الإمارات العربية المتحدة
وزارة المالية

كفاءة مالية وتأثير عالمي

التقرير السنوي 2025

"تمتلك اليوم دولة الإمارات منظومة تنموية متطورة ومتكاملة ومستدامة.. أصبحت مصدر إلهام وأمل لشعوب المنطقة والعالم"

صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان
رئيس الدولة "حفظه الله"

"إن بناء الإنسان هو الأساس، ولا يكتمل بناء الأوطان إلا ببناء المواطن، الذي هو الثروة البشرية الدائمة والعطاء"

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

صناعة المستقبل المالي..
مرونة في الأداء وريادة في المنجزات

سمو الشيخ مكتوم بن محمد بن راشد آل مكتوم

النائب الأول لحاكم دبي، نائب رئيس مجلس الوزراء، وزير المالية

ترسخ دولة الإمارات ، نموذجاً عالمياً فريداً للتنمية المستدامة، قوامه الإنسان، ومحركه الابتكار، وغايته الريادة في كافة المجالات، برؤية وتوجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، وأخيه صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي "رعاه الله".

إن هذه الرؤية الحكيمة جعلت من الإمارات اليوم قوةً دافعةً للاستقرار الاقتصادي ونموذجاً عالمياً في تحقيق النمو الشامل، وهو ما يعزز مكانة وزارة المالية كركيزة استراتيجية تقود السياسات المالية الداعمة لمسيرة الدولة نحو مستهدفات "مئوية الإمارات 2071".

لقد كان عام 2025 عاماً استثنائياً في مسيرتنا نحو "كفاءة مالية وتأثير عالمي"، حيث نجحنا في تحويل التحديات العالمية إلى فرص للنمو والتميز. ولم يقتصر دورنا على إدارة الموارد فحسب، بل ركزنا على تعزيز استدامة المنظومة المالية وتطوير تشريعات مرنة واكبت التحولات الرقمية المتسارعة، وأسهمت في جذب الاستثمارات النوعية وبناء شراكات استراتيجية متينة بين القطاعين العام والخاص.

وعلى الصعيد الاستراتيجي، أرست الوزارة منظومة الابتكار المالي الاستباقي، التي تعتمد على هندسة الحلول الرقمية والذكاء الاصطناعي لرفع كفاءة القرار المالي وتأمين الموارد المالية للأجيال القادمة. إن هذا التحول يعكس سعينا الدائم لتمكين الاقتصاد الوطني بأدوات عصرية تضمن مرونة الدولة في مواجهة المتغيرات العالمية، وترسخ مكانتها كأكثر النظم المالية كفاءة وشفافية على المستوى الدولي.

ويجسّد حضور دولة الإمارات في هذه المنصات دوراً فاعلاً في الإسهام بصياغة التوجهات المالية العالمية، من خلال دعم السياسات التي تعزز النمو المستدام وتوسّع فرص التعاون في القطاع المالي والاقتصادي و الاستثمار. ويأتي ذلك في إطار التزام الدولة بالمشاركة المسؤولة في معالجة التحديات الاقتصادية العالمية، بما يرسخ مكانتها كشريك موثوق يسهم في حماية مصالحها الوطنية وتعزيز ازدهارها الاقتصادي على المدى الطويل.

إن ما يتضمنه التقرير من إنجازات هو ثمرة عمل مؤسسي دؤوب يرتكز على الشفافية والابتكار، مع إيماننا المطلق بأن استدامة الموارد تبدأ من فكر استباقي وقرار مالي حكيم. وسنواصل التزامنا بمواصلة العمل على تصفير البيروقراطية وتعزيز جودة الحياة، لتبقى مالية الإمارات نموذجاً عالمياً يُحتذى به.

إن كل ما حققناه من تكامل في السياسات وما أرسيناه من دعائم، لم يكن ليتحقق لولا الجهود الاستثنائية لفريق عمل وزارة المالية مع الشركاء، و الذي جسد بروح العطاء والإخلاص نموذجاً في تطوير الأعمال في القطاع المالي الحكومي. إننا نؤمن بأن كفاءة كوادرنا هي الرهان الرابح نحو مستقبل أكثر إشراقاً وتأثيراً، نساهم من خلاله في رفعة وطننا وصناعة غدٍ مستدام للأجيال القادمة.

تكامل السياسات المالية
محرك أساسي للتنمية المستدامة

معالي محمد بن هادي الحسيني

وزير دولة للشؤون المالية

يُشكّل عام 2025 محطة محورية في ترجمة رؤية قيادتنا الرشيدة إلى واقع ملموس، حيث واصلت وزارة المالية دورها كشريك استراتيجي في دفع عجلة التنمية المستدامة، من خلال إرساء سياسات مالية مرنة عززت من متانة الاقتصاد الوطني ورفعت من كفاءة إدارة الموارد المالية الاتحادية، بما يتماشى مع التوجهات الوطنية لصناعة مستقبل مالي يتسم بالمرونة والريادة.

إن هذا الالتزام الراسخ يضع على عاتقنا مسؤولية تطوير سياسات مالية مبتكرة توازن بين الانضباط المالي والنمو الاقتصادي الشامل، ومن هنا، ركزت الوزارة خلال هذا العام على تحديث الأطر التشريعية والضريبية التي تضمن استقرار المركز المالي للدولة، وتدعم في الوقت ذاته بيئة الأعمال، مما يسهم في تحقيق مستهدفات "رؤية نحن الإمارات 2031" الرامية إلى تعزيز مكانة الدولة كمركز مالي عالمي رائد.

وعلى صعيد تعزيز الموارد السيادية، واصلت الوزارة جهودها في تطوير أدوات تمويلية متقدمة ومنظومة ضريبية عادلة وشفافة تتماشى مع أرقى المعايير الدولية، وهو ما عزز من ثقة المؤسسات العالمية في النهج المالي الإماراتي. إن هذا المسار لا يهدف فقط إلى دعم الميزانية الاتحادية، بل يسعى في جوهره إلى تأمين استدامة الموارد للأجيال القادمة، وضمان قدرة الدولة على تمويل المشاريع التحويلية الكبرى بما يسهم في استمرارية التمكين والنهضة في القطاعات الاقتصادية في الدولة.

كما أولت الوزارة اهتماماً كبيراً بتعميق الشراكة الاستراتيجية مع القطاع الخاص، حيث انتقلنا بهذه الشراكة إلى مرحلة التمكين المستدام، محوّلين نماذج التعاون إلى واقع يساهم في رفع جودة الخدمات الحكومية وكفاءة الإنفاق العام. إن هذا التكامل يعكس إيماننا بأن تضافر الجهود بين القطاعين هو الضمانة الحقيقية لبناء بنية تحتية اقتصادية صلبة قادرة على جذب العقول والمشاريع الريادية من كافة أنحاء العالم.

إننا نؤمن بأن استشراف المستقبل المالي يتطلب فكراً مؤسسياً يتخذ من الاستباقية منهجاً، ومن التميز غاية، ولذلك سنظل في وزارة المالية ملتزمين بتطوير الكفاءات الوطنية وتزويدها بأدوات القيادة المالية، ليكونوا المحرك الأساسي لمسيرة الابتكار، واستدامة منجزاتنا الوطنية في ظل التحديات والفرص التي يفرزها المشهد الاقتصادي العالمي.

ويُمثل هذا الثبات في التوجهات ركيزة أساسية لمواصلة المسيرة نحو آفاق جديدة من التميز المالي، لتبقى دولة الإمارات دائماً في طليعة الأمم، ونموذجاً يُحتذى به في الحوكمة المالية والازدهار الاقتصادي المستدام.

تعزيز كفاءة المالية العامة عبر التميز المؤسسي

سعادة يونس حاجي الخوري

وكيل وزارة المالية

ينطلق عمل وزارة المالية من منظومة مؤسسية متكاملة تهدف إلى تحويل الرؤى والسياسات الوطنية إلى نتائج ملموسة ومستدامة تعزز كفاءة المالية العامة. وفي هذا الإطار، ركزت الوزارة خلال عام 2025 على تطوير بيئة عمل ترتكز على الكفاءة والمرونة والانضباط المالي، بما يضمن تنفيذ السياسات المالية الاتحادية وفق أعلى معايير الحوكمة والجودة المؤسسية، ويعزز قدرة الجهات الحكومية على تحقيق أهدافها بكفاءة وموثوقية.

وقد تركزت جهود الوزارة على تطوير البنية التنفيذية للمالية العامة باعتبارها منظومة مترابطة تشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم. فتم تعزيز تكامل الأنظمة المالية الرقمية وتحديثها لرفع دقة البيانات وتسريع دورة اتخاذ القرار، بما يدعم الإدارة الرشيدة للموارد المالية ويعزز الشفافية. كما جرى توحيد وتبسيط الإجراءات المالية عبر تحديث الأدلة التنظيمية والمحاسبية، بما يضمن مواءمة التطبيق بين الجهات الاتحادية ويحد من التباين في الممارسات، انسجاماً مع توجهات الحكومة نحو تصفير البيروقراطية وتحسين كفاءة العمل الحكومي.

وفي سياق تمكين الجهات الاتحادية، أولت الوزارة اهتماماً كبيراً ببناء القدرات المؤسسية من خلال برامج تدريبية متخصصة وورش عمل تطبيقية وأطر إرشادية حديثة، هدفت إلى رفع الجاهزية الفنية وتعزيز الفهم الموحد للسياسات المالية. وأسهم هذا النهج في تحسين جودة التنفيذ، وتعزيز الامتثال، وترسيخ ممارسات تشغيلية تتوافق مع المعايير الدولية في إدارة المالية العامة.

كما شهد العام تعزيزاً لمنظومة الحوكمة والرقابة الداخلية عبر تطوير آليات متابعة الأداء وإدارة المخاطر، وتوظيف أدوات تحليل البيانات لدعم الرقابة الاستباقية واتخاذ القرار المبني على الأدلة. وقد انعكس ذلك في رفع مستوى الانضباط المالي، وتحسين كفاءة إدارة الميزانية والإيرادات، وتعزيز موثوقية التقارير المالية، بما يؤكد نضج البيئة المؤسسية للوزارة وقدرتها على مواكبة المتغيرات.

وامتدت جهود التطوير لتشمل دعم التحول الرقمي بوصفه ركيزة أساسية لتعزيز كفاءة العمل الحكومي. حيث تم توسيع استخدام الحلول الذكية في إدارة العمليات المالية، وتحسين تجربة الجهات والمتعاملين، وتطوير منصات رقمية أكثر تكاملاً ومرونة، بما يضمن سرعة الإنجاز وجودة الخدمات واستمرارية الأعمال.

وفي مجال المشتريات الحكومية وإدارة الموارد، عملت الوزارة على ترسيخ أفضل الممارسات العالمية في التخطيط والتعاقد وإدارة الأداء، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد ويعزز القيمة المضافة للإنفاق الحكومي. كما تم تطوير آليات قياس الأداء المؤسسي وربطها بالأهداف التنفيذية، بما يضمن المتابعة المستمرة والتحسين المستدام.

إن ما تحقق خلال عام 2025 هو نتاج عمل مؤسسي تكاملي يعكس التزام فرق الوزارة بثقافة التميز وروح الشراكة مع الجهات الاتحادية. وقد أسهم هذا التكامل في بناء بيئة عمل أكثر كفاءة ومرونة، قادرة على دعم الاستدامة المالية وتعزيز جاهزية الحكومة لمتطلبات المستقبل.

فهرس المحتويات

08 الفصل الأول
مسيرة ريادية

13 الفصل الثاني
مؤشرات الأداء المالي

34 الفصل الثالث
الحوكمة المؤسسية والتشريع والتنظيم

53 الفصل الرابع
الدين العام وأدوات التمويل المبتكرة

57 الفصل الخامس
الريادة والتأثير في المحافل الإقليمية والدولية

68 الفصل السادس
الفعاليات والشراكات المحلية

79 الفصل السابع
التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي

92 الفصل الثامن
الابتكار والاستدامة المالية

104 الفصل التاسع
الاتصال الحكومي

116 الفصل العاشر
الموارد البشرية

01 الفصل الأول

مسيرة ريادية

إرث التأسيس وآفاق المئوية

جسدت مسيرة وزارة المالية في دولة الإمارات نموذجاً لتطور مؤسسي مدروس، إذ انطلقت كوزارة سيادية في عام 1971 لتكون الركيزة الأساسية في صياغة السياسة المالية الاتحادية وتوجيه مسارات التنمية الاقتصادية. وقد شهدت هذه المسيرة تحولاً تنظيمياً شاملاً، تمثل في الانتقال الاستراتيجي إلى نظام المحاسبة على أساس الاستحقاق وتحديث قانون المالية العامة، وتحديداً إصدار المرسوم بقانون اتحادي رقم (26) لسنة 2019 في شأن المالية العامة (والمعدَّل لاحقاً في عام 2022)، وهو ما أرسى دعائم حوكمة مالية تتوافق مع أفضل الممارسات العالمية لتعزيز كفاءة الإدارة المالية. وعلى الصعيد التشريعي، شكلت التشريعات الاقتصادية الحديثة قفزات نوعية، كان أبرزها تطبيق منظومة الضرائب الاتحادية (كضريبة القيمة المضافة وضريبة الشركات) وإطلاق أدوات تمويل متقدمة كإصدار صكوك الخزينة الإسلامية ومبادرة (صكوك الأفراد). هذه التطورات المتسارعة تؤكد الاتجاه الثابت نحو الاستدامة المالية والريادة العالمية، وتضع الوزارة في موقع القوة الدافعة لتحقيق أهداف التنمية الشاملة ومستهدفات "مئوية الإمارات 2071".

الرؤيـــة

الريادة العالمية في المالية العامة والتنمية المستدامة.

الرسالـة

إدارة الموارد المالية للحكومة الاتحادية وتنميتها من خلال سياسات مالية مستدامة واستشرافية وتمثيل مصالح الدولة المالية على المستوى الدولي وبناء قدرات مالية داخلية متميزة.

القيـــم

- روح الفريق
- الريادة والتميز
- المرونة
- جودة الحياة
- المساواة
- النزاهة والشفافية

الأهـداف والمهـام

تماشياً مع رؤية حكومة دولة الإمارات أعدت وزارة المالية خطتها الاستراتيجية 2023-2026 منسجمة مع الخطط والتطلعات المستقبلية وبما يتواءم مع التوجهات الوطنية والعالمية، وحرصت الوزارة على التركيز على التمكين المالي والاستدامة والمرونة الوطنية واستشراف المستقبل والابتكار والذكاء الاصطناعي لتعزيز مسيرة التميز والارتقاء بالعمل في الحكومة الاتحادية.

الأهداف الاستراتيجية

01 تمكين الأداء المالي المتميز في الحكومة الاتحادية

المشاريع الاستراتيجية المرتبطة بالهدف هي:

- تصميم خارطة الطريق للمالية العامة
- تعزيز القدرات التحليلية وضمان الإدارة المالية السليمة

02 ضمان الاستدامة المالية لمستقبل شمولي

المشاريع الاستراتيجية المرتبطة بالهدف هي:

- إدارة الدين العام
- تصميم سياسات ضريبية متزنة ومواكبة للتطورات المحلية والدولية

03 تعزيز المرونة المالية الوطنية

المشاريع الاستراتيجية المرتبطة بالهدف هي:

- تصميم إطار عمل للاستجابة للحالات الطارئة والتعافي في المجال المالي
- تطوير برنامج التعاون مع الوزارات المالية على مستوى العالم في مجال المالية العامة

الأهداف الرئيسية

01 وضع السياسة المالية المستدامة

المهام الدورية المرتبطة بالهدف هي:

- تطوير التخطيط المالي للحكومة الاتحادية
- استدامة المالية العامة وإدارة المخاطر
- إعداد ومراجعة القوانين والسياسات المالية

02 تعزيز النمو الاقتصادي وبيئة الأعمال التنافسية

المهام الدورية المرتبطة بالهدف هي:

- إدارة ومتابعة اللجان والمصالح المالية للحكومة في الشركات والمؤسسات والمنظمات
- تعزيز تنافسية بيئة الأعمال

03 تعزيز العلاقات الاقتصادية والمالية الدولية

المهام الدورية المرتبطة بالهدف هي:

- تعزيز المصالح المالية على المستوى الدولي
- تفعيل فرص ومميزات التكامل المالي والاقتصادي الخليجي المشترك
- تنمية وتعزيز العلاقات في مواضيع الضرائب الدولية

04 تعزيز الثقة والشفافية

المهام الدورية المرتبطة بالهدف هي:

- تحسين وتطوير آليات وأدوات التخطيط وتنفيذ الميزانية
- إدارة وحوكمة البيانات المالية
- إعداد وإدارة العمليات المالية للحكومة الاتحادية
- إدارة منصة المشتريات الحكومية

الممكنات الحكومية وفقاً للاستراتيجية

استقطاب وتمكين أفضل المواهب البشرية، وتقديم خدمات مؤسسية وبنية رقمية كفؤة وفعالة

المشاريع الاستراتيجية المرتبطة بالممكن هي:

- قيادات المالية ومهارات المستقبل
- تصميم إطار استقطاب الكفاءات والمواهب والمحافظة عليها
- تطوير إطار عمل الذكاء الاصطناعي في الوزارة

المهام الدورية المرتبطة بالممكن هي:

- إدارة الموارد المالية بكفاءة وفعالية
- إدارة المشتريات وفق أفضل الممارسات العالمية
- تطبيق أفضل ممارسات الموارد البشرية
- ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي
- ضمان تحقيق الاتصال الداخلي والخارجي
- تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة
- وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء
- توفير أفضل الخدمات القانونية
- توفير أحدث خدمات تقنية المعلومات
- توفير خدمات مشتركة لكافة الوحدات التنظيمية بكفاءة عالية

تعزيز ممارسات الابتكار القائمة على المرونة والاستباقية والجاهزية ضمن منظومة العمل

المشاريع الاستراتيجية المرتبطة بالممكن هي:

- ترسيخ أفضل ممارسات الابتكار وإدارة التغيير

المهام الدورية المرتبطة بالممكن هي:

- إدارة الابتكار المؤسسي
- استشراف المستقبل

02 الفصل الثاني

مؤشرات الأداء المالي

تكامل السياسات واستدامة الموارد

تعكس مؤشرات الأداء المالي لعام 2025 كفاءة السياسات المالية الاتحادية في تحقيق التوازن الاستراتيجي بين الموارد والنفقات، مما يكرس مبدأ الاستدامة المالية كركيزة أساسية للدولة. إن القدرة على إدارة ميزانية متوازنة، والتمهيد لقفزة نوعية في المخصصات المالية لعام 2026، تبرهن على فاعلية آليات التخطيط المالي وتطوير مصادر الإيرادات غير النفطية. ويُستنتج من هذه المؤشرات أن تعزيز الامتثال الضريبي وتوسيع شبكة الشراكات الدولية قد رفعا من مرونة المنظومة المالية وقدرتها التنافسية، الأمر الذي انعكس في التصنيفات الائتمانية السيادية المرتفعة وتتويج الأداء المتميز بجوائز عالمية، تضمن توجيه التدفقات المالية نحو الأهداف التنموية لدولة الإمارات.

"تُعد الاستدامة المالية الركيزة الأساسية لمنظومتنا التنموية، ومن خلال تحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات وتعزيز كفاءة إدارة الموارد المالية، نعمل على ترسيخ الاستقرار المالي ودعم مسارات النمو الاقتصادي المستدام".

سعادة سعيد راشد اليتيم
وكيل الوزارة المساعد لقطاع الميزانية والإيرادات الحكومية

الميزانية العامة للاتحاد لعام 2025

بلغت الميزانية العامة للاتحاد للعام 2025 نحو **71.5 مليار درهم إيرادات** و**71.5 مليار درهم نفقات تقديرية**، مع الحفاظ على توازن بين الإيرادات والنفقات. وفي إطار خطة ميزانية السنوات المالية (2022-2026)، خُصصت ميزانية 2025 لدعم قطاعات رئيسية، بما في ذلك التنمية الاجتماعية والمنافع، والشؤون الحكومية، والبنية التحتية والشؤون الاقتصادية، والاستثمارات المالية، وغيرها من النفقات الاتحادية.

71.5

مليار درهم

توازن مالي

حققت تقديرات الميزانية العامة للاتحاد للسنة المالية 2025 التوازن الكامل بين الإيرادات والمصروفات بالمقارنة مع السنوات السابقة والذي يُعد أحد أهم المؤشرات على قوة الاقتصاد واستدامته. إن هذا الاستقرار المالي يعزز قدرة الدولة على توجيه مواردها نحو القطاعات الحيوية مثل التعليم، والصحة، والبنية التحتية، ويدعم جهودها لتحقيق التنمية المستدامة من خلال الاستثمار في المشاريع التي تضمن رفاهية الأجيال الحالية وتمكين مستقبل الأجيال القادمة.

توزيع المخصصات المالية في ميزانية 2025

قطاع التنمية الاجتماعية والمعاشات	قطاع الشؤون الحكومية	قطاع البنية التحتية والاقتصادية	قطاع الاستثمارات المالية	المصاريف الاتحادية الأخرى
27.859 مليار درهم	25.570 مليار درهم	2.581 مليار درهم	2.864 مليار درهم	12.624 مليار درهم
%39	%35.7	%3.6	%4	%17.7

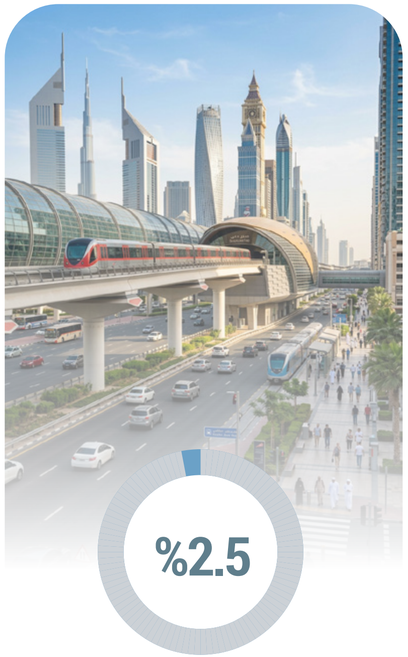
توزيع مخصصات قطاع التنمية الاجتماعية والمعاشات

10.914
مليار درهم
برامج التعليم العام والجامعي

5.745
مليار درهم
الخدمات الصحية ووقاية المجتمع

3.744
مليار درهم
الشؤون الاجتماعية

5.709
مليار درهم
المعاشات التقاعدية



1.746
مليار درهم
الخدمات العامة

إطـــلاق الكتـــاب الســـنوي للميزانية العامــة للاتحاد 2025

أطلقت وزارة المالية في فبراير 2025 الكتاب السنوي للميزانية العامة للاتحاد للسنة المالية 2025 بعنوان **"تمكين مستقبل الأجيال القادمة"**، والذي يستعرض التوجهات المالية للدولة وأهم الإنجازات المحققة، إلى جانب تحليل شامل للبيانات المالية وغير المالية، بما يعزز الشفافية ويسهم في رفع مستوى الوعي المالي لدى مختلف فئات المجتمع.

ويتناول الكتاب أبرز ملامح الميزانية، مسلطاً الضوء على الاستدامة المالية والتوازن بين الإيرادات والمصروفات، إضافة إلى السياسات المالية التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية لدولة الإمارات. كما يستعرض الجهود الحكومية في تخصيص الموارد وفق أولويات التنمية الوطنية.

وتستهدف الوزارة من خلال إصدار الكتاب، تعزيز الشمولية عبر تضمين تحليلات شاملة للبيانات المالية وغير المالية بهدف تعزيز الثقة وفهم للأولويات المالية لدى كافة فئات المجتمع، والتركيز على الإنفاق الاستراتيجي الذي يخدم أهداف وتوجهات دولة الإمارات.

الميزانية العامة للاتحاد لعام 2026 الأكبر في تاريخ الدولة

اعتمد مجلس الوزراء برئاسة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي "رعاه الله"، خطة الميزانية العامة للاتحاد للسنة المالية 2026، بإجمالي **92.4 مليار درهم**، مقارنة بـ**71.5 مليار درهم** في ميزانية العام 2025، بما يمثل قفزة نوعية بنسبة تقارب **29%**، حيث تعد هذه الميزانية الأكبر مقارنة بميزانيات السنوات المالية السابقة.

توزيع الميزانية على القطاعات

توزيع مخصصات قطاع التنمية الاجتماعية والمعاشات

الإيـــرادات غيـــر النفطيـــة

- ضريبة الشركات والأعمال
- ضريبـة القيمـة المضافة
- الضريبـــة الانتقـائيـــة

شـهد عـام 2025 صـدور حزمـة متكاملـة مـن التشـريعات والقـرارات التنظيميـة التـي شـكّلت مرحلـة محوريـة فـي مسـيرة ترسـيخ وتطويـر النظـام الضريبـي فـي دولـة الإمـارات، وشـملت هـذه الحزمـة تحديثـات جوهريـة لعـدد مـن القوانيـن والقـرارات فـي ضريبـة القيمـة المضافـة، والضريبـة الانتقائيـة، ضريبـة الشـركات والإجـراءات الضريبيـة، إلـى جانـب إطلاق وتنفيـذ مبـادرات اسـتراتيجية انعكسـت مباشـرة فـي الإطـار التشـريعي والتنظيمـي.

ومـن أبـرز هـذه المبـادرات التقـدم فـي تطويـر نظـام الفوتـرة الإلكترونيـة (E-Invoicing)، والانتهـاء مـن اسـتكمال الانتقـال إلـى النمـوذج الحجمـي المتـدرج للضريبـة الانتقائيـة علـى المشـروبات المحلّاة.

الضرائب غير المباشـــرة

ضريبـــة القيمـــة المضافـــة:

ومـن منظـور ضريبـة القيمـة المضافـة، تـم تعزيـز منظومـة الرقابـة والامتثـال الضريبـي مـن خـلال تطبيـق آليـة الاحتسـاب العكسـي فـي قطـاع الخـردة المعدنيـة للحـد مـن التهـرب الضريبـي، كمـا تـم اعتمـاد مـدة زمنيـة محـددة بخمـس سـنوات لتقديـم طلبـات اسـترداد الضريبـة القابلـة للاسـترداد بعـد التسـوية، بمـا يعـزّز اليقيـن المالـي ويمنـع تراكـم الأرصـدة القديمـة. وفـي إطـار مكافحـة التهـرب الضريبـي، مُنحـت الهيئـة الاتحاديـة للضرائـب صلاحيـة رفـض خصـم ضريبـة المدخـلات فـي حـال ثبـوت ارتبـاط التوريـد بترتيبـات تهـرب ضريبـي، بمـا يعـزّز الحوكمـة والمسـؤولية المشـتركة عبـر سلاسـل التوريـد.

