



ندوة أفضل الممارسات الحكومية

تنمية الموارد البشرية

و

فعاليات التكاليف

المحاضر : سعادة قاسم سلطان البنا

مدير عام بلدية دبي

الأربعاء 1999/4/21 م



بلدية دبي ترحب بكم

Welcome to Dubai Municipality

بسم الله الرحمن الرحيم

الفريق أول سمو الشيخ / محمد بن راشد آل مكتوم والى عهده دبي وزير الدفاع ،
 أصحاب السعادة مدراء الدوائر الحكومية ونوابهم ومساعديهم ،
 السيدات والسادة الحضور .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

إن هذا التجمع الطيب على مستوى الفيالبيين والمسؤولين في حكومة دبي
حدث يسحق الإشادة والثناء الكبير .

كما أن دواعي هذا التجمع للإستفادة من أفضل العارضات الحكومية
وتبادل الخبرات يبتنا لها الأخوة الكرام بدل على الفكر الحضاري المنظور
لتقديتنا القائمين على أمر إمارة دبي ووطننا الغالي .

ولله لشرف عظيم للبلدية بدعويها اليوم تقديم عرض موجز عن تجربتها
في مجال تنمية الموارد البشرية وفعالية التأهيل .

منذ أن تم تكليفنا بإدارة البلدية ، كانت لدينا قاعدة ناجحة بأن نواح أي عمل
بحاج إلى تأمين قاعدة قوية وصلبة تكون اللبنة الأساسية للبناء عليها
ومن ثم التطوير والتحسين .

من هذا العيداً وبتوجيهات السلطان العظيم ، الطلاقت البلدية بعزمها التحدي
وروح المثابرة وتصدت لمسؤولياتها في التخطيط الهيكلي للإمارة
والبلدية التحتية للخدمات والمرافق والمشاريع الخيرية ذات المردود الاجتماعي

على مجال صور الحياة ، وذلك بالتركيز في خطة التنمية المحلية الأولى
على ثلاثة محاور أساسية هي :

- ١- التنظيم الإداري .
- ٢- تنمية الموارد البشرية .
- ٣- الاستمرار في تطوير مشاريع البنية التحتية لمواكبة تحديات القرن القادم.

وبعد خمس سنوات تم تقييم نتائج الخطة المحلية ومن ثم التركيز
على محورين جديدين هما:

- ٤- قيادة الموظف .
- ٥- قيادة المشاريع .

نتائج التركيز على المحاور الخمسة أثمرت تحقيق الجودة ، وذلك بتطوير
الهيكل التنظيمي للبلدية و(إعداد أوصاف المهام لمختلف الوحدات الإدارية
والأوصاف الوظيفية لكافحة الوظائف ، وكذلك إعداد الأطر اللازمة لتنظيم وتنقليط
من فوائين ولوائح وإجراءات العمل ، مع توثيقها وتقويمها باستمرار) .

ومن أعلى ثمار تجربة البلدية هو نجاحها في خطة التوطين ، فل أصبح لدى البلدية
وهي الحمد تجربة من المواطنين المزاهلين ومن ذري الخبرات في المجالات
المختصة المتعددة ، والتي لا يمتلك بها ليس فقط على المستوى المحلي
بل أيضاً على مستوى الوطن العربي .

وبعد هذه المقدمة ، فإلتني أدعوكم لهذه الجولة السريعة للتعرف على الخطوات
العملية التي اتخذتها البلدية لتحقيق أهدافها ، ملتصرين بعرضنا على
مجالين فقط . تنمية الموارد البشرية وفعالية وقيادة التحالف .



ندوة أفضل الممارسات الحكومية تنمية الموارد البشرية في بلدية دبي

المقدمة

نظراً لأهمية دور الموارد البشرية في قيادة عجلة التقدم، قامت بلدية دبي منذ عام 1985م بمراجعة شاملة لمدى فاعلية مواردها البشرية ووضع الخطط المناسبة لرفع كفاءة موظفيها.

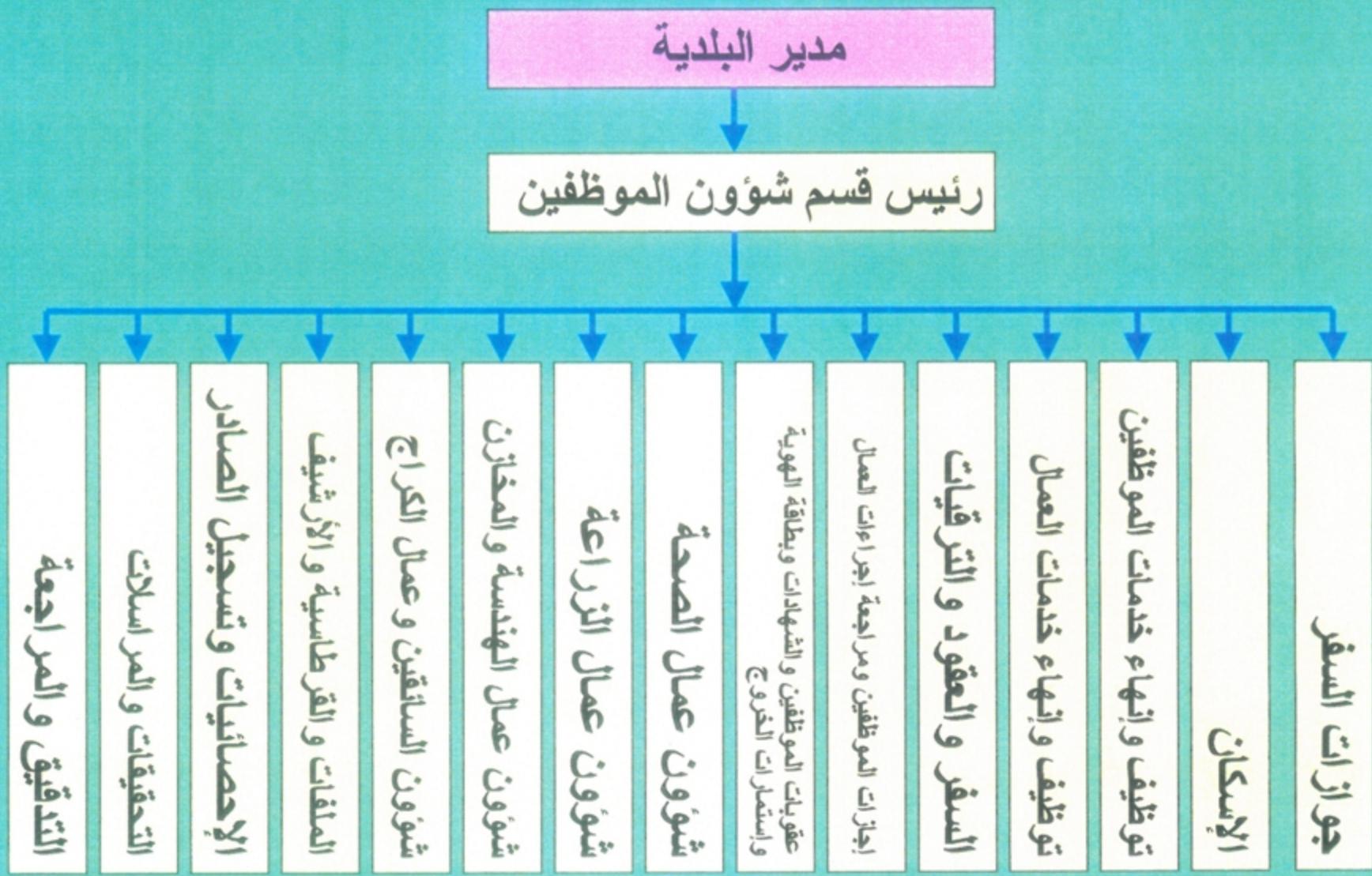
المرحلة الأولى

العقبات والسلبيات

أهمها ضعف أو عدم توفر الآتي :

- ◆ الهيكل التنظيمي ووصف المهام (الهيكل).
- ◆ الأنظمة والقوانين والإجراءات .
- ◆ استخدام الحاسب .
- ◆ الموظفين والعمالة المؤهلة .
- ◆ التدريب والتأهيل .

