



أمانة العاصمة المقدسة
HOLY MAKKAH MUNICIPALITY

ففي دورتها الرابعة

جائزة أمين العاصمة المقدسة للتميز



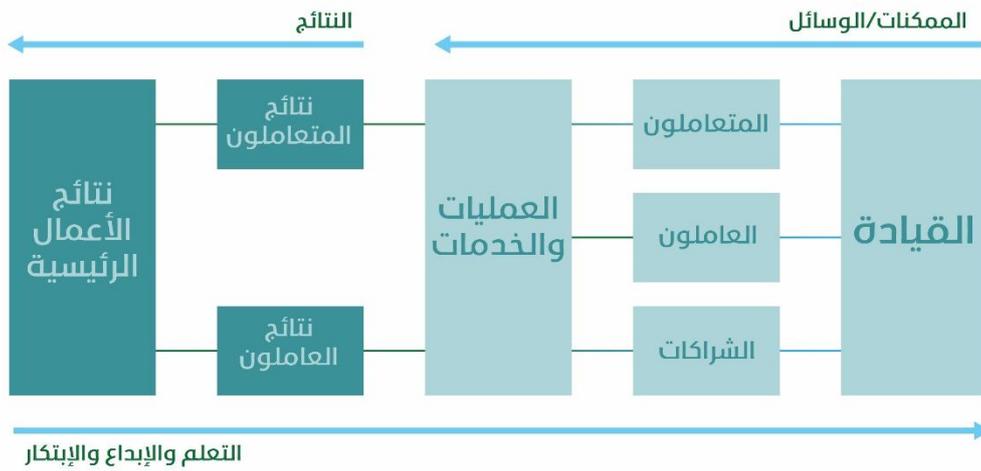
جائزة أمين العاصمة المقدسة للتميز المؤسسي

تنفيذ/ إدارة الجودة والتميز المؤسسي

الإشراف العام/ الإدارة العامة لخدمة العملاء والتميز المؤسسي

فئة الإدارة المتميزة

تهدف هذه الجائزة إلى الارتقاء بخدمات الإدارات إلى مستويات التميز المؤسسي العالمية وتعزيز روح التنافس بين الإدارات بما يخدم متلقي الخدمة، وتشجيع الإدارات على تطبيق مبادئ التميز المؤسسي تمشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، وأيضاً سعياً لتحقيق أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ الداعي لتحقيق المؤسساتية في القطاع الحكومي، إن الجائزة تدعم وتحفز الإدارات لتطبيق معايير التميز المؤسسي على كافة مجالات عملها وفي جميع الإدارات أو الأقسام أو الوحدات التابعة لها وفق معايير التميز التي اعتمدها لجنة الجائزة لهذه الفئة من جائزة أمين العاصمة المقدسة للتميز وهي فئة الإدارة المتميزة والتي توضح في الشكل التالي:



وفيما يلي سيتم توضيح المعايير الثمانية الرئيسية وما تحتويه من معايير فرعية وما تحتويه من نقاط إرشادية ومؤشرات والتي يجب الاسترشاد بها لتوضيح الأنشطة الإدارية التي تتم داخل الإدارة بشكل يُمكن فرق التقييم من تقييم الإدارة وفق ضوابط آلية التقييم وبما يعبر بشكل فعلي عن مستوى الأداء المؤسسي بالإدارة:

المعيار الأول - القيادة:

يُركز هذا المعيار على دور وأداء وممارسات ومهارات قيادات الإدارة خاصة فيما يتعلّق بتطبيق رؤية ورسالة الأمانة وكيفية إدارتهم الفعالة للموارد البشرية والمادية والمالية بشكل متميز، وتطوير وتنمية مهارات العاملين بما يعود بالفائدة على الإدارة بشكل خاص والأمانة بشكل عام، ويتضمن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية.

المعيار الفرعي الاول:

١- أ. متابعة تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠:

- تحديد المؤشرات الوطنية المرتبطة بتحقيق رؤية ٢٠٣٠ فيما يخص الإدارة (مؤشرات الاداء / المستهدفات الدورية / الليات القياس / المقارنات المعيارية)
- تحديد كافة الجهات ذات العلاقة برؤية ٢٠٣٠ والمرتبطة بأهداف ومهام الإدارة
- تحديد المشاريع والمبادرات والبرامج المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠ وبالبرامج المصاحبة لها مثل برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠
- التنسيق والتكامل مع الشركاء المعنيين بتحقيق رؤية ٢٠٣٠ (مثل: مكتب تحقيق الرؤية)

المعيار الفرعي الثاني:

١- ب تبني وترجمة الإدارة لاستراتيجية الأمانة وتحديد أهداف قابلة للتنفيذ تتماشى مع الاهداف الاستراتيجية للأمانة وتجسيد قيمها وأخلاقياتها وتقديم القدوة لكافة العاملين.

