

الجريدة الرسمية لحكومة دبي

عدد خاص

تشريعات الصحة والسلامة

السننة 58

العدد 657

22 مارس 2024 م

12 رمضان 1445 هـ

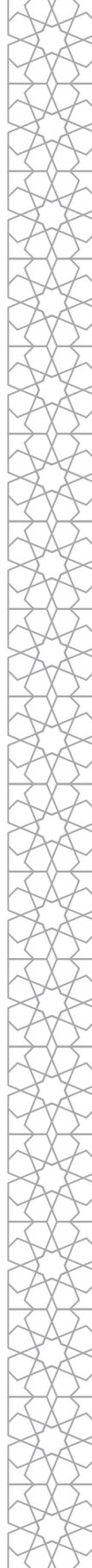
الجريدة الرسمية لحكومة دبي

السننة 58

العدد 657

22 مارس 2024 م

12 رمضان 1445 هـ



تصدر عن:
اللجنة العليا للتشريعات

120777 | دبي U.A.E. | إ.ع.م.  + 971 4 5556 299  + 971 4 5556 200 

@DubaiSLC    official.gazette@slc.dubai.gov.ae  slc.dubai.gov.ae 

الرقم المعياري الدولي للدوريات: 1141 - 2410



المحتويات



تشريعات الجهات الحكومية

دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي

- 5 - قرار إداري رقم (1) لسنة 2024 باعتماد دليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي.





قرار إداري رقم (1) لسنة 2024 باعتتماد دليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي

مدير عام دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي

بعد الاطلاع على القانون رقم (21) لسنة 2008 بشأن المعاشات والتأمينات الاجتماعية للعسكريين المحليين العاملين في حكومة دبي، وتعديلاته،
وعلى القانون رقم (31) لسنة 2009 بإنشاء دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي، وتعديلاته،
وعلى القانون رقم (6) لسنة 2012 بشأن إدارة الموارد البشرية للعسكريين المحليين العاملين في إمارة دبي، وتعديلاته،
وعلى القانون رقم (8) لسنة 2018 بشأن إدارة الموارد البشرية لحكومة دبي،
وعلى قرار المجلس التنفيذي رقم (62) لسنة 2016 بشأن رعاية موظفي حكومة دبي من إصابات العمل والأمراض المهنية،

قررنا ما يلي:

اعتماد الدليل

المادة (1)

يُعتمد بموجب هذا القرار "دليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي" المُلحق، بما يتضمنه من قواعد وإجراءات ونماذج.

نطاق التطبيق

المادة (2)

يُطبق الدليل المُلحق على جميع الجهات الحكومية الخاضعة للقانون رقم (6) لسنة 2012 والقانون رقم (8) لسنة 2018 المُشار إليهما، وعلى هذه الجهات اتخاذ الإجراءات اللازمة لوضع هذا الدليل موضع التطبيق.



النشر والسريان

المادة (3)

يُنشر هذا القرار في الجريدة الرسمية، ويُعمل به من تاريخ نشره.

عبد الله علي بن زايد الفلاسي
المدير العام

صدر في دبي بتاريخ 5 مارس 2024م
الموافق 24 شعبان 1445هـ



دليل الصحّة والسلامة المهنيّة والبيئة في حكومة دبي

الإصدار الأوّل: 2024



دليل الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة في حكومة دبي

الإصدار الأوّل: 2024

إعداد: دائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي
ص.ب.: 242222، دبي، الإمارات العربيّة المتحدّة

جميع الحقوق محفوظة لدائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي @ 2024.

لا يجوز استخدام محتويات هذا الدليل، أو نسخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، بأي شكل أو وسيلة، سواءً إلكترونية أو مطبوعة، كما لا يجوز تخزينها باستخدام أي نظام من أنظمة تخزين المعلومات واسترجاعها، دون الحصول على موافقة خطيّة مسبقة من دائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي.

 dghr_gov

 dubai.government.HR

 Dubai Government Human Resources Department

 dubai government human resources department DGHR

www.dghr.gov.ae





"وظيفة الحكومات خلق البيئة التي يستطيع الناس أن يحققوا فيها سعادتهم،
نعم وظيفة الحكومات هي تحقيق السعادة"

صاحب السموّ الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

نائب رئيس دولة الإمارات العربيّة المتحدّة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي "رعاه الله"





"نعمل وفق رؤية محمد بن راشد للارتقاء بالعمل الحكومي ضمن جميع قطاعاته وتعزيز مكانة دبي
وجهة عالمية رائدة في مختلف المجالات"

سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم

ولي عهد دبي ورئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي





"إن منهجية العمل الحكومي في دبي بقيادة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم أصبحت نموذجاً عالمياً في التطوير المستمر، والتوجهات المستقبلية للإمارة تتطلب إيقاعاً سريعاً ومرناً في الأداء وتطوير أدوات أكثر فاعلية في الإنتاجية والإنجاز"

سمو الشيخ مكتوم بن محمد بن راشد آل مكتوم

نائب حاكم دبي، نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير المالية



جدول المحتويات

صفحة	المحتويات
13	كلمة سعادة المدير العام لدائرة الموارد البشرية لحكومة دبي
14	مقدمة
15	التعريفات
20	الفصل الأول: الإطار العام لدليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة.....
20	- أهداف الدليل
20	- نطاق التطبيق
21	- الركائز العامة
23	- المهام والمسؤوليات
28	الفصل الثاني: إدارة الصحة والسلامة المهنية والبيئة
40	الفصل الثالث: إدارة المخاطر
40	- مبادئ إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة
41	- مراحل إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة
43	- منهجية إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة
53	الفصل الرابع: الرّقاء الوظيفي
53	- مفهوم الرّقاء الوظيفي
53	- مزايا تطبيق مفهوم الرّقاء الوظيفي في الدائرة
54	- الإطار الإرشادي للرّقاء الوظيفي
59	- مبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفي
64	الفصل الخامس: بيئة العمل المكتبيّة
64	- تطبيق مفهوم المكاتب الخضراء
65	- فرص خفض الآثار البيئيّة في بيئة العمل
71	الفصل السادس: التّماذج



كلمة سعادة المدير العام لدائرة الموارد البشرية لحكومة دبي



نؤمن في دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي بأهمية خلق بيئة عمل آمنة وصحية، تراعى فيها الاستدامة البيئية، يتمتع فيها الموظفون بالسعادة والرّفاه الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم، وعلى نتائج الأهداف المؤسسية، وعلى المجتمع ككل.

ومن هنا ندعو قيادات الجهات والمؤسسات والدوائر في حكومة دبي إلى السعي الذي عهدناه بهم دوماً في دعم ثقافة الصحة والسلامة المهنية والبيئة عبر التأكد من وضع وتطبيق وتطوير الأنظمة والسياسات والإجراءات الداخليّة التي تعززها، وكذلك تشجيع الممارسات والسلوكيات التي تُظهر التزاماً بها، والاحتفاء بإنجازات ذات الصلة، ودراسة جوانب التطوير واتخاذ القرارات والتدابير المناسبة بشأنها.

وفي ضوء ما تقدم، يسعدني أن أضع بين أيديكم "دليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي"، الذي يوضح الأسس التي يجب أن تُراعى عند تخطيط المبادرات والبرامج المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة في مكان العمل، وتنفيذها، ومراجعتها، وتحديثها كلما استدعت الحاجة. وكذلك على أهمية قياس فعاليتها وجدواها عبر مؤشرات أداء مناسبة لضمان استمرارية ملامتها. هذا وبرز الدليل أهمية بناء الثقة والتواصل الفعال بين الموظفين ورؤسائهم المباشرين وزملائهم لتشجيع الحوار البناء الذي يهدف إلى تطوير العمل المؤسسيّ.

وفي الختام، أتمنى أن نكون قد وفّقنا في تقديم محتوى واضح وسلس يُسهّم في تحقيق الغاية المنشودة من الدليل، كما أود أن أعرب عن شكريّ الجزيل على الجهد المبذول من قبل فريق العمل والوحدات التنظيميّة المختلفة التي ساهمت في إعداده.

عبدالله علي بن زايد الفلاسي

مدير عام دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي



مقدّمة

بموجب "قانون إدارة الموارد البشريّة لحكومة دبي رقم (8) لسنة 2018"، وتشريعات الموارد البشرية العسكرية في إمارة دبي، قامت دائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي بإعداد "دليل الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة في حكومة دبي" ليكون بمثابة المرجع الموحد للصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة على مستوى دوائر حكومة دبي، على أن يكون لكل دائرة إضافة الضوابط التي تراها مناسبة بما يتوافق مع طبيعة عملها، وذلك بعد التنسيق مع دائرة الموارد البشرية في هذا الشأن. ويركز الدليل على أربعة مواضيع رئيسة وهي إدارة الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة، وإدارة المخاطر، والرّفاة الوظيفي، وبيئة العمل المكتبيّة وذلك بهدف دعم الجهود المبذولة في سبيل توفير بيئة عمل تشجع الموظّفين على العمل، وتزيد من إنتاجيتهم، وتُعزز ممارسات الحوار البنّاء بما يحقق الغايات والأهداف المؤسّسيّة.

هذا، ويستعرض الدليل الركائز العامّة لنظام الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة والمهام والمسؤوليات المنوطة بجميع الأطراف المعنية على مستوى دوائر حكومة دبي والتي تتبع أنظمة دائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي. كما يوضح التفاصيل المتعلّقة بإدارة الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة والتي تشمل إدارة التغيير وقياس النتائج ذات الصّلة. وبالإضافة إلى ذلك، يتطرق الدليل إلى مفهوم إدارة المخاطر ويشرح مبادئه الرئيسية ومراحله ومنهجية تطبيقه التي تراعي المرونة المؤسّسيّة، كما يشدّد على أهمية إشراك الموظّفين في جميع المبادرات والبرامج المتعلّقة بالصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة والتي تسهم في استمرارية الأعمال. ومن ثم يطرح الدليل مفهوم الرّفاة الوظيفيّ وجوانبه المختلفة التي من شأنها تقليل المخاطر أو الحد منها وكذلك رفع مستوى الرضا الوظيفيّ؛ مما ينعكس إيجاباً على الموظّف والدائرة. وقد خصّصت دائرة الموارد البشريّة لحكومة دبي فصلاً من الدليل للتركيز على بيئة العمل المكتبيّة وأهمية الاستدامة البيئية من خلال توضيح مفهوم المكاتب الخضراء وما يمكن أن تقوم به الدوائر للمحافظة على البيئة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الدليل يؤكّد على أن نجاح إدارة الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة يعتمد اعتماداً كبيراً على التزام الإدارة العليا، ووجود ثقافة داعمة تعزّز أجواء الثقة بين الموظّفين وتوفّر فرصاً للتعلّم والتّطوير التخصّصي في مجال الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية المراقبة والقياس لأغراض التّحسين المستمر.



التعريفات

تكون للكلمات والعبارات التالية، حيثما وردت في هذا الدليل، المعاني المبينة إزاء كل منها، ما لم يدل سياق النص على غير ذلك:

المصطلح	التعريف
الدولة	: دولة الإمارات العربية المتحدة.
الإمارة	: إمارة دبي.
الحكومة	: حكومة دبي.
القانون	: القانون رقم (6) لسنة 2012 بشأن إدارة الموارد البشرية للعسكريين المحليين العاملين في إمارة دبي، والقانون رقم (8) لسنة 2018 بشأن إدارة الموارد البشرية لحكومة دبي.
الدائرة	: الدوائر الحكومية، والهيئات والمؤسسات العامة، والمجالس والسلطات التابعة للحكومة الخاضعة لأحكام القانون.
دائرة الموارد البشرية	: دائرة الموارد البشرية لحكومة دبي.
المدير العام	: مدير عام الدائرة، ويشمل المدير التنفيذي أو الأمين العام، ومن في حكمه.
الرئيس المباشر	: الموظف الذي يتولى الإشراف مباشرة على الموظف.
الموظف	: كل من يشغل بأي وسيلة كانت إحدى الوظائف الواردة ضمن موازنة الدائرة بالصفة المدنية أو العسكرية، ويشمل الذكر والأنثى.
الوحدة التنظيمية	: تشمل القطاع أو الإدارة أو القسم أو الشعبة أو ما يماثلها في الدائرة.
إدارة الموارد البشرية	: الوحدة التنظيمية التي تُعنى بشؤون الموظفين في الدائرة.
الوحدة التنظيمية المعنية بالصحة والسلامة المهنية والبيئة	: الوحدة التنظيمية المعنية بالمسائل المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية وبيئة العمل في الدائرة، أو فريق العمل المُشكّل بقرار من المدير العام في حال عدم وجود وحدة تنظيمية معنية.
الدليل	: الوثيقة المعتمدة من قبل دائرة الموارد البشرية بشأن الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي.
النظام	: نظام الصحة والسلامة المهنية والبيئة في حكومة دبي.



<p>الظروف والعوامل التي تؤثر أو يمكن أن تؤثر على صحة وسلامة الموظف أو الزائر أو أي شخص موجود في الدائرة، وكذلك على بيئة العمل فيها، وتشمل مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تهدف إلى توفير بيئة مهنية آمنة وسليمة.</p>	<p>الصحة والسلامة المهنية والبيئة</p>
<p>الإصابة التي تلحق بالموظف نتيجة حادث وقع له في مقر العمل، أو بسببه أو في طريقه إليه دون انحراف من مقر سكنه إلى مقر عمله وبالعكس، أو أثناء تنقله للقيام بمهامه الوظيفية المكلف بها سواء داخل الإمارة أو خارجها، كما تُعتبر الوفاة الناتجة عن الإرهاق والإجهاد أثناء العمل أو بسببه إصابة عمل أو الإصابة بأحد الأمراض المهنية.</p>	<p>إصابة العمل</p>
<p>كل عجز من شأنه أن يؤثر بشكل جزئي وبصفة دائمة على قدرة الموظف للقيام بمهامه الوظيفية.</p>	<p>العجز الجزئي</p>
<p>كل عجز من شأنه أن يحول بشكل كلي وبصفة دائمة بين الموظف وبين قيامه بمهام وظيفته أو أي عمل آخر.</p>	<p>العجز الكلي</p>
<p>أي حدث أو نشاط أو تغيير غير مخطط له في بيئة العمل، ومن المحتمل أن يؤدي إلى إصابات، أو أمراض، أو وفيات، أو تدمير للممتلكات.</p>	<p>الخطر</p>
<p>مزيغ من احتمالية حدوث الخطر ودرجة تأثيره وخطورته على أي من مجالات الصحة العامة والصحة والسلامة المهنية والبيئة.</p>	<p>مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة</p>
<p>جميع العمليات المتعلقة بالتنبؤ بالمخاطر وتحديدها وتقييمها وتقديرها، وبتحديد المسؤولين عنها، واتخاذ إجراءات لتوقعها أو تجنبها أو الحد منها، وتنفيذ خطط المعالجة مع توفير الموارد اللازمة لها، ومن ثم رصدتها وتحديثها وفقاً لما يستجد من الظروف التشغيلية.</p>	<p>إدارة المخاطر</p>
<p>الوثيقة أو النظام المستخدم في تسجيل عمليات إدارة المخاطر فيما يتعلق بالمخاطر المحددة، ويتمثل الغرض منه في توضيح المسؤولية عن كل خطر وإدارته.</p>	<p>سجل المخاطر</p>
<p>مجموعة الضوابط والمعايير والإجراءات التي تضبط العمليات المتعلقة بإدارة الدائرة، والتي يتضح من خلالها مسؤوليات وواجبات أعضاء الإدارة العليا والمسؤولين فيها، وتأخذ بعين الاعتبار مراعاة وحماية مصالح أصحاب المصلحة وحقوقهم.</p>	<p>الحوكمة</p>



التعريف	المصطلح
حدث عاجل وغير متوقع يتطلب استجابة فورية لمعالجته و/أو الحد من تأثيراته وتبعاته، نظراً لتشكيله خطراً على صحة الموظفين والزوار أو حياتهم، أو على الممتلكات أو البيئة، أو لأنه قد ألحق أضراراً فعلية بها.	الطارئ
اتخاذ الإجراءات المتعلقة بتجهيز الموارد والإمكانات، والخطط لمواجهة حالات المخاطر والطارئ المتوقع حدوثها في المستقبل.	الاستعداد
الإجراءات التي تهدف إلى إزالة أسباب المخاطر أو الطوارئ وتقليل احتمالية حدوث أي منها، وتشمل تقييم المخاطر والتهديدات، ووضع الأولويات المناسبة لها، واقتراح التشريعات اللازمة واتخاذ جميع التدابير الأمنية والوقائية من قبل جميع الجهات المعنية.	التدابير
جميع الإجراءات التي يتم اتخاذها نتيجة حدوث خطر أو طارئ في مكان العمل، بهدف تقليل الآثار السلبية الناجمة عنها، والتأكد من تقديم العون والدعم للموظفين أو أي شخص تأثر بها.	الاستجابة
هي السجلات أو الوقائع أو أي معلومات أخرى ذات صلة بمعايير محددة، وتُعد كافية ويمكن الاعتماد عليها للوصول إلى نتائج وتوصيات تخص عملية التدقيق.	الأدلة
حالة عدم امتثال لحاجة أو توقع محدد وموثق مسبقاً.	حالة عدم الامتثال
جميع الإجراءات والتدابير التي تتخذها الدائرة بهدف الاستمرار في تقديم خدماتها الأساسية، أثناء المخاطر والطارئ التي قد تتعرض لها بشكل جزئي أو كلي، أو أي حدث مُعطل، وتشمل تطوير خطط للبدائل من مرافق وخدمات وموظفين.	استمرارية الأعمال
استشعار وتنبؤ الدائرة للتغيرات الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات الملائمة للتعامل مع هذه التغيرات بطريقة استباقية أو استيعابها أو التكيف معها بسرعة وكفاءة من خلال نماذج عمل وأنظمة داخلية مرنة مما يحقق للدائرة استمرارية وتطور أعمالها واستدامة نتائجها بعد حدوث التغيرات أو المخاطر.	المرونة المؤسسية
الجوانب التي تعزز سعادة الموظف وازدهاره في بيئة العمل والتي تشمل الجانب الاجتماعي في الدائرة، والجوانب البدنية والنفسية والمهنية.	الرّفاه الوظيفيّ



المصطلح	التعريف
المكاتب الخضراء	: أماكن عمل تتبنى معايير ذات صلة بالاستدامة البيئية بهدف الحد من استنزاف الموارد الطبيعية والمحافظة على التوازن البيئي.
السنة	: وحدة زمنية مقدارها اثنا عشر شهراً ميلادياً.



