

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

محمد رياض محمد علاونه
مجلس القضاء الأعلى، دولة فلسطين
alawneh_pal@yahoo.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الموارد البشرية العاملة في المحاكم النظامية الفلسطينية، إذ أن هذه الفئة من موظفي القطاع العام معروفة بتبعيتها لقوانين ناظمة للشأن القضائي فيما يتعلق بمهامها الوظيفية الإدارية والمصنفة بأنها أعمال مساندة للعمل القضائي، مما يحد من أثر التحول الرقمي عليها بالشكل الذي تتطلبه أطر التحول نحو الحكومة الإلكترونية، وقد توصلت الدراسة إلى أن للتحول الرقمي تأثير محدود على الموارد البشرية العاملة في المحاكم الفلسطينية بإحلال التكنولوجيا مكانها، وآخر متوسط التأثير من حيث رقمنة الإجراءات لثلاث اعتبارات رئيسية هي: (1) القوانين (2) البنية التحتية التكنولوجية (3) طبيعة العمل في المحاكم وقلة الإهتمام بالكادر البشري، وأوصت الدراسة بإدماج التحول الرقمي في العمل الإداري في المحاكم، لأهميته في إعادة تخطيط الموارد البشرية بإحلال التكنولوجيا مكانها أو رقمنة إجراءاتها بالطريقة التي تضمن سهولة الحصول على الخدمة وتوفير الوقت والجهد والمال على الحكومة والمواطن في آن واحد، ودون الحاجة إلى التعديلات القانونية الجوهرية التي تقف عائقاً أمام تقبل التكنولوجيا ونشرها.

الكلمات المفتاحية

التحول الرقمي، إعادة تخطيط الموارد البشرية، المؤسسات العامة، المحاكم النظامية، الحكومة الرقمية.

Abstract

This study aimed to identify the impact of digital transformation on human resources that serving at Palestinian regular courts. This category of public sector servants is affiliated with laws that regulate the judicial matters with regard to its administrative functional tasks which are categorized as supportive functions to judicial work, thus limiting the impact of digital transformation on the above-mentioned category as required by the frameworks of transition towards e-governance. The study concluded that the digital transformation has limited impact on human resources that serving at Palestinian regular courts by replacing it with technology. Another impact is the average effect in terms of digitization of procedures for three main considerations: (1) Laws (2) Technological infrastructure (3) The nature of work in courts and low interest in manpower. The study recommended the integration of digital transformation into the administrative work in courts due to its importance in re-planning huma resources by replacing it with technology or digitizing its procedures in a manner that guarantees easily accessible services and saves time, effort and cost for government and citizen at once; and without the need to substantial legal amendments which present an obstacle to the acceptance and diffusion of technology.

Keywords

Digital Transformations, Re-planning of Human Resources, Public Institutions, Regular Courts, Digital Government.

مقدمة

تسعى الحكومات جاهدة لإدماج التحول الرقمي في استراتيجياتها لإصلاح قطاع الإدارة العامة وتحقيق أهدافه، بحيث تسرّع من مساهمة التقنيات الحديثة في سد فجوة الخدمات بين الحكومة والمواطن، والمضي قدماً في تطبيق الحكومة الإلكترونية

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

والذكية التي تخدم وبشكل كبير تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDG's)، والمعروفة رسمياً باسم تحويل عالمنا (جدول أعمال 2030 للتنمية المستدامة) وهي ال (17) هدفاً التي وضعت من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 2015، ولا سيما الأهداف (3، 4، 8، 9، 11، 16، 17) المتعلقة بالتعليم الجيد، والصحة الجيدة والرفاه، والعمل اللائق ونمو الاقتصاد، والصناعة والابتكار، والمدن والمجتمعات المستدامة، والسلام والعدالة، والمؤسسات القوية، وبناء الشراكات على التوالي. (أبو سليم، سماعة، قرموط، الخطاب، 2021)

وعلى الرغم من أن التحول الرقمي عالمياً في تسارع متزايد بظهور تقنيات جديدة متتالية، إلا أن جائحة كورونا (كوفيد 19) عززت وسرعت من هذا التحول، الأمر الذي ساهم بشكل ملحوظ في مرونة وسهولة تزويد الخدمات الخاصة والعامة وزيادة الاعتماد على أداء المهام عن بعد باستخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة، في الوقت الذي لا تزال الخدمات الرقمية المقدمة للمواطنين الفلسطينيين في مراحلها الأولى، حيث تعاني معظم الوزارات من محدودية في منصاتها الإلكترونية، وعدم تأهيل المورد البشري للتعامل بالشكل اللازم مع التقنيات المستحدثة.

وتهدف الحكومة الفلسطينية إلى تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة الذي يتم ضمن الأطر الرئيسية الخمسة: إطار الاستراتيجيات والسياسات الوطنية والإطار القانوني وإطار البنية التحتية وإطار أمن المعلومات وإطار التبادل البيئي (تكاملية قواعد البيانات بين المؤسسات الحكومية). (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، <https://www.mtit.pna.ps/Site/Departments/2>)

وفي العام 2019؛ صدرت وثيقة سياسة وطنية للتحول الرقمي في فلسطين، ووضع إطار وطني موحد لتنسيق الجهود، واعتمدت من مجلس الوزراء، وعُمر على الوزارات للمواءمة مع خططها.

