

# التقرير السنوي 2007



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



اسمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم  
ولي عهد إمارة دبي، رئيس المجلس التنفيذي

## المحتويات

تقديم	8
كلمة المدير	10
الباب الأول: تنظيم العمل المؤسسي في محاكم دبي	13
الفصل الأول: التنظيم القضائي والإداري في محاكم دبي	15
(١) هيكل التنظيم القضائي والإداري	16
(٢) المجلس القضائي لإمارة دبي	18
(٣) فريق القيادة بمحاكم دبي	20
(٤) فريق التحول الاستراتيجي في القطاع القضائي بمحاكم دبي	22
الفصل الثاني: التخطيط الاستراتيجي في محاكم دبي	23
(١) الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي (٢٠٠٦ - ٢٠٠٨)	24
أ - التخطيط الاستراتيجي في محاكم دبي	24
ب - عناصر ومحاور الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي	24
(٢) المشاريع والمبادرات المنجزة في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية:	26
أ - مشاريع ومبادرات محور المتعاملين	26
ب - مشاريع ومبادرات محور العمليات	30
ج - مشاريع ومبادرات محور الموارد البشرية	30
الفصل الثالث: التطبيقات والأنظمة الإلكترونية في محاكم دبي	35
(١) - التطبيقات الإلكترونية في محاكم دبي	36
(٢) - الخدمات الإلكترونية للمشاركين	39
(٣) - الأنظمة الإلكترونية المساندة	41
الفصل الرابع: المبنى الرئيسي والمرافق والفروع	45
(١) المبنى الرئيسي والمرافق	46
(٢) الفروع ومشاريع البنية التحتية	48

<b>الفصل الخامس: تطورات وتحولات عام ٢٠٠٧م</b>	<b>51</b>
(١) الإدارة العليا	52
(٢) جوائز محاكم دبي للتميز	60

## **الباب الثاني: مؤشرات الأداء العامة في محاكم دبي** | **63**

<b>الفصل الأول: مؤشرات الأداء الخاصة بالأعمال القضائية</b>	<b>65</b>
(١) الإحصائيات العامة للمحاكم الثلاث (المحاكم الابتدائية، محكمة الاستئناف، محكمة التمييز).	66
(٢) مؤشرات أداء المحكمة الابتدائية	69
(٣) مؤشرات أداء محكمة الاستئناف	96
(٤) مؤشرات أداء محكمة التمييز	99
(٥) نتائج مؤشرات أداء معاملات الكاتب العدل	102
(٦) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بمعاملات الأحوال الشخصية	104

<b>الفصل الثاني: مؤشرات الأداء الخاصة بالعمليات الإدارية</b>	<b>107</b>
المقدمة	108
(١) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالموارد البشرية	109
أ - التوظيف	109
ب - عدد المتدربين حسب الفئات الوظيفية	110
ج - معدل عدد ساعات التدريب	112
د - نتائج مؤشرات قياس رضى الموظفين	115
هـ - معدل الدوران الوظيفي حسب الجنسية	121
(٢) نتائج مؤشرات الأداء الكفاء	122
(٣) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة برضى المتعاملين	126
(٤) الاتجاهات المستقبلية في عام ٢٠٠٨	134

## **الخاتمة** | **135**

## تقديم

بسم الله الرحمن الرحيم

هذا هو الإصدار الثاني لكتاب التقرير السنوي لمحاكم دبي، والذي يوثق مسيرة العمل والعطاء بمختلف الأجهزة القضائية والوحدات الإدارية، ويظهر المدى الذي تم الوصول إليه في ما يتعلق بدديناميكية التطوير المستمر في المحاكم، ودرجة النجاح في تطبيق وتنفيذ المشاريع والمبادرات المدرجة في الخطة التشغيلية لعام ٢٠٠٧م. كما يهدف هذا التقرير إلى تحقيق شيء من أهداف إدارة المعرفة، ويقدم لمختلف فئات المعنيين والمهتمين بمحتوى هذا التقرير مادة معرفية ثرية، كان الهدف منها نشر الحقائق والإحصائيات التي تؤكد تميز الاداء المؤسسي في محاكم دبي، كمنظومة إدارية متفوقة وراقية بفكرها وأدائها العابرين للحدود المحلية نحو الآفاق الإقليمية والعالمية.

نحن في سنة ٢٠٠٧، وبثلاثمئة مشروع ومبادرة استراتيجية، واصلنا البناء على الأسس التي أوجدناها سنة ٢٠٠٦م، واتخذنا منها المركز والمنطلق إلى التوسع والتجديد بوحى وإلهام من رؤى صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي حفظه الله ورعااه...

نحرص في محاكم دبي على إيصال رسالتنا إلى مختلف شرائح المجتمع بطريقة حضارية متطورة؛ لذا فإن هذا التقرير سيكون متاحاً وللمرة الأولى باللغة الإنجليزية، كما سيكون متاحاً أيضاً عبر البوابة الإلكترونية لمحكمة دبي كرفيف للكتاب السنوي المطبوع. وسيتم نشره وتوزيعه بمختلف الوسائل الإعلامية، كما سيتم استطلاع آراء ومقترحات القراء حول التقرير للاستفادة منها في عملية تقييم وتطوير الشكل والمضمون، وذلك عبر موقع الإنترنت الخاص بمحاكم دبي.

هذا التقرير؛ هو في حد ذاته فعالية مؤسساتية، تعبر عن اتجاهاتنا الإستراتيجية التي من خلالها نواكب الحركة التنموية التي تشهدها دولة الإمارات عامة، وإمارة دبي خاصة...

والله سبحانه وتعالى التوفيق ...



صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي يطلع على الإصدار الأول من كتاب التقرير السنوي لعام ٢٠٠٦م، وبجانبه سعادة الدكتور أحمد سعيد بن هزيم، مدير عام محاكم دبي

كتاب التقرير السنوي الثاني لعام ٢٠٠٧م، هو المولود الجديد ضمن مبادرات محاكم دبي لإدارة المعرفة بأهدافها وغاياتها المختلفة والمتعارف عليها عالمياً، والتي تصب في خدمة نشر المعرفة، وتوفير مادة علمية دقيقة لمختلف الفئات المعنية بعمل المحاكم. هذه المادة المعرفية تتيح للجميع قراءة وتحليل وتقييم إحصائيات العمل ومؤشرات أداء جميع الأجهزة القضائية والوحدات الإدارية المساندة في محاكم دبي، إن هذا المولود الجديد الذي يضم بين جنباته آثاراً لعطاء قديم . . جاء على أثر عمل دؤوب وجهود مخلصه بذلها الجميع خلال عام مضى.

يعدُّ كتاب التقرير السنوي لمحاكم دبي لسنة ٢٠٠٧م، حلقة جديدة ضمن حلقات النجاح الذي يحلم به الجميع في محاكم دبي، حيث يتطرق التقرير إلى الكثير من الإنجازات التي تحققت خلال سنة ٢٠٠٧م، إذ شهدت محاكم دبي فعاليات من المتغيرات ومن أهمها، تفعيل وتعزيز دور القيادة الاستراتيجية متمثلة في المجلس القضائي بدبي، وفريق القيادة بالمحاكم، وفريق التحول الاستراتيجي في القطاع القضائي بمحاكم دبي، حيث لعبت هذه المراكز القيادية أدواراً محورية في إحداث هذه المتغيرات بمحاكم دبي، طبقاً للخطة الاستراتيجية لقطاع العدل والأمن والسلامة بإمارة دبي، والخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي.



د. أحمد سعيد بن هزيم السويدي  
مدير عام محاكم دبي

يضم هذا التقرير نتائج كافة الأعمال والمشاريع الممتدة من اليوم الأول من يناير ٢٠٠٧م، وحتى آخر يوم من شهر ديسمبر ٢٠٠٧م. تم من خلاله تصنيف وتبويب كافة البيانات والمعلومات والإحصائيات بشكل واضح ودقيق. كما يتناول التقرير الإحصائيات ونتائج أداء الأجهزة القضائية الثلاثة متمثلة في المحاكم الابتدائية، ومحكمة الاستئناف، ومحكمة التمييز.

نحن جميعاً - بلا شك - فخورون بما وصلت إليه نتائج الأرقام الإحصائية، ومؤشرات الأداء في محاكم دبي خلال عام ٢٠٠٧م، على صعيد الأعمال القضائية والعمليات الإدارية المساندة. هذه النتائج لم تكن لتتحقق لولا العمل الدؤوب من قبل جميع العاملين في محاكم دبي. وأتوجه بالشكر والتقدير لفريق إعداد كتاب التقرير السنوي، لما بذلوه من جهد متميز خلال وقت قياسي، وهم:

- |        |   |
|--------|---|
| رئيساً | ١ - الدكتور / يوسف علي حميد السويدي     |
| نائباً | ٢ - السيد / خليفة محمد المحرز           |
| عضواً  | ٣ - السيد / عبدالله محمد سليم عبدالفتاح |
| عضواً  | ٤ - السيد / أحمد عيسى الكندري           |
| عضواً  | ٤ - السيدة / مريم عبدالله مطربن لاجج    |
| عضواً  | ٥ - السيدة / فاطمة سالم بن كنيدي        |
| عضواً  | ٧ - السيدة / مريم عبدالله السويدي       |
| عضواً  | ٨ - السيدة / سهيلة ثاني محمد المهيري    |

آملين أن يحقق إنجاز هذا التقرير السنوي أهدافه المرسومة والتي تصب في خدمة هذا الوطن الغالي.

# الباب الأول

تنظيم العمل المؤسسي في محاكم دبي



## التنظيم القضائي والإداري في محاكم دبي

## الفصل الأول

١) هيكل التنظيم القضائي والإداري

٢) المجلس القضائي لإمارة دبي

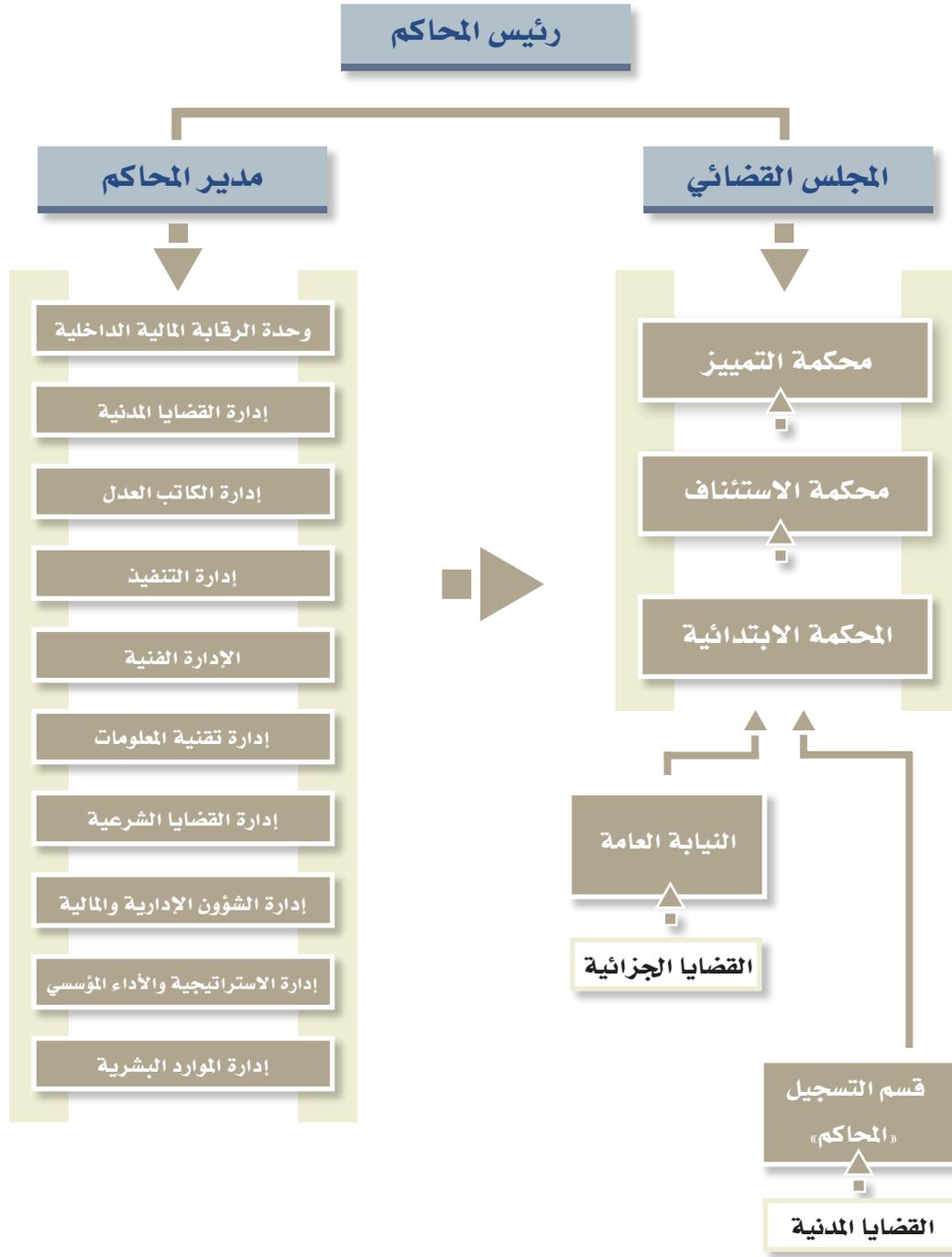
٣) فريق القيادة بمحاكم دبي

٤) فريق التحول الاستراتيجي في

القطاع القضائي بمحاكم دبي



## أ - هيكل التنظيم القضائي والإداري بمحاكم دبي



## حول هيكل التنظيم القضائي والإداري في محاكم دبي:

استقر هيكل التنظيم الإداري في محاكم دبي خلال سنة ٢٠٠٧م على ما كان عليه في العموم خلال سنة ٢٠٠٦م، سواء في قطاع القضاء أو في القطاع الإداري. ويتضح من المخطط ما هو قائم في محاكم دبي من تنظيم هرمي يقع على قمته رئيس المحاكم بإمارة دبي، ويليه نزولاً المجلس القضائي الذي يختص بالإشراف ومتابعة الأعمال والعاملين في القطاع القضائي والذي تمثله المحاكم بمستوياتها الثلاث (الابتدائية، الاستئناف، التمييز)، ويقابله مديرعام المحاكم الذي يختص بالإشراف ومتابعة الأعمال والعاملين في الأجهزة الادارية المساندة. علماً أن على المستوى الابتدائي هناك ثلاثة أنواع من المحاكم المتخصصة هي: المحكمة الابتدائية (تختص بالنظر في القضايا المدنية، والتجارية، والجزائية)، والمحكمة الشرعية (تختص بالنظر في قضايا الأحوال الشخصية)، والمحكمة العمالية (تختص بالنظر في قضايا العمال وأرباب العمل). كما تجدر الإشارة هنا إلى أن في قاعدة التنظيم القضائي بمحاكم دبي يوجد قسم التسجيل (يتبع الإدارة الفنية بمحاكم دبي)، مهمته تسجيل جميع القضايا والمواد والدعاوى للمحاكم الثلاث باستثناء القضايا الجزائية، التي يختص بها قلم القضايا الجزائية حيث يختص بالتعامل مع شؤون القضايا الجزائية (يتبع النيابة العامة بدبي).

على نطاق الأجهزة الإدارية المساندة ضمن الهيكل التنظيمي للمحاكم، توجد الوحدات الإدارية المختلفة والتي تتصدى لمختلف الوظائف التنفيذية الإدارية والفنية في محاكم دبي. يتميز هذا القطاع بقابليته للتطوير والتحديث في حدود سياسات وعمليات التغيير التي تلبى التطلعات الاستراتيجية لهذا القطاع، وذلك بهدف تحقيق المزيد من الكفاءة والفاعلية من خلال التوظيف الأمثل للموارد كافة. يتكون الجهاز الإداري في محاكم دبي من (١٠) إدارات، تضم (٥) إدارات فنية، و(٥) إدارات مساندة. يتبع هذه الإدارات (٤١) قسماً، كما تتبع هذه الأقسام (٧١) شعبة:

م	الإدارة	الأقسام	الشعب
1	إدارة الموارد البشرية	3	7
2	إدارة الشؤون المالية والإدارية	7	13
3	وحدة الرقابة المالية	2	-
4	الإدارة الفنية	5	11
5	إدارة القضايا المدنية	4	8
6	إدارة القضايا الشرعية	4	7
7	إدارة التنفيذ	4	7
8	إدارة الكاتب العدل	4	9
9	إدارة تقنية المعلومات	5	5
10	إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي	3	4
	المجموع	41	71

## ٢- المجلس القضائي لإمارة دبي

أنشئ المجلس القضائي في دبي بالقانون رقم (٦) لسنة ١٩٩٢م، الذي صدر في ٣٠-٥-١٩٩٢م. تضمن القانون ثماني مواد حددت تشكيل المجلس القضائي بدبي، وصلاحيات رئيسه التي تشمل الإشراف الإداري على المحاكم، بما في ذلك تعيين الموظفين من غير القضاة، وكذلك الحل في حالة غياب رئيس المجلس أو أحد الأعضاء وتنظيم الاجتماعات وضوابط مداوالات واختصاصات المجلس.

وفي ١٠-٦-٢٠٠٠م صدر القانون رقم (٦) لسنة ٢٠٠٠م، بتعديل بعض أحكام قانون المجلس القضائي رقم (٦) لسنة ١٩٩٢م، حيث يستبدل نص المادة رقم (٢) بنص معدل يحدد تشكيل المجلس القضائي؛ من رئيس دائرة المحاكم رئيساً ونائباً للرئيس ورؤساء المحاكم والنائب العام. وفي ٢٨-٥-٢٠٠٦م صدر القانون رقم (١٥) لسنة ٢٠٠٦م، بتعديل بعض أحكام قانون المجلس القضائي رقم (٦) لسنة ١٩٩٢م، وذلك باستبدال نص المادتين (٣،٢) من القانون الأصلي بمادة يتغير بناء عليها تشكيل المجلس القضائي، بحيث يكون نائب رئيس المجلس هو مدير ديوان سمو حاكم دبي، والمستشار القانوني لحكومة دبي عضواً، وكذلك مدير محاكم دبي عضواً. أما تعديل نص المادة (٣) فقد تناول الحل في حالة غياب رئيس المجلس، وحالة غياب كل من رئيس محكمة التمييز أو رئيس محكمة الاستئناف أو رئيس المحكمة الابتدائية. وقد تشكل المجلس القضائي لإمارة دبي خلال عام ٢٠٠٧م من كل من سعادة/ خلفان أحمد حارب، مدير ديوان سمو حاكم دبي، كنائب لرئيس المجلس القضائي، وسعادة/ عصام عيسى الحميدان، النائب العام بدبي عضواً، والقاضي/ محمد محمود راسم، رئيس محكمة التمييز عضواً، والقاضي/ عيسى محمد شريف، رئيس محكمة الاستئناف عضواً، والقاضي/ جاسم محمد باقر، رئيس المحكمة الابتدائية، عضواً، وسعادة/ د. احمد سعيد بن هزيم، مدير عام محاكم دبي عضواً، والسيد/ حمدي عبدالمجيد، المستشار القانوني لديوان سمو حاكم دبي عضواً، إضافة إلى السيد/ محمد عبدالمجيد المهيري، المستشار القانوني بالمجلس التنفيذي عضواً.

وقد عقد فريق عمل المجلس القضائي لإمارة دبي خلال سنة ٢٠٠٧م ما مجموعه (٨) اجتماعات، ناقش خلالها (٦٣) موضوعاً، تتعلق بالأعمال والعاملين في القطاع القضائي، كان من أهمها:

- الربط الإلكتروني بين محاكم دبي والنيابة العامة.
- توصيات الملتقى القضائي الأول لرؤساء المحاكم.
- توفير احتياجات المحاكم من الكادر القضائي.
- استعراض مسودة مشروع قانون السلطة القضائية.
- الدراسة الأولية بشأن إمكانية إنشاء محكمة إيجارية بدبي.

- استعراض تقرير دراسة إنشاء مركز التحكيم العقاري .
- التعديل النهائي على مشروع قانون الرسوم .
- إصدار قرار تشكيل لجنة أحكام الإبعاد وأوامر المنع من السفر .



سعادة خلفان أحمد حارب، مدير عام ديوان سمو الحاكم  
يتراس أحد اجتماعات المجلس القضائي لإمارة دبي خلال عام ٢٠٠٧م

### ٣- فريق القيادة بمحاكم دبي

يضم فريق القيادة في محاكم دبي مدير عام محاكم دبي رئيساً، وإلى جانبه نائب مدير عام محاكم دبي، كنائب للرئيس، وعضوية كل من: رؤساء المحاكم الثلاث (الابتدائية والاستئناف والتمييز)، وكذلك جميع مديري الإدارات والوحدات التنظيمية الرئيسية بمحاكم دبي. ويتولى هذا الفريق مهام استراتيجية وتشغيلية، منها مراجعة وتطوير واعتماد الخطط الاستراتيجية لمحاكم دبي، وتحديد التوجهات المستقبلية والمتابعة والإشراف على جهود التحول للحكومة الإلكترونية وتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة بشكل عام.



سعادة/ د. أحمد سعيد بن هزيم، مدير عام محاكم دبي  
يترأس أحد اجتماعات فريق القيادة خلال عام ٢٠٠٧م.

يُدار فريق القيادة في محاكم دبي بأسلوب يعزز العمل والإدارة المؤسسية، حيث تخضع جميع أعماله لمنهجيات تم تصميمها بأسلوب محكم، ونظام يقوم على أساليب حديثة في التحضير لجداول الأعمال، وإدارة الاجتماعات، وتوثيق المحاضر، ومتابعة ما يصدر عنه من قرارات وتوجيهات. ويعد الفريق نموذجاً يحتذى به في الأنظمة القيادية التي تعتمد المشاركة والعمل الجماعي كدستور يحكم جميع عملياته. ويوفر الفريق لأعضائه جميع العناصر والعوامل التي تساعد على الأداء الإداري الناجح، كما يوفر فرصاً لإدارة المعرفة الشخصية والمهنية بين أعضاء الفريق، ومناسبات مثالية لتطبيق الممارسات الإبداعية في العمل الجماعي مثل العصف الذهني والتغذية الراجعة، فضلاً عما توفره هذه الاجتماعات من فرص للتشاور وتبادل الأفكار والتجارب وأفضل الممارسات بين مختلف أعضاء الفريق الذين يمثلون مختلف الأجهزة القضائية والوحدات الإدارية بالمحاكم.

وقد عقد فريق القيادة في محاكم دبي خلال عام ٢٠٠٧م، (٢٠) اجتماعاً، كما ناقش وتدارس (١٨٠) موضوعاً تم إدراجها ضمن جداول أعماله، وقد أنيط بالفريق في عام ٢٠٠٧ (٣٢٩) تكليفاً أنجز منها (٢٧٦) أي بنسبة ٨٤٪ وكان من أهمها:

- الملتقى الأول لرؤساء المحاكم بالدولة .
- إعداد خطة لتطوير علاقات المحاكم بالمحامين .
- مشروع صالة الاستقبال .
- مناقشة الخطط التشغيلية للإدارات .
- تنظيم زيارة الوفد الألماني .
- برنامج شراكة خطة حكومة دبي وخطة محاكم دبي الاستراتيجية .
- مشروع شهادة الأيزو .
- الزيارات التدريبية بشأن المقارنات المعيارية .
- مشروع التقرير السنوي ٢٠٠٧ .
- ملتقى القيادات لمحاكم دبي - الدورة الثانية.
- مشروع التراسل الإلكتروني الحكومي.
- الاحتياجات الوظيفية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ .
- خطة تدريب الإداريين العراقيين ( البنك الدولي ) .
- مؤتمر كلية القانون بجامعة الإمارات بشأن التحكيم التجاري الدولي .

## ع) فريق التحول الاستراتيجي في القطاع القضائي بمحاكم دبي

حتى تكون مبادرات وجهود وأنشطة التطوير في المحاكم شاملة لكل أجزاء المنظومة القضائية بقطاعيها الإداري والقضائي، فقد تم تشكيل فريق استراتيجي قضائي يضم القيادات القضائية بمحاكم دبي، وفي مقدمتهم المدير العام ونائبه، ورؤساء المحاكم الابتدائية جميعاً، ورئيس محكمة الاستئناف، ورئيس محكمة التمييز، ومدير إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي. وقد أنيطت بهذا الفريق وضمن قرار تشكيله ثمان مهام رئيسية هي:

- ١- بحث ودراسة كافة السبل التي تؤدي إلى الارتقاء بظروف العمل القضائي في محاكم دبي.
  - ٢- مراجعة النتائج التي توصل إليها فريق العمل المشكل بالقرار رقم (٨٥) لسنة ٢٠٠٥م.
  - ٣- حصر ومراجعة وتقييم الآراء والمقترحات المقدمة من قضاة المحاكم بشأن الارتقاء بظروف العمل القضائي.
  - ٤- مراجعة النتائج والتقارير السابقة المعنية بتشخيص ودراسة المواقع بمحاكم دبي.
  - ٥- تحديد المحاور الاستراتيجية التي تمكن محاكم دبي من تلبية احتياجات وتوقعات كافة فئات المتعاملين، وتعزيز ثقتهم بالنظام القضائي وتحقيق كفاءة في الأداء الداخلي.
  - ٦- ترتيب الأولويات بشأن المسائل ذات البعد الاستراتيجي في العمل القضائي.
  - ٧- تحديد الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بالعمل القضائي.
  - ٨- تحديد الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- وقد عقد هذا الفريق خلال عام ٢٠٠٧م، ما مجموعه (١٩) اجتماعاً، ناقش خلالها (١٤٢) موضوعاً تخص في مجملها الأعمال والعاملين في القطاع القضائي في محاكم دبي، وكان من أبرز الموضوعات التي نظرها الفريق هي:

- استعراض الخطة الاستراتيجية لقطاع العدل .
- لجان الخبرة الطبية .
- تشكيل لجنة الخبراء.
- مشروع إنشاء مكتب الدعم الفني لرئيس المحكمة الابتدائية .
- وضع منهجية لدراسة التشريعات الجديدة .
- تشكيل لجنة لتأهيل الأحداث الجانحين .
- معاملات الطلبات الإلكترونية.
- اعتماد معايير جائزة الشريك المتميز لمحاكم دبي.
- استعراض مذكرة التفاهم بين محاكم دبي وسوق دبي المالي.

## التخطيط الاستراتيجي في محاكم دبي

## الفصل الثاني

(١) الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي

(٢٠٠٦ - ٢٠٠٨).

(٢) المشاريع والمبادرات المنجزة في سبيل

تحقيق الأهداف الاستراتيجية.



## ١ - الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي

(٢٠٠٦ - ٢٠٠٨)

### أ- التخطيط الاستراتيجي في محاكم دبي:

تعد حكومة دبي نموذجاً فريداً في الإدارة الحكومية المتميزة في كافة قطاعاتها ومؤسساتها، وضمن موكب التميز الحكومي في إمارة دبي، واصلت محاكم دبي عبر أجهزتها القضائية والإدارية مسيرتها لمضاهاة الأجهزة القضائية العالمية، كل ذلك من خلال رؤية ثاقبة لصناع القرار على المستويات وضمن الأجهزة المختلفة. وقد أعدت محاكم دبي خطتها الاستراتيجية للفترة من يونيو ٢٠٠٦م إلى نهاية ٢٠٠٨م. تتضمن الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي ثلاثة محاور، وتضم (١٤) هدفاً استراتيجياً، ولكل هدف من هذه الأهداف مشروعاته ومبادراته الخاصة التي ربطت بمؤشرات قياس وجدول زمنية، مع تحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ، وكذلك الجهات المساندة. كما تم إعداد الخطة التشغيلية العامة والخطط التشغيلية المتفرعة عنها والتي تخص كل جهاز قضائي أو إدارة من الإدارات.

- تشرف إدارة الإستراتيجية والأداء المؤسسي في محاكم دبي على عمليات إعداد ومراجعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية ونظم مؤشرات الأداء في محاكم دبي. كما قطعت هذه الإدارة شوطاً لافتاً في نشر وتثقيف وتوعية جميع المعنيين بالخطة الاستراتيجية من موارد بشرية وشركاء، وموردين، ومتعاملين. كما أن إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي تقوم بدور مساند لجميع الأجهزة القضائية والوحدات الإدارية في مجال إدارة الخطط التشغيلية، وذلك بهدف تذليل المعوقات التي تواجه هذه الأجهزة أو الوحدات في أثناء التطبيق، أو التقييم أو القياس.

- تطبق محاكم دبي آلية عمل- في مجال التخطيط الاستراتيجي- تهدف إلى ضمان تنفيذ خطتها، وهذه الآلية تعتمد على دقة قياس ما تم إنجازه من مبادرات ومشاريع بموجب تقارير فنية ربع سنوية، تقوم بمقتضاها جميع الأجهزة القضائية والوحدات والإدارات بإعدادها وإرسالها إلى إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي لمراجعتها، وإعداد تقرير ربع سنوي. كما تقوم الوحدات والإدارات بإعداد تقارير فنية أخرى يتم من خلالها قياس أثر تنفيذ تلك المبادرات في مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية.

### ب- عناصر ومحاور الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي:

إن الهدف من ضمان تنفيذ تلك المبادرات والمشاريع، هو السعي إلى تحقيق ما تقرره العناصر المختلفة التي تم اعتمادها ضمن الخطة الاستراتيجية والمتمثلة في الرؤية، والرسالة، والقيم، إضافة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأربعة عشر، والموزعة على المحاور الثلاثة لهذه الخطة. وهذه العناصر والمحاور والأهداف كالآتي:

## الرؤية

”الريادة في عمل المحاكم“

## الرسالة

”تحقيق العدالة في المجتمع، من خلال الدقة والسرعة بالفصل في الدعاوي، وتنفيذ الأحكام والقرارات والأوامر القضائية، وتوثيق العقود والمحركات، بالاعتماد على كوادر وطنية مؤهلة ونظم وإجراءات وتقنيات حديثة ومتطورة.“

## القيم

في مسيرتنا نحو تحقيق رؤيتنا الاستراتيجية ولتحقيق رسالتنا على المستويات كافة، فإننا نحتكم إلى منظومة قيمنا المشتركة التي ستبقى دوماً مرجعيتنا الأولى والأساسية، وهي: العدل، والمساواة، والإبداع والتميز، والعمل بروح الفريق، والاستقلالية.

## المحاور والأهداف الاستراتيجية

تضمنت الخطة الأهداف الاستراتيجية والموزعة على محاورها الثلاثة كالآتي:

أولاً: الأهداف الاستراتيجية الخاصة بمحور المتعاملين (المجتمع-الحكومة-المتعاملون-الشركاء):

1- تعزيز ثقة المجتمع بالنظام القضائي.

2- تنقية التشريعات القضائية والعمل على تطويرها.

3- تقديم خدمات متميزة للمتعاملين.

4- دعم وتطوير العلاقات مع معاوني القضاء (المحامون والخبراء ومن في حكمهم).

5- تعزيز التعاون القضائي المحلي والاتحادي والإقليمي والدولي.

ثانياً: الأهداف الاستراتيجية الخاصة بمحور العمليات الداخلية:

1- تعزيز الاعتماد على التقنيات الحديثة في تطوير العمل بالدائرة.

2- تفعيل التميز في الخدمات المقدمة بما يتناسب مع احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.

3- تحسين وإعادة هندسة العمليات الرئيسية والمساندة بمحاكم دبي بما يتناسب مع تنفيذ استراتيجية الدائرة وتحقيق أهدافها.

4- تطوير وتطبيق استراتيجيات مالية وإدارية لدعم تحقيق رسالة محاكم دبي.

5- استحداث وتطوير وتطبيق معايير أداء خاصة بالعمل القضائي.

ثالثاً: الأهداف الاستراتيجية الخاصة بمحور الموارد البشرية:

1- اجتذاب وتطوير موارد بشرية محفزة ذات كفاءة عالية قادرة على المساهمة في تحقيق رسالة وأهداف الدائرة.

2- إيجاد بيئة عمل تدعم المحافظة على الموارد البشرية ذات الكفاءات العالية القادرة على تقديم وابتكار أداء مؤسسي متميز.

3- إعداد وتطبيق خطة لتوطين الكادرين القضائي والإداري.

4- تأهيل جيل من القادة قادر على التعامل مع المستجدات المعاصرة والاحتياجات المستقبلية.

## ٢ - المشاريع والمبادرات المنجزة في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية

حرصت محاكم دبي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها على أفضل المستويات، وذلك من خلال السير على منهجية واضحة تم اعتمادها في بداية الانطلاق نحو النجاح، إذ إن ما تم إنجازه خلال الفترة الماضية كان بمثابة تحد كبير لم يكن ليحقق لولا تضافر الجهود الجماعية، واستشعار كافة العاملين في محاكم دبي أهمية المشاركة والعمل بروح الفريق الواحد. كما أن متابعة الخطة التشغيلية للمحاكم تُعد ثمرة الجهود الجماعية التي بذلتها كافة الوحدات الإدارية معاً من أجل تحديد صورة المستقبل الذي تسعى الدائرة لتحقيقه لها وللمتعاملين معها، ولمجتمع دبي الذي ننتمي إليه.

جاءت مختلف المشاريع والمبادرات في سنة ٢٠٠٧م موزعة على المحاور الرئيسية الثلاثة (محور الموارد البشرية، ومحور العمليات الداخلية، ومحور المتعاملين)، باعتبارها تطبيقات عملية للخطة التشغيلية، وروعي إنجازها ضمن المخطط الزمني لها بالاستناد إلى منهجيات متكاملة ومستوفية لعناصر التخطيط ومحددات التطبيق والقياس ثم التقييم، وتأمين نوع من المتابعة بهدف التحسين والتحديث والاستمرارية.

### أ) مشاريع ومبادرات محور المتعاملين:

يحظى محور المتعاملين باهتمام كبير ضمن استراتيجية العمل في محاكم دبي. لذا فإن كافة الجهود يتم بذلها في سبيل الارتقاء بالخدمات المقدمة للمتعاملين على كافة الصعد، كما تحرص محاكم دبي على ابتكار وإطلاق العديد من المبادرات التي تهدف بشكل أساسي إلى خدمة المتعاملين، ومن ثم قياس الأثر عن طريق مؤشرات أداء استقصاء رضى العملاء ووضع الحلول المناسبة لرفع مستوى الرضى لديهم. وقد تم إجراء العديد من استبيانات رضى العملاء، شملت أكثر من ٦٠٠ فرد من العملاء الخارجيين من مرتادي الدائرة من مختلف الجنسيات ومن الجنسين، في المبنى الرئيسي وأفرع الدائرة في كل من البرشاء؛ والطوار ودائرة التنمية الاقتصادية.

١- تطوير العمل في الفترة المسائية بقسم التصديقات في محاكم دبي؛ تفاعياً للازدحام، وتلبية لرغبة المتعاملين قامت إدارة القضايا الشرعية بمحاكم دبي بتفعيل الخدمات المقدمة في الفترة المسائية في قسم التصديقات الشرعية، بزيادة عدد الموظفين العاملين خلال تلك الفترة، وذلك حرصاً من الإدارة الشرعية على تقديم أفضل الخدمات والممارسات للعملاء والمراجعين.

وتأتي هذه المبادرة ( زيادة عدد الموظفين ) في إطار الخطوات التطويرية المقدمة بناء على رغبة المتعاملين ومواصلة مشوار التميز المستمر ، حيث أصبحت مدة تقديم الخدمة لا تتعدى ٢٠ دقيقة في تخليص المعاملة الواحدة، عبر اعتماد الطلبات الإلكترونية التي وصل إجمالي عددها إلى قرابة ٤٠ طلباً، وقد نتج عن تلك المبادرة زيادة سرعة تقديم الخدمة للمتعاملين مما أدى لترك انطباع إيجابي. يذكر أن قسم التصديقات الشرعية يقدم خدماته للجمهور في الفترتين الصباحية والمسائية، والتي تمتد من ٧:٣٠ صباحاً إلى ٢:٣٠ ظهراً ومن ٥ مساءً إلى ٨:٣٠ مساءً وعلى مدار الأسبوع عدا يومي الجمعة والسبت.

٢- الأدلة التعريفية بخدمات المحاكم ( الخدمات الورقية + الخدمات الإلكترونية ): شكلت المحاكم فريقاً أنجز دليل خدمات المحاكم (الورقية) الذي تم إعداده شاملاً الدعاوى والعرائض والطلبات والمواد والتوثيق في مراحل التسجيل والتداول، وصولاً إلى الخدمة أو المنتج المطلوب متضمناً تعريفات مختصرة، وكذلك المتطلبات والخطوات الإجرائية وذلك بترتيب يراعي تسلسل الدعاوى والعرائض والطلبات والمواد كما هي في قانون الإجراءات المدنية رقم (١١) لسنة ١٩٩٢م وغيره من التشريعات، ويراعي أيضاً التدرج في المحاكم من الابتدائي إلى الاستئناف ثم التمييز ويلي كل ذلك التنفيذ.

٣- إطلاق خدمات جديدة: انطلاقاً من حرص الدائرة على المضي قدماً نحو تفعيل الخدمات وسرعة تقديمها للعملاء، أطلقت محاكم دبي عدداً من الخدمات الجديدة لخدمة العملاء من أبرزها خدمة لاستقبال الجمهور مباشرة، ولمعرفة نوعية الطلبات والمستندات المقدمة ومراجعتها وإرشادهم إلى التعليمات السليمة التي تضمن سرعة إنجاز المعاملة بعد تقديمها لكاونتر خدمات القضايا تقوم على مراجعة المستندات والطلبات من الجمهور والعملاء، ويقوم بها أحد رؤساء الشعب بالإدارة على المدخل الرئيسي لكاونتر الاستقبال وذلك قبل تسليمها لكاونتر الخدمات التابعة للإدارة والمختصة بتقديم جميع خدمات قضايا الأحوال الشخصية التي يتم تقديمها عن طريق شعبة خدمات القضايا الشرعية، ويقوم بدور مراجعة الطلبات والتدقيق عليها السيد / شعيب العوضي رئيس شعبة التصديقات الشرعية.

كما أصدرت محاكم دبي باقة نشرات تعريفية هي الأولى من نوعها على مستوى محاكم دولة الإمارات، والتي تغطي جميع الإجراءات والمعاملات التي يعنى بها المتعاملون، حيث تحتوي كل منها على تعريف بالإجراءات ومتطلباتها وخطوات عملها، وصممت كل نشرة تعريفية باللغات العربية والإنجليزية والأوردية بأفضل التصاميم والأساليب المطبقة في تعريف الجمهور بالخدمات بلون معين يميزها عن الأخرى، فيما يصل عددها إلى ٢٧ نشرة، تم توفيرها على مداخل محاكم دبي الثلاثة وهي: مدخل المحاكم، مدخل الموظفين، وصالة الأحوال الشخصية.

٤- إطلاق مشروع خدمة الانتقال المباشر: (للمراجعة) قام قسم الحجوزات والبيوع في إدارة التنفيذ بمحاكم دبي بتطوير خدماته الحالية وإضافة خدمات جديدة، تساهم في توفير الوقت والجهد على الجمهور بشكل عام، من أبرزها خدمة الانتقال المباشر، وذلك ضمن العديد من الخدمات المتميزة والسريعة التي تقدمها إدارة التنفيذ بشكل خاص والمحاكم بشكل عام. وتمتاز هذه الخدمة بأنها توفر الوقت على العميل دون الحاجة للحضور إلى مبنى المحاكم، حيث يقوم مأمور التنفيذ بالتنسيق مع العميل من خلال الاتصال به هاتفياً قبل الموعد بيوم، ويتم بعد ذلك تكليف العميل بإعداد رسم توضيحي للموقع المراد التنفيذ عليه مسبقاً، ومن ثم يقوم المأمور بالتوجه إلى مكان الحجز في اليوم التالي في الساعة ٨ صباحاً، وإجراء اللازم وفقاً للقوانين المعمول بها، ما يوفر الوقت على العميل، عبر عدم إلزامه بمرافقة مأمور التنفيذ إلى الموقع.

