



# سُوَّا البُنَاء والتَّحْوِل

دبي من قرية صغيرة  
إلى مدينة عالمية

قاسم سلطان

سنوات البناء والتحول  
دبي من قرية صغيرة إلى مدينة عالمية  
قاسم سلطان

جزء 2 :  
الفصل 7 - 10 :

المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
115	إدارة التطوير الإداري والجودة	7
129	التطور التاريخي لإدارة الصحة العامة	8
149	نشأة وتطور إدارة الشؤون الإدارية + مركز الإحصاء	9
195	الإدارة المالية	10

ادارة وتنمية اسلامية

الجودة الاداري والجودة

أنشئ مكتب التطوير الإداري عام 1988م طبقاً للمشروع المقترن في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حيث تكون من موظف واحد إلى أن وصل في عام 1993م إلى (18) موظفاً. كما هو موضح في الشكل رقم (1).

وتم استحداث مكتب التطوير الإداري ليكون الرديف لهذا البرنامج، وتم تقسيم العمل في المكتب إلى ثلاثة مجموعات هي :

- القطاع الفني.
- القطاع الصحي والبيئة.
- القطاع الإداري والمالي.

### الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لمكتب التطوير الإداري عام 1988م



ومن تطور المكتب من فريق عمل إلى إدارة للتطوير الإداري والجودة بعده مراحل كانت بدايتها عام 1988م حيث تم تشكيل مكتب التطوير الإداري وبمتابعة مباشرة لمدير عام البلدية لمواكبة التطورات العالمية والمحليه ومتابعة التغيرات المطلوبة على كافة المستويات الإدارية والخدمية، ومنذ ذلك الحين تم وضع استراتيجية شاملة ضمن الأهداف الرئيسية التالية:-

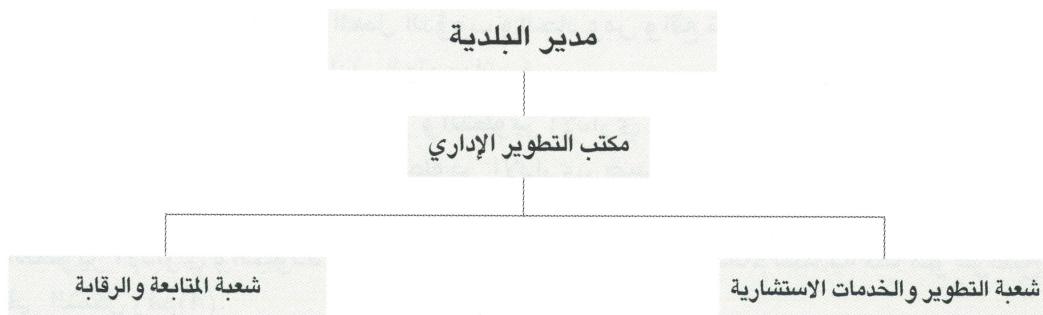
- تقديم اقتراحات حول الوحدات التنظيمية بالدائرة مع تحديد الهياكل ومهام وأوصاف الإدارات المستحدثة والأوصاف الوظيفية لمواكبة التطورات المطلوبة والمراجعة المستمرة لذلك لتحسين أدائها.
- إعداد الخطط الاستراتيجية الطويلة المتوسطة والقصيرة الأمد ذات الأهداف الواضحة القابلة للقياس والمعايرة لكل من الدائرة ووحداتها التنظيمية.
- مسيرة الاتجاه العالمي في النوعية، والكيفية عن طريق تبسيط الإجراءات، وتوضيح خطوط الاتصال لكي تناسب في سهولة ويسر.
- دراسة ومراجعة التقارير الدورية بشكل منتظم منذ عام 1988م، شاملة دراسة الأوضاع في تلك الفترة، والتأكيد على النواحي الإيجابية، ومقارنة المدخلات والمخرجات ومؤشرات الأداء للأعوام السابقة بشكل موضوعي، ورفع التوصيات إلى المدير العام مع اقتراح التعديلات والتحسينات التطويرية الالزمه.

- التوجه نحو رضا العمالء الداخلين والخارجين وذلك بتقديم خدمات مميزة.
- متابعة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتحسين الأداء والإنتاجية وتطبيق مبدأ فعالية الكلفة وذلك للاستفادة من أفضل الممارسات العالمية مثل تطبيق خصخصة بعض الخدمات واللامركزية.
- تحقيق نوعية إدارية متميزة في مجال التنظيم والإدارة.
- وضع سياسات شؤون الموظفين.
- التركيز على الاعتماد على الذات وزيادة كفاءة القوى العاملة المواطنـة وذلك بتدريب وتأهيل الكوادر المواطنـة لأخذ دورها في البناء والتنمية .
- توفير الدعم الإداري اللازم عن طريق القيام بالأعمال الاستشارية والدراسات الهدافـة من خلال القدرات الذاتية للإدارة أو باستقدام الاستشاريين للقيام بذلك بعقود مباشرة فيما بين البلدية والاستشاريين كما هو موضح في الجدول رقم (1) والمـرفـق رقم (1) أو ضمن مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنـمـائي كما هو موضح في الجدول رقم (2) والرسم البيـانـي رقم (1) و التـفـاصـيل في المـرفـق رقم (2).

هـذا مع مراعاة متابعة تلك الـدرـاسـات والتـوصـيات الـهـادـفـة إلى التـنظـيم الإـدارـي الـكـفـء وتحـسـين الإـنـتـاجـية، وفي هـذا المـجاـل فقد كان التـوجـهـات الدـائـمة بـمـرـاعـاة وـضـعـ المـوظـفـ الرـدـيفـ المـواـطنـ لـاـكتـسـابـ الـخـبـرـاتـ وـالـاعـتـمـادـ عـلـىـ الذـاتـ وـبـخـطـوـاتـ ثـابـتـةـ وـمـدـرـوـسـةـ.

أـهمـ التـطـورـاتـ التي طـرـأـتـ عـلـىـ هـيـكـلـةـ مـكـتبـ التـطـوـيرـ الإـدـارـيـ كانتـ فـيـ عـاـمـ 1995ـ حيثـ تـمـتـ إـعادـةـ هـيـكـلـةـ المـكـتبـ وـتقـسيـمهـ إـلـىـ شـعـبـ مـخـلـفـةـ هيـ شـعـبـ التـطـوـيرـ وـالـخـدـمـاتـ الـاـسـتـشـارـيـةـ،ـ وـشـعـبـ الرـقـابـةـ وـالـمـتـابـعـةـ كـمـاـ هوـ مـوـضـعـ فـيـ الشـكـلـ رقمـ (2)ـ لـتـنـماـشـيـ معـ تـطـوـرـ مـفـهـومـ التـطـوـيرـ الإـدـارـيـ الـحـدـيـثـ لـتـحـقـيقـ تـغـيـرـاتـ جـوـهـرـيـةـ إـيجـابـيـةـ فـيـ الـجـهـازـ التـنظـيمـيـ لـلـدـائـرـةـ وـتـطـوـيرـ الـمـهـامـ وـالـتـركـيزـ عـلـىـ تـقـدـيمـ خـدـمـاتـ النـصـحـ وـالـاسـتـشـارـةـ لـلـوـحدـاتـ التـنظـيمـيـةـ الـمـخـلـفـةـ حـولـ التـطـوـيرـ الإـدـارـيـ لـمـواـكـيـةـ سـيـاسـةـ التـحـسـينـ الـمـسـتـمـرـ وـالـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـتـسـارـعـةـ معـ التـركـيزـ عـلـىـ زـيـادـةـ الـإـيـرـادـاتـ وـتـرـشـيدـ الـنـفـقـاتـ وـتـجـنبـ الـبـيـرـوـقـراـطـيـةـ وـازـدواـجيـةـ الـعـمـلـ.

## الشكل رقم (2) الهـيـكـلـ التـنظـيمـيـ لـمـكـتبـ التـطـوـيرـ الإـدـارـيـ فـيـ فـرـايـرـ 1995ـ



واستمر العمل ضمن الاستراتيجية المشار إليها أعلاه وبتطورات منسجمة مع رؤية وتجيئات حكومة دبي حتى سنة 1998م حيث تم رفع المستوى التنظيمي لمكتب التطوير الإداري إلى إدارة وتشكلت إدارة التطوير الإداري والرقابة كما هو موضح في الشكل رقم (3).

### الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لإدارة التطوير الإداري والرقابة



أما حالياً فتضم الإدارة مجموعة من الموظفين والموظفات من ذوي الكفاءة العالية بعد أن تم تدريبهم بواسطة خبراء المشروع أو من خلال إرسالهم إلى دورات تدريبية بالخارج إلى أن أصبحت هذه المجموعة مؤهلة لتقديم خبراتها وقد قامت الإدارة فعلاً بتقديم المساعدة عندما طلب منها ذلك من بعض المؤسسات المحلية والعربية.

ومع تقدم مسيرة العطاء والعمل الدؤوب والجاد ومن واقع تطور وتنوع الأعمال تم فصل قسم الرقابة الداخلية ليتبع المدير العام مباشرة.

ولتوحيد جهود الجودة والتميز والتطوير الإداري على مستوى البلدية وباعتبار إن الجودة عنصر أساسى مكمل للتطوير الإداري، صدر القرار الإداري رقم (33) لعام 2000م بضم تبعية قسم إدارة الجودة وقسم التطوير الإداري في البلدية لتشكيل إدارة التطوير الإداري والجودة وتحت الإشراف المباشر للمدير العام للبلدية كما هو موضح في الشكل رقم (4).

## الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لإدارة التطوير الإداري والجودة



علماً بأن قسم إدارة الجودة قد تأسس استناداً إلى القرار الإداري رقم (800) لسنة 1997م ضمن هيكلية إدارة مختبر دبي المركزي.

ولما استدعت الحاجة لإيجاد تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة على مستوى بلدية دبي صدر القرار رقم (19) بتاريخ 23/1/1999م ينص على استقلالية قسم إدارة الجودة ليقوم بنشر ثقافة الجودة الشاملة وتطبيقاتها ومتطلبات برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز وتطبيقاته ضمن ممارسات البلدية والتنسيق مع الوحدات الإدارية لتنفيذ الأنظمة المعتمدة للشكوى والاقتراحات التطويرية ومتابعة نتائجها وتم إلحاقه بمكتب المدير العام.

وهذا يدل على تمسك البلدية وإصرارها على الاستمرار في رحلة العطاء، وتعتبر هذه المكتسبات لبلدية دبي بداية الطريق ونقطة انطلاق لتحقيق المزيد منها. والجدير بالذكر أن جوهر الجودة بالبلدية ليس بالجديد والمتبوع لذلك يلمس التوجه العام والعزز على الاستمرار وتوحيد الجهود المبذولة في الوحدات التنظيمية المختلفة كل حسب اختصاصها مع مراعاة الأسس والمعايير العالمية وبشكل منظم فيما بينها.

وأخذت الإدارة على عاتقها أن تكون بلدية دبي متميزة في الجودة حسب مخطط علمي مدروس، ومن أهم مسهاماتها على سبيل المثال:-

- المساهمة في تحسين الكفاءة، والفاعلية لإدارات البلدية عن طريق دراسات نظم وأساليب العمل التي تهدف إلى تطوير الأنظمة والإجراءات فيما يتعلق بالتنظيم العام للبلدية ووحداتها التنظيمية والتوصيف لكل منها وتوثيقها.
- اعتماد مقاييس أداء واضحة الغايات والأهداف للبلدية ووحداتها التنظيمية كأداة إدارية لـ**متابعة تنفيذ الأهداف والخطط الاستراتيجية والوقوف على نوعية الخدمات المقدمة وبشكل دوري**، مما يسهل عملية إعداد التقارير والمتابعة ومقارنة ذلك بمؤسسات عالمية عريقة في العمل البلدي ودراسة جوانب التحسين للوصول للأهداف المنشودة.
- تطوير وتنظيم سياسة وأنظمة البلدية فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة ومعايير الأداء المتميز والتطبيقات العلمية لها على مستوى البلدية وتشكيل فرق الجودة والتميز في كافة الوحدات التنظيمية في الدائرة وذلك للتطوير والتحسين المستمر في مجالات عملها المختلفة وهذا نابع من انتهاج أسلوب عمل قائم على ثلاثة محاور هي:-

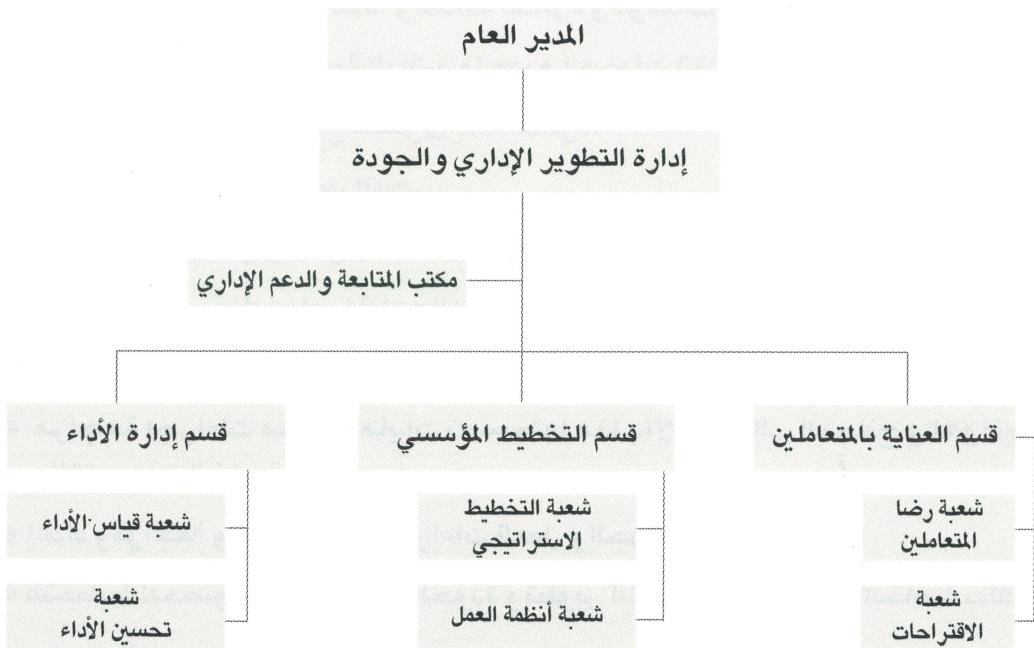
**المحور الأول: اعتبار الجودة هدفاً استراتيجياً بالبلدية.**

**المحور الثاني: تطوير وتنمية الموارد البشرية.**

**المحور الثالث: عمليات التحسين المستمر للمشاريع والخدمات المقدمة والسعى لإشراك العملاء الخارجيين في عمليات التحسين والتطوير المستمر.**

- تخطيط وتنفيذ معايير ومتطلبات برامج الجودة والتميز على مستوى البلدية بصفة مستمرة لضمان الالتزام بمعاييرها ومتطلباتها، مع إعداد الوثائق اللازمة.
  - تشغيل أنظمة فعالة على مستوى البلدية لتلقي الشكاوى ولتبني الأفكار والاقتراحات التطويرية وتفعيل المشاركة فيها من قبل كافة فئات العملاء من خارج وداخل البلدية، وإعداد دراسات شاملة وتقارير عن الأنشطة والنتائج المحققة ونشرها. وحرصاً على أهمية هذه الأنظمة واستمرارية العمل بمستوى الطموح والتوجهات العليا فقد تم تشكيل لجنة خاصة لدراسة الاقتراحات البناءة بشكل تفصيلي والاستفادة منها ومكافأة أصحابها.
  - تطوير الأعمال بإدخال التقنية الحديثة، وتحسين الخدمات النوعية المقدمة للجمهور، والإعداد والتحديث المستمر لأدلة الجودة، وإجراءات العمل المتعلقة بها على مستوى البلدية حسب المواصفات القياسية الدولية.
- وبناء على ذلك فقد تم في عام 2001م إصدار القرار الإداري رقم (205) بدمج واستحداث أقسام جديدة حسب متطلبات العمل والتطورات المستقبلية كما هو موضح في الشكل رقم (5).

## الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة التطوير الإداري والجودة 2001م



### أهم مهام وواجبات إدارة التطوير الإداري والجودة والأقسام التابعة لها:

تقوم بإعداد الخطة الاستراتيجية الشاملة بجميع وحدات البلدية التنظيمية، وتقييم احتياجاتها التنظيمية وضمان رفع مستوى الخدمات المقدمة

### قسم العناية بالعملاء

- إعداد الاستبيانات الخاصة وذلك بالتنسيق مع الوحدات التنظيمية المعنية.
- العمل على رفع مستوى الخدمات المقدمة وذلك بالتعاون والتنسيق مع الوحدات التنظيمية في الدائرة.
- تحديد احتياجات الوحدات التنظيمية من ناحية تبسيط الإجراءات، رفع جودة الخدمة، تقليل التكلفة.
- إعداد وتحديث وتشغيل نظام الشكاوى (بشكل آلي).
- تشغيل وتحديث نظام الاقتراحات (بشكل آلي).
- بناء وصيانة قاعدة بيانات خاصة بنظام الشكاوى وأخرى خاصة بنظام الاقتراحات.
- إعداد تقارير دورية لكل من نظام الشكاوى والاقتراحات ونتائج الاستبيانات المختلفة.
- وضع الخطة العامة لسياسة الدراسات المتعلقة بخدمات العملاء.

### قسم التخطيط المؤسسي

- مراجعة وتطوير رؤية ورسالة وأهداف الدائرة والوحدات التنظيمية.
- تطوير الخطة الاستراتيجية للدائرة ولجميع الوحدات التنظيمية.
- تحديد الفرص المتاحة لرفع مستوى أداء الدائرة.
- إعداد دليل التخطيط الاستراتيجي.
- دراسة استغلال الموارد (قوى عاملة، أجهزة، معدات...) الخاصة بالدائرة.
- المراجعة الدورية لأوصاف المهام والهيكل التنظيمية.
- مراجعة تفويض الصالحيات .
- مراجعة إجراءات محددة لغايات تبسيطها هذا بالإضافة إلى النماذج والقوانين والتشريعات الخاصة بذلك.
- إعداد ومراجعة وتحديث دليل إجراءات العمل والجودة.
- التخطيط للحصول على شهادات الجودة وتطوير التشريعات والأنظمة الخاصة بذلك.
- دراسة وتنفيذ سياسات الجودة.



إعداد ومراجعة وتحديث دليل إجراءات العمل والجودة

## قسم إدارة الأداء

- التدقيق على تفويض الصالحيات ولامرکزية الخدمات المعتمدة.
- مراجعة وتحليل مقاييس الأداء للوحدات التنظيمية ورفع تقارير مشفوعة بالتوصيات.
- تحليل التقارير السنوية للوحدات التنظيمية.
- رفع أداء وكفاءة مستوى الخدمات المقدمة في الدائرة .
- تقييم مكاتب مساعدي المدير العام.
- التنفيذ المخطط للتدقيق والمعاينة الموقعة على أنظمة وأدلة الجودة وإجراءات العمل والتشريعات واللوائح والنماذج.
- متابعة وتقييم مدى تنفيذ كل من قرارات المدير العام والتوصيات الخاصة بذلك:
  - الترتيبات الإدارية والمالية للخدمات الاستشارية.
  - القرارات والدراسات والتعاميم والبحوث وبرامج إدارة الجودة.
  - الأنظمة الإدارية.
  - الإجراءات والنماذج.
- مهام وفعالية اللجان الدائمة والمؤقتة والقرارات الخاصة بها.
- متابعة تنفيذ التخطيط وأوصاف المهام المعتمدة.

جدول رقم (1) الاستشارات المنفذة بالتعاقد المباشر فيما بين البلدية والاستشاريين من 1995م-2001م

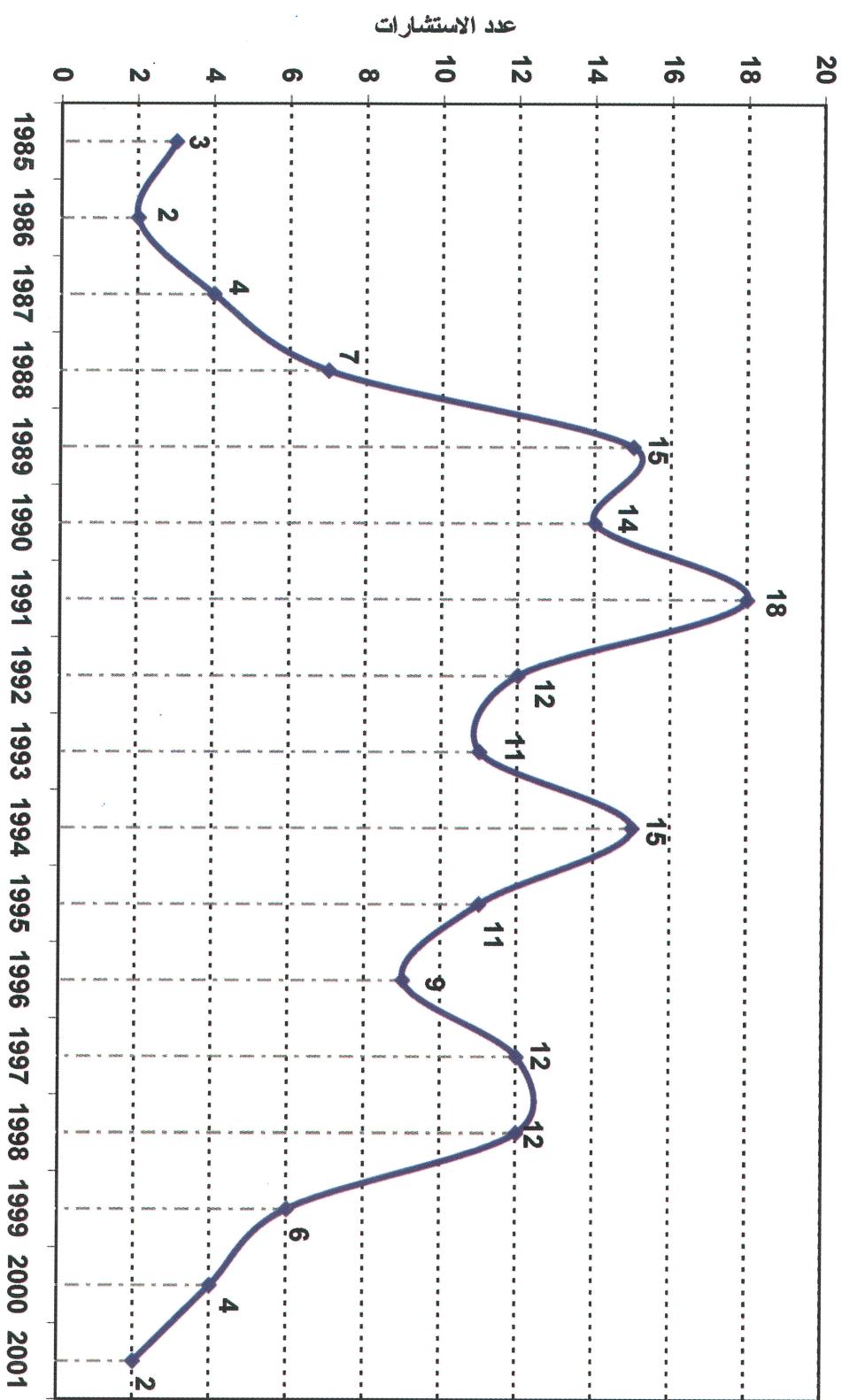
الإدارة	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
التطوير الإداري والجودة	-	1	-	1	-	2	1
التخطيط والمساحة	-	-	1	-	-	-	1
المباني والإسكان	-	-	1	-	1	-	-
الطرق	-	-	-	1	-	-	1
المشاريع العامة	-	-	-	1	-	-	2
شؤون الموظفين	-	-	1	-	-	-	-
الأسوق والمقاصب	-	1	-	-	-	-	-
العقود والمشتريات	-	-	-	-	-	-	1
الكراج والمواصلات العامة	-	1	-	-	-	-	-
مختبر دبي المركزي	2	2	1	1	1	2	2
تقنية المعلومات	-	-	-	-	2	-	-
الصرف الصحي والري	-	-	-	-	-	-	1
الإجمالي	4	6	3	3	6	2	8

**جدول رقم (2) الاستشارات المقدمة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الفترة من 1985 - 2001 م**

الإدارة	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
التطور الإداري	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
العلاقات العامة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
التحطيط والمساحة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المباني والإسكان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الطرق	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المشاريع العامة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الصحة العامة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
السائق العادمة والزراعة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المالية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المقود والمشتريات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الشؤون الإدارية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
إدارة الاتصالات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مختبر دبي المركزي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تقنية المعلومات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الصرف الصحي والري	-	-	1	3	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الإجمالي	2	4	6	12	12	9	11	15	11	12	18	14	15	7	4	2	3

ملاحظة: عمل من البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة منذ عام 1985 وغاية 2000 بخصصات مختلفة حسب احتياجات البلدية وخاصة في مجال الدعم الإداري والفنى ونظم المعلومات.

رسم بياني رقم (١) الاستشارات المنفذة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الفترة من ١٩٨٥ - ٢٠٠١ م



## مرفق رقم (1) الاستشارات الفنية والإدارية المنفذة لتطوير العمل في مختلف إدارات البلدية ما بين عام 1995م – 2001م

تنفيذ (8) استشارات خلال عام 1995م كالتالي:

- إدارة تقنية المعلومات (تقنية المعلومات).
- إدارة العقود والمشتريات (أنظمة المشتريات والعقود والمناقصات).
- إدارة الطرق (الهندسة البحرية لتطوير شاطئ المزر).
- إدارة المشاريع العامة (هندسة السواحل لمنطقة جميرا) + (صيانة المباني).
- إدارة الصرف الصحي (الصرف الصحي والري).
- قسم بحوث البناء ومراقبة الجودة (اعتماد وتقدير المختبرات) + (نظام مصداقية الخدمات).

تنفيذ (2) استشارة خلال عام 1996م كالتالي:

- مكتب التطوير الإداري (إدارة الجودة الشاملة).
- قسم بحوث البناء ومراقبة الجودة (مصداقية الخدمات).

تنفيذ (6) استشارات خلال عام 1997م كالتالي:

- إدارة الطرق (التصميم الهندسي).
- إدارة الكراج والمواصلات العامة (خدمات المواصلات).
- إدارة مختبر دبي المركزي (الأحجار الكريمة).
- إدارة مختبر دبي المركزي (المعادن الثمينة).
- إدارة المشاريع العامة (ترميم المباني التاريخية).

تنفيذ (3) استشارات خلال عام 1998م كالتالي:

- إدارة مختبر دبي المركزي (تحضير قاعة الفحوصات والأبحاث).
- إدارة المشاريع العامة (إجراءات العمل في قسم المشاريع العامة).
- مكتب التطوير الإداري (ندوة إدارة الأداء).

تنفيذ (3) استشارات خلال عام 1999م كالتالي:

- إدارة الطرق (التصميم الهندسي).

- إدارة شؤون الموظفين (تطوير الموارد البشرية).
- إدارة المختبر المركزي (نظام مطابقة الأجهزة الكهربائية المنزلية وسلامتها).

**تنفيذ (6) استشارات خلال عام 2000م كالتالي:**

- إدارة الكراج والمواصلات العامة (تخزين قطع الغيار وترميزها).
- إدارة الأسواق والمقاصب (تطوير مصنع السماد).
- إدارة التطوير الإداري والجودة (ندوة الهندسة القيمية) + (ندوة الحكومة الإلكترونية).
- إدارة المختبر المركزي (تأسيس مختبر لألعاب الأطفال) + (نظام فحص الأنابيب المستخدمة في الأعمال الاستشارية).

**تنفيذ (4) استشارات خلال عام 2001م كالتالي:**

- إدارة المختبر المركزي (تأسيس مختبر لمواد التجميل).
- جهات الاعتماد ووضع الشهادات Accreditation of Conforming Assessment Bodies)
- إدارة التطوير الإداري والجودة (ندوة أفضل قيمة).
- إدارة التخطيط والمساحة (خبير تخطيط المدن د. ماهر استينو).

## **مرفق رقم (2) الاستشارات الفنية والإدارية لتطوير العمل في البلدية**

### **والمنفذة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي**

أما بالنسبة للاستشارات المنفذة من قبل برنامج الأمم المتحدة لبلدية دبي هي كالتالي:

**إدارة التخطيط والمساحة تم تنفيذ استشارة موزعة كالتالي:**

- تنفيذ عدد (12) استشارة في مجال تخطيط المدن.
- تنفيذ عدد (70) استشارة لقسم المساحة.
- تنفيذ استشارة عدد (1) في مجال الإعلان.

**إدارة الطرق: عدد (5) استشارات للأرصفة والطرق السريعة**

**إدارة المبني والإسكان: عدد 3 استشارات وتتضمن أنظمة البناء، وسياسة الإسكان، وخدمات المبني**

**إدارة الكراج والمواصلات: استشارة في تخطيط خدمات الباصات عدد (1).**

**إدارة المشاريع والصيانة العامة: استشارة في المبني التاريخية عدد (1).**

**قسم العلاقات العامة استشارة واحدة.**

**إدارة نظم المعلومات الجغرافية: عدد (2) استشارة في خطة الاستفادة من نظم المعلومات،**

**وتطوير نظم المعلومات التخطيطية.**

- إدارة الصرف الصحي والري: عدد (5) استشارات في أساليب العمل.
- إدارة التطوير الإداري والجودة
- الجودة الشاملة: عدد (1).
- الترخيص التجاري: مكافحة الغش التجاري عدد (1).
- ندوة في نظم المعلومات الجغرافية
- تنفيذ ندوة في التعليم المؤسسي.
- تصنيف الفنادق عدد (2) استشارة.
- إدارة الحدائق العامة والزراعة: عدد (6) في مجال البستنة.
- الإدارة المالية: عدد (5) استشارات في حساب التكاليف، والموازنة، والأنظمة المالية
- إدارة الصحة العامة: عدد (13) في الخدمات البيطرية، ورقابة الأغذية، والحشرات، والبيئة، والسوائل البحرية، والعيادة والخدمات الطبية.
- الشؤون الإدارية: عدد (11) في الإحصاء، والتوثيق، والأرشيف، والمكتبات.
- العقود المشتريات: عدد (9) في العقود والمناقصات والتأمين، ومكافحة التزويد والتحكيم، والملكية الفكرية.
- مختبر دبي المركزي: عدد (6) استشارات في ترخيص واعتماد المختبرات.

# الظهور الشاريف في الدارجة المحمدية العامة

### نبذة تاريخية

كان دور البلدية عندما أنشئت في عام 1954م يقتصر على النظافة العامة لمدينة دبي، وبعد ذلك تطورت مهامها لمواكبة النمو السكاني، حيث أضيفت إليها عام 1959م تراخيص البناء، ومن ثم تطور قسم النظافة في بلدية دبي ليصبح قسماً للصحة العامة، وتوسعت مهام هذا القسم بعد أن تم تكوين مجموعة صغيرة من المفتشين للقيام بمهام تتعلق بالصحة العامة والمحافظة على النظافة. وقد حرصت حكومة دبي منذ ذلك الوقت على تطوير الخدمات المقدمة للسكان، وأخذت البلدية على عاتقها تنظيم واستحداث شعب مختلفة تابعة لقسم الصحة العامة لكي تعنى كل شعبة منها بمهام تخصصية معينة كالتالي، وكما هو موضح في الشكل رقم (1) و(2) و(3):

- (1) شعبة النظافة.
- (2) شعبة رقابة الأسواق والمطاعم.
- (3) شعبة رقابة الأغذية.
- (4) شعبة مكافحة الحشرات.
- (5) المختبر.
- (6) البيطرة.
- (7) شعبة التخلص من النفايات.

### الشكل رقم (1) و(2) و(3)

### مراحل تطور قسم الصحة العامة خلال الفترة من عام 1962م - 1986م

1986م	1978م	1962م
<b>قسم الصحة</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>مكتب بر دبي</li> <li>مكافحة الحشرات</li> <li>رقابة الأغذية</li> <li>النظافة</li> <li>النفايات</li> <li>الرقابة الصحية (المبناه والمطار)</li> </ul>	<b>قسم الصحة</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>نائب رئيس قسم</li> <li>مكافحة الحشرات</li> <li>رقابة الأغذية</li> <li>النظافة</li> <li>النفايات</li> <li>الرقابة الصحية (المبناه والمطار)</li> </ul>	<b>مكتب الصحة</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ضابط صحة عدد (1)</li> <li>مراقبو صحة عدد (4)</li> <li>خفراء (4)</li> <li>سعادة (2)</li> <li>عمال (167)</li> </ul>

وفي عام 1985م تم تشكيل لجنة متابعة النظافة والصحة العامة بالبلدية حيث أوكلت إليها مهمة إعداد الإحصائيات والبحوث الخاصة لتحسين المرافق العامة القائمة في الإمارة مع اتخاذ التدابير اللازمة للمحافظة على الصحة الوقائية وصحة البيئة ومراقبة تنفيذ الأوامر المحلية الخاصة بالصحة والنظافة العامة، وفي عام 1986م تم رفع مستوى قسم الصحة إلى إدارة وارتفاع مستوى الشعب المذكورة لتصبح أقساماً، وفي عام 1987م أنشئ في إدارة الصحة شعبة أخرى تعنى بالسلامة العامة وحماية البيئة تحت مسمى شعبة حماية البيئة والسلامة، تتولى مسؤولية الرقابة على مستويات التلوث البيئي في إمارة دبي والحد من أخطاره على عناصر البيئة الأساسية من ماء وهواء وتربة، وقد بدأت هذه الشعبة بوضع الضوابط والمعايير للنفايات الصناعية والحد من أخطارها على الصحة العامة والبيئة، فتم تصنيف تلك النفايات حسب محتواها من المواد الضارة ودرجة خطورتها وطرق معالجتها والتخلص منها، كما وضعت معايير للبيئة الداخلية وإجراءات السلامة في المصانع بهدف حماية العاملين من أخطار التلوث وإصابات العمل.

