

تنمية الموارد البشرية فى إماره دى

بحث منشور لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه

إعداد

عائشة محمد المحياس آل على

## Abstract

The efforts of the Government of Dubai in human investment, building Emirati capabilities, and empowering them to meet the requirements of economic and social development, whether through public policies and special strategies, or through the create a programs and initiatives in support of refining the capabilities and expertise of Emirati human resources in the Emirate of Dubai.

As the Emirate of Dubai has made efforts that have been clarified by analyzing the field of benchmarking with the Human Development Index and its indicators related to the subject of this study, which is issued by the United Nations Development Program, In the next part, the researcher will review the most important national indicators according to the knowledge indicators in the Human Development Index, taking into account the indicators of gender and equal opportunities between men and women in order to empower women.

As the study is divided into two parts:

Section One: Getting to Know the Human Development Index

Section Two: Human Development (Human Capital) in the Emirate of Dubai according to the Human Development Index of the United Nations Development Program

## ملخص الدراسة

إن واقع جهود حكومة دبي في التنمية البشرية، وبناء الكوادر الإماراتية، وتمكينها من أجل الإيفاء بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، سواء كان ذلك من خلال السياسات العامة والاستراتيجيات الخاصة، أو من خلال إطلاق البرامج والمبادرات الداعمة لصقل قدرات وخبرات الموارد البشرية الإماراتية في إمارة دبي. حيث أن إمارة دبي قد قامت بجهود قد وضحت من خلال تحليل مجال المقارنة المعيارية مع دليل التنمية البشرية ومؤشراته ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، والتي تصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وسيعمل الباحث في الجزء التالي على استعراض أهم المؤشرات الوطنية وفق مؤشرات المعرفة في دليل التنمية البشرية، أخذة في عين الاعتبار مؤشرات الجنسانية، وتكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة من أجل تمكين المرأة، حيث أن الدراسة تنقسم إلى قسمين هما:

القسم الأول: التعرف بدليل التنمية البشرية.

القسم الثاني: التنمية البشرية (رأس المال البشري) في إمارة دبي وفق دليل التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

الكلمات المفتاحية: تنمية، الموارد البشرية، إمارة دبي

## مقدمة

إن الاستثمار في الإماراتيين وتأهيلهم يكون من خلال عدة مرتكزات، هي:

١. ضرورة تنموية: لإعداد مهنيين مؤهلين أكاديمياً ومختصين في جميع المجالات، أولوية رئيسية للسعي نحو تحقيق الإنجازات التنموية، واستدامة ما حققته الدولة من انجازات.

٢. اقتصاد المعرفة: إن تحقيق رؤية الدولة القائم على مجالات حيوية جديدة مثل الطاقة النووية والمتجددة، وعلوم الفضاء، وغيرها من العلوم ومجالات المعرفة، يتطلب الاستثمار في تأهيل مواطنين مؤهلين لمواكبة التقدم والتنمية المستدامة

٣. الاستثمار في رأس المال البشري الإماراتي: الاستثمار في وتزويدهم بالمهارات الحديثة في مختلف المجالات، وتزويد المؤسسات والقطاعات المختلفة بمواطنين قادرين على إدارتها بفعالية وكفاءة، خاصة في الوظائف الحرجة والمحورية، ذات المهارات التخصصية.

٤. الثورة الصناعية الرابعة: من المتوقع أن يتم أتمتة نصف الوظائف الحالية في العالم بحلول عام ٢٠٣٠ مما يزيد من الحاجة إلى موارد بشرية مؤهلة قادرة على مواكبة هذه التطورات السريعة في سوق العمل والتكيف معها، الأمر الذي يزيد من أهمية الاستثمار في الموارد البشرية المواطنة<sup>١</sup>.

### القسم الأول: دليل التنمية البشرية

يرصد دليل التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي التقدم البشري، فيعمل على جمع معلومات عن صحة الأفراد، ومستوى تعليمهم ودخلهم، ويقدمها في شكل أرقام وبيانات، وأطلقت الأمم المتحدة عدة أدلة لقياس التنمية البشرية من خلال قياس مستوى رفاهية الشعوب على مستوى العالم لتحسين الأوضاع الخاصة بالمواطنين إلى جانب قياس مؤشرات التنمية الإنسانية من خلال قياس متوسط العمر المتوقع للأفراد في مجتمع ما، بالإضافة إلى مستوى التعليم، والأمية والمستوى المعيشي في كافة أنحاء العالم<sup>٢</sup>.

ويتضمن دليل التنمية البشرية أربعة أدلة رئيسية، وفي كل دليل حزمة من المؤشرات التي تستخدم لقياس إنجازات كل دولة، سنوجزها في التالي:

#### أولاً: دليل التنمية البشرية

ويعد بمثابة قياس مختصر للتنمية البشرية إذ يقيس متوسط الإنجازات المحققة في بلد ما وفق ثلاثة أبعاد أساسية (شكل رقم ١) هي:

١. مستوى معيشة لائق ويتم قياسه وفقاً للناتج المحلي الإجمالي للأفراد بتعادل القوة الشرائية بالدولار الأمريكي.

٢. اكتساب المعرفة ويتم قياسها وفقاً لمعدل الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين (ثلث الأهمية) ومجموع نسب الالتحاق بالمدارس الابتدائية والثانوية والعليا (ثلث الأهمية)

٣. حياة مديدة وصحية ويتم قياسها وفقاً لمتوسط العمر المتوقع عند الولادة.

#### ثانياً: دليل الفقر البشري

ويعمل على قياس أوجه الحرمان في الأبعاد الثلاثة الأساسية للتنمية البشرية والمضمنة في دليل التنمية البشرية:

١. مستوى معيشة لائق: الانتقال إلى سبل الحصول على التوفير الاقتصادي الإجمالي والذي يقاس بالمتوسط غير المرجح لمؤشرين ما النسبة المئوية للسكان الذين لا يستعملون مصدر مياه جيد والنسبة المئوية للأطفال دون معدل الوزن الطبيعي لأعمارهم.

٢. اكتساب المعرفة: الحرمان من عالم القراءة والتواصل والذي يقاس بمعدل الأمية لدى البالغين.

٣. حياة مديدة وصحية: التعرض لخطر الوفاة المبكر نسبياً، والذي يتم قياسه بعمر متوقع عند الولادة يقل عن ٤٠ عاماً.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا الدليل تم تقسيمه إلى مجموعتين كما هو موضح في الأشكال التالية: الأول للدول النامية والثاني لعدد من الدول في منطقة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (شكل رقم ٢ و ٣).

#### ثالثاً: دليل التنمية الجنسانية

يعمل على قياس متوسط الإنجازات لإبراز أوجه انعدام المساواة بين الرجال والنساء (شكل رقم ٤) في النواحي التالية:

١. مستوى معيشة لائق: ويقاس بالدخل المقدر المكتسب (تعادل القوة الشرائية بالدولار الأمريكي).

٢. اكتساب المعرفة: الحرمان من عالم القراءة والتواصل والذي يقاس بمعدل الأمية لدى البالغين، ومجموع نسب الالتحاق الإجمالية بالمدارس الابتدائية والثانوية والعليا.

٣. حياة مديدة وصحية: والذي يتم قياسه بعمر متوقع عند الولادة.

#### رابعاً: مقياس تمكين المرأة

يُبرز مقياس تمكين المرأة انعدام المساواة بين الجنسين (شكل رقم ٥)، في ثلاث مجالات رئيسية:

١. المشاركة السياسية وسلطة صنع القرار: والتي يتم قياسها بالنسب المئوية لحصص النساء والرجال من المقاعد البرلمانية.

٢. المشاركة الاقتصادية وسلطة صنع القرار: والتي تقاس وفقاً لمؤشرين هما النسب المئوية لحصص النساء والرجال من مناصب المشرعين وكبار المسؤولين والمديرين والنسب المئوية لحصص النساء والرجال من المناصب المهنية والفنية.

٣. السيطرة على الموارد الاقتصادية: والتي تقاس بالدخل المقدر المكتسب لكل من النساء والرجال (تعادل القوة الشرائية بالدولار الأمريكي)<sup>٢</sup>.

إن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قد أشار إلى أن دولة الإمارات العربية المتحدة في عام ٢٠٢٠، قد تقدمت بأربع مراتب عن تقرير العام الذي سبقه، فقد احتلت المرتبة ٣١ عالمياً في مؤشر التنمية البشرية من إجمالي ١٨٩ دولة.

**القسم الثاني: التنمية البشرية (رأس المال البشري) في إمارة دبي وفق دليل التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي**

إن واقع تنمية الموارد البشرية في إمارة دبي وأهم التطورات التي شهدتها خلال العشر سنوات الماضية، مقارنة بالأبعاد الرئيسية المرتبطة بها في مقاييس التنمية البشرية، عملت عليها إمارة دبي لرفع مستواها في هذه المؤشرات، ومن أهمها تنمية الموارد البشرية (رأس المال البشري) في الإمارة.

وقد تم انتقاء عدد من المؤشرات التي لديها انعكاس مباشر على الدراسة، وهي:

● مؤشرات المعرفة: من خلال استعراض المؤشرات المتعلقة بجودة التعليم في الإمارة باعتباره مصدر أساسي لرفد سوق العمل بالرأس المال البشري المطلوب.

● مؤشرات المستوى المعيشي اللائق: من خلال بيان المشاركة الاقتصادية للمواطنين في سوق العمل ومدى امتلاكهم للمهارات التي تمكنهم من الحصول على وظائف تدر لهم مستوى دخل لائق بالإضافة إلى الجهود الحكومية من أجل الارتقاء المستمر بالكفاءات.

● مؤشرات تمكين المرأة: فيما يتعلق بتكافؤ الفرص ولاسيما المتعلقة بتمكين المرأة وتفعيل مشاركتها في سوق العمل.

●ممكنات التنمية البشرية في إمارة دبي: من خلال استعراض العوامل الداعمة من سياسات ومبادرات لعبت وستلعب دورا حيويا في تشكيل الموارد البشرية الإماراتية في الإمارة.

#### أولا: مؤشرات المعرفة

تشير الإحصاءات المنشورة أن موازنة عام ٢٠٢٠ كانت الأكبر في تاريخ الإمارات بلغت ٦١ مليار درهم خصص ٣١% منها للتنمية الاجتماعية المتمثلة في التعليم والصحة والبنية التحتية.

يبلغ عدد سكان إمارة دبي حوالي ٣,٤١١,٢٠٠ مليون نسمة في عام ٢٠٢٠ وحوالي ٢٧١,٠٥٠ منهم إماراتيين، مما يجعله متعدد الجنسيات ومتعدد الأعراق والثقافات.

وفقاً لبيانات العام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠ بأن الهيئة الطلابية في دبي تضم ١٨٢ جنسية، ويبلغ العدد الإجمالي للطلبة حوالي ٢٦٥,٧٠٢، منهم ٢٩,٤٤٥ طالب وطالبة في التعليم الحكومي، و٢٩٥,١٤٨ طالب وطالبة في التعليم الخاص، بالإضافة إلى ٣,٢٣٤ طالب وطالبة في التعليم المستمر والذي يتضمن تعليم الكبار والمنازل<sup>٤</sup>.

تمارس هيئة المعرفة والتنمية البشرية دوراً رقابياً على المدارس الخاصة في دبي من خلال جهاز الرقابة المدرسية مع تطوير السياسات اللازمة لذلك، وفي الوقت نفسه، تظل المدارس الحكومية تحت إشراف وزارة التربية والتعليم.

وقد اعتمد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء، بصفته حاكماً لإمارة دبي، دورة موازنة لثلاثة أعوام؛ من العام ٢٠٢٠ وحتى ٢٠٢٢، بإجمالي نفقات قدره ١٩٦ مليار درهم، وجاء الإنفاق على قطاع التنمية الاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم والإسكان ورعاية المرأة والطفل وتبني مبادرات تطوير القراءة والترجمة وإعداد البرمجيات والاهتمام بالشباب والرياضة ليمثل ٣٠% من إجمالي الإنفاق الحكومي في موازنة ٢٠٢٠<sup>٥</sup>.

واعتمدت دولة الإمارات العربية المتحدة الميزانية الاتحادية للسنة المالية ٢٠٢٠ بقيمة ٦١,٣٥ مليار درهم، بزيادة بلغت ٢% تقريباً عن ميزانية السنة المالية ٢٠١٩، وتعكس ميزانية السنة المالية ٢٠٢٠ قوة الاقتصاد الوطني واستدامة الموارد لتمويل المشروعات التنموية والاقتصادية والاجتماعية في الدولة، وحظي قطاعي التنمية

الاجتماعية والمنافع الاجتماعية بالنصيب الأكبر، حيث تم تخصيص ٢١,٩٠ مليار درهم من إجمالي الميزانية لقطاع التنمية الاجتماعية (نسبة ٣١,١٣% من الميزانية)<sup>٦</sup>. وسيعمل الباحث في الجزء التالي على استعراض أهم المؤشرات الوطنية وفق مؤشرات المعرفة في دليل التنمية البشرية، أخذة في عين الاعتبار مؤشرات الجنسانية، وتكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة من أجل تمكين المرأة:

#### ١- مؤشر الالتحاق في التعليم

إن التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة بما في ذلك في إمارة دبي ينقسم إلى التعليم العام الذي تشرف عليه المؤسسات الحكومية والتعليم الخاص الذي تديره المؤسسات التعليمية الخاصة.