٥- المبادرات الاجتماعية والثقافية: إن محاكم دبي أخذت على عاتقها التفاعل المباشر مع مختلف الفعاليات والمبادرات المجتمعية، وتحقيقاً للتواصل مع جميع الجهات الرسمية والحكومية والمؤسسات الاجتماعية حرصت محاكم دبي على إطلاق العديد من المشاريع الاجتماعية، وذلك بهدف تقوية العلاقات بالمجتمع الخارجي وتنمية الأنشطة الاجتماعية لدى الموظفين، والمشاركة بفعالية في خدمة المجتمع حيث تجاوز عدد كبير من موظفي الدائرة من جميع الأفرع إضافة إلى المراجعين، كما تم توجيه الدعوة للخبراء والمحامين، والعاملين في فرع بنك دبي الوطني بالمحاكم، وللعاملين والمتعاملين في أفرع الكاتب العدل بالبرشاء والطوار. وتأتي هذه المبادرات ضمن الحرص العام الذي توليه القيادة العليا في محاكم دبي على المشاركة في مختلف الفعاليات المجتمعية، لأنها تؤمن أن تلك المشاركات الفعالة هي البوابة الحقيقية التي معها تحقق الدائرة رؤيتها في الريادة في عمل المحاكم. وفي ما يلي أهم المبادرات التي قامت بها الدائرة:

- ( أ ) دعم المشاريع الخيرية والجهود والمبادرات التطوعية والإنسانية من خلال:
- ( ١ ) المشاركة ورعاية يوم من جائزة القرآن الكريم سنوياً وجوائزها تذاكر سفر وإقامة للعمرة عام ٢٠٠٧م.
  - ( ٢ ) المشاركة في حملة دبي العطاء عام ٢٠٠٧م.
  - ( ٣ ) رعاية اليوم العالمي للمسنين بالتنسيق مع دائرة الصحة سنوياً.
  - ( ٤ ) زيارة استراحة الشواب بدبي ودار المسنين بالشارقة دورياً وتوزيع الهدايا.
  - ( ٥ ) توزيع (٢٠٠) وجبة إفطار خلال شهر رمضان ٢٠٠٧م.
  - ( ٦ ) المشاركة في حملة الأيادي الخضر التي نظمتها دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي، حيث التقوا عمال المواقع وزودوهم بوجبات طعام ومرطبات.
  - ( ٧ ) دعم الحملات الإنسانية المختلفة منها، حملة الطبق الخيري وتوزيع شارة تؤيد الحملة وتدعم الحملة ارتداها العاملون في الدائرة للمشاركة في هذه الفعاليات المجتمعية.
  - ( ٨ ) تنظيم (٥) حملات للتبرع بالدم لأطفال الثلاثسيميا.

( ٩ ) حملة التضامن والتبرع والسوق الخيري لأطفال التوحد عام ٢٠٠٧م.

(١٠) التعاون مع القيادة العامة لشرطة دبي في حملة لا للتدخين تحت شعار «لا للتدخين لا للمخدرات لا لللايدز» وذلك ضمن احتفالات المحاكم باليوم العالمي لمكافحة المخدرات، رعاية حملة مكافحة التدخين في محاكم دبي ٢٠٠٧م.

(١١) بادرت الدائرة بالتنسيق مع دائرة الصحة بتطبيق الفحص الوقائي قبل الزواج حرصاً على حماية النسل والمجتمع عام ٢٠٠٦م، ما حدا بالجهات الاتحادية اعتماد تطبيقه عام ٢٠٠٨م.

(١٢) المشاركة في فعاليات الاحتفال باليوم العالمي لمرضى السكري سنوياً.

(١٣) حملة تطعيم حجاج بيت الله بالتنسيق مع دائرة الصحة الخدمات الطبية.

(١٤) المشاركة في حملة الزواج الناجح بالتعاون مع جمعية النهضة النسائية.

(١٥) التبرع والمشاركة في مشروع إعادة تأهيل الحاسب الآلي بالتعاون مع مشروع الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم للأعمال الخيرية والإنسانية.

(١٦) الفوز بجائزة الشارقة للعمل التطوعي : حصلت محاكم دبي على جائزة الشارقة للعمل التطوعي عن فئة المؤسسات الحكومية والدوائر والهيئات في المجال الاجتماعي، حيث كرم صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي عضو المجلس الأعلى للاتحاد حاكم الشارقة محاكم دبي في الحفل الذي أقيم لتوزيع جائزة الشارقة للعمل التطوعي عن برنامجها لنشر الثقافة التطوعية، وتسلم الجائزة القاضي محمد يوسف أحمد نائب مدير عام محاكم دبي.

#### ( ب ) دعم الرياضة والنشاطات الثقافية:

- ( ١ ) المشاركة في معرضي أبوظبي والشارقة للكتاب.
- ( ٢ ) المشاركة في الدورة الرمضانية لكرة القدم.
- ( ٣ ) تنظيم مسابقة المحاكم لكرة القدم بشكل سنوي.
- ( ٤ ) تنظيم اليوم المفتوح الأول لأبناء العاملين في محاكم دبي حيث تأتي هذه الفعالية ضمن الفعاليات التي تنظمها المحاكم لموظفيها وذلك في إطار تعزيز التواصل بين الموظفين في مختلف الأوجه، والأنشطة المجتمعية وتفعيل الأنشطة الثقافية والترفيهية.
- ( ٥ ) تكريم بطل العالم في رفع الأثقال لذوي الاحتياجات الخاصة ٢٠٠٦م و٢٠٠٧م.
- ( ٦ ) اليوم المفتوح لأبناء العاملين وأقاربهم بمدينة الطفل، وتوزيع حقائب مدرسية لجميع الزوار.
- ( ٧ ) الملتقى القضائي الأول بهدف تعزيز دور القضاء في مجتمع الإمارات.

#### ( ج ) الجهود المبذولة للحفاظ على البيئة والسلامة:

- ( ١ ) مشاركة فريق الغوص بنادي المحاكم في حملة تنظيف الشواطئ.
- ( ٢ ) المشاركة في يوم البيئة العالمي بالتعاون مع هيئة كهرباء ومياه دبي سنوياً.
- ( ٣ ) معرض ألوان الحياة للحث على الحفاظ على البيئة.

### ب) مشاريع ومبادرات محور العمليات الداخلية<sup>(١)</sup> :

الغاية التي تسعى محاكم دبي إلى تحقيقها في محور العمليات الداخلية هي تعزيز فعالية وكفاءة العمليات الداخلية ، وقد تضمنت الخطة الاستراتيجية ه أهداف استراتيجية لتحقيق هذه الغاية .

وتركز ٥٥% من إجمالي المبادرات التي أدرجت في الخطة التشغيلية لعام ٢٠٠٧ لتحقيق تلك الأهداف ، حيث بلغ إجمالي المبادرات ١٦٦ مبادرة من إجمالي مبادرات الخطة التشغيلية والبالغة ٣٠٢ مبادرة .

وتماشياً مع التوجه والتحول الإلكتروني في دوائر ومؤسسات حكومة دبي، فقد تم تخصيص ما مجموعه ٨٣ مبادرة أي ٥٠% من المبادرات في هذا المحور لتعزيز استخدام التقنيات الحديثة ، في تطوير العمل بمحاكم دبي. وقد تم عرض هذه المبادرات بنوع من التفصيل في هذا التقرير في الفصل الثالث من الباب الأول ، كما احتوت الخطة التشغيلية في محور العمليات على ما مجموعه ٦٤ مبادرة أي ٣٩% من مجموع مبادرات هذا المحور والبالغة ١٦٦ خصصت لتنفيذ التميز في الخدمات المقدمة في محاكم دبي بما يتناسب مع احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم، إضافة إلى تحسين وإعادة هندسة العمليات الرئيسية والمساندة في محاكم دبي .

### ج) مشاريع ومبادرات محور الموارد البشرية :

إن توفير الموارد البشرية عالية الكفاءة للعمل في الأجهزة القضائية والوحدات الإدارية من أهم التحديات التي تواجه جميع الأجهزة الحكومية والمؤسسات الخاصة في دولة الإمارات وإمارة دبي اليوم. وذلك بسبب الطفرة الاقتصادية والنهضة العمرانية التي تشهدها الدولة. لذا، نجد بأن الموارد البشرية حازت محوراً مستقلاً ضمن الخطة الاستراتيجية لمحاكم دبي. لذلك أعطت محاكم دبي اهتمامها خاصة لتنمية مواردها البشرية من كافة الجوانب، مع الاهتمام الخاص بتنمية دور ومشاركة المرأة، والتي تم منحها الفرصة كاملة للمشاركة في إدارة العديد من المناصب الإدارية والإشرافية، كما تم إيلاء ذوي الاحتياجات الخاصة اهتماماً ماثلاً، إيماناً برسالة محاكم دبي في خدمة المجتمع.

ضمن هذا المحور تم انجاز ما مجموعه (٤٧) مشروعاً ومبادرة موجهة لتطوير الموارد البشرية، ومن أهم هذه المشاريع والمبادرات:

١- الملتقى الثاني للقيادات القضائية والإدارية بمحاكم دبي: عقد هذا الملتقى في موعده السنوي، لتقييم الأداء ومراجعة مستوى إنجاز الأهداف الاستراتيجية، ومتابعة تنفيذ المشاريع والمبادرات المعتمدة في الخطط التشغيلية للأجهزة القضائية والوحدات الإدارية لعام ٢٠٠٦م. كما استهدف هذا الملتقى الوقوف على التجارب الناجحة، والتحديات

(١) راجع الفصل الثالث من الباب الأول ( الأنظمة الإلكترونية المساندة ) . بها شرح تفصيلي لمشاريع ومبادرات محور العمليات

المستقبلية. كما قام خلال الملتقى كل مدير إدارة باستعراض الجهود التي بذلت في سبيل إعداد الخطة التشغيلية للإدارة (المشكلات، الحلول)، وإنجازات تنفيذ الخطة التشغيلية لعام ٢٠٠٦م، وأهم الأهداف والمشاريع والمبادرات في الخطة التشغيلية للعام ٢٠٠٧م.

٢- اتفاقية الشراكة الاستراتيجية مع جامعة زايد: تهتم محاكم دبي بتأهيل مواردها البشرية وتطوير أدائها العملي، وفي هذا الصدد قامت بعقد اتفاقية مشتركة مع جامعة زايد بحضور سعادة/ د. أحمد سعيد بن هزيم، مدير عام محاكم دبي، والدكتور/ سليمان الجاسم، مدير جامعة زايد. يهدف هذا الاتفاق إلى إعداد الكفاءات المواطنة، وتأسيس علاقات تعاون وشراكة وطيدة تصب في مصلحة كوادرننا الوطنية في المستقبل، إضافة للوصول إلى أعلى مستويات التميز في مجالات العلوم التطبيقية الحديثة، بما يضمن تطوير كوادر مواطنة ذات مهارات وقدرات تنافسية.

٣- التدريب التخصصي للكوادر القضائية بمحاكم دبي: أولت محاكم دبي اهتماماً خاصاً بالتدريب والتطوير المستمر لكوادرها القضائية، بدءاً بالقضاة الذين يمثلون جوهره التاج في هذا الجهاز المهم، إضافة إلى أعوان القضاء. كما استثمرت الدائرة وجود نخبة من كوادرها القضائية ذات الخبرة المهنية العميقة والمستوى العلمي العالي، فتم تنظيم الكثير من البرامج والدورات التدريبية الداخلية المتخصصة، وموضوعات مختلفة من أبرزها القواعد الإجرائية في كل من قانون الإجراءات المدنية وقانون الأحوال الشخصية، وقواعد الإثبات الشرعية وطرق تنفيذها والوصية والتركات. كما تم تنظيم العديد من المحاضرات تناولت اختصاص المحاكم الشرعية دولياً ومحلياً، ومحاضرات حول المشاكل العملية المترتبة على التشابك بين القواعد الخاصة في قانون الأحوال الشخصية وقانون الإجراءات المدنية، ومحاضرات حول إجراءات الإعلان المستحثة وفقاً لقانون الأحوال الشخصية والتطبيقات العملية في هذا الشأن.

كما عقدت سلسلة أخرى من المحاضرات تتخللها ورش عمل لقضاة المحكمة الشرعية الجدد من كل من الأردن والسودان، إضافة إلى القضاة القدامى، وذلك لاكتساب المزيد من الخبرة، خاصة وأن المحاضرات كان يتخللها ورش عمل تعرض عبرها نماذج من الحالات التي وردت سابقاً في محاكم دبي، وتوضيح بعض الفروق في أنظمة العمل بين دولة الإمارات والدول الشقيقة التي ينتمي إليها القضاة.

٤- دورات تدريبية خاصة في التقنيات الإلكترونية: تحرص محاكم دبي على توفير أحدث التقنيات في إدارة عمليات المحاكم، لذا تم عقد مجموعة من الدورات في مهارات استخدام الحاسب الآلي والتدريب العملي على استخدام البريد الإلكتروني، إضافة إلى البرامج الأساسية كالوورد والويندوز وغيرها من التقنيات المكملة، مع التدريب على استخدام موقع محاكم دبي الإلكتروني الذي يساعد القضاة والإداريين على الاطلاع على معلومات القضايا المرتبطة بأعمالهم.

تحرص محاكم دبي على توفير العديد من فرص التدريب للجهاز القضائي، بمشاركة كافة القضاة من مختلف المستويات القضائية، وبالتعاون مع مراكز تدريب محلية وإقليمية وعالمية. وقد تم تنظيم أكثر من (٢٠) دورة تدريبية شارك فيها أكثر من (٥٠) قاضياً بهدف مواكبة التطورات في جميع المجالات المستجدة، من أجل تعزيز الخبرات والقدرات الفنية للقضاة والتي تؤدي إلى تعزيز ثقة المتقاضين، وتمكين القضاة من لعب الدور المنتظر منه بكفاءة وفاعلية.



٥- تخريج الدفعة الأولى ضمن برنامج إعداد قيادات الصف الثاني (برنامج الفرسان): يعتبر برنامج الفرسان أحد أبرز الفعاليات التي أطلقتها الدائرة في مجال إعداد قيادات المستقبل، كونها تعزز مفهوم تطبيق الاستراتيجية من خلال تأهيل وتدريب الموظفين وإعداد الصف الثاني من القيادات. تم تنفيذ هذا البرنامج تحت رعاية كريمة من سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم، ولي عهد دبي، رئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي، وبعد اختتام فعالياته التي أشرفت على إعدادها كلية دبي للإدارة الحكومية، بالتعاون مع محاكم دبي أصبح لدينا ٢٥ فارساً من القيادات الواعدة بالمحاكم. وقد التحق ببرنامج الفرسان (١٢) قاضياً، و (١١) موظفاً

إدارياً، و (٢) من أعضاء النيابة العامة بدبي باعتبارها من الشركاء الاستراتيجيين لمحاكم دبي.

٦- إطلاق برنامج ( العلا ) للمنح الدراسية: من خلال هذا البرنامج تؤكد محاكم دبي مرة أخرى مستوى الاهتمام الذي توليه القيادة العليا بمحاكم دبي، للارتقاء بالموارد البشرية. فقد تم اعتماد الدفعة الأولى من الحاصلين على المنح الدراسية ضمن برنامج العلا، والذين بلغ عددهم (١٥) موظفاً، وتم اختيارهم بعد أن تم الإعلان في محاكم دبي عن فتح باب التسجيل للالتحاق ببرنامج الليسانس في القانون من أكاديمية شرطة دبي، بنظام التفرغ غير الكامل وفي الفترة المسائية. ويعد هذا البرنامج من ضمن سياسة المحاكم للترقي بموظفيها بشتى المجالات، وتحفيزاً لهم على طلب العلم والإبداع والتميز بشكل دائم ومتابعة تحصيلهم الدراسي؛ لأن تميز منتسبي محاكم دبي في البرنامج الدراسي سينعكس إيجاباً على مستوى الأداء في الدائرة بشكل عام، وعلى المنتسبين أنفسهم بشكل خاص.

٧- المشاركة في برنامج محمد بن راشد لإعداد القادة: رشحت محاكم دبي لبرنامج محمد بن راشد لإعداد القادة في دورته الرابعة، ثلاثة من كوادرها البشرية وهم: القاضي/ د. جمال حسين السميطي من المحكمة الابتدائية، والسيدة/ زهرة الشريف، رئيسة قسم المساندة من إدارة تقنية المعلومات، والسيد/ فيصل الخاجة من إدارة الكاتب العدل للمشاركة في برنامج الشيخ محمد بن راشد لإعداد القادة لتطوير المهارات القيادية لدى الشباب المواطن. يعطي البرنامج فرصة للارتقاء بالقدرات والمهارات القيادية طبقاً لأرقى المعايير الدولية، والبرنامج التدريبي بمثابة دافع كبير لتعزيز قدرات الأفراد وتطوير أدائهم نحو الأفضل، وزيادة فرص التطور والارتقاء في السلم الوظيفي.

٨- تأهيل الموظفين الجدد: التحق خلال ٢٠٠٧ للعمل في محاكم دبي عدد من الموظفين الجدد وصل إلى (٦٨)، خضعوا خلال بداية عملهم إلى مجموعة من الدورات وورش العمل هي عبارة عن تعريف للموظفين الجدد بالأدوات الإدارية للعمل في المحاكم كالتخطيط والتنظيم، والاستراتيجيات التي ستسهم بشكل فعال في الرقي بالأداء المؤسسي. على اعتبار أن الموظفين بشكل عام والجدد منهم بشكل خاص هم مشاركون في تنفيذ الخطة المرسومة للمحاكم، من خلال إسهامهم في فرق العمل والتي تزامن شرحها مع أجزاء المحاضرة، كما تم التعريف بمحتوياتها ومكوناتها وطرق تنفيذها وتقييمها. إضافة إلى محاضرة تعريفية حول النظام الخاص بالمقترحات والشكاوي «مصاييح»، بهدف تدريب الموظفين الجدد وتعريفهم بالبرنامج وطرق استخدامه، وذلك لتفعيل التميز في الخدمة والأداء بما يتناسب مع احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.



٩- إعداد القيادات النسائية في محاكم دبي: اهتمت محاكم دبي بإعداد القيادات النسائية الواعدة في شتى المجالات، من خلال توفير بيئة عمل محفزة للموظفات. فالإدارة العليا تسعى على الدوام إلى خلق بيئة عمل حيوية تسودها روح الفريق الواحد تحت مظلة التميز والعمل وفق خطط عملية مدروسة تضمن تحقيق الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية العامة لمحاكم دبي. ويتضح ذلك من خلال تمكين الموارد البشرية في المحاكم، وتعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين والذي بدوره ينعكس على المستوى العام للأداء. لذا فقد تم تشكيل الفريق النسائي بمحاكم دبي، والذي جاء تلبية لاحتياجات المرأة من برامج ومشاريع تخصصها، ودعم ذوات المواهب وتنمية مهاراتهم، كذلك يهدف هذا الفريق إلى بحث ودراسة كافة السبل للارتقاء بمشاركة المرأة وعطائها وأدائها في مختلف ميادين العمل في المحاكم. وقد كان لهذا الفريق العديد من المناشط من أبرزها ملتقى التميز الخاص بالموظفات الذي تناول العديد من الاقتراحات التي طرحتها الموظفات، من أنشطة وفعاليات ليقوم الفريق بدوره في تحقيق رغبات وطموح المرأة العاملة بما يتناسب مع ما يهدف إليه الملتقى.

## التطبيقات والأنظمة الإلكترونية في محاكم دبي

## الفصل الثالث

(١) التطبيقات الإلكترونية في محاكم دبي

(٢) الخدمات الإلكترونية للمشاركين

(٣) الأنظمة الإلكترونية المساندة



"Pioneer in Courts work"  
Justice. Equality. Ingenuity and excellence  
Team work. Independence

English

United Arab Emirates  
1434 H

## ( أ ) التطبيقات الإلكترونية في محاكم دبي

في محاكم دبي ندرك أهمية مواكبة مستجدات تكنولوجيا العصر، للمحافظة على موقع الريادة في الخدمات القضائية والقانونية والبحثية الإلكترونية. لذا أخذنا على عاتقنا التميز في الخدمات والتقنيات عن طريق استحداث خدمات جديدة، والارتقاء بالبرامج والأنظمة المقدمة لكافة فئات المتعاملين مع محاكم دبي. حيث تعد الأنظمة الإلكترونية المعمول بها في محاكم دبي الأكثر تطوراً على مستوى العالم، وليس بأدل على ذلك من شهادة كافة الوفود العربية والأجنبية التي تضع على الدوام في أجندتها زيارة محاكم دبي، والاطلاع على أنظمتها المتعددة التي تم اعتمادها للعميلين الداخلي والخارجي. وتعد محاكم دبي ضمن الدوائر الحكومية المحلية التي قطعت شوطاً كبيراً في مجال الخدمات الإلكترونية نظراً لحرصها الكبير على مواكبة التكنولوجيا (التقنيات) الحديثة، وتوظيفها لمصلحة أفراد المجتمع.

فقد كشف تقرير حكومة دبي الإلكترونية أن الموقع الإلكتروني لمحاكم دبي، حقق ما نسبته ٦٥٪ وفق تقييم مختلف المواقع على مستوى الدوائر الحكومية لإمارة دبي. في الوقت الذي لم يتجاوز فيه معدل تقييم باقي الدوائر ما نسبته ٦١٪، وهي نسبة مرتفعة إذا ما علمنا أن الموقع الإلكتروني المستحدث لمحاكم دبي لم يتجاوز عمره الأربعة أشهر، حيث تم تدشينه في شهر نوفمبر الماضي، خلال معرض جايتكس ٢٠٠٧. وهذا دليل واضح على مدى التطور الذي واكب تدشين البوابة الإلكترونية الخاصة بموقع محاكم دبي على رغم الفترة الزمنية القصيرة على التحديث.

وبناء على ذات التقرير، فقد تفردت محاكم دبي في تقديم خدمات إلكترونية متميزة خاصة في محاور نسبة التحول الإلكتروني للخدمات الحكومية، ونسبة اكتمال الخدمات الإلكترونية، ونسبة الإقبال على الخدمات الإلكترونية، والموقع الإلكتروني للدائرة، والخدمات المحورية المتألفة من عدد الخدمات، وهي: أسأل دبي والرسائل النصية القصيرة والاستبيان الإلكتروني والدفع الإلكتروني وبوابة الهاتف المتحرك، كما تتنوع الخدمات الإلكترونية المتعددة التي يقدمها موقع محاكم دبي لكافة فئات المشتركين وغير المشتركين، إضافة إلى الخدمات الخاصة بالقضاة، علماً أن موقع محاكم دبي يعد الأول من نوعه الذي يمكن عبره الاطلاع على كافة القوانين الاتحادية والقوانين المحلية الخاصة بإمارة دبي، وهذه ميزة فريدة تنفرد بها الدائرة عن غيرها من المواقع القضائية.

### ( أ ) ثلاثمائة خدمة إلكترونية توفرها محاكم دبي عبر الإنترنت؛

تولي الدائرة اهتماماً كبيراً لمشاريع الأتمتة، وذلك من خلال الكم الكبير من الخدمات التي تقدمها محاكم دبي لكافة المتعاملين معها، فهذه الخدمات تصل إلى ٤٣٧ خدمة تخضع جميعها للدراسة المستفيضة، تمهيداً لتحويلها إلى خدمات إلكترونية وفق الخطة

الموضوعة للدائرة حيث بلغت نسبة ما تم تحويله (٧٣٪) ( ٣١٩ خدمة) حتى نهاية عام ٢٠٠٧م، وبما يتوافق مع الاستراتيجية الإلكترونية لحكومة دبي لتحويل جميع الخدمات التي تقدمها الإدارة إلى خدمات إلكترونية، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب القانونية في هذا الشأن. ويتم تشكيل فريق عمل من الطرفين للمتابعة والتنسيق، وتحديث البيانات في برنامج التحول الإلكتروني، والتأكد من أن البيانات المدخلة في البرنامج صحيحة، علاوة على متابعة خطة عمل استخدام خدمة أسأل دبي Ask Dubai مع فريق العمل في محاكم دبي، وذلك بهدف توحيد نقطة الاتصال لكافة الدوائر الحكومية من قبل عملاء الدائرة، ومتابعة خطة عمل استخدام خدمة الدفع الإلكتروني ePay وذلك للمميزات التي تتضمن تقديم خدمة مجانية للعميل والدائرة، وأنها وسيلة آمنة للدفع، كما توفر نقطة اتصال موحدة لجميع الأمور المالية والتقنية، إضافة إلى توفير التقارير المالية من خلال موقع مخصص للدفع الإلكتروني.

### (ب) اعتماد خدمة الدفع الإلكتروني عبر الموقع الإلكتروني؛

تعد خدمة برمجة تحصيل مبالغ الرسوم والأمانات المتعلقة بالقضايا إلكترونياً عن طريق الموقع، بالتنسيق مع الحكومة الإلكترونية ترجمة واقعية لحرص محاكم دبي على الوصول إلى أعلى مستويات الخدمة المتميزة، مع الإشارة إلى أن مئات العملاء يستفيدون يومياً من هذا النظام سهل الاستخدام والمتطور والآمن. حيث أصبح بإمكان العميل اليوم دفع أمانات أكثر من عشرة أنواع من القضايا إلكترونياً، وهذه الأمانات هي أمانات الدعاوى الشرعية وأمانات التركات وأمانات أحوال مال قصر وأمانات الوقف وأمانات الدعاوى المدنية وأمانات تنفيذ مدني عام وأمانات الخبرة بجميع القضايا. ويوفر نظام «الدفع الإلكتروني» لهذه الدائرة حلول دفع مبسطة لخدمة عملائها ومراجعيها، ونحرص بشكل دائم على ضمان تقديم هذه الخدمة وفق أعلى معايير الجودة. وتأتي هذه الخدمة ضمن إطار تعدد مجالات الخدمات الإلكترونية التي تقدمها محاكم دبي للعملاء، قامت بدراسة العديد من الأفكار التي من شأنها تفعيل الخدمات الإلكترونية، التي تسهل على العملاء إنجاز معاملاتهم المتعلقة بالقضايا من أي مكان وفي أي وقت.

### (ج) تطبيق نظام الإعارة الإلكترونية؛

ضمن إطار التطوير في أداء الخدمة المتعلقة بالإعارة، قامت مكتبة محاكم دبي بتفعيل وتطوير الخدمة الإلكترونية لمتابعة الكتب المعارة، وذلك عن طريق إدخال نظام إشعارات التذكير الإلكترونية. ويتميز هذا النظام بالمتابعة الدقيقة لعمليات الإعارة والضمان إرجاع الكتب في تاريخ استحقاقها، ليتواءم مع الزيادة المضطردة في عدد القضاة والموظفين ما أدى إلى تزايد عدد الكتب المعارة من المكتبة، حيث وصل عدد ملفات الاستعارة الإلكترونية في نظام المكتبة إلى ٣٥٢ مؤلفاً. ويعمل هذا النظام بطريقة تلقائية وبشكل يومي عن طريق رصد حالات التأخير في إرجاع الكتب عن مواعيد استحقاقها، ومن ثم إرسال إشعارات إلكترونية باستخدام بريد إلكتروني خاص تم تخصيصه لهذا الغرض وهو ( Library Reminder ).

### (د) تقديم طلبات التوظيف الإلكتروني:

أطلقت محاكم دبي خدمة الكترونية جديدة لتقديم طلبات التوظيف الإلكتروني، من خلال موقع محاكم دبي على شبكة الإنترنت. ما سيساعد الدائرة على تأسيس قاعدة بيانات موثقة لطلبات التوظيف، تسهل عملية استخراج التقارير ذات الصلة، مبينة أن محاكم دبي تحرص أشد الحرص على تنفيذ كافة الخطوات والممارسات التي تتفق مع سياسة حكومة دبي، ومن ذلك التزامها بالتوجه الإلكتروني، لدرجة أصبحت دائرة محاكم دبي مثلاً يحتذى به في الخدمات التقنية المقدمة لكافة فئات المتعاملين والشركاء الاستراتيجيين. وتهدف هذه الخدمة الى توفير الكثير من الجهد والوقت لكل من يرغب في العمل بالدائرة، حيث أصبح بمقدور الباحث عن وظيفة أن يتقدم بطلبه من أي مكان، وذلك بإدخال كافة البيانات في الخانات المخصصة، وبمجرد أن يستكمل هذا الإجراء، ويقوم بإرسال الطلب فإنه سيتلقى رسالة آلية عبر بريده الإلكتروني تبين أن طلبه قد وصل إلى إدارة الموارد البشرية في الدائرة. أما في حالة عدم كتابة البريد الإلكتروني في الطلب فإنه سيتلقى رسالة تفيد بضرورة ملء الخانة والتأكد من صحة بريده الإلكتروني. كما يعمل النظام الجديد على التواصل السريع مع راغبي التوظيف ومتابعة طلباتهم، حيث يسهل البرنامج الجديد علينا الإجابة عن استفساراتهم بعدة طرق، منها الاسم أو العنوان أو رقم الهاتف أو غيرها.

### (هـ) تدشين برنامج قسمة الموارث إلكترونياً:

وقعت محاكم دبي اتفاقية لتصميم برنامج قسمة الموارث إلكترونياً بشكل حصري، وهو خاص بطرق احتساب الموارث حسب المذاهب وحساب الحالات الخاصة، ويهدف هذا البرنامج الذي تنفرد به محاكم دبي في المنطقة العربية لتطوير الخدمات الإلكترونية المقدمة للمتعاملين، وتعزيز الاعتماد على التقنيات في تحديث العمليات وتميز خدمات متعاملي ومتصفحى بوابة محاكم دبي الإلكترونية. ويقوم هذا النظام الإلكتروني بجمع كافة مسائل الميراث البسيطة منها والمعقدة، والتي تعتمد على حصر المسألة الإرثية، وتحديد الورثة، ويدعم خاصية حل وقسمة المسائل الإرثية مع إمكانية طباعة نتيجة المسألة الإرثية وحصر الورثة. وبعد ذلك احتساب قيمة الميراث وتوزيعه آلياً على الورثة، بما يتوافق مع قانون الأحوال الشخصية لدولة الإمارات العربية المتحدة. ما يوفر خدمة ذات قيمة مضافة للعاملين والمتعاملين، كما أن النسخة المتوفرة على بوابة محاكم دبي الإلكترونية ستكون ذات فائدة كبيرة محلياً وعالمياً حيث سيُدْرَج كخدمة إلكترونية متكاملة ومرتبطة بقاعدة بيانات المحاكم ضمن باقة الخدمات الإلكترونية، ومن المواقع التي تستقطب زواراً من جميع أنحاء العالم، إذ سيتمكن كل من يتصفح الموقع الإلكتروني من الاستفادة من هذا البرنامج بأقصى درجة.

## ٢) الخدمات الإلكترونية للمشاركين

ضمن إطار تقديم خدمات متميزة للشركاء وعملاء محاكم دبي، قامت محاكم دبي بتطوير عدة خدمات جديدة لكافة المتعاملين، تأتي تحقيقاً لأهداف واستراتيجيات الدائرة، في تعزيز الاعتماد على التقنيات الحديثة في تطوير العمل بالدائرة، والتي من شأنها توفير العديد من المعلومات المفيدة لشركاء وعملاء الدائرة الإداريون باستخدام البريد الإلكتروني وغيره من التقنيات.



لعل من أبرز هذه الخدمات الإلكترونية ما يلي:

### أ) القضاة:

تتوافر مجموعة من الخدمات للقضاة وأهمها (Legal Knowledge Management) قاعدة لإدارة المعرفة القضائية والقوانين والمبادئ القانونية والأحكام، والتي تعتبر أداة قيمة للقضاة لتسهيل عملهم وسرعة الوصول إلى المعرفة المطلوبة لاتخاذ القرارات والأحكام المناسبة، كما توفر لهم مجموعة من الخدمات لإدارة قضاياهم وجلساتهم وأحكامهم وأدوات لقياس أدائهم.

### ب) المحامون:

تم استحداث خدمة تبليغ المحامين عبر البريد الإلكتروني بقرارات الجلسات المنعقدة الصادرة بنفس اليوم للقضايا الموكلين بها، وخدمة التذكير بانتهاء قيد المحامين والخبراء وذلك لتذكيرهم بضرورة تجديد قيدهم لدى المحاكم، وخدمة مواعيد ومكان انعقاد جلسات القضايا التي تخصهم لليوم القادم، من شأنها توفير وقت المحامين في مراجعة المحاكم، والرد على مجموعة من استفساراتهم وهي خدمة تبليغ المحامين بنتائج تبليغ الإعلانات الخاصة بقضاياهم، وخدمة تبليغ المحامين بقرارات الطلبات التي تقدموا بها لدى المحاكم، حيث تصدر هذه الخدمات يومياً لتكون عوناً مهماً للمحامين في متابعة قضاياهم بشكل سريع، ودون عناء المراجعة. وسوف تكون هذه الخدمة استكمالاً للخدمات الإلكترونية المقدمة في الدائرة من خلال الموقع الإلكتروني الذي يقدم العديد من الخدمات التي من شأنها تمكين المحامين من معرفة بيانات وتطورات قضاياهم من دون مراجعة المحاكم.

### ج) الخبراء:

تم تقديم مجموعة خدمات إلكترونية جديدة للخبراء المسجلين لدى المحاكم، وهي خدمة تبليغ الخبير بتكليفه بالخبرة وخدمة تذكير الخبير بتجديد قيده لدى المحاكم، وخدمة تذكير الخبير بموعد تسليم تقرير الخبرة المكلف به. وتأتي هذه الخدمات ضمن سعي محاكم دبي لتسخير التقنية في التفاعل مع شركائها بشكل إيجابي والذي من شأنه تفعيل أو اصر التواصل البناء معهم.



### د) أطراف الدعوى:

توفر هذه الخدمة الإمكانية لأطراف الدعوى الاطلاع على معلومات قضاياهم خلال مراحل التقاضي، عبر الدخول إلى موقع الدائرة على الإنترنت ومتابعة قرارات المحكمة ومستجدات سير الدعوى.

### هـ) المؤسسات:

وهي عبارة عن مجموعة من الخدمات لمتابعة القضايا الخاصة بالشركات والبنوك والمؤسسات، بحيث تتيح متابعة القضايا والجلسات والطلبات المقدمة بها والقرارات التي صدرت بها والتنفيذ عليها، ومتابعة المحامين الموكلين بالقضايا ذات الصلة.

### و) الوحدات الإدارية بالمحاكم:

تتوافر مجموعة من الخدمات التي تمكن الإداريين في محاكم دبي من متابعة أعمال الدائرة، وتوفير لهم إحصائيات ومؤشرات أداء تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.

## ٣) الأنظمة الإلكترونية المساندة

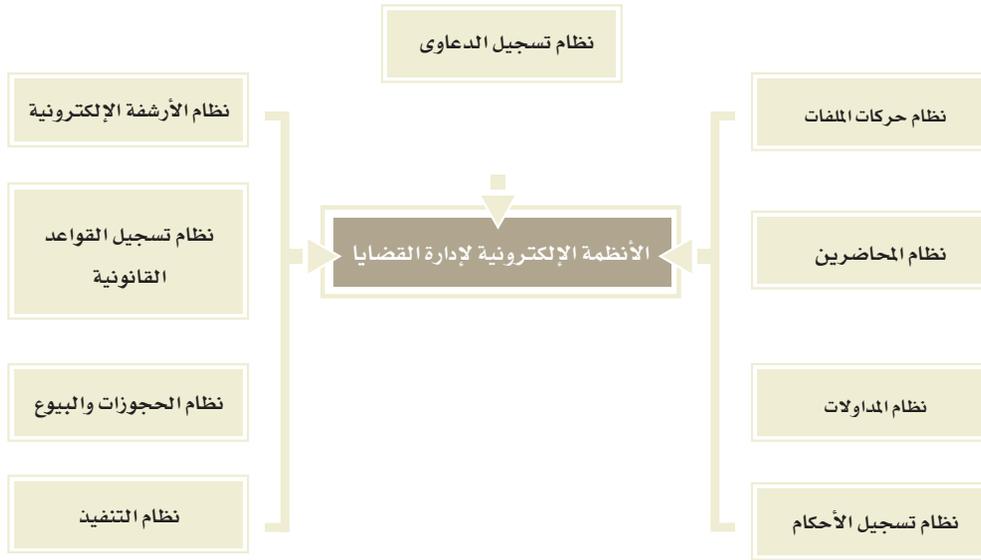
تعد الأنظمة الإلكترونية في محاكم دبي نموذجاً فريداً وقاعدة مثلى للمعرفة القضائية، علاوة على عدد كبير من الخدمات الإلكترونية التي تقدمها عبر موقعها الإلكتروني [www.dc.gov.ae](http://www.dc.gov.ae) لمختلف شرائح المجتمع. كما أن الأنظمة الإلكترونية المعمول بها في الدائرة تعد الأكثر تطوراً على مستوى العالم، علماً أن محاكم دبي تتميز بأنها تعمل منذ التسعينيات على إدارة القضايا على مستوى المحاكم الثلاث، الابتدائية والاستئناف والتمييز. عبر أنظمة إلكترونية متطورة و مترابطة، تغطي جميع إجراءات التقاضي. كما توفر محاكم دبي مجموعة كبيرة من الأنظمة المساندة للأنظمة الإلكترونية لإدارة القضايا التي يصل عددها الرئيسي إلى تسعة، حيث تقوم بوظائف مهمة تتعلق بإدارة الأعمال الإدارية والمالية والموارد البشرية بمحاكم دبي، كما أن من بينها نظام المحامين والخبراء والاقتراحات والشكاوى، ونظام تخطيط الموارد الحكومية ومالية القضايا وغيرها من الخدمات الإلكترونية.

### أ) الأنظمة الإلكترونية لإدارة القضايا :

تعد محاكم دبي نموذجاً يحتذى به في الخدمات القضائية والقانونية والبحثية الإلكترونية، فهي تسعى لتقديم كل ما من شأنه الارتقاء بالبرامج والأنظمة المقدمة لكافة فئات المتعاملين. وعلى الرغم من كونها مؤسسة قضائية، فإنها تعد ضمن الدوائر الحكومية المحلية التي قطعت شوطاً كبيراً في مجال الخدمات الإلكترونية، نظراً لحرصها الكبير على مواكبة التكنولوجيا (التقنيات) الحديثة، وتوظيفها لمصلحة أفراد المجتمع عبر توفير بوابة الكترونية، تسمح لكل من يريد الاطلاع عليها واستخدامها من خلال بوابة محاكم دبي الإلكترونية.

تتميز محاكم دبي بأنها تعمل منذ التسعينيات على إدارة القضايا عبر أنظمة إلكترونية متطورة و مترابطة، هذه الأنظمة تغطي جميع إجراءات التقاضي من تسجيل القضية ومتابعة التداول والطلبات فيها، حتى صدور الأحكام ومتابعة تنفيذ القرارات والأحكام على مستوى المحاكم الثلاث... الابتدائية والاستئناف والتمييز.

## الأنظمة الإلكترونية لإدارة القضايا

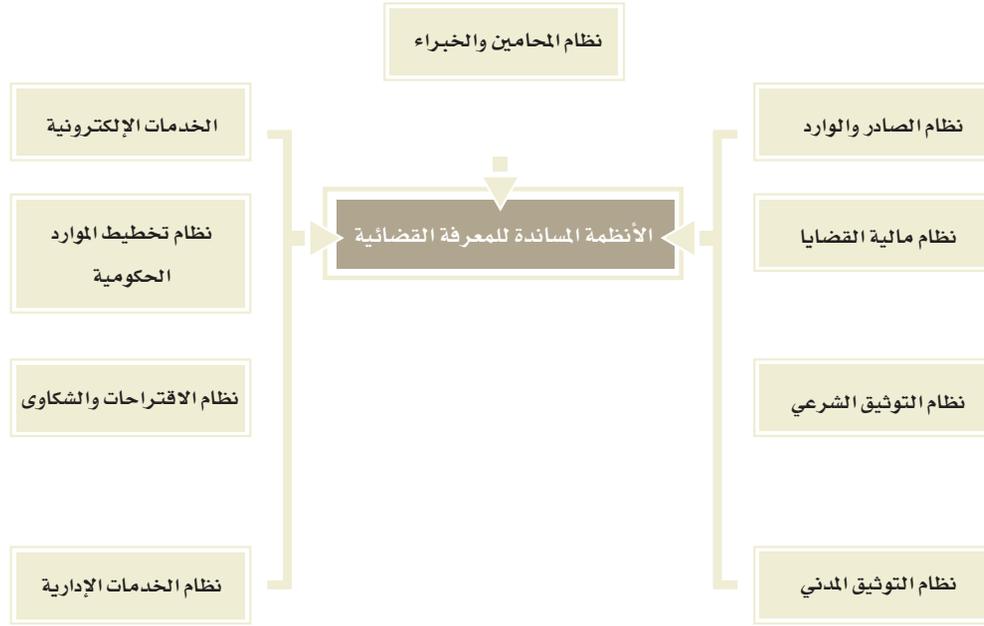


### (ب) الأنظمة الإلكترونية المساندة:

هذه الأنظمة تضم مجموعة كبيرة من الأنظمة الإلكترونية، ويصل العدد الرئيسي منها إلى تسعة أنظمة مساندة رئيسية، هذه الأنظمة تقوم بوظائف مهمة تتعلق بإدارة الأعمال الإدارية والمالية والموارد البشرية بمحاكم دبي. ومن هذه الأنظمة: نظام المحامين والخبراء... نظام الاقتراحات... نظام تخطيط الموارد الحكومية... نظام مالية القضايا وغيرها من الأنظمة كما هو وارد في الرسم المرفق... وتضم باقة من الخدمات الجديدة المقدمة للمحامين مكتب المحاماة، والتي تمكن المحامين من متابعة بيانات المكتب، وتقديم الطلبات الخاصة بمكتب المحاماة للاطلاع على معلومات قضايا المحامين التابعين للمكتب، وتوفير جدول جلساتهم.

أما عن خدمة إدارة المعرفة القانونية، فهي توفر للقانونيين والباحثين مجموعة من أدوات الاطلاع والبحث في القوانين الاتحادية والمحلية والمبادئ القانونية الصادرة عن محكمة التمييز في محاكم دبي. وخدمة طلبات القضايا توفر للعامة إمكانية تسجيل الطلبات القضائية على القضايا الخاصة بهم من خلال الموقع، وطباعتها واستخدامها للمراجعة لاستكمال إجراءاتها وتقديمها ما يوفر عليهم الوقت والجهد، كذلك تم توفير خدمة إمكانية الدفع الإلكتروني لأمانات قضايا التنفيذ والتركات وأمانات الخبرة للقضايا المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني للمحاكم من دون الحاجة إلى مراجعة مقر المحاكم.

