



التحول الرقمي في إجراءات الموارد البشرية ضمن الخدمة المدنية

ديوان الموظفين العام / فلسطين

حذيفة محمد مصطفى

مدير الأرشيف الإلكترونية



سابقاً : عصر الإدارة التقليدية (قبل العام 2009).

نقاط الضعف والسلبيات

1. صعوبة الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها .
2. بطء في إنهاء المعاملات وضعف الرقابة على سير العمل .
3. ضياع الوقت والجهد في الأعمال الورقية اليومية .
4. تقادم اثار البيروقراطية السلبية على سير العمل اليومي .
5. ضعف الانتاج على مستوى الفرد والمؤسسة .
6. تكرار الأعمال المتشابهة بين الادارات خاصة ذات البعد الجغرافي نتيجة لضعف الاتصال والربط بينهم .
7. ازدياد مصاريف تنفيذ الأعمال الإدارية دون عائد إيجابي على سير انهاء المعاملات .



سابقاً : عصر الإدارة التقليدية (قبل العام 2009).

تحليل المشاكل الإجرائية

1. تلف بعض المعاملات الورقية بسبب التقادم .
2. إمكانية ضياع بعض المعاملات سهوا او عمدا .
3. التزايد الكبير في حجم الوثائق المؤرشفة ورقيا والحاجة الى أماكن حفظ كبيرة وتوفير مساحات اكبر .
4. تعرض الملفات للتخريب والسرقة والتدمير بفعل الاحتلال الإسرائيلي .
5. صعوبة نقل البريد بين محافظات الوطن نتيجة لوجود حواجز فاصلة فرضها الاحتلال الإسرائيلي .
6. بعض المعاملات تأخذ وقتا كبيرا لتنفيذها بما تحتاجه من توابع واختام وموافقات وتدقيق .



سابقاً : عصر الإدارة التقليدية (قبل العام 2009).

7. استقلالية الدوائر الحكومية في تنفيذها للمعاملات دون الرجوع لديوان الموظفين العام ، وهو ما سبب عدم دقة بيانات الموظفين لدى الديوان وكذلك عدم تطابق بيانات ديوان الموظفين العام مع بيانات وزارة المالية او الدائرة الحكومية .
8. عدم اكتمال ملف الموظف بالوثائق المتعلقة به والتي تم التراسل بها .
9. الحاجة الى عمل نسخ مطبوعة من الوثائق الصادرة لجميع المؤسسات ذات العلاقة .
10. الحاجة لحجز أماكن لحفظ البريد المراد تسليمه للمؤسسات .
11. عملية تسليم البريد كانت تتم مرة واحدة بشكل اسبوعي ما تسبب بالتأخر في انجاز المعاملات وتنفيذها .
12. نماذج مختلفة لنفس الاجراء سواء في المؤسسة الواحدة او على مستوى عدة مؤسسات .
13. ازدياد نسبة الخطأ في اعداد المعاملات نظرا لاعتمادها على الادخال البشري .



سابقاً : عصر الإدارة التقليدية (قبل العام 2009).

المعوقات والتحديات

1. حلول المشاكل بشكل عام اما شبه مستحيلة او انها تستنفذ الكثير من الوقت والجهد والتكلفة .
2. صعوبة في التخطيط الوظيفي والاستراتيجي بالإضافة الى ازدياد فرص حدوث انحراف كبير في مؤشرات قياس الأداء لمخرجات الخطط التنفيذية او الاستراتيجية .
3. عمليات الرقابة والتقييم تستنفذ وقتا وجهدا كبيرا وتحتاج لموارد بشرية تتناسب مع حجم العمل .
4. عدم القدرة على تحديد الأهداف بشكل دقيق .



الإدارة الإلكترونية لزيادة الكفاءة المؤسسية

عمل ديوان الموظفين العام على تطويع تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من الثورة الرقمية في أتمته جميع الاجراءات والخدمات التي يقدمها للمؤسسات والدوائر الحكومية والمواطنين الباحثين عن عمل على حد سواء ، وتحسين في جودة الخدمات المقدمة ووضع اجراءات استباقية تعزز الشفافية والمتابعة والتقييم كما انها تمكن الإدارة العليا للمؤسسات من وضع الخطط الاستراتيجية وتطوير بيئة عمل المبنية على اسس علمية والاستفادة من قواعد البيانات لتوفير الدراسات والاحصاءات كأحد المدخلات الاساسية لتوطين واقامة البنية التحتية الذكية في كافة الدوائر الحكومية .



