



حكومة رأس الخيمة

Government of Ras Al Khaimah

دائرة المالية

Finance Department

حكومة رأس الخيمة

دائرة المالية - رأس الخيمة

**الوثيقة الاستراتيجية {2015-2017}**

المختتم: مدير عام دائرة المالية



سامي عبدالرحمن صقر:

تعتبر هذه النسخة ملكاً لدائرة المالية برأس الخيمة

يمنع منعاً باتاً نسخ، طباعة أو توزيع هذه الوثيقة خارج دائرة المالية، إلا بموافقة الإدارة العليا

## { محتوى وثيقة الخطة الاستراتيجية }

| الصفحة | الموضوع                                                        | ت  |
|--------|----------------------------------------------------------------|----|
| 3      | رؤية الدائرة .....                                             | 1: |
| 3      | رسالة الدائرة .....                                            | 2: |
| 3      | القيم المؤسسية .....                                           | 3: |
| 4      | المخرجات الرئيسة .....                                         | 4: |
| 5      | الأهداف الاستراتيجية لدائرة المالية .....                      | 5: |
| 6      | الأهداف الاستراتيجية وارتباطها مع المحاور وأهداف الحكومة ..... | 6: |
| 7      | الأهداف الاستراتيجية والمقاييس والمستهدفات .....               | 7: |
| 9      | توصيف المؤشرات .....                                           | 8: |
| 13     | الأهداف الاستراتيجية، والمبادرات، والمشاريع .....              | 9: |

\*

\*

\*

\*

\*

\*

## { رؤية الدائرة }

✓ الريادة في استدامة المال العام لتعزيز تنافسية الإمارة.

## { رسالة الدائرة }

✓ إدارة الموارد المالية الحكومية، وتقديم الخدمات المالية والمحاسبية والاستشارات لكافة الجهات الحكومية، وفقاً لأفضل الممارسات في هذا القطاع.

## { القيم المؤسسية }

تعتمد الدائرة في رؤيتها المستقبلية واستراتيجيتها لتحقيق أهدافها، على مجموعة من القيم المؤسسية الجوهرية التي قد تم تعميمها على كافة العاملين فيها بمختلف الإدارات والمتمثلة في المحاور التالية:

✓ النزاهة،

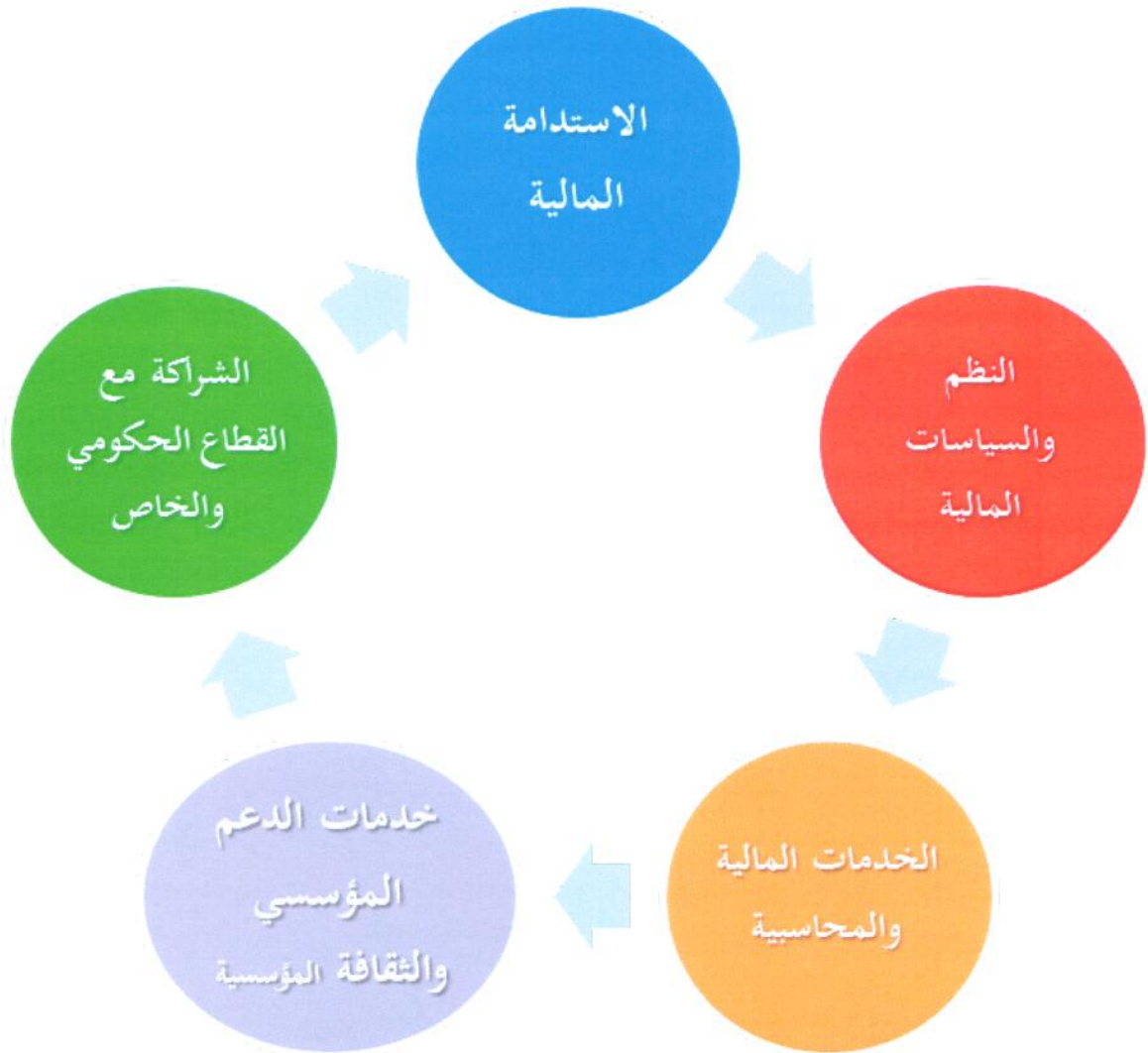
✓ الشفافية،

✓ رضا المتعاملين،

✓ استدامة التميز،

✓ العمل الجماعي.