وحيث إن تطبيق الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع يتمشى ويتناغم مع أجندة السياسات الوطنية 2017-2022 "المواطن أولاً"، حيث يساهم بشكل كبير في تحقيق وإنجاز ما ورد في المحور الثاني (الإصلاح وتحسين جودة الخدمات) الذي يتكون من الأولوية الوطنية الرابعة (الحكومة المستجيبة للمواطن) وما ينبثق عنها من سياسات وطنية كالسياسة الوطنية الثامنة (الإرتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن) والأولوية الوطنية الخامسة (الحكومة الفعالة) وما ينبثق عنها من سياسات وطنية كالسياسة الوطنية التاسعة (تعزيز المساءلة والشفافية) والسياسة

الوطنية العاشرة (كفاءة وفعالية إدارة المال العام)، إلا أنه لم تكن هناك جهود كافية لإجراء منظومة رقمية متماسكة وشاملة في جميع الوزارات، على الرغم من الجهود المبذولة نحو ذلك؛ ويعود ذلك إلى طبيعة كل وزارة من الوزارات، والأدوار المناطة بها.

يمكن ملاحظة أن هنالك تباطؤ واضح في تحقيق إمكانات التحول الرقمي زاد من توسع الفجوة الرقمية في المؤسسات الحكومية؛ بسبب غياب الأدوار الرقابية للسلطة التشريعية، وعدم استكمال البنية القانونية، وعدم استدامة الموارد المخصصة، إضافة إلى الضعف الشديد في البنية التحتية التكنولوجية، والعامل السياسي الداخلي وخصوصية الوضع الفلسطيني، بالإضافة إلى عدم تأهيل الموارد البشرية للاستجابة ومتطلبات تقديم الخدمات العامة رقمياً. (أبو سليم، وآخرون، 2021).

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

على الرغم من أن موظفي المحاكم النظامية في السلطة القضائية جزء من موظفي القطاع العام لدولة فلسطين ويخضعون لقانون الخدمة المدنية وتعديلاته، إلا أن عملهم في الجهاز القضائي حدّ من تأثرهم بالتحول الرقمي لوجوب وجودهم بصورتهم التقليدية بموجب نصوص قانونية إجرائية لضمان سلامة إجراءات التقاضي وعدم بطلانها، وهو ما يتعارض والأطر الخمسة لتنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية في فلسطين.

وقد طال التحول الرقمي المورد البشري في المحاكم في طريقة تعيينه وترقيته وتقييمه وجميع ممارسات وسياسات الموارد البشرية التي يضعها ديوان الموظفين العام لسائر موظفي الدولة، إلا أن هذا التحول يكاد يكون محدوداً جداً ويواجه العديد من العقبات فيما يتعلق برقمنة أداء ومهام المورد البشري في المحاكم على الرغم من أهميته، وما يزيد الحاجة ويبرز الأهمية للتحول الرقمي في المحاكم؛ نقص

1- نصت الفقرة الثانية من المادة رقم (238) من قانون الإجراءات الجزائية رقم (3) لسنة 2001 على أنه (تتعدد جلسات محكمة البداية بحضور وكيل النيابة العامة والكتاب). كما نصت المادة رقم (302) من ذات القانون على أنه (تتعدد جلسات محاكم الصلح في دعوى الجنب لحضور وكيل النيابة العامة والكتاب). ونصت المادة رقم (118) من قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية رقم (2) لسنة 2001 على أنه (يحضر مع هيئة المحكمة كاتب يتولى تدوين إجراءات المحاكمة ويوقع محضر الجلسة من هيئة المحكمة وكاتب الجلسة).

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

الكفاءات البشرية في المحاكم وتحديدًا فئة الكتبة والإداريين والفنيين (مجلس القضاء الأعلى، التقرير السنوي، 2021) وهي الفئة الأكثر حاجة للسير في إجراءات التقاضي، واتباع الطرق التقليدية في طباعة محاضر الجلسات واستلام الرسوم وتبليغ الأوراق القضائية وغيرها، مما يزيد الحاجة إلى ادماج التكنولوجيا الرقمية في تأدية المهام والوظائف لتعزيز أداء أعوان القضاة وتعويض النقص في عددهم وضمان استمرار تقديم خدمات التقاضي، وفي سبيل ذلك؛ يسعى الباحث إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- هل يمكن للتحول الرقمي احلال أو انشاء بعض الوظائف التقليدية في المحاكم؟
- 2- كيف يؤثر التحول الرقمي في إعادة تخطيط الموارد البشرية في المحاكم؟
- 3- ما أهمية التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المحاكم؟

أهمية الدراسة

تعتبر المحاكم من أكثر المؤسسات الحكومية التي يقصدها المواطنون لتلقي الخدمات العامة، مما يولي أهمية كبيرة لتعزيز دور الموارد البشرية العاملة فيها وسرعة ومرونة استجابتها لمتطلبات التحول الرقمي بما يساهم في تيسير تقديم الخدمة وتخفيف عبء وضغط المراجعات، ويسعى الباحث إلى تقديم التوصيات التي من شأنها تحسين بيئة العمل في المحاكم ومواكبة التطورات التكنولوجية.

وحيث إن الإهتمام البحثي بالمحاكم -في الغالب- يركز على الجانب القانوني، دونما إيلاء اهتمام بحثي كافٍ للمورد البشري، فإن أهمية هذا البحث نابعة من ضرورة رفد الأدبيات بدراسات تثري هذا الجانب، وتقديم التوصيات اللازمة لصناع القرار حول سبل تطوير هذا القطاع من موظفي الخدمة المدنية.

