطة وتم وضع شروطها وإنشاء لجنة خاصة لقيد وترخيص مزاولة مهنة الاستشارات الهندسية واختصاصاتها وتصنيفها.

ثم صدر القرار الإداري رقم (51) لعام 1998م بإصدار اللائحة التنفيذية للأمر المحلي رقم (89) لعام 1994م والذي حددت فيه إجراءات القيد في السجل ومجالات مزاولة مهنة الاستشارات الهندسية وإجراءات تأسيس المكاتب الهندسية وتجديد تراخيصها، وإعادة تصنيفها والمعايير الفنية لتقييمها، والكادر الهندسي الواجب توافره فيها، كما تم إعداد نماذج لعقد الخدمات الاستشارية الهندسية وعقد تعيين وكيل خدمات محلي لها.

### تنظيم أعمال البناء

ثم صدر الأمر المحلي رقم (3) لعام 1999م والخاص بتنظيم أعمال البناء المتعلقة بضرورة ترخيص هذه الأعمال قبل الشروع في تنفيذها، حددت فيه الرسوم المفروضة والتأمينات والغرامات ووضع الأحكام الفنية والتنظيمية لأعمال البناء وإجراءات السلامة، كما حددت الالتزامات والمسؤوليات وكذلك إجراءات الرقابة والتفتيش لمفتشي وموظفي الإدارة.

### لائحة شروط ومواصفات البناء

صدر القرار الإداري رقم (125) لعام 2001م بشأن (لائحة شروط ومواصفات البناء) وتم فيه تحديد ارتفاعات المباني بتصنيفاتها المختلفة ومساحات الغرف والتقسيمات الداخلية والفتحات والشرفات والبروزات وما يتعلق بالمرافق والخدمات واشترطات الوقاية والسلامة والإطفاء والمتطلبات الصحية للمنشآت الخاصة وشروط خزانات مياه الشرب وكذلك شروط غرف ومجمعات النفايات.

### إنشاء شعبة تفتيش المناطق الريفية

كانت المناطق الريفية وحتى مطلع عام 1995م تسمى بالمناطق الخارجية ، وقد خصص لها مهندس واحد ومراقب ، ولم يستطع ضبط وتنظيم تلك المناطق وتغطيتها نتيجة لزيادة الأنشطة والمشاريع بشكل كبير دون أن تطرأ زيادة على عدد المراقبين وفي عام 1996م قامت كل من إدارة المباني والإسكان ومكتب التطوير الإداري بعمل دراسة على المناطق الريفية وبناء عليها تم إنشاء (مجموعة التفتيش الريفي) وذلك من أجل تنظيم تلك المناطق وتكثيف الرقابة عليها.

ولقد باشرت (مجموعة التفتيش الريفي) مهام عملها بصدر التعميم الداخلي في 2 مارس 1998م والخاص بتعليمات توزيع العمل على المهندسين والمفتشين من خلال شعبة تفتيش المباني إلى أن صدر القرار الإداري رقم (54) لعام 1999م باستحداث (شعبة التفتيش الريفي) بإدارة المباني والإسكان . وفي مارس عام 1999م انتقلت الشعبة بأكملها إلى مركز الرأشدية التابع للبلدية ليكون مقرّاً رئيسياً لها.

### لجنة تقيم المنشآت المتأثرة بمشاريع البلدية

استمرت هذه اللجنة بالانعقاد دورياً لدراسة تقيم المنشآت منذ صدور الأمر الإداري رقم (79) لعام 1991م والخاص بتشكيل هذه اللجنة ، وكانت الإجراءات المتبعة بأن يقوم مفتش المنطقة بقسم رقابة المباني بعمل مخطط للموقع وموضح عليه خط التأثير ، ثم تحضر المخططات الخاصة بالبناء من أرشيف البلدية ، ثم يقوم أعضاء اللجنة بزيارة ميدانية للموقع المتأثر وعمل تقرير فني عليه وعن حالته الإنشائية وبناءً على تقرير كل من مفتش المباني ولجنة التقييم، وكذلك المخططات والمستندات الموجودة في الملف الخاص بالموقع ، تجتمع اللجنة وتجرى عملية التقييم.

ولقد قامت لجنة التقييم بتقديم دراسة عامة وعمل دليل إجراءات التعويض عن المباني المتأثرة بمشاريع التخطيط فتم اعتمادها بالقرار الإداري رقم (910) لعام 1997م.

ثم صدر القرار الإداري رقم (1477) لعام 1997م والقاضي بأن تكون هذه اللجنة دائمة تسمى (لجنة تقييم المنشآت المتأثرة بمشاريع البلدية) مكونة من خمسة أعضاء دائمين ، أربعة منهم من إدارة المباني والإسكان ، والخامس عضواً ومقرراً من قسم التعويضات.

و لقد تم في هذا القرار تحديد المهام التي تختص بها اللجنة لدراسة وتقييم طلبات تتمين المنشآت والمباني والمزارع المتأثرة بمشاريع البلدية وتقدير مبالغ التثمين المناسبة على ضوء الاعتبارات الموقعية والحالة الإنشائية العامة لكل مبنى.

#### إنشاء مكتب تأهيل المقاولين والاستشاريين

لقد بدأ هذا المكتب مهامه باسم (مجموعة تأهيل المقاولين والاستشاريين) بموجب القرار الإداري رقم (90) لعام 1994م ثم تمت إعادة تسميته بموجب القرار الإداري رقم (288) لعام 1999م إلى مكتب تأهيل المقاولين والاستشاريين.

#### أهم مهام وواجبات إدارة المباني والإسكان والأقسام التابعة لها

تقوم بضمان الالتزام بأنظمة البناء ومعياري السلامة المطلوبة ضمن إمارة دبي إضافة إلى تقديم المساعدة الحكومية في مجال الإسكان العام حسب التوجيهات علاوة على ذلك فإن الإدارة مسؤولة عن تقييم وتصنيف الاستشاريين والمقاولين المرخصين.

#### قسم الإسكان الحكومي

- استلام وتوثيق وفرز طلبات المساكن الحكومية وطلبات الأراضي والإشراف والرقابة الفعالة على تنفيذ المساكن الحكومية.
- إعداد دراسات دورية حول وضع الإسكان في إمارة دبي واقتراح الإجراءات الملائمة.
- تقديم النصائح والمعلومات للجمهور فيما يتعلق بتصاميم الإسكان والإنشاءات.
- مراجعة المخططات المقدمة من المكاتب الاستشارية لغايات إنشاء المساكن الحكومية والإشراف على تنفيذ المعتمد منها وإجراء الصيانة اللازمة للمساكن الحكومية.



نموذج من المساكن الحكومية

### قسم رقابة المباني

- القيام بالتفتيش المنهجي على تنفيذ المشروعات بالإمارة للتأكد من إتزامها بتصاريح البناء المعتمدة وتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بذلك لضمان التزامها بالقوانين والتشريعات ذات العلاقة.
- مراقبة العاملين بمهنة البناء للتأكد من حيازتهم لتراخيص صالحة.
- إصدار شهادات إنجاز المباني.

### قسم تراخيص وأنظمة البناء

- إصدار تصاريح البناء بعد التدقيق المعماري والإنشائي على المخططات.
- التأكد من تطبيق متطلبات الوحدات التنظيمية في البلدية والدوائر المحلية والهيئات والمؤسسات العامة في الإمارة.

### إدارة المباني والإسكان والحكومة الإلكترونية

ولقد قامت إدارة المباني والإسكان منذ عام 1991م باستعمال الحاسب الآلي في إصدار رخص البناء وإيصالات التأمين ثم أخذت تدريجياً في التوسع في هذه المهام بإصدار شهادات الإنجاز وإجراءات لجنة رقابة المباني وأعمال الإحصائيات المتعلقة بأنشطة أقسام الإدارة.

أما في عام 2000م فقد كانت إدارة المباني والإسكان قد قطعت شوطاً كبيراً في استخدام برامج الحاسب الآلي وتحديثها وتطبيقها وذلك على مستوى أقسامها الثلاثة: رقابة المباني وتراخيص المباني بالإضافة إلى الإسكان الحكومي.

أما مكتب تأهيل المقاولين والاستشاريين بإدارة المباني والإسكان فقد قام في عام 2000م بعمل اختبارات للكوادر الفنية المطلوبة لجميع شركات المقاولات والمكاتب الهندسية الاستشارية عن طريق أجهزة الحاسب الآلي المبرمج بالأسئلة اللازمة وإظهار النتائج.

كما قام المكتب بتحديث كافة مستندات المقاولين والاستشاريين في الحاسب الآلي بحيث تكون مرجعاً للمراجعين الذين لا تتوفر لديهم تلك الخدمات الفنية. كما يقوم بالتجديد دون الرجوع إلى الملفات حيث انخفضت نسبة الرجوع للملفات حتى نهاية عام 2000م إلى نسبة 15٪.