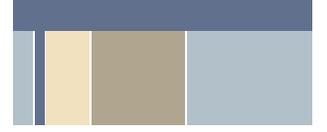
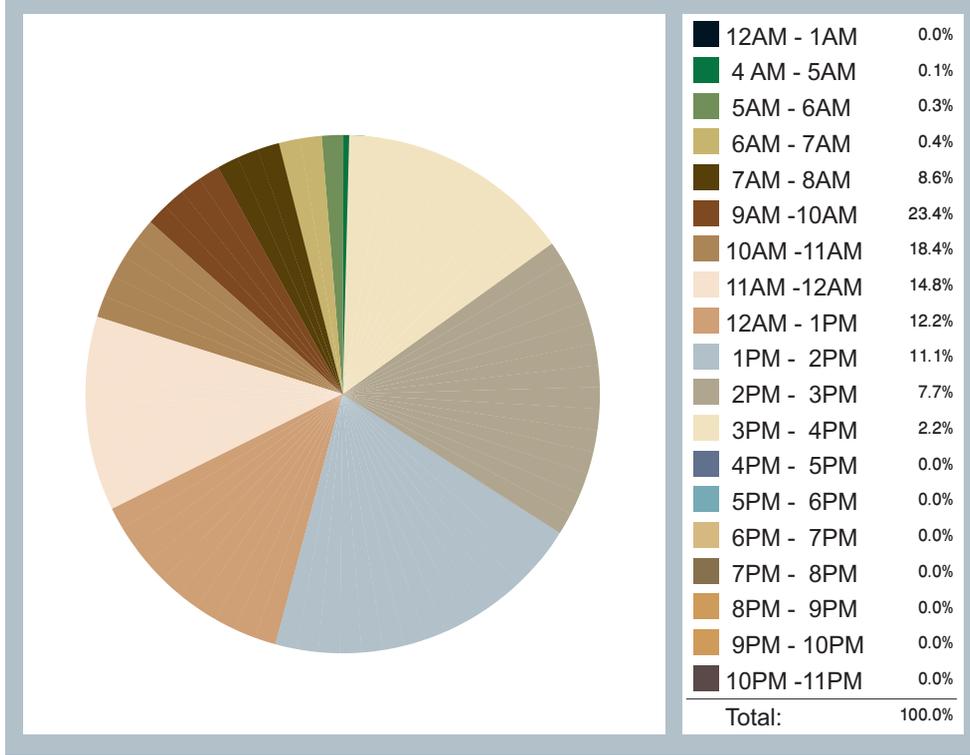
## الأنظمة الإلكترونية المساندة



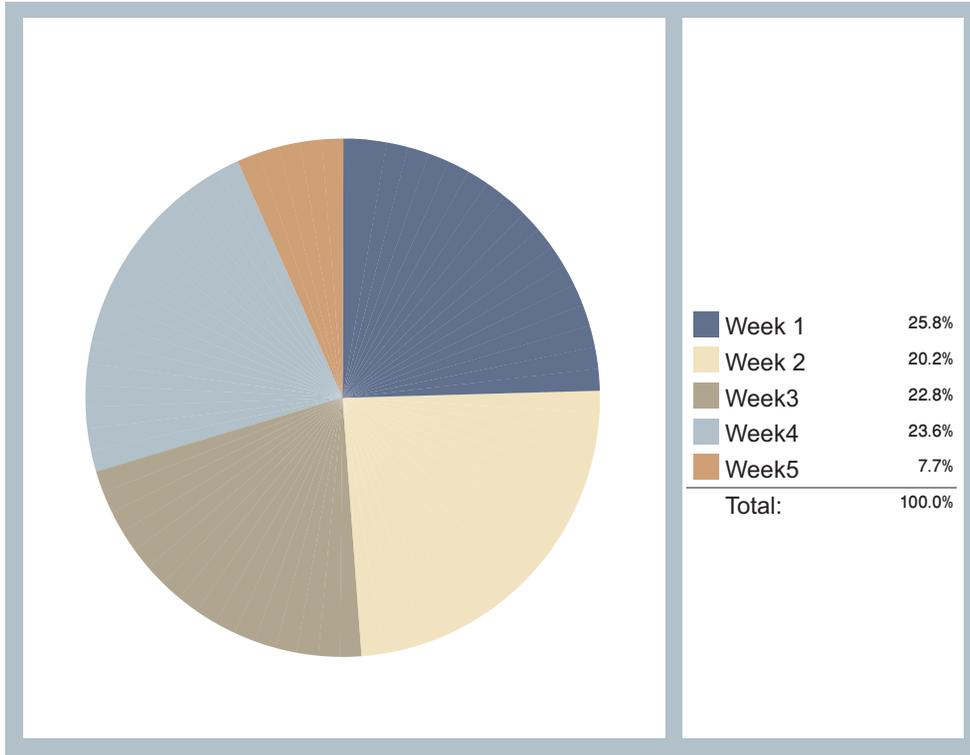
### ج) أنظمة المحافظة على أنظمة العمليات:

اعتمدت محاكم دبي آليات لمواجهة أية مخاطر محتملة فيما يتعلق بالتقنيات، فقد أعدت خطة بديلة في حال توقف أنظمة العمليات مثل نظام القضايا بوجود نسخة ملفات (Word) على كل جهاز بها نماذج الطلبات والمحاضر والرسائل والإعلانات يعمل بها مباشرة فور توقف النظام، والنماذج الورقية التي يعمل بها حال توقف الطاقة، وفي نظام القضايا المالي تم اعتماد قسم الحسابات على كشوف (Excel) حال وجود عطل في النظام يعمل بها حال التأكد من أن النظام سيستغرق إصلاحه أكثر من ساعة.

أما أنظمة قواعد البيانات فقد أعدت إجراءات وقائية منها: جهاز الخادم الاحتياطي الذي يعمل مباشرة حال التوقف الرئيسي، والمولد الكهربائي الاحتياطي لجهاز الخادم (server) حال توقف الكهرباء، ونسخ (back up) لقواعد البيانات تحفظ نسخة منها خارج مبنى الدائرة لضمان السلامة، والعمل بها حال التعطل أو التلف، كما تعتمد على نظام (Magic Service Desk) لتحليل النظام ومواضع الخلل الراهنة ومعدل حصول المشاكل خلال السنة، وأولويات الدعم المستقبلي والأوقات الحرجة التي تتطلب الدعم التقني والبشري الطارئ:



معدل الأعطال التقنية بالساعة خلال السنة



معدل الأعطال التقنية الأسبوعي خلال السنة

## المبنى الرئيسي والمرافق والفروع

## الفصل الرابع

(١) المبنى الرئيسي والمرافق.

(٢) الفروع ومشاريع البنية التحتية.



## أ) المبنى الرئيسي والمرافق.

مبنى المحاكم ومرافقه وفروعه، مثلما خصصنا لها فصلاً في تقريرنا لسنة ٢٠٠٦م نخصص لها فصلاً أيضاً في تقريرنا هذا بإطلاقات ذات أبعاد أخرى على مشاهد تطوير حصل في أكثر من موقع وموضع داخل المبنى وخارجه وفي المرافق والفروع. إنها بيئة عمل المحاكم والمجال الحيوي الذي فيه تتجسد الريادة في العمل القضائي وتثبت فيه قيمنا وجهودنا، لذلك نحن واصلنا التحديث والتجديد بشكل مدروس ومخطط له آخذين في الاعتبار العديد من الأمور التي تتضمن الحاجة إلى التوسع، لاستيعاب انضمام عاملين جدد والقدرة على استقبال متعاملين يزدادون باضطراد ومنها كذلك أن المحاكم يتعين عليها أن تحافظ على سمعتها المهيبة كمنظومة معنية بالعدل، تقدمه للعملاء وللمجتمع في تقاض سليم ورفيع في الشكل والمضمون ومن مكان يؤمن ذلك ويساعد عليه.

لقد استبدلنا رفاهية اتساع الحجرات بتقسيمات ذكية وجميلة مع توفير أثاث وتجهيزات متكاملة وأكثر عصرية وتفي بالمتطلبات اللازمة للعاملين لأداء واجبات وظائفهم في أجواء مريحة، وتفي من جانب آخر بمتطلبات المتعاملين من توفير الخدمات لهم على نحو سلس وعاجل من خلال إجراءات مختصرة وبقدر الإمكان من تحت سقف واحد.

وقد وصلت جهود وأنشطة التحديث والتجديد إلى معظم المكاتب الرئيسية في مختلف الإدارات والوحدات؛ وذلك بديكورات وفرش ومناظر وصور لمناطق في دبي القديمة والحديثة ازدانت بها ردهات المبنى وأروقته، كما تزودت هذه الردهات والأروقة بمقاعد من تصاميم متنوعة للاستخدام من قبل المتعاملين أثناء الانتظار، هذا مع المحافظة على ما كان بالأساس من استراحات ومرافق ومنافع مخصصة لهؤلاء المتعاملين توفر لهم الضيافة وأماكن قضاء الحاجة، وفي الصالات خصصنا للمتعاملين أجهزة حاسوب وهاتفاً داخلياً وأجهزة تلفزيون، وأبرز الجديد والمبتكر في مبنى المحاكم ذلك الجناح الأنيق وهو (كوشة العرسان) ضمن مقر إدارة القضايا الشرعية كمبادرة ولفتة كريمة من الإدارة العليا للمحاكم إلى المتعاملين الذين يعقدون قرانهم بحيث يمكنهم مع ذويهم توثيق المناسبة بصورة تؤخذ لهم في هذا الجناح للذكرى.

والمحاكم تسعى إلى إعادة تصميم مواقع الإدارات والأقسام، وتجديدها بنسبة ٩٥% حتى نهاية ٢٠٠٨م، ويأتي ذلك ضمن خطة وضعت بتسلسل زمني مدروس، يضمن الانتهاء من مشروع التجديد الشامل في وقته المحدد، حيث روعي في التصاميم الجديدة تجميع كافة الأقسام تحت سقف واحد مع الإدارة المسؤولة، لضمان تواصل المراجع مع هذه الأقسام في مكان واحد دون البحث عنها في أماكن متفرقة.

ولقد شهدت محاكم دبي خلال النصف الأول من العام الحالي ٢٠٠٧ إطلاق جملة من المشاريع الخدمية والتطويرية المتميزة في بعض إدارات وأقسام المحاكم وبخاصة في

الإدارة الشرعية التي تحولت إلى صالة خدمية تحتوي على جميع الخدمات الشرعية، كما تم إنجاز العديد من المشاريع حيث بدأت بصالة الخدمات التي شملت عدداً من الخدمات أهمها البنك، ومكاتب الطباعة والمقهى، إضافة إلى مكتبة لبيع الكتب القانونية تليها صالة الأحوال الشخصية والتي تقدم خدماتها إدارة القضايا الشرعية وغيرها من المشاريع. كما عملت المحاكم على تطوير قاعات المحكمة وتحويلها إلى النظام الإلكتروني، وتطوير الشعب والأقسام وصيانتها، كما عمدت المحاكم لاستخدام أنظمة الإنذار الأمني والإنذار للحرائق، كما جهزت المحاكم غرفة للإسعافات الأولية تحوي جميع المستلزمات الطبية.



## ٢) الفروع ومشاريع البنية التحتية

خارج المبنى الرئيسي للمحاكم تم تظليل المزيد من مواقف السيارات للعاملين، فيما ابتكرت المحاكم لمستخدمي المواقف من المتعاملين خدمة صف مركباتهم في مواقف المتعاملين من قبل جهة متعاقد معها وذلك مقابل أجور رمزية والفكرة هي التوفير في الجهد والوقت على المتعاملين وكذلك الاستغلال الأمثل للموارد.

فروع الكاتب العدل بدائرة التنمية الاقتصادية والبرشاء والطوار لا تزال هي الامتدادات الفعالة والكفؤة لخدمات المحاكم، وهي براهين نجاح إستراتيجية التحول والانتقال إلى المتعاملين حيث تتوافر لهم هذه الخدمات على مقربة من أماكن سكنهم وبمناطق يتكاثر فيها الارتياح للتسوق والنزهة والمرور الداخل والخارج عبر دبي قبلة المال والأعمال والاستثمار والسياحة المتعددة الاتجاهات.

مبنى المحاكم ومرافقه وفروعه كلها عناصر وعوامل تؤخذ بالاعتبار في كل مسح يمهّد لإحداث أي تغيير أو تحول استراتيجي، والإنجازات في المبنى والمرافق والفروع هي تطبيقات لأهداف ومبادرات وبرامج ومشروعات خطة المحاكم الاستراتيجية وترتبط بمؤشرات نجاح وقياس وتدخل في نطاق استباناتنا بما تمثله من موضوعات نحن نعطيها حقها في نقصي رضى العاملين والمتعاملين.

### أ) تدشين جناح الأحوال الشخصية :

تعد الإدارة الشرعية من أحدث التصميمات التي ضمتها محاكم دبي خلال سنة ٢٠٠٧م، والتي افتتحها مدير الديوان نائب رئيس المجلس القضائي لإمارة دبي بمحاكم دبي يرافقه مدير عام المحاكم ، وقد روعي فيه خصوصية تميزه عن الإدارات الأخرى، لما يحويه من أقسام حساسة مثل التوجيه الأسري وقسم قضايا الأسرة، إضافة إلى قسم التصديقات الخاصة بالزوار والإشهادات الشرعية والذي أولى عناية خاصة لمتعامليه خصوصاً المسلمين الجدد الذين يعتنقون الدين الإسلامي الحنيف وغيرها من الأقسام الشرعية.

كما تم تزويد الجناح بأحدث التقنيات الحديثة من شاشات عرض للجمهور تحوي برامج ثقافية واجتماعية وإرشادية ، ونظام انتظار الأرقام الإلكتروني، وكاونترات إلكترونية مجهزة بالحواسيب المبرمجة لضمان تقديم خدمة عالية الجودة، وقد روعي في التصميم تجهيز أماكن انتظار خاصة للجنسين، مع تصميم ديكور راق وعلى أعلى مستوى، وتم وضع مداخل خاصة لقسم التوجيه والإصلاح الأسري لضمان سرية وجود الأطراف بالمحاكم، حيث تم تجهيز القسم المذكور بأفضل التقنيات وذلك حفاظاً على سرية القضايا وهدوء المكان وسعياً للوصول إلى أفضل الممارسات في هذا المجال.

### ب) غرفة كوشة العرسان الجدد :

شهدت محاكم دبي طفرة نوعية بالخدمات المقدمة للجمهور، لأول مرة على مستوى

الدولة حيث تم تقديم خدمة جديدة لم يسبق أن قدمت على جميع مستويات المحاكم، ألا وهي خدمة «كوشة خاصة للعrsان» بعد عقد القران حيث تقوم بعض الجاليات وحسب عاداتها بالوقوف في الأماكن العامة بالمحاكم، لأخذ صور تذكارية ما يسبب الازدحام والارتباك في قسم الإشهادات والتصديقات الشرعية، حيث تم تخصيص غرفة خاصة مجهزة بأفخم الأثاث، والديكورات والإضاءة مشاركة مع العروسين في فرحة العمر السعيد. وقد شهدت هذه الخدمة بإدارة القضايا الشرعية بمحاكم دبي إقبالا كبيرا من المتقدمين على توثيق عقود الزواج، وذلك من خلال أخذ الصور التذكارية في قاعة الكوشة المخصصة لذلك حيث تم توفير كل سبل الراحة والضخامة من كوشة للعrsان والتي خصصت للعملاء مثل هذه المناسبة الجميلة، من دون مقابل مادي كمشاركة لفرحة العروسين.

### ج) تدشين شعبة التصوير والتغليف:

تم تدشين مقر شعبة التصوير والتغليف والمتعلقة بأنشطة الدائرة بقسم الخدمات العامة والتابعة لإدارة الشؤون المالية والإدارية، حيث روعي فيها استقدام أحدث الأجهزة الحديثة في مجال التصوير والتغليف والطباعة وغيرها من الخدمات الحديثة التي تقدم للمحاكم. وتعد هذه الشعبة من الشعب التي لها طابع الخصوصية في الخدمات التي تقدمها للمحاكم والتي تساهم في النشاطات المختلفة التي تشارك بها المحاكم في مختلف المحافل، والتي تتمثل في خدمات التصوير والتغليف وتنفيذ الأعمال الفنية المطبعية الخاصة بالأنشطة المختلفة ومعالجتها الفنية بداية من الصف والإخراج وحتى مراحل الطباعة النهائية والتي تنفذها الإدارات والأقسام. كما تقوم الشعبة أيضاً بتوفير خدمة التغليف والتجليد على أيدي موظفين مختصين بهذا المجال، وذلك لتصوير وتجليد المجلدات والقوانين والقرارات الوزارية والاتحادية وكذلك القوانين والقرارات الخاصة بإمارة دبي وزيادة على ذلك تقوم بتوفير هذه الخدمات لجميع السادة القضاة ولجميع الموظفين بالدائرة، إيماناً منا بالالتزام بتقديم أفضل الخدمات، وتنفيذا لشعار الدائرة وهو الريادة في عمل المحاكم.

### د) تدشين قسمي التنفيذ المدني والتجاري:

أنهت محاكم دبي فصل ونقل وتجديد قسمي التنفيذ المدني والتجاري في إدارة التنفيذ بهدف توفير بيئة العمل المناسبة والمشجعة للموظفين والعملاء على حد سواء، حيث يأتي انتقال قسم التنفيذ المدني عن التجاري في سياق اهتمام فريق القيادة بتذليل كافة العقبات أمام الموظفين، وتوفير بيئة العمل المناسبة لهم لتحقيق الأهداف المرجوة وتقديم أفضل الخدمات للمتعاملين من خلال صالات الاستعلامات المتوافرة لكل قسم، حيث يتم حصر طلبات المراجعين لكل قسم على حدة دون تداخل من القسم الآخر، كما أسهم كثيراً في سهولة الوصول إلى القسم المعني للحصول على خدمات الإدارة بكل يسر.

### هـ) تدشين صالة الخدمات الجديدة:

إن محاكم دبي تولي أهمية قصوى لرضى العملاء، لذا فإن فكرة توفير صالة موحدة

للخدمات انبثقت في الأساس من هذا التوجه، فتوجت هذا الاهتمام بإعداد صالة مخصصة للخدمات العامة بطريقة حضارية لتلبي متطلبات واحتياجات العملاء، حيث تضم الصالة مجموعة متكاملة لمتطلبات العملاء الأساسية والترويجية، فهي تشمل فرعاً متكاملاً من بنك دبي الوطني، ومكتبا للطباعة والتصوير، ومكتباً آخر للترجمة القانونية معتمداً من وزارة العدل، علاوة على مقهى (غلو ريا جينز كوفيز)، وقاعة انتظار للسيدات، وكذلك خدمة الإنترنت وغيرها من الخدمات.

### (و) تدشين النظام الجديد لمكافحة الحرائق:

قامت محاكم دبي بتدشين النظام الجديد لمكافحة الحرائق (fm200) والذي يعمل بالغاز النظيف لمخازن المحاكم بالقصيص، حيث تم استبدال النظام القديم بالنظام الجديد الحالي، وذلك لضمان حماية قصوى لموجودات الدائرة من ملفات ومستندات وغيرها من الأمور التي تخص المجال الإداري والقضائي بالمحاكم. ويعد هذا النظام الذي تقدر تكلفته بقرابة المليون وربع المليون درهم من أحدث الأنظمة حالياً ويتميز النظام الحالي بأنه صديق للبيئة وغير مضر للإنسان وللموجودات.

### (ز) تجهيز غرفة الإسعافات الأولية:

ولمواجهة الحالات الطبية الطارئة، تم تأهيل (١٦) موظفاً وموظفة بدورة الإسعافات الأولية، كما تم تجهيز غرفة إسعافات أولية بكامل معداتها كإجراء وقائي.

تطورات وتحولات عام ٢٠٠٧ م

الفصل الخامس

(١) الإدارة العليا.

(٢) جوائز محاكم دبي للتميز.



## ( أ ) الإدارة العليا

تعد سنة ٢٠٠٧م هي الأبرز في تاريخ المحاكم نظراً للنجاح الباهر في قدرة الأجهزة القضائية والإدارية على تنفيذ عدة مشاريع متميزة، وطرح المبادرات الرائدة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، لعل من أبرزها عقد الملتقى القضائي الأول لرؤساء المحاكم في الدولة، وحصول محاكم دبي على عضوية المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM، ورعايتها الرئيسية لمؤتمرات عالمية متخصصة في الجودة والتميز؛ وكذلك سعي الإدارات للحصول على شهادة ISO9001 وقيامها بالاطلاع على أفضل الممارسات المحلية والعالمية كل في مجال تخصصه، وإجراء مقارنات معيارية بغية الارتقاء بالأداء المؤسسي. كما قامت الدائرة بتنفيذ العديد من المشاريع الريادية في عام ٢٠٠٧م، لعل من أبرزها اعتماد الدفع الإلكتروني، واعتماد التراسل الإلكتروني، واستحداث قسم الخدمة الشاملة، ناهيك عن سعي الدائرة بالتنسيق مع الجهات العليا في الإمارة، سواء المجلس القضائي لإمارة دبي، المجلس التنفيذي، إلى دراسة العديد من المشاريع التي تتصل بتطوير أنظمة قضائية تواكب النهضة الشاملة للإمارة، وتكون قادرة على التعامل مع المتغيرات السريعة والمستجدات على الخارطة الاقتصادية والتجارية فيها .

إننا في محاكم دبي نسعى للتميز لتكون المحصلة النهائية «الريادة في عمل المحاكم» وهي رؤيتنا التي نسعى للوصول إليها، والتميز هو أسلوب عمل يضمن لمحاكم دبي تحقيق أداء متوازن يرضي جميع المعنيين. ولذلك أطلقنا مبادرة ”جائزة محاكم دبي للتميز“ والتي تعد الأولى من نوعها على مستوى الدوائر الحكومية المحلية، وتتبنى معايير التميز للبرنامج العام للأداء الحكومي المتميز لإمارة دبي، لتمكين وتأهيل الموارد البشرية من تقديم أداء متميز على أسس ومعايير عالمية.

### ( أ ) تبادل الخبرات في المجال القضائي والإداري:

تعددت وتنوعت الوفود التي زارت محاكم دبي خلال العام الماضي، والتي وصلت إلى ٣٨ وفداً، شملت الوزارات والقنصليات، والدوائر الحكومية، والمؤسسات الخاصة، والجامعات والكليات والمدارس، إضافة إلى وفود من دول عربية وأجنبية، وهذا ما يحتم علينا أن نطور من مواردنا التقنية والبشرية بحيث تتلاءم مع تطورات تلك الوفود.. فخلال فترة وجيزة غدت محاكم دبي قبلة للكثير من الوفود القضائية والإدارية من مختلف الدول الصديقة والمنظمات الدولية التواقفة للاستفادة من التجارب الناجحة، وإقامة شراكة تعاون دائم لتبادل الخبرات مع العديد من الدول وفي مقدمتها جميع دول الخليج، مصر، الأردن، السودان، ألمانيا، والولايات المتحدة الأمريكية. كما أن محاكم دبي تعد شريكاً استراتيجياً للبنك الدولي في الكثير من مشاريع النهوض بالإدارة القضائية، فقد وقع الاختيار على محاكم دبي لتكون مقراً لتدريب القضاة والإداريين العراقيين

ضمن مشروع البنك للنهوض بالقضاء العراقي، علماً أن محاكم دبي تعد مستشاراً فنياً للبنك الدولي في مشروع النهوض بالقضاء في جمهورية أفغانستان.

وهذا الجانب يتمثل باستقبال محاكم دبي للعديد من الوفود الرسمية من داخل الدولة وخارجها، للاستفادة من تجربة المحاكم في العديد من المبادرات التي تميزت بها، كما حرصت محاكم دبي على زيارة عدة دول للاطلاع على الممارسات والمشاريع التي قامت بها في المجال القضائي والإداري. فقد استقبلت محاكم دبي خلال الفترة الماضية عدداً من الوفود الرسمية من داخل الدولة وخارجها، فمن داخل البلاد زار المحاكم:

- ١- وفد من إدارة الموارد البشرية في إدارة الجنسية والإقامة بدبي.
- ٢- وفد من قسم التوجيه والإصلاح الأسري بدائرة محاكم رأس الخيمة.
- ٣- وفد من منتسبي برنامج قادة الغد التنظيميين من مركز دبي المالي العالمي.
- ٤- وفد من هيئة التنمية وتوظيف الموارد البشرية الوطنية.
- ٥- وفد من مدينة دبي الطبية.
- ٦- وفد دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري.
- ٧- سعادة الأمين العام للمجلس التنفيذي.
- ٨- وفد من محكمة عجمان الاتحادية الابتدائية.
- ٩- وفد مجموعة عمل المحامين والمستشارين لغرفة تجارة وصناعة دبي.
- ١٠- وفد قضائي رفيع من محاكم الشارقة يضم عشرة قضاة.
- ١١- وفد رسمي من جامعة زايد.
- ١٢- وفد من مؤسسة محمد بن راشد لدعم مشاريع الشباب.
- ١٣- وفد من تجاري دوت كوم.
- ١٤- القنصل العام الهندي سعادة فينو راجاموني.
- ١٥- وفد من مركز بحوث الشرطة بشرطة الشارقة.
- ١٦- وفد من الإدارة العامة للدفاع المدني.
- ١٧- وفد من وزارة العمل.
- ١٨- وفد من المجلس التنفيذي بدبي.
- ١٩- وفد من مؤسسة دبي الخيرية لرعاية النساء والأطفال برئاسة السيدة عشاء راشد البسطي المديرية التنفيذية بالمؤسسة.
- ٢٠- وفد رسمي من جمعيه النهضة النسائية برئاسة السيدة/ خولة النابودة نائبة رئيسة الجمعية.
- ٢١- وفد من مركز دبي المالي العالمي برئاسة السير أنتوني رئيس محكمة مركز دبي المالي العالمي في مبنى المحاكم.

واستقبلت المحاكم عدداً من الوفود من خارج البلاد:

- ١- وفد دولة الكويت برئاسة الدكتور عبدالله مسفر الحيان وكيل مساعد لشؤون التخطيط والتدريب بوزارة التربية والتعليم في دولة الكويت..

- ٢- وفد الاتحاد الدولي للمحامين، برئاسة السيد فرناندو بامبور رئيس الاتحاد.
- ٣- وفد إداري رفيع المستوى من المحكمة البريطانية برئاسة السيد ألن فنتون مدير شؤون القضاة بمحكمة لندن .
- ٤- وفد من مجموعة البنك الدولي برئاسة السيدة نافين ميرشنت مديرة برنامج الآليات لفض النزاعات بمؤسسة التمويل الدولية.
- ٥- وفد رفيع المستوى من خبراء وزارة العدل الألمانية برئاسة الدكتور كريستيان بيرنغر كاتب عدل من مدينة زونت هوفن الألمانية.
- ٦- وفد من المملكة الأردنية الهاشمية برئاسة معالي الدكتور صلاح الدين البشير شريك إداري ومؤسس التجمع القانوني للأعمال (IBLAW).
- ٧- وفد رفيع المستوى من وزارة العدل الجزائرية، برئاسة القاضي عبد الحفيظ جريير مدير مندب للعصرنة بوزارة العدل والوفد المرافق له.
- ٨- وفد المملكة المتحدة برئاسة تريش وايز المستشارة الأسرية بقسم حقوق الإنسان بوزارة الخارجية البريطانية، ودينيس كارتر مديرة وحدة الإصلاح في مسائل رؤية الأطفال.
- ٩- وفد إداري وقضائي رفيع المستوى من جمهورية مصر العربية برئاسة المستشار د. حسن السيد بسيوني مساعد وزير العدل المصري.
- ١٠- وفد شرطة من دولة قطر برئاسة السيد حمد المهدي.
- ١١- وفد من لجنة الفصل في منازعات الأوراق المالية من المملكة العربية السعودية.
- ١٢- وفد قضائي قطري رفيع المستوى برئاسة القاضي عبدالله علي العمادي رئيس بالمحكمة الابتدائية بدولة قطر .
- ١٣- وفد من منظمة نقابات العمال الأمريكية.
- ١٤- استقبال الوفد السنغافوري متمثلاً بسعادة القنصل السنغافوري.
- ١٥- وفد رسمي من أئمة المساجد بأمريكا، والذين قدموا إلى الدولة في زيارة يطلعون من خلالها على قانون الأحوال الشخصية، إضافة إلى بحث عدد من المسائل الشرعية.
- ١٦- وفد رسمي مكون من عدد من المحامين الهنود برئاسة المحامي بي. اس. مبارك .
- ١٧- وفد رسمي من جمهورية نيجيريا لبحث القضايا المتعلقة بالجوانب القانونية والقضائية.

### (ب) الزيارات الخارجية لمحاكم دبي؛

تولي محاكم دبي أهمية كبرى لتنمية مواردها البشرية، وتطوير معرفتهم القضائية والإدارية، وذلك من خلال ابتعاثهم للمشاركة في المؤتمرات والاطلاع على الأنظمة والتجارب في الخارج، بهدف الاستفادة والتطبيق الإيجابي لرسالة محاكم دبي ورؤيتها المتمثلة في الريادة في عمل المحاكم. حيث بلغ عدد المهمات الرسمية في عام ٢٠٠٧ اثنتي عشرة مهمة رسمية، مثل الدولة خلالها ٢٣ موظفاً وموظفة ما بين قضاة وقيادات من الصف الأول والثاني. لذا فإن محاكم دبي تبذل قصارى جهدها في سبيل المشاركة الفعالة

المثمرة في كافة المهام الرسمية رغبة منا في تأصيل وممارسة مفهوم إدارة المعرفة، التي نؤمن يقيناً أنها تتحقق عبر الاطلاع من كتب على مختلف التجارب، واستقاء أفضلها بما يؤهلنا لتطوير أداء مؤسساتنا ودوائرننا وفق أحدث البرامج والخدمات والتقنيات.

### وفيما يلي هذه أبرز الزيارات الخارجية:

- ١- زيارة وفد من محاكم دبي برئاسة القاضي الدكتور جمال حسين السميطي إلى كل من سنغافورة وجمهورية ألمانيا الاتحادية.
- ٢- زيارة وفد من محاكم دبي برئاسة سعادة القاضي محمد يوسف نائب مدير عام محاكم دبي لمجلس الشعب المصري، ومقابلة رئيس المجلس الدكتور أحمد فتحي سرور، كما تمت زيارة المستشار مقبل شاكر رئيس مجلس القضاء المصري.
- ٣- زيارة المحاكم الأمريكية برئاسة الدكتور يوسف السويدي خلال أكتوبر ٢٠٠٧م.
- ٤- قام وفد من محاكم دبي برئاسة سعادة القاضي محمد يوسف نائب مدير عام المحاكم والقاضي الدكتور جمال السميطي بزيارة إلى جمهورية باكستان الإسلامية .
- ٥- وفد من محاكم دبي برئاسة السيد عبدالرحمن الجزيري مدير وحدة الرقابة المالية الداخلية الى دولة الكويت الشقيقة للاطلاع على النظام الرقابي والمالي وإجراءات توريد وصرف تأمينات القضايا.
- ٦- المشاركة في الدورة الخامسة لجمعية الدول الأطراف في النظام الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، المقرر عقدها خلال الفترة من ٢٣ نوفمبر وحتى الأول من ديسمبر ٢٠٠٦ في لاهاي من خلال وفد من الدولة برئاسة المستشار يونس يوسف جواد آل رضا رئيس محكمة استئناف الشارقة الاتحادية، وعضوية كل من القاضي عيسى محمد شريف رئيس محكمة الاستئناف بمحاكم دبي، والمستشار سامي سالم الشامسي رئيس نيابة بنياية دبي.
- ٧- شارك وفد من محاكم دبي برئاسة سعادة القاضي محمد يوسف أحمد نائب مدير عام محاكم دبي، والقاضي سالم عبید عثمان رئيس المحكمة الشرعية في أعمال مؤتمر القضاء الشرعي الدولي الأول بالأردن.
- ٨- المشاركة في المؤتمر الدولي في روسيا برئاسة القاضي محمد مبارك السبوسي حول مشاريع اتفاقيات التعاون القانوني.
- ٩- زيارة جمهورية إيران الإسلامية برئاسة القاضي جمال سالم الجابري للمشاركة في جولة المفاوضات بين الدولة وجمهورية إيران.
- ١٠- زيارة جمهورية النمسا برئاسة القاضي الدكتور عبدالله الشامسي من المحكمة الابتدائية للمشاركة في مؤتمر فيينا لمنع الجريمة والعدالة الجنائية.
- ١١- المشاركة في مؤتمر التخطيط الاستراتيجي لأنشطة العلاقات العامة والمراسم والإعلام في البحرين برئاسة السيد مروان عبدالقادر عبدول رئيس قسم العلاقات العامة وخدمة العملاء ، حيث عرض تجربة محاكم دبي في مجال العلاقات العامة، وقد لاقت التجربة الإشادة الكبيرة.

١٢- المشاركة في المنتدى العالمي السابع حول تحديث الإدارة الحكومية عبر إيفاد السيدة مريم ماجد بن ثنية خبير جودة وأداء مؤسسي إلى فيينا.

### ج) التعاون الدولي مع البنك الدولي :

عممت محاكم دبي رؤيتها في مختلف المحافل المجتمعية المحلية منها والعالمية، بأنها لن ترتضي بديلاً عن الريادة، وإيماناً بهذا المنطق فإن محاكم دبي تعد شريكاً استراتيجياً للبنك الدولي في الكثير من مشاريع النهوض بالإدارة القضائية في الدول، حيث وقع الاختيار على محاكم دبي لتكون مقراً لتدريب القضاة والإداريين العراقيين ضمن مشروع البنك للنهوض بالقضاء العراقي، والتي كانت قد امتدت لقرابة ستة أسابيع، تلقت خلالها تلك الكوادر تدريباً مكثفاً بمختلف الإدارات والأقسام.

### د) الملتقى القضائي الأول لرؤساء المحاكم في الدولة :

تحت رعاية كريمة من معالي محمد نخيرة الظاهري وزير العدل وبإشراف المجلس القضائي لإمارة دبي، قامت محاكم دبي بتنظيم الملتقى القضائي الأول لرؤساء المحاكم في دولة الإمارات العربية المتحدة، يوم الخميس الموافق ٢٠٠٧/٠٣/١٥ بفندق جراند حياة، بحضور سعادة خلفان أحمد حارب نائب رئيس المجلس القضائي وسعادة الدكتور أحمد بن هزيم السويدي مدير محاكم دبي عضو المجلس القضائي، وسعادة المستشار عصام الحميدان النائب العام لإمارة دبي عضو المجلس القضائي لإمارة دبي، ورؤساء المحاكم بالدولة.

ويأتي هذا الملتقى في إطار تفعيل الدور الحيوي للمحاكم بالدولة في إرساء مفاهيم وقواعد العدالة ومن خلال تعزيز سيادة القانون. وإزالة كل ما يعترض سيرها من عقبات، والاستفادة من الخبرات المتاحة بما يؤدي في النهاية إلى تطوير أسرع لعمل المحاكم، كما أنه فرصة حقيقية لفتح المزيد من القنوات الرسمية التي توطن العلاقات بين جميع محاكم الدولة الاتحادية منها والمحلية لما فيه المصلحة العامة، مع طرح المعوقات والحلول وعرض أفضل التجارب والخبرات الإدارية والتقنية والاستراتيجية والفضية على الصعيدين الاتحادي والمحلي، وإتاحة الفرصة لتبادل وجهات النظر حول الممارسات والتطبيقات وفرص التحسين. فالقضاء هو الضمانة الأساسية لاستقرار المجتمع وأمنه ونهضته الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وحرص الدستور في الدولة على النص صراحة على استقلال القضاء والاستفادة من خبرات الآخرين من أجل تطوير العمل في المحاكم، وذلك عبر ورش عمل تسلط الضوء على أبرز المعوقات التي تعترض سير العمل القضائي في الدولة، ويعد هذا الملتقى المبادرة الأولى من نوعها لجمع رؤساء المحاكم في الدولة حول طاولة مستديرة للوقوف على أهم المحاور التي من شأنها أن تطور وتعزز من الخدمات المقدمة، وضمت ورش العمل أربعة محاور رئيسية هي: إدارة الاتصال بين المحاكم الاتحادية والمحلية والخارجية، والإعلانات، والتنفيذ، والتعاون في مجالات التخطيط الاستراتيجي والتقني بين محاكم الدولة، وتمت مناقشة وعرض أفضل التجارب والخبرات الإدارية

والتقنية والاستراتيجية والفنية على الصعيدين الاتحادي والمحلي، إضافة إلى مناقشة أبرز المشاكل التي تعترض العمل القضائي، وأتاحت الورشة الفرصة لتبادل وجهات النظر حول الممارسات والتطبيقات وفرص التحسين لمختلف المحاور.

لعل من أبرز النتائج التي انبثقت عن الملتقى القضائي تشكيل مجلس على مستوى الدولة برئاسة معالي الوزير محمد بن نخيرة الظاهري وزير العدل، يتولى متابعة أداء وتطوير العمل القضائي في محاكم الدولة، وتفعيل دور السلطات القضائية من خلال تطبيق محاور الاستراتيجية الخاصة بالسلك القضائي التي اعتمدها مجلس الوزراء مؤخراً والتي أمر بها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، رعاه الله، الذي حضر جانباً من ورش عمل الملتقى الأول لرؤساء المحاكم في الدولة.

#### هـ) إدارة الشراكات مع الشركاء الاستراتيجيين:

(١) الاتفاقية مع النيابة العامة: تأكيداً لسعي ومواصلة محاكم دبي إلى التوسع في شراكاتها المؤسسية والاجتماعية وذلك تنفيذاً لأحد بنود الخطة الاستراتيجية التي تنتهجها. وسعيًا منها لتعزيز الدور التكاملي والوثيق بينها وبين شركائها الاستراتيجيين الرئيسيين في تحقيق منظومة أمنية للمجتمع في إمارة دبي، لترسيخ مبادئ العمل بروح الفريق الواحد بين جميع دوائر حكومة دبي، أبرمت محاكم دبي اتفاقية شراكة مع النيابة العامة، وعلى الرغم من وجود العديد من الممارسات التي تؤكد وجود الشراكة، فإن هذه الاتفاقية تأتي استكمالاً وتوثيقاً وتفعيلاً للتعاون المشترك، وتساهم هذه الاتفاقية في تحقيق معيار التميز الحكومي من خلال تحقيق محور الأمن والعدل والسلامة الخاص بالخطة الاستراتيجية لحكومة دبي والهادف إلى تطوير الكفاءات وتعزيز تبادل الخبرات القانونية والإدارية بين الجانبين، ومواكبة التغيرات الحالية والمستقبلية المتوقعة، وتبادل القيم المضافة والتوافق المؤسسي لأطراف العلاقة بما يضمن تحقيق أكبر قدر من المثالية والجودة في الأداء تحقيقاً لرضى العملاء الداخليين والخارجيين عن الخدمات المقدمة لهم، وستسعى المحاكم للمشاركة الفعالة والمثمرة عبر تبادل الخبرات والمعارف القانونية من خلال دراسة وتطبيق مشاريع تطويرية من ندوات وفعاليات تخصصية تخدم الجوانب القانونية والإدارية للطرفين.

(٢) اتفاقية تعاون بين محاكم دبي ومجموعة الجودة حول جوائز محاكم دبي للتميز: وقعت محاكم دبي اتفاقية تعاون مع مجموعة دبي للجودة لتقييم ترشيحات جوائز محاكم دبي للتميز في دورتها الثانية لهذا العام، عن فئات التفوق الإداري والوظيفي في مجالتهما المختلفة. وتأتي الاتفاقية تعزيزاً لأطر الشراكة بين الطرفين، خاصة وأن مجموعة دبي للجودة فيها عدد من المقيمين الأكفاء، ممن تشهد لهم أنهم على مستوى عالٍ من الخبرة، كما أن الاتفاقية تأتي تفعيلاً لعضوية محاكم دبي في مجموعة دبي

للجودة. حيث سيشترك في عملية التقييم مجموعة من المقيمين المختصين في مجالات الإدارة والتميز والجودة، تم اختيارهم بعناية، لتتم عمليات التقييم بأعلى درجات النزاهة والموضوعية والحياد، كما ستتم مراجعة التقارير التقييمية ورفع النتائج إلى لجنة مختصة، كما نصت الاتفاقية أيضاً على أن الالتزام بالمنهجية العلمية والمهنية والأساليب المتعارف عليها في القيام بأعمال التقييم من حيث السرية وتوزيع الأدوار وتبادل الجهود والتوصل إلى النتائج، وصياغة فرص التحسين وتعزيز مخرجات أدائهم وأية استشارات وتوصيات تزيد في دورات الجائزة المقبلة.

(٣) توقيع مذكرة تفاهم مع سلطة منطقة دبي الحرة للتكنولوجيا والإعلام: عقدت محاكم دبي المتمثلة في قسم التسجيل اجتماعاً مع سلطة منطقة دبي الحرة للتكنولوجيا والإعلام لمناقشة العلاقات بين دائرة المحاكم وسلطة المنطقة الحرة وسبل تطويرها. وأثمر عن الاجتماع توقيع مذكرة تفاهم بين الطرفين بخصوص تسريع إجراءات تسجيل الأوامر الإدارية الخاصة بسلطة منطقة دبي الحرة، وذلك بأن يتم إرسالها عن طريق البريد الإلكتروني وتتم طباعتها في القسم وتسجيلها وإرسال رقم القضية إلى السلطة عن طريق البريد الإلكتروني.

