تطوير أداء إدارات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية

بطاقة الأداء المتوازن لإدارة الموارد البشرية

قرار المجلس الوزاري للخدمات رقم (٤/٥٢خ/٢)
لسنة ٢٠١٣

التاريخ: 15يونيو ٢٠١٤

المحتويات

المرجعية القانونية
ملامح استراتيجية الموارد البشرية الحكومية
دواعي تطوير أداء ادارات الموارد البشرية
أهداف تطوير أداء ادارات الموارد البشرية
إطار عمل تطوير أداء ادارات الموارد البشرية
بطاقة الأداء المتوازن لادارات الموارد البشرية
الأدوار والمسؤوليات
الخطوات القادمة (خطة التطبيق)



يمكن أن يكون الانسان
مشغولاً ولكن غير منتج،
ونحن نريد أن يتبع الإنسان
نظاما صحيحاً يجعله مشغولاً
ومنتجاً

المرجعية القانونية



UNITED ARAB EMIRATES
THE CABINET

الإمارات العربية المتحدة
مجلس الوزراء

التاريخ: 2013/05/19 الرقم: م ع / 937 / 46

قرار المجلس الوزاري للخدمات رقم (4/52/خ2) لسنة 2013
الجلسة رقم (4)

الموقر
معالي الأخ/ حميد محمد القطامي
وزير التربية والتعليم
رئيس الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية

تحية طيبة وبعد ،،

الموضوع : مشروع تطوير وتحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الجهات الاتحادية

بالإشارة إلى مذكرتكم رقم 2013/05 بتاريخ 2013/02/05م بشأن الموضوع أعلاه.

أرجو التفضل بالإحاطة بأن المجلس الوزاري للخدمات في جلسته المنعقدة بتاريخ 2013/05/19م، قد قرر الموافقة على مشروع تطوير وتحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الجهات الاتحادية على أن يتم تطبيقه بالتنسيق مع الوزارات والجهات الاتحادية وفقاً لخطة العمل التي تضعها هيئتكم الموقرة.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،

منصور بن زايد آل نهيان
نائب رئيس مجلس الوزراء – وزير شؤون الرئاسة
رئيس المجلس الوزاري للخدمات

- قرار المجلس الوزاري للخدمات رقم (٤/٥٢خ/٢) لسنة ٢٠١٣ بالموافقة على مشروع تطوير وتحسين أداء ادارات الموارد البشرية في الجهات الاتحادية.

- الخطة التشغيلية واستراتيجية الموارد البشرية للحكومة الاتحادية
- نظام معلومات الموارد البشرية "بياناتي"
- أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية

دواعي تطوير أداء ادارات الموارد البشرية

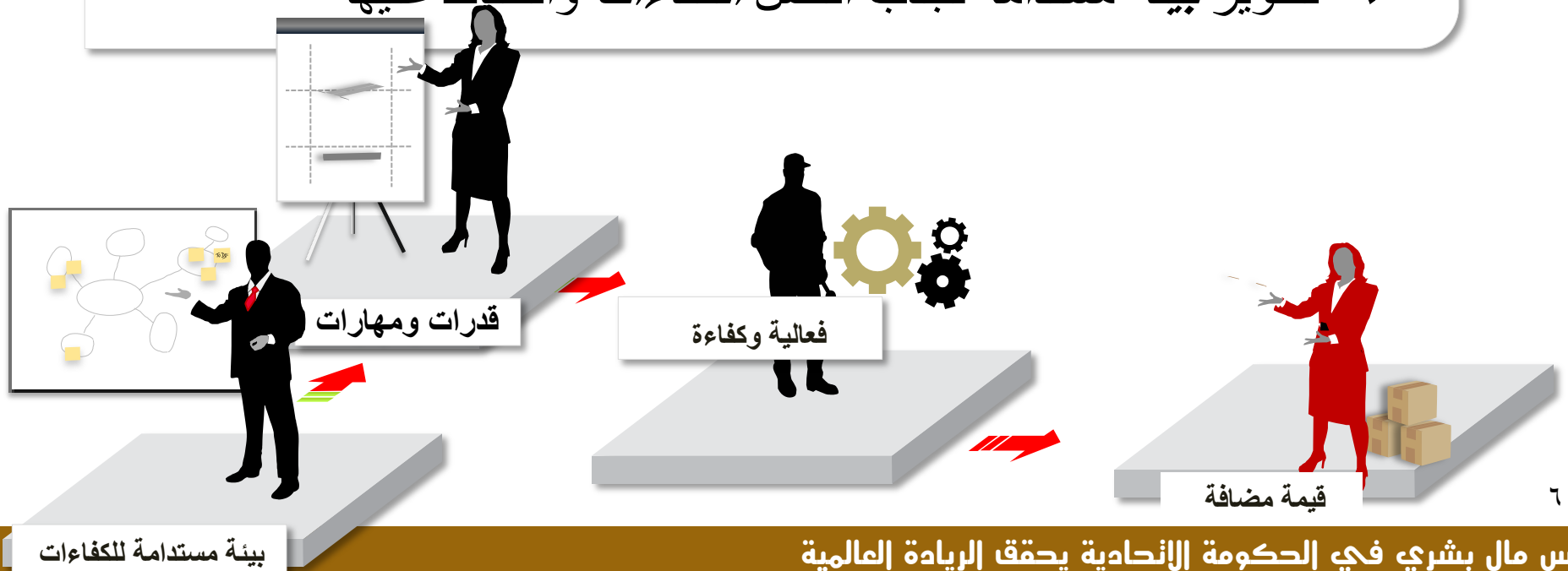
1. مواءمة اختصاص ومهام ادارات الموارد البشرية مع متطلبات تنفيذ استراتيجية الحكومة الاتحادية

