



# دليل تمكين الشباب

مع استعداد دولة الإمارات العربية المتحدة لخوض غمار رحلتها للخمسين عاماً المقبلة، تسعى حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة إلى إبراز النموذج الإماراتي في تمكين الشباب وتعزيز دورهم وإسهاماتهم لمواصلة قيادة التطوير في المؤسسات الحكومية الاتحادية التي يعملون بها. ويُعد "دليل تمكين الشباب" إطاراتًا قويًا وعمليًا وشاملاً لتمكين الشباب وقياس نجاح أجندة تمكين الشباب في الجهات الحكومية الاتحادية في الدولة، كما وثُقَّ هذه المبادرة الأولى من نوعها على مستوى العالم لمؤسسة تمكين الشباب.



"إن أكبر استثمار للمال هو استثماره في بناء أجيال من المتعلمين والمثقفين."

الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان طيب الله ثراه  
"الأب المؤسس" - أول رئيس لدولة الإمارات العربية المتحدة



**"الإنسان هو الثروة الحقيقية لهذا البلد قبل النفط وبعده، كما أن مصلحة الوطن هي الهدف الذي نعمل من أجله ليل نهار."**

**صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان**  
**رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة وحاكم إمارة أبوظبي**



"الشباب قوة الأوطان وأملها في بناء الغد، ومستقبل أمتنا بيد شبابها، وبهمة الشباب نصنع مستقبلاً مشرقاً ونحقق أعلى المراتب والماراكل. ودولة الإمارات لا تدخر جهداً في دعم وإطلاق طاقات شبابها وتمكينهم من تحقيق أعلى مستويات الابتكار والإبداع في جميع المجالات."

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم  
نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي

# جدول المحتويات

06	<u>المقدمة</u>	01
10	<u>الإطار</u>	02
26	<u>التقييم</u>	03
28	<u>المؤشر</u>	04
32	<u>تصنيف النضج</u>	05
34	<u>المبادرات وأفضل الممارسات</u>	06

A soft-focus photograph of a woman with long dark hair, wearing a white top. She is seated at a desk, looking intently at a laptop screen. Her hands are visible on the keyboard. The lighting is warm and focused on her face and hands.

01

# المقدمة

في عام 1971، رسم الآباء المؤسسون لدولة الإمارات العربية المتحدة رؤية طموحة لبناء دولة حديثة ومزدهرة. وقد ارتفقت دولة الإمارات بفضل النجاحات الباهرة التي حققتها منذ تأسيسها التصبح من بين أكثر الدول المتقدمة والمتطورة في العالم. وهذه رؤية 2021 التي ستكون محطة أخرى تنطلق منها الدولة لخوض غمار رحلة تمكين المجتمع على جميع الأصعدة.

يهدف دليل تمكين الشباب إلى ترسیخ ثقافة تمكين وإشراك الشباب في بيئه الجهات الحكومية الاتحادية وخارجها لإحداث تأثير طويل الأمد على إمكانات الشباب ومستقبلهم. كما سيتيح لنا مؤشر تمكين الشباب تعريف وقياس وتقييم مستوى تمكين الشباب ودعم التطور المستمر للإنجازات الحكومية في هذا المجال. وعلى هذا النحو، نسعى إلى ضمان تعزيز الحكومة والتعلم والتنمية للشباب، ورعاية البيئة التي سيزدهرون فيها لقيادة مستقبلهم ومستقبل الجهات التي يعملون فيها. أما على الصعيد العالمي، يتمثل هدفنا في عرض التجربة الرائدة لحكومة الإمارات العربية المتحدة كمعيار ناجح لتمكين الشباب، وتعظيم النموذج لفائدة المهتمين وإلهام مؤسسات القطاعين العام والخاص في جميع أنحاء العالم للدفع بأجناد تمكين الشباب.

تم إعداد هذا الدليل عبر عملية تصميم تشارکية بين الشباب والقادة في مختلف الجهات الحكومية الاتحادية ليكون وثيق الصلة بواقعهم؛ وليقدم توصيات ملموسة للنهوض بتمكين الشباب. في ظل توجيه القيادة الرشيدة في دولة الإمارات العربية المتحدة كافة الجهات والمؤسسات لدعم هذه الجهود، واتخاذ الخطوات الالزمة لدعم الشباب في تحقيق المزيد من قصص النجاح عبر الاستثمار في قدراتهم وتوظيف إمكاناتهم الهائلة.

بينما تواصل الدولة المضي قدماً نحو المستقبل، تنظر القيادة الرشيدة إلى الشباب كأعلى موارد الوطن وأساس ماله والسبيل الأول لتعزيز ريادته. لقد قطعت دولة الإمارات أشواطاً كبيرة في تمكين الشباب. وقد حرص صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم إمارة دبي على منح الأولوية القصوى لتلبية احتياجات ومتطلبات الشباب، حيث وجه في العام 2016 لاستحداث منصب وزير دولة لشؤون الشباب، وكلف معالي الوزيرة شما بنت سهيل المزروعي لتولّي هذا المنصب، كأصغر وزيرة في العالم، مؤكداً التزام الحكومة بتمكين الشباب والثقة الكبيرة التي تولّيها للشباب لخدمة وطنهم وحمل راية مستقبله.

يلعب الشباب اليوم دوراً حيوياً في تطوير مسار العمل الحكومي وهم مصدر للطاقة والإبداع والتجدد، ويشكل الشباب 12% من أعضاء مجلس الوزراء في دولة الإمارات. كما يشغل حالياً ما يزيد عن 600 شاباً مناصب قيادية في مختلف الجهات الحكومية الاتحادية. ومع استعداد الدولة لرحلة الخمسين عاماً القادمة، لا بد من تسليط الضوء على النموذج الإماراتي الساعي إلى مأسسة تمكين الشباب في حكومتنا المستقبلية ليلعبوا دوراً محورياً في مختلف الجهات الحكومية التي يعملون فيها.

# نموذج تمكين الشباب

تتضمن "منظومة تمكين الشباب" خمس مكونات رئيسية، تم تطويرها لدعم الجهات الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة وتعزيز قدراتهم على فهم وقياس جهود تمكين الشباب وتطبيق الممارسات المثلى المتبعة في هذا الإطار. كما تم تصميم المنظومة بعملية تشاركية مع الشباب والقادة في الجهات الحكومية الاتحادية لمشاركة تجاربهم ووجهات نظرهم وتقديم توصيات عملية لتطوير مفهوم تمكين الشباب.

يقدم هذا الدليل تفاصيل عن المكونات الخمسة الرئيسية لمنظومة تمكين الشباب ويهدف إلى توجيه الجهات وإرشادها بشأن كيفية تعزيز تمكين الشباب والنهوض به.

01

**الإطار**

يتضمن التعريف الموحد والركائز الست لإطار تمكين الشباب



02

**التقييم**

تتضمن عملية التقييم نماذج تتم مشاركتها لجمع مؤشرات الأداء النوعية والكمية حول الجهود التي تبذلها الجهات الحكومية من أجل تمكين الشباب



03

**المؤشر**

عبارة عن درجة أو نتيجة واحدة تقيس المستوى الذي حققته الجهة في تمكين الشباب



04

**تصنيف النضج**

تصنيف الجهات الحكومية بحسب مستوى نضج تمكين الشباب بناءً على إجمالي النتائج التي تتحققها، إضافة إلى النتائج التي تتحققها في كل ركيزة من ركائز تمكين الشباب



05

**المبادرات وأفضل الممارسات**

تسليط الضوء على المبادرات والمشاريع وأفضل الممارسات في الإمارات وحول العالم التي تتعرّز وتروّج لتمكين الشباب في الجهات التي يعملون فيها.



02

# إطار تمكين الشباب

## ما هي أهمية تمكين الشباب؟

### 01 الابتكار

يُعد تمكين الشباب مصدراً قيّماً للحصول على الأفكار الجديدة ووجهات النظر المختلفة، والتي ستساعد في تحقيق أهداف مؤوية الإمارات 2071. إن دعم وجهات النظر المختلفة هذه وترسيخها من شأنه أن يتتيح للجهات الحكومية تطوير أدائها الراهن والدفع بالتميّز الحكومي إلى مستويات غير مسبوقة.

### 02 الإنتاجية

إن الشباب الممكّن، متزن ومحفّز وبالتالي يكون أكثر إنتاجية. وهذه الزيادة في إنتاجية الشباب تساعدها الجهات على تحقيق المزيد من الأثر والقيمة لأهدافها الاستراتيجية والرؤية الأوسع للدولة.

### 03 ال التواصل

إن تمكين الشباب يجعلهم سبّاقين في إنشاء العلاقات وإقامة الروابط الوطيدة مع أصحاب العلاقة الآخرين في الجهات التي يعملون بها وخارجها وهذا بدوره سيساعد في تعزيز العلاقات والتواصل بين الجهات والتعاون من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

### 04 القيادة

إن تمكين الشباب يبني فيهم الطموح ويعزّز تركيزهم على الأهداف ويشجّعهم على الاستثمار في تطوير المهارات والقدرات القيادية التي تجعلهم أكثر استعداداً لحمل راية المستقبل نحو تحقيق خطة مؤوية الإمارات 2071.

# إطار تمكين الشباب

### شباب دولة الإمارات العربية المتحدة

يُشكّل الشباب اليوم أكبر شريحة ديمografية في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تتراوح أعمار حوالي 50% من سكان الإمارات بين 15 - 35 عاماً. وهو أكبر عدد من الشباب في تاريخ الدولة. تخدم شريحة كبيرة من هؤلاء الشباب دولة الإمارات من خلال العمل في مختلف الجهات الحكومية الاتحادية، حيث يتبوأ ما يزيد عن 600 منهم مناصب قيادية في هذه الجهات.

ولذلك، فإن للشباب دور محوري في دعم مسيرة الدولة خلال الخمسين عاماً القادمة وتحقيق أهداف مؤوية دولة الإمارات العربية المتحدة في العام 2071. وبالتالي، فإنه من المهم تطوير البيئة المثالية التي تحفّز الشباب على التميّز والإسهام بإيجابية في بناء الوطن على الصعيدين الاقتصادي والمجتمعي.

## ما هو تمكين الشباب؟

تمكين الشباب عملية مستمرة تهدف إلى إيصال صوت الشباب وتعزيز مساهمتهم، وتجهيزهم بالمهارات والمعرفة التي ستفتح أمامهم أبواب الفرص وتتيح لهم المشاركة بفعالية في صنع القرار.

يمكن تعزيز تمكين الشباب من خلال السياسات والإجراءات والمبادرات التي تشجّع على التواصل المفتوح مع الشباب، والاعتراف بإسهاماتهم وتطوير قدراتهم ودعمهم وإرشادهم وإتاحة الفرص المناسبة لهم للتطور وتوسيع مسؤولياتهم وتحقيق الأهداف التي يصبوون إليها.

هذه المنظومة هي بمثابة أداة تساعد قادة الجهات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة على تحديد ودعم أجندة تمكين الشباب وتعزيز ثقافة بيئة العمل التي تشيد بجهود تمكين الشباب وترشّخها. ولتحقيق ذلك، ينبغي أن يكون لدى قادة هذه الجهات تعريف شامل لإطار تمكين الشباب والتوصيات الواردة في هذا الدليل. ومن ثم التعاون مع الشباب ومديري الإدارات وخبراء الموارد البشرية وغيرهم على تعزيز تمكين الشباب بشكل استباقي، وكذلك تطوير المبادرات والسياسات والإجراءات الداخلية التي تدعم تمكين الشباب. وأخيراً، يتعيّن على قادة الجهات مراقبة التقدّم المحرز في جهاتهم لتمكين الشباب بشكل مستدام وتعزيز الحكومة وضمان المسائلة والشفافية من خلال الاعتماد على مؤشرات قابلة للقياس.