## { المخرجات الرئيسية }



## { الأهداف الاستراتيجية لدائرة المالية }

|           |                                                                  |   |
|-----------|------------------------------------------------------------------|---|
| الهدف (1) | ضمان التميز في إدارة الموارد المالية بما يحقق استدامتها          | ✓ |
|           |                                                                  |   |
| الهدف (2) | تطوير وتعزيز نظم وسياسات مالية مبتكرة                            | ✓ |
|           |                                                                  |   |
| الهدف (3) | التميز في تقديم الخدمات والارتقاء بتجربة المتعاملين              | ✓ |
|           |                                                                  |   |
| الهدف (4) | تعزيز العلاقات مع الشركاء والمجتمع                               | ✓ |
|           |                                                                  |   |
| الهدف (5) | تطوير خدمات الدعم المؤسسي وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار المؤسسي | ✓ |

\*

\*

\*

\*

\*

\*



| { الأهداف الاستراتيجية لدائرة المالية وارتباطها مع المحاور وأهداف الحكومة } |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                              |                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| م                                                                           | الأهداف الاستراتيجية                                             | توضيح الأهداف الاستراتيجية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | الأهداف الاستراتيجية المرتبطة                                                                                                                                                | المحاور الاستراتيجية للحكومة                             |
| (1)                                                                         | ضمان التميز في إدارة الموارد المالية بما يحقق استدامتها          | ضمان تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الموارد المالية من خلال التخطيط المالي الفعال وتطويره باستمرار لمتابعة تنفيذ الموازنة العامة لكافة الدوائر والهيئات الحكومية بما يحقق الرقابة المالية على أملاك الحكومة لضمان الحفاظ عليها والاستخدام الأمثل لها، وبما يساهم في صناعة القرار وتحقيق الاستدامة للموارد المالية وبما يعزز مكانة الامارة التنافسية.  | 1-زيادة وتنوع مصادر الدخل الحكومي<br>2-تحسين كفاءة العمل الحكومي                                                                                                             | 1-حكومة رائدة ومميزة                                     |
| (2)                                                                         | تطوير وتعزيز نظم وسياسات مالية مبتكرة                            | تطوير وتحديث السياسات والنظم المالية الفعالة وفق أفضل المعايير والممارسات المتبعة، لتطوير القدرات المؤسسية لدائرة المالية والجهات الحكومية، ولتوفير بيئة تنافسية لمواكبة التغيير في مجال عمل الدائرة.                                                                                                                                                | 1-تحسين كفاءة العمل الحكومي                                                                                                                                                  | 1-حكومة رائدة ومميزة                                     |
| (3)                                                                         | التميز في تقديم الخدمات والارتقاء بتجربة المتعاملين              | التميز من خلال رفع مستوى الخدمات المالية والمحاسبية والاستشارات المقدمة من قبل الدائرة المالية والعمل على تطوير خدمات الكترونية وتوفير تطبيقات ذكية لمتعاملاتها من الجهات الحكومية، ورفع كفاءة وفعالية وإجراءات العمل المالي والمحاسبي وفق أفضل الممارسات المحاسبية والمالية المتبعة.                                                                | 1-تطوير جودة الخدمات الحكومية<br>2-تحسين كفاءة العمل الحكومي<br>3-تطوير واستقطاب المواهب المتميزة في كافة المجالات                                                           | 1-حكومة رائدة ومميزة<br>2-الابداع وتنمية المواهب البشرية |
| (4)                                                                         | تعزيز العلاقات مع الشركاء والمجتمع                               | تطوير وتعزيز أطر الشراكة مع الجهات الحكومية والخاصة وتنفيذ المبادرات المشتركة ذات القيمة المضافة التي تخدم أهداف الدائرة وتدعم عملياتها الرئيسية، ورفع من كفاءة وفعالية أنظمة وإجراءات العمل المالي والمحاسبي لدى الدوائر الحكومية التابعة مالياً، بما يؤدي إلى تعزيز رضا المتعاملين، وإلى تحقيق التكامل في تقديم منظومة الخدمات المالية والمحاسبية. | 1-تعزيز علاقات الحكومة بالأفراد والمجتمع                                                                                                                                     | 1-حكومة رائدة ومميزة                                     |
| (5)                                                                         | تطوير خدمات الدعم المؤسسي وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار المؤسسي | تحسين مستوى خدمات الدعم المؤسسي والمساهمة في نشر ثقافة الإبداع والابتكار في المؤسسة، عبر رفع كفاءة وفعالية أنظمة وإجراءات العمل الإداري والتقني في الدائرة، بما يؤدي إلى خلق بيئة محفزة للعمل وتعزيز مفاهيم القيم المؤسسية، ويعزز من القدرات المعرفية والمعنوية للموارد البشرية في دائرة المالية.                                                    | 1-تطوير جودة الخدمات الحكومية<br>2-تحسين كفاءة العمل الحكومي<br>3-تطوير واستقطاب المواهب المتميزة في كافة المجالات<br>4-زيادة الاعتماد على الابداع والابتكار ورعاية المبدعين | 1-حكومة رائدة ومميزة<br>2-الابداع وتنمية المواهب البشرية |