الإدارة الإلكترونية لزيادة الكفاءة المؤسسية

المحاور التي عمل عليها ديوان الموظفين العام في مجال الادارة الالكترونية لزيادة الكفاءة المؤسسية

أولاً: منظومة التوظيف الإلكترونية: منذ عام 2012 أصبحت منظومة التوظيف الإلكترونية هي الوسيلة المعتمدة والوحيدة للتقدم للوظائف الحكومية في جميع الوزارات والمؤسسات بدء من الاعلان مروراً بتقديم الطلبات وانتهاء اجراءات الامتحانات الإلكترونية والمقابلات اعتماداً على بنك الاسئلة الإلكتروني التي يقيس مجموعة من المهارات المستندة على الكفايات وبطاقات الوصف الوظيفي

عدد المتقدمين للوظائف الكترونيا 2018 - 143197



ثانياً : النظام الموحد لإدارة الموارد البشرية "موارد"

النظام الإلكتروني الموحد لإدارة الموارد البشرية "موارد" نظام يهدف ديوان الموظفين العام من خلاله الى تطبيق استخدام تكنولوجيا المعلومات في الدوائر الحكومية ، فيما يتعلق بتخطيط وادارة الموارد البشرية ، والتطبيق الأمثل للتشريعات.

وقد قام ديوان الموظفين العام وبدعم من مؤسسة التعاون الألماني بتطوير النظام وقد تم اختيار خمس مؤسسات حكومية لتكون شريكة في تطبيق النظام في المرحلة الاولى "مرحلة الاختبار" على ان يتم مشاركة جميع مؤسسات الخدمة المدينة لاحقا وسيشمل النظام كافة الاجراءات المرتبطة بالموارد البشرية بين ديوان الموظفين العام والمؤسسات الحكومية المختلفة.

المؤسسات الشريكة في المرحلة الاولى (الاختبار)

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، الزراعة ، الشؤون الاجتماعية ، الداخلية ، الاقتصاد الوطني



الهدف من نظام موارد

1. توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في الدوائر الحكومية
2. تمكين ديوان الموظفين العام من مراقبة حُسن تطبيق احكام قانون الخدمة المدنية واللوائح التنفيذية
3. تعزيز مبدأ الشراكة والتكامل والشفافية
4. التطبيق الجيد للتشريعات الناظمة للوظيفة العامة وصولا الي التميز في الاداء الحكومي
5. توحيد النماذج المستخدمة والإجراءات المتبعة بالموارد البشرية في جميع الدوائر الحكومية
6. توفير تقارير وإحصائيات لأصحاب القرار مما يساعد في وضع السياسات والخطط التي من شأنها ان تساهم في تطوير وتنظيم الوظيفة العامة



مراحل تنفيذ نظام موارد

1. مرحلة تحليل النظام وحصص الإجراءات وإعداد مخطط سير العمل ومتطلبات كل إجراء.
2. مرحلة تطوير النظام وأتمتة جميع الإجراءات مع مراعاة احكام وشروط قانون الخدمة المدنية لهذه الاجراءات.
3. مرحلة التطبيق والتغذية الراجعة.



مخرجات نظام موارد

نظام الكتروني عصري متطور يغطي جميع الاجراءات الادارية

1. مسار عمل واضح لكل اجراء
2. وثائق الكترونية مؤرشفة ومفهرسة للحد من استخدام المعاملات الورقية
3. نظام متابعة وتدقيق محكم
4. منظومة تقارير متكاملة
5. وسائل اتصال بين المستخدمين عبر الرسائل
6. تذكير الي لمستخدمي النظام

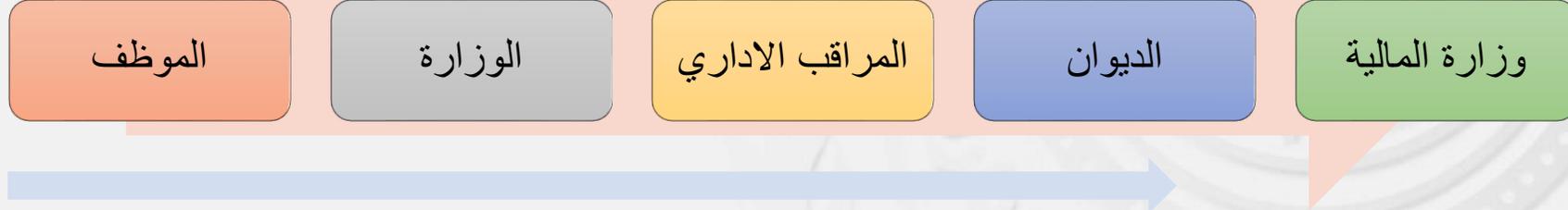


الفئات التي يستهدفها نظام موارد

1. وحدات الموارد البشرية في الدوائر الحكومية المختلفة وأصحاب القرار بالدوائر الحكومية من خلال منظومة تقارير يوفرها النظام عن الموارد البشرية العاملة في الدائرة الحكومية.
2. المراقبين الإداريين.
3. الموظفين العاملين في الإدارات العامة (ديوان الموظفين العام).