الفصل الأول: الإطار العام لدليل الصحّة والسلامة المهنيّة والبيئة



الفصل الأول: الإطار العام لدليل الصحة والسلامة المهنية والبيئة

أهداف الدليل

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. إيجاد مرجعية موحدة للصحة والسلامة المهنية والبيئة لموظفي حكومة دبي.
2. ضمان الالتزام بالتشريعات والقوانين واللوائح والمعايير ذات الصلة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة.
3. إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة بفعالية لضمان جاهزية الدائرة للتعامل مع المخاطر في حال حدوثها ولحماية الموظفين والزوار والممتلكات ومنع الأضرار، بما يتماشى ومبدأ المرونة المؤسسية وبما يخدم استمرارية الأعمال.
4. ضمان وضع مؤشرات أداء رئيسية مناسبة لقياس أثر تطبيق سياسات ومبادرات وبرامج الصحة والسلامة المهنية والبيئة لأغراض التحسين المستمر.
5. بناء القدرات المؤسسية بما يخدم جهود إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة (وتشمل تدريب الموظفين وتطويرهم، توفير الموارد اللازمة، وغيرها).
6. إرساء ثقافة إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة في الدائرة.

يُسهم هذا الدليل في إرساء ثقافة إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة وتشجيع الدوائر على خلق بيئة عمل آمنة وصحية ومُراعية للاشتراطات والمعايير ذات الصلة بهدف ضمان الجاهزية لمواجهة المخاطر ذات الصلة ومعالجتها أو الحد منها.

نطاق التطبيق

يُطبق هذا الدليل على جميع الموظفين العاملين في الدائرة.



لغايات تطبيق الدليل بفعالية وكفاءة، فإنه يجب الأخذ بعين الاعتبار الركائز العامة التالية:

1. الامتثال التشريعي والتنظيمي

يجب أن يشمل الامتثال التشريعي والتنظيمي على العناصر التالية:

ر.م.	العناصر	الوصف
1.	التزام الدائرة	تتحمل الدائرة مسؤولية توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين والزوار، كما تكون مسؤولة عن استدامة الجهود المتعلقة بالنظام وعن توفير الموارد اللازمة لتحقيق متطلباته.
2.	المتطلبات القانونية والتنظيمية	يجب مراعاة المتطلبات القانونية والتنظيمية المتعلقة بتطوير النظام وتنفيذه واستدامته، كما ينبغي مراعاة التعديلات الجديدة التي تطرأ على المتطلبات القانونية والتنظيمية، وإعلام الموظفين بها.
3.	المعلومات المتعلقة بالنظام	يجب تحديد وتوثيق المعلومات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، وتحديثها باستمرار.

2. توفير الموارد المتعلقة بالنظام

تلتزم الدائرة بتوفير الموارد اللازمة لوضع نظام فعال وتطبيقه والحفاظ عليه، وتشمل الموارد ما يلي:

ر.م.	الموارد	الوصف
1.	الموارد البشرية:	<ul style="list-style-type: none"> يجب تحديد الموظفين المسؤولين عن إدارة النظام بناءً على ما يتمتعون به من معارف ومهارات وخبرات، كما يجب توضيح أدوارهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم. يجب أن يتحمل الموظفون الموجودون في مكان العمل المسؤولية عن نواحي الصحة والسلامة المهنية والبيئة التي تقع ضمن نطاق عملهم، وكذلك عليهم الالتزام بمتطلبات النظام المطبق في الدائرة.
2.	البنية التحتية التنظيمية:	<ul style="list-style-type: none"> يجب أن يشتمل هيكل توزيع المسؤوليات ورفع التقارير على بيانات واضحة تصف النظام وكيفية تنفيذه، ورصد مدى الالتزام بإجراءاته.



ر.م.	الموارد	الوصف
3.	الموارد التقنية:	• يجب توفير البرامج و/أو الأنظمة الإلكترونية اللازمة لتطبيق النظام بفعالية، والحد من المخاطر التي قد تتعرض لها الدائرة وموظفوها وزوارها والمجتمع ككل.
4.	الموارد المالية:	• يجب توفير الموازنات اللازمة لتطبيق مبادرات وبرامج الصحة والسلامة المهنية والبيئة، أو لتلبية متطلبات النظام التي تتطلب موارد مالية.
5.	الأصول والممتلكات:	• يجب توفير جميع المواد والمعدات والأنظمة اللازمة لتطبيق النظام، وبالأخص وسائل الحماية الشخصية.
6.	الموارد المعرفية:	• يجب تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لتلبية متطلبات النظام، وذلك من خلال الدورات التدريبية والبرامج المعتمدة المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، وكذلك عبر توفير المصادر المعرفية الموثوقة ذات الصلة بأفضل الممارسات في المجال.

3. إرساء ثقافة الصحة والسلامة المهنية والبيئة

تُعد ثقافة الصحة والسلامة المهنية والبيئة بمجموعة المبادئ والقيم المشتركة التي تعتمدها الدائرة، ويتم تعميمها وتعزيزها عبر أساليب متعددة، بحيث تؤثر إيجاباً على سلوكيات الموظفين ونظرتهم للأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة وفهمهم لها.

ولضمان نجاح النظام، يجب على الدائرة تهيئة بيئة العمل بحيث تتوفر فيها ثلاث ثقافات رئيسية وهي:

1. **ثقافة المعرفة** والتي تتمثل في دراية المسؤولين عن إدارة النظام وتشغيله بالمستجدات المتعلقة بالعوامل البشرية والتقنية والتنظيمية والبيئية التي تحدد سلامة النظام بأكمله.
2. **ثقافة الإبلاغ** عن الممارسات والأحداث التي تنطوي على احتمالية حدوث ضرر.
3. **ثقافة الأمانة والنزاهة** في أجواء تسودها الثقة، حيث يتم تشجيع الموظفين على تقديم المعلومات الأساسية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة.

لضمان نجاح النظام على مستوى الدائرة، يجب توفر ثقافة المعرفة أي الدراية بالمستجدات التي تحدد سلامة النظام، وكذلك ثقافة الإبلاغ عن الأخطاء والأحداث التي تنطوي على احتمالية حدوث ضرر، وثقافة الأمانة والنزاهة.



4. التوعية والتدريب

يجب على الدائرة أن تضع خطة مستدامة للتوعية بالنظام والتدريب عليه، والتوعية بسياسات وإجراءات ومعايير وتعليمات العمل وممارساته، والمخاطر ذات الصلة وتدابير السيطرة عليها بما يُحسن من الاستجابة لمخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة، ويمكن أن تكون التوعية والتدريب من خلال عدد من الأساليب ومنها، على سبيل المثال لا الحصر:

يجب أن تقوم الدائرة بتقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين فيما يتعلق بالنظام وفقاً لمهامهم الوظيفية ومتطلبات النظام، بالإضافة إلى وضع خطة مستدامة للتوعية والتدريب وضمان كفاءة المدربين.

• رسائل البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني الداخلي للدائرة.

• الملصقات والمنشورات التوعوية.

• الورش التوعوية التي تُعدها وتعقدتها الوحدة التنظيمية المعنية أو متحدثين متخصصين تتم دعوتهم لهذا الغرض.

هذا، ويجب أن تقوم الدائرة بتقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين فيما يخص النظام بهدف ضمان فهمهم لكيفية تنفيذ مهامهم وواجباتهم الوظيفية، بما يتواءم مع متطلباته، وتوعيتهم بالجوانب الدقيقة الخاصة به. كما يجب على الدائرة أن تتأكد من تمتع المدربين بالكفاءة اللازمة للتدريب على إجراءات الصحة والسلامة المهنية والبيئة.

5. إشراك الأطراف المعنية

من الضروري أن تقوم الدائرة بإشراك الأطراف المعنية في جميع مراحل النظام، بما فيها الإدارة العليا والموظفين وأي شخص آخر يطلع بأي عمل يتعلق بأنشطتها، ويأتي ذلك تعزيزاً لثقافة الوعي بالمخاطر، والحد من الإصابات التي تحصل في بيئة العمل، والإبلاغ عن أي مخاوف تتعلق بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، وضمان وضع حلول مناسبة لها من خلال التشاور حولها ومناقشتها.

6. المساءلة

يجب إشراك الإدارة العليا في الدائرة ومشاركتها في المسائل المتعلقة بالنظام بهدف إنجاح النظام وضمان فعاليته، هذا، ويتعين أن تكون الأطراف المعنية مساءلة بشأن أدوارها ومسؤولياتها وواجباتها المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، كلٌ وفق مستواه واختصاصه.



7. الشفافية

تُعد الشفافية أمراً مهماً عندما يتعلّق الأمر بطرح المشاكل الخاصّة بالنّظام ومشاركة الدروس المستفادة ونتائج مؤشرات الأداء ذات الصّلة مع جميع الأطراف المعنيّة، ولا يتحقّق نجاح النّظام إلا من خلال خلق أجواء من الثقة، وتعزيز مبدأ الاعتراف بالخطأ، والإبلاغ عن الحوادث والممارسات والأخطاء التي قد ينطوي عليها ضرر؛ لضمان الاستجابة الفعّالة والفوريّة على جميع مستويات الدّائرة، هذا، بالإضافة إلى ضرورة نشر الوعي حول المصطلحات الخاصّة بالصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة التي يجب أن تكون معلومة ومنشورة.

المهام والمسؤوليات

يجب أن تتكاتف جهود عدد من الأطراف في الدّائرة لتحقيق النتائج المرجوة من هذا الدليل، تتضح المهام والمسؤوليات العامّة المتعلقة بكل طرف من الأطراف فيما يلي:

1. دائرة الموارد البشريّة

تشمل مهام ومسؤوليات دائرة الموارد البشريّة ما يلي:

1. تحديث الدّليل، وتعميمه على الدّوائر.
2. متابعة التزام الدّوائر بتطبيق هذا الدّليل.
3. قياس وتقييم أثر تطبيق هذا الدّليل من الدّوائر بهدف تحسينه وتطويره.
4. تقديم المشورة والدّعم اللّازم للدّوائر في كل ما يتعلّق بتطبيق هذا الدّليل.
5. القيام بأيّ مهام أو مسؤوليات أو صلاحيات أخرى تلزم لتحقيق أهداف هذا الدّليل.

2. الدّائرة

تشمل مهام ومسؤوليات الدّائرة ما يلي:

1. الالتزام بما ورد في هذا الدّليل.
2. اعتماد سياسات ومبادرات وخطط الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة، وضمان مراجعتها وتحديثها وفق الحاجة.
3. تحديد مهام ومسؤوليات الوحدة التّنظيميّة المعنيّة وتمكينها من القيام بما هو موكل إليها وفق الأصول.

تكون الدّائرة مسؤولة عن تطبيق هذا الدّليل وتوفير الموارد اللّازمة لإنجاح المبادرات والبرامج ذات الصّلة.



4. توفير الموارد اللازمة (مثل: الموارد المادية والبشرية والتقنية، وغيرها) لضمان تطبيق الدليل بكفاءة وفعالية.
5. تزويد دائرة الموارد البشرية بالبيانات والمعلومات التي تطلبها بشأن تطبيق الدليل.
6. توفير فرص التعلم والتطوير التخصصي للموظفين المعنيين بتطبيق الدليل وضمان التوعية المستمرة حوله على مستوى الدائرة.
7. التقيد بأي التزامات أخرى تكون ذات صلة بتحقيق أهداف هذا الدليل، والتي يصدر بتحديدتها قرار من مدير عام دائرة الموارد البشرية.
8. التنسيق مع دائرة الموارد البشرية عند إضافة أحكام تتوافق مع متطلبات وطبيعة العمل لديها، وبما لا يتعارض مع هذا الدليل.

3. الوحدة التنظيمية المعنية

تشمل مهام ومسؤوليات الوحدة التنظيمية المعنية ما يلي:

في حال عدم وجود وحدة تنظيمية
معنية بالصحة والسلامة المهنية
والبيئة، يجوز للدائرة تشكيل
فريق عمل أو تكليف موظف
محدد للقيام بالمهام
والمسؤوليات ذات الصلة.

1. متابعة تطبيق النظام لدى الدائرة.
2. التأكد من الالتزام بقوانين ولوائح وتعليمات الصحة والسلامة المهنية والبيئة ومتطلبات الدائرة.
3. إعداد سياسات ومبادرات وخطط الصحة والسلامة المهنية والبيئة، وضمان مراجعتها وتحديثها في حال وجود أي تغييرات تؤثر على سلامة وصحة الموظفين وبيئة عملهم.
4. التعرف والوقوف على أسباب الحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة.
5. التنسيق لتدريب وتوعية الموظفين بمخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة وكيفية تلافيها والإبلاغ عنها في حال حدوثها.
6. إجراء تدقيق الصحة والسلامة والبيئة الدوري ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية المتخذة في هذا الشأن.
7. متابعة المقترحات والشكاوى الداخلية الواردة فيما يخص الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
8. إعداد التقارير الدورية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة والتي تشمل التوصيات والحلول المقترحة بشأن المسائل ذات الصلة ورفعها إلى الإدارة العليا في الدائرة.



4. الموظف

تشمل التزامات الموظف ما يلي:

1. الالتزام بجميع التعليمات والضوابط التي تضمن سلامته وسلامة الآخرين في الدائرة.
2. المشاركة الفعالة في مبادرات وبرامج وأنشطة الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
3. المشاركة في الأنشطة التوعوية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة.
4. إبلاغ الوحدة التنظيمية المعنية عن أي مواد أو خلل أو سلوكيات قد تسبب خطراً على الصحة والسلامة المهنية والبيئة في مكان العمل.
5. الإبلاغ عن الحوادث الوشيكية أو الحوادث أو الإصابات أو الأضرار التي قد تحصل في مكان العمل بأقصى سرعة ممكنة.
6. التعاون مع المعنيين بعمليات التدقيق في الدائرة.



الفصل الثاني: إدارة الصحّة والسلامة المهنيّة والبيئة



الفصل الثاني: إدارة الصحة والسلامة المهنية والبيئة

حدّدت دائرة الموارد البشرية أربع مراحل لوضع نظام فعّال لإدارة الصحة والسلامة المهنية والبيئة، وتطبيقه، والحفاظ عليه؛ وذلك بهدف تهيئة بيئة عمل صحيّة، والحد من المخاطر المهنية والبيئية وتخفيف أثر تبعاتها في حال وقوعها، بالإضافة إلى تعزيز ممارسات العمل الآمنة ودعم ثقافة التحسين المستمر.