الهيكل التنظيمي لقسم شؤون الموظفين (1986)



المرحلة الثانية

الأهداف والخطط

- تطوير الهيكل التنظيمي لشئون الموظفين .
- إعداد اللوائح والنظم وتوصيف الوظائف وسلم الدرجات والرواتب .
- تخطيط القوى العاملة على المدى القصير و المتوسط .
- توفير التأهيل والتدريب الوظيفي .
- استخدام الحاسوب .

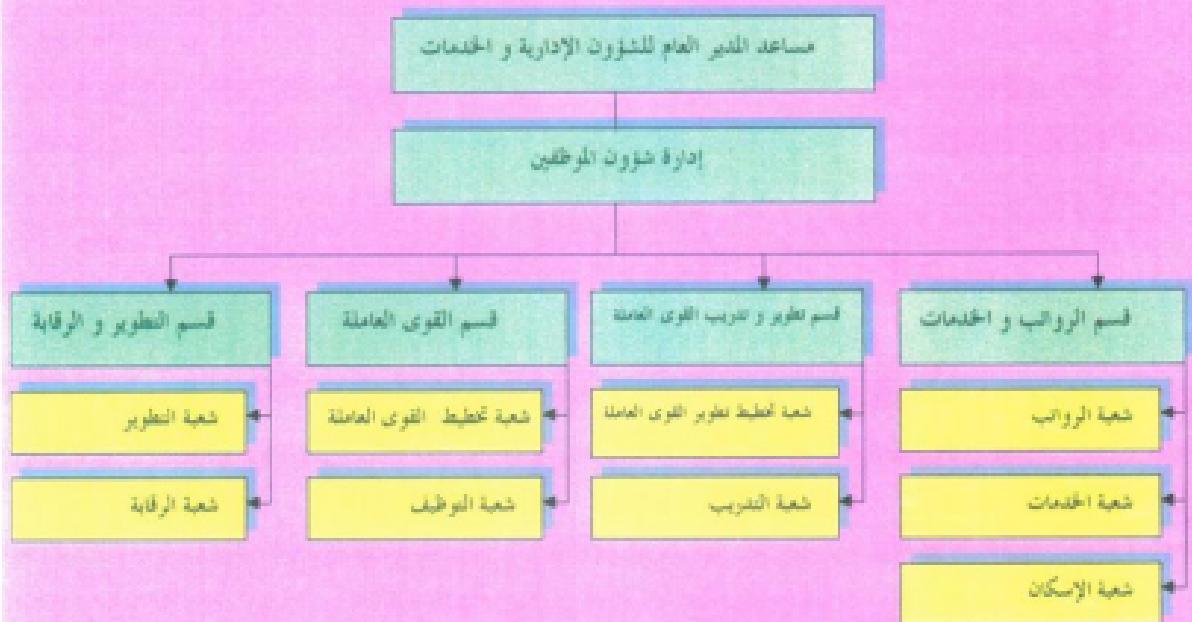
المرحلة الثالثة

النتائج والمنجزات

أولاً : تنظيم شؤون الموظفين

- تطوير الهيكل ووصف المهام (مرفق)
- إنجاز اللوائح والنظم وجدول الأجور والوظائف (مرفق)
- إنجاز برامج الحاسب بنسبة 50% من المهام (مرفق)
- تفويض الصلاحيات

الميكل المنظبي لإدارة شؤون الموظفين



أنواع القوانين و النظم و الأحكام التي تم إعدادها

- تحليل / توصيف / تقييم الوظائف
- تخطيط لقوى العاملة
- سلم الدرجات و الوظائف والرواتب
- التوظيف و التعيين و التعاقد
- الإجازات والسفر
- العلاوات والبدلات
- إسكان الموظفين
- التقاعد
- إدارة واستخدام الموارد البشرية
- الابتكار والحوافز و الخدمة
- / التدوير / النقل الندب / الترقية (
- الطويلة
- الإعارة / الاستئجار)
- تقييم الأداء
- الدوام وأيام العمل
- انتهاء الخدمة
- الجزاءات والانضباط

أنظمة الحاسوب لإدارة شؤون الموظفين

- ◀ نظام التوظيف
- ◀ نظام إدارة استخدامقوى العاملة
- ◀ نظام ترميز و توصيف الوظائف
- ◀ نظام إعلانات الوظائف بالإنترنت
- ◀ نظام عقود عمل الموظفين
- ◀ نظام إدارة الرواتب
- ◀ نظام رقابة الدوام و الجزاءات
- ◀ نظام الإجازات و السفر
- ◀ نظام متابعة الإقامات و الجوازات
- ◀ نظام طباعة الشهادات
- ◀ نظام إسكان الموظفين
- ◀ نظام تقييم الأداء السنوي
- ◀ نظام مسح الاحتياجات التدريبية
- ◀ نظام بيانات الموظفين
- ◀ نظام متابعة إجراءات التدريب الصيفي
- ◀ نظام الإبعاث

ثانياً : تخطيط الموارد البشرية وأهمها :

- إعداد خطة الاحتياجات منقوى العاملة (3 سنوات) .
- إعداد خطة متوسطة لتوظين الوظائف (3 سنوات) .
- خطط وبرامج تطوير / رسم المسار الوظيفي .
- إعداد خطة موازنة الوظائف السنوية وخطة التنفيذ .
- إعداد الهياكل الوظيفية وتوصيف الوظائف وتقديرها.

ثالثاً : خطط وبرامج التوطين

انطلاقاً من أهمية توطين الوظائف كأحدى الخطط الاستراتيجية للدولة وإمارة دبي بصفة خاصة ، انتهت بلدية دبي خطوة طموحة لزيادة نسبة التوطين الكلي والنوعي لإجمالي عدد موظفيها خلال الـ (13) سنة الماضية وفقاً للآتي :