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- ترجمة الاهداف الاستراتيجية للأمانة إلى أهداف واضحة للإدارة.
- التعريف بالأهداف الاستراتيجية للأمانة لجميع المعنيين وحشد جهود العاملين في الإدارة من أجل تحقيقها.
- المشاركة الشخصية الفعالة في تشجيع عمليات التطوير والتعلم المستمر وضمان الاستفادة من النتائج.
- تشجيع العمل بروح الفريق والتعاون على كافة المستويات في البلدية.

المعيار الفرعي الثالث:

١- ج مشاركة القادة في تطبيق وتطوير أنظمة العمل

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- المشاركة الشخصية للمدير ومساعديه في تطوير وتطبيق وتحديث أنظمة العمل بالإدارة.
- ضمان تطبيق الإدارة لأنظمة الأمانة وتفعيل دليل الإجراءات.
- دعم وتشجيع تنظيم وفهرسة وتصنيف الملحقات والوثائق الكترونيا
- تحديد المسؤوليات والصلاحيات والأشخاص المسؤولين عن العمليات الرئيسية في الإدارة.
- وضع و تطبيق آلية واضحة لقياس ومراجعة وتطوير نتائج الأداء المؤسسي بالإدارة.
- تعزيز توجه الأمانة المتعلق بعمليات التحسين المستمر وتطوير الأداء المؤسسي.

المعيار الفرعي الرابع :

١- د تعامل قيادات الإدارة مع جميع الفئات المعنّية (المتعاملين الداخليين والخارجيين، الشركاء، الموردّين، المجتمع) وكيفية تأكيد التزامها بتحقيق رضاهم وتعاونهم

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التّالية:

- تحديد خارطة المعنّيين وحصر فئاتهم وتصنيفهم بما يدعم تحقيق التواصل معهم.
- إيجاد قنوات إتصال فعّالة ومباشرة ومنتظمة للقيادة مع جميع المعنّيين.
- تحديد إحتياجات جميع المعنّيين وتوقعاتهم والعمل على تحقيقها.
- إجراء مراجعة منتظمة لأهداف وأنشطة الإدارة المتعلّقة باحتياجات المتعاملين وكيفية الاستجابة لها.
- وضع آلية لقياس رأي الفئات المعنّية بكافة الوسائل المتّاحة.
- الاطلاع على نتائج استبيانات رأي المتعاملين والعاملين والاقتراحات والشكاوى المقدّمة منهم ومراجعتها والتعرّف على مؤشرات العمل والعمل على تحسين نتائجها.

المعيار الفرعي الخامس:

١- هـ تحفيز ودعم وتقدير الموارد البشرية العاملة في الإدارة

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التّالية:

- المساهمة الشخصية للمديرين في تحفيز ومكافأة وتقدير إنجازات العاملين وفرق العمل بالأسلوب والتوقيت الملائم، بما في ذلك ضمان التّقييم العادل لأداء العاملين.
- تواصل قيادات الإدارة مع العاملين والاستماع إليهم والتّحاور معهم والاستجابة لمتطلباتهم التطويرية.
- توفير بيئة عمل ملائمة ومناسبة ومساندة قيادات الإدارة للعاملين في تحقيق خططهم وأهدافهم.
- المساهمة الشخصية للقيادة في نشاطات تنمية مهارات العاملين بما في ذلك مشاركة القيادات كمحاضرين.
- حرص قيادة الإدارة على تفويض الصلاحيات والتّمكن الوظيفي للعاملين وإعداد قيادات الصف الثاني.
- توفير البيئة المناسبة للإبداع والابتكار وتشجيع وتحفيز المبدعين.