#### التعليم العام:

تولي دولة الإمارات العربية المتحدة تطوير قطاع التعليم أولوية قصوى باعتباره أحد أهم أهداف التنمية المستدامة، وذلك عبر حرصها على توفير التعليم لجميع أفراد المجتمع، من خلال وزارة التربية والتعليم والهيئات المحلية وهيئة المعرفة والتنمية البشرية على مستوى إمارة دبي.

وتعد رؤية الإمارات ٢٠٢١ ومئوية الإمارات ٢٠٧١، محفزات لقطاع التعليم نحو تحديث وتطوير مستمر في المؤسسات والسياسات التعليمية وفق أفضل الممارسات العالمية ويذكر أن وزارة التربية والتعليم أطلقت خلال السنوات الماضية استراتيجية التعليم ٢٠٢٠ والاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي ٢٠٣٠. ونظراً لأهمية مخرجات التعليم في رفد سوق العمل بالكوادر الوطنية المطلوبة فإن السياسات والاستراتيجيات الأخرى التي تصدر عن الدولة من خلال المؤسسات المختصة تلعب دوراً في توجيه مخرجات التعليم مثل استراتيجية دبي الصناعية ٢٠٣٠ وغيرها من التوجهات الحكومية<sup>٧</sup>.

تشير إحصائيات مركز دبي للإحصاء إلى التطور في عدد المدارس والفصول الدراسية في منطقة دبي التعليمية الحكومية خلال العشر السنوات الماضية كما هو موضح في الجدول التالي؛ حيث ارتفع إجمالي عدد الطلبة من ٢١,٧١٥ طالبة وطالبة خلال العام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١ إلى ٢٤,٤٣٩ طالب وطالبة خلال العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠، بزيادة عدد الإناث على الذكور لتشكل في العام الدراسي الأخير ٥٤% من إجمالي الطلبة<sup>٨</sup>.



## توزيع الطلاب المواطنين في المدارس الحكومية في إمارة دبي

2019/2020		2010/2011		المرحلة الدراسية
إناث	ذكور	إناث	ذكور	
1422	1385	841	821	رياض الأطفال
3512	3186	4322	3361	الحلقة الأولى
3760	3230	3941	3155	الحلقة الثانية
4421	3523	3059	2215	الثانوية
13115	11324	12163	9552	الإجمالي

## التعليم الخاص:

تساهم مؤسسات التعليم الخاصة في دعم العملية وتوفير فرص تعليمية للمواطنين والمقيمين، وتشير البيانات المنشورة عن وزارة التربية والتعليم فيما يتعلق بالتعليم الخاص بمنطقة دبي التعليمية بأن عدد الطلبة في التعليم الخاص ارتفع من ١٩١,٣٣٦ طالب وطالبة خلال العام الدراسي ٢٠١٠-٢٠١١، إلى 295,148 طالب وطالبة خلال العام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠، وهذا انعكاس لنمو الاستثمار في التعليم الخاص من خلال ارتفاع عدد المدارس الخاصة من ١٤٦ مدرسة إلى ٢٠٨ مدرسة خلال الفترة ذاتها<sup>٩</sup>.

وبناء على ذلك فإن مؤشرات التعليم في إمارة دبي تعتبر مؤشرات إيجابية، وأنها في حال استمرارها على هذا النحو في التعليم الحكومي والخاص ستساهم في توفير الرأس المال البشري اللازم للوفاء بخطط التنمية المستقبلية في الإمارة، والجدول التالي يلخص التطورات الإجمالية في توزيع الطلاب على القطاعين العام والخاص خلال العشر السنوات الماضية<sup>١٠</sup>.

## توزيع الطلبة المواطنين حسب نوع التعليم في إمارة دبي

نوع التعليم	2010-2011	2019-2020
حكومي	21,715	24,439
خاص	27,015	34,452
إجمالي	48,730	58,891

## ٢- معدل الإلمام بالقراءة والكتابة ومعدل الأمية

يعد هذا المؤشر ثاني أهم مؤشرات قياس المعرفة وفق الأدلة الخاصة بتقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية. وفي هذا الإطار تشير البيانات المنشورة إلى أن معدل الأمية في إمارة دبي قد بلغ أقل من ١% لكلا الجنسين. وتبذل الحكومة جهوداً كبيرة لتعزيز التعليم وإتاحته للجميع، لتلبية الاحتياجات التعليمية للسكان الذين تتزايد أعدادهم زيادة مطردة<sup>١١</sup>.

ينص القانون على أن التعليم المجاني حق لكل مواطن في المدارس والمعاهد الحكومية، ويكون إلزامياً من عمر ست سنوات حتى نهاية التعليم أو بلوغ سن الـ ١٨ أيهما أسبق لتشمل إلزامية التعليم كافة المراحل حتى المرحلة الثانوية. ووفقاً للمادة ١٤ من المرسوم الوزاري رقم ٨٢٠ لعام ٢٠١٤<sup>١٢</sup>.

كما توفر وزارة التربية والتعليم خيار تعليم من المنازل للذين يرغبون في تسجيل أولادهم عبر مؤسسات التعليم المنزلي<sup>١٣</sup>.

## وتوزيع الطلبة في تعليم المستمر (تعليم الكبار والمنازل) في إمارة دبي

2019/2020	2010/2011
1898	1887

## ٣- مهارات محو الأمية الوظيفية

إن الحديث عن جهود الدولة في تعزيز مهارات محو الأمية الوظيفية يصب بشكل دقيق في محور الدراسة. ويمكن تقسيم هذه الجهود إلى قسمين رئيسيين: الأول التعليم

العالي باعتباره يلبي احتياج سوق العمل، والثاني: فرص التعليم المستمر من خلال التدريب من خلال العمل أو التدريب الذاتي.

### التعليم العالي:

في إمارة دبي أن فرصة التعليم العالي متاحة مجاناً للإماراتيين، من خلال المؤسسات الحكومية مثل جامعة الإمارات العربية والمتحدة في مدينة العين، وجامعة زايد وكليات التقنية العليا في إمارة دبي، بالإضافة إلى فرص دراسة مجانية في جامعة خليفة ونيويورك والسوربون في مقرها في إمارة أبوظبي<sup>١٤</sup>.

وكذلك من خلال مؤسسات التعليم العالي الخاصة، فتعد جامعة ولنغونغ أول جامعة أجنبية أنشأت في إمارة دبي عام ١٩٩٣، وتعد الجامعة الأمريكية في إمارة دبي شبه حكومية وأنشأت عام ١٩٩٥، إذ أنشأت حكومة دبي قرية المعرفة والمدينة الأكاديمية كمنطقة حرة للتعليم للمؤسسات التعليمية والتدريبية العالمية إذ تستضيف حالياً حوالي ٢٠٠ شركة، تتضمن جامعات عالمية ومؤسسات أكاديمية للتعليم على الإنترنت وموردين للتعليم الإلكتروني، إضافة إلى مراكز بحوث وتطوير ومراكز اختبار وابتكار وتدريب مهني<sup>١٥</sup>.

وفي عام ٢٠٠٥ تم إنشاء كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية التي توفر فرص الحصول على شهادات أكاديمية في الدراسات العليا، وتابعة لحكومة دبي، وفي تخصصات تلبي الاحتياجات الحكومية مثل إدارة الابتكار وبرامج المستقبل، حيث تتعاون في ذلك مع دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي الجهة المعنية لتطوير الكوادر الإماراتية في القطاع الحكومي وأيضاً مع مجلس تنمية الموارد البشرية الجهة المعنية بتطوير الكوادر الإماراتية في القطاع الخاص<sup>١٦</sup>.

في العام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠، نجحت مدينة دبي الأكاديمية العالمية في إرساء بيئة تعليمية متميزة تضم ٢٧ جامعة عالمية ومحلية، ويدرس في تلك الجامعات تضم ٢٨,٠٣٠ من الطلبة والطالبات<sup>١٧</sup>.

الطلاب المسجلون في التعليم العالي حسب نوع المؤسسة التعليمية والجنسية والجنس - إمارة

دبي<sup>١٨</sup>

للعام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠

المجموع	خارج المناطق الحرة	ضمن المناطق الحرة	اتحادية		البيان
8,014	4,273	2,027	1,714	ذكور	إماراتي
9,897	2,948	1,054	5,895	إناث	
18,250	4,011	14,230	9	ذكور	غير إماراتي
15,310	4,538	10,725	47	إناث	
17,911	7,221	3,081	7,609	إماراتي	المجموع العام
33,560	8,549	24,955	56	غير إماراتي	
51,471	15,770	28,036	7,665	المجموع	

عدد مؤسسات التعليم العالي حسب حجم التسجيل ونوع الاعتماد - إمارة دبي<sup>١٩</sup>

للعام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠

حجم التسجيل (طالب )					نوع الاعتماد
المجموع	1000 +	500-999	200-499	أقل من ٢٠٠	
28	8	4	7	9	معتمة الإمارات ضمن
35	10	2	11	12	ذات اعتماد/ جودة عالمي ضمان
63	18	6	18	21	المجموع

الطلاب المسجلون في التعليم العالي حسب مجال الدراسة والجنسية والجنس - إمارة دبي<sup>٢٠</sup>

للعام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠

مجال الدراسة												البيان	
المجموع	أخرى	العلوم الإنسانية	العلوم الطبيعية	الإعلام والتصميم	القانون	تقنية المعلومات	الصحة والطب	الهندسة	التربية والتعليم	إدارة أعمال	العلوم الإنسانية	تكرر	إجمالي
8,014	22	367	7	508	1,447	905	135	1,260	15	3,332	16	تكرر	إماراتي
9,897	129	1,167	17	1,506	654	1,233	1,098	668	245	3,169	11	إنتش	
18,250	396	422	152	962	535	1,974	163	3,922	175	9,156	393	تكرر	غير إماراتي
15,310	945	1,262	324	1,850	486	945	1,009	1,456	679	6,135	219	إنتش	
17,911	151	1,534	24	2,014	2,101	2,138	1,233	1,928	260	6,501	27	إماراتي	
33,560	1,341	1,684	476	2,812	1,021	2,919	1,172	5,378	854	15,291	612	غير	المجموع ع
51,471	1,492	3,218	500	4,826	3,122	5,057	2,405	7,306	1,114	21,792	639	المجموع	

حيث تخرج من هذه المؤسسات في العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩ حوالي ١٢,٣٢٣ طالب وطالبة، منهم ٣,٦٨٤ إمارتي وإماراتية.

#### التعليم والتدريب المستمر:

إن التطوير المستمر في كفاءة الموارد البشرية مسألة مهمة في تمكين المؤسسات على مواكبة التغيرات في بيئة الأعمال، ومن هذا المنطلق فإن أخذ هذه المسألة بعين الاعتبار في عملية استشراف مستقبل الموارد البشرية أمر مهم.

وفي هذا السياق فإنه نشير إلى أن المؤسسات الحكومية والخاصة تولي مسألة التدريب الوظيفي اهتماماً كبيراً، إذ تتضمن الهياكل التنظيمية في معظم المؤسسات وحدات إدارية معنية بتحديد الاحتياجات التدريبية الوظيفية والتنسيق لها لضمان رفع الكفاءات الوظيفية بشكل مستمر. ونلاحظ أنه في على مدار العشر السنوات الماضية حرصت حكومة دبي على إنشاء عدد من المعاهد التدريبية مثل معهد دبي لتنمية الموارد البشرية الذي قدم برامج ومبادرات هدفت إلى تأهيل المواطنين وصقل مهاراتهم، وتعزيز خبراتهم، وإعدادهم لقيادة العمل الحكومي في المستقبل، وقد نظم المعهد ٦٧ دورة تدريبية وتخصصية عام ٢٠١٩ استفاد منها ٩٨٣ فرداً بالإضافة إلى تقديم ٧

برامج للدبلوم تخرج منها ١٩١ فرداً، حتى تم دمجها مع كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية عام ٢٠٢٠<sup>٢١</sup>.

كما أشار الموقع الإلكتروني لهيئة المعرفة والتنمية البشرية بأنه حتى عام ٢٠٢١، بلغ عدد المعاهد التدريبية في إمارة دبي حوالي ١١٦٣، يضم مختلف التخصصات، وأهمها ما يلي:

- معهد دبي القضائي.
- كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
- برنامج محمد بن راشد لإعداد القادة.
- مركز التعليم المستمر في جامعة الإمارات وكليات التقنية العليا<sup>٢٢</sup>.

وفي أبريل ٢٠١٨ أطلقت حكومة دولة الإمارات أجندة الإمارات للعلوم المتقدمة ٢٠٣١ واستراتيجية ٢٠٢١ للعلوم المتقدمة، الهادفة إلى ترسيخ العلوم المتقدمة في التطوير والابتكار لحلول تحديات المستقبل، وتدعم الجهود الحكومية في تحقيق مستهدفات الأجندة الوطنية، ومئوية الإمارات ٢٠٧١، من خلال أولوية للقطاعات العلمية المرتبطة بمخرجات العلوم والتقنية.

#### تمكين المرأة في التعليم

حرصت وزارة التربية والتعليم على توفير مدارس للإناث لا تقل جودة كفاءة عن مدارس الذكور. حيث تتلقى الطالبات في مدارس الإمارات تعليماً نوعياً، وتشير إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨، بأن الإناث شكلن ٤٦% من إجمالي الطلبة في منطقة دبي التعليمية، وهذه النسبة تتوافق مع التركيبة السكانية للإمارة.