وإيماناً من حكومة دبي بأن آلية تنمية يجب إرضاوها على أساس تراعي فيها الاعتبارات البيئية على كافة المستويات، عملت البلدية من جانبها على بناء جسور تربط البيئة بالتنمية المستدامة على أساس علمية مدققة، فقامت في عام 1988م بإجراء دراسة استشارية لمسح المشاكل الصناعية ومراجعة الاحتياجات الإدارية والتشريعية وتقييم قضايا التلوث البيئي في الإمارة.

وفي بداية التسعينيات تمت الاستعانة بمجموعة من الخبراء الفنيين والإداريين في المجالات والأقسام المختلفة في إدارتي الصحة العامة والبيئة من برنامج الأمم المتحدة لتقديم استشارات فنية وإدارية لرفع مستوى خدمات هاتين الإدارتين، كما تمت الاستعانة بخبراء فنيين وتم تعيينهم بوظائف إشرافية لحين تجهيز الكوادر المواطنة وأعقب ذلك إعطاء التدريب اللازم للموظفين في مجال رقابة وإدارة البيئة بهدف تأهيلهم بصورة كافية لتطبيق أنظمة حماية البيئة، ولدعم هذا التوجه تم في عام 1991م رفع مستوى شعبة حماية البيئة والسلامة إلى قسم حماية البيئة والسلامة تحت إدارة الصحة كما هو موضح في الشكل رقم (4)، واتسعت اختصاصاته وأصبح يضم شعبة حماية البيئة وشعبة البيئة البحرية، وتم توسيع مجال عمله ليشمل إجراء الدراسات والأبحاث في مجال تلوث الهواء، والبيئة الصناعية، والسلامة العامة، والبيئة البحرية ومعالجة النفايات الخطرة.

#### **الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لإدارة الصحة لعام 1995م شامل على قسم حماية البيئة**

إدارة الصحة							
قسم حماية البيئة والسلامة	قسم خدمات البيطرية	قسم العيادة العامة	قسم خدمات النفايات	قسم مختبر الأغذية	قسم مكافحة الحشرات	قسم رقابة الأغذية	

- انضمت إلى تشكيل إدارة البيئة عام 1998م.
- انضم إلى مختبر دبي المركزي عام 1998م.

وتم في عام 1998م إعادة تشكيل إدارة الصحة وتعديل وصف مهامها وتغيير مسمها إلى إدارة الصحة العامة، وذلك بعد أن تم فصل قسم حماية البيئة والسلامة وقسم خدمات النفايات عنها وتم

دمجها تحت إدارة واحدة سميت إدارة البيئة<sup>\*</sup>، وبذلك تكونت إدارة الصحة العامة من الأقسام التالية حسب الهيكل الإداري الجديد كما هو موضح في الشكل رقم (5):

- (1) قسم رقابة الأغذية
- (2) قسم الخدمات البيطرية
- (3) قسم العيادة والخدمات الطبية
- (4) قسم مكافحة الحشرات

### تطور عدد الموظفين بإدارة الصحة العامة

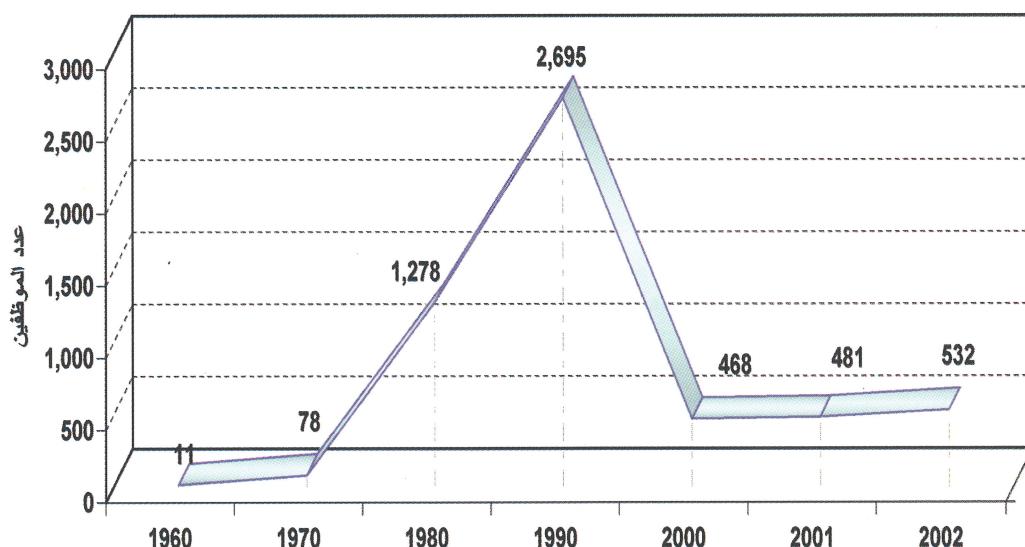
لم يكن عدد الموظفين في إدارة الصحة عام 1960م يتجاوز (11) موظفاً وقد ازداد هذا العدد مع تطور الخدمات التي تقدمها الإدارة إلى أن بلغ (2,695) موظفاً في عام 1990م، ثم انخفض خلال عام 1998م بسبب تشكيل إدارة البيئة وانفصال قسم خدمات النفايات الذي يستحوذ على أكبر عدد من الموظفين وقسم حماية البيئة والسلامة عن إدارة الصحة وانضواء القسمين تحت مظلة إدارة البيئة، بالإضافة إلى انتقال مختبر رقابة الأغذية في نفس العام أيضاً وانضوائه تحت مظلة مختبر دبي المركزي<sup>\*\*</sup>.

الجدول رقم (1) تطور عدد الموظفين بإدارة الصحة العامة

خلال الفترة من عام 1960م - 2002م

السنة	عدد الموظفين
1960	11
1970	78
1980	1,278
1990	2,695
2000	468
2001	481
2002	532

تطور عدد الموظفين بإدارة الصحة خلال الفترة من عام 1960م - 2002م



**الجدول التالي يبين تصنيف الوظائف في إدارة الصحة العامة وعدد العاملين في كل وظيفة وفق بيانات عام 2001م.**

**الجدول رقم (2) الوظائف العاملة في إدارة الصحة العامة / عام 2002م**

مسمى الوظيفة	عدد الموظفين	م	مسمى الوظيفة	عدد الموظفين	م
مدير إدارة	1		م.صيدلي	12	2
مساعد مدير إدارة	2		فني مختبر/أشعة	13	21
رئيس قسم	3		أخصائي	14	1
رئيس شعبة	4		م. ضابط إداري دعم	15	2
طبيب بشري	5		إداري دعم	16	17
طبيب بيطري	6		م. إداري دعم	17	1
ضابط صحة	7		مراقب	18	28
ضابط إداري دعم	8		سائق	19	18
سكرتير/سكرتيرة	9		عامل	20	206
مفتش	10		وظائف أخرى	21	53
ممرض	11		المجموع الكلي للموظفين		532

### **توطين الوظائف**

لم تكن نسبة الكادر المواطن في السنوات الأولى من تشكيل قسم الصحة العامة تتعدى (٪.1) من إجمالي عدد العاملين، ومع تطور أعمال القسم واتساع مهامه التي تبعها إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي والذي انبثق عنه تشكيل إدارة للصحة العامة، فقد بدأت هذه الإدارة منذ تشكيلها بالعمل على توطين الوظائف تماشياً مع السياسة التي انتهجتها البلدية في هذا الشأن. وسعت الإدارة خلال السنوات الماضية للعمل على توطين الوظائف في مختلف المستويات القيادية والإشرافية والإدارية والفنية، سواء من خلال برامج التدريب النوعية في مجالات العمل المختلفة، أو من خلال التأهيل العلمي بإرسال موظفين في بعثات دراسية للخارج لرفع درجاتهم العلمية، أو من خلال استقطاب الخريجين المواطنين في التخصصات العلمية المختلفة والمطلوبة لعمل الإدارة. هذا وقد بلغت نسبة الموظفين المواطنين في الإدارة مع نهاية عام 2002م حوالي (٪.25.5) من مجمل الوظائف بالإدارة وكانت نسبة توطين الوظائف الإشرافية منها 100٪.

وأنسجاماً مع سياسة التوطين في مختلف الوظائف فقد سعت الإدارة إلى تأهيل مواطنين للوظائف الفنية، حيث قامت في عام 1996م بالتنسيق مع كليات التقنية العليا بإعداد برنامج دبلوم صحة بيئة لتأهيل مواطنين خريجين متخصصين في مجال الصحة

العامة والبيئة، وقد بلغ عدد الخريجين من هذا البرنامج ( 17 ) خريج حتى 31 - 12 - 2001 م التحق ( 11 ) منهم بالعمل في إدارة الصحة العامة والتحقباقي بإدارة البيئة.  
الجدول رقم (3) يوضح إجمالي الوظائف خلال الفترة من عام 1960 م - 2002 م

								السنة
2002	2001 ***	1995	1990	1980	1970	1960		
343	275	728	724	317	40	6	مجموع عدد الموظفين	
76	70	68	42	10	6	1	عدد المواطنين	
% 22.2	% 25.5	% 9.3	% 5.8	% 3.2	% 15	% 16.7	النسبة المئوية للمواطنين	
189	206	1,871	1,971	961	38	5	عدد العمال والمستخدمين *	
532	481	468	2,695	1,278	78	11	المجموع الكلي للعاملين **	**

ملاحظة:

\* لا يوجد ضمن العاملين في هذه الفئة مواطنين.

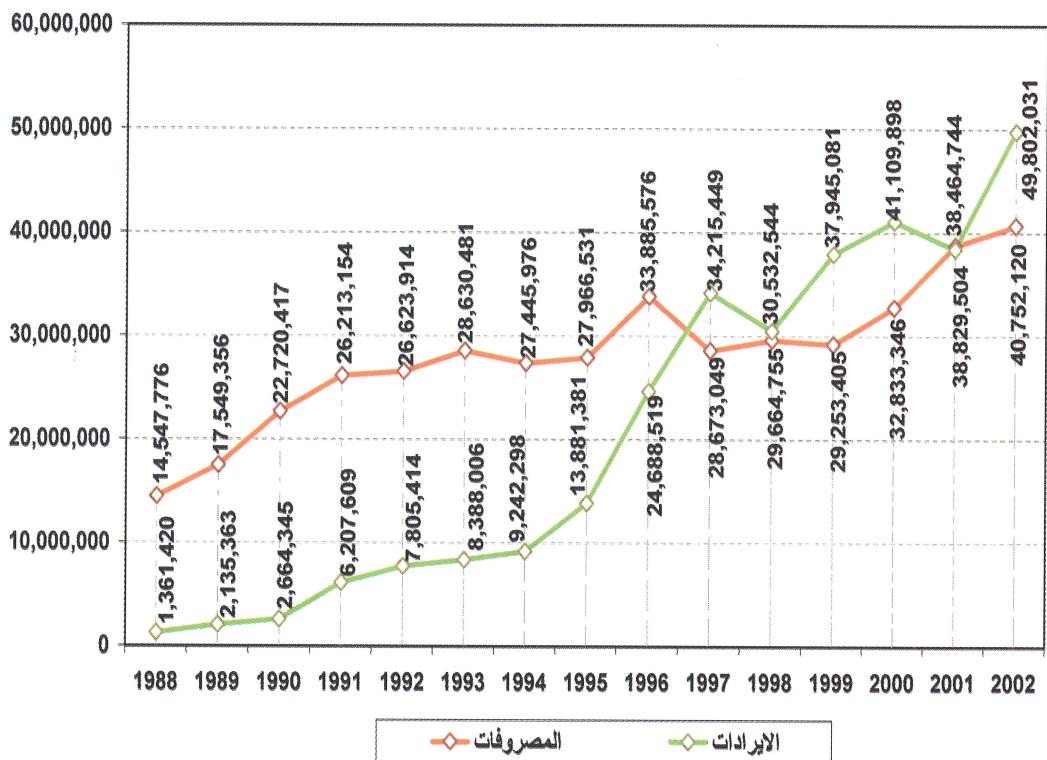
\*\* المجموع الكلي في الإدارة = مجموع عدد الموظفين + عدد العمال والمستخدمين.

\*\*\* تم تشكيل إدارة البيئة عام 1998م ونقل الجزء الأكبر من موظفي إدارة الصحة العامة إليها.

### مصروفات وإيرادات إدارة الصحة العامة من عام 1988م حتى عام 2002م

البيان	الرواتب	المصروفات الرأسمالية	المصروفات الجارية	إجمالي المصروفات	جملة الإيرادات
1988	11,986,627.00	1,587,054.00	974,095.00	14,547,776.00	1,361,420.00
1989	13,076,418.00	3,486,920.00	986,018.00	17,549,356.00	2,135,363.00
1990	16,307,230.00	4,105,011.00	2,308,176.00	22,720,417.00	2,664,345.00
1991	18,378,369.00	5,872,789.00	1,961,996.00	26,213,154.00	6,207,609.00
1992	19,436,801.00	6,636,235.00	550,878.00	26,623,914.00	7,805,414.00
1993	20,439,719.00	7,631,144.00	559,618.00	28,630,481.00	8,388,006.00
1994	20,602,902.00	6,526,847.00	316,227.00	27,445,976.00	9,242,298.00
1995	20,774,214.00	5,848,044.00	1,344,273.00	27,966,531.00	13,881,381.00
1996	21,060,037.00	8,616,406.00	4,209,133.00	33,885,576.00	24,688,519.00
1997	20,590,500.00	7,104,963.00	977,586.00	28,673,049.00	34,215,449.00
1998	21,475,381.36	6,795,343.82	1,394,030.13	29,664,755.31	30,532,544.86
1999	22,603,184.78	6,136,129.90	514,090.48	29,253,405.16	37,945,081.30
2000	23,574,297.99	7,701,275.47	1,557,772.69	32,833,346.15	41,109,898.50
2001	26,837,696.19	9,533,842.37	2,457,965.80	38,829,504.36	38,464,744.00
2002	28,241,913.00	10,189,779.00	2,320,828.00	40,752,120.00	49,802,031.00
إجمالي	305,384,890.32	97,771,783.56	22,432,687.10	425,589,360.98	308,444,103.66

### إجمالي مصروفات وإيرادات إدارة الصحة العامة من عام 1988م حتى عام 2002م



الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة الصحة العامة حتى عام 2002م

مساعد المدير العام لشؤون البيئة والصحة العامة

إدارة الصحة العامة



## أهم مهام وواجبات إدارة الصحة العامة والأقسام التابعة لها:

تقع على عاتق إدارة الصحة العامة مسؤولية حماية الصحة العامة وقائياً بمكافحة الحشرات والقوارض وضمان صحة الحيوانات وسلامة الأغذية والسيطرة على الأمراض السارية والأوبئة.

### قسم رقابة الأغذية

- التفتيش على الشحنات الغذائية الواردة إلى الإمارة والصادرة عنها.
- التفتيش الدوري على محلات صناعة وتحضير وبيع وعرض وتخزين المواد الغذائية في المطاعم والفنادق والمقاهي والأسواق.
- إصدار شهادات تصدير المواد الغذائية وصلاحتها.
- تثقيف الجمهور والعاملين في صناعة الغذاء وتجارته.

### قسم العيادة والخدمات الطبية

- تقديم الرعاية الصحية الأولية لموظفي البلدية.
- التعاون مع إدارة الصيدلة والرقابة الدوائية بوزارة الصحة ودائرة الصحة والخدمات الطبية بإمارة دبي بغرض التفتيش على العيادات والصيدليات الخاصة والتدقيق على صلاحية الأدوية.
- التعاون مع وزارة التربية والتعليم ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالتفتيش والتدقيق الدوري على المدارس والحضانات الخاصة ورياض الأطفال للتأكد من مدى التزامها بالشروط والمتطلبات الصحية.
- الرقابة على صالونات التجميل، ومحلات الخدمات ذات العلاقة بالصحة العامة.
- تقديم شهادات اللياقة الصحية لموظفي القطاع الخاص العاملين في مجال الصناعات الغذائية والخدمات الخاصة بها، وإصدار الشهادات الطبية لغايات استكمال إجراءات تأشيرات الإقامة.
- إجراء الرقابة الصحية على مساكن العمال.
- تقديم خدمة فعالة في مجال مراقبة الأمراض المعدية والسيطرة عليها.
- تقديم خدمات المقابر ودفن الموتى.

### قسم الخدمات البيطرية

- العمل على رفع مستوى الوعي الخاص بتربية الحيوانات وسبل تكاثرها.
- مكافحة الأمراض الحيوانية في كافة أنحاء الإمارة.
- الرقابة على الحيوانات الواردة والصادرة عن طريق الموانئ والمطار، والقيام بإجراءات

## فعالة للحجر البيطري حسب الحاجة.

- تقديم خدمات بيطرية فعالة للحيوانات سواء كانت للأغراض التجارية أو التربية المنزلية.
- فحص اللحوم في مقاصب البلدية بنسبة 100٪، والتدقيق على الذبائح وأحشاء الحيوانات للتأكد من خلوها من الإصابات المرضية ومن صلاحيتها للاستهلاك الآدمي.

## قسم مكافحة الحشرات

- القضاء على الحشرات والأفات الضارة بالصحة العامة مثل البعوض، والذباب والقوارض.
- تقديم خدمات مكافحة الحشرات للجمهور حسب الطلب.
- الرقابة على الشركات الخاصة التي تقوم بمكافحة الحشرات الضارة لضمان تحقيق أعلى المستويات من حيث الاختصاص الحرفي وتقديم الخدمة.
- الرقابة على تجارة التجزئة الخاصة بمبيعات المبيدات الحشرية في السوق.
- نشر الوعي العام حول الأضرار الصحية والاقتصادية الناجمة عن الحشرات والقوارض والمبيدات الحشرية وسبل التحكم بها.

## قسم رقابة الأغذية

تم استخدام قسم رقابة الأغذية كجهاز رقابي منفصل عن بقية أنشطة قسم الصحة العامة في عام 1978م، بحيث يتم من خلاله الإشراف والتفتيش على المؤسسات الغذائية القائمة في الإمارة (المصانع، محلات إعداد وبيع الأغذية، البقالات والسوبر ماركت، المقاهي، المطعم، أماكن ذبح الدواجن والأسواق بشكل عام) إضافة إلى المcafاف المدرسية، كما يقع ضمن مهام القسم التفتيش على حاويات المواد الغذائية المستوردة بالسفن عبر ميناء راشد، وميناء جبل علي إضافة إلى تفتيش شحنات المواد الغذائية الواردة من خلال مطار دبي.

ونظراً للزيادة المطردة في عدد المؤسسات كان لابد من إعادة تنظيم وتعديل الهيكل التنظيمي وسميات الوحدات التنظيمية بما يتناسب والمتطلبات المستقبلية في ظل هذه الزيادة وفي ظل العولمة والتجارة الدولية .

وقد عمل القسم منذ نشأته على تطوير الأنظمة الرقابية بصفته أحد الأقسام التي تعنى بشؤون الصحة العامة من خلال الرقابة المباشرة على جميع الأغذية المستوردة والمصنعة محلياً للحد من التلوث أو التسمم الغذائي وتطبيق الاشتراطات الصحية في المؤسسات الغذائية والعمل على تقييم المخاطر الغذائية في المصانع للحد من خطورة التلوث أثناء التصنيع والإعداد والنقل والتوزيع والتوزيع والتخزين حيث ركز القسم على هدفين لضمان الرقابة الفعالة هما :

## الهدف الأول

تشديد الرقابة على جميع الأغذية المستوردة والمصنعة محلياً والمداولة في الإمارة وذلك بتقديم المقترنات وتنفيذها بعد اعتمادها حول السياسات والتشريعات والمعايير والمقاييس والمواصفات المناسبة.

هذا وقد تم إصدار عدد من الأوامر المحلية لتطبيق القوانين والتشريعات الخاصة بصحة وسلامة الأغذية وتمثل هذه الأوامر المحلية في:

- الأمر المحلي رقم (23 لسنة 1983م) بشأن بطاقات المواد الغذائية.
  - الأمر المحلي رقم (38 لسنة 1989م) بشأن الشروط الصحية والفنية الواجب توافرها لتخزين المواد الغذائية المعدة للاستهلاك الآدمي.
  - الأمر المحلي رقم (51 لسنة 1990م) بشأن مراقبة الأغذية وتنظيم تداولها.
  - الأمر المحلي رقم (55 لسنة 1990م) بشأن الشروط والمواصفات الواجب توافرها في أغذية الرضع والأطفال المعدة للتوزيع في إمارة دبي.
  - الأمر الإداري رقم (20 لسنة 1992م) بإصدار دليل تصنيع وإعداد وطبخ وتخزين وتعبئة ونقل وبيع الأغذية المخصصة للاستهلاك الآدمي.
  - الأمر المحلي رقم (72 لسنة 1992م) بشأن اعتماد فترات صلاحية بعض المواد الغذائية.
  - الأمر الإداري رقم (46 لسنة 1994م) الخاص بتشكيل لجنة إتلاف المواد الغذائية غير الصالحة للاستهلاك الآدمي.
- تجدر الإشارة أيضاً إلى جهود القسم المختنية خلال عام 1998م في التفاوض مع المفوضية الأوروبية للحصول على الموافقة على اعتماد منشآت إنتاج الأسماك في الإمارة للقيام بتصدير منتجاتها إلى دول الاتحاد الأوروبي، ومن ثم العمل على إعداد واعتماد الأمر المحلي رقم (5 لسنة 1999م) بشأن «اعتماد منشآت إنتاج الأسماك المصدرة إلى دول الاتحاد الأوروبي» وهي خطوة رائدة في هذا المجال تدعم مكانة إمارة دبي التجارية والاقتصادية.
- الأمر المحلي رقم (52 لسنة 2000م) بشأن تصدير منتجات الأسماك للاتحاد الأوروبي.

## الهدف الثاني

تبسيط أسلوب الرقابة الغذائية وذلك باستخدام أنظمة وأساليب حديثة تضمن رقابة فعالة وتعمل على اختصار الوقت والجهد بالنسبة لجهاز التفتيش والتجار وأصحاب المؤسسات الغذائية وتضمن سلامة الأغذية وصلاحيتها للاستهلاك الآدمي.

ونظراً لأهمية المهام الملقاة على عاتق القسم كان لا بد من المشاركة الفعلية من خلال لجان التنسيق مع الوزارات والدوائر المحلية والهيئات المحلية والخليجية والعالمية، وتمثيل الدائرة في عضوية اللجان التالية:

- اللجنة الوطنية لسلامة الأغذية بالأمانة العامة للبلديات.
- لجنة السلامة الغذائية على مستوى دول مجلس التعاون بهيئة المواصفات الخليجية.
- لجان دستور الأغذية المنبثقة عن منظمة الصحة العالمية التابعة للأمم المتحدة.

## تجارة الأغذية

بدأ العمل في القسم في عام 1994م بالتحضير لوضع نظام مبرمج باستخدام الكمبيوتر تستند فكرته أساساً على برمجة وتسجيل جميع البيانات المطلوبة لتسجيل شحنات المواد الغذائية

وتقسيماتها، وأسماء الشركات التجارية والعلامات التجارية للمواد الغذائية، كما تم ربط تسجيل العينات ونتائجها مع مختبر الأغذية والبيئة في إدارة المختبر المركزي.

وتم تطبيق النظام في بداية عام 1997م حيث عمل النظام على رفع كفاءة الأداء ومنع ازدواجية وتكراريه العمل في الموانئ بدلاً من الأسلوب اليدوي، حيث ساهم في تنظيم العمل وربط مواني الإمارة ببعضها البعض ، وعمل على إسراع عملية اتخاذ القرارات والإجراءات الضرورية إضافة إلى سرعة تسجيل بيانات عينات المواد الغذائية المأخوذة من الموانئ ومنع الازدواجية، كما ساهم النظام في توفير إمكانية الحصول على بيانات إحصائية دقيقة وبصورة سريعة عن الأغذية المستوردة .

وفي ظل التطور المستمر لقسم رقابة الأغذية استحدثت في عام 1998م آلية المتابعة في شعبة تجارة الأغذية وكان الغرض منها متابعة الشحنات الغذائية المختلفة للقوافل واللوائح المعمول بها في إمارة دبي، ومع نهاية العام 1999م تم تصميم شاشة متابعة تم إدراجها ضمن نظام رقابة الأغذية.

وسعيًا من البلدية لدعم وتعزيز مكانة دبي كوجهة تجارية وتقديم أفضل الخدمات للعملاء، وتزويدهم بكافة المعلومات والبيانات الازمة في مجال استيراد وتصدير الأغذية في الإمارة، فقد تم في عام 1999م استحداث وحدة خدمات التجار لتسهيل معاملاتهم ومراعاة مصالحهم التجارية.

ونظرًا لأهمية إمارة دبي كمركز تجاري هام لعمليات إعادة تصدير الأغذية عبر موانئ دبي، تقوم الشعبة بإصدار الشهادات الصحية للأغذية المعاد تصديرها وفق إجراءات منتظمة باستخدام الأساليب الحديثة، وأهم هذه الشهادات(شهادة التصدير الصحية ، شهادة التصدير لدول مجلس التعاون الخليجي، شهادة إشعاع، شهادة إتلاف).

## سلامة الأغذية

تم استحداث شعبة سلامة الأغذية في عام 1998م للتأكد من تطبيق أنظمة تقييم المخاطر على الصناعات الغذائية المحلية، والتزامها بالشروط الصحية وتتوفر نظام الرقابة الذاتية على عملية التصنيع، وسحب العينات من الإنتاج ، لإجراء الفحوصات المخبرية الالزمة عليها بهدف إصدار شهادات الصلاحية على دفعات الإنتاج بالتعاون والتنسيق مع إدارة مختبر دبي المركزي لتطبيق مقاييس ضبط الجودة على المؤسسات والمصانع الغذائية بهدف منح علامة الجودة وشهادة الصلاحية والمطابقة للمواصفات والمقاييس المعتمدة، إضافة إلى وضع الاشتراطات والمواصفات الصحية الخاصة بالأغذية بشكل عام وفقاً للحاجة.

والجدير بالذكر قيام القسم بتطبيق أنظمة عالمية في مجال الرقابة الغذائية لتنماشى وأهمية دور القسم في توفير رقابة فعالة على المؤسسات الغذائية حيث تم تطبيق مايلي:

1. «نظام التوزيع الآمن للمواد الغذائية ASC» في فنادق الدرجة الأولى والثانية في عام 1997م، حيث تعتبر إمارة دبي أول جهة تطبق هذا النظام على صعيد الوطن العربي.
2. «نظام تحليل المخاطر باستخدام النقاط الحرجة HACCP» في مصانع الأغذية في عام 2000م. كما تهتم الشعبة بعملية إجراء المسوح الميدانية على المواد الغذائية حسب المستجدات والظروف والتطورات الحاصلة في مجال الغذاء، إضافة إلى الإشراف على إجراءات الفحص الروتيني اليومي على الأسواق مثل:

سوق السمك بديرة، وأسواق الخضار والفواكه، حيث أنها تعتبر من أكبر الأسواق على مستوى الخليج وتتطلب متابعة وتفتيش يومي للتأكد من سلامة الأسماك واللحوم والخضار المعروضة فيها.

ونظراً لأهمية أخذ عينات من المواد الغذائية كمؤشر فني على صلاحيتها كان لا بد من وضع دليل أخذ العينات يعتمد على تصنيف المادة الغذائية حسب درجة الخطورة.

ويقوم القسم بالتفتيش وفق برنامج دوري منتظم ومبرمج على المؤسسات وال محلات التي تقوم بتجهيز ونقل وتخزين وتوزيع وبيع المواد الغذائية، للتأكد من التزامها بالشروط الصحية والمواصفات الواجب توفرها وفقاً للوائح والأوامر المحلية الصادرة.

وفي عام 1986م - 1987م تم إعادة توزيع المناطق حسب المخطط المعتمد الذي تم بموجبه تقسيم الإمارة إلى قطاعات كما يلي:

8	7	6	5	4	3	2	1
جميرا القوز الصفا	نادي الشبا	السطوة	بر دبي (الأسواق، الشندرة، الغبية، فريج البستكية)	الراشدية	القصيص	هور العنز والحريرية	السوق/ديره

وقد بدأ إدخال النظام المبرمج للتفتيش على المؤسسات الغذائية في عام 1987م عن طريق مركز تكنولوجيا المعلومات في الدائرة بالتنسيق مع دائرة التنمية الاقتصادية، وفي عام 1996م قام القسم باستحداث وتطبيق نظام حديث وهو الأول من نوعه في المنطقة وذلك باستخدام نظام الكمبيوتر المحمول.

## هذا ويجد بالذكر فوز «مشروع التفتيش باستخدام الكمبيوتر المحمول» بجائزة دبي للأداء الحكومي المتميز لعام 2001م.

كما تم استحداث وحدة استلام الشكاوى عام 1999م بغرض استلام شكاوى العملاء الخاصة بالمؤسسات الغذائية وتوزيعها آلياً.

وقام القسم بوضع الشروط والضوابط الالزمة عند ترخيص المؤسسات والأنشطة التي تتعامل بالمواد الغذائية بالتنسيق مع الدوائر المحلية، حيث تم إعداد مجموعة من الاشتراطات الصحية الخاصة بالمؤسسات الغذائية.

كما قام القسم بوضع شروط وضوابط على عدة أنشطة غذائية، تم اعتمادها من قبل الأمانة العامة للبلديات وتعيمتها على بلديات الدولة للتطبيق، منها:

- الاشتراطات الصحية الواجب توافرها في مصانع تعبئة مياه الشرب عام 1999م.
- الاشتراطات الصحية الواجب توافرها في سيارات نقل الخبز ومنتجاته عام 1999م.
- الاشتراطات الصحية الواجب توافرها في سيارات نقل مياه الشرب المعبأة عام 1999م.



استخدام الكمبيوتر المحمول أثناء عملية التفتيش

### **التطوير المستمر**

أنشأ القسم وحدة المتابعة والدعم الفني في عام 2000م للعمل على رصد التغيرات ومتابعتها وتقديم أحدث المعلومات للعاملين في مجال الرقابة، ومتابعة أداء القسم والتأكد من تنفيذ الإجراءات المعتمدة بشكل سليم، وذلك عن طريق إعداد و توفير الدراسات والبحوث ، ووضع خطة للتدريب والتأهيل والتطوير .

كما يقع على عاتق الوحدة مسؤولية الإشراف وإجراء تحقيقات مفصلة في القضايا الخاصة بالأغذية مثل التسمم الغذائي والغش وحفظ الأغذية بالتعاون مع القيادة العامة لشرطة دبي ودائرة الصحة والخدمات الطبية، والتأكد من إجراء التحقيق الفوري الكفؤ استجابة لأية شكوى واتخاذ الإجراءات المناسبة مع وضع التدابير الوقائية لمنع تكرارية الشكوى، وعلى ضوئه تم تشكيل «لجنة التسممات الغذائية» في عام 2000م وهي لجنة مشتركة بين كل من (بلدية دبي ، دائرة الصحة والخدمات الطبية، وزارة الصحة ، القيادة العامة لشرطة دبي).

### **التحقيق الغذائي**

تم استخدام وحدة التحقيق الصحي في عام 1999م للعمل على إعداد وتنفيذ برامج وخطط التحقيق الغذائي، وكان من ضمن إنجازاتها :

- عمل مسح غذائي في عام 2000م للأسر المواطن لقياس الحالة الصحية لأماكن تحضير وإعداد الأغذية في المنازل وقياس مدى الوعي الغذائي لربات المنازل والخدم استهدفت الدراسة عينة عشوائية مكونة من (60) منزل في منطقة الطوار، حيث تم توضيح الاشتراطات الصحية الواجب توافرها في أماكن تحضير الأغذية والممارسات الصحية الالزمة للمتعاملين بالأغذية، كما تم توزيع كتيب خاص للمتعاملين بالأغذية ونشرات إرشادية عن الأغذية .
- تنفيذ برنامج تثقيف غذائي في عام 2000م للعاملين بالمطاعم ومحلات الكافيتيريا للارتقاء بالمستوى الصحي ورفع الوعي الغذائي للمتعاملين بالأغذية وذلك في صورة محاضرات تلقى باللغات السائدة المختلفة (العربية، الإنجليزية، الأوردو).
- عمل محاضرات تثقيفية وزيارات ميدانية للمدارس والجمعيات النسائية لتوضيح أهمية سلامة الأغذية.
- إصدار عدد (14) من الوسائل التثقيفية على شكل نشرات ، وملصقات، وكتيبات إرشادية خلال عام 2001م.