تتألف إدارة الصحة والسلامة المهنية والبيئة من أربع مراحل، تبدأ من مرحلة "التخطيط" التي تؤكد على ضرورة وضع سياسة وأهداف ومؤشرات أداء رئيسية تخص النظام، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة "التطبيق"، حيث تتعلّق بإدارة التغيير وإدارة المخاطر والطوارئ بفعالية. أما المرحلة الثالثة فتُعنى "بالتقييم" وذلك من خلال قياس مدى قدرة الدائرة على تحقيق الأهداف والمبادرات والبرامج المتعلقة بالنظام وإجراء التدقيق الداخلي للصحة والسلامة المهنية والبيئة. وبناءً على النتائج، يمكن للدائرة أن تتخذ الإجراءات المناسبة لتحقيق الغاية من المرحلة الأخيرة، ألا وهي "التحسين".



الشكل (1): مراحل إدارة الصحة والسلامة المهنية والبيئة



المرحلة الأولى: التخطيط

يسهم التخطيط في تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة لتطبيق النظام، كما أنه يعمل على الحد من المخاطر أو تجنبها، وعلى تسهيل عملية اتخاذ القرار بما يخدم رفع مستوى كفاءة العمل واستيعاب أي تغييرات قد تطرأ على استراتيجية الدائرة وأنشطتها المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، وتشمل مرحلة "التخطيط" وضع ما يلي:

1. سياسة الصحة والسلامة المهنية والبيئة

على الدائرة إعداد وتطبيق سياسة واضحة وموثقة ومستدامة للصحة والسلامة المهنية والبيئة، وتعميمها على جميع موظفيها وشرحها لهم، وإتاحتها للأطراف المعنية، على أن تتم مراجعتها بشكل دوري لضمان ملاءمتها في جميع الأوقات.

ويُشترط عند إعداد سياسة الصحة والسلامة المهنية والبيئة ما يلي:

1. مراعاة طبيعة وحجم مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة في الدائرة.
2. التزام الإدارة العليا بإدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة، وضمان تنفيذ الإجراءات اللازمة.
3. الامتثال للاشتراطات القانونية المعمول بها.
4. تحديد الأهداف الخاصة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة.

2. أهداف الصحة والسلامة المهنية والبيئة

يجب على الدائرة وضع أهداف خاصة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة على أن تكون قابلة للقياس وتراعي ما يلي:

1. البيئة التشغيلية في الدائرة بما فيها إدارة المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة والتي قد تقع أثناء القيام بالأعمال اليومية.
2. تحديد ما يقع ضمن نطاق مهام ومسؤوليات وعمل الدائرة وما يقع خارجه.
3. مواءمة الأهداف مع سياسة الصحة والسلامة المهنية والبيئة المعتمدة.

عند وضع أهداف الصحة والسلامة المهنية والبيئة، يمكن للدائرة الاستفادة من نتائج تحليل وتحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، وأي حوادث سابقة، بالإضافة إلى توصيات ومقترحات الموظفين ذات الصلة.



3. مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة

تتضمن مرحلة "التخطيط" عملية تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تُمكن الدائرة من قياس مدى قدرتها على تحقيق الأهداف والمبادرات والبرامج المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة بنجاح، وتشمل المؤشرات على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- عدد مبادرات وبرامج الصحة والسلامة المهنية والبيئة المنفذة مقابل المخطط لها.
- نسبة رضا الموظّفين عن تدابير الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
- عدد إصابات / وفيات العمل (وفقاً لتصنيف نوع الإصابة).
- عدد الحوادث الواقعة (حسب شدتها: طفيفة، متوسطة، جسيمة).
- معدل الوقت الضائع نتيجة إصابات العمل أو الوفاة.
- عدد حالات عدم الامتثال بناءً على نتائج التدقيق.

4. جاهزية تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية والبيئة

لضمان جاهزية تطبيق النظام، ينبغي على الدائرة مراعاة ما يلي:

- تحديد الدورات التدريبية اللازمة لرفع مستوى وعي الموظّفين بالصحة واللياقة البدنية والعمل على توفيرها.
- تشجيع الموظّفين على إجراء الفحوصات الطبية الدورية.
- إنشاء سجل خاص بالمُصابين لغايات رصد الإصابات والأمراض المهنية وحالات الوفاة وتحليلها واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها.
- تحديد ظروف العمل التي قد تؤثر على الصحة والسلامة المهنية والبيئة وقد تنعكس على مستوى كفاءة الموظّفين.
- تحديد طبيعة الأضرار التي قد تقع في مكان العمل بناءً على طبيعة أنشطة الدائرة وذلك بهدف التعرف على المشاكل الصحية التي قد يتعرض لها الموظّف عند التعامل مع الآلات الخطرة، وأنظمة الضغط، والأنظمة الكهربائية، والمواد الخطرة، وغيرها.
- تحديد وتطبيق التدابير اللازمة للتعرف على أي علامات تحذيرية مبكرة تشير إلى تعرض الموظّفين للإجهاد.
- وضع برنامج لإدارة تناول العقاقير الطبية أو المشروبات التي لها تأثير على الوعي والإدراك واثقيف الموظّفين حوله. ومن الضروري أن يشمل البرنامج على سياسة واضحة بهذا الشأن وعلى الإجراءات الخاصة بتوفير المعلومات للموظّفين.



- وضع برنامج لإدارة المخاطر الناجمة عن الإجهاد والضغط النفسى مع مراعاة وتقييم أي مخاطر تخص الصحة والسلامة المهنية، ويجب أن يُحدّد هذا البرنامج الإجراءات الموثّقة لإدارة تلك المخاطر، بحيث تصل إلى أدنى مستوى ممكن، ومنها:

- ممارسات وإجراءات محدّدة خاصّة بجدولة ساعات العمل، وتتضمن:
 - ملاءمة ساعات العمل.
 - كفاية الفترات الزمنية للتبديل بين المناوبات.
 - توفير عدد كافٍ من الموظّفين لتلبية الطلبات الخاصّة بترتيبات العمل خارج ساعات العمل.
- اشتراطات مراقبة ساعات العمل وخاصّة:
 - إجراءات مراقبة ساعات العمل الفعلية لموظّفي السلامة مقارنة بساعات العمل المخطّط لها.
 - تقديم مستوى مناسب من التثقيف والتّوعية فيما يتعلّق بتحديد مخاطر الإجهاد وإدارتها.

المرحلة الثانية: التطبيق

يشتمل التّظام الناجح على مجموعة من العمليات التي تضمن التكاملية بين أنظمة الدائرة المختلفة، بحيث يتم دمج دورة حياة الصحة والسلامة المهنية والبيئة في مختلف مراحل أي مشروع أو برنامج أو نشاط على مستوى الدائرة، وينطوي ذلك على ضمان تحديد مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة، وتقييمها، وإدارتها بهدف خفضها والسيطرة عليها، وذلك بالتشاور مع الموظّفين في كل خطوة من خطوات عملية إدارة المخاطر للاستفادة من خبراتهم ومعارفهم ومقترحاتهم.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن وجود نظم عمل آمنة يساهم في إدارة المخاطر بشكل فعّال واستباقي، وتشمل هذه النظم ما يلي:

1. إدارة التغيير

عند الحاجة إلى إحداث تغيير على مستوى الدائرة أو على مستوى التّظام أو أنشطته خدمةً لمبدأ المرونة المؤسسية، يجب صياغة توصيف دقيق للوضع الحاليّ الذي استدعى التغيير، وتحديد طبيعة التغيير ونطاقه، وذلك بالتشاور والتنسيق مع جميع الأطراف المعنية سواء داخل الدائرة أو خارجها. ومن ثم يتعيّن دراسة وتقييم المخاطر التي قد تترتب على هذا التغيير؛ كي تتمكّن الإدارة العليا من الاطلاع على الخيارات المتاحة واتخاذ القرار الأكثر ملاءمة بناءً على معلومات واضحة، وبعد الحصول على الاعتمادات اللازمة، يتوجب وضع خطة متكاملة ذات تسلسل زمنيّ للتغيير وأي تدابير رقابية مطلوب تنفيذها، ومن الضروري أن تتم مراجعة التغيير ومتابعة آثاره على الفور لضمان توفر وفعالية جميع ضوابط المخاطر بما فيها التّدريب.

لضمان إدارة المخاطر بشكل فعّال خلال العمليات المتعلّقة بالمشتريات والعقود، يجب على الدائرة على سبيل المثال لا الحصر:

- تضمين المتطلبات التفصيلية المتعلّقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة في المستندات ذات الصلة بتقديم العطاءات.
- دراسة تاريخ مقدمي العطاءات وإجراء تقييم شامل لأدائهم السابق في مجال الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
- وجوب إجراء جلسات إحاطة وتعريف بالعمل عند بدء العمل وفي كل مرة ينضم فيها عامل جديد إلى مكان العمل.



2. إدارة المشتريات والعقود

يجب تضمين النّظام في مرحلة مبكرة من عملية الشراء كجزء من متطلبات أي مناقصة، وذلك من خلال ما يلي:

- وضع وتنفيذ ضوابط تخص السلع والخدمات والمعدّات.
- إدراج متطلبات خاصّة بالالتزام بالنّظام في مواصفات السلع والخدمات.
- مراعاة الحاجة إلى التّدريب على معدّات الحماية الشخصيّة.
- إحاطة المتعاقدين بالمخاطر المرتبطة بمكان العمل وضمان وجود ضوابط تخص إدارة المخاطر المرتبطة بهم.

3. الإبلاغ عن الحوادث والتحقيق فيها

يجب على الدّائرة إعداد الإجراءات المتعلّقة بالإبلاغ عن الحوادث والتحقيق فيها، وتعميمها ونشر الوعي حولها قبل وقوع أي حادث، كما ويجب أن تُعد إجراءات مناسبة لتسجيل الحوادث وتحليلها، وأن تقوم بتدريب المعنيين على كيفية التحقيق فيها.

وتتمثل الخطوة الأولى عند وقوع حادث ما في الإبلاغ عنه من قبل الموظّفين بحرية تامة، وقد يتطلب الأمر تقديم الدّائرة لتقرير عن الحادث وفقاً لحجمه إلى الجهات الحكوميّة المعنيّة في الدّولة، وفي حال وجود تهديد مباشر على حياة الإنسان، ينبغي على الموظّفين الاتصال بخط الطوارئ (الرقم: 999) على الفور وإخطار الوحدة التّنظيميّة المعنيّة وكذلك الرّئيس المباشر، ومن ثم تعبئة التّموج المعتمد في هذا الشأن خلال فترة أقصاها (24) ساعة في حال البلاغات الخاصّة بالوفيات وخلال ثلاثة (3) أيام في حال البلاغات الخاصّة بالحوادث الخطيرة.

ينبغي على الموظّفين الاتصال بخط الطوارئ (الرقم: 999) على الفور وإخطار الوحدة التّنظيميّة المعنيّة وكذلك الرّئيس المباشر.

يجب العمل على تأمين مكان الحادث والبدء بالتحقيق فيه على أن يتولى التحقيق مجموعة من الأشخاص المستقلين والمشهود لهم بعدم الانحياز لأي من الأشخاص المشاركين في الحادث والبعيدون كل البعد عن التأثيرات الخارجيّة، وتقع على عاتق فريق التحقيق تحديد الأسباب الجذريّة للحادث، وتقديم توصيات حول كيفية منع تكرار وقوعه، وتحسين سلامة النّظام موضوع التحقيق، والتركيز على أسباب وقوع الحادث، وتجدر الإشارة هنا إلى وجوب تضمين عمليات التحقيق في الحوادث شديدة الخطورة لجنة للاتصال وقت الأزمات وكذلك خطة رسميّة للاتصال وقت الأزمات لتلبية احتياجات الأطراف المعنيّة داخل الدّائرة وخارجها.



يجب جمع الأدلة المتعلقة بالحادثة خلال عملية التحقيق، والحفاظ عليها بشكل مناسب، فضلاً عن استجواب الشهود وفقاً للإجراءات المتبعة لدى الجهات المختصة، ومن ثم، قد يلجأ فريق التحقيق إلى تعيين لجنة فنيّة للمساعدة في جمع المعلومات والمستندات التي قد تفيد التحقيق وتسهم في تحديد تسلسل الأحداث المؤدية إلى وقوع الحادث.

يجب مناقشة نتائج تحليل بيانات الحادث، وأسبابه الجذريّة وإبلاغ الإدارة العليا بها، وقد يتضمن تقرير التحقيق ملخصاً لخلفية الحادث، وإجراءات التحقيق، وتسلسل الأحداث المؤدية إلى وقوعه، ونتائج التحليل، فضلاً عن الاستنتاجات والتوصيات، ونظراً لأن تقرير التحقيق يُعد الوسيلة الرئيسيّة لتوثيق الحادث، على الدائرة توخي الحيطة والحذر عند مشاركة هذا التقرير في حال احتوائه على أي معلومات سرية، وبناءً على التوصيات الواردة في التقرير والمناقشات الداخليّة بين الأطراف المعنية، يجب اتخاذ الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة في أقرب وقت ممكن.

4. الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة

تهدف الإجراءات التّصحيحيّة إلى منع تكرار وقوع حادث ما، بينما تهدف الإجراءات الوقائيّة إلى منع وقوعه من الأساس بناءً على نتائج تحليل وتحديد المخاطر، وعليه، يجب على الدائرة مراعاة ما يلي عند وضع الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة:

- تنفيذ الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة وفق الحاجة.
- توثيق نتائج الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة وتعمم ضمن إطار زمني مناسب.
- ربط الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة بسجل المخاطر كي تتم متابعة حالتها حتى الانتهاء منها.
- ربط الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة مع الأسباب المؤدية للحوادث.
- تنفيذ أي تغيير ناجم عن الإجراءات التّصحيحيّة والوقائيّة وفقاً لعملية إدارة التغيير.

5. نظم السلامة التّشغيليّة

يجب على الدائرة تحديد العمليات التّشغيليّة اللازمة حتى يتسنى لها وضع ضوابط لإدارة مخاطر الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة التي تم التعرّف عليها من خلال عملية إدارة المخاطر، وينبغي دمج الضوابط التّشغيليّة في التّظام، كما ينبغي أن تدعم الإجراءات التّشغيليّة متطلبات سياسة الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة، فضلاً عن توثيق الأوضاع التي تكون الإجراءات التّشغيليّة فيها غير ملائمة لدعم سياسة الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة وأهدافها، ومن ثمّ تصحيحها.

6. إدارة حالات الطوارئ

في سبيل الاستعداد لمواجهة حالات الطوارئ بشكل فعّال، يجب على الدائرة إشراك جميع أصحاب المصلحة والتشاور معهم بشأنها، كما يجب أن تضع خطأً موثقة للطوارئ مع ضرورة مراقبتها وضبطها باستمرار بحيث تبقى محدّثة في جميع الأوقات، وإدارة حالات الطوارئ بشكل سليم، على الدائرة اتباع الخطوات المشار إليها في البند 3 أعلاه: "الإبلاغ عن الحوادث والتحقيق فيها".



المرحلة الثالثة: التقييم

يندرج تحت مرحلة "التقييم" قيام الدائرة بقياس مدى قدرتها على تحقيق الأهداف والمبادرات والبرامج المتعلقة بالنظام وإجراء التدقيق الداخلي للصحة والسلامة المهنية والبيئة وذلك لأغراض الوصول إلى مخرجات تدعم عمليات التحسين المستمر.

1. قياس أداء النظام

يجب على الدائرة أن تقوم بمراقبة أداء النظام عبر قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (ومنها ما ورد في "المرحلة الثانية: التخطيط - البند 3: مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة) بشكل دوري ومنتظم، ومناقشة النتائج مع الإدارة العليا وجميع الأطراف المعنية لأغراض اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة ضمن أطر زمنية ملائمة.