البرامج والخطط

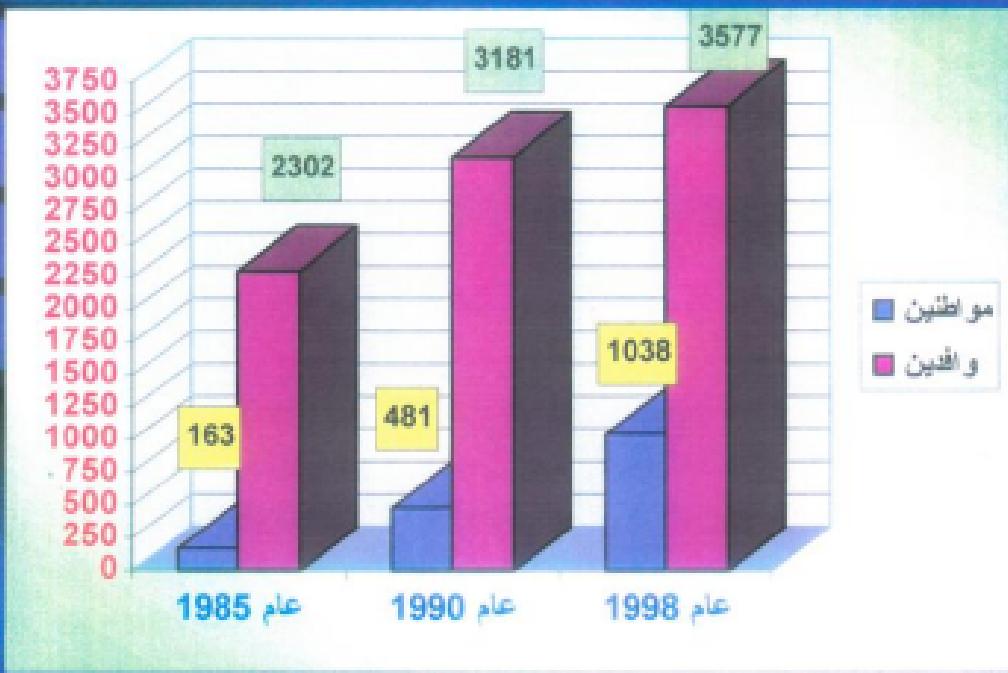
- سنوياً يتم :-
- استحداث 40 وظيفة لتعيين الجامعيين
- تعيين وإحلال 100 مواطن (دون الجامعيين) .
- إلماق 60 متدرّب للدراسة الأكاديمية (بالتنسيق مع كليات التقنية) منذ عام 1997 (مثال : دبلوم الهندسة المدنية ، دبلوم الصحة العامة) .
- توفير فرص التأهيل والتدريب المختلفة .

- تشجيع المواطنين على رفع مستوى التحصيل العلمي .
- افتتاح الفنادق والمؤتمرات والمهمات الخارجية على المواطنين .
- المساواة في توفر فرص العمل للذكور مثل الإناث .
- التواصل واللقاءات السنوية المنتظمة بين الإدارة العليا والمواطنين .
- تشكيل لجنة خاصة للتوطين مقابلات التوظيف للمواطنين .
- منح فرص التعيين للمعاقين .

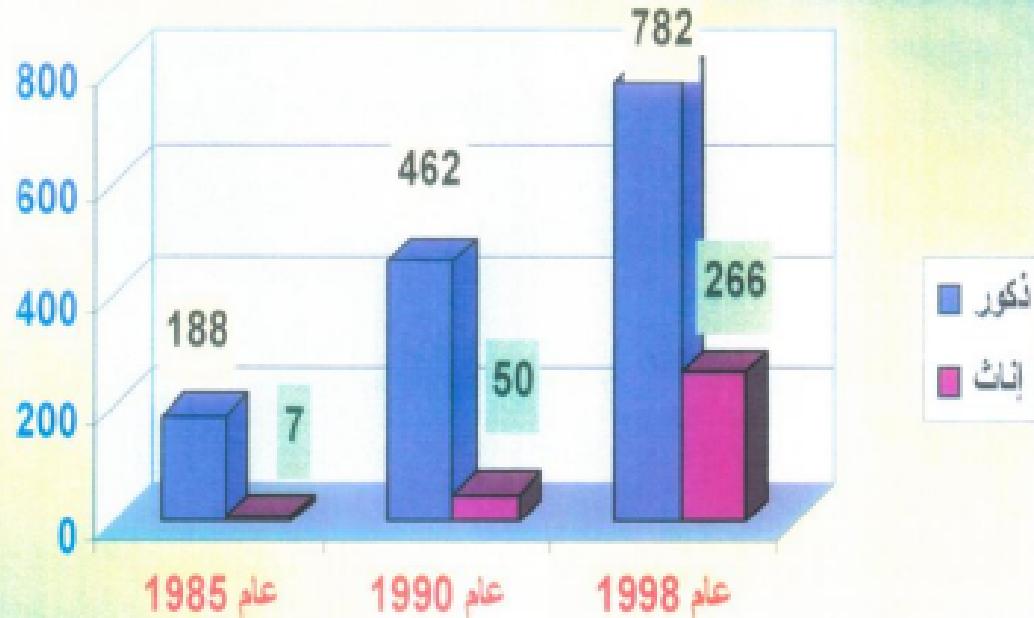


♦ المفروزات بالاحصائيات

إحصائية بأعداد الموظفين المواطنين بالبلدية مقارنة بالوافدين للاعوام 1985-1990-1998



إحصائية بالموظفين المواطنين في البلدية حسب الجنس للأعوام 1985-1990-1998

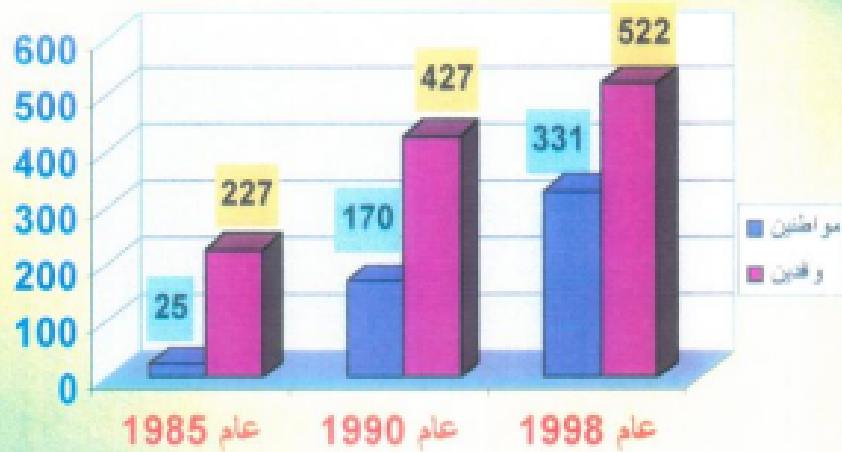


إحصائية بأعداد المعاينين العاملين في البلدية

العدد	الوظيفة
1	ضابط إداري
2	رسام
1	مساعد فني
3	بستانى
2	طبع
1	مشغل بدالة
6	عامل
16	المجموع

إحصائية بموظفي البلدية حسب المؤهلات العلمية

بيان بالموظفين الجامعيين العاملين في البلدية



رابعاً التأهيل والتدريب :

ترداد أهمية التأهيل والتدريب كلما زادت نسبة المواطنين حديثي التخرج (دون خبرة) ، ولتحقيق خطط توطين الوظائف وضعت بلدية دبي برنامجاً متكاملاً لتأهيل وتدريب موظفيها ضمن خطة بالمواصفات التالية :

- يتم بصفة سنوية وضع خطط قصيرة ومتوسطة المدى للتأهيل والتدريب (لثلاث سنوات التالية) .
- تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لعدد من الخطط والمعايير هي :
 - * خطط التطوير الوظيفي * تقييم الأداء السنوي
 - * معدلات ومقاييس الإنتاجية * خطط عمل الوحدة الإدارية
 - * شروط لائحة التدريب

تنفذ خطط التأهيل والتدريب من خلال الوسائل التالية :

- التدريب العملي الداخلي (On job Training)
 - التدريب النظري :-
 - داخل الدائرة
 - داخل الدولة
 - خارج الدولة
 - التدريب العملي الخارجي
 - حضور الندوات أو المؤتمرات.
 - الزيارات الميدانية للجهات التخصصية (محل التدريب).
 - الدراسة الأكاديمية (غير متفرغ)
 - الابتعاث خارج أو داخل الدولة (إجازة دراسية / متفرغ) .