أهداف الدراسة

على ضوء التقدم التكنولوجي المتسارع، تهدف هذه الدراسة إلى البحث في دور التحول الرقمي في إعادة تخطيط الموارد البشرية في المحاكم النظامية الفلسطينية، التي تتسم باستخدام أنماط الإدارة التقليدية والبيروقراطية ومقاومة التغيير وقلة المبادرات الإبداعية والإبتكارية والقوانين والأنظمة والتعليمات ذات الإجراءات الطويلة، إذ توفر التكنولوجيا وتطبيقاتها الرقمية مدخلاً فعالاً وحلولاً ذكية من أجل

إعادة تخطيط الموارد البشرية بما يضمن تقديم الخدمات العدلية بكفاءة وفاعلية واستخدام أمثل للموارد البشرية، وفي سبيل ذلك ستسعى الدراسة إلى:

1- استشراف وظائف المستقبل في المحاكم النظامية الفلسطينية، وتحديد الوظائف التي ستساهم في تحسين تقديم الخدمات العامة، كذلك تحديد الوظائف القابلة للاستغناء عنها بالتحول الرقمي.

2- اكتشاف فائض أو نقص أو إعادة التوزيع الأمثل للموارد البشرية على الهيكل التنظيمي الناجم عن التحول الرقمي.

3- تحديد أهمية التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المحاكم.

منهج الدراسة

استخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي، إذ قام الباحث بدراسة ظاهرة التحول الرقمي واثارها على الموارد البشرية العاملة في المحاكم النظامية الفلسطينية، بالإعتماد على الأدبيات المنشورة في الكتب والمجلات العلمية ومواقع الشبكة العنكبوتية، وأجراء المقابلات مع المختصين بالتحول الرقمي والموارد البشرية في المحاكم.

الدراسات السابقة

دراسة (المصدر ونصر الله، 2020)

هدف هذا البحث إلى التعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي، إضافة لاستعراض الحكومة الإلكترونية وعرض أهم المكاسب المترتبة على تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات، ودور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أنه رغم معوقات الاحتلال الإسرائيلي المتراكمة أمام تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلا أن هذا القطاع له دور إيجابي في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة، وأن التغلب على معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين يُسهم في تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية.

وقد توصل البحث لمجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على استكمال تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية في كافة المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وذلك

من خلال تأسيس هيئات رسمية معنية بالعمل على انشاء ومتابعة وصيانة ورقابة المواقع الإلكترونية الحكومية، وإقرار التشريعات الكفيلة بحماية التخطيط والتطبيق ورقابة الحكومة الإلكترونية الفلسطينية.

دراسة (أبو اسليم واخرون، 2021)

هدفت هذه الورقة إلى تقديم آليات من شأنها المساهمة في تجاوز الإشكاليات التي تواجه عملية التحول الرقمي في مؤسسات السلطة الفلسطينية، وتقديم بدائل سياسية تساهم في تسريع عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، وقادرة على الإستجابة لممكّنات التحول الرقمي الذاتية، وتقديم بدائل تعزز من فرص حشد موارد المجتمع لدعم التوجهات الحكومية نحو التحول الرقمي.

وقد خلصت هذه الورقة إلى أن الذهاب نحو البدائل في وجود شكل مستدام من آليات حل المشكلات الإدارية والمالية والتقنية، ويزيد من فرص تحقيق معايير الحكم الرشيد، كما يساهم في تحقق شكل من أشكال الرفاهية للمواطن، ويزيد من الفرص الاقتصادية المتولدة عن التحول الرقمي، ويعزز من فرص اندماج الفئات الهشة ودمج النساء في سوق العمل - كل ما سبق كفيل بخلق رأي عام يدعم هذا التوجه، ويعزز من فرص تحقيقه؛ لذلك فإن البدء بتنفيذ البديل الأول بشكل تدريجي، ثم الإنتقال للعمل على البديلين بشكل متزامن، يعظمان من فرصة الإستفادة من الموارد، ويساهمان في كشف الفجوات التي يمكن سدّها.

دراسة (البوشية وآخرون، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عُمان، وطبقت الدراسة على أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة وشرطة عمان السلطانية، ومؤسسة واحدة من القطاع الخاص هي بنك مسقط، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وتنقيف وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، كما تفاوت مستوى التحول بالمؤسسات إلا أن جميعها بذلت جهوداً ساعدت في تقدّم السلطنة في مستوى التحول الرقمي حسب آخر تقرير للأمم المتحدة لعام 2018، وارتفاع مستواها في مجالات التقييم الأخرى كالمشاركة الإلكترونية.

وأوصت الدراسة بضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها، عن طريق استغلال التقنية كوسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي، حتى يتم التعرف إليها من قبل المستفيدين ومن ثمّ توسيع دائرة استخدامها، وضرورة تكثيف استغلال المؤسسات لتقنيات الثورة الصناعية الرابعة، في استحداث مشاريع تقنية تخدم عملها في التحول بصورة فعلية، ويكون لها تأثير واضح في العمل المنجز وآلية تقديمه.

