

ملحقات قرار مجلس الوزراء رقم (161) لسنة 2025
بشأن اعتماد نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية (إنجازاتي)

الملحق رقم (1):

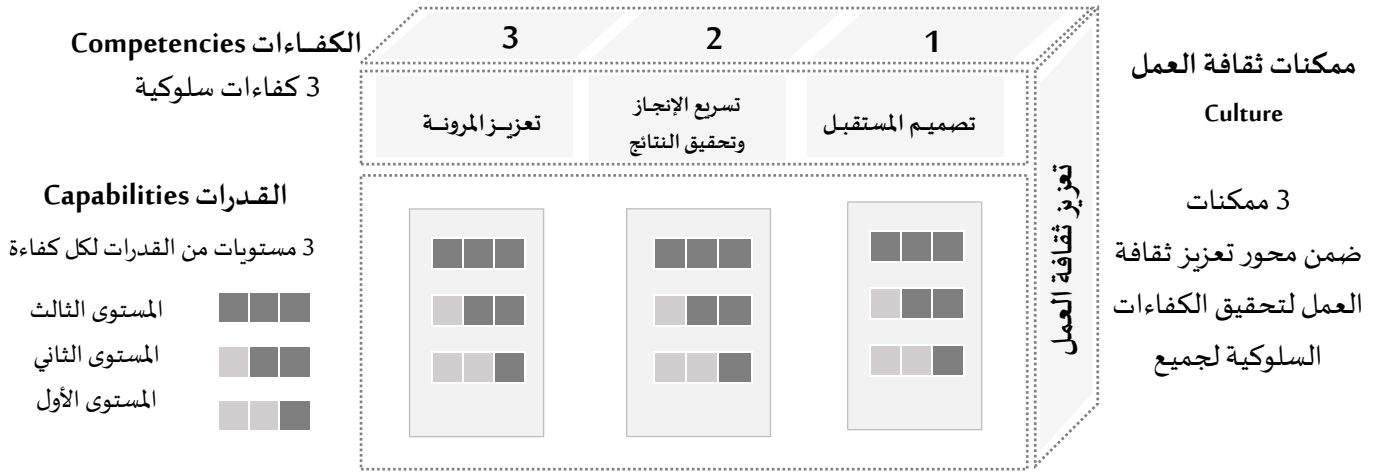
توزيع أوزان مكونات نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية	
الوظائف القيادية	مُستهدفات الأداء الرئيسية - 80% الكفاءات السلوكية (المستوى الثالث) - 20%
الوظائف الإشرافية والخبراء والمستشارون والأخصائيون، والدرجات الخاصة، ومن الدرجة الوظيفية الأولى إلى الدرجة الوظيفية الثالثة	مُستهدفات الأداء الرئيسية - 70% الكفاءات السلوكية (المستوى الثاني) - 30%
الوظائف الفنية والإدارية من الدرجة الوظيفية الرابعة إلى الدرجة الوظيفية السابعة	مُستهدفات الأداء الرئيسية - 60% الكفاءات السلوكية (المستوى الأول) - 40%

معايير مستهدفات الأداء الرئيسية		
مسقطه من الخطط الاستراتيجية والتشغيلية	بحد أدنى (2) مؤشرات وبحد أقصى (5) خمسة مؤشرات، لكل مستهدف أداء رئيسي	بحد أدنى (3) ثلاث مُستهدفات أداء رئيسية وبحد أقصى (5) خمسة

نموذج الكفاءات السلوكية مبني على 3 محاور (3C Model)		
مُمكنات تعزيز ثقافة العمل (Culture)	القدرات (Capabilities)	الكفاءات (Competencies)

الملحق رقم (2) الإطار العام للكفاءات السلوكية لموظفي الحكومة الاتحادية:

نموذج الإطار العام للكفاءات السلوكية (3C Model)



توزيع القدرات ضمن نموذج الإطار العام للكفاءات السلوكية (3C Model)

