



تقرير الحوكمة
المؤسسي لعام 2018
لبلدية دبي



تقرير الحوكمة لسنة 2018 والبيانات اللاحقة لسنة 2019

رقم الصفحة	الفهرس	
2	مقدمة عن البلدية	1
3	الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية	2
4	الخطة الاستراتيجية لبلدية دبي (2016-2021)	3
5	الهيكل التنظيمي للبلدية	4
8-6	القيادة	5
9	الصلاحيات في الدائرة	6
15-10	تطبيقات الحوكمة في بلدية دبي	7
18-16	التدقيق والرقابة الداخلية والخارجية	8
19	استبيان مستوى الحوكمة في البلدية	9
20	الأداء المالي	10

مقدمة عن البلدية :

تأسست بلدية دبي في عام 1954 مبتدئة أعمالها بمهام نظافة المدينة وصدر مرسوم إنشاء البلدية في 28 فبراير 1957 وبموجبه تم تعيين أعيان البلد وتجارها أعضاء في المجلس البلدي وكان عددهم ثلاثة وعشرين عضواً، وأعطيت له صلاحيات محدودة أهمها رعاية شؤون المدينة الصحية والعمرانية والعمل على تنظيم البناء وتجميل المدينة وتقديم المقترحات البناءة للحكومة.

ومرت بلدية دبي بمجموعة من المراحل التطورية خلال سنوات العمل فيها واهمها في عام 1974 أصدر المغفور له بإذن الله الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم طيب الله ثراه مرسوم تأسيس البلدية والذي ألغى أمر تأسيس البلدية السابق، ونص على أن تؤسس بلدية دبي وتكون ذات شخصية معنوية وتشمل صلاحياتها كل حدود الإمارة، وتكون مسؤولة أمام الحاكم عن تأدية واجباتها وتشمل البلدية مجلس بلدية دبي والجهاز الإداري المنفذ للسياسة والتوجيهات وفقاً للمرسوم وفي عام 1980 أصدر مرسوماً بتشكيل المجلس البلدي وبعدد أعضاء: 32 عضواً يترأسهم سمو الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم رئيس بلدية دبي.

وواصلت البلدية تطورها ونموها، وتجاوز عدد العاملين بها 11 ألف موظف وعامل يعملون في 34 إدارة موزعة على إدارات تابعة لسعادة المدير العام (إدارة الرقابة الداخلية / إدارة الشؤون القانونية / إدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي / إدارة التسويق والعلاقات / مركز نظم المعلومات الجغرافية) بالإضافة إلى ستة قطاعات وهي:

- قطاع الخدمات المساندة
- قطاع تطوير الأعمال
- قطاع الدعم المؤسسي
- قطاع الهندسة والتخطيط
- قطاع خدمات البنية التحتية
- قطاع البيئة والصحة والسلامة

وتعتبر بلدية دبي من أكبر المؤسسات الحكومية من حيث الخدمات التي تقدمها والمشاريع والأعمال التي تقوم بها، وتساهم بلدية دبي كجهة رائدة ومحركة لنمو إمارة دبي وتطورها.



الرؤية والرسالة والقيم :

رؤيتنا

بناء مدينة سعيدة ومستدامة

رسالتنا

تخطيط وتطوير وإدارة مدينة متميزة تتوفر فيها استدامة رفاهية العيش ومقومات النجاح

قيمنا

المسؤولية - التنافسية - المشاركة - الابتكار- الشفافية - السعادة

الخطة الإستراتيجية لبلدية دبي (2016-2021)

ومنها الهدف الاستراتيجي رقم (4) في الدائرة :

ترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية

ضمن محور بلدية مبتكرة ورائدة عالمياً

ومنها الهدف الاستراتيجي رقم (4) في الدائرة:

ترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية

ضمن محور بلدية مبتكرة ورائدة عالمياً



حكومة دبي
GOVERNMENT OF DUBAI

بلدية دبي
DUBAI MUNICIPALITY



القيادة

رئيس البلدية

الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم - نائب حاكم دبي وزير المالية - رئيس بلدية دبي - رعاه الله



تسلم سموه رئاسة بلدية دبي مباشرة بعد تخرجه في منتصف الستينات ، حيث بقي في هذا المنصب حتى بعد تكليفه كنائب لرئيس الوزراء ووزير المالية والاقتصاد والتجارة والصناعة في أول حكومة اتحادية برئاسة شقيقه المغفور له الشيخ مكتوم بن راشد آل مكتوم فور إعلان الاتحاد في الثاني من ديسمبر 1971م.