المبحث الأول: التحول الرقمي للحكومة الفلسطينية

مقدمة

يُشير تقرير صادر عن البنك الدولي في 18 سبتمبر 2020 إلى أن الضفة الغربية وقطاع غزة تتعرض لخطر التأخر عن اللحاق بالركب في ظهور اقتصاد رقمي شامل وأمن نابض بالحياة. (البنك الدولي، تقرير بعنوان تطوير الخدمات الرقمية في الضفة الغربية وغزة، 18 سبتمبر 2020).

ووفقاً للتقرير فإن أحدث مؤشر دولي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) الصادر عن إتحاد الدولي للاتصالات في عام 2017، احتلت الضفة الغربية وقطاع غزة المرتبة 123 من أصل 176 دولة، وهو أقل بكثير من المتوسط مقارنة بالدول العربية الأخرى أو البلدان النامية، ولم يتم إدراج الضفة الغربية وقطاع غزة حتى الآن في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية الدولي في دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة. (البنك الدولي، 2020)

من جهة أخرى، يشير تقرير وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات 2021، إلى أن هناك تقدماً ملحوظاً في الرقمنة والحوكمة والعمل المؤسسي، إضافة إلى تطور في إصدار تراخيص وموافقات مختلفة لتطوير هذا القطاع، وفتح خدمات الإنترنت بتقنيات متعددة وخفض أسعارها ورفع جودتها.

فقد ارتفع عدد معاملات الدفع الإلكتروني المركزي إلى 876652 معاملة إلكترونية للعام 2020، مقارنة بـ 437671 في العام 2018، وهو تطور بنسبة 200 % أسهمت فيه جائحة كورونا بشكل كبير.

وقد يبدو هذا الرقم كبيراً عند مقارنته مع سياقه المحلي؛ لكن في حقيقة الأمر ما زال الوضع مقارنة بدولة جارة مثلاً كالأردن، لا يمكن أن يقارن؛ فمثلاً كان

استخدام خدمات معاملات الدفع الإلكتروني لأمانة عمان وحدها في العام 2018، هو 1115451 يبرز ما سبق الفجوة بيننا وبين أقرب الدول، ما يعني ضرورة تسريع الجهود. (أبو سليم، وآخرون، 2021)

المطلب الأول: سياسة التحول الرقمي في فلسطين

اتخذت الضفة الغربية وقطاع غزة خطوات أولية لتحديث قطاعها العام بالاستفادة من التقنيات الرقمية، لكن النهج كان مجزأً للغاية. (البنك الدولي، 2020)

وتذكر الوثيقة التي بنيت عليها سياسة الحكومة في التحول الرقمي أنها وضعت إطاراً وطنياً واضحاً من شأنه توحيد الرؤية وتنسيق الجهود والتوجهات في تطوير التكنولوجيا الرقمية لخدمة المجتمع والاقتصاد الفلسطيني. وبناءً على طلب وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، قامت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) بتقديم الدعم الفني لتطوير السياسة المقترحة، وقد شارك في إعداد السياسة فريق وطني من الخبراء والمختصين في التكنولوجيا الرقمية، تم تشكيله لهذا الغرض من القطاعين الحكومي والخاص. (أبو سليم، وآخرون، 2021)

جاءت وثيقة السياسات نتاجاً للنقاش مع الفريق الوطني في مجموعات بؤرية وعدد من الاجتماعات الثنائية مع ذوي العلاقة، ونتيجة لجمع البيانات وتحليلها، ومراجعة الوثائق المتوفرة في المؤسسات الوطنية ذات الصلة. كما جرى الاستئناس بعدد من النماذج الناجحة الإقليمية والدولية أثناء الإعداد كما تذكر الوثيقة.

المطلب الثاني: معوقات التحول الرقمي

تواجه مؤسسات الدولة الفلسطينية إشكالات حقيقية في عملية التحول نحو الرقمنة، ويظهر ذلك بعد حوالي 17 سنة من إطلاق مركز الحاسوب الحكومي، وبعد ما يقارب السنتين على اعتماد سياسة التحول الرقمي في فلسطين في كانون الأول/ديسمبر 2019.

ويواجه تعزيز التحول الرقمي للحكومة في الضفة الغربية وقطاع غزة مجموعة من التحديات، منها مرتبط بالقيادة العليا، والتنسيق المؤسسي، والقوانين واللوائح التكميلية التي تدعم تطوير ونشر واستخدام المنصات العامة الرقمية. (البنك الدولي، 2020)

تظهر هذه الإشكاليات في تطبيق مؤسسات السلطة لآليات التحول الرقمي، وكيفية تنفيذها ومتابعتها والرقابة عليها، على الرغم من وجود وثيقة سياسات وخطط إستراتيجية مكتوبة؛ وتعتبر وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أن عملية التحول الرقمي انطلقت فعلياً، إلا أن التحديات تزداد مع مرور الوقت في ظل التسارع نحو الرقمنة في العالم، وخصوصية السياق الفلسطيني التي تظهر مسببات المشكلة السياسية على النحو الآتي: (أبو سليم، وآخرون، 2021)

1- غياب الدور الرقابي المتابع لتنفيذ الخطط الإستراتيجية لمؤسسات السلطة الفلسطينية والمتمثل في السلطة التشريعية.

2- ضعف عمليات الرقابة الداخلية، وهو ما يسبب تباطؤاً في تحقيق متطلبات التحول بشكل سريع.