(٤) توقيع اتفاقية تصميم برنامج قسمة الموارث إلكترونياً: وقعت محاكم دبي متمثلة بسعادة الدكتور أحمد سعيد بن هزيم مدير عام المحاكم اتفاقية تعاون مع المهندس إبراهيم على سيف الجروان لتصميم برنامج قسمة الموارث إلكترونياً، بهدف تطوير الخدمات الإلكترونية وتعزيز الاعتماد على التقنيات في تحديث العمليات وتميز خدمات متعاملي ومتصفح بوابة محاكم دبي الإلكترونية. ويقوم هذا البرنامج على حصر المسألة الإرثية، وتحديد الورثة، وبعد ذلك احتساب قيمة الميراث وتوزيعه آلياً على الورثة مع إمكانية طباعة نتيجة المسألة الإرثية وحصر الورثة. ما يوفر خدمة ذات قيمة مضافة للعاملين والمتعاملين. كما يجمع كافة مسائل الميراث البسيطة منها والمعقدة، بحيث تستطيع جميع شرائح المتعاملين استخدامها بكل سهولة من خلال الموقع الإلكتروني لمحاكم دبي وبواجهة تصميم بسيطة وسهلة.

(٥) الشراكة مع إدارة الجنسية والإقامة: حازت محاكم دبي شهادة شكر من قبل إدارة الجنسية والإقامة في دبي، وذلك في حفل أقامته إدارة الجنسية والإقامة بدبي في نادي الضباط، بحضور اللواء محمد أحمد المري مدير دائرة الجنسية والإقامة بدبي، وعدد من الضباط والمسؤولين في الدولة. وقد تم تكريم محاكم دبي كشريك أساسي لدائرة الجنسية والإقامة وهناك تعاون مشترك ومثمر بين الجهتين، ويعتبر التكريم استمراراً للشراكة البناءة في تعزيز المصلحة العامة، وتسلم الجائزة السيد عبدالرحيم حسين أهلي مدير إدارة الشؤون المالية والإدارية نيابة عن محاكم دبي.

## و) حصول الدائرة على عضوية المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة «EFQM» :

خطت محاكم دبي خطوة رائدة وفريدة من نوعها، وذلك بحصولها على عضوية المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة «EFQM» ذات التصنيف General Membership اعتباراً من بداية العام ٢٠٠٧م، وهذا دليل على حرص محاكم دبي على مواكبة خطى قيادات حكومة دبي، لتطبيق مفاهيم ممارسات التميز والجودة.

وتعد محاكم دبي الأولى على مستوى محاكم الدولة والمستوى الإقليمي في الحصول على هذه العضوية، في الوقت الذي تعد فيه ضمن الدوائر والمؤسسات العشر السبابة في الدولة التي تنضم للمنظمة الأوروبية لإدارة الجودة. إن هذه العضوية هي ثمرة سعي الدائرة إلى تنفيذ استراتيجيتها الهادفة إلى العمل على تبني البرامج والممارسات ذات العلاقة بتفعيل التميز من خلال مجموعة من المبادرات، كما أن من شأنها تفعيل التميز في الخدمات المقدمة بما يتناسب مع احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم. وقد بادرت إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي برسم أولى الخطوات القابلة للتنفيذ وهي استخدام شعار المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة مقروناً بنوع العضوية على هذا النحو، وعلى معظم مطبوعات الدائرة في هذا العام، وخاصة كتيب جائزة محاكم دبي للتميز وأيضاً على موقع الدائرة الإلكتروني [www.dc.gov.ae](http://www.dc.gov.ae)

## ز) المشاركة في رعاية مؤتمر أفضل الممارسات :

كان فرصة لمحاكم دبي للتنافس مع المؤسسات الأخرى الرائدة والتي سعت لعرض ممارساتها في مجال التميز المؤسسي من خلال طرح أفضل الممارسات. كما أن رعاية محاكم دبي للمؤتمر العالمي الثاني لأفضل الممارسات، كانت فرصة ثمينة لعرض تجربتها الرائدة في مجال "جوائز محاكم دبي للتميز"، لأنها تمثل محوراً جذرياً نحو استراتيجية التميز التي تتبناها الدائرة في مختلف الصعد.



## ٢) جوائز محاكم دبي للتميز

أولت محاكم دبي جائزتها للتميز اهتماماً أكبر في عامها الثاني، نظراً للنتائج الإيجابية التي تحققت في دورتها الأولى في عام ٢٠٠٦، والتي ساهمت في نشر ثقافة التميز ورفع مستوى الأداء التنظيمي والفردي. وهذه الجائزة شهدت نجاحاً كبيراً بفضل تضافر الجهود الجماعية لفريق عمل بذل من الجهد والوقت الشيء الكثير، تلك المبادرة التي أطلقها سعادة مدير عام محاكم دبي وفق رؤية جوهرية تركز على مفاهيم الجودة والأداء المتميز.

إن هذه الجائزة هي التجربة الثانية على مستوى دوائر حكومة دبي منذ الانطلاقة الأولى لبرنامج دبي للأداء الحكومي المتميز ١٩٩٨، وتفعيلاً للجائزة في هذه السنة، فقد صدر قرار من المدير العام لمحاكم دبي بمشاركة جميع رؤساء الأقسام كي تعم الفائدة ويتم تطبيق معايير التميز على أقسامهم وتطويرها، وقام أيضاً بالاجتماع مع جميع الإدارات (مديرو الإدارات ورؤساء الأقسام) لحثهم على المشاركة، مؤكداً لهم أهمية معايير الجائزة. ونظراً لأهمية فئة الموظف الميداني فقد تم رفع مكافآت الفوز في هذه الفئة خلال هذه السنة لتصبح (٢٠) ألف درهم للفائز الأول و (١٥) ألفاً للفائز الثاني و (١٠) آلاف للثالث.

### أ) تقرير الأداء لجائزة محاكم دبي للتميز ٢٠٠٧ :

بمجرد انتهاء الدورة الأولى لجائزة محاكم دبي للتميز والإعلان عن نتائجها، سعت إدارة الاستراتيجية القائمة على الجائزة إلى تقييم تلك الدورة والبحث عن الجديد الذي من الممكن أن تضيفه إلى الدورة الثانية لتزيد من حماسة المشاركة لهذا العام، حيث لوحظ اهتمام وزيادة في المشاركات في هذه الدورة، حيث شهدت الجائزة في دورتها الأولى لفئة التميز الوظيفي في ٢٠٠٦ مشاركة ٣٨ منهم ٦ قضاة و ٣٢ موظف أما في ٢٠٠٧ فقد وصل مجموع المشاركين إلى ١٠٠ منهم ٩٠ موظفاً بالإضافة إلى ١٠ قضاة، وأما بخصوص فئة التميز الإداري في ٢٠٠٦ فقد شهدت مشاركة ١٦ أما في ٢٠٠٧ وصلت المشاركات ٢٣، علماً أن دورة الجائزة تمتد من شهر مارس إلى شهر نوفمبر من عام ٢٠٠٧، حيث تعلن النتائج في الحفل الختامي التي تقيمه المحاكم في كل سنة.

كما قامت إدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بقياس أثر الجائزة في محاكم دبي، إذ أظهرت الاستبانة التي شارك فيها غالبية موظفي الدائرة في نهاية عام ٢٠٠٧ لتقييم النتائج التي حققتها الجائزة نسب رضی مرتفعة عن الأداء العام للجائزة ٩٠٪ من المشاركين في الاستبانة يرى أن برنامج الجائزة قد ساهم في نشر مفاهيم التميز والإبداع والجودة وتعميم أفضل الممارسات الإدارية والمهنية إضافة إلى أن ٨٣٪ منهم يرون أن الجائزة عملت على إحداث نقلة نوعية في أداء المحاكم والوحدات الإدارية المشاركة من خلال عمليات التقييم الذاتي.

ومن جهة أخرى فإن تطبيق الجائزة كان له الدور الفاعل في تحقيق تطور ملحوظ في ارتفاع نسب رضى المتعاملين مع محاكم من ٧٤٪ في عام ٢٠٠٥ إلى ٨١٪ في ٢٠٠٦، وارتفاع نسب رضى الموظفين من ٦٣٪ في عام ٢٠٠٥ إلى ٧١٪ في عام ٢٠٠٧، طبقاً لما أظهرته دراسة قياس الرضى للمتعاملين والموظفين في حكومة دبي في نهاية عام ٢٠٠٦ م.

### ب) البرامج التي رافقت الجائزة:

- ١- الندوات التثقيفية للسادة القضاة: ندوة واحدة، عدد الحضور (٣٠) قاضياً.
- ٢- الندوات التثقيفية للموظفين: (٤ ندوات)، عدد الحضور (١٢٠) موظفاً.
- ٣- الدورات بالتعاون مع مجموعة دبي للجودة.
- ٤- معايير وعناصر تقييم فئات التفوق الوظيفي (٣ دورات)، عدد الحضور (٦٥) موظفاً.
- ٥- معايير وعناصر تقييم الإدارة المتميزة (دورة واحدة)، عدد الحضور ٢١ موظفاً.
- ٦- برنامج تدريبي للمقيمين الداخليين (فريق الجائزة).
- ٧- ترشيحات فئات التفوق الوظيفي (٥٣) موظفاً.
- ٨- فئة التفوق الإداري (١٦) موظفاً.

### ج) الفئات الحاصلة على جوائز محاكم دبي للتميز ٢٠٠٧:

#### فئات التميز الإداري

- ١- الإدارة المتميزة: الإدارة الفنية
- ٢- فريق العمل المتميز: الإدارة الفنية
- ٣- التجربة الإدارية المتميزة: إدارة القضايا الشرعية
- ٤- المشروع التقني أو الفني المتميز: إدارة تقنية المعلومات

#### فئات التفوق الوظيفي

- ١- التميز عن الفئة الخاصة «فئة القضاة»: القاضي د.جمال حسين السميطي «المحكمة الابتدائية»
- ٢- الموظف المتميز: ابراهيم علي الحوسني (الإدارة الشرعية).
- ٣- الموظف المتميز في المجال الإداري: موسى غانم البلوشي (الإدارة الشرعية).
- ٤- الموظف المتميز في الوظائف المتخصصة: خالد عبدالكريم حاجي (الإدارة المالية).
- ٥- الموظف المتميز في المجال الميداني: يعقوب محمد أحمد (إدارة التنفيذ).
- ٦- الموظفة المتميزة: مريم حسن المري (إدارة تقنية المعلومات).
- ٧- الموظفون الجدد: فاطمة خليفة المناعي (الإدارة الفنية).

#### د) إطلاق جائزة الشريك المتميز لأول مرة على مستوى الشرق الأوسط:

أطلقت محاكم دبي جائزة ”الشريك المتميز” لمحاكم دبي، لتؤكد أن مفهوم التميز لديها هو ذلك الذي يشمل مختلف القطاعات والمجالات، لذا فقد ارتأت أن تتجاوز حدود العاملين في محاكم دبي، لتأخذ على عاتقها الارتقاء بمستوى شركائها بإطلاق جائزة خاصة لكل فئة، بهدف تشجيع وتحفيز الشركاء الاستراتيجيين لمحاكم دبي على العطاء والمشاركة الإيجابية في كل ما من شأنه تطوير العمل القضائي، والوصول به إلى تحقيق الريادة في هذا المجال لما فيه الصالحة العامة. علماً أن الجائزة سوف تركز في البداية على الشركاء الاستراتيجيين للمحاكم وفي مقدمتهم أعضاء النيابة والمحامون والخبراء. يتضمن برنامج الجائزة تكريم المتميزين في ثلاث فئات رئيسية، تتضمن أعضاء النيابة العامة بدبي، والمحامين، والخبراء الماليين، وذلك وفق معايير تميز خاصة صممت لهم.

# الباب الثاني

مؤشرات الأداء العامة في محاكم دبي



## مؤشرات الأداء الخاصة بالأعمال القضائية

## الفصل الأول

١) نتائج مؤشرات الأداء العامة

للمحاكم الثلاث (المحاكم الابتدائية،  
محكمة الاستئناف، محكمة التمييز).

٢) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بالمحاكم الابتدائية.

٣) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بمحكمة الاستئناف.

٤) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بمحكمة التمييز.

٥) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بمعاملات الكاتب العدل.

٦) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بمعاملات الأحوال الشخصية.

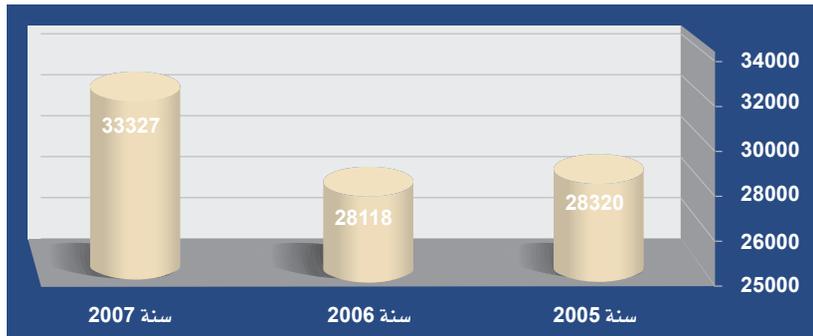


## أ - الإحصائيات العامة للمحاكم الثلاث (الابتدائية، الاستئناف، والتمييز)

### أ) إجمالي القضايا / المواد / الطلبات المسجلة بالمحاكم الثلاث

تشير الإحصائيات العامة في محاكم دبي إلى وجود ارتفاع في مجموع عدد القضايا المسجلة بالمحاكم الثلاث (الابتدائية، الاستئناف، والتمييز) في عام ٢٠٠٧م، وتبلغ نسبة الزيادة مقارنة بعام ٢٠٠٦م ما مقداره (١٨,٥٪). حيث تم تسجيل عدد ٣٣٣٢٧ ( قضية / مادة / طلب ) في عام ٢٠٠٧م مقارنة بـ ٢٨١١٨ ( قضية / مادة / طلب ) في عام ٢٠٠٦م. وتجدر الإشارة إلى أن الأرقام الواردة تشمل القضايا ذات الطبيعة النزاعية وغير النزاعية في المحاكم الثلاث باستثناء القضايا الجزائية. ويوضح الرسم البياني الآتي معدلات الزيادة مقارنة بالأعوام السابقة ٢٠٠٥م إلى ٢٠٠٧م.

مقارنة مجموع القضايا والملفات المسجلة بالمحاكم الثلاث



وبالتدقيق في مصدر الزيادة وتحليل معدلات الزيادة لدى المحاكم الثلاث، يتضح بأن النسب متقاربة في ما يتعلق بنصيب كل من المحكمة الابتدائية ومحكمة الاستئناف ومحكمة التمييز من هذه الزيادة على النحو الآتي:

- المحكمة الابتدائية: تم تسجيل نسبة زيادة وقدرها ١٧,٧٪ في عام ٢٠٠٧م مقارنة بعام ٢٠٠٦م. أي بزيادة عدد ٤٣٠٦ ( قضية / مادة / طلب )، حيث تم تسجيل ٢٨٥٥٧ ( قضية / مادة / طلب ) في ٢٠٠٧م مقارنة بـ ٢٤٢٥١ في ٢٠٠٦م.
- محكمة الاستئناف: تم تسجيل نسبة زيادة وقدرها ٢٤,٧٪ في عام ٢٠٠٧م مقارنة بعام ٢٠٠٦م أي بزيادة ٧٧٤ ( قضية / مادة / طلب )، حيث تم تسجيل ٣٩٠٩ ( قضية / مادة / طلب ) في ٢٠٠٧م مقارنة بـ ٣١٣٥ في ٢٠٠٦م.
- محكمة التمييز: تم تسجيل نسبة زيادة وقدرها ١٧,٦٪ في عام ٢٠٠٧م مقارنة بعام ٢٠٠٦م أي بزيادة ١٢٩ قضية، حيث تم تسجيل ٨٦١ قضية في ٢٠٠٧م مقارنة بـ ٧٣٢ في ٢٠٠٦م.

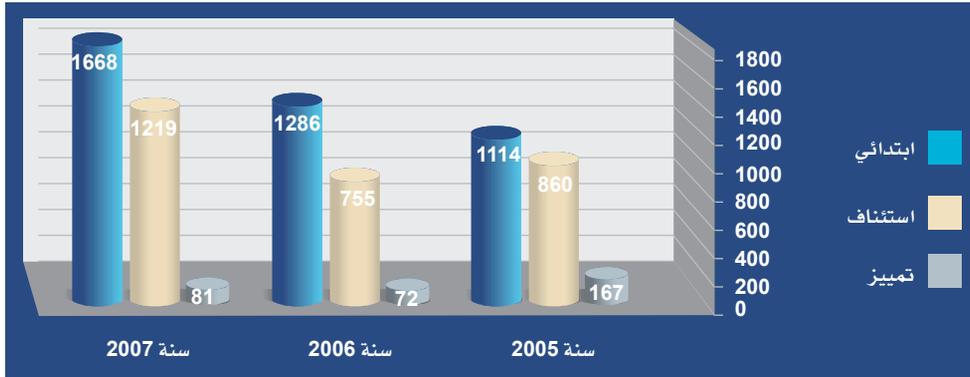


### ج) الزيادة المسجلة في القضايا العمالية بالمحاكم الثلاث

يلاحظ من الرسم البياني أدناه:

في المحكمة الابتدائية ارتفاع متواصل في عدد القضايا العمالية المسجلة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧، حيث سجل المؤشر في عام ٢٠٠٦ ارتفاعاً بنسبة ١٥,٤٤٪ مقارنة بعام ٢٠٠٥، كما سجل المؤشر ارتفاعاً في عام ٢٠٠٧ بنسبة ٢٩,٧٪ مقارنة بعام ٢٠٠٦. بمحكمة الاستئناف سجل المؤشر في عام ٢٠٠٦ انخفاضاً بعدد الاستئنافات العمالية المسجلة بنسبة وقدرها ١٣,٩١٪ مقارنة بعام ٢٠٠٥، ثم عاد وبشكل ملحوظ وارتفع في عام ٢٠٠٧ بنسبة وقدرها ٧٠,٩٩٪ مقارنة بعام ٢٠٠٦. بمحكمة التمييز سجل المؤشر في عام ٢٠٠٦ انخفاضاً بعدد الطعون العمالية المسجلة بنسبة وقدرها ٩٪ مقارنة بعام ٢٠٠٥، ثم عاد وارتفع في عام ٢٠٠٧ بنسبة وقدرها ١٢,٥٪ مقارنة بعام ٢٠٠٦.

معدل الزيادة في القضايا العمالية المسجلة



## ٢- مؤشرات أداء المحكمة الابتدائية

### أ. المحكمة الابتدائية (القضايا المدنية + القضايا الشرعية<sup>(١)</sup>):

#### ١- حجم العمل<sup>(٢)</sup>:

بلغ إجمالي حجم العمل في المحكمة الابتدائية عام ٢٠٠٧ بـ ٩٧٧٣ قضية، منها ٢٧٠٦ قضايا أي ما نسبته ٢٨٪ مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها حيث تم رصدها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ٧٠٦٧ قضية جديدة أي ما نسبته ٧٢٪ سُجِلت خلال عام ٢٠٠٧. وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ لوحظ انخفاض بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ بنسبة ٨,٧٪ حيث تم تسجيل ٧٦٨٥ في عام ٢٠٠٦ بينما في عام ٢٠٠٧ تم تسجيل ٧٠٦٧ قضية، ويرجع سبب الانخفاض إلى تفعيل نظام (أمر الأداء) والذي بموجبه يُمكن الدائن من اختصاص المدين دون الحاجة لرفع قضية موضوعية - وفق شروط نظام أمر الأداء. وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٥٨٢٩ قضية أي ما نسبته ٥٩,٦٪، وترحيل ٣٠٨٨ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٣١,٦٪ إلى عام ٢٠٠٨، وكان حجم القضايا المعلقة ٨٥٦ قضية أي ما نسبته ٨,٧٪ من إجمالي حجم العمل.

#### ٢- سرعة الفصل الشاملة<sup>(٣)</sup>:

يشير الرسم البياني إلى أن ٦١٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ٢٠٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ١٠٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٥٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ١٠ إلى ١٢ شهر، و ٥٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً. وهذا أداء جيد حيث أن نحو ٩٠٪ من القضايا المحكومة صدرت بها أحكام خلال مدة لا تتجاوز ٩ أشهر، و ١٠٪ فقط صدرت بها أحكام خلال ١٢ شهراً أو أكثر.

#### ٣- معدل الفصل<sup>(٤)</sup>:

بلغ معدل الفصل ٨٢,٥٪ في عام ٢٠٠٧ وهذا المعدل العام للفصل في القضايا المدنية والشرعية يعتبر معدلاً جيداً، ومحاكم دبي تسعى إلى تحقيق معدل فصل مستهدف في جميع القضايا لا يقل عن ١٠٠٪، والمعدل المحقق يقل قليلاً عن المستهدف بنسبة وقدرها ١٧,٥٪.

١» القضايا المدنية + الشرعية: هي القضايا المدنية ذات الطبيعة النزاعية وهي (المدنية الجزئية، المدنية الكلية، التجارية الجزئية، التجارية الكلية، العمالية الجزئية، العمالية الكلية، أحوال نفس مسلمين، أحوال نفس غير مسلمين).

٢» حجم العمل: عبارة عن القضايا المرحلة من سنوات سابقة + القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧.

٣» القضايا المعلقة: هي القضايا التي صدر بها حكم / قرار إنهاء، حفظ، شطب، وقف، إحالة... إلخ (لم يتم الفصل في الخصومة أو النزاع موضوع القضية).

٤» سرعة الفصل الشاملة: هو مؤشر أداء يقيس الزمن المستغرق من تاريخ تسجيل القضية إلى تاريخ صدور حكم قطعي بها. في جميع القضايا المحكومة بغض النظر عن تاريخ تسجيلها.

٥» معدل الفصل: هو مؤشر أداء يقيس إجمالي القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ / القضايا المسجلة %.

٤- عمر القضايا المرحلة<sup>(١)</sup>:

القضايا المرحلة<sup>(٢)</sup> في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ بلغت عمر ٨٦,٨٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها، أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧، وهذه النسبة جيدة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، كما أن ٩,٧٪ من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦، وهناك نسبة قليلة جداً ٣,٥٪ يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦.

٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة<sup>(٣)</sup> - المحكمة الابتدائية

يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من القضايا المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل عدد ٣٨٠٠ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ٧٠٦٧ قضية مسجلة، وقد فصل منها عدد ٣٠٥٩ قضية أي ما نسبته ٨٠,٥٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل عدد ٣٦٤١ قضية من أصل ٣٨٠٠ أي ما نسبته ٩٥,٨٪ (تراكمي)، وأما عن النسبة المتبقية ( ٤,٢٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها ما بين ٦ أشهر إلى سنة.

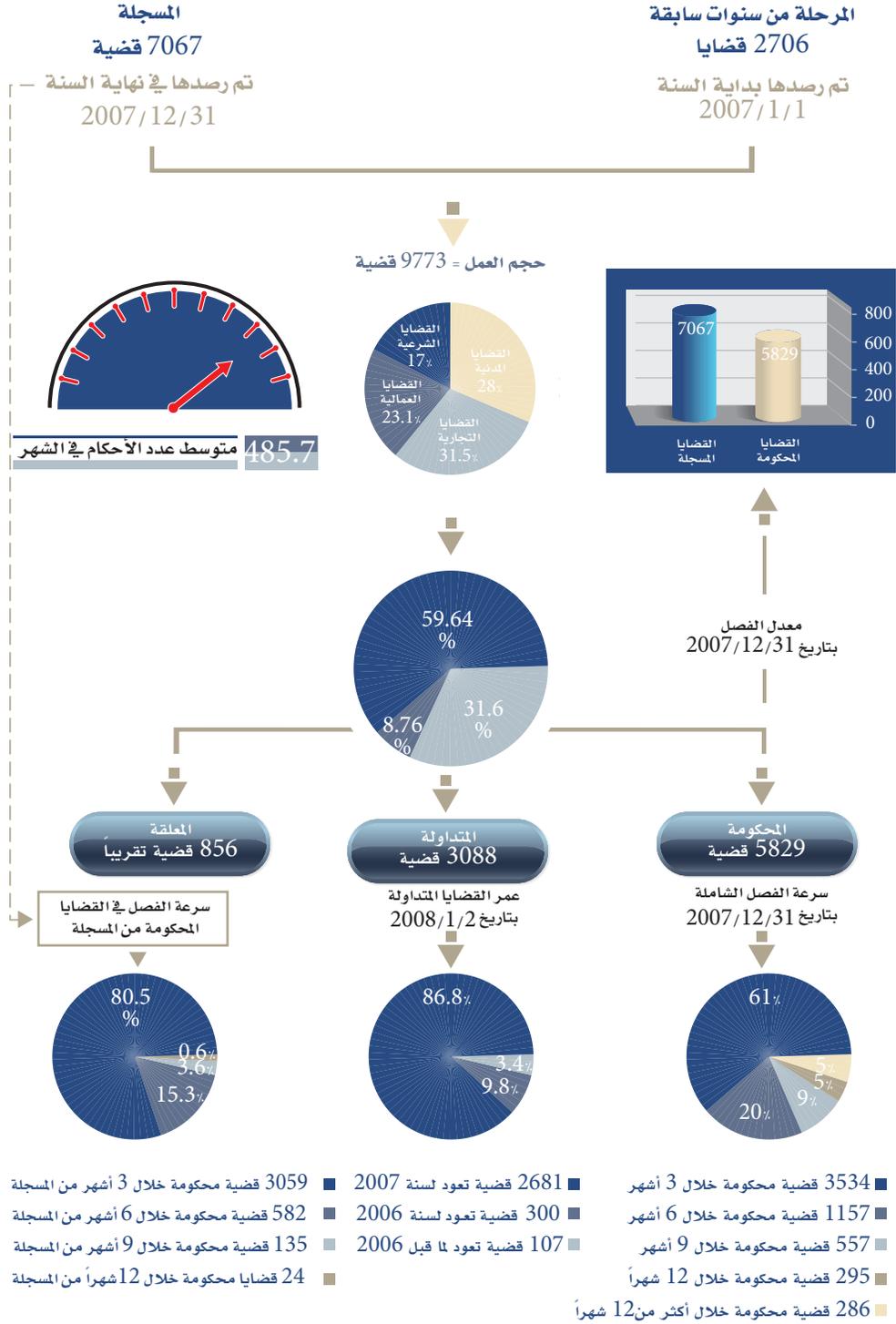
«١» عمر القضايا المرحلة: هو مؤشر مؤشر أداء يقيس الفترة الزمنية من تاريخ التسجيل إلى تاريخ طباعة التقرير للقضايا التي لم يصدر بها حكم، ويستخدم لمعرفة العمر الزمني للقضايا للتأكد من عدم وجود قضايا مسجلة لفترات طويلة لم تصدر بها أحكام

«٢» القضايا المرحلة: هي القضايا المتداولة ويعود تاريخ تسجيلها لسنوات سابقة، ولم يصدر بها حكم

«٣» سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة: هو مؤشر أداء يقيس الزمن المستغرق من تاريخ تسجيل القضية إلى

تاريخ صدور حكم قطعي بها في جميع القضايا المحكومة من المسجلة في نفس العام (٢٠٠٧)

## حجم العمل في المحكمة الابتدائية



## ب- المحكمة الابتدائية (القضايا المدنية الجزئية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

قدر إجمالي حجم العمل في القضايا المدنية الجزئية عام ٢٠٠٧ بـ ١٣٠٤ قضايا منها ٣٦٩ قضية مرحلة من سنوات سابقة أي ما نسبته ٢٨٪ تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها حيث تم رصدها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، تضاف إليها ٩٣٥ قضية جديدة بما نسبته ٧٢٪ سُجِلت خلال عام ٢٠٠٧. وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع طفيف بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ بنسبة ٣,٩٪ حيث تم تسجيل ٩٠٠ في عام ٢٠٠٦ بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ٩٣٥ قضية. وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٧١٨ قضية أي ما نسبته ٥٥,١٪، وترحيل ٣٧٥ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٢٨,٢٪، وكان حجم القضايا المعلقة ٢١١ قضية أي ما نسبته ١٦,٢٪ من إجمالي حجم العمل.

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٤٧٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ٣١٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ١١٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٦٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ١٠ إلى ١٢ شهر، و ٥٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٧٧٪ في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٧١٨ قضية مقارنة بـ ٩٣٥ قضية مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ٢٣٪ و جار العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا. وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ سجل ارتفاع بسيط جداً في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٧١٨ قضية مقارنة بـ ٧٠٥ قضايا في عام ٢٠٠٦ أي بزيادة وقدرها (١٣) قضية.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٨٧,٢٪ منها أقل من ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧، وهذه النسبة جيدة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، كما أن ١٠,٤٪ (فقط ٣٩ قضية) من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦، وهناك نسبة قليلة جداً ٢,٤٪ (فقط ٩ قضايا) يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦.

### ٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - المدنية الجزئية

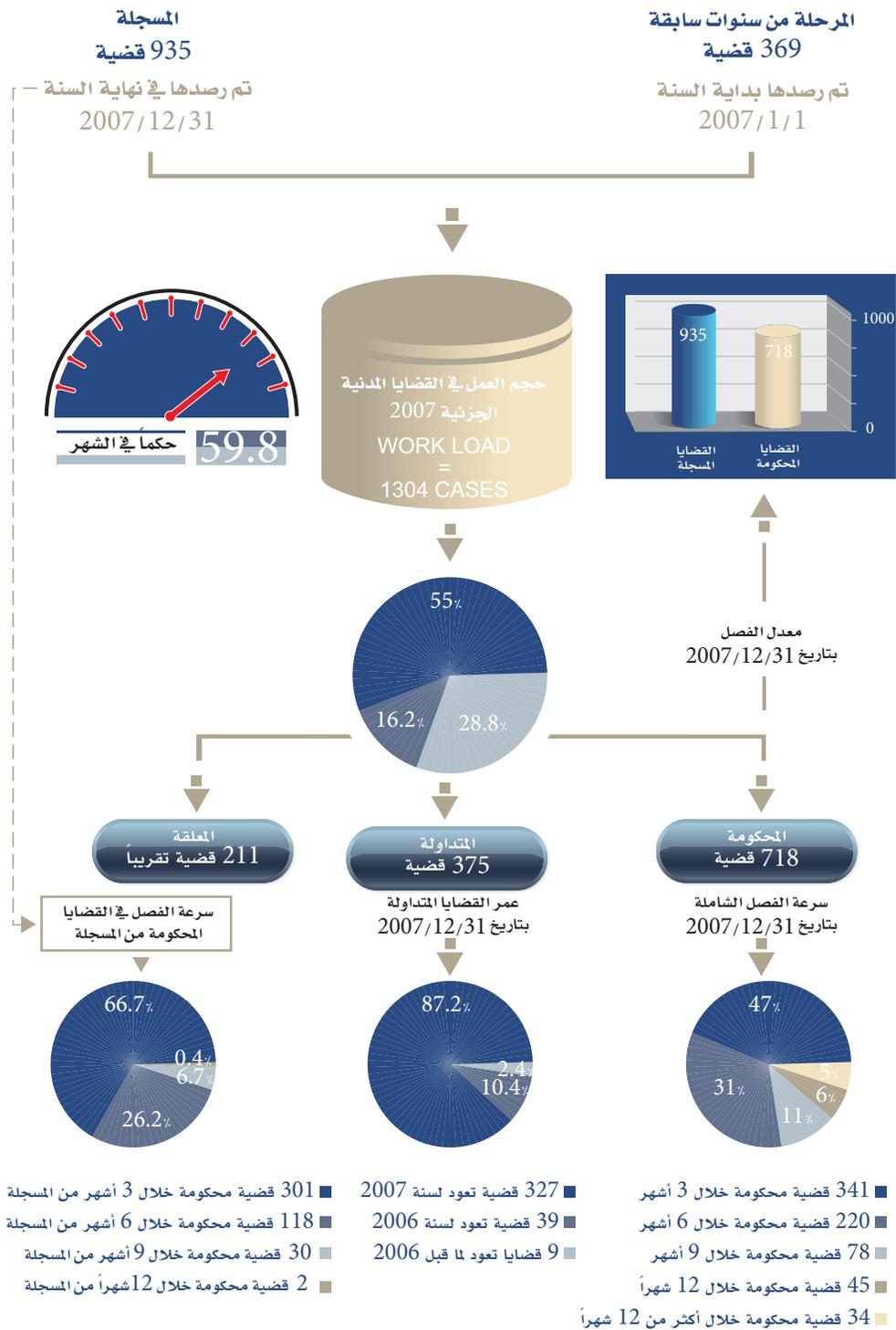
يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة (من القضايا المدنية الجزئية

(١) القضايا المدنية الجزئية : هي القضايا التي لا تتجاوز قيمة المطالبة فيها مبلغ مئة ألف درهم .

المسجلة) الى انه عام ٢٠٠٧ تم فصل ٤٥١ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ٩٣٥ قضية مسجلة، وقد فصل منها ٣٠١ قضية أي ما نسبته ٦٦,٧٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل ٤١٩ قضية من أصل ٤٥١ أي ما نسبته ٩٢,٩٪ (تراكمي)، وأما عن النسبة المتبقية (٧,١٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها بين ٦ أشهر الى سنة .

## حجم العمل في المحكمة الابتدائية المدنية

«القضايا المدنية الجزئية»



## ج- المحكمة الابتدائية (القضايا المدنية الكلية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في القضايا المدنية الكلية عام ٢٠٠٧ - ١٤٧٣ قضية، منها ٤١٠ قضايا (ما نسبته ٢٨٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها حيث تم رصدتها بتاريخ ١/١/٢٠٠٧، إضافة إلى ١٠٦٣ قضية (ما نسبته ٧٢٪) جديدة سُجّلت خلال عام ٢٠٠٧. وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع واضح بنسبة و قدرها ٣٥٪ بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧، حيث تم تسجيل ٧٨٦ قضية في عام ٢٠٠٦ بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ١٠٦٣ قضية بزيادة و قدرها ٢٧٧ قضية. وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٦٨٥ قضية أي ما نسبته ٤٦,٥ ٪، وترحيل ٧٣٢ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٤٩,٧ ٪ إلى عام ٢٠٠٨، وكان حجم القضايا المعلقة ٥٦ قضية أي ما نسبته ٣,٨ ٪ من إجمالي حجم العمل.

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٥٠ ٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ٢١ ٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ١١ ٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٦ ٪ تم فصلها في مدة تتراوح بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و ١٢ ٪ تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٦٤ ٪ في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٦٨٥ قضية مقارنة بـ ١٠٦٣ قضية مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ٣٦ ٪ و جار العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا، وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ سُجّل انخفاض بسيط في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٦٨٥ قضية مقارنة بـ ٧٢٦ قضية في عام ٢٠٠٦ أي (-٤٢) قضية.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٨٢ ٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧، وهذه النسبة جيدة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، كما أن ١٤,١ ٪ من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦، وهناك نسبة قليلة جداً (٤ ٪) (٢٩ قضية فقط) يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦.

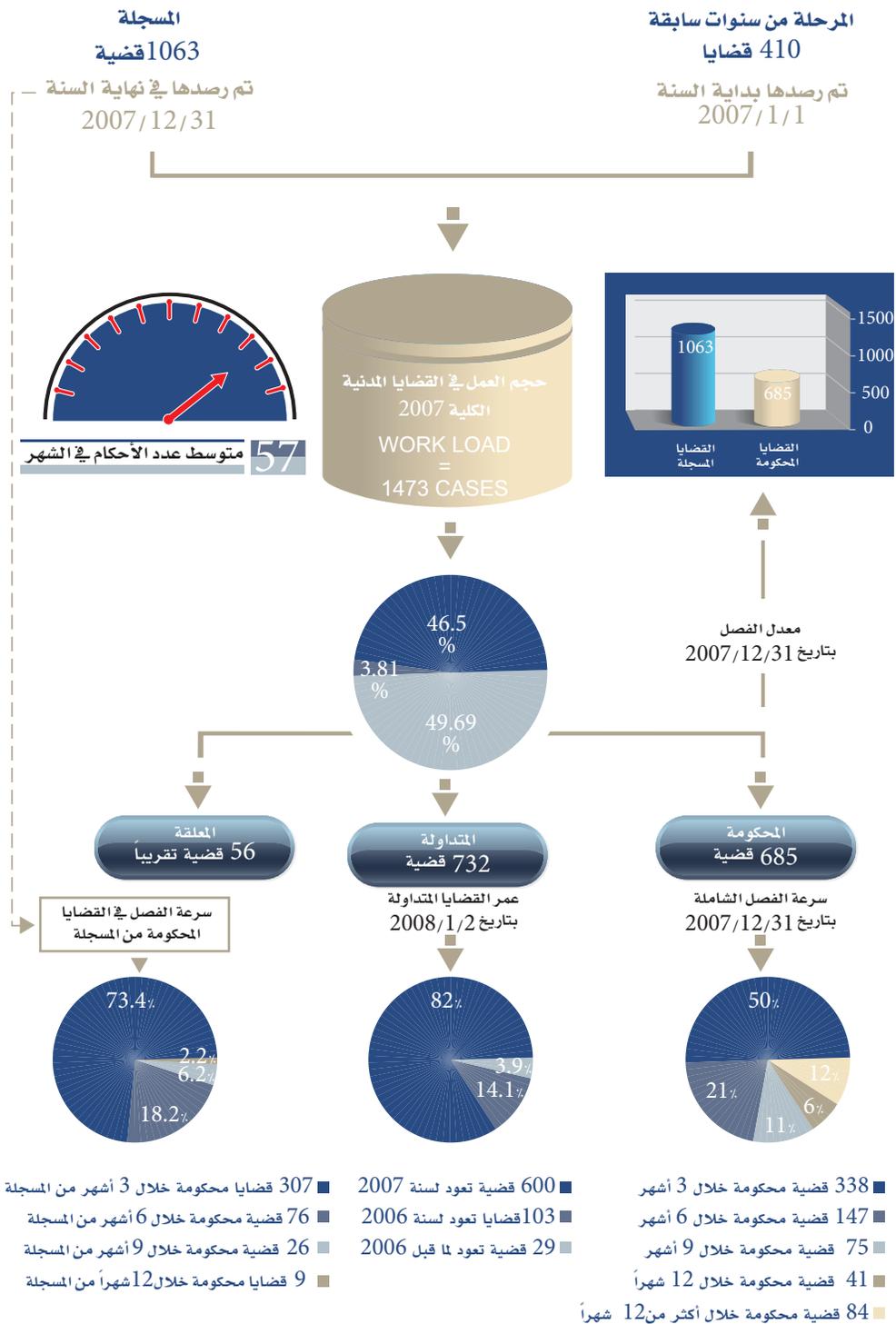
### ٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - المدنية الكلية

في عام ٢٠٠٧ تم فصل ٤١٨ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ١٠٦٣ قضية مسجلة، وقد فصل عدد ٣٠٧ قضايا من أصل ٤١٨ أي ما نسبته ٧٣,٤ ٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر،

(١) القضايا المدنية الكلية : هي القضايا التي تتجاوز قيمة المطالبة فيها مئة ألف درهم.

وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل عدد ٣٨٣ قضية من أصل ٤١٨ قضية أي ما نسبته ٩١,٦٪ (تراكمي)،  
وأما عن النسبة المتبقية ( ٨,٤٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها بين ٦ أشهر إلى سنة

## حجم العمل في المحكمة الابتدائية المدنية «القضايا المدنية الكلية»



## د- المحكمة الابتدائية (القضايا التجارية الجزئية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في القضايا التجارية الجزئية عام ٢٠٠٧ - ١٤٥٢ قضية، منها ٣٤٤ قضية (أي ما نسبته ٢٤٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها حيث تم رصدتها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ١١٠٨ قضايا (ما نسبته ٧٦٪) جديدة سُجّلت خلال عام ٢٠٠٧.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ انخفاض بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ قُدر بنسبة ٦,٨ ٪ حيث تم تسجيل ١١٨٩ قضية في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ١١٠٨ قضايا.

وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٩٢٦ قضية أي ما نسبته ٦٣,٧ ٪، وترحيل ٣٨٥ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٢٦,٥ ٪ إلى عام ٢٠٠٨ وكان حجم القضايا المعلقة ١٤١ قضية أي ما نسبته ٩,٧ ٪ من إجمالي حجم العمل.

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٧١ ٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ١٧ ٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ٧ ٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٣ ٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و ٢ ٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

هذا أداء جيد جداً حيث إن نحو ٨٨ ٪ من القضايا يتم فصلها خلال ٦ أشهر من تاريخ تسجيلها، كما أن هناك عدداً بسيطاً من القضايا وصل إلى ٤٢ قضية حكمت في مدة ١٢ شهراً فأكثر من مجموع ٩٢٦ قضية.