الضريبـــة الانتقـــائيـــة:

ومـن منظـور الضريبـة الانتقائيـة، تـم تطويـر الإطـار الضريبـي ليشـمل تطبيـق نمـوذج حجمـي متـدرج علـى المشـروبات المحلاة، بحيـث تُحتسـب الضريبـة بنـاءً علـى مسـتوى محتـوى السـكر والمحليـات فـي كل 100 مليلتر مـن المشـروب، كمـا تـم توضيـح الإجـراءات التنظيميـة فـي حـال عـدم تقديـم التقاريـر المخبريـة أو المسـتندات المطلوبـة عنـد تسـجيل المشـروبات المحلاة أو تعديـل تسـجيلها فـي نظـام السـلع الانتقائيـة، ويأتـي هـذا التعديـل فـي إطـار دعـم توجهـات الدولـة لتعزيـز الصحـة العامـة والحـد مـن الاسـتهلاك المفـرط للسـكر، مـع توفيـر إطـار تنظيمـي واضـح يضمـن الامتثـال واليقيـن الضريبـي.

الضرائـــب المباشـــــرة

ومن منظور الضرائب المباشرة، تم تنظيم آلية احتساب وسداد الضريبة المستحقة عند وجود أرصدة وحوافز ضريبية وفق ترتيب محدد، مع منح الخاضعين للضريبة حق المطالبة بسداد الأرصدة الضريبية غير المستخدمة وفق ضوابط وإجراءات معتمدة، بما يعزّز الوضوح والكفاءة واليقين الضريبي. كما تم تحسين بيئة الاستثمار عبر تنظيم صناديق الاستثمار المؤهلة لأغراض ضريبة الشركات وإصدار قرارات داعمة لتعزيز بيئة الأعمال.

وتأتي هذه التطورات متماشية مع تقييم منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، الذي أكد أن نظام ضريبة الشركات في المناطق الحرة في دولة الإمارات يُعد من الأنظمة الضريبية غير الضارة وفقًا لمعايير منتدى مكافحة الممارسات الضريبية الضارة (FHTP) ، بما يعزز تنافسية الدولة ويكرّس مكانتها كوجهة جاذبة للاستثمار.

وتعكس هذه الجهود رؤية الحكومة في بناء نظام ضريبي راسخ ومتكامل يتسم بالشفافية والكفاءة، ويدعم استدامة الإيرادات العامة ويعزّز تنافسية الاقتصاد الوطني.

وفي سياق الجهود المستمرة خلال عام 2025 لتطوير المنظومة الضريبية وتعزيز الامتثال، واصلت وزارة المالية دورها المحوري في تنسيق تطبيقات الضرائب على مستوى الجهات الاتحادية، من خلال فريق الإجراءات الضريبية، وتقديم الدعم الفني والمحاسبي، واستكمال أتمتة الأنظمة المالية الاتحادية، وتنظيم ورش تدريبية متخصصة أسهمت في رفع مستوى الجاهزية وبناء القدرات الضريبية، وحققت معدلات رضا مرتفعة لدى المشاركين.

وقد أسفرت هذه الجهود عن التزام كامل من الجهات الاتحادية بالتشريعات الضريبية دون تسجيل مخالفات، واستمرار تحقيق نتائج إيجابية على صعيد كفاءة الامتثال واسترداد المستحقات الضريبية.

وفي هذا الإطار، اعتمد مجلس الوزراء خلال عام 2025 تعديلات على عدد من المراسيم بقوانين اتحادية، إلى جانب إصدار مجموعة من القرارات التنظيمية التي ركزت على تطوير السياسات والإجراءات الضريبية، بما يعزّز كفاءة النظام الضريبي، ويدعم استدامة الإيرادات العامة، ويمهّد للتحول نحو منظومة ضريبية رقمية متكاملة.

38

وزارة وجهة اتحادية تقدم لها وزارة المالية الدعم الضريبي

41.35 مليار درهم

توزيعات الإيرادات الضريبية الاتحادية والمحلية للضرائب غير المباشرة في 2025

الاتفـــاقيات الدوليـــــة

اتفاقيات حماية وتشجيع الاستثمارات

ضمن إطار الخطة السنوية لعام 2025 لقسم الاتفاقيات والمعاهدات المالية الدولية:

29 جـــولـــة مفـــاوضـــــات
تم عقدها مع عدد من الدول الشريكة

6 اتفـــاقـــيـــات
تم توقيعها مع كل من:

- نيوزيلنـــدا
- إفريقيا الوسطى
- إسواتيني
- كنـــــدا
- سريلانكـا
- الإكوادور

4 حوارات مالية استراتيجية
تم عقدها مع كل من:

- روسيا الاتحادية
- ســويســـرا
- أذربيـجـــــان

7 اجتماعات خاصة باللجان الاقتصادية المشتركة
تم عقدها مع عدد من الدول الشريكة من بينها:

- إيرلنـدا
- هولندا
- لاتفيـا
- ألمانيـا الاتحادية
- سريلانكا
- كـــوبـــا
- نيبـــال

اتفاقيات تجنب الازدواج الضريبي على الدخل

2 اتفـــاقـــيـــة
تم توقيعها مع كل من:

- إفريقيا الوسطى
- روســيا الاتحاديـة

6 اجتماعات تفاوض لتوقيع الاتفاقية
تم عقدها مع كل من:

- آيســـلنـــدا
- مـــــالاوي
- موزمبيـــــق
- كمبـــوديـــا
- السلفـــادور
- سلطنة عمان
- المغـــــرب

الاتفاقيات الدولية متعددة الأطراف

الاتفاقية متعددة الأطـراف بين السلطات المختصة بشأن التبادل التلقائي للمعلومات بموجب إطار الإبلاغ عن الأصول المشفرة

تعد الاتفاقية متعددة الأطراف بشأن التبادل التلقائي للمعلومات بموجب إطار الإبلاغ عن الأصول المشفّرة (CARF MCAA) أداة دولية تعزز الشفافية الضريبية في الاقتصاد الرقمي، من خلال تمكين تبادل المعلومات حول معاملات الأصول المشفّرة بين الدول. كما يُعدّ توقيع دولة الإمارات على هذه الاتفاقية خطوةً مهمة تعكس التزامها بتطبيق معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بما يعزز الامتثال الضريبي والتعاون الدولي.

اتفاقية متعددة الأطراف بين السلطات المختصة بشأن ملحق الاتفاقية الإدارية متعددة الأطراف لتبادل المعلومات بشكل تلقائي

أعدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هذه الاتفاقية كملحق للاتفاقية متعددة الأطراف بين السلطات المختصة للتبادل التلقائي للمعلومات (CRS MCAA)، ويهدف إلى تعزيز الجوانب التشغيلية والإجرائية لآلية التبادل التلقائي بين الدول. كما يعد توقيع دولة الإمارات على هذا الملحق خطوةً مهمة تعكس التزامها بتطبيق المعايير الدولية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بما يدعم تعزيز الشفافية الضريبية والتعاون الدولي.

تشمل التحديثات على المعيار المشترك للإبلاغ (CRS 2.0) إدخال معالجات محددة للأصول الرقمية ضمن نطاقه، من خلال توضيح شمول بعض المنتجات أو الحسابات المرتبطة بالأصول المشفرة عند الاحتفاظ بها عبر مؤسسات مالية خاضعة للإبلاغ، وتعزيز متطلبات العناية الواجبة في الحالات المرتبطة بها، والتركيز على الأنشطة الهجينة التي تربط بين الأصول الرقمية والنظام المالي التقليدي، بما يحد من فرص إعادة تصنيفها أو استخدامها لتجنب الإبلاغ، ويعزز شفافية المعاملات في البيئة المالية الرقمية.

الاتفاقية الموحدة للضريبة الانتقائية

اعتمدت دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية تعديل الاتفاقية الموحدة للضريبة الانتقائية لضمان النموذج الحجمي المتدرج للسلع الضارة، بما يدعم السياسات الصحية ويعزز كفاءة النظام الضريبي.

الاتفاقية الموحدة لضريبة القيمة المضافة

كما تم تعديل الاتفاقية الموحدة لضريبة القيمة المضافة لتعزيز العدالة والكفاءة في التحصيل وتسهيل إجراءات استرداد الضريبة بين دول مجلس التعاون. وتم الاتفاق على النظر في تطبيق نظام إلكتروني شامل للضرائب غير المباشرة لضمان الفعالية والشفافية. وعليه، تم تعديل اتفاقيتين على مستوى دول المجلس بما يعكس التزام الدول بتطوير بيئة ضريبية عادلة ودعم التكامل الاقتصادي الخليجي. الأولى تعديل الاتفاقية الموحدة لضريبة القيمة المضافة لدول المجلس والثانية تعديل الاتفاقية الموحدة للضريبة الانتقائية لدول المجلس.

مذكرة تفاهم مع السعودية

وقعت دولة الإمارات ممثلة بوزارة المالية، على هامش القمة العالمية للحكومات 2025، اتفاقية تعاون في المجال المالي مع المملكة العربية السعودية.

المؤشرات الدولية والتنافسية

التصنيف الائتماني

تصنيف ائتماني قوي ومستقر لدولة الإمارات من أكبر 3 وكالات عالمية للتصنيف الائتماني في 2025:

Fitch Ratings

-AA

تصنيف سيادي (AA-) لدولة الإمارات
مع نظرة مستقبلية مستقرة

من وكالة الائتمان العالمية "فيتش"

MOODY'S RATINGS

Aa2

تصنيف (Aa2) مع نظرة
مستقبلية مستقرة

من وكالة التصنيف الدولية "موديز"

S&P Global Ratings

AA

تصنيف سيادي (AA) لدولة الإمارات
مع نظرة مستقبلية مستقرة

من وكالة التصنيف العالمية "إس آند بي جلوبال"

مؤشر الدعم الحكومي

دولة الإمارات تتقدم إلى المرتبة الـ 16 عالمياً في "مؤشر الدعم الحكومي" لعام 2025 ضمن الكتاب السنوي للتنافسية العالمية الصادر عن المعهد الدولي للتنمية الإدارية IMD

ما هو الدعم الحكومي؟

مدفوعات جارية بلا مقابل تقدمها الحكومة للكيانات الاقتصادية والاجتماعية، (شركات، أسر، مؤسسات خاصة، مؤسسات غير هادفة للربح)، والتي تهدف إلى تحفيز النشاط الاقتصادي وتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية.

رفع اسم دولة الإمارات من قائمة البرازيل للبلدان التي تُطبق أنظمة ضريبية تفضيلية

أعلنت وزارة المالية في يونيو 2025 عن رفع اسم دولة الإمارات رسمياً من قائمة جمهورية البرازيل الاتحادية للبلدان التي تُطبق أنظمة ضريبية تفضيلية، في خطوة تُجسد التزام الإمارات الراسخ بأعلى معايير الشفافية الضريبية والحوكمة المالية العالمية وتعكس مدى تطور وعُمق العلاقات الاقتصادية والتجارية بين البلدين.

رفع اسم دولة الإمارات من قائمة الاتحاد الأوروبي للدول الثالثة عالية المخاطر في مجال غسل الأموال وتمويل الإرهاب

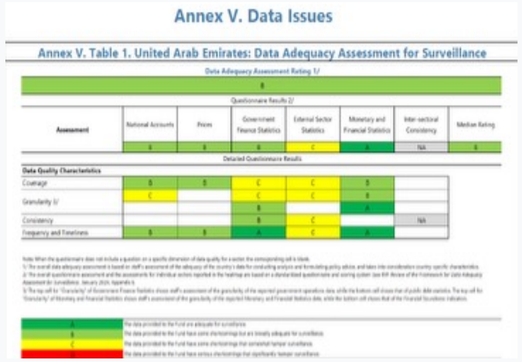
أعلنت وزارة المالية في يوليو 2025 عن قرار رفع اسم دولة الإمارات من قائمة الاتحاد الأوروبي للدول الثالثة عالية المخاطر في مجال غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والذي يشكل خطوة استراتيجية تعكس مستوى التقدير الدولي للجهود المتكاملة التي تبذلها الدولة على مختلف المستويات لتعزيز كفاءة منظومتها المالية، وترسيخ التزامها بأعلى المعايير العالمية المعتمدة في هذا المجال.

تصنيف الحد الأدنى للضريبة التكميلية المحلية بالدولة في الوضع الانتقالي المؤهل المعتمد في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

أعلنت وزارة المالية في أغسطس 2025 عن تصنيف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحد الأدنى للضريبة التكميلية المحلية في دولة الإمارات (DMTT) ضمن "السجل المركزي للتشريعات الحاصلة على الوضع الانتقالي المؤهل".

تقييم كفاية البيانات للدولة لعام 2025

تم ترقية تقييم الدولة في تقييم كفاية البيانات (DAA) الصادر عن صندوق النقد الدولي من الفئة (C) إلى الفئة (B)، وذلك تقديراً لجودة البيانات وشموليتها واتساقها مع دليل إحصاءات مالية الحكومة (IMF GFSM 2014)، إضافة إلى التقدم المحقق في معالجة فجوات البيانات وتحسين دقة التقارير المالية المقدمة للمنظمات الدولية.



Annex V. Data Issues

Annex V. Table 1. United Arab Emirates: Data Adequacy Assessment for Surveillance

بيانات إحصاءات مالية الحكومة

بيانات إحصاءات مالية الحكومة لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2025 (القيمة بالمليون درهم إماراتي)

الرمز	المؤشر	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع
1	الإيرادات	120,780.8	144,245.3	143,454.3	155,026.0
11	الضرائب	75,249.5	88,143.7	82,136.8	94,811.2
12	المساهمات الاجتماعية	4,281.2	4,546.1	4,723.6	5,591.6
13	المنح	0.0	0.0	0.0	0.0
14	إيرادات أخرى	41,250.2	51,555.5	56,593.8	54,623.3
2	المصروفات	105,710.2	105,588.2	109,529.3	119,063.5
21	تعويضات العاملين	30,983.0	33,947.5	32,235.1	32,677.9
22	استخدام السلع والخدمات	29,571.6	35,922.4	35,925.4	46,728.1
23	استهلاك رأس المال الثابت	2,223.1	2,257.0	2,526.1	3,160.7
24	الفائدة	3,574.0	3,975.1	3,535.2	3,980.0
25	الإعانات المالية	2,345.7	2,343.0	2,430.5	2,642.0
26	المنـــح	244.5	215.0	598.7	639.6
27	المنافع الاجتماعية	17,382.2	19,671.9	21,053.4	15,092.8
28	مصروفات أخرى	19,386.0	7,256.2	11,225.0	14,142.4
GOB	إجمالي رصيد التشغيل	17,293.8	40,914.1	36,451.1	39,123.2
NOB	صافي رصيد التشغيل	15,070.7	38,657.1	33,925.0	35,962.5
المعاملات في الأصول غير المالية:					
31	صافي/إجمالي الاستثمار في الأصول غير المالية	1,961.9	12,308.5	11,678.9	14,736.2
311	أصول ثابتة	2,945.5	13,869.1	13,604.7	18,086.8
312	المخزونات	66.3	64.4	15.6	-112.0
313	النفائس	0.0	0.0	0.0	0.0
314	أصول غير منتجة	-1,049.9	-1,624.9	-1,941.4	-3,238.6
2M	النفقات	107,672.0	117,896.7	121,208.2	133,799.7
NLB	صافي الإقراض / الإقراض	13,108.8	26,348.6	22,246.1	21,226.4
المعاملات في الأصول المالية والخصوم (التمويل):					
32	صافي اقتناء الأصول المالية	21,349.6	-13,301.6	9,397.5	22,728.4
321	المدينون المحليون	18,178.6	-8,047.2	6,880.9	20,830.0
322	المدينون الخارجيون	3,171.0	-5,254.5	2,516.6	1,898.4
33	صافي تحمل الخصوم	8,240.8	-39,650.2	-12,848.6	1,501.2
331	الدائنون المحليون	8,240.8	-32,055.6	-12,851.6	1,498.2
332	الدائنون الخارجيون	0.0	-7,594.6	3.0	3.0

* تنويه للمستخدمين: البيانات أولية وقابلة للتعديل

جوائز محلية ودولية مرموقة

توّجت وزارة المالية جهودها في 2025 بحصد سلسلة واسعة من الجوائز المحلية والإقليمية والدولية المرموقة، بما يعكس تميزها المؤسسي وريادتها في تطوير السياسات المالية، والتحول الرقمي، والمشتريات الحكومية، والأمن السيبراني، وإدارة المخاطر، وبيئة العمل، ومن أبرز هذه الجوائز:

جائزة تصفير البيروقراطية الحكومية – فئة إشراك فئات المجتمع

3 جوائز ضمن مؤتمر ومعرض CIPS للتميز في المشتريات والتوريد، وهي، أفضل فريق عمل - أفضل مشروع للمشتريات المستدامة - أفضل مبادرة لإدارة علاقات الموردين

جائزة الشارقة للمالية العامة – فئة الجهة المتميزة في إدارة النقد والصناديق السيادية والخدمات المالية المصرفية

فوز آمنة حسن الشامسي مدير إدارة السياسات المالية والمعايير المحاسبية الحكومية بجائزة المدير المالي العربي المتميز ضمن جائزة الشارقة للمالية العامة

حققت وزارة المالية المركز الأول في مؤشر المشاركة الرقمية والبيانات المفتوحة

اعتماد الوزارة كجهة عمل متميزة ضمن جائزة أفضل بيئة عمل (Great Place to Work – Certified) أول وزارة في الدولة تحصل على هذا الاعتماد

جائزة أفضل الممارسات الحكومية في مجال التدقيق الداخلي

جائزة الابتكار الحكومي – جوائز GovTech للابتكار عن فئة أفضل ابتكار في الذكاء الاصطناعي للتحول المؤسسي

- جائزة التميز في الامتثال للأمن السيبراني – القطاع العام
- إدراج مشروع وزارة المالية "MOF IntelliServe" ضمن القائمة القصيرة لجوائز الذكاء الاصطناعي من أجل الخير
- جائزة إدارة المخاطر في القطاع العام ضمن جوائز مجلة CIR البريطانية
- جوائز القمة العالمية حول مجتمع المعلومات WSIS (القائمة القصيرة لفئة الحكومة الرقمية E-Government عن مشروع الرواتب الذكي)
- المستوى الذهبي / الرائد في الاعتماد الدولي للاستعداد للمستقبل ومرونة الأعمال
- حققت الوزارة الترتيب الثاني بين الجهات الحكومية في تقييم إطار الخدمات الحكومية الرقمية عبر الإنترنت على مستوى الدولة بزيادة عن المستهدف الحكومي (المستهدف الحكومي 85 % في حين حققت الوزارة نسبة 92.93 %)

الأرشيف والمكتبة الوطنية تكرم وزارة المالية لتميزها في إدارة الوثائق والأرشيف وفق معايير الأرشيف والمكتبة الوطنية

جائـــزة وزيـــر الماليـــة للتميـــــز المؤسســـي

كـرّم سـموّ الشـيخ مكتـوم بـن محمـد بـن راشـد آل مكتـوم النائـب الأول لحاكـم دبـي نائـب رئيـس مجلـس الـوزراء وزيـر الماليـة، الفائزيـن بجائـزة وزيـر الماليـة للتميـز المؤسسـي لعـام 2025، حرصـاً علـى ترسـيخ ثقافـة التميـز، وتعزيـز تنافسـية الـوزارة ورفـع جاهزيتهـا للمشـاركة فـي جوائـز التميـز الوطنيـة.

في الفئة الإشرافية:

- فـازت بالمركـز الأول أسـماء الزرعونـي مديـر إدارة الضرائـب الدوليـة
- بالمركـــز الثانـــي عـــزة الجســـمي مديـــر إدارة الاتصـال الحكومـي
- بالمركـــز الثالـــث آمنـة الشامسـي مديـر إدارة السياسـات الماليـة والمعاييـــر المحاسبيـــة الحكوميـة
- وحصـل عبـد اللـه الزعابـي مديـر إدارة الخزانـة، علـى تكريـم خـاص عـن فئـة التفانـي فـي العمـل

الفئة غير الإشرافية، شملت:

- جائزة "نجم التميز للموظف التخصصي" فاز بها الدكتور سهل الروسان
- "نجم التميز للموظف الشاب" فازت بها نوف الحمادي
- "نجم التميز لموظف المستقبل" فازت بها شمسة الرئيسي
- "نجم التميز لموظف الاتصال الحكومي" فازت بالمركز الأول إيمان عبد الله
- "نجم التميز للموظف المبتكر" فازت بها خلود كرمستجي
- "نجم العمل التطوعي" جرى تكريم حمامة القبيسي ومريم الحوسني

فئة "الإنجاز المتميز"، وشملت 7 جوائز مؤسسية، حيث فاز:

- "برنامج أدوات الدين العام الاتحادية" بالمركز الأول ضمن فئة "أفضل إنجاز في تعزيز التنافسية"
- مبادرة "تطوير وتمكين المنظومة الرقمية لإدارة الأصول في الحكومة الاتحادية" بالمركز الأول كـ"أفضل ممكّن رقمي"
- مشروع "رئاسات إماراتية متخصصة في المجال المالي بالمحافل الدولية" بالجائزة الأولى كـ"أفضل مشروع تحولي"
- مبادرة "تطوير قواعد الحد الأدنى العالمي للضريبة" بجائزة المركز الأول كـ"أفضل تشريع ذو أثر"
- مشروع "إعادة هيكلة وأتمتة عملية إعداد الحساب الختامي للجهات الاتحادية" بالمركز الأول كـ"أفضل مبادرة مبتكرة"
- مبادرة "تحويل النقد الصامت غير المستغل في حسابات الحكومة الاتحادية إلى عوائد" بجائزة "أفضل شراكة في تحقيق الاستدامة وجودة الحياة"
- ونالت "منظومة الحوكمة الاتحادية لإدارة الأصول والأملاك الاتحادية" المركز الأول كـ"أفضل تطبيق لممارسات الحوكمة والمرونة"

فئة "تصفير البيروقراطية الداخلي"

1. **المركز الأول "مكتب التدقيق الداخلي"** عن عملية إدارة المخاطر
2. **المركز الثاني "إدارة التحول الرقمي"** عن عملية إصلاح الأعطال التقنية ذاتياً
3. **المركز الثالث مكتب التدقيق الداخلي** عن عملية التدقيق الداخلي

جائزة "الجندي المجهول"

- في فئة "أفضل موظف في الدعم الإداري والمؤسسي"، فاز عمرو العزبي، من إدارة الأصول الحكومية
- منح تكريم خاص لمحمد المخيني من إدارة الشؤون المالية والإدارية

فئة "أفضل سفير لخدمة المتعاملين"

- المركز الأول فاطمة عبد الرحمن
- منح تكريم خاص لأحمد عثمان

تكريم فريق التقييم من وزارة الداخلية وضم الفريق العقيد خليفة الصريدي، مدير إدارة التميز والريادة، والعقيد د. صالح الكعبي، نائب مدير إدارة التميز والريادة، والمقدم خالد الظنحاني، رئيس فريق التقييم

03 الفصل الثالث

الحوكمة المؤسسية والتشريع والتنظيم

الحوكمــة المؤسسية والبــناء التشــريعـــي

تستند وزارة المالية إلى ركائز راسخة من الانضباط المؤسسي عبر إرساء منظومة حوكمة شاملة، تمثل الإطار المرجعي للسياسات والضوابط التي تضمن جودة الممارسات التشغيلية، وتحقق الترابط الفعال بين الإدارة العليا وجميع أصحاب المصلحة. وقد تُوجت هذه المنظومة بدور رقابي استباقي لمكتب التدقيق الداخلي، الذي وظف الأنظمة الذكية لإدارة المخاطر وتعزيز النزاهة المؤسسية، مما رسخ مكانة الوزارة كنموذج رائد في الحوكمة الرقمية والامتثال العالمي، دعماً لمستهدفات رؤية "نحن الإمارات 2031".

وتتكامل هذه النهضة التنظيمية مع زخم تشريعي أنجزته الوزارة خلال عام 2025 شمل قرابة 90 قانوناً وقراراً تنظيمياً، استهدفت في مجملها تعزيز الشفافية واليقين المالي. وتصدرت التحديثات الجوهرية في القوانين الضريبية ومنظومة الفوترة الإلكترونية هذا المشهد، بالتوازي مع إطلاق أدلة السياسات المالية المحدثة (FGAAS) و(FGAAP) ومبادرات تصفير البيروقراطية، لضمان مواءمة العمل المالي الحكومي مع أعلى المعايير الدولية. إن هذا الترابط الوثيق بين الحوكمة والتشريع يضمن مواءمة الاستراتيجيات المالية مع التوجهات الوطنية، ويعزز من مستويات الاستدامة والمساءلة، مما يرسخ الثقة المؤسسية ويدعم ريادة دولة الإمارات في التنمية المستدامة.

الحوكمة المؤسسية

تتبنّى وزارة المالية نهجاً قيادياً رياديا في ترسيخ منظومة حوكمة مؤسسية متكاملة تُعزّز التميز المؤسسي وترتقي بجودة الأداء، من خلال إطار واضح للسياسات والضوابط يرسّخ الشفافية والمساءلة ويربط بفاعلية بين متخذي القرار وأصحاب المصلحة. وتسهم هذه المنظومة في مواءمة الاستراتيجيات مع التوجهات الوطنية، وتعزيز الاستدامة والكفاءة، وترسيخ الثقة المؤسسية، دعماً لريادة دولة الإمارات في التنمية المستدامة وجودة الحياة.

آلية عمل الحوكمة المؤسسية

حوكمة اللجـــان

وعلى صعيد حوكمة اللجان وفرق العمل، ترتكز وزارة المالية على هيكلية تنظيمية متكاملة تبدأ بوضع أطر موثقة تنظم مسيرة اللجان بدءاً من مراحل التشكيل وحتى الحل. ولا ينحصر هذا النهج في الجوانب الإدارية فحسب، بل يسعى إلى تعزيز القيمة المضافة من هذه اللجان لضمان مساهمتها الفاعلة في دعم عمليات اتخاذ القرار.

اللجـــــان:

لجنة إدارة الأداء الاستراتيجي في وزارة الماليـــة

والهدف من اللجنة اعتماد ومتابعة الخطة الاستراتيجية والتشغيلية والخدمات ذات الأولوية ومتابعة مقترحات السياسات والتشريعات الجديدة بالإضافة الى حالة تنفيذ الميزانية المعتمدة وفقاً لمؤشرات الأداء المالي وجاهزية الوزارة للتقييمات الداخلية والخارجية والمشاركة في الجوائز.

لجنـة الشـؤون التنفيذيـة في وزارة الماليـــة

والهـدف من اللجنـــة: متابعة الأداء التشغيلي وعرض الخطط التشغيلية والمستجدات بشأن المشاريع الاستراتيجية والشؤون التنفيذية لوزارة المالية.

لجنة تطبيقات الأعمال وطلبات تقنية المعلومات

والهدف من اللجنة مراجعة جميع العمليات وطلبات تطوير الأنظمة والخدمات، ودراسة الأثر، وإدارة المخاطر، وتحديد الأولويات وترتيب متطلبات العمل من الوزارات والهيئات التي تقدم لها خدمات الأنظمة الإلكترونية الاتحادية.