3- الحالة الاقتصادية للسلطة الفلسطينية، وبخاصة في أعقاب صدمة السيولة التي حلت بها العام 2017، والتي زادت حدتها ببدء جائحة كورونا العام 2020. أدى الضعف في المخصصات المرصودة إلى عدم استدامة الموارد المالية للتحول الرقمي، كما أن النظام الرقمي لدى المؤسسات الحكومية لم يكن يتمتع بمرونة كافية لإدارة الأزمة بسبب عدم المواءمة، حتى بعد بدء العمل على خطط الطوارئ، وتطوير النظام الرقمي نسبياً لخدمة حالة الطوارئ المتعلقة بخدمات المواطنين؛ إلا أنه ظهر بشكل لا يرقى إلى المستوى المطلوب من الخدمات المطلوبة، مع احتوائه على الكثير من الإشكالات إلى الآن.

4- ضعف البنية التحتية الرقمية التي تعد أساسية لتطوير الخدمات بشكل عام، والاقتصاد الرقمي بشكل خاص، ولهذا السبب لم يتح للمواطنين، والشركات، والمؤسسات الحكومية، الإتصال عبر الإنترنت بنطاق عريض، عالي الجودة وبأسعار معقولة؛ للبقاء ممكّنين رقمياً.

5- القيود المفروضة من قبل الإحتلال الإسرائيلي.

6- الانقسام السياسي ولّد ازدواجاً في مصدر السياسات والبرامج والأهداف، ويبدو أن عملية التحول الرقمي لا تشكل أولوية على البرامج السياسية لطرفي الانقسام، وهو ما يؤخر من فرصة تحقيق تقدم حقيقي وملحوس؛ ويمكن ملاحظة ذلك من خلال البوابات الإلكترونية للوزارات والمؤسسات الحكومية، فنجد أن حكومة الأمر الواقع بغزة، تستخدم منصات منفصلة تماماً عما يستخدم في الوزارات

الفلسطينية في الضفة.

المبحث الثاني: الموارد البشرية في المحاكم النظامية الفلسطينية

مقدمة

تعتبر الوظيفة العامة -بحكم القانون- من أكثر الوظائف التي تحقق الأمن والاستقرار الوظيفي في فلسطين أكثر من أي قطاع آخر، مما يجعل من ذلك سبباً لعزوف الموارد البشرية -التي أمنت مستقبلها الوظيفي- عن الاستثمار الذاتي لتطوير الأداء وتعزيز القدرات خاصة في المجال الرقمي والحافز لمنافسة الآخرين للإرتقاء في السلم الوظيفي. (صلاح الدين، شريف (مقابلة شخصية)، (2022/10/24)

كما ان اتسام الوظيفة العامة بالنمط الخدماتي التقليدي والبيروقراطية والإجراءات الطويلة والخضوع للعديد من القوانين والأنظمة والتعليمات؛ نأى بالمؤسسات الحكومية عن إيلاء الإهتمام الكافي برقمنة الموارد البشرية ومهاراتها. (صلاح الدين، (2022/10/24)

ويرى الباحث أن ذلك أدى بالنتيجة إلى ضعف الأداء في تقديم الخدمات العامة وقلة الحافز للمنافسة، في الوقت الذي لم تعد فيه المنافسة حكراً على شركات ومنظمات الأعمال الخاصة، بل امتدت لتطال التنافس بين الحكومات في تطوير جودة الخدمات المقدمة لمواطنيها وتحسين نوعية حياتهم، مما يُوجب على الحكومة الفلسطينية الإستثمار الأمثل في التكنولوجيا الرقمية لضمان مواكبة الحكومات الأخرى على مؤشرات الابتكار والخدمات الحكومية العالمية.

المطلب الأول: الجهاز الإداري في المحاكم

تتطلب طبيعة العمل في المحاكم النظامية وجود طواقم إدارية متخصصة لتسهيل حصول المتقاضين على خدمات العدالة، و(يُعَيّن لكل محكمة عدد كافٍ من العاملين يحدد القانون واجباتهم، وتسري عليهم أحكام قانون الخدمة المدنية) سندا للمواد نوات الأرقام (78-79) من قانون السلطة القضائية الفلسطيني النافذ وتعديلاته. (قانون السلطة القضائية الفلسطيني رقم (1) لسنة 2002 وتعديلاته، 2020)

وتشير البيانات إلى أن عدد موظفي السلطة القضائية في العام 2021 بلغ (1117) موظفاً إدارياً موزعين على إدارات مجلس القضاء الأعلى والمحاكم النظامية منهم

(788) مثبتين و(167) على نظام العقود و(95) على نظام عقود المياومة. (مجلس القضاء الأعلى، التقرير السنوي، 2021)

وينقسم الموظفون الإداريون في السلطة القضائية وفقاً للفئات الواردة في قانون الخدمة المدنية في فلسطين إلى الفئات التالية: (دائرة الشؤون الإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/24)

الفئة العليا وهي فئة المدراء العامون (3) ما نسبته (0.02 %) من المجموع الكلي؛

الفئة الأولى وهي فئة مدراء الدوائر (100) ما نسبته (8.9 %) من المجموع الكلي؛

الفئة الثانية وهي فئة الوظائف التخصصية (346) ما نسبته (30.9 %) من المجموع الكلي؛

الفئة الثالثة وهي فئة الوظائف الكتابية والفنية (498) ما نسبته (44.5 %) من المجموع الكلي؛

الفئة الرابعة وهي فئة الوظائف الحرفية (23) ما نسبته (2 %) من المجموع الكلي؛

الفئة الخامسة وهي فئة الوظائف الخدماتية (147) ما نسبته (13.1 %) من المجموع الكلي.