| الأهداف الاستراتيجية، والمقاييس، والمستهدفات {                          |                       |                                                                       |                 |            |       |       |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|-------|-------|----------------------------------|
| الأهداف                                                                 | مؤشرات ومقاييس الأداء |                                                                       | المرجعي<br>2014 | المستهدفات |       |       | مالك<br>المؤشر                   |
|                                                                         |                       |                                                                       |                 | 2015       | 2016  | 2017  |                                  |
| (1)<br>ضمان التميز<br>في إدارة الموارد<br>المالية بما<br>يحقق استدامتها | 1-1                   | % نسبة الإنجاز في التخطيط<br>المالي على مستوى حكومة رأس<br>الخيمة     | %90             | %90        | %95   | %95   | إدارة الموازنة<br>والتقارير      |
|                                                                         | 2-1                   | % نسبة الالتزام بتطبيق<br>السياسات المالية                            | %90             | %95        | %98   | %98   | إدارة الموازنة<br>والتقارير      |
|                                                                         | 3-1                   | % نسبة العائد من الودائع المالية<br>لأجل وحساب الطلب                  | -               | %1         | %1.25 | %1.50 | إدارة<br>الحسابات<br>والمالية    |
|                                                                         | 4-1                   | % نسبة التحصيل الإلكتروني<br>للايرادات                                | -               | %2         | %50   | %70   | إدارة<br>الحسابات<br>والمالية    |
|                                                                         | 5-1                   | % نسبة النمو في الإيرادات<br>الحكومية                                 | %4.8            | %5         | %8    | %10   | إدارة الموازنة<br>والتقارير      |
|                                                                         | 6-1                   | % نسبة الترشيد في النفقات من<br>خلال المشتريات التي تنفذها<br>الدائرة | -               | %2         | %5    | %8    | إدارة<br>المشتريات<br>والتعاقدات |
| (2)<br>تطوير وتعزيز<br>نظم وسياسات<br>مالية مبتكرة                      | 1-2                   | % نسبة الإنجاز في<br>السياسات والنظم المالية                          | -               | %70        | %80   | %90   | الإدارات<br>الثلاث               |
|                                                                         | 2-2                   | % نسبة مطابقة السياسات مع<br>أفضل الممارسات المالية المتبعة           | -               | %70        | %80   | %90   | الإدارات<br>الثلاث               |
|                                                                         | 1-3                   | % رضا المتعاملين                                                      | %80             | %80        | %82   | %85   | الإدارات<br>الثلاث               |
| (3)<br>التميز في تقديم<br>الخدمات<br>والارتقاء<br>بتجربة<br>المتعاملين  | 2-3                   | % نسبة الخدمات الإلكترونية<br>والذكية المطبقة                         | -               | %50        | %70   | %100  | الإدارات<br>الثلاث               |
|                                                                         | 3-3                   | % نسبة الاستجابة لطلبات<br>الدوائر المحلية وفق الزمن<br>المحدد        | -               | %60        | %70   | %75   | الإدارات<br>الثلاث               |
|                                                                         | 4-3                   | % نسبة العمليات التي تم<br>تحسينها                                    | -               | %30        | %30   | %40   | الإدارات<br>الثلاث               |

|                          |         |        |        |         |                                                                        |     |                                                                         |
|--------------------------|---------|--------|--------|---------|------------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------|
| مكتب المدير العام        | %85     | %82    | %80    | -       | رضا الشركاء                                                            | 1-4 | (4)<br>تعزيز العلاقات مع الشركاء والمجتمع                               |
| مكتب التميز المؤسسي      | %85     | %80    | %75    | -       | رضا المجتمع                                                            | 2-4 |                                                                         |
| مكتب التميز المؤسسي      | 24      | 23     | 22     | 21      | عدد المبادرات المجتمعية                                                | 3-4 |                                                                         |
| مكتب المدير العام        | 4       | 3      | 2      | -       | الزيادة في عدد المبادرات المشتركة ذات القيمة المضافة مع الجهات المعنية | 4-4 |                                                                         |
| مكتب المدير العام        | 2000000 | 160000 | 140000 | 0       | قيمة العائد المباشر من الشراكات                                        | 5-4 |                                                                         |
| مكتب المدير العام        | 450     | 440    | 425    | 364     | درجات التميز المؤسسي التي تحقّقها الدائرة                              | 1-5 | (5)<br>تطوير خدمات الدعم المؤسسي وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار المؤسسي |
| إدارة الخدمات والمساندة  | %83.30  | %63.60 | %40    | 13.51 % | نسبة الموظفين المستفيدين من برامج التدريب في الإبداع والابتكار         | 2-5 |                                                                         |
| إدارة الموازنة والتقارير | %94     | %93    | %90    | %65     | نسبة الالتزام بالميزانية للدائرة                                       | 3-5 |                                                                         |
| إدارة الخدمات والمساندة  | %80     | %75    | %70    | %62     | نسبة الرضا الوظيفي                                                     | 4-5 |                                                                         |
| إدارة الخدمات والمساندة  | %5      | %8     | %9     | 15.19 % | معدل الدوران الوظيفي                                                   | 5-5 |                                                                         |
| إدارة الخدمات والمساندة  | %45.13  | %44.44 | %43.75 | 43.03 % | نسبة التوطين                                                           | 6-5 |                                                                         |
| إدارة الخدمات والمساندة  | %100    | %100   | %100   | -       | نسبة الأفكار الإبداعية المطبقة                                         | 7-5 |                                                                         |