### قسم العيادة والخدمات الطبية

كجزء من مهام قسم الصحة العامة ، بدأ بتقديم الخدمات الطبية في عام 1968م من قبل بلدية دبي على شكل خدمات بسيطة، كانت تشمل على ما يلي :

- عيادة الأسنان: بوجود طبيب معالج برسوم رمزية حيث كانت خدماته موجهة لموظفي البلدية.
- تمريض الصحة العامة: وتمثل في عملية التطعيم المجاني لطلاب المدارس ضد الجدري والكوليرا حيث كانت تتم عن طريق المفتشين العاملين في قسم الصحة والمرضات باستخدام أمصال يتم توفيرها من قبل البلدية، كما كانت عملية التطعيم تتم أيضاً في مكتب المطار للقادمين.

هذا وقد انتقل هذان النشاطان لإدارة مستشفى آل مكتوم مع الكادر الوظيفي في عام 1977م.

### خدمات المختبر

ويشمل مختبر الأغذية ومختبر الأحياء الدقيقة ، وقد كانت التحاليل المخبرية تجرى في غرفة واحدة إلى أن تم الفصل بين المختبرين في عام 1975م هذا وكانت مهام مختبر الأغذية مقتصرة على فحص عينات المياه، بالإضافة إلى بعض التحاليل الغذائية البسيطة وذلك نظراً لقلة عدد المؤسسات الغذائية القائمة في ذلك الحين، (التفاصيل في فصل المختبر المركزي).

## الرقابة الصحية في الموانئ والمطارات

كانت الرقابة الصحية التي يقوم بها القسم في الموانئ والمطارات تتم عن طريق:

- التدقيق على وثائق القادمين وخاصة توفر شهادات / بطاقات صحية تخلوهم لدخول الإمارة، وقد ألغى العمل بهذا الإجراء في عام 1987م.
- التوجيه بالحصول على التطعيم أو الحجر الصحي في حال الإصابة بالأمراض الوبائية (الكوليرا، الجدري ، السل الرئوي)، بالتنسيق مع المستشفى وبالتعاون مع الشرطة بحكم وجود أفراد منها بشكل دائم في ذلك الحين بمبنى البلدية، وقد أوقف هذا الإجراء أيضاً في عام 1987م.

وقد تم التوسيع في مجال تقديم الخدمات الطبية، حيث تمت إضافة جهاز فحص مرض نقص المناعة المكتسبة (إيدز) وأجهزة فحص خاصة بالكيمياء الحيوية وفحص التهاب الكبد الوبائي (hepatitis) إلى عمل القسم في عام 1985م.

كما قام القسم في عام 1985 بإدخال إجراء الختم الطبي (Medical Stamp) لتأشيرات الدخول/زيارة.

ونتيجة لزيادة عدد المراجعين لقسم العيادة وضيق مساحة المبني القديم بمنطقة المرقبات، قامت البلدية بإنشاء مبنى جديد بميدان الاتحاد وانتقال قسم العيادة والخدمات الطبية إليه عام 1995م.

وفي عام 2001 تم شراء عيادة متنقلة (Mobile Clinic) مزودة بجهاز أشعة رقمي ، بفرض استخدامها لتقديم خدمة نوعية للشركات الكبرى في مواقعها داخل الإمارة، وذلك بإجراء الفحوصات الطبية للعاملين في الموقع وإصدار الشهادات الطبية لهم، مما يوفر عليهم عامل الوقت والجهد، بالإضافة إلى أن ذلك يعتبر خدمة مميزة للعملاء من قبل الدائرة.

## قسم الخدمات البيطرية

تمثلت الخدمات البيطرية خلال الفترة 1963 - 1967م بوجود طبيب بيطري واحد بقسم الصحة ثم تشكلت وحدة الخدمات البيطرية في الفترة من 1967 - 1976م صاحبها زيادة في عدد الأطباء البيطريين (اثنان للمعالجة واثنان لفحص الحيوانات قبل الذبح) بالإضافة إلى عدد (2) مفتش لفحص اللحوم.

كانت هذه الوحدة مسؤولة عن: مكافحة القراد في الأغنام والأبقار والجمال، رش الحيوانات المستوردة ، تقديم العلاج عند ورود شكاوى ، زيارات للمنازل لتقديم الخدمات العلاجية وخدمات التوعية الصحية، ضبط الحيوانات السائبة (الأغنام والأبقار) ومكافحة الكلاب الضالة، التنسيق والتعاون مع العيادات البيطرية الخاصة، إضافة إلى الإشراف والتقتيش على أماكن ذبح اللحوم.

● في عام 1977م تأسست شعبة الخدمات البيطرية، وتم في عام 1984م إنشاء العيادة البيطرية بالراشدية .

- وفي عام 1986م تم وضع الهيكل التنظيمي لشعبة الخدمات البيطرية وتحديث وصف مهام الشعبة وفقاً للتطورات الحاصلة.
- كما تم أيضاً في عام 1986م إنشاء المكاتب الحديثة بمنطقة القصيص، حيث باشرت وحدة المسالخ (بر دبي / ديره) بفحص اللحوم بنظام حديث للفحص ومنع تلوث الذبائح تحت إشراف الكادر الوظيفي اللازم من مفتشين وأطباء.
- وفي عام 1990م تم تحويل شعبة الخدمات البيطرية إلى قسم الخدمات البيطرية متضمناً شعيتين:
  - شعبة تفتيش اللحوم بدلاً من وحدة تفتيش اللحوم .
  - شعبة العيادة والرقابة بدلاً من وحدة العيادة والرقابة، حيث تم تنظيم الرقابة والتفتيش وتعيين كادر خاص لهذه المهمة .
- وقد تم في عام 1995م اعتماد هيكل تنظيمي جديد واستحداث شعبة جديدة باسم شعبة تربية الحيوانات والرقابة البيطرية، وتم وضع نظام بيطري متكامل يشمل المحاجر والأسواق ومزارع التربية إضافة إلى الرقابة والتفتيش وضبط الحيوانات السائبة.
- وفي عام 1996م تم افتتاح عيادتين بيطريتين وتشغيلهما في سوق المواشي الحديث بنظام بيطري متطور .
- وافتتح في عام 1997م المحجر البيطري في ميناء الحمرية وتم تشغيله بنظام حديث .
- وفي عام 1998م تم تشغيل عيادة ومقصب في حتا .
- كما تم في عام 2000م بناءً وتشغيل مجمع حديث للخدمات البيطرية في مشرف.



فحص وتطعيم الحيوانات ضد الامراض

## **التنقيف البيطري**

اعتمدت التوعية الصحية على النصائح والإرشادات التي يقدمها الأطباء البيطريون بالقسم بشكل مباشر للمربيين وأصحاب الحيوانات حتى عام 1991م، وقد تم تعيين ضباط صحة عدد (2) من المواطنين المتخصصين بالإنتاج الحيواني للقيام بهذه المهمة كجزء من عملهم في القسم خلال (1991م - 1992م)، وقد لوحظ تطور وسائل التوعية الصحية بشكل ملحوظ بعد تهيئة الكادر الوظيفي اللازم وخاصةً منذ عام 1995م، ومن الإنجازات التي قام بها القسم في هذا الجانب :

- استمرار التوعية المباشرة مع مربى الحيوانات من كافة المنتسبين .
- إصدار عدد (5) نشرات إرشادية تغطي جوانب متعددة من نشاط القسم لمكافحة الطفيليات ومكافحة الحيوانات والكلاب السائبة.
- البدء بتوجيه النصائح والإرشادات في مجال تربية الماشي وكيفية الإنتاج الصحي للحليب خلال عام 1994م.
- إصدار عدد (4) من المنشورات للمربيين حول حماية الحيوانات وأصحابها من الأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة منذ عام 1995م.
- نشر مقالات وإجراء مقابلات صحافية باللغتين العربية والإنجليزية في مواضيع تهم المربى والمستهلك والصحة العامة منذ عام 1995م.
- إجراء مقابلات وندوات في الإذاعة والتلفزيون خاصةً خلال شهر رمضان وعيد الأضحى أو عند ظهور أمراض جديدة كجنون البقر وحمى الوادي المتتصعد وغيرها منذ عام 1995م.
- تم إدخال برامج التطعيم ضد مرض الحمى القلاعية عام 1995م للسيطرة على المرض الذي انتشر آنذاك، وقد ألمت جميع مشاريع الأبقار في الإمارة بتنفيذ برنامج التطعيم، حيث ساعد ذلك على الحد من انتشار المرض والسيطرة عليه بشكل تام.

**إحصائية بأعداد الأبقار التي تم تطعيمها ضد الحمى القلاعية  
على مدى الأعوام الماضية منذ عام 1995م وحتى عام 2002م**

السنة	العدد	2002	*2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995
	177,732	50,400	45,833	62,772	51,481	28,008	19,470	9,571	

\* تم وضع خطة مبرمجة لتنفيذ التوعية الصحية خلال عام 2001م تشمل إعداد نشرات ومنشورات وزيارة المدارس وإعداد أفلام عن نشاط القسم ودوره في الصحة العامة.

- المساهمة بإعداد المادة الفنية لحملات التوعية والإرشاد الصحي مع الإدارات والأقسام ذات العلاقة منذ عام 1995م.

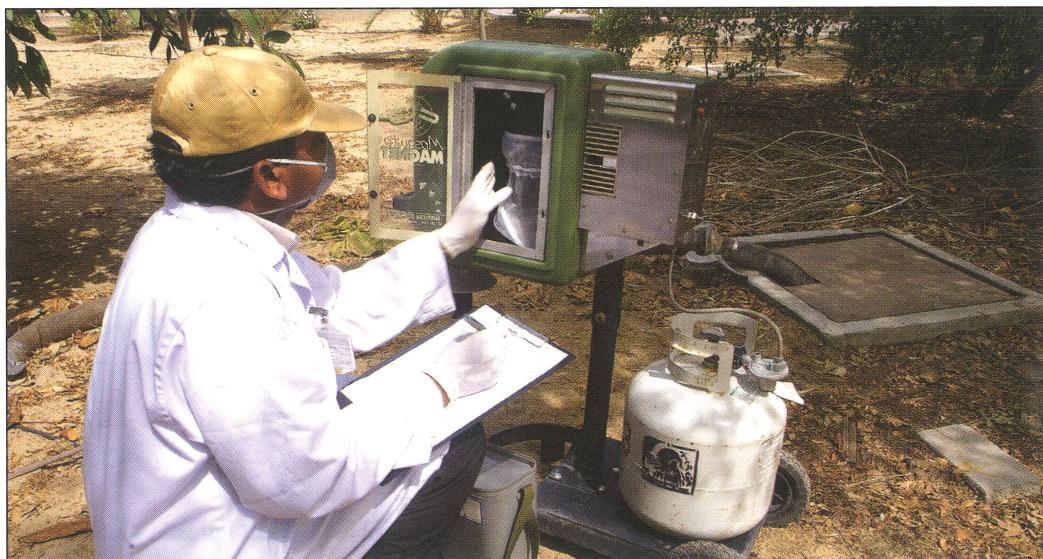
- يقوم القسم بتقديم بعض الخدمات الوقائية من أجل تنمية الثروة الحيوانية والمحافظة عليها وحماية الصحة العامة من الأمراض الحيوانية المشتركة، ويقوم بتنفيذ حملات إعلامية في سبيل ذلك.

### الخدمات التي قام بها قسم الخدمات البيطرية من عام 2000م حتى 2002م

نوع الخدمة	م	عام 2000	عام 2001	عام 2002
عدد الذبائح التي تم الكشف عليها	1	30,000	30,000	250,183
عدد الماشي (أبقار، ماعز، وأغنام) التي تم فحصها	2	1,097,376	1,150,000	1,338,810
عدد الزيارات التفتيشية للمؤسسات البيطرية	3	4,500	6,966	6,613
عدد العينات للكشف عن الحمى الملاطية	4	2,500	2,500	17,705
عدد الحيوانات التي تم فحصها وتلقيعها ضد الأمراض	5	1,070,000	1,165,486	1,600,705
عدد الكلاب السائبة التي تم ضبطها	6	2,000	1,394	721

### قسم مكافحة الحشرات

تأسست وحدة مكافحة الحشرات في عام 1967م وكان عدد العاملين في الوحدة (3) موظفين فقط، وقد كُلفت الوحدة بالقيام بمهمة مكافحة القوارض والصراصير التي كانت تصاحب الشحنات التجارية في الموانئ والمطار، بالإضافة إلى مكافحة الحشرات كالبعوض والذباب، والنمل الأبيض الذي بدأ ظهوره في الإمارة في عام (1973 / 1974) بسبب إصابة شحنات الأخشاب التي كان يتم استيرادها من الهند في تلك الفترة.



مكافحة الحشرات

وخلال عام (1974م-1973م) زاد عدد العاملين في مجال مكافحة الحشرات ليصبح ما بين (20) إلى (30) موظف ، وبسبب النمو التجاري والزيادة السكانية في تلك الفترة تم إنشاء «قسم مكافحة الحشرات» . ونظراً لطبيعة العمل وال الحاجة إلى تنظيم القسم ، تم خلال عام 1989م إعادة هيكلة القسم واعتمد شعبيتين في هيكله التنظيمي، هما: شعبة العمليات وشعبة الخدمات الفنية.

### **خدمات قسم مكافحة الحشرات**

- يقوم القسم بمكافحة القوارض من خلال حملات ينفذها في المدينة والمناطق الريفية في الإمارة وقد أسفرت نتائجها عن انخفاض عدد البلاغات الواردة بشكل واضح، كما هو موضح في الجدول التالي:

#### **عدد البلاغات الخاصة بمكافحة القوارض خلال الأعوام 1999م - 2002م**

السنة	1999	2000	2001	2002
عدد البلاغات	3,925	2,669	1,793	3,260

ويقوم القسم في نفس المجال بإصدار شهادات الخلو من القوارض للسفن والقوارب بعد اتخاذ الإجراءات الالزمة من عمليات التفتيش والمكافحة، حسب الأنظمة المتبعة عالمياً .



خدمات مكافحة الحشرات

#### **عدد القوارب التي تم تفتيشها مقارنة بـ عدد القوارب التي دخلت موانئ دبي خلال السنوات 1990م-1995م-2001م-2002م**

السنة	1990	1995	1999	2001	2002
إجمالي عدد القوارب	4,154	9,103	6,403	17,229	
عدد القوارب المفتشة	3,573	8,498	5,924	9,300	
النسبة المئوية للقوارب المفتشة	%.86	%.93.3	%.92.4	%.54	

دعاً لأنشطة البلدية التي أصبحت تتسع يوماً بعد يوم تم في عام 1961 إنشاء أول نواة لمكتب إداري تحت مسمى (مكتب الإدارة) أحقت به مهام متعددة تتمثل في تنظيم الأسواق وتقديم الخدمات الثقافية وترخيص ومراقبة أصحاب الحرف.

ومع اتساع أعمال البلدية خلال فترة السبعينيات تم استحداث أقسام بها للقيام بالمهام المختلفة وشمل ذلك التطور استحداث قسم الإدارة وكانت مهامه تتمثل في الآتي:

- متابعة قرارات المجلس البلدي ولجانه.

- متابعة الأوامر الإدارية الصادرة عن مدير البلدية والمراسلات الصادرة والواردة.

- تحديد الأسعار ومراقبة الأوزان.

- مراقبة أسعار الإقامة في الفنادق والمطاعم والمقاهي والملاهي.

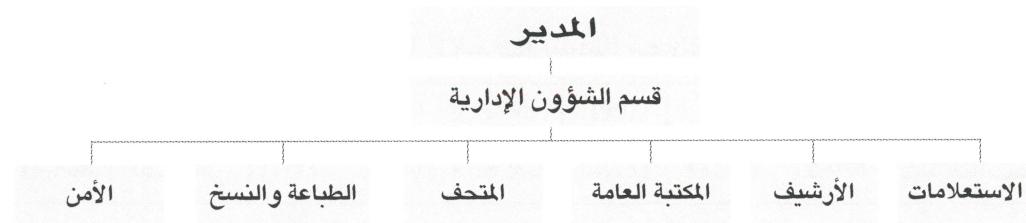
- الإشراف على متحف دبي والمكتبة العامة.

- مراقبة الأندية الاجتماعية والمحافظة على الآداب العامة.

وشهدت البلدية في عام 1980م مع انتقالها إلى المبنى الجديد وزيادة حجم أعمالها زيادة ملحوظة في حجم العمالة فتم استحداث أقسام ومكاتب جديدة لمواكبة التطوير السريع بالإمارة، وفي عام 1986م بدأ التطور والتحديث في جميع أقسام البلدية ونتيجة لهذا التطور المستمر تم إصدار أول هيكل تنظيمي بموجب القرار الإداري رقم (57) بتاريخ 27/2/1986م.

كما هو موضح في الشكل رقم (1) ومنذ عام 1986م حتى عام 1994 تمت الاستعانة بمجموعة من الخبراء في مجالات الأرشيف والمكتبات إلى جانب الاحصاء والمتاحف وذلك لاستحداث الوسائل المتطرفة في إدارة الشؤون الإدارية ورفع مستوى خدماتها إدارياً وفنرياً، وشارك مع هؤلاء الخبراء مجموعة من المواطنين رداً لهم لتكميل ما تم إنجازه والسير على نفس النهج، والاستعانة ببعض من هؤلاء الخبراء بين حين وأخر حتى عام 2002م.

### الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لقسم الشؤون الإدارية الصادر عام 1986م



وقد تحددت المهام الوظيفية لقسم الشؤون الإدارية كالتالي:

- توفير الخدمات العامة وإعداد المراسلات والمذكرات الصادرة والواردة.

- القيام بـ المتابعة المنهجية لمشاريع البلدية تحت التنفيذ والأوامر الإدارية ومتابعة قرارات المجلس البلدي ولجانه.

- حفظ الأوامر الإدارية وتوثيقها بالأرشيف.

- توفير الخدمات الثقافية من إعارة كتب ودوريات في المكتبة العامة وتزويدها بالكتب والدوريات الجديدة.

- الإشراف على المتاحف والمباني التاريخية والأثرية.

- توفير خدمة السكرتارية والطباعة والترجمة والتصوير والنسخ.
- توفير خدمة الأمن والحراسة للمحافظة على المباني والتجمعات السكنية التابعة للبلدية .
- توفير الرقابة الميدانية على الفعاليات الاجتماعية وعلى النشاطات الترفيهية والعروض والمحاضرات الثقافية.

ثم مع ازدياد مهام الشؤون الإدارية صدر أمر إداري رقم (157) بتاريخ 27/7/1987م بخصوص استحداث (وحدة التوثيق والمعلومات) لترتبط برئيس الشؤون الإدارية مباشرة بدلاً عن (وحدة الأرشيف سابقاً)، وتتولى مهمة تنظيم جميع مراسلات البلدية الصادرة والواردة، كما صدر الأمر الإداري رقم (104) بتاريخ 28/4/1988م باستحداث شعبة الرقابة وترتبط مباشرة برئيس الشؤون الإدارية.

وفي بداية التسعينيات شهدت البلدية توسيعاً استدعى تعديل الهيكل التنظيمي لها ليتماشى مع التطورات المختلفة وقد صدر الأمر الإداري رقم (203) بتاريخ 5/8/1990م بضم المراكز الفرعية التابعة للبلدية (مركز الراشدية / الكرامة / أم سقيم / حتا ) للشؤون الإدارية وتبعد صدور أمر إداري في أكتوبر 1990م بضم مركز الإحصاء إلى الشؤون الإدارية ومع تطور البلدية تطورت الشؤون الإدارية تطوراً ملحوظاً بزيادة أنشطتها ومهامها حيث صدر الأمر الإداري رقم (163) بتاريخ 3/6/1991م يحدد المستوى الإداري للشؤون الإدارية في الهيكل التنظيمي للبلدية بمستوى (إدارة الشؤون الإدارية) وتكون تحت الإشراف المباشر لمدير البلدية وفيما يلي عرض للهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية عام 1991م كما هو موضح في الشكل رقم (2).

## الشكل رقم (2) الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية عام 1991م



## أهم مهام وواجبات إدارة الشؤون الإدارية والأقسام التابعة لها:

- توفير الخدمات الإدارية، للمكتبات العامة، وخدمات التوثيق، والرقابة الفعالة على الأنشطة الاجتماعية والثقافية بالإضافة إلى تنسيق نشاطات مركز خدمة العملاء، والمراكز الفرعية للبلدية.

### قسم الخدمات الإدارية

- توفير خدمات الأمن والرقابة على جميع ممتلكات البلدية من مبانٍ ومنشآت ومرافق عامة.
- تقديم خدمات مكتبية للبلدية من الطباعة، والتصوير والنسخ، وتغليف الوثائق، والترجمة وتوفير القرطاسية والمواد التموينية وخدمات الاتصالات وصيانة الآلات.
- التأكد من استخدام أفضل التقنيات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وما تحتويه من هواتف، أنظمة، وأجهزة لا سلكية، أجهزة نداء وغيرها.
- توفير النظافة لكافة مباني ومجمعات البلدية.
- تقديم خدمات اجتماعية عن طريق مكافحة التسول.
- إصدار التراخيص الالزمة للأندية الاجتماعية وغيرها من الجمعيات والمؤسسات، ومراقبة الأنشطة الثقافية والاجتماعية.

### قسم المكتبات العامة

- توفير خدمة المكتبات.
- تقديم خدمات المكتبات الفعالة للمجتمع.
- توفير الخدمات للأطفال والطلاب في مختلف الأعمار للمساهمة في عملية التعليم مع العمل على حفظ التراث الفكري والثقافي.

### قسم التوثيق والعلوم

- توثيق وتصنيف وحفظ المستندات والسجلات الرسمية للبلدية.
- تحديث وتطوير نظم وأدوات العمل الخاصة بتوثيق وتسجيل الوثائق ونظام التصنيف الموحد ومكمن الأرشيف ودليل استخدام الأقراص الضوئية وخطة الحفظ والإتلاف للوثائق.

### قسم خدمة العملاء

- استقبال أفراد الجمهور في كل من مركز خدمة العملاء، والمراكز الفرعية وتقديم خدمات فعالة لهم، وعلى مستوى عال من الجودة، والاستجابة الفورية لاستفساراتهم، وطلباتهم، وتلقي شكاوهم والرد عليها، والسعى إلى حلها.
- إجراء استبيانات لقياس رضائهم، وكسب ثقتهم.
- تقديم خدمات لامركزية بالمناطق المختلفة في الإمارة بهدف تسهيل مهمة المنتفعين من خدمات

البلدية وتخلص معاملاتهم بيسير وسهولة. كما زادت مهام إدارة الشؤون الإدارية نتيجة التطور في تقديم الخدمات حيث صدر القرار الإداري رقم (206) لسنة 1993 بتاريخ 16/6/1993م بنقل قسم الأسواق من إدارة الترخيص التجاري وضمه إلى إدارة الشؤون الإدارية كما هو موضح في الشكل رقم (3).

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



وفي عام 1995م انتقلت إدارة الشؤون الإدارية من الإشراف المباشر للمدير العام إلى الإشراف المباشر لمساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة بناءً على القرار الإداري رقم (1) الصادر بتاريخ 7/1/1995م باستحداث وظيفة مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة لتواءك مسيرة التطور الإداري والاستمرار في المنهجية العلمية والتكنولوجية في أسلوب الإدارة الحديثة للوصول إلى تقديم أفضل الخدمات.

وطلت تبعية قسم المتاحف لإدارة الشؤون الإدارية مستمرة حتى صدور قرار إداري بتاريخ 1/1/1998م الخاص بنقل قسم المتاحف إلى دائرة السياحة والترويج التجاري وعلى أثر ذلك تم تعديل الهيكل التنظيمي للشؤون الإدارية بصدور قرار إداري رقم (22) بتاريخ 15/2/1998م باعتماد الهيكل التنظيمي ووصف المهام لإدارة الشؤون الإدارية.

وفىما يلى عرض للهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية عام 1998م كما هو موضح في الشكل رقم (4).

**الشكل رقم (4) الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الادارية عام 1998م**



وطلت تبعية قسم الأسواق لإدارة الشؤون الإدارية حتى صدور قرار إداري رقم (291) بتاريخ 28/10/1998م بنقل الأسواق ووحدة تأجير أملاك البلدية من إدارة الشؤون الإدارية إلى إدارة الأسواق والمقاصب، وقد تمتناول موضوع قسم الأسواق بشكل مفصل في نشأة وتطور إدارة الأسواق والمقاصب، وعليه أصبح الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية كما هو موضح في الشكل رقم (5).

## الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية المعدل عام 2000م

مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة



ومع تطور الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية وزيادة المهام الوظيفية والإدارية والخدمية وتطورها واكب ذلك زيادة في المهام والمسؤوليات، وفيما يلي عرض لأهم المهام لإدارة الشؤون الإدارية خلال تلك الفترة:

- اقتراح وتنفيذ ما يعتمد مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة من سياسة وأنظمة وتوجيهات وإجراءات البلدية المتعلقة بالخدمات الإدارية والمكتبات العامة والخدمات الإحصائية وخدمات التوثيق والرقابة الفعالة على الأنشطة الاجتماعية والثقافية بالإضافة إلى تنسيق نشاطات المراكز الفرعية.
- توفير خدمات الأمن والرقابة على جميع ممتلكات البلدية من مبانٍ ومباني ومرافق عامة والتأكد من المحافظة على نظافتها ومظهرها اللائق.
- توفير الخدمات المتعلقة بالاتصالات والتجهيزات المكتبية من معدات تصوير وأثاث والحسابات والقرطاسية والترجمة والطباعة والتصوير والمواد التموينية.

- الرقابة الفعالة على الأنشطة الثقافية والاجتماعية والخيرية والتأكد من التزامها بالقوانين والأنظمة السائدة.
- أداء خدمات التوثيق بما فيها إدارة السجلات والتوثيق المركزي ونظام الفهرسة والتصنيف وتسجيل الرسائل الواردة الصادرة وخدمات البريد وحفظ الوثائق على شكل أقراص صوتية .
- توفير الخدمات الإحصائية بما فيها حفظ بيانات إحصائية متعددة وإعداد الكتب والنشرات الإحصائية والقيام بأعمال المسح الإحصائي والمسوح الاجتماعية والاقتصادية والصناعية والديمografية حسب الحاجة .
- توفير الخدمات في مجال المكتبات العامة والمكتبة الفنية وتوفير ما يكفي من الكتب المناسبة وغيرها من المطبوعات والمواد السمعية والبصرية .
- توفير الخدمات في مجال المعلومات الطارئة للجمهور وكذلك لاحتياجات الداخلية بغرض التأمين السريع لخدمات البلدية الازمة بشكل عاجل أو لتسهيل الاتصال بين موظفي البلدية. وفيما يلي آخر هيكل تنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية حتى عام 2002م.

#### **الشكل رقم (6) الهيكل التنظيمي لإدارة الشؤون الإدارية المعدل عام 2002م**

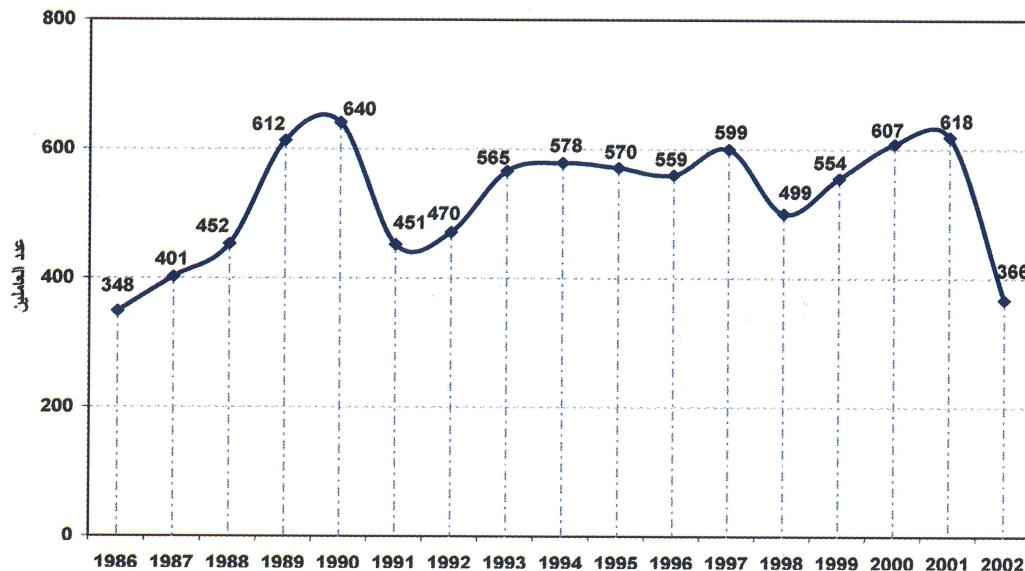


**وفيما يلي عرض لتطور العمالة بالشأن الإدارية خلال الأعوام (1986م-2002م)**

السنوات/الجنسية	مواطن	غير مواطن	جملة
1986	30	318	348
1987	38	363	401
1988	49	403	452
1989	76	536	612
1990	100	540	640
1991	86	365	451
1992	83	387	470
1993	128	437	565
1994	136	442	578
1995	147	423	570
1996	150	409	559
1997	170	429	599
1998	134	365	499
1999	155	399	554
2000	163	444	607
2001	161	457	618
2002	156	* 210	366

\* سبب إنخفاض عدد العمالة الغير مواطنة يرجع إلى خصخصة شعبتي نظافة المبني والأمن والرقابة

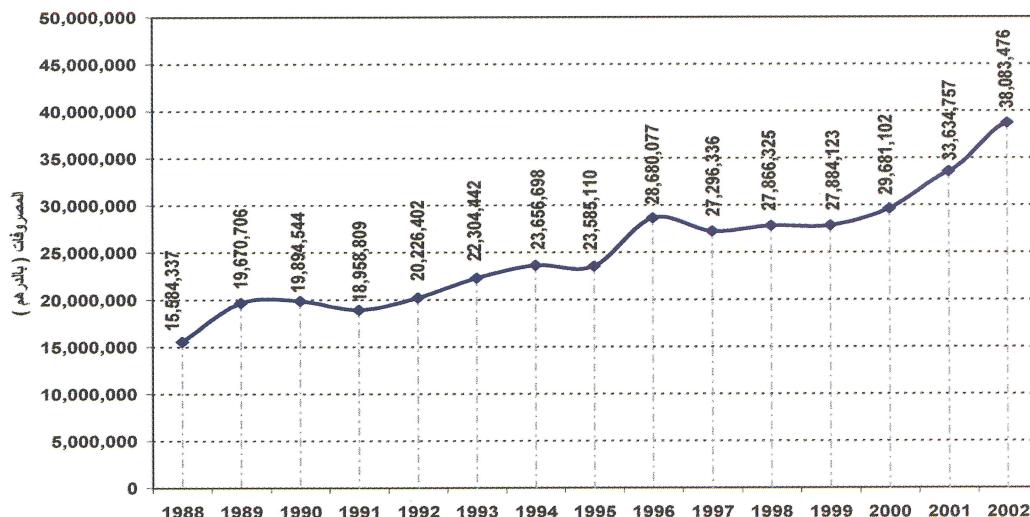
**تطور العمالة بإدارة الشؤون الإدارية من عام 1986م - 2002م**



### مصاريف إدارة الشؤون الإدارية من عام (1988م-2002م)

السنة	الرواتب	المصروفات الحالية	المصروفات الرأسمالية	إجمالي المصروفات
1988	10,291,597	4,022,626	1,270,114	15,584,337
1989	12,612,027	4,984,327	2,074,352	19,670,706
1990	13,976,401	4,987,907	930,236	19,894,544
1991	14,557,282	3,896,697	504,830	18,958,809
1992	15,484,805	3,727,655	1,013,942	20,226,402
1993	18,481,769	2,908,917	913,756	22,304,442
1994	20,070,046	2,842,907	743,745	23,656,698
1995	19,353,744	3,603,584	627,782	23,585,110
1996	20,112,983	6,524,740	2,042,354	28,680,077
1997	20,078,110	5,464,394	1,753,832	27,296,336
1998	19,019,924	5,823,184	3,023,217	27,866,325
1999	19,277,888	4,698,154	3,908,081	27,884,123
2000	21,615,769	5,752,234	2,313,098	29,681,102
2001	22,839,886	8,042,358	2,752,514	33,634,757
2002	27,428,633	8,826,834	1,828,009	38,083,476
إجمالي	275,200,865	76,106,517	25,699,862	377,007,244

### تطور مصاريف إدارة الشؤون الإدارية من عام (1988م-2002م)



وفيما يلي عرض للأقسام التابعة لإدارة الشؤون الإدارية:

### **أولاً : قسم الخدمات الإدارية**

خلال السبعينات والثمانينات كانت تقوم بالمهام الحالية للخدمات الإدارية وحدات تتبع مباشرة لرئيس قسم الشؤون الإدارية وكانت مهامها تمثل في توفير خدمات الأمن والأرشيف والاستعلامات والطباعة والنسخ والقيام بأعمال المتابعة المنهجية لمشاريع البلدية تحت التنفيذ ومتابعة الأوامر الإدارية وقرارات المجلس البلدي ولجانه.