ويرى الباحث أن الأرقام والإحصائيات المذكورة انفاً تشير بأن الجهاز الإداري في السلطة القضائية يتسم بالتوازن في تركيبته الإدارية من حيث وجود تنظيم هرمي Chain of Command متوازن يضمن الاستقرار الإداري والوظيفي ويساهم في تحقيق الأهداف وبلوغ الغايات، وذلك بسبب تقارب الوصف الوظيفي ومهام العمل لموظفي الفئة الثانية والفئة الثالثة وهي الفئات التي يركز عليها العمل بشكل رئيسي، وإن كانت هناك حاجة لزيادة عدد موظفي الفئة العليا لضمان هذا التوازن.

ويعتبر العمل في المحاكم من الوظائف الطاردة لشاغليها، لما يتطلبه العمل من ضغط في المراجعات وضعف أنظمة الحوافز والمزايا، والآثار الصحية السلبية على بعض الوظائف خاصة الكتابية والتي تشكل النسبة الأكبر، والمخاطرة العالية

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية :
المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

الناجمة عن بعض الوظائف الأخرى في المحكمة كالتبليغات وأمناء الصناديق وكتاب العدل. (عيد، معن (مقابلة شخصية): مدير شؤون الموظفين، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/26)

المطلب الثاني: الموارد البشرية في المحاكم من منظور الخدمة المدنية

تعاني السلطة القضائية الفلسطينية من نقص دائم في الكفاءات البشرية في المحاكم وتحديداً من فئة الكتبة والإداريين والفنيين (الفئة الثالثة)، وتنتقل إلى زيادة عدد الإعتمادات المالية لإمكان تعيين موارد بشرية أكثر. (مجلس القضاء الأعلى، 2021): (صفحة 67)

جدول رقم (1): نسبة موظفي السلطة القضائية إلى موظفي الخدمة المدنية للأعوام 2013-2021

الرقم	السنة	أعداد الموظفين في الخدمة المدنية	أعداد الموظفين في السلطة القضائية	نسبة موظفي السلطة القضائية إلى موظفي الخدمة المدنية
1.	2021	88914	1117	1.25 %
2.	2020	87019	1080	1.24 %
3.	2019	86198	1079	1.25 %
4.	2018	87960	1039	1.18 %
5.	2017	89440	1038	1.16 %
6.	2016	90862	1179	1.29 %
7.	2015	91252	921	1.0 %
8.	2014	91062	737	0.80 %
9.	2013	90349	848	0.93 %

وعلى الرغم من أن نسبة موظفي السلطة القضائية تظهر في المتوسط التقريبي بنسبة 1 % مقارنة مع العدد الإجمالي لموظفي الخدمة المدنية، إلا أنها في واقع الأمر من أعلى النسب بعد تحييد قطاعي الصحة والتعليم (عيد، معن، 2022/10/26)، وهي من أكثر القطاعات التي لا يتم إيلاء الاهتمام الكاف بتطوير أداؤها وتحسين بيئة عملها بما يتناسب وحجم المهام والمسؤوليات الملقة على عاتقها.

ويجد الباحث أن السلطة القضائية تعاني من خلل في توزيع الموارد البشرية بالشكل الإداري الصحيح، حيث إن هناك بعض المحاكم التي يفوق عدد موظفيها عدد موظفي وزارات كاملة، ومن ذلك -على سبيل المثال لا الحصر- أن عدد موظفي محكمة صلح وبداية رام الله أو نابلس يزيد على عدد بعض المؤسسات الحكومية الأخرى بكامل طاقمها، كما تعتبر المحاكم من أكثر المؤسسات الحكومية ضغطاً على الموارد البشرية الإدارية في المراجعات اليومية التي يقصدها مئات المواطنين والمحامين لقضاء مصالحهم، ومن ذلك الخلل الإداري مايلي: (القواسمة، شريف (مقابلة شخصية)، ق.أ مدير عام الشؤون المالية والإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/19).

1- أدى عدم تحديث الهيكل التنظيمي الإداري للمحاكم منذ عام 2006 إلى خلق فجوة في المستويات الإدارية، إذ لا يعقل إدارياً أن يكون أعلى مسمى إداري وظيفي وهو (رئيس الديوان) بالمستوى الإداري المتوسط الذي يتساوى مع أو قد يقل أحياناً عن مرؤوسيه في ذات المحكمة².

2- ارتفاع عدد التكاليفات الإدارية دونما التسكين الفعلي على الهيكل التنظيمي، أدى إلى عدة مشكلات منها:

- ضعف توزيع الموارد البشرية، بإسناد الوظائف الإشرافية لموظفين بالمستوى الإداري التنفيذي، في ذات الوقت الذي يعمل به من يحمل المسمى الإشرافي في مكان آخر وقد يكون تكليفه بوظيفة تنفيذية ولا يمارس صلاحياته ومسؤولياته الممنوحة له على الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي الخاص به؛

- انعدام الأثر المالي لعدم استحقاقه في حال التكليف الذي قد يمتد لسنوات، وفي بعض التكاليفات قد تكون هناك مخالفة للأنظمة والتعليمات التي حصرته بمدة ستة شهور قابلة للتجديد لمرة واحدة فقط؛

- عدم تحقيق الرضا الوظيفي لضيق أفق التدرج الوظيفي، والذي سيؤدي وجوباً للرسوب الوظيفي في مرحلة ما، وينعكس بالنتيجة على الأداء والإنتاجية؛

- عدم الموازنة بين التخصصات الأكاديمية (المؤهلات العلمية) والمناصب الوظيفية؛

2- وجد الباحثان بأن مجلس القضاء الأعلى عمل على تحديث هيكله الوظيفي الذي لم تتم المصادقة عليه بشكله النهائي حتى تاريخ اعداد هذه الدراسة.