٢. تعزيز الخبرات المتخصصة في ادارة الموارد البشرية

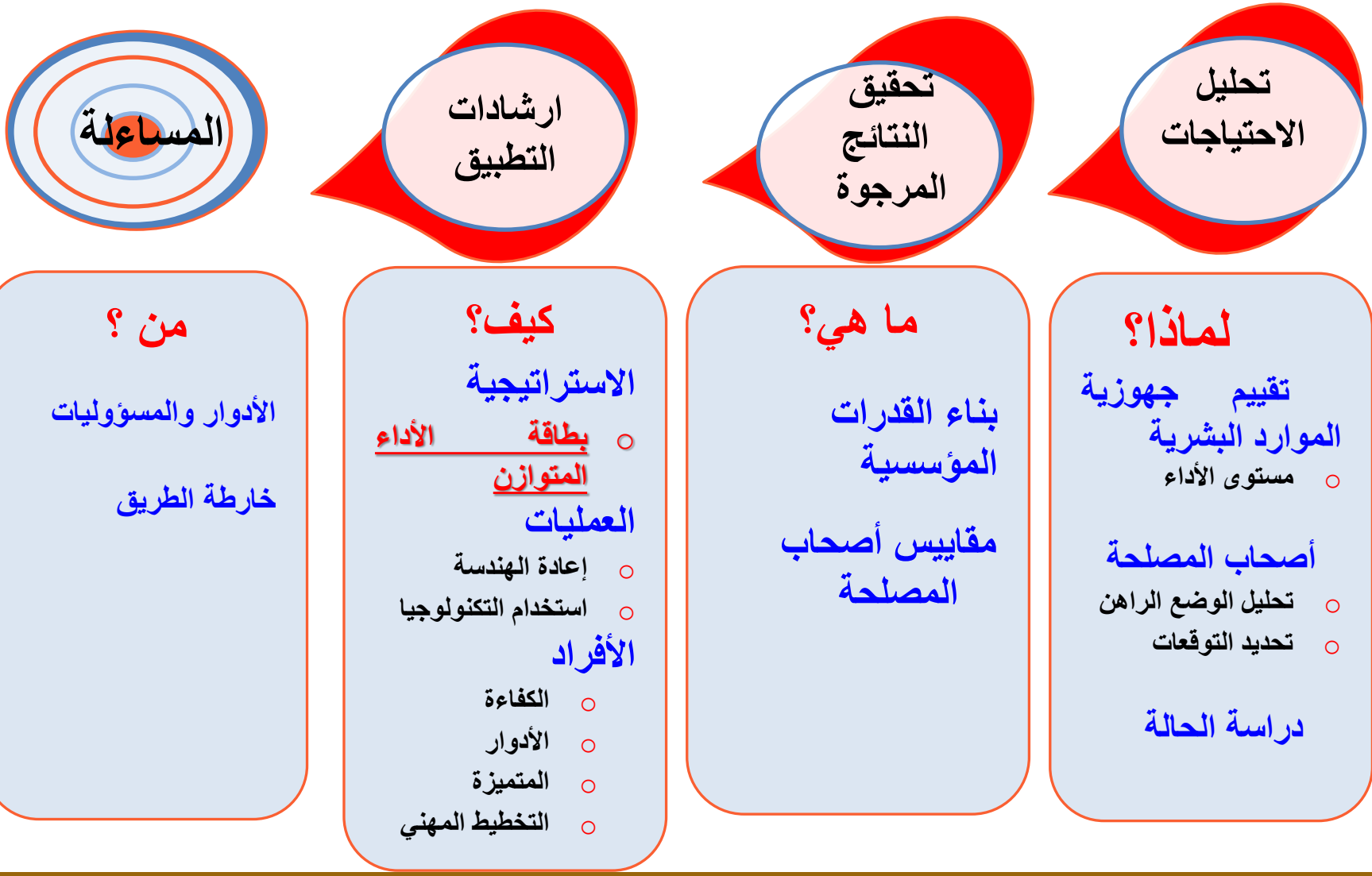
٣. مساندة ادارات الموارد البشرية في تطبيق الأنظمة المعتمدة من الحكومة الاتحادية