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٨٤ ٪ في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٩٢٦ قضية مقارنة بـ ١١٠٦ قضايا مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ١٦ ٪ و جارٍ العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ سُجّل أيضاً انخفاض بسيط في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧، حيث تم فصل ٩٢٦ قضية مقارنة بـ ١٢٦٢ قضية في عام ٢٠٠٦ أي (٣٣٦-) قضية.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٩٥ ٪ منها أقل عن ٣٦٥

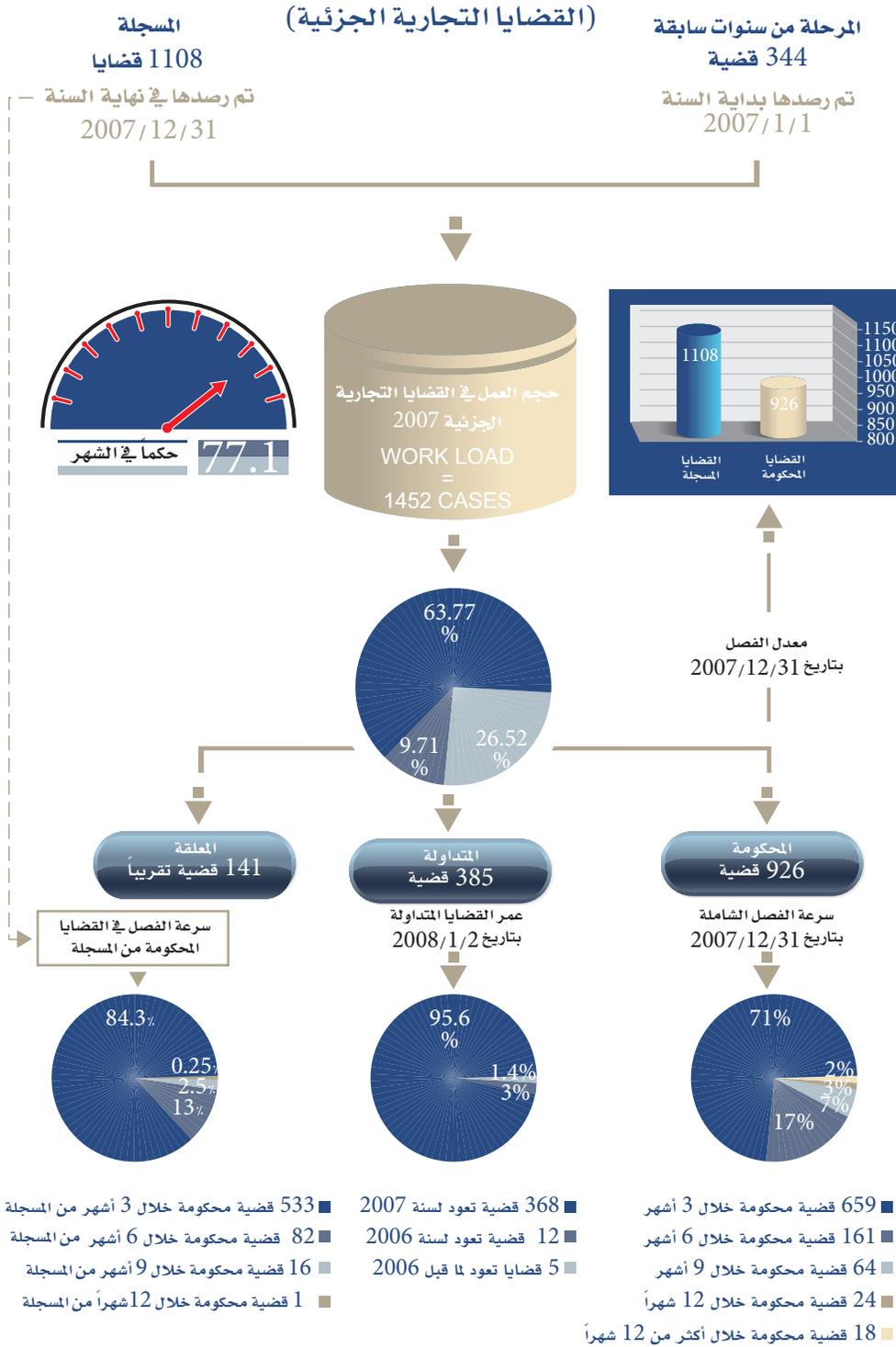
(١) القضايا التجارية الجزئية: هي القضايا التي تتجاوز قيمة المطالبة فيها مئة ألف درهم.

يوماً من تاريخ تسجيلها أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧ ، وبالتحديد في الربع الرابع ، وهذه النسبة ممتازة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها ، كما يتوقع أن يتم فصل جزء كبير منها في الربع الأول من عام ٢٠٠٨ كما أن ٣,١٪ من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦ ، وهناك نسبة قليلة جداً ١,٣٪ (أي ٥ قضايا) فقط يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦ .

**٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - التجارية الجزئية**  
يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من القضايا التجارية الجزئية المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل ٦٣٢ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ١١٠٨ قضية مسجلة ، وقد فصل منها ٥٣٣ قضية أي ما نسبته ٨٤,٣٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر ، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل ٦١٥ قضية من أصل ٦٣٢ أي ما نسبته ٩٧,٣٪ (تراكمي)، واما عن النسبة المتبقية ( ٢,٧٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها ما بين ٦ أشهر إلى سنة .



## حجم العمل في المحكمة الابتدائية المدنية



## هـ- المحكمة الابتدائية (القضايا التجارية الكلية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في القضايا التجارية الكلية عام ٢٠٠٧ بـ ١٦٢٣ قضية، منها ٦٧٥ قضية (ما نسبته ٤٢٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها، حيث تم رصدها بتاريخ ١/١/٢٠٠٧، إضافة إلى ٩٤٨ قضية (ما نسبته ٥٨٪) جديدة سُجّلت خلال عام ٢٠٠٧. وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ قُدر بنسبة ٧٪ حيث تم تسجيل ٨٨٦ قضية في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ٩٤٨ قضية. وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٧١٤ قضية أي ما نسبته ٤٣,٩٩٪، وترحيل ٧٨٨ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٤٨,٥٪ وكان حجم القضايا المعلقة ١٢١ قضية، أي ما نسبته ٧,٤٪ من إجمالي حجم العمل

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٢٩٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ٢٨٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ١٩٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ١٣٪ تم فصلها في مدة تتراوح بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و ١١٪ تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٧٥٪ في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٧١٤ قضية مقارنة بـ ٩٤٨ قضية مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ٢٥٪ و جار العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا، وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ سُجّل ارتفاع بسيط في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٧١٤ قضية مقارنة بـ ٦٩٤ قضية في عام ٢٠٠٦ أي بارتفاع وقدره (٢٠) قضية.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٧٨,٩٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها، أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧ وبالتحديد في النصف الثاني من عام ٢٠٠٧، وهذه النسبة جيدة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، ويتوقع فصل جزء كبير منها خلال النصف الأول من عام ٢٠٠٨، كما أن ١٥,٥٪ من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦، وهناك نسبة قليلة نسبياً ٥,٦٪ يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦.

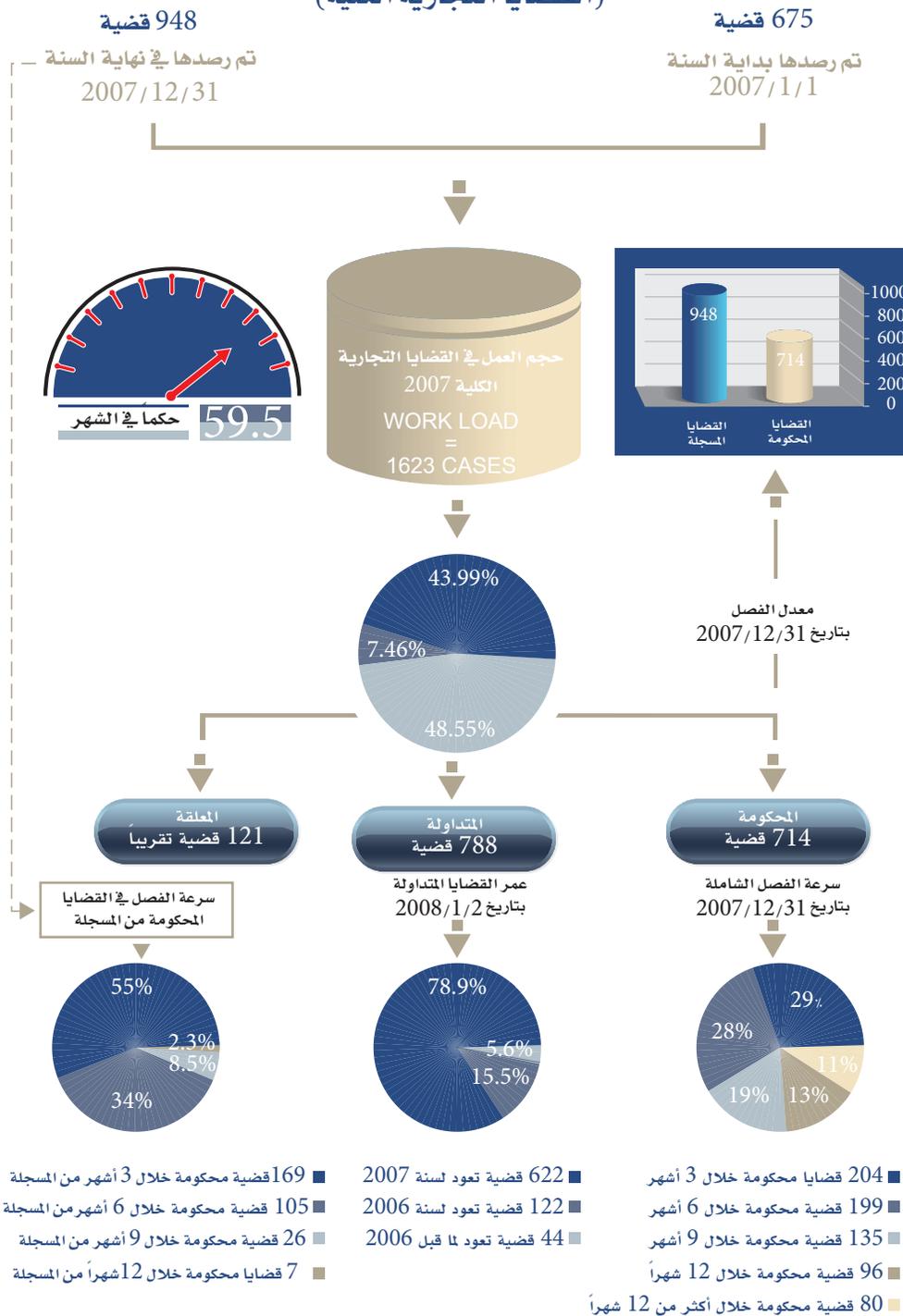
### ٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - التجارية الكلية :

يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من القضايا التجارية الكلية المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل عدد ٣٠٧ قضايا من القضايا المسجلة في نفس العام

(١) القضايا التجارية الكلية: هي القضايا التي تتجاوز قيمة المطالبة فيها مبلغ مئة ألف درهم.

والتي بلغت ٩٤٨ قضية مسجلة ، وقد فصل في ١٦٩ قضية من أصل ٣٠٧ قضايا محكمة أي ما نسبته ٥٥% في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر ، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل عدد ٢٧٤ قضية من أصل ٣٠٧ أي ما نسبته ٨٩,٢% (تراكمي)، وأما عن النسبة المتبقية ( ١٠,٨% فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها بين ٦ أشهر الى سنة .

### حجم العمل في المحكمة الابتدائية المدنية (القضايا التجارية الكلية)



## و- المحكمة الابتدائية (القضايا العمالية الجزئية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في المحكمة العمالية الجزئية عام ٢٠٠٧ - ١٨١٣ قضية، منها ٤٥٥ قضية (ما نسبته ٢٥٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها، حيث تم رصدها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ١٣٥٨ قضية (ما نسبته ٧٥٪) جديدة سُجّلت خلال عام ٢٠٠٧.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ بنسبة ٣٣,١٪، حيث تم تسجيل ١٠٢٠ في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ١٣٥٨ قضية عمالية جزئية.

وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ١٣٩٥ قضية أي ما نسبته ٧٦,٩٤٪، وترحيل ٣١٧ قضية (متداولة) أي ما نسبته ١٧,٤٨٪، وكان حجم القضايا المعلقة ١٠١، قضية أي ما نسبته ٧,٧٪ من إجمالي حجم العمل.

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٧٥٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، و يعد هذا الانجاز انعكاساً لاهتمام الدولة بحقوق العمال وسرعة الفصل في قضاياهم.

كما يمكن ملاحظة أن ١٤٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و٦٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و٣٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و٢٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

### ٣- معدل الفصل:

يلاحظ أن معدل الفصل في القضايا المحكومة قد وصل إلى نسبة ١٠٢,٧٪ حيث تم فصل ١٣٩٥ قضية مقارنة بالقضايا المسجلة، وقد تجاوز معدل الفصل المعدل المستهدف (١٠٠٪) وهذا يعد أداءً متميزاً حيث يشير إلى سرعة إجراءات إصدار الأحكام أولاً بأول، ما ينعكس إيجاباً على عدم تكديس القضايا وهو ما ينطق جلياً في نتائج المؤشر الآتي الذي يشخص عمر القضايا العمالية المتداولة.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ ارتفع عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧، حيث تم فصل ١٣٩٥ قضية مقارنة بـ ٧٩٢ قضية في عام ٢٠٠٦ أي بزيادة وقدرها ٦٠٣ قضايا.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٩٩,٤٪ منها أقل من ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها، أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧ وبالتحديد في الربع الرابع من عام

(١) القضايا العمالية الجزئية: هي القضايا التي لا تتجاوز قيمة المطالبة فيها مبلغ مئة ألف درهم.

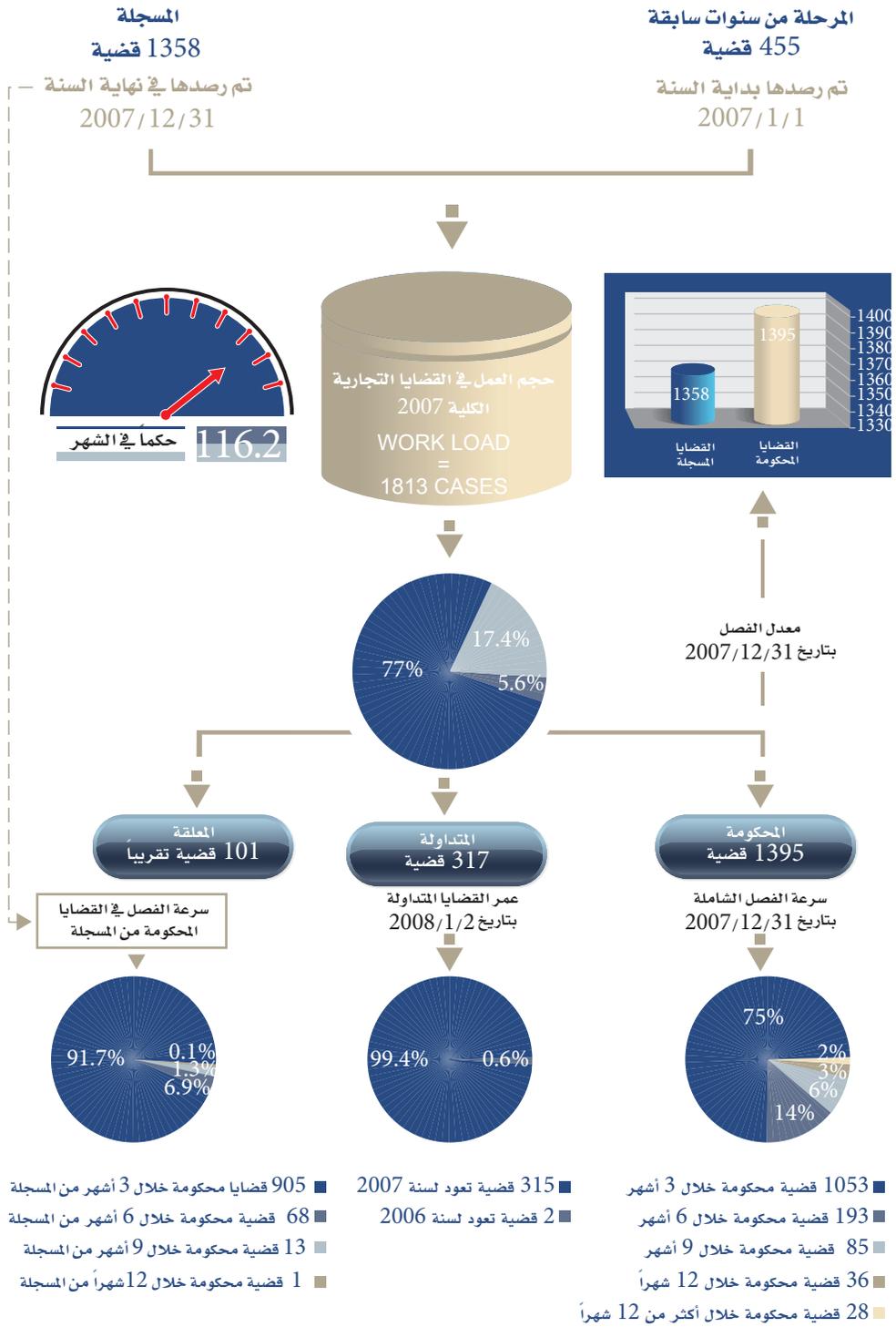
٢٠٠٧ ويتوقع فصلها خلال الربع الاول من عام ٢٠٠٨ ، وهذه النسبة جيدة جداً، وتشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها ، كما أن ٠,٦ ٪ من القضايا (لا تزيد على عدد قضيتين فقط) المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦ ، ويلاحظ عدم وجود قضايا عمرها يزيد على سنتين .



#### ٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - العمالية الجزئية:

يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من القضايا العمالية الجزئية المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل عدد ٩٨٧ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ١٣٥٨ قضية مسجلة ، وقد فصل عدد ٩٠٥ قضايا من أصل ٩٨٧ قضية محكومة أي ما نسبته ٩١,٧ ٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر ، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل عدد ٩٧٣ قضية من أصل ٩٨٧ أي ما نسبته ٩٨,٦ ٪ (تراكمي)، واما عن النسبة المتبقية ( ١,٤ ٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها ما بين ٦ أشهر إلى سنة .

## حجم العمل في المحكمة العمالية (القضايا العمالية الجزئية)



## ز- المحكمة الابتدائية (القضايا العمالية الكلية<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في المحكمة العمالية الكلية عام ٢٠٠٧ - ٤٤٥ قضية، منها ١٣٥ قضية (أي ما نسبته ٣٠٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها حيث تم رصدتها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ٣١٠ قضايا (أي ما نسبته ٧٠٪) جديدة سُجلت خلال عام ٢٠٠٧.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ بنسبة ١٦,٥ ٪ حيث تم تسجيل ٢٦٦ في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ٣١٠ قضايا عمالية كلية.

وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٣٧٠ قضية أي ما نسبته ٨٣,١ ٪، وترحيل ٧٣ قضية (متداولة) أي ما نسبته ١٦,٤ ٪ إلى عام ٢٠٠٨ وكان حجم القضايا المعلقة قضيتين اثنتين أي ما نسبته ٠,٤ ٪ من إجمالي حجم العمل .

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٦٠ ٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ١٧ ٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و ١١ ٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٦ ٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و ٦ ٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً .

### ٣- معدل الفصل:

يلاحظ من خلال الرسم البياني أن معدل الفصل في القضايا المحكومة قد حقق نسبة فصل عالية، وصلت إلى ١١٩,٤ ٪، حيث تم فصل ٣٧٠ قضية مقارنة ٣١٠ قضايا مسجلة، وقد تجاوز معدل الفصل المعدل المستهدف ( ١٠٠ ٪ ) .  
وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ نلاحظ أداءً متميزاً للمحكمة العمالية، حيث حققت زيادة في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ وصلت هذه الزيادة إلى ما نسبته ٩٠ ٪ تقريباً. فقد ارتفع عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧، حيث تم فصل ٣٧٠ قضية مقارنة بـ ١٩٥ قضية في عام ٢٠٠٦ أي بزيادة وقدرها ١٧٥ قضية .

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

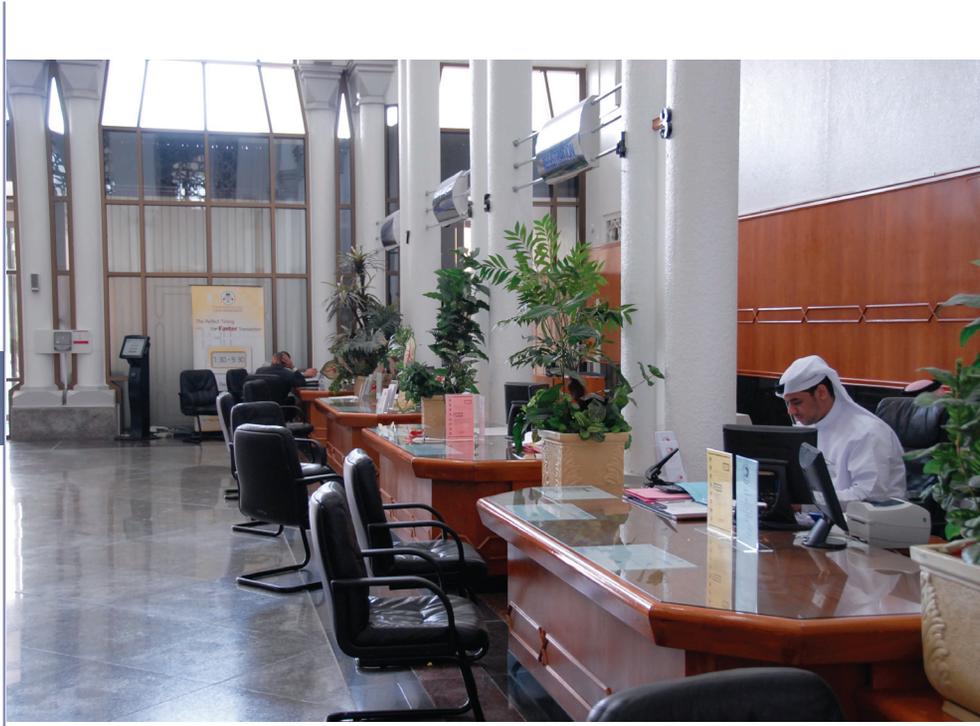
القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٩٧,٣ ٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها، أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧، وبالتحديد في الربع الرابع من عام ٢٠٠٧ ويتوقع فصلها خلال الربع الأول من عام ٢٠٠٨، وهذه النسبة ممتازة

(١) القضايا العمالية الكلية: هي القضايا التي تجاوز قيمة المطالبة فيها مبلغ مئة ألف درهم.

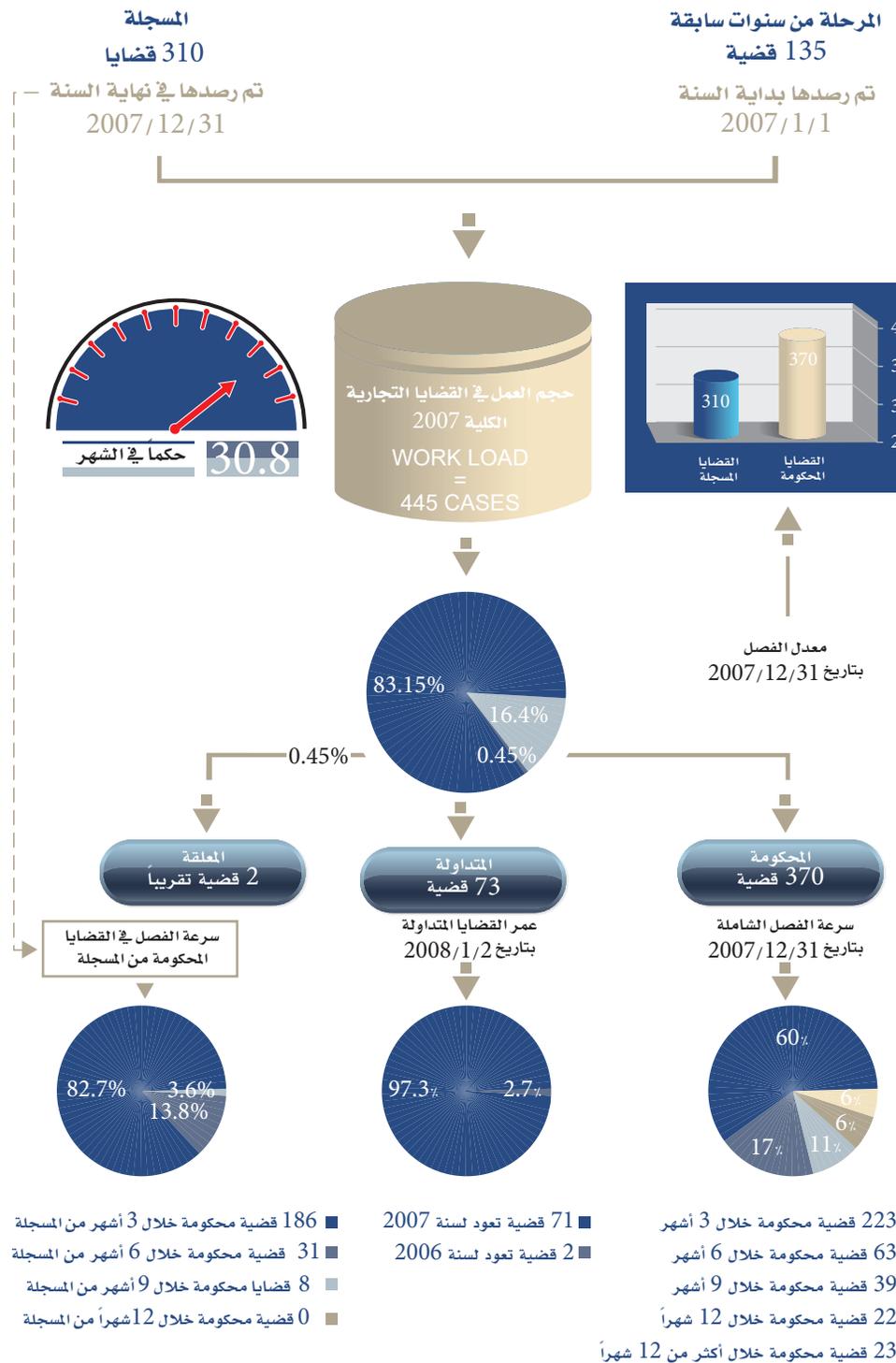
وتشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، كما أن ٠,٦ ٪ (٢ قضية) فقط من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦، ويلاحظ عدم وجود قضايا عمرها يزيد على سنتين .

#### ٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - العمالية الكلية :

يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من القضايا العمالية الكلية المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل ٢٢٥ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ٣١٠ قضايا مسجلة ، وقد فصل ١٨٦ قضية من أصل ٢٢٥ قضية محكومة أي ما نسبته ٨٢,٧ ٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل ٢١٧ قضية ما نسبته ٩٦,٤ ٪ (تراكمي)، وأما عن النسبة المتبقية ( ٣,٦ ٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها ما بين ٦ أشهر، إلى ٩ أشهر، ويلاحظ عدم وجود قضايا تزيد مدة الفصل فيها أكثر على ٩ أشهر .



## حجم العمل في المحكمة الابتدائية العمالية (القضايا العمالية الكلية)



## ح- المحكمة الابتدائية (قضايا أحوال نفس مسلمين<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في قضايا أحوال نفس مسلمين عام ٢٠٠٧ بـ ١٥٠٨ قضايا، منها ٢٨٧ قضية (ما نسبته ١٩٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها، حيث تم رصدها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ١٢٢١ (ما نسبته ٨١٪) قضية جديدة سُجلت خلال عام ٢٠٠٧.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ قُدر بنسبة ١٢,٨٥ ٪ حيث تم تسجيل ١٠٨٢ قضية في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ١٢٢١ قضية.

وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ٩١٥ قضية، أي ما نسبته ٦٠,٦٨ ٪، وترحيل ٣٨٤ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٢٥,٤٦ ٪ إلى ٢٠٠٨. وكان حجم القضايا المعلقة ٢٠٩ قضايا أي ما نسبته ١٣,٨٦ ٪ من إجمالي حجم العمل .

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٧١ ٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ١٧ ٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و٧ ٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و٣ ٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و٢ ٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً .

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٧٥ ٪ في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ٩١٥ قضية مقارنة بـ ١٢٢١ قضية مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ٢٥ ٪ و جارٍ العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ سُجل ارتفاع بسيط في عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧، حيث تم فصل ٩١٥ قضية مقارنة بـ ٨٩٥ قضية في عام ٢٠٠٦، أي بارتفاع وقدره (٢٠) قضية .

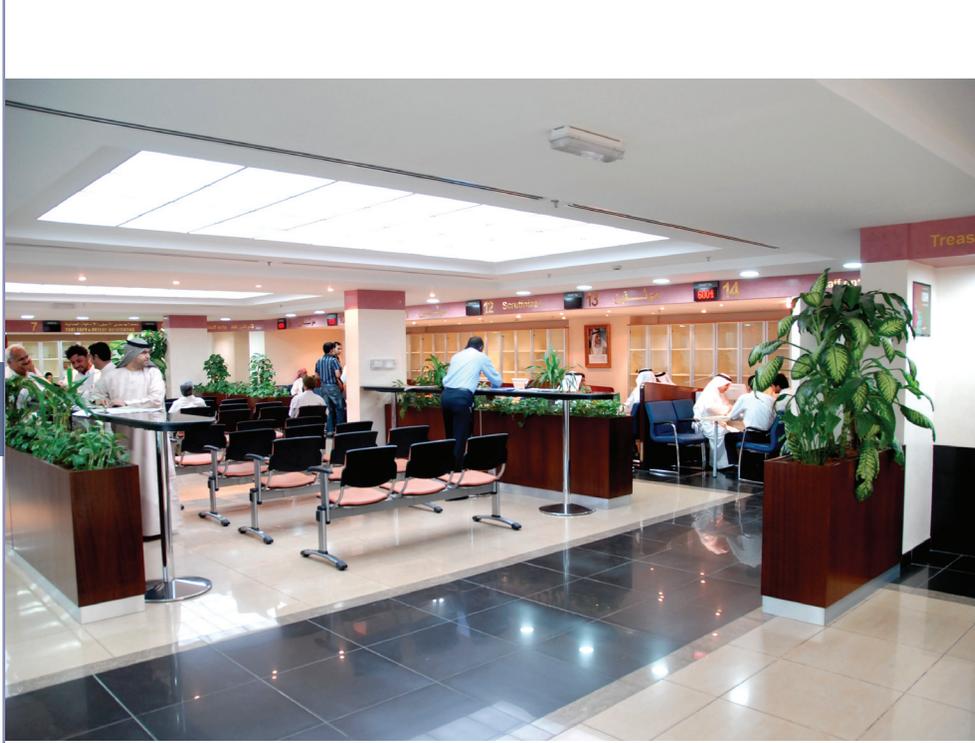
### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٩٠ ٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧، وهذه النسبة ممتازة تشير إلى أن النسبة العظمى من القضايا المرحلة هي قضايا حديثة ولا يوجد تكديس بها، كما

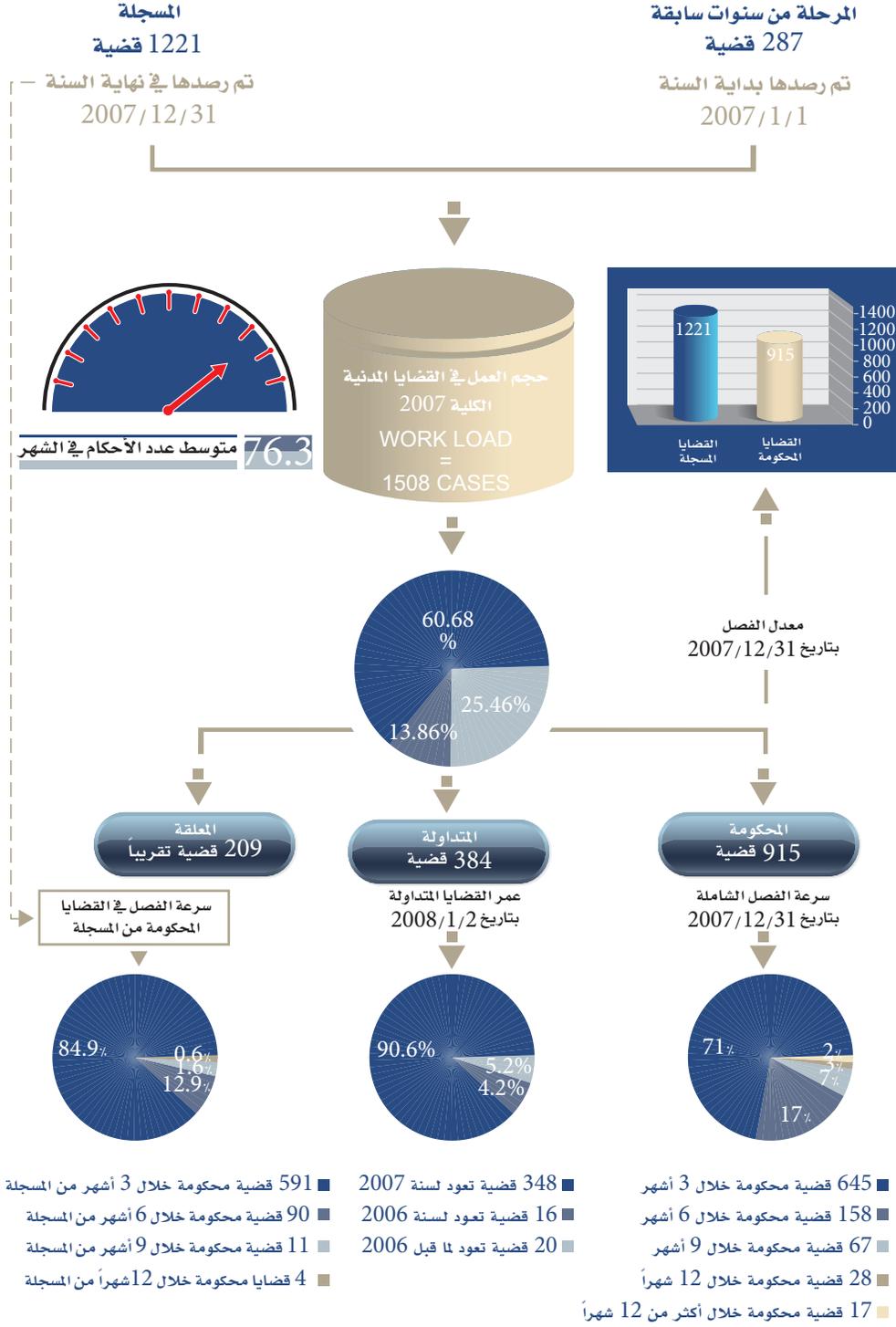
<sup>(١)</sup> قضايا أحوال نفس مسلمين: هي نوع من أنواع القضايا الشرعية وتعلق بالقضايا الأسرية للمسلمين.

أن ٤,٢٪ من القضايا المرحلة يعود تاريخ تسجيلها إلى عام ٢٠٠٦ ، وهناك نسبة قليلة جداً ٥,٢٪ فقط يعود تاريخ تسجيلها إلى ما قبل ٢٠٠٦ .

٥- سرعة الفصل في القضايا المحكومة من المسجلة - أحوال نفس مسلمين :  
يشير الرسم البياني الخاص بسرعة الفصل في القضايا المحكومة ( من أحوال نفس مسلمين المسجلة ) إلى أنه عام ٢٠٠٧ تم فصل ٦٩٦ قضية من القضايا المسجلة في نفس العام والتي بلغت ١٢٢١ قضية مسجلة ، وقد فصل في ٥٩١ قضية من أصل ٦٩٦ قضية محكومة أي ما نسبته ٨٤,٩٪ في مدة لا تتجاوز ٣ أشهر ، وخلال مدة ٦ أشهر تم فصل ٦٨١ قضية من أصل ٦٩٦ أي ما نسبته ٩٧,٨٪ (تراكمي)، وأما عن النسبة المتبقية ( ٢,٢٪ فقط) فقد استغرقت مدة الحكم فيها ما بين ٦ أشهر إلى سنة .



## حجم العمل في المحكمة الابتدائية الشرعية (قضايا أحوال نفس مسلمين)



## ط- المحكمة الابتدائية (قضايا أحوال نفس غير المسلمين<sup>(١)</sup>):

### ١- حجم العمل:

بلغ إجمالي حجم العمل في قضايا أحوال نفس غير المسلمين عام ٢٠٠٧ - ١٥٥ قضية، منها ٣١ قضية (ما نسبته ٢٠٪) مرحلة من سنوات سابقة تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها، حيث تم رصدها بتاريخ ٢٠٠٧/١/١، إضافة إلى ١٢٤ قضية (ما نسبته ٨٠٪) جديدة سُجّلت خلال عام ٢٠٠٧.

وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ لوحظ ارتفاع بعدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ قُدر بنسبة ١٩,٢ ٪، حيث تم تسجيل ١٠٤ في عام ٢٠٠٦، بينما في عام ٢٠٠٧ فقد تم تسجيل ١٢٤ قضية.

وبنهاية ٢٠٠٧ تم فصل ١٠٦ قضايا أي ما نسبته ٦٨,٣٩ ٪، وترحيل ٣٤ قضية (متداولة) أي ما نسبته ٢١,٩٤ ٪، وكان حجم القضايا المعلقة ١٥ قضية أي ما نسبته ٩,٦٨ ٪ من إجمالي حجم العمل.

### ٢- سرعة الفصل الشاملة:

يشير الرسم البياني إلى أن ٦٧ ٪ من القضايا المحكومة تم فصلها خلال مدة لا تتجاوز ٣ أشهر، كما يمكن ملاحظة أن ١٥ ٪ من القضايا تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٤ إلى ٦ أشهر، و١٣ ٪ تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ٧ إلى ٩ أشهر، و ٣ ٪ فقط تم فصلها في مدة تتراوح ما بين ١٠ إلى ١٢ شهراً، و ٢ ٪ فقط تم فصلها في مدة تزيد على ١٢ شهراً.

### ٣- معدل الفصل:

بلغ معدل الفصل ٨٥ ٪ في عام ٢٠٠٧، حيث تم فصل ١٠٦ قضايا مقارنة بـ ١٢٤ قضية مسجلة، وهذا المعدل يقل عن المستهدف بما نسبته ١٥ ٪ و جارٍ العمل لزيادة معدلات الفصل في هذه القضايا.

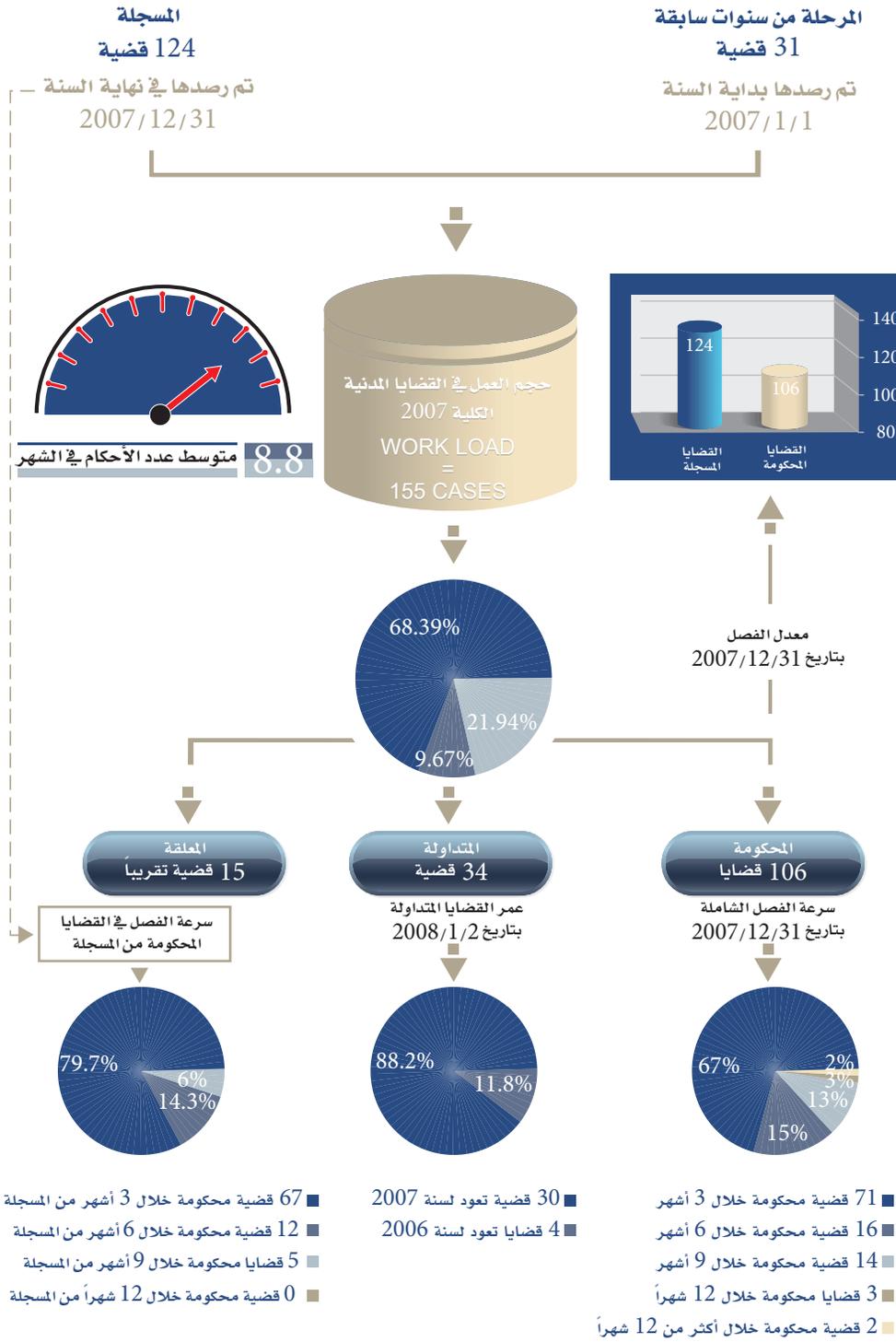
وبالمقارنة بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٧ سُجّل ارتفاع في بسيط عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ حيث تم فصل ١٠٦ قضايا مقارنة بـ ٨٩ قضية في عام ٢٠٠٦، أي بارتفاع وقدره (١٧) قضية.