وزارة التربية والتعليم

الى كل طلاب العالم

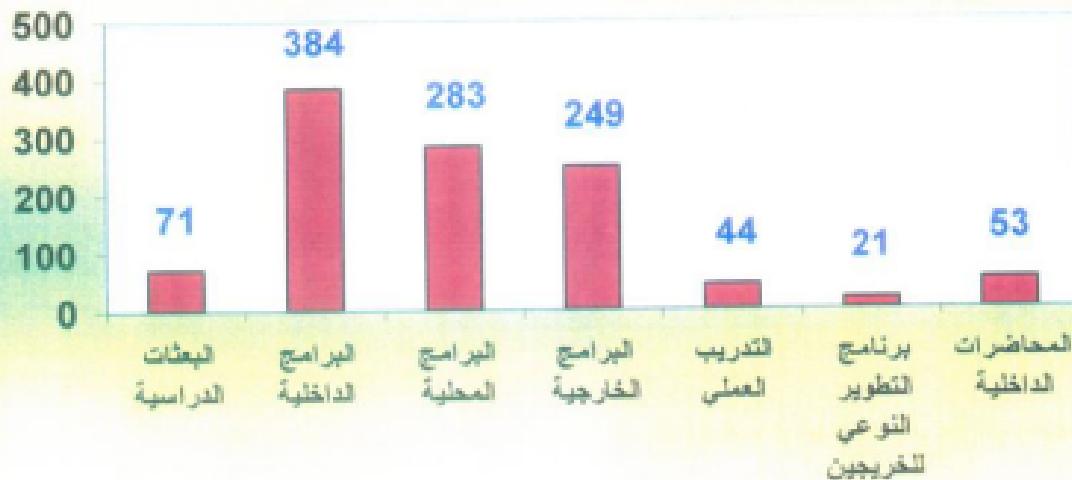
الى كل اساتذة العالم



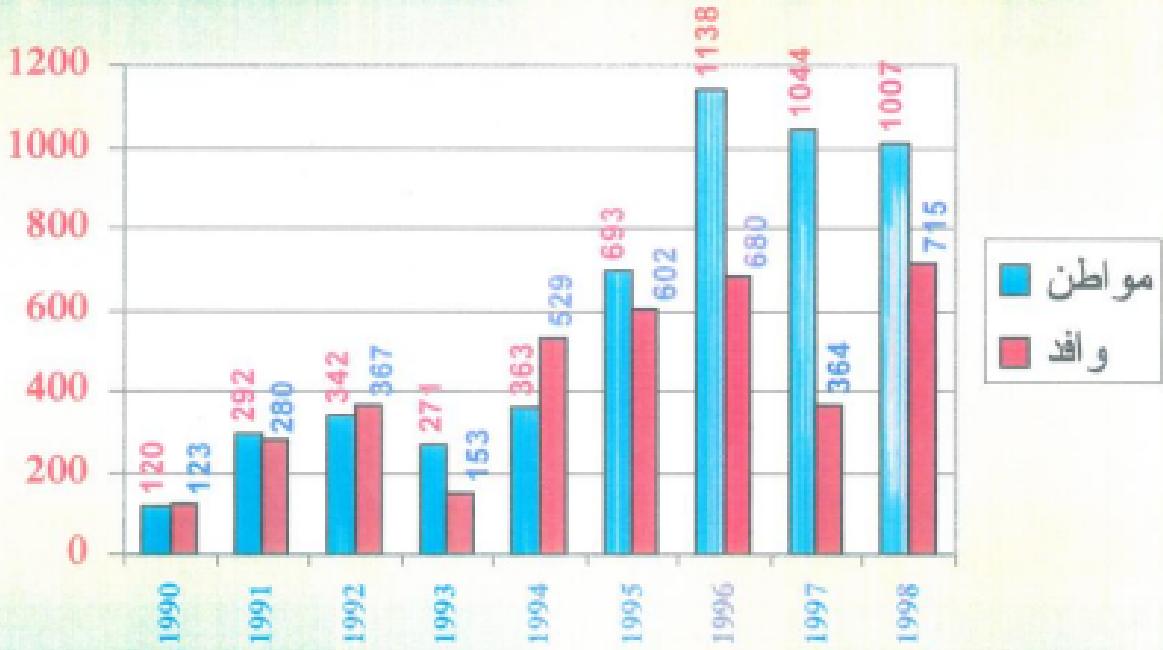
الخطة التدريسية

لعام ٩٨

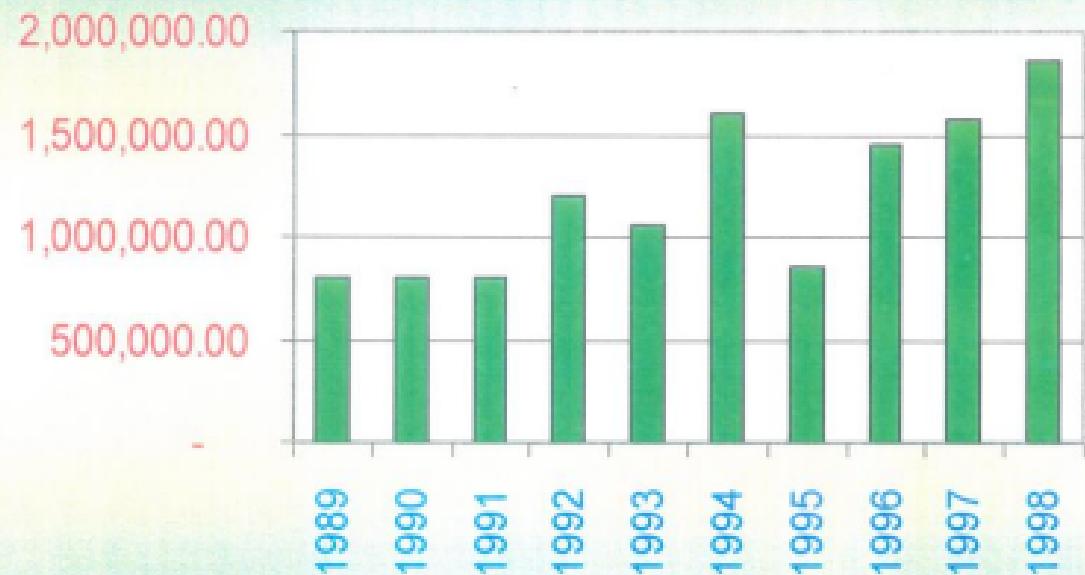
عدد الأنشطة التدريبية المنفذة 98-89



توزيع المتدربين على السنوات



إجمالي نفقات رسوم و بدلات التدريب و التذاكر



خامساً : نظم الاقتراحات / قياس الرضا الوظيفي

إيماناً من الدائرة لأهمية دور الموظف في تطوير وتحسين الخدمات وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتحقيق أهداف الدائرة التنموية، قامت بلدية دبي بوضع مجموعة من النظم والبرامج بهدف تشجيع الموظف على تقديم المقترنات والمبادرات والأفكار الإبداعية اللازمة في اتخاذ القرارات المختلفة، إضافة إلى ضمان المحافظة عليه.