أهداف تطوير أداء ادارات الموارد البشرية

- ✓ ضمان ***قيمة مضافة*** استراتيجية تقدمها ادارات الموارد البشرية تجاه الوزارة / الجهة الاتحادية
- ✓ تعزيز ***فعالية و كفاءة*** إدارة الموارد البشرية
- ✓ بناء ***قدرات و مهارات*** الموارد البشرية بشكل احترافي ومهني .
- ✓ تطوير ***بيئة*** مستدامة لجذب أفضل ***الكفاءات*** والحفاظ عليها



إطار عمل تطوير أداء ادارات الموارد البشرية




تطوير أداء
ادارات الموارد
البشرية

نريد أن نكون من أفضل دول العالم بحلول عام 2021

الرؤية

رأس مال بشري في الحكومة الاتحادية يحقق الريادة العالمية

الرسالة

تمكين رأس المال البشري في الحكومة الاتحادية لتحقيق الأداء المؤسسي المتميز من خلال التعاون الفعال مع الشركاء لوضع ودعم تطبيق حلول متكاملة للموارد البشرية وفق أفضل الممارسات العالمية

القيم

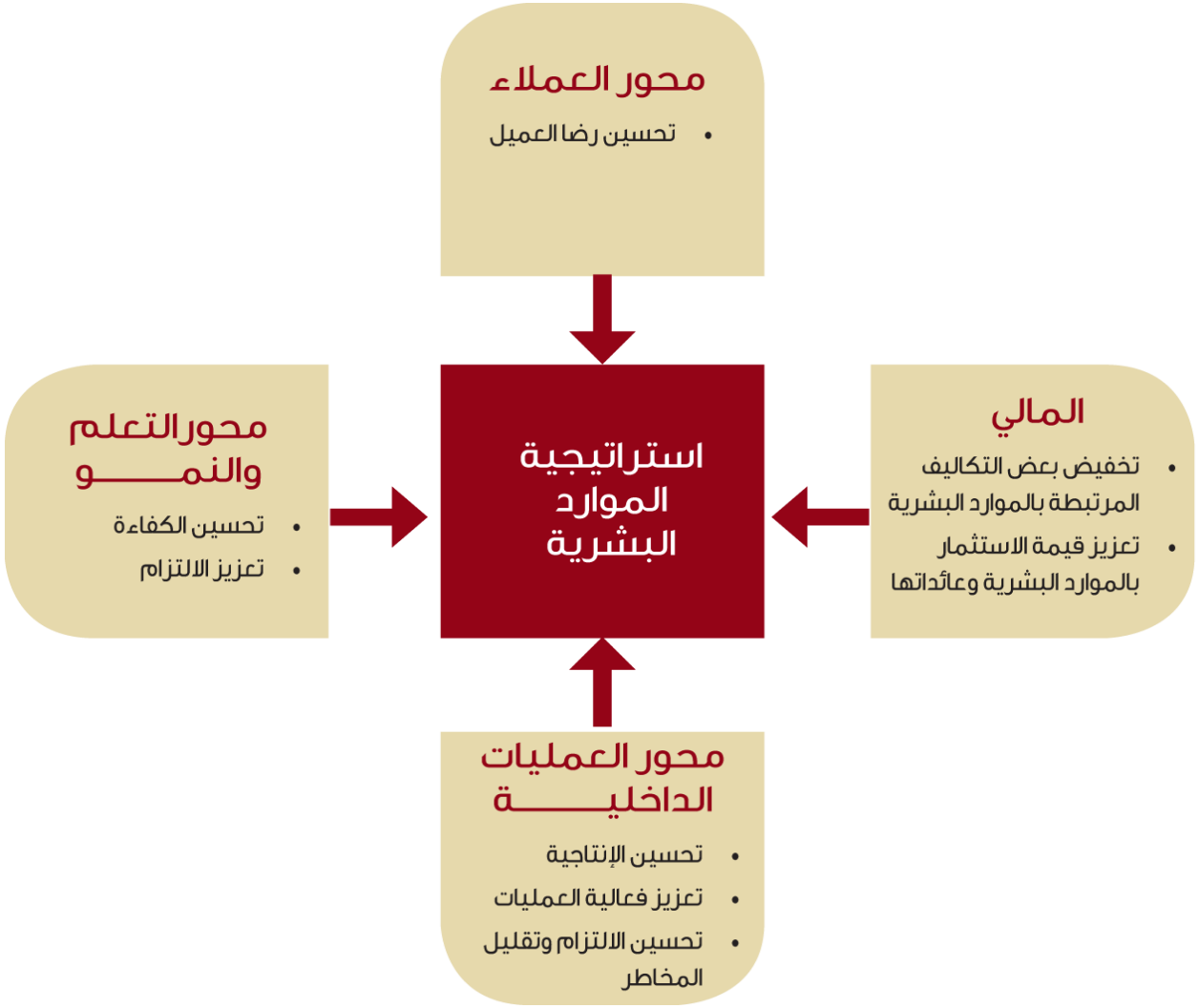
الولاء والانتماء ، المهنية والنزاهة ، الريادة والتميز في الأداء ، المسؤولية ، التواصل الفعال والشراكة

الأهداف الاستراتيجية

(١)	(٢)	(٣)	(٤)
ترسيخ منظومة تشريعية حديثة ومتكاملة لإدارة الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وفق أفضل الممارسات العالمية	تمكين الكفاءات الوطنية وتطوير رأس المال البشري الاتحادي	التخطيط الفاعل لرأس المال البشري لرفع مستوى الانتاجية في الجهات الاتحادية	نشر مبادئ الثقافة المؤسسية وخلق بيئة عمل محفزة

(٥) ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية

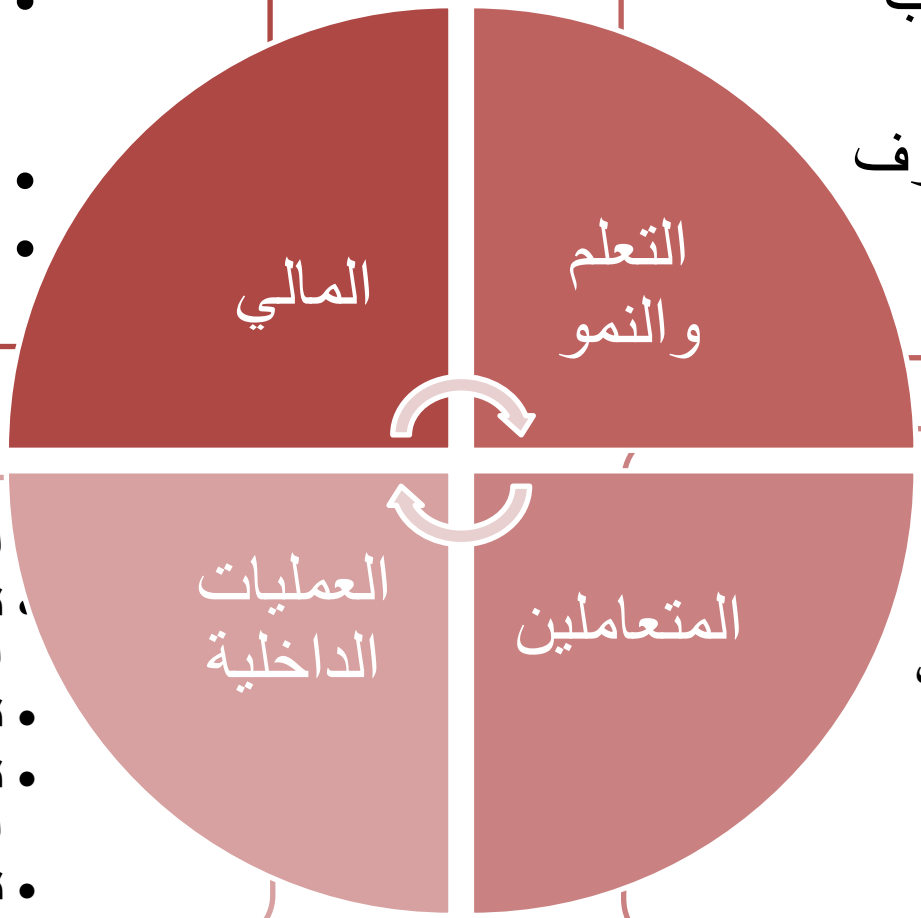
بطاقة الأداء المتوازن لإدارات الموارد البشرية