# إطار تمكين الشباب

## تمكين الشباب



# إطار تمكين الشباب

يقدم "إطار تمكين الشباب" تعريفاً موحداً لضمان اتساق المعايير ذات الصلة بتمكين الشباب عبر جميع الجهات الحكومية الاتحادية.

## ركائز التمكين

يقوم إطار تمكين الشباب على سُتّ ركائز أساسية. وعلى الجهات الحكومية قيادة المبادرات والسلوكيات عبر هذه المجالات الستة لإنشاء بيئة داعمة لتقديم الشباب وازدهارهم. جميع هذه الركائز ضرورية في إطلاق العنان لطاقات والقدرات اللامحدودة للشباب، والعمل بشكل متزامن وجماعي لتطوير بيئه مبتكرة، وبالتالي ينبغي التعامل وتقييم كافة هذه الركائز على أنها أولويات رئيسية.

**صوت الشباب:** تشجيع الشباب على مشاركة أفكارهم وآرائهم وتحدياتهم والإسهام بفاعلية في صنع القرارات الرئيسية التي تؤثر على الجهات التي يعملون بها.

**التقدير:** تقدير الجهود التي يبذلها الشباب ومكافأتهم على إنجازاتهم وأدائهم المتميز.

**الغاية:** تحفيز الالتزام والولاء لدى الشباب لجهة عملهم والدور الذي تؤديه للإسهام في تحسين وتحقيق رؤية دولة الإمارات، مع التركيز على تعزيز شعورهم بالإنجاز في عملهم.

**الإرشاد:** توجيه الشباب وارشادهم لتعزيز نموهم وتطورهم الشخصي والمهني على المدى القصير والطويل

**التطوير:** بناء وتطوير مهارات وقدرات الشباب بشكل مستمر في المجالات الفنية وغير الفنية، ودعمهم على تحسين أدائهم الوظيفي.

**الفرص:** خلق فرص متكافئة للشباب لتحمل مسؤوليات جديدة والارتقاء في درجات السلم الوظيفي.



# إطار تمكين الشباب

## صوت الشباب

### **i** كيف يمكن للجهات الحكومية وقيادتها تقديم الدعم؟

- توفير سبل للشباب للتواصل مع القيادة، وتشجيعهم بشكل استباقي على التحدث عن آرائهم والتعبير عنها

• إنشاء قنوات وأدوات لتشجيع التواصل المفتوح بين الشباب والقيادة، مثل الحلقات الشبابية ونقاط التواصل الشهيرية مع القيادة العلية واللقاءات في مكان العمل، واللقاءات الاجتماعية (اقرأ المزيد عن الحلقات الشبابية في الصفحة 37)

- إنشاء منصات لرسمية لمشاركة الأفكار والابتكار
- وضع الشباب في مناصب وأدوار يمكنهم من خلالها القيادة والتأثير

• تعيين الشباب في المجالس واللجان القيادية، ودعوتهم للمشاركة في اجتماعات مجالس الإدارة كلما أمكن (اقرأ المزيد عن سياسة إشراك الشباب في مجالس الإدارة في الصفحة 42)

- إنشاء مجلس للشباب لتمثيل صوت الشباب رسميًا لدى القيادة وتشجيع المشاريع وسائل التعاون المقترنة من الشباب (اقرأ المزيد عن مجالس الشباب في الصفحة 36)

• تشجيع مشاركة الشباب في الفعاليات والمؤتمرات والوفود الرسمية (اقرأ المزيد عن سياسة مشاركة الشباب في الصفحة 43)

صوت الشباب هو قدرتهم على مشاركة أفكارهم آرائهم وتحدياتهم بحرية والإسهام بفاعلية في صنع القرارات الرئيسية التي تؤثر على الجهات التي يعملون بها. إن إيصال صوت الشباب من شأنه أن يجعلهم أكثر انخراطاً في مخرجات وأنشطة العمل اليومية، ويجعلهم جزءاً لا يتجزأً من عملية صنع القرار، وهذا بدوره يدعم الجهات الحكومية من خلال ترسیخ حلول جديدة ووجهات نظر مختلفة وأفكار مبتكرة.

تنقسم ركيزة "صوت الشباب" إلى مكونين فرعيين:

01

**التواصل**، وهو قدرة الشباب على مشاركة أفكارهم وتحدياتهم ومما وفروهم بحرية مع أقرانهم ورؤسائهم المباشرين وقادرة الجهات أيضًا.

02

**المشاركة**، وهي الإسهام الاهداف والتتمثل الفعال للشباب في الجهة، وتشمل:

- تشجيع الشباب على المشاركة والتاثير في الإجراءات والأنشطة والقرارات
- ترقية الشباب لتولي الأدوار القيادية
- تعزيز مشاركة الشباب في الاجتماعات والفعاليات والمؤتمرات والمنتديات الرسمية
- ترشيح الشباب للمشاركة في المشاريع والمبادرات الرسمية
- تشجيع مشاركة الشباب في المشاريع والمبادرات



### المخرجات الرئيسية



03

الدعوة إلى تمثيل الشباب داخلياً من خلال إعطائهم الفرصة لتبوء المناصب والأدوار القيادية وتكييفهم بتمثيل جهاتهم خارجياً في المحافل والوفود المختلفة.



02

تطوير مبادرات اشراك الشباب مثل مجالس الشباب ونقاط التواصل الشهرية مع القيادة لتقليل الفجوة بين الشباب وقيادة الجهات



01

تشجيع الشباب على مشاركة آرائهم وأفكارهم، والاستماع إليهم، وإعطائهم إثباتات بأن مدخلاتهم وأفكارهم مهمة وقيمة

### كيف يتم قياس "صوت الشباب"؟

المكون الفرعي	القائمة المرجعية و مؤشرات الأداء الرئيسية
<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود قنوات تواصل ونقاط اتصال رسمية مع القيادة الغربية</li> <li>وجود منصات، أو قنوات لعرض الأفكار، أو مشاركةاقتراحات، أو عرض التحديات</li> </ul>
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<p><b>التواصل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة الموظفين من فئة الشباب</li> <li>نسبة النساء من الموظفين الشباب</li> <li>نسبة أصحاب الهمم من الموظفين الشباب</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الجدد</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الذين يشغلون وظائف إشرافية</li> <li>وجود مجلس شباب في الجهة</li> <li>عدد اجتماعات مجلس الشباب</li> <li>عدد المشاريع المنفذة من قبل مجلس الشباب</li> <li>مشاركة الشباب وتمثيل الجهة في الفعاليات المحلية أو الإقليمية أو الدولية</li> <li>نسبة الشباب المشاركين في الوفود الرسمية خارج الدولة</li> <li>نسبة اجتماعات مجالس الإدارة التي حضرها عضو شاب واحد على الأقل</li> <li>وجود برامج تدريب مهني مفقرلة ومنتظمة</li> <li>عدد مشاركات الجهة في معارض توظيف الشباب</li> </ul>

# إطار تمكين الشباب التقدير



## كيف يمكن للجهات الحكومية وقيادتها تقديم الدعم؟

- التحلي بالعدل والشفافية عند تقديم المكافآت للشباب وتقدير جهودهم
- النظر في كل من الآليات النقدية والعينية لمكافأة الشباب، مثل زيادة الراتب والمكافآت النقدية والترقيات الاستثنائية خارج الدورة السنوية وأيام الإجازة السنوية الإضافية
- تسليط الضوء على إنجازات الشباب المتميزة والاحتفاء بها أمام الجميع
- النظر في دعم الترقيات الاستثنائية للشباب الذين يفوق أداءهم التوقعات بشكل متميز والذين وصل أداءهم بالفعل إلى مستويات عالية
- التعبير عن الامتنان والتقدير لجهود الشباب اليومية وتطوير المنصات والفعاليات لتقدير جهودهم بشكل دوري، مثل مبادرة موظف الشهر المتميز
- الثناء على الجهد الصغيرة وإنجازات الكبيرة على حد سواء
- الاستفادة من سبل الاتصال الداخلية بشكل يبرز دور الشباب

التقدير هو تقدير الجهود التي يبذلها الشباب ومكافأتهم على إنجازاتهم وأدائهم المتميز. إن تقدير الشباب أمرٌ بالغ الأهمية لـإعطائهم الحافز لزيادة إنتاجيتهم وتحسين دافعيتهم للعمل والتزامهم، مما سيسهم إيجابياً على أداء الجهة.

**تنقسم ركيزة "التقدير" إلى مكونين فرعيين:**

٠١

**المكافأة**، وهي تكريم إنجازات وأداء الشباب المتميزين من خلال تقديم مكافآت نقدية أو عينية.

٠٢

**الامتنان**، هو التعبير عن الامتنان والتقدير لجهود الشباب اليومية وأدائهم في العمل.



### المخرجات الرئيسية



03

تطوير مبادرات تقدير استثنائية ومبتكرة للشباب الذين تجاوزوا التوقعات، والذين ارتفع أداءهم إلى مستوى عالي بالفعل



02

تقدير جهود الشباب بشكل علني ودوري في الجهة وبمشاركة القيادة العليا



01

مكافأة أداء وإنجازات الشباب المتميزين من خلال تقديم مكافآت نقدية أو عينية

المكون الفرعي	القائمة المرجعية و مؤشرات الأداء الرئيسية
<b>المكافأة</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة للشباب الذين حصلوا على مكافأة غير مالية واحدة على الأقل</li> <li>إمكانية حصول الشباب على ترقية استثنائية خارج الدورة السنوية المعتادة</li> <li>نسبة الشباب الذي حصلوا على مكافآت مالية</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الذين تم تكريمهم وفق نظام المكافآت والحوافز</li> </ul>
<b>الإمتنان</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود مبادرات تكرييم دورية</li> </ul>

# إطار تمكين الشباب

## الغاية



### كيف يمكن للجهات الحكومية وقيادتها تقديم الدعم؟

- التعريف بالأهداف الإستراتيجية للجهة ودورها كجزء من الرؤية الأوسع لدولة الإمارات العربية المتحدة
- التعرف على اهتمامات الشباب الشخصية وأهدافهم المهنية، مواعمتها مع عملهم ومع الأهداف الأوسع للجهة
- التأكد من وعي الشباب حول أهمية دورهم وعملهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجهة ورؤية الإمارات العربية المتحدة
- المشاركة المستمرة للأنشطة الرئيسية التي تقدمها القيادة في الجهة لدعم رؤية الإمارات العربية المتحدة
- تنفيذ الإجراءات التي تمكن الشباب من إبداء آرائهم حول المشاريع والأدوار التي يرغبون العمل عليها، والأخذ بعين الاعتبار طموحاتهم الشخصية عند تعينهم في الإدارات المختلفة
- تشجيع العمل الجماعي وإنشاء بيئة تجمع الأشخاص الذين لديهم أفكار ومبادرات مشابهة للعمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة

**الغاية** هي غرس الشعور بالولاء والالتزام والانتماء لدى الشباب وتعزيز رضاهם الوظيفي. إن الشباب المتمكن من رؤية وقيم وأهداف واستراتيجيات الجهات التي يعملون فيها ودورهم سيكونون أكثر ارتباطاً وانتماءً لجهة عملهم. وسيجدون أيضاً مغزاً وشغف في عملهم، مما سيشجعهم على الاهتمام والمشاركة فيه بنشاط. ويحققون على تطوير حس اللتزام والإصرار على تحقيق أهدافهم المهنية. إن الجهات الحكومية الاتحادية تخدم في نهاية المطاف الأهداف التي تصبو إليها دولة الإمارات العربية المتحدة، وبالتالي، من المهم أن يدرك الشباب أن دورهم وإسهاماتهم محورية وأساسية في تحقيق رؤية الدولة.