المعيار الفرعي السادس:

١- و تفعيل خطط وسياسات التحول الذكي بالإدارة:

- تطوير وتبني وتنفيذ التطبيقات الذكية التي تدعم اهداف الإدارة وتساهم في تنفيذ مهامها بطريقة أفضل
- الاستغلال الامثل للموارد التقنية المتوافرة بالإدارة
- ضمان حداثة ودقة وشمولية وتكامل وأمن المعلومات
- ضمان استخدام التطبيقات التقنية بما يضمن أكبر قدر من الفاعلية منها
- تحديد الشراكات الازمه لإدارة منظورة التطبيقات الذكية
- الربط والتنسيق والتكامل مع الأنظمة الإلكترونية الأخرى

- توعية المعنن بالخدمات الذكية التي يتم تقديمها
- توعية وتشجيع العاملين لاستخدام الارشيف الرقمي لتحويل الوثائق الورقية الى وثائق الكترونيه
- الاعتماد الكلى على الاسترجاع الإلكتروني للوثائق

المعيار الثاني - العمليات والخدمات:

يُركز هذا المعيار على منهجية تصميم وإدارة وتحسين العمليات وتبسيط إجراءات العمل لتحقيق أهداف الإدارة وصولاً إلى تحقيق خدمة متميزة للمتعاملين ولجميع المعنن وتقديم قيمة مضافة لهم. ويتضمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

المعيار الفرعي الأول:

٢- أ منهجية تصميم وإدارة العمليات.

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تحديد وتصميم العمليات اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة والأمانة.
- تطبيق النظام الذي تعتمده الأمانة لإدارة العمليات (على سبيل المثال تطبيق مواصفة ISO 9001-2015).
- الحرص على التوثيق ونموذجة الإجراءات والاستمرار في استخدام وتطوير هذه النماذج.
- معالجة التداخلات والازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات.
- وضع وتطبيق مقاييس للعمليات وتحديد أهداف ومؤشرات للأداء.

المعيار الفرعي الثاني:

٢- ب تصميم وتقديم وتطوير الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم:

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- الاستفادة من نتائج دراسات واستبيانات المتعاملين للتعرف على آرائهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- حصر الخدمات التي يمكن تقديمها بما يتفق مع احتياجات وتوقعات المتعاملين.
- تصميم وتقديم الخدمات وفق النظم الخاصة بالأمانة وبما يحقق أعلى درجة ممكنة من احتياجات المتعاملين.
- تحديد فرص التحسين وترتيب أولوياتها لإحداث التطوير بشكل مرحلي أو جذري.
- السعي دوماً لإضافة خدمات جديدة استجابة لاحتياجات وتوقعات المتعاملين.
- الإبداع والمبادرة لتطوير وتوفير خدمات تقدم قيمة مضافة للمتعاملين .

المعيار الفرعي الثالث:

٢- ج إدارة وتحسين العلاقات مع المتعاملين :

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- المبادرة للاتصال والحوار مع المتعاملين والاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- متابعة عمليات تقديم الخدمة للتعرف على مستوى الرضى عن الخدمات المقدمة وأسلوب ومكان تقديمها.
- الالتزام بروح الإبداع والمبادرة في إدارة علاقات المتعاملين.
- استعمال الاستبيانات أو أية وسائل فعّالة أخرى بانتظام لتجميع البيانات من المتعاملين لتعزيز مستويات رضاهم.
- تطبيق منهجية واضحة لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوى واقتراحات المتعاملين.

المعيار الثالث – العاملون:

يُركز هذا المعيار على كفاءة قيام الإدارة بتخطيط وتنمية وتحفيز العاملين وضمان مشاركتهم، وكيفية التّواصل معهم بما يضمن إطلاق قدرات وطاقت العاملين وفرق العمل، وبما يُمكنهم من تحقيق التميز والإنجاز الفعّال للمهام، ويتضمّن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

المعيار الفرعي الأول:

٣- أ تخطيط وإدارة الموارد البشرية

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من العاملين اللازمة لتحقيق أهداف وبرامج الإدارة.
- وجود وصف وظيفي للعاملين بالإدارة موضح فيه المهام والواجبات والمسؤوليات والصلاحيات.
- المساهمة في اختيار وتوظيف أكثر المتقدّمين كفاءة وملاءمة للعمل بالإدارة.
- استخدام آراء ومقترحات العاملين لتطوير أسلوب إدارة الموارد البشرية بالإدارة.

المعيار الفرعي الثاني:

٣- ب تنمية وتطوير مهارات العاملين

يمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية

- مساهمة الإدارة في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.