| بطاقة توصيف المؤشرات {    |                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                              |             |                                                                                                                               |                                                               |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| مالك المؤشر               | المصدر / وسيلة جمع المعلومات                                                    | دورية القياس | طريقة احساب المؤشر                                                                                                                                                                                                           | وحدة القياس | التعريف                                                                                                                       | المؤشر                                                        |
| إدارة الموازنة والتقارير  | الموازنة التقديرية                                                              | سنوي         | إجمالي الموازنات المتجرة $\times 100\%$<br>إجمالي موازنات الحكومة                                                                                                                                                            | %           | نسبة انجاز التخطيط المالي (الموازنة) وفق دليل السياسات والإجراءات لإعداد الموازنة العامة                                      | نسبة الإنجاز في التخطيط المالي على مستوى حكومة رأس الخيمة     |
| إدارة الموازنة والتقارير  | البريد الإلكتروني + الرسائل الرسمية                                             | ربع سنوي     | مجموع الإجراءات التي تمت - عدد الإجراءات التي لم تتوافق مع الأنظمة $\times 100\%$                                                                                                                                            | %           | مدى إلتزام الجهات المحلية التابعة بتطبيق السياسات المالية                                                                     | نسبة الالتزام بتطبيق السياسات المالية                         |
| إدارة الحسابات والمالية   | كشف الحساب البنكي وكشف مطابقة على برنامج أكسل + بيانات المصرف المركزي الإماراتي | سنوي         | مجموع نسب الفوائد الشهرية<br>12 (شهر)                                                                                                                                                                                        | %           | متوسط نسبة الفائدة المكتسبة من ربط الودائع لأجل ومن حساب الطلب                                                                | نسبة العائد من الودائع المالية لأجل وحساب الطلب               |
| إدارة الحسابات والمالية   | تقارير النظام + كشف البنك + جداول عمل                                           | ربع سنوي     | إجمالي الإيرادات المحصلة إلكترونياً $\times 100\%$<br>إجمالي الإيرادات                                                                                                                                                       | %           | نسبة مبالغ الإيرادات المحصلة إلكترونياً عن طريق بطاقات الدفع أو الموقع وغيرها من أدوات التحصيل الإلكتروني من إجمالي الإيرادات | نسبة التحصيل الإلكتروني للإيرادات                             |
| إدارة الموازنة والتقارير  | التقارير المالية                                                                | نصف سنوي     | قيمة الإيرادات المحققة للسنة الحالية - قيمة الإيرادات المحققة للسنة المرجعية $\times 100\%$<br>قيمة الإيرادات المحققة للسنة المرجعية<br><b>ملاحظة:</b> (المستوى المرجعي هي سنة الأساس 2014 : ما تم تحقيقه (الفعلي) عام 2014) | %           | نسبة الزيادة في إجمالي الإيرادات الحكومية بالمقارنة مع سنة الأساس (2014)                                                      | نسبة النمو في الإيرادات الحكومية                              |
| إدارة المشتريات والعقاقات | الفواتير + عروض الأسعار لدى إدارة المشتريات والعقاقات                           | ربع سنوي     | إجمالي الخصومات $\times 100\%$<br>إجمالي قيمة المشتريات                                                                                                                                                                      | %           | نسبة الخصومات التي يتم الحصول عليها من إجمالي المشتريات                                                                       | نسبة الترشيد في النفقات من خلال المشتريات التي تنقلها الدائرة |

|                      |                                                                             |             |                                                                                                                |   |                                                                                                                                                |                                                                 |     |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
| الإدارات<br>الثلاث   | الخطة المعتمدة<br>تقارير الإنجاز وقائمة<br>بالسياسات والتشريعات             | سنوي        | $\%100 \times \frac{\text{عدد السياسات والنظم المستجزة}}{\text{إجمالي السياسات والنظم حسب الخطة}}$             | % | نسبة إنجاز السياسات<br>والنظم المالية وفق المعايير<br>الدولية نهجاً لتطبيقها في<br>الجهات التابعة مالياً                                       | نسبة الإنجاز في<br>السياسات والنظم<br>المالية                   | 1-2 |
| الإدارات<br>الثلاث   | سجل السياسات في الدائرة                                                     | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{عدد السياسات المطابقة}}{\text{مجموع السياسات المالية}}$                              | % | نسبة الانجاز في تعديل<br>السياسات وفق أفضل<br>الممارسات والمعايير<br>الدولية                                                                   | نسبة مطابقة<br>السياسات مع أفضل<br>الممارسات المالية<br>المتبعة | 2-2 |
| الإدارات<br>الثلاث   | استبيانات رضا المتعاملين                                                    | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{مجموع نتائج الاستجابات}}{\text{عدد الإستجابات لاستمارات رضا المتعاملين}}$            | % | قياس مدى رضا المتعاملين<br>مع الجهة الحكومية من<br>مستويات الخدمات<br>وأساليب تقديم الخدمة                                                     | رضا المتعاملين                                                  | 1-3 |
| الإدارات<br>الثلاث   | سجل الخدمات الإلكترونية                                                     | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{عدد الخدمات الإلكترونية والدكية}}{\text{إجمالي عدد الخدمات القابلة للتحويل}}$        | % | نسبة الخدمات الإلكترونية<br>والدكية المطبقة في الدائرة<br>بالنسبة إلى إجمالي<br>الخدمات                                                        | نسبة الخدمات<br>الإلكترونية والدكية<br>المطبقة                  | 2-3 |
| الإدارات<br>الثلاث   | البريد الإلكتروني + نظام<br>SAP + الرسائل الرسمية +<br>كشف متابعة المعاملات | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{عدد الطلبات المستجاب لها وفق الزمن المحدد}}{\text{إجمالي عدد الطلبات}}$              | % | نسبة الاستجابة لطلبات<br>الدوائر المحلية وفق الزمن<br>المحدد في الإدارات:<br>المشتريات والتعاقدات،<br>الحسابات والمالية،<br>الموازنة والتقارير | نسبة الاستجابة<br>لطلبات الدوائر<br>المحلية وفق الزمن<br>المحدد | 3-3 |
| الإدارات<br>الثلاث   | ملف إجراءات وعمليات<br>الدائرة + خطة التحسين                                | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{عدد العمليات الرئيسية التي تم تحسينها}}{\text{إجمالي العمليات الرئيسية في الدائرة}}$ | % | نسبة العمليات الرئيسية<br>للدائرة التي تم تحسينها من<br>إجمالي العمليات الرئيسية                                                               | نسبة العمليات التي<br>تم تحسينها                                | 4-3 |
| مكتب<br>المدير العام | استبيانات رضا الشركاء                                                       | نصف<br>سنوي | $\%100 \times \frac{\text{مجموع نتائج الاستجابات}}{\text{عدد الاستجابات لاستمارات رضا الشركاء}}$               | % | قياس مدى رضا الشركاء                                                                                                                           | رضا الشركاء                                                     | 1-4 |