تنقسم ركيزة "الغاية" إلى مكونين فرعيين:

01

**الالتزام**، وهو الولاء والرابط القوي الذي يشعر به الشباب تجاه الجهة التي يعملون لديها ورسالتها، إضافة إلى مشاعر الولاء تجاه الرؤية الأوسع للدولة.

02

**الفخر**، وهو شعور الشباب بالرضا عن العمل الذي يقومون به وعلاقته بأهدافهم وطموحاتهم الشخصية.



المخرجات الرئيسية



03



02



01

**تنفيذ خطوات تساعد على مراعاة التموجات الشخصية خلال عملية التوظيف أو عند تكليف الشباب بأدوار جديدة**

## الدعوة المستمرة للالتزام برؤية دولة الإمارات وشرح أهمية دور الشباب في تحقيقها

ضمان تعزيز قيم واستراتيجية الجهة بشكل مستمر وفعال للسماح للشباب بمواومة آدوارهم مع الأهداف الأوسع والأشمل للجهة والدولة

كيف يتم قياس "الغاية"؟

المكون الفرعي	القائمة المرجعية و مؤشرات الأداء الرئيسية	
<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> % <input type="checkbox"/> %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود اتصالات داخلية تنقل رسالة ورؤى واستراتيجية الجهة</li> <li>• وجود اتصالات داخلية تنقل رؤى واستراتيجية دولة الإمارات</li> <li>• معدل الولاء الوظيفي للشباب</li> <li>• معدل التناغم الوظيفي للشباب</li> </ul>	<b>الالتزام</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> % <input type="checkbox"/> % <input type="checkbox"/> % <input type="checkbox"/> #	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود سياسات أو إجراءات تسمح للشباب بالعمل في مشاريع تتماشي مع اهتماماتهم وأهدافهم</li> <li>• نسبة السعادة الوظيفية للشباب</li> <li>• نسبة إيجابية الشباب في بيئة العمل</li> <li>• نسبة الدوران للموظفين الشباب</li> <li>• متوسط أيام الإجازات التي يرکحها الموظفون الشباب</li> <li>• أكثر الإجراءات المرضية على إنتاجية الشباب</li> </ul>	<b>الفخر</b>

# إطار تمكين الشباب

## الإرشاد



### كيف يمكن للجهات الحكومية وقيادتها تقديم الدعم؟

- تصميم وتنفيذ برامج التوجيه، وربط الشباب بموظفي من ذوي الخبرة من داخل الجهة ليكونوا بمثابة موجهين ومرشدين لهم
- تسهيل التواصل مع الشباب الذين يسعون للحصول على الدعم أو المشورة أو النصائح بشأن طموحاتهم المهنية
- تقديم دورات تدريبية لقادمة الجهات لتحسين قدراتهم ومهاراتهم في الإرشاد والتوجيه
- رصد وتقييم أثر برامج التوجيه والإرشاد في الجهة
- ترسیخ ثقافة يتم فيها التشجيع والثناء عند طلب التوجيه من الموجهين وتقديم الملاحظات وإرشاد وتوجيه أعضاء الفريق
- تشجيع المسؤولين المباشرين على تدريب فريق عملهم بشكل استباقي وتقييم مجالات التطوير وتنفيذ الخطوات لمساعدتهم في الجوانب التي تتطلب التحسين. إضافة الطابع الرسمي على الإرشاد والتوجيه من خلال تضمينه كجزء من التقييم السنوي للمسؤولين المباشرين

**تنقسم ركيزة "الإرشاد" إلى مكونين فرعيين:**

01

**التوجيه**، وهو تلقي نصائح عاقة من كبار الموظفين والمسؤولين ذوي الخبرة الذين لديهم مسار مهني مشابه. وينظر الشباب إلى الموجهين على أنهم مستشارون موثوق بهم ونماذج يحتذى بها، فهم يدعمنون الشباب في مختلف نواحي حياتهم المهنية ويساعدونهم على اتخاذ خطوات لتوجيه تطورهم الوظيفي العام.

02

**الإشراف**، وهو تلقي نصائح وتوجيهات مخصصة من المديرين والمسؤولين المباشرين لتطوير مهارات وأداء الشباب. يساعد المديرين المباشرين الشباب على معرفة المزيد عن وظائفهم، ويقدمون لهم ملاحظات دورية وبناءً، ويدربونهم على معالجة المجالات التي تستدعي التحسين في حياتهم المهنية، والذي بدوره يعودونهم للنجاح في أدوارهم الحالية والمستقبلية.



### المخرجات الرئيسية



03

تقييم برامج الإرشاد والتوجيه لتقدير كفاءتها وأثرها، وإجراء التحسينات الازمة



02

ضمان وصول جميع الشباب إلى موجهين في المجالات ذات الصلة لتقديم المشورة للشباب حول طموحاتهم وتقديمهم المهني



01

تشجيع المسؤولين المباشرين على الإشراف على أعضاء الفريق بنشاط، وتزويدهم بالمدراء بالتدريب اللازم لصقل مهاراتهم في مجال الإشراف

### كيف يتم قياس "الإرشاد"؟

المكون الفرعي	القائمة المرجعية ومؤشرات الأداء الرئيسية	
التوجيه	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود برامج توجيهية رسمية</li> <li>• وجود تدريب للموجهين</li> <li>• نسبة الشباب الذين تم تعيين موجه لهم</li> <li>• وجود برنامج تعريفي للموظفين الجدد</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> % <input checked="" type="checkbox"/>
الإشراف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدراج الإشراف ضمن الأدوار والمسؤوليات المنأطة بالمسؤولين المباشرين</li> <li>• نسبة المسؤولين المباشرين الذين تلقوا تدريبياً على الإشراف</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> %

# إطار تمكين الشباب التطوير



## كيف يمكن للجهات الحكومية وقيادتها تقديم الدعم؟

• تمكين الشباب من الوصول إلى المحتوى التعليمي من خلال منصات التعلم الداخلية والخارجية

• توفير الأدوات الازمة للشباب لمساعدتهم على تحديد الأهداف التدريبية والتطويرية والتخطيط لها ومتابعتها

• التأكيد من أن التدريب والتطوير الذي يحصل عليه الشباب يرودهم بالمهارات التنافسية ذات الصلة والمطلوبة للتميز في أوراوهـم

• تصميم مسارات تعليمية منظمة تقدم المشورة للشباب حول التدريب والتطوير ذات الصلة والمعتمد على مستواهم الوظيفي، واهتماماتهم وأهدافهم واحتياجاتهم

• تحفيز الشباب على التسجيل في برامج التدريب والتطوير وذلك من خلال تحديد عدد أدنى من ساعات التدريب بحسب الدرجة الوظيفية وتقديم الحوافز

• إضفاء الطابع الرسمي على إدارة الأداء من خلال العمليات المنظمة التي تفرض تحديد الأهداف الفردية والجماعية، وعمليات التدقيق والتقييم المستمرة والمنتظمة، والتغذية الراجعة الفورية، ودعم هذه العمليات من خلال الأنظمة عندما يكون ذلك ممكناً

• تكليف المسؤولين المباشرين بتقييم الملاحظات والتغذية الراجعة البناءة للشباب بشكل مستمر ومنتظم

• تضمين ملاحظات الشباب في تقييمات أداء المسؤولين المباشرين

• مراقبة أداء الشباب وتقديم دعم إضافي للذين يعانون من تدني في الأداء الوظيفي

التطوير، هو العملية المستمرة التي يتقن من خلالها الشباب مهارات جديدة ويعثّرون من أدائهم الوظيفي. من الضروري على الشباب اكتساب مهارات ومهارات جديدة في سلوكاتهم وأساليب عملهم. ويعد تطوير مهارات الشباب ومعارفهم وكفاءتهم ومساعدتهم على تحسين أدائهم باستمرار عنصراً أساسياً من عناصر تمكين الشباب. حيث إن التطوير يضمن النمو والتطور الوظيفي المستمر للشباب ويجهزهم للنجاح في مساراتهم الوظيفية.

**تنقسم ركيزة "التطوير" إلى مكونين فرعيين:**

01

**القدرات**، وهي إمكانية التعلم المستمر وصقل المهارات وبناء المعارف الجديدة، التقنية منها وغير التقنية. ويمكن تقديم ذلك من خلال برامج التعلم والتطوير الرسمية والمنصات والموارد.

02

**الأداء**، وهو عملية مراقبة وتقييم وتطوير أداء الشباب على مدار العام وبشكل مستمر.



المخرجات الرئيسية



03

الخصوصيّة لتقديم الملاحظات  
والتجذّيـة الراجـعـةـ الـبـنـاءـ الـيـ تـوـاـقـفـ مـعـ جـدـارـةـ  
الـشـيـابـ وـرـجـتـهـمـ الـوظـيفـيـةـ وـأـدـوارـهـمـ  
وـمـسـؤـلـيـاتـهـمـ



02

توفير آليات لإدارة وتتبع الأداء بناءً على الأهداف المحددة، وتوفير الملاحظات البناءة



01

تمكين الشباب من الوصول إلى المحتوى التعليمي والتدريبي، وتحديد الحد الأدنى لساعات التدريب ومشاركة المسارات التعليمية الموصى بها

كيف يتم قياس "التطویر"؟

المكون الفرعي	القائمة المرجعية و مؤشرات الأداء الرئيسية	# % % % % %
القدرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>معدل الساعات التدريبية لكل موظف شاب</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الحاصلين على شهادة مهنية تخصصية</li> <li>نسبة الموظفين الشباب المسجلين في بذك المهارات</li> <li>نسبة المتدربين من الموظفين الشباب</li> <li>وجود منصات تدريب وتطوير يسهل الوصول إليها</li> <li>توفر التدريب على المهارات التقنية</li> <li>توفر التدريبات ذات الصلة بالمهارات الشخصية</li> <li>وجود خطط التعليم والتطوير الإلزامية حسب الدرجة الوظيفية</li> <li>وجود حد أدنى من ساعات التدريب المستهدفة</li> <li>نسبة الشباب الذين أكملوا التدريبات المخصصة لهم أو الحد الأدنى من ساعات التدريب</li> <li>الوصول إلى البيانات والموارد والنماذج والمستندات والأدوات</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
الأداء	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة الحاصلين على تقييم أداء يفوق التوقعات فأعلى من الموظفين الشباب</li> <li>وجود سياسات أو مؤشرات أداء رئيسية تتطلب توفير التغذية الراجعة للموظفين</li> <li>نسبة الأهداف المحققة للموظفين الشباب</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

# إطار تمكين الشباب الفرص



## كيف يمكن للجهات الحكومية قيادتها تقديم الدعم؟

- تطوير بيئة تشجع على الأداء المتميز، والترويج لثقافة تشجع الفضول والإبداع وتقدير الحسارة كما الفوز.
- توفير فرص للشباب لتوسيع نطاق مسؤولياتهم، مثل دعوتهم للانضمام إلى فرق العمل، وتشجيعهم على التطوع في المشاريع التي تهمهم، وتمكينهم من الانتقال بين الإدارات و / أو الأدوار المختلفة، والنظر في إمكانية تولي الشباب للأدوار "بالإنابة" عندما يكون ذلك مناسباً.
- تعريف الشباب بالفرص المتاحة لهم، وتوفير إجراءات بسيطة لتسجيل الشباب في هذه الفرص، وتوزيعها بينهم بطريقة عادلة وشفافة.
- تشجيع الشباب على تولي زمام الأمور وقيادة المشاريع.
- رعاية الشباب المستحقين للترقية ودعمهم في سعيهم للحصول عليها.
- رفع الوعي بالمسارات والخيارات الوظيفية حسب الدرجة والإدارة والفئة الوظيفية.
- تنفيذ عمليات ترقية تتسم بالشفافية وتقوم على الجدارة والأداء المتميز.