توزيع طلبة التعليم الحكومي في منطقة دبي التعليمية حسب النوع<sup>٢٣</sup>

## للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨

المرحلة الدراسية	ذكور	إناث	نسبة الإناث للذكور
رياض الأطفال	1690	1623	49%
الحلقة الأولى	6156	5564	47%
الحلقة الثانية	5237	4621	47%
الثانوية	3634	2674	42%
الإجمالي	16717	14482	46%

وحسب مصادر مركز دبي للإحصاء بلغ عدد الإناث في المراحل الدراسية من ١٢-١ في المؤسسات التعليمية العامة والخاصة في إمارة دبي العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩ حوالي ١٠٧,٣٠٧ طالبة، منهن ١٠,٤٨٨ طالبة إماراتية، وبلغ عدد الإناث الإماراتيات في التعليم الجامعي حوالي ٩,٨٩٧ طالبة عام ٢٠٢٠.

وفي مؤشرات تمكين المرأة، جاء التشكيل الوزاري عام ٢٠٢١، في تعيين وزيرة الدولة لشؤون التعليم العام، ووزيرة دولة للعلوم المتقدمة، وفي عام ٢٠١٥ أسس "مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين، وتشير المؤشرات الصادرة عن:

- ٥٦% نسبة الفتيات خريجات تكنولوجيا المعلومات والهندسة والرياضيات.
- معدل الإلمام بالقراءة والكتابة بين الإناث في ٩٥,٨%.
- نسبة الإلمام بالقراءة والكتابة ٩٥%.
- في جامعة زايد وجامعة الإمارات، تشكل المرأة ما بين ٩٠% من إجمالي عدد الطلبة.
- ٩٥% من الإناث حاصلات على شهادة الثانوية يلتحقن بالتعليم العالي.
- تشكل النساء ما يقارب ثلثي عدد الطلبة الذين يتابعون دراستهم في جامعات حكومية ونصف عدد من يتابعون دراستهم في مؤسسات ما بعد التعليم الثانوي الخاصة.
- تسجل ٧٧% من الإماراتيات في التعليم العالي بعد التعليم الثانوي، ويشكلن ٧٠% من خريجي الجامعات.
- ١٠,٠٠٠ طالبة في الكليات التقنية العليا.

- تشكل المرأة نسبة ٥٦% من خريجي تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات بالجامعات الحكومية.
- في معهد مصدر للعلوم والتكنولوجيا ٦٠% من الخريجين الإماراتيين من الإناث<sup>٢٤</sup>.

### ثانياً: مؤشرات المستوى المعيشي اللائق

تتناول مؤشرات دليل التنمية البشرية ذات العلاقة بالمستوى المعيشي مجموعة من المؤشرات، وسيتم التركيز على مشاركة المواطنين الاقتصادية، باعتبارها مصدر لتحسين المستوى المعيشي، ووضع فرص العمل للإماراتيين وحرية الاختيار للمهن المطلوبة، وذلك من خلال استعراض التطورات التي حدثت في مشاركة المواطنين في سوق العمل كما ونوعاً، ومن ثم انعكاس ذلك على جودة الحياة.

#### ١- الموارد البشرية في إمارة دبي

تشير نتائج مسح القوى العاملة بدبي الذي أجره مركز دبي للإحصاء عام ٢٠١٩ أن معدل مشاركة سكان الإمارة في القوى العاملة بلغت ٨٢,٨% (شكل رقم ٦).

#### ٢- مؤشر البطالة الطويل الأمد

وتشير نتائج المسح إلى أن معدل مشاركة الإماراتيين في القوى العاملة بلغ حوالي ٤٩,٤% من إجمالي المواطنين، ومقابل ٨٥,١% كمعدل المشاركة من بين غير الإماراتيين. وأن ما يقارب ٥٠% من السكان الإماراتيين في الإمارة غير نشطين اقتصادياً، ويمكن إيعاز ذلك لعدة عوامل:

١. معدلات التعطيل بين الإماراتيين النشطين اقتصادياً الأمر الذي يتطلب إعادة صقل مهاراتهم لتلبية احتياجات سوق العمل؛ حيث تشير نتائج المسح إلى ارتفاع معدلات البطالة بين المواطنين من ٣,٤% عام ٢٠١٧ إلى ٤,٢% عام ٢٠١٩.
٢. نسبة من السكان الإماراتيين دون سن التوظيف، في المراحل الدراسية وهو أمر يتطلب الاستثمار الجيد فيهم؛ إذ أوضحت نتائج المسح بأن معدل المتعطلون في الفئة العمرية (١٨-١٩ عاماً) بين المواطنين بلغت ٧,٢% بين المواطنين الذكور و١,٢% بين الإناث المواطنات.

٣. توجه نسبة من المواطنين للعمل خارج الإمارة، والعمل في القطاع العسكري.



وحيث أن معدلات المشاركة خلال السنوات من ٢٠١٧ وحتى ٢٠١٩، قد شهدت انخفاض كما هو موضح في (الشكل رقم ٧)، وهو الذي الأمر الذي قد يتطلب مستقبلا العمل على دراسة الأسباب الحقيقية لهذا الانخفاض لأن العائد من الاستثمار في تعليم المواطنين يفترض أن ينعكس إيجابيا على نسب مشاركتهم الاقتصادية<sup>٢٥</sup>.

وعند تحليل بيانات المتعلمون حسب الجنس والجنسية والمستوى التعليمي كما هو موضح في الشكل (رقم ٨) نجد بأن ٧٢,٤% من المتعلمين من الذكور الإماراتيين هم في مرحلة الثانوية مقابل ٦١,١% من المتعلمات من الإناث الإماراتيات هن يحملن معدلات البكالوريوس وما فوق<sup>٢٦</sup>.

إن نتائج مسح القوى العاملة تشير إلى استشراف المستقبل الكمي للموارد البشرية الإماراتية، فأعداد القوى العاملة المواطنة يجب أن تحقق طموحات الإمارة وخاصة في مجال رفع نسب التوطين، حيث جاء إنشاء مجلس تنمية الموارد البشرية الإماراتية ليسهم في متابعة تنفيذ الخطط والسياسات والبرامج الرامية لتطوير وتنمية وتوظيف رأس المال البشري الإماراتي في القطاع الخاص، وقياس مدى التقدم المتحقق في تنفيذها<sup>٢٧</sup>. الأمر الذي يوجه نحو وضع استراتيجيات وطنية لزيادة معدلات المشاركة الاقتصادية للمواطنين في الإمارة للوصول إلى ما يلي:

١. زيادة نسبة مشاركة الإماراتيين في قطاعات العمل المختلفة، من خلال خلق فرص عمل جديدة للمتعلمين من الإماراتيين.

٢. رفع معدل الخصوبة ودعم العمل على الزيادة الطبيعية للسكان المواطنين بما يسهم في رفد سوق العمل مستقبلا بالأعداد المطلوبة والمهارات المستقبلية.

٣. النظر في توظيف الابتكار والتكنولوجيا لأتمتة العمليات، وزيادة التنافسية في اقتصاد المعرفة من خلال الترويج في اشراك أصحاب المواهب الإماراتية مع غيرها من الجنسيات الأخرى في مختلف القطاعات.

إن التغييرات التي طرأت على الموارد البشرية في إمارة دبي صاحبها تغييرات في خصائصها من حيث هيكل الوظائف، وتنوع في المسميات الوظيفية بما يتطلب وجود تخصصات حيوية جديدة في سوق العمل سواء على المستوى الحكومي أو الخاص، خاصة مع تحول الحكومات إلى حكومة رشيقة تتوافق مع كافة التغييرات المتسارعة.

تشير نتائج مسح القوى العاملة للعام ٢٠١٩ إلى أن الإماراتيين الذكور يشكلون ٢٨,٦% والإناث الإماراتيات ٢٢,١% من إجمالي العاملين في وظيفة مساعدو الاختصاصيين، وهي نسبة تعطي دلالة إيجابية من حيث وجود خطة لتدريبهم كمساعدين برفقة الاختصاصيون غير الإماراتيين، بما يتوافق مع استراتيجيات التوظيف الحكومية.

وبشكل عام تشير نتائج المسح إلى أن الإماراتيين من الذكور إلى جانب تركيزهم في وظيفة مساعدو الاختصاصيين فإنهم يتواجدون بقوة في وظائف البيع والخدمات بنسبة ٢٥,٤%، مقابل ١٦,٦% للإناث من إجمالي العاملين في هذه المهن؛ ويمكن إيعاز هذا التواجد إلى استراتيجية الإمارة للتركيز على أن تكون مركز تجاري ووجهة سياحية. من جانب آخر تشير نتائج المسح إلى تمركز الإناث المواطنات في مهن الاختصاصيون بنسبة ٣٢,٢% مقابل ١٤,٤% للذكور من إجمالي العاملين في هذه المهنة، وأيضاً نجد الإناث المواطنات في المهن المكتبية بنسبة ٢٥,٩% مقابل ١٧,١% للذكور، من إجمالي العاملين في هذه المهنة. والملفت للانتباه من نتائج المسح عزوف المواطنين عن بعض المهن الفنية المتعلقة بالزراعة والأعمال الحرفية ومشغلو المصانع والآلات وغيرها من المهن البسيطة، وهم من الوظائف المهنية الحيوية التي قد تحتاجها إمارة قى المستقبل لتحقيق أمنها الغذائي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١): التوزيع النسبي للمشتغلين من المواطنين حسب الجنس والمهن

الرئيسية<sup>٢٨</sup>

المهنة	الذكور	الإناث
المديرون	13.5	12.0
الاختصاصيون	14.4	32.2
مساعدو الاختصاصيين	28.6	22.1
المكتبيون	17.1	25.9
عاملو البيع والخدمات	25.4	7.7

0	0.2	عاملو الزراعة
0.1	0	الحرفيون
0	0.8	مشغلو المصانع والآلات
0	0	عاملو المهن البسيطة

وفي أكتوبر ٢٠١٩ أصدر سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي خطة عمل إمارة دبي للتوطين، تنفيذاً للأهداف الاستراتيجية لدولة الإمارات في الارتقاء بنسب التوطين في كافة القطاعات، تركز على التنسيق مع كافة الأطراف الاتحادية والمحلية والقطاع الخاص من أجل تحقيق هدف استراتيجي هام وهو توفير "وظيفة لكل مواطن"، إذ توفر الخطة برامج تأهيلية وتدريبية لضمان وظائف نوعية وملائمة للمواطنين، سعياً لتفادي تعطيل الكفاءات المواطنة، لاسيما مع تحديد احتياجات القطاعات الاستراتيجية التي تمثل فيها عمليات التوطين أولوية كبيرة<sup>٢٩</sup>.

حيث أن دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي تعمل على تنظيم تنمية قدرات الموارد البشرية الإماراتية في الإمارة، فقد أصدرت العديد من قوانين تنظم العمل وتوفير الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف، وساهمت في خلق برامج لبناء القدرات والمهارات الإماراتية، وأيضاً أنشأت منصة "وظائف دبي"، لاستقطاب المواهب للعمل في القطاع الحكومي في الإمارة، وعملت على إصدار دليل المجموعات الوظيفية الموحد في إمارة دبي كإطار مرجعي للمؤسسات تستند عليها في تخطيط وتصنيف الموارد البشرية لديها<sup>٣٠</sup>.

ومن خلال حرص القيادة الحكومية في إمارة دبي على تأهيل القيادات الإماراتية وقيادات الصف الأول والثاني، والقيادات التنفيذية والعليا بالإمارة والدولة، تم إنشاء مركز محمد بن راشد لإعداد القادة عام ٢٠٠٣، قام المركز بتخريج أكثر من ٦٠٠ قائد يقومون الآن بقيادة مشاريع تساهم في مكانة دبي كمدينة ريادية عالمياً<sup>٣١</sup>.

### ٣- مستوى المعيشة وجودة الحياة

وفق التقرير الذي أصدرته مجموعة «بلاك تاور فاينانشيال» بعنوان «وجهات المغتربين»، حلت الإمارات في المركز الثاني إقليمياً والـ ٢٢ عالمياً، في جودة الحياة

متقدمة على إسرائيل وتايوان وإسبانيا، محققة أرصدة جيدة في مؤشرات السعادة العالمي، ومتوسط الراتب الشهري، وجودة الرعاية الصحية، ومؤشر السلم العالمي<sup>32</sup>.

حلّت دبي في المركز الأول أوسطياً، والخامس عالمياً، ضمن أفضل المدن للعيش والعمل في الخارج للعام ٢٠٢٠، وفقاً لمسح أجرته مجلة «سي أي أو وورلد»، والذي يكشف عن تقييم العمالة الوافدة للحياة في المدن حول العالم وحصلت دبي على ٧٠ نقطة على المؤشر العام للتصنيف، الذي يقيس جودة الحياة في المدن، بناءً على معايير من ضمنها مدى ألفة المواطنين المحليين، وتكلفة المعيشة وجودة الرعاية الصحية والسلامة والأمان والفرص الوظيفية المتاحة. وشمل الاستطلاع ١٢٧ ألف مغترب من ١٨٦ مدينة حول العالم، وتفوقت دبي في التصنيف على مدن مثل برشلونة ولاهاي وآخن وسيدني وبراغ وبودابست، في حين حلّت أبوظبي في المركز الـ ١٣<sup>33</sup>.

حلت دولة الإمارات ضمن أفضل عشر دول عالمياً في مؤشرات جودة الحياة في المسح العالمي لعام ٢٠١٨ الذي يقيس مستويات جودة الحياة، من خلال رصد توجهات الأفراد في ١٦٠ دولة حول العالم. كما يلي:

١. المركز الأول عالمياً في مؤشر الرضا عن توفر الرعاية الصحية الجيدة، متقدمة من المركز الثاني في العام الماضي، ما يعكس جهود الحكومة في تطوير هذا القطاع الحيوي.