• الرغبة في التدوير وانتقال العديد من حملة المسميات الوظيفية القانونية لمؤسسات حكومية أخرى، بسبب عدم تطبيق لائحة القانونيين عليهم لعدم وجود مسميات قانونية على الهيكل التنظيمي مما سبب نقصاً لا يمكن تدارك اثاره.

المبحث الثالث: التحول الرقمي في المحاكم النظامية

مقدمة

لم يعد التحول الرقمي Digital Transformation مسألة اختيارية خاصة بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور، والتي تسعى إلى تطوير وتحسين وصول المواطنين إليها، حيث يتجاوز مفهوم التحول الرقمي استخدام التطبيقات التكنولوجية ليصبح منهجاً وأسلوب عمل يُسهم في تقديم خدمات المؤسسات الحكومية بشكل أفضل. (المصدر: هيثم و نصرالله، عبد الفتاح. دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال)

ويشير مصطلح التحول الرقمي إلى الإستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الإستفادة من التطور التقني للحصول على الخدمة بشكل أوسع وأفضل. (شديد، مصطفى. تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة دراسات، المجلد الثاني والعشرين، العدد الرابع، أكتوبر 2021)

ويوفر التحول الرقمي امكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعّالة، تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في الخدمات لمختلف الأطراف من موظفين ومستفيدين، مع تحسين تجاربهم ونتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة، مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتنفيذ والتفعيل. (شديد، 2021)

ويعرّف التحول الرقمي للموارد البشرية بأنه ذلك التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب، لكافة النظم التي تتعلق بالموارد البشرية، وما له من أثر بارز في سهولة الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية. (مهدي، عمر. دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات الموارد البشرية. مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11 العدد 1، 2022).

وخلقت أزمة كوفيد - 19 حاجة ماسة لتحويل استراتيجيات الابتكار الوطنية والمؤسسية نحو تسريع تطوير واستخدام التقنيات المتقدمة مثل الطباعة ثلاثية الأبعاد، والتحول الرقمي، والعملات الرقمية، والذكاء الاصطناعي في القطاعات الرئيسية كالصحة والتعليم والقضاء. (البهلول، محمود: تداعيات كوفيد 19 وأثر التحول الرقمي في تنمية الموارد البشرية وعمل المؤسسات. المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد الثالث، يوليو 2022).

المطلب الأول: رقمنة الموارد البشرية في المحاكم النظامية

يشهد النظام القضائي الفلسطيني تحولاً رقمياً يعيد تشكيل الطريقة التي تقدم بها خدمات المحاكم ويغير الإنطباع العام السائد عن ضغط المراجعات وصعوبة التواصل بين المورد البشري وجمهور طالبي الخدمات في المحاكم. (حمدان، سامر، مقابلة شخصية، مدير عام تكنولوجيا المعلومات، مجلس القضاء الأعلى 2022/10/24)

ومع استمرار هذا التحول؛ الذي بدأ إلكترونياً وتطور مع الزمن للدخول في بوابة التكنولوجيا الرقمية، أصبحت الحاجة ملحة إلى إعادة تخطيط الموارد البشرية في المحاكم بصورة تمكنها من استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات، على الرغم من القيود القانونية التي حدت بشكل كبير من تأثير التحول الرقمي على الموارد البشرية في المحاكم. (القواسمة، 2022)

وفي السنوات الأخيرة، تواجه المحاكم الفلسطينية النظامية ارتفاعاً ملحوظاً في عدد القضايا، مع ثبات نسبي في أعداد الموارد البشرية العاملة في المحاكم النظامية، مما يؤثر سلباً على الطاقة الإنتاجية في تقديم الخدمات مما يستوجب بالضرورة استخدام التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية³.

وتشير البيانات إلى أنه ورد للمحاكم النظامية (93374) دعوى في العام 2021 عمل على معالجة إجراءاتها 1117 موظفاً إدارياً، كما ورد للمحاكم في العام 2022 (73499) دعوى عمل على معالجة إجراءاتها 1080 موظفاً إدارياً، (مجلس القضاء الأعلى، 2022). ويتضح الزيادة المرتفعة في أعداد القضايا الواردة مقارنة

3- على الرغم من الزيادة في حجم وعبء العمل في المحاكم النظامية، لم يكن هناك زيادة ملحوظة في أعداد الموظفين الإداريين في المحاكم النظامية كما هو وارد في الجدول رقم (1).

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

مع الثبات النسبي في أعداد الموظفين⁴.

ومن مميزات التحول الرقمي للموارد البشرية في المحاكم؛ التغلب على نقص الأعداد برقمنة بعض الوظائف وتحويل شاغليها إلى وظائف أخرى، ويعمل التحول الرقمي للموارد البشرية على تحسين جودة خدمات المحاكم وتسهيل الولوج إلى الخدمات بواسطة التقنيات الحديثة وتجنب المراجعات التي تكلف الكثير من الوقت والجهد والمال.