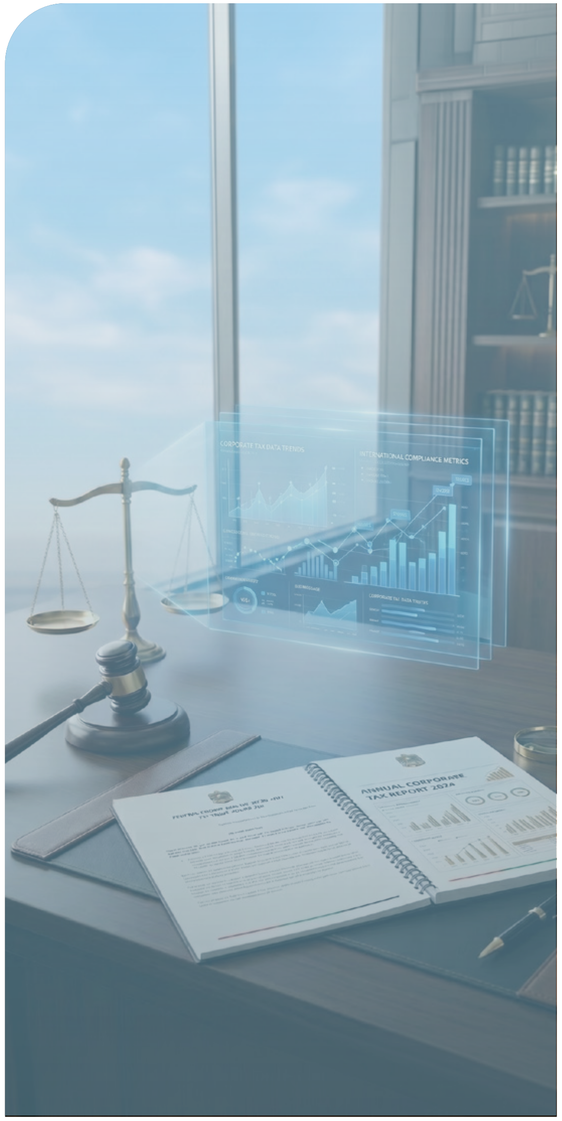
لجنة التظلمات على إجراءات طرح عطاءات الشراكة بين القطاعين العام الاتحادي والخـــاص

والهدف من اللجنة النظر في التظلمات الخطية المرتبطة بإجراءات طرح العطاءات الخاصة بمشاريع الشراكة بين القطاعين العام الاتحادي والخاص، والمقدمة خلال (10) أيام عمل كحد أقصى من تاريخ ترسية العطاء.

فريق تنسيق مكاتب الدين العام في الدولة

والهدف منه التنسيق مع الحكومة المحلية في كل إمارة بهدف مساندة وتطوير سوق مالية محلية أولية وثانية عالية الكفاءة من خلال إصدارات أدوات الدين العام في الدولة.

التشريعات والقرارات والأدلة الخاصة بالمنظومة الضريبية والامتثال العالمي



شهد عام 2025 تعديلات جوهرية في التشريعات الضريبية، شملت تحديث قانون ضريبة القيمة المضافة وقانون الإجراءات الضريبية وقانون الضريبة الانتقائية وقانون ضريبة الشركات، حيث تم تعديل آلية الضريبة الانتقائية على المشروبات المحلاة وفق النموذج الحجمي المتدرج، بما يعزز الشفافية والعدالة الضريبية، حيث شملت تعديلات قانون الإجراءات الضريبية، تحديد إطار زمني واضح لطلبات استرداد الأرصدة الدائنة لا يتجاوز خمس سنوات من نهاية الفترة الضريبية ذات الصلة، مع إتاحة مرونة إضافية في حالات محددة، إضافة إلى توسيع الأحكام الخاصة بالتقادم ومنح الهيئة صلاحيات تنظيمية لإصدار توجيهات ملزمة، بما يعزز اليقين المالي ويحقق التوازن بين حماية حقوق الخاضعين للضريبة وضمان تحصيل مستحقات الدولة.

أما بشأن تعديلات قانون ضريبة القيمة المضافة، تم تحديد مدة زمنية لا تتجاوز خمس سنوات لتقديم طلبات استرداد أي فائض ضريبي بعد إجراء المقاصة، إضافة إلى تعزيز آليات مكافحة التهرب الضريبي من خلال منح الهيئة صلاحية رفض خصم ضريبة المدخلات في حال ارتباط التوريد بترتيبات تهرب ضريبي، بما يعزز الحوكمة والامتثال عبر سلاسل التوريد.

كما تضمنت تعديلات قانون ضريبة الشركات توضيح آلية احتساب وسداد ضريبة الشركات في حال وجود أرصدة أو حوافز ضريبية ذات صلة، وفق ترتيب محدد لاستخدام الأرصدة الضريبية، إضافة إلى إتاحة إمكانية المطالبة بسداد الأرصدة غير المستخدمة الناشئة عن تلك الحوافز وفق ضوابط وإجراءات محددة، بما يعزز وضوح الإطار التشريعي واليقين الضريبي للخاضعين للضريبة. وفيما يلي أبرز التشريعات والقرارات:

4 قوانين
تتعلق بتعديل سياسات ضريبية

مرسوم بقانون اتحادي رقم (7) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام القانون الاتحادي رقم (7) لسنة 2017 في شأن الضريبة الانتقائية.

مرسوم بقانون اتحادي رقم (17) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (28) لسنة 2022 بشأن الإجراءات الضريبية.

مرسوم بقانون اتحادي رقم (16) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (8) لسنة 2017 في شأن ضريبة القيمة المضافة.

مرسوم بقانون اتحادي رقم (28) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.

23 قراراً
لتنظيم الشؤون الضريبية

1. قرار مجلس الوزراء رقم (12) لسنة 2025 بشأن تنظيم إجراءات اعتراض وطعن الجهات الحكومية في المنازعات الضريبية.
2. قرار مجس الوزراء رقم (34) لسنة 2025 في شأن صناديق الاستثمار المؤهلة والشراكات المحدودة المؤهلة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.
3. قرار مجلس الوزراء رقم (35) لسنة 2025 بشأن تحديد صلة الشخص غير المقيم في الدولة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.
4. قرار مجلس الوزراء رقم (55) لسنة 2025 بإعفاء بعض الأشخاص من ضريبة الشركات لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.
5. قرار مجلس الوزراء رقم (63) لسنة 2025 بشأن الائتلاف المشترك الذي يعامل كخاضع للضريبة بحد ذاته لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.
6. قرار مجلس الوزراء رقم (99) لسنة 2025 بشأن تعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (52) لسنة 2019 في شأن السلع الانتقائية والنسب الضريبية التي تفرض عليها وكيفية احتساب السعر الانتقائي.
7. قرار مجلس الوزراء رقم (100) لسنة 2025 تعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (52) لسنة 2017 في شأن اللائحة التنفيذية للمرسوم بقانون اتحادي رقم (8) لسنة 2017 في شأن ضريبة القيمة المضافة.
8. قرار مجلس الوزراء رقم (106) لسنة 2025 بشأن المخالفات والغرامات الإدارية المترتبة على مخالفة التشريعات المنظمة لنظام الفوترة الإلكترونية.
9. قرار مجلس الوزراء رقم (129) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (40) لسنة 2017 بشأن الغرامات الإدارية التي تفرض على مخالفة القوانين الضريبية في الدولة.
10. قرار مجلس الوزراء رقم (153) لسنة 2025 في شأن تطبيق آلية الاحتساب العكسي على تجارة الخردة المعدنية بين المسجلين في الدولة لأغراض ضريبة القيمة المضافة.
11. قرار مجلس الوزراء رقم (174) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (65) لسنة 2020 بشأن رسوم الخدمات التي تقدمها الهيئة الاتحادية للضرائب وتعديلاته.
12. قرار مجلس الوزراء رقم (197) لسنة 2025 في شأن السلع الانتقائية والنسب أو المبالغ الضريبية التي تفرض عليها وكيفية احتساب السعر الانتقائي.

13. قرار مجلس الوزراء رقم (198) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (37) لسنة 2017 في شأن اللائحة التنفيذية للمرسوم بقانون اتحادي رقم (7) لسنة 2017 في شأن الضريبة الانتقائية.

14. قرار مجلس الوزراء رقم (209) لسنة 2025 في شأن تبادل المعلومات عند الطلب لأغراض الضريبة.

15. قرار مجلس الوزراء رقم (215) لسنة 2025 في شأن الرصيد الضريبي للبحث والتطوير لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال

16. قرار وزاري رقم (1) لسنة 2025 بتنفيذ قرار مجلس الوزراء رقم (52) لسنة 2019 في شأن السلع الانتقائية والنسب الضريبية التي تفرض عليها وكيفية احتساب السعر الانتقائي.

17. قرار وزاري رقم (64) لسنة 2025 بشأن معايير قبول وإجراءات اعتماد مزودي الخدمات وفقا لنظام الفوترة الإلكترونية.

18. قرار وزاري رقم (84) لسنة 2025 في شأن القوائم المالية المدققة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.

19. قرار وزاري رقم (88) لسنة 2025 بشأن الشروحات والإرشادات الإدارية المتفق عليها لأغراض قرار مجلس الوزراء رقم (142) لسنة 2024 بشأن فرض الضريبة التكميلية على المؤسسات متعددة الجنسيات.

20. قرار وزاري رقم (96) لسنة 2025 في شأن شروط إعفاء بعض صناديق الاستثمار العقاري من ضريبة الشركات.

21. قرار وزاري رقم (173) لسنة 2025 بشأن تعديلات الاستهلاك للعقارات الاستثمارية المحتفظ بها بالقيمة العادلة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.

22. قرار وزاري رقم (229) لسنة 2025 في شأن الأنشطة المؤهلة والأنشطة المستبعدة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.

23. قرار وزاري رقم (230) لسنة 2025 بتحديد الجهات المعتمدة لإعداد تقارير الأسعار لأغراض القرار الوزاري رقم (229) لسنة 2025 في شأن الأنشطة المؤهلة والأنشطة المستبعدة لأغراض المرسوم بقانون اتحادي رقم (47) لسنة 2022 في شأن الضريبة على الشركات والأعمال.

دليل إرشادي ضريبي

إصدار دليل إرشادي للخاضعين للضريبة في الدولة بشأن إجراء الاتفاق المتبادل

21 قراراً
بشأن عمل إدارة الإيرادات الحكومية

1. قرار مجلس الوزراء رقم (4) لسنة 2025 بشأن رسوم الفحوصات الطبية للوافدين إلى الدولة للعمل أو الإقامة وفحوصات الصحة المهنية التي تقدمها المنشآت الصحية التابعة لمؤسسة الإمارات للخدمات الصحية.
2. قرار مجلس الوزراء رقم (11) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات التي تقدمها وزارة العدل بشأن تنظيم مهنتي المحاماة والاستشارات القانونية.
3. قرار مجلس الوزراء رقم (14) لسنة 2025 بشأن ضوابط تعهيد تحصيل ديون الجهات الاتحادية.
4. قرار مجلس الوزراء رقم (15) لسنة 2025 بشأن ضوابط وشروط الموافقة على تقسيط ديون الجهات الاتحادية.
5. قرار مجلس الوزراء رقم (200) لسنة 2025 في شأن لائحة المخالفات والجزاءات الإدارية بشأن الأفعال المرتكبة خلافاً لأحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (14) لسنة 2023 في شأن التجارة من خلال الوسائل التقنية الحديثة.
6. قرار مجلس الوزراء رقم (38) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (23) لسنة 2006 في شأن استحداث وتعديل بعض رسوم العمليات والملاحة الجوية بالهيئة العامة للطيران المدني.
7. قرار مجلس الوزراء رقم (41) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات الإعلامية.
8. قرار مجلس الوزراء رقم (42) لسنة 2025 في شأن لائحة المخالفات والجزاءات الإدارية عن الأفعال التي تقع بالمخالفة لأحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (55) لسنة 2023 في شأن تنظيم الإعلام ولائحته التنفيذية.
9. قرار مجلس الوزراء رقم (40) لسنة 2025 بشأن رسوم الخدمات التي تقدمها مؤسسة الإمارات للدواء.
10. قرار مجلس الوزراء رقم (78) لسنة 2025 في شأن لائحة المخالفات والجزاءات الإدارية عن الأفعال التي تقع بالمخالفة لأحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (50) لسنة 2023 في شأن تنظيم مؤسسات النفع العام.
11. قرار مجلس الوزراء رقم (81) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات والغرامات الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
12. قرار مجلس الوزراء رقم (82) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات والغرامات الإدارية في وزارة الصحة ووقاية المجتمع.
13. قرار مجلس الوزراء رقم (83) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات المقدمة لمزودي خدمات الأصول الافتراضية.
14. قرار مجلس الوزراء رقم (101) لسنة 2025 في شأن رسوم ترخيص مزاولة نشاط تخليص المواد الخطرة ونقلها على متن الطائرات المدنية.
15. قرار مجلس الوزراء رقم (102) لسنة 2025 تعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (20) لسنة 2020 في شأن رسوم الخدمات التي تقدمها وزارة الاقتصاد والسياحة.
16. قرار مجلس الوزراء رقم (103) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات التي تقدمها وزارة الرياضة.

17. قرار مجلس الوزراء رقم (131) لسنة 2025 في شأن لائحة الجزاءات الإدارية عن الأفعال التي تقع بالمخالفة لأحكام المرسوم بقانون اتحادي رقم (6) لسنة 2009 في شأن الاستعمالات السلمية للطاقة النووية.

18. قرار مجلس الوزراء رقم (151) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات والغرامات الإدارية في وزارة الثقافة.

19. قرار مجلس الوزراء رقم (152) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات التي تقدمها وزارة التغير المناخي والبيئة..

20. قرار مجلس الوزراء رقم (174) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام قرار مجلس الوزراء رقم (65) لسنة 2020 بشأن رسوم الخدمات التي تقدمها الهيئة الاتحادية للضرائب.

21. قرار مجلس الوزراء رقم (208) لسنة 2025 في شأن رسوم الخدمات التي تقدمها وزارة التجارة الخارجية.

تشريعات

وقـــرارات مـــاليـــة

قانون اتحادي رقم (3) لسنة 2025 في شأن اعتماد الحساب الختامي الموحد للاتحاد (البيانات المالية الموحدة) عن السنة المالية المنتهية في 31/12/2024.

مرسوم بقانون اتحادي رقم (9) لسنة 2025 في شأن إقرار ميزانية تكميلية للميزانية العامة للاتحاد عن السنة المالية 2025.

قرار مجلس الوزراء رقم (1/8و) لسنة 2025 بشأن اعتماد الدليل المحدث للمعايير المحاسبية في الحكومة الاتحادية.

قرار وزير دولة للشؤون المالية رقم (49) لسنة 2025 بشأن اعتماد دليل إجراءات المشتريات في الحكومة الاتحادية ومصفوفة تفويض الصلاحيات.

القرار الوزاري رقم (301) لسنة 2025 بشأن اعتماد أدلة السياسات والإجراءات المالية في الحكومة الاتحادية.

في إطار استكمال المنظومة التشريعية الداعمة للاتفاقيات والمعاهدات، تم خلال عام 2025 إصدار ما يقارب 8 قرارات لمجلس الوزراء الموقر بالموافقة على البدء في التفاوض بشأن اتفاقيات حماية وتشجيع الاستثمارات واتفاقيات تجنب الازدواج الضريبي و9 قرارات لمجلس الوزراء للتصديق على الاتفاقيات المبرمة مع الدول الشريكة بما يضمن استكمال الإجراءات القانونية اللازمة لدخولها حيز النفاذ.

أبرز التطورات التشريعية والتنظيمية التي شهدها قطاع الميزانية والإيرادات الحكومية:

محـــور التنظيـــم والتحـــول الرقمـــي

إطلاق مستشارة ذكاء اصطناعي متخصصة في البيانات المالية لتوفير إحصاءات دقيقة وشاملة. وهو (مشروع "منى الافتراضية" لتوفير إحصاءات وبيانات حكومية دقيقة بتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي

إحداث نقلة نوعية في إدارة البيانات المالية الحكومية، مما ساهم في تحسين دقة التحليلات وتعزيز الشفافية.

نيل إشادة صندوق النقد الدولي بالمبادرة كنموذج وطني رائد في تحليل البيانات المالية باستخدام التقنيات الحديثة.

محـــور التشـريعات وحوكمة الإيرادات

سياسة إدارة الغرامات الاتحادية: إطلاق إطار قانوني شامل لتوحيد إجراءات إدارة الغرامات الإدارية في الجهات الاتحادية لضمان الحفاظ على المال العام.

تطوير منظومة تحصيل الديون: صدور قرار مجلس الوزراء رقم (14) لسنة 2025، الذي منح الجهات الاتحادية صلاحيات (لامركزية) لمتابعة وتحصيل ديونها وتسويتها مع المحاكم المختصة لرفع كفاءة التحصيل.

معالجة الديون المتعثرة: صدور قرار مجلس الوزراء رقم (15) لسنة 2025 بشأن ضوابط تقسيط الديون، بهدف تمكين المدينين من الوفاء بالتزاماتهم وتقليص فجوة الديون المتعثرة.

محـــور الحلـــول التمويليـــة المبتكـــرة

إطلاق خدمة "Tabby" لدفع رسوم الخدمات الحكومية بنظام (اشترِ الآن وادفع لاحقاً)، كنموذج تمويل مبتكر يعزز الدفع الرقمي.

تحسين تجربة المتعاملين وتوفير نماذج دفع مرنة تضمن سهولة الوصول للخدمات الحكومية وتحقق مستويات رضا أعلى.

الأدلـــة المـــاليـــة الإرشـــاديـــة

دليل معايير محاسبة الاستحقاق في الحكومة الاتحادية (FGAAS)

انطلاقاً من حرص وزارة المالية على مواكبة التحديثات الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام (IPSAS Board)، وبعد تطبيق الحكومة الاتحادية للمحاسبة على أساس الاستحقاق في جميع التقارير والبيانات المالية، تم إصدار النسخة المحدثة من دليل معايير المحاسبية للحكومة الاتحادية. يأتي هذا التحديث في ضوء صدور مجموعة من المعايير المحاسبية الدولية الجديدة ذات الأثر الجوهري على المعالجات المحاسبية وما يرتبط بها من سياسات وإجراءات مالية، والتي يبدأ تطبيقها اعتباراً من 1 يناير 2026، وتشمل:

المعيار (45) الممتلكات والآلات والمعدات

المعيار (46) القيـــــاس

المعيار (47) الإيـــــرادات

المعيار (48) مصروفات التحويل

المعيار (49) خطط منافع التقاعد

مشروع تحضير الأرصدة الافتتاحية لتطبيق المعايير المحاسبية الحكومية المحدثة (اعتباراً من 1 يناير 2025)

في ضوء تحديث المعايير المحاسبية الحكومية، تنفذ وزارة المالية مشروع تحضير الأرصدة الافتتاحية للجهات الاتحادية، تمهيدًا لتطبيق المعايير المحاسبية الحكومية المحدثة رقم (41–44)، وذلك لضمان جاهزية الجهات الاتحادية للانتقال السلس والمنظم إلى تطبيق المعايير الجديدة ضمن الإطار الزمني المعتمد.

وتضطلع الوزارة بدور محوري في تمكين الجهات الاتحادية من تنفيذ المشروع في الوقت المحدد، من خلال تطوير نماذج معيارية لحصر البيانات المطلوبة، وتوفير المتطلبات الفنية اللازمة لعمليات التحليل والتطبيق، إلى جانب تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية متخصصة لضمان نقل المعرفة الفنية وبناء القدرات لدى فرق العمل المعنية. كما تقوم الوزارة بمتابعة التحديات المرتبطة بعمليات جمع البيانات ومعالجتها والتحقق من جودتها، بما يضمن سلامة التطبيق، ويُسهم في تعزيز جودة وموثوقية البيانات المالية، وتحقيق الاتساق في التطبيق بين الجهات الاتحادية، ودعم الالتزام بالمعايير الدولية للمحاسبة الحكومية.

دليل السياسات والإجراءات المالية الموحد للحكومة الاتحادية (FGAAP)

واصلت الوزارة تطوير وتحديث دليل السياسات والإجراءات المالية الموحد للحكومة الاتحادية (FGAAP) بما يضمن مواءمته مع التشريعات الحكومية المحدثة، ومعايير المحاسبة الدولية المعتمدة، وبما يعكس أفضل الممارسات في الإدارة المالية الحكومية. استهدف توحيد الممارسات، وتبسيط الإجراءات، ومواءمتها مع أحدث المعايير الدولية. وقد شملت عملية المراجعة والتحسين ما يلي:

- تحديث ومراجعة أكثر من (131) سياسة وإجراءاً مالياً
- إضافة (57) مؤشر أداء رئيسي (KPI) جديد
- تحقيق المواءمة الكاملة بين دليل (FGAAP) ودليل (FGAAS) المحدث
- استحداث مصفوفة الصلاحيات (RACI Matrix)
- تحويل المرجعية من الإطار الإداري إلى المرجعية الوظيفية (Functions-based Approach)
- تطوير خرائط العمليات (Process Maps)
- إضافة إجراءات تفصيلية جديدة
- تضمين وصف تشغيلي واضح لكل إجراء مالي
- التكامل مع مبادرة تصفير البيروقراطية

ملخص إنجازات تحديث دليل FGAAP

131 الإجراءات والسياسات المحدثة	57 مؤشرات الأداء الجديدة	20+ ورش العمل والتدريب
60 السياسات الملغاة	50 الاجتماعات التنسيقية الداخلية	%87 رضا المتعاملين

يشكل الدليل – بصيغته الجديدة – المرجع التطبيقي الشامل للسياسات والإجراءات المالية في الحكومة الاتحادية، ويكمل دوره مع دليل معايير محاسبة الاستحقاق (FGAAS) الذي يشكل الإطار المعياري العام، بما يحقق التكامل والاتساق في العمل المالي الحكومي، ويعزز كفاءة منظومة إدارة المال العام.

تكامل دليل FGAAP مع مبادرة تصفير البيروقراطية

في إطار التزام وزارة المالية بدعم التوجهات الحكومية الرامية إلى تبسيط الإجراءات وتسريع وتيرة الإنجاز ضمن مبادرة "تصفير البيروقراطية"، تم تنفيذ مشروع تحديث دليل FGAAP وفق منهجية تشاركية وتكاملية جمعت بين التحليل الفني والواقع العملي للجهات الاتحادية. وقد حرصت الوزارة على إشراك مختلف الجهات والمتعاملين في جميع مراحل التطوير، لضمان أن تعكس مخرجات المشروع الاحتياجات الفعلية للمتعاملين وتطلعاتهم نحو نظام مالي أكثر كفاءة ومرونة.

دليل استرشادي لمعايير الاستدامة المالية للحكومة الاتحادية

عملت وزارة المالية على إعداد إطار لتطوير دليل شامل ومتكامل للاستدامة المالية ليكون المرجع الأساسي لمعايير وممارسات الاستدامة المالية في الحكومة الاتحادية. ويتضمن الدليل إطاراً متكاملاً يهدف إلى دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية والحوكمة (ESG) ضمن مختلف إجراءات المالية العامة. ويشمل ذلك جميع مراحل دورة المالية العامة، بدءًا من التخطيط وإعداد الميزانية والإيرادات، مروراً بـ إدارة المشتريات والأصول والمخازن والخزانة والضرائب والتحول الرقمي (تقنية المعلومات) والحسابات، وصولاً إلى إعداد التقارير المالية. ويهدف هذا الإطار إلى تحقيق التوازن والاستقرار المالي على المدى الطويل، وتعزيز كفاءة ومرونة الممارسات المالية الحكومية.

دليل تقييم الأثر التنظيمي والتشريعي

أطلقت الوزارة دليل تقييم الأثر التنظيمي والتشريعي كإطار مرجعي شامل ومتكامل يهدف إلى دعم وتوحيد منهجية تقييم السياسات والتشريعات الحكومية قبل اعتمادها. ويسهم الدليل في تعزيز جودة صنع القرار ورفع كفاءة وفعالية التدخلات الحكومية، بما يضمن اتساقها مع التوجهات الاستراتيجية والأولويات الوطنية. ويركّز الدليل على تحليل الأثر المالي والتنظيمي للتشريعات والسياسات المقترحة، وقياس كفاءة الإنفاق العام وحسن تخصيص الموارد، إضافة إلى تقييم الأثر الاقتصادي والتنفيذي، بما يعزز مواءمة التشريعات مع مستهدفات الاستدامة المالية والاقتصادية للدولة.

الدليل الإرشادي للخدمات الرقمية المستدامة في الحكومة الاتحادية

استناداً إلى قرار مجلس الوزراء رقم (6/6و) لسنة 2024 بشأن الإطار العام لتبني التحول الرقمي المستدام، وفي إطار توجه الدولة نحو بناء منظومة مالية رقمية مستدامة تدعم مستهدفات رؤية "نحن الإمارات 2031" ومبادرة الحياد المناخي 2050، قامت وزارة المالية، بالتنسيق مع اللجنة العليا للتحول الرقمي الحكومي، بإعداد دليل معايير الاستدامة في عمليات الشراء والتعاقد مع موردي المنتجات والخدمات الرقمية، وذلك كمرحلة أولى من مشروع الإطار التحولي لمعايير الاستدامة المالية في الحكومة الاتحادية. ويهدف الدليل إلى إرساء أسس تطبيق الممارسات الرقمية الخضراء في المالية الحكومية، بما يشمل رفع كفاءة استخدام الطاقة، ودعم الاقتصاد الدائري، والحد من الانبعاثات الكربونية، وتعزيز الحوكمة الرقمية، وتبني مفاهيم الذكاء الاصطناعي الأخضر، وتحسين كفاءة استخدام الموارد. ويرتكز على تبني حلول الطاقة المتجددة، والاستفادة من التقنيات المتقدمة.

إنجازات المجالس واللجان

مجلس تنسيق السياسات المالية الحكومية لعام 2025

يحتفل المجلس هذا العام بمرور 17 عاماً على تأسيسه، وهي فترة شهدت تقدماً كبيراً في التنسيق المالي بين الحكومة الاتحادية وحكومات الإمارات، الأمر الذي رفع مستوى التكامل المؤسسي ورفع كفاءة العمل المالي الحكومي على مستوى الدولة، من خلال الجهود المبذولة والتنسيق المستمر، وإحراز التقدم في تنفيذ استراتيجية الحكومة الاتحادية خلال عام 2025 التي تهدف إلى تحقيق رؤى مستقبلية طموحة، تركز على بناء اقتصاد تنافسي، تعزيز جودة الحياة، التحول الرقمي، الاستدامة، وتطوير الخدمات الحكومية ، وذلك كما يتضح من المحاور التالية:

المحور الأول:

الإشراف على جمع البيانات والتقارير المالية الحكومية على مستوى الدولة:

1. تم ترقية تقييم الدولة في تقييم كفاية البيانات (DAA) الصادر عن صندوق النقد الدولي.