- نقل الخبرات وتنمية مهارات العاملين أثناء العمل.
- متابعة عمليات التدريب للعاملين بالإدارة.
- قياس تأثير نتائج التدريب على أداء وسلوك العاملين القبلي والبعدي والتراكمي.
- تشجيع التنمية الذاتية للعاملين في جميع المجالات وبخاصة في مجال تعلم المهارات التقنية.
- توعية وتشجيع العاملين لاستخدام الارشيف الرقمي لتحويل الوثائق الورقية الى وثائق الكترونيه

المعيار الفرعي الثالث:

٣- ج تقييم أداء العاملين

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- وضع آلية واضحة ومحددة ومعلنة لتقييم أداء العاملين تضمن الشفافية والعدالة.
- تحديد الأهداف ومستويات الأداء المتوقعة من كل موظف وربطها مع أهداف الإدارة.
- مراجعة أهداف ومؤشرات الأداء الفردي.
- توفير تغذية راجعة منتظمة للعاملين عن مستوى أدائهم.
- تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء ومتطلبات تطوير وتحسين أداء العاملين.

المعيار الفرعي الرابع:

٣- د تمكين ومشاركة العاملين

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تشجيع ومساندة العاملين (على مستوى الأفراد وفرق العمل) للمشاركة في عمليات التحسين المستمر.
- تفويض الصلاحيات الكافية للعاملين لتمكينهم من إنجاز المهام المكلفين بها.
- توفير الفرص الكافية وبيئة العمل الملائمة التي تشجع العاملين على المبادرة والإبداع.
- تشجيع العمل بروح الفريق وتشجيع الجهود التعاونية المشتركة.
- تشجيع مشاركة العاملين في النشاطات الاجتماعية والثقافية والرياضية والمناسبات الرسمية.

المعيار الفرعي الخامس:

٣- هـ مكافأة وتقدير العاملين والعناية بهم والتواصل معهم

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- الأساليب والممارسات المطبقة لتحفيز العاملين ومكافأة جهودهم بشكل عادل.
- التواصل مع العاملين وتقدير آرائهم وتبادل المشورة معهم.
- جهود الإدارة ومساهماتها في إنجاح آليات الاقتراحات والشكاوى.
- الحفاظ على العلاقات الإنسانية والنشاطات الاجتماعية للعاملين.
- الاهتمام بعمل استبيانات لرأى العاملين والاستفادة منها في تحسين ظروف وبيئة العمل.

المعيار الرابع - الشراكات والموارد:

يُركز هذا المعيار على كفيّة قيام الإدارة بتخطيط وإدارة شراكاتها بما يتوافق مع استراتيجية الأمانة وكفيّة إدارتها لجميع الموارد المتاحة، ويتضمّن هذا المعيار الرئيسي المعايير الفرعية التالية:

المعيار الفرعي الأول:

٤ - أ إدارة الشراكات

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تحديد الشركاء الرئيسيين (داخلياً وخارجياً) وفرص الشراكات الاستراتيجية بما يتفق مع أهداف الإدارة والأمانة.
- كيف تقوم الإدارة بتطبيق وإدارة ومتابعة تلك الشراكات بشكل فعال ومستمر.
- رسم إطار وحدود علاقات الشراكة بما يحقق المنفعة المتبادلة، ويقدم قيمة مضافة لجميع الأطراف.
- ضمان تبادل المعلومات والمعرفة المؤسسية مع الشركاء على كافة المستويات.
- العمل المشترك مع بقية الإدارات لتحسين أداء العمليات وتبسيط الإجراءات وتطوير الخدمات.

المعيار الفرعي الثاني:

٤ - ب إدارة الموارد المالية والممتلكات

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تحديد احتياجات الإدارة من الموارد المالية.
- مدى فاعلية برامج تنمية الإيرادات وترشيد النفقات.
- مدى التزام الإدارة بتطبيق استراتيجية الأمانة المتعلقة بإدارة الممتلكات.

- الاستخدام الأمثل للممتلكات والمعدات والأدوات والتجهيزات.
- تقليل المستهلك والفاقد بما في ذلك إعادة استخدام بعض المواد.

المعيار الفرعي الثالث:

٤- ج إدارة الموارد التقنية

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- مدى التزام الإدارة بتطبيق استراتيجيات الأمانة الخاصة بتقنية المعلومات.
- الاستغلال الأمثل للموارد التقنية المتوفرة.
- تكريس وتوجيه التقنيات لمساندة جهود التطوير والتحسين المستمر بالإدارة.
- مدى الالتزام بالاعتماد الكلي على الاسترجاع الإلكتروني للوثائق
- المشاركة في اختيار الموارد التقنية البديلة والحديثة بما يتماشى مع أهداف الإدارة.
- مراجعة وتقييم الخدمات التقنية المتاحة.