2. التدقيق الداخلي للصحة والسلامة المهنية والبيئة

يهدف التدقيق الداخلي للصحة والسلامة المهنية والبيئة إلى الوقوف على مدى تنفيذ العمليات ذات الصلة وما إذا كانت المخاطر تُدار بصورة سليمة في الدائرة، وتتم عملية التدقيق وفقاً لما يلي:

1. وضع خطة سنوية وبرنامج لتدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة:
 - تقوم الوحدة التنظيمية المعنية بالبدء بعملية التخطيط لتدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة للسنة التالية باستخدام "نموذج رقم (1): الخطة السنوية لتدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة" في الربع الأخير من كل سنة.
 - يمكن للوحدة التنظيمية المعنية استخدام "نموذج رقم (2): برنامج تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة" على أن يراعى ما يلي عند وضع البرنامج:
 - نطاق التدقيق وأهدافه.
 - الوحدات التنظيمية التي سيتم التدقيق عليها وأسماء الموظفين الذين سيتم الاجتماع بهم.
 - نتائج التدقيق السابقة.
 - ملاحظات وتوجيهات أصحاب المصلحة.
 - اسم المدقق / المدققين الذين سيقومون بعملية التدقيق.
 - تاريخ وتوقيت إجراء عملية التدقيق.
 - المدة الزمنية التي ستستغرقها عملية التدقيق.
 - لا يجوز أن يجري مدقق الصحة والسلامة المهنية والبيئة عملية التدقيق على الوحدة التنظيمية التي يتبعها أو على أي أنظمة أو إجراءات أو عمليات يكون مسؤولاً عنها أو مشاركاً بها.



2. تعميم خطة وبرنامح تدقيق الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة:
يجب على الوحدة التّنظيميّة المعنيّة أن تقوم بتعميم خطة التّدقيق وبرنامجه على جميع الوحدات التّنظيميّة ومسؤولي العمليات فور اعتمادها.

3. إعداد قائمة تحقق استرشادية:
يمكن للدائرة استخدام "نموذج رقم (3): قائمة التّحقّق الإرشاديّة" عند إجراء التّدقيق على نظام الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة.

4. تنفيذ تدقيق الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة:
أ. الاجتماع الافتتاحي:
قبل البدء بعملية تدقيق الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة، يجب أن يقوم المدقّق المعنيّ بعقد اجتماع افتتاحيّ بحضور الموظّف / الموظّفين المعنيين في الوحدة التّنظيميّة / الوحدات التّنظيميّة ذات الصّلة بالعملية، بهدف شرح نطاق التّدقيق وأهدافه.

ب. إجراء التّدقيق:

- يجب أن يقوم المدقّق بالاطلاع على جميع المعايير التي سيقوم بالتّدقيق عليها وضمان فهمها بشكل جيد قبل إجراء عملية التّدقيق.
- يجب على المدقّق الالتزام بالتالي أثناء إجراء عملية التّدقيق:
 - جمع المعلومات من خلال مقابلة الموظّف / الموظّفين المعنيين في الوحدة التّنظيميّة / الوحدات التّنظيميّة ذات الصّلة بعملية التّدقيق، ومراجعة الوثائق والمستندات ذات الصّلة، والاطلاع على العمليات، والتأكد من السجلات.
 - جمع الأدلة المتعلقة بعملية التّدقيق وتسجيلها في "نموذج رقم (3): قائمة التّحقّق الإرشاديّة".
 - تقييم المعلومات لتحديد الأدلة الموضوعيّة التي ستشملها نتائج عملية التّدقيق.
 - تصنيف نتائج التّدقيق المبنيّة على الأدلة وفق ما يلي:

ر.م.	التصنيف	التعريف
1.	عدم امتثال جسيم :	<ul style="list-style-type: none">• يُشير إلى غياب أو إخفاق كامل في تطبيق الأنظمة أو الإجراءات أو العمليات مما يعيق تنفيذ متطلبات المهام والأنشطة أو يؤثر سلباً على فعاليتها؛ و/أو• يُشير إلى وجود عدد 2 أو أكثر من حالات عدم الامتثال الطفيفة التي لاتزال قائمة؛ و/أو• يُشير إلى وجود حالة عدم امتثال طفيفة متكررة.



2. عدم امتثال طفيف :	يُشير إلى غياب أو إخفاق جزئي في تطبيق الأنظمة أو الإجراءات أو العمليات مما يعيق تنفيذ متطلبات المهام والأنشطة أو يؤثر سلباً على فعاليتها.
3. ملاحظة :	تُشير إلى توفر الحد الأدنى من الأدلة مع وجود فرصة للتحسين بناءً على خبرة المدقق ومعارفه أو استناداً إلى الممارسات الجيدة في قطاع الأعمال.
4. نقطة قوة / ممارسة فُضلى	تُشير إلى ممارسة أو أكثر مطبقة حصرياً لدى الدائرة أو إلى نتائج متميزة يمكن تعميمها على بعض أو جميع الدوائر.

- يجب على الموظف / الموظف المعنيين بعملية التدقيق التعاون مع المدقق، وتوفير المعلومات والسجلات والوثائق والأدلة المطلوبة، والإجابة على الأسئلة المطروحة بشفافية، وتسهيل وصوله إلى المرافق والموظفين ذوي الصلة.

ج. الاجتماع الختامي:

- عند الانتهاء من تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة، يقوم المدقق المعني بما يلي:
- إبلاغ الموظف / الموظف المعنيين بأن الأدلة المتعلقة بنتائج التدقيق مبنية على العينات التي تم توفيرها.
- عرض النتائج على الموظف / الموظف المعنيين بشكل واضح وإعطائهم الفرصة لتقديم ملاحظاتهم من ناحية الموافقة على النتائج أو رفضها.
- مناقشة الحلول الممكنة و/أو الإجراءات التصحيحية و/أو الوقتية اللازمة.
- شرح آلية استلام نتائج التدقيق والخطوات اللاحقة.

د. مخرجات التدقيق:

- يقوم المدقق المعني بتعبئة "نموذج رقم (4): تقرير نتائج تدقيق الصحة والسلامة المهنية البيئة" بناءً على ما تمت مناقشته خلال الاجتماع الختامي مع الموظف / الموظف المعنيين.
- يقوم المدقق بإرسال النموذج إلى الموظف / الموظف المعنيين لتعبئة الأقسام ذات الصلة وذلك خلال يوم عمل من تاريخ الاجتماع الختامي.
- يقوم الموظف / الموظفون المعنيون بتعبئة الأقسام ذات الصلة في النموذج (وتشمل الأسباب الجذرية والإجراءات التصحيحية مع توضيح الإطار الزمني للإنجاز) وإرسالها إلى المدقق خلال خمسة (3) أيام عمل من تاريخ استلام النموذج.



- تقوم الوحدة التنظيمية المعنية بدراسة أقسام النموذج التي عبأها الموظف / الموظفون المعنيون واعتمادها بعد مناقشتها معهم ومع المدقق، إن دعت الحاجة، ومن ثم تقوم بإرسال نسخة من النموذج النهائي إليهم لأغراض التنفيذ والمتابعة.

هـ. إغلاق حالات عدم الامتثال:

- يجب إغلاق حالة عدم الامتثال خلال مدة زمنية لا تزيد عن ثلاثة (3) أشهر من تاريخ التدقيق وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية و/أو الوقائية المتفق عليها.
- بناءً على المعلومات الموجودة في "نموذج رقم (4): تقرير نتائج تدقيق الصحة والسلامة المهنية البيئية"، تقوم الوحدة التنظيمية المعنية بتحديد موعد لإجراء تدقيق آخر لأغراض متابعة حالات عدم الامتثال القائمة وجمع الأدلة اللازمة بشأنها والتحقق من مدى فعالية الإجراءات التصحيحية و/أو الوقائية بهدف إغلاق حالة عدم الامتثال.
- في حال لم يتم إغلاق حالة عدم الامتثال خلال جلسة المتابعة الأولى، يقوم المدقق المعني بتحديد موعد لعقد جلسة ثانية لأغراض المتابعة وإغلاق الحالة.

ز. مراجعة الإدارة العليا:

- تقوم الوحدة التنظيمية المعنية بدعوة أعضاء الإدارة العليا والمسؤولين كافة لحضور اجتماعات شهرية للأغراض التالية:
 - عرض التقدم المحرز في تنفيذ خطة وبرنامج تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة المعتمدين.
 - عرض ملخص حول الوحدات التنظيمية والأنظمة والإجراءات والعمليات التي تم التدقيق عليها.
 - عرض نتائج التدقيق والإجراءات التصحيحية و/أو الوقائية ذات الصلة.
 - اتخاذ الإجراءات و/أو القرارات المناسبة دون تأخير، في حال الحاجة لذلك.
- يجب توثيق هذه الاجتماعات من خلال محاضر اجتماعات رسمية تحتفظ بها الوحدة التنظيمية المعنية.

المرحلة الرابعة: التحسين

يجب أن تعمل الدائرة على التعلم والتحسين المستمرين وذلك من خلال:

- متابعة أي مستجدات قد تطرأ على التشريعات أو القوانين أو الأنظمة المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة والمعمول بها في الدولة بشكل عام وفي الإمارة بشكل خاص.
- مراجعة سياسة الصحة والسلامة المهنية والبيئة وتحديثها عند اللزوم لضمان مواءمتها مع التغييرات التي قد تطرأ على عمل الدائرة وأنشطتها.
- مراجعة الضوابط المعتمدة لتجنب المخاطر و/أو الحد منها بشكل دوري بحيث يتم تحديثها عند اللزوم.
- تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالتظام والاستفادة من الدروس السابقة.



- الرصد الداخلي لعمليات الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة وجمع البيانات المتعلّقة بأداء الإجراءات ذات الصّلة، والعمل على تحليلها وتقييمها باستمرار واتخاذ القرارات والتدابير المناسبة بشأنها.
- دراسة الأسباب الجذريّة التي نتجت عنها حالات عدم الامتثال والملاحظات أثناء التّدقيق الداخليّ وضمان وجود ضوابط تمنع حدوثها مستقبلاً على مستوى الدّائرة.
- مشاركة نقاط القوة وأفضل الممارسات التي تتمتع بها الدّائرة ونتائجها المتميّزة فيما يتعلّق بالصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة مع الدّوائر الأخرى لأغراض نشر المعرفة ورفع كفاءة العمل الحكوميّ.



الفصل الثالث: إدارة المخاطر

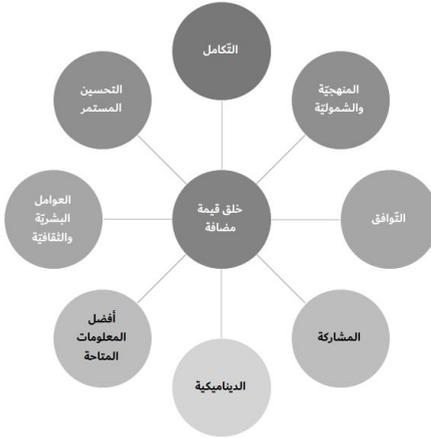


الفصل الثالث: إدارة المخاطر

تسعى الدائرة إلى تحقيق غاياتها وأهدافها الاستراتيجية بنجاح؛ ولذلك فإنها تحرص على تبني مبدأ المرونة المؤسسية لضمان استمرارية الأعمال والحفاظ على الصحة والسلامة المهنية والبيئة في جميع الأوقات، ويُترجم هذا السعي إلى خطوات عملية للمحافظة على بيئة العمل من أي مخاطر قد يتعرض لها أي من الموظفين أو الزوار، وكذلك للمحافظة على الأصول والممتلكات من أي أضرار أو خسائر قد تلحق بها، وحماية البيئة من أي تأثيرات سلبية قد تتسبب بها.

ولضمان فعالية الجهود المبذولة، يتوجب على الدائرة تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط واضحة للحد منها أو معالجتها في حال وقوعها، بالإضافة إلى المراقبة المستمرة لرصد أي مخاطر جديدة أو محتملة، وضمان الجاهزية للتعامل معها. ويتضمن ذلك تدريب الموظفين، ورفع كفاءتهم، وتعزيز التعاون والتواصل الفعال مع الجهات المختصة.

مبادئ إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة



بالاستناد إلى معيار أيزو 31000:2018، فإن مفهوم إدارة المخاطر يتمحور حول خلق قيمة مضافة في الدائرة للمساعدة في دعم تحقيق غاياتها وأهدافها، وتحسين أدائها، وتشجيع الإبداع والابتكار فيها، وذلك من خلال المبادئ الرئيسة التالية التي يقوم عليها مفهوم إدارة المخاطر:

الشكل (2): مبادئ إدارة المخاطر وفقاً لمعيار أيزو 31000:2018



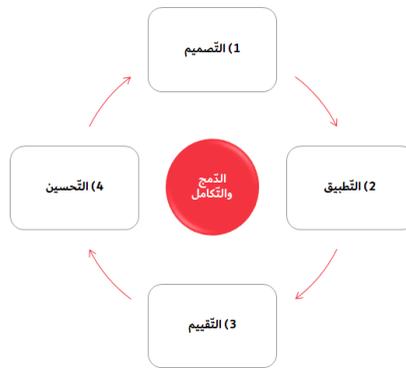
لغايات فعّالية عملية إدارة المخاطر، فإنها يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من جميع أنظمة وأنشطة الدائرة بغض النظر عن حجمها وطبيعة عملها، كما يجب أن تتبع منهجية واضحة وشمولية للمساهمة في رصد نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في صناعة القرار، هذا، ويتعيّن على الدائرة أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخليّة والخارجيّة التي قد تؤثر على تحقيق غاياتها وأهدافها الاستراتيجية عند التخطيط لإدارة المخاطر.

ومن الأسباب الرئيسيّة لإنجاح عملية إدارة المخاطر في الدائرة هو إشراك الإدارة العليا والموظفين وجميع الأطراف المعنيّة في جميع مراحل العملية؛ بهدف الاستفادة من المعارف والخبرات ووجهات النظر المختلفة وضمان تطبيق مفهوم إدارة المخاطر بفعّالية. ومن المهم أن تكون عملية إدارة المخاطر ديناميكية؛ أي أنها تراعي التغييرات الداخليّة والخارجيّة التي قد تؤثر على العمل المؤسسيّ وتتعامل معها باحترافية وضمن أطر زمنيّة مناسبة. وتجدد الإشارة هنا، إلى ضرورة الاستعانة بالمعلومات المتاحة، سواء التاريخيّة أو الحاليّة، وكذلك الاستفادة من التوقعات المستقبلية المحتملة عند تطبيق مفهوم إدارة المخاطر.

ويُعد وجود ثقافة متأصلة لإدارة المخاطر وممارسات تدعمها في بيئة العمل من أكثر العوامل دعماً لجهود التحسين المستمر بحيث تتمكن الدائرة من الوقوف على جوانب التطوير واتخاذ التدابير المناسبة بشأنها.

مراحل إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنيّة والبيئة

تهدف مراحل إدارة المخاطر التالية إلى مساعدة الدائرة على تضمين مفهوم إدارة المخاطر في أهم الأنشطة والوظائف المؤسسيّة في ظل الحوكمة ودعم الإدارة العليا. هذا، وتؤكد المراحل على ضرورة تصميم عملية إدارة المخاطر وتطبيقها وتقييمها وتحسينها على مستوى الدائرة:



الشكل (1): مراحل إدارة المخاطر



الدمج والتكامل

لضمان دمج مفهوم إدارة المخاطر وتكامله مع أنظمة الدائرة وأنشطتها وعملياتها، يجب فهم رسالة الدائرة ورؤيتها، وهيكل الحوكمة فيها، واستراتيجيتها، بالإضافة إلى غاياتها وأهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وعملياتها. ومن المهم أن يكون موظفو الدائرة على وعي ودراية بأنهم مسؤولون عن إدارة المخاطر كل في موقعه وعلى جميع المستويات.

المرحلة الأولى: التصميم

لتصميم عملية إدارة المخاطر، يتوجب فهم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أعمال الدائرة بهدف اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة والمتعلقة بإدارة المخاطر. ومن هذه العوامل على سبيل المثال لا الحصر:

1. العوامل الداخلية:

يُعد فهم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أعمال الدائرة أحد أهم الأمور التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تصميم عمليات إدارة المخاطر.

- رسالة الدائرة ورؤيتها وقيمها المؤسسية.
- هيكل الحوكمة في الدائرة وهيكلها التنظيمي ومصفوفة الصلاحيات فيها.
- استراتيجية الدائرة وأهدافها وسياساتها الداخلية.
- الثقافة المؤسسية السائدة في الدائرة.
- المعايير والأدلة الإرشادية ونماذج العمل التي تتبناها الدائرة.
- القدرات المؤسسية في الدائرة (وتشمل الموارد والمعارف الموجودة لديها).
- أنظمة المعلومات والبيانات الخاصة بالدائرة.
- علاقات العمل السائدة مع أصحاب المصلحة الداخليين بالإضافة إلى جهات نظرهم وآرائهم.

2. العوامل الخارجية:

- العوامل الاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والتشريعية والمالية والتكنولوجية والاقتصادية والبيئية، وذلك على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي.
- اتجاهات وأنماط العمل الرئيسية التي قد تؤثر على أهداف الدائرة.
- طبيعة علاقات العمل مع أصحاب المصلحة الخارجيين، بالإضافة إلى جهات نظرهم وآرائهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- الالتزامات التعاقدية التي تقع على عاتق الدائرة وتلتزم بها.