### ٤- عمر القضايا المرحلة:

القضايا المرحلة في نهاية عام ٢٠٠٧ إلى عام ٢٠٠٨ تبلغ عمر ٨٨,٢ ٪ منها أقل عن ٣٦٥ يوماً من تاريخ تسجيلها أي أنها مسجلة في عام ٢٠٠٧ وبالتحديد في الربع الرابع من عام ٢٠٠٧، ويتوقع فصلها في الربع الأول من عام ٢٠٠٨، وهذه النسبة جيدة تشير



## حجم العمل في المحكمة الابتدائية الشرعية (قضايا أحوال نفس غير مسلمين)

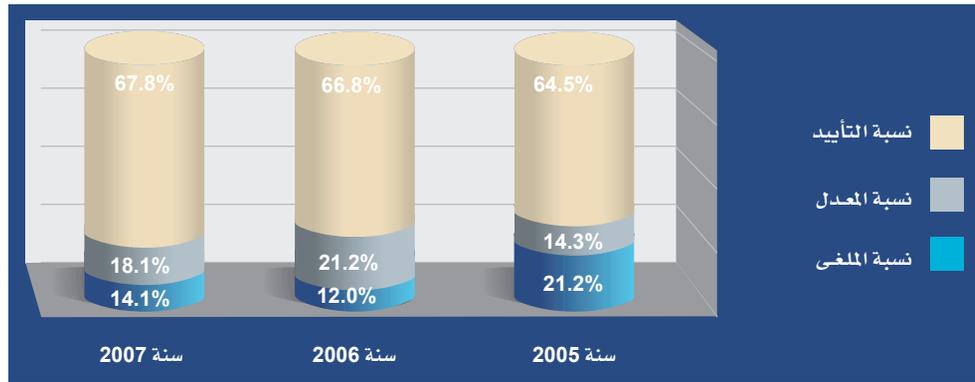


## ي- المحكمة الابتدائية (دقة الأحكام):

### (١) دقة الأحكام في القضايا المدنية الجزئية .

الأداء العام في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٠٠٦ فيما يتعلق بدقة الأحكام في القضايا المدنية الجزئية كان إيجابياً حيث ارتفعت نسبة التأييد وانخفضت نسبة التعديل والإلغاء. يلاحظ ارتفاع إيجابي مستمر في نسبة تأييد الأحكام المدنية الجزئية من عام ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٧ مما يشير إلى دقة الأحكام. وبالنظر إلى نسبة التعديل في ٢٠٠٧ يلاحظ انخفاض إيجابي في نسبة التعديل من ٢١,٢٪ في عام ٢٠٠٦ إلى ١٨,١٪ في عام ٢٠٠٧. وبالنسبة إلى معدل الإلغاء بشكل عام فإنه يوجد انخفاض إيجابي في المؤشر على رغم الارتفاع السلبي الطفيف في عام ٢٠٠٧.

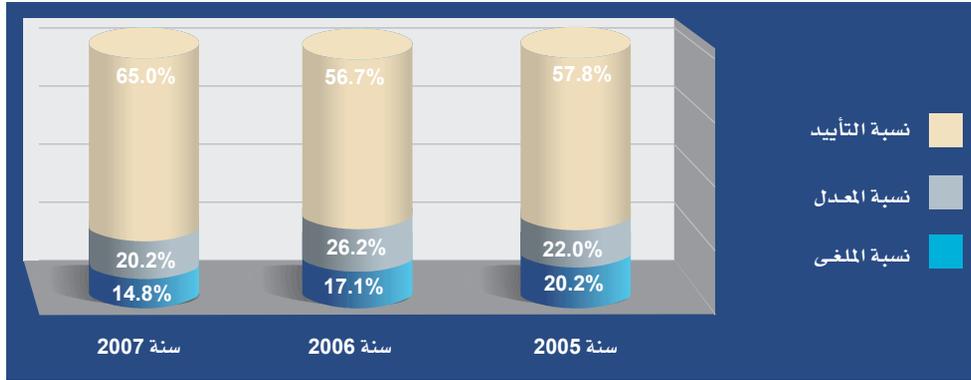
نسبة الدقة في الأحكام المدنية الجزئية



### (٢) دقة الأحكام في القضايا المدنية الكلية .

الأداء العام في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٠٠٦ فيما يتعلق بدقة الأحكام في القضايا المدنية الكلية كان إيجابياً حيث ارتفعت نسبة التأييد وانخفضت نسبة التعديل والإلغاء. يلاحظ ارتفاع إيجابي مستمر في نسبة تأييد الأحكام المدنية الكلية من عام ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٧ ما يشير إلى دقة الأحكام. يلاحظ ارتفاع إيجابي في نسبة تأييد الأحكام المدنية الكلية في عام ٢٠٠٧، حيث سجلت نسبة تأييد في ٢٠٠٧ قدرت بـ ٦٥٪ مقارنة بـ ٥٦,٧٪ في ٢٠٠٦. وبالنظر إلى نسبة التعديل في ٢٠٠٧ يلاحظ انخفاض إيجابي في نسبة التعديل من ٢٦,٢٪ في عام ٢٠٠٦ إلى ٢٠,٢٪ في عام ٢٠٠٧. وكذلك الحال بالنسبة إلى معدل الإلغاء يتضح انخفاض إيجابي مستمر للمؤشر من ٢٠,٢٪ في عام ٢٠٠٥ إلى ١٤,٨٪ في عام ٢٠٠٧. الخلاصة: الأحكام المدنية الكلية الصادرة في ٢٠٠٧ تعكس رسالة المحكمة، وهي: (تحقيق العدالة من خلال السرعة والدقة في الدعاوى).

نسبة الدقة في الأحكام المدنية الكلية

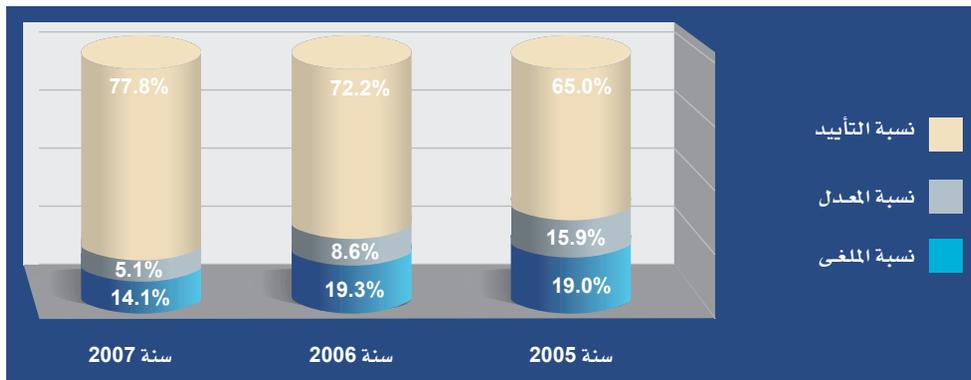


### (٣) دقة الأحكام في القضايا التجارية الجزئية :

الأداء العام في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٠٠٦ فيما يتعلق بدقة الأحكام في القضايا التجارية الجزئية كان إيجابياً حيث ارتفعت نسبة التأييد وانخفضت نسبة التعديل والإلغاء . يلاحظ ارتفاع إيجابي متواصل في نسبة تأييد الأحكام التجارية الجزئية من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧، حيث سجلت نسبة ٦٥٪ تأييد للأحكام الصادرة في عام ٢٠٠٥، ثم تلتها نسبة ٧٢,٢٪ في عام ٢٠٠٦، ثم نسبة ٧٧,٨٪ في عام ٢٠٠٧ أي بزيادة وقدرها ١٢,٨٪ على عام ٢٠٠٥، وبزيادة وقدرها ٥,٦٪ على عام ٢٠٠٦ .

وبالنظر إلى نسبة التعديل يلاحظ انخفاض إيجابي مستمر من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧، حيث سجلت نسبة ١٥,٩٪ في عام ٢٠٠٥، ثم وصلت إلى نسبة ٥,١٪ في عام ٢٠٠٧، وبالنسبة إلى معدل الإلغاء يتضح انخفاض إيجابي في المؤشر من ١٩٪ في عام ٢٠٠٥ إلى ١٤,١٪ في عام ٢٠٠٧ .  
الخلاصة : الأحكام التجارية الجزئية الصادرة في ٢٠٠٧ تعكس رسالة المحكمة وهي ( تحقيق العدالة من خلال السرعة والدقة في الدعاوى ) .

نسبة دقة الأحكام في القضايا التجارية الجزئية

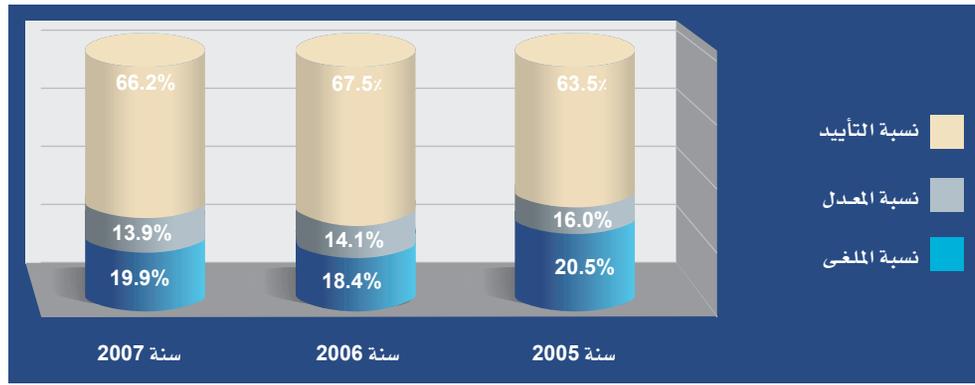


### (٣) دقة الاحكام في القضايا التجارية الكلية .

الأداء العام في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٠٠٦ في ما يتعلق بدقة الأحكام في القضايا التجارية الكلية كان قريبا من العام السابق ٢٠٠٦، حيث انخفضت نسبة التأييد وانخفضت نسبة التعديل وارتفعت نسبة الإلغاء.

يلاحظ من الرسم البياني انخفاض سلبي في نسبة تأييد الأحكام في ٢٠٠٧ قدرت بنسبة ١,٣% في الأحكام التجارية الكلية. وبالنظر إلى نسبة التعديل في ٢٠٠٧ يلاحظ انخفاض إيجابي مستمر في نسبة التعديل لتصل إلى ١٣,٩% .  
وبالنسبة إلى معدل الإلغاء يتضح ارتفاع سلبي بنسبة ١,٥% في عام ٢٠٠٧، حيث ارتفع المؤشر من ١٨,٤% في عام ٢٠٠٦ إلى ١٩,٩% في عام ٢٠٠٧.

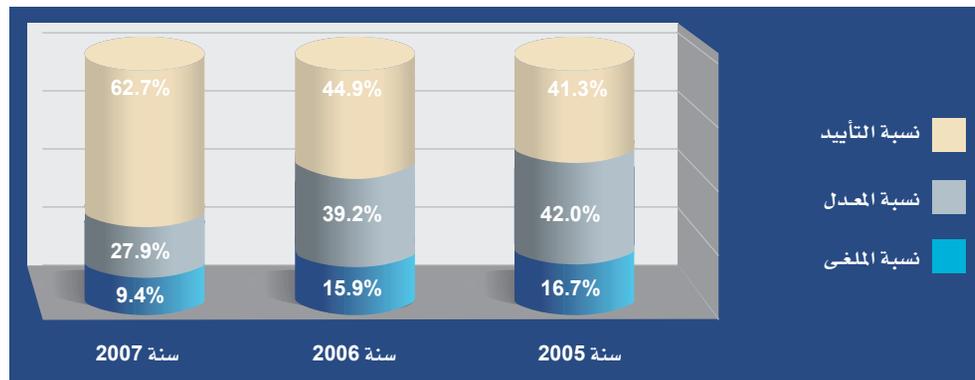
نسبة دقة الأحكام في القضايا التجارية الكلية



### (٣) دقة الأحكام في القضايا العمالية ( الجزئية والكلية ).

الأداء العام في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٠٠٦ فيما يتعلق بدقة الأحكام في القضايا العمالية كان إيجابياً حيث ارتفعت نسبة التأييد وانخفضت نسبة التعديل والإلغاء .  
يلاحظ من الرسم البياني ارتفاع إيجابي في نسبة التأييد في الأحكام العمالية بالمحكمة الابتدائية من عام ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٧ ، لتقفز من ٤١,٣% وتصل إلى ٦٢,٧% في عام ٢٠٠٧ أي بزيادة وقدرها ٢١,٤% مما يشير إلى دقة الأحكام العمالية الصادرة من المحكمة الابتدائية.  
وبالنظر إلى نسبة التعديل في ٢٠٠٧ يلاحظ انخفاض إيجابي في نسبة التعديل لتصل إلى ٢٧,٩% بانخفاض وقدره ١١,٣% مقارنة بعام ٢٠٠٦. وبالنسبة إلى معدل الإلغاء يتضح انخفاض إيجابي مستمر من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧ لتصل إلى ٩,٤% بانخفاض وقدره ٦,٥% مقارنة بعام ٢٠٠٦.  
الخلاصة : الأحكام العمالية الصادرة في ٢٠٠٧ تعكس رسالة المحكمة وهي ( تحقيق العدالة من خلال السرعة والدقة في الدعاوى ).

نسبة دقة الأحكام في القضايا العمالية

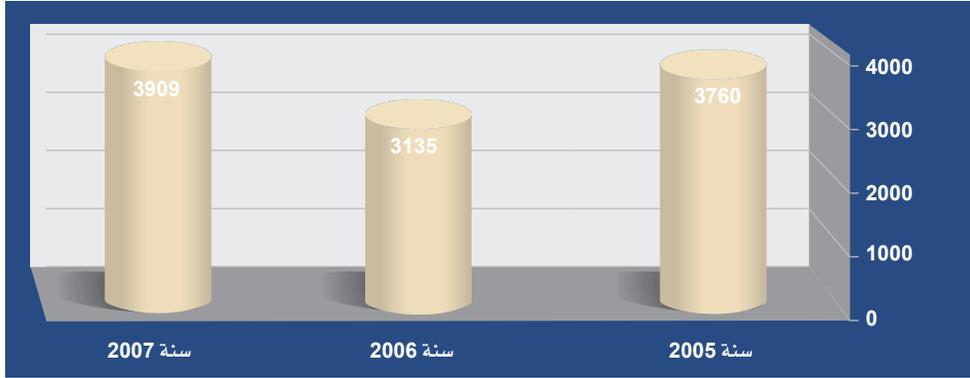


## ٣) مؤشرات أداء محكمة الاستئناف.

### أ) القضايا / المواد / الطلبات المسجلة بمحكمة الاستئناف:

يلاحظ من الرسم البياني ارتفاع في عدد القضايا المسجلة في عام ٢٠٠٧ بنسبة ٢٤,٧٪، حيث تم تسجيل عدد ٣٩٠٩ قضايا في ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٣١٣٥ عام ٢٠٠٦، وارتفاع القضايا في محكمة الاستئناف يرجع إلى العلاقة الطردية بين أحكام المحكمة الابتدائية والقضايا المسجلة في محكمة الاستئناف، فكلما زادت أحكام المحكمة الابتدائية يتوقع زيادة في عدد القضايا المسجلة بمحكمة الاستئناف - والعكس صحيح.

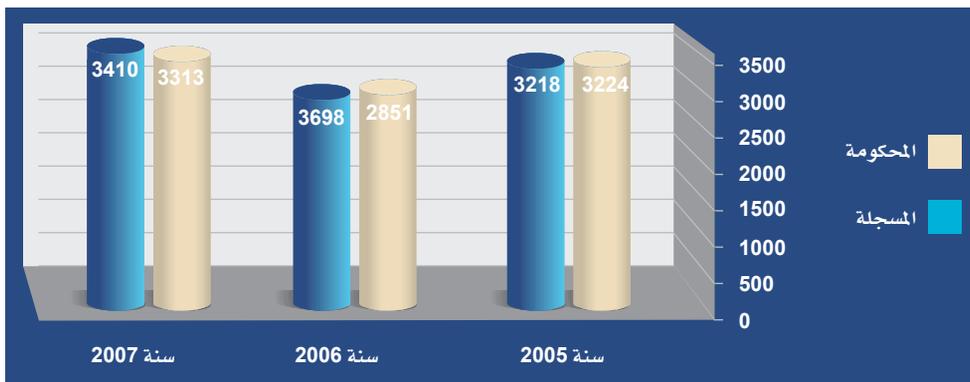
مقارنة القضايا المسجلة بمحكمة الاستئناف



### ب) معدل الفصل للقضايا ذات الطبيعة النزاعية بمحكمة الاستئناف:

يلاحظ من خلال الرسم البياني ارتفاع عدد القضايا المحكومة في عام ٢٠٠٧ مقارنة بعام ٢٠٠٦ بنسبة وقدرها ١٦٪، حيث تم فصل ٣٣١٣ قضية بمحكمة الاستئناف في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٢٨٥١ قضية في عام ٢٠٠٦. ويمكن ملاحظة أن محكمة الاستئناف قد حققت معدل فصل عالياً في القضايا، حيث بلغت نسبة الفصل ٩٧٪ وهي نسبة تقل بمقدار ٣٪ عن المعدل المستهدف لعام ٢٠٠٧ والذي يبلغ ١٠٠٪.

معدل الفصل بمحكمة الاستئناف

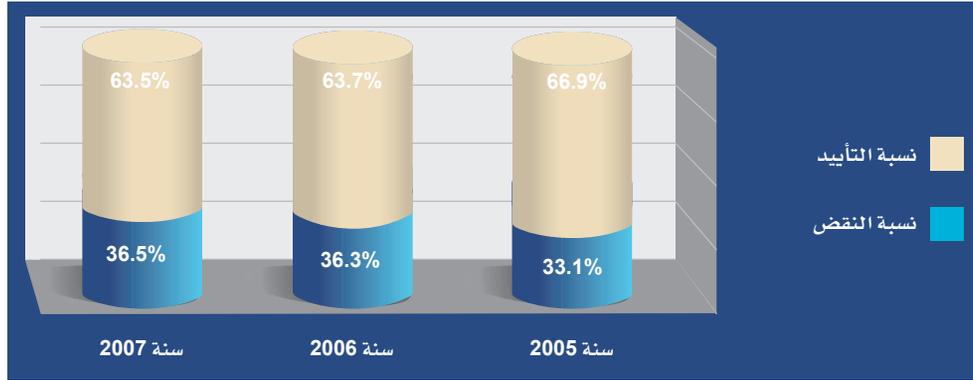


### ج) دقة الاحكام بمحكمة الاستئناف :

يلاحظ من خلال الرسم البياني انخفاض سلبي بسيط في نسبة تأييد أحكام محكمة الاستئناف، حيث تم

تأييد نسبة ٦٦,٩ في عام ٢٠٠٥، إلى أن وصلت إلى نسبة ٦٣,٥ في عام ٢٠٠٧. وأما عن نسبة النقض فيلاحظ ارتفاع سلبي ضئيل في هذه النسبة في عام ٢٠٠٧ (٢,٠٪) مقارنة بالعام السابق ٢٠٠٦، وتم نقض نسبة ٣٣,١ من أحكام الاستئناف الصادرة في عام ٢٠٠٥، إلى أن وصلت النسبة في ٢٠٠٧ إلى ٣٦,٥٪. جدير بالذكر أن فريق تطوير العمل المؤسسي في محكمة الاستئناف قد رصد هذا الانخفاض السلبي، واقترح بعض المبادرات و المشاريع والبرامج لتصحيح الوضع في عام ٢٠٠٨.

#### نسبة الدقة في محكمة الاستئناف

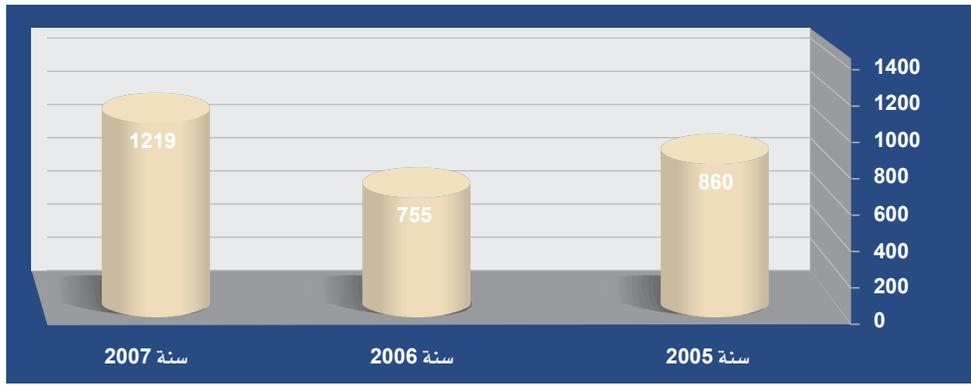


م	م فرعي	أنصاف القضايا الدعاوى و المواد	سنة 2005	سنة 2006	سنة 2007	نسبة الفارق بين السنتين الأخيرتين
1		الاستئناف المستعجل:				
	1	أمر على عريضة	10	3	9	200.0%
	2	أمر على عريضة - شرعي	1	1	2	100.0%
	3	أمور مستعجلة	135	137	127	-7.3%
	4	التظلمات	11	0	3	—
	5	التظلمات الشرعية	16	20	27	35.0%
2		الاستئناف الموضوعي:				
	1	مدني	1119	838	873	4.2%
	2	تجاري	818	630	745	18.3%
	3	عمالي	860	755	1219	61.5%
	4	التماس إعادة نظر	11	17	30	76.5%
3		الاستئناف الشرعي:				
	1	أحوال شخصية و مواريث	288	475	571	20.2%
	2	التماس إعادة نظر	1	0	1	—
4		اختصاص القضاة وأعضاء النيابة العامة:				
			0	0	1	—
5		رد القضاة أو الخبراء أو المحكمين				
			3	2	2	—
6		استئناف التنفيذ:				
	1	مدني	356	210	258	22.9%
	2	شرعي	19	43	41	-4.7%
	2	الإنبات	1	0	0	—
		المجموع العام	3649	3131	3909	24.8%

### د. القضايا العمالية المسجلة بمحكمة الاستئناف:

يلاحظ من الرسم البياني ارتفاع في عدد القضايا العمالية المسجلة بمحكمة الاستئناف في عام ٢٠٠٧ بنسبة وقدرها ٦١,٥ ٪، حيث تم تسجيل ١٢١٩ قضية عمالية عام ٢٠٠٧، بينما تم تسجيل ٧٥٥ قضية في عام ٢٠٠٦ ويرجع سبب الارتفاع إلى العلاقة الطردية بين أحكام المحكمة الابتدائية العمالية، والقضايا العمالية المسجلة في محكمة الاستئناف .

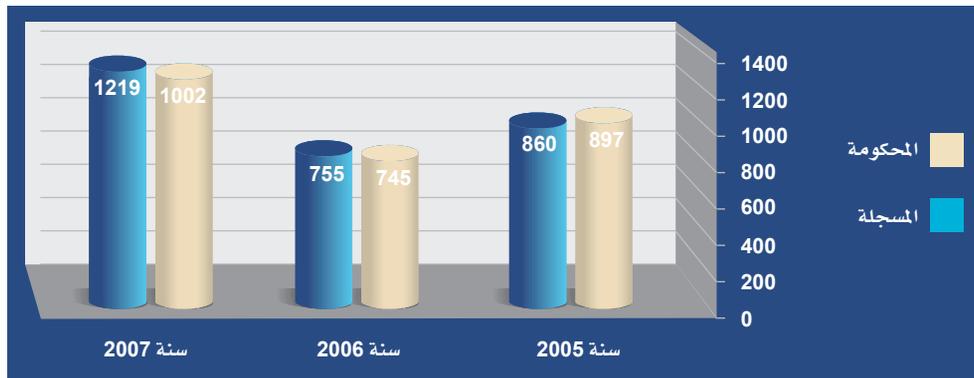
مقارنة القضايا العمالية المسجلة بمحكمة الاستئناف



### هـ. معدل الفصل بالقضايا العمالية بمحكمة الاستئناف:

حقق معدل فصل القضايا العمالية في محكمة الاستئناف نسبة جيدة وصلت إلى ٨٢ ٪، وهذا المعدل يقل بمقدار ١٨ ٪ عن معدل الفصل المستهدف لعام ٢٠٠٧ والذي يبلغ ١٠٠ ٪، وعلى الرغم من انخفاض معدل فصل القضايا العمالية هذا العام ٢٠٠٧ عن المستهدف وعن معدل الفصل المحقق في عام ٢٠٠٦ (٩٨ ٪)، فإنه يلاحظ بأن عدد الأحكام العمالية الصادرة في ٢٠٠٧ قد ارتفع بنسبة وقدرها ٣٤ ٪ مقارنةً بعام ٢٠٠٦ حيث تم فصل ١٠٠٢ في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٧٤٥ قضية في عام ٢٠٠٦ .

معدل الفصل في القضايا العمالية بمحكمة الاستئناف

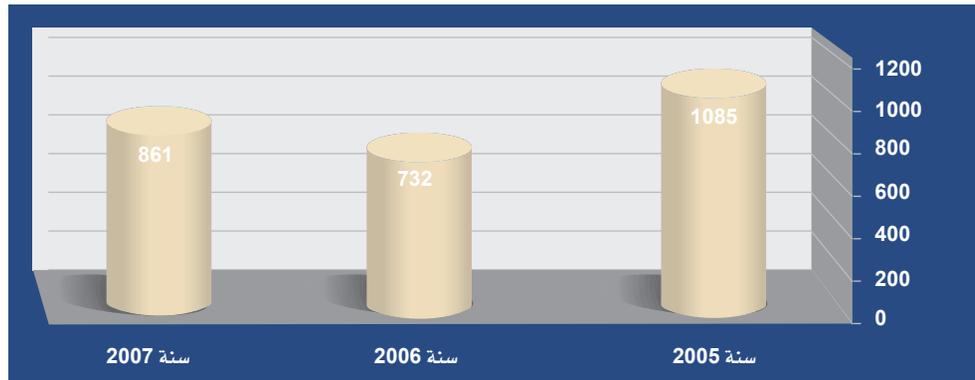


## ع) مؤشرات أداء محكمة التمييز.

### أ) القضايا المسجلة بمحكمة التمييز:

يلاحظ أن أعلى نسبة تسجيل في محكمة التمييز كانت في عام ٢٠٠٥ وفي عام ٢٠٠٦ انخفض عدد القضايا المسجلة بنسبة ٣٢٪ بسبب تطبيق القانون الاتحادي رقم ٢٠٠٥/٣٠ بتعديل بعض أحكام القانون الاتحادي ١٩٩٢/١١ المادة (١/١٧٣) والذي بموجبه رفع سقف نصاب قضايا الطعن بالأحكام إلى مبلغ مئتي ألف درهم ، بينما كان سابقاً مبلغ عشرة آلاف درهم. كما يمكن ملاحظة ارتفاع في عام ٢٠٠٧ عن عام ٢٠٠٦ بنسبة وقدرها ١٧,٦٪ ، حيث تم تسجيل ٨٦١ طعناً في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ٧٣٢ طعناً في عام ٢٠٠٦.

مجموع القضايا المسجلة بمحكمة التمييز



### ب) معدل الفصل بمحكمة التمييز:

يلاحظ من خلال الرسم البياني الآتي انخفاض بشكل عام في القضايا المحكومة في محكمة التمييز، كما يلاحظ أن محكمة التمييز تجاوزت المستهدف ( ١٠٠٪ ) في عامي ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦ على التوالي .

يعتبر الانخفاض الحاصل في معدل فصل القضايا في عام ٢٠٠٧ انخفاً (إيجابياً) وكان متوقعاً حيث إن معظم القضايا التي تعود لسنة ٢٠٠٦ وما قبلها قد تم فصلها ولا يوجد تكديس بالقضايا، وبالتالي يعتبر المستهدف في عام ٢٠٠٧ تحدياً حقيقياً للمحكمة، وتحقيق المحكمة لنسبة فصل تصل لـ ٩٢٪ في عام ٢٠٠٧ يعد في الواقع أمراً إيجابياً وصحياً يدل على عدم تكديس القضايا .

معدل الفصل بمحكمة التمييز



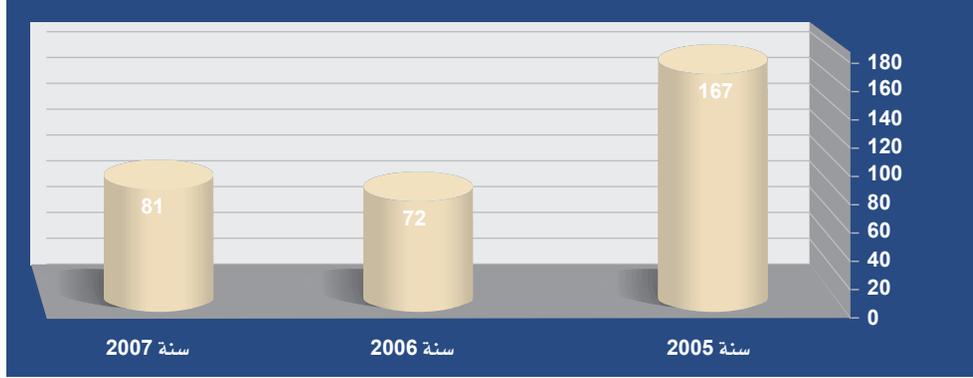
## إحصائية القضايا والمواد والطلبات المسجلة في محكمة التمييز

نسبة الفارق بين السنتين الأخيرتين	سنة 2007	سنة 2006	سنة 2005	أصناف القضايا - الدعاوى والمواد	م فرعي	م
الطعن المدني: 1						
-2.5%	273	280	332	مدني	1	
25.2%	348	278	479	تجاري	2	
12.5%	81	72	167	عمالي	3	
0.0%	5	5	5	التماس إعادة نظر حقوق	5	
الطعن الشرعي: 2						
58.3%	152	96	102	أحوال شخصية	1	
100.0%	2	1	0	ألتماس إعادة نظر أحوال	2	
17.6%	861	732	1085	المجموع العام		

## ج) الطعون العمالية المسجلة بمحكمة التمييز:

يلاحظ من الرسم البياني انخفاض في عدد القضايا الطعون العمالية المسجلة بمحكمة التمييز في عام 2006 بنسبة وقدرها 56,8% مقارنة بعام 2005، ثم عاد المؤشر بالارتفاع في عام 2007 بنسبة وقدرها 12,5% مقارنة بعام 2006. وتجدر الإشارة إلى أن هذا الانخفاض يرجع سببه إلى تطبيق القانون الاتحادي رقم 2005/30 بتعديل بعض أحكام القانون الاتحادي 1992/11 المادة (1/173) والذي بموجبه رفع سقف نصاب قضايا الطعن بالأحكام إلى مبلغ مئتي ألف درهم، بينما كان سابقا مبلغ عشرة آلاف درهم.

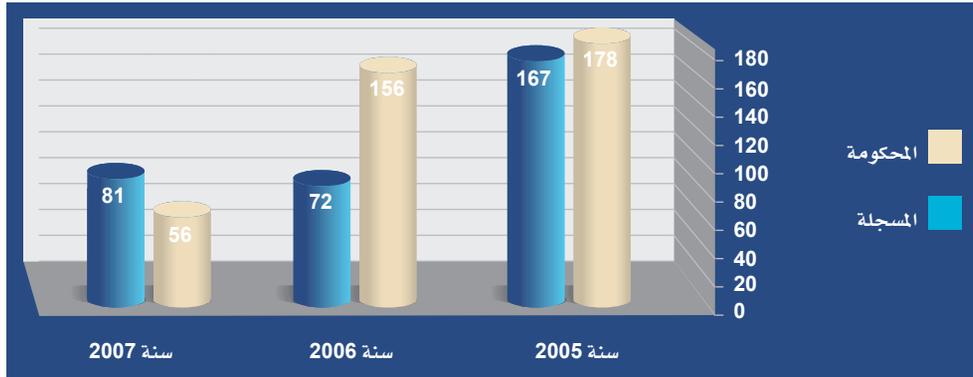
### مقارنة القضايا العمالية بمحكمة التمييز



### ج) معدل الفصل في الطعون العمالية بمحكمة التمييز:

سجل معدل فصل الطعون العمالية بمحكمة التمييز معدلات إيجابية عالية حيث وصل إلى ١٠٦,٥٩٪ في عام ٢٠٠٥ وارتفع إلى ٢١٦,٦٧٪ في عام ٢٠٠٦ ثم عاد وانخفض إلى ٦٩,١٤٪ في عام ٢٠٠٧ مقارنة بالمعدل المستهدف في الثلاث سنوات ١٠٠٪، ويرجع سبب ارتفاع معدل الفصل عام ٢٠٠٦ إلى بدء تطبيق القانون الاتحادي رقم ١١/١٩٩٢ اعتباراً من منتصف سنة ٢٠٠٦ والذي اشترط أن تكون قيمة المطالبة مائتي ألف درهم لإمكان تسجيل الطعن ما سبب في انخفاض عدد الطعون العمالية المسجلة وبالتالي سجل معدل الفصل مستويات عالية جداً، كما يمكن ملاحظة انخفاض سلبي في الاحكام الصادرة في عام ٢٠٠٧ عن عام ٢٠٠٦ بنسبة وقدرها ٦٤٪ حيث تم فصل ٥٦ في عام ٢٠٠٧ مقارنة بـ ١٥٦ في عام ٢٠٠٦، وذلك راجع إلى عدم وجود قضايا متداولة سابقة تعود إلى ما قبل ٢٠٠٧ فمعظم القضايا المحكومة تكون من القضايا المسجلة في نفس العام (٢٠٠٧).

### معدل الفصل في الطعون العمالية بمحكمة التمييز



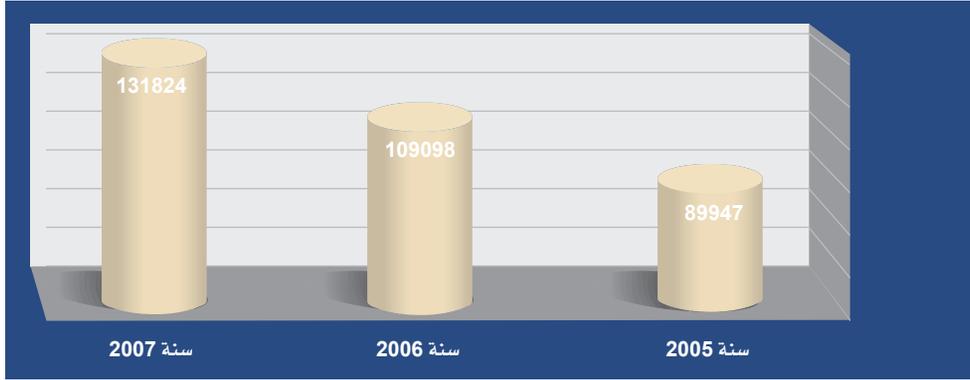
## ه- نتائج مؤشرات أداء معاملات الكاتب العدل.

إدارة الكاتب العدل في محاكم دبي لها فروع متعددة لتغطي مختلف مناطق الإمارة، وهي فرع الطوار وفرع البرشاء وفرع الدائرة الاقتصادية، إضافة إلى مكتب التوثيق بالمبنى الرئيسي لمحاكم دبي. تؤدي هذه الفروع دوراً فعالاً وبارزاً في التسهيل على جمهور المتعاملين من حيث تقرب موقع الخدمات إلى أماكن وجودهم.

### ١- زيادة بنسبة ٢١٪ في معاملات الكاتب العدل:

تشير الإحصائيات المتعلقة بالمعاملات المنجزة لدى الكاتب العدل إلى أنها قد ارتفعت بنسبة ٢١٪ حيث تم تسجيل ٨٩٩٤٧ معاملة في عام ٢٠٠٥ مقارنة بـ ١٠٩٠٩٨ معاملة في عام ٢٠٠٦، وكذلك الحال بالنسبة لعام ٢٠٠٧ حيث تم ارتفاع نسبة المعاملات المنجزة بنسبة وقدرها ٢١٪ مقارنة بعام ٢٠٠٦ - كما هو مبين بالرسم البياني أدناه.

عدد المعاملات المنجزة (الكاتب العدل)



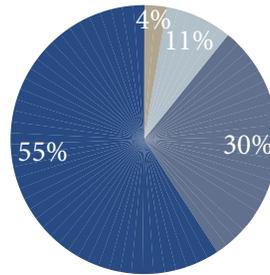
وبالنظر في الجدول أدناه يلاحظ انخفاض - متوقع ومدروس - بعدد المعاملات المنجزة بالفرع الرئيسي ( المحكمة ) بسبب اقتصار عمل الفرع على الإدارة ، الإندارات العدلية ، إلغاء الوكالات ، التنازل عن القضايا ، معاملات موظفي المحاكم والنيابة العامة ومرضى مستشفى راشد، والموقوفين في مراكز الشرطة ونزلاء السجون بإمارة دبي علاوة على معاملات طبق الاصل ، محررات النشر .

وهذا الانخفاض جاء نتيجة لدراسة الوضع بالفرع الرئيسي، بهدف تسهيل المعاملات على المراجعين من خلال فتح فرع البرشاء وفرع الطوار ، لتخفيف الازدحام المروري في وسط إمارة دبي .

الإدارة وفروعها	سنة 2007					سنة 2006					سنة 2005				
	المجموع	عقود	محركات النشر	إثبات تاريخ	توثيق	المجموع	عقود	محركات النشر	إثبات تاريخ	توثيق	المجموع	عقود	محركات النشر	إثبات تاريخ	توثيق
الفرع الرئيسي	5338	67	390	14	4867	30137	257	132	103	29645	78908	520	170	175	78043
فرع دائرة التنمية الاقتصادية	14015					12039					10969				
فرع البرشاء	40280	309	0	59	39912	22564	157	0	35	22372	70				70
فرع الطوار	72191	258	0	188	71745	44358	152	0	82	44124	0				
المجموع	131824	634	390	261	116524	109098	566	132	220	96141	89947	520	170	175	78113

كما يمكن ملاحظة أن فرع الطوار في عام ٢٠٠٧ استحوذ على نسبة ٥٥٪ من إجمالي معاملات الكاتب العدل، بسبب قرب الموقع من الكثافة السكانية والمحال والمراكز التجارية ، وتوزعت النسبة المتبقية على فرع البرشاء بنسبة ٣٠٪ ، فرع دائرة التنمية الاقتصادية بنسبة ١١٪ ، الفرع الرئيسي بنسبة ٤٪.

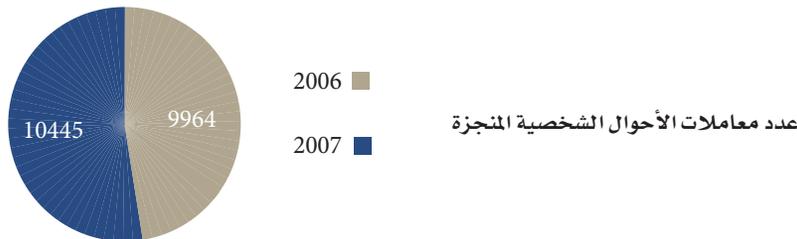
■ فرع الطوار ■ فرع البرشاء ■ فرع دائرة التنمية الاقتصادية ■ الفرع الرئيسي



## ٦) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بمعاملات الأحوال الشخصية

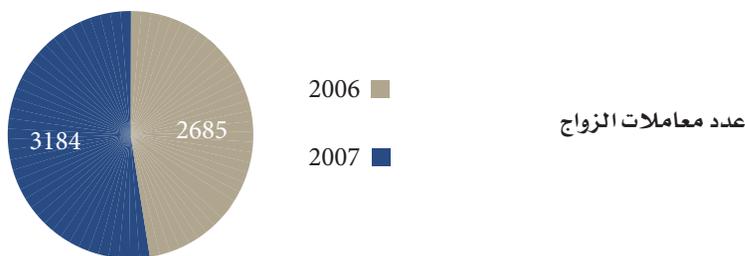
### أ) ارتفاع نسب المعاملات الشرعية بنسبة ٩٪:

سجل قسم التصديقات الشرعية بإدارة القضايا الشرعية خلال الفترة من ١ / ١ / ٢٠٠٧ حتى ٣١ / ١٢ / ٢٠٠٧ ارتفاعاً نسبياً في المعاملات الشرعية من مختلف أنواعها، حيث شملت معاملات الزواج والطلاق والإشهاد والتصديقات والتي بلغ مجموعها (١٠٤٤٥) مقارنة بالعام الماضي في نفس الفترة ( ٩٩٦٤ ) معاملة، أي زيادة بنسبة ٩٪ ، إضافة إلى الدور الفعال لموظفي الشعبة في التجاوب مع المراجعين بالشكل المطلوب ما سهل عملية استيعاب تسجيل هذه المعاملات طوال هذه السنة، وهذا دليل على المجهود الكبير الذي بذله الموظفون ويأتي كل ذلك من خلال التوجيهات السليمة من قبل المسؤولين بالمحاكم ، والتي تسعى دائماً للوصول إلى تقديم أفضل الخدمات .والجدير بالذكر أن معدل المدة اللازمة لإنجاز الطلبات بعد استقبالها من موظفي الاستقبال بلغ أقل من عشر دقائق وفق تقرير النظام الإلكتروني للنصف الثاني من هذا العام نتيجة لتطبيق الخدمة الشاملة.