2. أسفرت جهود الإشراف على عمل الفريق الفني لتنسيق السياسات المالية الحكومية، عن عقد 28 اجتماعا و 7 ورش عمل مخصصة لمناقشة متطلبات إعداد وتجميع البيانات المالية على مستوى الدولة. وقد نتج عن هذه الجهود إعداد ونشر تقارير إحصاءات مالية الحكومة للربع الرابع من عام 2024، والتقرير المالي الموحد للدولة عن البيانات المالية للسنة المالية المنتهية 2024، بالإضافة إلى إعداد التقرير المالي للربع الأول والثاني والثالث من عام 2025، فضلاً عن إعداد التقارير المالية الموحدة على مستوى الدولة مثل: تقارير ميزان المدفوعات، تقارير الميزانية العمومية، تقارير صفحة البيانات الوطنية الموجزة، تقارير بعثات مشاورات المادة الرابعة لصندوق النقد الدولي ، تقارير التسويات الدولية، والرد على استبانات صندوق النقد الدولي وصندوق النقد العربي.

3. تم تنفيذ ورشة عمل حول إعداد الميزانية العمومية الحكومية بالتعاون مع صندوق النقد الدولي للمختصين في الدوائر المالية بحكومات إمارات الدولة ومصرف الإمارات المركزي والمركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء بهدف تطوير قدرات كوادر الجهات الحكومية في الدولة وتمكينها من معالجة البيانات المالية بشكل منهجي. كما تم نشر بيانات الدولة في المنصة العالمية لمؤشرات تغير المناخ، التي أطلقها صندوق النقد الدولي، حيث نشرت الوزارة بيانات الإنفاق على المناخ والبيئة للأعوام 2015 - 2024.

المحور الثاني:

التنسيق بشأن متطلبات مؤشرات التنافسية العالمية والكفاءة الحكومية ذات العلاقة على مستوى الدولة:

1. حققت الدولة المرتبة 3 عالمياً في تقرير التنافسية لعام 2025 في مؤشر ميزان الموازنة العامة، والمرتبة 7 عالمياً في مؤشر نسبة الإنفاق الحكومي العام، والمرتبة 16 عالمياً في مؤشر الدعم الحكومي، إضافة إلى ارتفاع ترتيبها في مؤشر مخزون البيانات المفتوحة من المرتبة 12 إلى 10، مؤكداً أثر التطور المستمر في جودة البيانات المالية الحكومية ودقة التقارير المنشورة.

2. وبالتعاون الذي بذله المجلس مع المركز الاتحادي للتنافسية والاحصاء تم استيفاء متطلبات صفحة البيانات الوطنية الموجزة (NSDP)، وتقارير منظمة الأغذية والزراعة FAO، وتقارير أهداف التنمية المستدامة، إلى جانب تلبية متطلبات اتفاقية نضج البيانات، ومخزون البيانات المفتوحة (Open Data Inventory, ODIN)، علاوة على توفير متطلبات مؤشرات التنافسية العالمية، ومؤشر الإنفاق الحكومي على التعليم، بالإضافة إلى دعم مشروع مؤشرات حساب الصحة الوطني، ومشروع الناتج المحلي الإجمالي.

المحور الثالث:

التشاور في الأمور المالية المستجدة والمؤثرة في التنمية الاقتصادية في الدولة:

- وفي هذا المحور، اطلع المجلس على أهم المشاريع والمستجدات القائمة والمنفذة في الحكومات ومنها: "مشروع إدارة الدين العام ومخاطر المالية العامة: إطار ضبط المخاطر" المقدم من صندوق النقد العربي، وتجربة حكومة إمارة دبي في " مبادرة دبي اللانقدية" التي تهدف إلى تمكين حلول الدفع الرقمي في جميع القطاعات الحكومية والخاصة بشكل سلس وآمن، وعلى مستجدات الركيزة الثانية والحوافز الضريبية الجديدة وآخر مستجدات الضرائب غير المباشرة. ومستجدات المشاريع المشتركة ومنها مشروع أرقام الإمارات الموحد.
- كما استقبل أعضاء المجلس بعثة مشاورات المادة الرابعة ومناقشة الأمور المالية المستجدة والمؤثرة في التنمية الاقتصادية في الدولة والتي بناء عليها تم إعداد تقرير الدولة.

المحور الرابع:

التشاور حول مشروعات الموازنات وأوجه الصرف الحكومي على مستوى الدولة لما يدعم التنمية الاقتصادية في الدولة:

- وضمن هذا المحور، فقد برز أثر التنسيق بين الحكومة الاتحادية وحكومات إمارات الدولة في مواكبة المستجدات والتطورات النقدية والمصرفية، وذلك من حيث وضع السيولة، وتوقعات العجز المالي للحكومة، والتمويل المطلوب للجهاز الحكومي على المدى المتوسط، فضلاً عن تقدير احتياجات القطاع المصرفي في هذا الشأن، وتطورات السوق المالي في دولة الإمارات وتقرير عمليات أدوات السياسة النقدية.
- كما اطلع المجلس على أهم المشاريع المحلية والدولية من خلال الاجتماعات الإقليمية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، والخاصة بكبار مسؤولي الميزانية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، التي استضافتها الدولة خلال شهر نوفمبر 2024.

المحور الخامس:

الإشراف على إعداد السياسات المالية الحكومية:

- خلال عام 2025، نفذ المجلس المشروع الوطني لإعداد ميزان المدفوعات لدولة الإمارات، بتوفير الدعم الفني والمؤسسي وتسهيل عمليات جمع البيانات، وإعداد ونشر التقارير الربعية والسنوية لإحصاءات مالية الحكومة، بما يعزز دقة البيانات ويدعم التنسيق المؤسسي بين الجهات المالية على مستوى الدولة. والذي من شأنه أن يسهم في تعزيز الشفافية، ودعم صناع القرار في تطوير السياسات الاقتصادية التي تحقق التوازن المالي، وتعزز القدرة التنافسية للدولة.

مجلس المعايير المحاسبية للحكومة الاتحادية

1. اعتماد التوصيات والتحديثات على النسخة المحدثة من دليل معايير المحاسبة للحكومة الاتحادية بما يتوافق مع أحدث المعايير الدولية للقطاع العام (IPSAS).
2. دمج المعايير الجديدة (45–49) لتغطية الممتلكات والآلات والمعدات، القياس، الإيرادات، مصروفات التحويل، وخطط منافع التقاعد، بما يعزز التوافق والاتساق في المعالجة المالية.
3. تطوير الإطار المفاهيمي للدليل وإعادة هيكلة المحتوى لتعزيز وضوح السياسات المالية وفاعلية التطبيق على مستوى الجهات الاتحادية.
4. دعم اتخاذ القرار المالي المبني على البيانات، وتعزيز الشفافية والكفاءة، وضمان جاهزية الجهات الاتحادية لتطبيق المعايير الجديدة بدءًا من 1 يناير 2026.

لجنة الامتثال المهني لمهنة التدقيق والمحاسبة

حققت لجنة الامتثال المهني لمهنة التدقيق والمحاسبة إنجازات نوعية أسهمت في تعزيز حوكمة المهنة ورفع مستوى الالتزام بالمعايير المهنية المعتمدة. وقد اضطلعت اللجنة بدور محوري في دراسة ومعالجة الشكاوى المهنية بكفاءة وحيادية، مع ضمان مواءمة القرارات الصادرة مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية للتدقيق والمحاسبة. كما أسهمت اللجنة في تطوير آليات تقييم المخالفات المهنية، وتحسين جودة التقارير والقرارات التأديبية، بما عزز الثقة في منظومة الرقابة المهنية، ودعم حماية المصلحة العامة، وترسيخ مبادئ النزاهة والشفافية، والارتقاء بسمعة مهنة التدقيق والمحاسبة على المستوى الوطني.

الحوكمة والشفافية المالية

ريادة وزارة المالية في مؤشرات الحكومة الرقمية والبيانات المفتوحة

في إطار التقييم السنوي لمؤشرات إطار الخدمات الحكومية الرقمية عبر الإنترنت الصادرة عن هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية (TDRA)، حققت وزارة المالية نتائج متقدمة تعكس نضج منظومتها الرقمية وتكامل جهودها المؤسسية. وقد بلغت نسبة الإنجاز 100% في مؤشر المشاركة الرقمية والبيانات المفتوحة لعام 2024، ما أسهم في تقدم الوزارة إلى المركز الثاني على مستوى الجهات الاتحادية. وجاء هذا الإنجاز نتيجة دور مكتب حوكمة وتحليل البيانات في قيادة وتنسيق المبادرات المرتبطة بالبيانات المفتوحة، من خلال مواءمة الجهود المؤسسية، وضمان تكامل البيانات، وتعزيز الامتثال لمتطلبات التقييم.

تطوير صفحة البيانات المفتوحة: من الإتاحة إلى التمكين الرقمي

ضمن جهوده المستمرة لتعزيز الشفافية وتمكين المجتمع من الاستفادة من البيانات الحكومية، قاد مكتب حوكمة وتحليل البيانات تطوير صفحة البيانات المفتوحة بوزارة المالية وفق منهجية شاملة ركّزت على جودة المحتوى، وتنظيم البيانات، وتحسين تجربة المستخدم. وقد تم تصميم التقارير والمنشورات الرقمية بما يدعم متطلبات النفاذية الرقمية، بما يضمن وصولاً متكافئاً وسهلاً للمعلومات لمختلف فئات المجتمع دون عوائق، ويعزز شمولية الخدمات الحكومية الرقمية.

وأسهم هذا التطوير في رفع موثوقية البيانات الحكومية، وتعزيز قابليتها لإعادة الاستخدام، وتحويل الصفحة إلى مصدر معرفي داعم للباحثين وصنّاع القرار والقطاع الخاص، بما يرسّخ ثقافة الانفتاح الحكومي ويعزز الثقة في المنصات الرقمية للوزارة.

أثر البيانات المفتوحة بالأرقام – مؤشرات الاستخدام لعام 2025

تشير إحصائيات صفحة البيانات المفتوحة تعزيز مكانتها كمصدر معرفي موثوق، حيث بلغ إجمالي عدد تنزيلات البيانات المفتوحة خلال عام 2025 23,363 تنزيلاً، ما يعكس تنامي الاهتمام المجتمعي بالبيانات المالية والاقتصادية الصادرة عن الوزارة.

وجاءت أعلى ثلاث مجموعات من حيث عدد التنزيلات على النحو التالي:

الميزانية الاتحادية – المصروفات	الإحصاءات المالية الحكومية	تنفيذ الميزانية
6,064 تنزيلاً	6,037 تنزيلاً	5,128 تنزيلاً
% 25.96 من إجمالي التنزيلات	% 25.84 من إجمالي التنزيلات	% 21.95 من إجمالي التنزيلات

وبذلك تمثل هذه المجموعات الثلاث مجتمعة **73.74% من إجمالي التنزيلات**، في دلالة واضحة على ارتفاع مستوى الاهتمام بالبيانات المالية والتنفيذية، وتعزيز ثقة المستخدمين في موثوقية وجودة البيانات المنشورة.

سياسات مكتب حوكمة وتحليل البيانات: الإطار الممكن للتحول الرقمي المستدام

انطلاقاً من دوره المحوري في تنظيم وإدارة البيانات المؤسسية، عمل مكتب حوكمة وتحليل البيانات على تطوير وتحديث سياسات حوكمة البيانات لتشكّل إطاراً تنظيمياً موحداً يدعم إدارة دورة البيانات، ويرفع مستوى جودتها وموثوقيتها، ويعزز الامتثال للأطر الوطنية والمعايير المعتمدة.

وقد وفّرت هذه السياسات الأساس الممكن للتحليلات المتقدمة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل الوزارة، وأسهمت في تمكين اتخاذ القرار الاستراتيجي المبني على بيانات دقيقة وموثوقة، وتعزيز جاهزية وزارة المالية لمتطلبات حكومة المستقبل، بما يتماشى مع توجهات رؤية "نحن الإمارات 2031" "نحو اقتصاد رقمي مستدام وحكومة قائمة على البيانات.

التحول الرقمي وأتمتة العمليات المؤسسية

في إطار جهود الوزارة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتسريع إنجاز العمليات، حققت مبادرات الأتمتة خلال عام 2025 نتائج نوعية تمثلت في:

توفير
4,900
ساعة عمل

معالجة أكثر من
31,000
معاملة
بدقة تجاوزت **98%**

خفض معدلات الأخطاء
بنسبة وصلت إلى
%96

تقليص زمن إنجاز العمليات
بمتوسط تحسّن بلغ
%75

رفع كفاءة الإجراءات
بنسبة تصل إلى
%96

كما شهدت رحلة الأتمتة منذ انطلاقها في عام 2018 أتمتة أكثر من **65 إجراءً فرعياً**، بما يعكس التزام الوزارة بتبني حلول ذكية مستدامة تعزز جودة الأداء وموثوقية العمليات.

تعزيز الحوكمة والانضباط المالي

نظّمت وزارة المالية ملتقى البيانات المالية لمناقشة الحساب الختامي، وورش عمل متخصصة لتحسين آليات تحصيل ديون الجهات الاتحادية، بما يعزز الحوكمة والانضباط المالي.

مكتب التدقيق الداخلي (حوكمة الموارد وتعزيز الرقابة المؤسسية)

يعمل مكتب التدقيق الداخلي كصمام أمان لضمان سلامة وموثوقية العمليات المالية والامتثال للأنظمة والقوانين، حيث يستند في عمله إلى أفضل الممارسات العالمية الصادرة عن منظمة (COSO) ونموذج الخطوط الثلاثة المعتمد من معهد المدققين الداخليين (IIA). ويهدف المكتب من خلال ارتباطه الوظيفي المباشر بمعالي الوزير إلى ترسيخ مبادئ صنع القرار السليم، وإدارة المخاطر بفعالية، وتوفير بيئة عمل تتسم بالنزاهة والشفافية. وقد تجسدت هذه الجهود خلال عام 2025 في مجموعة من الإنجازات المحورية:

الرقابة والامتثال الذكي
إنجاز خطة التدقيق السنوية بنسبة 100%، وتطبيق منهجيات تدقيق مبتكرة تعتمد على التحليل الذكي للبيانات والمخاطر

إدارة المخاطر والرشاقة المؤسسية
إطلاق نظام "بوصلة" لإدارة المخاطر، وتحديث سجلات المخاطر لجميع الوحدات التنظيمية بنسبة 100%، مما أثمر عن تحقيق المركز الذهبي بنسبة 88% في مؤشر الرشاقة المؤسسية

التميز والاعتراف الدولي
الحصول على جائزة أفضل الممارسات الحكومية في مجال التدقيق الداخلي، وجائزة إدارة المخاطر في القطاع العام ضمن جوائز مجلة (CIR) البريطانية

تعزيز النزاهة ومكافحة الاحتيال
تفعيل منظومة شاملة لمكافحة الاحتيال والفساد، وتوفير قناة اتصال آمنة عبر "خدمة تقديم البلاغات السرية" لضمان حماية المبلّغين وترسيخ ثقافة الأمانة في بيئة العمل

دعم منظومة الإيرادات
المساهمة في حوكمة الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بـ "سياسة إدارة الغرامات الاتحادية" وتطوير آليات تحصيل الديون لضمان الاستغلال الأمثل لموارد الحكومة الاتحادية

04 الفصل الرابع

الدين العام وأدوات التمويل المبتكرة

الاســـتدامـــة والشـــمـــول المـــالي

حققت دولة الإمارات خلال عام 2025 نقلة نوعية في تطوير منظومة أسواق الدين المحلي، حيث نجحت وزارة المالية في ترسيخ مكانة صكوك وسندات الخزينة كأدوات سيادية جاذبة للاستثمار الوطني والعالمي. ويعكس الأداء الاستثنائي لمزادات صكوك الخزينة الإسلامية، التي سجلت معدلات تغطية مرتفعة بشكل مستمر يفوق التوقعات، مدى الثقة العميقة في الملاءة المالية للدولة واستقرارها الاقتصادي. وامتدت هذه الجهود لتشمل تعزيز الشمول المالي عبر إطلاق مبادرة "صكوك الأفراد"، التي أتاحت للمواطنين والمقيمين فرصة المساهمة المباشرة في التنمية الوطنية من خلال منصات رقمية مبتكرة، مما يكرس رؤية الوزارة في بناء منظومة مالية متكاملة وتمكين المجتمع من الأدوات الادخارية الآمنة والمستدامة.

تطوير منظومة أسواق الدين الحكومية

في عام 2025 نجح برنامج صكوك الخزينة الإسلامية في تنفيذ 9 مزادات بإجمالي إصدار بلغ 9.9 مليارات درهم، مع تحقيق معدلات تغطية مرتفعة، ما عزز ثقة المستثمرين وعمّق سوق الدين المحلي. وارتفع بذلك إجمالي إصدارات الدين العام بالدرهم الإماراتي (سندات وصكوك الخزينة) منذ إطلاق البرنامج إلى 38 مليار درهم، بآجال استحقاق تصل إلى 5 سنوات. كما أصبح منحى العائد بالدرهم الإماراتي الآن متاحاً للعرض على شاشة بلومبرغ.

وسجّلت المزادات أداءً مميزاً، حيث بلغ متوسط نسبة التغطية **5.4** مرات، ما يؤكد قوة الطلب من المؤسسات المالية والمستثمرين المحليين والدوليين، ويعكس الثقة المتزايدة في أدوات الدين السيادية للدولة. كما حافظت الإصدارات على مستويات تكلفة تنافسية مقارنة بسندات الخزانة الأمريكية، مع متوسط فروقات عائد تراوح بين 0 و10 نقاط أساس في وقت الإصدار. وسددت الوزارة إجمالي **6.5 مليار درهم** عن أصل الدين المستحق، بواقع **4.3 مليار درهم** لشريحة السندات و**2.2 مليار درهم** لشريحة الصكوك. ومع نهاية عام 2025، بلغ الرصيد القائم لبرنامج الدين العام بالدرهم الإماراتي **26.9 مليار درهم**،

9 مزادات

بإجمالي إصدار بلغ

9.9 مليار درهم

ارتفع إجمالي إصدارات الدين العام بالدرهم الإماراتي

(سندات وصكوك الخزينة) منذ إطلاق البرنامج إلى

38 مليار درهم

بآجال استحقاق تصل إلى 5 سنوات

المزاد الأول

عطاءات بقيمة

6.91

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **6.3 مرة**

المزاد الثاني

عطاءات بقيمة

7.13

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **6.5 مرة**

المزاد الثالث

عطاءات بقيمة

6.12

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **5.6 مرة**

المزاد الرابع

عطاءات بقيمة

6.93

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **6.3 مرة**

المزاد الخامس

عطاءات بقيمة

6.21

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **5.6 مرة**

المزاد السادس

عطاءات بقيمة

5.35

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **4.9 مرة**

المزاد السابع

عطاءات بقيمة

5.11

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **4.6 مرة**

المزاد الثامن

عطاءات بقيمة

4.57

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **4.2 مرة**

المزاد التاسع

عطاءات بقيمة

5.48

مليار درهم

تجاوز حجم الاكتتاب بواقع **5.0 مرة**

إطـــــلاق مبـــــادرة صكـــــوك الأفـــــراد

سجلت الوزارة إنجازاً نوعياً بإطلاق مبادرة صكوك الأفراد التي أتاحت للمواطنين والمقيمين الاستثمار المباشر في صكوك الخزينة الإسلامية الحكومية عبر منصات رقمية مبتكرة، وباستثمارات مجزأة تبدأ من 4,000 درهم، بعد توقيع شراكات استراتيجية مع بنوك وطنية، حيث وقّعت الوزارة ثلاث اتفاقيات مع كل من مصرف أبو ظبي الإسلامي، وبنك الإمارات دبي الوطني، ومصرف الإمارات الإسلامي.

ويمكن لمواطني الدولة والمقيمين ممن يحملون بطاقة الهوية الإماراتية أو حساب الهوية الرقمية (UAE Pass) إتمام التسجيل إلكترونياً، واستيفاء متطلبات اعرف عميلك (KYC)، وإنشاء الملف التعريفي للمخاطر، والاطلاع على شروط وأسعار سندات وصكوك الخزينة المجزأة وكافة تفاصيل المعاملات مباشرة عبر المنصات الرقمية للبنوك المشاركة.

05 الفصل الخامس

الريادة والتأثير في المحافل الإقليمية والدولية

الشراكة العالمية والحضور الفاعل

أسهمت وزارة المالية خلال عام 2025 في تكريس مكانة دولة الإمارات كلاعب محوري في صياغة النظام المالي العالمي، عبر مشاركات استراتيجية فاعلة في مجموعتي "العشرين" و"بريكس" والمنظمات المالية الدولية وأبرزها صندوق النقد الدولي ومجموعة البنك الدولي. ولم يقتصر دور الوزارة على الحضور فحسب، بل امتد ليشمل تقديم رؤى فنية ودراسات حالة نوعية أسهمت في توجيه النقاشات الدولية حول التمويل المستدام، وإصلاح حوكمة المؤسسات المالية، والتعاون الضريبي العابر للحدود. وتتكامل هذه البصمة الدولية مع حضور إقليمي راسخ من خلال قيادة حوارات السياسات المالية العربية والخليجية، وتعزيز تمثيل الكفاءات الوطنية في المجموعات الاستشارية العالمية، مما يعكس قدرة التجربة المالية الإماراتية على صياغة الجهود الدولية لتحقيق الاستقرار المالي ودعم مسارات التنمية المستدامة عالمياً.

محمد بن هادي الحسيني يشارك ضمن وفد الدولة في المنتدى الاقتصادي العالمي بدافوس 2025

برئاسة سمو الشيخة لطيفة بنت محمد بن راشد آل مكتوم، رئيسة هيئة الثقافة والفنون في دبي "دبي للثقافة"، شارك وفد دولة الإمارات في أعمال الدورة الـ 55 لاجتماعات المنتدى الاقتصادي العالمي 2025، في دافوس، بسويسرا. وشارك وفد الدولة الذي ضم معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية، في مناقشة العديد من التحديات والمتغيرات العالمية واستعراض الحلول والتطورات وبناء الشراكات، في مختلف القطاعات الاقتصادية والتنموية.

"يرتكز التأثير الإقليمي والدولي لدولة الإمارات على متانة اقتصادها الوطني، وانفتاحها على العالم، وما تتمتع به من سياسات مالية و اقتصادية مرنة أسهمت في تعزيز قدرتها على التكيف ودعم الاستقرار والنمو المستدام. ومهمتنا هي ترسيخ حضور الدولة بصوت فاعل ضمن المحافل المالية الدولية ومساهماً مؤثراً في النظام المالي العالمي".

سعادة علي عبد الله شرفي

وكيل الوزارة المساعد لشؤون العلاقات المالية الدولية

الشراكات مع المنظمات المالية الدولية

حرصت الوزارة خلال عام 2025 على تعزيز حضورها الإقليمي والدولي، وترسيخ مكانتها كشريك فاعل ومؤثر في المنظومة المالية العالمية، وذلك من خلال توسيع نطاق التعاون والشراكات الاستراتيجية مع أبرز المنظمات والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية، بما يدعم تحقيق الأهداف الوطنية ويواكب أفضل الممارسات العالمية.

صندوق النقد الدولي ومجموعة البنك الدولي

شاركت الوزارة خلال عام 2025 في الاجتماعات النصف سنوية والاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والتي عقدت في واشنطن العاصمة، حيث تم استعراض تجربة الدولة في تعزيز الاستقرار المالي، وكفاءة السياسات المالية، ومرونة الاقتصاد في مواجهة التحديات العالمية. والتأكيد على التزام الدولة بدعم النمو الاقتصادي المستدام، وتبني سياسات اقتصادية متوازنة. وتم تسليط الضوء على أولويات الدولة في مجالات تنويع الاقتصاد، وتمكين القطاع الخاص، وتعزيز الشراكة مع المؤسسات الدولية. والمشاركة في الحوارات الدولية المتعلقة بتمويل التنمية، والتحديات الاقتصادية العالمية، وأثر المتغيرات الجيوسياسية على الاقتصادات الناشئة.

كما شاركت الوزارة في الاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية والاجتماعات السنوية للبنك الأوروبي لإعادة الاعمار والتنمية والاجتماع الوزاري السنوي لصندوق أوبك للتنمية الدولية، والاجتماع السنوي لبنك التنمية الجديد لدول البريكس. حيث أسهمت مشاركة الوزارة في هذه المحافل خلال عام 2025 في تعزيز حضور الدولة وتأثيرها في صياغة النقاشات المالية والاقتصادية الإقليمية والدولية.

مجموعـــة بريكس

شاركت وزارة المالية بفاعلية في اجتماعات المسار المالي لمجموعة البريكس لعام 2025 تحت رئاسة البرازيل، وقدمت مجموعة من الإسهامات النوعية التي دعمت أعمال المسار وأسهمت في صياغة أبرز مخرجاته. وقد انعكست هذه الإسهامات في البيان المشترك لوزراء المالية ومحافظي البنوك المركزية لدول البريكس. وفيما يلي أبرز الإنجازات:

ساهمت في "رؤية بريكس – ريو دي جانيرو" لإصلاح حصص وحوكمة صندوق النقد الدولي، وفي البيان المشترك لدول البريكس الداعم لاتفاقية الأمم المتحدة الإطارية للتعاون الدولي في الشؤون الضريبية.

استضافت دولة الإمارات الاجتماع الثاني لفريق عمل البريكس المعني بالشراكة بين القطاعين العام والخاص والبنية التحتية في أبوظبي، بما أسهم في دعم الحوار الفني وتبادل الخبرات حول تطوير مشاريع البنية التحتية وتعزيز مشاركة القطاع الخاص .

تقديم ثلاث دراسات حالة إلى مجموعة البريكس، تضمنت تجارب دولة الإمارات في مجالات تطوير السياسات المالية والاستثمارية ذات الصلة بالبنية التحتية والتمويل المستدام.

المساهمة في إعداد التقرير الفني حول البنية التحتية القادرة على التكيف مع تغير المناخ، والذي ركّز على تعزيز مرونة المشاريع الاستثمارية في مواجهة المخاطر المناخية ودعم استدامة التنمية.

الإسهام في إعداد تقرير حول قابلية التشغيل البيني لأطر وتصنيفات التمويل المستدام، بما يدعم توحيد المفاهيم والمعايير الدولية ذات الصلة بالاستدامة وتسهيل تدفقات التمويل المستدام.

المساهمة في الاتفاق على مذكرة فنية لتعزيز تمويل العمل المناخي، والتي انعكست مخرجاتها في كل من إعلان قادة البريكس الإطاري بشأن تمويل المناخ، وإطار التعاون لتعزيز تمويل العمل المناخي بين دول المجموعة.

استكمال استبيان متخصص حول تصنيفات الاستدامة، بهدف دعم تطوير أطر تقييم موحدة للأنشطة الاقتصادية المستدامة على المستوى الدولي.