المعيار الفرعي الرابع:

٤- د إدارة المعلومات والمعرفة

ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- تجميع وتصنيف وإدارة المعلومات والمعارف لدعم أهداف الإدارة والأمانة.
- تنظيم وفهرسة وتصنيف الملحقات والوثائق الكترونياً
- تسهيل إمكانية الاطلاع على المعلومات والمعارف (ذات الصلة) للمعنيين من داخل الإدارة أو خارجها.
- ضمان حداثة ودقة البيانات وشمولية وتكامل المعلومات في الإدارة.
- الاستفادة القصوى من المعارف والمعلومات المتوفرة.
- الاستخدام الأمثل لموارد المعلومات من أجل زيادة الإبداع والتفكير الابتكاري لصالح الإدارة والأمانة.

المعيار الخامس - نتائج المتعاملين:

يُركّز هذا المعيار على نتائج الإدارة الخاصة بعلاقتها مع المتعاملين ومستويات رضائهم عنها، ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

المعيار الفرعي الأول:

٥- أ مقاييس رأي المتعاملين:

يهدف هذا المعيار الفرعي لقياس رأي وانطباعات المتعاملين مع الإدارة من خلال عدة أدوات للقياس مثل (استبيانات – استطلاعات للرأي – اللقاءات المباشرة – مجموعات النقاش - الاقتراحات والشكاوى والتظلمات – الثناء والشكر وما شابه) وحسب طبيعة عمل الإدارة، ويمكن أن تشمل هذه القياسات النقاط التالية:

- الاستجابة
- مستوى الإنجاز
- الاهتمام والعناية
- سهولة الوصول للمعلومات
- شفافية متطلبات الحصول على الخدمة
- شفافية الإجراءات
- توفير ونشر المعلومات ذات العلاقة بالمجتمع
- المساواة في مجال التعامل والخدمات المقدمة للمجتمع
- طبيعة العلاقة والتعاون مع الإدارات والجهات الأخرى خارج المؤسسة
- المشاركة في النشاطات المجتمعية

المعيار الفرعي الثاني:

٥- ب مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين:

وضع مؤشرات أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم وتحديد أداء الإدارة فيما يتعلق بالمتعاملين وحسب طبيعة عمل الإدارة، ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي المؤشرات التالية:

- الخدمات.
- نسبة الأخطاء.
- الأداء مقارنة بالأهداف.
- نسبة الشكاوى.
- الإبداع في الخدمة.
- معالجة الشكاوى.
- الوقت اللازم لإنجاز الخدمات.
- عدد الخدمات الجديدة التي تم تطويرها.

المعيار السادس - نتائج العاملين:

يُركّز هذا المعيار على نتائج الإدارة الخاصة بالعاملين ومستويات رضائهم ويشمل هذا المعيار الرئيسي المعيارين الفرعيين التاليين:

المعيار الفرعي الأول:

٦- انطباعات العاملين:

تعبّر هذه المقاييس عن رأي العاملين بالإدارة من خلال عدة أدوات للقياس مثل استبيانات الرّأي ومجموعات النقاش والشكاوى وما شابه، وحسب طبيعة عمل الإدارة، ويمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

• التّحفيز بما في ذلك:

- فرص التطور الوظيفي.
- وسائل التواصل.
- تمكين العاملين.
- القيادة.
- فرص التعلم والإنجاز.
- التقويم العادل للأداء.
- التدريب والتنمية.

• رضاء العاملين ويتضمن على سبيل المثال:

- شروط وظروف العمل.
- المرافق والخدمات.
- بيئة الأمن والسلامة.
- علاقات الزمالة.
- الأمان الوظيفي.
- الرواتب والمكافآت والمزايا.

المعيار الفرعي الثاني:

٦- ب مؤشرات الأداء المتعلّقة بالعاملين.

وضع مؤشرات أداء داخلية من أجل مراقبة وفهم وتحديد أداء الإدارة المتعلق بالموارد البشرية، وبناء على طبيعة عمل الإدارة، فإن هذا المعيار الفرعي يمكن أن يشمل المؤشرات التالية :

● **الإنجازات:**

- الكفاءات المطلوبة مقارنة بالكفاءات المتوفرة.
- الإنتاجية.
- مستويات نجاح برامج التدريب والتنمية لتحقيق الأهداف المنشودة.
- نسبة المعاملات التي يتم استرجاعها من النظام دون الحاجة الى الرجوع الى الاساسات الورقية

● **التحفيز والمشاركة:**

- المشاركة في فرق التحسين.
- المشاركة في برامج التّدريب والتّطوير.
- تقديم المقترحات.
- المجهودات (القابلة للقياس) من فرق العمل.
- تقدير جهود الموظفين وفرق العمل.
- نسبة الاستجابة لاستبيانات الرأي.