الفرص هو خلق فرص متكافئة للشباب لتحقيق التقدم الوظيفي وتحمّل مجموعة من المسؤوليات المتنوعة والمديدة. فإن إعطاء الشباب الفرصة لتجربة مهام ومشاريع جديدة يسمح بنمو متوازن وشامل. علاوة على ذلك، فإن ترقية الشباب الاستثنائيين يعزّز من أدائهم وطموحهم ويحفّزهم ويزرع من معنوياتهم.

### تنقسم ركيزة "الفرص" إلى مكونين فرعيين: 01

**المسؤولية**، وهي قدرة الشباب على إدارة الأعمال والمشاريع التي يتم تكليفهم بها وتحمّل مسؤولياتها، إضافة إلى قدرتهم على توسيع نطاق مسؤولياتهم المائية وتجربة مهام ومشاريع جديدة. ينبغي على الجهات الحكومية النظر في تكليف الشباب بمسؤوليات مهمة في مراحل مبكرة من مسيرتهم الوظيفية من أجل تسريع رحلة نموهم، ومن المهم تعميم هذه الفرص وإتاحتها بشكل متكافئ لجميع الشباب.

### 02

**التعاقب الوظيفي**، وهو تقدّم الشباب وارتقاءهم في سلم الدرجات الوظيفية في الجهة التي يعملون لديها من خلال الترقّيات الرسمية، وبالإضافة، يجب توعية الشباب حول مساراتهم الوظيفية وترقيتهم بطريقة عادلة وفي الوقت المناسب.



### المخرجات الرئيسية



03

الوثق في الشباب لترأس المشاريع الخاصة بالجهة، وتزويدهم بالبيئة والدعم اللازم للنجاح في هذه المشاريع



02

رعاية الشباب الذين يستحقون الحصول على الترقى، ودعمهم في إيصال الطلب للقيادة المتاحة لديهم، والتزويج لثقافة تقبل الفشل على أنه خطوة نحو النجاح



01

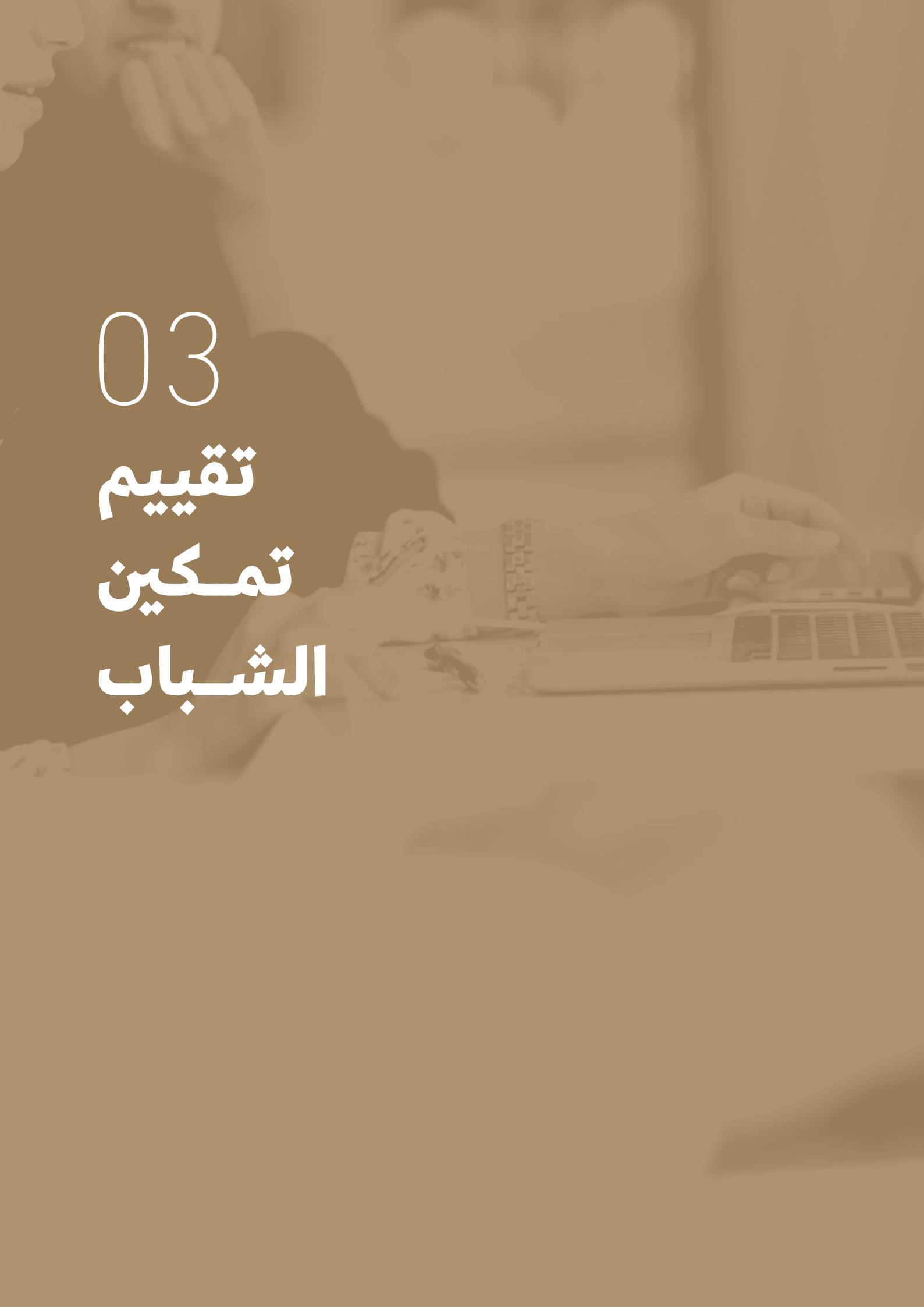
تشجيع الشباب على القيام بأنشطة متنوعة، وتمكينهم من الاطلاع على مختلف الفرص المتاحة لديهم، والتزويج لثقافة تقبل الفشل على أنه خطوة نحو النجاح

### كيف يتم قياس "الفرص"؟

المكون الفرعي	القائمة المرجعية ومؤشرات الأداء الرئيسية
المؤشر	القيمة
%	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضوح الفرص والشواغر الوظيفية الداخلية</li> <li>وجود سياسات تسمح بانتقال الموظفين بين الأدوار والإدارات</li> <li>وجود سياسات لاحتساب المسؤوليات الإضافية في تقييم الأداء السنوي</li> <li>نسبة الشباب الذين انتقلوا إلى أدوار جديدة بشكل أفقى</li> <li>نسبة الشباب الذين تم تكليفهم رسميًا بدور قيادي</li> <li>نسبة المشاريع التي يرأسها شباب</li> </ul>
%	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة الموظفين الشباب الذين يشغلون وظائف مستهدفة (Critical)</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الذين يشغلون وظائف تخصصية وفنية</li> <li>نسبة الموظفين الشباب الذين يشغلون وظائف إدارية</li> </ul>
%	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة الحاصلين على ترقيات من الموظفين الشباب</li> <li>وجود مسارات وظيفية واضحة وجداول زمنية للترقية</li> </ul>

03

# تقييم تمكين الشباب



# تقييم تمكين الشباب

**الهدف من "تقييم تمكين الشباب" هو قياس مستوى تمكين الشباب في الجهات الحكومية الاتحادية**

يتطلب قياس تمكين الشباب تقييماً موضوعياً وشاملاً لجهود الجهات الحكومية في تمكين الشباب، وكذلك مدى شعور الشباب بالتمكين في الجهات التي يعملون بها. وبناءً على ذلك، سيتم إجراء التقييم استناداً إلى ثلاث مصادر رئيسية، وهي:

01

## استماراة الجهات الحكومية الاتحادية

مؤشرات تقيس الجهود الحالية التي تبذلها الجهات في تمكين الشباب

تم تطوير استماراة للجهات الحكومية الاتحادية لجمع المعلومات وقياس الجهد الذي تبذلها الجهات حاليًا لتمكين الشباب في الركائز الست للتمكين بشكل موضوعي. سيتم تعبيء هذه الاستماراة من الجهات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتقدم الأدلة والمستندات الداعمة لكل مؤشر من المؤشرات.

02

## استبيان الشباب

مؤشرات تقيس ما يشعر به الشباب فيما يخص تمكينهم

تم تطوير استبيان الشباب لقياس التقييم الذاتي للشباب عبر الركائز الست للتمكين. سيتم تنفيذ هذا الاستبيان سنويًا وبشكل مركزي، وسيعمم على جميع الشباب العاملين في الجهات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

03

## المؤشرات المسجلة مركزيًا

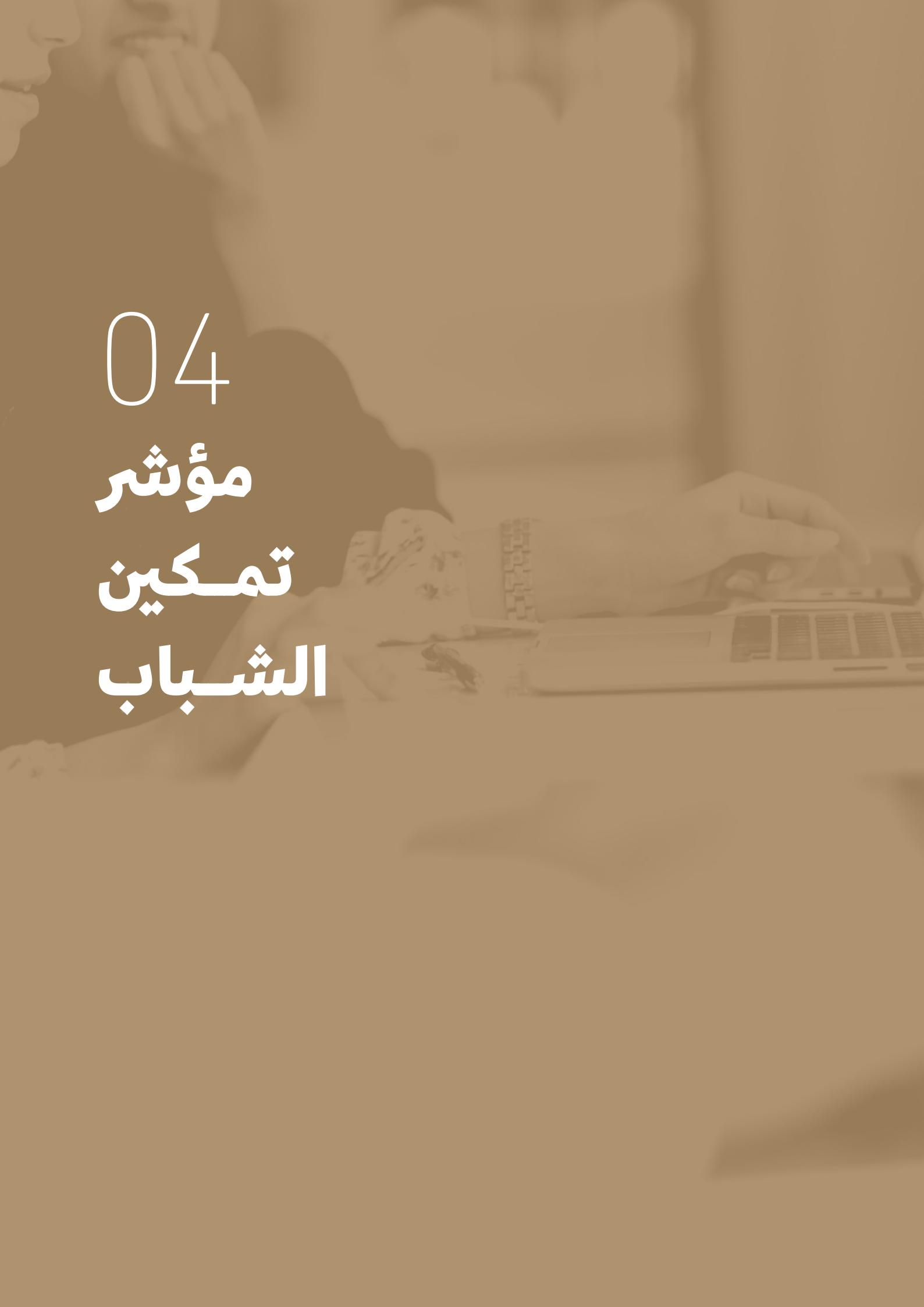
مؤشرات يتم رصدها مركزيًا لاستكمال النماذج المرسلة من قبل كل جهة

سيتم جمع هذه المؤشرات من الجهات المركزية، مثل مكتب رئاسة مجلس الوزراء، والهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية والتي تقيس الجهد المبذوله من قبل الجهات لتمكين الشباب. ولا يتطلب من الجهات اتخاذ أي إجراء فيما يتعلق بهذه المؤشرات.