عرض استراتيجية دولة الإمارات لدمج الاستدامة في المشتريات الحكومية، بما يعكس التزام الدولة بتعزيز الممارسات الحكومية المستدامة ورفع كفاءة الإنفاق العام.

المشاركة الفاعلة في خمسة اجتماعات فنية حول منصة الاستثمار الجديدة لمجموعة البريكس، والتي تناولت تطوير آليات جذب الاستثمارات وتعزيز التعاون المالي بين الدول الأعضاء.

استمرار المشاركة النشطة في اجتماعات المسار المالي لمجموعة البريكس، بما يعكس التزام دولة الإمارات بدعم أعمال المجموعة وتعزيز التعاون المالي متعدد الأطراف.

مجموعة العشرين

في إطار مشاركة دولة الإمارات في أعمال مجموعة العشرين لعام 2025 برئاسة جنوب إفريقيا، أسهمت وزارة المالية في اجتماعات المسار المالي من خلال تقديم مجموعة من المساهمات الجوهرية التي دعمت المناقشات، وأسهمت في تحقيق عدد من الإنجازات الرئيسية للمسار. وفيما يلي أبرز هذه الإسهامات والإنجازات:

شاركت دولة الإمارات بفاعلية في صياغة مخرجات المسار المالي لمجموعة العشرين، كما أسهمت في صياغة البيان الختامي لاجتماع وزراء المالية ومحافظي البنوك المركزية، بما دعم تطوير مخرجات المسار وتحقيق أهدافه.

قدمت وزارة المالية، بالتنسيق مع عدد من الجهات الوطنية في دولة الإمارات، 29 دراسة حالة تم اعتمادها وإدراجها ضمن لوحة المعلومات الإلكترونية التابعة لفريق العمل المعني بالتمويل المستدام في مجموعة العشرين.

ساهمت وزارة المالية بمداخلات استراتيجية في مبادرتين رئيسيتين ضمن رئاسة جنوب إفريقيا لمجموعة العشرين، شملتا مراجعة ممارسات العمل للمجموعة وإطار إشراك القارة الإفريقية، بما أسهم في تعزيز حضور وجهات نظر دولة الإمارات وإدماجها في توجيه المسار المستقبلي لأعمال المسار المالي.

واصلت دولة الإمارات دورها الريادي في تعزيز أجندة الشمول المالي للمجموعة من خلال مساهماتها في الخطط الوطنية للتحويلات المالية، والدراسة التشخيصية والتوصيات الخاصة بالسياسات الهادفة إلى تعزيز الاستخدام الفعلي للخدمات المالية المتاحة، إضافة إلى إطار تنفيذ تمويل المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ضمن خطة عمل عام 2024.

أسهمت دولة الإمارات في تعزيز جهود مجموعة العشرين المتعلقة بتوجيه حقوق السحب الخاصة، من خلال إبراز تعهداتها لصندوق النقد الدولي عبر صندوق المرونة والاستدامة (RST) والصندوق الاستئماني للنمو والحد من الفقر (PRGT) وقد تم تضمين هذه الإسهامات في مذكرة مجموعة العشرين ذات الصلة، مما ساعد بشكل ملموس في دعم التزامات المجموعة وتحقيق أهدافها في هذا المجال.

ساهمت وزارة المالية في إعداد مذكرة رئاسية حول تعزيز استدامة الديون ومعالجة تحديات السيولة في الدول النامية.

ساهمت الوزارة في تطوير إطار معتمد للرصد والإبلاغ الخاص بالبنوك التنموية متعددة الأطراف.

ساهمت وزارة المالية، بالتعاون مع الجهات الوطنية المعنية، في خمسة استطلاعات دولية تناولت موضوعات استراتيجية شملت تطوير البنية التحتية، والترابط بين الصحة والتمويل، والشمول المالي، والتمويل المستدام، بما عزز حضور دولة الإمارات في صياغة التوجهات والسياسات ذات الصلة.

برزت إسهامات وتجارب دولة الإمارات في سبعة تقارير رئيسية تناولت موضوعات هيكلية النظام المالي الدولي، والتمويل المستدام، والشمول المالي العالمي، وتطوير البنية التحتية، بما يعكس الدور الفاعل للدولة في دعم وتشكيل الأجندة الاقتصادية والمالية الدولية.

الشـــراكـــــات الإقـليميـــة

منتـــدى الماليـــة العامـــة

في إطار حرص وزارة المالية على تعزيز الحوار الإقليمي حول قضايا المالية العامة وتبادل الخبرات وأفضل الممارسات بين صناع السياسات في الدول العربية، نظمت وزارة المالية منتدى المالية العامة في البلدان العربية خلال اليوم التمهيدي للقمة العالمية للحكومات 2025، بالتعاون مع صندوق النقد العربي وصندوق النقد الدولي، حيث شكل المنتدى منصة رفيعة المستوى لمناقشة أبرز التحديات الاقتصادية والمالية الراهنة، واستشراف السياسات الكفيلة بدعم الاستدامة المالية، وتحفيز النمو الاقتصادي الشامل، وتعزيز القدرة على مواجهة المتغيرات الإقليمية والدولية، بما يسهم في دعم مسارات التنمية في البلدان العربية.

وحضر المنتدى معالي وزراء المالية والاقتصاد ومحافظو المصارف المركزية، إلى جانب معالي كريستالينا جورجيفا، المديرة العامة لصندوق النقد الدولي وعدد من رؤساء ومدراء المنظمات الدولية، بما يعكس المستوى الرفيع للمشاركة وأهمية القضايا المطروحة على جدول أعماله.

الاجتماعات السنوية المشتركة للهيئات المالية العربية

شاركت دولة الإمارات، ممثلة بوزارة المالية ومصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي في الاجتماعات السنوية المشتركة للهيئات المالية العربية، التي عُقدت في أبريل 2025 في دولة الكويت. وناقشت مستقبل التعاون المالي العربي، وتعزيز الاستقرار الاقتصادي، وآفاق تحقيق التنمية المستدامة لدول المنطقة في ظل التحديات المالية العالمية.

الملتقى التشاوري لمجلس محافظي البنك الإسلامي للتنمية

ترأس معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية، وفد دولة الإمارات لحضور الملتقى التشاوري لمجلس محافظي البنك الإسلامي للتنمية، الذي انعقد في يناير 2025 في المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية، بهدف التشاور وتقديم المقترحات حول وضع إطار استراتيجي عشري للمجموعة ورسم مسار جديد للعقد المقبل (2026-2035)، وتحديد استراتيجية مجموعة البنك طويلة الأمد. كما شاركت وزارة المالية، في الاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية 2025، التي استضافتها العاصمة الجزائرية في شهر مايو 2025 حيث شكلت الاجتماعات التي انعقدت هذا العام تحت شعار "تنويع الاقتصاد، إثراء للحياة"، منصة حوارية رفيعة المستوى لتعزيز التعاون التنموي وتبادل الخبرات.

حصاد اجتماع اللجان الوزارية والفنية في إطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية

شاركت الإمارات العربية المتحدة في الاجتماع الـ 123 للجنة التعاون المالي والاقتصادي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الذي انعقد في يونيو 2025 بدولة الكويت، بحضور أصحاب المعالي وزراء المالية في دول المجلس، وترأس وفد الدولة معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية. كما ترأس معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية، وفد الإمارات العربية المتحدة في الاجتماع الـ 124 للجنة التعاون المالي والاقتصادي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الذي عقد في أكتوبر 2025 بدولة الكويت، بحضور أصحاب المعالي وزراء المالية في دول المجلس.

وشاركت دولة الإمارات، برئاسة سعادة يونس حاجي الخوري وكيل وزارة المالية، في الاجتماع الـ 73 للجنة وكلاء وزارات المالية بدول المجلس والذي عقد 7 مايو 2025 في دولة الكويت، كما شاركت دولة الإمارات في الاجتماع 74 للجنة وكلاء وزارات المالية بدول المجلس الذي عقد بتاريخ 24 سبتمبر 2025 بدولة الكويت وترأس وفد الدولة سعادة يونس حاجي الخوري وكيل وزارة المالية.

وشاركت دولة الإمارات ممثلة بوزارة المالية في الاجتماع الـ 42 للجنة السوق الخليجية المشتركة والذي عقد بتاريخ 20 فبراير 2025 في مقر الامانة العامة لمجلس التعاون في الرياض، كما ترأست وزارة المالية وفد الدولة في الاجتماع الـ 43 للجنة السوق الخليجية المشتركة الذي عقد يومي 9-10 سبتمبر 2025 في المملكة العربية السعودية.

العلاقات المالية والاقتصادية الثنائية مع دول مجلس التعاون

اجتمع سعادة يونس حاجي الخوري وكيل وزارة المالية مع سعادة خالد باوزير وكيل وزارة المالية للعلاقات الدولية في المملكة العربية السعودية لمناقشة سبل تعزيز التعاون الثنائي واستعراض آخر المستجدات في مجالات التعاون إلى جانب متابعة مبادرات لجنة المال والاستثمار التابعة لمجلس التنسيق السعودي الإماراتي.

وشاركت وزارة المالية في أعمال خلوة العزم الثالثة لمجلس التنسيق السعودي الإماراتي وذلك ضمن جلسة نقاشية تناولت المبادرات المقترحة للجنة المال والاستثمار التكاملية.

الاجتماع العاشر لوكلاء وزارات المالية في الدول العربية

نظم صندوق النقد العربي، الاجتماع العاشر لوكلاء وزارات المالية في الدول العربية، في يناير 2025 في أبوظبي، جرى خلاله مناقشة عدد من القضايا المتعلقة بالسياسات المالية في الدول العربية، وتجارب التحول الرقمي في المالية العامة، وتطبيق المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة في المؤسسات العامة، وتقييم أثر السياسات المالية في تحقيق النمو الاقتصادي بالمنطقة العربية.

انضمام آمنة الشامسي كأول إماراتية في المجموعة الاستشارية الدولية CAG

في إنجاز يعكس المكانة المتقدمة لدولة الإمارات في مجال المحاسبة الحكومية، أعلنت وزارة المالية في ديسمبر 2025، عن انضمام آمنة الشامسي مدير إدارة السياسات المالية والمعايير المحاسبية الحكومية في الوزارة، عضواً في المجموعة الاستشارية الدولية (CAG) التابعة لمجلس معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام IPSASB. ويجسد هذا النجاح ثقة الجهات الدولية بالكفاءات الوطنية، ويعزز حضور الدولة في مناقشة وتطوير معايير المحاسبة للقطاع العام على المستوى العالمي، بما يدعم تبادل الخبرات، ونقل أفضل الممارسات الدولية، والمساهمة الفاعلة في تطوير الأطر المحاسبية الحكومية بما يتماشى مع التوجهات العالمية والاستدامة المالية.

الشراكات مع المنظمات المالية الدولية في المجال الضريبي

- عضوية دولة الإمارات في مكتب لجنة التفاوض الحكومية الدولية (INC) المعنية بإعداد وصياغة اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن التعاون الدولي في الشؤون الضريبية.
- استعراض تجربة الدولة في تطبيق متطلبات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتبادل المعلومات لأغراض الضريبة خلال الاجتماع العام الثامن عشر للمنتدى العالمي للشفافية وتبادل المعلومات لأغراض الضريبة التابع لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في العاصمة الهندية نيودلهي.
- المشاركة في لجان ومجموعات العمل التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المعنية بالسياسات الضريبية والضرائب الدولية من أبرزها مجموعة عمل (11) المعنية بصياغة السياسات الضريبية الدولية من أهمها سياسات الركيزة الثانية، ومجموعة عمل (1) والمعنية بالتحديثات والتفسيرات الخاصة بنموذج اتفاقية تجنب الازدواج الضريبي الخاص بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومجموعة عمل (10) المعنية بإجراءات تبادل المعلومات لأغراض الضريبة.
- عضوية الدولة في مجموعة تبادل معلومات الأصول المشفرة، باعتبارها الدولة الوحيدة من منطقة الشرق الأوسط.
- المشاركة في المفاوضات التابعة للأمم المتحدة فيما يخص اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن التعاون الدولي في الشؤون الضريبية والبروتوكولات التابعة لها.

توقيع مذكرات تفاهم استراتيجية لإطلاق الشهادات التخصصية مع:

معهد المحاسبين الإداريين IMA

في إطار تطوير منظومة الكفاءات المالية الحكومية، أطلقت وزارة المالية برامج مهنية متخصصة بالتعاون مع معهد المحاسبين الإداريين IMA، تتيح للموظفين في الحكومة الاتحادية الحصول على شهادتي المحاسب الإداري المعتمد (CMA) والمحاسب المالي والإداري المساعد (FMAA). وتهدف هذه المبادرة إلى تمكين الكفاءات الوطنية من اكتساب مهارات متقدمة في المحاسبة والإدارة المالية لدى موظفي الجهات الاتحادية، وتعزيز المهارات التحليلية والمالية، ودعم تطبيق الممارسات المهنية المتقدمة في التخطيط المالي، وإدارة التكاليف، واتخاذ القرار، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المالي وتعزيز الاستدامة المالية في العمل الحكومي.

المعهد القانوني للشراء والتوريد CIPS

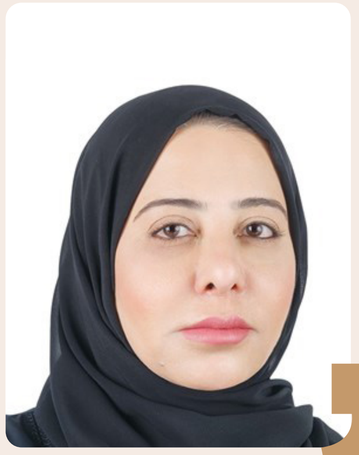
سعياً لتعزيز الكفاءات الوطنية ورفع مستوى الأداء الحكومي في مجالات المشتريات والتوريد، أبرمت وزارة المالية مذكرة تفاهم استراتيجية مع المعهد القانوني للشراء والتوريد (CIPS)، إحدى أبرز الجهات العالمية المتخصصة في هذا المجال. تهدف المذكرة إلى إطلاق شهادة تخصصية "CIPS Practitioner Level Diploma" في مجالات الشراء والتوريد، لتطوير قدرات موظفي الجهات الاتحادية وتزويدهم بالمهارات والاستراتيجيات المهنية المعترف بها عالمياً، مع تركيز خاص على الاستدامة المالية والبيئية وتحقيق أفضل الممارسات في إدارة المشتريات. تأتي هذه المبادرة ضمن جهود الوزارة المستمرة لبناء منظومة حكومية فعّالة، ترتقي بالكفاءة وتدعم تنافسية دولة الإمارات عالمياً.

06 الفصل السادس

الفعاليات والشراكات المحلية

التفـاعــل المجتمعــي وبنـــــاء القـــــدرات

بين أروقة "جيتكـــس جلوبـــال" ومنصات "القمة العالمية للحكومات"، تجلى حضور وزارة المالية لعام 2025 كحلقة وصل تفاعلية جمعت بين استشراف المستقبل المالي وبين تلبية الاحتياجات المجتمعية الراهنة. فلم تعد العلاقة مع الجمهور مجرد تقديم خدمات، بل تحولت إلى شراكة حية تضع الابتكارات الذكية في متناول الجميع، وتفتح أمام الشباب والطلبة آفاقاً معرفية لبناء جيل مالي واعد. هذا الزخم المحلي، الذي تداخلت فيه التقنيات الرقمية مع المبادرات الإنسانية والتكافلية، صاغ مفهوماً جديداً للتواصل الحكومي يرتكز على القرب من الناس، ودعم ريادة الأعمال الوطنية، وضمان تفاعل مجتمعي شامل يواكب تطلعات الدولة نحو بيئة وطنية متكاملة ومستدامة.



"تمثل كفاءة الإدارة المالية الحكومية المحرك الأساسي للتميز المؤسسي، فمن خلال تبسيط الإجراءات في العمليات المالية، نمنح فرق العمل والشركاء مرونة أكبر تركز على النتائج والأداء، مما يسهم في خلق بيئة عمل محفزة".

سعادة مريم محمد الأميري
وكيل الوزارة المساعد لقطاع الإدارة المالية الحكومية

المشاركات والشراكات المحلية

جيتكس جلوبال 2025

شاركت وزارة المالية في معرض "جيتكس جلوبال 2025"، من خلال حزمة من التطبيقات والخدمات والمشاريع الذكية، وقد تفقد سمو الشيخ مكتوم بن محمد بن راشد آل مكتوم، النائب الأول لحاكم دبي، نائب رئيس مجلس الوزراء، وزير المالية، منصة وزارة المالية ضمن جناح الحكومة الاتحادية في المعرض.

القمة العالمية للحكومات

شاركت وزارة المالية في القمة العالمية للحكومات 2025 تأكيداً لدورها المحوري في دعم مسارات التنمية المستدامة، وتعزيز الاستقرار المالي، واستشراف مستقبل السياسات المالية والاقتصادية على المستويين الإقليمي والدولي. وتأتي هذه المشاركة انطلاقاً من التزام الوزارة بتبادل الخبرات وأفضل الممارسات مع صناع القرار وقادة الفكر، والمساهمة في صياغة حلول مبتكرة للتحديات الاقتصادية العالمية، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية ورؤية الدولة في بناء اقتصاد مرن وتنافسي قائم على المعرفة والابتكار.

كما ساهمت الوزارة في إثراء أعمال القمة من خلال تنظيم منتدى المالية العامة التاسع في الدول العربية بالتعاون مع صندوق النقد العربي وصندوق النقد الدولي، إلى جانب تنظيم عدد من جلسات العمل بالتعاون مع المنظمات المالية الدولية والأمانة العامة لدول مجلس التعاون الخليجي بالإضافة إلى تنظيم منتدى الضرائب الدولي.

مبـادرة "قـــادة المـــال"

أطلقـت وزارة الماليـة خلال عـام 2025 مبـادرة "قـادة المـال" كإحـدى المبـادرات الوطنيـة الراميـة إلـى تمكيـن الكفـاءات الوطنيـة الشـابة وبنـاء قدراتهـم فـي مجـال الماليـة العامـة، مـن خـلال تجربـة عمليـة متكاملـة داخـل منظومـة العمـل المالـي الحكومـي. شـارك فـي المبـادرة 22 شـاباً وشـابة من برنامـج المستشـارين الماليـين الشـباب، تـم توزيعهـم علـى عـدد مـن قطاعـات الـوزارة، إضافـة إلـى برامـج تدريبيـة خارجيـة نُفـذت بالتعـاون مـع 6 جهـات حكوميـة ومؤسسـات ماليـة محليـة ودوليـة بمـا فـي ذلـك مكتـب البنـك الدولـي فـي أبوظبـي ومؤسسـة التمويـل الدوليـة فـي دبـي.. وشـملت التجربـة العمليـة مجـالات رئيسـية مثـل الميزانيـة والإيـرادات، الإدارة الماليـة الحكوميـة، التشـريعات الضريبيـة، والعلاقـات الماليـة الدوليـة. وتأتـي المبـادرة دعمـاً لتوجهـات الـوزارة فـي إعـداد كـوادر وطنيـة مؤهلـة وقـادرة علـى الإسـهام بفاعليـة فـي تطويـر منظومـة الماليـة العامـة. وأسـهمت المبـادرة فـي:

تمكين 100% من المشـاركيـن من خوض تجربة عمليـة مباشـرة في بيئة العمل المالي الحكومي

تعزيـــز الجاهزيـة المهـــنيـة للمشاركين من خلال الدمج بين التدريب النظري والتطبيقي

توسيع شبكة العلاقات المهنية للمشاركين عبر التعاون مع جهات محلية ودولية

مبادرة كوادر الإمارات العالمية

أطلقـت وزارة الماليـة خلال عـام 2025 مبـادرة "كـوادر الإمـارات العالميـة"، وهـي مبـادرة تهـدف إلـى توعيـة الكـوادر المواطنـة الإماراتيـة العاملـة فـي الدولـة والطلبـة الإماراتييـن فـي مختلـف المؤسسـات التعليميـة الوطنيـة والدوليـة، للتعـرف علـى المنظمـات الماليـة الدوليـة وتشـجيعهم لاكتشـاف فـرص التدريـب والإعـارة والتعييـن التـي تقدمهـا هـذه المنظمـات. والفئـات المسـتهدفة من هـذ المبـادرة الطلبـة الإماراتيـون فـي مراحـل التعليـم العالـي، داخـل الدولـة وخارجهـا. وموظفـو الجهـات الحكوميـة فـي الدولـة، وخاصـة الجهـات الماليـة والاقتصاديـة. وقـد نفـذت الـوزارة عـدة لقـاءات مـع الطلبـة فـي إطـار هـذه المبـادرة فـي عـدد مـن العواصـم العالميـة.

وتضمنـت المبـادرة تنظيـم جلسـات عمـل متخصصـة فـي كل مـن الولايـات المتحـدة، والمملكـة المتحـدة، والصيـن، أتاحـت للشـباب الإماراتـي فرصـة الاطـلاع المباشـر والتعـرف علـى آليـات العمـل فـي المؤسسـات الماليـة العالميـة الرائـدة، مثـل البنـك الدولـي وصنـدوق النقـد الدولـي.

الفعاليات التي نظمتها وزارة المالية

الدورات التدريبيـــة

انطلاقًا من دور وزارة المالية المحوري في تنظيم وتطوير البرامج التدريبية وبناء القدرات في المجالات المالية والمحاسبية على مستوى الجهات الحكومية، تم خلال عام 2025 تنظيم وتنفيذ 25 دورة تدريبية متخصصة، استفاد منها 2,930.00 مشاركًا من موظفي الجهات الحكومية المختلفة.

وقد حققت البرامج التدريبية مستوى رضا مرتفع بلغ 90%، بما يعكس جودة المحتوى التدريبي وكفاءة الجهات المنفذة وملاءمة البرامج لاحتياجات العمل الحكومي. كما تم قياس أثر الورش والدورات التدريبية على القطاع المالي في الحكومة الاتحادية، حيث بلغت نسبة الأثر 88%، ما يؤكد مساهمة هذه البرامج في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة الممارسات المالية، وتعزيز الالتزام بالسياسات والإجراءات المعتمدة.

جلسة طلابية مشتركة

نظمت الوزارة جلسة طلابية حوارية بالتعاون مع صندوق النقد الدولي وجامعة زايد، بهدف تعزيز الوعي الاقتصادي لدى طلبة الجامعات وربط المعرفة الأكاديمية بصنع السياسات الاقتصادية، حيث شهدت الجلسة مشاركة أكثر من 150 طالباً وطالبة يمثلون أكثر من 8 جامعات في الدولة، إلى جانب مشاركة قيادات وخبراء من وزارة المالية وصندوق النقد الدولي. وناقشت الجلسة عدداً من القضايا الاقتصادية ذات الأولوية، شملت المرونة الاقتصادية في ظل المتغيرات العالمية، والتنويع الاقتصادي، والتحول الرقمي، ودعم الابتكار وريادة الأعمال. وحققت الفعالية النتائج التالية:

- إشراك شريحة واسعة من طلبة الجامعات في نقاشات مباشرة مع صناع القرار
- رفع مستوى الوعي بالقضايا الاقتصادية الإقليمية والدولية لدى الطلبة المشاركين
- تعزيز الشراكات المؤسسية مع الجهات الدولية والأكاديمية

تخريج كوادر مواطنة بالاستدامة المالية والمحاسبة الحكومية

سعياً لأن تكون وزارة المالية جهة رائدة في تطوير الكفاءات الوطنية وتعزيز جاهزية منظومة الإدارة المالية الحكومية، تم تخريج أكثر من 100 موظف من موظفي الحكومة الاتحادية بعد اجتيازهم دبلومات وبرامج تخصصية معتمدة في مجالات المالية العامة، والاستدامة المالية، والمحاسبة الحكومية. ويأتي هذا الإنجاز في إطار استراتيجية الوزارة الرامية إلى:

- رفع مستوى الكفاءة المهنية والتخصصية للكوادر الوطنية
- تحسين جودة التخطيط المالي وإعداد الموازنات واتخاذ القرار المالي
- دعم التحول نحو نماذج مالية مستدامة تعزز كفاءة الإنفاق وترشيد الموارد
- تعزيز الامتثال للمعايير المحاسبية والممارسات المالية المعتمدة في القطاع العام

وتسهم هذه البرامج التخصصية في إعداد كوادر وطنية مؤهلة قادرة على مواكبة التطورات التشريعية والتنظيمية، ودعم تحقيق أهداف الحكومة الاتحادية في مجالات الاستدامة المالية والحوكمة والكفاءة التشغيلية.

وقد تم إطلاق مجموعة من الشهادات التخصصية المعتمدة التي تواكب أفضل الممارسات والمعايير المهنية المعتمدة في القطاع العام، وتسهم في تعزيز الاستدامة وبناء كفاءات وطنية مؤهلة للعمل في القطاع المالي الحكومي، وتشمل ما يلي:

01 شهادة المعايير المحاسبية للقطاع العام (IPSAS) بالشراكة مع ACCA

02 الشهادة التخصصية في المالية العامة بالشراكة مع ACCA

03 الشهادة التخصصية في الاستدامة المالية بالشراكة مع ACCA

04 شهادة المحاسب المالي والإداري المساعد (FMAA) بالشراكة مع IMA

05 شهادة المحاسب الإداري المعتمد (CMA) بالشراكة مع IMA

06 الشهادة التخصصية في المشتريات الحكومية بالشراكة مع CIPS

المبادرات المجتمعية

تماشياً مع إعلان 2025 عاماً للمجتمع، أطلقت وزارة المالية خلال العام 9 مبادرات مجتمعية تهدف إلى دعم مختلف فئات المجتمع وتعزيز روح التكافل الاجتماعي. وقد شملت هذه المبادرات:

كسوة العيد للأيتام

حملة التبرع بالدم

مبادرة عيديتكم علينا لأصحاب الهمم

يوم زايد للعمل الانساني

صيفنا بارد

معرض الهوامير الصغار (احتفالات عيد الاتحاد)

المير الرمضاني لأسر متعففة

حملة سرطان الثدي

جلسة كبار المواطنين (ملتقى المشاركة الرقمية)

وتم تنفيذ هذه المبادرات بالتعاون مع 20 شريكاً من الجهات الحكومية والخاصة ومؤسسات النفع العام، مما أسهم في توسيع أثر هذه المبادرات والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين. ومن بين الشركاء:

هيئة تنمية المجتمع – دبي	الهيئة العامة للشؤون الإسلامية والأوقاف والزكاة	هيئة الصحة دبي	بنك الدم أبوظبي	شرطة دبي	شرطة أبوظبي
شرطة الشارقة	وزارة التربية والتعليم	هيئة الهلال الأحمر الإماراتي	بلدية دبي	بلدية الشارقة	بلدية الفجيرة
هيئة الرعاية الأسرية – أبوظبي	فرجان دبي – الهوامير الصغار	نادي ذخر لكبار المواطنين	المؤسسة الاتحادية للشباب	مركز راشد لأصحاب الهمم	مؤسسة الشارقة للتمكين الاجتماعي

حملة إعلامية لدعم ريادة الأعمال

تم إطلاق الحملة الإعلامية لريادة الأعمال والتي شملت المشاركة في الملتقيات والندوات بالإضافة إلى توقيع مذكرات تفاهم لدعم أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة وفقاً لما يلي:

تماشياً مع مستهدفات الحملة الوطنية لريادة الأعمال -الإمارات عاصمة رواد الأعمال في العالم، وقعت وزارة المالية، مذكرة تفاهم مع مؤسسة الشارقة لدعم المشاريع الريادية "روّاد"، التابعة لدائرة التنمية الاقتصادية في الشارقة، لتعزيز التعاون المشترك في دعم المشاريع الوطنية وتمكين رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

كما وقعت الوزارة مذكرة تفاهم مع صندوق خليفة لتطوير المشاريع بهدف تعزيز التعاون بين الجانبين في دعم رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة المعتمدين لدى الصندوق.