مستويات التطبيق على الدرجات الوظيفية	تعزيز المرونة Embracing Resilience	تسريع الإنجاز وتحقيق النتائج Accelerating & Delivering Results	تصميم المستقبل Creating Future	تعزيز ثقافة العمل Fostering Culture
الوظائف القيادية وكلاء الوزراء والوكلاء المساعدون	قائد مرن Agile Leader	صانع التأثير Impact Driven	رائد المستقبل Future Trailblazer	التطوير الذاتي ومواكبة مهارات المستقبل Self-Development & Future Skills Readiness
الوظائف الإشرافية والخبراء والمستشارون والأخصائيون، الدرجات الخاصة، الدرجات (1 إلى 3)	مُحفز للتحوّل Transformation Catalyst	مُسرع للنتائج Outcome Stimulator	مستشرف للمستقبل Forward Thinker	
المستوى الوظيفي الدرجات (4 إلى 7)	مُنفتح على التغيير Adaptable to Change	منجز للأهداف Goal Achiever	مدرك للمستقبل Future Awareness	
				التركيز على المتعاملين Customer Focus
				التعاون والتواصل الفعال Active Collaborator

وقد تم توضيح وتعريف الكفاءات والقدرات وعناصر استخدامها لتحقيق نتائج الأداء المطلوبة إضافة إلى السمات السلوكية المطلوبة التي يجب على الموظف إظهارها، والسمات السلوكية غير المرغوبة من الموظف كما هو موضح أدناه لكل كفاءة من الكفاءات السلوكية.

الكفاءة الأولى

تصميم المستقبل

تُوضّح هذه الكفاءة مدى قدرة الموظف على توقع التحديات وتحويلها إلى فرص تطويرية عملية ومؤثرة من خلال الفكر التصميمي الاستراتيجي والمواءمة مع التوجهات المستقبلية والخطط الاستراتيجية، واتخاذ قرارات تدعم توجهات الجهة بما يتماشى مع أجندة الحكومة والتنافسية العالمية.

رائد المستقبل Future Trailblazer		مُستشرف للمستقبل Forward Thinker		مُدرك للمستقبل Future Awareness	
تعزيز روح ريادة الأعمال داخل وخارج الجهة	تجلي الرؤى المستقبلية بالتفكير التصميمي	اكتشاف الفرص داخل التحديات بطرق مبتكرة	المبادرة في صنع وتصميم المستقبل الآن	إعادة تصوّر المستقبل من أجل النجاح المشترك	الرغبة بالبقاء في الصدارة والمراكز الأولى
<ul style="list-style-type: none">تصميم رؤية شاملة للمستقبل وتحديد الأهداف الاستراتيجية لتحقيقها.توجيه الآخرين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المستقبلية.اتخاذ القرارات الداعمة التي تسهم في مواءمة توجهات الجهة مع المتغيرات المستقبلية.تعزيز الشراكات على المستويين الداخلي والخارجي لمواكبة التوجهات المستقبلية.تبني أفكار المستقبل الجريئة وتسخير الموارد لتنفيذها.المبادرة برفع مستوى تنافسية دولة الإمارات عالمياً.	<ul style="list-style-type: none">تحليل التوجهات والمتغيرات المستقبلية وتوقع التحديات والفرص المستقبلية بشكل استباقي.وضع خطط قصيرة وطويلة المدى لتحقيق الأهداف ومواكبة التطلعات المستقبلية.اتخاذ القرارات بناء على نتائج تحليل المعلومات والسيناريوهات من مصادر متنوعة.تطبيق أدوات تصميم المستقبل في العمل الحكومي.	<ul style="list-style-type: none">التفكير بنظرة شمولية وابتكار حلول مبتكرة للمسائل المعقدة.الفصل بين الأعمال عالية الأهمية وغيرها الأقل أهمية.تحليل الوضع الحالي من خلال دمج ودراسة المعلومات المتوفرة من مصادر متعددة.الإلمام بالتوجهات الحكومية وأدوات تصميم المستقبل.			
مُلهم ومؤثر، غير مقيد التفكير، طموح ومُثابر، لديه توقعات عالية، مُتنوع الثقافة، ذوق استباقي وطموح، يُشجع على الاقتراح والابتكار.	مُبتكر ومُتطور، مُتخذ للقرارات، مُطلع على التوجهات العالمية، صاحب بُعد نظر، مُغتتم للفرص والتحديات، استباقي.	مُلم بالتوجهات، موضوعي ومنطقي، يُقدم الأفكار والاقتراحات، مُحلل، لديه حب الاستطلاع.			السمات السلوكية المطلوبة
يتجاهل التفاصيل المهمة، يرفض النقد، لا يُشرك الآخرين.	غير حازم في اتخاذ القرارات، عنيد يهتم بالتفاصيل غير المطلوبة، يعتمد بشكل مبالغ به على الآخرين، غير واقعي.	غير مُبادر لمعالجة الصعوبات وغير منفتح على العالم.			السمات السلوكية غير المرغوب بها