١-نظام الابتكار والحوافز

- مكافأة تقديرية ويحد أقصى ثلاثون ألف درهم.
- مكافأة عينية رمزية (مثل درع يحمل شعار الدائرة).
- مكافأة معنوية.

٢-نظم الاقتراحات

مثال : نظام إدارة مختبر دبي المركزي / نظام إدارة المشاريع العامة / نظام إدارة الشؤون الإدارية / نظام مقصوب دبي الخ

٣-نظام مكافأة الخدمة الطويلة

- عن كل عشر سنوات خدمة متصلة
- يقدم للموظف شهادة الخدمة الطويلة إضافة إلى مكافآت عينية وفقاً للغة الوظيفية
- تمنع المكافآت خلال احتفال سنوي .
- يقوم العذير العام أو من يفوضه بتكرييم ذوي الخدمة الطويلة .

قياس رضا الموظف

أ - قياس مباشر

- الاستبيانات الدورية المنظمة
- الاتصال المباشر بصفة دورية في المناسبات المختلفة

ب - غير المباشر

- انخفاض معدلات دوران العمل سنوياً .
- انخفاض معدلات الإجازة الطارئة .
- تزايد إقبال الموظفين للعمل طواعية سنوياً بمعدل 7٪ دون طلب التعويض.
- تنامي دور الموظف بالمشاركة في اتخاذ القرار (تفويض صلاحيات جديدة سنوياً).

عوائد ونتائج مبادرات الموظف لبرنامج الابتكارات الاقتراحات / قياس الرضا الوظيفي /

- المشاركة في التعديل المستمر في أوصاف مهام الوحدات الإدارية (خاصة إدارة شؤون الموظفين) .
- تعديل في مهام ومسؤوليات إدارة شؤون الموظفين .
- تعديل في اللوائح والنظم والأحكام والإجراءات و خاصة لشئون الموظفين .
- إنشاء نادي اجتماعي للموظفين .
- تحسين في مستوى خدمات سكن الموظفين (إنشاء الحدائق / الملاعب / إقامة البرامج الترفيهية) .

- تعديل في ساعات الدوام .
- تعديل خدمات المواصلات والانتقال .
- تعديل في جدول الدرجات والرواتب وأنظمة العلاوات والبدلات والمعيّنات الأخرى .
- تكريم (322) موظف خلال 13 سنة من قبل العدیر العام أو القياديين في الدائرة

المرحلة الرابعة

الرؤية المستقبلية للموارد البشرية في

بلدية دبي

الرؤية المستقبلية للموارد البشرية في بلدية دبي

أولاً : تحديد القوى العاملة

إعداد خطة بعيدة المدى حتى سنة 2008 ضمن الخطة الشاملة للدائرة وفقاً للرؤية التالية:

- تحديد الاحتياجات المختلفة من القوى العاملة باستخدام معدلات ومقاييس الأداء المعيارية وفعالية التكاليف.
- رفع نسبة التوطين من (23 %) سنة 1998 وبنسبة سنوية (2.8) إلى (63 %) حتى سنة 2008 وبنسبة سنوية (4 %) (غير وظائف العمال).
- إعداد خطة التطوير الوظيفي (خطة عشرية) .

ثانياً : تنمية وتأهيل الموارد البشرية

- إعداد خطة بعيدة المدى حتى سنة 2008 (خطة عشرية) ضمن الخطة الشاملة للدائرة وفقا للرؤية التالية:
 - تحديد الاحتياجات التدريبية والبعثات.
 - ضمان تأهيل المواطنين وفقا للمواعيid المحددة في برامج وخطط التوطين والتطوير الوظيفي.

- زيادة فعالية تكاليف التدريب من خلال:
 - تشجيع الموظف على التطوير الذاتي بالوسائل المختلفة وضمن برامج التدريب من خلال الحاسب .
 - رفع منظم لنسبة تنفيذ البرامج الداخلية (التدريب العملي / التدريب النظري / المحاضرات / الندوات) .
 - قياس نتائج أثر التدريب بصفة منتظمة سنويا واستخدام المقاييس والمعايير الوظيفية والوسائل الأخرى .
 - تحديد نسبة من مقاعد وحصص التدريب لموظفي الشركات والدوائر والمؤسسات الأخرى مقابل بعض الرسوم.

ثالثاً: رضا الموظف وضمان انتماشه للدائرة

- وضع خطة لضمان قياس مستوى رضى الموظف سنوياً ودوريًا واتخاذ القرارات المناسبة.
- تعديل برنامج ونظام الاقتراحات والمبادرات لتتصبح أكثر فاعليةً ومنتظمةً سنوياً.
- وضع خطة ثابتة وبرنامج متكامل سنوياً للمناسبات الاجتماعية وتكرير الموظف في المجالات المختلفة .

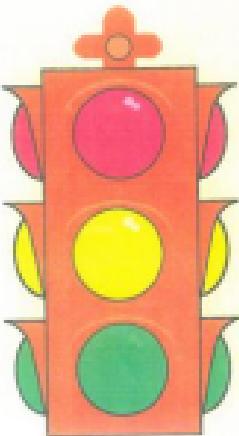
رابعاً: إعادة تنظيم هيكل ومهام واحكام الموارد البشرية :

بهدف تفعيل دور إدارة شؤون الموظفين لتحقيق التطلعات المستقبلية سيتم اتخاذ الاجراءات التالية:

- إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي ووصف مهام إدارة شؤون الموظفين .
- تعديل اللوائح والنظم والاحكام والاجراءات .
- رفع نسبة استخدام الحاسب في عمليات شؤون الموظفين من 55% (حاليا) إلى 90% .
- لامركزية مهام الموارد البشرية بهدف تبسيط الاجراءات وفعالية التكاليف.
- تعديل الهيكل الوظيفي للوحدات ووصف الوظائف وتقسيمها وإجراء مسح شامل للرواتب والامتيازات بصفة منتظمة .
- زيادة و تعديل في تفويض الصلاحيات.

نهاية الجزء الأول

تنمية الموارد البشرية في بلدية دبي





ندوة أفضل الممارسات الحكومية

فعالية التكاليف في بلدية دبي

الفعالية

تحقيق الأهداف المخططة بالطريقة الصحيحة

الكفاءة

تحقيق الأهداف المخططة بأقل التكاليف وبأمثل الطرق

فعالية التكاليف

تعتبر فعالية التكاليف أحد الأهداف الرئيسية للجودة الشاملة وأحد المعايير الرئيسية في برنامج دبي للأداء المتكامل المتميز.