المرحلة الثانية: التطبيق

تشمل مرحلة تطبيق إدارة المخاطر ما يلي:

- وضع خطة مناسبة تتضح من خلالها المسؤوليات والموارد والأطر الزمنية.
- تحديد آلية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر على مستوى الدائرة وكذلك تحديد المسؤولين عن اتخاذها.
- ضمان فهم وتطبيق آليات وعمليات إدارة المخاطر على مستوى الدائرة.

المرحلة الثالثة: التقييم

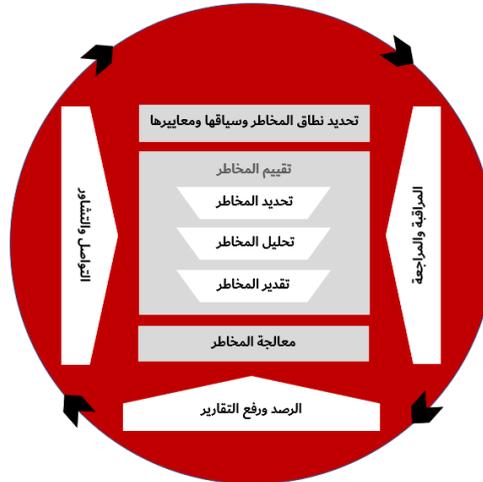
لتنجح الدائرة من تقييم مدى فعالية إدارة المخاطر لديها، يجب أن تقوم بقياس نتائج مرحلة "التطبيق" بصورة دورية وتحديد مدى ملاءمة جهودها لتحقيق الغايات والأهداف المؤسسية.

المرحلة الرابعة: التحسين

يجب على الدائرة أن تراقب العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على عملية إدارة المخاطر، وفي حال وجود مجالات تطويرية، يتعين على الدائرة أن تضع الخطط التصحيحية و/أو الوقائية اللازمة لأغراض التحسين.

منهجية إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة

تبنى دائرة الموارد البشرية منهجية إدارة المخاطر وفق معيار أيزو 31000:2018 والتي تتمثل فيما يلي:



الشكل (2): منهجية إدارة المخاطر وفقاً لمعيار أيزو 31000:2018



العنصر الأول: التّواصل والتّشاور

يهدف التّواصل والتّشاور مع الموظّفين والأطراف المعنّية إلى الاستعانة بالمعارف والخبرات والتّجارب في جميع الخطوات المتعلّقة بتطبيق منهجيّة إدارة المخاطر، وإلى التعرّف على وجهات النظر والآراء والأفكار المختلفة عند تحديد معايير المخاطر وعند تقييم المخاطر، وكذلك إلى ضمان توفر المعلومات الكافيّة والدقيقة التي تخدم عملية صناعة القرار. وعليه، يجب على الدّائرة وضع واعتماد خطّة للتّواصل والتّشاور بهدف إنجاح جهود تطبيق منهجية إدارة المخاطر.

هذا، ويجب على الدّائرة وضع آليات واضحة للتّواصل على المستويين الدّاخلية والخارجية، ويتمثل التّواصل الدّاخلية في التّواصل بين الموظّفين، بينما يتعلق التّواصل الخارجي بالتّواصل بين الإدارة والأطراف الخارجية المعنّية، وفي حال صعوبة التّشاور مع كل موظّف على حدة، يمكن للدّائرة الاستعانة بممثل الوحدة التّنظيميّة المعنّية للجمع بين الموظّفين والإدارة والمساعدة في وضع ومراجعة سياسات وإجراءات الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة.

العنصر الثاني: تحديد نطاق المخاطر وسياقها ومعاييرها

يُسهّم تحديد نطاق المخاطر وسياقها ومعاييرها في تصميم منهجيّة إدارة المخاطر وفق متطلبات الدّائرة، مما يساعد في تقييم المخاطر ومعالجتها بشكل فعّال.

أ. تحديد نطاق المخاطر:

- يجب على الدّائرة تحديد نطاق الأنشطة المتعلّقة بمنهجية إدارة المخاطر آخذة بعين الاعتبار ما يلي:
- تحديد الأهداف التي يتوجب تحقيقها والقرارات التي يتوجب أخذها.
 - تحديد طبيعة المخرجات المطلوبة في كل خطوة من خطوات المنهجية.
 - تحديد الأطر الزمنية اللازمة لتطبيق المنهجية.
 - تحديد استراتيجيات تقييم المخاطر وأدواته بشكل مناسب.
 - تحديد الموارد اللازمة والمسؤوليات والسجلات التي يتعين إنشاؤها.
 - تحديد علاقة المنهجية بالمشاريع والعمليات والأنشطة الأخرى على مستوى الدّائرة.

ب. تحديد سياق الأعمال الداخلي والخارجي:

يُسهّم فهم بيئة أعمال الدّائرة في تحديد السياق الداخلي والخارجي الذي قد يؤثر على إدارة المخاطر فيها، ولهذا الغرض، يجب أن تقوم الدّائرة بدراسة العوامل المذكورة في "المرحلة الأولى: التّصميم" من مراحل إدارة المخاطر.



ج. تحديد معايير المخاطر:

يجب على الدائرة أن تحدد حجم وطبيعة المخاطر التي يمكن أن تتحملها بعد تطبيق معالجة مناسبة للمخاطر والسيطرة عليها، وكذلك في ظل المخاطر المتبقية التي تنشأ بعد تنفيذ الضوابط اللازمة، وعند تحديد أثر ومدى احتمالية حدوث المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، على الدائرة أن تأخذ ما يلي بعين الاعتبار:

- طبيعة ونوع المخاطر التي قد تؤثر على أهداف الدائرة ومخرجاتها.
- كيفية تحديد وقياس أثر ومدى احتمالية حدوث المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة (سواء إيجابية أو سلبية)، ولهذا الغرض، يمكن للدائرة أن تطرح عدداً من الأسئلة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:
 - ما مدى تكرار المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة؟ وإلى متى يدوم تعرض موظفي الدائرة والزوار لها؟

يمكن للدائرة
الاسترشاد بهذه
المصفوفة لتصنيف
الوظائف المعرض
شاغلوها للخطر.

- ما مدى فعالية الضوابط الحالية للصحة والسلامة المهنية والبيئة؟
- هل هناك تغييرات مقررة أو عوامل تشغيلية معينة في الدائرة يمكن أن تغير مستوى المخاطر التي يتعرض لها الموظفون أو الزوار؟
- هل تنتج المخاطر بسبب بيئة العمل؟ أو هل تزيد سلوكيات موظفي الدائرة أو زوارها من احتمالية التسبب في المخاطر وإحداث الأضرار؟

وتصنف المخاطر وفق المصفوفة أدناه إلى الفئات الخمس التالية وفقاً لمستويات شدتها وتأثيرها:

النقاط	التعريف	الوصف
5	قد يتعرض الموظفون للوفاة أو العجز الكلي خلال تأدية مهام عملهم.	عالي جداً
4	قد يتعرض الموظفون، خلال تأدية مهام عملهم، إلى كسر كبير، أو تسمم، أو فقد كبير للدم، أو إصابة خطيرة في الرأس، أو مرض مميت.	عالي
3	قد يتعرض الموظفون، خلال تأديتهم مهام عملهم، إلى التواء، أو إجهاد، أو حروق موضعية، أو التهاب الجلد، أو الربو، أو إلى إصابة تتطلب إجازة من العمل.	متوسط
2	قد يتعرض الموظفون، خلال تأديتهم مهام عملهم، إلى إصابة تتطلب الإسعافات الأولية فقط، أو إلى ألم أو تهيج أو دوار قصير المدى.	منخفض
1	احتمالية إصابة الموظفين ضئيلة خلال تأديتهم مهام عملهم؛ أو لا توجد إصابات.	منخفض جداً



أما بالنسبة لتصنيف مستوى احتمالية حدوث المخاطر، فتكون على النحو الآتي:

النقاط	تكرار الحدث	التعريف	الوصف
5	يواجه باستمرار	من المؤكد أن يتعرض لها الموظفون باستمرار.	شبه مؤكد
4	يحدث بصورة متكررة	من المحتمل أن يتعرض لها الموظفون بشكل يومي.	مرجح
3	يحدث مرة واحدة	قد يتعرض لها الموظفون بشكل غير متكرر (مرة واحدة خلال الشهر أو كل شهرين).	محتمل
2	غير مرجح حدوثه، ولكنه محتمل قليلاً	قد يتعرض لها الموظفون بشكل غير متكرر (مرة واحدة خلال السنة).	غير مرجح
1	غير ممكن حدوثه أو يندر حدوثه	احتمالية تعرض الموظفين نادرة، أو لم يتعرضوا لها مطلقاً في الماضي.	مستبعد جداً

يتم تحديد مستويات الخطر في مصفوفة المخاطر باتباع المعادلة التالية:

مستوى الخطر = نقاط مستوى تأثير الخطر × نقاط احتمالية وقوع الخطر

25	20	15	10	5	عالي جداً
20	16	12	8	4	عالي
15	12	9	6	3	متوسط
10	8	6	4	2	منخفض
5	4	3	2	1	منخفض جداً
شبه مؤكد	مرجح	محتمل	غير مرجح	مستبعد جداً	

احتمالية وقوع الخطر

مستوى تأثير الخطر

الشكل (3): مصفوفة المخاطر



تصنيف الخطر	مستوى الخطر	الإجراءات التصحيحية الواجب اتباعها بشأن الخطر
25 - 16	عالي جداً	يجب وقف العمل على الفور واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لوقف الخطر.
15 - 9	عالي	يجب إيقاف العمل واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لوقف الخطر في المدة الزمنية المحددة.
8 - 5	متوسط	يجب السعي لتقليص الخطر ووضع خطة للإجراءات التصحيحية، كما ويجب تنفيذها في أقرب وقت ممكن.
4 - 3	منخفض	يجب مراقبة الوظائف بانتظام ومراجعة خطة الإجراءات التصحيحية بشكل دوري.
2 - 1	منخفض جداً	لا ضرورة لاتخاذ أي إجراء أو الاحتفاظ بسجل للتوثيق.

العنصر الثالث: تقييم المخاطر

تشمل عملية تقييم المخاطر القيام بتحديد المخاطر وتحليلها وتقديرها، ولضمان نجاح هذه العملية، يتوجب على الدائرة استشارة الموظفين والأطراف المعنية بحيث تأخذ وجهات النظر المختلفة بعين الاعتبار وتستفيد من جميع المعلومات المتاحة.

أ. تحديد المخاطر:

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى اكتشاف ووصف المخاطر التي قد تمنع الدائرة من تحقيق غاياتها وأهدافها، وتركز عملية تحديد المخاطر على تحديد أسباب ومصدر الخطر (في سياق الضرر المادي)، أو الأحداث، أو المواقف، أو الظروف التي قد ينتج عنها وقوع حادث، ومن المهم للغاية أن تأخذ الدائرة بعين الاعتبار جميع الأنظمة والعناصر البشرية والتنظيمية والبيئية، التي قد تشكل خطراً على الأشخاص، أو البيئة، أو قد تلحق أضراراً بالأصول والممتلكات.

ولتحديد المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، يمكن للدائرة القيام بما يلي:

- مراجعة البيانات التاريخية والحوادث السابقة المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة (إن وجدت).
- دراسة الحالات الناشئة عن عمليات أو أحداث أو أنشطة مفرّرة أو غير طبيعية.
- دراسة أساليب الصيانة الوقائية، المجدولة وغير المجدولة، للمساعدة في الكشف عن المخاطر المحتملة.
- إجراء تقييم لمخاطر بيئة العمل من قبل الموظفين المختصين، ويمكن أن يتم خلال التقييم مقابلة الموظفين والتعرف على ملاحظاتهم بشأن المخاطر الموجودة في بيئة عملهم.



يمكن للدائرة أن تعقد جلسة نقاشية أو جلسة عصف ذهني بحضور الإدارة العليا ومجموعة من الموظفين، بالإضافة إلى الأطراف المعنية، للوصول إلى مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة التي يتوجب التركيز عليها.

وتُعد الإجراءات السابقة مُدخلًا لإعداد قائمة مراجعة أولية (Risk Review Checklist) يمكن الاستفادة منها في جلسة نقاشية أو جلسة عصف ذهني تُدعى لها الإدارة العليا ومجموعة من الموظفين، بالإضافة إلى الأطراف المعنية، لأغراض الوصول إلى مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة التي يتوجب التركيز عليها وفقاً للأولوية والأهمية.

ويمكن أن تشمل مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة على سبيل المثال لا الحصر:

- الآثار النفسية التي تسببها ضغوط العمل؛ مما قد يزيد نسب العنف أو الإجهاد.
- المهام اليدوية التي قد تؤدي إلى إجهاد العضلات بسبب بذل جهد زائد أو القيام بحركات متكررة.
- احتمالية السقوط أو الانزلاق وتعثر الأشخاص مما قد يتسبب بحدوث إصابات أو إعاقات أو وفاة.
- التعرض للضوضاء مما قد يتسبب في ضعف حاسة السمع أو فقدانها.
- التعرض لمواد كيميائية أو إشعاعية أو بيولوجية خطيرة قد تؤدي إلى أمراض الجهاز التنفسي أو أمراض السرطان أو العمى أو الوفاة.
- الاشتعال بسبب الكهرباء، أو التعرض لصدمة كهربائية بسبب الأسلاك، أو الوفاة بسبب الصعق الكهربائي.
- التعرض لدرجات حرارة منخفضة أو مرتفعة جداً مما قد يؤدي إلى ضربة شمس وإرهاق أو تقرح الجلد.
- الوفاة أو التعرض لإصابات أو إعاقات بسبب أدوات العمل ومعداته وآلاته.

ب. تحليل المخاطر:

يهدف تحليل المخاطر إلى فهم طبيعة الخطر ومستواه، ويجب أن يشمل دراسة عوامل مثل:

- احتمالية حدوث الخطر وآثاره.
- طبيعة الخطر وحجم آثاره.
- مستوى التعقيد الموجود في حالة الخطر وأي ترابط بينها وبين مخاطر أخرى.
- المدة الزمنية للتعطل عن العمل أو احتمالية إيقافه.
- مدى فعالية ضوابط الخطر (إن وجدت).



ولضمان التحليل السليم للمخاطر، يجب الاستعانة بمعلومات دقيقة، وتوضيح الأساليب المستخدمة في عملية التحليل، وتنفيذ أي فرضيات أو استثناءات قد أخذت بعين الاعتبار، على أن يتم توثيق كل ذلك وشرحه لأصحاب القرار في الدائرة. وتنقسم أساليب تحليل المخاطر إلى أساليب كمية وأخرى نوعية، وتستخدم البيانات الكمية في تقدير احتمالات العواقب المترتبة على وقوع الخطر ومدى شدتها بالأرقام، ونظراً لأن المقارنة الكمية قد تتسم بأنها غير عملية لعدم توفر البيانات أو الوقت والموازنات اللازمة، فيمكن استخدام المقارنة النوعية، هذا، وقد تلجأ الدائرة إلى استخدام أسلوب واحد لتحليل المخاطر أو أكثر وفق الحاجة.

ج. تقدير المخاطر:

تهدف عملية تقدير المخاطر إلى دعم عملية اتخاذ القرار بشأن المسائل المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية والبيئة، حيث يتم مقارنة نتائج تحليل المخاطر بمعايير المخاطر المعتمدة لتحديد مدى الحاجة إلى اتخاذ أي تدابير ضرورية، وقد يكون القرار كما يلي:

- عدم الحاجة إلى اتخاذ أي تدابير.
- الحاجة إلى تطبيق واحد أو أكثر من خيارات معالجة المخاطر المتاحة.
- إجراء المزيد من التحليل لفهم الخطر بشكل أدق وأكبر.
- الالتزام بضوابط الخطر الحالية.

العنصر الرابع: معالجة المخاطر

تشمل عملية معالجة المخاطر أو السيطرة عليها ما يلي:

- تحديد الخيارات المتاحة لمعالجة المخاطر والسيطرة عليها.
- وضع وتطبيق خطة واضحة لمعالجة المخاطر والسيطرة عليها.
- تقييم مدى فعالية التدابير المتخذة لمعالجة المخاطر والسيطرة عليها.
- اتخاذ القرار بشأن مدى قبول أصحاب المصلحة للمخاطر المتبقية. وفي حال عدم قبولها، تحديد أساليب المعالجة أو السيطرة الإضافية.