ويترأس سمو الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم رئاسة بلدية دبي والعديد من الهيئات والمؤسسات الحكومية رفيعة المستوى والتي تلعب دورا حيويا في دعم الاقتصاد وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة، ومن هذه المؤسسات : هيئة المعاشات الاتحادية / هيئة كهرباء ومياه دبي / دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري / هيئة الصحة في حكومة دبي / مركز دبي التجاري العالمي / شركة الإمارات الوطنية للبترول ENOC / شركة الإمارات الوطنية للمنتجات النفطية EPPCO / مركز تجهيز حقول النفط المحدود (OSC) / نادي النصر الترفيهي و نادي النصر الرياضي / هيئة آل مكتوم الخيرية.

مدير عام بلدية دبي

المهندس داوود عبدالرحمن الهاجري (2018 - الى الآن)



نبذة مختصرة عن المهندس داوود الهاجري

أصدر صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، رعاه الله، بصفته حاكماً لإمارة دبي، المرسوم رقم (10) لسنة 2018، بتعيين المهندس داوود عبد الرحمن عبد الله الهاجري، مديراً عاماً لبلدية دبي، على أن يُعمل بهذا المرسوم من تاريخ صدوره، ويُنشر في الجريدة الرسمية.

المهندس داوود الهاجري حاصل على شهادة بكالوريوس في مجال تخطيط المدن وتكنولوجيا البناء من جامعة أيسترن من الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1993

و عُيّن في بلدية دبي كمهندس في وظيفة مخطط مدن بإدارة التخطيط ثم تقلد مناصب عدة في نفس المجال بما في ذلك رئيس قسم التخطيط ثم مدير إدارة التخطيط ثم مساعد مدير عام البلدية لقطاع الهندسة والتخطيط، كما أنه خريج برنامج محمد بن راشد آل مكتوم لإعداد القادة و حاصل على جائزة القائد المبدع في برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز

و قد مثل البلدية في عدد كبير من المؤتمرات والندوات ويتمتع الهاجري بخبرة واسعة في مجال التخطيط والاستثمار والتنمية العمرانية، وهو عضو في لجان كثيرة داخل وخارج البلدية تتمثل أهمها في رئاسة مجلس إدارة جمعية المهندسين، واللجنة العليا للخطة الحضرية لدبي 2020 فضلاً عن الجمعية الأمريكية لمخططي المدن كما أنه كان عضواً في مجلس إدارة نادي النصر الرياضي وهو عضو كذلك في لجنة تخصيص الأراضي الصناعية والاستثمارية في البلدية إلى جانب عضويته في لجنة المدارس التعليمية.

المديرين التنفيذيين حسب القطاعات

- السيد / طالب عبدالكريم جلفار المدير التنفيذي لقطاع خدمات البنية التحتية .
- السيد / خالد محمد شريف المدير التنفيذي لقطاع البيئة والصحة والسلامة.
- السيد / أحمد محمد عبد الكريم المدير التنفيذي لقطاع الخدمات المساندة.
- السيد / محمد مبارك المطيوعي- المدير التنفيذي لقطاع الدعم المؤسسي.
- السيد / أحمد عبيد الفلاسي- المدير التنفيذي لقطاع تطوير الاعمال.
- السيد / مروان عبدالله محمد المدير التنفيذي لقطاع الهندسة والتخطيط بالإنابة.