ولتوعية الملاك والجهات المعنية بالقوانين وأنظمة البناء والعقود، أصدرت إدارة المباني والإسكان في عام 2001م التعميم رقم (110) لجميع المكاتب الاستشارية وشركات المقاولات في إمارة دبي بشأن مجموعة من الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت.

الجدول التالي يوضح بيان بموظفي إدارة المباني والإسكان عام 2002م

| م  | المسمى الوظيفي         | أعداد الموظفين بالإدارة والاقسام |                   |                    |                     |              | المجموع |
|----|------------------------|----------------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|--------------|---------|
|    |                        | مكتب الإدارة                     | قسم رقابة المباني | قسم تراخيص المباني | قسم الإسكان الحكومي | مكتب التأهيل |         |
| 1  | مدير إدارة             | 1                                | -                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 2  | مساعد مدير إدارة       | 1                                | -                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 3  | رئيس قسم               | -                                | 1                 | 1                  | 1                   | -            | 3       |
| 4  | رئيس شعبة              | -                                | 3                 | 3                  | 4                   | -            | 10      |
| 5  | رئيس وحدة              | -                                | -                 | -                  | -                   | 1            | 1       |
| 6  | اخصائي                 | -                                | -                 | 1                  | -                   | -            | 1       |
| 7  | مهندس معماري           | -                                | 1                 | 7                  | 7                   | 2            | 17      |
| 8  | مهندس انشائي           | -                                | 6                 | 5                  | 2                   | -            | 13      |
| 9  | مهندس خدمات وسلامة     | -                                | 3                 | -                  | 9                   | -            | 12      |
| 10 | وتخصصات أخرى           | -                                | 1                 | 4                  | 1                   | -            | 6       |
| 11 | مهندس متابعة           | 1                                | -                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 12 | مهندس مترب             | -                                | 2                 | 3                  | -                   | -            | 5       |
| 13 | مساعد مهندس            | -                                | -                 | 1                  | 1                   | -            | 2       |
| 14 | محلل نظم               | 1                                | -                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 15 | منسق فني               | -                                | 1                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 16 | باحث اجتماعي           | -                                | -                 | -                  | 2                   | -            | 2       |
| 17 | ضابط إداري             | 1                                | -                 | -                  | -                   | -            | 1       |
| 18 | مساعد ضابط إداري       | -                                | 2                 | -                  | 3                   | -            | 5       |
| 19 | مفتش                   | -                                | 39                | 7                  | 9                   | -            | 55      |
| 20 | مفتش مترب              | -                                | 5                 | -                  | -                   | -            | 5       |
| 21 | رسام هندسي             | -                                | 1                 | 7                  | 8                   | -            | 16      |
| 22 | سكرتيرة                | 2                                | 1                 | 1                  | 1                   | -            | 5       |
| 23 | إداري دعم (كاتب) وطباع | 1                                | 10                | 14                 | 9                   | 1            | 35      |
| 24 | سائق                   | -                                | 7                 | -                  | 2                   | -            | 9       |
| 25 | عامل فني               | -                                | 2                 | -                  | 1                   | -            | 3       |
| 26 | عامل                   | -                                | 8                 | -                  | -                   | -            | 8       |
| 27 | مستخدم (فراش)          | 1                                | 2                 | 2                  | 4                   | 1            | 10      |
|    | المجموع                | 9                                | 95                | 56                 | 64                  | 5            | 229     |

الجدول التالي يوضح عدد القوى العاملة في إدارة المباني والإسكان من عام 1985م - 2002م

| الأعوام | عدد المواطنين | عدد الوافدين | المجموع |
|---------|---------------|--------------|---------|
| 1985    | 12            | 83           | 95      |
| 1986    | 15            | 88           | 103     |
| 1987    | 15            | 93           | 108     |
| 1988    | 20            | 93           | 113     |
| 1989    | 22            | 109          | 131     |
| 1990    | 24            | 108          | 132     |
| 1991    | 28            | 108          | 136     |
| 1992    | 30            | 104          | 134     |
| 1993    | 34            | 106          | 140     |
| 1994    | 35            | 104          | 139     |
| 1995    | 36            | 105          | 141     |
| 1996    | 40            | 111          | 151     |
| 1997    | 43            | 120          | 163     |
| 1998    | 46            | 122          | 168     |
| 1999    | 49            | 136          | 185     |
| 2000    | 56            | 146          | 202     |
| 2001    | 62            | 152          | 214     |
| 2002    | 78            | 151          | 229     |



الجدول التالي يوضح إجمالي المصروفات والإيرادات لإدارة المباني والإسكان بما فيها المشاريع من عام 1988م - 2002م

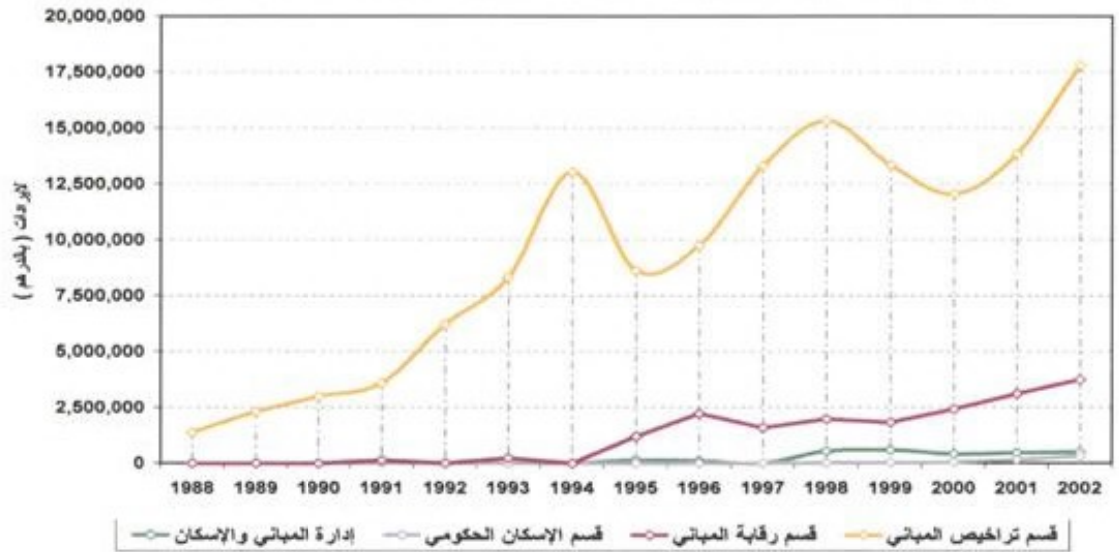
| السنوات | المصروفات      | الإيرادات     |
|---------|----------------|---------------|
| 1988    | 5,656,265.00   | 1,404,045.00  |
| 1989    | 6,427,951.00   | 2,320,087.00  |
| 1990    | 13,343,611.00  | 3,007,615.00  |
| 1991    | 11,561,865.00  | 3,736,105.00  |
| 1992    | 9,126,583.00   | 6,237,340.00  |
| 1993    | 9,834,149.00   | 8,567,921.00  |
| 1994    | 23,376,911.00  | 13,056,459.00 |
| 1995    | 20,884,033.00  | 9,990,490.00  |
| 1996    | 23,464,747.00  | 12,096,556.00 |
| 1997    | 25,571,257.00  | 14,927,210.50 |
| 1998    | 66,031,554.96  | 17,865,667.50 |
| 1999    | 118,737,462.38 | 15,804,236.00 |
| 2000    | 124,903,823.37 | 14,921,659.35 |
| 2001    | 101,921,364.89 | 17,601,616.06 |
| 2002    | 97,335,854.00  | 22,392,810.00 |
| إجمالي  | 658,177,432.00 | 163,929,817.3 |



إجمالي إيرادات إدارة المباني والإسكان على مستوى الأقسام من عام 1988م حتى عام 2002م

| السنوات | إجمالي إيرادات المباني والإسكان - إدارة | إجمالي إيرادات قسم الإسكان الحكومي | إجمالي إيرادات قسم رقابة المباني | إجمالي إيرادات قسم تراخيص وأنظمة البناء | إجمالي إيرادات قسم إدارة المباني والإسكان |
|---------|-----------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1988    | 0                                       | 0                                  | 0                                | 1,404,045                               | 1,404,045                                 |
| 1989    | 0                                       | 0                                  | 0                                | 2,320,087                               | 2,320,087                                 |
| 1990    | 0                                       | 0                                  | 0                                | 3,007,615                               | 3,007,615                                 |
| 1991    | 0                                       | 0                                  | 134,383                          | 3,601,722                               | 3,736,105                                 |
| 1992    | 0                                       | 0                                  | 0                                | 6,237,340                               | 6,237,340                                 |
| 1993    | 0                                       | 0                                  | 239,221                          | 8,328,700                               | 8,567,921                                 |
| 1994    | 0                                       | 0                                  | 0                                | 13,056,459                              | 13,056,459                                |
| 1995    | 133,547                                 | 0                                  | 1,210,829                        | 8,646,114                               | 9,990,490                                 |
| 1996    | 103,027                                 | 0                                  | 2,224,865                        | 9,768,664                               | 12,096,556                                |
| 1997    | 2,300                                   | 0                                  | 1,591,962                        | 13,332,949                              | 14,927,211                                |
| 1998    | 525,835                                 | 12,500                             | 1,983,469                        | 15,343,863                              | 17,865,668                                |
| 1999    | 577,995                                 | 32,900                             | 1,829,339                        | 13,364,002                              | 15,804,236                                |
| 2000    | 399,660                                 | 38,800                             | 2,421,843                        | 12,061,357                              | 14,921,659                                |
| 2001    | 459,580                                 | 162,699                            | 3,114,698                        | 13,864,639                              | 17,601,616                                |
| 2002    | 494,660                                 | 317,220                            | 3,751,401                        | 17,829,530                              | 22,392,811                                |
| إجمالي  | 2,696,604                               | 564,119                            | 18,502,009                       | 142,167,085                             | 163,929,818                               |