هناك عدد من الخيارات المتاحة لمعالجة المخاطر والسيطرة عليها، إلا أنه يتوجب على الدائرة أن توازن بين الفوائد المحتملة عند تطبيق أي منها ومدى ملاءمته من ناحية التكلفة والجهد المبذول أو أي آثار سلبية قد تترتب عليه، وقد تشمل أساليب معالجة المخاطر والسيطرة عليها ما يلي:

- تجنب الخطر من خلال عدم البدء بالنشاط الذي يمكن أن يتسبب به أو إيقاف العمل عليه إن كان العمل قد بدأ فعلياً.



- الخوض في المسألة التي قد ينتج عنها خطر ما للاستفادة من فرصة متاحة في سوق العمل أو البيئة التشغيلية للدائرة.
- إزالة مصدر الخطر.
- مشاركة الخطر مع جهات أخرى (مثل شركات التأمين، التعاقد مع شركاء، إلخ).
- الإبقاء على الخطر مع ضرورة مراقبته لاتخاذ القرار المناسب بشأنه في حينه.

هذا، ويتوجب على الدائرة توثيق الخيار الذي طبقته لمعالجة المخاطر والسيطرة عليها، وأن تُراعي التزاماتها تجاه الغير من أفراد ومؤسسات، وكذلك أن تأخذ بعين الاعتبار آراء أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى غاياتها وأهدافها الاستراتيجية، ومعايير الخطر المعتمدة، والموارد المتوفرة لديها، مع العلم بأن تطبيق أحد الخيارات المتاحة لا يعني بالضرورة معالجة الخطر أو السيطرة عليه، حيث قد يترتب عليه مخاطر جديدة يجب التعامل معها؛ ولذلك يجب أن تتم مراقبة التدابير المتخذة عن كثب واتخاذ الإجراءات الملائمة في الوقت المناسب.

يُعد سجل المخاطر وثيقة مهمة تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة بشأن ضوابط الصحة والسلامة المهنية والبيئة، كما أنه يعتبر مرجعاً رئيساً للمخاطر المهمة التي جرى تحديدها والاتفاق عليها.

وتُرصَد المخاطر في "نموذج رقم (5): سجل المخاطر" الذي ينبغي أن يُستخدم على أنه خطة عمل للدائرة، ويُعد السجل جزءاً مهماً من عملية تقييم المخاطر، حيث يساعد في اتخاذ القرارات بشأن ضوابط الصحة والسلامة المهنية والبيئة، كما أنه يشكل مرجعاً متفقاً عليه يضم المخاطر المهمة التي حُدِّت. هذا ويستخدم كسجل يشمل أنشطة معالجة المخاطر التي يجري الاضطلاع بها حالياً، وكسجل يضم الإجراءات الأخرى المقترحة لتحسين عملية السيطرة على خطر محدد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة.

ويمكن أن تستخدم الدوائر صيغ سجلات المخاطر المناسبة لها، علماً بأن سجل المخاطر التّمودجيّ يشتمل على وصف الخطر، والمستوى الحالي للخطر من ناحية احتمالية وقوعه وشدته، والتصنيف العام للخطر، والضوابط الحالية والإجراءات أو الضوابط الأخرى المستقبلية، وينبغي شرح ضوابط الخطر بشكل كافٍ حتى يتسنى تدقيقها، خاصة فيما يتعلق بالعمليات مرتفعة المخاطر.



العنصر الخامس: المتابعة والمراجعة

يجب أن تتم عملية المتابعة والمراجعة في جميع مراحل منهجية إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة، بحيث تشمل على سبيل المثال لا الحصر: أساليب تحديد وتقييم المخاطر، إجراءات الإبلاغ عن وقوع خطر، والضوابط المؤقتة، والتقارير المتعلقة برصد الأداء، والإجراءات التصحيحية والوقائية، ويجب التخطيط لعملية المتابعة والمراجعة، بحيث يتم جمع المعلومات والبيانات اللازمة وتسجيل النتائج ورفع المقترحات التطويرية ضمن إطار زمني مناسب؛ وذلك بهدف تحسين فعالية المنهجية ومخرجاتها.

العنصر السادس: الرصد ورفع التقارير

يجب توثيق جميع مراحل منهجية إدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية والبيئة ورفع التقارير حولها باستخدام أساليب مناسبة وذلك بهدف:

- تعميم أنشطة إدارة المخاطر ومخرجاتها على مستوى الدائرة.
- توفير المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ القرار.
- تحسين أنشطة إدارة المخاطر.
- ضمان التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة بمن فيهم أولئك المسؤولين والمساعدين عن أنشطة إدارة المخاطر.



الفصل الرَّابِع: الرِّفَّاهُ الوظيفيِّ



الفصل الرابع: الرّقاء الوظيفيّ

يُسهم تطبيق النّظام في تعزيز مفهوم الرّقاء الوظيفيّ الذي يضمن قيام الدّائرة بالاهتمام بجوانب تبعث على سعادة الموظّف وازدهاره وتجنبه المخاطر التي قد يتعرض لها أثناء تأدية مهامه وواجباته الوظيفيّة؛ مما يعود عليه وعلى الدّائرة والمجتمع بالكثير من المزايا والمنافع، وعليه فإن الدليل يستهدف تهيئة بيئة عمل إيجابية يتمتع موظّفوها بالرّقاء والتناغم الوظيفيّ في جميع الدوائر؛ بحيث تكون الأخيرة قادرة على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها وذلك من خلال وضع وتطبيق ومراقبة السياسات والبرامج والمبادرات الدّاعمة لخلق هذه البيئة، بالإضافة إلى تعزيز الممارسات التي تعمل على إنجاحها، لما لذلك من آثار إيجابية على الأداء المؤسسيّ.

مفهوم الرّقاء الوظيفيّ

يشمل الرّقاء الوظيفيّ الجوانب التالية:

- الجانب الاجتماعيّ في بيئة العمل.
- الجانب البدنيّ.
- الجانب النفسيّ.
- الجانب المهنيّ.

يتضمن مفهوم الرّقاء الوظيفيّ عدة جوانب، ومنها الجانب الاجتماعيّ في بيئة العمل، والذي يسهم في رفع الروح المعنويّة للموظّف من خلال أجواء الثقة والتعاطف والإيثار، بالإضافة إلى الجانب البدنيّ المتعلّق بلياقة الموظّف البدنيّة، مما يساعده على القيام بمهام عمله بنشاط وحيوية في بيئة عمل آمنة وصحيّة، هذا، ويعد الجانب النفسيّ أحد جوانب الرّقاء الوظيفيّ الأساسيّة والذي يتجلّى عبر تمكين الموظّف وإعطائه فرصة اتخاذ القرارات المتعلّقة بمهام عمله وعلى التعبير عن آرائه ومقترحاته، وأخيراً، الجانب المهنيّ الذي يعزّز النمو والتطوّر المهنيّ للموظّف من خلال حصوله على فرص التعلّم والتطوير، حيث يكون مساره الوظيفيّ واضحاً له في بيئة عمل تتسم بالعدالة والتقدير وتحترم التنوع والاختلاف، بالإضافة إلى تهيئة بيئة عمل مكتفية مناسبة.

مزايا تطبيق مفهوم الرّقاء الوظيفيّ في الدّائرة

هناك عدد من المزايا الناتجة عن تطبيق مفهوم الرّقاء الوظيفيّ في بيئة العمل:

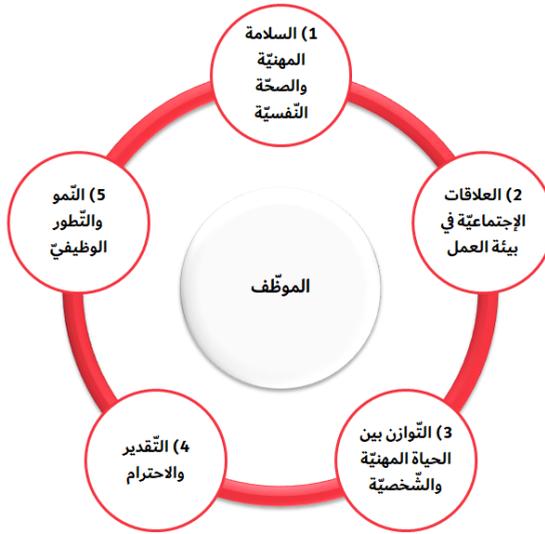
- تحقيق الغايات والأهداف المؤسسيّة.
- ارتفاع معدلات الرضا الوظيفيّ والولاء المؤسسيّ.
- انخفاض نسبة الدوران الوظيفيّ وزيادة معدلات المحافظة على الموظّفين.
- انخفاض نسب إصابات العمل وتقليل المصاريف ذات الصّلة.
- انخفاض نسب الإجازات المرضيّة ومعدلات التغيب عن العمل.



- زيادة مستوى الإنتاجية والحافزية للعمل.
- زيادة القدرة على التعامل مع ضغوطات العمل بفعالية.
- تعزيز العمل الجماعي والعمل بروح الفريق الواحد.
- زيادة معدلات رضا المتعاملين.

الإطار الإرشادي للرفاه الوظيفي

يشمل الإطار الإرشادي للرفاه الوظيفي الجوانب التالية:



الشكل (4): الإطار الإرشادي للرفاه الوظيفي



الموظف

لأن المورد البشريّ هو العنصر الرئيسيّ في منظومة العمل المؤسسيّ، فإن الإطار الإرشاديّ للرّفاه الوظيفيّ يتمحور حول "الموظف" وذلك لضرورة تفهم احتياجاته، والإنصات لآرائه ومخاوفه وأفكاره ومقترحاته، والتشاور معه حول السياسات والمبادرات التي تخص العمل؛ بحيث يكون مؤثراً في القرارات التي تُتخذ في بيئة العمل.

وعليه، يجب أن تتبع الإدارة العليا في الدائرة سياسة الباب المفتوح، وأن تشجع الموظف على المشاركة الفاعلة والتعبير عن آرائه عبر طرق مختلفة ومنها، على سبيل المثال لا الحصر، استبيانات الرأي، ومجموعات النقاش، والاجتماعات الدورية، وغيرها،

من الضروريّ أن تستمع الدائرة
للموظف" لما لذلك من أثر إيجابي
على رفع مستوى الثقة في بيئة
العمل، ومستويات الرضا الوظيفيّ،
وكذلك في تحسين الأداء المؤسسيّ
والوظيفيّ، والإبداع.

1. السلامة البدنيّة والصحة النفسيّة

من المهم إعطاء الأولويّة للسلامة البدنيّة والصحة النفسيّة في بيئة العمل لكونهما حاجتان إنسانيتان أساسيتان، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تحليل وتقييم المخاطر في مكان العمل، ومن ثم تصميم وتطبيق برامج ومبادرات السلامة البدنيّة ومراجعتها بشكل دوريّ، وقد تشمل هذه البرامج والمبادرات تشجيع الموظفين على ممارسة الأنشطة الرياضيّة، وتعريفهم بأهمية التغذية الصحيّة، وإعادة تصميم مكان العمل تجنباً للإصابات المحتملة، وتعديل البنية التحتية (مثل مدخل المبنى، وغيرها) لتناسب واحتياجات أصحاب الهمم، ووضع وتطبيق سياسات تخص الحماية من العدوى المرضية أو السيطرة عليها في حال حدوثها، ولضمان استدامة الجهود ذات الصلة بالسلامة البدنيّة، يتوجب على الدائرة توفير فرص التّدريب على استخدام أدوات وآلات العمل باستخدام لغات يفهمها الموظفون على اختلاف جنسياتهم، بالإضافة إلى ضرورة دراسة عبء العمل ومدى ملاءمة الموارد المتاحة لتلبية احتياجات الوظيفة، ومراقبة ساعات العمل للحد من أي تمديد غير مدروس فيها قد يُعرض الموظف للإجهاد أو الإعياء.

هذا وتُعد الصحة النفسيّة أمراً مهماً حتى يشعر الموظف بالراحة في مكان العمل وبالقدرة على التعبير عن أفكاره وطرح مقترحاته، ومما يدعم الصحة النفسيّة للموظف، على سبيل المثال لا الحصر، توفير بيئة عمل خالية من أي ضرر نفسي قد يقع عليه، بالإضافة إلى ضرورة توفير آليات تمكنه من الإبلاغ عن أي أذى نفسيّ قد يتعرض له.



أشار القانون إلى منح الموظف المصاب بمرض مُعِدِّ إجازة مرضية، حتى ولم يمنعه ذلك من القيام بالعمل، إلى أن يصدر تقرير من اللجنة الطبيّة بشفاؤه التام، وبصرف له في هذه الحالة راتبه الشامل طوال مدة الإجازة المرضية، مع مراعاة الأحكام ذات الصلة.

تعتبر عوامل مثل العمل لساعات طويلة أو قلة النوم، أو الحالات المرضية ذات آثار سلبية على الصحة النفسية والعقلية للموظف وذلك لاحتمالية تعرضه للتعب ونوبات الهلع والاكتئاب، ولذلك يُوصى بمنح موظفي الدائرة فترات راحة مناسبة لزيادة معدل الإنتاجية، وحماية الموظفين من الإرهاق الوظيفي "burnout"، وخفض نسب الأخطاء والإصابات في مكان العمل، ولتعزيز الصحة العقلية في مكان العمل، على الدائرة تبني ثقافة تساعد في تعزيز الصحة العقلية والنفسية، وطرح مبادرات لتقديم الدعم التخصصي بشأنها وخدمات الوقاية منها، وكذلك توفير خدمات الرعاية النفسية لموظفيها من خلال التأمين الصحي.

2. العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل

إن وجود علاقات اجتماعية إيجابية وقدرة عالية على التواصل الفعّال في بيئة العمل يُعدان عاملان مهمان لتعزيز مفهوم الرّقاء الوظيفي، فبالنظر إلى علاقات العمل، نجد بأنه كلما كانت وطيدة ومبنية على قيم الاحترام والثقة وتقبّل الآخر، كلما شعر الموظف بالانتماء الوظيفي، والحافزية للذهاب إلى العمل، والمشاركة الفاعلة في عمليات تحسين الأداء المؤسسي، والاطمئنان إلى وجود شبكة دعم اجتماعي تساهم في تخفيف أي توتر أو قلق قد يراوده، وهنا، يجب التأكيد على ضرورة بناء ثقافة التنوع والشمول في الدائرة، حيث لا تمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين أو العمر أو غيره من العوامل، كي يستفيد الموظفون من الاختلاف في إبداع أفكار جديدة، وتعزيز قيم التسامح، وترسيخ مبدأ العمل بروح الفريق.



لتوطيد علاقات العمل بين الموظّفين،
يمكن للدائرة تنظيم الأنشطة
الاجتماعيّة والجماعية (مثل الإفطار
الصّباحي، أو رحلات الحج والعمرة، أو
الإفطار الرمضاني، وغيرها)، كما يجب
أن يجسد القادة والمسؤولون مثلاً
يُحتذى به في التّواصل الفعّال
وتجسيد السّلوّكيات الإيجابيّة.

ويُعدّ التّواصل الفعّال على جميع مستويات الدّائرة من العوامل التي
تدعم بناء علاقات عمل إيجابيّة، حيث تتاح الفرصة للموظّفين لتبادل
الآراء والتغذية الراجعة بما يخدم مصلحة العمل، وهنا يلعب قادة الدائرة
ومسؤولوها دوراً كبيراً عبر تعزيز التّواصل المستمر، والاستماع لآراء
الموظّفين، واتباع الشفافية، بحيث يساعدونهم على تخطي ضغوط
العمل وتحسين الأداء الوظيفي وزيادة معدلات المشاركة والإبداع.

وعليه، فإن تعزيز الترابط والتّواصل بين الموظّفين، سواء في الوحدة
التنظيميّة الواحدة أو على مستوى الدائرة، وتوفير الأدوات التي تعزز العمل
الجماعي (وبالذات في ظل ظروف العمل عن بُعد أو أسلوب العمل الهجين، وكذلك في ظل وجود موظّفين يعملون بدوام
كامل وآخرين بنظام الدوام الجزئي) يُعدّ أمراً مهماً في سبيل العمل نحو غاية مشتركة بالرغم من اختلاف الآراء ووجهات
النّظر والشخصيات.

3. التّوازن بين الحياة المهنيّة والشخصيّة

في ظل توفر البرامج التكنولوجيّة الكثيرة التي تتيح عملية التّواصل الافتراضيّ بسهولة، تداخلت الحدود الفاصلة بين
الحياة المهنيّة والشخصيّة إلى حد كبير حيث يمكن الوصول إلى الموظّفين في جميع الأوقات والأماكن؛ مما قد يتسبب
بالإجهاد والتوتر والضغط النفسي، وهناك من الموظّفين من يسعى إلى تحقيق التّوازن بين الحياة المهنيّة والشخصيّة
إلا أنه يشعر بالقلق من تأثير ذلك على أدائه في العمل ونظرة الآخرين له.