الصلاحيات في الدائرة

مصدرها التشريعات وفقاً لموضوعها وعلى سبيل المثال لا الحصر:

- القانون رقم 6 لسنة 1997 بشأن عقود الدوائر الحكومية في إمارة دبي وتعديلاته : حدد الصلاحيات المالية في التعاقد وعلى ضوء النصوص القانونية الواردة به وتم إصدار العديد من القرارات لتنفيذه ومنها على سبيل المثال قرارات اللجان وصلاحياتها وإجراءات عملها
- القانون رقم (7) لسنة 1995 بشأن النظام المالي للدوائر الحكومية بإمارة دبي والذي حل محله القانون رقم (1) لسنة 2016 بشأن النظام المالي لحكومة دبي الصادر في 7 مارس 2016 والقرار رقم (37) لسنة 1996 بإصدار اللائحة التنفيذية حيث يتم العمل استناداً لذلك وإلى ما يصدر من قرارات تنفيذية سواء قرارات داخل البلدية أو من الجهات الخارجية وحسب ما حدده النظام
- قانون إدارة الموارد البشرية لحكومة دبي رقم (8) لسنة 2018 حيث صدر العديد من القرارات والتعليمات للتنفيذ وفقاً للصلاحيات أو تفويضها
- الأمر المحلي رقم (11) لسنة 2003 بشأن الصحة العامة وسلامة المجتمع في إمارة دبي : حيث صدرت العديد من القرارات اللازمة للتنفيذ وفقاً للصلاحيات الواردة به ومنها على سبيل المثال قيمة المخالفات
- إجراءات العمل في كل إدارة داخل الدائرة تتضمن الصلاحيات الإدارية
- قاعدة التشريعات في البلدية تتضمن العديد من الصلاحيات والصادرة بقوانين وأنظمة

تطبيقات الحوكمة في بلدية دبي

تعريف الحوكمة: نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي وهو يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع فئات المعنيين بالدائرة ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل الدائرة وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل.

مجال التطبيق: كافة المستويات القيادية والإشرافية والتشغيلية وفئات المتعاملين معهم أي كافة قطاعات الدائرة ووحداتها التنظيمية.

وتطبق البلدية مفاهيم ومتطلبات الحوكمة في كافة عملياتها وإجراءاتها وممارساتها حيث:

- يوجد إطار عام للحوكمة للبلدية معتمد وصادر في 2009 وتم تحديثه في 2015 .
- تم إصدار قرار إداري رقم (27) بإعتماد الإطار العام للحوكمة في بلدية دبي في يناير 2017 .
- يتم نشر وتعزيز مفاهيم الحوكمة من خلال النشرات والدورات والندوات والرقابة من خلال أعمال التدقيق .
- تم ربط عمليات وإجراءات عمل الدائرة بإطار الحوكمة.
- تقارير التدقيق الداخلي الصادرة وما تغطيه مثل (الالتزام بالتشريعات - وجود تشريعات - العدالة - الاستغلال الأمثل للموارد - المحافظة على المال العام) .
- قياس مؤشر مدى الالتزام بتنفيذ التوصيات ومجالات التحسين الناتجة عن تقارير التدقيق الداخلي والخارجي.

الإطار العام للحكومة المعتمد في بلدية دبي :



هدف استراتيجي رقم (4) في الدائرة :

ترسيخ ثقافة الريادة والحكومة المؤسسية ضمن محور بلدية مبتكرة ورائدة عالمياً

الأهداف الرئيسية للنظام :

- تحسين فعالية وكفاءة إدارة العمليات واستغلال الموارد العامة وتوظيفها في المجالات التي تحقق العائد على المجتمع وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدائرة .
- بناء ثقافة مشاركة العاملين والمتعاملين في رسم السياسات واتخاذ القرارات وتقييم العمليات والخدمات والالتزام بالقوانين .
- بناء ثقافة تنمية الولاء المؤسسي و الشعور بالمسؤولية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية .
- الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المتعاملين بجودة عالية وسرعة مناسبة بما يضمن تحقيق رضاهم .
- تحقيق ثقافة المساءلة والشفافية وإيجاد أسس لتحديد مسؤولية الإنجاز والنتائج .
- محاربة ومكافحة الفساد بأشكاله وممارساته.
- إيجاد نظام وتعليمات تضمن وتؤدي إلى توثيق الإجراءات والأنظمة وتحديد المسؤوليات والحقوق والصلاحيات والعلاقات في إطار منهجية عمل واضحة .
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .

الهيكل التنظيمي :

- وجود هيكل تنظيمي رئيسي فعال ومحدد ولجان قيادية فعالة وهيكل تنظيمية فرعية ولكافة قطاعات ووحدات الدائرة وأوصاف مهام متكاملة وأوصاف وظيفية متكاملة .
- وجود نظام لتفويض الصلاحيات والتمكين والوظيفي وبما يؤدي إلى دفع وتيرة العمل ويحقق أهداف الدائرة.
- يُنظم العلاقات داخل الدائرة ويحدد المسؤوليات ويمنع الازدواجية .
- وجود جهاز رقابة مالية فعال مستقل عن الوحدات التنظيمية التنفيذية ويتبع السلطة العليا مباشرة .
- يضمن تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للدائرة (تحديث/مستجدات).
- يعكس إجراءات واليات العمل وواقع التطبيق الفعلي .
- يتصف بالمرونة وبما يتوافق مع المتغيرات وفق التشريعات المنظمة .
- يتناسب مع واقع حجم الدائرة وطبيعة الأعمال .

التخطيط الاستراتيجي

- تم تحديد رؤية ورسالة وقيم للبلدية .
- وجود خطة استراتيجية منبثقة ومتوافقة مع رؤية وخطة الإمارة والدولة وتعكس دور ومهام الدائرة وتطبق معايير التميز في الأداء الحكومي .
- تحديد أولويات للأهداف الاستراتيجية وفق أسس علمية ووجود خطط تشغيلية وبرامج عمل لتنفيذها .
- وجود مؤشرات استراتيجية وتشغيلية لقياس مدى تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات اللازمة نحو معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة .
- تم مراعاة المتطلبات الأساسية لإعداد الخطط ومنها (وضع أولويات للأهداف / خطط عمل لتنفيذ الأهداف / تحليل الاحتياجات المستقبلية / تطوير بيئة أداء العمل / وضع معايير وأسس للتقييم / إعداد نظام لمتابعة الأداء / وجود مؤشرات أداء رئيسية وأهداف وانجازات موثقة وقابلة للتحقيق والقياس / تحديد المتعاملين ذوي العلاقة واحتياجاتهم / وجود آليات لتنفيذ الاستراتيجيات / وجود آليات لتقييم المخاطر / الموارد المطلوبة والمتاحة)
- وجود خطط لتحليل وإدارة المخاطر:
- توفر ووجود الخطط الخاصة لمواجهة جميع المخاطر المحتملة ومنها :
(مخاطر تحقيق الأهداف / المخاطر التشغيلية / مخاطر الاحتيال / مخاطر الكادر والموظفين / مخاطر التوثيق / المخاطر الالية والالكترونية / المخاطر القانونية / مخاطر الموارد المتاحة / مخاطر اقتصادية)
- مخرجات الإجراءات المتبعة والعمليات والأنشطة التي تقوم بها الدائرة فعالة وتحقق الأهداف الاستراتيجية
- برامج وخطط لتقييم الأداء والنتائج وفقا للخطط .