يمكن الاطلاع على استماراة الجهات الحكومية الاتحادية واستبيان الشباب في الملحق

٠٤

# مؤشر تمكين الشباب



# مؤشر تمكين الشباب

**مؤشر تمكين الشباب أداة مبتكرة لقياس مستوى تمكين الشباب الذي حققته الجهات الحكومية الاتحادية. ويتم تحديد وقياس النتيجة المحققة في كل جهة بناءً على تقييم شامل للاستماراة المُرسلة للجهات، واستبيان الشباب، والمؤشرات المحسوبة مركزيًا.**

بالإضافة إلى النتيجة الإجمالية لمؤشر تمكين الشباب في كل جهة، سيتم احتساب النتائج التي حققتها في كل ركائز تمكين الشباب الست، بالإضافة إلى تزويد الجهات بالنتائج الخاصة بالاستماراة الخاصة بالجهات الحكومية الاتحادية واستبيان الشباب. وسيسمح ذلك للجهات على فهم الأسباب وراء حصولها على نتائجها الإجمالية في مؤشر تمكين الشباب بهدف تحديد مجالات التحسين ويمكن أيضًا للجهات الاتحادية الرجوع إلى التوصيات وأفضل الممارسات في هذا الدليل لتوجيهها ودعمها على إثراء تجربة تمكين الشباب في الجهات الاتحادية.

عند احتساب مؤشر تمكين الشباب لدى جميع الجهات الحكومية الاتحادية، سيتم احتساب مؤشر وطني لتمكين الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة سنويًا كمؤشر أداء وطني. وسيتم استخدام هذا المؤشر كخط أساس لتقدير المستوى الذي حققه دولة الإمارات العربية المتحدة في تمكين الشباب على المستوى الاتحادي وقياس الأداء بمرور الوقت.

## نتائج مؤشر تمكين الشباب في الجهات الحكومية الاتحادية

٠١

### تحليل البيانات

#### أ. استماراة الجهات الحكومية الاتحادية:

i. تتضمن استماراة الجهات الحكومية الاتحادية على 62 مؤشرًا لرکائز التمكين الست، من بينها 25 مؤشر سيتم جمعها بشكل مركزي. وعلى كل جهة اتحادية تعبئة استبيان واحد سنويًا.

ii. ستتم مراجعة الأدلة المقدمة والتحقق من استكمالها.

iii. المؤشرات الموجودة في نموذج الجهات، بما في ذلك المؤشرات التي يتم احتسابها بشكل مركزي، تعتمد أما نظام العد الثنائي (binary)، أو الرقمي (numeric)

iv. إذا كان المؤشر ثنائياً (نعم، لا)، فسيتم استخدام درجات ١ أو ٥ لتحديد مدى تحقيق المؤشر

v. إذا كان المؤشر رقمياً، فسيتم تخصيص درجة لا تقل عن ١ إلى ٥ كحد أقصى بناءً على الأداء النسبي للجهة مقارنة بالجهات الأخرى. ومع توفر المزيد من البيانات في المستقبل، سيتم تحديد خط أساس لكل مؤشر وستتم مقارنة مستوى أداء الجهات بخط الأساس لكل مؤشر.

#### ب. استبيان الشباب

i. يشمل مسح الشباب 59 مؤشرًا عبر رکائز تمكين الشباب الست. وسيتم استكمال المسح من جميع موظفين الجهات الحكومية الاتحادية الشباب

ii. إن المؤشرات في استبيان الشباب هي إما ثنائية أو رقمية

iii. إذا كان المؤشر ثنائياً (نعم، لا)، فسيتم استخدام درجات ١ أو ٥ لتحديد مدى تحقيق المؤشر

vi. إذا كان المؤشر رقمياً، فسيتم قياسه على مقاييس ليكرت المكون من خمس نقاط (من ١ إلى ٥) حيث يتم تحديد الدرجات الأعلى للردود التي تدل على درجات الموافقة الأعلى

## 02

### **نتائج احتساب ركائز تمكين الشباب لكل جهة بناءً على استماراة الجهات واستبيان الشباب**

سيتم احتساب النتيجة الإجمالية لكل ركيزة من ركائز تمكين الشباب من خلال استماراة الجهات التي تتضمن ايضاً المؤشرات المركزية واستبيان الشباب

#### **أ.نموذج الجهات الاتحادية:**

i. سيتم احتساب النتائج لكل ركيزة من الركائز السنت من خلال احتساب متوسط نتائج المؤشرات المتعلقة بكل ركيزة

ii. سيتم تسوية نتائج ركائز تمكين الشباب في استماراة كل جهة حكومية اتحادية على مقياس يتراوح بين 0 و 100

#### **ب. استبيان الشباب:**

i. سيتم احتساب نتائج لكل ركيزة من ركائز تمكين الشباب السنت لكل شاب أكمل استبيان الشباب من خلال احتساب متوسط نتائج المؤشرات المتعلقة بكل ركيزة

ii. سيتم احتساب نتائج كل ركيزة من خلال احتساب متوسط النتائج لجميع الشباب موظفي الجهة الحكومية الاتحادية

iii. سيتم تسوية نتائج ركائز تمكين الشباب لاستبيان الشباب في كل جهة حكومية اتحادية على مقياس يتراوح بين 0 و 100

#### **ج. احتساب مؤشر تمكين الشباب لكل جهة اتحادية**

i. سيتم احتساب النتيجة الإجمالية لكل ركيزة من ركائز تمكين الشباب في الجهات من خلال احتساب متوسط نتائج استماراة الجهات واستبيان الشباب. وعليه، سيتم تخصيص الأوزان لاستماراة الجهات واستبيان الشباب بشكل متساوي

ii. سيتم ضرب النتيجة الإجمالية لكل ركيزة من ركائز تمكين الشباب بالوزن المخصص للركيزة للحصول على متوسط الوزن لكل ركيزة. تم تحديد الأوزان لكل ركيزة، والتي تتراوح ما بين 10% إلى 20% (كما هو موضح أدناه)، بعد ورشات عمل متعمقة مع شباب وقيادات الجهات الاتحادية حيث تم تحديد أهمية كل ركيزة ضمن إطار تمكين الشباب.

iii. سيتم احتساب النتيجة الإجمالية لتمكين الشباب في كل جهة من الجهات الحكومية الاتحادية من خلال احتساب اجمالي متوسط الأوزان في كل من ركائز التمكين السنت. وسيتم احتساب النتيجة الإجمالية من أصل 100

يستند المؤشر إلى الإطار الذي تم عرضه في القسم 2، حيث تم تخصيص الأوزان التالية لكل ركيزة

<b>مؤشر تمكين الشباب</b>					
<b>الفرص</b>	<b>التطوير</b>	<b>الإرشاد</b>	<b>الغاية</b>	<b>التقدير</b>	<b>صوت الشباب</b>
<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>
المسؤولية والتعاقب الوظيفي (٨)	القدرة والأداء (٦)	الإشراف والتوجيه (٣)	الفخر والالتزام (٢)	المكافأة والامتنان (١)	التواصل والمشاركة (٤)

#### **نتيجة مؤشر تمكين الشباب في دولة الامارات العربية المتحدة**

أ. سيتم تحديد وزنًا لكل جهة حكومية اتحادية بناءً على العدد الإجمالي للموظفين في الجهة

ب. سيتم احتساب متوسط الوزن لمؤشرات تمكين الشباب في كل جهة

ت. سيتم احتساب النتيجة الإجمالية لتمكين الشباب في دولة الامارات العربية المتحدة من خلال احتساب اجمالي متوسط الأوزان لجميع الجهات الحكومية الاتحادية. وسيتم احتساب النتيجة الإجمالية لتمكين الشباب في الدولة من أصل 100



05

## تصنيف النضج

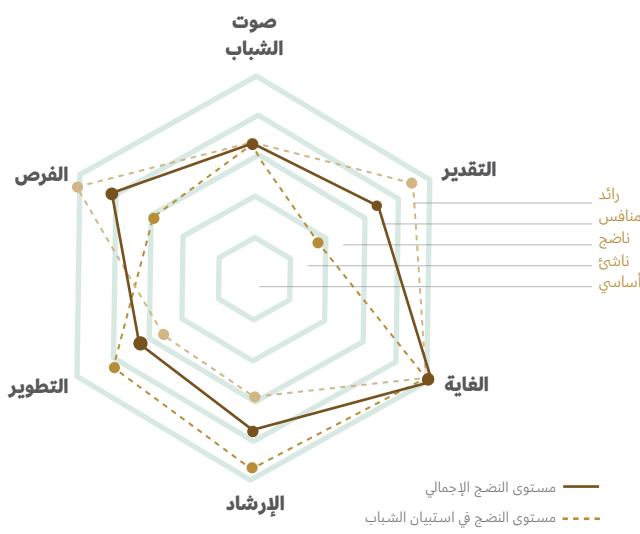
# تصنيف النضج

تم تطوير نموذج "تصنيف نضج تمكين الشباب" لتحديد مستوى تمكين الشباب في الجهات الحكومية الاتحادية وسيكون بمثابة خط أساس لأداء الجهات في المستقبل.

يتتألف النموذج من خمس مستويات نضج. وسيتم تحديد أحد مستويات النضج الخمس للجهات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة بناءً على مجموع نقاط مؤشر تمكين الشباب فيها. وسيتطور هذا الإطار باستمرار تماشياً مع جهود حكومة دولة الإمارات للتميز في مجال تمكين الشباب.

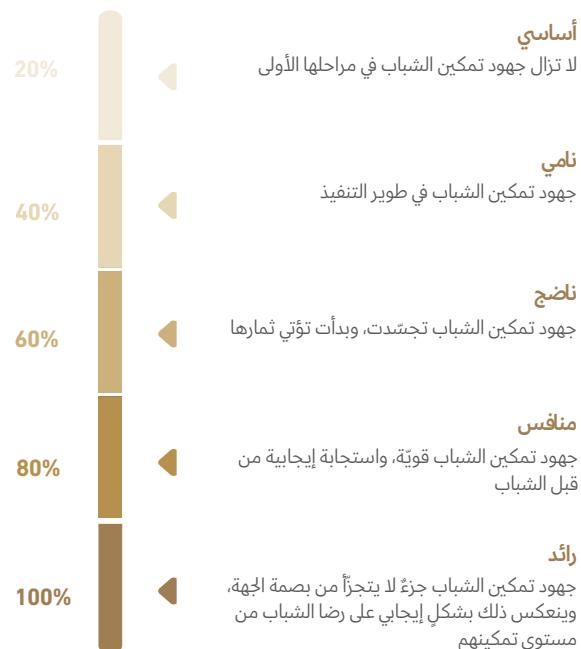
ووفقاً لذلك، يجب على الجهات الاستمرار في رفع مستوى نضجها في كل من الركائز الست، ما سيؤثر بدوره على مستوى نضج الجهة الإجمالي وتصنيفها مقارنةً مع الجهات الحكومية الاتحادية الأخرى في دولة الإمارات العربية المتحدة. كما سيتمكن إطار "تصنيف نضج تمكين الشباب" الجهات من توثيق جهودها في تمكين الشباب كأفضل الممارسات المعترف بها.