محاور كفاءة التكاليف

تخطيط الموارد
(المادية والبشرية)

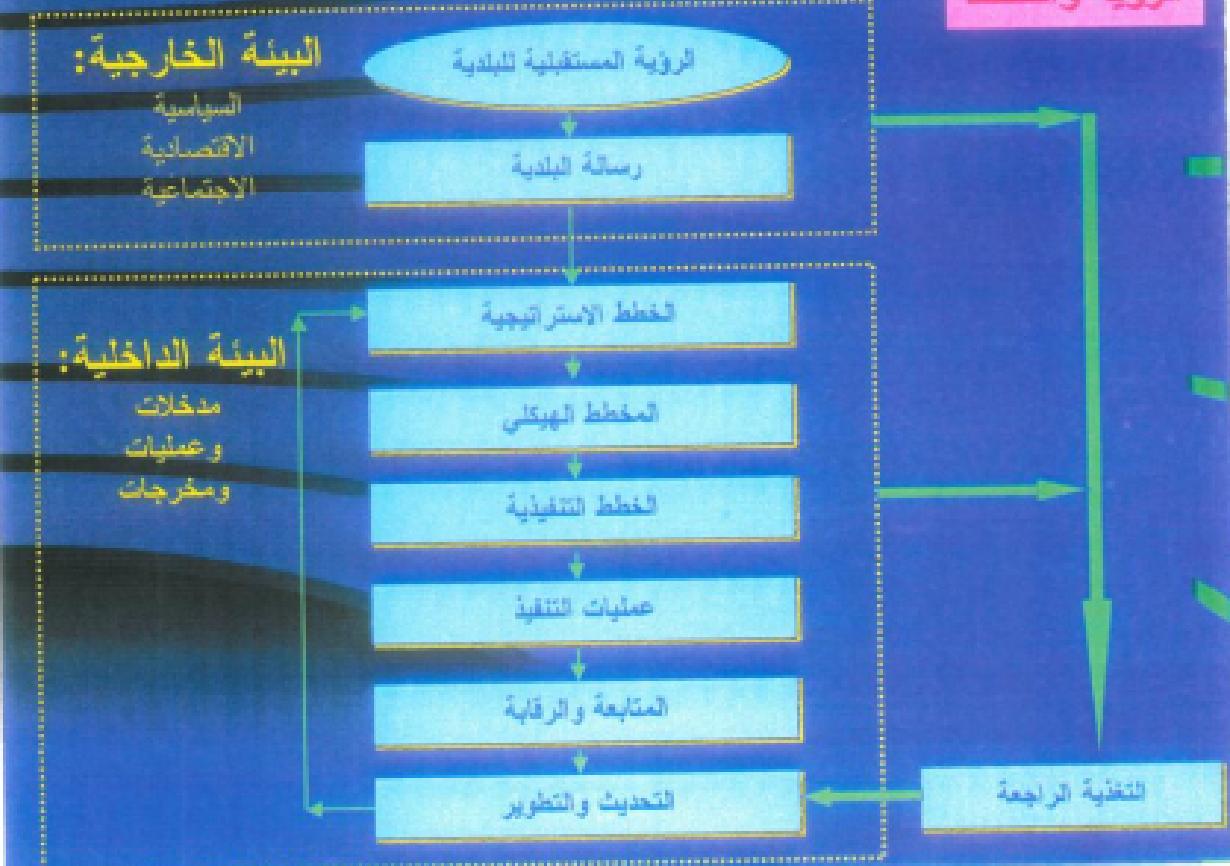
كفاءة التكاليف

الاستفادة من الموارد
(المادية والبشرية)

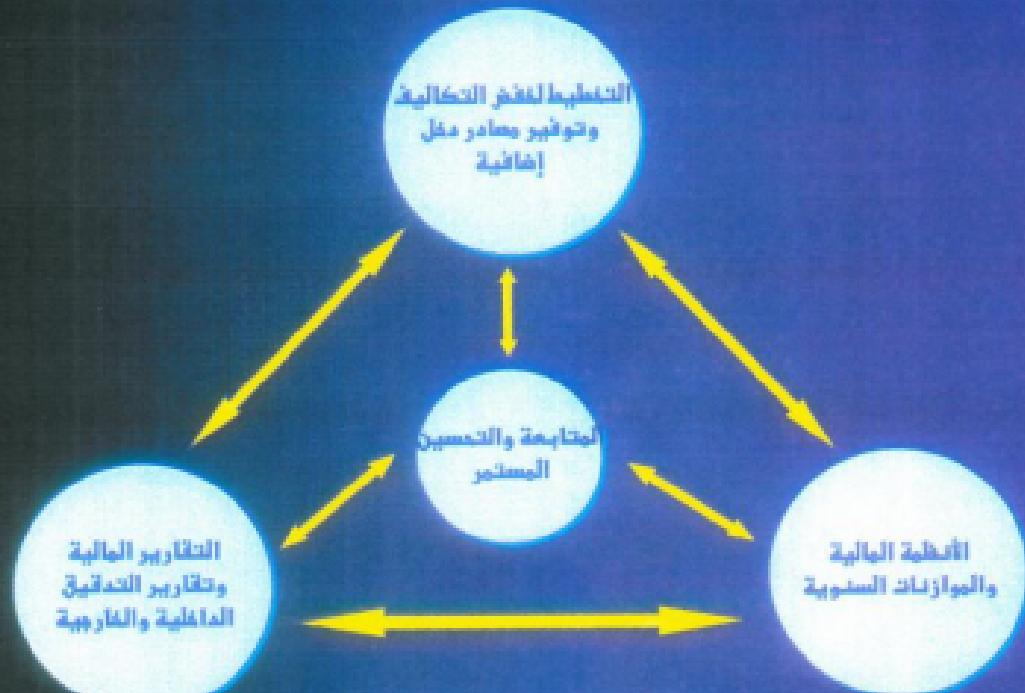
كيف تحقق البلدية كفاءة التكاليف؟

- وضوم الرؤية المستقبلية ورسالة البلدية
- الخطط الاستراتيجية ومتطلبات البيئة المحيطة (الشكل)
- الاستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية المتاحة
- أساليب منهجية لخفض التكاليف بالحد من النفقات ومنع المدر
- دراسات لزيادة الإنتاجية
- إجراءات الرقابة على أوجه الصرف ومنع المغالفات
- المنجم الوقائي لمنع تكرار المغالفات
- خطط وبرامج مالية متعلقة بالتنبؤ المستقبلي
- دراسات تطوير مصادر الدخل دون انعكاسات سلبية

الرؤية والخطط



تخطيط الموارد المالية



عناصر التخطيط لخفض التكاليف وتوفير مصادر دخل اضافية

- الاستراتيجيات والخطط التنموية الشاملة
- الاستراتيجية المالية وخططها الخمسية
- نظام حساب التكاليف والاستفادة من النتائج (التفاصيل)
 - الشراكة مع العميل/الجمهور
 - توفير مصادر دخل جديدة
 - المراجعة والتحديث