٢. المركز الأول في مؤشر الرضا عن جهود الحكومة لحماية البيئة الأمر الذي يؤكد الدور المهم للحكومة في مواجهة تحديات التغير المناخي والحفاظ على البيئة.

٣. المركز الأول في مؤشر نسبة السكان العاملين بأجر، ومؤشر نسبة السكان العاملين بدوام كامل، ما يعكس موقع دولة الإمارات وريادتها عالمياً كبيئة جاذبة للعقول والمواهب.

٤. المركز الأول في مؤشر توفر الهاتف المحمول حيث تعد دولة الإمارات الأولى عالمياً في نسبة استخدام الهاتف الذكي.

٥. المركز الأول في مؤشر الشعور بالأمان باعتماد القياس الإماراتي، ما يؤكد زيادة دولة الإمارات في تعزيز مستويات الأمن والأمان.

٦. حلت الإمارات في المركز الثاني عالميا في مؤشر الرضا عن الشوارع والطرق السريعة التي تشكل إحدى أفضل البنى التحتية عالميا.
٧. حلت الإمارات في المركز الثاني عالميا في مؤشر تمتع الأفراد بصحة جيدة لأداء المهام اليومية، ما يعكس المستوى المتقدم للرعاية الصحية في الإمارات.
٨. جاءت دولة الإمارات في المركز الرابع عالميا في مؤشر ملاءمة المدينة لإقامة الأفراد من دول أخرى في تأكيد لموقع الدولة المتقدم في مستويات جودة الحياة وحلولها في المراكز الأولى عربيا على مستويات المدن الأفضل في مؤشرات جودة الحياة المختلفة.
٩. حققت الإمارات المركز الخامس في مؤشر احترام الأطفال ما يؤكد جهود الدولة المتواصلة لرعاية الطفل والحفاظ على سلامته وضمان مستقبل أفضل له.
١٠. حلت الإمارات في المركز السادس عالميا في مؤشر الشعور بتحسن المستوى المعيشي للفرد، ما يعكس النمو المستدام للقطاعات الاقتصادية في دولة الإمارات.
١١. حلت الإمارات في المركز السادس عالميا في مؤشر الوصول إلى الإنترنت، ما يؤكد تقدم البنى التحتية التكنولوجية في دولة الإمارات.
١٢. حلت الدولة المركز السابع في مؤشر الرضا المتوقع عن الحياة خلال السنوات الخمس المقبلة الذي يعكس التفاؤل بالمستقبل.
١٣. حلت الدولة المركز السابع في مؤشر الرضا عن المستوى المعيشي للفرد.
١٤. حلت الدولة المركز السابع في مؤشر الرضا عن المدينة التي يسكنها الفرد، ما يؤكد المستويات العالية لجودة الحياة التي يحظى بها الأفراد في مجتمع دولة الإمارات.
١٥. حققت دولة الإمارات المركز التاسع عالميا في مؤشر الرضا عن وسائل النقل العام.
١٦. حلت الإمارات المركز التاسع في مؤشر الرضا عن اتخاذ الخيارات الشخصية في الحياة بحرية، ما يتجسد في البيئة الاجتماعية المنفتحة والمتأغمة والمتسامحة التي تتمتع بها الدولة.

يذكر أن المسح العالمي يشمل أكثر من ١٦٠ دولة، ويجريه معهد "جالوب" سنوياً، ويرصد من خلاله ١٣ محورا رئيسياً تشمل المجالات الحيوية التي تشكل في صورتها العامة تقييماً للدول في القطاعات الأكثر ارتباطاً بجودة الحياة، وتتضمن التعليم والأسرة، والصحة، والمجتمع، والعمل، والاقتصاد، والحكومة، والغذاء والمسكن، والبيئة والطاقة، والمشاركة المجتمعية، والاتصالات والتكنولوجيا، وسيادة القانون، والمؤسسات والبنى التحتية، وتقييم الأفراد للحياة<sup>34</sup>.

#### د. دخل الفرد في إمارة دبي

جاءت دولة الإمارات العربية المتحدة، ضمن أغنى ١٠ دول في العالم، وفقاً لتقرير حديث صادر عن وورلد أتلانز، أحد أذرع البنك الدولي، بالقياس على الدخل القومي للبلدان، بدلاً من الناتج المحلي الإجمالي، الذي يضع الولايات المتحدة والصين في صدارة دول العالم، بينما تأتي الولايات المتحدة في المركز العاشر عالمياً، وفقاً لمؤشر الدخل القومي الإجمالي<sup>35</sup>.

ويصنف التقرير أغنى دول العالم وفقاً لنصيب الفرد من الدخل القومي، قياساً على تعادل القوى الشرائية بالدولار، وفقاً لأحدث بيانات سنوية، ويشير التقرير إلى أن الخبراء يرون أن قياس الدخل القومي الإجمالي للدولة هو معيار أفضل من القياس وفقاً للناتج المحلي الإجمالي، لأن الدخل القومي يشمل الناتج المحلي الإجمالي والأموال المكتسبة من مصادر أجنبية في الخارج، وبالتالي فهو مقياس أوسع لجهود اقتصاد الدولة. ولفت التقرير إلى تأثير متوقع لجائحة كورونا على اقتصادات البلدان حول العالم خلال العام الجاري ٢٠٢٠، وما يؤثر على البيانات مستقبلاً، وترتيب تلك الدول.

وأكد التقرير أن الإمارات تتميز بالنظام الاقتصادي الحر في ممارسة الأعمال التجارية، والتسامح مع المعتقدات والثقافات الأخرى، ونجحت منذ اكتشاف النفط في خمسينيات القرن الماضي، وتصديره في جذب الثروات والأموال. وبحسب بيانات البنك الدولي، فإن نصيب الفرد في الإمارات قفز بنحو ٨% منذ عام ٢٠١٥ البالغ حينئذ ٦٥,٢٢ ألف دولار للفرد إلى ٧٠,٢٤ ألف دولار في ٢٠١٩.

وجاء ترتيب أغنى ١٠ دول في العالم وفقاً لنصيب الفرد من الدخل القومي سنوياً كالتالي:

١. منطقة ماكاو الإدارية الخاصة في الصين ١٢٣,٢٩ ألف دولار.

٢. سنغافورة ٩٢,٠٢ ألف دولار.

٣. لوكسمبورغ ٧٧,٥٧ ألف دولار.

٤. سويسرا ٧٢,٣٩ ألف دولار.

٥. الإمارات ٧٠,٢٤ ألف دولار.

٦. النرويج ٦٩,٦١ ألف دولار.

٧. أيرلندا ٦٨,٠٥ ألف دولار.

٨. بروناي دار السلام ٦٦,٤١ ألف دولار.

٩. الولايات المتحدة ٦٥,٨٨ ألف دولار.

١٠. هونغ كونغ ٦٥,٦ ألف دولار.

الأمر الذي يوضح الموقع الاقتصادي المالي للإمارة بين الدول ذات مستوى عالي في المؤشرات العالمية<sup>36</sup>.

### ثالثاً: مؤشرات تمكين المرأة

يعتبر تمكين المرأة من المؤشرات الرئيسية في دليل الأمم المتحدة للتنمية البشرية، وذلك باعتبار المرأة ركيزة أساسية في تقدم ونماء المجتمع وباعتبارها عنصر حيوي لا يمكن اغفاله عند الحديث عن استشراف مستقبل الموارد البشرية في الإمارة. حيث سيتم استعراض جهود إمارة دبي خاصة والدولة عامة من أجل تمكين المرأة وتفعيل مشاركتها التنموية، وسيتم التطرق إلى محاور تعكس اهتمام الإمارة والدولة في تضمين المرأة في برامج التنمية البشرية.

#### ١. ممكنات تمكين المرأة:

إن اهتمام إمارة دبي في تمكين المرأة ظهرا جليا في إنشاء مجموعة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية التي تتكامل في أدوارها من أجل تمكين المرأة كل في مجال اختصاصه. وفيما يلي أهم هذه الممكنات التي كانت لها بصمة واضحة في المشاركة الفاعلة للمرأة بدبي:

#### ١. جمعية النهضة النسائية:

تأسست جمعية النهضة النسائية في إمارة عام ١٩٧٣، بهدف الارتقاء بالمرأة الإماراتية وتمكينها في مختلف المجالات انسجاماً وتوازناً مع الخطة الاستراتيجية

للدولة بصفة عامة وخطة دبي التنموية بصفة خاصة. وقد كان للجمعية في السبعينات دور كبير في محو الأمية وتشجيع المرأة على التعليم بالإضافة إلى جانب تشجيعها على المشاركة الاقتصادية والعمل سواء من خلال العمل في المنزل من خلال مشاريع الأسر المنتجة أو من خلال حثها على المشاركة في سوق العمل<sup>٣٧</sup>.

## ٢. مؤسسة دبي للمرأة:

جاء تأسيس مؤسسة دبي للمرأة عام ٢٠٠٦ تأكيداً على حرص إمارة دبي أن تكون برامج تمكين المرأة جزء من العمل الحكومي للإمارة وتعمل على الارتقاء بالمرأة الإماراتية وزيادة مشاركتها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتعزيز تمثيلها في المواقع القيادية ومراكز صنع القرار بمؤسسات القطاعين العام والخاص، والاستفادة من قدراتها كشريك رئيسي في مسيرة التنمية الشاملة كأولوية راسخة في نهج الدولة<sup>٣٨</sup>.

## ٣. مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين:

في فبراير ٢٠١٥، أعلن عن تأسيس مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين. وهو جهة اتحادية يهدف إلى تقليص الفجوة بين الجنسين في كافة قطاعات الدولة، من أجل تحقيق تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة للمشاركة في عملية التنمية المستدامة، وتحقيق رؤية الدولة والتأثير محلياً وإقليمياً ودولياً في ملف التوازن بين الجنسين.

وتجدر الإشارة إلى أن دولة الإمارات العربية المتحدة ومن خلال مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين أطلقت عدد من المبادرات لضمان تكافؤ الفرص بين المرأة والرجل وتحفيز المؤسسات على ذلك ومن بين أبرز هذه المبادرات:

١. إطلاق دليل التوازن بين الجنسين الذي يعتبر أداة لمساعدة المؤسسات الحكومية والخاصة على دعم التوازن في مكان العمل.

٢. إطلاق المؤشر الوطني للتوازن بين الجنسين كأداة لتكريم ثلاث فئات أفضل شخصية داعمة للتوازن بين الجنسين وأفضل جهة حكومية اتحادية داعمة للتوازن وأفضل مبادرة لدعم التوازن.



٣. إصدار قانون المساواة في الأجور لتكون بذلك الأولى عربياً في إصدار ضمن ١٠ دول عالمياً لديها قوانين وتشريعات تساوي بشكل كامل في الحقوق بين المرأة والرجل بما يتعلق بالاقتصاد والأعمال.

٤. رفع نسبة تمثيل المرأة في المجلس الوطني الاتحادي بناءً على توجيهات صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة حفظه الله، تم رفع نسبة تمثيل المرأة في المجلس الوطني الاتحادي إلى ٥٠%، اعتباراً من الدورة الانتخابية 2019<sup>٣٩</sup>.

أن دولة الإمارات حققت في مؤشر المساواة بين الجنسين الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠٢٢ المركز الـ ١٨ عالمياً والأول عربياً. لتصعد الإمارات بذلك ٨ درجات في سلم المؤشر خلال عام واحد فقط حيث حازت عام ٢٠١٩ على المرتبة ٢٦، محققة بذلك المستهدف الوطني بالوصول إلى قائمة أفضل ٢٥ دولة في العالم في هذا المؤشر بحلول عام ٢٠٢١، ويأتي هذا الإنجاز العالمي خلال ٥ سنوات فقط من إنشاء مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين<sup>٤٠</sup>.

#### ٤. مؤسسة دبي لرعاية النساء والأطفال:

تعتبر مؤسسة دبي لرعاية النساء والأطفال هي أول دار إيواء ورعاية إنسانية غير ربحية مصرح بها في دولة الإمارات العربية المتحدة لرعاية النساء والأطفال من ضحايا العنف الأسري، سوء معاملة الأطفال، وضحايا الإتجار بالبشر. وقد تم تأسيسها في أواخر عام ٢٠٠٧ من أجل منح الضحايا خدمات إيواء وحماية ودعم فوري، وبما يتفق مع المواثيق الدولية لحقوق الإنسان<sup>٤١</sup>.

أن إجمالي عدد الحالات التي استقبلتها المؤسسة خلال العام ٢٠١٨ بلغ ١٠٢٧ حالة، من بينها ٨٥ حالة تم إيوائها، و٩٤٢ حالة لم تكن بحاجة للإيواء ولكن حصلت على خدمات الرعاية والتأهيل، وذلك بحسب التقرير السنوي الذي أصدرته المؤسسة عام ٢٠١٩<sup>٤٢</sup>.

#### ٢. الاستراتيجيات والسياسات الحكومية لتمكين المرأة:

إن الحديث عن تمكين المرأة لا يكتمل دون الإشارة إلى الموجهات العامة في الدولة لهذا الجانب والمتمثلة في توفير الأطر التشريعية الداعمة للخصوصية المرأة، بالإضافة إلى توفير الاستراتيجية الوطنية لتمكين وريادة المرأة التي تعتبر بمثابة

الإطار المرجعي للمؤسسات الإتحادية والمحلية، ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في الدولة، من أجل إطلاق المبادرات تساهم في تمكين المرأة رفع نسبة تمثيلها كما ونوعا في مختلف المجالات<sup>٤٣</sup>.