مستوى نضج نتائج مؤشر تمكين الشباب لكل ركيزة



\* مثال توضيحي لنتائج احتساب مؤشر تمكين الشباب بحسب الركيزة

يتم تعريف مستويات النضج الخمسة على النحو التالي:



06

# المبادرات وأفضل الممارسات

# مبادرات تمكين الشباب

تستثمر المؤسسة الاتحادية للشباب في الشباب من خلال بناء شخصيتهم وتطوير البيئة المثل لاحتضانهم وتعزيز مشاركتهم

01

**بناء الشخصية:** بناء وصول شخصية الشباب الإماراتي من خلال غرس القيم الإماراتية وتزويدهم بالقدرات والكفاءات وسهولة الوصول للمعلومات

02

**تطوير البيئة:** تطوير بيئه حاضنة لتمكين الشباب وتحفيز مخرجات إيجابية لهم

03

**تعزيز المشاركة:** تفعيل دور الشباب وتعزيز مشاركتهم لخدمة الوطن على الصعيد الوطني والمحلية، والإقليمي، والدولي.



"إن أكبر استثمار للمال هو استثماره في بناء أجيال من المتعلمين والمثقفين".

**الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان طيب الله ثراه -**

وخلال السنوات الخمس الماضية، أطلقت المؤسسة الاتحادية للشباب ما يزيد عن 30 مبادرة ألهمت وشجّعت الشباب على بذل المزيد من العطاء والتفاني في خدمة المجتمع ورد الجميل للوطن.

للمزيد من المعلومات، يرجى زيارة: [www.youth.gov.ae](http://www.youth.gov.ae)

في عام 2018، اعتمد مجلس وزراء دولة الإمارات إنشاء المؤسسة الاتحادية للشباب لتكون حلقة وصل لربط كافة الوزارات وصنع القرار والسياسات في الدولة باحتياجات وطموحات الشباب.

## مجالس الشباب YOUTH COUNCILS

رؤية قيادة دولة الإمارات العربية المتحدة هي تمكين الشباب الإماراتي ليصبح نموذجاً في قيادة شباب العالم في المجالات كافة. في عام 2017، أنشأت حكومة دولة الإمارات مجالس الشباب كأول مبادرة فريدة من نوعها لضمان تمثيل وجهات نظر الشباب وتلبية احتياجاتهم في جميع مراحله صناعة القرارات الحكومية.

وتساعداليوم منظومة مجالس الشباب على تمكين العمل على تنفيذ الأجندة الوطنية للشباب في دولة الإمارات. كما تعمل المجالس أيضًا كجسور تسمح للشباب بالتنظيم وتأدية دور قيادي في مخاطبة قطاع الشباب في الجهات والمؤسسات التي يعملون بها.

**مجالس الشباب** من الأساليب الفعالة لرعاية وإشراك الشباب في صناعة القرارات، وتنشئة جيل من قادة المستقبل.

تُعطي هذه المجالس للشباب الفرصة ليكونوا صوت للشباب الإماراتي في مختلف الجهات والمؤسسات على الصعيدين الوطني والدولي. علاوة على ذلك، توفر المجالس للشباب فرصة الوصول المباشر إلى صانعي القرارات والسياسات والاضطلاع بدور في بناء المستقبل وقيادة الأمة نحو الازدهار.

### أنشأت المؤسسة الاتحادية للشباب خمسة أنواع من مجالس الشباب:

01

يعمل مجلس الإمارات للشباب كجهة استشارية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة في الموضوعات التي تخص الشباب، ويقوم المجلس برفع التوصيات للحكومة لرسم السياسات والاستراتيجيات والمبادرات التي تُسهم في تمكين الشباب

02

توجد المجالس المحلية للشباب في كل إمارة، لتكون بمثابة صوت للشباب. تقوم المجالس المحلية بالمساهمة في العمل على المبادرات، وتنفيذ البرامج، واستضافة الفعاليات الخاصة بالشباب.

03

تعمل المجالس الوزارية كأذرع تمثيلية للشباب عبر مختلف الوزارات

04

تعمل المجالس المؤسسية كأذرع تمثيلية للشباب في كافة مؤسسات القطاع الخاص والعام في دولة الإمارات العربية المتحدة.

05

تهدف المجالس العالمية للشباب إلى تعزيز مشاركة المبتعث الإماراتي من خلال إنشاء منصة تمثيلية لجميع شباب الإمارات المبتعثين تحت إشراف وإدارة سفارات الإمارات ومجلس الإمارات للشباب.

حلقات شبابية  
Youth Circles

# YOUTH CIRCLES

"حلقات شبابية" هي إحدى مبادرات المؤسسة الاتحادية للشباب التي اعتمدتها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، وهي منصة شبابية حوارية تُنظم بصورة دورية لمناقشة أهم الموضوعات ذات العلاقة بالشباب وتطلعاتهم والتحديات التي يواجهونها، وذلك بهدف الخروج بحلول عملية وأفكار مبتكرة وسياسات فعالة. ضمن هذه الحلقات الشبابية وتطورت من قبل الشباب لتكون بمثابة قناة مباشرة لخلق الحوار بين الشباب والحكومة والقطاع الخاص والقادة العالميين.

وُجِدت حلقات شبابية لتكون بمثابة منصة حوارية تهدف إلى منح الشباب الفرصة للتعبير عن آرائهم وانطباعاتهم حول تطلعاتهم وتحدياتهم، والمشاركة الجماعية في التأثير الإيجابي. تتطرق كل حلقة شبابية إلى موضوع محدد وتحاول طرح حلول وأفكار من خلال مناقشات عملية وتوصيات من الشباب للشباب. وبعدم من الهيئة الاتحادية للشباب، يعقد القادة الشباب حلقات شبابية حول الموضوعات الأكثر إلحاداً في الحاضر والمستقبل والتي تتطلب مدخلات الشباب المبتكرة وشففهم وعملهم. يتم تنظيم حلقات شبابية حول موضوعات مختلفة، حيث تسعى كل حلقة للإجابة على سؤال مركزي من خلال مناقشات عملية وتوصيات وإجابات مستوحاة من الشباب. يتم اختيار المشاركين في الحلقات الشبابية بناءً على خلفيتهم واهتماماتهم.

## تعمل مبادرات "حلقات شبابية" على تحقيق الأهداف التالية:

01

التواصل مع الشباب والانخراط معهم للتعرف على تطلعاتهم والاستماع إلى آرائهم والإجابات التي يطرحونها على موضوع معين

02

تقييم ردود فعل الشباب وآرائهم إزاء المشاريع أو السياسات المقبولة

03

جمع البيانات والتوصيات من الشباب

04

حشد الأفكار والمهارات والمواهب للتوصّل إلى حلول أو تطوير سياسات ناجعة



الشباب يمتلكون المستقبل

# 100 موجه

برنامج 100 موجه هو إحدى مبادرات المؤسسة الاتحادية للشباب، وهو يهدف إلى بناء جيل من الأبطال في كل الميادين من خلال إنشاء قنوات مباشرة مع موجهين ذو خبرة وإنجاز في مجالاتهم. تم اختيار 100 شخصية من الكفاءات والخبرات المتميزة في دولة الإمارات لتوجيه الشباب وتعزيز مهاراتهم وصقل خبراتهم في مختلف المجالات، وسيعمل الموجهون على دعم جهود بناء قدرات الشباب وتنويع مهاراتهم وتطويرهم باستمرار.

تم تصميم البرنامج لتقديم 100 جلسة توجيهيّة جماعيّة. وتهدّف الجلسات إلى تعزيز العلاقات بين الموجهين والشباب من خلال إنشاء قنوات مباشرة بين 100 من القادة والشباب. علاوة على ذلك، فإن برنامج 100 موجه يمكن الشباب ويشجعهم على متابعة التطوير المهني الضروري لتعزيز مهاراتهم والارتقاء بأدائهم إلى أعلى المستويات.

إن التوجيه وسيلة ممتازة ومثبتة لإشراك الشباب وتشجيعهم على السعي لتحقيق التطوير المهني، وتجاوز التحديات المهنية، وتحقيق الطموحات المهنية، وإطلاق العنان لمكانت الشاب. فهو مسؤولية مشتركة بين الموجه والمتدرب لديها هدف واحد هو مساعدة المتدرب في تحقيق أهدافه المهنية. ويعتبر برنامج **100 موجه** نقطة انطلاق رائعة لمساعدة الشباب على تحديد تطلعاتهم، والتي ستكون ضرورية للدفع بحياتهم المهنية إلى الأمام. فهو يبني ويعزّز الثقافة التي ترى التوجيه طريقة فعالة لتطوير الشباب ليصبحوا أبطال وقادة المستقبل.

**يعمل برنامج 100 موجه على تحقيق الأهداف التالية:**

01

إلهام الشباب من خلال سرد قصص ملهمة عن رحلة الموجه إلى النجاح

02

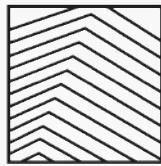
المساعدة في خلق فرص للشباب للالتقاء والتعاون مع خبراء من مختلف التخصصات والمجالات

03

الإجابة على أسئلة الشباب من خلال دردشات تساعد المشاركيـن على تحديد أهدافهم وتطورـاتهم المهنية

04

توزيعـ الشـباب بـنصـائح حـول تـحـقيق طـموـحـاتـهـمـ المهـنيةـ



# المدرسة المهنية لشباب الإمارات

أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم المدرسة المهنية لشباب الإمارات في أغسطس من عام 2019، وهي توفر وسيلة للشباب للاستثمار المستمر في تطوير قدراتهم الشخصية والمهنية وصقل مهاراتهم ليكونوا على استعداد لسوق العمل اليوم. جميع الشباب مؤهلون للحصول على دورات ودراسات مهنية مجانية تُقدم وجهاً لوجه أو عبر الإنترن特.

تقوم المدرسة على نموذج التعهيد الجماعي الغريد من نوعه لتوفير دورات وتدريبات مهنية للشباب. يستند نموذج المدرسة المهنية لشباب الإمارات على التعهيد الجماعي للدورات والتدريبات المهنية التي يقّمها خبراء ومحترفون من مختلف المؤسسات العامة والخاصة الرائدة في دولة الإمارات. ثم تقوم المدرسة المهنية لشباب الإمارات بتوجيه الدورات إلى الشباب في جميع أنحاء الدولة. وعلى هذا النحو، فإن المدرسة لا توظّف أي مدرسين وليس لديها أو دورات تدريبية أو قاعات صفية.

يشهد سوق العملاليوم تغييرات سريعة مع ظهور الثورة الصناعية الرابعة والتطورات التكنولوجية المستمرة. ولقد أصبح من المهم بشكل متزايد للشباب مواكبة التغيرات في سوق العمل من خلال التدريب والتطوير. وعلى هذا النحو، تمثل رسالة **المدرسة المهنية لشباب الإمارات** في إعداد الشباب للازدهار في وظائف المستقبل من خلال إنشاء نموذج مستدام قائماً على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويمكنه أن يصل إلى جميع الشباب. إن الدورات التي تتيحها المدرسة مقدمة من كبار الموظفين والمختصين من القطاعين العام والخاص، مما يضمن أن هذه الدورات تلبي احتياجات الشباب من حيث المهناراً المطلوبة في سوق العملاليوم.