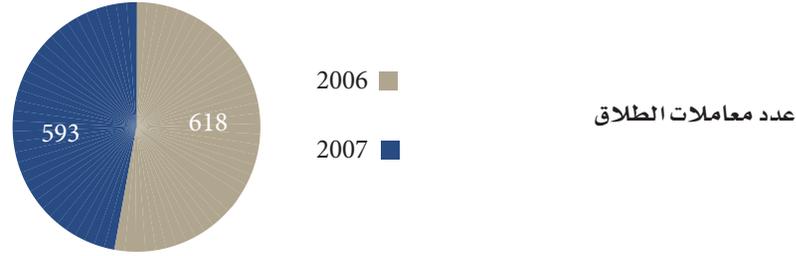
### ب) زيادة نسب تسجيل معاملات الزواج:

بلغ عدد المعاملات المنجزة عام ٢٠٠٧ بصالة الأحوال الشخصية ٣١٨٤ معاملة بزيادة تقدر بـ ١٧٪ في تسجيل معاملات الزواج. مقارنة بعام ٢٠٠٦ والتي بلغت ٢٦٨٥ معاملة وجاءت بمختلف الفئات والتي تشمل زواج المواطن بمواطنة والمواطن بغير المواطنة وغير المواطن بالمواطنة وغير المواطن بغير المواطنة. أما نسبة تسجيل معاملات الزواج فقد صاحبها نقص في نسبة تسجيل معاملات الطلاق حيث بلغت ٦١٨ معاملة في ٢٠٠٦، فيما بلغت في عام ٢٠٠٧ (٥٩٣) معاملة ، بنسبة نقصان تقدر بـ ٥٪ .



### ج) انخفاض نسب حالات الطلاق:

حقق قسم التوجيه والإصلاح الأسري نجاحاً ملموساً ساعد على انخفاض نسبة الطلاق عام ٢٠٠٧، ويرجع هذا النجاح إلى جهد الموجهين الأسريين، الذين يبذلون جهداً كبيراً في التوفيق بين المتخاصمين ومحاولة معالجة الخلافات الأسرية وتوجيه النصيحة وإقناع أطراف النزاع بالموعظة الحسنة وباستخدام الأساليب النفسية والاجتماعية المناسبة لشخصية كل طرف. والجدير بالذكر أن قسم التوجيه والإصلاح الأسري استقبل في هذا العام ٢٤٤٧ حالة خلاف أسري بزيادة ١٨٪ على عام ٢٠٠٦، ونجح في الوصول إلى الصلح أو الاتفاق في ٦٣٪ من الحالات، وتمت إحالة ٣٧٪ منها إلى القضاء، ويعتبر هذا الإنجاز نقطة مضيئة في ريادة محاكم دبي نحو إيجاد وتفعيل المؤسسات البديلة للتقاضي مساهم بشكل كبير وملحوظ في استقرار الأسر المواطنة والمقيمة في إمارة دبي بشكل خاص ودولة الإمارات بشكل عام.



### د) زيادة الإعلانات الشرعية الى ٤٥٪ :

استقبل قسم الشركات بإدارة القضايا الشرعية بمحاكم دبي ١٣١٤ ملف إعلان شرعي وبزيادة ٤٥٪ على عام ٢٠٠٦ والتي بلغت ٩٠٧ ملفات. كما تعامل مع ٧٣٧ ملف توزيع تركة وبزيادة ١٤٪ عن العام الماضي ولقد تم إنهاء ٩٠٪ من هذه الملفات بشكل ودي وتمت محاولات التسوية في شعبة تسوية الشركات في الملفات الباقية. ويقصد بالإعلان الشرعي على أنه عبارة عن وثيقة قضائية تبين ورثة المتوفى والأنصبة الشرعية لكل واحد منهم، حيث تمت إعادة هندسة الإجراءات الخاصة بإنجاز المعاملات لتنجز في نفس يوم تقديم الطلب إذا كانت الأوراق مستوفية الشروط في حين إنها كانت تُنجز خلال فترة زمنية تصل إلى أسبوعين في السنوات الماضية.

ومن جانب آخر ساهم نجاح تجربة التسويات في الشركات في انخفاض ملحوظ في عدد طلبات التركات من ٤١٩٢ طلباً في عام ٢٠٠٦ إلى ٣٠٩٦ طلباً عام ٢٠٠٧، أي بانخفاض مقداره ٢٥٪. ويأتي هذا النجاح بالجهود المضنية التي بذلتها الموجهون العاملون في شعبة التسويات لإنهاء كثير من خلافات العائلات على التركة بشكل يحفظ ترابط الأسرة وينهي الخلاف ودياً.



## مؤشرات الأداء الخاصة بالعمليات الإدارية

## الفصل الثاني

(١) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة

بالموارد البشرية.

(٢) نتائج الأداء الكفاء

(٣) نتائج مؤشرات الاداء الخاصة

برضى المتعاملين.

(٤) الاتجاهات المستقبلية في عام

٢٠٠٨م.



## المقدمة

لقد تواصل في عام ٢٠٠٧م النهج المؤسسي في محاكم دبي في تناغم جامع بين أداء القطاع القضائي وأداء القطاع الإداري، وكان هناك تصميم على نشر ثقافة ربط الأداء دائماً بمؤشرات تقنية بدقة وموضوعية، وبما يوفر المادة العلمية خصوصاً للقادة الإداريين ليكون بمقدورهم أن يتناولوا نتائج الأداء بالدرس والبحث، حتى إذا كشفت المؤشرات عن نتائج مطابقة أو في حدود المستهدف، كان هذا دليلاً على براعة التخطيط وسلامة الإنجاز، وكان مرتكزاً أيضاً لرسم خارطة الآتي على نحو حكيم.

نحن في محاكم دبي استفدنا أيما استفادة من تطبيقنا لمفهوم المؤشرات في وضع خطتنا الاستراتيجية وخطتها التشغيلية ثم عند التنفيع اليومي لهذه الخطة، وفي كل مرة أسفرت فيها نتائج الأداء عن فجوات كنا لهذه الفجوات بالمرصاد، نحلل أسبابها ونستلهم العبر والدروس، ثم نعمل على جسرهما وردمها وتلافيها.

مؤشراتنا حسبما سيرد لاحقاً في هذا الفصل من تقريرنا لسنة ٢٠٠٧م وما سيتضح من نتائجها ستؤكد أننا كنا على بينة من الأرضية التي نسير عليها، وأن الأفق أمامنا كان صافياً وإننا نعرف إلى أين نحن نمضي بنجاح.

في هذا الفصل المخصص لمؤشرات الأداء الإدارية والاتجاهات المستقبلية.. نحن نكرس لثقافة الشفافية التي هي الوجه الآخر لشفافية وفكر الأداء المؤسسي، كما نوثق الأداء الإداري هذا العام وكيف سيكون في المستقبل القريب وفضلاً عن التوثيق فنحن نقدم معرفة مهمة و لازمة ومطلوبة من منظور صانع القرار ومن منظور القادة الإداريين والعاملين والمعنيين من شركائنا وغيرهم كالموردين ومختلف فئات المجتمع. وتقريرنا هذا برمته يرمي إلى هذه الأهداف ولعل أبرز ما يعيننا هو أن يصل إلى القارئ والمتلقي من خلال هذا التقرير ومن هذا الفصل بالذات خلاصات عن أداء المحاكم وليس أبلغ من نتائج المؤشرات في هذا المجال.

## ( أ ) نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالموارد البشرية

### (أ) التوطين:

تؤكد محاكم دبي مراعاة التوجه الحكومي في زيادة نسب التوطين بالدائرة، وبالتالي تحرص على استقطاب أفضل الكوادر الوطنية للالتحاق بها، وإذا نظرنا إلى معدل نسب التوطين في الدائرة سنجد مدى حرص محاكم دبي على تسكين كافة الوظائف للمواطنين من أبناء الدولة، كما هو الحال في النظر إلى مناصب القيادات العليا لوجدنا أن نسبة التوطين بها تصل إلى ٩٤٪، أما الوظائف الإشرافية فإن نسب التوطين فيها تتجاوز ٩٩٪، وهو ما يبرهن على الحرص العام لمحاكم دبي على استقطاب المواطنين من الجنسين للعمل بالدائرة، خاصة وأنها توفر فرصاً تدريبية عالية المستوى للارتقاء بأدائهم، ولذا وضعت محاكم دبي خطة طموحة لتوفير أكبر قدر من الفرص أمام أبناء دولة الإمارات العربية المتحدة للالتحاق بالعمل في الدائرة، في إطار سياسة توطين الوظائف التي وضعتها محاكم دبي لتحقيق أحد أهدافها الاستراتيجية.

وتستهدف سياسة التوطين التأكد من حصول أبناء الدولة على كل الفرص لتنمية مهاراتهم العملية والمهنية ليشغلوا المناصب العليا كل في مجال عمله وفق نظام مخطط للإحلال على جميع المستويات الوظيفية والوحدات الإدارية والقضائية . وتسعى محاكم دبي باستمرار إلى جذب المواطنين ذوي المهارات العالية للعمل بها ويتم تعيين المواطنين خريجي الجامعات ، والحاصلين على الدبلوم العالي لكليات التقنية العليا أو حملة الدبلوم والخريجين من هذه الكليات.

وتفخر محاكم دبي دائماً بموظفيها من أبناء دولة الإمارات الذين تزايد عددهم بصورة مضطردة حيث ارتفع المعدل العام في نسبة التوطين لسنة ٢٠٠٥ م إلى ٥٠٧ موظفين أي بنسبة ٦٢,٤٢ ٪ مقارنة بسنة ٢٠٠٤م حيث كان العدد ٤٤٥ بنسبة ٥٩,٢٤ ٪ أما في عام ٢٠٠٧ م فقد ارتفعت نسبة التوطين العامة للوظائف إلى ٧٧ ٪ حيث بلغ عدد الموظفين المواطنين (٥٤٢) موظفاً من إجمالي الموظفين البالغ عددهم ٧٠٣ موظف، ونعزو هذا الارتفاع نتيجة للتطبيق الناجح لخطة التوطين الاستراتيجية التي تستهدف رفع نسبة الموظفين المواطنين إلى إجمالي العاملين بالدائرة بشكل متدرج خلال سنوات تنفيذ الخطة وبما لا يخل بجودة الأداء.

نسبة التوطين حسب الفئة المختلفة (النتائج الفعلية)												
نسبة التوطين حسب الفئة المختلفة												المؤشر رقم (1-4-5)
المعادلة: (الموظفون المواطنون الفعليون بالفئة / معدل الوظائف القابلة للتوطين في نهاية الفترة بالفئة) * 100 معادلة احتساب الأهداف: (الوظائف المستهدفة للتوطين حسب خطة التوطين للعام الحالي / الوظائف القابلة للتوطين حسب خطة التوطين للعام الحالي) X 100												طريقة الاحتساب
النتائج الفعلية												
النسبة الفعلية				معدل الوظائف القابلة للتوطين في نهاية الفترة بالفئة				الموظفون المواطنون الفعليون بالفئة				الفئات
الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الوظيفية
94%	94%	94%	94%	18	18	18	18	17	17	17	17	الفئة القيادية
59%	64%	62%	62%	234	216	223	221	138	139	139	136	الفئة التنفيذية والإشرافية
86%	85%	84%	84%	451	431	431	429	387	366	364	360	فئة الوظائف الأخرى
أهداف العام 2007												
النسبة المستهدفة				الوظائف القابلة للتوطين حسب خطة التوطين للعام الحالي				الوظائف المستهدفة للتوطين حسب خطة التوطين للعام الحالي				الفئات الوظيفية
94%				18				17				الفئة القيادية
59%				227				134				الفئة التنفيذية والإشرافية
85%				471				399				فئة الوظائف الأخرى
الملاحظات												
<p>- تم اعتماد الكشوف والإحصائيات التي تصف النتائج الفعلية في آخر كل ربع من العام في احتساب النتائج الفعلية.</p> <p>- تم احتساب الأهداف بناء على بيانات سابقة .</p> <p>- تم تقسيم السادة القضاة على الفئتين القيادية والفئة التنفيذية والإشرافية .</p> <p>- تمت إضافة ستة من السادة القضاة للفئة القيادية، ونقل خمسة موظفين ترد أسماؤهم في تلك الفئة إلى الفئة التنفيذية والإشرافية، تم تعديل هذا التقرير بعد اعتماد هذه التغييرات .</p> <p>- تم اعتبار وظائف الإدارة العليا فئة قيادية، ووظائف الإدارة الوسطى فئة تنفيذية وإشرافية ، كما تم دمج الوظائف المتبقية تحت فئة الوظائف الأخرى .</p>												

### ب) عدد المتدربين حسب الفئات الوظيفية :

يعد التدريب ذا أهمية كبرى في العصر الحديث الذي نعيش فيه. فالتطور التكنولوجي والعلمي بات سريعاً بحيث أننا باستمرار بحاجة إلى تعلم مهارات وعلوم جديدة. ونجاح أي مؤسسة مقرون بنجاح كوادرها. لذا فقد وضعت محاكم دبي ضمن إستراتيجيتها الاهتمام بتطوير وتدريب الموارد البشرية التي نعول عليها الكثير. وسعت جاهدة ويخطى مدرسة إلى قياس وتحليل الضجوة القائمة بين المهارات الفعلية الحالية التي يتمتع بها المورد البشري، والمهارات المطلوبة فعلياً لأداء المهام الوظيفية من أجل تطوير مهارات وقدرات كافة العاملين بها، لأنها تضع نصب عينها استثمار الطاقات الكامنة عبر عمليات التدريب المتواصل لدى إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في قسم تنمية واستثمار الموارد

البشرية لوضع آلية عقد دورات تدريبية للموظفين المستهدفين من المحاكم مع مراعاة كافة احتياجات الموظفين وإدراجها في الخطة التدريبية لعام ٢٠٠٧. ومن ثم توفير دورات تدريبية بالتنسيق مع معاهد على مستوى عالٍ من الجودة والكفاءة.

نسبة عدد المتدربين												
نسبة المتدربين حسب الفئات الوظيفية المختلفة												المؤشر رقم (2-4-1)
المعادلة: النتائج الفعلية: (الموظفون المتدربون في نهاية الفترة / معدل الموظفين القابلين للتدريب في نهاية الفترة) 100X احتساب الأهداف: (الموظفون المستهدفون للتدريب حسب خطة التدريب للعام الحالي / الموظفون القابلون للتدريب حسب خطة التدريب للعام الحالي) 100X												طريقة الاحتساب
النتائج الفعلية												
النسبة الفعلية				الموظفون القابلون للتدريب في نهاية الفترة				الموظفون المتدربون في نهاية الفترة (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				الفئات الوظيفية
الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	
89%	78%	72%	50%	18	18	18	18	16	14	13	9	الفئة القيادية
79%	84%	74%	43%	234	216	223	221	186	181	166	95	الفئة التنفيذية والإشرافية
66%	66%	56%	26%	451	431	431	429	299	284	243	113	فئة الوظائف الأخرى
أهداف العام 2007												
النسبة المستهدفة				الموظفون القابلون للتدريب حسب خطة التدريب للعام الحالي				الموظفون المستهدفون للتدريب حسب خطة التدريب للعام الحالي (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				الفئات الوظيفية
للعام 2007				للعام 2007				الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	
78%				18				14	13	13	7	الفئة القيادية
67%				227				152	147	145	92	الفئة التنفيذية والإشرافية
88%				471				413	366	341	157	فئة الوظائف الأخرى
الملاحظات												
<ul style="list-style-type: none"> <li>- يتم احتساب النتائج الفعلية والمستهدفات مع مراعات عدم التكرار - أي أن الموظف الوارد في ربع لا يتكرر ذكره في الأرباع التي تليه .</li> <li>- ويتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي - تضاف لنتائج الربع نتائج ما سبقه من الأرباع .</li> <li>- تتم إضافة المتدربين الذين يبدأ تدريبهم في ربع وينتهي في الربع الذي يليه إلى الربع الذي تنتهي فيه الدورة التدريبية.</li> <li>- تم اعتبار وظائف الإدارة العليا فئة قيادية، ووظائف الإدارة الوسطى فئة تنفيذية وإشرافية كما تم دمج الوظائف المتبقية تحت فئة الوظائف الأخرى.</li> <li>- تم تقسيم السادة القضاة على الفئتين القيادية والفئة التنفيذية والإشرافية .</li> </ul>												

### تحليل جدول عدد المتدربين:

تعي محاكم دبي أهمية عنصر التدريب في إدارة الموارد البشرية كوسيلة أساسية للتطوير الوظيفي، وتحرص على أن تكون فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين تبعاً لاحتياجات جميع الفئات الوظيفية بما فيها الفئات العليا والقضائية. وبناءً عليه تقوم إدارة الموارد بدراسة الاحتياجات التدريبية ووضع الخطط المرحلية و السنوية واعتماد الموازنات لتحقيق الأهداف العامة المخطط لها.

ونلاحظ أن التقارير ربع السنوية لإدارة الموارد البشرية قد حدثت فيها بعض التعديلات، فالفئة القضائية التي صنفت في تقارير عام ٢٠٠٦ على أنها فئة مستقلة، اندمجت ضمن الفئة القيادية والفئة التنفيذية الإشرافية في عام ٢٠٠٧، بما يتناسب مع الفئات الوظيفية في الدوائر الحكومية بالدولة.

ويكشف لنا الجدول ارتفاعاً في عدد المتدربين ومعدل ساعات التدريب، فقد بلغت نسبة الموظفين المتدربين عن عام ٢٠٠٧ في الفئة القيادية ٨٩٪ مقارنة بنسبة تدريب مستهدفة لهذا العام تبلغ ٧٨٪ وبعدهد ساعات ١٢٧٥ ساعة تدريبية مقارنة بعام ٢٠٠٦ حيث كانت نسبة المتدربين ٨٥٪ بمعدل ٣٠٢ ساعة تدريبية.

أما عن الموظفين المتدربين في الفئة التنفيذية الإشرافية عام ٢٠٠٧ فقد بلغت ٧٩٪ مقارنة بنسبة تدريب مستهدفة لهذا العام تبلغ ٦٧٪ وبعدهد ساعات ١٢٢٧٣ ساعة تدريبية، مقارنة بعام ٢٠٠٦، حيث كانت نسبة المتدربين ٩٠٪ بعدد ساعات ١٧٩٥ ساعة تدريبية. وفي فئة الوظائف الأخرى لعام ٢٠٠٧ بلغت نسبة عدد المتدربين ٦٦٪ مقارنة بنسبة تدريب مستهدفة تبلغ ٨٨٪ وبعدهد ساعات ١١٩٢٣ ساعة تدريبية مقارنة بعام ٢٠٠٦، حيث كانت نسبة عدد المتدربين ٦٨٪ بعدد ساعات ٥٦٠٩ ساعات تدريبية.

### ج) معدل عدد ساعات التدريب :

بلغ عدد الساعات التدريبية التي نفذتها محاكم دبي خلال عام ٢٠٠٧م (٢٠٦٢٥,٧٥) ساعة تدريبية بميزانية مالية وقدرها (٧٠٠٠٠٠) درهم مقارنة بعدد الساعات التدريبية التي أبرمت خلال عام ٢٠٠٦م والتي بلغت (١٣,٥٨٦) ساعة تدريبية عام ٢٠٠٦م بميزانية مالية وقدرها (٦٩٢٨٨٨,٨٥) درهم ، كما ارتفع عدد المنتسبين للدورات التدريبية خلال العام الحالي ، فقد بلغ عدد الموظفين المشاركين في حضور الدورات (٨٢٤) مقارنة بعدد الموظفين الذين التحقوا بالدورات خلال عام ٢٠٠٦م حيث وصل عددهم إلى (٧٠٤) موظفين من مختلف الفئات والمستويات الوظيفية إضافة إلى ترشيح الموظفين لدورات التأهيل التخصصية في المعهد القضائي لتأهيل القضاة الجدد، وشملت عدد (٢٠) قاضياً لعام ٢٠٠٦م و(٦١) قاضياً لعام ٢٠٠٧م .

وبعد الانتهاء من تقديم البرامج، تحرص إدارة التدريب على عدد من أدوات



معدل عدد ساعات التدريب												
معدل عدد ساعات التدريب لكل موظف حسب الفئة الوظيفية											رقم المؤشر (1-4-1)	
النتائج الفعلية: مجموع عدد الساعات التدريبية الفعلية من الفئة خلال الفترة/ الموظفين المدربين خلال الفترة من تلك الفئة (دون تكرار)											طريقة	
احتساب الأهداف: مجموع الساعات التدريبية المستهدفة حسب خطة التدريب للعام الحالي/ الموظفين المستهدفين للتدريب حسب خطة التدريب للعام الحالي (دون تكرار)											الاحتساب	
النتائج الفعلية												
النسبة الفعلية				الموظفون المدربون في نهاية الفترة (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				مجموع عدد الساعات التدريبية (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				الفئات الوظيفية
الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	
80	78	69	42	16	14	13	9	1274.75	1086.25	899.25	374	الفئة القيادية
66	61	42	29	186	181	166	95	12273.25	11090.25	7031.25	2793.5	الفئة التنفيذية والإشرافية
40	38	33	37	299	284	243	113	11923.25	10766.25	7969.75	4179.75	فئة الوظائف الأخرى
أهداف العام 2007												
النسبة المستهدفة				الموظفون المدربون في نهاية الفترة (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				مجموع عدد الساعات التدريبية (يتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي)				الفئات الوظيفية
للعام 2007				للعام 2007				الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول	
13				7				1335	1174	1129	518	الفئة القيادية
145				92				10254.5	8085.5	7775.5	1972	الفئة التنفيذية والإشرافية
341				157				20908	14950.5	13964.5	5469.5	فئة الوظائف الأخرى
الملاحظات												
<p>يتم احتساب النتائج الفعلية والمستهدفات مع مراعاة عدم التكرار ، أي أن الموظف الوارد في ربع لا يتكرر ذكره في الأرباع التي تليه، ذلك في ما يخص الموظفين المدربين - احتساب ساعات التدريب يعتمد على الإجماليات - .</p> <p>تتم إضافة المدربين الذين يبدأ تدريبهم في ربع وينتهي في الربع الذي يليه إلى الربع الذي تنتهي فيه الدورة التدريبية وكذلك بالنسبة إلى ساعات التدريب.</p> <p>ويتم احتساب النتائج للربع بشكل تراكمي -تضاف لنتائج الربع نتائج ما سبقه من الأرباع - .</p> <p>تم اعتبار وظائف الإدارة العليا فئة قيادية، ووظائف الإدارة الوسطى فئة تنفيذية وإشرافية كما تم دمج الوظائف المتبقية تحت فئة الوظائف الأخرى.</p> <p>تم تقسيم السادة القضاة على الفئتين القيادية والفئة التنفيذية والإشرافية .</p>												

### تظهر نتائج قياس أثر التدريب التي تجرى قبله وبعده بـ ٣ أشهر :

2007		2006	
النتيجة	الدورة	نسبة التحسن	الدورة
11%	مهارات الاتصال	11.21%	التميز في خدمة العملاء
6%	العمل بروح الفريق	11.08%	تبسيط الإجراءات
13%	المهارات الإشرافية	16.27%	العمل بروح الفريق
12%	التميز من خدمة العملاء	10.07%	المهارات الإشرافية
		9.85%	مهارات الاتصال

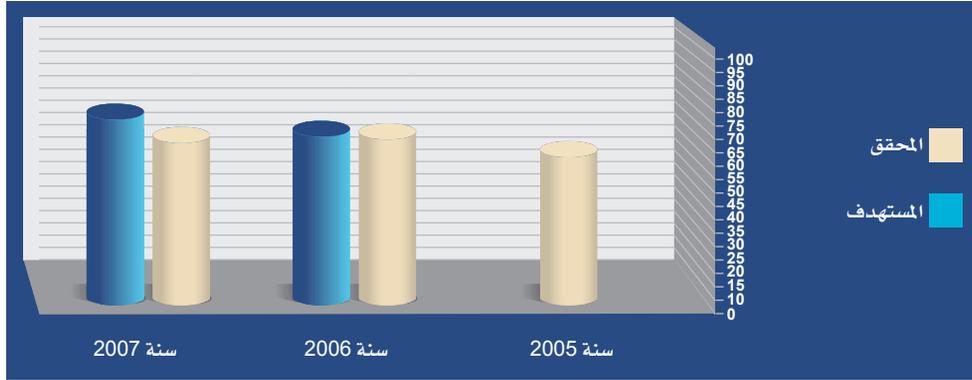
ومن جانب آخر، قامت محاكم دبي باستثمار بعض كوادرها من العاملين المختصين بإلقاء محاضرات على مستوى إداراتهم، كدورات المعرفة الداخلية خلال عام ٢٠٠٧م التي نظمتها الإدارات وتولى إنجازها عدد من الموظفين. كما يتم اعتماد شهادات اجتياز الدورة بنجاح في الدورات التخصصية مثل دورات برامج الحاسب والطباعة ودورات المعهد القضائي التي تنظم دورياً لتدريب القضاة الجدد وأمناء السر، بناءً على مراجعة وتحليل استطلاع رضى العاملين عن برامج التدريب والذي نفذته إدارة الموارد البشرية تم تطوير برنامج تقني داخلي لتحديد الاحتياجات التدريبية له مساره التسلسلي في التحديد والتدقيق والاعتماد بدءاً من جميع العاملين، وانتهاءً باعتماد خطة التدريب السنوية وميزانياتها.

### د ) نتائج مؤشرات قياس رضى الموظفين :

تدرك محاكم دبي أن الاهتمام بالموارد البشرية يعد من المحاور الأساسية لنجاح استراتيجيتها، وتمت ترجمة هذا الاهتمام عن طريق المتابعة الدقيقة والدائمة لما تنفذه الإدارات من خطط ومشاريع من شأنه الارتقاء بالعمل والإسهام في خلق بيئة جاذبة. وتقديم الشكر والثناء إلى كافة العاملين في محاكم دبي على ما تم إنجازه خلال الفترة المنصرمة، وتراهن محاكم دبي على قدرات مواردها البشرية، التي لولاها لما تمكنت الدائرة من تحقيق قفزاتها النوعية خلال الفترة السابقة، حيث باتت الدائرة ضمن الدوائر التي لفتت الأنظار في تقديم خدمات متفاوتة تصب في مصلحة العملاء والشركاء، كما أننا نسير في خطى ثابتة نحو تحقيق أهدافنا الاستراتيجية المرتبطة بإستراتيجية حكومة دبي.

لذلك هدفت محاكم دبي من خلال معدل رضى مواردها البشرية الى تحقيق نسبة (٧٥%) لرضى الموظفين مقارنة بالمحقق على مستوى حكومة دبي عام ٢٠٠٧م، وتظهر نتائج الرضى العامة للموارد البشرية بعد تطبيق نظام الموارد البشرية الجديد في أغسطس ٢٠٠٧م انخفاضاً في الرضى العام بعد أن كانت نسبة الرضى العامة للموظفين نهاية عام ٢٠٠٦م مرتفعة .

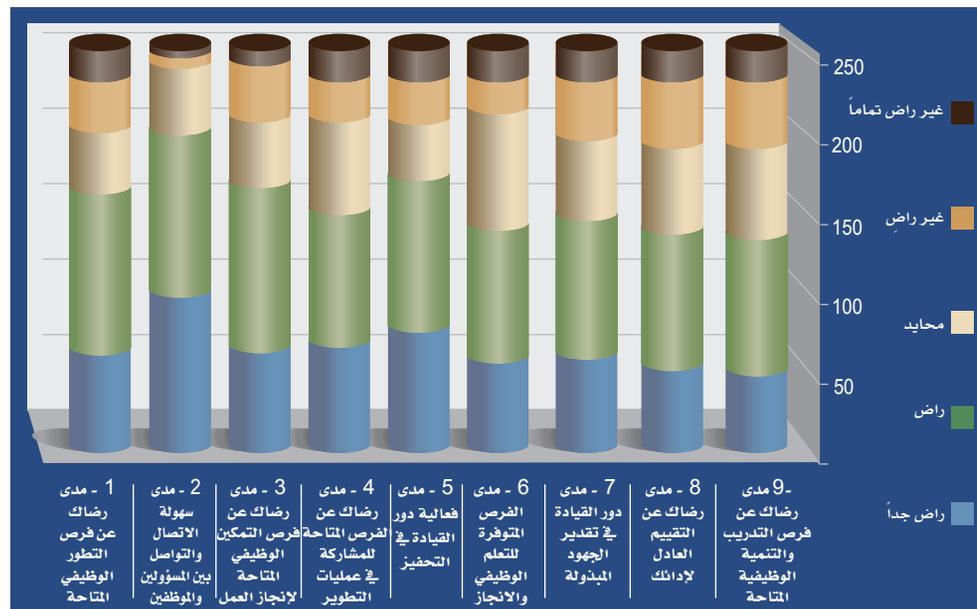
معدل الرضى



وهذه النتيجة أيضاً تختلف عن الرضى العام المحقق من خلال الاستبانة التي أجريت قبل تنفيذ التسكين الوظيفي الجديد الصادر من حكومة دبي فعلى سبيل المثال: الرضى العام من خلال الاستبانة التي أجريت الذي اجري لموظفي الإدارة الفنية كان (78,4%) وفق التفصيل التالي: الرضى عن التحفيز (79,3%) - الرضى الوظيفي (78,3%) - الشفافية 76% - المشاركة في التطوير (81,8%) - الاهتمام بالكفاءات (76,5%) - الانطباع العام (87,2%). وكان الرضى العام لموظفي إدارة القضايا الشرعية (84,4%) - ولموظفي الشؤون المالية والإدارية (73,7%) - وبلغت نسبة الرضى عن نشاطات قسم إدارة المعرفة (70,5%). أما استبانة رضا الموارد البشرية التي أجريت بعد تسكين الدرجات الوظيفية 2007م فكانت نتيجتها كما يلي:

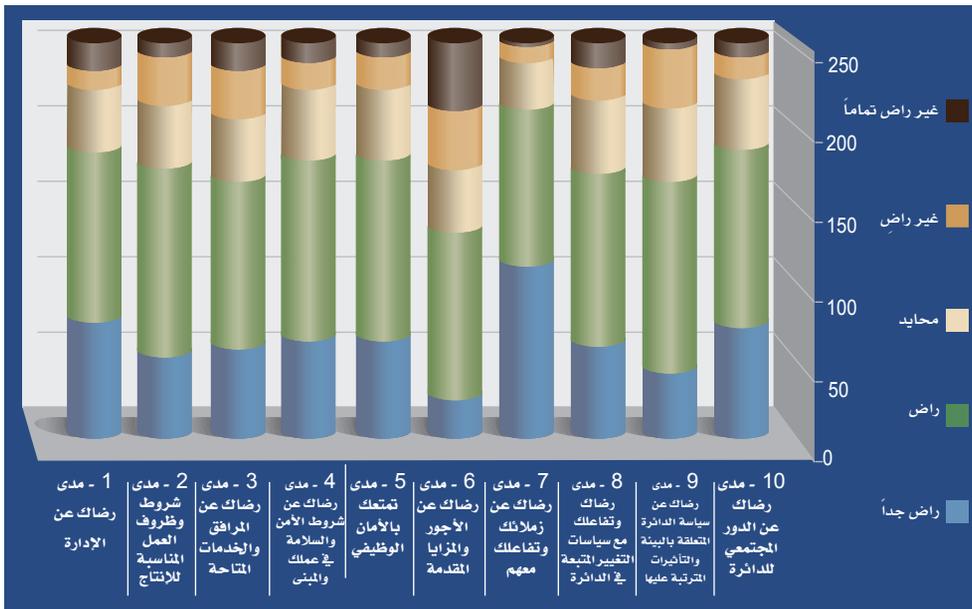


التحفيز						
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
1 - مدى رضاك عن فرص التطور الوظيفي المتاحة	43 20%	93 43%	35 16%	33 15%	14 6%	Mean: 2.5 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.2
2 - مدى سهولة الاتصال والتواصل بين المسؤولين والموظفين	79 36%	96 44%	29 13%	7 3%	7 3%	Mean: 1.9 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.0
3 - مدى رضاك عن فرص التمكين الوظيفي المتاحة لإنجاز العمل	49 22%	108 50%	41 19%	15 7%	5 2%	Mean: 2.2 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 0.9
4 - مدى رضاك عن الفرص المتاحة للمشاركة في عمليات التطوير	50 23%	83 38%	54 25%	26 12%	5 2%	Mean: 2.3 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.0
5- مدى فعالية دور القيادة في التحفيز	63 29%	82 38%	37 17%	25 11%	11 5%	Mean: 2.3 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.1
6 - مدى الفرص المتوافرة للتعلم الوظيفي والإنجاز	45 21%	95 44%	51 23%	19 9%	8 4%	Mean: 2.3 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.0
7 - مدى دور القيادة في تقدير الجهود المبذولة	59 27%	85 39%	40 18%	16 7%	18 8%	Mean: 2.3 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.2
8 - مدى رضاك عن التقييم العادل لأدائك	50 23%	81 37%	52 24%	18 8%	17 8%	Mean: 2.4 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.2
9 - مدى رضاك عن فرص التدريب والتنمية الوظيفية المتاحة	41 19%	84 39%	57 26%	25 11%	11 5%	Mean: 2.5 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.1



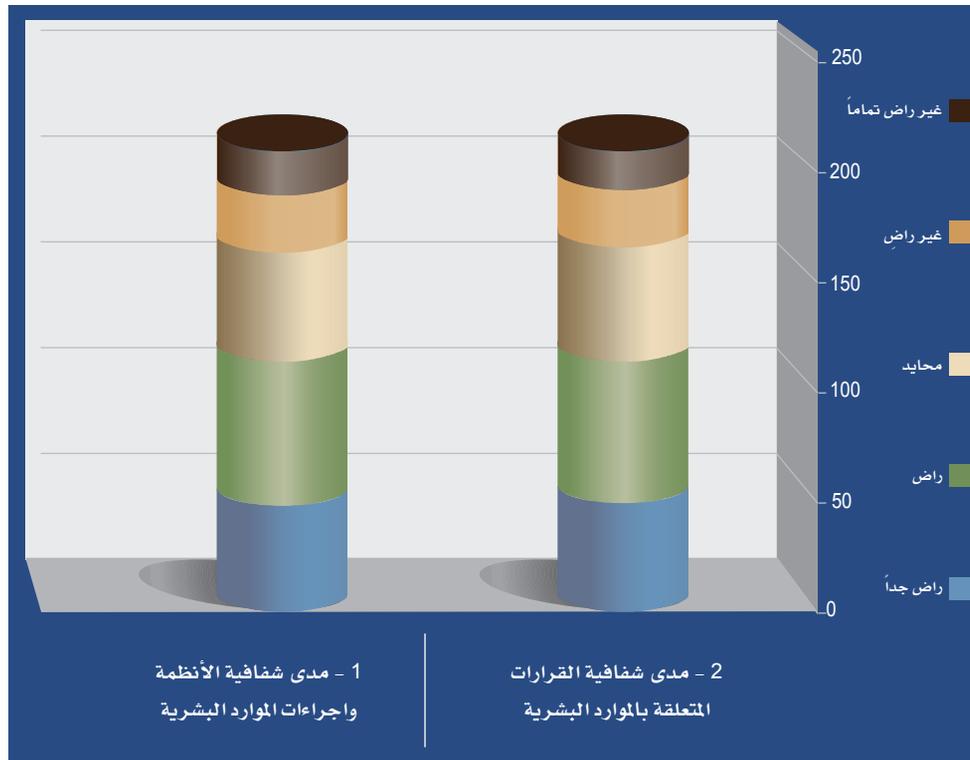
راضٍ: 66.7% - محايد: 18.9% - غير راضٍ 14.5%

الرضى الوظيفي						
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
1- مدى رضاك عن الإدارة	72 33%	88 40%	34 16%	12 6%	12 6%	Mean: 2.1 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.1
2 - مدى شروط وظروف العمل المناسبة للإنتاج	43 20%	97 44%	45 21%	23 11%	10 5%	Mean: 2.4 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.1
3- مدى رضاك عن المرافق والخدمات المتاحة	46 21%	83 38%	38 17%	33 15%	18 8%	Mean: 2.5 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.2
4 - مدى رضاك عن شروط الأمن والسلامة في عملك والمبنى	52 24%	101 46%	37 17%	17 8%	11 5%	Mean: 2.2 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.1
5- مدى تمتعك بالأمان الوظيفي	54 25%	97 44%	42 19%	19 9%	6 3%	Mean: 2.2 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.1
6 - مدى رضاك عن الأجور والمزايا المقدمة	27 12%	68 31%	40 18%	46 21%	37 17%	Mean: 3.0 Median:3.0 Mode:2 Std.Dev 1.3
7 - مدى رضاك عن زملائك وتفاعلك معهم	93 43%	89 41%	24 11%	9 4%	3 %	Mean: 1.8 Median:2.0 Mode:1 Std.Dev 0.9
8 - مدى رضاك وتفاعلك مع سياسات التغيير المتبعة في الدائرة	44 20%	100 46%	48 22%	15 7%	11 5%	Mean: 2.3 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.0
9 - مدى رضاك عن سياسة الدائرة المتعلقة بالبيئة والتأثيرات المترتبة عليها	35 16%	106 49%	60 28%	15 7%	2 1%	Mean: 2.3 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 0.8
10 - مدى رضاك عن الدور المجتمعي للدائرة	53 24%	108 50%	44 20%	8 4%	5 2%	Mean: 2.1 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 0.9

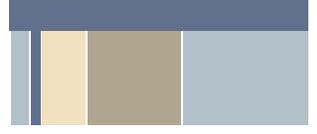


راضٍ: 66.7% - محايد: 18.9% - غير راضٍ: 14.5%

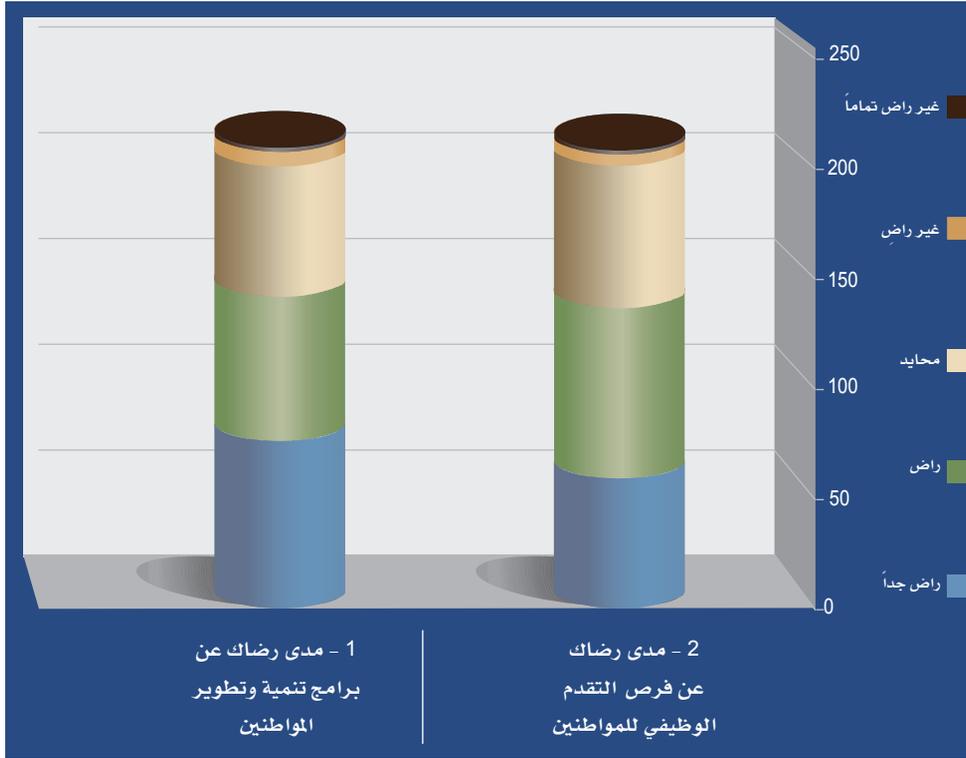
الشفافية						Stats
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	
1 - مدى شفافية أنظمة وإجراءات الموارد البشرية	40 18%	73 33%	54 25%	28 13%	23 11%	Mean: 2.6 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.1
2 - مدى شفافية القرارات المتعلقة بالموارد البشرية	40 18%	72 33%	51 23%	33 15%	22 10%	Mean: 2.7 Median: 2.0 Mode: 2 Std.Dev 1.2



راضٍ: 51% - محايد: 24% - غير راضٍ 24.5%



التوتين						
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
1 - مدى رضاك عن برامج تنمية المواطنين	77 35%	79 36%	42 19%	15 7%	5 2%	Mean: 2.0 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.0
2 - مدى رضاك عن فرص التقدم الوظيفي للمواطنين	56 26%	94 43%	38 17%	22 10%	8 4%	Mean: 2.2 Median:2.0 Mode:2 Std.Dev 1.1



راضٍ: 70% - محايد: 18% - غير راضٍ 11.5%

المعدل العام : راضٍ: 63.4% - محايد: 20.3% - غير راضٍ 16.1%

## هـ) معدل الدوران الوظيفي حسب الجنسية :

معدل دوران العمل وفقاً لنسبة العاملين الذين يتركون العمل خلال فترة عملهم بالدائرة، فمن خلال الجدول المرفق نلاحظ انخفاض معدل دوران العمل للعالمي، ما يدل على انتهاج محاكم دبي سياستي الاختيار والتعيين والتوجيه، وحرصها على انتهاج أساليب تقديم الفرد إلى عمله لمساعدته على التوافق مع جماعة العمل. تشير النسبة إلى أن عدد الموظفين التاركين للخدمة في نهاية الفترة لعام ٢٠٠٧م لا يتجاوز (١٨) موظفاً مواطناً أي بنسبة (٣,٥%) من إجمالي عدد الموظفين البالغ عددهم (٥٤٢) موظفاً مواطناً مقابل (١٥) موظفاً وافداً من إجمالي الموظفين الوافدين البالغ عددهم (١٦١)، ناهيك عن أن استبعاد الموظفين الذين انتهت إعارتهم أو لأسباب أخرى لا تقيس الرضى الوظيفي.