بيانات الشراكة والتكامل

توقيع
16 اتفاقية ومذكرة تفاهم

لتعزيز التعاون والشراكات الاستراتيجية

عقد
8 جلسات وورش عمل مشتركة

مع الشركاء مع تحقيق 100% مشاركة في تبادل المعرفة

تأسيس
4 شراكات جديدة

تتماشى مع استراتيجيات الدولة والتوجهات العالمية

أسهمت الشراكات في تطوير
2 مشروع/ابتكار جديد

نفذت الوزارة
8 شراكات مجتمعية

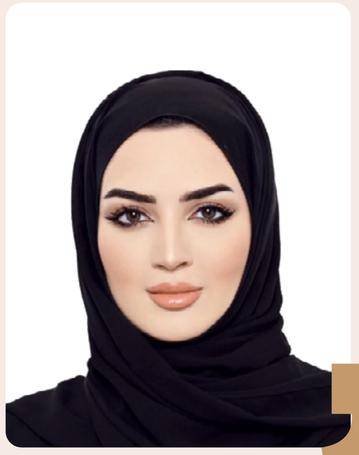
شارك فيها **170 مشاركاً**، لدعم دورها في المجتمع وتعزيز تأثيرها المحلي

07 الفصل السابع

التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي

هندسة المستقبل

شهد عام 2025 تقدماً كبيراً في مشاريع الأتمتة والذكاء الاصطناعي، حيث أطلقت وزارة المالية منظومة متكاملة للذكاء الاصطناعي تشمل الاستشراف المالي، وتحليل الإنفاق، وحوكمة البيانات، إضافة إلى تطوير منظومة الفوترة الإلكترونية واعتماد مزودي خدماتها. كما استعرضت الوزارة عشر مبادرات رقمية مبتكرة في معرض جيتكس 2025، وأبرزها منصة الأصول العقارية الاتحادية، المستشار المالي الذكي، المنصة الاستشارية للسياسات المالية، منصة الخدمات الموحدة، وعززت منظومة المشتريات الرقمية عبر تطوير الكتالوج الإلكتروني ومصفوفات التوريد، ونظمت فعاليات "المالية تبتكر" التي عززت العمل المؤسسي القائم على الابتكار.



"في وزارة المالية، لا ننظر إلى التحول الرقمي كغاية تقنية، بل هو المحرك الذي يعيد تشكيل المستقبل، والمُمكن الذي يوسع آفاق الابتكار. إن التكامل الرقمي المعزز بالتقنيات الحديثة يمثل ركيزتنا للتمكين نحو الابتكار الاستباقي والجاهزية للمستقبل".

فاطمة يوسف النقبي

وكيل الوزارة المساعد لقطاع الخدمات المساندة بالإنابة

منصة الاستشارات الرقمية للتشريعات المالية FinXpert

انطلاقاً من حرص الوزارة على تبني الحلول الرقمية الداعمة لرفع كفاءة العمل الحكومي وتحسين تجربة المتعاملين، تم إطلاق "منصة الاستشارات الرقمية للتشريعات المالية FinXpert"، وهي أداة ذكية تم تطويرها للرد الفوري على الاستفسارات المتخصصة، بما يسهم في تقليص مدة الاستجابة وتسهيل وصول الجهات إلى المعلومة الموثوقة.

وتم تغذية المنصة بقاعدة معرفية شاملة تضم السياسات والتشريعات والإجراءات المالية والمعايير المحاسبية المعتمدة، وهي مدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي القادرة على فهم ومعالجة الاستفسارات المتعلّقة بالمنظومة المالية الاتحادية بمختلف فروعها.

وتتيح المنصة إمكانية الاستخدام لجميع المعنيين، بما يشمل الموظفين المختصين والمحاسبين والمدققين والموردين، بما يمكّنهم من الوصول المباشر إلى المعلومة المالية المعتمدة وتسهيل إنجاز مهامهم بكفاءة أعلى، الأمر الذي يسهم في تعزيز جودة الممارسات المالية ورفع مستوى الامتثال والشفافية في العمل الحكومي.

تسريع التحول الرقمي وتوظيف الذكاء الاصطناعي

حققت الوزارة تقدماً متسارعاً في مشاريع الأتمتة والذكاء الاصطناعي، شمل تطوير منظومة الاستشراف المالي وتحليل الإنفاق، وحوكمة البيانات، والفوترة الإلكترونية، إلى جانب استعراض 10 مبادرات رقمية مبتكرة خلال معرض جيتكس 2025 من أبرزها:

مبادرة مستشارة الذكاء الاصطناعي للبيانات المالية "منى"، التي تتيح للمستخدمين رؤية شاملة بزاوية 360 درجة لبيانات الإيرادات والميزانية.

منصة الخدمات الموحدة، وهي منظومة ذكية مدعومة بالذكاء الاصطناعي، تتيح للمواطنين والشركات طرح الأسئلة بلغة طبيعية، صوتاً أو كتابة، والحصول على معلومات دقيقة وشاملة عن الخدمات الحكومية.

المستشار المالي الذكي، الذي يستهدف فئة الشباب بين 18 و30 عاماً، ويركز على تعزيز الثقافة المالية لديهم من خلال تطوير وعيهم المالي.

المرافق الذكي لوزارة المالية، وهو منصة افتراضية تعتمد على تقنيات الـ Avatar والذكاء الاصطناعي الصوتي والبصري، لتقديم الدعم والإجابة عن استفسارات المستخدمين على مدار الساعة بمختلف اللغات.

منصة الأصول العقارية الاتحادية: وهي منصة رقمية مركزية تهدف إلى تنظيم وحوكمة وإدارة الأصول العقارية، وفقاً لأعلى معايير الشفافية والكفاءة، وبما ينسجم مع التوجّهات نحو التحوّل الرقمي، وتصفير البيروقراطية، وتحقيق الاستدامة في إدارة الأصول الاتحادية.

خدمة صوت الثقة، التي توفر قناة آمنة وسرّية لموظفي الوزارة والمتعاملين والشركاء للإبلاغ عن المخالفات.

مبادرة التجربة التفاعلية التعليمية لمنصة المشتريات.. محاكاة رقمية لجميع مراحل عملية الشراء الحكومي.

ميزة الدردشة ضمن منصة المشتريات الرقمية، التي تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتنفيذ عمليات الشراء بالنيابة عن المستخدمين وتقديم الإرشادات لإتمام المهام المختلفة.

كتاب الميزانية السنوي التفاعلي، وهو إصدار مدعوم بالذكاء الاصطناعي يتيح للمستخدمين استعراض المخصصات المالية عبر تفاعلات مباشرة، والحصول على شروحات بصرية ومقارنات تاريخية بشكل فوري.

كما عرضت إدارة منصة المشتريات الحكومية في الوزارة **تجربة تدريب ذاتي تفاعلي لمنصة المشتريات الرقمية لقياس مستوى معرفة الجهات لإجراءات المشتريات**، حيث سيتم إطلاق التجربة مستقبلاً للجهات الاتحادية كأداة ذكية لتحديد فجوات المعرفة وتعزيز كفاءة التدريب، وعرضت أيضاً تفعيل خاصية Punch Out مع لولو هايبرماركت في منصة المشتريات الرقمية للتسوق عبر منصة المورد واستكمال إجراءات الشراء عبر منصة المشتريات الرقمية.

خدمات استباقية.. تجربة متكاملة

مجالس المتعاملين: ترسيخ نهج التصميم التشاركي للخدمات الحكومية

تمثل مبادرة "مجالس المتعاملين" تحولاً جوهرياً في نهج وزارة المالية تجاه تقديم الخدمات، حيث انتقلت الوزارة من نموذج "تصميم الخدمات للمتعامل" إلى نموذج "تصميم الخدمات مع المتعامل" (Co-design). يضع هذا النهج المتعامل في صميم عملية التطوير، محولاً إياه من مستهلك للخدمة إلى شريك في ابتكار حلول استباقية تلبي التطلعات وترتقي بجودة الحياة.

ركائز المنظومة الاستراتيجية

تستند مجالس المتعاملين إلى خمسة أهداف استراتيجية تضمن مأسسة المشاركة الفعالة:

الشفافية والمشاركة

تعزيز مبدأ الشراكة المجتمعية في تطوير الخدمات

التصميم المشترك

تبني منهجية (Co-design) لإشراك المتعامل في بناء الخدمة

كشف التحديات

الرصد المباشر للفجوات التي تواجه المتعاملين

تبسيط الإجراءات

إلغاء الإجراءات غير الضرورية وتقليص المدد الزمنية

الابتكار

استقطاب الحلول الاستباقية والأفكار المبدعة

مسيرة حوارية عبر 10 مجالس تخصصية

سعت وزارة المالية خلال عام 2025 إلى تغطية كافة جوانب العمل المالي والضريبي والرقمي عبر تنظيم سلسلة من المجالس المتخصصة، لضمان مشاركة واسعة، والمجالس هي:

01 مجلس الفوترة الإلكترونية (المجموعة الأولى)

02 مجلس الفوترة الإلكترونية (المجموعة الثانية)

03 مجلس خدمة طلبات التصنيف الضريبي (ضريبة القيمة المضافة وضريبة الشركات)

04 مجلس تحديث مشروع الميزانية للسنة المالية 2026

05 مجلس سياسة المشتريات الرقمية للحكومة الاتحادية

06 مجلس إجراءات تحصيل الديون

07 مجلس المتعاملين الأول لتصفير البيروقراطية (مرحلة الاستكشاف)

08 مجلس المتعاملين الثاني لتصفير البيروقراطية (مرحلة إعادة التصميم)

09 مجلس المتعاملين الثالث لتصفير البيروقراطية (مرحلة الاختبار والاعتماد)

10 مجلس طلب إدارة حساب مستخدم على نظام التقارير الذكية / بحيرة البيانات "مجموعات التركيز"

حصاد الأداء (2025) بلغة الأرقام

جسدت مجالس المتعاملين خلال عام 2025 التزاماً عالياً بالشفافية والتحسين المستمر، حيث تظهر مؤشرات الأداء حجم التفاعل والعمليات المنجزة:

10 إجمالي المجالس المنعقدة	920 إجمالي الحضور	14 عدد المواضيع المطروحة
631 إجمالي ملاحظات المتعاملين	85 الإجراءات التطويرية المعتمدة	104 أفكار مبتكرة عبر مسابقة (سديد)
101 التغطية الإعلامية للفعاليات	36 مليون وصول إعلامي للجمهور المستهدف	55 مليون مشاهدة عبر مختلف القنوات

الأثر الملموس وكفاءة الأداء: من الحوار إلى الحلول الابتكارية

لم تكن مخرجات مجالس المتعاملين مجرد نقاشات أو ملاحظات عابرة، بل تحولت إلى خارطة طريق تنفيذية أحدثت تغييراً جذرياً في آلية العمل داخل وزارة المالية. لقد أثمر هذا التوجه في إعادة هندسة العمليات المالية، ورفع الكفاءة التشغيلية إلى مستويات قياسية، حيث حققت الوزارة الإنجازات المحددة التالية:

محركات التطوير: أتمتة كاملة وتكلفة أقل

إجراءات الرواتب

%94

نسبة تخفيض الوقت اللازم للانتهاء من إجراءات الرواتب

الكفاءة المالية

%96

نسبة تقليل التكلفة على الجهات الاتحادية

تبسيط العمليات

%96

نسبة تقليل خطوات العمل

التحول الرقمي

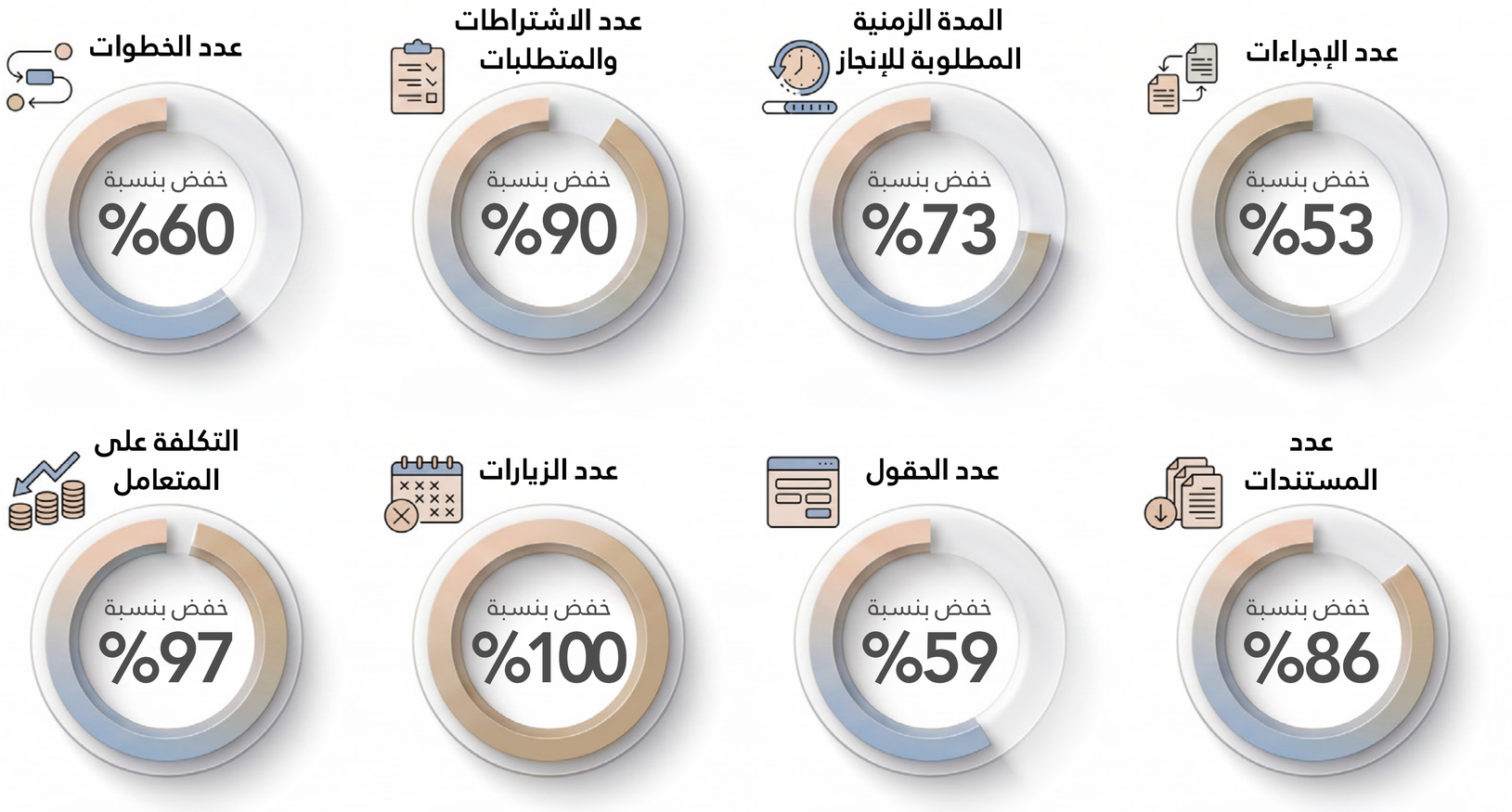
%100

نسبة التحول الرقمي وأتمتة الإجراءات وتفعيل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وأنظمة أتمتة العمليات باستخدام الروبوت (RPA)

تصفير البيروقراطية: تعزيز كفاءة الأداء وتجربة المتعامل

في سعيها لصياغة نموذج إداري رائد، تواصل وزارة المالية التزامها الراسخ بتعزيز قيم الشفافية والابتكار من خلال برنامج "تصفير البيروقراطية"، حيث تجسد الدورة الثانية من البرنامج لعام 2025 تحولاً جذرياً في نهج الخدمة الحكومية، إذ اعتمدت الوزارة منهجية تطويرية في اختيار 12 عملية مستهدفة. وقد استندت هذه الاختيارات إلى ركائز جوهرية تشمل الأعمال الرئيسية للوزارة، ومستويات رضا المتعاملين، ومعالجة الشكاوى المتكررة، بالإضافة إلى تحليل حجم المعاملات لضمان تحقيق أكبر أثر ممكن. ولضمان صياغة حلول تلامس احتياجات الواقع، نظمت الوزارة ثلاثة مجالس للمتعاملين ركزت على رحلة متكاملة تبدأ باستكشاف التحديات وتحديد الأولويات، مروراً بإعادة تصميم التجربة، وصولاً إلى اختبار الحلول والتحقق من فاعليتها.

وأسفرت هذه الجهود عن نتائج استثنائية انعكست على تقليل المتطلبات الزمنية والإجرائية وتحسين تجربة المتعامل، حيث تم تحقيق نسب خفض ملموسة شملت:



خدمات 2.0

انطلاقاً من توجه حكومة دولة الإمارات في تطوير الخدمات الحكومية لتكون أقرب وأسهل للمتعاملين، تبنت وزارة المالية نهج "خدمات 2.0". وهو مسرّع حكومي يهدف إلى إعادة تصميم الخدمات كمنتج متكامل بدلاً من مجرد إجراء، مع التركيز على تبسيط رحلة المتعامل وتحقيق التكامل الرقمي الشامل في غضون 90 يوماً فقط.

الدورات الزمنية لعام 2025

تم تنفيذ المبادرة عبر ثلاث دورات زمنية محددة:

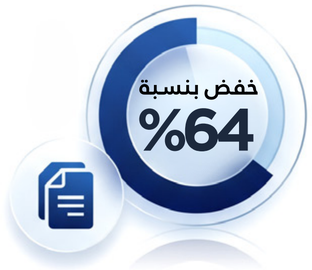
محـــاور التركيـــــز

شملت نتائج الجهود الفنية المحاور التالية:

النتائج والمؤشرات المحققة

حققت المبادرة خفضاً ملموساً في كافة مؤشرات الأداء على مستوى الخدمات والقنوات وفق النسب التالية:

عدد المستندات



عدد الحقول

عدد الخطوات

المدة الزمنية المطلوبة للإنجاز

الزمن المستغرق للتقديم

عدد مستخدمي التطبيقات الذكية

8,000 مستخدم

لنظام معيار الإبلاغ المشترك / قانون الامتثال الضريبي للحسابات الخارجية

38,000 مستخدم

لبوابة تقديم إخطارات وتقارير الأنشطة الاقتصادية الواقعية

270 مستخدماً

لبوابة تقديم تقارير الشركات متعددة الجنسيات

خدمة الدفـــع "تابـــي"

أعلنت وزارة المالية في نوفمبر 2025 عن إطلاق خدمات الدفع الخاصة بشركة تابي، لتوفر للمتعاملين خاصية دفع رسوم الخدمات والغرامات الاتحادية بالتقسيط من خلال قنوات الدفع المعتمدة على مبدأ "اشترِ الآن وادفع لاحقاً"، حيث تعد هذه الشراكة الأولى من نوعها مع الشركة المتخصصة في مجال الخدمات المالية بمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وتهدف هذه الشراكة إلى تسهيل إجراءات سداد رسوم الخدمات والغرامات في الحكومة الاتحادية من خلال أقساط شهرية ميسرة، بما ينسجم مع توجهات الوزارة نحو تحسين تجربة المتعاملين، وتعزيز كفاءة منظومة التحصيل المالي الاتحادي. وبموجب الشراكة، سيتمكن المتعاملون مع الجهات الاتحادية من الاستفادة من خيارات الدفع بالتقسيط بشكل اختياري.

أداء مركز الاتصال في وزارة المالية 2025 مع مؤشرات إسعاد المتعاملين

مؤشر حل المكالمات من أول مرة (FCR)

حقق مركز الاتصال نسبة **97.46%** في مؤشر حل المكالمات من أول تواصل، بينما المستهدف 90%

معدل زمن المكالمة

سجل متوسط زمن المكالمة **4 دقائق و45 ثانية**، وهو أقل من المستهدف البالغ **5 دقائق**

المكالمات التي تم الرد عليها خلال (20 ثانية)

تم تحقيق نسبة **89.81%** من المكالمات التي تم الرد عليها خلال 20 ثانية، بينما المستهدف **80%**

الرد على المكالمات دون وضع المتعاملين على الانتظار

تم تحقيق نسبة **0%** في وضع المتعاملين على الانتظار، مقارنة بالمستهدف البالغ **15 ثانية**

مستوى جودة الخدمة

تم تحقيق نسبة **89.81%** في مؤشر جودة الخدمة، بينما المستهدف **80%**

المكالمات التي تم الرد عليها خلال (30 ثانية)

بلغت نسبة المكالمات التي تم الرد عليها خلال **30 ثانية 91.04%**، مقارنة بالمستهدف البالغ **90%**

سرعة الرد على المكالمات

بلغ متوسط سرعة الرد على المكالمات **11 ثانية**، بينما المستهدف ـ **20 ثانية**

سعادة المتعاملين

بلغت نسبة سعادة المتعاملين **96.91%**

المكالمات المهجورة

تم تحقيق نسبة **2.17%** للمكالمات المهجورة خلال عام 2025، وهي أقل من المستهدف البالغ **5%**

08 الفصل الثامن

الابتكار والاستدامة المالية

ريـادة الابتكـار ومنظـومـة الشـراكـات الـواعـدة

تجسد مسيرة عام 2025 تحولاً نوعياً في نهج العمل المالي، حيث لم يعد الابتكار مجرد خيار مؤسسي، بل صار المحرك الجوهري لإعادة صياغة العلاقة بين القطاعين العام والخاص. فمن خلال دمج ثقافة الابتكار في صلب العمليات الميدانية—عبر المختبرات ورحلات التجربة—استطاعت الوزارة صياغة نموذج حوكمة متطور يتجاوز الأطر التقليدية إلى بناء استراتيجية اتحادية شاملة للشراكة. هذا النهج القائم على مبدأ "القيمة مقابل المال" وتأهيل الكوادر الوطنية بشهادات تخصصية عالمية، حوّل المشاريع التنموية إلى محفظة استثمارية رصينة قادرة على جذب الشركاء الدوليين. وبفضل التخطيط الاستباقي للدورات المالية المقبلة، نجحت الوزارة في إرساء دعائم بيئة اقتصادية مرنة تضمن ديمومة الموارد وتدفع بعجلة التنمية الوطنية نحو آفاق أكثر استقراراً وتنافسية.

شهدت منظومة الابتكار خلال العام تطورًا ملحوظًا في ترسيخ مفاهيم الابتكار المؤسسي وتعزيز ثقافة المشاركة الفاعلة، حيث برزت نتائج مؤشرات الابتكار كدليل واضح على نضج البيئة الابتكارية داخل الجهة، وتأكيدًا على ترسّخ مبدأ "الابتكار مسؤولية الجميع" كممارسة مؤسسية مستدامة وليست مجرد توجه نظري.

وقد لعب رواد الابتكار من مختلف الإدارات دورًا محوريًا في تمكين الابتكار داخليًا، من خلال نقل المعرفة، وتحفيز تبني الممارسات الابتكارية، وتعزيز التكامل بين الوحدات التنظيمية، بما يضمن استدامة الجهود الابتكارية وتحقيق أثرها على مستوى المؤسسة.

كما تجاوزت نتائج ممكنات الابتكار المستهدف في معظم المؤشرات، وهو ما يعكس مستوى متقدمًا من النضج المؤسسي، نتيجة تكثيف برامج التوعية، وتفعيل المختبرات الابتكارية، وتنفيذ برامج تدريبية منهجية. وقد أسهم ذلك في الانتقال من مرحلة نشر ثقافة الابتكار إلى مرحلة أكثر تقدمًا تركز على تحقيق أثر مؤسسي ملموس من خلال تنفيذ مبادرات نوعية تدعم الأداء وتحقق قيمة مضافة مستدامة.

أداء استثنائي في منظومة الابتكـار

سجلت وزارة المالية قفزات نوعية في منظومة الابتكار لهذا العام، متجاوزة المستهدفات بنسب أداء قياسية تعكس التحول نحو نتائج تشغيلية ملموسة تعزز كفاءة الخدمات.

%105.36
إجمالي الأداء في مؤشرات ممكنات الابتكار

%106
نسبة الابتكارات الناتجة عن اقتراحات/ أفكار الموظفين

%116
أثر الابتكار في تحسين العمليات وتصفير البيروقراطية

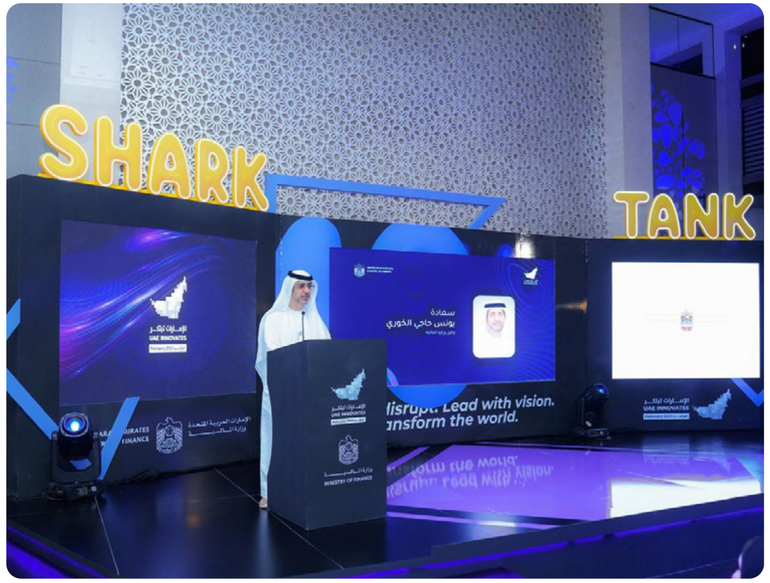
%47.69
زيادة الابتكارات الناتجة عن أفكار الموظفين

رحلة تجربـــة الابتكـــــار

واصلت وزارة المالية جهودها في ترسيخ وتمكين ثقافة الابتكار من خلال تنفيذ مبادرات تفاعلية شملت تنظيم رحلة تجربة الابتكار ضمن فعاليات "الإمارات تبتكر 2025" بحضور سعادة يونس حاجي الخوري وكيل وزارة المالية وعدد من الوكلاء المساعدين وقيادات وزارة المالية والتي نُفذت بأسلوب تفاعلي فريد يركز على إشراك الموظفين والشركاء الاستراتيجيين بصورة عملية ومباشرة. وهدفت الرحلة إلى تحفيز الموظفين على الإبداع وتعزيز قدرتهم على طرح أفكار مبتكرة تدعم تطوير العمل المؤسسي. وساهمت في تعزيز ثقافة حل المشكلات والتفكير بأساليب أكثر ابتكاراً وفاعلية باستخدام التقنيات الناشئة. كما ركزت على تنمية التفكير المستقبلي لتحويل الفرص والتحديات إلى أفكار ومبادرات رائدة قابلة للتطبيق في المستقبل.