المشاركة

- المشاركة في صنع القرارات ورسم السياسات وتحمل المسؤولية وفقا لآليات وإجراءات محددة
- نظام تفويض الصلاحيات والتمكين والوظيفي يضمن المشاركة بالقرارات والمهام الإدارية .
- وجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح .
- التواصل مع جميع فئات المتعاملين واستقطاب المشاركة المجتمعية في مختلف المجالات ووجود أنظمة عمل بذلك (نظام الاقتراحات والشكاوى/ أنظمة الموارد البشرية) .
- تواصل المدير العام والإشرافيين مع الموظفين .
- الية إنشاء وعمل اللجان في الدائرة وتحقيقها للمشاركة الكاملة لذوي العلاقة .
- إعداد وتنفيذ وتقييم خطط التواصل مع المتعاملين والاستجابة لمتطلبات العملاء الداخليين والخارجيين .
- وجود تنسيق كافي بين جميع الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة

التشريعات والسياسات :

- بيان وتوثيق الإجراءات اللازمة لإصدار الأنظمة والتشريعات والقوانين.
- نشر التشريعات والقوانين الصادرة من الجهات المختصة على جميع المعنيين الداخليين والخارجيين .
- كفاية وكفاءة وشمولية التشريعات والقوانين .
- مراعاة تنفيذ التشريعات والقوانين في الأطر المتصلة بها وان تكون عادلة ومدعمة بحيادية.
- الالتزام بالقوانين والتشريعات والسياسات والإلمام بها (التنفيذ والتطبيق)
- تحديث التشريعات القانونية .
- الية إعداد وصياغة الاتفاقيات والعقود ومذكرات التفاهم .

الشفافية والمساواة والمساءلة :

الشفافية :

- الإفصاح والوضوح في كافة المعاملات والبيانات للجهات ذات العلاقة بحيث تكون كافة المعلومات المختلفة متاحة بنفس الوقت وبشكل مباشر لذوي العلاقة .
- إجراءات واضحة شفافة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام.
- قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة (المتعاملين) والمسؤولين .
- وجود أنظمة الكترونية والية تضمن سرعة الاستجابة لمتطلبات جميع فئات المتعاملين.
- وجود جهة معنية عملها نشر المعرفة وإيصال المعلومات لذوي العلاقة .
- وجود أنظمة عمل توفر جميع البيانات والمعلومات (المواقع الالكترونية / الانترنت / النشرات / الدوريات)
- يتم التقييم المؤسسي وفق معايير برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز مع اعلام المعنيين بالمعايير.
- توفير مصادر المعلومات والمعرفة الداخلية والخارجية .
- ترسيخ مبدأ الإفصاح عن السياسات وعمليات اتخاذ القرار

المساواة :

- العدالة والمساواة في تطبيق الأنظمة والقوانين ودون تمييز .
- الجميع يملكون الحق في الحصول على الفرص المتاحة وتكافؤ الفرص .
- الأنظمة هي التي تحكم وبحيادية وليست المحسوبية والعلاقات والمجاملات .
- العدالة في أنظمة الموارد البشرية مثل المكافآت والحوافز ، أنظمة النزاعات .
- العدالة في تطبيق المخالفات والغرامات على الفئات المخالفة.
- العدالة والمساواة في تطبيق أنظمة الموارد البشرية .
- وجود لجان للتظلمات .

المساءلة :

- ترسيخ مبدأ المساءلة والمحاسبة عن نتائج الأعمال .
- وجود نظام للشكاوى : وضع برامج تبليغ المخالفات لمعالجة الشكاوى من متعاملين ذوي علاقة داخليين وخارجيين،
- مكافحة الفساد ووجود الإجراءات الكفيلة لذلك
- وجود تنظيم إداري فعال لتحديد المهام والمسؤوليات ودليل أخلاقيات العمل .
- الاستجابة لمتطلبات العملاء الداخليين والخارجيين .
- تقييم خطة الأداء الفردي .
- فعالية التدقيق الداخلي والخارجي والرقابة على تنفيذ وتطبيق الحوكمة
- وجود ميثاق للسلوكيات والأخلاق وتحديد القيم الرئيسية للدائرة ومنها :
- المخاطر الأخلاقية * النزاهة * المساءلة * الاستقامة * الشفافية والحفاظ على السرية
- عدم استغلال الموقع الوظيفي والسلطة لتحقيق مصالح شخصية.
- الالتزام والتعامل العادل وتعزيز قيم الولاء والانتماء.