● **مستويات الرضا:**

- مستويات الغياب.
- مستويات الإجازات المرضية.
- نسبة حوادث العمل.
- التظلمات.
- معدل دوران العمل.
- معدل الاحتفاظ بالعاملين.
- عدد الدورات التدريبية.

● **الخدمات المقدمة للموارد البشرية:**

- سرعة الاستجابة للاستفسارات والطّبات
- فعالية الاتصال
- تقييم التدريب
- الرعاية الاجتماعية والصحية

المعيار السابع - النتائج الرئيسية:

يركز هذا المعيار على نتائج وإنجازات الإدارة مقارنة بالخطط والأهداف الموضوعية، وبناء على طبيعة عمل وأهداف الإدارة، ويشمل هذا المعيار الرئيس المعيارين الفرعيين التاليين:

المعيار الفرعي الأول:

٧- أ النتائج الرئيسية.

وضع مجموعة من المقاييس والتي من شأنها تحديد قياس نتائج الأداء المستهدفة، وبناءات على طبيعة عمل وخطط وأهداف الإدارة، يمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي النقاط التالية:

- **النتائج الخاصة بمتابعة تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠:**
 - نتائج تقييم فاعلية السياسات المرتبطة برؤية ٢٠٣٠ مثل أثرها على رضا المجتمع وجودة الحياة.
 - نتائج تنفيذ المبادرات والمشاريع المساهمة في تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠
- **النتائج المالية وتشمل:**
 - درجة الالتزام بالموازنة.
 - ترشيد النفقات.
 - التكلفة والعائد.
- **النتائج غير المالية وتشمل:**
 - الوقت اللازم لتقديم خدمة وإطلاق مشروع أو مبادرة.
 - نسب النجاح في تحقيق المشاريع الأهداف.
 - نسبة الوثائق الورقية الى تم تحويلها الى وثائق الكترونية
 - نسب النجاح في تنفيذ الخطط أو معدلات الانحراف بها.
 - نسب النجاح في تحقيق الأهداف.
 - معدلات الاستفادة من المعلومات وبناء المعرفة.
 - معدلات التحسين والتطوير في أنشطة وخدمات البلدية.
 - نتائج التطبيقات الإلكترونية (المعاملات المنجزة، الخدمات المقدمة، الاقتراحات الواردة)
 - قياس معدلات الإبداع والمشاركة (عدد المشاريع الجديدة، نسبة الاقتراحات المطبقة وهكذا)

المعيار الفرعي الثاني:

٧- ب مؤشرات الأداء الرئيسية :

وضع مجموعة من المؤشرات لعمليات ومخرجات الإدارة التي تحقّق من خلالها أهدافها ونتائجها، وحسب طبيعة عمل وأهداف الإدارة يمكن أن يشمل هذا المعيار الفرعي المؤشرات التالية:

• تقييم أداء العمليات:

- الوقت اللازم لإنجاز الخدمات.
- نسبة الأخطاء.
- الإنتاجية.
- الإبداع والتحسين.

• الموارد الخارجيّة:

- أداء الموردين.
- عدد الشراكات والقيمة المضافة من الشراكات.
- عدد والقيمة المضافة لمبادرات التحسين المنفّذة مع الشركاء.

• المباني والأجهزة والمواد:

- كفاءة الاستعمال.
- إصلاح وصيانة المعدات والأدوات.

• المعلومات والمعرفة:

- سهولة الوصول إلى المعلومات.
- دقة المعلومات.
- ملائمة المعلومات.
- حجم الارشيف الإلكتروني الذي تم تأسيسه.
- توفر المعلومات في الوقت الملائم.

توزيع الدرجات على المعايير

توزع الدرجة الإجمالية لجائزة الإدارة المتميزة على المعايير الرئيسية كالتالي:

المشاركون الجدد

الدرجة	المعيار	م
١٥٠	القيادة	١
١٥٠	العمليات والخدمات	٢
١٠٠	العاملون	٣
١٥٠	الشراكات والموارد	٤
١٥٠	نتائج المتعاملين	٥
١٥٠	نتائج العاملين	٦
١٥٠	النتائج الرئيسية	٧
١٠٠٠	الإجمالي	