مسار العمل نظام بشكل عام





مكونات نظام موارد

1. نوافذ إلكترونية لكل إجراء في الخدمة المدنية.
2. لكل اجراء متطلبات واضحة مرتبطة به.
3. ارشفة الكترونية لجميع الوثائق والمكاتبات.
4. توقيع الكتروني على الوثائق والمكاتبات.
5. نوافذ اعدادات تتضمن شروط كل اجراء حسب ما ورد في قانون الخدمة المدنية.
6. قوالب موحدة للمكاتبات التي تصدر من خلال النظام من الدائرة المختصة ومن ديوان الموظفين العام.



مكونات نظام موارد

7. مسار عمل واضح لكل اجراء يوضح مالك الاجراء في كل مرحلة والخطوات المطلوب القيام بها.



مخطط سير المعاملة من الدائرة الحكومية وحتى الانتهاء من الديوان



مكونات نظام موارد

8. نظام متابعة لمسار العمل لجميع الاجراءات خلال مراحل تنفيذه وتدقيق محكم.
9. نوافذ خاصة بتفويض الصلاحيات والتوقعات حسب كل اجراء في الدائرة الحكومية المختصة.
10. وسائل اتصال بين المستخدمين عبر الرسائل.
11. تذكير آلي لمستخدمي النظام.
12. منظومة تقارير واحصائيات.



مميزات نظام موارد

1. يعمل من شبكة الانترنت والانترنت.
2. واجهة تطبيق سهلة الاستخدام.
3. القدرة على عرض وتحميل الصور.
4. بناء الطرق ومسار الخاص بتسلسل المرفقات **work follow**
5. المرونة العالية في التعامل مع المتغيرات التي تطرأ على التشريعات من خلال اعدادات خاصة .
6. يمتاز بمستوى متقدم في مجال امن وحماية المعلومات.



الاجراءات التي يشملها نظام موارد

كافة الاجراءات الادارية التي تخص موظفي الخدمة المدنية والتي ورد ذكرها في قانون الخدمة المدنية (التعيين ، التثبيت ، الترقية ، تعديل المؤهل العلمي ، تعديل المسمى الوظيفي ...)

انواع الاجراءات

1. اجراءات بها تفويض صلاحيات " تعديل حساب بنك ، علاوة اجتماعية "
2. اجراءات تبدأ بالوزارة وتستكمل بالديوان " الاعارة ، النقل ، التعيين ، ... "
3. اجراءات خاصة بالوزارات " اجراءات ادارية تتم من قبل الوزارة وحسب احتياجاتها "



الاجراءات التي يشملها نظام موارد

تعديل مسمى اداري	العودة من الاجازة الدراسية	اجازة امومة	خلو طرف	تعيين موظف جديد
النقل	الغاء الاجازة الدراسية	علاوة اجتماعية	اعارة	تعديل مؤهل علمي
والانتداب	بعثة دراسية	مهمة عمل	تمديد اعارة	اجازة بدون راتب
تمديد الانتداب	تمديد بعثة دراسية	العودة من مهمة عمل	عودة من اعارة	تمديد اجازة بدون راتب
انهاء الانتداب	عودة من بعثة دراسية	تمديد مهمة عمل	الغاء اعارة	عودة من اجازة بدون راتب
الغاء الانتداب	الغاء بعثة دراسية	الغاء مهمة عمل	علاوة قدس	الغاء اجازة بدون راتب
	دورة تدريبية	علاوة مخاطرة	علاوة مرافقة	تصنيف موظف
	تمديد دورة تدريبية	الاجازة المرضية	تعديل مسمى وظيفي	حسم من الراتب
	عودة من دورة تدريبية	الاجازة الدراسية	ترقية مستحقة	تعديل حساب بنكي
	الغاء دورة تدريبية	تمديد الاجازة الدراسية	تعديل مواصلات	انهاء خدمة