ومن جانب آخر فإن دولة الإمارات العربية المتحدة حريصة على الاسترشاد بالمواثيق الدولية للاستفادة من أفضل الممارسات في مجال تمكين المرأة. وفي هذا السياق تعتبر اتفاقية القضاء على كافة أشكال التمييز ضد المرأة (السيداو)، التي صادقت عليها الدولة من أهم المرجعيات الأممية في مجال ضمان تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في كافة المجالات، بما في ذلك التعليم والصحة والاقتصاد والمشاركة السياسية والمجالات الاجتماعية، وأيضا ضمان تكافؤ الفرص على صعيد المدن والمناطق النائية<sup>٤٤</sup>.

#### رابعا: مؤسسات تنمية الموارد البشرية الإماراتية

حرصت القيادة في إمارة دبي على إنشاء مؤسسات حكومية رسمية معنية بإدارة الموارد البشرية والارتقاء بها، حيث تم إنشاء دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي عام ٢٠٠٩، استجابة لتوجهات ورؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"، والتي تتمثل بترقية أداء المورد البشري الحكومي وتعزيز كفاءة عملياته ونتائجه.

وتعمل الدائرة بترسيخ الوعي والمعرفة بأنظمة وتطبيقات إدارة الموارد البشرية الحديثة، وتبني الممارسات العالمية، مما يحقق التكامل بين مبادرات التنمية البشرية والأهداف الاستراتيجية لـ "خطة دبي ٢٠٢١". وجميع استراتيجياتها كما تسعى لتشكيل قاعدة من التناغم والتكامل المؤسسي الحكومي، ذلك إلى جانب دورها الرقابي والتنظيمي الذي يتماشى مع متطلبات الحوكمة والإدارة الرشيدة للموارد، والتوافقية التشريعية والتنظيمية<sup>٤٥</sup>، وأن هذه المؤسسات أطلقت عدد من الأنظمة والمبادرات الداعمة لتنمية الموارد البشرية نذكر منها:

#### ١- منصة خبراتي:

تعد منصة خبراتي التي أطلقتها دائرة تنمية الموارد البشرية بدبي من المبادرات الحكومية الجديدة التي تهدف لإبراز ودعم المواطنين أصحاب المهارات والكفاءات الحرة والمبدعين والباحثين عن نماذج عمل مرنة وجديدة، وأصحاب المواهب، من الخريجين والموظفين والمتقاعدين وكبار المواطنين والباحثين عن الفرص في تقديم

خدماتهم بمقابل مادي. بالإضافة إلى ذلك فهي أيضاً حلقة الوصل بين دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي، وأصحاب المهارات المواطنين من جميع الأعمار والفئات والخبرات. إذ تتيح المنصة لكافة القطاعات الحكومية والخاصة الوصول إليها بسهولة والتعرف على الخدمات المطروحة لمزيد من شراكات الأعمال<sup>٤٦</sup>.

## ٢- نظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي

يعتبر نظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي من أهم أنظمة الموارد البشرية، وقد تم تطويره والعمل على تحفيز وتقدير مساهمات الكوادر البشرية ومكافأة مساهماتها ومنجزاتها، ويأتي وضع النظام بالتوازي مع الخطط الاستراتيجية لحكومة دبي، وذلك من خلال محور "حكومة رائدة ومتميزة".

ويزوّد نظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي كل دائرة بمؤشرات عن أداء موظفيها وعن الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى كونه المحرك الأساسي الذي يدفع الموظف لتطوير وتحسين أدائه، والعمل على تنمية مهاراته وقدراته بشكل مستمر، إضافة إلى أنه يُشكّل أحد العناصر الأساسية لإرساء ثقافة الأداء المتميز التي تعتبر عاملاً حيوياً لنجاح الحكومة في تحقيق أهدافها وتنعكس مخرجات نظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي على كافة أنشطة وعمليات الموارد البشرية، حيث تُعد جزءاً من برامج تخطيط الموارد البشرية وإدارتها مثل التعلّم والتطوير، وتخطيط القوى العاملة، والتعاقب الوظيفي وخطط التوطين والإحلال<sup>٤٧</sup>.

## ج. قانون الموارد البشرية لحكومة دبي:

قانون الموارد البشرية الجديد لحكومة دبي أطلقه حاكم دبي عام ٢٠١٨ لتأكيد مقومات الاستقرار الوظيفي لجميع العاملين في حكومة دبي وضمان الارتقاء بالأداء العام لمنظومة العمل الحكومي، فقانون الموارد البشرية لحكومة دبي، يسعى لاستقطاب الكفاءات والقدرات ويراعي دعم المرأة العاملة والأسرة الإماراتية، ووضع الأطر التي تضمن الارتقاء بالموارد البشرية الحكومية، لمواكبة التحول المتسارع في طبيعة العمل الحكومي، انطلاقاً من أهمية رفع كفاءة الموارد البشرية الحكومية التي تشكل أهم ركائز استكمال الخطط التنموية المستدامة وتحقيق غايات خطة دبي ٢٠٢١.

وقد راعى القانون الأبعاد المجتمعية، وأخذ بعين الاعتبار متطلبات موظفي حكومة دبي، ومساعدتهم على توفير مقومات العيش الكريم، وتحقيق أفضل مستويات الرفاهية لهم، كما تميز القانون بمراعاة تحقيق التماسك الأسري من خلال دعم المرأة

العاملة ومعاونتها على تلبية متطلباتها الأسرية وتوسع في شمولية استحقاق عائلة الموظف لتذاكر السفر السنوية دون تحديد عدد معين من الأبناء للموظف المواطن فضلا عن زيادة أيام الإجازات الدورية وإجازات الحداء وتم تقليص عدد مواده لتصبح ١٤١ مادة بدلا عن ٢٣١ مادة في القانون السابق، واستحداث فصول جديدة، مثل التوطين والابتعاث والتعلم والتطوير إذ أضيفت بعض الأحكام التي تعزز قدرة الجهات على التوطين وإعطاء الموظفين مميزات عدة تمكنهم من التدريب وتطوير مهاراتهم ورفع أدائهم عبر البعثات والمنح الدراسية وتنظيم إجراءاتها، كما منح القانون الجديد المواطنين الباحثين عن عمل والمتدربين، ميزة الاستفادة من خبرات الجهات الحكومية من خلال استقطابهم وتدريبهم لغايات الدخول في سوق العمل مستقبلاً<sup>٤٨</sup>.

### ج. نظام العمل عن بعد

هو نظام عمل يتمشى مع متطلبات وظائف المستقبل، يقوم فيه الموظف بتأدية مهامه وواجباته من مواقع مختلفة عن مقر العمل، وذلك باستخدام وسائل الاتصال وتقنية المعلومات، بهدف توفير أنظمة عمل متعددة ومرنة تتماشى مع توجهات الحكومة، وتتوافق مع أفضل الممارسات العالمية، وتواكب وظائف المستقبل، وتعزز الإنتاجية من خلال التركيز على النتائج والإنجازات.

وأجاز القرار للمدير العام للجهة الحكومية السماح للموظف بالعمل عن بُعد من خارج الدولة في الحالات الطارئة التي تنشأ في الخارج، ويصعب فيها على الموظف العودة، بسبب وجوده في البلد الذي نشأت فيها تلك الحالات، وفي هذه الحالة يجب أن يُراعى في أداء الموظف لمهام عمله عن بُعد من خارج الدولة أمن وسرية المعلومات، ومراقبة أداء الموظف وإنتاجيته وأدائه لمهامه الوظيفية خلال فترة العمل عن بُعد<sup>٤٩</sup>.

### د. مركز تقييم الكفاءات السلوكية

يتمحور نطاق عمل مركز تقييم الكفاءات حول تقييم وقياس وتطوير الكفاءات الشخصية والمهنية وتحديد نقاط القوة والضعف للكوادر، ويضع المركز نصب عينيه تصميم وتنفيذ مجموعة متكاملة من الاختبارات الدولية، بإشراف نخبة من الاستشاريين الذين يتولون مسؤولية تقييم كفاءة المتدربين وفق الكفاءات السلوكية والأداء الوظيفي. ويتولى الاستشاريون رفع توصيات بشأن تعزيز التطور الوظيفي لدى الكوادر. ويُعنى المركز بترشيح المتدربين للانضمام إلى برامج مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات الهيئات الحكومية لإمارة دبي، وذلك بالتعاون مع الشركاء الاستراتيجيين، حيث يتبوأ

مركز تقييم الكفاءات مكانة هامة كونه مساهم رئيس في مسيرة التوطين والتنمية البشرية في حكومة دبي<sup>٥٠</sup>.

#### ج. مجلس تنمية الموارد البشرية الإماراتية

أعلن المجلس التنفيذي لإمارة دبي في ٢١ إبريل ٢٠٢١ عن تأسيس مجلس تنمية الموارد البشرية الإماراتية في الإمارة يعمل على تأهيل وتدريب وتوظيف واستدامة الموارد البشرية الحكومية الإماراتية في القطاع الخاص ورسم السياسات والتوجهات الاستراتيجية في هذا القطاع الحيوي ليكون جاذبا للموارد البشرية الإماراتية. إن تأسيس هذا المجلس هو تأكيد على أهمية بناء القدرات الوطنية وتعزيز مشاركتها في القطاع الخاص.

وسيعمل المجلس على زيادة عدد الإماراتيين في الوظائف النوعية والاستراتيجية في القطاعات ذات الأولوية وتوفير فرص وظيفية للجميع يعزز من المشاركة الاقتصادية الفعالة للإماراتيين وهو ما يجب التركيز عليه، وحكومة دبي تعمل للمستقبل وفق نهج استشرافي شامل للخروج باستراتيجيات تتكامل فيها الرؤى والجهود وتحاكي مجمل التحديات والطموحات المستقبلية وما نتطلع إليه من تقدم وريادة<sup>٥١</sup>.

#### ٨. الثقافة المؤسسية

إن الاهتمام ببناء الثقافة المؤسسية الداعمة في ظل ظهور مفاهيم جديد في طريقة إدارة العمل وخاصة العمل الحكومي تعتبر من مقومات نجاح التنمية البشرية في دبي ويعتبر عامل داعم لبناء قدرات الموارد البشرية والحالية والمستقبلية لمواكبة هذه التوجهات. وفي هذا السياق نورد مجالين مهمين فيما يتعلق بالثقافة المؤسسية من المتوقع أن يكون لها تأثير في استشراف مستقبل الموارد البشرية في حكومة دبي.

إن ظروف جائحة كوفيد ١٩ غيرت من كثيرا من ثقافة العمل المؤسسي؛ إذ فرضت إجراءات التباعد الاجتماعي ثقافة العمل عن بعد وتغيير في مؤشرات تقييم الأداء. وقد جاء قرار مجلس الوزراء رقم (٣٦) لسنة ٢٠٢٠ بشأن العمل عن بعد لموظفي حكومة دبي لينظم هذه المسألة من خلال بيانه أنواع العمل عن بعد وشروطه واللوائح التنظيمية له. وفي ضوء هذه الثقافة المؤسسية الجديدة فإنه من المتوقع أن تتغير طبيعة الكفاءات المطلوبة لدى القوى العاملة حتى فيما يتعلق بالوظائف الحالية<sup>٥٢</sup>.

#### ٩. التجديد والتطوير المستمر

إن تحليل الواقع لإمارة دبي يشير إلى وجود مجموعة أخرى من العوامل التي تساهم بشكل واضح في تطوير وتنمية الموارد البشرية بالإمارة، تتمثل في التوجهات والاستراتيجيات الحكومية المحلية والاتحادية التي تعمل كمحفز وموجه نحو بناء قدرات الموارد البشرية وتوفير العيش اللائق لها عبر خلق فرص ومتطلبات جديدة في سوق العمل. ونذكر هنا بعض الموجهات مثل:

### ● خطة دبي ٢٠٣٠

برئاسة سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم، ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي، اعتمد المجلس التنفيذي لإمارة دبي مشروع تطوير الخطة الاستراتيجية لإمارة دبي ٢٠٣٠، لتكون بمثابة البوصلة التي توجه مسيرة الإمارة نحو المستقبل بخطى واثقة تعتمد في جوهرها على الإبداع والفكر الخلاق والحلول المبتكرة، استلهاماً لرؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "رعاه الله"، للمكانة المنشودة للإمارة في المستقبل، وما يجب تبنيه وتنفيذه من مشاريع وبرامج ومبادرات تواكب طموح دبي اللانهائي وصولاً إلى أرقى مراتب التفوق والتميز والريادة، حفاظاً على مكانتها كرمز للتنمية المستدامة في مختلف المجالات.

كما أن "التشاركية" هي عنوان منظومة العمل خلال المرحلة المقبلة وأن منهجية تطوير المشروع ستركز على مواءمة الخطة الجديدة مع مخرجات خطة الاستعداد للخمسين لدولة الإمارات، وتوحيد جهود مختلف القطاعات للخروج بتصوّر نهائي وشامل لإطار العمل الذي يكفل تحقيق المستهدفات المنشودة<sup>٥٣</sup>.

### ● مئوية الإمارات ٢٠٧١

تعتبر مئوية الإمارات من المرجعيات المهمة التي تسهم في رسم ملامح الموارد البشرية لأن المئوية تركز على الاستثمار في شباب الدولة، وتجهيزهم بالمهارات والمعارف التي تستجيب مع التغيرات المتسارعة، والعمل كي تكون دولة الإمارات أفضل دولة في العالم بحلول الذكرى المئوية لقيام دولة الإمارات العربية المتحدة وذلك في العام ٢٠٧١، وفي ضوء الرؤية فإن تركز على الاستثمار في التعليم الذي يركز على التكنولوجيا المتقدمة، بناء منظومة قيم أخلاقية إماراتية في أجيال المستقبل، رفع مستوى الإنتاجية في الاقتصاد الوطني<sup>٥٤</sup>.