منح القانون خيار العمل بنظام الدّوام
الكامل أو الجزئيّ أو المؤقت، كما أتاح
نظام العمل عن بُعد وسمح بساعات
العمل المرنة.

في ظل ما تقدّم، يقوم قادة الدوائر بتشجيع المسؤولين على التّواصل
بشكل فعّال مع مرؤوسيهم لفهم احتياجاتهم الحيّاتيّة (مثل الحاجة إلى
رعاية أطفالهم الصغار أو كبار السن من أهاليهم، أو الحاجة إلى فترة من
الرّاحة لتعزيز اللياقة البدنيّة والصّحة النفسيّة خارج بيئة العمل، وغيرها)،
كما يحثونهم على التشاور مع المرؤوسين بشأن السياسات والبرامج
التي ينعكس أثرها عليهم وعلى أدائهم الوظيفي (مثل إنشاء حضانات
للأطفال تابعة لمقر العمل، وغيرها).



وتجدر الإشارة هنا إلى أن القانون قد راعى أهمية التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف، فمنحه إجازة دورية مدفوعة الراتب لغايات الراحة بعيداً عن أجواء العمل، كما منحه عدداً من الإجازات الأخرى، المدفوعة وغير المدفوعة، لمدد محدّدة وبمعايير استحقاق واضحة وذلك مراعاة للظروف المختلفة (مثل إجازة الأمومة والوضع والرعاية، إجازة الأبوة، إجازة عدة الوفاة، إجازة الحداد، إجازة دون راتب، وغيرها)، كما منح القانون خيار العمل بنظام الدوام الكامل أو الجزئي أو المؤقت وأتاح نظام العمل من بُعد وساعات العمل المرنة وذلك مع مراعاة مصلحة الدائرة وبما يتناسب مع الالتزامات الشخصية والعائلية لموظفيها.

4. التقدير والاحترام

إن إحساس الموظف بالتقدير والاحترام في بيئة العمل يؤدي إلى رفع معدلات الإنتاجية والإبداع وذلك لإدراكه بأن مهام عمله تسهم في تحقيق الغايات والأهداف المؤسسية، فمن المهم أن يقوم قادة الدائرة ومسؤوليها بتقدير الموظفين المجتهدين والمثابرين عينياً ومعنوياً من خلال، على سبيل المثال لا الحصر، رصد المكافآت وتوزيع شهادات التقدير، والإشادة والشكر بشكل فرديّ وأمام زملاء العمل، وغيرها من الأساليب المناسبة.

ترتفع معدلات الإنتاجية والإبداع في بيئة العمل عندما يشعر الموظف بالتقدير والاحترام والتّمكن الوظيفي وعند فهمه لأهمية دوره في تحقيق رسالة الدائرة ورؤيتها وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية.

إن بيئة العمل التي تتسم بالشمول عادةً ما تتميز باحترام وجهة نظر الآخر وآرائه؛ مما يساعد الموظفين على تحديد مجالات قصور العمل ومناقشتها وتطوير الأنظمة الداخلية من خلال طرح الأفكار وتقديم الحلول والعلاجات الممكنة في ظل أجواء من الثقة والتعاون والانفتاح على الجديد. وعليه، فإن شعور الموظفين بقدرتهم على المشاركة في تحقيق هدف جماعيّ يشمل كافة المستويات الوظيفية مما يُضفي على العمل شعوراً بالفخر والحماس ويقلل من مستويات التوتر.

هذا، وعلى الدائرة تبني ثقافة التّمكن، من خلال توفير فرص التعبير للموظفين عن آرائهم حول سير العمل، وتوفير الأدوات والموارد التي تساعدهم على إنجاز مهامهم، وتمنحهم رؤية واضحة عن مساهمهم الوظيفي، كما أن ثقافة التّمكن تُسهم في شعور الموظفين بأنهم قادرين على اتخاذ قراراتهم الخاصة وأخذ زمام المبادرة في عملهم، مما يدفعهم إلى بذل قصارى الجهود في العمل، علماً بأن إعطاء الموظفين ولو بالقدر الضئيل من الحرية في عملهم يكون له أثر كبير على شعورهم بالسعادة في بيئة العمل وتعزيز ثقتهم بقدرتهم على المساهمة في تحقيق رسالة الدائرة ورؤيتها.



5. النمو والتطور المهني

يلعب النمو والتطور المهني دوراً مهماً من خلال إكساب الموظف مهارات ومعارف وقدرات جديدة أو من خلال صقل ما يملكه منها لأداء مهام وواجبات وظيفته الحالية والمستقبلية بكفاءة وفعالية، وعليه، توفر الدائرة فرص التعلم والتطوير لموظفيها على جميع مستوياتهم الوظيفية، كما ويقوم القادة بتشجيع المسؤولين على متابعة وتقييم أداء المرؤوسين بشكل عادل، وإعطائهم تغذية راجعة مستمرة، واستخدام الآليات والأدوات المناسبة لتعريفهم بمواطن القوة ومجالات التطوير لديهم بشكل بناء، بحيث يتمكنوا من سد فجوات الأداء وتحسينه.

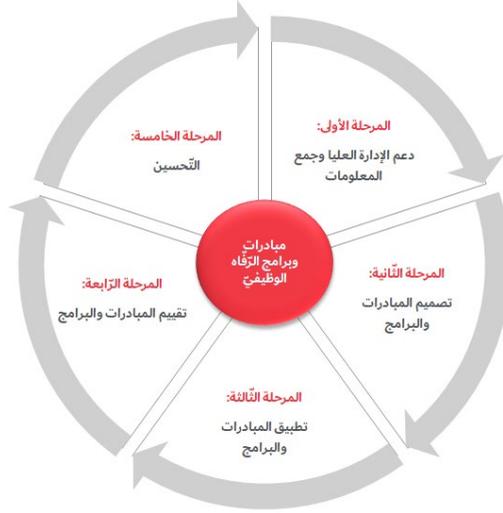
وتجدر الإشارة هنا إلى أن بيئة العمل التي تُتاح فيها فرص النمو والتطور المهني للموظفين تُعد من البيئات الجاذبة والتي تحقق السعادة والرضا الوظيفي، ويتأتى ذلك من خلال التطبيق الفعال للقانون والتشريعات الصادرة بموجبه ومنها:

- وثيقة مبادئ السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة لموظفي حكومة دبي: التي تنص على القيم الأساسية لأخلاقيات الوظيفة ومنها "العدل والمساواة" بحيث تتوفر للموظفين فرص مهنية متكافئة ومحفزة لهم.
- نظام التعلم والتطوير في حكومة دبي: الذي يؤكد على أهمية تحديد احتياجات التعلم والتطوير وإعداد خطة التطوير الفردية لجميع الموظفين، كما ويُشدد على ضرورة توفير فرص التعلم والتطوير لهم وفق منهجية واضحة.
- نظام إدارة الأداء لموظفي حكومة دبي: الذي يتضح من خلاله كيفية إدارة الأداء الوظيفي ابتداءً بمرحلة التخطيط وانتهاءً بالتقييم وإعطاء تقديرات الأداء العادلة.
- نظام إدارة التعاقب الوظيفي (للوطناء الحرجة والمحورية): الذي يبين كيفية إدارة التعاقب الوظيفي ويُؤكد على أهمية منح الموظف فرصاً تمكنه من استغلال مهاراته وخبراته الحالية أو اكتساب مهارات وخبرات جديدة لأغراض الترقّي وتولي مسؤوليات جديدة أو كبيرة.

مبادرات وبرامج الرّفاه الوظيفي

لغايات تمكين الدائرة من تحقيق الفوائد المرجوة من تطبيق مفهوم الرّفاه الوظيفي في بيئة العمل، فإنه يمكن لها أن تقوم بتصميم وتطبيق مبادرات وبرامج فعّالة بهذا الشأن، مما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي ورفع معدلات الحافزية للعمل والإنتاجية، وذلك عبر اتباع المنهجية التالية عند تصميم وتطبيق مبادرات وبرامج الرّفاه الوظيفي والتي تتألف من خمس مراحل رئيسية كما هو موضح أدناه:





الشكل (5): المنهجية الخاصّة بمبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفيّ

المرحلة الأولى: دعم الإدارة العليا وجمع المعلومات

قبل الشروع بمبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفيّ، يتوجب على إدارة الموارد البشريّة في الدّائرة أن تحصل على دعم الإدارة العليا لضمان توفير الموارد اللّازمة للنجاح، وذلك من خلال توضيح الفوائد التي ستعود على الدّائرة والموظّفين جراء تطبيق هذه المبادرات والبرامج، وإعداد دراسة وافية تتضح من خلالها مؤشرات الأداء التي ستتأثر إيجاباً عند تطبيقها (مثل ارتفاع نسب الرضا الوظيفيّ، انخفاض أعداد إصابات العمل والإجازات المرضية، انخفاض تكاليف معالجة المخاطر)، بالإضافة إلى توضيح الأهداف والنجاحات التي حققتها مبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفيّ في دوائر ومؤسسات أخرى.

بعد الحصول على اعتماد الإدارة العليا للبدء بالعمل على مبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفيّ، على إدارة الموارد البشريّة أن تقوم بجمع المعلومات المتعلّقة باحتياجات الموظّفين ومحاولة تلبيةها وفقاً للأولويّة وذلك عبر إشراك الموظّفين من خلال طرق مختلفة ومنها، على سبيل المثال لا الحصر:

- مجموعات النقاش: حيث يُتاح المجال أمام الموظّفين للتعبير عن آرائهم وحلولهم المقترحة بشأن مبادرات وبرامج الرّقاء الوظيفيّ.
- استبيانات الرّأي: يمكن لإدارة الموارد البشريّة بالتعاون مع الوحدات التّنظيميّة المعنّية إجراء استطلاعات الرّأي التي تساعد على فهم متطلبات الرّقاء الوظيفيّ التي يحتاجها الموظّون في الدّائرة.



- تقييم بيئة العمل: يساعد تقييم بيئة العمل في تحديد مجالات التطوير المتعلقة بمكان العمل مثل المساحات المكتبية وأماكن الاستراحة ومواقف السيارات وغيرها، بالإضافة إلى التعرف عن كثب على الممارسات التي يمكن تحسينها خدمة لمفهوم الرفاه الوظيفي.

المرحلة الثانية: تصميم المبادرات والبرامج

- تبدأ مرحلة تصميم مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي عبر تحليل المعلومات التي جمعتها إدارة الموارد البشرية في المرحلة الأولى حيث سيساعد ذلك في:
 - تحديد نطاق المبادرة / البرنامج (مثلاً الصحة النفسية، الأنشطة الرياضية، إلخ).
 - تحديد الموارد المطلوبة ومنها الموارد البشرية التي ستقوم على تطبيق المبادرات والبرامج، الموارد المالية اللازمة لتغطية التكاليف ذات الصلة، والأدوات والأجهزة والبرامج الإلكترونية التي قد تحتاجها الدائرة لتطبيق المبادرات والبرامج بنجاح، والبنية التحتية والأصول (مثل المساحات المكتبية، وغيرها).
 - توضيح النتائج المستهدفة من تطبيق المبادرات والبرامج للإدارة العليا والموظفين.
 - وضع خطة عمل تتضح من خلالها خطوات التنفيذ والمسؤوليات والمخاطر ذات الصلة والأطر الزمنية، ومتابعة تنفيذها لضمان إنجازها بدقة.

المرحلة الثالثة: تطبيق المبادرات والبرامج

- بعد تصميم المبادرات والبرامج، يتوجب على إدارة الموارد البشرية نشر الوعي حولها لضمان دراية الموظفين بها وإقبالهم عليها والاستفادة منها. ويمكن أن تشمل أنشطة التوعية على سبيل المثال لا الحصر:
 - فعالية لإطلاق المبادرة / البرنامج: يتم دعوة الموظفين لفعالية بهدف إطلاق المبادرة / البرنامج وذلك بحضور الإدارة العليا للدائرة.
 - التواصل الإلكتروني: التعريف بالمبادرة / البرنامج عبر البريد الإلكتروني أو عبر البوابة الإلكترونية الداخلية للدائرة.
 - الملصقات والمنشورات التعريفية: نشر الملصقات في الأماكن المخصصة وتوزيع المنشورات التعريفية حول المبادرة / البرنامج.
 - الندوات التوعوية: دعوة المحاضرين من أصحاب الخبرة (مثل أخصائيي الصحة النفسية، المدربين الرياضيين، وغيرهم) للحديث عن فوائد المبادرة / البرنامج.

ويتطلب تطبيق المبادرة / البرنامج بنجاح الاجتماع بشكل دوريّ لمتابعة سير العمل، والتنسيق مع الشركاء المناسبين (مثل الأندية الرياضية، العيادات الطبية، وغيرهم)، وإدارة الموازنة المخصصة للمبادرة / البرنامج بفعالية، والتواصل المستمر مع الموظفين وتحفيزهم على المشاركة. هذا ويتوجب على إدارة الموارد البشرية إعداد التقارير ورفعها إلى الإدارة العليا بحيث تشمل نتائج مؤشرات الأداء ذات الصلة والحلول المناسبة لمعالجة أي تحديات، إن وجدت.



المرحلة الرابعة: تقييم المبادرات والبرامج

- ومن الضروري أن تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييم مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي للوقوف على مدى نجاحها والعمل على تطويرها وتحسينها وذلك مرة في السنة على الأقل، ويمكن أن يشمل التقييم ما يلي:
- مدى تطبيق مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي وفقاً للمخطط له:
 - أعداد أنشطة المبادرة / البرنامج التي تم تطبيقها.
 - أعداد الموظفين المشاركين في المبادرة / البرنامج كاملاً.
 - مستوى رضا الموظفين عن نوعية المبادرة / البرنامج وملاحظاتهم حوله.
 - التغييرات التي حدثت في بيئة العمل:
 - طبيعة التغييرات التي طرأت على سياسات وإجراءات الدائرة في سبيل دعم مفهوم الرفاه الوظيفي.
 - طبيعة التغييرات التي طرأت على بيئة العمل بما يتيح مزيداً من الإقبال على الأنشطة المتعلقة باللياقة البدنية والتغذية السليمة والصحة النفسية.
 - الأثر الذي أحدثته مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي في بيئة العمل على مستوى الموظف والدائرة، وذلك عبر قياس:
 - نسبة الرضا الوظيفي.
 - نسبة الدوران الوظيفي.
 - معدل الإجازات المرضية.

المرحلة الخامسة: التحسين

بعد دراسة نتائج "مرحلة تقييم مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي"، يمكن للدائرة أن تقوم بتقييم حاجتها إلى المبادرة / البرنامج المطبق لاتخاذ القرار المناسب لأغراض التحسين، وذلك إما بالتعديل عليه أو استبداله، ومن ثم تبدأ بتطبيق المنهجية من جديد مع مراعاة إشراك الإدارة العليا والموظفين لتحقيق غاياتها وأهدافها الاستراتيجية في بيئة عمل محفزة تتمتع بمستويات عالية من الرضا والولاء الوظيفي وكذلك بالإنتاجية والإبداع.



الفصل الخامس: بيئة العمل المكتبيّة



الفصل الخامس: بيئة العمل المكتبيّة

في ظل التّوجه العالميّ نحو حماية الموارد الطبيعيّة وتقليل البصمة الكربونية والانبعاثات الصّارة، لا يمكن الحديث عن الصّحة والسلامة المهنيّة والبيئة دون التطرق لأهمية تهيئة بيئة العمل المكتبيّة من خلال تبني مفهوم المكاتب الخضراء (Green Offices) والمسؤولية التي تقع على عاتق الدوائر تجاه المحافظة على الاستدامة البيئيّة عبر السياسات والأنظمة والممارسات الإيجابية والدّاعمة لهذا التّوجه.

تطبيق مفهوم المكاتب الخضراء

يجوز للدائرة تطبيق مفهوم المكاتب الخضراء من خلال الأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

1. تقييم الوضع البيئيّ الحاليّ في الدائرة

المكاتب الخضراء هي أماكن عمل تبنى معايير ذات صلة بالاستدامة البيئيّة بهدف الحد من استنزاف الموارد الطبيعيّة والمحافظة على التّوازن البيئيّ.