الكفاءة الثانية

تسريع الإنجاز وتحقيق النتائج

توضح هذه الكفاءة مدى قدرة الموظف على تسريع تحقيق الإنجازات وقيادة المبادرات والمشاريع التحولية ذات الأثر الملموس على مستوى الجهة والحكومة الاتحادية وذلك بكفاءة وفعالية.

صانع التأثير Impact Driven		مُسرع للنتائج Outcome Stimulator		منجز للأهداف Goal Achiever	
إعادة تصميم الخدمات والإجراءات	مُسببات ومُخرجات طموحة	التناغم والوضوح بين المهام والنتائج والأثر	تحقيق نتائج ينافس بها عالمياً	تسريع الإنجازات المستدامة ذات الأثر الملموس	الالتزام بنهج العمل التحولي في المشاريع والمبادرات
<ul style="list-style-type: none"> تسهيل وتسريع الإنجاز لتحقيق النتائج بما يعكس تأثيراً كبيراً وإيجابياً على الجهة والمجتمع والحكومة ككل. قيادة وتحفيز وتطوير الرغبة في تحقيق التفوق بوعي، والقيام بتغييرات تحولية لتحقيق تأثير مستدام على الحكومة بشكل عام. 	<ul style="list-style-type: none"> يسعى بنشاط ويعطي الأولوية للعمل على تحقيق نتائج مميزة ضمن أطر زمنية قياسية. تسريع تحقيق النتائج من خلال توجيه جهوده بشكل استباقي لتتوافق مع الأهداف الاستراتيجية والأثر المتوقع. 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ المهام المشاريع، أو الالتزامات بفعالية، مع التركيز على تحقيق نتائج محددة وقابلة للقياس. ضمان الانتهاء من العمل في الوقت المناسب وفق الخطط المعتمدة. المساهمة بفعالية في نجاح المشاريع أو المبادرات الموكلة إليه. 	السّمات السلوكية المطلوبة		
قيادي مؤثر مُغتتم للفرص، مُفكر استراتيجي مُلمّهم للآخرين، مُتخذ للقرارات ذات الأثر.	مُبادر، ذو فكر شمولي، مُوجه نحو تحقيق النتائج، استباقي، مُحفز ذاتياً.	مُهمّ بإنجاز المهام، مُلتزم وذو كفاءة، يُمكن الاعتماد عليه وفعال.	السّمات السلوكية غير المرغوب بها		
تقليدي، ضعيف الأداء، ضيق الرؤية، محدود التفكير متهاون انحيازي.	محدود الرؤية، غير ثابت، مُقاوم للتنظيم، مُتسرع.	التشاؤم، تشتت الأولويات، تفضيل السرعة على الجودة، التمسك بالرأي.			

الكفاءة الثالثة

تعزيز المرونة

توضح مدى مرونة الموظف في الاستجابة للمتغيرات ومواكبة الوتيرة المتسارعة للتوجهات الحكومية المستقبلية لقيادة التحول في العمل الحكومي.