### ● استراتيجية التوطين

حرصت الحكومة على التوطين وخلق فرص العمل للمواطنين يعتبر من إمكانات التي تلعب دوراً مهماً في توجيه الموارد البشرية. أقرت استراتيجية التوطين التي أطلقت عام ٢٠١٩ أنظمة توطين وتحديد مستهدفات جديدة يتم بموجبها رفع نسب التوطين في قطاعات استراتيجية تشمل الطيران المدني، والاتصالات، والبنوك والتأمين والتطوير العقاري، وذلك بما يساهم في خلق نحو ٢٠ ألف فرصة وظيفية للمواطنين خلال ثلاث سنوات بمتوسط نحو ٦٧٠٠ وظيفة سنوياً، يتم دمج هؤلاء المواطنين في هذه القطاعات الحيوية ضمن خطة مدروسة تكفل توجيه الخبرات الوطنية في القطاعات ذات الصلة حسب الاحتياجات الخاصة بكل قطاع، على أن يتم تخصيص جزء من عوائد الضريبة المضافة، على المستوى الاتحادي والمحلي، لدعم برنامج التوطين في كافة مفاصل العمل المؤسسي على مستوى الدولة، بحيث يتم استثمار الريع في تطوير برامج تدريبية للخريجين أو إعادة تأهيل الكفاءات الوطنية بما يخدم توجهات الدولة التنموية ويدعم مستهدفاتها الوطنية<sup>٥٥</sup>.

وقد أشارت وزارة الموارد البشرية والتوطين في تقريرها عن نسبة التوطين في القطاع الخاص والصادر عام ٢٠١٨، بأن نسبة التوطين في القطاع الخاص في الدولة قد بلغت ٣,٨%<sup>٥٦</sup>.

### ● الاستراتيجية الوطنية للابتكار

تعتبر هذه الاستراتيجية من الموجهات الهامة المؤثرة على تحديد المهارات والقدرات المطلوبة مستقبلاً للموارد البشرية في إمارة دبي إذ أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي، في أكتوبر ٢٠١٤ الاستراتيجية الوطنية للابتكار والتي تهدف لجعل الإمارات ضمن الدول الأكثر ابتكاراً على مستوى العالم. وإن هذه الاستراتيجية وضعت موجهات عامة لماهية الموارد البشرية المطلوبة وتهدف الاستراتيجية إلى تحفيز الابتكار في ٧ قطاعات وطنية رئيسية هي: الطاقة المتجددة، النقل، الصحة، التعليم، التكنولوجيا، المياه، الفضاء.

وتتضمن الاستراتيجية ٣٠ مبادرة وطنية للتنفيذ، تغطي مجموعة من التشريعات الجديدة، ودعم حاضنات الابتكار، وبناء القدرات الوطنية المتخصصة، ومجموعة محفزات للقطاع الخاص، وبناء الشراكات العالمية البحثية، وتغيير منظومة

العمل الحكومي نحو مزيد من الابتكار. وأضافت بعدا تنافسيا جديدا في بيئة الأعمال عبر تركيزها على أهمية إرساء بيئة محفزة للابتكار في القطاعين العام والخاص من جهة وبناء قدرات الأفراد في هذا المجال من جهة أخرى<sup>٥٧</sup>.

### مكتب دبي للتنافسية:

تم إنشاء "مكتب دبي للتنافسية" بهدف تطوير الاستراتيجية التنافسية للإمارة وتحقيق رؤية الحكومة الرامية لأن تكون إمارة دبي في موقع متقدم على خريطة أكثر مدن العالم تنافسية. ويتولى المكتب رسم سياسة دبي للتنافسية والتي تهدف لتحقيق أهداف خطة دبي ٢٠٢١ عبر محاورها الستة ووضع إمارة دبي في مقدمة مدن العالم وأن تعيد تعريف التنافسية، الاستدامة والمرونة. وتعتمد السياسة على عدد من المعايير أهمها تحقيق التميز وتعزيز التنافسية الإقليمية والعالمية للقطاعات المحلية في جميع محاور التنمية ذات الأولوية، تحقيق مبدأ الاستدامة في التنافسية، تعزيز مرتبة الإمارة في مؤشرات التنافسية العالمية، التكامل في العمل بين الجهات الحكومية، الاستغلال الأمثل للموارد والكفاءات المتاحة، تعزيز دور القطاع الخاص في الاقتصاد، إضافة إلى تحديد الأولويات واقتراح مبادرات عملية من شأنها تحقيق الأهداف. تولى مكتب دبي للتنافسية رسم الإطار العام لسياسة دبي للتنافسية والتي تهدف إلى تحديد العوامل الرئيسية المحددة لتنافسية الإمارة، وصولاً إلى مخرجاتها ونتائجها<sup>٥٨</sup>.

### مؤشرات التنافسية<sup>٥٩</sup> على مستوى الإمارة والدولة عام ٢٠٢١

المؤشر	دولة الإمارات	إمارة دبي
مؤشر الرفاهية	40	
مؤشر التنافسية العالمي	9	17
مؤشر المهارات العالمي	4.6	
مؤشر المعرفة العالمي	18	
تقرير تنافسية المواهب العالمي	30	
مؤشر تنافسية المواهب للمدن	51	



	22	مؤشر تنافسية المواهب العالمي
	35	مؤشر التنمية البشرية
	127	تقرير المرأة وقانون الأعمال
	120	مؤشر الفجوة بين الجنسين
	36	مؤشر الابتكار العالمي
30		مؤشر التنافسية الرقمية
	35	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين
51		مؤشر تنافسية المواهب للمدن
	18	مؤشر المعرفة العالمي

### الخاتمة

إن نتائج تحليل جهود إمارة دبي دليل بالاستناد إلى بعض المؤشرات ذات العلاقة بدليل الأمم المتحدة للتنمية البشرية تشير إلى أن إمارة دبي تولي مسألة تنمية الموارد البشرية اهتماما كبيرا كما تم توضيحه في مؤشرات المعرفة والعيش اللائق وتمكين المرأة. وهذا يعود إلى وجود إرادة ورؤية واضحة لدى قادة الدولة للبحث عن أفضل الممارسات من أجل تعزيز تنافسية الإمارة في كافة المجالات. خاصة وإن التقارير الدولية والأممية كما رأينا قد أوضحت أن دولة الإمارات تقدمت في المراتب الأولى عالميا وعربيا، وأيضا قد تقدمت إلى مراتب أعلى خلال السنوات السابقة الأخيرة.

### المصادر:

#### ١. انظر

James Manyika, "Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages" McKinsey Global Institute, Report, November 28, 2017, (<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>).

٢. الحياياري إيمان، "تعريف التنمية البشرية وطريقة احتسابه"، ٢٠١٨، مقال منشور على الموقع )

[https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81\\_%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1\\_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9\\_%D9%88%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82%D8%A9\\_%D8%AD%D8%B3%D8%A7%D8%A8%D9%87](https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9_%D9%88%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82%D8%A9_%D8%AD%D8%B3%D8%A7%D8%A8%D9%87)

٣. انظر الموقع الإلكتروني لمنظمة الأمم المتحدة:

<https://www.un.org/ar/esa/hdr/pdf/hdr0708/technical.pdf>

٤. مركز دبي للإحصاء، "تقرير إحصائيات التعليم"، ٢٠١٩، الموقع الإلكتروني:

<https://www.dsc.gov.ae/ar->

[/Themes/Pages/Education.aspx?Theme=37](https://www.dsc.gov.ae/ar-/Themes/Pages/Education.aspx?Theme=37)

٥. البيان الإلكتروني، "محمد بن راشد يعتمد موازنة ٢٠٢٠-٢٠٢٢"، ٢٩ ديسمبر ٢٠١٩، مقال

منشور على الموقع: <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2019-12-29-1.3739105>

٦. وزارة المالية، "الميزانية الاتحادية للسنة المالية ٢٠٢٠ بلغت ٦١,٣٥ مليار درهم، تعتبر الأكبر في تاريخ دولة الإمارات العربية المتحدة ومن دون عجز"، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.mof.gov.ae/ar/resourcesAndBudget/federalBudget/Pages/budget2020.aspx>

٧. انظر: "استراتيجيات وخطط الحكومة الاتحادية في دولة الإمارات"، على الموقع الإلكتروني:

<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans>

٨. مركز دبي للإحصاء، "الطلاب المسجلون في التعليم الحكومي حسب المرحلة والجنسية

والجنس - إمارة دبي"، الموقع الإلكتروني:

[https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2019\\_04%20\\_%2005.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2019_04%20_%2005.pdf)

٩. مركز دبي للإحصاء، الموقع الإلكتروني:

[https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2010\\_04\\_01.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2010_04_01.pdf)

١٠. مركز دبي للإحصاء، الموقع الإلكتروني:

[https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2019\\_04%20\\_%2001.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2019_04%20_%2001.pdf)

١١. هيئة المعرفة والتنمية البشرية، "تقارير الرقابة المدرسية في دبي"، ٢٠٢١، على الموقع

الإلكتروني: <https://www.khda.gov.ae/DSIB/Reports>

١٢. حلاوة رحاب، الإمارات تخفّض معدلات الأمية إلى أقل من ١%، ٠٨ سبتمبر ٢٠٢٠،

جريدة البيان، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

[https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-09-](https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-09-08-1.3955005)

[08-1.3955005](https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-09-08-1.3955005)

١٣. انظر: "جهود الحكومة للقضاء على الأمية"، على الموقع الإلكتروني:

[https://u.ae/ar-ae/information-and-services/education/governments-](https://u.ae/ar-ae/information-and-services/education/governments-efforts-to-eradicate-illiteracy)

[efforts-to-eradicate-illiteracy](https://u.ae/ar-ae/information-and-services/education/governments-efforts-to-eradicate-illiteracy)

١٤. محيسن إيناس، "٢٠١٦ عام القراءة.. مبادرة تستند إلى تاريخ"، ١٣ ديسمبر ٢٠١٥،

جريدة الإمارات اليوم، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

[https://www.emaratalyoun.com/life/four-sides/2015-12-13-](https://www.emaratalyoun.com/life/four-sides/2015-12-13-1.849304)

[1.849304](https://www.emaratalyoun.com/life/four-sides/2015-12-13-1.849304)

١٥. مركز دبي للإحصاء، "الطلبة حسب نوع التعليم والجنسية - إمارة دبي" ٢٠١١، على

الموقع الإلكتروني:

[https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2010\\_04\\_01.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2010_04_01.pdf)

١٦. مركز دبي للإحصاء، "الطلاب المسجلون حسب نوع التعليم والجنسية - إمارة دبي"

٢٠٢٠، على الموقع الإلكتروني:

[https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2019\\_04%20\\_%2001.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2019_04%20_%2001.pdf)

١٧. عبدربه رائد محمد، "سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم ونهضة إمارة دبي"، الجنادرية

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠١٧، ص ١٨٤.

١٨. كاموي كريستين، آثار سياسات التعليم ومخرجاتها في التنمية والمجتمع في دول الخليج،

التعليم والعولمة، الإمارات العربية المتحدة أنموذجاً، كتاب قضايا التعليم وتحدياته في دول

- مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠١٦، ص ٣٤.
١٩. كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، "تمكين قادة المستقبل"، تقرير منشور على الموقع الإلكتروني: <https://mbrsgcdn.azureedge.net/cmsstorage/mbrsg/files/2d/2dd820fc-431b-4085-a943-684f2411aab4.pdf>
٢٠. عبدالحميد مرفت، "دبي ترسخ مكانتها مركزاً عالمياً للتعليم العالي"، ١٧ سبتمبر ٢٠٢٠، جريدة البيان، مقال منشور على الموقع الإلكتروني: <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-09-17-1.3962436>
٢١. الإمارات اليوم، "محمد بن راشد يصدر عدداً من التشريعات التنظيمية لجهات حكومية في دبي"، ٠٩ ديسمبر ٢٠٢٠، مقال منشور على الموقع الإلكتروني: <https://www.emaratyom.com/local-section/other/2020-12-09-1.1430887>
٢٢. هيئة المعرفة وتنمية الموارد البشرية، "مؤسسات التعليم الخاص"، الموقع الإلكتروني: <https://www.khda.gov.ae/ar/directory?isSearched=1&textFilter=&trainin&lnslId=&traininglnsLoc=&traininglnsActivity=&courseName=&tab=tab-training>
٢٣. مركز دبي للإحصاء، "توزيع طلبة التعليم الحكومي في منطقة دبي التعليمية حسب النوع ٢٣ للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨"، الموقع الإلكتروني: [https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC\\_SYB\\_2019\\_04%20\\_%2001.pdf](https://www.dsc.gov.ae/Report/DSC_SYB_2019_04%20_%2001.pdf)
٢٤. مركز بيانات التعليم، "الإحصاء المدرسي ٢٠١٨"، وزارة التربية والتعليم، ص ٨، تقرير منشور على الموقع الإلكتروني: <https://www.moe.gov.ae/Ar/OpenData/Documents/2017-2018.pdf>
٢٥. مركز دبي للإحصاء، "مسح القوى العاملة بإمارة دبي"، تقرير منشور على الموقع الإلكتروني: \_\_\_\_\_

<https://www.dsc.gov.ae/Public%20Documents/DUBAI%20LABOUR%20FORCE%20SURVEY%202019%20AR.pdf>