أمثلة المبادرات الاستراتيجية للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية

م	المبادرة	سنة التطبيق
١	قانون الموارد البشرية ولوائحه	٢٠١١
٢	نظام إدارة معلومات الموارد البشرية (بياناتي)	٢٠١١
٣	متابعة برنامج التوطين والإحلال وفق الأجندة الوطنية	٢٠١١
٤	نظام إدارة أداء الموظفين	٢٠١٢
٥	نظام التدريب والتطوير في الجهات الحكومية الاتحادية	٢٠١٢
٦	شركاء المعرفة المفضلون في الحكومة الاتحادية (معارف)	٢٠١٣
٧	نظام تقييم وتوصيف الوظائف	٢٠١٤
٨	التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في الحكومة الاتحادية	٢٠١٤
٩	برنامج تكريم موظفي الحكومة الاتحادية (تستاهل)	٢٠١٤
١٠	مبادرة رفع انتاجية موظفي الحكومة الاتحادية	2014

بطاقة الأداء المتوازن لإدارات الموارد البشرية



- نظام التدريب والتطوير
- مبادرة معارف

- مبادرة رفع انتاجية موظفي الحكومة الاتحادية
- نظام التدريب والتطوير
- التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

- تطبيق برنامج «تستاهل» لتحفيز الموظفين
- تفعيل لجنة المخالفات والتظلمات
- رفع انتاجية موظفي الحكومة الاتحادية
- نظام ادارة الأداء

التوطين
- نظام معلومات الموارد البشرية «بياناتي»
- نظام التدريب والتطوير
- نظام تقييم وتوصيف الوظائف
- نظام ادارة الأداء

محور المتعاملين



الهدف: المساهمة في تطوير النظم والسياسات وبيئة العمل بما يسمح بربط التنمية البشرية في الوزارات بالأهداف والمقومات الاستراتيجية كما أنه يفتح الآفاق للجميع من أجل تحسين أداء العاملين ومراقبة مهاراتهم واستثمار طاقاتهم.

المؤشرات

- عدد التظلمات التي تم البت فيها حسب الاطار الزمني
- تفعيل لجان المخالفات والتظلمات
- نسبة الالتزام بالقانون واللائحة*

مبادرة رفع انتاجية موظفي الحكومة الاتحادية



الهدف : المساعدة في رفع الانتاجية وخفض الدوران الوظيفي مما يمنح جهة العمل مزايا تنافسية في سوق العمل وذلك من خلال الموظفين الملتزمين في عملهم و المشركين في وضع الآليات و السياسات للعمل بالإضافة إلى زرع الولاء الوظيفي و الالتزام في العمل

المؤشرات

- نسبة تحقيق الرضا الوظيفي
- معدل الدوران الوظيفي

تابع: محور المتعاملين







الهدف: تطوير الأداء العام ورفع مستوى الخدمات المقدمة عن طريق تقدير اسهامات الموظفين وخلق التنافس الإيجابي فيما بينهم من خلال بيئة عمل جاذبة وداعمة للتفكير الابداعي و ثقافة التميز.