|                          |                                                    |          |                                                                                                     |      |                                                                                                                |                                                                 |     |
|--------------------------|----------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
| مكتب التميز المؤسسي      | استبيانات رضا المجتمع                              | نصف سنوي | مجموع نتائج الاستجابات $\times 100\%$<br>عدد الاستجابات لاستمارات رضا المجتمع                       | %    | قياس مدى رضا المجتمع                                                                                           | رضا المجتمع                                                     | 2-4 |
| مكتب التميز المؤسسي      | خطة فعاليات الدائرة<br>البروشورات والنشرات المنفذة | سنوي     | بيان                                                                                                | عدد  | عدد الفعاليات المجتمعية التي يتم تنفيذها خلال السنة                                                            | عدد المبادرات المجتمعية                                         | 3-4 |
| مكتب المدير العام        | اتفاقيات                                           | نصف سنوي | بيان                                                                                                | عدد  | عدد المبارزات التي عقدت بين الدائرة وجهات أخرى بهدف منها خدمة الطرفين بإضافة قيمة مضافة للخدمات المقدمة وغيرها | الزيادة في عدد المبارزات المشتركة ذات القيمة المضافة مع الشركاء | 4-4 |
| مكتب المدير العام        | مسؤول الشركات والتقارير المالية                    | نصف سنوي | بيان                                                                                                | قيمة | العائد المالي الناتج من الشركات                                                                                | قيمة العائد المباشر من الشركات                                  | 5-4 |
| مكتب المدير العام        | نتائج التقييم لدى برنامج الشيخ صقر للتميز الحكومي  | سنوي     | بيان                                                                                                | قيمة | درجات التميز المؤسسي التي تحققتها الدائرة في فئة الدائرة الحكومية المتميزة                                     | درجات التميز المؤسسي التي تحققتها الدائرة                       | 1-5 |
| إدارة الخدمات والمساندة  | سجل التدريب لدى قسم الموارد البشرية                | ربع سنوي | عدد الموظفين المستفيدين من برامج التدريب في الإبداع والابتكار $\times 100\%$<br>إجمالي عدد الموظفين | %    | عدد الموظفين الذين تم إلحاقهم في برامج التدريب في الإبداع والابتكار من إجمالي عدد الموظفين                     | نسبة الموظفين المستفيدين من برامج التدريب في الإبداع والابتكار  | 2-5 |
| إدارة الموازنة والتقارير | التقارير المالية لدى إدارة الموازنة والتقارير      | ربع سنوي | $\frac{\text{الميزانية المحققة} \times 100}{\text{الميزانية المخططة}}\%$                            | %    | مدى توافق الميزانية المخططة أو التقديرية مع الميزانية المحققة لدائرة المالية                                   | نسبة الالتزام بالميزانية للدائرة                                | 3-5 |
| إدارة الخدمات والمساندة  | استبيانات رضا الموظفين                             | سنوي     | مجموع نتائج الاستجابات $\times 100\%$<br>عدد الإستجابات لاستمارات رضا الموظفين                      | %    | مدى الرضا الوظيفي في الدائرة                                                                                   | نسبة الرضا الوظيفي                                              | 4-5 |

|                         |                                      |          |                                                                                                |   |                                                                         |                                |     |
|-------------------------|--------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----|
| إدارة الخدمات والمساندة | سجل الموظفين لدى قسم الموارد البشرية | سنوي     | $\frac{\text{عدد تاركي الخدمة}}{\text{متوسط عدد الموظفين}} \times 100\%$                       | % | نسبة عدد الاستقالات إلى متوسط عدد الموظفين                              | معدل الدوران الوظيفي           | 5-5 |
| إدارة الخدمات والمساندة | سجل الموظفين لدى قسم الموارد البشرية | نصف سنوي | $\frac{\text{عدد المواطنين} \times 100\%}{\text{إجمالي عدد الموظفين}}$                         | % | نسبة عدد المواطنين (حاملو الجنسية الإماراتية) من إجمالي عدد الموظفين    | نسبة التوطن                    | 6-5 |
| إدارة الخدمات والمساندة | اعتمادات إدارية + الخطط التشغيلية    | نصف سنوي | $\frac{\text{عدد الأفكار الإبداعية المطبقة}}{\text{إجمالي عدد الأفكار المعتمدة}} \times 100\%$ | % | نسبة الاستفادة من الأفكار الإبداعية المطبقة إلى إجمالي الأفكار المعتمدة | نسبة الأفكار الإبداعية المطبقة | 7-5 |