وفي أوائل التسعينيات صدر الأمر الإداري رقم (163) بتاريخ 1991/6/3 برفع المستوى الإداري لقسم الشؤون الإدارية إلى مستوى إدارة ضمن التنظيم الإداري للهيكل التنظيمي للبلدية وتم استحداث قسم للخدمات الإدارية بالإدارة وأصبح القسم يتكون من أربع شعب وهي:

● شعبة الأمن.

● شعبة نظافة المبني.

● شعبة الخدمات العامة.

● شعبة الرقابة.

وتتمثل أهم مهام القسم كالتالي:

● توفير الخدمات في المراسلات وخدمات السكرتارية والطباعة والاتصالات والترجمة بالإضافة لتوفير التجهيزات المكتبية وماكينات التصوير لجميع إدارات وأقسام البلدية.

● الحفاظ على نظافة جميع مباني البلدية.

● توفير خدمات الأمن على جميع مباني البلدية وتجمعاتها.

● توفير الرقابة الميدانية على الفعاليات الاجتماعية وعلى النشاطات الترفيهية.

● رقابة الحمالين في الأسواق والقضاء على ظاهرة التسول.

وعليه أصبح قسم الخدمات الإدارية عام 2000م كما يلي:

### **قسم الخدمات الإدارية**

● شعبة الأمن والرقابة.

● شعبة النظافة.

● شعبة الخدمات العامة.

● شعبة الاتصالات والاستعلامات.

## خدمات الصادر والوارد

- كانت وحدة التوثيق تقوم بمهام إعداد المراسلات والمذكرات وتوثيق الأوامر والقرارات الإدارية الصادرة عن مدير عام البلدية حتى عام 1994م إلى أن انضمت في بداية عام 1995م إلى قسم التوثيق والمعلومات.

### الأوامر والقرارات الإدارية الصادرة خلال الأعوام (1990م - 1994م)

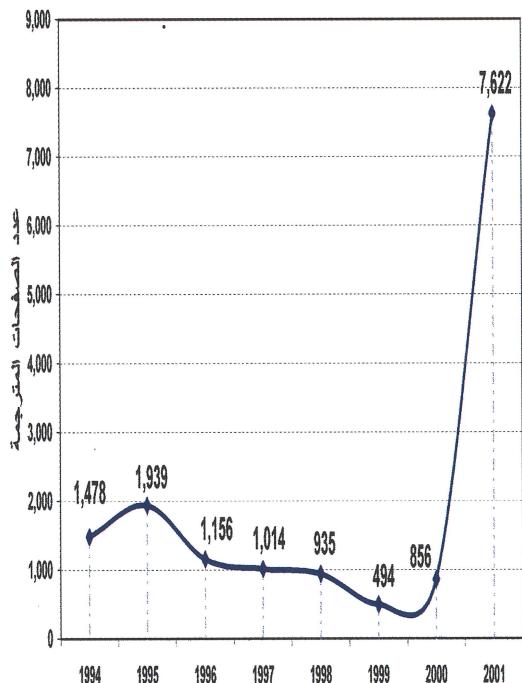
البيان	1990	1991	1992	1993	1994
الأوامر الصادرة	339	342	322	611	634

## خدمات الطباعة والترجمة

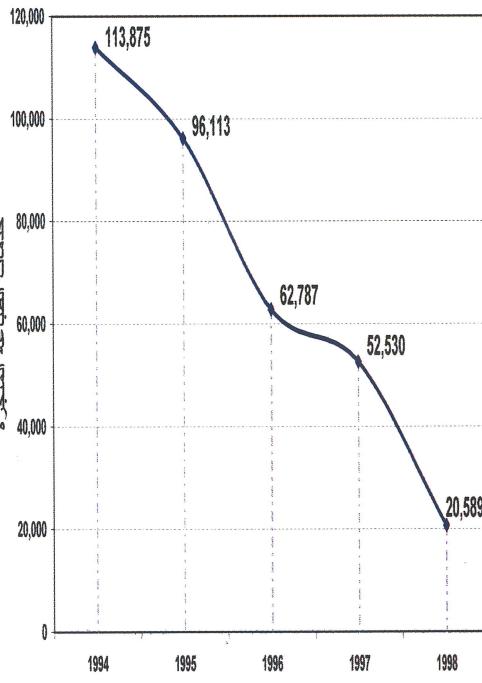
### خدمات الطباعة المنجزة والصفحات المترجمة خلال الأعوام (1994م-2001م)

البيان	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
خدمات الطباعة المنجزة	113,875	96,113	62,787	52,530	20,589	-	-	-
الصفحات المترجمة	1,478	1,939	1,156	1,014	935	494	856	7,622

### خدمات الترجمة المنجزة



### خدمات الطباعة المنجزة



## خدمات وحدة التصوير

خدمات وحدة التصوير خلال الأعوام (1994م-2001م)

البيان	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
التصوير	980,770	1,241,800	954,686	758,311	867,419	783,030	902,556	1,160,286
الاستنسيل	916,950	941,890	830,330	773,520	723,370	726,820	639,550	629,823
التغليف	3,715	7,650	5,687	5,720	8,097	11,086	9,593	10,074
تصوير ملون	-	-	9,296	38,758	35,254	51,547	71,849	83,284

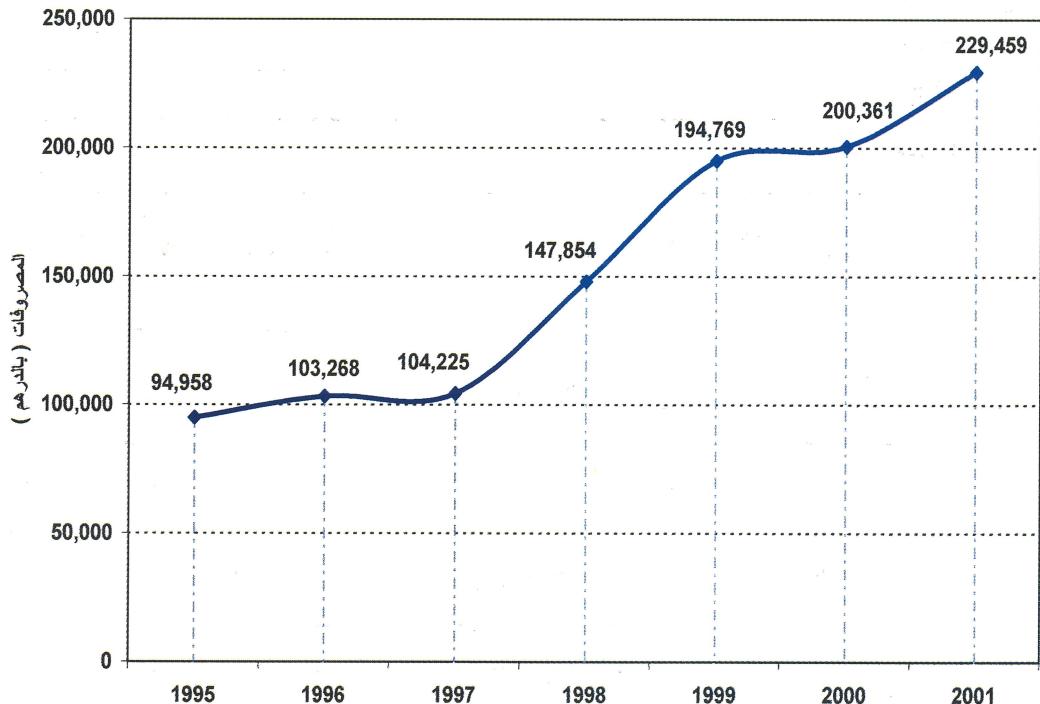
## خدمات الضيافة

زادت مصروفات خدمات الضيافة المستفيدة منها إدارات البلدية .

مصروفات خدمات الضيافة خلال الأعوام (1995م-2001م) (القيمة بالدرهم)

البيان	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
مصروفات الضيافة	94,958	103,268	104,225	147,854	194,769	200,361	229,459

تطور مصروفات الضيافة من عام 1995م - 2001م



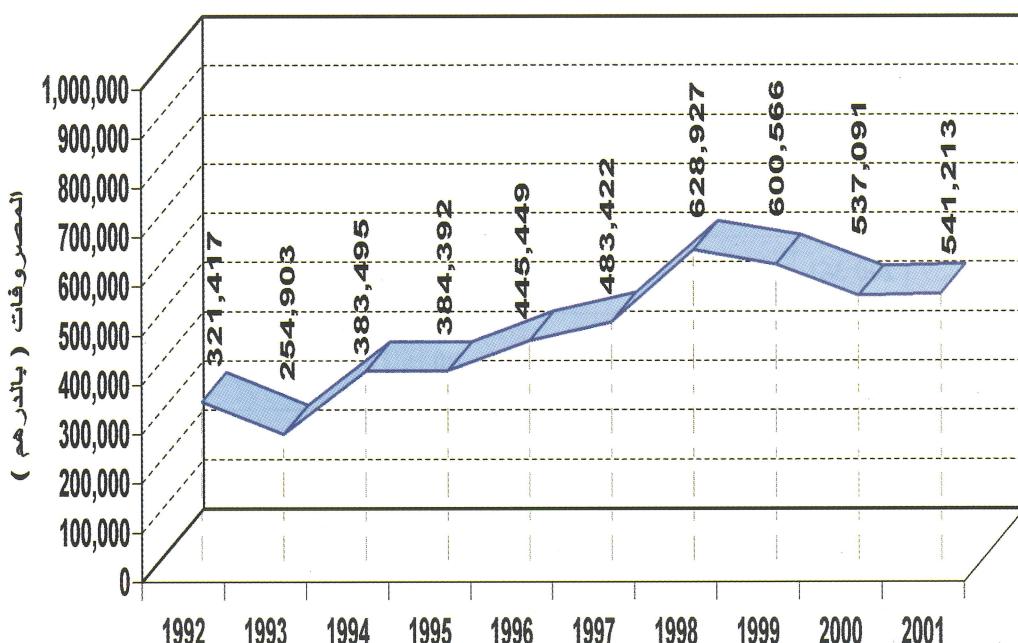
### خدمات القرطاسية

تطورت خدمات القرطاسية بشكل واضح مما أدى إلى زيادة في مصروفات مواد القرطاسية نظراً لتوسيع حجم العمل في البلدية خلال مرحلة التسعينات باستحداث إدارات وأقسام جديدة. كما هو موضح في الجدول التالي:

قيمة المصروفات من القرطاسية لإدارات وأقسام البلدية خلال الأعوام (1992م-2001م)  
النهاية بالدرهم

البيان	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
مصروفات خدمات القرطاسية	321,417	254,903	383,495	384,392	445,449	483,422	628,927	600,566	537,091	541,213

تطور قيمة المصروفات من القرطاسية من عام 1992م - 2001م



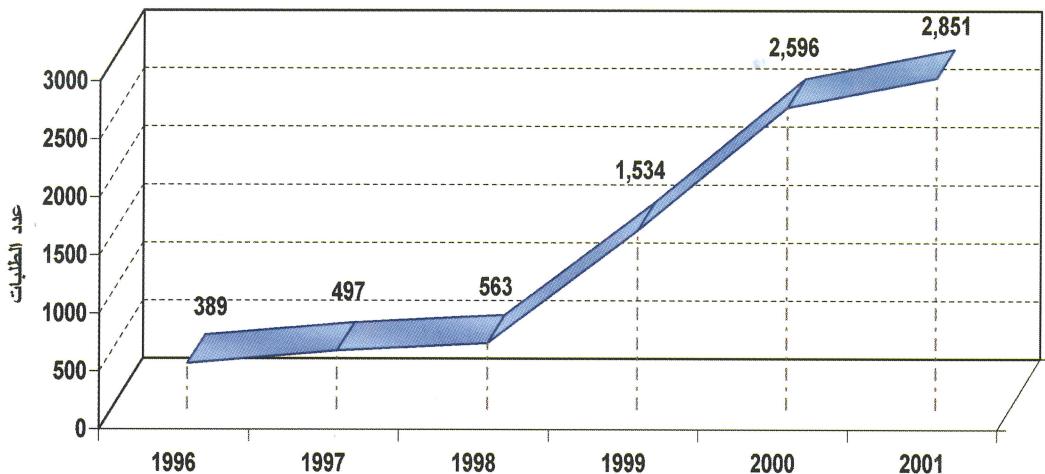
### خدمات الاتصالات والاستعلامات

تطور الاتصالات السلكية واللاسلكية بالبلدية مع التطور في أساليب وإجراءات العمل بالبلدية وصاحب ذلك تطور في توفير خدمات الاتصالات لمبني البلدية وتوزيع المكالمات بشكل آلي على مشغلات البلدية لتوفير خدمة الخطوط المجانية لقسم مواقف السيارات وإدارة المواصلات ومكتب الطوارئ، بالإضافة لتوفير هواتف نقالة لفئة معينة من موظفي البلدية وتقديم خدمة الاستعلامات المتمثلة في تلبية احتياجات الجمهور العاجلة من خلال مكتب الطوارئ على مدار الساعة حيث يتم الرد على استفسارات الجمهور وتأمين الاتصال مع المسؤولين بالبلدية والجهات الخدمية الأخرى لعرض المشاكل التي تتعلق بخدمة الجمهور في المجالات المختلفة.

**زيادة الطلبات لخدمات الاتصالات الواردة من الإدارات خلال الأعوام من (1996-2001م)**

البيان	1996	1997	1998	1999	2000	2001
الطلبات الواردة	389	497	563	1,534	2,596	2,851

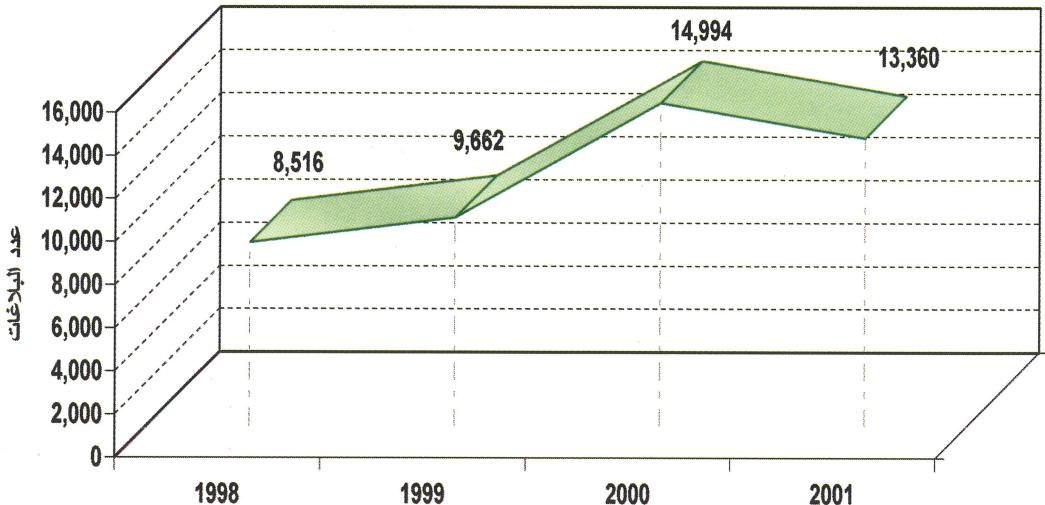
**زيادة الطلبات لخدمات الاتصالات الواردة من الإدارات خلال الأعوام من (1996-2001م)**



**البلاغات الواردة للطوارئ خلال الأعوام (1998-2001م)**

البيان	1998	1999	2000	2001
بلاغات واردة	8,516	9,662	14,994	13,360

**تطور البلاغات الواردة من عام 1998 م - 2001 م**



## الأمن والرقابة

يتم من خلال شعبة الأمن والرقابة تقديم خدمات الأمن والرقابة على جميع ممتلكات البلدية من مبانٍ ومباني ومرافق عامة والرقابة الميدانية على الفعاليات الاجتماعية وعلى النشاطات الترفيهية والعروض والمحاضرات الثقافية.

### ثانياً: قسم التوثيق والمعلومات

تم استحداث قسم التوثيق والمعلومات عام 1994م بموجب القرار الإداري رقم (52) حيث كانت تقوم بمهام التوثيق والمعلومات ووحدة إدارية بمستوى شعبة وتحولت إلى قسم يقوم بمهام تنظيم وتوثيق جميع مراسلات البلدية الصادرة والواردة وربطها بالتصوير الضوئي واستلام البريد الشخصي مع تطوير وتحديث أدوات العمل الخاصة بالسجلات في تعشيب وتصوير الملفات وتوزيع الفاكسات عبر البريد الإلكتروني مع إعداد خطط لحفظ وإتلاف الوثائق وأصبح القسم يتكون من ثلاثة شعب هي:

- شعبة التوثيق.
- شعبة الأرشيف المركزي.
- وحدة المكتبة الفنية.



استخدام نظام الأرشيف الضوئي في حفظ المستندات

وفيما يلي عرض لمهام وإنجازات قسم التوثيق والمعلومات :

### التوثيق

شهدت عملية التوثيق ابتداءً من عام 1995 تطوراً ملحوظاً مما أدى إلى زيادة المهام والمسؤوليات في نظام التوثيق والحفظ ومن أهمها:

- التنسيق مع إدارة تكنولوجيا المعلومات بشأن ربط برنامج المتابعة الإدارية مع قاعدة الصادر والوارد واستخدام البريد الإلكتروني للمراسلات الداخلية بين الإدارات والأقسام.
- طباعة دليل خدمات قسم التوثيق والمعلومات بالتنسيق مع قسم العلاقات العامة .
- التنسيق مع إدارة شؤون الموظفين لعقد دورة تدريبية في نظام التصنيف الموحد.
- إصدار دليل خدمات الجمهور والطبعة الجديدة من نظام التصنيف الموحد.
- تصوير ملفات الأراضي ضوئياً.
- تدريب الموظفين على التعشيب على أعمال التوثيق.
- اعتماد خطة الحفظ والإتلاف لإدارة العقود والمشتريات .
- توزيع الفاكسات عن طريق البريد الإلكتروني .
- تطبيق التصوير الضوئي على الفاكسات الصادرة والتدقيق على المراسلات الصادرة والواردة .
- تنصيب قاعدة التشريعات على الإدارات والأقسام .
- إعداد دليل استخدام الأقراس الضوئية ودليل خطط الحفظ والإتلاف (مع نظام آلي).
- إعداد قاعدة بيانات ببليوغرافية (BIBLIOGRAPHIC DATA BASE) بمحاضر الاجتماعات وباللجان العاملة في البلدية وأسماء أعضائها .
- الزيارة الميدانية لبعض المؤسسات والشركات ذات نظم التوثيق المتطورة تراوحت بين (4 أو 6) زيارات في السنة للاطلاع على التجارب .
- دراسة توزيع المراسلات الواردة بالبريد الإلكتروني .

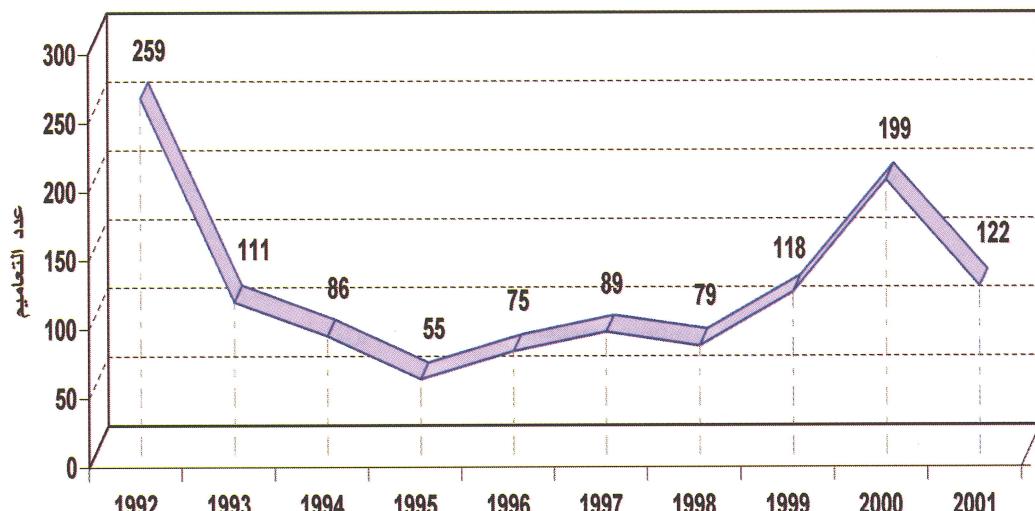
### إنجازات معالجة وحفظ الوثائق خلال الأعوام (1996م-2001م)

البيان	1996	1997	1998	1999	2000	2001
حفظ الوثائق	-	-	110,600	83,650	6,124	3,988
تصوير الوثائق	1,221	162,591	118,571	864	26,170	6,069
إتلاف الوثائق	7,910	24,317	5,483	1,656	7,647	4,758
حفظ الفاكس	-	-	23,513	3,240	6,219	2,115
حفظ التلكس	-	-	240	2	45	51

### عدد الوثائق المسجلة بالحاسوب خلال الأعوام (1992م-2001م)

البيان	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
الصادر	14,667	14,890	21,158	20,402	20,571	17,518	12,266	14,249	20,954	28,058
الوارد	24,112	21,931	23,208	23,810	1,302	1,519	2,091	2,523	3,690	6,633
القرارات الإدارية	400	870	661	1,095	1,026	1,629	376	293	295	353
التعاميم الإدارية	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
القرارات التنظيمية	-	-	-	-	-	-	20	1	6	22
الأوامر المحلية	-	-	-	-	-	-	10	6	1	1

### تطور التعاميم الإدارية من عام 1992م - 2001م

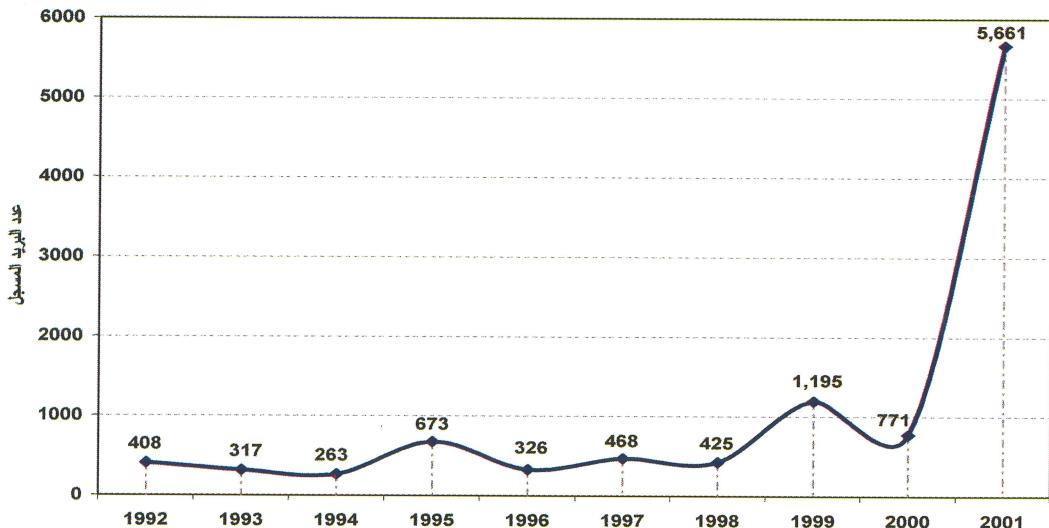


### البريد الصادر خلال السنوات (1992م - 2001م)

البيان	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	* 2001
البريد السريع	83	111	251	263	123	135	286	116	318	126
البريد المسجل	408	317	263	673	326	468	425	1,195	771	5,661
البريد العادي	31,579	10,886	5,156	5,842	6,895	5,216	5,615	3,286	9,700	8,197
المراسل	4,032	2,693	3,865	3,471	4,337	4,129	4,088	3,407	3,687	4,137
البريد الممتاز	31	18	15	4	-	-	-	-	-	-

\* السبب في زيادة عدد المراسلات في عام 2001م يرجع إلى المراسلات التي أرسلت إلى الدول المشاركة في مؤتمر «إنتا» INTA حول وسائل الاتصالات والمعلومات.

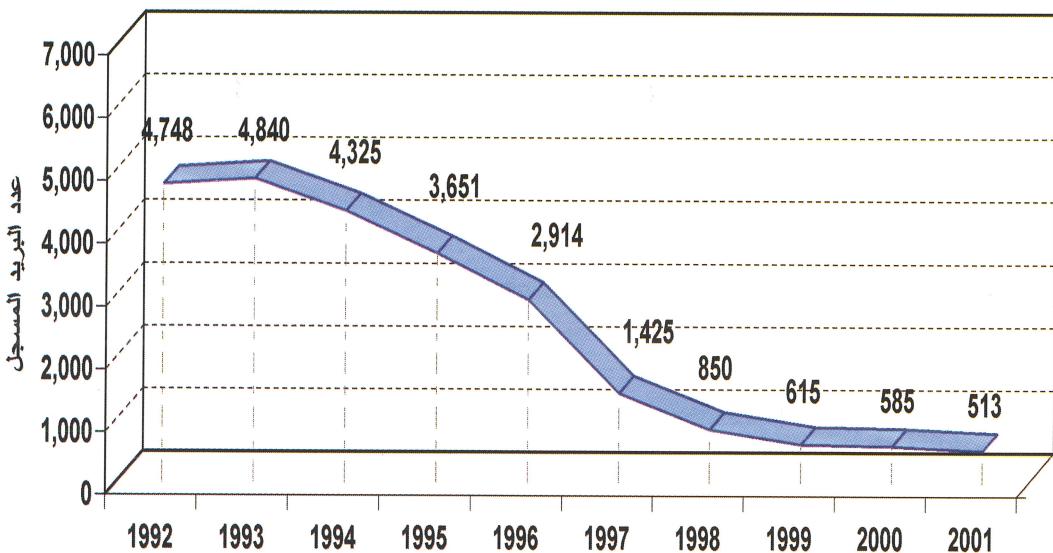
### تطور البريد المسجل الصادر من عام 1992 - 2001م



### البريد الوارد خلال السنوات (1992 - 2001م)

البيان	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992
البريد السريع	1,182	1,064	906	759	580	551	-	-	-	-
البريد المسجل	513	585	615	850	1,425	2,914	3,651	4,325	4,840	4,748
البريد العادي	115,372	132,622	140,785	114,329	65,903	54,167	140,428	34,075	97,318	90,358
البريد الممتاز	-	331	494	534	333	358	382	493	289	210

### تطور البريد المسجل الوارد من عام 1992 - 2001م



## الأرشيف المركزي

- زادت مهام الأرشيف المركزي بسبب توسيع الهيكل الإداري للبلدية مما أدى إلى تطوير وتنظيم حفظ الملفات والأرشفة، ومن أهمها:
- اعتماد الإجراءات الخاصة بنظام إعارة الملفات والوثائق.
  - إعداد قوائم بالملفات الموجودة بالقاعات.
  - تعشيب ومراجعة وتصوير ملفات الشؤون الإدارية وملفات المجلس البلدي.
  - إدخال جميع المعلومات الخاصة بالمحتويات على الحاسوب الآلي.
  - استقبال الملفات من مختلف إدارات البلدية وذلك لحفظ أو الإتلاف.
  - إعادة تدقيق مخططات المباني وإدخال البيانات على الحاسوب الآلي.
  - تطبيق عملية الحفظ الإلكتروني لمخططات إدارة المباني.
  - تنظيم وتعشيب وتدعيق ومراجعة وتصوير ملفات إدارة شؤون الموظفين.
  - إنشاء قاعدة بيانات الملفات المحفوظة بالأرشيف.
  - إعداد دليل آلي يرتبط مع الإدارات خاص بالحفظ والإتلاف.
  - استحداث قواعد بيانات الأرشيف في المستقبل.
  - إعداد دليل بالمعايير الإنتاجية على الموظفين.

## المكتبة الفنية

تقوم وحدة المكتبة الفنية بمهام التالية:

- الاشتراك بالدوريات المتخصصة.
- تزويد المكتبة الفنية بالكتب والمراجع العلمية التي تخص مجال عمل الموظفين بالبلدية.
- نشر المعلومات لموظفي البلدية عن طريق البريد الإلكتروني.
- تحويل الملفات الورقية إلى الإلكترونية عن طريق التصوير الضوئي (التقارير، الدورات التدريبية... الخ).
- الحصول على المعلومات من خلال خدمة الإنترنت وتعديلها بواسطة الكمبيوتر.
- الإعارة باستخدام الكمبيوتر ومراسلة المؤسسات المحلية والدولية للإهداء والتبادل والتعاون.
- إعداد استبيان لجميع موظفي البلدية لمعرفة اهتماماتهم ونشر المعلومات لهم عن طريق البريد الإلكتروني.
- التعاون مع إدارة تقنية المعلومات لإصدار (دليل استخدام الإنترنت).

## ثالثاً: المكتبات

بأمر من المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم تم إنشاء أول مكتبة عامة في إمارة دبي عام 1963 في منطقة الرأس بديرة وشهدت المكتبات تطوراً ملحوظاً خلال فترة الثمانينيات حيث تم توسيع المكتبة لتضم قاعات لكتب اللغة العربية واللغة الإنجليزية والمراجع والدوريات والمواد السمعية والبصرية وزيادة في حجم الكتب والدوريات المتوفرة وزيادة

في أعداد الرواد وتهدف المكتبات إلى توفير أنماط متعددة من مواد المعرفة ومصادر المعلومات لأفراد المجتمع من كتب ودوريات ومراجع ومواد سمعية وبصرية ومساهمة في رفع المستوى العلمي والثقافي لأفراد المجتمع وتعزيز النشء على المطالعة.

ورغبة في ترسیخ ونشر المعرفة والثقافة ومواكبة التطور الحضاري تم في عام 1989م افتتاح أربع مكتبات في الأحياء السكنية بتكلفة إجمالية بلغت (15) مليون درهم (هور العنز، الراشدية، الصفا، أم سقیم)، وقد تم تصميم مبني كل مكتبة بحيث تشتمل على قاعة للسيدات وأخرى للأطفال وأخرى للرجال وقاعة أخرى متعددة الأغراض زودت بأحدث الأجهزة في مجال السمعيات والبصريات.

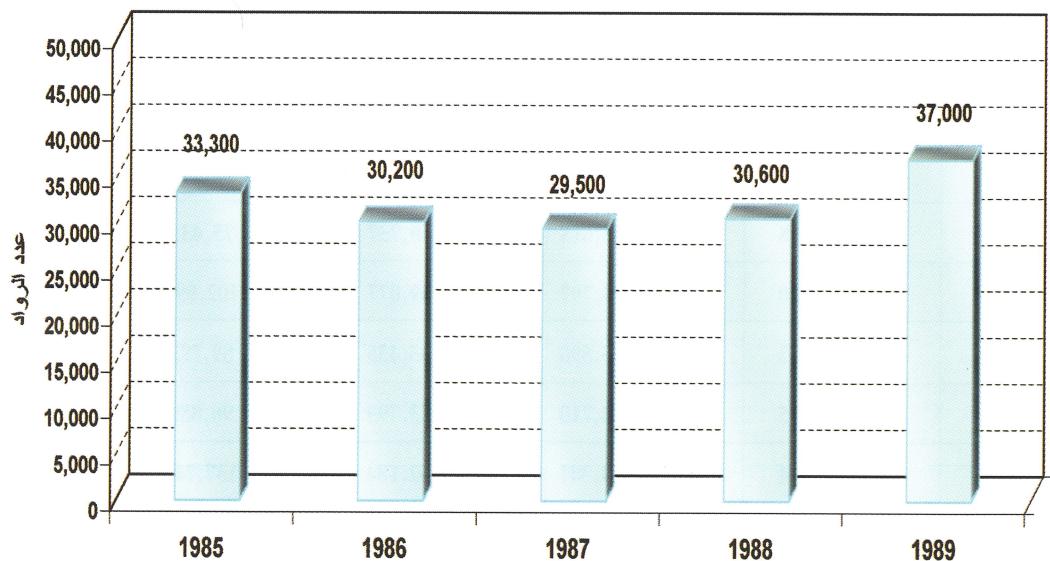
#### الكتب والدوريات المتوفرة بالمكتبة العامة خلال الأعوام (1985م - 1989م)

البيان	1985	1986	1987	1988	1989
وحدة اللغة العربية	12,103	12,244	15,240	17,144	48,325
وحدة اللغة الأجنبية	7,176	7,776	7,790	7,790	11,051
وحدة الأطفال	3,385	3,439	3,473	3,723	15,403
المجموع	22,664	23,459	26,503	28,657	74,647

#### رواد المكتبة العامة خلال الأعوام (1985م - 1989م)

البيان	1985	1986	1987	1988	1989
عدد الرواد	33,300	30,200	29,500	30,600	37,000

#### تطور أعداد رواد المكتبة العامة من عام 1985م-1989م



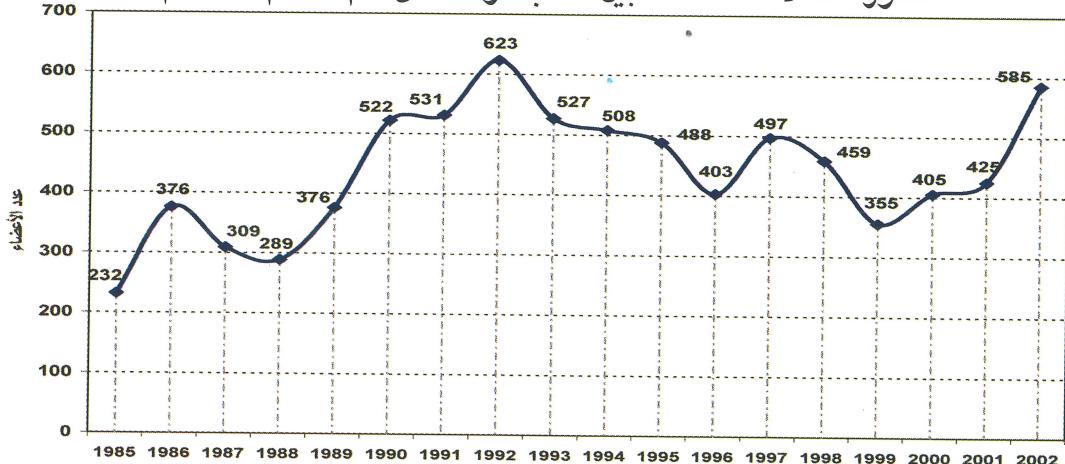
ومع بداية عام 1997م بدأ تقديم خدمة استعارة الأشرطة السمعية والبصرية للأعضاء واستناداً للقرار الإداري رقم (306) لسنة 1998م بشأن تحديد التأمينات والرسوم المقررة على بعض خدمات المكتبات العامة التابعة للدائرة والصادر بتاريخ 4/11/1998م تم البدء بتطبيق تحصيل رسوم إصدار بطاقة عضوية بواقع (50) درهماً بتاريخ 9/11/1998م كما بدأ تطبيق خدمة الإنترنت للرواد بقسم المكتبات العامة بتاريخ 16/10/1999م.