المؤشرات

- عدد المرشحين عن كل فئة (٤ فئات)

الهدف :ترجمة عملية لكافة مراحل التخطيط في الجهة وهو عملية يجري بوساطتها تقييم أداء الموظف بالمقارنة مع الأهداف والمؤشرات الرئيسة للأداء

المؤشرات

- عدد التظلمات المرتبطة بالأداء والتي تم البت فيها مقارنة الى عدد التظلمات الاجمالية

الهدف: منح فرص تطوير شاملة للكوادر البشرية العاملة في الحكومة الاتحادية لغايات تحقيق الأهداف وفق الخطط الاستراتيجية بالفاعلية التي تضمن تعزيز الأداء.

المؤشرات

- معدل الرضا عن البرامج التدريبية وخطة التدريب السنوية

محور العمليات الداخلية

التوطين (مستهدفات الأجندة الوطنية)



بياناتي
Bayanati
نظام إدارة معلومات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية

الهدف: زيادة عدد المواطنين في القطاع الاتحادي عن طريق وضع خطط ومستهدفات واضحة قصيرة وطويلة المدى وفق احتياجات الحكومة الاتحادية

المؤشرات

- نسبة التوطين حسب الفئات الوظيفية المختلفة (قيادية، إشراقية، تنفيذية، تخصصية فنية)
- عدد الوظائف التي تم احلالها حسب المستهدفات

الهدف : نظام الكتروني موحد لأتمتة وادارة معلومات الموارد البشرية وكافة الاجراءات الخاصة بالموارد البشرية كجزء من برنامج تطوير الموارد البشرية.

المؤشرات

- نسبة الاجراءات المنفذة عبر الخدمة الذاتية مقارنة بالإجراءات المنفذة عبر اجراءات الموارد البشرية
- نسبة الالتزام بتفعيل النظم المرتبطة ببياناتي**
- نسبة اكتمال بيانات الموظفين الأساسية

تابع: محور العمليات الداخلية





الهدف: تقييم وتوصيف كافة الوظائف ضمن الحكومة الاتحادية وفق منهجية تضمن تحقيق العدالة والانسجام بين الوظائف على مستوى الحكومة الاتحادية

الهدف: منح فرص تطوير شاملة للكوادر البشرية العاملة في الحكومة الاتحادية لغايات تحقيق الأهداف وفق الخطط الاستراتيجية بالفاعلية التي تضمن تعزيز الأداء.

المؤشرات

- نسبة الوظائف التي تم توصيفها وتقييمها

المؤشرات

- اصدار خطة التدريب والتطوير السنوية بناء على خطط التطوير الفردية في الاطار الزمني للنظام
- نسبة المتدربين حسب الفئات الوظيفية المختلفة

تابع: محور العمليات الداخلية

نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية

الهدف :ترجمة عملية لكافة مراحل التخطيط في الجهة وهو عملية يجري بوساطتها تقييم أداء الموظف بالمقارنة مع الأهداف والمؤشرات الرئيسة للأداء

المؤشرات

- نسبة الموظفين الذين لديهم وثائق أداء
- الالتزام بالاطار الزمني للنظام
- تشكيل لجان الضبط والموازنة
- الالتزام بجودة التطبيق وفق المعايير المعتمدة
- نسبة الموظفين حسب مستويات الأداء المعتمدة



النظام الالكتروني للتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

الهدف: يساعد التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة على تحديد التوقعات المستقبلية من الوظائف والمهارات والكفاءات اللازمة مما يحسن عملية الاستقطاب وتطوير المهارات والكفاءات وفق منهج علمي يساعد الجهات الاتحادية على وضع موازنات الوظائف.

المؤشرات

- تفعيل النظام الالكتروني للقوى العاملة لإصدار خطة التوظيف السنوية واعداد ميزانية الوظائف

محور التعلم والنمو





الهدف: منح فرص تطوير شاملة للكوادر البشرية العاملة في الحكومة الاتحادية لغايات تحقيق الأهداف وفق الخطط الاستراتيجية بالفاعلية التي تضمن التصاعد الدائم في الأداء.