قائد مرن Agile Leader		مُحفز للتحوّل Transformation Catalyst		مُنفتح على التغيير Adaptable to Change	
السرعة في اتخاذ القرارات وفق الأولويات الحكومية	الكفاءة في توظيف الموارد على مستوى الجهة والحكومة	السُرعة في تجاوز التحديات	انتهاج التحول كفكر ابتكاري في العمل الحكومي	مُواكبة المتغيرات وسرعة الاستجابة والتكيف معها	المرونة والقدرة على إدارة التغيير
<ul style="list-style-type: none"> الاستجابة وتسريع التكيف مع التحوّلات والتغيرات في بيئة العمل. اتخاذ القرارات المدروسة التي تساهم في تحقيق المرونة على مستوى الجهة والحكومة. قيادة الابتكارات والأساليب الحديثة الموائمة للمتغيرات. 	<ul style="list-style-type: none"> التعامل بفعالية مع المقاومة للتغيير وتجنب المخاطر. التعرف على الفرص الجديدة والاستفادة منها بشكل سريع. الاطلاع على البيئة المحيطة والقدرة على تفسير المتغيرات. تشكيل فرق التغيير وتمكينها بالموارد المطلوبة. 	<ul style="list-style-type: none"> التكيف مع التغيرات والتعامل بفعالية مع الضغوط والتحديات. التطوير الشخصي واكتساب المعرفة والمهارات الجديدة لدعم عمليات التغيير. العمل بشكل مستقل وتحفيز الزملاء. تبني التغيير والمشاركة فيه. المشاركة في دعم وصياغة أفكار جديدة للتغيير. 			
مُلمهم، يتواصل بفعالية، مُتفائل، مُؤثر، مُتحمّ، وطموح. سريع الاستجابة.		مُحفز، مرّن وقابل للتكيف، سريع التعلم مُتفهم للاحتياجات مُتخذ للقرارات.		التعلم من الأخطاء، الإيجابية، الوعي الذاتي التواصل الفعال، سهولة التعامل.	السمات السلوكية المطلوبة
تجنب التصادمات، التهرب من اتخاذ القرارات، الإفراط في التخطيط والتركيز، تنفيذ التغيير غير المخطط له، التحيز للأراء.		تجنب التحديات، تجنب ضغط العمل، مُقاوم للتغيير، تقليدي.		رفض التغيير، الاتكالية، الابتعاد عن العمل الجماعي.	السمات السلوكية غير المرغوب بها

الممكنات

تعزيز ثقافة العمل

لتحقيق رؤية حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، يجب تعزيز ثقافة العمل في الجهات الاتحادية، من خلال تطوير القدرات الأساسية التي تمكن جميع الموظفين على مختلف المستويات والمراحل الوظيفية من تنفيذ مهامهم وفق نموذج الكفاءات والقدرات السلوكي

التطوير الذاتي ومواكبة مهارات المستقبل	التعاون والتواصل الفعال	التركيز على المتعاملين
<ul style="list-style-type: none">شغف الارتقاء المستمر بالمهارات وتطويرها ذاتياً، وفقاً لاحتياجات ومتطلبات المستقبل.الاعتماد على أساليب متنوعة في التعلم المستمر وتطوير المهارات.توظيف المهارات المكتسبة في العمل الحكومي.	<ul style="list-style-type: none">التواصل بفاعلية مع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة والمتعاملين بغرض الإشراف في رسم وتنفيذ الاستراتيجيات والمبادرات.بناء شراكات وعلاقات موثوقة وذات أثر إيجابي وتفاعلي مع الآخرين لتحقيق أهداف ونتائج مشتركة.	<ul style="list-style-type: none">الالتزام بالنظر في احتياجات المتعاملين وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ويسعى جاهداً لتقديم خدمات استباقية وبنية مصممة لتناسب احتياجاتهم ومتطلباتهم وتفضيلاتهم.الالتزام بمبادئ وأخلاقيات العمل في الحكومة الاتحادية، والتعامل بنزاهة مع الأفراد والمواقف والقضايا.

الملحق رقم (3) جدول توزيع نسب تقييم الأداء الوظيفي على مستوى الجهة (الكوتا):

المستوى	مقياس التقييم (المحقق مقارنة بالمستهدف)	نتيجة التقييم	نسبة توزيع الموظفين وفق الكوتا
استثنائي	أكثر من (125%)	5	من (0%) إلى (5%) *
يفوق التوقعات	من (101%) إلى (125%)	4	من (0%) إلى (15%) *
يلبي التوقعات	من (81%) إلى (100%)	3	من (60%) إلى (80%)
دون التوقعات	من (65%) إلى (80%)	2	من (0%) إلى (15%)
غير مقبول	أقل من (65%)	1	من (0%) إلى (5%)

*: يجوز لرئيس الجهة الاتحادية، لمبررات تتعلق بمصلحة العمل، رفع نسبة موظفي الجهة الحاصلين على نتيجة التقييم 4 و5 بحد أقصى 5% لكل منهما، بحيث تصبح نسبة الموظفين الحاصلين على نتيجة التقييم (5) من (0%) إلى (10%) كحد أقصى، ونسبة الموظفين الحاصلين على نتيجة التقييم (4) من (0%) إلى (20%) بحد أقصى، وإعادة توزيع نسب باقي المستويات بناء على هذا التعديل.