إدارة الموارد بكفاءة وفعالية :

- توفر الدائرة معايير كافية واضحة وأساليب علمية لقياس الكفاءة والفعالية لتنفيذ الخطط المحددة .
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (المالية والبشرية والمعرفية والتقنية) وبما يحقق الكفاءة والفعالية .
- إعداد خطط لترشيد النفقات ونمو الإيرادات.
- وجود مراجعة مستمرة للبيانات والموارد المتاحة .
- وجود مؤشرات أداء لقياس الفعالية والكفاءة والتأكد من تحقيق الأهداف من الأمثلة (قياس أداء تنفيذ الخطط)
- إدارة المشاريع الاستثمارية وتوفير الأصول المعرفية وإدارة البنية التحتية التقنية وإدارة تسجيل واستخدام الأصول
- سياسات الموارد البشرية
- تقييم وفحص أنظمة الضبط الداخلي من حيث مدى ملاءمتها وكفاءتها وكفايتها واقتراح التحسينات اللازمة.

أهم تأثيرات الحوكمة نظام الحوكمة في بلدية دبي :

- تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدائرة .
- تدعم القيادات في اتخاذ القرار بأعلى درجات الرشد والموضوعية .
- تدعم الالتزام بالقوانين والأنظمة وتدرأ الفساد.
- تعزز الثقة والمصداقية و ترسخ مبدأ الشفافية.
- تحقق الاستخدام الأمثل للموارد .
- تساهم في تقديم خدمات متميزة وترفع مستوى الجودة.
- تبني جسرا من التواصل بين الشركاء والعملاء.
- قياس اثر التطبيق من خلال نتائج بعض المؤشرات المؤسسية .
- تحقيق معايير فئات التميز في برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز حيث كافة المعايير تتوافق مع الحوكمة والإدارة الرشيدة.

التدقيق والرقابة الداخلية والخارجية :

داخليا : إدارة الرقابة الداخلية :

المادة 33 من القانون المالي رقم (1) لسنة 2016

- تُنشأ لدى الجهة الحكومية وحدة تنظيمية للرقابة المالية الداخلية، ترتبط مباشرة بمسؤول الجهة الحكومية، أو مجلس إدارتها حسب الأحوال، تُنيط بها مهمة التأكد من صحة وسلامة تنفيذ الموازنة السنوية المعتمدة للجهة الحكومية، وتدقيق معاملاتها المالية، والتحقق من حسن إدارة المال العام، والمحافظة عليه، بما يتفق مع التشريعات السارية والقواعد المالية والمحاسبية المعتمدة من الدائرة في هذا الشأن، وإعداد التقارير اللازمة، ورفعها إلى السلطة التي ترتبط بها.
- تم إنشاء إدارة الرقابة الداخلية وتحديد مهامها وفقا للقانون رقم 7 لسنة 1995 بشأن النظام المالي للدوائر الحكومية بإمارة دبي والذي حل محله القانون رقم (1) لسنة 2016 الصادر في 7 مارس 2016 والقرار رقم 37 لسنة 1996 بإصدار اللائحة التنفيذية وتم التحديث على المهام وفق القرار الإداري رقم 158 لسنة 2019 باعتماد الهيكل التنظيمي ووصف المهام لـ(إدارة الرقابة الداخلية)



من مهام التدقيق الداخلي والتي تدعم الحوكمة

المهام الرئيسية للإدارة :