## تعمل المدرسة المهنية لشباب الإمارات على تحقيق الأهداف التالية:

01

تقديم برامج مهنية مستمرة وموجهة نحو سوق العمل ومجانية لجميع الشباب

02

بناء قوة عاملة مهنية قادرة على الازدهار في اقتصاد تنافسي و دائم التغيير

03

تجهيز الشباب بالمهارات التنافسية في المجالات الرئيسية

# برنامـج التدريـب المهـني للشـباب

يتوفر التدريب الداخلي فوائد متعددة للشباب، بدءاً من مساعدتهم على تطوير مهارات جديدة واستكشاف المسارات الوظيفية، ووصولاً إلى إنشاء علاقات جيدة مع المهنيين في المجال الذي يعملون فيه. كما تسعى دولة الإمارات أيضاً إلى زيادة مشاركة القوى العاملة الإمارتية في القطاع الخاص. ووفقاً لذلك، سيساعد **برنامج التدريب المهني للشباب** الشباب على اكتساب خيرة عمل في كبرى الشركات الرائدة في القطاع الخاص.

يُعمل برنامج التدريب المهني للشباب على تحقيق الأهداف التالية:

01

دعم الشباب لتجربة العمل في القطاع الخاص

02

بناء قدرات وكفاءات الشباب وإعطائهم الفرصة للحصول على خبرة عمل ذات صلة.

03

دعم الشباب في الحصول على وظيفة بدوام كامل في الجهات التي يكملون  
فترة تدريتهم فيها

04

دعم الشباب في استغلال أوقات فراغهم بشكل جيد واكتشاف اهتماماتهم



## الأسبوع الأخضر GREENWEEK

# مناظرات الشباب

انطلاقاً من رؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم لبناء قنوات معرفية وفيرة في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة، أطلقت المؤسسة الاتحادية للشباب مناظرات يقودها الشباب لربط الشباب الإماراتي الشغوف بالمعرفة مع كبار الخبراء العالميين حتى يتعلّموا من تجاربهم ويتعلّعوا على أحدث الأخبار، والقضايا الملحة في عصرنا. تستعين هذه المناظرات المدنية بالخبراء الإقليميين من أجل سلّم مهارات التفكير النقدي للشباب ومهارات البحث والخطابة.

وتسعى مناظرات الشباب لترسيخ ثقافة تمكن الشباب من استكشاف الأفكار التي تشكّل أمتنا وعالمنا، والتحدث عن كلّ الجانبيين من القضايا بذكاء، وتشكيل آرائهم الخاصة من خلال النقاش البناء وعادات التعلم مدى الحياة.

إن الاستماع بعناية والتواصل الفعال والتفكير النقدي هي الركيائز الأساسية لبناء مجتمع قوي. تتيح **"مناظرات الشباب"** للشباب التعمّق بأفكارهم في أهم ماضيّ اليوم، وتفنيد الأدلة وراء موقف أو استنتاج معين، ومشاركة أفكارهم من خلال حجج منطقية ومدروسة جيداً.

يمكن لمختلف الجهات استضافة **"مناظرات الشباب"**، حيث يمكن للموظفين الشباب مناقشة القضايا والمواضيع المتعلقة بالتوجّه الاستراتيجي والاتجاهات المستقبلية لقطاعاتهم. وتتوفر هذه المناظرات للجهات الحكومية وسيلة للتفاعل والتواصل مع المواهب والمواهب المستقبلية واستكشاف أفكار ورؤى الشباب وتصنيفاتهم حول الموضوعات الرئيسية.

## تعمل مناظرات الشباب على تحقيق الأهداف التالية:

01

تعلم فن النقاش من أبرز خبراء المناظرات في المنطقة

02

تعزيز مهارات التفكير النقدي والخطابة لدى الشباب

03

تعزيز المهارات البحثية لدى الشباب

04

تعليم مهارة العمل ضمن فريق وتعزيز القدرة على الإقناع



# سياسة إشراك الشباب في مجالس الإدارة

في يونيو من عام 2019، اتخذ مجلس الوزراء الإماراتي قراراً بزيادة وتعزيز مشاركة الشباب الإماراتي (الذي يبلغ عمره أقل من 30 عاماً) في مجالس إدارة الجهات الحكومية، وذلك لضمان أن يكون صوتهم وآرائهم جزءاً من العمل الحكومي.

وفي فبراير 2020، عين مجلس الوزراء 31 شاباً إماراتياً، من بين أكثر من 3300 طلباً، ليصبحوا أعضاء في مجلس إدارة هيئات حكومية اتحادية رئيسية.

تهدف هذه السياسة إلى إشراك الشباب الإماراتي في العمل الحكومي وتقديم وجهات نظر جديدة إلى مجالس الإدارة. وفي سياق هذه السياسة تم إطلاق بوابة إلكترونية للتسجيل وتقديم طلبات الانضمام إلى مجالس الإدارة.

يتعلق التمكين الهدف للشباب بضمان تخصيص دور حقيقي لهم في صنع القرارات، حيث يتمأخذ أفكارهم ومقترناتهم على محمل الجد. تمكن **سياسة إشراك الشباب في مجالس الإدارة** الشباب من المساهمة بشكل فعال في القرارات الرئيسية، وإبداء رأيهم في القضايا الوطنية المهمة، كما تمكّنهم من خدمة وطنهم ومواطنيه.

**تعمل سياسة إشراك الشباب في مجالس الإدارة على تحقيق الأهداف التالية:**

01

تعزيز دور الشباب في هيئات والجهات الحكومية وتمكينهم

02

ضمان وصول أصوات الشباب ووجهات نظرهم إلى الحكومة ليكونوا جزءاً من أعمالها وقرارتها

03

تعزيز مساقته للشباب في ازدهار وتطور وطنهم



# سياسة إشراك الشباب في المهام الرسمية

اعتمدت حكومة دولة الإمارات في فبراير 2020 سياسة إشراك الشباب في المهام الرسمية للجهات الاتحادية، والتي تهدف إلى إشراك الموظفين من فئة الشباب ضمن الوفود المشاركة في المهام الرسمية لتمثيل جهات عملهم خارج الدولة

وعلى هذا النحو، ستلتزم جميع الوزارات والجهات الحكومية الاتحادية بضمان تمثيل الموظفين الشباب (الذين تقل فئتهم العمرية عن 35 عاماً) في الوفود الرسمية للجهات، مع مراعاة التخصصات والخبرات وضمان مشاركة النساء عند اختيار المشاركين في وفود الشباب.

**تعمل سياسة إشراك الشباب في المهام الرسمية على تحقيق الأهداف التالية**

**01**

إنشاء قادة في المجال الدبلوماسي

**02**

تضمين وجهة نظر الشباب في الوفود والمهام الرسمية الدولية لدولة الإمارات العربية المتحدة

**03**

تضمين إطار مستدام لدعم تمثيل الشباب

**04**

تفعيل وتعزيز دور الشباب الإماراتي على الصعيد العالمي

**05**

إبراز شخصية الشباب الإماراتي دولياً

**06**

تعزيز مكانة دولة الإمارات العربية المتحدة كقوة ناعمة

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## Civil Service Fast Stream



برنامـج الأفـكار الكـبـيرـة

يُعدّ برنامج المسار السريع للخدمة المدنية (Civil Service Fast Stream) برنامجاً مسّرعاً لتطوير القيادات، يزود الحريجين الموهوبين من مجموعة من الخلفيات بالخبرة والمهارات والمعرفة الازمة ليصبحوا من كبار القيادات في الخدمة المدنية. يتم توظيف الشباب في المسار السريع "Fast Streamers" للعمل في جميع مناجي "الخدمة المدنية"، وعادةً ما يكتسبون خبرة في العمل في الإدارات الحكومية المختلفة، حيث يتم تطويرهم ليصبحوا قادة المستقبل في الخدمة المدنية. يقدم البرنامج إمكانات مهنية غير محدودة للوصول إلى أعلى المستويات في مؤسسات الخدمة المدنية.

الاستنتاجات الرئيسية

**إن توفير مسارات وظيفية مسَرِّعةً ومدعومةً لشباب من شأنه أن يضمن نجاح الشباب داخل المؤسسات التي يعملون بها**

01

**سيؤدي ربط الموظفين الجدد بالموجهين والمدربين المهنيين إلى زيادة تحفيز الشباب وتعزيز تطويرهم الوظيفي**

02

# **سيؤدي تشجيع الشباب على المشاركة والمساهمة في المناقشات الرئيسية إلى غرس الشعور بالمسؤولية والثقة في نفوس الشباب**

03

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## المسار السريع للخدمة المدنية

ضمّم برنامج الأفكار الكبيرة "Think Big", الذي تديره شركة الاتصالات الخاصة "O2" بالشراكة مع الوكالة الوطنية للشباب وشباب المملكة المتحدة من أجل تطوير الشباب ليصبحوا قادة مشاريع ومشاركين فاعلين في المجتمع. ويعمل البرنامج من خلال دعوة الشباب لتحديد ما هو مهم بالنسبة لهم وقيادة مشاريعهم الخاصة عبر مواضيع مختلفة حول تنمية المجتمع والأفراد. بالإضافة إلى الاستثمار النقدي، يحصل الشباب المشاركون على التدريب والدعم من إحدى المؤسسات الخيرية الشبابية التي تدعم البرنامج، ويتم منحهم الفرصة لقيادة المشاريع المجتمعية في جميع أنحاء المملكة المتحدة.

### الاستنتاجات الرئيسية

يمكن للشباب الاستفادة من تعاون الحكومة مع القطاع الخاص  
وتعزيز تنمية المجتمع في نفس الوقت

01

إن توفير الفرص للشباب من أجل تطوير مهاراتهم  
من شأنه أن يحسن من إنتاجيتهم وخبراتهم ومخرجاتهم

02

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## هيئة شباب سنغافورة

توفر هيئة شباب سنغافورة (Youth Corps Singapore) للشباب فرصاً تطوعية متعددة لخدمة المجتمع، حيث تزودهم بالمهارات الالزمة للمساهمة في التغييرات والتطورات الإيجابية في المجتمع. وتقدم الهيئة برامج تدريبية (بالشراكة مع الوكالات الوطنية والشركاء المجتمعيين)، وخطط التدريب، و"برنامج القادة" الذي يمكن الشباب من تصور وتنفيذ مشاريع تعلم الخدمة الخاصة بهم. كما يوفر لهم برنامج القادة أيضًا مرونة كبيرة في تصميم رحلتهم وشخصيتها بناءً على مسارات المشروع والشركاء.

### الاستنتاجات الرئيسية

**٠١** سيساعد الاستثمار في برامج القيادة الشباب على اكتساب وتطوير الكفاءات القيادية الأساسية التي تستعود بالفائدة على مكان عملهم على المدى الطويل، حيث سيصبحون مجهزين بشكل أفضل لتقديم حلول مبتكرة وبناءة

**٠٢** يعد بدء برامج تطوير القدرات والمعرفة في مراحل مبكرة أمراً مهماً ومن شأنه أن يؤدي إلى نتائج إيجابية إن تمكين الشباب من الاستمرار في تطوير قدراتهم من خلال التدريب أثناء العمل وتجربة التعلم في المجتمع

سيحفزهم على المساهمة في المجتمع.