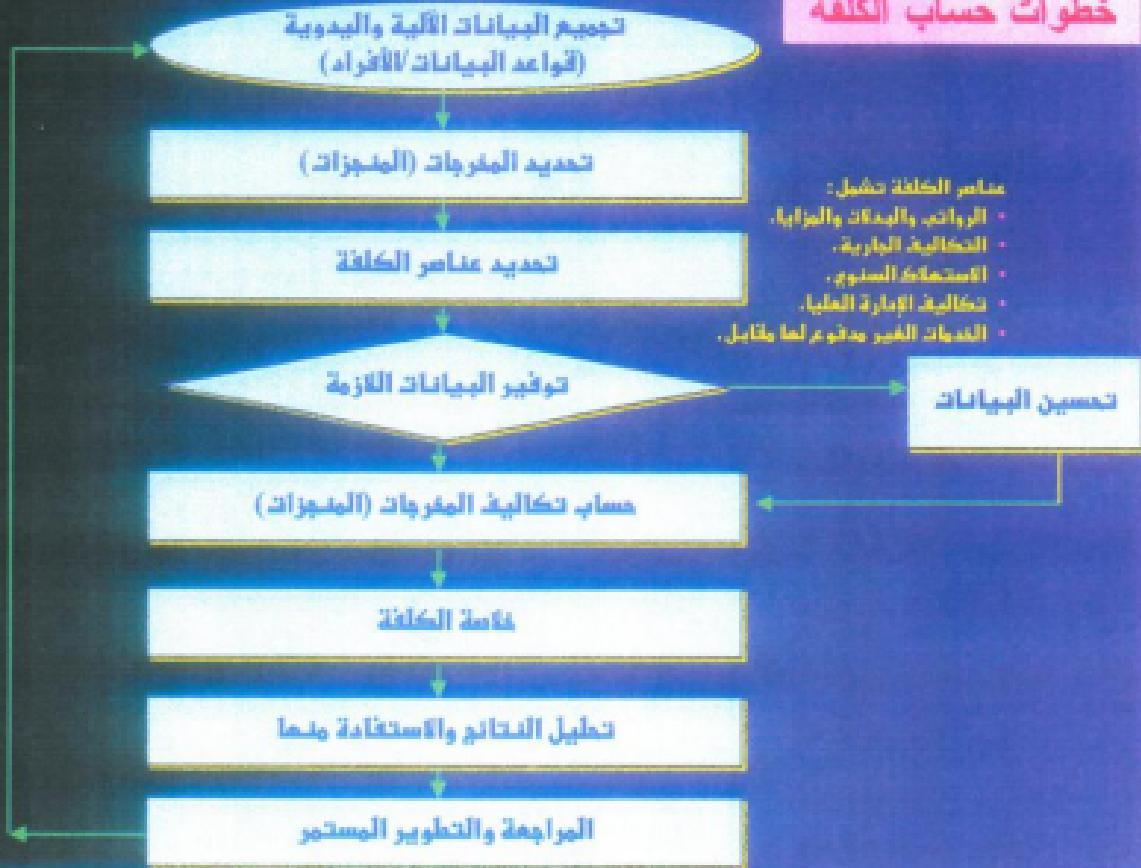




تحديد تكلفة الخدمات

- استحداث نظام حساب التكاليف في عام 1993م
- إعداد الدليل الشامل لتطبيق نظام حساب التكاليف (الشكل)
- تشكيل لجنة لمتابعة تطبيق نظام حساب التكاليف
- تأهيل الموظفين للتحقيق الجداري في إدارة نظام حساب التكاليف
- تطوير وبرمجة نظام ألي لضمان الدقة في التنفيذ

خطوات حساب الكلفة



أيجابيات نظام حساب التكاليف بالبلدية

- ◀ تحديد تكلفة المخرجات (المنجزات)
- ◀ تحديد رسوم الخدمات المقدمة
- ◀ مراقبة ومتابعة مؤشر الأداء من ناحية التكاليف
- ◀ تقدير تكاليف الأعمال والمشاريع.
- ◀ توجيه التركيز على الخدمات ذات التكلفة القليلة بتوسيع نطاق تطبيقها
- ◀ دراسة وتحليل الخدمات ذات التكلفة العالية
- ◀ مقارنة البدائل والخصخصة
- ◀ رفع كفاءة العمل والانتاجية بأقل كلفة ممكنة
- ◀ اعداد موازنات واقعية

بعض الأمثلة على نتائج التخطيط لخفض التكاليف

- **النواحي التعاقدية (التفاصيل)**
- **النواحي التنظيمية (التفاصيل)**
- **النواحي التقنية (التفاصيل)**



النواحي التعاقدية

- توحيد وتوثيق المواقف الفنية
- توحيد وتوثيق وثائق الخدمات الاستشارية
- توحيد وتوثيق الاتفاقيات الفنية بالمقاولين
- نظام الدفعات المقدمة للمقاولين
- نظام المشتريات
- عروض الأسعار التنافسية للمواقف المحددة
- تجفيف المواد المماثلة في طلب شراء واحد - نظام التوريد
- تقليل قيمة المفروض وتوفير مساحات التخزين
- تقليل الجهد في إدارة المفروض



النواحي التنظيمية

- نظام الكاوينتر
- مكتب تنسيق الخدمات
- الامرکزية في بعض الخدمات مثل خدمات شؤون الموظفين
- دمج المهارات والإنجاز بالفرد الواحد مثل:
 - تدريب موظفي الأعمال الميدانية على السوافة
 - الاستعانت بالأنظمة الآلية عوضاً عن الأفراد
- نظام الورديات لاستخدام الموارد على فترات زمنية مفاجئة
- نظام التقسيم الكمي للمجازات مثل تنظيف الشوارع



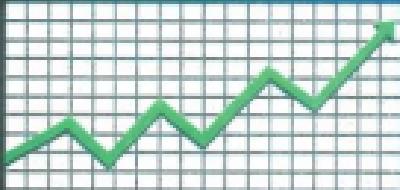
النواحي التقنية

- استفهام البريد الإلكتروني
- توفير الجهد والوقت
- الاستغناء عن الأفراد في عملية التوزيع
- تحقيق الكفاءة في الأداء
- نظام الانحدار الطبيعي في خطوط المباري للتقليل من الطاقة لمحطات الضم
- استخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)
- استخدام الحاسوب المحمول للمفتشفين



نتائج كفاءة التكاليف

تحقيق التطور في نسبة تغطية المعرفات
شاملة : الرواتب والعلاوات والمعرفات الجارية
والمعرفات الرأسمالية (التفاصيل)



بيانات الميزانية العامة

تطور أداء الميزانية العامة



التطور في نسبة تغطية المصرفوفات



الأنظمة المالية والموازنات السنوية

- تطبيق القانون (95/7) بشأن النظام المالي للدوائر الحكومية في دبي
- إعداد وتطبيق دليل الموازنة العامة
- الضوابط والإجراءات التنفيذية لإعداد الموازنة التقديرية السنوية
- إعداد وتطبيق لائحة تنظيم ومراقبة الصرف من السلامة الفثرية
- تطوير وتنفيذ نظام للمتابعة المالية والتدقيرات التقديرية وواقعية الموازنة العامة
- إعادة هندسة العمليات المالية ومعالجة مشكلة عام 2000 للنظام المالي

ما هي أسرار نجاح الموازنة بالبلدية ؟

- التوافق مع الخطة الإستراتيجية والاسترشاد بأهدافها والسعى لتحقيقها
- التوافق مع النظام المحاسبي المعتمد للبلدية
- التزام الدقة والواقعية في وضع التقديرات
- تجميع العناصر المتشابهة في بنود مركبة
- المتابعة الدقيقة للأداء
- اعداد نظام موحد ومترابط للموازنة

تابع/أسرار نجاح الموازنة بالبلدية

- افتتاح والتزام وتجاوب المسؤولين
- اشتراك الجميع في إعداد الموازنة كفريق عمل متكامل
- الالتزام بدورة الأنظمة المالية (الشكل)
- زيادة الوعي بأهمية الموازنة بالتأهيل والتدريب
- استخدام نظام المعلومات والبريد الإلكتروني
- توطين قسم المراقبة العامة بنسبة 100%