معدل الدوران الوظيفي						
						المؤشر رقم (9-1)
المعادلة (احتساب النتائج الفعلية): (الموظفون التاركون للخدمة في نهاية الفترة / معدل الموظفين الفعليين في نهاية الفترة) 100X						طريقة الاحتساب
(وافدون، مواطنون)						
معادلة لاحتساب الأهداف: (الموظفين المتوقع تركهم للخدمة حتى نهاية العام الحالي / الموظفين خلال العام) 100X						طريقة الاحتساب
(وافدون، مواطنون)						
الأهداف						
الجنسية	الفترة	المستهدف لكل ربع	عدد الموظفين التاركين للخدمة في نهاية الفترة	عدد الموظفين الفعليين في نهاية الفترة	المعدل الفعلي للدوران الوظيفي	المعدل التراكمي
مواطنون	الربع الأول	0.35	4	513	0.8%	0.8%
	الربع الثاني	0.35	2	520	0.4%	1.2%
	الربع الثالث	0.35	4	522	8.0%	1.9%
	الربع الرابع	0.35	8	542	1.5%	3.4%
وافدون	الربع الأول	0.10	2	155	1.3%	1.3%
	الربع الثاني	0.10	2	152	1.3%	2.6%
	الربع الثالث	0.10	4	143	2.8%	5.4%
	الربع الرابع	0.10	7	161	4.3%	9.8%
الملاحظات						
تم استبعاد الموظفين الذين انتهت خدمتهم بسبب انتهاء الإعارة أو أسباب أخرى لا تقيس الرضى الوظيفي. فقط يقوم التقرير باحتساب الموظفين المنتهية خدماتهم لتقديمهم الاستقالة.						

## ٢- نتائج مؤشرات الأداء الكفاء

حرصت محاكم دبي على تطبيق المبادرات المحددة والمستهدفة المتعلقة بميزانيتها بأقل التكاليف، من خلال اختيار حلول الاعتماد على الموارد البشرية في كثير من المشاريع سواء مشاريعها التقنية، فقد بلغت المشاريع التي اعتمدت فيها على كوادرها البشرية بنسبة (٩٥٪). كما قامت بوضع الآليات البديلة ودعم التقنيات وصيانة الأدوات والممتلكات ما أسهم في خفض المصروفات وإعادة الفائض لحكومة دبي بالنسب الآتية: ٢٠٠٥م (٤,٩٪) ٢٠٠٦م (١٣,٩٪) ٢٠٠٧م (٥,٠٤٪)، كما أن سياساتها في ترشيد النفقات ومنهجيات تقييم عروض المشاريع حقق ترشيداً بلغ (٨٧٢ ألفاً) لعام ٢٠٠٦م انخفض إلى (٧٠ ألفاً) بسبب قلة مشاريع البنية التحتية وزيادة المشاريع المعتمدة على الكوادر الداخلية عام ٢٠٠٧م، ومؤشرات الالتزام بال موازنة مستقرة بنسبة انحراف فقط (٥٪) سنوياً، باستثناء عام ٢٠٠٦م بسبب إعادة الهيكلة الإدارية.

العنصر	2005		2006		2007	
	المستهدف	المحقق	المستهدف	المحقق	المستهدف	المحقق
درجة الالتزام بالميزانية	136.568.200.00	129.809.300.00	189.602.800.00	163.336.500.00	212.222.200.00	201.519.196.00
الفائض	6.758.900.00		26.266.300.00		10.703.004.00	
نسبة الانحراف	4.9%		13.9%		5.04%	
الفائض من الإيرادات (المنصرف / الإيراد)	149.903.800.00		64.074.839.00		لا يوجد فائض بسبب انتقال مخلفات المرور للشرطة بناء على قرار الحكومة	
العائد على الاستثمار	120.000.00		120.000.00		1.500.000.00	
ترشيد النفقات انظر (7/1/4)	-		872.290.00		70.000.00	

### ملخص إجمالي الإيرادات و المصروفات حتى تاريخ ٢٠٠٧/١٢/٣١

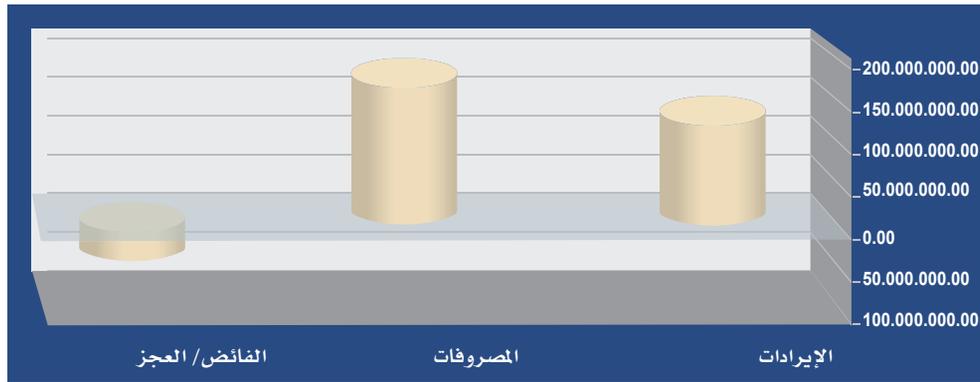
بلغت إيرادات دائرة محاكم دبي حتى الربع الرابع لعام ٢٠٠٧ مبلغ إجمالي وقدره ٢٣,١٤٥,٣٣٣,٧٠ درهماً بحيث فاقت الإيرادات المقدر السنوي لها بمبلغ ١٣٨,٨٦٦,٨٣٣,٣٦ درهماً.

في حين بلغت مصروفات الدائرة للفترة نفسها مبلغ وقدره ١٩٩,٥٩٢,٦٩٦,١٠ درهماً، وبذلك تكون نسبة تنفيذ الميزانية لعام ٢٠٠٧ تساوي ٩٤,٠٥٪.

يبين الجدول الآتي أن نسبة المصروفات إلى الإيرادات تبلغ ١٤٣,٧٣٪ حتى تاريخ  
٢٠٠٧/١٢/٣١:

الإجمالي حتى 2007-12-31	الربع الرابع 2007	الربع الثالث 2007	الربع الثاني 2007	الربع الأول 2007	المعتمد السنوي	البيان
138.866.833.36	29.312.226.75	33.192.237.32	45.046.191.58	31.316.177.71	115.721.500.00	الإيرادات
120.00%	25.33%	28.68%	38.93%	27.06%	100%	نسبة تحقيق الإيرادات
199.592.696.10	53.409.814.83	53.557.606.85	48.083.957.57	44.541.316.85	212.222.280.56	المصروفات
94.05%	25.17%	25.24%	22.66%	20.99%	93%	نسبة المنصرف
-60.725.862.74	-24.097.588.08	-20.365.369.53	-3.037.765.99	-13.225.139.14	-96.500.780.56	الفائض / العجز
143.73%	182.21%	161.36%	106.74%	142.23%		نسبة المصروفات إلى الإيرادات

إجمالي الإيرادات والمصروفات حتى 31 - 12 - 2007



### - النتائج غير المالية:

• الوقت اللازم لتقديم خدمة جديدة أو مشروع: أسهمت جهود كوادر الدائرة وفرق العمل المكلفة بإنجاز المشاريع إلى التحسن في الوقت اللازم لإطلاق المشاريع الجديدة وعلى سبيل المثال: استغرق افتتاح فرع الكاتب العدل عام ٢٠٠٦ ستة أشهر - استغرق افتتاح جناح الأحوال الشخصية خمسة أشهر من تاريخ اعتماده، استغرق مشروع أتمتة القاعات ثلاثة أشهر، استغرق مشروع خدمات الطلبات الإلكترونية ثلاثة أشهر.

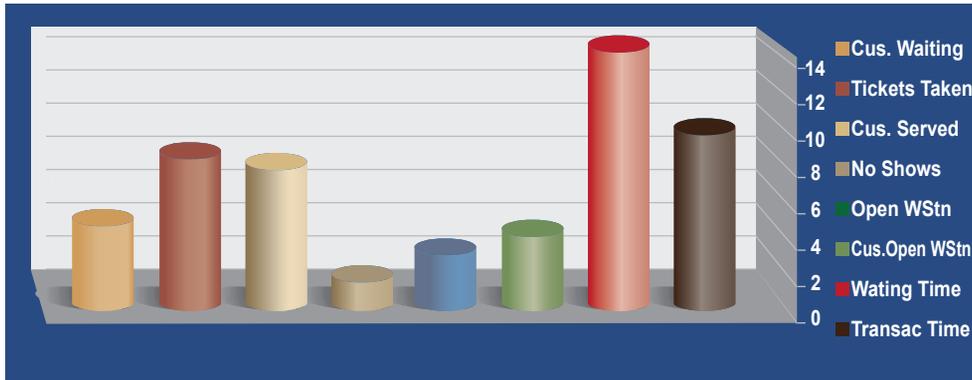
• نسبة تحقيق الأهداف الاستراتيجية: حققت الدائرة أهدافها الاستراتيجية في ٢٠٠٦م حيث كانت نسبة الرضى المستهدفة للمتعاملين هي (٨٠٪). وقد حققت الدائرة (٨١٪) وفق نتائج برنامج دبي وذلك للجهود التي بذلت في تطوير الخدمات ومعدلات سرعة تقديمها والنسبة المستهدفة عام ٢٠٠٧م هي (٨٢٪) مقارنة مع حكومة دبي حيث لا توجد مقارنة على مستوى محاكم العالم لكونها تعتبر نفسها جهة مستقلة. وقد حققت الدائرة (٩١,٩٪) عام ٢٠٠٧م نتيجة الاستمرار في تطوير الخدمات واستحداث خدمات جديدة، كما كان المستهدف عام ٢٠٠٦م

في رضى الموارد (٧٠٪) مقارنة بنتيجة ٢٠٠٥م وقد حققت (٧٠,٣٪) والمستهدف عام ٢٠٠٧م (٧٥٪) والمحقق (٦٣,٤٪) وفق نتيجة الاستبانة الداخلية، وترجع أسباب هذا الانخفاض لما هو مبين في نتائج الموارد البشرية (١/٧).

• **نتائج التطبيقات الإلكترونية:** إضافة إلى خدمات الاستعلام عن القضايا والإعلانات والمزادات والمحركات وخدمات المكتبة الإلكترونية وخدمات مبادئ الأحكام وخدمات الموسوعة التشريعية وخدمات المحامين والخبراء وخدمات القضاة وخدمات الموظفين كانت باقي الخدمات المتوفرة للمتعاملين كالآتي عام ٢٠٠٥م (٤٣) خدمة، عام ٢٠٠٦م (٤٧) خدمة وبناء على مراجعة نتائج الدائرة عام ٢٠٠٧م تم تشكيل فريق التحويل الالكتروني برئاسة المدير العام ورفعت المستهدفات للوصول إلى نسبة (٩٠٪) نهاية عام ٢٠٠٨م وعليه فقد ارتفع عدد الخدمات الإلكترونية لتصبح (٣٦٥) خدمة لتحقيق الدائرة نسبة (٧٣٪) وفق تقرير إفادة الحكومة الإلكترونية ٢٠٠٧م.

• **قياس معدلات الإبداع والمشاركة:** بلغ عدد الفرق واللجان الرئيسية المشاركة في تنفيذ مبادرات التحسين ٢٠٠٦م و٢٠٠٧م (٧٣) فريقاً، وبلغ عدد مبادرات ومشاريع الخطة التشغيلية عام ٢٠٠٦م (٨٥) وكانت نسبة الانجاز (٩٧٪). كما بلغ عدد الاقتراحات المقدمة عام ٢٠٠٥م (٤٢٣) والمعتمدة (١٠) و٢٠٠٦م (٧٥١) والمعتمدة (٢٣) وعام ٢٠٠٧م (٧٩٥) والمعتمدة (٥٨) حيث تم اعتماد الاقتراحات ذات الجدوى. (يمكن الاطلاع)

• **الوقت اللازم للإنجاز والإنتاجية :** يتم تحديث مستهدفات الأداء المطلوبة للعمليات التفصيلية بناء على الإطلاع على نتائج الأداء ونتائج رضى المتعاملين، وكذلك استفادت الدائرة من المشاركة في عضوية مجموعة دبي للجودة والتعاون مع الشبكة العالمية لأفضل الممارسات (GBN) ومن الزيارات الخارجية كسنغافورة وأمريكا وألمانيا وأستراليا وكذلك الوفود العالمية الزائرة لتبادل أفضل الممارسات العالمية ومن ثم تم تحديد مستهدفات الأداء بما يناسب احتياجات المتعاملين وتطلعات حكومة دبي والتي تجاوزت مستهدفات تلك الممارسات العالمية وكنقطة تحسين وفرت نظم تقنية مساندة لقياس أداء العمليات كنظام (Q-win sys manager) الذي تشير تقاريره إلى تحسن مدة الانتظار إلى (١٤) دقيقة عام ٢٠٠٧م وتحسن مدة إنجاز الخدمة إلى (٨,٥) دقيقة في صالة خدمات الأحوال الشخصية إضافة إلى تقارير وأنظمة قياس العمليات التفصيلية الأخرى المعدة بواسطة الكوادر الداخلية والتي تبين ما يلي :



Waiting &amp; Transaction Time



### ٣- نتائج مؤشرات الأداء الخاصة برضا المتعاملين

بناء على التحسن الذي حققته الدائرة في رضى العملاء نهاية عام ٢٠٠٥م والذي هو أفضل من نتائج حكومة دبي، ونظراً لعدم وجود مرجعية محلية أو عالمية تُمارس استطلاعات خاصة برضى المتعاملين في مجال التقاضي، وعلى الرغم من أن السلطة القضائية عالمياً تعتبر جهة لها استقلالية فإن محاكم دبي حددت مستهدفاتها في مجال رضى العملاء بالمقارنة مع معدل الرضى في إمارة دبي، واتفق فريق القيادة على أن تكون الأهداف بناء على المقارنة مع المحقق على مستوى المحاكم ومستوى إمارة دبي على النحو الآتي: عام ٢٠٠٦م المستهدف (٨٠%) وعام ٢٠٠٧م المستهدف (٨٣%) وعام ٢٠٠٨م (٨٥%) ولضمان الموضوعية والحياد اعتمدنا ثلاثة أساليب لمراقبة قياس الرضى.

**الأسلوب الأول:** نتائج الاستبانة التي تنفذها حكومة دبي والتي أظهرت تقدم محاكم دبي على المعدل المحقق لحكومة دبي وفق ما يلي:

2006		2005		2004		
حكومة دبي	محاكم دبي	حكومة دبي	محاكم دبي	حكومة دبي	محاكم دبي	
77	81	70	74	70	58	CSI
62	61	67	65	57	56	MSI
69	71	69	70	63	57	DGSI (من 100)
692	711	690	700	630	570	DGSI (من 1000)

أما في ما يخص نتيجة المتسوق السري لعام ٢٠٠٦م والتي أظهرت تدنياً على الرغم من ارتفاع مؤشر رضى المتعاملين فقد تم اتخاذ إجراءات تصحيحية لتلافي هذه المشكلة مستقبلاً من خلال عقد اجتماع تنسيقي مع المكتب التنفيذي نتج عنه تحديث قائمة خدمات الدائرة والتوعية الداخلية بمعايير المتسوق السري.

تفصيل نتائج الاستبانة التي أجراها برنامج دبي للأداء الحكومي لعام 2006م:				
العنصر	المنشود	النقاط المحققة	النسبة المحققة	النسبة العامة
فعالية وسرعة الخدمة	82	60	73.2%	81.8%
سلوك الموظفين	81	72	88.9%	
الخدمة والإجراءات	79	67	84.8%	
أداء الموظفين	78	62	79.5%	
جمع المعلومات	62	51	82.3%	
المباني	39	32	82.1%	

**الأسلوب الثاني: الاستعانة بشركة متخصصة (إيثوس) كطرف ثالث محايد لقياس رضى المتعاملين، وكانت النتائج إيجابية مقارنة بالمنشود والمحقق في حكومة دبي من خلال نتائج استبانة برنامج دبي للأداء الحكومي كما يلي:**

العنصر	نسبة الرضى
الاعون والمساعدة من موظفي الاستقبال	71%
الرضى عن وقت الإنتظار قبل تقديم الخدمة	81%
نسبة إنجاز الخدمة خلال 10 دقائق	73%
رحابة وبشاشة مقدمي الخدمة	80%
دراية وإلمام مقدمي الخدمة	98%
دقة وفائدة المعلومات المقدمة	96%
السرعة والفاعلية في إنجاز المهام	95%
اللوحات الإرشادية واضحة	54%

**الأسلوب الثالث: الوسائل المتعددة التي استخدمتها واستحدثتها الدائرة بعد تصنيف فئات المتعاملين للوقوف على رضاهم، وكانت الفئات المستهدفة هي (عملاء - محامون وخبراء - موردون - مجتمع)، كما صنفت الخدمات المستهدفة في الاستبانة حسب نوع الخدمة إذ إن كل خدمة لها طبيعة خاصة وفق المبين في النتائج أدناه، ولكل فئة روعي الأسلوب المناسب كالأجتماعات الدورية والمقابلات والمقترحات والمشاركات من خلال الموقع الإلكتروني والاستبانات العامة والاستبانات على مستوى الإدارات والأفرع، وأخذ عينات عشوائية للاتصال بهم خاصة (فئة عوام العملاء وكبار السن) حيث تبين من خلال مراجعة نتائج الاستبانات السابقة أن مشاركتهم قليلة في الاستبانات العامة. وكانت نتائج استطلاع رأي المتعاملين عام 2007م بالمقارنة مع 2006م وفق المستهدف المذكور في أول المعيار كما يلي:**

نتائج استبيان خدمات المبنى الرئيسي وأفرع الكاتب العدل					
العنصر	غير راض أبداً	غير راض	محايد	راض	راض جداً
مكان تقديم الخدمة	3%	2%	4%	12%	79%
سهولة إجراءات	3%	1%	5%	12%	75%
سرعة إنجاز المعاملات	4%	1%	3%	15%	74%
جودة وصحة المعلومات	2%	1%	3%	15%	78%
وجود الموظفين	1%	0%	5%	14%	78%
جودة تحويل المكالمات	2%	1%	4%	10%	78%
لباقة وتعاون الموظفين	2%	1%	1%	11%	83%
استخدام التقنيات الحديثة	2%	1%	8%	13%	74%
مظهر الموظفين	1%	0%	2%	6%	90%
فهم لغة المتعامل	1%	1%	3%	12%	83%

### نتائج استبانة الخدمات تنفيذ الأحكام والقرارات:

العنصر	غير راضٍ	راضٍ	راضٍ جداً
سهولة الوصول لمكان الخدمة	4%	41%	54%
مناسبة مكان الخدمة	12%	44%	43%
تعاون موظف الخدمة	4%	35%	61%
المساواة والعدالة في الخدمة	7%	31%	60%
حسن المعاملة	5%	32%	62%
تعاون رئيس القسم	6%	32%	60%
الوقت المستغرق لتقديم الخدمة	17%	46%	37%
قنوات الاتصال مع المسؤولين	14%	45%	41%
المرونة والاهتمام	5%	38%	57%
الإستجابة للشكاوى والاقتراحات	22%	41%	35%
وضوح ادلة الإجراءات	13%	52%	34%
الرضى العام عن الخدمة	4%	44%	52%
الخدمة الإلكترونية للتنفيذ	11%	32%	55%
شفافية التعامل	4%	36%	60%

### نتائج استبانة الخدمات الفنية (التسجيل والطباعة والأرشفة والإعلان)

العنصر	غير راضٍ أبداً	غير راضٍ	راضٍ	راضٍ جداً
النظافة العامة	0%	0%	12%	90%
مناسبة مكان الخدمة	0%	2%	17%	79%
اسلوب تقديم الخدمة	0%	0%	18%	81%
سرعة الحصول على المعلومات	0%	0%	24%	75%
سرعة إنجاز الخدمة	0%	2%	13%	83%
جودة الخدمات	0%	1%	27%	69%
وجود الموظفين	1%	2%	13%	79%
وضوح إجراءات الخدمة	0%	1%	23%	75%
التقيد بالوقت المحدد	0%	2%	26%	70%
جودة تحويل المكالمات	1%	3%	28%	65%
اللباقة والتعاون	0%	0%	13%	83%

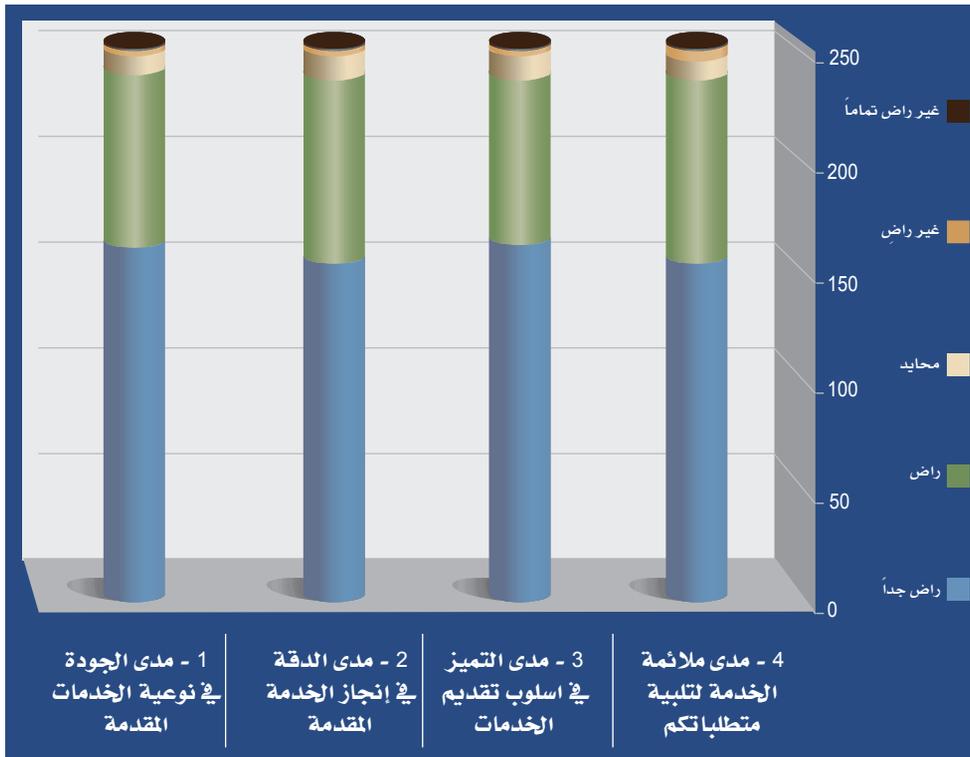
### نتائج استبانة الخدمات الإلكترونية

(الفئات المشاركة: 18% قضاة، 3% وكلاء النيابة، 29% محامون، 4% شركات، 45% أفراد)

العنصر	راضٍ	لا بأس	غير راضٍ
سهولة الوصول للمعلومات	74%	17%	8%
سهولة التعامل مع الأنظمة والخدمات	80%	13%	7%
مدى الاستفادة من المعلومات المتوفرة	82%	11%	7%
تقييمك العام للنظام	83%	12%	5%



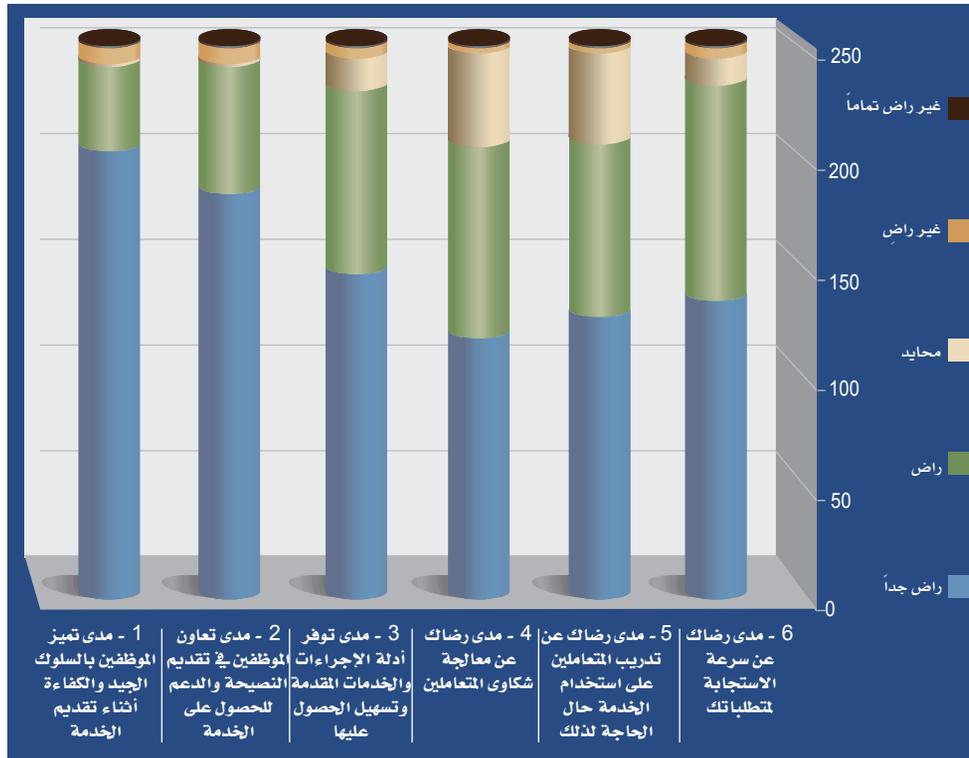
الخدمات						
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
١- مدى الجودة في نوعية الخدمات المقدمة	153 61%	84 34%	10 4%	2 1%	1 0%	Mean: 1.5 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7
٢- مدى الدقة في إنجاز الخدمة المقدمة	150 60%	84 34%	15 6%	0 0%	1 0%	Mean: 1.5 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.6
٣- مدى التميز في أسلوب تقديم الخدمات	156 62%	72 29%	17 7%	4 2%	1 0%	Mean: 1.5 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7
٤- مدى ملاءمة الخدمة لتلبية متطلباتكم	143 57%	85 34%	16 6%	5 2%	1 0%	Mean: 1.5 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7



راضٍ: 92.8% - محايد: 5.8% - غير راضٍ 1.4%

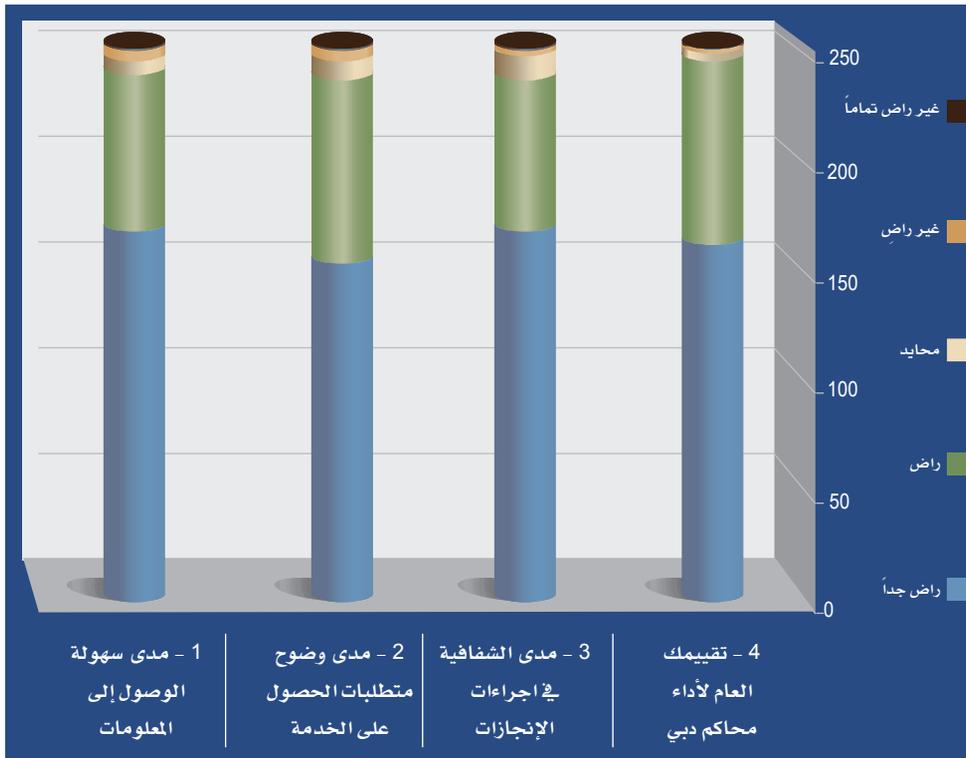
## تقديم الخدمة

Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
1 - مدى تميز الموظفين بالسلوك الجيد والكفاءة أثناء تقديم الخدمة	192 77%	49 20%	8 3%	1 0%	0 0%	Mean: 1.3 Median: 1.0 Mode: 1 Std.Dev 0.5
2 - مدى تعاون الموظفين في تقديم النصيحة والدعم للحصول على الخدمة	173 69%	68 27%	8 3%	0 0%	1 0%	Mean: 1.4 Median: 1.0 Mode: 1 Std.Dev 0.6
3 - مدى توفر أدلة الإجراءات والخدمات المقدمة وتسهيل الحصول عليها	140 56%	84 34%	21 8%	3 1%	2 1%	Mean: 1.6 Median: 1.0 Mode: 1 Std.Dev 0.8
4 - مدى رضاك عن معالجة شكاوى المتعاملين	112 45%	90 36%	40 16%	4 2%	4 2%	Mean: 1.8 Median: 2.0 Mode: 1 Std.Dev 0.9
5 - مدى رضاك عن تدريب المتعاملين على استخدام الخدمة حال الحاجة لذلك	120 48%	88 35%	39 16%	1 0%	2 1%	Mean: 1.7 Median: 2.0 Mode: 1 Std.Dev 0.8
6 - مدى رضاك عن سرعة الاستجابة لمتطلباتك	138 55%	88 35%	19 8%	4 2%	1 0%	Mean: 1.6 Median: 1.0 Mode: 1 Std.Dev 0.7



راضٍ: 89.5% - محايد: 9% - غير راضٍ: 1.5%

الشفافية						
Rating Scale	1 راضٍ جداً	2 راضٍ	3 محايد	4 غير راضٍ	5 غير راضٍ تماماً	Stats
١ - مدى سهولة الوصول للمعلومات	161 64%	72 29%	14 6%	1 0%	2 1%	Mean: 1.4 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7
٢ - مدى وضوح متطلبات الحصول على الخدمة	144 58%	85 34%	17 7%	3 1%	1 0%	Mean: 1.5 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7
٣ - مدى الشفافية في إجراءات الإنجاز	166 66%	63 25%	20 8%	0 0%	1 0%	Mean: 1.4 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.7
٤ - تقييمك العام لأداء محاكم دبي	158 63%	85 34%	5 2%	1 0%	1 0%	Mean: 1.4 Median:1.0 Mode:1 Std.Dev 0.6



راضٍ: 93.3% - محايد: 5.8% - غير راضٍ 0.9%

المعدل العام: راضٍ 91.9% - المحايد: 6.8% - غير راضٍ 1.3%

وتظهر النتائج أعلاه تحسن رضى المتعاملين من (٨١٪) عام ٢٠٠٦م إلى (٩١٪) عام ٢٠٠٧م وذلك لقيام الدائرة بتحليل نتائج المتعاملين وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الخدمات بناءً على توقعات المتعاملين. ومن تلك الخدمات تحسين صالات الخدمة وزيادة الخدمات الإلكترونية وتوفير الخدمات الشاملة وغيرها مما ذكر في المعايير السابقة. (انظر المعيار ٥/٢/٢)

**نسبة الأخطاء:** تعد نسبة الأخطاء الناتجة عن خدمات المتعاملين ضئيلة جداً مقارنة بحجم المعاملات نظراً للإجراءات التحسينية المستمرة التي تتخذها الدائرة؛ من ذلك إضافة وتعديل شاشات تسجيل الدعاوى وإضافة تنبيه آلي بعد الانتهاء من كل خطوة، وكذلك شاشات متابعة أوامر صرف الشيكات ومنهجية التدقيق نتج عن هذه الإجراءات التصحيحية تقليص نسبة الأخطاء في تسجيل الدعاوى والشيكات الصادرة كما هو مبين أدناه:

السنة	2007	2006	2005	السنة	2007	2006	2005
عدد القضايا المسجلة	33185	28118	28320	عدد الشيكات الصادرة	13195	13027	13758
عدد القضايا المسجلة خطأ	61	167	200	نسبة الأخطاء المستهدفة	0.04	0.045	1%
نسبة الأخطاء	0.2%	0.6%	0.7%	نسبة الأخطاء المحققة	0.043	0.043	0.05

### الأداء مقارنة بالأهداف:

لتجسير الفجوة الناتجة عن أداء ٢٠٠٦م والمتعلقة بمعدل إنجاز طلبات الأحوال الشخصية في الفترتين والوقت المستغرق لتسجيل القضية ولتحقيق المستهدف لعام ٢٠٠٧م، تم تطبيق الخدمة الشاملة وتوفير نظام الانتظار الإلكتروني وتعديل الشاشات الخاصة بتسجيل القضايا وزيادة عدد الموظفين

2007		2006		2005		الأداء مقارنة بالأهداف حسب نوع الخدمة
المحقق	المستهدف	المحقق	المستهدف	المحقق	المستهدف	
8.5	15	20	15	20	-	معدل إنجاز طلبات الأحوال الشخصية في الفترتين (بالدقيقة)
14.9	15	20	20	30	-	معدل الانتظار للحصول على خدمات الأحوال الشخصية في الفترتين (بالدقيقة)
10	15	25	20	25	-	الوقت المستغرق لتسجيل القضية (بالدقيقة)
5.9	5	6	10	10	-	الوقت اللازم للحصول على ختم الصيغة التنفيذية (بالدقيقة)
3	4	5	5	-	-	الوقت اللازم لإجراء حجز التنفيذ (بالساعة)
1.30	2	2.30	3	-	-	الوقت اللازم لإجراء البيع التنفيذي (بالساعة)
...	65%	61%	60%	53%	-	معدل سرعة الفصل في الدعاوى في المحاكم الثلاث خلال 3 أشهر
0.05%		0.07%		0.01%		نسبة الشكاوى مقارنة بعدد القضايا والمعاملات

## ع- الاتجاهات المستقبلية في عام ٢٠٠٨

إن القضاء هو الضمانة الأساسية لاستقرار المجتمع وأمانه ونهضته الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. وقد حرص الدستور، في دولة الإمارات العربية المتحدة، على النص صراحة على استقلال القضاء، ولكن هذا وحده لا يكفي بذاته لتحقيق هذا الاستقلال وتأكيد ما لم تتوافر ضمانات جديّة تكفل للقضاء استقلاله الحقيقي وتصونه وتحميه. وهذه الضمانات إنما هي في جوهرها عناصر ضرورية ولازمة لمصلحة النظام القضائي ذاته ولدعم كيانه وتأكيد سلطانه حتى يؤدي دوره في المجتمع بإرساء دعائم العدل وإعلاء الشرعية وتدعيم سيادة القانون وحماية الحقوق.

إن ترسيخ هذه الضمانات هو في حد ذاته أكبر ضمان لحماية الحقوق وصون الحريات، وتحديث وتطوير أساليب وطرائق الأعمال القضائية في المحاكم، بما يليق بالمكانة العالية والرفيعة لإمارة دبي بصفة خاصة، ولدولة الإمارات العربية المتحدة بصفة عامة.

سوف تسعى محاكم دبي خلال العام ٢٠٠٨ إلى تعزيز ثقة جميع المعنيين بالنظام القضائي ورفع فعالية وكفاءة الأداء الداخلي، مع العمل على تطوير واستقرار مواردها البشرية وذلك من خلال رفع نسب الإنجاز في المشاريع والمبادرات التي تم إدراجها في الخطة التشغيلية لعام ٢٠٠٨ والتي بلغ عددها ٢٤٤ استكمالاً لتنفيذ الخطة الاستراتيجية ٢٠٠٦/٢٠٠٨. والذي من شأنه أن يؤثر إيجاباً في مؤشرات الأداء الاستراتيجية وخاصة ما يتعلق منها بتيسير التقاضي وسرعة ودقة الفصل. مع ملاحظة أن أكثر من ٥٠٪ من مبادرات عام ٢٠٠٨ تم تخصيصها لمحور العمليات الداخلية وخاصة ما يتعلق منها بتعزيز الاعتماد على التقنيات الحديثة في تطوير العمل في محاكم دبي والتي خصص لها ما يقارب ٨٤ مبادرة ومشروعاً.

من المتوقع أن يشهد العام ٢٠٠٨ تطوراً ملحوظاً في الأداء المتعلق في سرعة ودقة التقاضي من خلال استخدام برامج ونظم مختلفة لتفعيل إدارة القضايا وخاصة قضايا التنفيذ والجزاء والتي سيخصص لها حيزاً في التقرير الإحصائي السنوي لمحاكم دبي لعام ٢٠٠٨.

سوف تقوم محاكم دبي بمراجعة وتحديث خطتها الاستراتيجية للأعوام ٢٠٠٩/٢٠١١ وذلك في مطلع العام ٢٠٠٨ وسوف تتضمن هذه الخطة المعدلة العديد من البرامج الإستراتيجية المنبثقة عن خطة قطاع العدل التي تمثل جزءاً رئيسياً من خطة حكومة دبي الاستراتيجية.

إننا في محاكم دبي نسعى للتميز لتكون المحصلة النهائية ”الريادة في عمل المحاكم“ وهي رؤيتنا التي نسعى للوصول إليها، والتميز هو أسلوب عمل يضمن لمحاكم دبي تحقيق أداء متوازن يرضي جميع المعنيين.

## فاتمة

مع نهاية سطور هذا التقرير، لا يسعنا إلا أن نتقدم إلى المجتمع بكافة شرائحه وفئاته، لنعلن له سعينا وحرصنا على تقديم خدمة معلومات مميزة، إيماناً منا وحرصاً على تقديم أدق المعلومات والبيانات التي تعكس مفهوم نشر المعرفة، والتي تترجم واقع ارتباط تطور دبي بالعالمية، الأمر الذي يفتح لنا باباً من المسؤولية الملقاة على عاتقنا، لنتطلع إلى المزيد من النجاح على كافة المستويات التي نتعامل من خلالها في دائرة المحاكم .

وإن موضوعيتنا لتجعلنا نضع في الاعتبار أن هذا الكتاب قد تلامسه ملاحظات أو ثغرات، وهي، إن وجدت، إنما ستؤخذ على أنها تحديات تحسين، نستفيد منها في إصدارنا المقبل وذلك تحقيقاً لرسالة هذا الكتاب، وهي الريادة أيضاً في إعداد وإخراج تقارير الأداء.

إن حرص محاكم دبي على عرض الخطة الاستراتيجية على شركائها ومتعاملاتها، ليبرهن على مفهوم الشفافية والوضوح، كما يتيح المجال للجميع في طرح آرائهم، ليؤكد التزامنا الكامل بمقولة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد « الحرية جوهرة الإبداع وبدون حرية يتحجر الفكر».

إن ما نحتاج إليه اليوم، هو التأكيد على جاهزيتنا لتنفيذ رؤية حكومتنا، خاصة في ظل ما تتمتع به محاكم الدولة من استقلالية للقضاء؛ تلك الاستقلالية النابعة من ثقة القادة، ونحن على وعد بأننا سنسعى جاهدين لتحقيق كل ما تطمح إليه إمارتنا العالمية، لأن هذا هو أقل القليل مما يمكننا فعله، كما أننا سنعمل يداً بيد لنزيد ثقتنا بالمستقبل وبكل ما هو آتٍ.



يسعدنا تلقي آرائكم واقتراحاتكم على العناوين الآتية:  
البريد الإلكتروني: khalifaa@dc.gov.ae - ousufs@dc.gov.ae  
فاكس رقم : ٠٤/٣٣٤٤٤٧٧