الملحق رقم (4) إدارة الأداء المتدني

يُعد الموظفون الذين تندرج نتائج تقييم أدائهم في المستوى غير مقبول - (1)، ضمن نطاق الأداء المتدني وعلى إدارة الموارد البشرية في الجهة اتخاذ الإجراءات التالية:

توجيه إنذار خطي للموظف لتحسين أدائه خلال فترة (3) ثلاثة أشهر.

إعداد خطة تحسين الأداء بالتعاون مع المسؤول المباشر بهدف مساعدة الموظفين ذوي الأداء المتدني لتحسين أدائهم.

في حال عدم تحسن أداء الموظف بعد انتهاء الفترة الزمنية المذكورة، يتم توجيه إنذار خطي ثانٍ للموظف لتحسين أدائه خلال فترة الإنذار الثانية مدتها (3) ثلاثة أشهر.

في حال عدم تحسن أداء الموظف بعد انتهاء المديتين المذكورتين أعلاه، يجوز إنهاء خدمة الموظف المعني بسبب عدم كفاءته الوظيفية، وذلك وفقاً لأحكام المرسوم بقانون ولائحته التنفيذية.

يجوز للموظف الذي تم إنهاء خدمته بسبب عدم الكفاءة الوظيفية أن يتقدم بتظلم خطي إلى لجان التظلمات والاعتراضات وفق الإجراءات والآليات المحددة في المرسوم بقانون ولائحته التنفيذية.

في حال تحسن أداء الموظف بعد انتهاء أي من فترتي الإنذار المحددتين أعلاه، يتم التنسيق بين المسؤول المباشر والموظف والاتفاق على الأهداف المحددة للفترة المتبقية من العام وتطبيق عليه دورة نظام إدارة الأداء الوظيفي

الملحق رقم (5) جدول الترقيات وتحديد المكافآت:

العلوة الدورية	أهلية الحصول على الترقيات					أهلية الحصول على المكافأة السنوية	مستويات التقييم		
	المسار السريع للمواهب الحكومية	الترقية الاستثنائية	ترقية الدرجة الوظيفية	الترقية المالية الاستثنائية	الترقية المالية		قيمة المكافأة السنوية	الدرجة	المسمى
العلوة الدورية بناء على سلم الدرجات والرواتب ونتائج تقييم الأداء السنوي	المسار السريع للمواهب الحكومية	الترقية الاستثنائية	ترقية الدرجة الوظيفية	الترقية المالية الاستثنائية	الترقية المالية	قيمة المكافأة السنوية	الدرجة	المسمى	المستوى
يستحق	3 درجات، في حال تحقيق الموظف لمستوى تقييم أداء (5) لسنتين متتاليتين	درجتان	درجة واحدة	بعد أقصى من 20% من الراتب الأساسي	بعد أقصى من 10% من الراتب الأساسي	بعد أقصى 2 راتب إجمالي	أكثر من 125%	استثنائي	5
يستحق	لا يستحق	لا يستحق	درجة واحدة	بعد أقصى من 15% من الراتب الأساسي	بعد أقصى من 7% من الراتب الأساسي	بعد أقصى 1.5 راتب إجمالي	من 101% إلى 125%	يفوق التوقعات	4
يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	بعد أقصى من 5% من الراتب الأساسي	بعد أقصى 1 راتب إجمالي	من 81% إلى 100%	يلبي التوقعات	3
يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	من 65% إلى 80%	دون التوقعات	2
لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	لا يستحق	أقل من 65%	غير مقبول	1

* يُعتبر الموظف مؤهلاً للحصول على الترقية أو المكافأة في حدود توفر المخصصات المالية لها في الجهة، ولا يعتبر الحصول عليها حقاً مكتسباً للموظف أو ملزماً للجهة، وعلى أن يتم مراعاة شروط وضوابط نظام المكافآت والحوافز لموظفي الحكومة الاتحادية.