٢٦. مركز دبي للإحصاء، "مسح القوى العاملة بإمارة دبي"؛ تقرير منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.dsc.gov.ae/Public%20Documents/DUBAI%20LABOUR%20FORCE%20SURVEY%202019%20AR.pdf>

٢٧. مركز دبي للإحصاء، "مسح القوى العاملة بإمارة دبي"؛ تقرير منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.dsc.gov.ae/Public%20Documents/DUBAI%20LABOUR%20FORCE%20SURVEY%202019%20AR.pdf>

٢٨. مركز دبي للإحصاء، "مسح القوى العاملة بإمارة دبي"؛ تقرير منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.dsc.gov.ae/Public%20Documents/DUBAI%20LABOUR%20FORCE%20SURVEY%202019%20AR.pdf>

٢٩. البيان الإلكتروني، "حمدان بن محمد يعتمد خطة عمل إمارة دبي للتوظيف"، ٢٣ سبتمبر

٢٠١٩، مقال منشور على الموقع الإلكتروني: <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2019-09-23-1.3656211>

٣٠. دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي، "جدول المجموعات الوظيفية الموحدة لحكومة دبي"، دليل منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.mbrsg.ae/getattachment/3ba11122-8aae-4e54-8d1a-3c7d3c5b0d28/Human-Resources-Functional-Groups.aspx>

٣١. مركز محمد بن راشد لإعداد القادة، "برامج إعداد القادة"، الموقع الإلكتروني: <https://www.uaeglp.gov.ae/ar>

٣٢. الخطيب وائل، "جودة الحياة في الإمارات ضمن الأفضل عالمياً"، جريدة البيان، دبي، ١٢ ديسمبر ٢٠٢٠، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.albayan.ae/economy/local-market/2020-12-12-1.4037249>

٣٣. البشير أحمد ، " دبي الخامسة عالمياً في جودة المعيشة للمغتربين" ، جريدة الخليج ، ٢٦ فبراير ٢٠٢٠ ، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.alkhaleej.ae/2020-02-26/%D8%AF%D8%A8%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%A7%D9%85%D8%B3%D8%A9-%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%A7%D9%8B-%D9%81%D9%8A-%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%B4%D8%A9-%D9%84%D9%84%D9%85%D8%BA%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D9%86/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D9%85%D8%AD%D9%84%D9%8A>

٣٤. الإمارات اليوم، "الإمارات من بين أفضل عشر دول في العالم بمؤشرات جودة الحياة"، ١٩ مارس ٢٠١٩ ، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.emaratalyom.com/online/follow-ups/2019-03-19-1.1193699>

٣٥. انظر: صندوق النقد الدولي، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://openknowledge.worldbank.org/pages/about-en>

٣٦. عبدالناصر محمود ، الإمارات ضمن قائمة أغنى ١٠ دول بالعالم في نصيب الفرد من الدخل القومي" ، جريدة الرؤية، ٤ نوفمبر ٢٠٢٠ ، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.alroeya.com/117-81/2175443-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%B6%D9%85%D9%86-%D9%82%D8%A7%D8%A6%D9%85%D8%A9-%D8%A3%D8%BA%D9%86%D9%89-10-%D8%AF%D9%88%D9%84-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85-%D9%81%D9%8A-%D9%86%D8%B5%D9%8A%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D8%AF-%D9%85%D9%86-%>

<https://www.dwa.ae>  
<https://dwe.gov.ae>

٣٧. جمعية النهضة النسائية، الموقع الإلكتروني: [/https://www.dwa.ae](https://www.dwa.ae)

٣٨. مؤسسة دبي للمرأة، الموقع الإلكتروني: [/https://dwe.gov.ae](https://dwe.gov.ae)

٣٩. مجلس الإمارات للتوازن بين الجنسين، "دليل التوازن بين الجنسين"، دليل منشور على الموقع

الإلكتروني: <http://www.gbc.gov.ae/ar/initiatives.html>

٤٠. وكالة أنباء الإمارات، الإمارات في المركز الـ ١٨ عالمياً والأول إقليمياً في مؤشر المساواة بين الجنسين لعام ٢٠٢٠، ١٥ ديسمبر ٢٠٢١، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.wam.ae/ar/details/1395302895529>

٤١. مؤسسة دبي لرعاية النساء والأطفال، الموقع الإلكتروني: <https://www.dfwac.ae/ar>

٤٢. عبدالحميد مرفت، "«دبي لرعاية النساء والأطفال».. درع حماية وجهود لافتة في مساعدة

المعنفين"، جريدة البيان، ٢٠ نوفمبر ٢٠١٩، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2019-11-20-1.3706352>

٤٣. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات، "استراتيجية تمكين المرأة"، تقرير منشور على الموقع

الإلكتروني: [https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-](https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-strategy-for-empowerment-of-emirati-women)

[and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-strategy-for-empowerment-of-emirati-women](https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-strategy-for-empowerment-of-emirati-women)

٤٤. الاتحاد النسائي العام، اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة"، تقرير منشور

على الموقع الإلكتروني: <https://www.uaew.ae/search/openarticle?id=MTMxNA>

٤٥. دائرة تنمية الموارد البشرية، الموقع الإلكتروني: [/https://www.dghr.gov.ae](https://www.dghr.gov.ae)

٤٦. منصة خبراتي، "نبذة عامة"، الموقع الإلكتروني: <https://khbrati.ae/ar/about-us>

٤٧. اللجنة العليا للتشريعات، "الدليل الإجرائي لنظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي"، منشور

على الموقع الإلكتروني:

[https://dlp.dubai.gov.ae/Legislation%20Ar%20Reference/2019/%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%20%D8%B1%D9%82%D9%85%20\(1\)%20%D9%84%D8%B3%D9%86%D8%A9%202019%20%D8%A8%D8%A7%D8%B9%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AC%D8%B1%D8%A7%D8%A6%D9%8A%20%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%20%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%AF%D8%A8%D9%8A.html#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B7%D8%A7%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%20%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%20%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%AF%D8%A8%D9%8A,-%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85&text=%D9%8A%D9%87%D8%AF%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D9%84%D9%89%20%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82%20%D9%85%D8%A7,%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%20%D9%84%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%A8%D8%B4%D9%83%D9%84%D9%8D%20%D8%B9%D8%A7%D9%85](https://dlp.dubai.gov.ae/Legislation%20Ar%20Reference/2019/%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%20%D8%B1%D9%82%D9%85%20(1)%20%D9%84%D8%B3%D9%86%D8%A9%202019%20%D8%A8%D8%A7%D8%B9%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AC%D8%B1%D8%A7%D8%A6%D9%8A%20%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%20%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%AF%D8%A8%D9%8A.html#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B7%D8%A7%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%20%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%20%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%AF%D8%A8%D9%8A,-%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85&text=%D9%8A%D9%87%D8%AF%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%20%D8%A5%D9%84%D9%89%20%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82%20%D9%85%D8%A7,%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%20%D9%84%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9%20%D8%A8%D8%B4%D9%83%D9%84%D9%8D%20%D8%B9%D8%A7%D9%85)



٤٨. دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي، قانون الموارد البشرية لحكومة دبي، الموقع الإلكتروني:

<https://www.dghr.gov.ae/admin/Documents/DGHR%20NEW%20LAW-%202018.pdf>

٤٩. البيان الإلكتروني، حمدان بن محمد يعتمد نظام العمل عن بعد في حكومة دبي، جريدة

البيان، ١٠ ديسمبر ٢٠٢٠، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-12-10-1.4035976>

٥٠. دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي، "مركز تقييم الكفاءات السلوكية"، الموقع الإلكتروني:

<https://www.dghr.gov.ae/ar/centers/benaa/Pages/default.aspx>

٥١. وكالة أنباء الإمارات، "برئاسة حمدان بن محمد.. "تنفيذي دبي" يعتمد تأسيس "مجلس تنمية

الموارد البشرية الإماراتية"، ٢١ إبريل ٢٠٢١، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://wam.ae/ar/details/1395302928677>

٥٢. نعيم وائل، "١١ التزاماً لموظفي حكومة دبي للعمل عن بُعد" جريدة البيان، مقال منشور

على الموقع الإلكتروني: <https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2020-12-17-1.4041903>

٥٣. وكالة أنباء الإمارات، "برئاسة حمدان بن محمد.. المجلس التنفيذي يعتمد مشروع تطوير

الخطة الاستراتيجية لدبي ٢٠٣٠"، ٣٠ مارس ٢٠٢١، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<http://wam.ae/ar/details/1395302922938>

٥٤. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات، "مئوية الإمارات"، تقرير منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-centennial-2071>

٥٥. المركز الإعلامي لرئاسة مجلس الوزراء، "قرارات استراتيجية لدعم ملف التوطين"، مقال

منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.uaecabinet.ae/ar/details/news/uae-cabinet-adopts-10-strategic-resolutions>

٥٦. الملا أحمد ، "ظفرة متوقعة في التوطين" ، جريدة الاقتصاد الإسلامي ، ٢٨ يناير ، ٢٠٢٠ ،

مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

<https://www.aliqtisadalislami.net/%D8%B7%D9%81%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%AA%D9%88%D9%82%D8%B9%D8%A9-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D8%B7%D9%8A%D9%86-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%A7%D8%B5-%D8%A7>

٥٧. رئاسة مجلس الوزراء ، الاستراتيجية الوطنية للابتكار ، منشور على الموقع الإلكتروني:

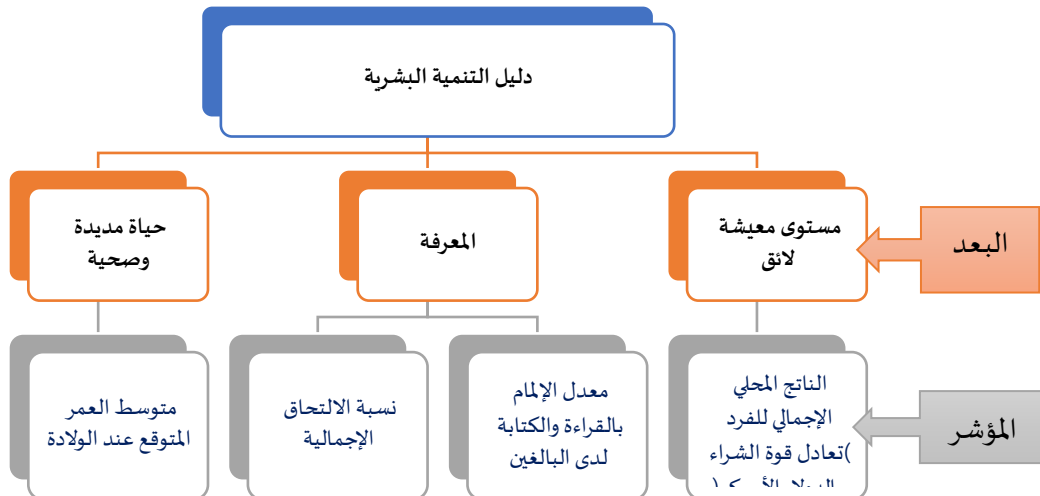
<https://uaecabinet.ae/ar/the-national-strategy-for-innovation>

٥٨. اقتصادية دبي ، "مؤشرات التنافسية العالمية" ، مقال منشور على الموقع الإلكتروني:

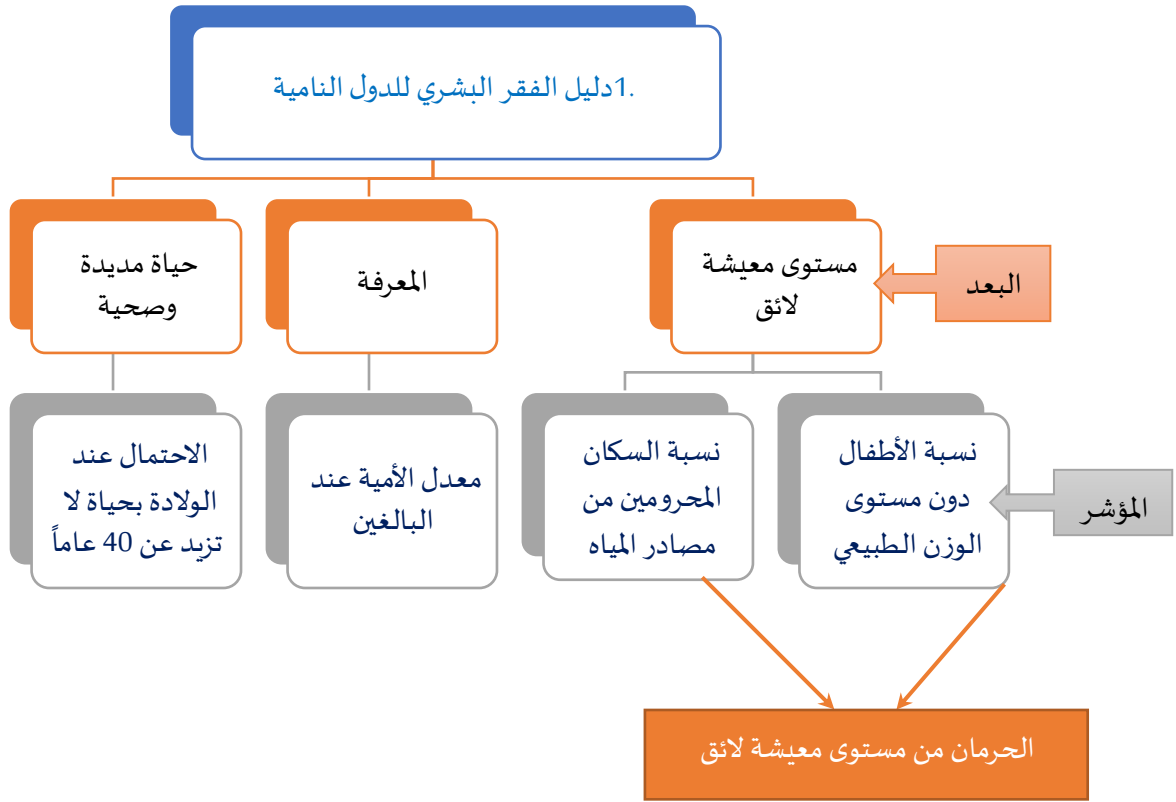
[http://dco.gov.ae/Global\\_Competitiveness\\_Indicators/ar](http://dco.gov.ae/Global_Competitiveness_Indicators/ar)