الأهداف الاستراتيجية

والمبادرات الرئيسة

والمشاريع

\* \* \*

\* \*

\*

"دائرة المالية"

{ 2015م – 2017م }

| الأهداف الاستراتيجية، والمبادرات الرئيسية، والمشاريع {                                |     |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                         |          |       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|-------|
| الهدف<br>الاستراتيجي                                                                  | ت   | مشاريع ومبادرات                                                                                                                                                      | مؤشرات الأداء                                                                                                           | المستهدف |       |       |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                         | 2017م    | 2016م | 2015م |
| (1)<br>:<br>ضمان<br>التميز في<br>إدارة<br>الموارد<br>المالية بما<br>يحقق<br>استدامتها | 1-1 | حصر وجرد الأصول<br>الثابتة                                                                                                                                           | حصر الأصول (الآليات، والمعدات، والأثاث، البنايات)                                                                       | 50%      | 50%   | -     |
|                                                                                       | 2-1 | تقييم الأصول الثابتة                                                                                                                                                 | تقييم الآليات والمعدات والأثاث والبنايات                                                                                | 100%     | -     | -     |
|                                                                                       | 3-1 | حصر وجرد مشاريع<br>البنية التحتية                                                                                                                                    | حصر المشاريع الخاصة بالبنية التحتية (جسور، طرق،<br>أخرى)                                                                | 20%      | 10%   | -     |
|                                                                                       | 4-1 | إعداد خطط<br>التدفقات النقدية<br>المستقبلية<br>والاستفادة منها<br>لتطوير إدارة السيولة<br>من خلال استغلال<br>الموارد المالية<br>المتاحة و / أو تغذية<br>العجز إن وجد | الانتهاء من عمل مسودة نموذج التدفقات النقدية<br>المتوقعة لشهر قادم والتي سيتم اعتمادها من مدير عام<br>الدائرة           | -        | -     | 100%  |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | إعداد تقرير التدفقات النقدية المتوقعة للفترة المتبقية<br>من سنة الموازنة                                                | -        | 60%   | 40%   |
|                                                                                       | 5-1 | الرقابة على الأصول<br>الرأسمالية                                                                                                                                     | عمل تقرير شهري لكل جهة حكومية تابعة للرقابة على<br>الأصول الرأسمالية يبين المتحقق فعلياً من أرصدة<br>الموازنة المعتمدة. | -        | -     | 100%  |
| (2)<br>:<br>تطوير<br>وتعزيز نظم<br>وسياسات<br>مالية مبتكرة                            | 1-2 | التحول إلى مبدأ<br>الاستحقاق<br>المحاسبي                                                                                                                             | تسجيل المعاملات المالية الخاصة بالمصاريف<br>المدفوعة مقدماً                                                             | -        | -     | 100%  |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | إعادة تعريف وتسجيل الحركات الخاصة بالاعتراف<br>بالإيرادات                                                               | -        | 90%   | 10%   |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | تسجيل المعاملات المالية المتعلقة بمخصصات نهاية<br>الخدمة                                                                | 50%      | 50%   | -     |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | إعداد التقارير المالية حسب مبدأ الاستحقاق<br>المحاسبي                                                                   | 50%      | -     | -     |
|                                                                                       | 2-2 | تحديث دليل<br>السياسات<br>والإجراءات لإدارة<br>الحسابات والمالية                                                                                                     | إصدار النسخة المعدلة للدليل                                                                                             | -        | -     | 100%  |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | تعميم الدليل والتعريف بالمستجدات ونشر المعرفة<br>والتدريب                                                               | -        | 100%  | -     |
|                                                                                       |     |                                                                                                                                                                      | تطبيق الدليل                                                                                                            | -        | 100%  | -     |