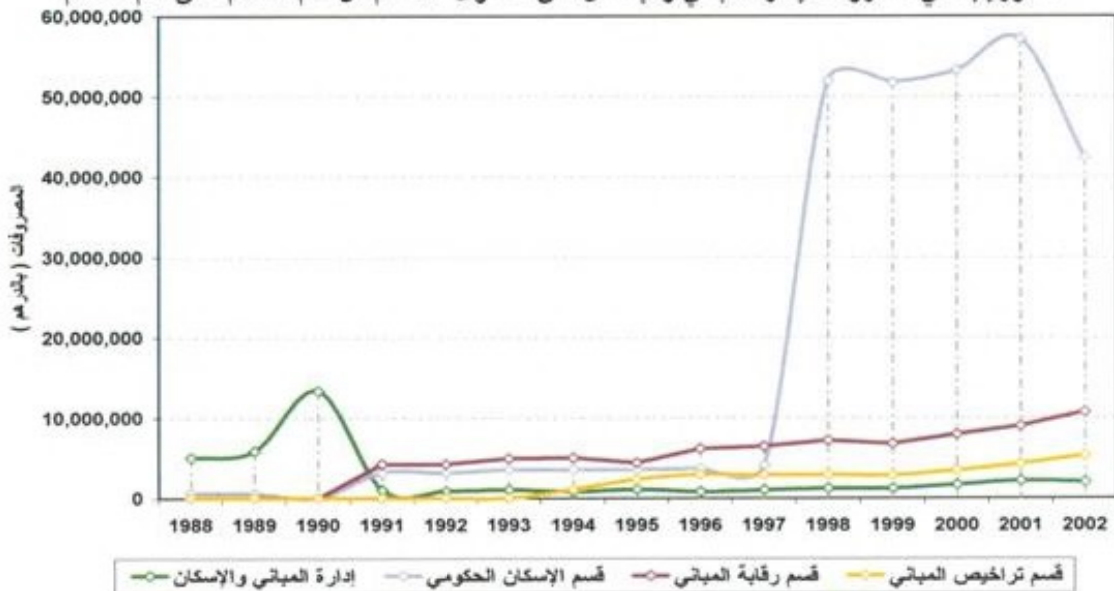
تطور إجمالي إيرادات إدارة المباني والإسكان على مستوى الأقسام من عام 1988م حتى عام 2002م



## إجمالي مصروفات إدارة المباني والإسكان على مستوى الأقسام من عام 1988م حتى عام 2002م

| السنة    | المباني والإسكان (إدارة) | قسم الإسكان الحكومي | قسم رقابة المباني | قسم تراخيص وأنظمة البناء |
|----------|--------------------------|---------------------|-------------------|--------------------------|
| 1988     | 5,036,987                | 619,278             | 0                 | 0                        |
| 1989     | 5,846,595                | 581,356             | 0                 | 0                        |
| 1990     | 13,343,611               | 0                   | 0                 | 0                        |
| 1991     | 1,015,243                | 3,187,176           | 4,244,364         | 0                        |
| 1992     | 880,876                  | 3,157,099           | 4,242,232         | 0                        |
| 1993     | 1,024,809                | 3,575,347           | 4,948,639         | 0                        |
| 1994     | 810,039                  | 3,529,889           | 5,021,888         | 1,028,742                |
| 1995     | 1,075,056                | 3,557,557           | 4,422,675         | 2,339,033                |
| 1996     | 779,811                  | 3,706,465           | 6,157,415         | 2,899,986                |
| 1997     | 989,890                  | 4,075,350           | 6,437,481         | 2,882,829                |
| 1998     | 1,213,318                | 51,913,255          | 7,199,544         | 2,895,238                |
| 1999     | 1,207,401                | 51,754,383          | 6,778,497         | 2,847,165                |
| 2000     | 1,660,524                | 53,272,525          | 7,934,554         | 3,414,163                |
| 2001     | 2,146,650                | 57,126,906          | 9,001,484         | 4,235,612                |
| 2002     | 2,011,525                | 42,362,994          | 10,717,121        | 5,290,279                |
| الإجمالي | 39,042,336               | 282,419,580         | 77,105,894        | 27,833,048               |

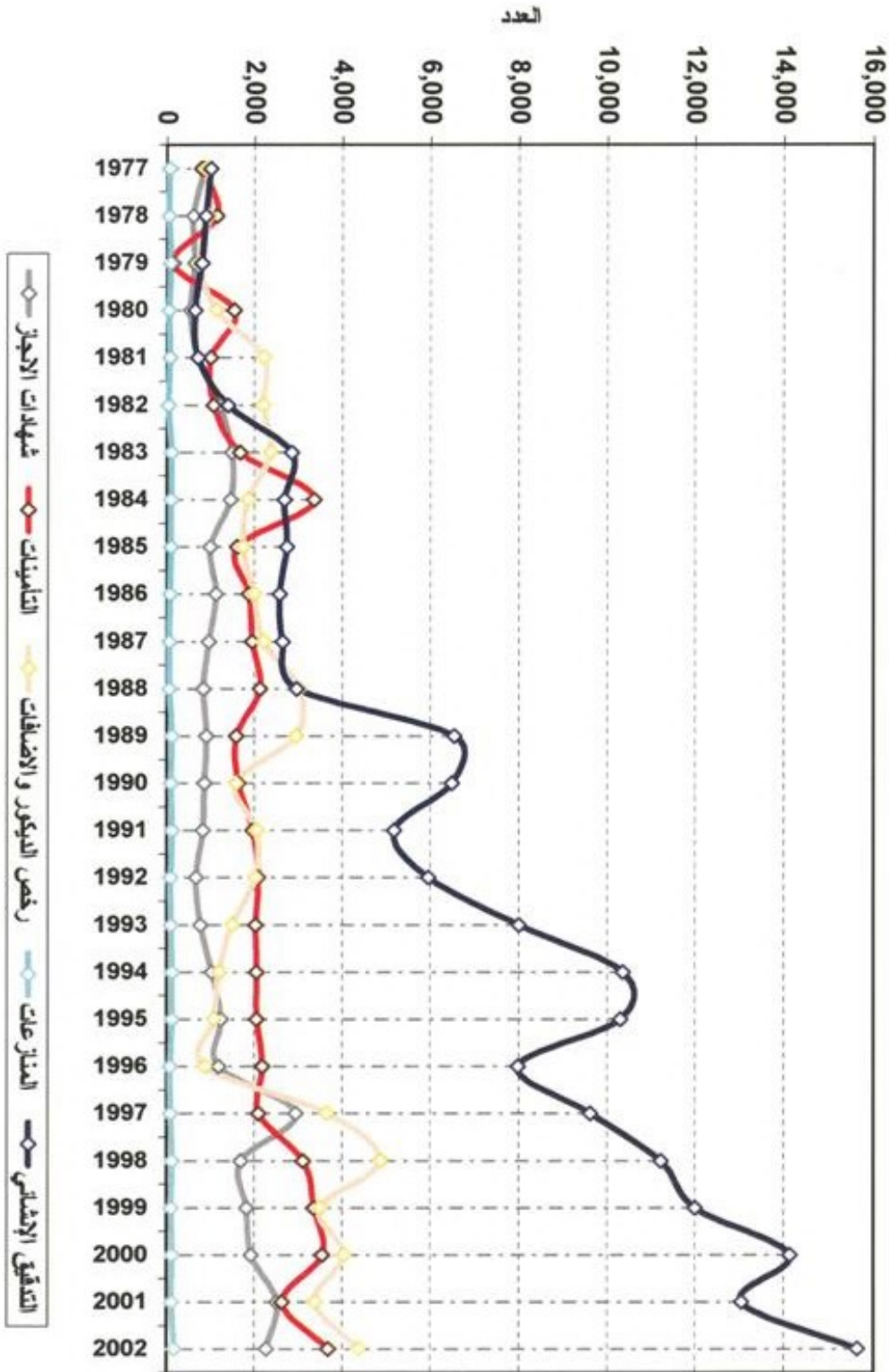
## تطور إجمالي مصروفات إدارة المباني والإسكان على مستوى الأقسام من عام 1988م حتى عام 2002م