كما نفذت الوزارة عدداً من ورش العمل ومختبرات الابتكار وجلسات عصف ذهني ركزت على مفهوم الابتكار وتحويل الأفكار إلى مبادرات قابلة للتطبيق. وتضمنت الجهود مناظرة شبابية نظمها مجلس شباب وزارة المالية حول استثمار الحكومة في العملات الرقمية، وجلسات متخصصة في الابتكار المالي. ولتعزيز الشراكات الاستراتيجية شارك مركز ترينـدز للبحوث والاستشارات في الفعالية بتوفير روبوت للترحيب بالضيوف وإعطاء نبذه عن وزارة المالية والتقاط صور تذكارية للحضور في الفعالية.

كما كرم سعادة يونس حاجي الخوري المبتكرين أصحاب المقترحات المطبقة في فعالية رحلة تجربة الابتكار. إلى جانب تمكين الموظفين عبر دعم حصولهم على شهادات مهنية متخصصة في الابتكار، بما يعزز الابتكار كنهج مؤسسي مستدام.



صندوق محمد بن راشد للابتكار

خلال عام 2025، عزز صندوق محمد بن راشد للابتكار دوره كقوة دافعة رئيسية في منظومة الابتكار في الدولة من خلال العديد من البرامج والشراكات والمبادرات ومن أبرزها:

إطلاق برنامج "رواد الابتكار" المخصص لدعم المبتكرين الشباب في الدولة

يقوم البرنامج بدعم الطلبة الجامعيين من خلال مسابقة وطنية لعرض مشاريعهم وذلك لتمكين الجيل القادم من المبتكرين ورواد الأعمال الشباب. انطلقت الدورة الأولى من البرنامج برعاية من دبي للاستثمار وبالتعاون مع ست مؤسسات أكاديمية رائدة في الدولة، وهي: جامعة أبوظبي، والجامعة الأمريكية في رأس الخيمة، والجامعة الكندية في دبي، وجامعة خليفة، وجامعة الإمارات العربية المتحدة، وجامعة الشارقة. ويُقام البرنامج بالتناوب بين مختلف الإمارات سنوياً، حيث تستضيف الجامعات الشريكة فعاليات عرض المشاريع، وتُقدّم الدعم في مجال التقييم والإرشاد. إذ يقوم الطلاب المشاركون من مختلف أنحاء دولة الإمارات بعرض ابتكاراتهم أمام لجنة من خبراء القطاع حيث تحصل الفرق الثلاث الأولى على منح نقدية، بالإضافة إلى الإرشاد وإمكانية الوصول إلى برنامج "مسرّع الأعمال المصغر" التابع للصندوق.

مبادرة 100 شركة من المستقبل (Futrure100)

ساهم الصندوق في تسريع 6 شركات مبتكرة ذات الإمكانات العالية من قائمة 100 شركة من المستقبل إلى برنامج مسرع الابتكار. وضمت قائمة "100 شركة من المستقبل" لعام 2024، 26 شركة من أعضاء الصندوق وخريجيه. كما شارك الصندوق في تقييم الشركات المشاركة في مسابقة الوصول إلى القائمة لعام 2025 بالإضافة إلى ترشيح 35 عضواً للانضمام للقائمة.

برنامج عروض الابتكار (Pitch@Gov)

بالتعاون مع مركز محمد بن راشد للابتكار الحكومي، أُقيمت مسابقة "Pitch@gov" في عام 2025 بالشراكة مع جامعة الإمارات العربية المتحدة، وتناولت أهم قضايا الطاقة المتجددة.

افتتاح المقر الجديد لصندوق محمد بن راشد للابتكار

نظم الصندوق فعالية افتتاح مقره الجديد تحت شعار "الابتكار لحياة أفضل". وافتتح المقر معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية. وشهد حفل الافتتاح ست فعاليات تفاعلية بتقنية الواقع المعزز، استقبل الصندوق خلالها أكثر من 150 مشاركاً من رواد منظومة الابتكار على مدار أربعة أيام.

ويقع مقر الصندوق في ون سنترال، دبي، ويهدف إلى تفعيل دور الصندوق في ترسيخ مكانة دولة الإمارات كوجهة رائدة لنمو الشركات المبتكرة وتوسعها، من خلال إطلاق مساحة مخصصة للصندوق، تم تصميمها لتكون بيئة محفزة للعمل التشاركي وطرح الأفكار الخلاقة وتحويلها إلى واقع، ويشكل مقر الصندوق منصة لاحتضان:

- لقاءات الشركاء لبناء مجالات تعاون جديدة وشيقة.
- جلسات التقييم والعروض حيث يلتقي المبتكرون بالخبراء لخلق حوارات بناءة وتحقيق أقصى درجات الاستفادة من التجربة.
- جلسات الدعم والتوجيه للشركات المبتكرة للمساهمة في نمو أنجح شركات المنطقة.
- فعاليات وأنشطة متنوعة تفتح المجال للتعلم والتواصل واستكشاف فرص الاستثمار والنمو.

برنامج حاضنات الجامعات

برنامج حاضنات الجامعات (University Entrepreneurship Program)

بالتعاون مع مؤسسة دبي للمستقبل، استضاف الصندوق "يوم عرض الأفكار" لبرنامج حاضنات الجامعات، حيث قدم 14 فريقاً من 3 جامعات أفكارهم المبتكرة. ومن بين الفرق الـ 14 المشاركة، حظيت 6 فرق فائزة بفرصة الانضمام إلى برنامج المسرع المصغر.

وبفضل الشراكات القائمة في مختلف أنحاء دولة الإمارات، حاز 5 من أعضاء وخريجي صندوق محمد بن راشد للابتكار على جائزة رواد الشباب العربي من قبل المركز العربي للشباب، كما تم تكريم 6 أعضاء آخرين ضمن قائمة "Future 50" الصادرة عن وزارة الاقتصاد ومكتب التطوير الحكومي والمستقبل. وتُجسّد هذه الشراكات التزام الصندوق المستمر بدفع عجلة الابتكار وتعزيز التعاون ودعم نمو منظومة الابتكار في الدولة.

إنجازات برنامج مسرع الابتكار (تخريج الدفعتين التاسعة والعاشرة)

يهدف برنامج مسرّع الابتكار إلى تعزيز إمكانات نمو الشركات المبتكرة من خلال توفير خدمات عالمية المستوى وبرامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات ودعم التوسع. ويؤكد البرنامج على أهمية الحلول المبتكرة في اقتصاد الدولة.

خلال عام 2025، واصل البرنامج دوره الريادي في منظومة الابتكار في الدولة، حيث قدم الدعم لـ 38 عضواً في دفعتين من خلال مجموعة متنوعة من الخدمات شملت: التوجيه والإرشاد وتسهيل الوصول إلى الأسواق وتعزيز العلاقات مع المستثمرين وتوفير الدعم في مجال التسويق. هذا بالإضافة إلى توفير فرص عرض مختلفة لـ 34 من أعضاء البرنامج في 9 فعاليات في الدولة.

38 عضواً

(في الدفعتين التاسعة والعاشرة)
تخرجوا في عام 2025
محققين إنجازات مميزة

إضافة **74 فرصة عمل جديدة** في الدولة

27 مليون درهم إماراتي قيمة التمويل الذي تمكن الأعضاء من تحصيله

تلقى الأعضاء أكثر من **450 خدمة** خلال مدة البرنامج

ساعد البرنامج في تسهيل **أكثر من 550 فرصة تعاون** مع قطاعات مختلفة ضمن منظومة الابتكار

%32

شكلت **المؤسسات النساء** 32% من الأعضاء المنضمين لبرنامج المسرع

%50

شكلت نسبة **الشركات المبتكرة التي مقرها دولة الإمارات** حوالي 50% من الأعضاء

600

تلقى البرنامج **أكثر من 600 طلب من حول العالم** في 2025، مما وسع عدد الدول التي تم استلام طلبات منها إلى 99 دولة في جميع القطاعات

وفيما يلي عدد من أعضاء مجتمع مسرّع الابتكار الذين **تمكنوا من تحصيل تمويلات استراتيجية** في 2025:

Klaim AI جمعت تمويل بقيمة **26 مليون دولار أمريكي** وتوسعت أعمالها في الولايات المتحدة من خلال شراكة استراتيجية مع Claritev. كما أطلقت الشركة حلولاً جديداً وهي Klaim Estate لقطاع العقارات و Klaim Flow للشركات الصغيرة والمتوسطة.	**26 مليون دولار أمريكي**	Klaim
viAct جمعت تمويل بقمية **7.3 مليون دولار أمريكي** لدعم عمليات توسعها في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقا.	**7.3 مليون دولار أمريكي**	viAct
Widebot Ai جمعت تمويل بقيمة 3 ملايين دولار. كما أطلقت أول مساعد صوتي مدعوم بالذكاء الاصطناعي لمكالمات WhatsApp في منطقة الشرق الأوسط.	**3 مليون دولار أمريكي**	WideBot وايد بوت

إنجـازات أعضـاء برنامـج خطـة الضمانـات

يعد برنامج الضمانات أداة فعالة لمعالجة تحديات المبتكرين، بتسهيل الحصول على التمويل اللازم لمشاريعهم بتكلفة منخفضة من خلال تزويدهم بضمانات مدعومة من الحكومة. وفي عام 2025، أطلق البرنامج منتجاً مالياً جديداً باسم ضمان تمويل الفواتير لدعم المبتكرين لتمويل رأس المال العامل في الدولة. كما أصدر 5 خطابات التزام جديدة خلال العام حيث وفر لهم التمويل اللازم لنمو ابتكاراتهم في الدولة والعالم. كما واصل أعضاء البرنامج تحقيق نمو كبير، حيث توسعت أعمالهم إلى أسواق جديدة ونمت مجموعة حلولهم المبتكرة إضافة إلى عقد شراكات جديدة والحصول على جوائز متعددة، وفيما يلي إنجازات الأعضاء:

من خريجي برنامج خطة الضمانات
Pure Harvest Smart Farms

- تم ترشيحها لقائمة فوربس الشرق الأوسط لقادة الاستدامة لعام 2025
- أطلقت مزرعتها الجديدة الذكية متعددة الاستخدمات في العين، وذلك في إطار شراكتها مع شركة PLANTFARM الكورية.
- فازت بجائزة "الشيخ خليفة للامتياز".

من أعضاء برنامج خطة الضمانات
Avani Eco Middle East

- طورت من منشأة الإنتاج المحلية لتصنيع مجموعة أوسع من المنتجات المستدامة.
- عززت عملياتها في الدولة والمنطقة وأوروبا من خلال التعاقد مع مجموعات فندقية كبرى ومطاعم رائدة ومبادرات حكومية للاستدامة وقطاع الأغذية والمشروبات صناعة المنتجات الصديقة للبيئة لقطاع الأغذية والمشروبات في دولة الإمارات.

من أعضاء برنامج خطة الضمانات
Bayzat

- تحديث المنصة بميزات جديدة تخدم الشركات الصغيرة و المتوسطة في أكثر من 10 قطاعات.
- بلغ عدد موظفي المجموعة في الدولة 114 موظفاً.

من أعضاء برنامج خطة الضمانات
Lamsa

- أطلقت منصة Lamsa Learn مساعداً تعليمياً وأدوات ذكية مدعومة بالذكاء الاصطناعي تهدف لجعل التدريس أسهل وأكثر كفاءةً وتخصيصاً.

من أعضاء برنامج خطة الضمانات
Quiqup

- تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة ورفع مستوى رضا المستخدمين.
- فازت بجائزة "أفضل مزود للخدمات السريعة" في جوائز الخدمات للوجستية والنقل".

من أعضاء برنامج خطة الضمانات
Fragrance Delivery Technologies

- تطبيق عمليات تصنيع آلية لزيادة الكفاءة وحجم الإنتاج في الدولة.
- حازت على جائزة Tomorrow's Cleaning Awards - لمنتجاتها وخدماتها المبتكرة في هذا القطاع.

إدارة الشـــــراكــة بيـــــن القطاعيــن العام والخـاص

في إطار تعزيز كفاءة الإنفاق العام وترسيخ مبدأ الاستدامة المالية، شهد عام 2025 تطوراً مؤسسياً مهماً في منظومة الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى الاتحادي، والذي تمثل في الانتقال إلى نموذج حوكمة متكامل يربط بين التخطيط الاستراتيجي، والإطـــار التشـــريعي، والتنفـــيذ العملي، والرقابة المالية. ولم يقتصر دور إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تطبيق الإطار التشريعي، بل قادت ابتكار منظومة متكاملة تترجم متطلبات القانون إلى إجراءات تشغيلية واضحة، من خلال الدليل الإجرائي، وبرامج بناء القدرات، والأدوات التشغيلية. مما أسهم في معالجة فجوة التطبيق التي تواجه العديد من التشريعات، وتعزيز القيمة مقابل المال، والحد من المخاطر طويلة الأمد على المالية العامة.

من الشراكة إلى الاستدامة: إطار حوكمة متكامل لمشاريع الشراكة

شهد عام 2025 تركيزاً منهجياً على تفعيل استراتيجية الشراكة، من خلال بناء منظومة تشغيلية متكاملة تربط بين الإطار التشريعي والدليل الإجرائي وخارطة المشاريع ذات الأولوية والممكنات المؤسسية. وأسهم هذا النهج في تحويل القانون من نص تنظيمي إلى أداة تشغيلية فاعلة، مكنت الجهات الاتحادية من تصميم وتنفيذ مشاريع شراكة قابلة للتمويل والتنفيذ، وتحسين جاهزية المشاريع، وتقليل مخاطر التنفيذ، وتنويع مصادر التمويل. كما سيسهم ذلك في تخفيف الأعباء الرأسمالية والتشغيلية عن الحكومة على المدى المتوسط والطويل وتعزيز ثقة المستثمرين من خلال توحيد الإجراءات، وتقاسم المخاطر بين القطاعين العام والخاص.

وفي سياق ترسيخ الاستدامة المؤسسية وتعزيز الإشراف والرقابة، تم استحداث إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي تتولى الإشراف على دورة حياة مشاريع الشراكة على المستوى الاتحادي، بدءًا من التخطيط والتقييم، مرورًا بالتنفيذ، ووصولاً إلى المتابعة وقياس الأثر.

ويعكس هذا التطور المؤسسي انتقالاً نوعيًا من إطار تنظيمي تقليدي إلى نموذج حوكمة متكامل، يرسّخ الشراكات كأداة استراتيجية طويلة الأمد، ويضمن استدامتها ومواءمتها مع الأولويات الوطنية على المستوى الاتحادي.

كما أسهم هذا التطور في ترسيخ دور وزارة المالية كمركز تميز اتحادي في منظومة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، من خلال تطوير أطر حوكمة متكاملة وواضحة أسهمت في توحيد المعايير، وتحديد الأدوار والمسؤوليات وتعزيز الرقابة المالية، وقياس الأداء، وتحسين آليات توزيع المخاطر بين القطاعين العام والخاص. الأمر الذي انعكس إيجاباً على استدامة المشاريع وتحقيق الاستدامة المالية عبر تعزيز الانضباط المالي، والتركيز على القيمة الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع، وتعزيز ثقة المستثمرين في بيئة الشراكة الاتحادية وتحسين تصنيف الدولة في المؤشرات الدولية ذات صلة بمؤشرات الجاهزية والتنافسية.

قادت إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص إعداد استراتيجية اتحادية متكاملة للشراكة بين القطاعين العام والخاص، تضمنت تحديد عدة مشاريع ذات أولوية قابلة للتنفيذ، موزعة على ستة قطاعات حيوية تشمل التعليم، الصحة، البنية التحتية والطاقة، الأسرة، والثقافة. ويمثل هذا الإنجاز تحولاً نوعياً من المبادرات الجزئية إلى محفظة مشاريع استراتيجية، مبنية على منهجية واضحة للفحص والترتيب وفق معايير موحدة تتضمن القيمة مقابل المال. وستسهم الاستراتيجية في تنويع مصادر التمويل، وتقليل الضغط على الميزانية العامة، وتعزيز دور الحكومة كمنظم وشريك استراتيجي بدلاً من ممول مباشر، بما يدعم كفاءة الإنفاق على المدى الطويل.

إطـــــلاق برنامـج ســـفـراء الشـــراكـــة ومشـــــروع بنـــــاء القـــــدرات

تـم خلال عـام 2025 التركيـز علـى مسـارين متوازيـن ومتكامليـن ، تمثـل الأول بنـاء القـدرات المؤسسـية مـن خلال ورش تطبيقيـة متخصصـة لفحـص وتحديـد المشـاريع، وفـق نهـج يرتكـز علـى التعلـم التطبيقـي ، فيمـا ركـز المسـار الثانـي علـى تنفيـذ برنامـج تدريـب مهنـي تخصصـي معتمـد دوليـاً .

وفـي هـذا السـياق، نظمـت الإدارة ورشـاً تخصصيـة بمشـاركة نحـو 50 موظفـاً مـن 15 جهـة اتحاديـة، ركـزت علـى مرحلتـي فحـص وتحديـد المشـاريع وفـق الدليـل الإجرائـي المعتمـد. وأتاحـت الـورش تطبيقـاً عمليـاً علـى بيانـات واقعيـة وفـق معاييـر واضحـة، شـملت المنفعـة العامـة، وملاءمـة نطـاق المشـروع، ووجـود ميـزة نسـبية للقطـاع الخـاص، وقابليـة نقـل المخاطـر، والحـد الأدنـى لقيمـة المشـروع. واعتمـدت الإدارة نهجـاً تطبيقيـاً قائمـاً علـى دراسـة الحـالات، مـا أسـهم فـي رفـع تفاعـل المشـاركين وتعزيـز مشـاركتهم الفاعلـة خـلال الـورش. كمـا سـاهمت هـذه الـورش فـي تحسـين جـودة المشـاريع المقترحـة، وتقليـل مخاطـر الإعـداد غيـر المكتمـل، وبنـاء كفـاءات وطنيـة تدعـم اسـتدامة ونجـاح مشـاريع الشـراكة.

فـي إطـار تعزيـز الجاهزيـة الوطنيـة وبنـاء القـدرات المؤسسـية فـي مجـال الشـراكات بيـن القطاعيـن العـام والخـاص، أطلقـت الإدارة برامـج تدريبيـة مهنيـة معتمـدة دوليًـا، اسـتهدفت تأهيـل كـوادر وطنيـة متخصصـة قـادرة علـى تطويـر وإدارة مشـاريع الشـراكة وفـق أفضـل الممارسـات العالميـة. وقـد شـمل ذلـك تنفيـذ المرحلـة الأولـى مـن البرنامـج التدريبـي (APMG – PPP Foundation)، والتـي أسـفرت عـن تأهيـل 21 موظفًـا كسـفراء للشـراكة بمشـاركة 15 جهـة اتحاديـة ومحليـة فـي هـذه البرامـج، بمـا يعكـس اتسـاع نطـاق الاسـتفادة وتعزيـز التكامـل المؤسسـي.

كمـا تـم تنفيـذ المرحلـة الثانيـة مـن البرنامـج (APMG – PPP Preparation)، وأسـفرت عـن تأهيـل 18 موظفًـا كسـفراء للشـراكة بنسـبة نجـاح 100%، مـا يعكـس مسـتوى متقدمًـا مـن الجاهزيـة المهنيـة، ويعـزز القـدرة المؤسسـية علـى الإعـداد الاحترافـي لمشـاريع الشـراكة وتنفيذهـا بكفـاءة واسـتدامة.

تعزيز الحضور الدولي الفعال

وعلى الصعيد الدولي، كرست إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص دور دولة الإمارات كفاعل دولي في مجال الشراكة مع القطاع الخاص من خلال استضافة اجتماع مجموعة عمل الشراكة ضمن المسار المالي لمجموعة بريكس مما رسخ مكانة دولة الإمارات كمركز إقليمي ودولي رائد في حوكمة وتمويل مشاريع البنية التحتية. ويعد هذا الإنجاز ابتكاراً في توظيف المنصات الدولية لتطوير المنظومة الوطنية وتدويل التجربة الوطنية، حيث لم يقتصر الدور على تبادل الخبرات، بل شمل تحويل مخرجات النقاشات إلى زيارات دولية إلى فريق الشراكة مع القطاع الخاص في جمهورية الهند والتعرف إلى أدوات عملية مثل نماذج العقود وأطر إدارة المخاطر. ومن زاوية الاستدامة المالية، الأمر الذي أسهم في استيعاب أفضل الممارسات العالمية وتعزيز كفاءة وجاذبية المشاريع الاتحادية، واستدامة تمويلها على المدى الطويل.

مشاريع الشراكة والقيمة مقابل المال

تعد القيمة مقابل المال من الركائز الرئيسة في تعزيز كفاءة الإنفاق العام وضمان الاستدامة المالية، حيث أسهم تطبيق منهجيات التقييم المعتمدة في مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص في تحقيق وفورات مالية ملموسة وتحسين كفاءة تقديم الخدمات. وقد أظهرت المشاريع المنفذة في القطاع الصحي و التي تشمل الاستعانة بخبرات القطاع الخاص في خدمات المختبرات والتصوير الطبي وغسيل الكلى، تحقيق قيمة كمية مقابل المال تصل إلى 380 مليون درهم:

- تم تنفيذ **مشروع إعادة تأهيل وتشغيل خدمات المختبرات** من خلال إبرام عقد شراكة بنموذج "تأهيل وتشغيل ونقل"، بهدف الارتقاء بجودة وكفاءة خدمات المختبرات في 115 منشأة تابعة لمؤسسة الإمارات للخدمات الصحية. وقد أسهم المشروع، الذي بلغ إجمالي استثمارات القطاع الخاص فيه 177 مليون درهم، في خفض النفقات التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، إضافةً إلى تقليص مدة الإنجاز (TAT) في تقديم الخدمات.
- تم تنفيذ **مشروع إعادة تأهيل وتشغيل وحدات غسيل الكلى** من خلال إبرام عقد شراكة بنموذج "تأهيل وتشغيل ونقل"، بهدف الارتقاء بجودة وكفاءة خدمات "الديلزة" في 10 منشآت تابعة لمؤسسة الإمارات للخدمات الصحية. وقد أسهم المشروع، الذي بلغ إجمالي استثمارات القطاع الخاص فيه 26.5 مليون درهم، في تحقيق وفورات مالية ملموسة وتعزيز جودة الخدمات لمرضى غسيل الكلى.
- تم تنفيذ **مشروع إعادة تأهيل وتشغيل خدمات التصوير الطبي** من خلال إبرام عقد شراكة بنموذج "تأهيل وتشغيل ونقل"، بهدف الارتقاء بجودة وكفاءة خدمات الاشعة في 92 منشأة تابعة لمؤسسة الإمارات للخدمات الصحية. وقد أسهم المشروع، الذي بلغ إجمالي استثمارات القطاع الخاص فيه 120 مليون درهم، في تحقيق خفض النفقات التشغيلية للخدمة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، إضافةً إلى تقليص مدة الإنجاز (TAT) في تقديم الخدمات.
- ومن بين المشاريع المستقبلية، يأتي **مشروع تمكين قطاع الطاقة المتجددة الهادف إلى تحديث المباني الاتحادية**، حيث من المتوقع أن يسهم في خفض استهلاك الطاقة والمياه في المباني الحكومية بما لا يقل عن 27%، وتقليل التكاليف التشغيلية بنسبة 20%. ويُخطَّط لتحقيق ذلك من خلال إعادة تأهيل جميع الأنظمة المرتبطة بكفاءة الطاقة والمياه، وتركيبها واختبارها وتشغيلها وفق نموذج الشراكة مع القطاع الخاص. كما يُتوقع أن يدعم المشروع استدامة المباني الحكومية، ويسهم في تحقيق مستهدفات الدولة في مجالات الطاقة والأمن المائي والحياد المناخي، إضافةً إلى تعزيز دور الشراكة مع القطاع الخاص في التحول نحو كفاءة الطاقة.

ويعكس ذلك فاعلية نماذج الشراكة مع القطاع الخاص في خفض تكاليف دورة حياة المشاريع، وتحسين توزيع المخاطر بين القطاعين العام والخاص، وتعزيز العائد الاقتصادي والمالي على الموارد العامة، بما يسهم في تعزيز كفاءة الإنفاق وتحقيق الاستدامة المالية على المدى المتوسط والطويل.

خلوة لتصميم خطة الوزارة (2027–2029)

في إطار استشراف المستقبل وضمان استدامة المالية العامة، نظّمت الوزارة خلوة استراتيجية لتصميم خطتها الاستراتيجية للفترة 2027–2029، بمشاركة قيادات الوزارة، وكل وحداتها التنظيمية، إلى جانب شركاء اتحاديين ومحليين وخبراء دوليين. وتم خلال الخلوة، استعراض التحولات العالمية، وتحديد رؤية ورسالة وقيم مؤسسية جديدة، إلى جانب رسم أهداف ومشاريع استراتيجية ترسي دعائم عمل الوزارة في السنوات المقبلة. وتركّز الخطة على تعزيز الاستدامة المالية، وتطوير القدرات، وتوسيع نطاق التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.

إطلاق دورة الميزانية متوسطة المدى 2027–2029

أطلقت وزارة المالية دورة الميزانية العامة للأعوام 2027–2029، في خطوة تعزز الاستدامة المالية وتدعم التحول من التخطيط السنوي إلى التخطيط الاستراتيجي متوسط المدى.

الفصل التاسع 09

الاتصال الحكومي

صنـــاعـــــة التـــأثيـــر وبنـــاء الثقـــة الماليـــة

تجاوزت المنظومة الاتصالية لوزارة المالية في عام 2025 الأطر التقليدية للإعلام، لتتحول إلى جسر معرفي استراتيجي يربط بين السياسات المالية والوعي المجتمعي الشامل. وقد تجلى هذا الدور في القفزات النوعية التي سجلتها المنصات الرقمية، حيث تضاعف عدد المستخدمين والزيارات بنسب قياسية تعكس تنامي الثقة بالمحتوى الرسمي للوزارة. ولم يقتصر الأثر على الأرقام فحسب، بل امتد لترسيخ نموذج "الإعلام المالي المسؤول" عبر ملتقيات متخصصة وحضور فاعل ، استهدف دعم رواد الأعمال وتعزيز الشفافية المالية. إن هذا التطور في لغة التواصل واستخدام أدوات التحليل المتقدمة يؤكد نجاح الوزارة في تحويل البيانات إلى رسائل ملهمة تسهم في استدامة الوعي المالي، وتدعم مكانة الدولة كوجهة موثوقة للاستثمار والابتكار.