في عام 1998م تم افتتاح مكتبة حتا بهدف نشر وإيصال الثقافة ووسائل المعرفة لسكان الإمارة في مختلف المناطق.

#### عدد الرواد والأعضاء خلال الأعوام (1985م-2002م)

السنوات	الرواد								العضوية
	المجموع	وحدة الأطفال	وحدة اللغة الأجنبية	وحدة اللغة العربية	المجموع	طلاب	أطفال	نساء	
1985	232	4	73	155	33,300	-	8,200	11,000	14,000
1986	376	36	78	262	30,200	-	5,200	9,000	16,000
1987	309	27	75	207	29,500	-	5,050	7,350	17,100
1988	289	30	70	189	30,600	-	5,800	8,400	16,400
1989	376	30	91	255	37,000	-	6,500	9,700	20,800
1990	522	90	171	261	103,495	-	41,693	14,533	47,269
1991	531	58	158	315	113,121	-	34,878	13,656	64,587
1992	623	70	240	313	134,528	-	45,183	13,355	75,990
1993	527	47	201	279	130,114	-	46,841	14,313	68,960
1994	508	44	192	272	133,806	-	45,753	16,383	71,670
1995	488	35	196	257	134,943	-	41,655	18,745	74,543
1996	403	14	177	212	129,699	-	36,918	18,754	74,027
1997	497	16	218	263	145,618	1,460	40,737	27,990	75,431
1998	459	13	220	226	194,797	2,658	49,077	40,070	102,992
1999	355	6	113	236	155,590	2,351	33,436	30,010	89,793
2000	405	24	175	206	155,710	2,546	23,799	32,485	96,880
2001	425	53	141	231	254,341	3,365	62,184	51,051	137,741
2002	585	76	255	254	316,016	88,353	65,653	48,563	113,447

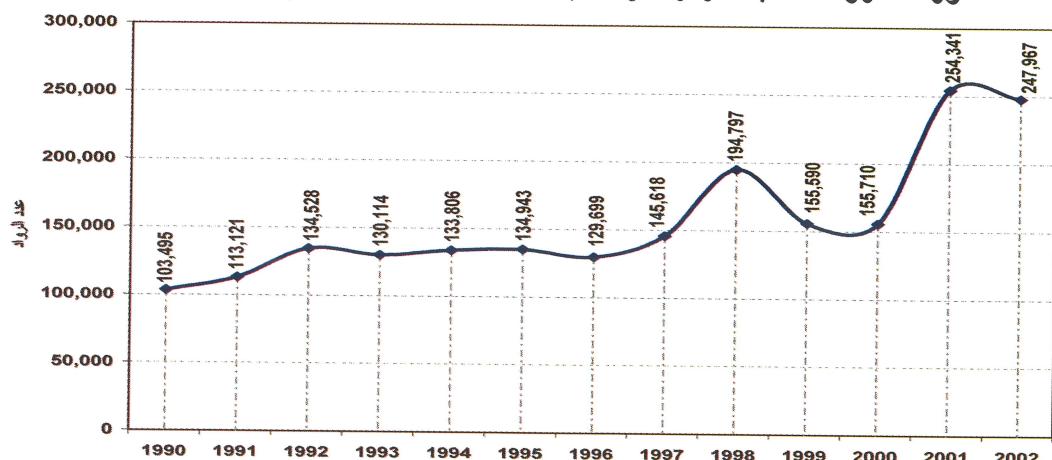
### تطور عدد الأعضاء المنتسبين حسب الوحدة من عام 1985م - 2002م



### عدد رواد المكتبة المركزية والمكتبات الفرعية خلال الأعوام (1990م-2002م)

المكتبات	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	
المكتبة المركزية	43,329	49,222	57,087	51,357	54,280	40,724	45,861	39,223	46,332	46,591	54,408	59,419	59,854	
مكتبة هور العز	26,318	18,806	27,207	23,335	45,733	11,801	30,141	27,230	28,143	27,207	49,824	56,655	47,605	
مكتبة الرشيدية	16,962	22,221	23,246	30,271	38,409	10,619	38,409	27,555	27,480	26,087	41,324	40,476	-	
مكتبة الصفا	9,800	11,451	13,780	34,047	37,372	8,952	37,372	29,760	25,470	22,028	47,683	43,339	-	
مكتبة أم سقير	7,086	11,421	13,208	14,722	17,241	18,383	17,241	14,722	12,629	12,129	26,646	32,486	29,199	
مكتبة حتا	-	-	-	620	-	-	-	-	-	-	28,082	21,966	19,052	
جملة	103,495	113,121	134,528	130,114	131,806	134,943	129,699	134,943	133,806	130,114	134,528	113,121	103,495	247,967

### تطور عدد رواد المكتبة المركزية والمكتبات الفرعية خلال الأعوام (1990م-2002م)



## توزيع الكتب والدوريات حسب النوع خلال الأعوام (1990-2002م)

دوريات				كتب				السنوات
المجموع	دوريات أطفال	دوريات أجنبية	دوريات عربية	المجموع	وحدة الأطفال	وحدة اللغة الأجنبية	وحدة اللغة العربية	
323	9	60	254	75,227	15,403	11,051	48,773	1990
382	12	91	279	88,453	20,140	11,909	56,404	1991
392	4	80	308	98,093	21,865	11,386	64,842	1992
268	4	39	225	103,521	22,247	10,977	70,297	1993
438	10	53	375	93,543	19,820	12,451	61,272	1994
622	10	105	507	102,401	19,956	17,981	64,464	1995
467	29	163	275	116,067	21,608	15,755	78,704	1996
650	27	181	442	124,973	15,494	20,053	89,426	1997
1,052	24	263	765	116,623	15,292	20,836	80,495	1998
1,225	24	337	864	...	...	...	...	1999
1,509	29	412	1,068	173,525	28,965	18,526	126,034	2000
1,536	23	322	1,191	188,431	30,470	21,822	136,139	2001
1,727	54	364	1,309	205,969	33,565	23,751	146,067	2002

## حركة إعارة الكتب حسب وحدة اللغة خلال الأعوام (1990 - 2002م)

المجموع	وحدة الأطفال	وحدة اللغة الأجنبية	وحدة اللغة العربية	السنوات
9,235	808	2,509	5,918	1990
13,846	2,305	4,568	6,973	1991
16,220	1,676	6,159	8,385	1992
17,511	1,682	6,795	9,034	1993
17,109	1,720	6,550	8,839	1994
19,210	2,197	7,928	9,088	1995
20,045	1,740	9,029	9,144	1996
21,877	11,522	9,893	10,462	1997
20,485	1,556	9,363	9,566	1998
18,146	1,217	8,350	8,579	1999
40,563	9,834	10,702	20,027	2000
92,737	17,347	15,899	59,491	2001
117,160	14,470	26,444	71,607	2002

مِنْهُ لِلْجَنَاحِ

## قسم المتاحف

تم إنشاء متحف دبي عندما أمر المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم بتحويل قلعة الفهidi في بر دبي إلى متحف دبي بتاريخ 12/5/1971م وتبعيته لبلدية دبي من حيث الإشراف والتنظيم والإدارة ومع التطور المستمر للبلدية تم تشغيل وتطوير متحف دبي الذي أشرف كذلك على رعاية المباني التاريخية والأثرية بالإمارة.

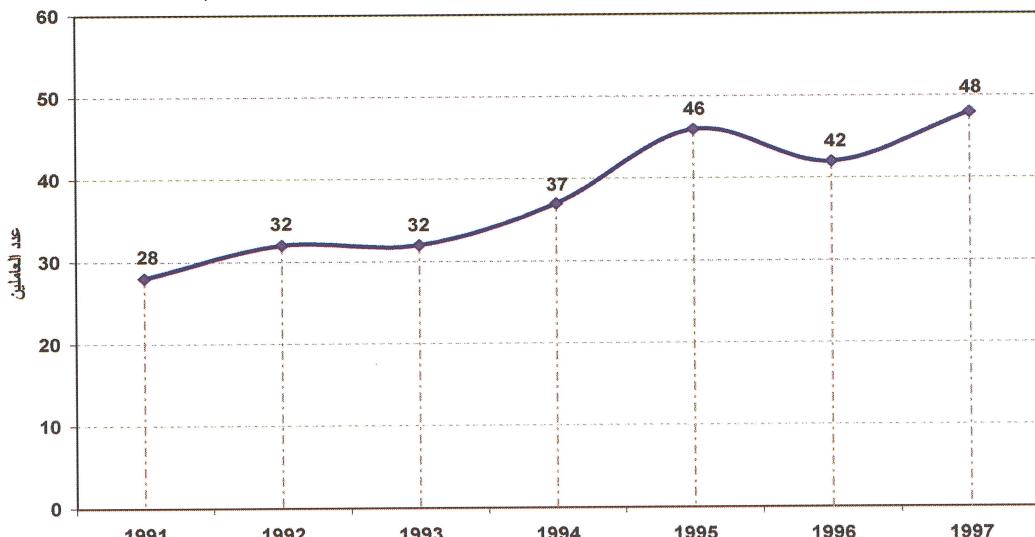
### قسم المتاحف ويكون من شعبتين:

- شعبة الآثار.
- شعبة الإدارة.

عدد العاملين بقسم المتاحف خلال الأعوام (1991م - 1997م)

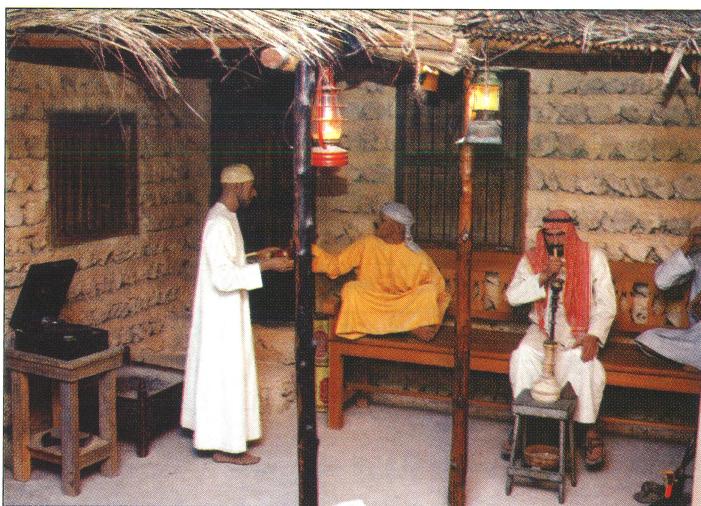
البيان	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
عدد العاملين	28	32	32	37	46	42	48

تطور عدد العاملين بقسم المتاحف من عام 1991 - 1997م



وقد تطور قسم المتاحف تطوراً ملحوظاً خلال فترة التسعينيات حيث تم خلال تلك الفترة ترميم متحف دبي وصيانة المواقع والمباني الأثرية في الإمارة وجاء مشروع ترميم المتحف تعبيراً عن الاهتمام بضرورة الحفاظ على معالم التراث الحضري والحضاري بالإمارة وتم إجراء الصيانة والترميم اللازمين للجدران وتزويد المبنى بشبكة أرضية للتكييف إلى جانب شبكات الإنذار المتطورة، ونظرًا للتزايد حجم المكتشفات التاريخية والأثرية قامت البلدية ببناء امتداد للمتحف تحت الأرض روعي فيه عدم تشويه التكوين البصري والمعماري للحصن التاريخي فتم وضع دراسات متخصصة حول كيفية تأثيث وتجهيز الحصن والتوسيعة، وتم

افتتاحه للجمهور بعد أعمال التطوير في منتصف عام 1995م، حيث تم تقسيم مسار العرض المتحفي لعرض نماذج من الأسلحة القديمة وألبسة الحرب التقليدية إلى جانب نماذج من القوارب الصغيرة المتنوعة والأغراض ثم بيت العريش التقليدي، وينتقل الزائر ليستعرض تاريخ مدينة دبي وخورها الشهير وعبر نفق الزمن يشاهد عرضاً حافلاً بالصوت والصورة حول تطور الحياة وال عمران في دبي الحديثة حيث يتم المرور عبر أحد الأسواق التقليدية ليستعرض مختلف الأنشطة التجارية، ولم يغفل العرض التطرق إلى حياة أبناء دبي بتنوعها اليومي بين السوق والمسجد والمسكن وأسلوب الحياة للبدو شاملًا الملابس واللحى والفراش ومجالس القهوة ، وحيث أن الحياة والأنشطة البحرية تعد جزءاً أساسياً من حياة دبي فقد



صورة تعبيرية من داخل المتحف

تم تخصيص جزء كبير من المتحف لعرض الحياة البحرية وصناعة السفن وصيد الأسماك والغوص وتجارة اللؤلؤ وكذلك تم تخصيص حيز لبيان المكتشفات الأثرية المتنوعة وأساليب العمل الأثري وبعثات الكشف.

ويقوم قسم المتحف بإجراء المسحوات والدراسات للتنقيب عن الأماكن الأثرية مع القيام بعملية البحث

العلمي والمشاركة الفعالة بمعارض الداخلية والخارجية وتزويد الوفود السياحية والمدارس بالمعلومات عن الواقع الأثري بإمارة دبي.

وقد تمت تحت إشراف قسم المتحف أعمال ترميم منزل الشيخ سعيد آل مكتوم في منطقة الشندغة وقد روعي في أعمال الترميم الحفاظ على العناصر المعمارية والشكلية الأصلية وإبراز التكوين الأصلي للمبني ومكوناته الإنسانية، وقد شمل المشروع التقوية الهندسية للمبني والجدران والأسقف مع إضافة الشبكات الكهربائية الضرورية وشبكات التكييف والإنذار الحديثة في إطار يراعى الملامح التقليدية، كما تم استخدام الأحجار الطبيعية في تبليط أرضية المبني وبرغم استخدام تقنيات البناء الحديثة إلا أن تَمَيُّز العمل جاء من خلال المحافظة الكاملة على الأصالة المعمارية للمبني وتم الانتهاء من أعمال الترميم في عام 1986م وتحويله إلى موقع سياحي للمقيمين والزائرين للإمارة.

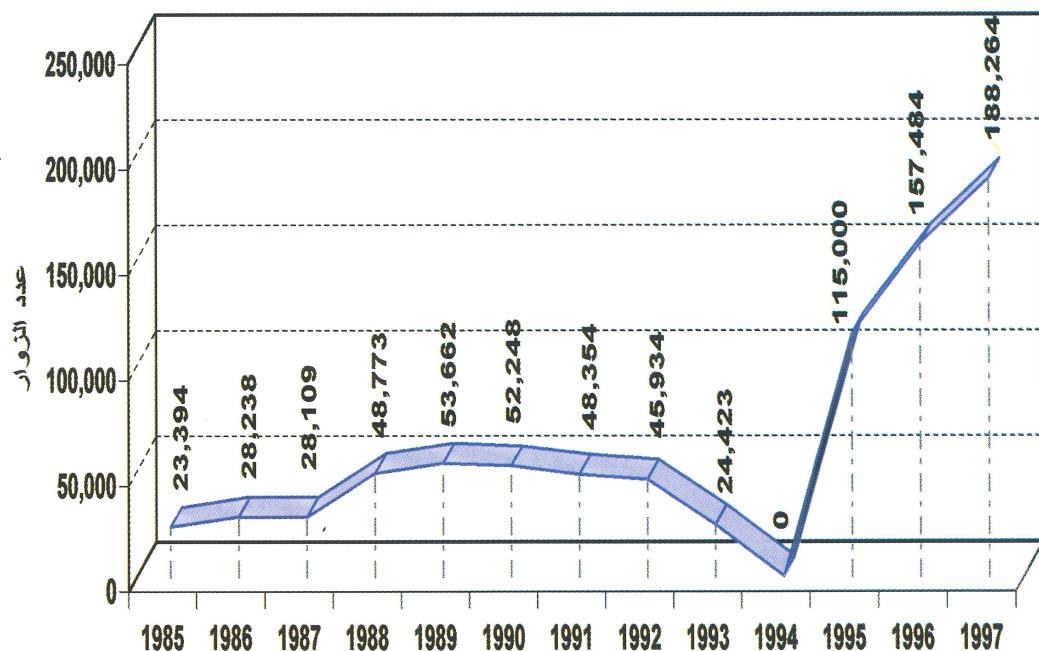
وظلت تبعية قسم المتحف لإدارة الشؤون الإدارية حتى صدور قرار بنقل قسم المتحف إلى دائرة السياحة والترويج التجاري بتاريخ 1/1/1998م.

وتطور زوار متحف دبي خلال هذه الفترة حسب نوع الزائرين والتي تمثلت بالوفود السياحية القادمة وطلاب المدارس والجامعات من مختلف المستويات .

**عدد زوار متحف دبي خلال الأعوام 1985م-1997م**

مجموع الزائرين	زوار آخرون			الطلاب	الوفود السياحية	السنوات
	مجموع	أطفال	كبار			
23,394	14,088	3,479	10,609	9,193	113	1985
28,238	17,390	2,623	14,767	10,108	740	1986
28,109	18,923	2,658	16,265	8,531	655	1987
48,773	39,293	4,612	34,681	8,968	512	1988
53,662	43,364	6,475	36,889	10,079	219	1989
52,248	41,252	6,633	34,619	10,763	233	1990
48,354	38,066	6,112	31,954	10,063	225	1991
45,934	40,664	5,343	35,321	5,148	122	1992
24,423	23,241	3,190	20,051	1,161	21	1993
...	...	...	...	...	...	* 1994
115,000	108,927	14,144	94,783	5,709	364	1995
157,484	150,424	14,726	135,698	6,479	1,015	1996
188,264	183,287	21,485	161,802	4,534	443	1997

**تطور عدد الزوار بمتحف دبي من عام 1985م - 1997م**



\* في عام 1994م تم إغلاق المتحف بسبب الصيانة العامة

مراكز  
البلدية الفرعية

## مراكز البلدية الفرعية

رغبة في تطوير الخدمات المختلفة المقدمة من البلدية وتطبيقاً لمبدأ اللامركزية في العمل وتسهيلاً على المتعاملين مع البلدية في تقديم الخدمات المختلفة للمناطق المختلفة بالإمارة بدلاً من المركزية في تقديم الخدمات من خلال المركز الرئيسي للبلدية، فقد تم إنشاء أول مركز للبلدية عام 1976م بمنطقة الراشدية وتم خلال عام 1977م افتتاح مركز للبلدية بمنطقة حتا، وتم خلال عام 1988م افتتاح مركزي الكرامة وأم سقيم وتقوم مراكز البلدية الفرعية بمهام التالية:

- تقديم خدمات البلدية للجمهور بالتنسيق مع الأقسام المختصة مثل خدمات النفايات ومكافحة الحشرات وحماية البيئة والسلامة والرقابة على الأغذية ورقبة المباني وتحصيل إيرادات البلدية ... الخ.
- استقبال أفراد الجمهور والاستجابة لاستفساراتهم وطلباتهم وفقاً لأنظمة ولوائح البلدية.
- التنسيق الفعال مع ممثلي المؤسسات الأخرى بالمنطقة مثل الشرطة، الدفاع المدني لضمان توفير خدمات جيدة للسكان ومتابعة ومراقبة أنشطة المؤسسات الاجتماعية والثقافية في المنطقة.
- التعاون مع قسم العلاقات العامة في إجراء استطلاعات لسكان المنطقة.

وقد تطور العمل الحقيقي لمراكز في النصف الثاني من عام 1989م حيث تم نقل معاملات الخدمات المختلفة للجمهور لمراكز الفرعية تحقيقاً لمبدأ اللامركزية في العمل وتسهيلاً على الجمهور، وبدأت تجربة التوسيع الفعلي في اختصاصات المراكز بتطبيق النظام على مركز الراشدية على أن يعم هذا النظام على بقية المراكز بحيث يقوم المركز وبشكل نهائي بكافة المعاملات وطلبات الجمهور في النطاق الجغرافي لكل مركز.



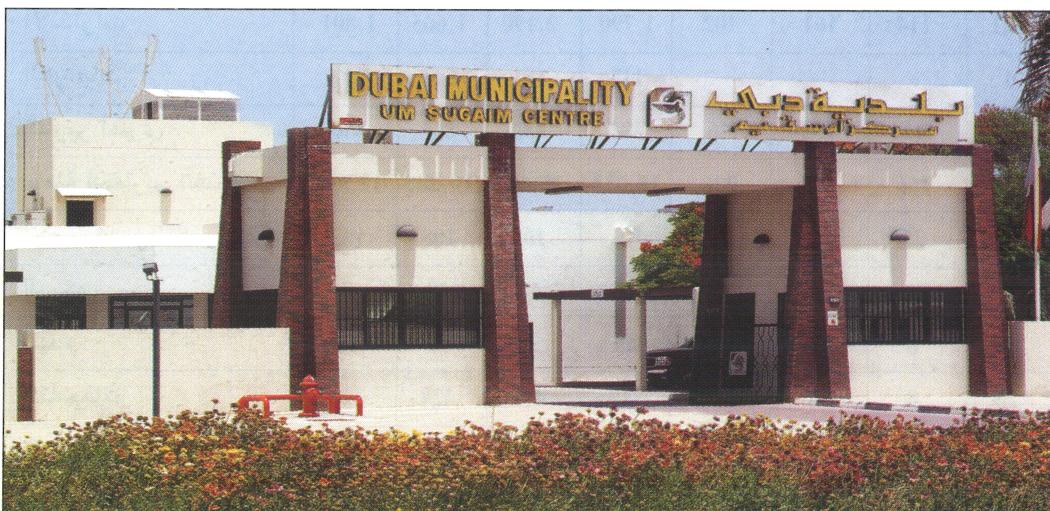
مركز الكرامة أحد المراكز الفرعية لبلدية دبي

في عام 1990 صدر الأمر الإداري رقم (203) بضم المراكز الفرعية للبلدية ل تتبع الشؤون الإدارية مباشرة كما هو موضح في الشكل التالي:



**عدد العاملين بمراكز البلدية الفرعية خلال الأعوام (1998م - 2002م)**

السنوات	عدد العاملين				
	مركز الراشدية	مركز الكرامة	مركز أم سقیم	مركز حتا	جملة
1998	4	6	5	10	25
1999	5	6	5	10	26
2000	4	7	5	13	29
2001	4	7	5	18	34
2002	3	7	3	11	25



مركز بلدية دبي بأم سقیم

**فيما يلي عرض لأهم إنجازات المراكز الفرعية للبلدية خلال الأعوام (1998م - 2001م)**  
**1- في مجال رقابة المبني**

مركز الكرامة				مركز الراشدية				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
4,025	3,200	2,173	1,717	961	985	438	720	التقارير الفنية
2,682	1,967	1,415	1,189	2,188	2,151	119	1,523	التدقيق الإنسائي
949	674	1,401	973	939	580	163	998	الإنذارات
67	55	127	59	39	390	301	254	الغرامات
122	175	315	112	261	310	230	206	تقارير أخرى
7,845	6,071	5,431	4,050	4,388	4,416	1,251	3,701	جملة التقارير الفنية
307	185	64	94	191	251	312	105	الإضافات والتعديلات
212	219	86	61	45	-	-	12	الديكور
41	184	27	45	12	-	-	19	الهدم
590	515	235	232	502	-	-	306	التأمينات
445	18	2	2	-	45	18	29	تقارير أخرى
1,595	1,121	414	434	750	296	330	471	جملة معاملات الجمهور

مركز حتا				مركز أم سقيم				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
3	-	6	5	9,996	8,561	6,112	7,613	التقارير الفنية
13	7	3	53	3,647	3,658	2,006	2,031	التدقيق الإنسائي
121	114	161	102	1,790	2,190	1,665	1,801	الإنذارات
1	-	-	-	118	161	222	211	الغرامات
46	45	153	46	482	430	243	440	تقارير أخرى
184	166	323	206	16,033	15,000	10,248	12,096	جملة التقارير الفنية
20	25	7	29	191	103	108	142	الإضافات والتعديلات
17	16	-	11	42	12	29	9	الديكور
66	6	8	2	48	36	32	13	الهدم
28	8	21	1	519	419	428	326	التأمينات
123	56	71	66	-	-	-	-	تقارير أخرى
254	111	107	109	800	570	597	490	جملة معاملات الجمهور

فيما يلي عرض لأهم إنجازات المراكز الفرعية للبلدية خلال الأعوام (1998م - 2001م)  
- في مجال خدمات النفايات

مركز الكرامة				مركز الراشدية				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
4,839	3,450	4,764	4,792	10,590	3,356	3,395	3,275	النفايات المنقولة حسب الحمولة (بالطن)
649,760	648,760	648,160	-	1000,000	900,000	900,000	826,350	توزيع أكياس القمامنة
455	499	763	208	-	29	18	1126	إنذارات مخالفات القواعد الصحية
-	-	-	-	146	32	7	200	عدد المخالفات
41,643	27,300	23,900	-	-	6,252	3,500	62,600	الغرامات المالية (بالدرهم)

مركز حتا				مركز أم سقيم				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
9,700	10,965	2,136	4,792	59,631	51,611	39,590	32,175	النفايات المنقولة حسب الحمولة (بالطن)
252,000	409,000	204,000	-	1,039,262	958,301	782,605	642,544	توزيع أكياس القمامنة
32	28	33	208	708	478	827	447	إنذارات مخالفات القواعد الصحية
179	168	143	-	229	293	603	236	عدد المخالفات
37,600	62,700	41,500	-	215,300	245,900	335,800	206,800	الغرامات المالية (بالدرهم)

**فيما يلي عرض لأهم إنجازات المراكز الفرعية للبلدية خلال الأعوام (1998م - 2001م)  
-3 في مجال رقابة الأغذية**

مركز الكرامة				مركز الراشدية				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
2,222	1,438	-	-	412	411	561	-	محلات تم الكشف عليها
849	889	-	-	70	55	60	-	عدد الإنذارات
595	549	-	-	37	40	55	-	عدد المخالفات
203,600	294,850	-	-	-	-	-	-	قيمة الغرامات (بالدرهم)

مركز حتا				مركز أم سقيم				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
498	264	227	354	971	1,267	1,051	979	محلات تم الكشف عليها
538	904	1,019	781	1,320	838	494	294	عدد الإنذارات
147	130	35	20	505	778	505	81	عدد المخالفات
25,100	57,200	8,600	7,750	204,250	237,050	223,800	91,700	قيمة الغرامات (بالدرهم)

**فيما يلي عرض لأهم إنجازات المراكز الفرعية للبلدية خلال الأعوام (1998م - 2001م)  
-4 في مجال مكافحة الحشرات**

مركز الكرامة				مركز الراشدية				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
101	101	131	208	153	16	1	54	معالجة موقع تكاثر البعوض
107	56	29	42	14	12	-	7	الإنذارات
-	299	142	371	-	30	-	55	الحيوانات المبادرة

مركز حتا				مركز أم سقيم				النشاط
2001	2000	1999	1998	2001	2000	1999	1998	
762	663	747	737	598	694	830	795	معالجة موقع تكاثر البعوض
-	-	-	-	225	60	51	65	الإنذارات
141	176	192	71	-	-	2	195	الحيوانات المبادرة



مركز بلدية دبي بمنطقة حتا

وتعتبر المراكز الفرعية للبلدية حلقة وصل بين البلدية والجمهور وتساعد في تقديم كافة الأنشطة والخدمات التي من شأنها التخفيف والتسهيل على المراجعين من سكان المنطقة أو المناطق التي تقع ضمن إشراف كل مركز حيث تقوم بتقديم كافة الخدمات المتعلقة بالجمهور من نقل النفايات وتوزيع أكياس القمامه وخدمات الصرف الصحي ومكافحة الحشرات والرقابة على الأغذية والتفتيش على المحلات والرقابة على صلاحية المواد الغذائية والرقابة على المباني.

### مركز خدمة العملاء

قامت البلدية منذ انتقالها للمبني الحالي في فبراير من عام 1980 بإنشاء مركز لإنجاز معاملات الجمهور في الطابق الأول، حيث كان يتم استلام معاملات بعض إدارات وأقسام البلدية من خلال المركز ونظراً للنمو الاقتصادي والعمري المتسارع للإمارة والذي صاحبه زيادة في عدد العملاء الذين يقومون بمراجعة البلدية لإتمام معاملاتهم وفي إطار سعي البلدية إلى تسهيل إجراءاتها وتقديم خدمات راقية وفعالة وتوفير مختلف الخدمات للجمهور من خلال موقع يجمع جميع الخدمات الخاصة بإدارتها بحيث يساعد الجمهور في إنجاز المعاملات في زمن قياسي، تم افتتاح مركز خدمة العملاء في موقعه الجديد بالمبني الجديد الملائق للمبني القديم بتاريخ 17/6/2000 م مجهز بأحدث الوسائل من أجهزة الحاسوب الآلي المرتبطة بالإدارات المختلفة والمسؤولين بالإدارات، لبعض الدوائر الحكومية في الإمارة مثل دائرة الاقتصاد والدفاع المدني وغيرها من الدوائر والمؤسسات ومع استحداث مركز

- خدمة العملاء تم استحداث قسم خدمة العملاء وتمثل مهامه فيما يلي:
- تنفيذ التوجيهات والسياسات والقوانين الخاصة بالمركز لتقديم أفضل الخدمات للجمهور.
  - توفير خدمات فعالة للجمهور وت تقديم الردود الخاصة فيما يتعلق بطلباتهم واستفساراتهم.
  - إرشاد الجمهور لكافة الخدمات التي تقدمها البلدية وكافة إجراءاتها والوثائق والرسوم المطلوبة.
  - إجراء استطلاعات للرأي العام بصفة دورية للتحقق من قيام الوحدات التنظيمية بتقديم خدمات على مستوى عال من الجودة ولقياس مدى رضا العملاء.
  - إجراء استبيانات الرأي لقياس رضا موظفي المركز واقتراح الإجراءات التصحيحية وتقييم حاجات التدريب الداخلي والخارجي للعاملين.
  - التأكد من الاستغلال الأمثل والتام للمساحات المكتبية المخصصة لكل وحدة تنظيمية في المركز وإعادة التوزيع عند اللزوم حسب احتياجات العمل.
  - تلقي الشكاوى واللاحظات من العملاء والموظفين بشأن الخدمات التي تقدم من المركز والتحقيق فيها وتحويلها إلى الجهات المعنية لاتخاذ القرار المناسب.
  - إعداد وإصدار كتيبات وأدلة إرشادية تحتوي على شرح الإجراءات والشروط والمستندات المطلوبة لختلف الخدمات من أجل التسهيل على العملاء.
  - مراجعة التقارير الدورية للوحدات التنظيمية المعنية بتقديم الخدمات للجمهور والتي تشمل البيانات والإحصائيات الناجمة عن المعاملات التي يتم استلامها وإنجازها في المركز وتحليل تلك البيانات بهدف تطوير العمل من حيث نسبة الإنجاز ومعدل حركة المعاملات في المركز وتقييم الأداء.



جانب من مركز خدمة العملاء

ويتكون المركز من (80) كاوونتراً موزعاً على (12) إدارة + مكتب لتنسيق الخدمات كما هو موضح في الشكل التالي.

**مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة**

**إدارة الشؤون الإدارية**

مركز خدمة العملاء

**إدارة المباني والاسكان**

**إدارة التخطيط والمساحة**

**إدارة الصرف الصحي والري**

**إدارة الطرق**

**إدارة الأسواق والمقاصب**

**إدارة الصحة العامة**

**إدارة البيئة**

**إدارة شؤون الموظفين**

**إدارة العقود والمشتريات**

**إدارة المالية**

**إدارة الصيانة العامة**

**إدارة الشؤون الإدارية**

**مكتب تنسيق الخدمات**

هذا بالإضافة إلى وجود كاوونتر مؤسسات خدمية خارجية هي:

- مؤسسة الإمارات للاتصالات.