الجدول التالي يوضح أنشطة قسم رقابة المباني خلال الأعوام 1977م حتى عام 2002م

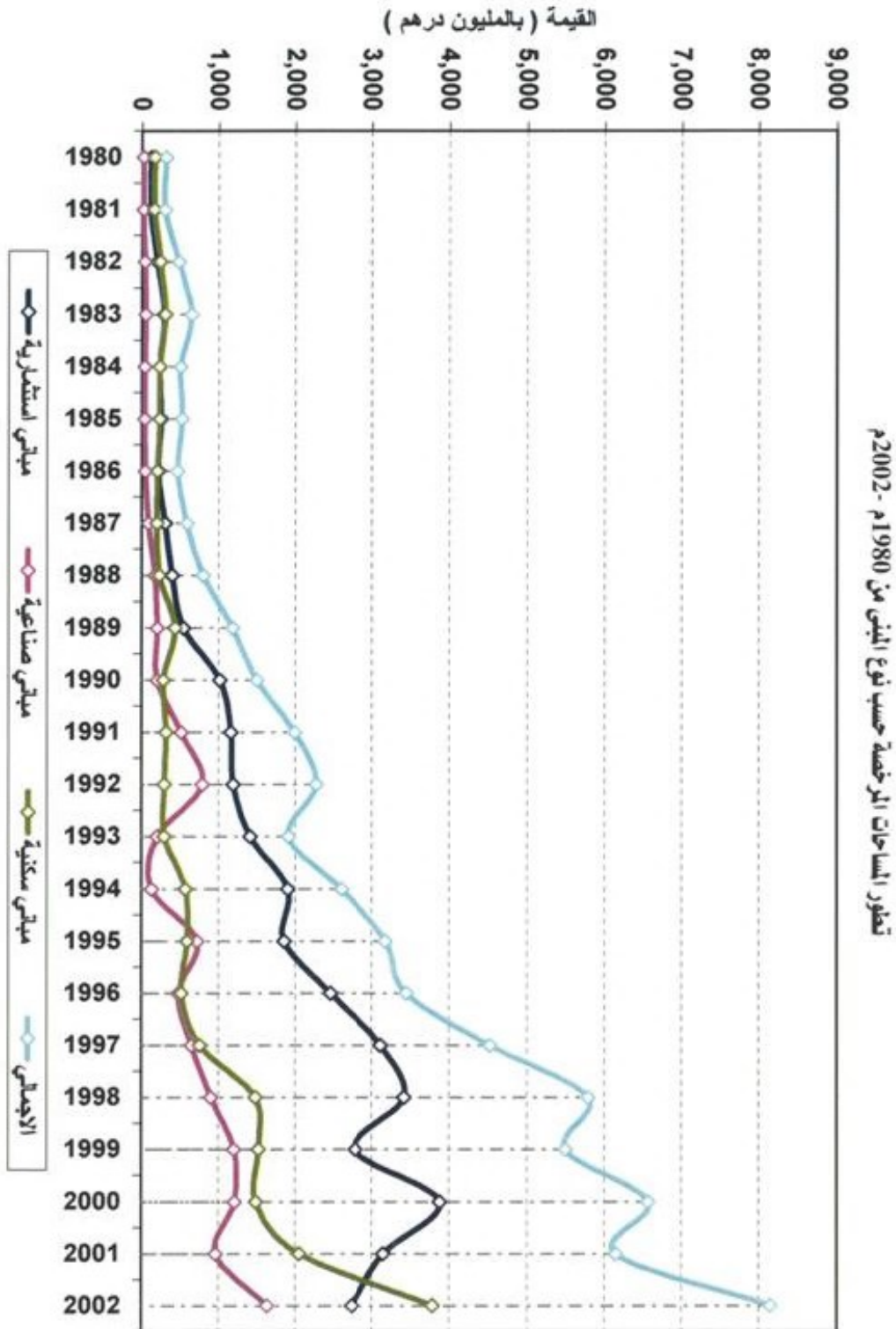
| السنوات  | شهادات الإنجاز | التأمينات | رخص الديكور والإضافات | المنازعات | التدقيق الإنشائي |
|----------|----------------|-----------|-----------------------|-----------|------------------|
| 1977     | 850            | 800       | 900                   | 50        | 1000             |
| 1978     | 600            | 1,135     | 950                   | 40        | 889              |
| 1979     | 634            | 117       | 736                   | 75        | 792              |
| 1980     | 536            | 1,539     | 1,113                 | 47        | 644              |
| 1981     | 700            | 1,000     | 2,200                 | 70        | 710              |
| 1982     | 1,195          | 1,060     | 2,193                 | 35        | 1,390            |
| 1983     | 1,484          | 1,669     | 2,355                 | 102       | 2,841            |
| 1984     | 1,446          | 3,348     | 1,846                 | 85        | 2,680            |
| 1985     | 982            | 1,604     | 1,738                 | 90        | 2,732            |
| 1986     | 1,119          | 1,875     | 1,978                 | 65        | 2,569            |
| 1987     | 947            | 1,950     | 2,200                 | 50        | 2,637            |
| 1988     | 829            | 2,124     | 3,008                 | 60        | 2,957            |
| 1989     | 896            | 1,587     | 2,930                 | 107       | 6,531            |
| 1990     | 848            | 1,624     | 1,574                 | 90        | 6,468            |
| 1991     | 817            | 1,963     | 2,031                 | 108       | 5,168            |
| 1992     | 661            | 2,082     | 2,015                 | 72        | 5,943            |
| 1993     | 760            | 2,027     | 1,487                 | 93        | 7,986            |
| 1994*    | 1,017          | 2,051     | 1,182                 | 113       | 10,342           |
| 1995     | 1,226          | 2,045     | 1,067                 | 110       | 10,293           |
| 1996     | 1,169          | 2,184     | 848                   | 65        | 7,971            |
| 1997     | 2,936          | 2,093     | 3,617                 | 74        | 9,606            |
| 1998     | 1,683          | 3,097     | 4,859                 | 111       | 11,208           |
| 1999     | 1,818          | 3,345     | 3,479                 | 84        | 11,985           |
| 2000     | 1,919          | 3,530     | 4,003                 | 108       | 14,124           |
| 2001     | 2,497          | 2,621     | 3,358                 | 96        | 13,038           |
| 2002     | 2,259          | 3,660     | 4,336                 | 155       | 15,621           |
| الإجمالي | 31,828         | 52,130    | 58,003                | 2,155     | 158,125          |