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## برنامج قيادات حكومة الإمارات

بناءً على توجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي بتطوير القيادات الحكومية لمواجهة تحديات المستقبل لحكومة دولة الإمارات تم في فبراير عام 2008 إطلاق "برنامج قيادات حكومة الإمارات" بإشراف مكتب رئاسة مجلس الوزراء وبالتعاون مع أفضل المؤسسات من مختلف أنحاء العالم، وبدعم من القيادة الرشيدة، ليساهم برنامج قيادات حكومة الإمارات بشكل فعال في جهود التنمية وتحويل الرؤى والطموحات المستقبلية إلى واقع ملموس.

تم تصميم برنامج "قيادات المستقبل" وبرنامج قيادات شباب الإمارات، وهما برنامجان أطلقهما برنامج القيادات الحكومية، لتطوير وإعداد الشباب الوطني لتحقيق أهداف رؤية الإمارات 2021 ومئوية الإمارات 2071، وستزود هذه البرامج الشباب بالمهارات اللازمة لتحمل مسؤوليات أكبر، وتطوير جيل جديد من القادة الذين يمكنهم الارتقاء إلى نموذج القيادة الحكومية.

الاستنتاجات الرئيسية

إن تزويد الشباب بفرص تطوير القيادات سيساعد في تطوير رأس المال البشري للدولة بشكل مستمر 01

التأكد من أن برامج تنمية القيادة تشمل التدريبات والتوجيهات الشخصية وفرص التواصل الاستراتيجي من شأنه أن يمكّن الشباب من التطور إلى قيادات ذات خبرات عالية 02

إن الثقة بالشباب في القيادة وتزويدهم بالوسائل للقيام بذلك ستهلّمهم ليحلّموا أكثر ويتعلّموا أكثر ويفعلوا المزيد لتحقيق إمكاناتهم وطموحاتهم 03

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



UNITED ARAB EMIRATES  
MINISTRY OF FINANCE



## صفحة الشباب على الموقع الرسمي لوزارة المالية في دولة الإمارات

أدرجت وزارة المالية في دولة الإمارات العربية المتحدة صفحة على موقعها الإلكتروني تسلط الضوء على جهود الوزارة في تمكين الشباب. وتشمل هذه الصفحة:

- إحصائيات أساسية عن الموظفين الشباب في الوزارة (النسبة المئوية للموظفين الشباب في الوزارة، النسبة المئوية لمديري الأنشطة الشباب، النسبة المئوية لرؤساء الأقسام الشباب، النسبة المئوية لمديري الأقسام الشباب)
- أهداف مجلس الشباب التابع لوزارة المالية وأنشطته الرئيسية
- مشاركة قيادة الوزارة في مشاريع وأنشطة تمكين الشباب
- الأنشطة الحكومية الرئيسية لتمكين الشباب ذات الصلة باختصاصات وزارة المالية

الاستنتاجات الرئيسية

سيؤدي تسليط الضوء على جهود المؤسسات والجهات في تمكين الشباب إلى تعليم التزام القيادة داخلياً وخارجياً بتمكين الشباب، مما يضمن زيادة ثقة الشباب وتمثيلهم

01

إن مشاركة جهود وأنشطة تمكين الشباب سترسلهم الآخرين أيضاً على إعطاء الأولوية لتمكين الشباب وإطلاق المبادرات لدعم وتمكين الشباب

02

الافتراض  
التحول  
الارشاد  
الازدهار  
الابتكار  
صوت الشباب

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## الرفاهية والصحة النفسية

أثرت مبادرة الإمارات العالمية للألمنيوم (EGA) لرفاهية وصحة النفسية على جميع موظفي شركة الإمارات العالمية للألمنيوم عندما كانوا يمرون بأوقات عصيبة بسبب الجائحة التي اجتاحت العالم، حيث شارك ما يقارب 5000 موظف في أكثر من 40 ندوة عبر الإنترنت حول الصحة النفسية حتى الآن.

وقد تضمنت المبادرة أيضًا خمس استطلاعات حول الصحة النفسية، شارك فيها أكثر من 5600 موظف. كما وتم تدريب أكثر من 100 موظف كمسعفين أوليين في مجال الصحة النفسية وكمدافعين عن الصحة النفسية. هذا وطورت شركة الإمارات العالمية للألمنيوم مشاريع جديدة في المناطق السكنية تدعم الصحة النفسية، بما في ذلك ترميم مناطق البستانة وإعداد أنشطة خارجية جديدة. علاوة على ذلك، طورت الشركة حلولاً مبتكرة مثل تطبيق "الصحة النفسية" (Mental Wellbeing) للموظفين لطلب الدعم، والذي سيتم إطلاقه قريباً. وقد لعبت هذه الحلول دوراً مهماً في دعم الموظفين بشكل مباشر أثناء ترشيد حجم القوى العاملة.

الاستنتاجات الرئيسية

01

سيؤدي التعزيز الفعال لرفاهية وصحة الموظفين إلى زيادة إنتاجية الموظفين ومعنوياتهم

02

إن رفع الوعي بالصحة النفسية وخلق حوار مفتوح حولها، بالإضافة إلى توفير الموارد التي تزيد وعي الموظفين من شأنه أن يساهم في إنشاء مكان عمل إيجابي يسهل الوصول إليه ويعزز مشاركة الموظفين والتزامهم

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



## أداة جمع النقاط

تعمل Bridgewater على أساس مبدأ "جذارة الفكرة"، حيث تستخدم أساليب مختلفة للتأكد من إيجاد أفضل الأفكار حتى يمكن اتخاذ أفضل القرارات. أدى نظام Bridgewater للخلاف المدروس والذي يُعرف باسم "أداة جمع النقاط" (The Dot Collector) (The Dot Collector) الذي نشأ من هذا المبدأ إلى تحسين عملية صنع القرار في Bridgewater ومنحها ميزة تنافسية من خلال ثقافة مكان العمل الرائدة التي تعتمد على التواصل الصادق والشفاف لضمان فوز أفضل الأفكار.

إن المبادئ الأساسية وراء "جذارة الفكرة" هي الشفافية والمصداقية الكاملتين، فالشفافية الكاملة تعني أن الجميع على استعداد لمشاركة أدبياتهم المنطقية، بينما تمكّن المصداقية الكاملة الموظفين من التحدث بما يشعرون به حقًا وتحدي الآخرين. يتم جمع النقاط ومشاركتها بشكل منهجي حتى تتمكن المؤسسات من إجراء تعديلات بشكل آلي والتعلم منها بمرور الوقت. يمكن استخدام أداة Dot Collector في أي مكان ومع مختلف البرامج والأدوات اليومية مثل Slack وZoom وMS Teams. تؤمن Bridgewater بأن العمل الهداف والعلاقات الهداف تظهر عندما تقوم بجمع فرق عالية الأداء وتدفعهم للانخراط في تحقيق صارم ومدروس.

### الاستنتاجات الرئيسية

**01**  
إن خلق ثقافة تشجيع الحوار المفتوح والصادق سيتمكن الشباب من المساهمة بأفكارهم مما يسمح بإيجاد أفضل الحلول والأفكار

**02**  
إن خلق ثقافة يشعر فيها الموظفون بالحرية في التعبير عن آرائهم، حتى عندما يكون لديهم خلافات، يمكن من إنشاء فرق عالية الأداء

**03**  
سيؤدي تعزيز التعاون والشموليّة والثقة والشفافية إلى ترسیخ ثقافة أن مساعدة الموظفون لبعضهم البعض ستمكنهم من الوصول إلى أعلى إمكاناتهم

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



مشروع 20%

مشروع 20% هو مبادرة تهدف إلى منح الموظفين عشرين بالمائة من وقت عملهم مدفوع الأجر لمتابعة مشاريعهم الشخصية.  
الهدف من البرنامج هو إلهام الابتكار وزيادة إمكانات الشركة.

الاستنتاجات الرئيسية

إن إعطاء الموظفين المرونة للعمل في المشاريع التي هم شغوفون بها سيؤدي إلى الابتكار والإبداع

01

سيؤدي تشجيع الموظفين على اقتراح المشاريع وتحمل المسؤولية عنها إلى تعزيز الدافع الجوهري لديهم

02

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة



**فيسبوك**

تقديم شركة فيسبوك المخيم لتدريسي الهندسي المميز، وهو عبارة عن مقدمة مدتها ستة أسابيع يجب على جميع مهندسي فيسبوك الجدد الخوض فيها. تعيين شركة فيسبوك المهندسين بشكل عام وليس متخصصين، ثم تعتمد على هذا مخيم التدريب الهندسي لتحديد القسم الذي يناسب المهندسين بشكل أفضل.

عند بدء "المخيم التدريسي الهندسي"، يتم تعيين مهندس أول لكل مهندس جديد ليكون بمثابة موجه له، ويتم تكليفه بأداء العديد من المهام، مثل إصلاح الأخطاء الموجودة في أحد تطبيقات الشركة. يفحص الموجهون عمل المهندسين الجدد قبل إطلاقه.

أصبح برنامج "المخيم التدريسي" امتداداً لمهام رئيس الموارد البشرية "لوري جولز" لجعل شركة فيسبوك شركة "قائمة على نقاط القوة"، حيث يشجع المديرون الموظفين على العمل في المشاريع التي يحبونها.

الاستنتاجات الرئيسية

سيساعد تعريف الموظفين الجدد على بيئة العمل على تحقيق انتقال أكثر سلاسة إلى الجهات والاندماج في ثقافتها

01

إن السماح للموظفين الجدد بتحديد الطريقة التي يريدون المساهمة بها وما الذي يثير اهتمامهم سيعزز تحفيز الموظفين ومشاركتهم وإنجازهم

02

سيؤدي ربط الموظفين بال媢جهين إلى تشجيع وتمكين تطورهم الشخصي والمهني وتعزيز روح القيادة

03

# الممارسات العالمية والمحليّة المبتكرة

## تدريب "سيسكو" على وسائل التواصل الاجتماعي



استثمرت شركة "سيسكو" في برنامج تدريب عالمي لوسائل التواصل الاجتماعي لموظفيها ومقاؤلاتها لبناء مهاراتهم في وسائل التواصل الاجتماعي والاستفادة منها. ولكن مع وجود أكثر من 46 دورة كجزء من البرنامج، كان من الصعب على الموظفين معرفة من أين وكيف يبدأون.

ولذلك، قامت شركة "سيسكو" بإضفاء طابع "التعليق" على محتواها التعليمي وقدمت ثلاثة مستويات من الشهادات لبرنامج التدريب على وسائل التواصل الاجتماعي: "متخصص"، "خبير استراتيجي"، و "قائد"، بالإضافة إلى أربعة مستويات شهادات فرعية للموارد البشرية والاتصالات الخارجية والمبيعات وفرق الشركاء الداخليين. كما يدمج البرنامج تحديات بين الفرق لتشجيع التعاون وتعزيز المنافسة الصحية الممتعة للحصول على الشهادات. يبدأ الموظفون في المستوى التأسيسي، ويبينون معارفهم من خلال الانضمام إلى مجموعات الدراسة، ثم ينتقلون إلى تصنيفات "المتخصصين" أو "الخبراء".

عملت شركة سيسكو على تضمين تقنية "التعليق" في برامجها التعليمية، بحيث يمكن للموظفين تعلم الخبرة في الموضوع، واختبارها من خلال الإجابة على الأسئلة، والحصول على شهادات إتقان مجالات محددة من المعرفة بطريقة ممتعة وسهلة.

### الاستنتاجات الرئيسية

**ستعمل برامج التدريب والتطوير على صقل المهارات الحالية وتزويد الموظفين بمهارات جديدة، مما يسمح لهم بتقديم أداء أفضل وأن يصبحوا قادة المستقبل**

01

**يمكن أن تزيد تقنية "التعليق" من مشاركة الموظفين في التدريب والتطوير مع جعل العملية بطريقة ممتعة**

02