- **هدف التدقيق الداخلي :** الغرض من نشاط التدقيق الداخلي للدائرة هو تقديم وتوفير ضمانات مستقلة وموضوعية تهدف إلى إضافة قيمة وتحسين عمليات الدائرة وتمثل مهمة التدقيق الداخلي في تعزيز القيمة التنظيمية للدائرة وحمايتها من خلال توفير ضمانات واستشارات ورؤى مبنية على المخاطر وموضوعية كما ان الميثاق يقوم بتعريف طبيعة وهدف ونطاق أنشطة التدقيق الداخلي وتفويضه بالسلطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وتحديد أدوار ومسؤوليات التدقيق الداخلي في البلدية .
- **مهمة التدقيق الداخلي:** مهمه التدقيق الداخلي بأداء نشاط رقابي توكيدي واستشاري بشكل موضوعي ومستقل، ويعمل على إضافة القيمة والتحسين والمساعدة في تحقيق الأهداف من خلال منهج نظامي منضبط لتقييم وتحسين فاعلية نظم إدارة المخاطر ونظم عمليات الضبط الداخلي وآليات الرقابة والحوكمة من خلال العينات
- **نطاق عمل التدقيق الداخلي:** نطاق أنشطة التدقيق الداخلي يشمل توفير تقييمات مستقلة إلى الإدارة العليا على مدى كفاية وفعالية الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة على العمليات للدائرة ومنها :
 - التحقق من كفاية وفعالية عناصر آليات الرقابة والحوكمة المؤسسية التي تمارس من قبل الأطراف ذات العلاقة.
 - المشاركة في تقييم المخاطر وإعطاء المشورة بكيفية تطوير الضوابط الفعالة للمشاريع الجديدة أو أنظمة الحاسوب المعدلة.
 - التحقق من التزام كافة الوحدات التنظيمية بتنفيذ التشريعات والأنظمة واللوائح المعتمدة وإجراءات العمل المعمول بها. (التشريعات)
 - تقييم وفحص أنظمة الضبط الداخلي من حيث مدى ملاءمتها وكفاءتها وكفايتها واقتراح التحسينات اللازمة. (الفاعلية)
 - التدقيق على المشاريع من حيث التنفيذ والتكاليف للأعمال المنفذة للتأكد من الأعمال المنجزة ومدى الالتزام بالأنظمة والتشريعات و العقود المبرمة .
 - التدقيق على قواعد البيانات الخاصة بالأنظمة المطبقة في الدائرة

الرد على ملاحظات جهاز الرقابة المالية :

- وفقاً للنظام المالي للدوائر الحكومية بإمارة دبي تعتبر إدارة الرقابة الداخلية هي الجهة المسؤولة أمام جهاز الرقابة المالية بالتضامن مع الجهات التنفيذية الأخرى وهي التي تتابع الرد على الملاحظات والتقارير حيث يتم دراسة الملاحظات الواردة وإعداد الردود اللازمة بشأنها وبالتنسيق مع الوحدات التنظيمية المعنية.
- بعد إصدار الردود يتم إصدار تعليمات من سعادة المدير العام إلى الإدارات المعنية لمعالجة ما ورد من ملاحظات أو اتخاذ إجراءات وقائية وتصحيحية ، ويتم قياس النتائج وفق مؤشرات استراتيجية مرتبطة بالهدف الاستراتيجي رقم 4 ترسيخ ثقافة الريادة والحكمة المؤسسية .

خارجياً : جهاز الرقابة المالية :

- صدر القانون رقم (4) لسنة 2018 خلال سنة 2018 بشأن إنشاء جهاز الرقابة المالية
- ويتولى جهاز الرقابة المالية مهام الرقابة المالية على العديد من الجهات ومنها الدوائر الحكومية والمؤسسات والهيئات العامة .
- تشمل أعمال الرقابة التي يمارسها الجهاز على الجهات الخاضعة ما يلي :
 - الرقابة المالية والالتزام
 - رقابة الأداء
 - الرقابة على أنظمة الرقابة
 - الرقابة على كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة .

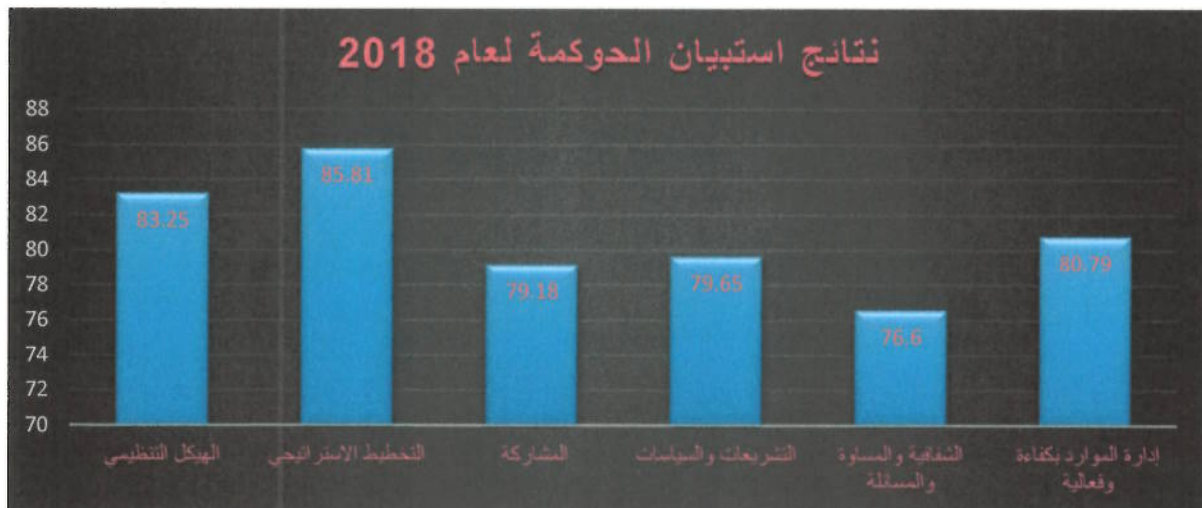
العلاقة بين الرقابة والتدقيق الداخلي والخارجي :

- هي علاقة تكاملية، حيث إن كلا الطرفين يهدفان إلى تعزيز مستوى الأداء والمحافظة على الأموال العامة، وما جاء في القانون رقم 4 لسنة 2018 بشأن جهاز الرقابة المالية من مواد تنظم العلاقة بين الجهاز والجهات الخاضعة للرقابة .
- ما ورد في النظام المالي للدوائر الحكومية في إمارة دبي والمادتان "47" و "48" من لائحته التنفيذية الصادرة بالقرار رقم "37" لسنة 1996 تقتضي تعزيز التعاون وتحقيق التكامل بين جهاز الرقابة المالية وإدارة الرقابة الداخلية لتحقيق أفضل وأعلى مستوى من الأداء وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.
- كلما كانت الرقابة الداخلية قوية ونظام الضبط الداخلي محكماً كانت أعمال الرقابة الحكومية اقل جهداً ووقتاً وتكلفة، لذا لابد من التنسيق والتعاون بين هذين النشاطين للوصول إلى الأهداف المشتركة التي تتوخى تحقيقها الرقابة الحكومية والرقابة الداخلية والرقابة الخارجية .

استبيان تقييم الحوكمة بلدية دبي للعام 2018 :

- تم تنفيذ استبيان تقييم الحوكمة للسنة الرابعة في بلدية دبي خلال سنة 2018 ونتيجة تقييم الحوكمة على مستوى الدائرة 80.88%.
- يهدف الاستبيان إلى تقييم مستوى الحوكمة في البلدية من خلال قيام مختلف فئات الموظفين بتقييم محاور الحوكمة الرئيسية في البلدية.
- وفيما يلي أهم نتائج استبيان تقييم مستوى تطبيق الحوكمة في بلدية دبي للعام 2018.

البيان	النتيجة
الهيكل التنظيمي	83.25
التخطيط الاستراتيجي	85.81
المشاركة	79.18
التشريعات والسياسات	79.65
الشفافية والمساواة والمساءلة	76.6
إدارة الموارد بكفاءة وفعالية	80.79



تطور الاداء المالي لبلدية دبي

	الفعلي 2018	الفعلي 2017	الفعلي 2016
Total Revenues / الإيرادات	8,720,756,445.95	9,853,477,284.80	10,024,686,755.21
Total Expenditures / النفقات	5,599,406,879.47	5,093,069,687.00	3,983,851,559.00