|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |      |     |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|
|                                                           | 3-2 | تحديث وتعديل سياسات وإجراءات إعداد واعتماد وتنفيذ الموازنة وتعميمها على جميع الجهات الحكومية التابعة مالياً، ومراجعتها بشكل دوري. | الانتهاء من تحديث وتعديل دليل السياسات والإجراءات الخاصة بالموازنة.                                                                         | 100% | -   | -   |
|                                                           |     | إعداد مسودة الدليل المعدلة للمجلس التنفيذي للاعتماد                                                                               | رفع مسودة الدليل المعدلة للمجلس التنفيذي للاعتماد                                                                                           | 100% | -   | -   |
|                                                           |     | تعميم الدليل المعدل على الجهات ذات العلاقة                                                                                        | تعميم الدليل المعدل على الجهات ذات العلاقة                                                                                                  | 100% | -   | -   |
|                                                           |     | تطوير الموازنة العامة                                                                                                             | إعداد مسودة دراسة لتطوير الموازنة العامة من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء أو الأنشطة والنتائج وعرضها على الإدارة العليا للمناقشة | -    | 50% | 50% |
|                                                           |     | تحسين وتطوير سياسات وإجراءات المشتريات والتعاقدات                                                                                 | عدد الدوائر التي تم إلحاقها بمشروع استخدام نظام (SAP) للمشتريات التي تقل قيمتها عن 50 ألف درهم                                              | 2    | 4   | 3   |
|                                                           |     |                                                                                                                                   | نسبة الإنجاز في إبرام عقد التأمين fleet contract                                                                                            | 100% | -   | -   |
|                                                           | 4-2 | عدد الجهات التي تم التأمين على النقد وخيانة الأمانة لديها                                                                         | عدد عقود التوريد التي يتم إبرامها سنوياً                                                                                                    | 9    | -   | -   |
|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             | 1    | 1   | 1   |
|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |      |     |     |
|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |      |     |     |
|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |      |     |     |
|                                                           |     |                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |      |     |     |
| (3) : التميز في تقديم الخدمات والارتقاء بتجربة المتعاملين | 1-3 | الخدمات الإلكترونية لتحصيل الإيرادات                                                                                              | العمل على تطبيق نظام الدرهم الإلكتروني مع هيئة الحكومة الإلكترونية                                                                          | 100% | -   | -   |
|                                                           |     | الخدمات الإلكترونية لسداد الدفعات                                                                                                 | مشروع تحويل الدفعات عن طريق التحويلات البنكية بدلا من إصدار الشيكات                                                                         | 50%  | 50% | -   |
|                                                           |     | استغلال النظام (نظام الموارد الحكومية) لكافة المعاملات الخاصة بالمشتريات                                                          | تطبيق نظام المشتريات تحت مبلغ 50,000 درهم عبر النظام                                                                                        | -    | 10% | 90% |
|                                                           |     | أتمتة عملية إعداد الموازنات التقديرية                                                                                             | الانتهاء من تطبيق نظام مختص بإعداد الموازنات التقديرية الموحدة ومتكامل مع النظام المالي الحالي                                              | 20%  | 80% | -   |
|                                                           |     | تحسين وتطوير خدمات المشتريات والتعاقدات                                                                                           | نسبة الإنجاز من مشروع ربط سجل الموردين الإلكتروني الموجود على excel sheets بنظام (SAP)                                                      | 20%  | 80% | -   |
|                                                           |     |                                                                                                                                   | نسبة الالتزام في التعميم على الدوائر الحكومية                                                                                               | 100% | -   | -   |



|      |      |      |                                                                   |     |                                                                                           |                                        |
|------|------|------|-------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|      |      |      | باستخدام قاعدة بيانات الموردين المعتمدين                          |     |                                                                                           |                                        |
| -    | %50  | %50  | نسبة الإنجاز من مشروع business intelligence لعمليات MM            |     |                                                                                           |                                        |
| -    | -    | %100 | نسبة الإنجاز المحققة من دراسة إعادة مخرجات نظام (SAP) و work flow |     |                                                                                           |                                        |
| -    | %80  | %20  | تعريف المعاملات المالية ووضع إطار زمني ومؤشرات أداء               | 1-4 | مبادرة إنجاز المعاملات                                                                    | (4)<br>2:                              |
| 1    | 1    | 1    | عدد الدورات ومؤتمرات التي يتم حضورها في مجال أفضل الممارسات       | 2-4 | الاطلاع على أفضل الممارسات المشتريات والتعاقدات                                           | تطوير العلاقات مع الشركاء والمجتمع     |
| 1    | 1    | 1    | حضور المعارض المحلية والإقليمية الخاصة بالمشتريات                 | 3-4 | رفع القدرات المهنية لموظفي الوحدات المالية في الجهات الحكومية التابعة                     |                                        |
| 1    | 1    | 1    | عمل مقارنات معيارية مع جهة مماثلة في الاختصاص                     |     |                                                                                           |                                        |
| 4    | 3    | 2    | عدد الدورات التدريبية وورش العمل                                  |     |                                                                                           |                                        |
| 4    | 3    | 2    | عدد اتفاقيات الشراكة الاستراتيجية والمجتمعية المبرمة              | 4-4 | تعزيز الشراكة مع القطاعين الحكومي والخاص                                                  |                                        |
| 6    | 4    | 2    | عدد الاجتماعات والمراجعات المنفذة مع الشركاء حسب الاتفاقيات       |     |                                                                                           |                                        |
| -    | -    | %100 | تحديث شجرة الحسابات والمسميات الوظيفية لكل حساب                   | 1-5 | العمل مع الجهات المختصة في تطوير البرامج المستخدمة حالياً وتطوير كافة الإجراءات           | (5)<br>تطوير خدمات الدعم المؤسسي       |
| -    | -    | %100 | نسبة إنجاز خطة مشروع الباركود للشيكات                             |     |                                                                                           |                                        |
| 36   | 35   | 34   | معدل ساعات التدريب                                                | 2-5 | تطوير قدرات الموظفين إدارياً ومهنياً                                                      | وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار المؤسسي |
| %100 | %90  | %80  | نسبة القادة المؤهلين                                              |     |                                                                                           |                                        |
| 4    | 2    | 0    | عدد المدربين الداخليين                                            |     |                                                                                           |                                        |
| 3    | 2    | 0    | عدد الموظفين المبدعين                                             | 3-5 | خلق بيئة عمل لتنمية مواهب وإبداعات الموظفين من خلال تفعيل إدارة المبدعين وإجراء المقترحات |                                        |
| %75  | %70  | %60  | نسبة المقترحات المنفذة                                            |     |                                                                                           |                                        |
| -    | %100 | -    | نسبة إنجاز: استبدال طفايات الحريق الموجودة بأخرى                  | 4-5 | تطوير بيئة الأمن                                                                          |                                        |