المؤشرات

- معدل ساعات التدريب لكل موظف حسب الفئات الوظيفية المختلفة
- نسبة الموظفين الذين لديهم خطط تطوير فردية
- مدى الالتزام بخطة التدريب والتطوير السنوية
- نسبة البرامج التخصصية إلى البرامج العامة
- عدد الموظفين الحاصلين على شهادات مهنية

الهدف : خلق شراكات لتوفير فرص تدريبية تغطي الحاجات التطويرية لموظفي الحكومة الاتحادية وفق أفضل المعايير مع ضمان الوفر المالي من خلال المسؤولية المجتمعية والمنفعة المتبادلة .

المؤشرات

- نسبة استخدام قائمة شركاء التدريب المفضلين ضمن معارف
- عدد البرامج التدريبية المنفذة ضمن مصفوفة الكفاءات السلوكية

المحور المالي

مبادرة رفع انتاجية موظفي الحكومة الاتحادية



الهدف: يساعد التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة على تحديد التوقعات المستقبلية من الوظائف والمهارات والكفاءات اللازمة مما يحسن عملية الاستقطاب وتطوير المهارات والكفاءات وفق منهج علمي يساعد الجهات الاتحادية على وضع موازنات الوظائف.

المؤشرات

- متوسط عدد أيام الغياب لكل موظف
- معدل الاجازات المرضية لكل موظف
- عدد إصابات العمل (الصحة والسلامة المهنية)

مبادرة التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة



الهدف: يساعد التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة على تحديد التوقعات المستقبلية من الوظائف والمهارات والكفاءات اللازمة مما يحسن عملية الاستقطاب وتطوير المهارات والكفاءات وفق منهج علمي يساعد الجهات الاتحادية على وضع موازنات الوظائف..

المؤشرات

- نسبة ملء الشواغر وفق خطة التوظيف المعتمدة
- نسبة الالتزام بميزانية الوظائف المعتمدة

تابع: المحور المالي





الهدف: منح فرص تطوير شاملة للكوادر البشرية العاملة في الحكومة الاتحادية لغايات تحقيق الأهداف وفق الخطط الاستراتيجية بالفاعلية التي تضمن التصاعد الدائم في الأداء.

المؤشرات

- نسبة الالتزام بميزانية التدريب السنوية وفق خطة التدريب المعتمدة

الهدف: :ترجمة عملية لكافة مراحل التخطيط في الجهة وهو عملية يجري بوساطتها تقييم أداء الموظف بالمقارنة مع الأهداف والمؤشرات الرئيسة للأداء.

المؤشرات

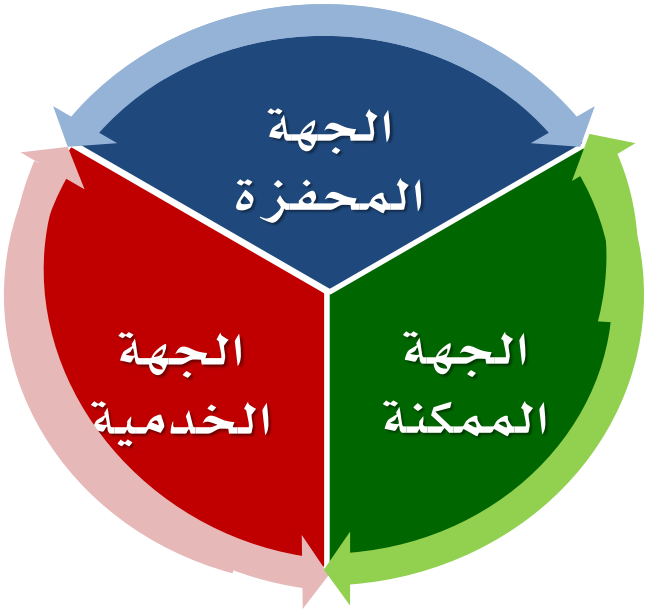
- نسبة الموظفين الذين تم ترقيتهم (ماليا/وظيفية) بناء على نتائج الأداء

تم استعراض مبادرات ومؤشرات الأداء المرتبطة بالمحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن لإدارات الموارد البشرية علماً بأنه سيتم تحديث المؤشرات وسيتم متابعتها من خلال نظام معلومات الموارد البشرية «بياناتي»