تطور أنشطة قسم رقابة المباني خلال الأعوام 1977م حتى عام 2002م



الجدول التالي يوضح أنشطة قسم ترخيص وأنظمة البناء من عام 1980م حتى عام 2002م

| إجمالي المساحة<br>بالقدم مربع | تطور المساحات بالقدم المربع |              |                 | القيمة<br>بالمليون<br>درهم | القيمة بالمليون درهم |              |                 | الأعوام  |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------|-----------------|----------------------------|----------------------|--------------|-----------------|----------|
|                               | مباني سكنية                 | مباني صناعية | مباني استثمارية |                            | مباني سكنية          | مباني صناعية | مباني استثمارية |          |
| 1,271,865                     | 661,370                     | 101,749      | 508,746         | 317                        | 165                  | 25           | 127             | 1980     |
| 1,169,048                     | 607,905                     | 93,524       | 467,619         | 305                        | 159                  | 24           | 122             | 1981     |
| 1,934,738                     | 967,369                     | 154,779      | 812,590         | 485                        | 242                  | 39           | 204             | 1982     |
| 2,498,565                     | 1,174,325                   | 199,885      | 1,124,354       | 650                        | 305                  | 52           | 292             | 1983     |
| 1,950,971                     | 897,447                     | 156,078      | 897,447         | 507                        | 233                  | 41           | 233             | 1984     |
| 1,928,504                     | 848,542                     | 173,565      | 906,397         | 526                        | 234                  | 43           | 249             | 1985     |
| 1,729,070                     | 743,500                     | 190,198      | 795,372         | 468                        | 202                  | 50           | 216             | 1986     |
| 2,272,688                     | 749,987                     | 363,630      | 1,159,071       | 593                        | 197                  | 92           | 304             | 1987     |
| 3,606,536                     | 1,009,830                   | 793,438      | 1,803,268       | 799                        | 229                  | 175          | 394             | 1988     |
| 6,301,539                     | 1,890,462                   | 1,071,262    | 3,339,816       | 1,184                      | 433                  | 205          | 547             | 1989     |
| 7,223,656                     | 1,372,495                   | 1,011,312    | 4,839,849       | 1,503                      | 281                  | 204          | 1,017           | 1990     |
| 10,111,611                    | 1,617,858                   | 2,629,019    | 5,864,735       | 1,994                      | 318                  | 516          | 1,161           | 1991     |
| 16,646,450                    | 2,164,039                   | 5,826,258    | 8,656,154       | 2,271                      | 293                  | 787          | 1,191           | 1992     |
| 24,460,941                    | 3,913,751                   | 2,690,703    | 17,856,487      | 1,913                      | 296                  | 203          | 1,413           | 1993     |
| 38,801,223                    | 7,760,245                   | 4,656,147    | 26,384,832      | 2,601                      | 569                  | 132          | 1,900           | 1994     |
| 27,283,064                    | 5,183,782                   | 6,275,105    | 15,824,177      | 3,178                      | 595                  | 727          | 1,856           | 1995     |
| 28,059,261                    | 4,208,889                   | 3,928,297    | 19,922,075      | 3,448                      | 515                  | 476          | 2,457           | 1996     |
| 40,638,763                    | 6,908,590                   | 5,689,427    | 28,040,746      | 4,524                      | 755                  | 655          | 3,114           | 1997     |
| 45,528,146                    | 11,382,036                  | 6,829,222    | 27,316,887      | 5,795                      | 1,478                | 902          | 3,415           | 1998     |
| 41,593,617                    | 11,646,213                  | 9,150,596    | 20,796,808      | 5,500                      | 1,519                | 1,200        | 2,781           | 1999     |
| 34,792,437                    | 7,654,336                   | 6,262,639    | 20,875,462      | 6,570                      | 1,482                | 1,208        | 3,880           | 2000     |
| 35,025,917                    | 8,756,479                   | 7,005,183    | 19,264,254      | 6,152                      | 2,044                | 961          | 3,146           | 2001     |
| 44,950,877                    | 16,224,633                  | 11,934,503   | 16,791,741      | 8,152                      | 3,780                | 1,635        | 2,737           | 2002     |
| 419.8 مليون                   | 98.3 مليون                  | 77.2 مليون   | 244.3 مليون     | 59.35 مليار                | 16.3 مليار           | 10.3 مليار   | 32.7 مليار      | الإجمالي |



قسم

السكان الحكومي

أولت حكومة دبي اهتماماً متزايداً في السبعينيات من أجل توفير المأوى المناسب للمواطنين في إطار سياسة شاملة تعتمد في المقام الأول على مساعدة المواطن محدود الدخل وتحقيق تطلعاته.

ولقد استمر توزيع الأراضي والمساكن الشعبية والمساعدات المالية للبناء والإضافات عن طريق مكتب سمو حاكم دبي حتى عام 1980م حيث صدر أمر بإنشاء شعبة الإسكان الحكومي في بلدية دبي، وأسندت إدارتها لقسم التنفيذ تحت إدارة المجلس البلدي، ثم تحولت إدارتها إلى قسم المباني في مطلع عام 1983م. كما هو موضح في الشكل رقم (7).

### الشكل رقم (7) الهيكل التنظيمي لقسم المباني عام 1983م



### التطور في الهيكل التنظيمي:

بناءً على التطورات التي طرأت على المهام والمسؤوليات في الأقسام والشعب والوحدات لإدارة المباني والإسكان منذ عام 1994م صدر القرار الإداري رقم (288) لعام 1999م والذي بموجبه تم تشكيل الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان كما هو موضح في الشكل رقم (8).

## الشكل رقم (8) الهيكل التنظيمي لإدارة المباني والإسكان عام 1999م



## تطور خدمات الإسكان الحكومي

لقد بدأت خدمات الإسكان الحكومي في السبعينيات ببناء المساكن الشعبية للمواطنين مع توفير كافة الخدمات الضرورية من طرق وصرف صحي وإنارة، بالإضافة إلى توزيع الأراضي والمساعدات المالية للبناء والإضافات حتى عام 1980م بواسطة ديوان سمو حاكم دبي.

وبعد إنشاء شعبة الإسكان الحكومي في بلدية دبي عام 1980م قامت هذه الشعبة بتنفيذ المنح الصادرة من لجنة الأغراض العامة التابعة للمجلس البلدي وذلك في الفترة (1980م- 1983م) ومعظم هذه المنح كانت عبارة عن إضافات للمساكن الشعبية المختلفة بالإمارة بقيم تتراوح ما بين 100 إلى 150 ألف درهم.

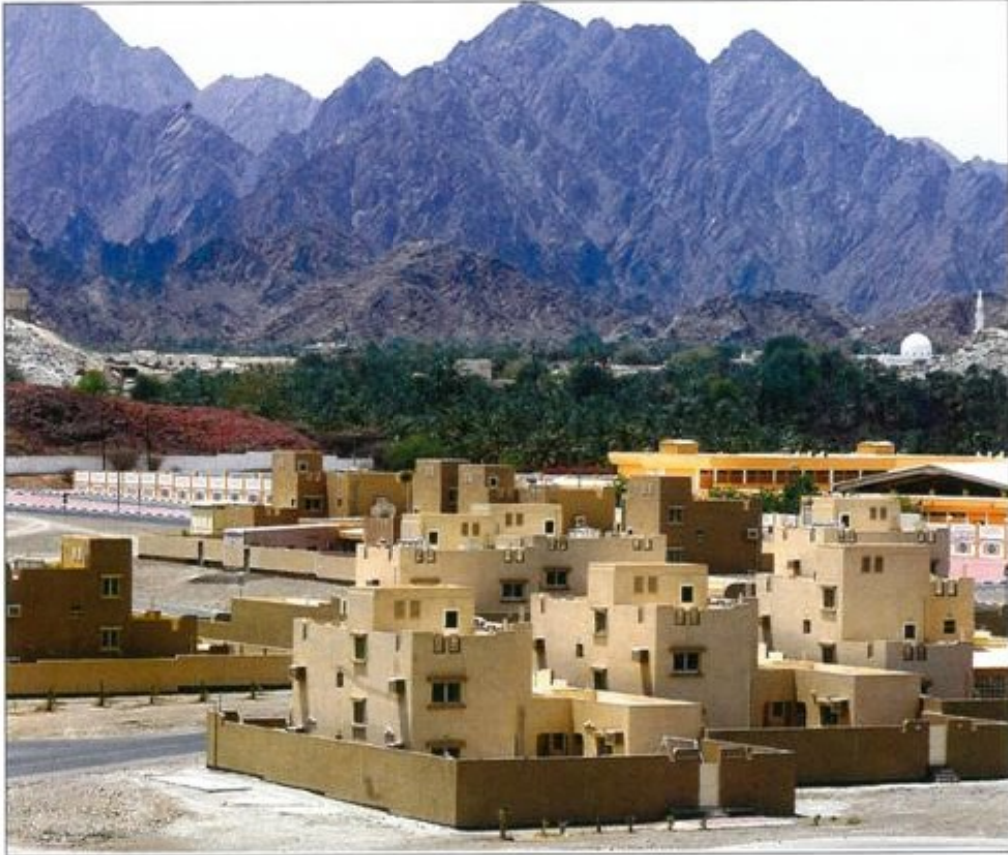
ثم تطورت سياسة الحكومة حيث قامت ممثلة في بلدية دبي بتقديم الدعم الفني والتقني اللازم دون أية التزامات مالية أو أدبية أخرى على المواطن حيث صدر الأمر الإداري رقم (86) لعام 1983م بتعيين أحد المهندسين في وظيفة نائب لرئيس قسم المباني لشؤون المساكن

الشعبية والإضافات حيث يكون مسؤولاً عن تصميم وتنفيذ المساكن الشعبية والإضافات وكان لهذا الترتيب الأثر الفعال في تحديد الجهة الفنية المختصة والمسؤولة عن تنفيذ سياسة الحكومة في مجال الإسكان وتطويرها وبلورتها.

لذا عملت بلدية دبي وبتوجيهات من حكومة دبي على تحقيق أفضل سياسة لإسكان المواطنين في دبي وتطورت مساكن المواطنين الضيقة ذات الفناء الداخلي والتي كانت تعرف باسم (البيوت العربية) حيث كانت تبنى على تقسيمات أراضي بمساحات 2,500 قدم مربع (232 متراً مربعاً) إلى مساكن عائلية تستجيب لكل الشروط المعيشية الحديثة وفي مناطق سكنية خصصت للمواطنين وذلك حتى عام 1984م.

ثم أصبحت الخدمة تشمل منح أراضي سكنية للمواطنين بمساحة عشرة آلاف قدم مربع (929 متر مربع) جاهزة للبناء من حيث التسوية والخدمات العامة ثم منح المستفيد مساعدة مالية قدرها مائتي ألف درهم للبناء على قسيمة الأرض وذلك في الفترة من (1984م - 1981م).

وقد صدر الأمر الإداري رقم (474) لعام 1984م بخصوص تحديد اختصاصات قسم المساكن الحكومية والإضافات.