عدد المعاملات بالنسبة للإجراءات

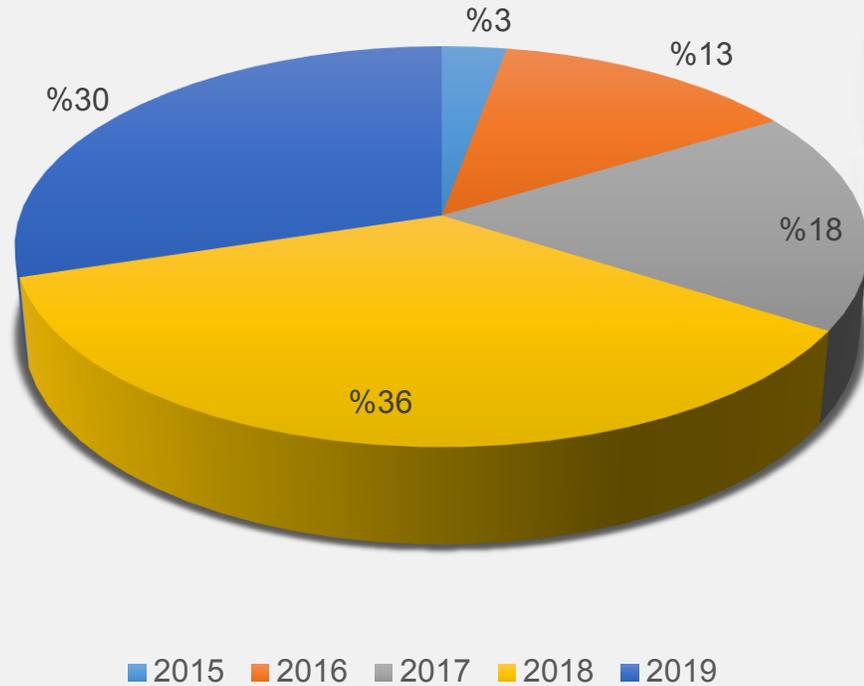
العدد	الإجراء	العدد	الإجراء
1989	العودة من مهمة العمل	1111	التعيين
94	الغاء مهمة العمل	1049	استلام العمل (التعيين العادي)
10	الإعارة	75	تصنيف الموظفين
19	تمديد الإعارة	3454	المواصلات
8	العودة من الإعارة	134	وقف صرف المواصلات
14	الاجازة الدراسية	55	علاوة المخاطرة
12	تمديد الاجازة الدراسية	601	تعديل المؤهل العلمي
11	العودة من الاجازة الدراسية	669	تعديل المسمى الوظيفي
122	اجازة الحج	6421	الترقية المستحقة للوزارة
624	اجازة الامومة	1542	تعديل المسمى الاداري
7640	الاجازة المرضية	6186	حسم من الراتب
595	الاجازة بدون راتب	29	البعثة دراسية
336	تمديد الاجازة بدون راتب	15	تمديد البعثة الدراسية
433	العودة من الاجازة بدون راتب	13	العودة من البعثة الدراسية
252	الاشترك عن الاجازة بدون راتب	1	الغاء البعثة الدراسية
9	الغاء الاجازة بدون راتب	1170	الدورة التدريبية
605	انهاء الخدمة	843	العودة من دورة تدريبية
2167	خلو الطرف	60	الغاء الدورة التدريبية
1	مسار عمل اجراء مصاريف الجنازة	3498	مهمة عمل
		58	تمديد مهمة العمل

الملتقى الثاني للتجارب والممارسات الإدارية الناجحة لعام 2019م " المبادرات الرقمية للحكومة الإلكترونية "



احصائيات بخصوص نظام موارد

عدد المعاملات بالنسبة للسنوات:

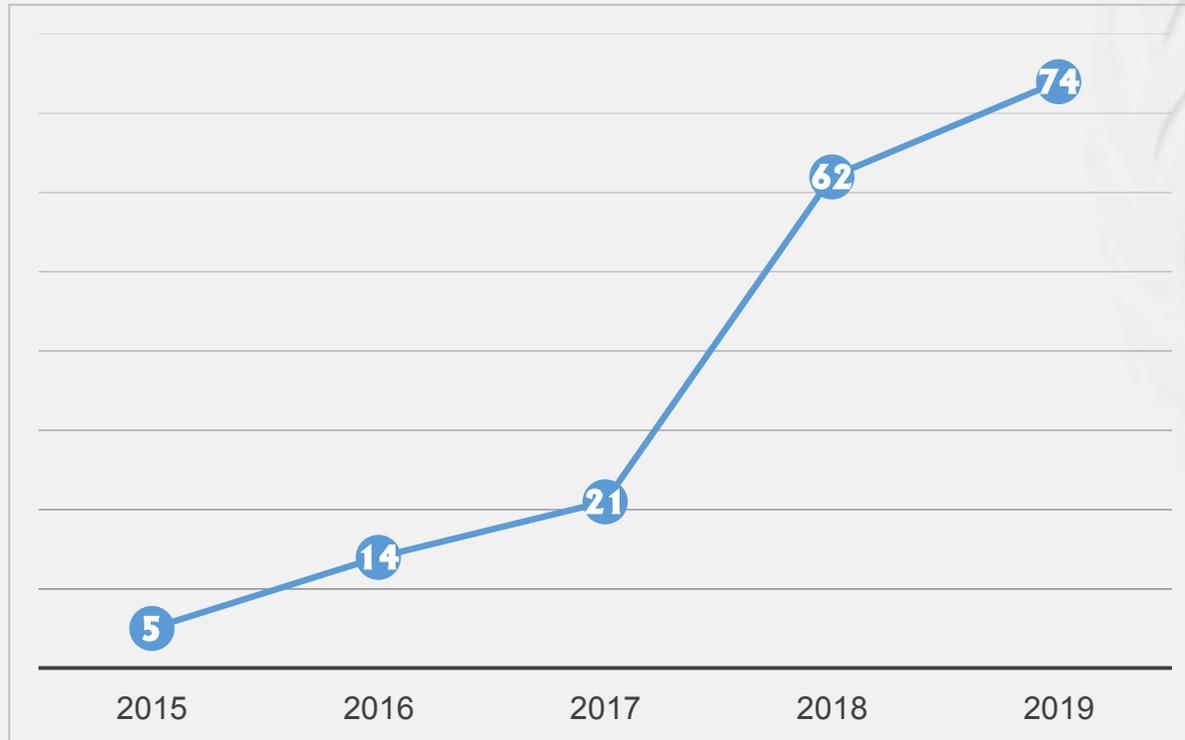


عدد المعاملات	السنة
1204	2015
5692	2016
7574	2017
15292	2018
12676	2019
42438	المجموع



الوضع الحالي للنظام

نظام موارد مستخدم في 74 دائرة حكومية وجاري العمل على استكمال باقي الدوائر الحكومية وعددها 9 دوائر ويصل عدد المستخدمين للنظام ما بين موارد بشرية في الدوائر المختلفة ،مراقبين اداريين ، موظفي الادارات المختلفة في ديوان الموظفين العام 545 مستخدم.



السنة	عدد الوزارات
2015	5
2016	14
2017	21
2018	62
2019	74



التطويرات التي يساهم نظام موارد في تحقيقها :

بالإضافة الى الاهداف التي يتم تحقيقها من خلال النظام فان النظام ايضا يساهم في تطوير والتحديث على اليات العمل المتبعة داخل ديوان الموظفين العام وهي

1. تقليل عملية الادخال في الادارات المختلفة في ديوان الموظفين العام

* عملية ادخال المعاملات على النظام تتم من خلال الموارد البشرية في الدوائر الحكومية ويمنع النظام ادخال أي معاملة لا تتطابق وشروط قانون الخدمة المدنية مما يعمل على تقليل الجهد البشري المطلوب من موظفي الادارات المختلفة في الديوان فيما يخص عمليتي الادخال والتدقيق والاستفادة من الموارد البشرية في مهام اخري لها علاقة بالتخطيط والتطوير .

* عدم الحاجة لزيادة عدد الموظفين في الادارات المختلفة



التطويرات التي يساهم نظام موارد في تحقيقها :

2. ارشفة الوثائق الكترونيا

* تتم ارشفة الوثائق الكترونيا على النظام من قبل الموارد البشرية في الدوائر الحكومية مما يؤدي الى عدم الحاجة لخطوة الوارد في مسار عمل الاجراء حيث تنقل المعاملة مباشرة من المراقب الاداري بعد اعتمادها وتدقيقها للإدارة المختصة في الديوان مما يعمل على تقليل الوقت الزمني لدورة عمل الاجراء " **process cycle time** "

* عدم الحاجة لزيادة اعداد موظفي دائرة الصادر والوارد بل ويمكن التطوير على طبيعة مهامهم

* تقليل التكلفة المالية المرتبطة بالماسحات الضوئية وعملية الصيانة والتحديث عليها



التطويرات التي يساهم نظام موارد في تحقيقها :

3. وقف التعامل بالمعاملات الورقية

* يتم من خلال النظام تحديد الوثائق المطلوبة لكل اجراء وعلى المستخدم تحميل تلك الوثائق الكترونيا لتنتقل المعاملة في مسار العمل وتكون نسخة طبق الاصل عن الوثائق الورقية .