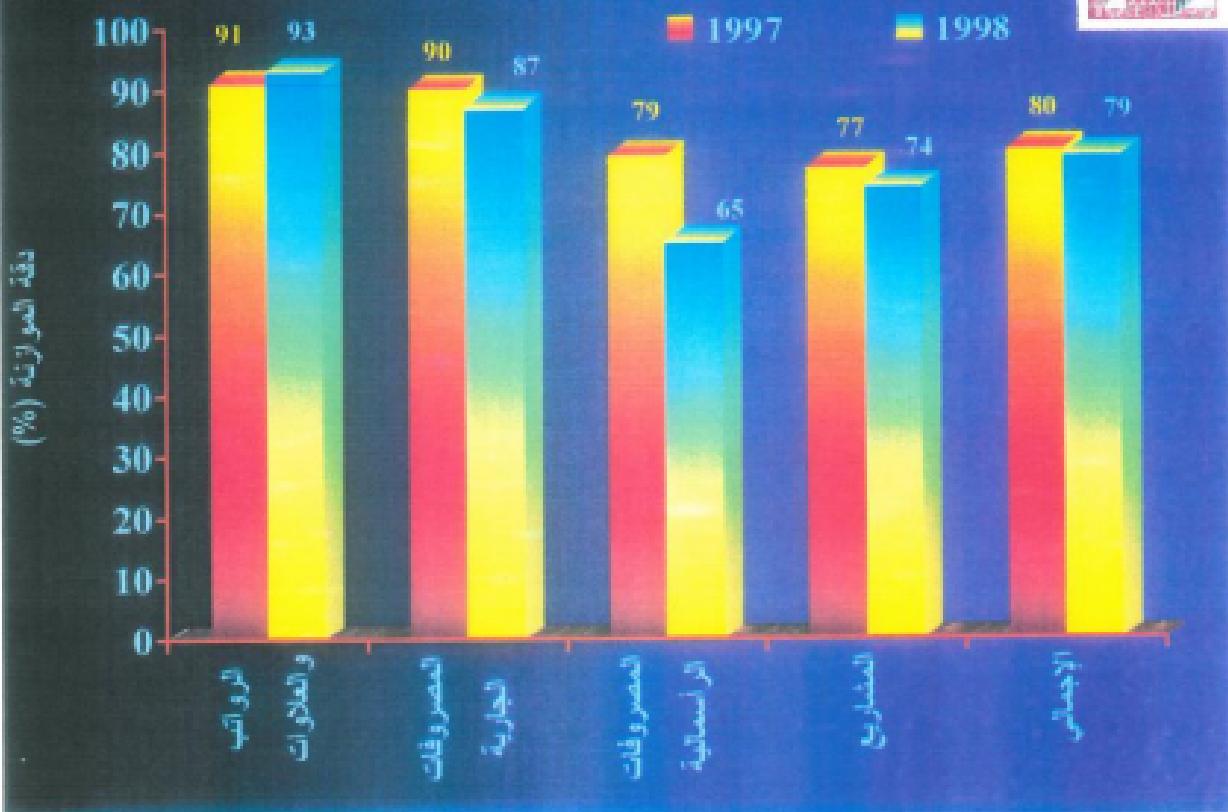
دورة الموازنة



النتائج الإيجابية لإدارة النظام المالي وبرامج التدقيق والمتابعة

- لا تتم إضافة أية اعتمادات مالية جديدة
- لا يتم إجراء مناقلات على مستوى أبواب الموازنة العامة
- الواقعية والتحسين في أداء الموازنة العامة
- دقة الميزانية (نسبة المنصرف من المعتمد) (الشكل)

النتائج المحققة من كفاءة نظام الموازنة العامة



الاستفادة من الموارد المادية

- إعداد الموازنة ومتابعة الإنجازات
- تخطيط وتنفيذ برامج الصيانة الوقائية (الآليات، المركبات، المنشآت)
- تخطيط وتنفيذ برامج الصيانة الدورية والعلاجية (الآليات، المركبات، المنشآت)
- تطوير فرق الصيانة وتوفير سيارات الصيانة (ورش عمل متنقلة)
- إعداد وتنفيذ نظام الجرد الدوري الشامل للممتلكات
- الالتزام بالضوابط على المخزون وإجراءات الشراء والمعاينة والاستلام

تابع/ الاستفادة من الموارد المادية

- إعادة استخدام المواد والآليات القديمة بعد تأهيلها
- تطوير الموارد الذاتية في عدة مجالات مثل:
- إنتاج البذور والشتالات والأعلاف والأسمدة و المياه الري
- التثقيف الداخلي لترشيد الإنفاق
- الاستخدام الأمثل للآليات والمركبات

كلفة التخاض من التفاصيل في إمارة دبي مقارنة مع دول ذات اقتصادات مختلفة

113



دراسة بدائل المشاريع

الممارسات المتبعة بالبلدية تشمل:

- تنفيذ الأبحاث التطبيقية ذاتياً لفمان اختيار البدائل الأكثر اقتصادية وملائمة
- توحيد المواقف وشروط العمل والتعاقد لتنفيذ مشاريع البلدية
- دراسة وتحليل جدوى الاستعارة بالثبراء، أو الاكتفاء بخبرات الموظفين
- دراسة وتحليل كلية تنفيذ الأعمال من قبل البلدية ومقارنتها مع القطاع الخاص
- الالتزام بنظام تأهيل الاستشاريين والمقاولين والموردين ومقدمي الخدمات

تابع / دراسة بدائل المشاريع

تابع الممارسات المتبعة بالبلدية تشمل:

- اخضاع المشاريع لنظام المسابقة والمناقصة بإجراءات موثقة
- دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية لضمان عائد استثماري عالٍ
- تقييم البدائل من كلفة التوافر: المالية، الكمية، الكيفية، والزمنية
- مناقشة تقارير تقييم وتحليل البدائل في جلسات اللجنة الفنية
- اختيار البديل الأفضل كفاءة في الكلفة والإداء والعوائد

الموازنة بين بدائل المشاريع

تابع/الممارسات المتبعة بالبلدية تشمل:

- تنفيذ الدراسات التخطيطية
- تنفيذ المسوحات الاقتصادية والاجتماعية
- التحليل الإحصائي لنتائج المسوح والدراسات
- دراسة وتقدير الأعمال/المشاريع من ناحية :
 - القواعد المحددة منها
 - التكاليف المرتقبة عليها
- الاستجابة لمتطلبات النمو والتطور للإمارة

تابع/الموازنة بين بدائل المشاريع

تابع/المعارض المتبعة بالبلدية تشمل:

- العمل ضمن إطار المخطط الميكاني للإمارة، أمثلة على ذلك:
 - مشاريع البنية التحتية
 - مشاريع الحفاظ على البيئة
 - مشاريع الحفاظ على التراث
 - مشاريع الخدمات (تطوير المكتبات العامة والحدائق العامة ...)
- النتائج الإيجابية المحققة:
 - تحقيق رضا العمال بكافة فناته
 - المساهمة في نمو الحركة السياحية، الاقتصادية، التجارية، الصناعية
 - الفوز بالجوائز وشهادات التقدير من هيئات وطنية وإقليمية ودولية



شكراً لاستماعكم

مع عزمنا على استمرارية التميز
والتواصل معكم

مع تحيات بلدية دبي