ملتقى الإعلام المالي

FINANCIAL MEDIA FORUM

يُعَدّ ملتقى الإعلام المالي الذي أطلقته وزارة المالية في 2024 حدثاً نوعياً يعزز قنوات التواصل بين المؤسسات المالية ووسائل الإعلام، ويهدف إلى تمكين الإعلاميين من فهم وتحليل البيانات المالية بدقة وشفافية، بما يسهم في رفع جودة التغطية الإعلامية، وترسيخ الثقة بالسياسات المالية، ودعم مكانة دولة الإمارات كمركز مالي رائد إقليمياً وعالمياً، وبعد نجاح النسخة الأولى في 2024، نظمت الوزارة النسخة الثانية في مايو 2025 تحت شعار "مستقبل القطاع المالي.. بين التأثير والمسؤولية". جمع الحدث نخبة من القيادات الحكومية والإعلامية وأكثر من 100 إعلامي وطالب متخصص في قطاع المالية والاقتصاد، وانعكس من خلاله تركيز على التحولات الاقتصادية العالمية ودور الإعلام في دعم الشفافية والوعي المالي المستدام.

وتمثلت أبرز محاور النسخة الثانية في:

- ملامح مستقبل القطاع المالي في الأجندة العالمية".
- الوعي المالي وصناعة الرفاه الاجتماعي".
- "الشراكة بين القطاعين العام والخاص... رؤية طموحة لمستقبل مالي مستدام.
- الاستدامة المالية ومستقبل الإنفاق الحكومي .
- جلسة تفاعلية لطلبة الجامعات (مبادرة "كوادر الإمارات العالمية") فرص التدريب والتعيين في المنظمات المالية الدولية للطلبة.
- ورشة مبادئ حوكمة وتحليل البيانات المالية: تدريب الإعلاميين على أفضل الممارسات في تحليل البيانات المالية والتقارير.

مؤشـــرات الحضـــور الإعـلامـــي لوزارة الماليـــة 2025

شـهد الحضـور الإعلامي لـوزارة الماليـة خلال عـام 2025 نمـواً ملحوظـاً مـن حيـث حجـم التغطيـة واتسـاع نطـاق الانتشـار، بمـا يعكـس فاعليـة الجهـود الاتصالية في دعـم السياسـات الماليـة وتعزيـز حضـور الـوزارة كمصـدر موثـوق للمعلومـة الماليـة. تـم خلال العـام إصـدار 165 مـادة إعلاميـة أسـفرت عـن 7,385 تغطيـة إعلاميـة عبـر مختلـف الوسـائل، مع تحقيق انتشـار واسـع قدر بـ 23.5 مليار وصـول نظـري، وتسـجيل 91 مقابلـة إعلاميـة لقيـادات الـوزارة. وقـدرت القيمـة الإعلاميـة المكافئـة للتغطيـة بنحـو 195.9 مليـون دولار أمريكـي. وعكسـت التغطيـات تنـوّع مجـالات عمـل الـوزارة، لا سـيما فـي المبـادرات المرتبطـة بتطويـر المنظومـة الماليـة والضريبيـة، وتمكيـن الكـوادر الوطنيـة، وتحسـين تجربـة المتعامليـن، والتحـول الرقمـي، مـع حضـور امتـد أثـره محليـاً وإقليميـاً ودوليـاً، وعززتـه تغطيـات متعـددة اللغـات ضاعفـت مـن نطـاق وصـول الرسـائل المؤسسـية.

165
مادة إعلامية تم إصدارها

7,385
تغطية إعلامية عبر مختلف الوسائل

91
مقابلة إعلامية لقيادات الوزارة

195.9 مليون دولار أمريكي
القيمة الإعلانية المقدرة المكافئة للتغطية

توزيع التغطية حسب نوع الوسيلة

938
تغطية في الصحف

234
تغطية في التلفاز

156
تغطية في الإذاعة

6,057
تغطية في المواقع الإخبارية

توزيع التغطية حسب اللغة

4,879
تغطية باللغة العربية

2,496
تغطية باللغة الإنجليزية

1
تغطية باللغة الهنـديـــة

1
تغطية باللغة الفرنسـيـــة

2
تغطية باللغة المالايالامية

3
تغطيات باللغة الإســبانيــة

3
تغطيات باللغة البرتغــاليــة

توزيع التغطية حسب النطاق الجغرافي

4,481
تغطية محلية

2,131
تغطية إقليمية

773
تغطية دولية

حجم الوصول (النظري)
23.5 مليار

الحملة الوطنية "الإمارات عاصمة رواد الأعمال في العالم"

شاركت وزارة المالية في إطلاق الحملة الوطنية "الإمارات عاصمة رواد الأعمال في العالم"، التي أطلقها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، رعاه الله، بمشاركة أكثر من 50 جهة حكومية وخاصة ومؤسسات ريادية. ومثل الوزارة في الإطلاق معالي محمد بن هادي الحسيني، وزير دولة للشؤون المالية.

وتأتي مشاركة وزارة المالية في إطار دورها المحوري في تطوير السياسات المالية والتشريعات الداعمة لريادة الأعمال، وتوفير بيئة استثمارية جاذبة من خلال المبادرات والتشريعات الضريبية والجمركية المرنة، فضلاً عن مساهمتها في تطوير منظومة المشتريات الحكومية لدعم رواد الأعمال والمشاريع الوطنية وتمكينهم من المنافسة على العقود والمناقصات الحكومية بشكل أكثر فاعلية، إضافة إلى تعزيز الشراكات بين القطاعين الحكومي والخاص لتمكين رواد الأعمال والشركات الناشئة.

المنتدى الدولي للاتصال الحكومي

شاركت وزارة المالية في أعمال الدورة الرابعة عشرة من المنتدى الدولي للاتصال الحكومي 2025، الذي نظم في الشارقة، وذلك بجلسة حوارية بعنوان "الوعي المالي من أجل غد مستدام: كيف يصنع الاتصال الحكومي تأثيراً؟"، بمشاركة نخبة من المتخصصين في الاتصال الحكومي من أ لقطاع المالي. وشهدت الجلسة، حواراً ثرياً شاركت فيه عزة الجسمي مدير إدارة الاتصال الحكومي في وزارة المالية، والتي تناولت دور الاتصال الحكومي باعتباره أداة استراتيجية لترسيخ الوعي المالي الحكومي، مستعرضةً قصص نجاح وطنية ساهمت في تحقيق مستهدفات مشاريع كبرى تعزز من الاستدامة المالية وتحقيق الرفاه المجتمعي.

أبـــرز مؤشـــــرات أداء الموقـــع الإلكتـــرونـــي

بلغ إجمالي عدد مستخدمي
الموقع الإلكتروني نحو

626,879

مســـتخدمًـــا

من بينهم

610,837

مستخدمًا جديدًا

كما سجّل الموقع الإلكتروني أكثر من

مليون1.14

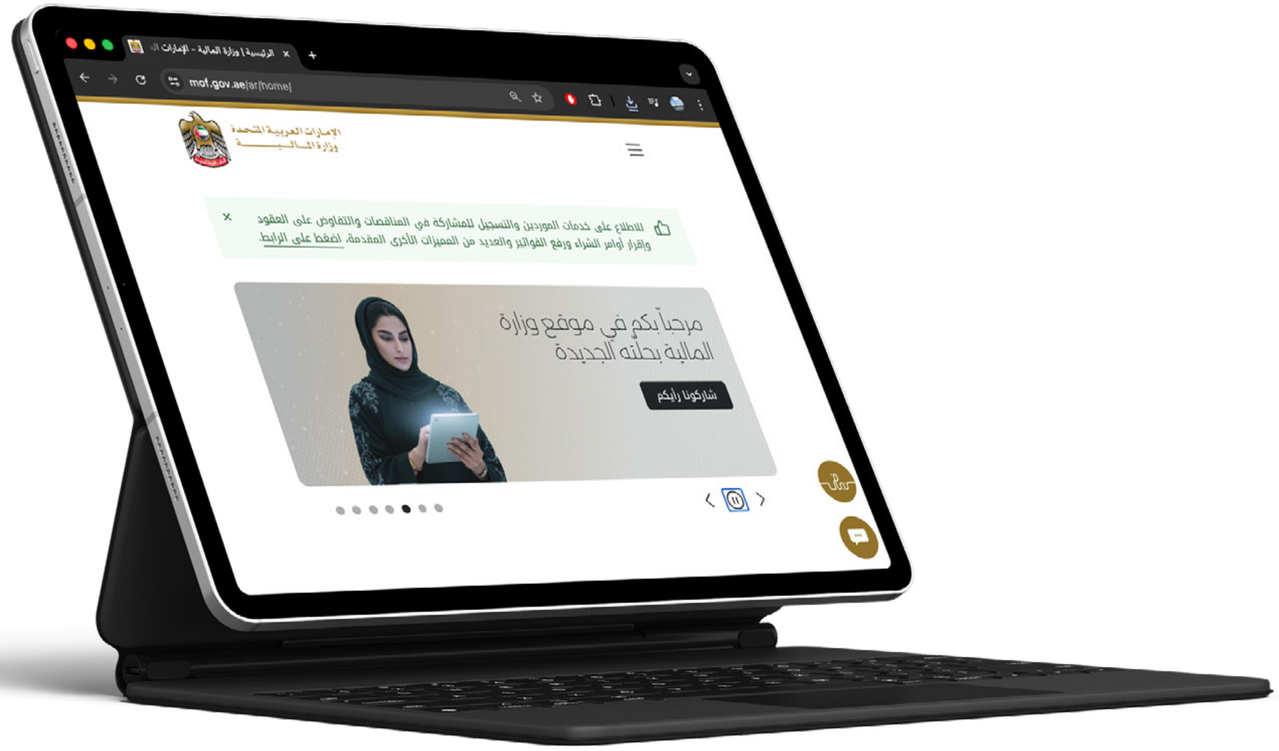
زيـــارة (جلسـة)

منهـــا

508,805

جلســة فعّـــالة

وبمعدل تفاعل بلغ **44.6%**
وبمتوسط زمن تفاعل للجلسة قدره **39 ثانية**
وبمعدل **0.82** جلسة فعّالة لكل مستخدم



مؤشرات أداء منصات التواصل الاجتماعي للوزارة 2025

773,859
متابعاً لكافة المنصات
بنمو 1.18% مقارنة مع 2024

8,989
متابعاً جديداً خلال 2025

4,304
محتوى منشور في 2025

موزع كما يلي:

2,307 صورة	574 مقطع فيديو	348 منشور "كاروسيل"
581 رابطاً	212 حالة نصية (Status)	282 مقطع "ريل"

207,196
إجمالي التفاعلات
عبر جميع المنصات

5,559,272
إجمالي الانطباعات

LinkedIn

1,583,316
انطباعاً

107,942
تفاعلاً
على منصة لينكدإن

13,155
متابعاً جديداً على منصة لينكدإن

لتتصدر قائمة المنصات
من حيث زيادة عدد المتابعين

أثـــر الحضــور الرقمـــي

تعزيـز الحضـور الرقمـي المؤسسـي للـوزارة وترسـيخ مكانتها كمصدر موثوق للمعلومات الماليـة والتشـريعية

رفـع مسـتوى التفاعـل مـع الفئـات المهنيـة وصنّاع القـرار، خاصـة عبـر منصـة لينكـدإن

تحسـين وصـول الرسـائل الاتصاليـة المرتبطـة بالمبـادرات والسياسـات الماليـة إلـى شـرائح أوسـع مـن الجمهـور

دعـم الشـفافيـــة والتواصـل المســتمر مـع المتعامـلين والشـــركاء مـن خـــلال محتـــوى منتظـــم ومتنـوّع

إطلاق الموقـــع الإلكترونـــي المحـدث للـوزارة

فـي إطـار تعزيـز الحضـور الرقمـي المؤسسـي وترسـيخ معاييـر الحكومـة الرقميـة، أطلقـت وزارة الماليـة خلال عـام 2025 موقعهـا الإلكترونـي المحـدث وفـق نظـام التصميـم الجديـد الصـادر عـن هيئـة تنظيـم الاتصـالات والحكومـة الرقميـة (DLS 2.0)، بمـا يعكـس التـزام الـوزارة بتقديـم تجربـة رقميـة متكاملـة ترتكـز علـى سـهولة الاسـتخدام، وكفـاءة الوصـول، وإتاحـة المعلومـات لجميـع فئـات المجتمـع.

وشـمل المشـروع إعـادة هندسـة هيكليـة الموقـع لضمـان الوصـول إلـى المحتـوى خلال (2–3) نقـرات فـي غالبيـة الصفحـات، وتطويـر نظـام إدارة محتـوى مـرن يتيـح تحديـث المـواد بسـرعة وكفـاءة، إلـى جانـب تحديـث شـامل لبطاقـات الخدمـات ودليـل الخدمـات باللغتيـن العربيـة والإنجليزيـة، وتوحيـد الصياغـة ومعالجـة الفروقـات اللغويـة.

كمـا تـم تطبيـق معاييـر تحسـين محـركات البحـث (SEO)، وتحديـث الروابـط والمسـميات وفـق المعاييـر الحكوميـة، وتحسـين خاصيـة البحـث الداخلـي، وضمـان التوافـق الكامـل مـع الأجهـزة الذكيـة، بمـا يعـزز تجربـة المسـتخدم ويرفـع كفـاءة الوصـول إلـى المعلومـات.

تقييم تجربة المستخدم للموقع الإلكتروني للوزارة

في إطار حرص وزارة المالية على تطوير وتحسين تجربة المتعاملين مع موقعها الإلكتروني، تم تنفيذ تقييم شامل لتجربة المستخدم بالتعاون مع مختبر تجربة المستخدم التابع لهيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية (TDRA)، وذلك على مرحلتين: قبل إطلاق الموقع الإلكتروني، ثم بعد إطلاقه بثوبه الجديد المبني على نظام التصميم الإماراتي (DLS).

ففي مرحلة ما قبل الإطلاق، تم إجراء تقييم استشاري احترافي (Expert Audit) استند إلى معايير تجربة المستخدم، وركز على مراجعة سهولة الاستخدام، وهيكل المحتوى، وقابلية العثور على المعلومات، ووضوحها، ورضا المستخدمين، مع تحديد التحديات واقتراح التحسينات اللازمة.

وقد أظهرت نتائج الاختبارات تحقيق مستويات رضا جيدة بين المستخدمين، لا سيما فيما يتعلق بسهولة الاستخدام وجودة التصميم ووضوح المحتوى. كما ركّز التحليل على عدد من الصفحات المحورية والأكثر استخدامًا ضمن الموقع، وأكدت النتائج الجاهزية الفنية العالية واستقرار الأداء، مع عدم رصد أية أعطال تشغيلية حرجة، بما يعكس متانة البنية التقنية وكفاءة التشغيل.

وفي إطار تعزيز منظومة النفاذية الرقمية، تم العمل على التقرير الصادر عن هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية (TDRA) الخاص بتقييم الموقع الإلكتروني، والذي تضمن (237) ملاحظة تتعلق بمعايير النفاذية الرقمية. وقد أُجريت مراجعة شاملة لكافة الملاحظات ومعالجتها بالكامل وفق المعايير المعتمدة، محققةً نسبة إغلاق بلغت 100%، بما يعكس مستوى عالٍ من الامتثال والجاهزية الرقمية.

أما في مرحلة ما بعد الإطلاق، فقد تم تنفيذ جلسات اختبار استخدام فعلية مع متعاملين حقيقيين، ركزت على الصفحات الأساسية والأكثر استخدامًا لقياس سهولة الاستخدام، ووضوح المحتوى، وكفاءة التنقل. واعتمدت الاختبارات على منهجيات متعددة لضمان دقة النتائج، شملت الاستكشاف الحر، والمحاكاة المعرفية، والملاحظة المباشرة، واختبار التفكير بصوت عالٍ.

وتم تحويل مخرجات التقييم إلى مؤشرات قابلة للتنفيذ، شملت مؤشرات إيجابية تعكس إشادة المتعاملين بسهولة الاستخدام وكفاءة التنقل، إلى جانب مقترحات تطويرية قيد الدراسة بما يتماشى مع معايير الحوكمة الرقمية ونظام DLS، فضلاً عن ملاحظات فعلية تم التعامل معها ومعالجتها بشكل فوري، وذلك في إطار منهجية تحسين مستمر تواكب مراحل التطوير المتتابعة للموقع.

كما تم إعداد واعتماد ونشر سياسة النفاذية الرقمية وبيان النفاذية على الموقع الإلكتروني، إلى جانب المشاركة في البرامج التدريبية المتخصصة ذات الصلة، بما يجسد الالتزام المؤسسي بتطبيق أفضل الممارسات وتعزيز الوصول الرقمي الشامل لكافة فئات المجتمع.

تقييم الأداء التقني للموقع

أظهرت نتائج تقييم موقع وزارة المالية باستخدام أداتي Google Light-house وGoogle PageSpeed Insights – Core Web Vitals تحقيق مؤشرات مرتفعة في معظم معايير جودة المواقع الإلكترونية، مقارنة بعدد من المواقع الحكومية الاتحادية الأخرى. وتُعد أداة Lighthouse من الأدوات المعتمدة من قبل هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية (TDRA) لقياس مؤشرات أداء المواقع الإلكترونية، حيث تعكس نتائجها مستوى جيدًا من الأداء التقني والالتزام بمعايير سهولة الوصول (Accessibility)، وأفضل الممارسات التقنية (Best Practices)، ومتطلبات تحسين محركات البحث (SEO)، بما يتوافق مع معايير الهيئة.

كما تم تحليل أداء الموقع عبر أداة PageSpeed Insights – Core Web Vitals، التي تستند إلى بيانات استخدام فعلية (Real User Data) من تقرير Chrome UX Report خلال آخر 28 يومًا، وهو ما يُعد مؤشرًا معتمدًا عالميًا لقياس جودة تجربة المستخدم الفعلية، لاعتماده على سلوك المستخدمين الحقيقيين عبر أجهزة وشبكات مختلفة، وليس على اختبارات تجريبية أو محاكاة تقنية.

وتعكس النتائج المحققة جاهزية رقمية متقدمة للموقع، واستقرارًا ملحوظًا في الأداء، ويتجلى ذلك في سرعة التحميل، وكفاءة التفاعل، وثبات عناصر الصفحة أثناء الاستخدام، بما يؤكد جودة البنية التقنية وانعكاسها الإيجابي على تجربة المستخدم. ويجري حاليًا العمل على تنفيذ تحسينات إضافية، لا سيما في مؤشرات الأداء (Performance) وسهولة الوصول (Accessibility)، بهدف رفع كفاءة الموقع وتحسين تجربة المستخدم بشكل مستمر.

ملتقى المشاركة الرقمية في القرار الحكومي

استجابةً لتحديات تمثلت في محدودية الوعي بدور المشاركة الرقمية وصعوبة إشراك فئات متنوعة من المجتمع، أطلقت إدارة الاتصال الحكومي "ملتقى المشاركة الرقمية في القرار الحكومي" كمنصة استراتيجية للحوار المفتوح بين صناع القرار وخبراء دوليين وممثلي المجتمع.

عُقد الملتقى في متحف الاتحاد بمشاركة 83 مشاركاً من فئات متنوعة، وأسفر عن 31 تغطية إعلامية، وتحقيق وصول رقمي تجاوز 8.7 مليون مشاهدة، بنسبة رضا بلغت 73.7% ، ما أسهم في ترسيخ ثقافة الشفافية والشمول وتعزيز جودة السياسات من خلال الاستماع الفعّال لمختلف شرائح المجتمع.

وشكّل الملتقى منصة عملية دعمت توجه الوزارة نحو ترسيخ المشاركة المؤسسية المستدامة وتعزيز قنوات التفاعل المجتمعي.

تطوير الأطر التنظيمية للاتصال والمشاركة الرقمية

في إطار تطوير الاتصال المؤسسي وتعزيز الحوكمة الرقمية، أطلقت الوزارة خلال عام 2025 سياسة المشاركة الرقمية لتنظيم آليات إشراك المتعاملين وأصحاب المصلحة في تطوير الخدمات والسياسات، بما يدعم الشفافية ويعزز المشاركة في صنع القرار.

إطلاق 10 مشورات رقمية و 4 استطلاعات رأي و 5 مدونات بما يتجاوز المستهدف الحكومي

كما تم إعداد واعتماد سياسة ودليل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتنظيم الحضور الرقمي للوزارة وضمان وضوح واتساق الرسائل الاتصالية والالتزام بالمعايير الحكومية، بما يسهم في تعزيز الثقة وحماية السمعة المؤسسية.

وتدعم هذه السياسات بناء منظومة اتصال حكومي أكثر تنظيمًا واستدامة، قائمة على الوضوح، والمسؤولية، والتفاعل الفعّال مع المجتمع.

10

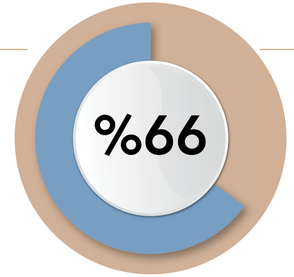
الفصل العاشر

الموارد البشرية

رأس مـــال بشـــري مـــرن يقـــود المســـتقبـــل

لم يعد الاستثمار في رأس المال البشري داخل وزارة المالية مجرد وظيفة إدارية، بل أصبح استراتيجية وطنية تهدف إلى صياغة جيل من القادة القادرين على استباق تحديات المستقبل. وقد برز ذلك جلياً في عام 2025 من خلال تحقيق مستويات نضج قياسية في ممارسات الموارد البشرية، توجت بحصول الوزارة على شهادة "أفضل بيئة عمل" (Great Place To Work). إن هذا التطور يعكس عمق الرؤية في الموازنة بين "ثقافة الأداء" عبر التحول الرقمي وتصفير البيروقراطية، وبين "جودة الحياة" من خلال أنظمة العمل المرنة التي تعزز الولاء والانتماء. وبناءً على قاعدة صلبة من التوطين والتعلم المستمر، نجحت الوزارة في بناء منظومة بشرية تتسم بالجاهزية العالية والابتكار، مما يضمن تدفق الكفاءات الوطنية التي ستقود التحولات المالية الكبرى في الدولة بكل اقتدار وتميز.

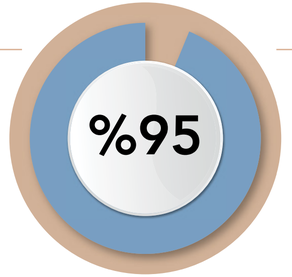
استقطاب وتطوير الكفاءات الوطنية وبناء القدرات المستقبلية



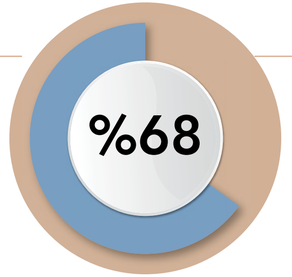
مؤشر مستوى تطور ونضج
ممارسات الموارد البشرية

المركز الأول
على مستوى الجهات
الاتحادية المتوسطة

المركز الرابع
على جميع الجهات الاتحادية



نسبة تنفيذ خطة التعيينات
لعام 2025



نسبة التوطين لعام 2025

%93

نسبة تحقيق مستهدف التوطين

التعلم المؤسسي وبرامج التدريب والتطوير المهني

106 ساعة
معدل الساعات التدريبية

%100
نسبة المتدربين

دعم التعلم المستمر من خلال تكريم الموظفين الحاصلين على شهادات تخصصية ومهنية

إطلاق استطلاع وتوعية الموظفين على **منصة معاشي**

سعادة الموظفين وجودة الحياة الوظيفية وتعزيز التوازن الوظيفي

%28 نسبة تنفيذ خطة الترقيات وتعديل المزايا

%43 نسبة المكرمين ضمن نظام المكافآت والحوافز

%5 نسبة الدوران الوظيفي

إطلاق مبادرات تعزيز بيئة العمل من خلال مبادرة صيفنا مرن ومبادرة دوامنا مرن

القيادة والجاهزية للمستقبل وتعزيز ثقافة الأداء

%99 نسبة جاهزية المواهب بمهارات المستقبل

التحـول الرقمي في إدارة الموارد البشريــة ورفع كفاءة العملـــيات

%100

نسبة تفعيل أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية للجهات المشغلة لنظام بياناتي

%98

نسبة اكتمال وسلامة البيانات الأساسية للموظفين في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

تصفير البيروقراطية الداخلي لعملية المهمات التدريبية والرسمية، وعملية نهاية الخدمة وعملية إجراءات عقود الموظفين

تعزيز ثقافة التميـز المؤسسي والابتكار في بيئة العمل

حصـول وزارة الماليـة علـى شـهادة أفضـل بيئـة عمـل Great Place To Work

تأتـي هـذه الشـهادة، المعتمـدة دوليـاً، تتويجـاً لنهـج الـوزارة المتكامـل فـي تطويـر بيئـة العمـل، وتعزيـز ثقافـة مؤسسـية قائمـة علـى الثقـة والاحتـرام والتمكيـن، وفقـاً لنتائـج اسـتبيان آراء الموظفيـن الـذي تجريـه المنظمـة العالميـة المتخصصـة فـي تقييـم ثقافـة بيئـات العمـل. كمـا تأتـي تأكيـداً علـى التزامهـا بتطبيـق أفضـل الممارسـات في إدارة الموارد البشرية، وحرصها على ترسيخ ثقافة مؤسسية داعمة، تُعنى برفاه الموظفين وتمكينهم، وتعزز شعورهم بالفخر والانتماء إلى بيئة عمل محفزة ومستدامة. ويعكس هذا الإنجاز نجاح الوزارة في ترسيخ بيئة عمل تدعم الابتكار، وترفع كفاءة الأداء، بما ينسجم مع توجهات الحكومة في بناء حكومة مرنة، عالية الكفاءة، وقادرة على مواكبة المتغيرات المستقبلية.

شكر وتقدير

تتوجه وزارة المالية بخالص الشكر والتقدير إلى القيادة الرشيدة على دعمها المتواصل للسياسات المالية للدولة، كما تعرب عن امتنانها لشركائها الاستراتيجيين في القطاعين الحكومي والخاص، ومجتمع المتعاملين، على تعاونهم المثمر في تعزيز التنافسية الاقتصادية والمكانة الريادية للدولة. كما تثمن جهود فريق عملها وعطاءه المستمر، مؤكدة التزامها بمواصلة العمل برؤية استشرافية تعزز الاستدامة المالية والجاهزية للمستقبل تحقيقاً لمستهدفات مئوية الإمارات.