- إدارة الدفاع المدني.

ولتطوير الإجراءات وتسهيلها للعملاء الخارجيين يقوم مسؤولو الوحدات التنظيمية بالتوارد بشكل دوري بمركز خدمة العملاء من خلال عدد من مكاتب الدعم المتوفرة بالمركز.

كما تم توفير تسهيلات للجمهور من ناحية تجهيز أماكن مريحة لانتظار الجمهور وتنظيم دورات تدريبية لموظفي المركز لإكسابهم مهارات أسلوب التعامل مع الجمهور.

ولقد كان المركز خدمة العملاء دور أساسى في تبسيط إجراءات العمل وإطلاق مشروع الموظف الشامل بين الإدارات، بحيث يكون الموظف ملماً بكلفة الخدمات التي تقدم من قبل إدارته.

وقام المركز بأعمال تطويرية بدخوله في مشروع الحكومة الإلكترونية حيث تم إنشاء دليل معلومات شامل لخدمة العملاء على الإنترنت بحيث يضم الدليل كافة المعلومات التي يحتاجها المتعامل عن الخدمات بما فيها الإجراءات، المتطلبات، الرسوم ، النماذج... إلخ.



جانب من مركز خدمة العملاء بمبني البلدية الرئيسي

مکر

النعتی

## مركز الإحصاء

يقوم مركز الإحصاء بمسؤولية العمل الإحصائي بالبلدية منذ أوائل السبعينيات تحت مسمى قسم الإحصاء وكان يتبع مباشرةً مدير البلدية ضمن الهيكل التنظيمي للبلدية وكان يقوم بالمهام التالية :

- إعداد الدراسات والمسوحات الإحصائية .
- إعداد تقارير إحصائية عن إنجازات أقسام البلدية .
- الرقابة على المخابز والأوزان .
- الرقابة على الموازين .
- ترخيص عربات الحمالين داخل الأسواق .
- ترخيص المحلات بسوق الصناديق .

ونظراً لزيادة مهام ومسؤوليات العمل الإحصائي وبتصور الهيكل التنظيمي الشامل لبلدية دبي، فقد تطور القسم بعد ضمه لإدارة الشؤون الإدارية وتغير المسمى من قسم إلى مركز وذلك اعتباراً من عام 1991 م.

وأصبح المركز يقوم بالمهام التالية :

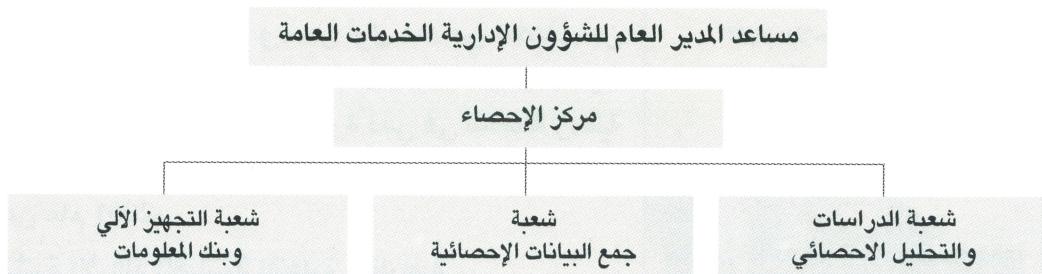
- 1- تلبية احتياجات إدارات وأقسام البلدية من الدراسات والمسوحات الميدانية والبيانات الإحصائية التي تخدم أغراض البلدية، وذلك بناءً على طلب إدارات وأقسام البلدية .
- 2- توفير البيانات الإحصائية التي تصور نشاط إدارات وأقسام البلدية .
- 3- توفير البيانات الإحصائية العامة والتي تعكس أنشطة فروع الوزارات والمؤسسات الاتحادية والدوائر المحلية العاملة بإمارة دبي .
- 4- تنسيق الإنطلاقة الإحصائية مع إدارات وأقسام البلدية وتقديم المشورة لها في المجال الإحصائي .
- 5- إصدار الكتب والنشرات الإحصائية (الكتاب الإحصائي السنوي لإمارة دبي والنشرة السنوية للأرقام القياسية للتجارة الخارجية، والكتاب الخاص بإنجازات البلدية) .
- 6- اقتراح وتنفيذ بعض الدراسات الاقتصادية والاجتماعية على مستوى إمارة دبي، وذلك لخدمة أغراض التنمية في الإمارة .
- 7- تنفيذ التعدادات والمسوحات الشاملة لإمارة دبي .

وخلال مرحلة التسعينيات تطور العمل الإحصائي بالبلدية وأصبح مركز الإحصاء يقوم بمهام ومسؤوليات العمل الإحصائي بإمارة دبي بالإضافة إلى دوره في خدمة إدارات وأقسام البلدية ، وذلك من خلال قيامه بإصدار الكتب والنشرات الإحصائية عن إمارة دبي بالإضافة إلى تنفيذ الدراسات والمسوحات الإحصائية الشاملة والمتخصصة على مستوى الإمارة (المسح الإحصائي الشامل لإمارة دبي، المسح الاقتصادي للمنشآت، مسح دخل وإنفاق الأسر، مسح استعمالات الأراضي ...الخ).

وفي نوفمبر عام 2001م أصدر صاحب السمو الشيخ مكتوم بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي القانون رقم (7) لسنة 2001م بشأن مركز الإحصاء

ببلدية دبي والذي اعتمد مركز الإحصاء بموجبه مصدراً رسمياً وحيداً للإحصاء بإمارة دبي . وفي ديسمبر عام 2001م صدر القرار الإداري رقم (334) لسنة 2001م بشأن تعديل تبعية مركز الإحصاء في البلدية بحيث أصبح يتبع مباشرة مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والخدمات العامة وفيما يلي الهيكل التنظيمي لمركز الإحصاء. كما هو موضح في الشكل التالي:

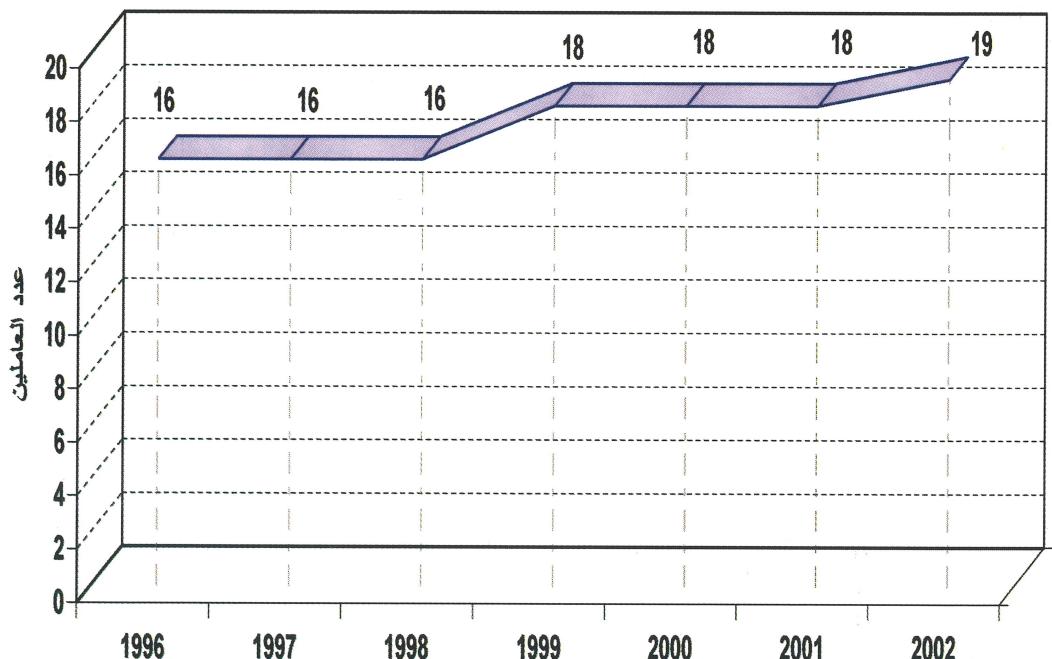
### الهيكل التنظيمي لمركز الإحصاء



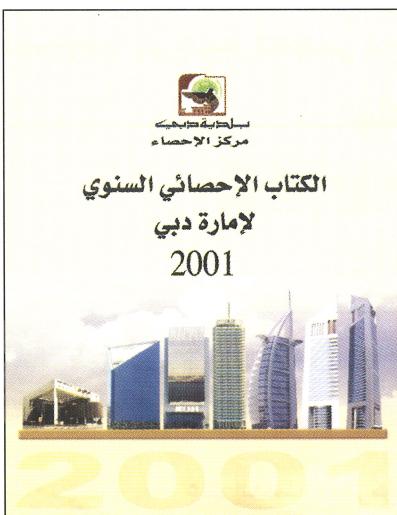
عدد العاملين بمركز الإحصاء خلال الأعوام (1996م - 2002م)

البيان	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
عدد العاملين	16	16	16	18	18	18	19

تطور العاملين بمركز الإحصاء من عام 1996م - 2002م



وبَرَزَت إنجازات مركَز الإحصاء في مجال الكتب والنشرات الإحصائية والدراسات والمسوحات الإحصائية خلال الأعوام (1990م - 2002م)، وهي كما يلي :



### **في مجال الكتب والنشرات الإحصائية الكتاب الإحصائي السنوي لإمارة دبي**

يتم إصداره سنوياً وصدر أول عدد من الكتاب عن عام 1989م ويصور معظم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسكانية بإمارة دبي في سلسلة زمنية مكونة من خمس سنوات ، وصدر العدد الثالث عشر عن عام 2001م.

### **نشرة الأرقام القياسية للتجارة الخارجية**

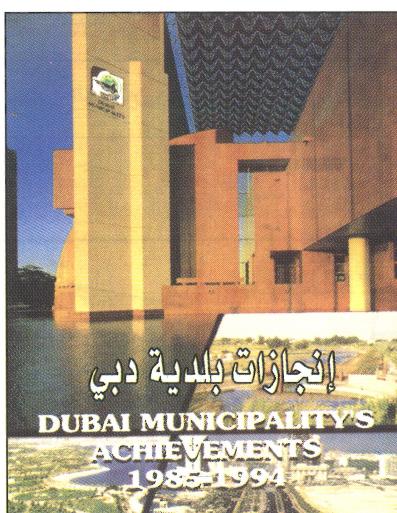
- يتم سنوياً إصدار نشرة الأرقام القياسية للتجارة الخارجية لإمارة دبي وقد صدر العدد الأول من النشرة عن عام 1989م وتستهدف قياس حركة التجارة الخارجية والتعرف على اتجاهاتها وحساب معدلات التبادل التجاري وتصور العدد الثاني عشر عن عامي 2000م - 2001م.

### **كتاب إنجازات البلدية**

صدر العدد الأول من الكتاب عن عام 1996 وذلك عن السنوات (1985م - 1994م) ويصور النشاط التفصيلي للبلدية بكلمة والرقم والصورة.

### **المحة الإحصائية**

صدر العدد الأول من النشرة عام 1997م وتصور نشاط إدارات وأقسام البلدية وتم إصدار العدد السادس عام 2001م.



### **في مجال الدراسات والمسوحات الإحصائية**

تم إنجاز ما يلي خلال السنوات التالية:

● 1990م

- الدراسة التخطيطية الشاملة لمنطقة حتا.

- دراسة لإعداد تقسيم موحد للمباني حسب أنواعها .
- دراسة عن مصانع القراقير بمنطقة الحمرية.
- دراسة عن تقديرات السكان بإمارة دبي.

**● 1991م**

- دراسة مسحية لمصانع القراقير بمنطقة القرهود وجميرا رقم (4).
- استطلاع رأي سكان منطقة المرقبات عن عملية ترقيم المباني.
- حصر الأراضي الخالية ومواقف السيارات بمنطقة الرقة والمرقبات.
- الحصر الشامل لمصانع القراقير .
- دراسة عن اسلوب تسجيل المواليد والوفيات .
- استطلاع رأي سكان منطقة الراشدية عن نظام ترقيم المباني بالمنطقة.
- استطلاع رأي حول استخدام المواصلات العامة .
- دراسة عن مشكلة تجمعات العاملات الوافدات بالمناطق السكنية .
- دراسة عن حركة العبرات بالخور.
- دراسة عن التقسيمات الجغرافية المستخدمة لإمارة دبي.

**● 1992م**

- المسح الشامل لمنطقة السطوة والبدع.
- المسح الشامل لمنطقة البراحة.
- مسح السفن الرئيسية بالخور (شهرياً).
- حصر مساكن صيادي الأسماك بمنطقة جميرا.
- المسح الشامل للمنطقة التخطيطية (124) مشروع (GIS).
- دراسة عن حركة العبرات بالخور.
- دراسة حركة سيارات الأجرة بين دبي والإمارات الأخرى.

**● 1993م**

- مسح استعمالات الأرضي بالعينة لعدد (21) منطقة تخطيطية.
- المسح الاقتصادي والاجتماعي بالعينة (%.5).
- المسح الإحصائي الشامل لإمارة دبي (1994/1993).
- حصر مساكن صيادي الأسماك بميناء الحمرية .

- دراسة عن جدوى خط مواصلات دبي - حتا لمنطقة مصفوت .
- دراسة عن العبرات العاملة بالمجداف.

● 1994 م

- استطلاع رأي سكان منطقة الراشدية حول مشروع الطرق المنفذة بالمنطقة.
- مسح إحصائي لمنطقة القوز.
- دراسة عن أسعار المواد الغذائية.

● 1995 م

- المسح الشامل لاستعمالات الأراضي بمدينة دبي.
- المسح الشامل لمنطقة المحيصنة.
- دراسة عن كيفية اختيار عينات لمكافحة الحشرات.
- استطلاع رأي الجمهور في خدمات المكتبات.
- مسح سكن العاملين في مهنة صيد الأسماك بمنطقة الحمرية.
- دراسة عن تأثير القرار الخاص بتنظيم مهنة الصيد.
- دراسة عن حركة العبرات العاملة بالخور.
- المسح الشهري للسفن الراسية بالخور.

● 1996 م

- المسح الاقتصادي لمنشآت القطاع الخاص.
- حصر المزارع بمنطقتي العوير والخوانيج.
- المسح التخطيطي لمنطقة زعبيل.
- استطلاع الرأي عن الساحات الشعبية.
- المسح الشهري للسفن الراسية بالخور.

● 1997 م

- المسح التخطيطي لمنطقة حتا.
- دراسة عن أسعار المواد الغذائية.
- المسح الدوري للسفن الراسية بالخور.
- مسح دخل وإنفاق الأسرة .
- حصر المباني والوحدات السكنية بمنطقة السطوة.

- حصر أصحاب مهنة صيد الأسماك بمنطقة جميرا (3 و 2).

- دراسة عن حركة نقل الركاب والبضائع بمنطقة حتا.

● 1998 م

- دراسة عن تطور العمالة بالقطاع الحكومي (الاتحادي / المحلي) لإمارة دبي.

- استطلاع رأي مستخدمي مواقف السيارات مدفوعة الأجر.

- المسح الشامل لاستعمالات الأراضي وحصر المزارع والمنشآت والمسح الاقتصادي والاجتماعي للمناطق الريفية.

● 1999 م

- تنفيذ المرحلة الأولى من المسح الإحصائي الشامل (ترقيم وحصر المبني).

- دراسة عن استطلاع رأي ركاب حافلات المواصلات العامة عن مستوى خدمة المواصلات العامة.

- استبيان تقييم خدمات قسم صيانة المبني والمرافق لموظفي البلدية القاطنين في مساكن البلدية.

- دراسة خاصة لقياس درجة ورضا موظفي البلدية.

● 2000 م

- المسح الإحصائي الشامل لإمارة دبي 2000.

- دراسة حركة المواصلات من وإلى مطار دبي الدولي.

- المسح الدوري للسفن الراسية بالخور.

- دراسة عن الشركات العاملة في مجال مواصلات نقل الركاب داخل إمارة دبي.

● 2001 م

- مسح الخدمات العامة لإمارة دبي.

- استطلاع رأي الجمهور في الخدمات المقدمة من مركز معاملات الجمهور.

- استطلاع رأي موظفي البلدية في الخدمات المقدمة من إدارة الشؤون الإدارية.

- المسح التخطيطي لمنطقة الجداف.

- دراسة قياس رضا المشاركين في مشروع الجودة الشاملة.

- المسح الدوري للسفن الراسية بالخور.

- التعاون مع جامعة الإمارات في تنفيذ دراسة الصحة النفسية ومشاكل النمو لدى الأطفال وكبار السن بإمارة دبي.

● 2002م

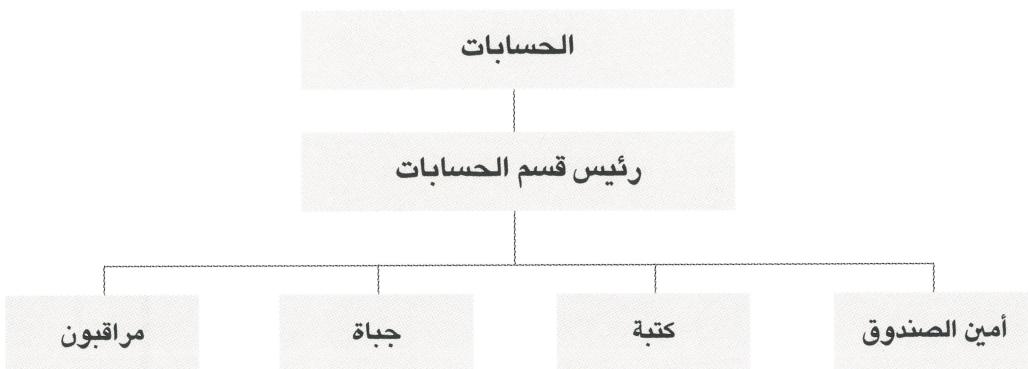
- مسح استعمالات الأراضي لمدينة دبي.
- دراسة تطوير الخدمات المقدمة من قسم الملاصق.
- دراسة عن المنشآت العاملة بسوق السمك (ديرة).
- دراسة مدى حاجة العمال بالمناطق الصناعية للخدمات.
- مسح اشغالات الأرصفة بمنطقة الأعمال المركزية.
- استطلاع رأي موظفي البلدية في إنشاء حضانة للأطفال.
- دراسة تحليلية لمؤشرات التغيرات الديمografية والاجتماعية والاقتصادية لمجتمع إمارة دبي بين تعدادي 1996 - 2000م.

البلد باردة

بدأ العمل بالنظام المالي للبلدية منذ نشأتها عام 1954م بنواة مكونة من أمين الصندوق ومجموعة من الجباة وتطورت الإدارة المالية مع التطور الذي شهدته البلدية سواءً في الإجراءات أو الأنظمة المتبعة لمواكبة نشاط الدائرة وأدائها العام.

ففي عام 1957م بدأ مكتب الحسابات والذي تألف من كل من رئيس الحسابات يعاونه اثنان من المراقبين وأمين الصندوق وكانتان آخران يشرفان على قسم العوائد والرسوم وثلاثة عشر جابياً يقومون بجباية الأموال كما هو موضح في الشكل رقم (1).

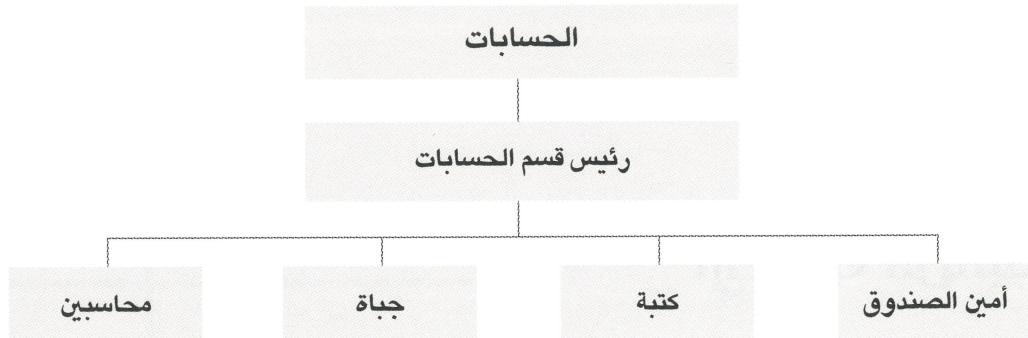
### الشكل رقم ( 1 ) الهيكل الوظيفي لعام 1957م



وفي مطلع عام 1960م شُكّلت اللجنة المالية ضمن لجان المجلس البلدي وتلخصت أعمالها بالإشراف على الشؤون المالية للمجلس ورفع التوصيات والنظر في التقارير التي يرفعها المدير عن سير الإيرادات والمصروفات والتتأكد من أن التحصيل والصرف يجريان وفقاً للميزانية المصدقّة.

وفي عام 1962م بلغ إجمالي القوى العاملة عدد (15) موزعة كالتالي: رئيس حسابات وأمين الصندوق وعد (2) محاسب و(2) كتبة وعدد (9) جباة كما هو موضح في الشكل رقم (2)

### الشكل رقم ( 2 ) الهيكل الوظيفي لعام 1962م



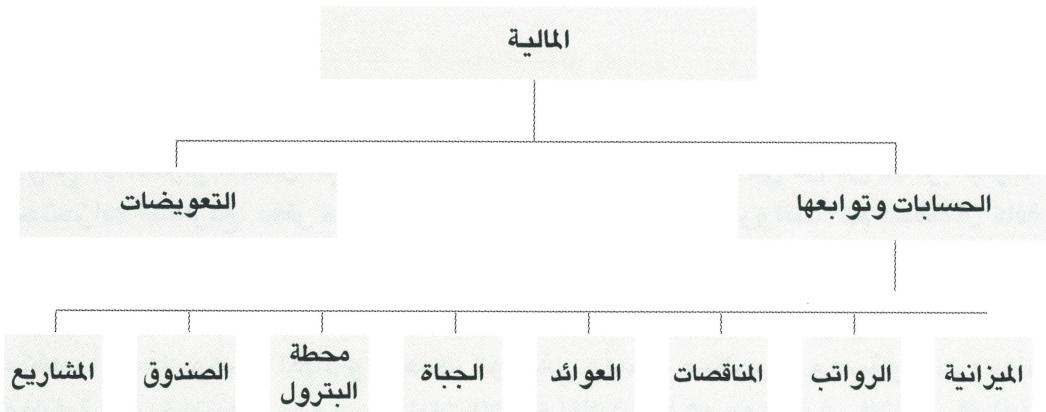
وفي نفس السنة توسيع المهام والخدمات المالية تماشياً مع تطوير البلدية حيث بلغ عدد موظفيها (43) موظفاً موزعاً كالتالي:

- رئيس الحسابات يعاونه اثنان من المحاسبين (لحسابات والتعويضات) وصراف ومساعده و(11) كاتب و(9) للحسابات و(2) للتعويضات ومراجع وطبع للتعويضات و(25) جابياً يقومون بجباية الرسوم.

- وفي عام 1971م قام البلدية لأول مرة باستقدام أحد الاستشاريين للقيام بدراسة تفصيلية للنظام المالي والحسابي بهدف مواكبة نشاط وعمليات وأهداف الدائرة.

- وفي عام 1984م تكون هيكل الحسابات وتوابعها والتعويضات من (الميزانية - الرواتب - المناقصات - العوائد - الصندوق - المشاريع - محطة بترول ) كما هو موضح في الشكل رقم (3).

### الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لعام 1984م



واستمر العمل بنفس الهيكل حتى نهاية عام 1986م حيث تم إدخال نظام مالي إلكتروني (عن طريق شاشات طرفية) وتوفير قاعدة بيانات وحاسبات للموظفين لتنفيذ المهام آلياً وللتغلب على ذلك تم البدء بتدريب الموظفين لاستخدام هذا النظام، وارتفاع عدد القوى العاملة إلى 108 موظف.

وابتداء من عام 1987م استعانت البلدية بمجموعة من الخبراء في مجال الحسابات والنظام المالي من برنامج المستوطنات البشرية التابع للأمم المتحدة وعلى رأسهم الدكتور يهجم صندوقه وقامت المجموعة بإعداد النظام المالي والحسابي للإدارة المالية وثم استعانت البلدية من فترة أخرى بخبراء في هذا المجال.

### مرحلة التحول إلى البرامج الآلية (الفترة من 1987 إلى 1992م)

- تم التحول في هذه المرحلة للبرامج الآلية بالنسبة لأنظمة الأستاذ العام، الميزانية ، المشاريع، الرواتب كما تم تفصيل دليل الحسابات بما يلائم التغيرات في البلدية حيث تم إدخال

بنود تفصيلية على المصروفات والإيرادات واستمر إصدار الدفعات على الطريقة اليدوية في كتابة الشيكات هذا بالإضافة إلى إصدار الإيصالات بالطريقة اليدوية على أن يتم ترحيلها على النظام في الأستاذ العام وذلك لإيقاف العمل باستخدام الدفاتر والسجلات اليدوية واستخدام الحاسب الآلي، واستمر استخدام الدفاتر والسجلات اليدوية بالتوالي مع الحاسب الآلي في القسم المالي لمدة (4) أشهر وذلك لضمان التطابق في النتائج وحرصاً على الاطلاع على الوضع المالي يومياً لاتخاذ القرارات المناسبة وزيادة في التدقيق والمتابعة وتحليل البيانات المالية، ولصلحة العمل بعد ذلك تقرر إيقاف العمل بالدفاتر التالية بعد إغلاق العام المالي 1987م وبشكل نهائي وهي :

- دفتر اليومية العامة .
- مساعد مصروفات.
- الأستاذ العام .
- مساعد المشروعات.
- دفتر يومية الإيرادات.

ومع الاستمرار بالعمل اليدوي بالتوالي مع الحاسب الآلي في كل من دفاتر البنوك، محتجزات المشاريع، دفتر مساعد الأمانات النقدية و سجل الرواتب، تم استكمال كافة البيانات العالقة في الموازنة وإدخالها إلى الحاسب الآلي .

وفي عام 1990م صدر الأمر الإداري رقم (23) بشأن الهيكل التنظيمي للإدارة المالية متضمناً تعديل وصف المهام والوصف الوظيفي وإسناد صلاحيات ومسؤوليات ومهام وظيفية جديدة لتناسب مع مسؤوليات الإدارة المالية كما هو موضح في الشكل رقم (4). وفي عام 1992م تم إصدار الأمر الإداري رقم (196) بشأن دليل إجراءات العمل بقسم جباية الإيرادات بالإدارة المالية متضمناً :

- توضيح مسؤولية الإشراف والرقابة وتحصيل الإيرادات ورسوم الدائرة.
- تحديد مراكز المسؤولية والرقابة على القطاعات والأحياء لجباية الإيرادات .
- التعريف ببعض المصطلحات: المحصل أو الجابي - أمين الصندوق- إذن دفع - إذن توريد إيصال استلام مؤقت - إيصال استلام عام.
- بيان آلية استلام إيرادات ورسوم البلدية.
- إجراءات تحصيل الإيرادات الخارجية / رسوم الأنشطة الاقتصادية الداخلية / رسوم الوارد من الوحدات التنظيمية / رسوم خدمات البلدية ورسوم الألعاب / ملاهي / حدائق.

**الشكل رقم (4) الهيكل الوظيفي لعام 1990م**



ثم صدر في نفس العام (دليل إجراءات العمل بقسم الخزينة) بموجب القرار الإداري رقم (223) لعام 1992م ويتضمن الآتي:

- مهام قسم الخزينة .

- الشروط العامة الواجب توافرها في أمين الخزينة وواجباته .

- الشروط العامة ل مباشرة الخزينة ومهامها .

- السياسات العامة للمدفوعات والمقبولات النقدية .

- شروط صرف الدفعات النقدية .

- مستوى النقدية بالخزينة .

- اعتماد النماذج المطبقة حالياً لإدارة المالية .

أما القوى العاملة في هذه الفترة فقد وصلت إلى (110) موظف موزعة على الأقسام المختلفة.

### مرحلة اكتمال الأنظمة الآلية وبرامج الكمبيوتر (الفترة من 1993م إلى 1997م)

- تم في هذه الفترة استكمال البرامج المالية الخاصة بإصدار الشيكات والأذون النقدية بشكل آلي .

- إصدار الإيصالات بشكل آلي لسهولة وسرعة تحصيل الإيرادات .

- تعزيز جانب اختصار الإجراءات المالية في التسجيل والترحيل لكافة سندات الصرف والإيصالات .

- بدء تطبيق قانون النظام المالي والمحاسبي المعتمد لدوائر حكومة دبي ، حيث كانت البلدية أكثر الدوائر المؤهلة لتطبيق النظام لما تملكه من أنظمة مالية متكاملة .

- إعداد الحسابات الختامية وفقاً لمتطلبات دائرة المالية في ديوان سمو الحاكم .

- إعداد الموازنات آلياً واستخدام البريد الإلكتروني في المراسلات والتقارير .

وفي عام 1993م تم إصدار الأمر الإداري رقم (40) بشأن تحديد مستوى وظائف قسم جباية الإيرادات و بيان مهام و توصيف الوظائف التابعة لها وشكلت من شعبتين :

- شعبة تحصيل الإيرادات العامة.

- شعبة تحصيل رسوم الإيجارات.

كما صدر القرار الإداري رقم (373) لسنة 1993م بتعديل الهيكل الإداري لقسم جباية الإيرادات بالإدارة المالية ليكون من الشعوبتين التاليتين:

- شعبة تحصيل الإيرادات العامة.

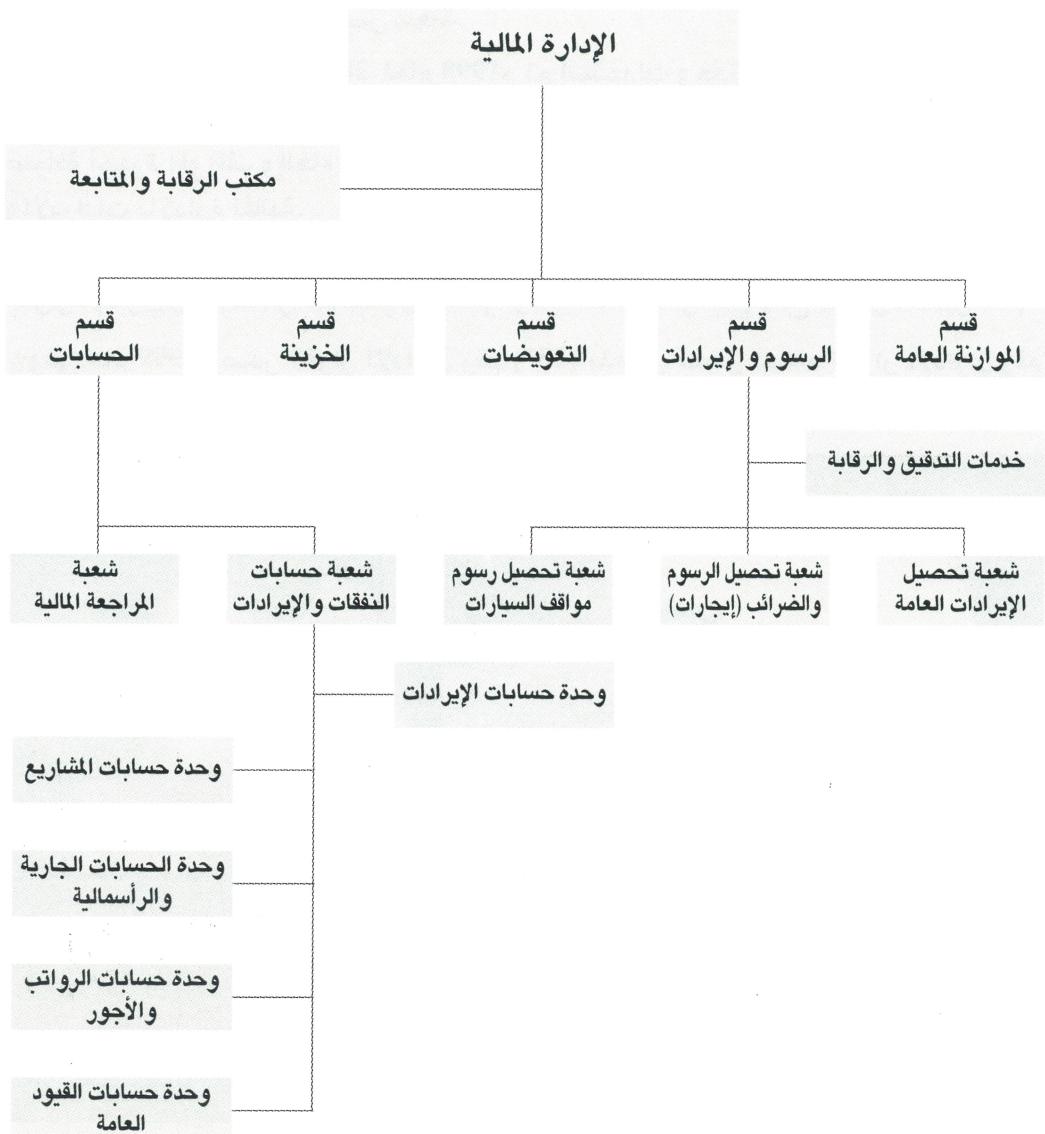
- شعبة تحصيل رسوم مواقف السيارات.