|       |       |      |                                                                                  |                     |  |
|-------|-------|------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--|
|       |       |      | آمنة                                                                             | والسلامة في الدائرة |  |
| 1     | 1     | 1    | عدد الدورات التدريبية على الإسعافات الأولية                                      |                     |  |
| 3     | 2     | 1    | عدد المبادرات الخاصة بالأمن والسلامة                                             |                     |  |
| 5-5   |       |      | تطوير تقنيات العمل ونظم المعلومات وأتمتة الخدمات في الدائرة                      |                     |  |
| –     | –     | %100 | نسبة إنجاز : استبدال بدالة الدائرة بأخرى أحدث بخصائص مميزة وحديثة                |                     |  |
| %100  | %100  | %50  | نسبة استخدام (نظام SAP) في عملية طلب مواد وذلك لتحكيم الرقابة على المخزن         |                     |  |
| –     | –     | %100 | نسبة إنجاز : تطوير قاعة التدريب بتزويدها بأجهزة لوحية للتقليل من استخدام الأوراق |                     |  |
| –     | %100  | –    | نسبة إنجاز : إنشاء مكتبة إلكترونية في الحقيبة الإلكترونية                        |                     |  |
| 6-5   |       |      | تعزيز التواصل مع الموارد البشرية                                                 |                     |  |
| 2     | 2     | 1    | عدد اجتماعات العصف الذهني                                                        |                     |  |
| %70   | %60   | –    | رضا الموظفين عن قنوات الاتصال والتواصل                                           |                     |  |
| 7-5   |       |      | تعريف الموارد البشرية بالأنظمة والقوانين الخاصة بالموارد البشرية                 |                     |  |
| 5     | 4     | 3    | عدد ورش العمل التعريفية                                                          |                     |  |
| 8-5   |       |      | التواصل الفعال والمستمر مع الدوائر ذات الصلة                                     |                     |  |
| 1     | 1     | 1    | عدد المقارنات المعيارية المنفذة                                                  |                     |  |
| %100  | %100  | %100 | نسبة تنفيذ الخطط التصحيحية الملحقة بالمقارنات                                    |                     |  |
| 1     | 1     | 1    | الملتقيات المنظمة للمتعاملين والشركاء                                            |                     |  |
| 9-5   |       |      | تنظيم دورات تدريبية في الاستخدام الأمثل في الجودة                                |                     |  |
| %50   | %50   | %50  | نسبة الموظفين المشاركين                                                          |                     |  |
| 2     | 2     | 2    | عدد الدورات التي تم إعدادها سنويا لأغراض التميز                                  |                     |  |
| %90   | %85   | %80  | نسبة رضا المشاركين                                                               |                     |  |
| 10-5  |       |      | إصدار نشرات داخلية ومنشورات توعوية لتعزيز ثقافة الجودة                           |                     |  |
| 4     | 4     | 4    | عدد نشرة أخبار الجودة الصادرة                                                    |                     |  |
| 4     | 4     | 4    | عدد البروشورات المستحدثة                                                         |                     |  |
| %75   | %70   | %65  | رضا الموظفين عن خدمات مكتب التميز المؤسسي                                        |                     |  |
| 11-5  |       |      | تأهيل الدائرة لجوائز الجودة والتميز                                              |                     |  |
| 3     | 3     | 3    | عدد الورش المعدة لتأهيل المشاركين                                                |                     |  |
| %100  | %100  | %100 | نسبة حضور اجتماعات البرنامج                                                      |                     |  |
| 7     | 7     | 6    | عدد المشاركات في الجائزة                                                         |                     |  |
| 12-5  |       |      | تفعيل إدارة المعرفة                                                              |                     |  |
| مستمر | مستمر | %100 | استحداث منهجية إدارة المعرفة                                                     |                     |  |
| مستمر | %30   | %70  | تشكيل مجلس المعرفة من الإدارات المعنية                                           |                     |  |

|                                                                                       |       |      |                                                           |                              |      |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|------|--|
| مستمر                                                                                 | %30   | %70  | نسبة تحديد مصادر وأركان المعرفة                           |                              |      |  |
| مستمر                                                                                 | %30   | %70  | استحداث وتطبيق خطة تنفيذ فعالية المنهجية                  |                              |      |  |
| مستمر                                                                                 | مستمر | %100 | استحداث منهجية إدارة المخاطر                              | تفعيل إدارة الأزمات          | 1-5  |  |
| مستمر                                                                                 | %50   | %50  | إعداد متطلبات المنهجية بالتنسيق مع كافة الإدارات          |                              |      |  |
| مستمر                                                                                 | مستمر | %100 | تنفيذ التدريب اللازم لتمكين المسؤولين من تطبيق مستلزماتها |                              |      |  |
| مستمر                                                                                 | %100  | ---  | تشكيل فريق استمرارية الأعمال أثناء الأزمات                |                              |      |  |
| متواصل من خلال المحافظة على احتياجات المعايير من خلال المتابعة الخارجية لمدققي الأيزو |       |      | %100                                                      | حيازة شهادة الأيزو 2008/9001 | 13-5 |  |
| 2                                                                                     | 2     | 2    | تنفيذ التدقيق الداخلي حسب الدورية الواردة بالمنهجية       |                              |      |  |
| 1                                                                                     | 1     | 1    | تنفيذ المراجعة الإدارية حسب دوريتها الواردة في المنهجية   |                              |      |  |