التطويرات التي يساهم نظام موارد في تحقيقها :

4. تعزيز دور المراقب الادراي في الدوائر الحكومية

* اعتماد سياسة المعاملات اللاورقية يجب ان يتضمنها تعزيز دور المراقب الاداري حيث انه سيكون الجهة الوحيدة في ديوان الموظفين العام التي ستقوم بتدقيق الوثائق الورقية والاصلية والتأكد من مطابقتها لما تم تحميله على نظام موارد بما يشمل

- التأكد من تحميل جميع الوثائق المطلوبة

- الوثائق المطلوبة مصدقة ومعتمدة حسب الاصول



ثالثاً : الأرشفة الإلكترونية

عمل ديوان الموظفين للتحويل لمؤسسة لا ورقية عبر تطبيق نظام الكتروني للأرشفة الالكترونية والاعتماد الكامل على الملفات الالكترونية في تنفيذ المعاملات والاجراءات الإدارية

كما انه تم تمكين المؤسسات الحكومية من الوصول إلى ملفات ووثائق موظفيها الالكترونية باستخدام الانترنت وعبر بوابة ديوان الموظفين العام من أي مكان وفي أي وقت وتعتبر هذه خطوة هامة في تكامل العمل بين المؤسسات الحكومية وتوحيد الجهود وتوظيف التكنولوجيا في تسهيل الإجراءات وتحقيق الاستفادة القصوى بحيث لم يعد هناك اي داعي ان تبذل المؤسسات الحكومية مجهود لأرشفة ملفات موظفيها الكترونيا حيث قام ديوان الموظفين العام بهذه الخطوة ويتم التحديث على هذه الملفات بشكل يومي. وذلك بعد ان استطاع ديوان الموظفين العام من ارشفة وفهرسه ملفات جميع موظفي الخدمة المدنية واصبح الاعتماد في تنفيذ المعاملات على الملفات الالكترونية بشكل كام

وقد تجاوز عدد الوثائق التي تم ارشفتها وفهرستها اكثر من 14 مليون وثيقة



أهداف الأرشفة الإلكترونية

1. توفير المساحات المكتبية المستهلكة لتخزين الملفات الورقية .
2. توفير نسخة احتياطية من الوثائق في حالة تعرض الأصول لأي تلف نتيجة لأي عوامل طبيعية أو بشرية مثل الحرائق ، السرقة ، ضياع مستندات ، أو التلف لعوامل جوية أو غيرها.
3. سهولة استرجاع الوثائق المطلوبة وذلك باستخدام طرق مختلفة للبحث ،
4. سهولة تبادل الوثائق داخل وخارج المؤسسة عبر البريد الإلكتروني و البرنامج.
5. إتاحة الوثائق للاطلاع بواسطة أكثر من مستخدم في نفس الوقت ضمن صلاحيات محددة مسبقاً .



أهداف الأرشفة الإلكترونية

6. تحديد صلاحيات وصول المستخدمين للوثائق وتوثيق الحركات .
7. فحص الملفات و إزالة الوثائق المتكررة و الغير ضرورية .
8. ارسال المكاتبات الصادرة من قبل الديوان الكترونيا للوزارات من قبل برنامج الارشفة بطريقة الية وسريعة
9. سحب الوثائق الواردة والصادرة وربطها بملفات الموظفين الكترونيا وبطريقة سهلة وسريعة وبدقة عالية.
10. التقليل من عملية اهدار الورق بالتصوير
11. امكانية حفظ هذه الملفات و حمايتها بسهولة من خلال تخزينها على اقراص مرنة.



رابعاً : مرحلة التبادل البيئي

ربط انظمة الديوان مع انظمة الدوائر الحكومية ذات الصلة: تطبيقا لعمل الحكومة الالكترونية وتكامل الانظمة والتقليل من الدورة الاجرائية للمعاملات فقد تم ربط انظمة ديوان الموظفين العام مع الدوائر الحكومية الشريكة التي تعتبر بياناتها مدخل لإجراءات ديوان الموظفين العام "وزارة المالية ،وزارة الداخلية ،... الخ"