مساكن شعبية في حتا



التصميم المعماري لأحد المساكن الحكومية

ثم صدر الأمر الإداري رقم (223) لعام 1988م والخاص بإجراء التعديلات في مشروع الهيكل التنظيمي لقسم المباني فقد تطورت (شعبة الإسكان الحكومي) إلى (قسم الإسكان الحكومي) محتوية على ثلاث شعب وهي:

- شعبة الإشراف على تنفيذ المساكن الحكومية.
- شعبة تصميم المساكن الحكومية والخدمات الاستشارية.
- شعبة الخدمات الإدارية للإسكان الحكومي .

وأصبحت المهام الرئيسية للقسم كالآتي:

- 1- قبول طلبات المواطنين الخاصة بالإسكان مثل منح المساكن الشعبية وأراض سكنية خالية والمساعدات المالية للبناء على هذه الأراضي، أو مساعدات مالية لأعمال الصيانة والإضافات والإحلال، وإعداد الدراسات الاجتماعية والمسوحات الميدانية.
- 2- إعداد التصاميم المعمارية والإنشائية المناسبة للمساكن لتلبية رغبة المواطن وبناءً على احتياجاته وتماشياً مع العصر دون المساس بالتقاليد والتراث، والمساعدة في تقديم المشورة والخدمات الفنية والتعاقد مع المقاول حتى تسليم المسكن للمالك.
- 3- العمل على تنفيذ المسكن أو الأعمال المطلوبة كاملة تحت الإشراف المباشر لقسم الإسكان الحكومي، والإشراف على بناء المجمعات السكنية في المناطق الحضرية والمناطق الريفية ضمن خطة إحلال شاملة وتوزيع تلك المساكن على مستحقيها من المواطنين.

وفي عام 1989م تمت زيادة مساحة الأرض الممنوحة إلى خمسة عشر ألف قدم مربع (1393) متر مربع كما ارتفع سقف المساعدة المالية إلى مائتين وخمسين ألف درهم، وقد كانت هذه المنحة كافية في ذلك الوقت لبناء مسكن (مكون من ثلاث غرف نوم وخدماتها) مع ملحق (مكون من مجلس

ومطبخ وحمام) إضافة إلى السور وهذا يلبي احتياجات أسرة متوسطة يتراوح عدد أفرادها ما بين خمسة إلى سبعة، هذا وتوقف إصدار هذه المنح بدءاً من عام 1990م بينما استمر تنفيذ الصادر منها حتى تاريخه.

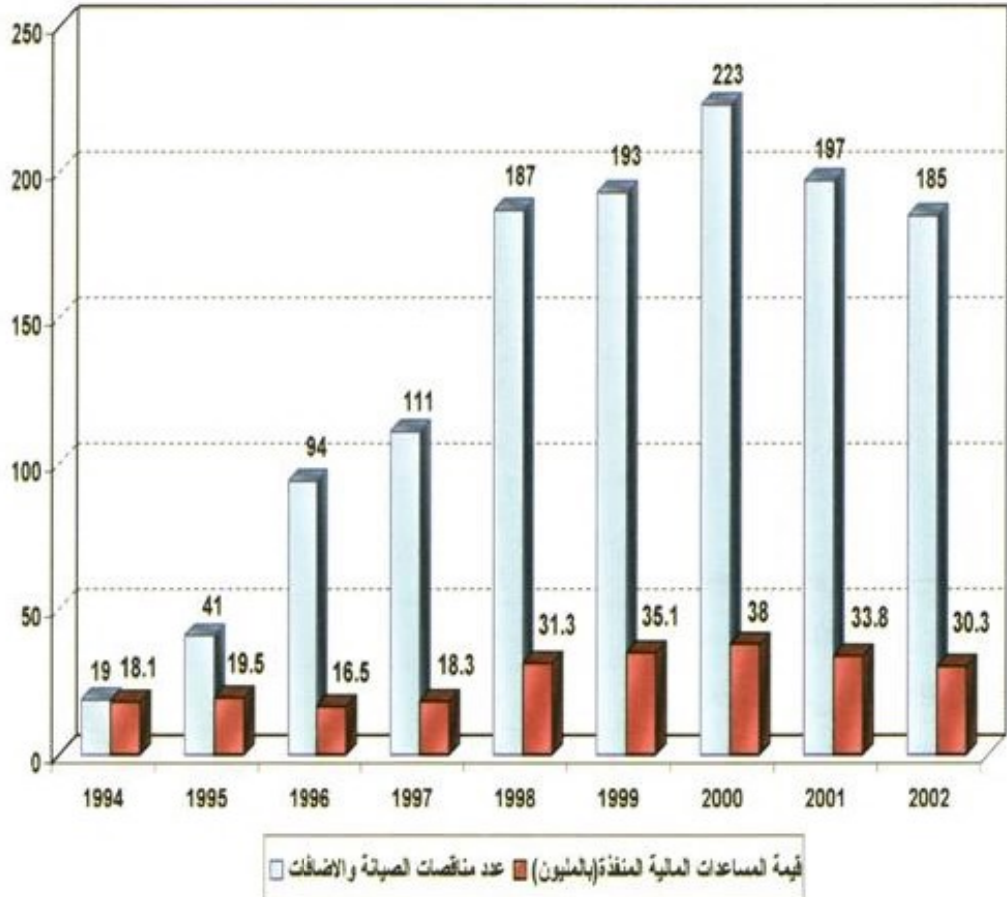
ولقد درجت حكومة دبي خلال فترات سابقة إلى منح المواطنين المستفيدين من قطع الأراضي مساعدات مالية ثم تحولت هذه المساعدات منذ عام 1993م إلى قروض بقيمة نصف مليون درهم بدون فائدة تسدد على مدة (25) سنة يوفرها برنامج تمويل الإسكان الخاص الحكومي، وفي نفس الوقت تم نهج سياسة خاصة ببناء مساكن حكومية للمواطنين غير القادرين على بناء مساكن، وتحمل الحكومة أعباء صيانتها وإجراء توسعات فيها عند الحاجة وهي عبارة عن مساكن فردية (فلل) ذات ثلاث أو أربع غرف وتبنى على قطع تتراوح مساحتها من ثلاثة إلى خمسة آلاف قدم مربع. وفي هذا المجال، يقوم قسم الإسكان الحكومي بتزويد برنامج تمويل الإسكان الخاص بالتقارير الفنية عن حالة مساكن المتقدمين للحصول على قروض، وفيما يلي بيانات هذه التقارير:

| العام        | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| عدد التقارير | 108  | 104  | 354  | 206  | 140  | 150  | 40   | 146  | 18   | 63   |

جدول رقم (1) يوضح المساعدات المالية لأعمال الصيانة والإضافات السكنية البسيطة من عام 1994م حتى نهاية عام 2002م

| الأعوام | عدد المساعدات من الصيانة والإضافات | قيمة المساعدات المالية المنفذة |
|---------|------------------------------------|--------------------------------|
| 1994    | 19                                 | 18,128,000                     |
| 1995    | 41                                 | 19,525,000                     |
| 1996    | 94                                 | 16,542,000                     |
| 1997    | 111                                | 18,338,000                     |
| 1998    | 187                                | 31,333,000                     |
| 99      | 193                                | 35,121,000                     |
| 2000    | 223                                | 37,967,000                     |
| 2001    | 197                                | 33,744,000                     |
| 2002    | 185                                | 30,350,000                     |
| المجموع | 1,250                              | 241,048,000                    |

تطور المساعدات المالية لأعمال الصيانة والإضافات السكنية من عام 1994م حتى نهاية عام 2002م



ولقد أصدر صاحب السمو الشيخ مكتوم بن راشد آل مكتوم حاكم دبي أمراً في 14/2/1996م يتم بموجبه تكليف البلدية القيام بتلقي طلبات الصيانة والإضافات السكنية لتلك المساكن وإدراج ذلك في الميزانية السنوية للبلدية على أن يكون الحد الأقصى لتكلفة الصيانة أو الإضافات السكنية أو كليهما هو مائتا ألف درهم (200,000) للمسكن الواحد، وتم تخويل مدير عام البلدية لإقرار صرف مبالغ إضافية أخرى بصورة استثنائية في حالة الضرورة.

وبناء على هذا الأمر أصدر مدير عام البلدية القرار الإداري رقم 308 لسنة 1996م بتحديد ضوابط واشتراطات منح المساعدات لأعمال الصيانة السكنية.