يجب على فريق العمل أن يبدأ بإجراء تقييم كليّ للوضع البيئيّ الحاليّ في الدائرة بهدف التعرّف على الممارسات والأنشطة والعمليات التشغيليّة التي ستؤثر وتتأثر بتطبيق مفهوم المكاتب الخضراء، مع ضرورة تحديد النواحي الإيجابية والسلبية من الناحية البيئيّة، وتعدّ نتائج التقييم هي المدخل الرئيس لوضع خطة عمل متكاملة للتّحوّل نحو مفهوم المكاتب الخضراء ولتحديد الأهداف والمستهدفات ذات الصّلة.

2. إعداد السياسة البيئيّة للدائرة

يجب أن تقوم الوحدة التنظيميّة المعنيّة، بالتعاون والتشاور مع الأطراف المعنيّة، بإعداد السياسة البيئيّة للدائرة ومن ثم عرضها على الإدارة العليا لأغراض الاعتماد، هذا، ويجب أن تكون السياسة موثقة، وتؤكد على التزام قيادة الدائرة بدعم الجهود المبذولة للمحافظة على البيئة في مكان العمل، كما وتوضح المبادئ التي تلتزم بها الدائرة بهذا الشأن.

3. تحديد الأهداف والمبادرات والبرامج المتعلّقة بالبيئة

بناءً على نتائج تقييم البيئة في مكان العمل واستناداً إلى سياسة البيئة المعتمدة، يمكن للوحدة التنظيميّة المعنيّة وضع الأهداف البيئيّة وإعداد خطة عمل متكاملة لتحقيقها وفقاً للأولويّات، على أن توضح كيفية سعي الدائرة لتحسين الأداء البيئيّ فيها.



يجب صياغة الأهداف البيئية بأسلوب الهدف الذكي بمعنى أن تكون محددة، وقابلة للقياس، ويمكن تحقيقها في ظل الموارد المتاحة، وواقعية، ولها إطار زمني واضح.

يجب أن تُصاغ الأهداف البيئية بأسلوب الهدف الذكي بمعنى أن تكون محددة، وقابلة للقياس، ويمكن تحقيقها في ظل الموارد المتاحة، وواقعية، ولها إطار زمني واضح (ومن الأمثلة على الأهداف البيئية: خفض النفايات المكتبئية بنسبة 30% مع نهاية الربع الرابع من 2024م). وبعد اعتماد الأهداف البيئية، يتم وضع المبادرات والبرامج التي تضمن تحقيقها (مثل: تصميم نظام لجمع النفايات المكتبئية وفق فئتها / تصنيفها) بحيث تعمل على إحداث التغييرات المرجوة، وتحسين الأداء البيئي، وتعزيز جهود التحسين المستمر.

4. المتابعة والقياس الدوري

يجب أن تقوم الدائرة بمتابعة تنفيذ الأهداف والمبادرات والبرامج البيئية ورصد نتائج مؤشرات الأداء ذات الصلة بشكل دوري. ويمكن أن تشمل مؤشرات الأداء الرئيسية ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:

- نسبة تقليص النفقات (الناتجة عن تطبيق المبادرات والبرامج البيئية).
- عدد الموظفين المدربين في المجال البيئي (مقابل المخطط له).
- عدد المخالفات البيئية في مكان العمل (وفقاً لتصنيفها: جسيمة / متوسطة / طفيفة).

كما ويجب على الوحدة التنظيمية المعنية أن تقوم برفع التقارير الدورية لإدارة العليا بحيث تتضح من خلالها نتائج الأهداف والمبادرات والبرامج البيئية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها والحلول المقترحة لمعالجتها، وذلك لأغراض التحسين المستمر.

فرص خفض الأثار البيئية في بيئة العمل

تُتاح للدائرة فرص خفض الأثار البيئية من خلال ترشيد استهلاك الأوراق والكهرباء والمياه، والاستخدام المسؤول لأنظمة النقل والمواصلات، وإدارة النفايات بفعالية.

يمكن للدائرة أن تكون شريكاً استراتيجياً لجهود الدولة في مجال الاستدامة البيئية من خلال تبني مفهوم الشراء الأخضر القائم على تلبية احتياجات الدائرة من المنتجات والخدمات والأعمال الأقل ضرراً للبيئة أو عديمة الضرر لها عبر جميع مراحل حياتها، كما أن تطبيق هذا المفهوم يسهم في خفض النفقات وتعزيز السمعة المؤسسية الإيجابية، وعليه، يتوجب على الدائرة مراعاة ما يلي عند القيام بعمليات الشراء والتعاقد:

- دراسة الاحتياجات الشرائية بدقة لضمان وجود حاجة فعلية للشراء.
- وضع المواصفات الفنية لاحتياجاتها من المنتجات والخدمات والأعمال مع مراعاة العوامل المؤثرة على البيئة.



- وضع الشروط البيئية التي يتوجب على المورد التقيد بها بحيث تكون جزءاً لا يتجزأ من عملية اختيار المورد الأنسب.
- تضمين العقود مواد تضمن التزام المورد بالمعايير البيئية المستهدفة.

هذا، وتتاح للدائرة فرص خفض الآثار البيئية فيها من خلال الاهتمام بالعناصر التالية:

1. الأوراق

مع مراعاة الاستراتيجية المعتمدة في الحكومة بشأن التحول إلى حكومة لورقية، فإنه يمكن للدائرة اتخاذ القرارات المناسبة الداعمة للبيئة بالإضافة إلى وضع السياسات والإجراءات التي تخدم المحافظة عليها ومنها، اتخاذ خطوات فعّالة تجاه التحول الرقمي.

2. المياه

تأثرت المياه بالتغير المناخي تأثراً كبيراً وبات العالم مهدداً بشح المياه في السنوات القادمة؛ مما يضع مسؤولية كبيرة على عاتق الدوائر والمجتمعات في سبيل المحافظة عليها، وفي ضوء ما تقدم، يجب على الدائرة أن تقوم بدراسة معدل استهلاك المياه والتكاليف المرتبطة به بهدف الوقوف على مجالات التحسين ووضع خطط عمل مناسبة للحد من هدر المياه.

ويمكن للدائرة لغايات المحافظة على المياه، الاستفادة مما يلي، وذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- توعية الموظفين حول أساليب ترشيد استهلاك المياه.
- استخدام مياه الصنابير المفلترة عوضاً عن عبوات المياه.
- الإصلاح الفوري لأي تسرب للمياه في الأنابيب أو أحواض الغسيل.
- تركيب الصنابير ذات الحساسات لوقف تدفق المياه بعد وقت محدد.
- شراء الأجهزة الكهربائية الفعّالة من ناحية استخدام المياه وفق المعايير المحلية أو العالمية.
- ترشيد استخدام مياه الري عند ري المزروعات الموجودة حول مقر العمل والمرافق التابعة له.

3. الطاقة الكهربائية

تتبنى الإمارة "استراتيجية دبي للطاقة النظيفة 2050" والتي تهدف إلى تحويلها إلى مركز عالمي للطاقة النظيفة والاقتصاد الأخضر، ولأغراض المساعدة في تحقيق هذا الهدف، يجب على الدائرة أن تتخذ الإجراءات المناسبة لترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية؛ مما يساهم في خفض البصمة الكربونية ويعمل على خفض المصاريف ذات الصلة، وذلك عبر مراعاة ما يلي على سبيل المثال لا الحصر:



3.1 الإضاءة

- تشجيع الاستعانة بالإضاءة الطبيعية كلما أمكن عوضاً عن الإضاءة الصناعيّة.
- إعادة تأهيل أو استبدال أجهزة الإنارة (مثلاً باستخدام المصابيح الموفّرة للطاقة، مثل: مصابيح الفلورسنت المدمجة ومصابيح الضوء الثنائيّة (LED)).
- الإنارة باستخدام الألواح الشمسيّة.
- تركيب أجهزة التّحكم في الإنارة (مثل مستشعر الإشغال، مستشعر الحركة، وغيرها).

3.2 أنظمة التّدفئة والتّهوّية وتكييف الهواء:

- استبدال مكيف الهواء بأجهزة التّكييف ذات التّدفق المتغير لسائل التبريد.
- تحسين أداء ضاغط مكيف الهواء.
- تركيب منظم حرارة (ثرموستات) قابل للبرمجة.
- التّشغيل الأمثل لمضخات مياه التبريد.
- تركيب أجهزة تغيير التّيّار الكهربائيّ / تغيير السرعة لوحدة مناولة الهواء لتشغيلها بسرعات متغيرة حسب جدول زمنيّ أو حسب الطلب.
- استخدام حسّاسات أول أكسيد الكربون لمراوح العادم في مواقف السيارات.

3.3 غلاف المباني والمرافق:

- طلاء مباني الدّائرة ومرافقها بعازل للحرارة لتحسين كفاءة العزل الحراريّ.
- استخدام أجهزة التّحكم المتقدّمة في تظليل التّوافذ.
- تركيب العوازل الحراريّة للتّوافذ لخفض درجة الحرارة والضوء المرئيّ والأشعة تحت الحمراء، والأشعة فوق البنفسجية الدّاخلية عبر التّوافذ.

3.4 الأجهزة الكهربائيّة (ومنها أجهزة الحاسب الآلي، وغيرها):

- شراء / استخدام الأجهزة الكهربائيّة ذات المواصفات الموفّرة للطاقة.
- إطفاء الأجهزة الكهربائيّة في حال عدم استخدامها أو استخدام قابس توفير الطاقة الذي يعمل على إطفاء الأجهزة بشكل أوتوماتيكي في حال عدم استخدامها لفترة محدّدة.



4. النقل والمواصلات

إن الانبعاثات الصادرة عن وسائل النقل والمواصلات تؤثر سلباً على نوعية الهواء وتتسبب بخطر التلوث البيئي، ولذلك فإن للدائرة القيام بما يلي للمحافظة على البيئة في هذا الشأن:

إن العمل عن بُعد واستخدام البرامج الصوتية - المرئية لأغراض الاجتماعات، يعدان خياران مناسبان للحد من استخدام وسائل النقل والمواصلات التي تسبب التلوث البيئي.

- فتح المجال أمام العمل عن بُعد في ظل ضوابط تضمن الإنتاجية.
- تشجيع استخدام البرامج الصوتية - المرئية لأغراض العمل أو التدريب.
- إطلاق برامج النقل الجماعي أو تشجيع الموظفين على استخدام وسائل النقل العام.
- نشر الوعي بين الموظفين حول طرق ترشيد استهلاك الطاقة المستخدمة كوقود للسيارات.
- تأمين مواقف كافية للموظفين الذين يستخدمون الدراجات الهوائية في تنقلاتهم إلى العمل مما يدعم البيئة.

5. إدارة النفايات

تُعنى إدارة النفايات بعمليات مراقبة وجمع ونقل ومعالجة وتدوير النفايات الناتجة في الدائرة أو التخلص منها، ويمكن تصنيف طرق إدارة النفايات حسب أثرها البيئي؛ فتكون الأولوية الأولى لمنع تكوّن النفايات، يعقبها إعادة استخدام النفايات وتدويرها والاستفادة منها، ثم للتخلص منها.

5.1 منع تكوّن النفايات:

- يمكن منع تكوّن النفايات في بيئة العمل من خلال ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:
- الحد من شراء عبوات المشروبات والمأكولات ذات الاستخدام الواحد (مثل الأكواب والصحون البلاستيكية، عبوات الحليب، وغيرها).
 - الحد من استخدام القرطاسية من خلال تطبيق نظام فعال لطلب القرطاسية بما يسمح بمراقبة معدلات الاستهلاك في كل وحدة تنظيمية.



- الحد من نفايات الطعام ومنح الفائض منه للجهات التي تتبنى مشاريع حفظ النعمة في حال زيادته.
- استبدال الورق الموجود في دورات المياه بأجهزة تجفيف اليدين.

5.2 إعادة استخدام النفايات أو تدويرها:

- يمكن إعادة استخدام النفايات أو تدويرها من خلال ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:
- إعادة استخدام المواد التسويقية والترويجية في أكثر من فعالية ومناسبة.
 - في حال الحاجة إلى استبدال المفروشات المكتبية أو الأجهزة الإلكترونية القديمة، يمكن حصرها وإعطاؤها لجهات يمكنها الاستفادة منها مثل الجمعيات الخيرية التسمية وغيرها.
 - استبدال سلال النفايات التقليدية بأخرى تخص أغراض إعادة التدوير.

5.3 التخلص من النفايات:

- يمكن التخلص من النفايات من خلال ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:
- استخدام حاويات مخصصة لكل نوع من أنواع النفايات وفق تصنيف واضح (نفايات عضوية، نفايات خطيرة، إلخ).
 - تحفيز ونشر السلوكيات السليمة فيما يتعلق بالتخلص من النفايات.
 - الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها في الدولة فيما يتعلق بالتخلص من النفايات.
 - بناء شراكات استراتيجية مع الجهات المعنية في مجال التخلص من النفايات (مثل "مركز تجميع المواد القابلة لإعادة التدوير" التابع لبلدية دبي، وغيره).



الفصل السادس: النماذج



1. نموذج رقم (1): الخطة السنوية لتدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
2. نموذج رقم (2): برنامج تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
3. نموذج رقم (3): قائمة التّحقيق الإرشادية.
4. نموذج رقم (4): تقرير نتائج تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة.
5. نموذج رقم (5): سجل المخاطر.



نموذج رقم (4): تقرير نتائج تدقيق الصحة والسلامة المهنية والبيئة

تاريخ التدقيق:		تم التدقيق:		<input type="checkbox"/> وفق خطة التدقيق السنوية <input type="checkbox"/> تدقيق غير مجدول	
الوحدة التنظيمية:					
معايير التدقيق:					
وصف حالة عدم الامتثال / نقاط القوة وأفضل الممارسات (يرجى شرح التفاصيل)					
يرجى إرفاق قائمة التتحقق الاسترشادية التي استخدمت أثناء عملية التدقيق.					
تصنيف الحالة:		<input type="checkbox"/> جسيمة <input type="checkbox"/> طفيفة <input type="checkbox"/> ملاحظة <input type="checkbox"/> نقطة قوة / ممارسة فضلى			
اسم المدقق:		التوقيع:		التاريخ:	
لاستخدام الوحدة التنظيمية المعنية					
				الأسباب الجذرية لحالة عدم الامتثال / نقاط القوة وأفضل الممارسات:	
الإجراء / الإجراءات اللازمة:				تاريخ التنفيذ:	
اسم الموظف:		المسمى الوظيفي:		التوقيع:	
				التاريخ:	



لاستخدام مدقق الصحة والسلامة المهنية والبيئة

نتيجة التدقيق (جلسة متابعة 1):	<input type="checkbox"/> تم التنفيذ	<input type="checkbox"/> التنفيذ جزئي	<input type="checkbox"/> غير منفذ
ملاحظات:			

اسم المدقق:	التوقيع:	التاريخ:
-------------	----------	----------

نتيجة التدقيق (جلسة متابعة 2):	<input type="checkbox"/> تم التنفيذ	<input type="checkbox"/> التنفيذ جزئي	<input type="checkbox"/> غير منفذ
ملاحظات:			

اسم المدقق:	التوقيع:	التاريخ:
-------------	----------	----------

لاستخدام الوحدة التنظيمية المعنية بالصحة والسلامة المهنية والبيئة

وضع حالة عدم الامتثال / نقطة القوة والممارسة الفضلى:	<input type="checkbox"/> مُغلقة	<input type="checkbox"/> قائمة	<input type="checkbox"/> تمت مشاركتها
ملاحظات:			

اسم الموظف:	المسمى الوظيفي:	التوقيع:	التاريخ:
-------------	-----------------	----------	----------



نموذج رقم (5): سجل المخاطر

ملاحظات	المخاطر المتبقية	ضوابط التحكم في الخطر	مستوى الخطر	تصنيف الخطر		التأثير	المجال / النشاط الخطر	رم.
				الشدة	الاحتمالية			
	بسيطة	<ul style="list-style-type: none"> • تدريب مجموعة من الموظفين على معدات إخماد الحريق بشكل دوري. • الالتزام ببرامج الصيانة الوقائية لأجهزة الإنذار ضد الحريق. • التوجه نحو بيئة عمل خالية من الأوراق (البيئة الرقمية). 	عالٍ	5	3	يتعرض الموظفون لخطر الإصابات أو الوفاة بسبب استنشاق الغازات السامة المنبعثة أو جُزء التعرض لأسنة الألب.	حدوث حريق في غرفة تخزين الملفات.	1.
								2.



ISSN: 2410 - 1141



+ 971 4 5556 200



+ 971 4 5556 299



official.gazette@slc.dubai.gov.ae



slc.dubai.gov.ae



120777 | دبي | U.A.E. | إ.ع.م.



@DubaiSLC