وألحقت بمكتب رئيس قسم وحدة خدمات التدقيق والرقابة.

وفي شهر يوليو من عام 1994م تم الاتفاق مع برنامج الأمم المتحدة على تقديم المشورة فيما يتعلق بالنظام المالي للبلدية دبي وتحديثه وإعادة الإجراءات والنماذج وتطويرها وتحديد المهام والمسؤوليات للإدارة بأقسامها المختلفة.

وبموجبه تم إصدار القرار الإداري رقم (41) لسنة 1994م (بشأن تعديل مسمى قسم جباية الإيرادات واعتماد الهيكل الإداري ووصف المهام المعدلة (القسم الرسوم والإيرادات وقسم الحسابات بالإدارة المالية) كما هو موضح في الشكل رقم (5).

### الشكل رقم (5) الهيكل التنظيمي لعام 1994م



وفي نفس العام تم إصدار القرار الإداري رقم (149) بشأن اعتماد دليل إجراءات جرد الأصول الثابتة وتشكيل لجنة الجرد بالدائرة برئاسة مدير إدارة العقود والمشتريات وعضوية رئيس قسم الحسابات ورئيس مكتب التدقيق الداخلي ورئيس قسم الخدمات الإدارية ورئيس قسم المخازن.

وتختص اللجنة المشكلة بالإشراف على مراجعة جرد وحصر جميع الأصول والموجودات الثابتة العائد ملكيتها للدائرة واعتمادها وتحديد العمر الافتراضي لها.

أما القوى العاملة في نهاية هذه الفترة فقد بلغت قرابة (151) موظف وتمت زيادة عدد المحاسبين وأمناء الصندوق والجباة واستحداث وظيفة مساعد رئيس قسم الرسوم والإيرادات واستحداث وظائف للشعبة الجديدة (شعبة تحصيل رسوم مواقف السيارات) كتبة ومحصلين ومراقبين ورئيس شعبة.

وبموجب القرار الإداري رقم 28 لعام 1998 تم استحداث وحدة إدارية تسمى قسم مواقف السيارات وألحقت بالهيكل التنظيمي لإدارة الطرق وتتكون من: شعبة رقابة المواقف، وشعبة صيانة أجهزة المواقف وإلغاء شعبة تحصيل رسوم مواقف السيارات من هيكل قسم الرسوم والإيرادات بالإدارة المالية.

وفي عام 1998 تم نقل شعبة المراجعة المالية من الهيكل الإداري للإدارة المالية بموجب القرار الإداري رقم (66) وضم تبعيتها لقسم الرقابة الداخلية والذي يتبع مباشرة المدير العام.

وفي عام 1999 صدر القرار الإداري رقم (137) بتعديل بعض أحكام القرار الإداري رقم (223) لسنة 1992 بإصدار دليل العمل بقسم الخزينة بالإدارة المالية.



الخزينة

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 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	سمى فرق العمل واللجان
قرار اداري 20 لسنة 1994	1994	المدير العام	دائمة	-	لجنة تقييم تأثير ممتلكات البلدية
قرار اداري 111 لسنة 1999	1999/05/25	المدير العام	دائمة	-	لجنة ترشيد النفقات
فترة شهرين للتنفيذ شهري 9 و 8 من كل سنة الانتهاء من إعداد الحساب الختامي لعام 2000 لحسابات خارج الموازنة في فترة لا تتجاوز الأسبوع والتي تعتبر قصر الفترات بين السنوات السابقة.	2000	-	دائمة	إعداد الموازنة السنوية للوحدات الإدارية بالدائرة	فرق عمل إعداد الموازنات السنوية
استحداث نظام آلي بادارة الحساب الختامي لحسابات خارج الموازنة وتفاصيله يمكن ان 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 المطابق
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

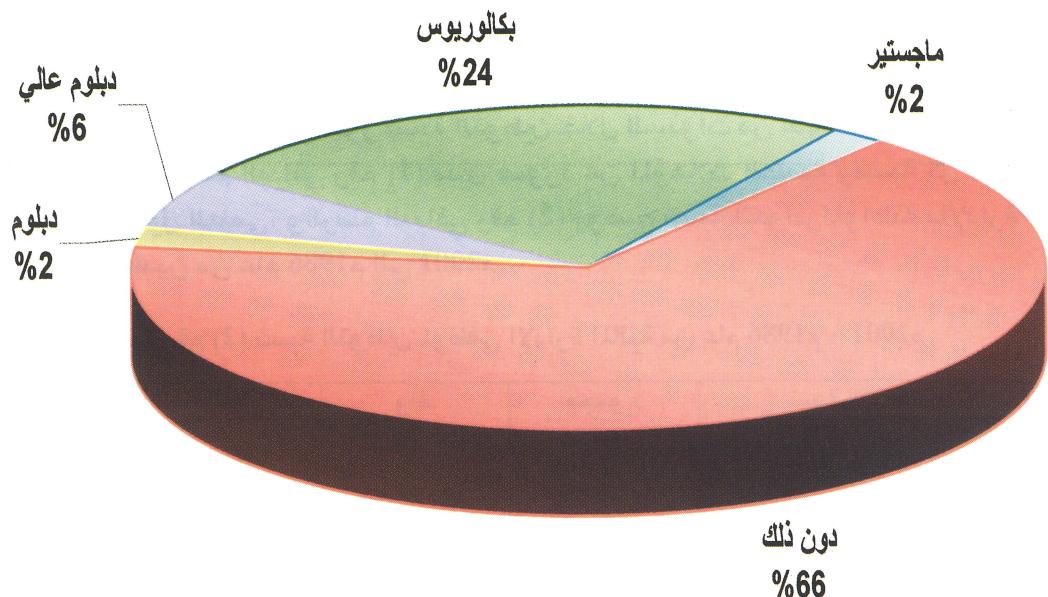
## **التوظين والكوادر البشرية**

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 المواطننة بالإدارة مقارنة بالوافدين من عام 1986م إلى 2001م.

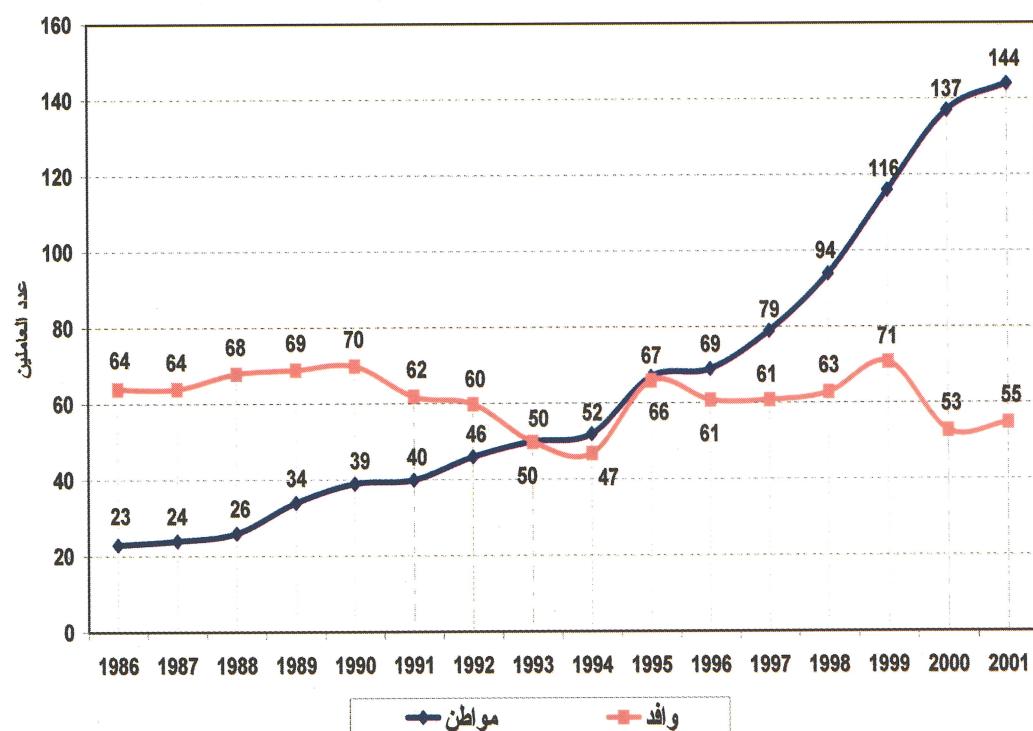
**جدول رقم (2) نسبة التوطين لموظفي الإدارة المالية من عام 1986م – 2001م**

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

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 توريداتها، 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 بتحاليل مالية للنفقات والإيرادات للوقوف على الانحرافات السلبية والإيجابية مع تقديم التوصيات اللازمة حالها.

### **قسم الرسوم والإيرادات**

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

### **قسم الحسابات**

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

### **قسم الخزينة**

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

### **قسم التعويضات**

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

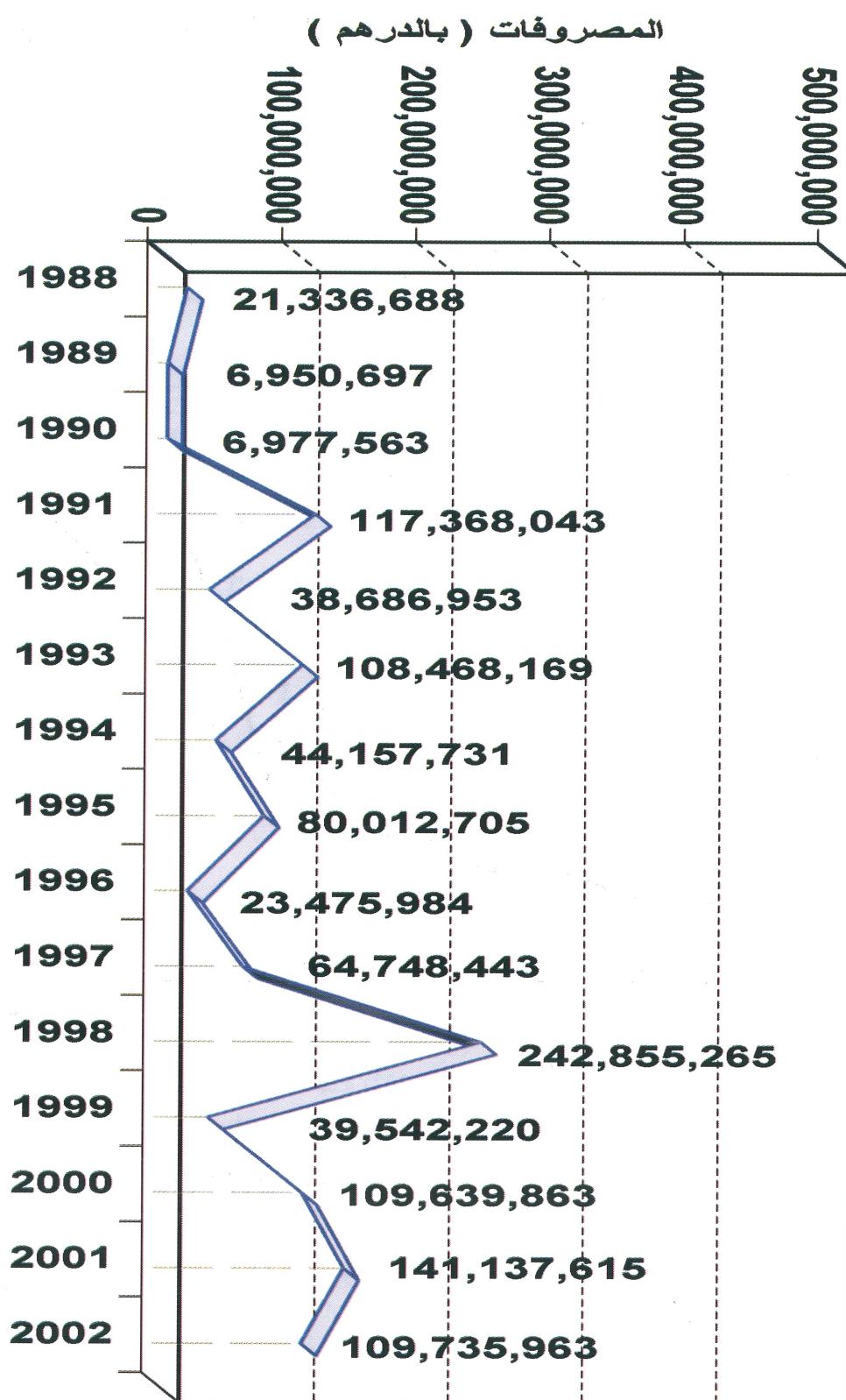
### مصروفات الإدارة المالية

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

**جدول رقم (3) يوضح إجمالي مصروفات 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

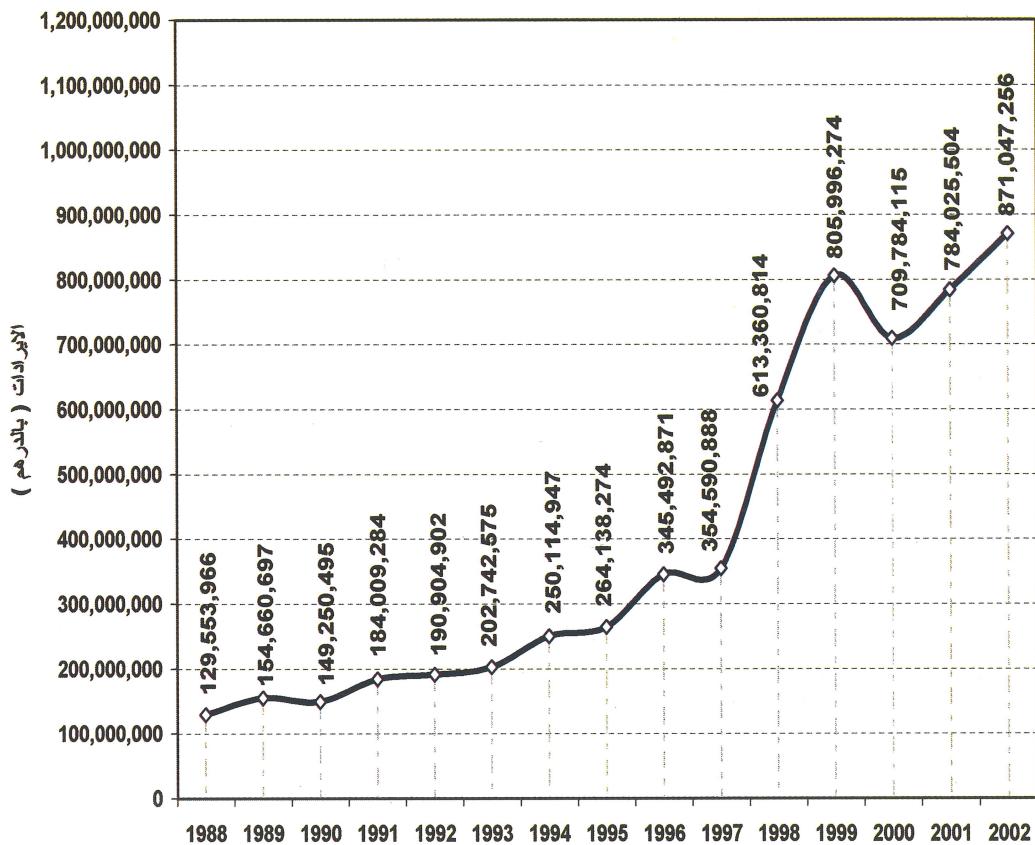
رسم بياني رقم (3) يوضح تطور المصاريف من عام 1988م إلى 2002م على مستوى أقسام الإدارية المالية.



### 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 الكفاءة، 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)

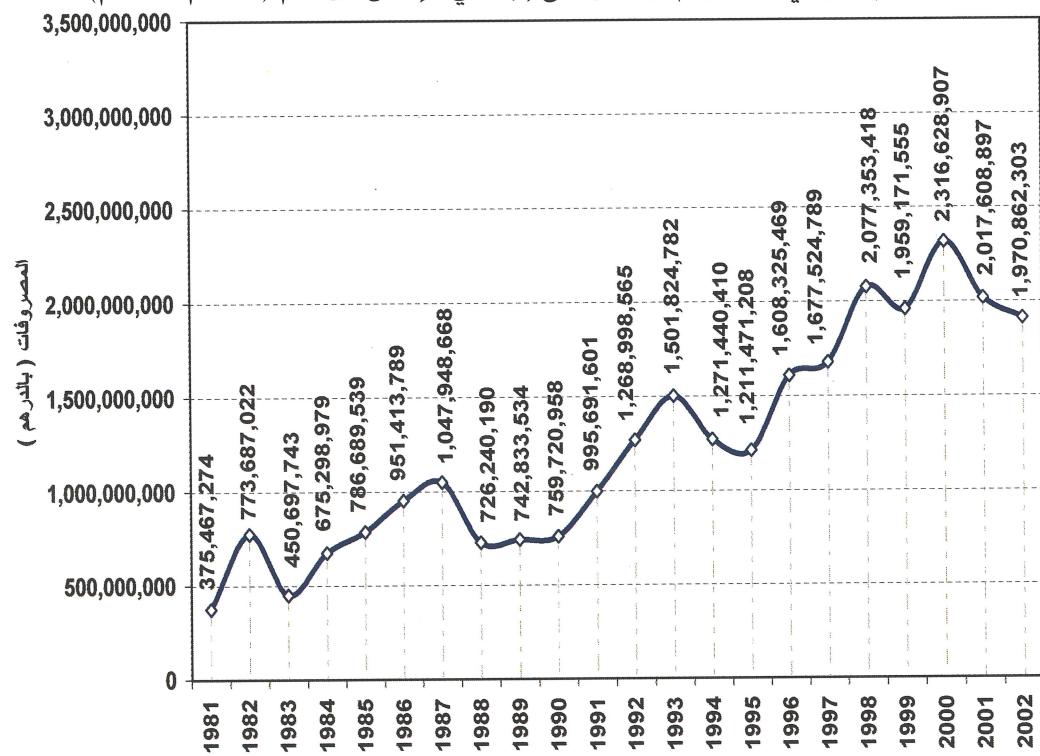
بلغت ميزانية السنة المالية عام 1960م مبلغ 352,000 روبيه بينما ارتفعت إلى 1,040,000 روبيه عام 1962م أي أنها قفزت إلى ثلاثة أضعاف ما كانت عليه قبل سنتين ، إلى أن وصلت إلى ما يقارب ملياري درهم مصروفات و مليار و خمسين مليون درهم إيرادات عام 2002م، ويوضح الجدول رقم (4) بيان الوزن النسبي حسب الأبواب المعتمدة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

**جدول رقم (4) يبين إجمالي الإنفاق من عام 1981 إلى عام 2002**

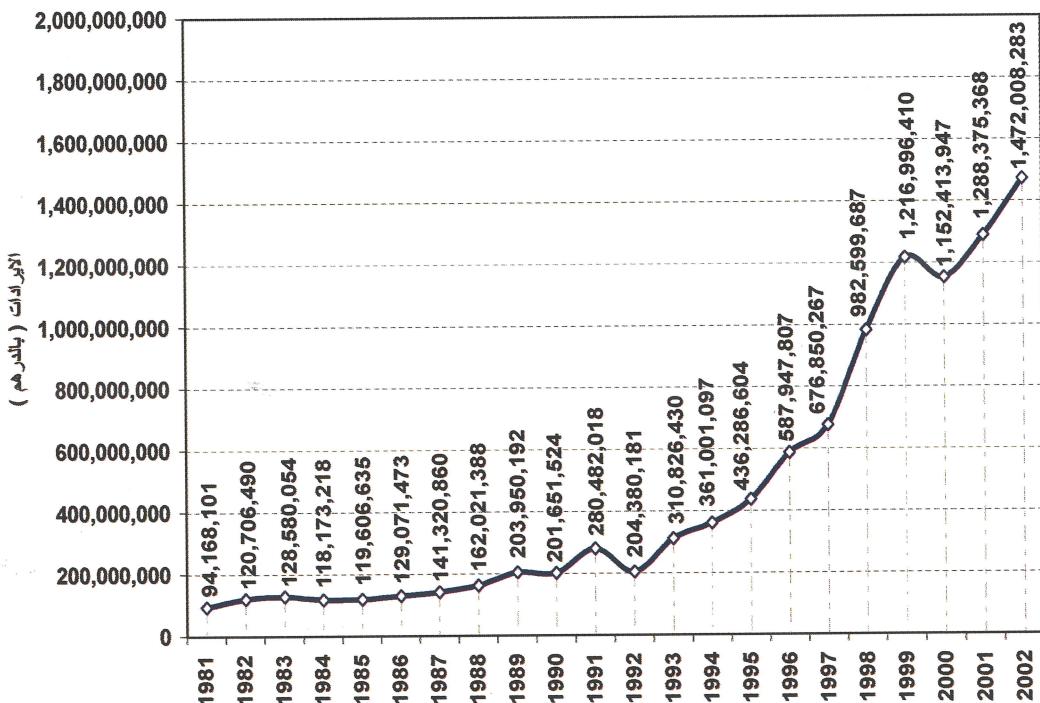
السنة	الباب الأول	الباب الثاني	الباب الثالث	المصروفات الإدارية	المصروفات الإدارية	إجمالي المصروفات	إجمالي المصروفات	نسبة الإنفاق على المصروفات الأساسية	نسبة الإنفاق على المصروفات الجارية	نسبة الإنفاق على المشروعات	نسبة الإنفاق على المشروعات	نسبة الإنفاق على المدخرات	نسبة الإنفاق على المدخرات إلى الأسس	نسبة الإنفاق إلى الأسس	
1981*	108,255,634	82,423,533	10,150,414	10,150,414	10,150,414	10,150,414	10,150,414	100	94,168,101	375,467,274	174,637,693	94,168,101	375,467,274	25	100
1982	142,536,414	103,541,820	12,452,269	12,452,269	12,452,269	12,452,269	12,452,269	100	120,706,490	773,687,022	515,150,519	120,706,490	773,687,022	67	128
1983	119,023,880	120,440,617	142,536,414	142,536,414	142,536,414	142,536,414	142,536,414	100	128,580,054	450,697,743	291,064,030	128,580,054	450,697,743	65	137
1984	225,400,306	120,440,617	103,541,820	103,541,820	103,541,820	103,541,820	103,541,820	100	118,173,218	675,298,979	311,796,950	118,173,218	675,298,979	46	125
1985	252,253,640	122,977,242	146,795,082	146,795,082	146,795,082	146,795,082	146,795,082	100	119,606,635	786,689,539	399,900,725	119,606,635	786,689,539	51	127
1986	37,585,386	131,853,034	15,084,547	15,084,547	15,084,547	15,084,547	15,084,547	100	129,071,473	951,413,789	764,872,312	129,071,473	951,413,789	42	137
1987	137,816,776	155,411,260	37,375,832	37,375,832	37,375,832	37,375,832	37,375,832	100	141,320,860	1,047,948,668	857,671,513	141,320,860	1,047,948,668	41	150
1988	55,547,285	155,411,260	146,795,082	146,795,082	146,795,082	146,795,082	146,795,082	100	162,021,388	726,240,190	508,240,406	162,021,388	726,240,190	20	172
1989	21,360,339	54,273,280	155,411,260	155,411,260	155,411,260	155,411,260	155,411,260	100	174,833,534	511,788,655	203,950,192	174,833,534	511,788,655	69	198
1990	39,955,741	63,484,736	177,976,802	177,976,802	177,976,802	177,976,802	177,976,802	100	191,651,524	759,720,958	478,303,679	191,651,524	759,720,958	23	202
1991	183,399,128	214,335,315	249,982,743	249,982,743	249,982,743	249,982,743	249,982,743	100	280,482,018	995,691,601	555,303,909	280,482,018	995,691,601	18	265
1992	228,236,561	107,243,420	34,114,087	34,114,087	34,114,087	34,114,087	34,114,087	100	204,380,191	1,268,998,565	899,404,497	204,380,191	1,268,998,565	18	323
1993	178,154,488	43,755,450	21,021,519	21,021,519	21,021,519	21,021,519	21,021,519	100	310,826,430	1,501,824,782	1,029,932,101	310,826,430	1,501,824,782	10	330
1994	129,955,512	256,669,760	32,614,784	32,614,784	32,614,784	32,614,784	32,614,784	100	361,001,097	1,271,440,410	863,793,619	361,001,097	1,271,440,410	10	339
1995	163,184,107	272,777,290	163,184,107	163,184,107	163,184,107	163,184,107	163,184,107	100	436,286,604	1,211,471,208	742,895,027	436,286,604	1,211,471,208	68	383
1996	139,583,819	294,849,672	93,020,194	93,020,194	93,020,194	93,020,194	93,020,194	100	587,947,807	1,068,325,469	1,080,871,784	587,947,807	1,068,325,469	9	624
1997	191,213,383	305,875,574	81,136,119	81,136,119	81,136,119	81,136,119	81,136,119	100	676,850,267	1,677,524,739	1,099,299,713	676,850,267	1,677,524,739	66	719
1998	472,263,310	329,782,011	19,307,114,815	19,307,114,815	19,307,114,815	19,307,114,815	19,307,114,815	100	982,599,687	2,077,353,418	1,187,829,946	982,599,687	2,077,353,418	57	553
2000	366,943,792	399,001,853	74,895,421	74,895,421	74,895,421	74,895,421	74,895,421	100	1,152,413,947	2,316,628,907	1,475,787,841	1,152,413,947	2,316,628,907	47	1,043
2001	71,204,405	446,913,186	1,058,426,629	1,058,426,629	1,058,426,629	1,058,426,629	1,058,426,629	100	1,288,375,368	2,017,608,897	1,475,787,841	1,288,375,368	2,017,608,897	21	1,224
2002	404,366,833	477,063,349	962,695,429	962,695,429	962,695,429	962,695,429	962,695,429	100	1,472,008,283	1,970,862,303	944,639,173	1,472,008,283	1,970,862,303	39	1,503
الإجمالي	4,023,698,695	5,121,773,939	10,489,418,044	10,489,418,044	10,489,418,044	10,489,418,044	10,489,418,044	100	27,166,899,599	17,076,787,791	944,639,173	27,166,899,599	17,076,787,791	3	11139

\* فوج مكتننا من إيجاد أرقام للأعوام السابقة

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



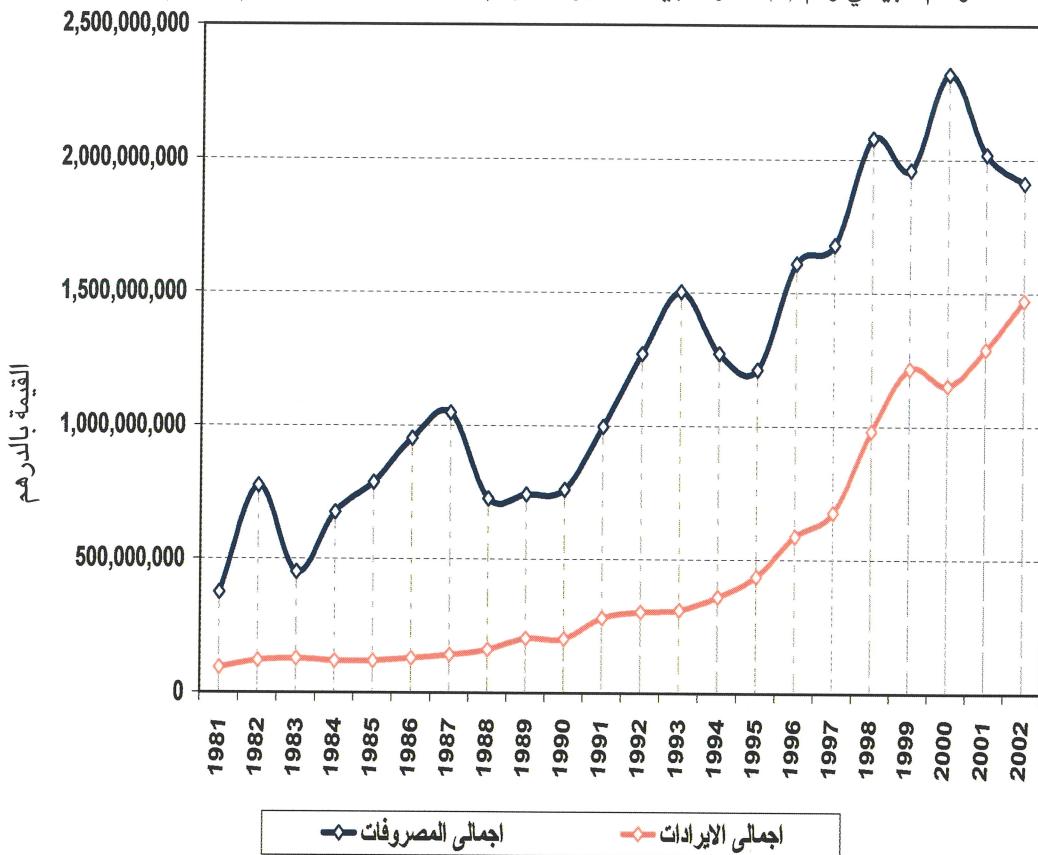
**كما يوضح الرسم البياني التالي رقم (6) إجمالي الإيرادات المحصلة من عام (1981م -2002م)**



## 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).

الرسم البياني رقم (7) مقارنة بين المصروفات والإيرادات (البلدية) من عام 1981م - 2002م



تتلخص أهم مؤشرات الرسم البياني السابق فيما يلي :

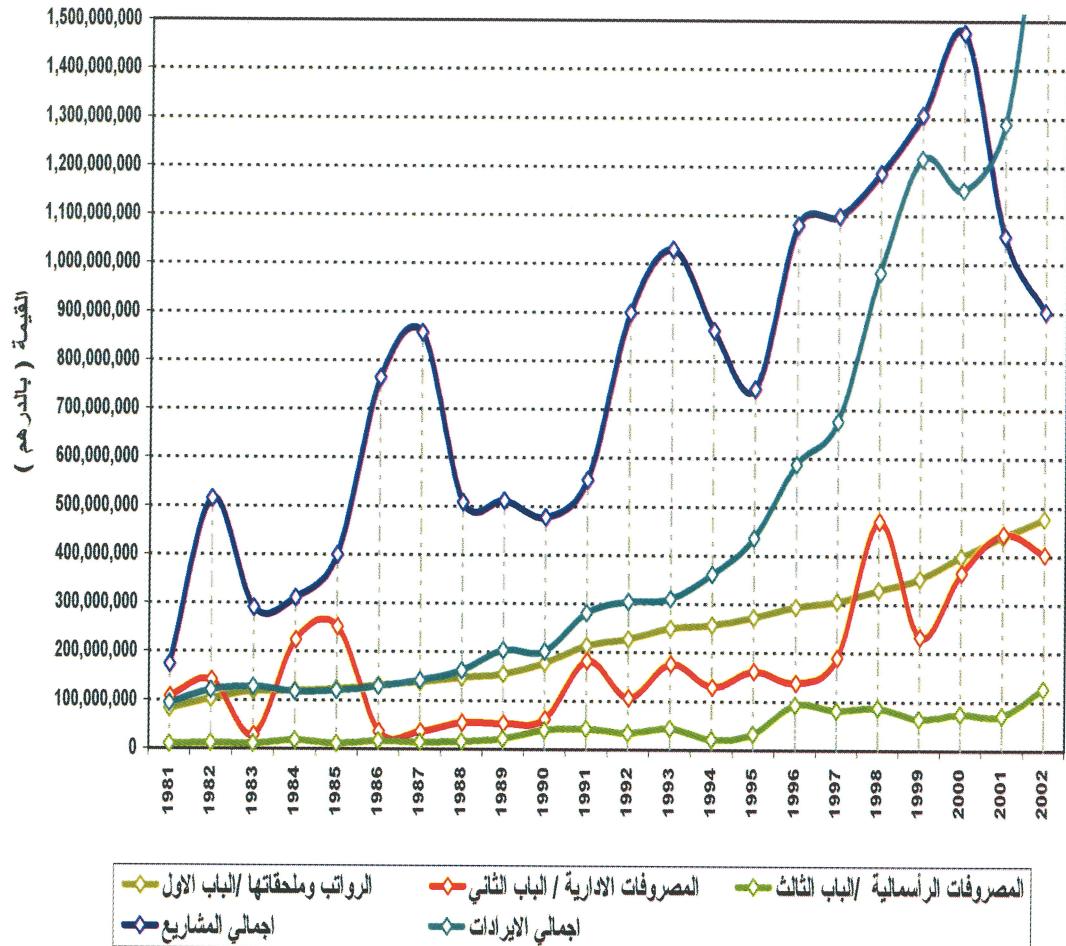
- 1- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1981م نسبة 25% من إجمالي الإنفاق العام.
- 2- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1986م نسبة 14% من إجمالي الإنفاق العام.
- 3- بلغت نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الإنفاق عام 1991م نسبة 28% من إجمالي الإنفاق العام.
- 4- بلغت نسبة إجمالي 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
	5,121,773,939	4,023,698,695	944,639,173	17,076,787,791	27,166,899,599	10,489,418,044
	الإجمالي					

رسم بياني رقم (8)  
تطور مصروفات وإيرادات البلدية على مستوى الأبواب من عام 1981م – 2002م



### مصروفات المشاريع

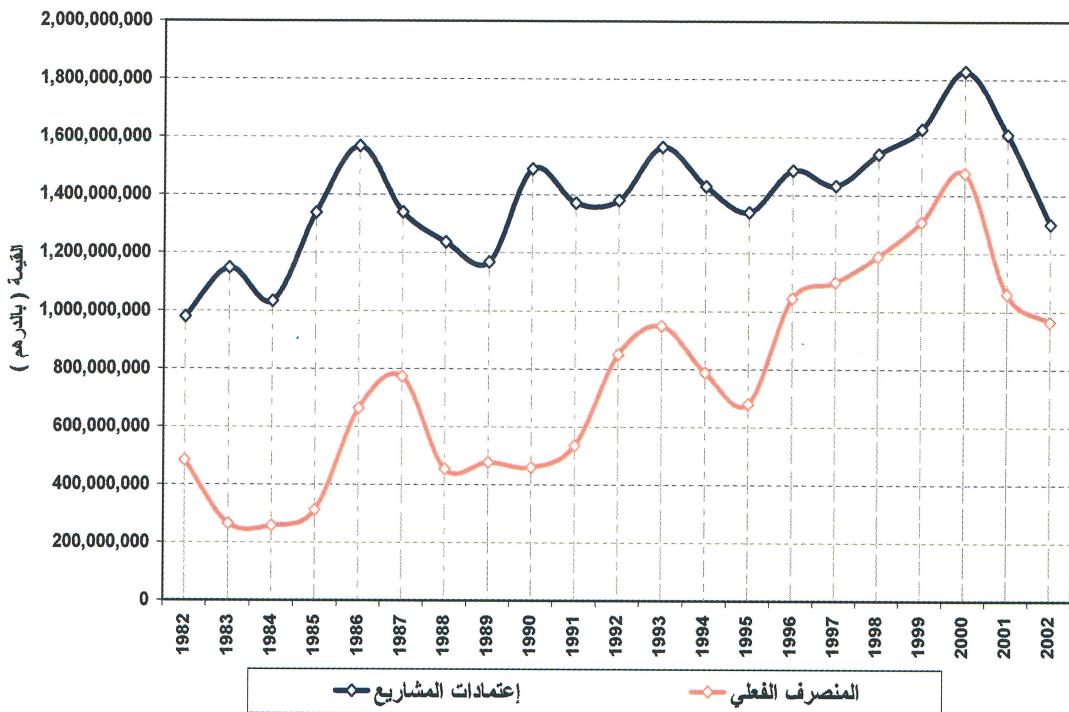
1. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1982م نسبة 49٪.
2. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1986م نسبة 42٪.
3. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1991م نسبة 39٪.
4. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 1996م نسبة 70٪.
5. بلغت نسبة المنصرف الفعلي إلى المعتمد عام 2000م نسبة 81٪.
6. 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 مقارنةً  
مع الاعتمادات المقررة من عام 1982م وحتى عام 2002م**

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

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 ومرنة بما يتاسب مع متطلبات ورؤية البلدية التي تتطلب التحليل والتصنيف لكافة المصاريف 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 سترييم) للرقي بجودة الخدمات المقدمة للمتعاملين الداخليين والخارجيين لتوفير الرقابة المالية.