الجدول رقم (2) يبين عدد المنح المالية والإضافات الكبيرة من عام 1981م - 2002م

| الأعوام  | عدد المساكن المنفذة | ملاحظات                                                                                                                  |
|----------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1981     | 137                 | إجمالي تكاليف<br>المساكن المنفذة من عام<br>1981م حتى عام 2002م<br>تبلغ (719,000,000)<br>سبعمائة وتسعة عشر<br>مليون درهم. |
| 1982     | 246                 |                                                                                                                          |
| 1983     | 231                 |                                                                                                                          |
| 1984     | 340                 |                                                                                                                          |
| 1985     | 357                 |                                                                                                                          |
| 1986     | 362                 |                                                                                                                          |
| 1987     | 403                 |                                                                                                                          |
| 1988     | 299                 |                                                                                                                          |
| 1989     | 168                 |                                                                                                                          |
| 1990     | 84                  |                                                                                                                          |
| 1991     | 67                  |                                                                                                                          |
| 1992     | 141                 |                                                                                                                          |
| 1993     | 172                 |                                                                                                                          |
| 1994     | 81                  |                                                                                                                          |
| 1995     | 82                  |                                                                                                                          |
| 1996     | 30                  |                                                                                                                          |
| 1997     | 24                  |                                                                                                                          |
| 1998     | 33                  |                                                                                                                          |
| 1999     | 20                  |                                                                                                                          |
| 2000     | 14                  |                                                                                                                          |
| 2001     | 8                   |                                                                                                                          |
| 2002     | 2                   |                                                                                                                          |
| الإجمالي | 3,301               |                                                                                                                          |

الجدول رقم (3) أهم مشاريع الإسكان الحكومي (للمجمعات السكنية)

| مراحل التنفيذ            | مستل     | المشروع               | كلفة المشروع بالمليون درهم |
|--------------------------|----------|-----------------------|----------------------------|
| تم التنفيذ في عام 1985   | 1        | 42 مسكنا بحتا         | 16.9                       |
| تم التنفيذ في عام 1999   | 2        | 88 مسكنا بحتا         | 50.4                       |
| تم التنفيذ في عام 1999   | 3        | 20 مسكنا بالقوز       | 6.8                        |
| تم التنفيذ في عام 1999   | 4        | 20 مسكنا بالقصيص      | 6.8                        |
| تم التنفيذ في عام 2000   | 5        | 39 مسكنا بزعبيل       | 41.0                       |
| تم التنفيذ في عام 2000   | 6        | 26 مسكنا بجميرا       | 28.2                       |
| تم التنفيذ في عام 2000   | 7        | 50 مسكنا بالقوز       | 15.8                       |
| تم التنفيذ في عام 2000   | 8        | 8 مساكن بحتا          | 5.719                      |
| تم التنفيذ في عام 2000   | 9        | 30 مسكنا بزعبيل       | 15.5                       |
| تم التنفيذ في عام 2001   | 10       | 45 مسكنا بحتا         | 23.7                       |
| تم التنفيذ في عام 2002   | 11       | 12 مسكنا بزعبيل       | 12.45                      |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 12       | 8 مساكن بزعبيل        | 8.722                      |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 13       | 50 مسكنا بعود المطينة | 18.0                       |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 14       | 67 مسكنا بحتا         | 30.29                      |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 15       | 62 مسكنا بحتا         | 28.5                       |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 16       | 70 مسكنا بحتا         | 33.97                      |
| متوقع إنجازه في عام 2003 | 17       | 23 مسكنا بالهباب      | 17.00                      |
|                          | الإجمالي | 660 مسكنا             | 359.751 مليون              |

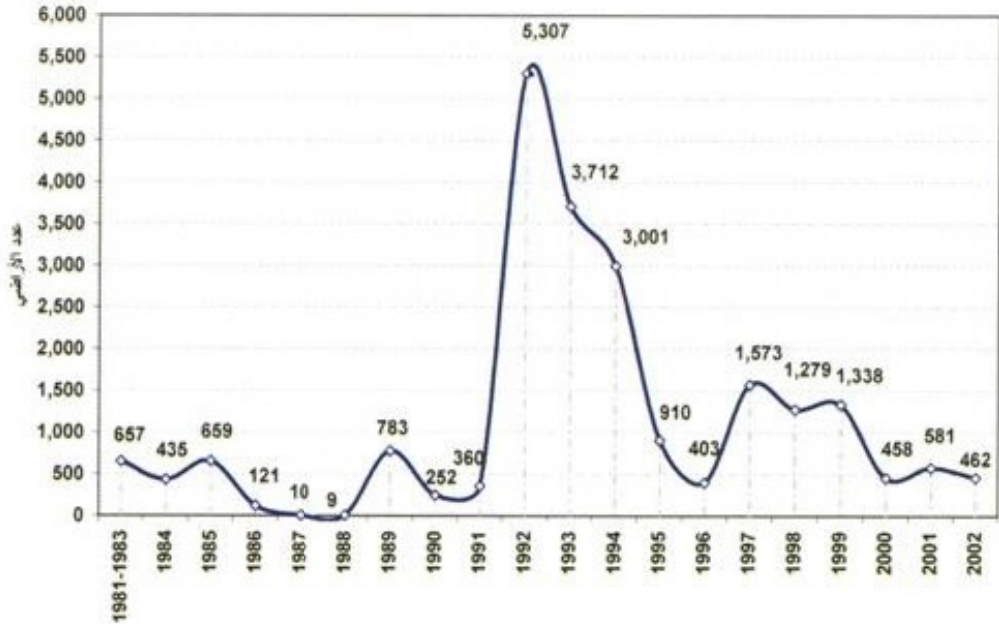
1,102,855,800 درهم

إجمالي الجداول رقم 1 و 2 و 3

الجدول التالي يبين عدد الأراضي السكنية الممنوحة منذ عام 1981 م - 2002 م

| عدد الأراضي السكنية الممنوحة | السنوات               |
|------------------------------|-----------------------|
| 657                          | 1981 م حتى عام 1983 م |
| 435                          | 1984                  |
| 659                          | 1985                  |
| 121                          | 1986                  |
| 10                           | 1987                  |
| 9                            | 1988                  |
| 783                          | 1989                  |
| 252                          | 1990                  |
| 360                          | 1991                  |
| 5,307                        | 1992                  |
| 3,712                        | 1993                  |
| 3,001                        | 1994                  |
| 910                          | 1995                  |
| 403                          | 1996                  |
| 1,573                        | 1997                  |
| 1,279                        | 1998                  |
| 1,338                        | 1999                  |
| 458                          | 2000                  |
| 581                          | 2001                  |
| 462                          | 2002                  |
| 22,315                       | الإجمالي              |

### عدد الأراضي السكنية الممنوحة منذ عام 1981 م - 2002 م



### الإسكان الحكومي عام 2000 م

لقد أثمرت جهود قسم الإسكان الحكومي وأنشطته المتعددة بإنشاء مشاريع المساكن الحكومية للفوز بشهادة تقديرية عن مجلس وزراء الإسكان والتعمير العرب عام 2000 م، حيث منحت دولة الإمارات العربية المتحدة عن جدارة جائزة المشروع السكني المنفذ في منطقة حتا بإمارة دبي وهو مشروع مكون من (88) مسكن حكومي.





نماذج من أغلفة كتيبات تصاميم الإسكان الحكومي

## الإصدارات

ونظراً لطبيعة عمل قسم الإسكان الحكومي وضرورة تكوين قاعدة تفاهم وعلاقة مباشرة مع جمهور المواطنين والمنتفعين من خدماته فقد أصدر عدة كتيبات للتعريف بأنشطته ومنها:

أول كتاب صدر عام 1989م ويتضمن التصميمات المختلفة التي يجري تداولها مع الجمهور وشرح موجز للوظائف المعمارية وكيفية اختيار المناسب منها وكذلك الإجراءات الخاصة بالمعاملات المتعلقة وكيفية استيفائها.

وفي عام 1994م صدر كتاب آخر يتضمن كافة التصميمات المتداولة مصنفة حسب المساحة ومقسمة إلى عدة أجزاء يسهل على المواطن محدود الدخل التعامل معها وكذلك عائلته، هذا بالإضافة إلى مخاطبة أطراف أخرى كالمقاول أو آخرين في نقل الأفكار وتحديد الطلبات بصورة واضحة.

وفي عام 1999م صدر كتاب يضم عدداً من التصميمات ويشمل معظمه أفكاراً ومقترحات تصميمية يسهل تنفيذها ويمكن للمواطن أن يقوم بإسنادها لمكتب استشاري هندسي ليقوم بإعداد رسوماتها التنفيذية واستصدار التراخيص اللازمة ويتكفل بالإشراف على تنفيذها.