ان تحقيق المستهدفات الواردة في بطاقة الأداء المتوازن سيقود الجهة للترشح بقوة في جائزة الامارات للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية والتي تحظى برعاية كريمة من

سمو الشيخ منصور بن زايد آل نهيان

نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير شؤون الرئاسة



جائزة الإمارات للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية

ولكم جزيل الشكر،،

التاريخ: مايو ٢٠١٤

@FAHR_UAE الموقع الإلكتروني: www.fahr.gov.ae البريد الالكتروني للهيئة: info@fahr.gov.ae FAHR 2011

الأدوار والمسؤوليات

الجهة	الأدوار والمسؤوليات
الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية	• إطلاق الدليل التشغيلي لتطوير أداء إدارات الموارد البشرية • عقد ورش عمل كجزء من التعريف بالمشروع. • تقديم مقترحات وإرشادات إلى الوزارات والجهات الاتحادية حول تطوير أداء إدارات الموارد البشرية كما هو مطلوب. • تقييم مرحلة تنفيذ تطوير أداء إدارات الموارد البشرية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن والتحقق من تنفيذها وفق المستهدفات . • تقدير إنجازات الأفراد والجهات من خلال المشاركة في "جائزة الإمارات للموارد البشرية" • توفير الدعم والمساندة لتطوير مختصي الموارد البشرية من خلال التدريب المتخصص والشهادات التخصصية للموارد البشرية. • تطوير و أتمته أنظمة الموارد البشرية المختلفة باستخدام نظام "بياناتي".
الوزارة أو الجهة الاتحادية (الفريق التنفيذي)	• رعاية مشروع "تطوير أداء إدارات الموارد البشرية" • اختيار مدير لمشروع تطوير أداء إدارة الموارد البشرية • الإشراف على تنفيذ مشروع "تطوير أداء إدارات الموارد البشرية" باستخدام بطاقة الأداء المتوازن • مراجعة نتائج التطوير والموافقة عليها • إدارة وحلّ المشكلات المتعلقة بالمشروع

تابع الأدوار والمسؤوليات

الجهة	الأدوار والمسؤوليات
مدير المشروع	• الشراكة مع قيادة الموارد البشرية بهدف تطوير خطة التطوير ومتابعة النتائج وتقييمها. • الإشراف على سير عملية التطوير وتفعيل بطاقة الأداء المتوازن. • جمع المعلومات من الفريق التنفيذي والحصول على الموافقة من فريق القيادة اذا لزم الأمر. • ضمان الالتزام بإطار العمل وتسليم النتائج بشكل فعال. • التحقق من الجودة لمواءمة التطوير لأهداف العمل.
ادارة الموارد البشرية	• نشر الوعي حول مشروع " تطوير أداء إدارات الموارد البشرية". • عقد الشراكة مع مدير المشروع لقيادة مشروع التطوير. • تطبيق نموذج الكفاءات التخصصية على جميع عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية والقابلة للتطبيق، على سبيل المثال: (التوظيف، ونظام إدارة الأداء، وخطط التطوير الفردية، والحوافز والمكافآت،،،،،، إلخ. • قياس مدى تطبيق بطاقة الأداء المتوازن للموارد البشرية ورفع التقارير عنها إلى الفريق التنفيذي والهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية بشكل دوري.
الإدارات التنفيذية (القطاعات والإدارات)	• الدعم والمساهمة في جهود التطوير. • توجيه تطوير أداء إدارات الموارد البشرية لملاءمة احتياجات العمل. • توفير المعلومات/ التقارير الداخلية والخارجية المتعلقة بالعمل.
المتخصصون في الموارد البشرية	• المشاركة في ورش عمل التوعية وتطوير المهام المفصلة والعمل على تطبيقها. • ربط النجاح الشخصي بنجاح عملية تطوير أداء إدارات الموارد البشرية. • تبني وتعلم الأدوار الجديدة، وممارسة أنشطة جديدة وإتقان الكفاءات الرئيسية. • التكيّف مع توجه الموارد البشرية الجديد (الإجراءات المصححة، وأتمتة الأنظمة وكفاءات أفراد الموارد البشرية) والتحديات المرتبطة به.

خارطة الطريق (المسار التدفقي)