#### من أهم مواصفات النظام

سهولة ومرنة 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 إليه 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.

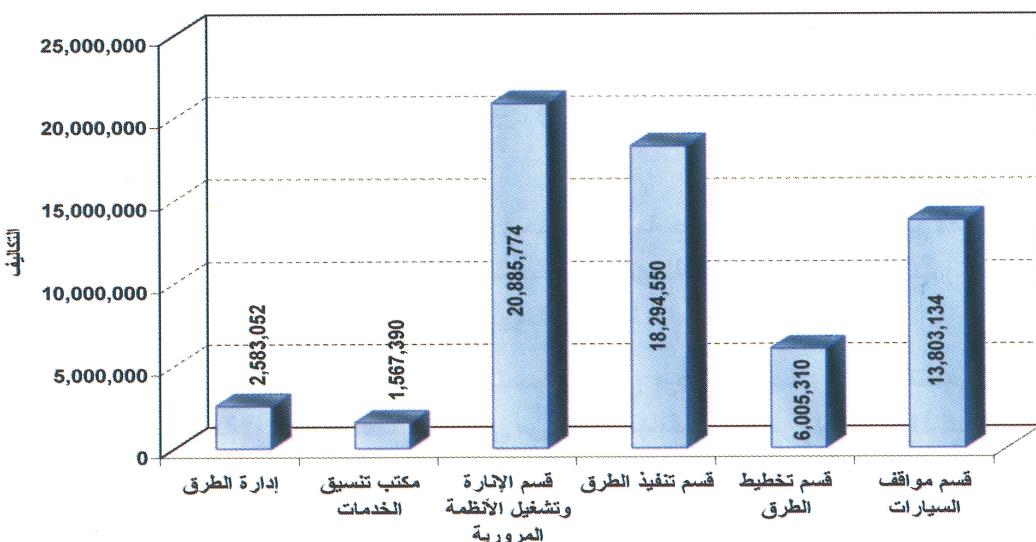
- استخدام الإنترن트 في الربط مع البنك للاستفسار عن المعاملات المالية .
- تحويل رواتب الدائرة الشهرية للبنك إلكترونياً من خلال ديسكات تحوي كافة البيانات.
- إرسال الموازنات وإعداد حساب التكاليف آلياً.

منذ عام 1995م وبلدية دبي تطبق حساب التكاليف وفقاً للقرار الإداري رقم 1008 لسنة 1995م بشأن إجراءات تطبيق نظام حساب التكاليف في البلدية، وتم تحديد وإعتماد دليل حساب التكاليف بقرار إداري رقم (119) لسنة 1999م ويتولى قسم الموازنة العامة بالإدارة المالية مراجعة وتحليل البيانات وإعداد تقرير نهائياً 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.

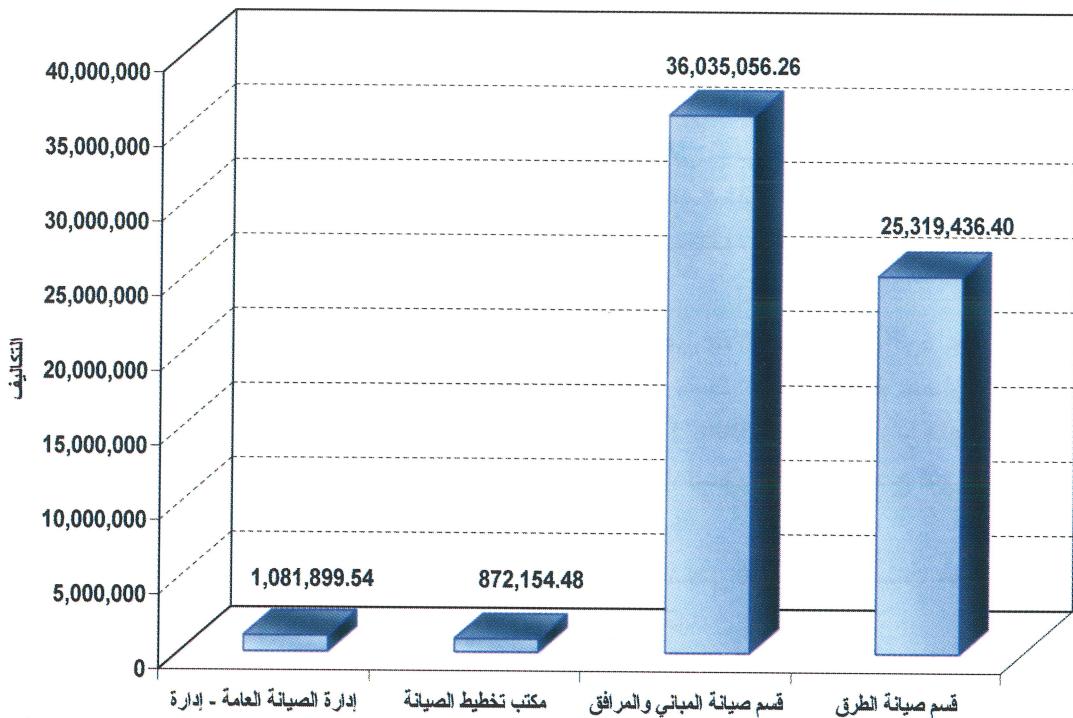
### **أهداف حساب التكاليف**

- تحديد تكلفة المخرجات (المنجزات) والعمل على تخفيض ذات الكلفة العالية بقدر الإمكان.
- معرفة تكاليف الخدمات المقدمة للجمهور والشركات والمؤسسات المختلفة مما يساعد على تحديد الرسوم الواجب تحصيلها نظير ذلك .
- مساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات التوسيع 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 صدوركتيب خاص بذلك في عام 2000م، والرسم البياني رقم (110) يوضح نموذج لإحدى 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 بإيماناً 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 إضافةً إلى ما كان يصرف لها سنوياً من ديوان الحاكم لتغطية ميزانيتها.

واعتباراً من الأول من أغسطس عام 1998 تم إدخال جميع إيرادات البلدية إلى حساب حكومي موحد مثل بقية دوائر حكومة دبي تحت إشراف الديوان ودائرة المراجعة المالية، على أن تحفظ الإدارة المالية في البلدية بآليات الإيداع لتمكنها 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 بطلبته إلى الاستشاري المشرف على المشروع ليعتمد الدفعه 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 وبعد أقصى مدة (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 31/12/2000م بينما زار الموقع 8,508 شخصاً عام 2001م وبذلك استغفت 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 الإنترت وتعزيز استخدامها في أعمال الإدارة منها:

- خدمة المتعاملين وإنجاز معاملاتهم:

البدء في خطة نقل خدمة الاستفسار الآلي عن المعاملات المالية إلى الإنترت بعد نجاح الخدمة من خلال الهاتف (IVR).

● تقدر نسبة معاملات وخدمات المتعاملين المقدمة من خلال الإنترت بحوالي 70% وتحلّت الإدارة إلى رفعها مع نهاية العام 2003م إلى 90%.

● أدى استخدام الإنترت إلى تبسيط إجراءات العمل في الإدارة وذلك من خلال: تفويض بعض الصلاحيات لمستخدمي الإنترت لإنهاء بعض المعاملات.

● الاستفسار عن الشيكات الخاصة بالموردين والاستشاريين والمقاولين.

● الاستفسار عن حسابات الدائرة بالبنوك.

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

تشترك 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. وتثثيف 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 للباحث في الأمور المالية والاقتصادية على مستوى العالم ، حيث يشارك (5) أعضاء من الإدارة المالية ضمن لجان التحضير لهذا الحدث <http://www.dubai2003.org>

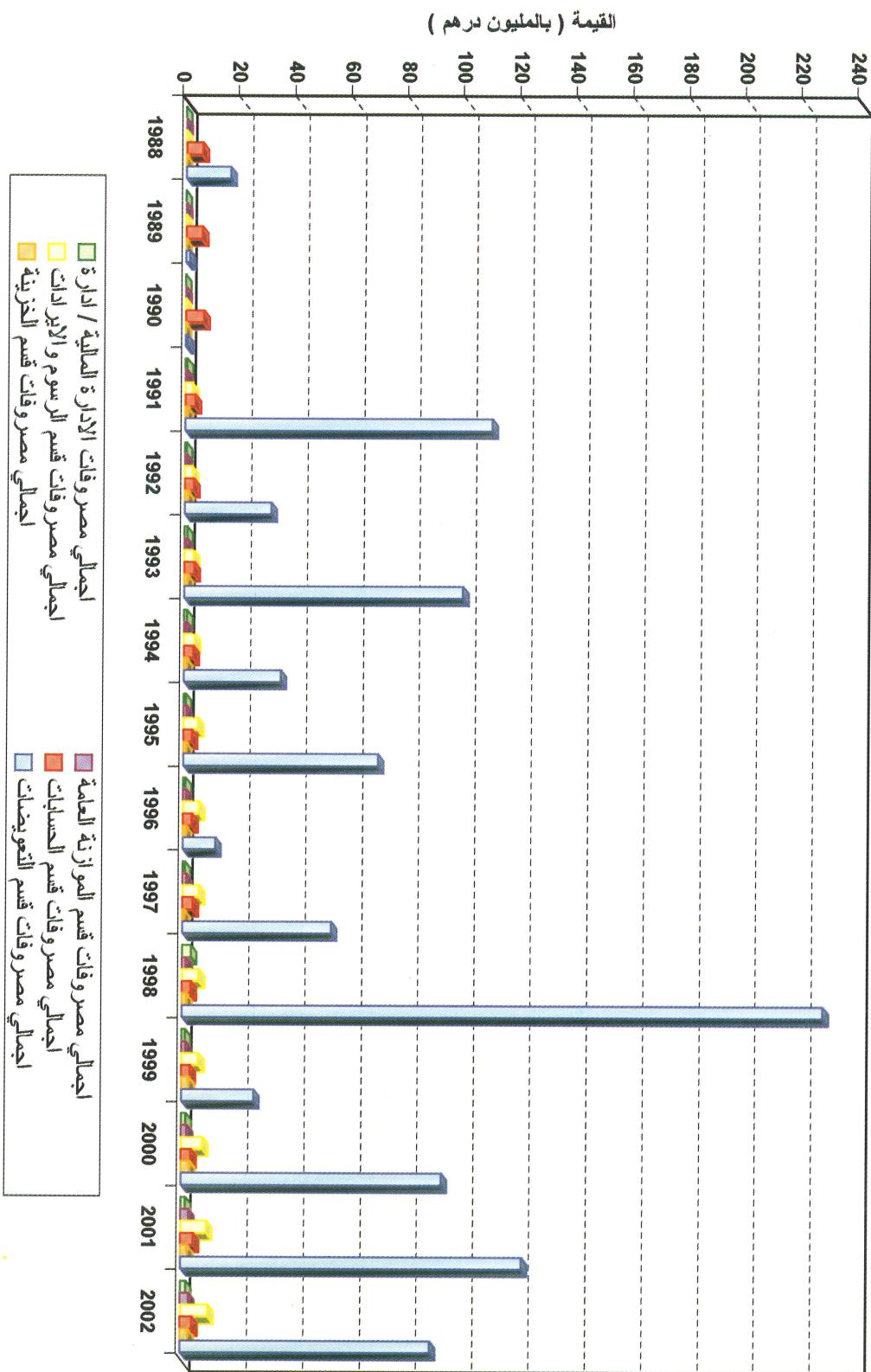
## جدول رقم (7) يوضح تكاليف قطاع الطرق لعام 2000م

الو———دة	سنوات سابقة <sup>٢</sup>			السنوات		
	١99	١98	١987	١99	١98	١987
إجمالي التكاليف	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي
إجمالي الإدارية	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي	إيجابي إيجابي
مكتب مساعد المدير العام لشؤون الطرق والمباريات	١,٣٣١,٥٤٥.٥٣	٣١,١١٨.٢٦	٤٢,٧٦٧.٥٦	١,٠٦٢,٠٩٨.٩٨	٢,٠٩١,٥٣٦.٥٣	١,٩٣٠,٤٩٨.٠٠
إدارة الطرق – إدارة	١,٠٥٧,٥٥.٤٠	٢٩,٩٧٠.٣٦	٨٨,٧٥٣.٦٠	١,٤٠٦,٧٧٠.٢٤	٢,١١٣,٣١٣.٠٠	٢,٨٣٤,٤٧١.٠٠
مكتب تنسيق الخدمات	١,٣٦٧,٣٨٩.٦٤	١٧٣,٠٨٥.١٤	٤٤,٦٤٤.٢٠	٢٥,٤٢١.٢٧	١,٣٢٤,٢٣٩.٠٢	١,٢٢١,٨٣٤.١٢
قسم الإنارة وتشغيل الأنظمة الم Gowrie	٢٠,٨٨٥,٧٧٣.٦٠	٣٣٧,٤٢٨.٠٧	٦٧١,٥٥٨.٥٢	١٧,٢٩٥,٦٩٣.٨٨	٢,٥٨١,٥٩٣.١٣	١٢,٩٦٥,٨٥٥.٩٥
قسم تنفيذ الطرق	١٨,٢٩٤,٥٤٩.٥٩	٢٧٨,٩٣٠.٣٧	٤,٨٣٣,١٢٤.٠٣	١١,٠٤٨,٤٥٦.٠١	٢,١٣٤,٠٣٩.١٨	٢٢,٧٢٦,٧١٧.٥٢
قسم تخطيط الطرق	٦,٠٠٥,٣١٠.٤٤	٥٩١,١٧٧.٠٣	٣٤٢,١٥٧.٧١	٥٤٩,٠٠١.٢٥	٤,٥٢٢,٩٧٤.٤٦	٦,٠٠٨,٧٥٢.٢٠
قسم موافق السيارات	١٣,٨٠٣,١٣٣.٦٩	١,٢٠٢,٤٣٠.٩٨	٢,٩٣٥,٥٤٩.٠٦	٤٦٥,٦٠٠.٢٥	٩,١٩٩,٥٥٣.٤٠	٦,٥٨٣,٤٤٥.٧٤
إجمالي التكاليف	٦٠,٥٥٦,١٥٦.٩٦	٢,٥٨٣,٥٥١.٥٩	٨,٨٢٦,٥٣٣.٥٢	٢٩,٣٨٤,١٧٢.٦٧	١٩,٧٦٢,٣٩٩.١٩	٤٩,٥٥٦,٧٠٥.٢٤
إدارة المشاريع العاملة – إدارة	١,٥٧٣,٩٧٤.٢٤	٨٦٣,٩٤٧.٨٨	٣,١٤٥.٧١	٣٩,٦٢٨.٥٤	٦٦٧,٢٥٢.١١	١,٣٤٩,٦٢٨.٠٣
قسم تنفيذ المشاريع	٥,٤٦٦,٥٢٤.٩٠	٣١٦,٢٧١.٤٨	٢١٢,٨٧٢.٧١	١,٥٩٦,٤٩٧.٥٨	٣,٣٤٠,٨٨٣.٦٨	٣,٩٨٤,٢٠٦.٦١
قسم تصميم المشاريع	٢,٦١٨,٦٢٣.٨٤	٢٢٣,٣٤٦.٧٢	٦,٨٠٦.٨٨	٢٩,١٨٢.٤٨	٢,٣٥٩,٢٨٧.٧٥	٢,٣٠٤,٧٧٤.٠٤
قسم المباني التاريخية	١٥,٦٤٦,٧٤٦.٩٥	١,٠٣٤,٣٥٦.٠٤	٥٣٥,٥٢٥.٣٨	٣,١٥١,١٠٩.٢٥	١٠,٩٢٦,٢٥٦.٢٨	١٤,٥٥٣,٢١٦.٦٨
إجمالي التكاليف	٢٣,٧٣١,٨٩٥.٦٩	١,٥٧٣,٩٧٤.٢٤	٧٥٤,٧٠٤.٤٣	٤,٧٧٦,٧٨٩.٣١	١٦,٦٢٦,٤٢٧.٧٠	٢٠,٣٤٢,١٩٧.٣٢
إدارة المباني العاملة – إدارة	١,٠٨١,٨٩٩.٥٤	٥٤٦,٠٤٥.٥٦	٢٧,٣٨٠.٩١	١٨,٧٥٦.٢٠	٤٨٩,٧١٧.٣٧	١,١٢٦,٩٠٠.٦٢
مكتب تحضير المباني	٨٧٢,١٥٤.٤٨	٨١,٨٨٠.٥٥	٠.٠٠	١٢٠,٠٠	٧٩٠,١٥٤.٤٣	٧٤٩,٢٥٨.٧١
قسم صيانة المباني والمرافق	٣٦,٥٣٥,٥٥٦.٢٦	٤٨٩,٢٤١.٥٦	٢,١٧٤,٩٦٧.٠٨	٢٨,٦٤٩,٥٩٥.٠٣	٤,٧٢١,٢٥٢.٥٩	٢٨,٦٩٣,٤٠٧.٨٨
قسم صيانة الطرق	٢٥,٣١٩,٤٣٦.٤٤	٥١٠,٧٧٧.٩٣	٢,٩٠٠,٣٨١.٥٣	١٦,٩٧٩,١٩٥.٢٨	٤,٩٢٩,٠٨١.٧٠	١٥,٦٦٤,٢٧٧.٢١
إجمالي التكاليف لقطاع شؤون الطريق والمشاريع العامة	١٤٦,٥١٤,٦٩٩.٨٣	٥,٢٣٨,٩٢٥.٣٧	١٤,٦٥٦,٥٨٦.٥٦	٧٩,٧٨٩,٨٧٢.٢٩	٤٦,٨٢٩,٣١٥.٦١	١١٤,٦٠٣,٢٨٨.٠٠

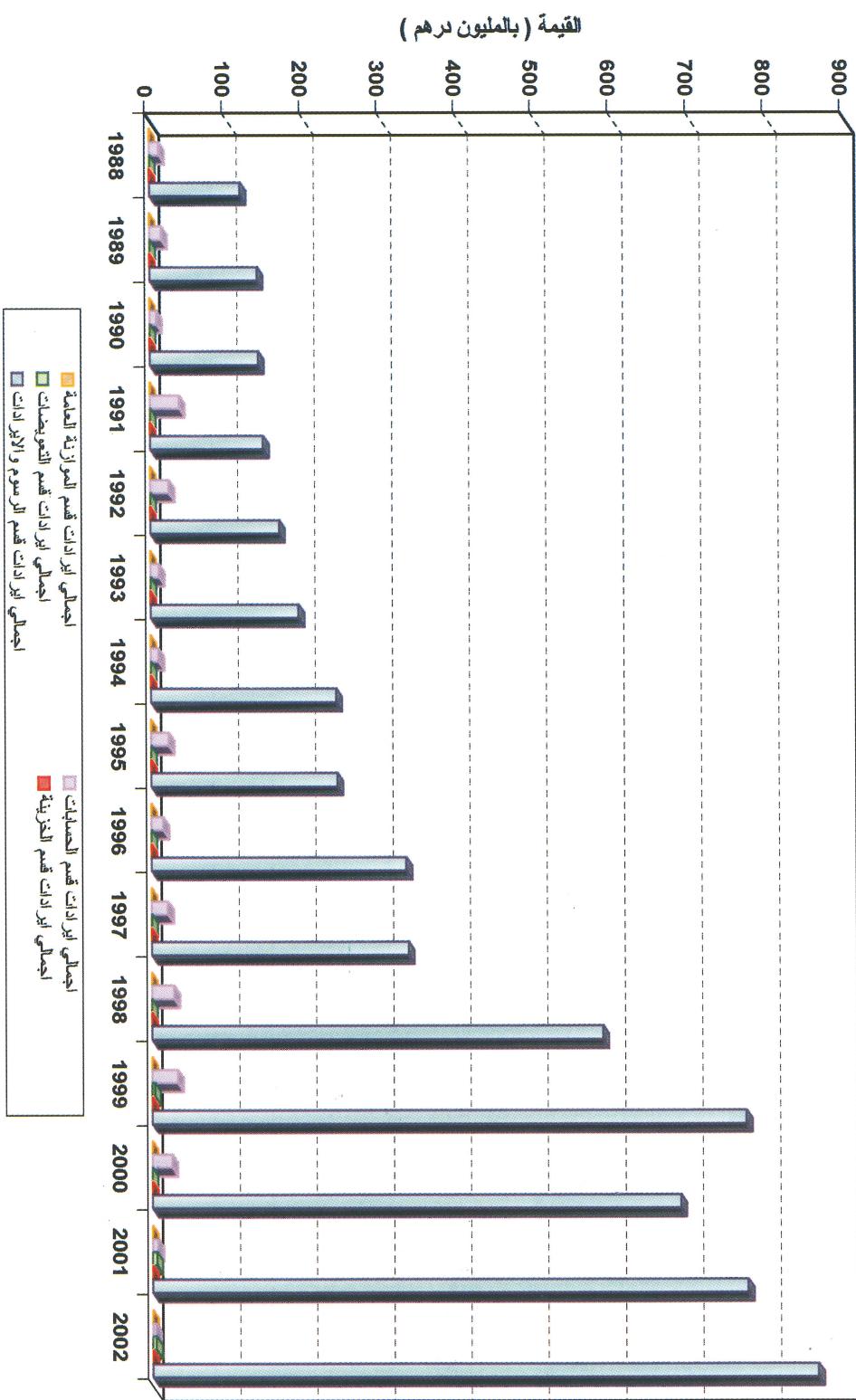
**جدول رقم (8) يوضح إجمالي مصروفات وإيرادات الإدارة المالية على مستوى الأقسام من عام 1988 حتى عام 2002م**

السنة	مصاريفات إدارية المالية (إدارة)	مصاريفات إيرادات قسم الموارنة العامة (ادارة)	مصاريفات إيرادات قسم الرسوم والإيرادات	مصاريفات إيرادات قسم الرسوم	مصاريفات إيرادات قسم الحسابات	مصاريفات إيرادات قسم التعويضات	مصاريفات إيرادات قسم الخزينة	مصاريفات إيرادات قسم الخزينة المالية	مصاريفات إيرادات قسم الإدارية المالية
1988	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1989	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1990	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1991	709,212	533,700	2,685,098	0	140,313,019	6,304,349	8,937,476	673,214	0
1992	653,260	427,365	0	0	2,842,639	3,149,879	24,048,840	30,536,982	0
1993	1,001,271	544,909	0	0	3,248,308	3,498,606	11,166,477	1,175,530	0
1994	1,021,095	712,602	0	0	3,839,452	3,839,452	239,829,189	3,286,037	10,285,758
1995	819,084	1,186,942	0	0	5,169,561	241,020,449	2,986,388	23,035,875	68,946,159
1996	885,271	1,157,699	0	0	5,634,590	330,158,679	5,634,590	11,526,457	1,061,193
1997	773,002	1,263,532	0	0	5,830,150	332,646,792	3,675,537	21,177,917	52,539,714
1998	3,153,099	1,364,326	0	0	3,153,099	3,210,774	3,210,774	15,317,892	11,526,457
1999	1,150,589	1,482,281	0	0	1,482,281	5,895,562	5,895,562	3,097,182	227,759,340
2000	1,556,995	2,038,386	0	0	2,038,386	3,430,833	3,430,833	25,548,529	14,786
2001	1,529,910	3,021,035	0	0	3,021,035	7,464,680	7,464,680	2,910,456	0
2002	1,847,860	34,992	0	0	34,992	9,615,024	9,615,024	5,959,411	2,394,495
اجمالي	15,100,648	35,645	67,137,088	58,963,131	978,355,460	277,722,427	14,966	18,959,314	1,155,093,903
									6,009,672,863

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



رسم بياني رقم (13) يوضح تطور إيرادات الإدارية على مستوى الأقسام من عام 1988م إلى 2002م



مِنْ الْعَوِيْضَاتِ

## قسم التعويضات

مع إعداد المخطط العام للمدينة في بداية السبعينيات بدأت البلدية بتوسيع بعض الطرق مما استدعي تعويض ملاك الأراضي والمنشآت المتأثرة وذلك بتوجيهات من المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم، عن طريق لجنة التعويضات والتثمين التي كان قد تم تشكيلها ضمن لجان المجلس البلدي منذ تأسيسه، وشمل التعويض المقدم نوعين هما التعويض العيني والتعويض النقدي، وقد خصص المغفور له منطقتي البراحة وبور سعيد كمناطق للتعويضات العينية بدلاً عن الأملاك المتأثرة منذ بداية السبعينيات، 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 قطري ودبي، وكانت نسبة التعويض 75٪ من قيمة الأملاك المتأثرة، ثم تم إلغاء هذا القرار بتاريخ 27/6/1967م، وبدأ العمل بتعويض المالك 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 الباينان.
- وكانت لجنة التعويضات تتولى الإشراف وتنظيم العمل وإعداد المعلومات والبيانات وتجهيز ملفات الأراضي المراد تثمينها، 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 وتوسيع الخدمات في إمارة دبي، أمر المغفور له الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم في أبريل 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 والتثمين إلاّ بعد عرضها على مدير البلدية، ومن ثم صدر الأمر الإداري رقم (20) لعام 1969م والقاضي بعدم اتخاذ أية إجراءات خاصة بتعويض الأموال المتأثرة والتي تم البت فيها من قبل لجنة التعويضات والتثمين قبل عرضها على سمو رئيس البلدية.

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

وللتتأكد من صحة المعاملات قبل صرف المبالغ المستحقة لأصحاب الأموال المتأثرة بتخطيط المدينة فقد صدر الأمر الإداري رقم (35) لعام 1971م والقاضي بعدم اعتماد أي خارطة تقدم للتعويض إلاّ بعد إرسالها مع الملكية لدائرة الأراضي والأملاك للمراجعة والتتأكد 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 والتثمين السابقة وطلب إعادة التثمين لأراضيهم المتأثرة إلاّ بأمر خطى من صاحب السمو حاكم البلاد أو سمو رئيس البلدية.



لجنة تثمين التعويضات

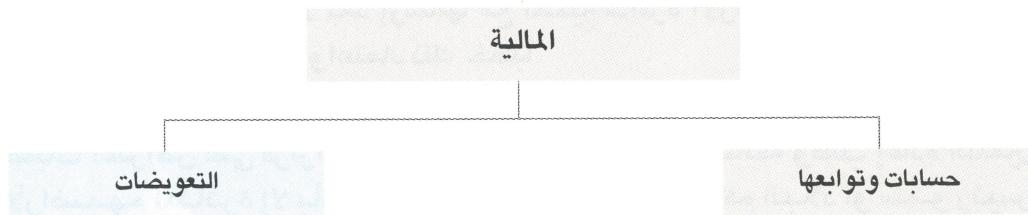
ولتحري الدقة في صرف التعويضات لمستحقيها فقد تقرر في تاريخ 14/11/1971م وبموجب الأمر الإداري رقم 57/1971م تكليف نائب المدير مسؤولاً عن قسم التعويضات في استلام الطلبات التي يتقدم بها أصحاب الأموال المتأثرة بمشروع التخطيط لمراجعتها، وبالتالي أصبح قسم التعويضات يقوم بتحويل جميع الطلبات التي تقدم إليه إلى 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 الأموال وكل ما يتعلق بالقسم، وذلك بعد الموافقة المبدئية من قبل مدير البلدية أو نائبه.

وفي تاريخ 11/1/1976م تم تشكيل لجنة لتنمية مبني 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 المبني 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 والساكنين 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 التسعينيات أتممت العمل بقسم التعويضات شاملة الربط مع كل من قواعد البيانات في إدارة التخطيط والمبني والإدارة المالية بأقسامها المختلفة بالإضافة لنظام المعلومات الجغرافية مما سهل تنفيذ إجراءات التعويض عن الأموال المتأثرة بمشاريع التخطيط المختلفة.

**الجدول (1) و (2) تبين المذصر الفعلى (نقي و عيني بالترتيب) كتعويض للأملاك المتأثرة بمشاريع التخطيط للسنوات من 1972م-2002م كتعويض نقي وكتعويض عيني للسنوات 1965م-2002م للمستحقين بالترتيب، والجدير بالذكر أن التفاوت في المصروفات يعود إلى مشاريع الدائرة والانتهاء من إجراءات الصرف كما هو موضح بالجدولين (1)، (2)، والرسمين البيانيين (14 و 15).**

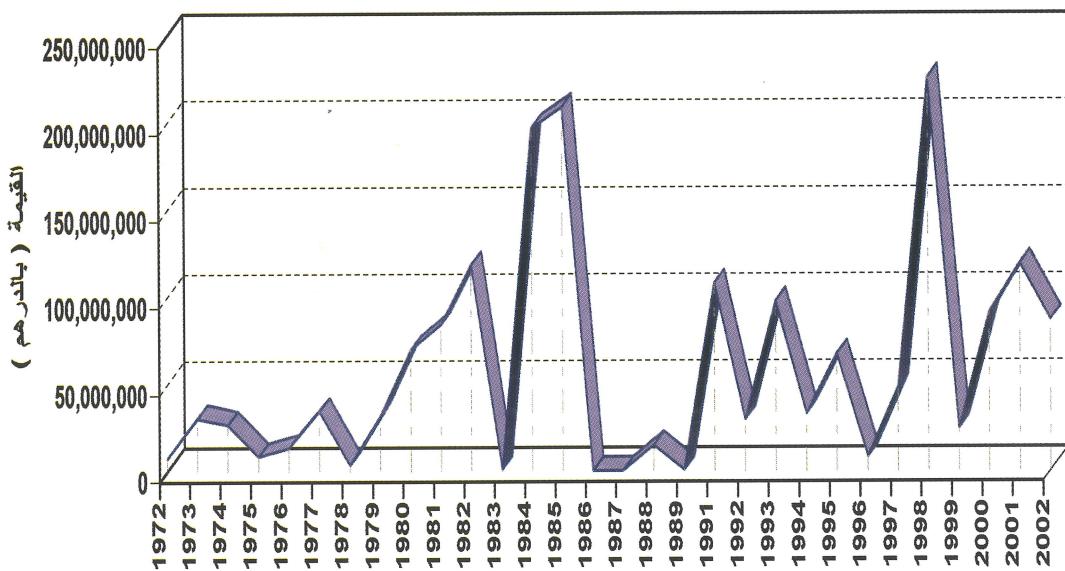
**الجدول رقم (2) التعويض النقدي**

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

**الجدول رقم (1) التعويض العيني**

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

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



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