نشأة وتطور إدارة  
شؤون الموظفين

مع تطور البلدية في جميع المجالات وانعكاس ذلك على المهام التي تؤديها تم استحداث وحدات إدارية في الهيكل التنظيمي للبلدية لمواكبة النمو بالإمارة ، والذي أدى بدوره إلى زيادة القوى العاملة فتم في أوائل السبعينات استحداث قسم لشؤون الموظفين للقيام بمهام شؤون العاملين بالدائرة ، وكان العمل يتم بصورة يدوية مع الاحتفاظ بملفات تشتمل على كافة المستندات الخاصة بكل موظف وعامل وكانت مهام القسم في ذلك الوقت تتلخص في الآتي:

- 1- التوظيف وإنهاء خدمات العاملين .
  - 2- الإسكان والإجراءات المتعلقة بالعقود والترقيات والإجازات .
  - 3- الجزاءات والشهادات .
  - 4- إجراءات شؤون عمال الصحة ، الزراعة ، الهندسة ... الخ.
  - 5- التحقيقات والمراسلات الخارجية والتدقيق والمراجعة .
- وخلال هذه المرحلة بدأ النظر في وضع نظام للعاملين في البلدية وعليه بدأ الإعداد لعمل لوائح داخلية في مجالات الإجازات والدوام والجزاءات، ثم تطورت اللوائح لتتلاءم مع المستجدات التي طرأت على البلدية والتي أدت إلى اتساع نشاطها وتعدد وتبع ذلك الاهتمام بالأوصاف الوظيفية اعتباراً من عام 1973م فقد كانت المسميات الوظيفية قبل ذلك الوقت تتسم بقلّة تنوعها كما أن الوظائف لم تكن خاضعة لدرجات وظيفية محددة .
- ثم تطور الهيكل التنظيمي لشؤون الموظفين في منتصف السبعينات حيث تم استحداث وحدة إدارية بمستوى «قسم» للقيام بمهام شؤون العاملين وكانت مهام القسم تتمثل في إجراءات الإجازات والرواتب، وإنهاء الخدمة، كما هو موضح في الشكل رقم (1).

### الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لقسم شؤون الموظفين (1975م-1985م)



وفي مرحلة الثمانينات والتطورات التي حدثت في إدارة البلدية مع النقلة النوعية تطلب وجود أجهزة إدارية للإشراف على زيادة أعداد العاملين بها لذا صدر الأمر الإداري رقم (286) بتاريخ 1986/10/25م بإجراء مراجعة أولية للتقسيمات الإدارية في مختلف أقسام البلدية بحيث تتم على مرحلتين :

- المرحلة الأولى: وتشمل تصنيف الموظفين الذين يؤدون أعمالاً متشابهة وانضوائهم في شعب تتناسب وطبيعة عملهم في كل قسم من الأقسام وكان ذلك بداية تشكيل الشعب في الأقسام على مستوى الدائرة .

● المرحلة الثانية: إجراء تعديلات وتغييرات في الهياكل الإدارية بالإضافة إلى استحداث أنشطة جديدة مثل التدريب والتنظيم وأساليب العمل وعليه تم استحداث ثلاث شعب بقسم شؤون الموظفين كالآتي:

- 1- شعبة القوى العاملة : وتتضمن مجموعتي عمل التوظيف والتخطيط .
- 2- شعبة خدمات العاملين: وتتضمن أربع مجموعات عمل للإجازات والتذاكر، والأجور والرواتب ، الدوام والعمل الإضافي، الإسكان.
- 3- شعبة المستندات والسجلات.

وفي مجال استخدام الحاسب الآلي شهد عام 1986م بداية الانطلاق نحو استخدام الحاسب الآلي في مختلف مجالات العمل وكان ذلك بمثابة نقلة كبيرة في مجال تطوير العمل وبداية استخدام النظم الآلية. وقد بدأ استخدام الحاسب الآلي بإنشاء قاعدة بيانات عن الموظفين والعمال وبعد إدخال البيانات تم العمل في الإجراءات الخاصة بإنهاء الخدمة، الإجازات، الجزاءات واستمر الحال على ذلك إلى نهاية الثمانينات، وفي عام 1988م صدر الأمر الإداري رقم (311) بتاريخ 18/12/1988م بتنظيم قسم شؤون الموظفين وزيادة أعداد القوى العاملة بالقسم وتحسين نوعيتها وتعديل المسميات الوظيفية للعاملين بما يتناسب مع الواجبات التي يؤديونها، وكذلك إنشاء مركز معاملات لاستقبال المراجعين من موظفي البلدية ومن الجمهور للإجابة على استفساراتهم واستكمال معاملاتهم، كما هو موضح في الشكل رقم (2).

## الشكل رقم (2) الهيكل التنظيمي لقسم شؤون الموظفين عام 1988م



كما شهد ذلك العام بداية تصنيف الوظائف حسب تخصصاتها وتسكين الموظفين على المسميات الوظيفية والدرجات الوظيفية المحددة، وقد صدر سلم الدرجات والتي بلغ عددها (14) درجة وظيفية.

وشهد عام 1991م صدور الأمر الإداري رقم (147) الصادر بتاريخ 25/5/1991م بتعديل الهيكل الإداري لقسم شؤون الموظفين إلى إدارة شؤون الموظفين وتكون تحت الإشراف المباشر لمدير البلدية ، وقد تم تعديل الهيكل ليشمل ثلاثة أقسام وهي :

- 1- قسم القوى العاملة.
  - 2- قسم الرواتب والخدمات.
  - 3- قسم تطوير وتدريب القوى العاملة.
- بالإضافة إلى مكتبين يتبعان إدارة شؤون الموظفين وهما مكتب التطوير والمتابعة ومكتب الرقابة كما هو موضح في الشكل رقم (3).

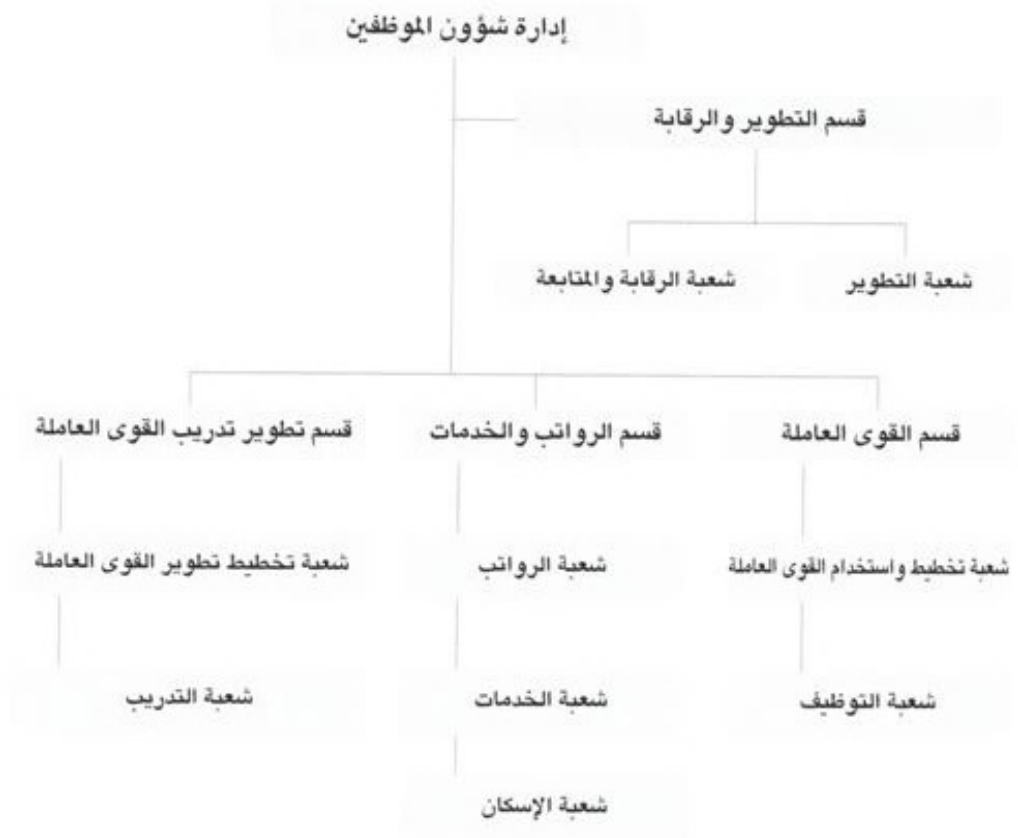
### الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لإدارة شؤون الموظفين عام 1991م



وفي عام 1992م صدر الأمر الإداري رقم (273) باعتماد الهيكل الإداري المعدل لإدارة شؤون الموظفين، كما شهد العام نفسه صدور نظام شؤون الموظفين للعاملين بالدوائر المحلية في إمارة دبي وقد انبثقت منه اللوائح التنفيذية للعاملين المواطنين والمعينين وفقاً لعقود العمل .

وفي عام 1993م صدر القرار الإداري رقم (215) بتعديل الأمر الإداري رقم (273) لسنة 1992م حيث تم دمج مهام مكتب التطوير والمتابعة ومكتب الرقابة في قسم واحد هو قسم التطوير والرقابة كما هو موضح في الشكل رقم (4).

## الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لإدارة شؤون الموظفين عام 1993م



إحدى الدورات التدريبية

وفي عام 2000م صدر القرار الإداري رقم (261) لسنة 2000م باعتماد الهيكل التنظيمي لإدارة شؤون الموظفين حيث اشتملت الإدارة على أربعة أقسام كما هو موضح في الشكل رقم (5).

### الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة شؤون الموظفين عام 2000م