الملاحق

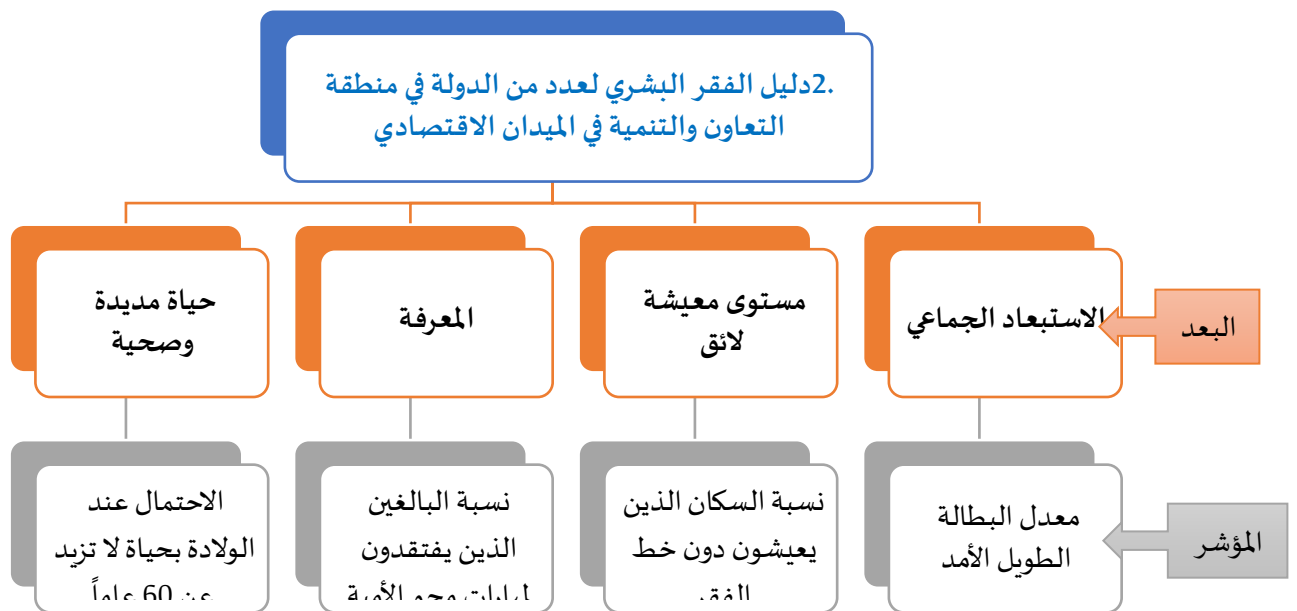
شكل رقم ١



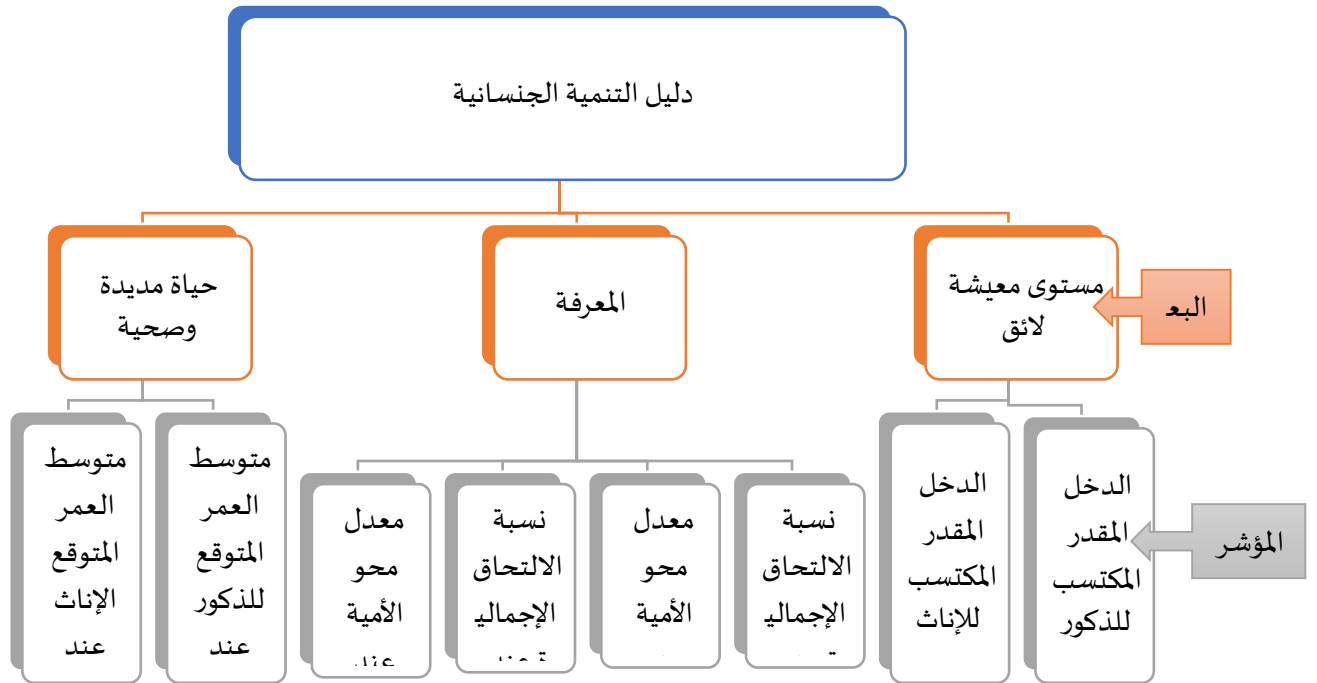
شكل رقم ٢



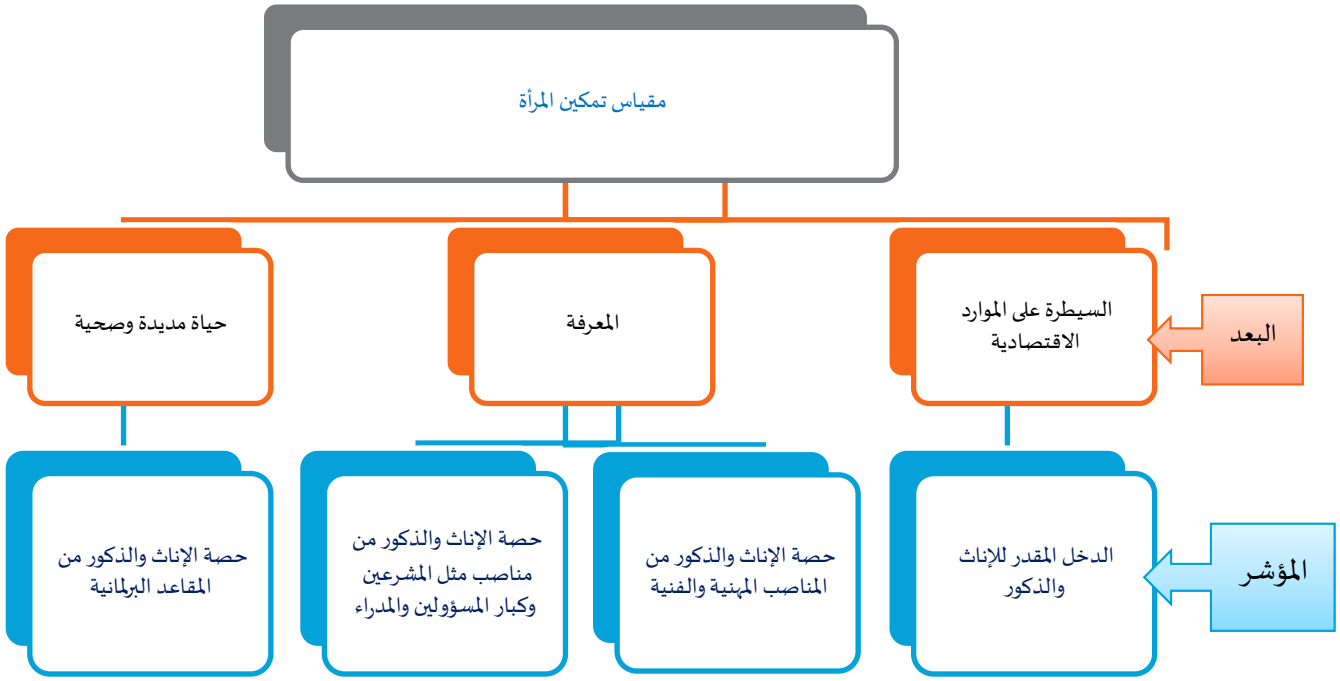
شكل رقم ٣



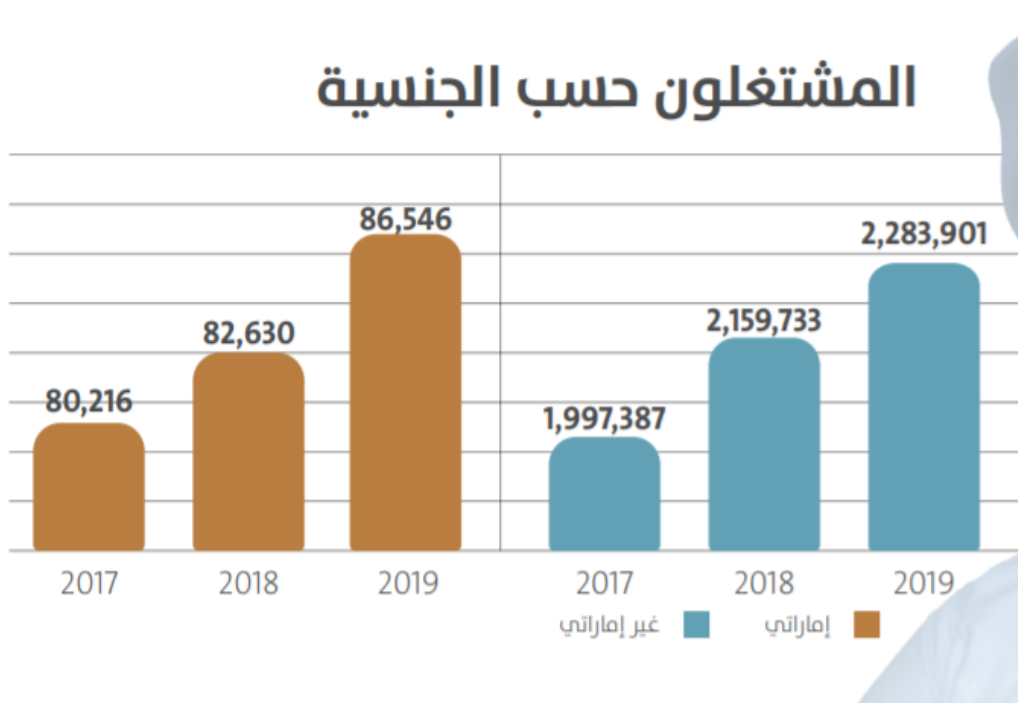
شكل رقم ٤



شكل رقم ٥

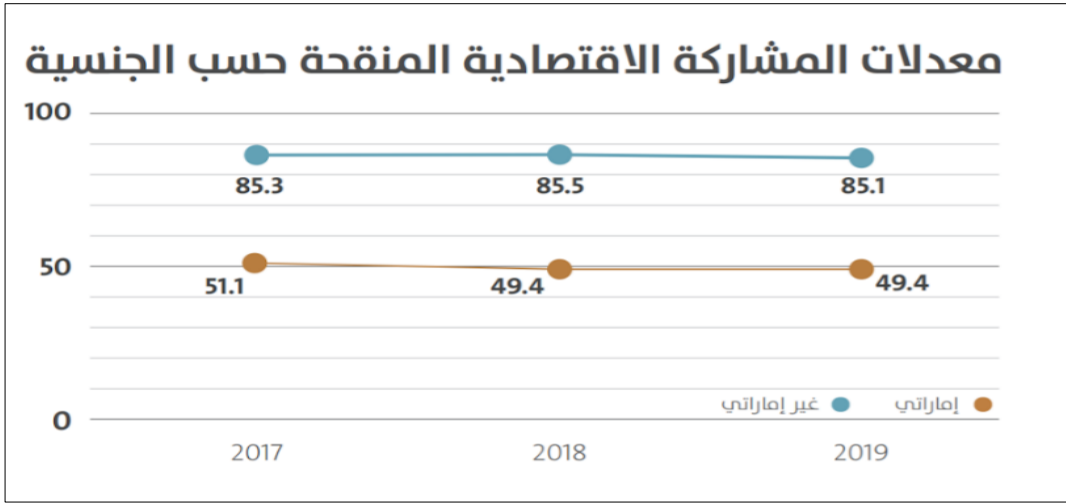


شكل رقم ٦



شكل رقم ٧

معدلات المشاركة الاقتصادية حسب الجنسية



شكل رقم ٨

### المتعلمون حسب الجنس والجنسية والمستوى التعليمي