كما يعمل على الحد من الإجراءات التقليدية خاصة الورقية، ومع الزمن القضاء النهائي عليها لما تتطلبه من تبديد لموازنة القضاء المحدودة أصلاً والتي تقل عن 1 % من الموازنة العامة، والتي لا تكفي لدعم تطوير الجهاز القضائي وتحسين الخدمات المقدمة، وما لذلك من منافع للمحاكم في التقليل من الأخطاء في الكتابة وضمان عدم فقدان المستندات وتوفير مساحات واسعة في الأرشفة التقليدية. (صلاح الدين، 2022)

كذلك لا شك في أن رقمنة الموارد البشرية تحد من الفساد المالي والإداري في المحاكم، فحسابات المستخدمين لها أرقام سرية خاصة للدخول، ويتم تسجيل جميع الحركات لكل حساب إلكترونياً.

المطلب الثاني: الكاتب القضائي الرقمي

يعمل في المحاكم (200) كاتب قضائي فعلي مع الهيئات القضائية، وهم يشكلون ما نسبته (17.9 %) من عدد موظفي القضاء، وتعتبر هذه الفئة من أكثر الوظائف مساندةً للعمل القضائي إذ لا يصح إجراء المحاكمات دون وجودها، وتتطلب بشكل رئيسي مهارات عالية وقدرة على الكتابة بشكل سريع ودقيق. (القواسمة، 2022)

وهناك عزوف واضح عن هذه الوظيفة التي تشهد دوران عالٍ عن باقي الوظائف في المحكمة، بسبب الضغط الشديد في العمل، والآثار الصحية السلبية المترتبة على الكتابة على أجهزة الحاسوب لأوقات طويلة. (القواسمة، 2022)

وتأثير التكنولوجيا على هذه الوظائف محدود جداً لأسباب قانونية توجب وجوب الكاتب لكتابة الضبط، وعدم وجود بنية تحتية تكنولوجية مساندة لعملية كتابة

4- من الجدير بالذكر بأن جائحة كورونا أثرت بشكل ملحوظ على عدد الدعاوى الواردة.

محاضر الجلسات.

وتتيح التكنولوجيا اليوم خاصية تحويل الأصوات إلى نصوص مكتوبة قابلة للتعديل والتعديل والإضافة والإلغاء وهو ما يعرف بالتفريغ الصوتي، إلا أن استخدام هذه الخاصية بواسطة الذكاء الاصطناعي لتحل محل الكاتب القضائي لا تزال فكرة مبتكرة تواجه العقبات أمام تحقيقها.

والتفريغ الصوتي يعد من ثمار التطور التكنولوجي في العالم اليوم، إذ قدم فرصاً كبيرة لتوثيق ونقل المعلومات من الحالة الصوتية إلى الحالة المكتوبة، تسهياً لنقلها وحفظها بالإضافة إلى التقليل من اللبس والوقوع في الأخطاء أثناء الاستماع للملفات الصوتية، حيث يقدّم التفريغ الصوتي أو ما يُعرف بـ (text-to-speech & speech-to-text) أو (audio transcription) إمكانية نقل المعلومات إلى فئات واسعة من الأفراد دونما الحاجة لأن يفهموا لهجة المتكلم الأصلية أو ينطقوا بها.

ووجدت دراسة حديثة أن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحويل الأصوات إلى نص بدلاً من قاضي المحكمة أسرع وأكثر دقة، ونظرت الدراسة، التي أجرتها جامعة كاليفورنيا في سانتا كروز، في الوقت الذي يستغرقه نظام الذكاء الاصطناعي لتحويل الكلام إلى نص، وجد الباحثون أن نظامهم كان قادراً على نسخ الكلام في أقل من ثانية، وهو أسرع بكثير من النسخ البشري.

بالإضافة إلى ذلك، وُجد أن النظام الجديد أكثر دقة من البشر الذين طُلب منهم تدوين ساعتين من التسجيلات الصوتية.

إن فكرة استخدام الذكاء الاصطناعي لتحويل الأصوات إلى نص ليست جديدة، لكن هذا المشروع الجديد يأخذها إلى مستوى جديد تماماً، تخيل أن تكون قادراً على سماع دعوى قضائية وأن تكون قادراً على قراءتها بكلماتك الخاصة، دون الحاجة إلى انتظار القاضي لإنهاء قراءتها بصوت عالٍ أو جعل شخص آخر يملئ عليك ما تسمعه، يمكن استخدام هذه التكنولوجيا من قبل أي شخص يريد المشاركة في إجراءات قاعة المحكمة، من ضباط الشرطة والمحامين إلى عامة الناس.

يؤدي استخدام تقنية التفريغ الصوتي إلى تخفيف عبء كتابة المحاضر عن الكاتب، وتقليل الآثار الصحية السلبية عنه، وتسريع وتيرة المحاكمات بتسريع كتابة الأقوال في وقت أقل بكثير من الجهد البشري.

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية :
المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

والتحول الرقمي في هذا المجال ينتج كاتب قضائي رقمي؛ يعمل على مراقبة التفريغ الصوتي وتدقيقه وتعديله إذا اقتضت الضرورة ذلك، مما يقلل الحاجة إلى أصحاب خبرات في الكتابة وسهولة توفير الكاتب القضائي لاقتصار دوره على الإشراف على التفريغ فقط، ودون الحاجة إلى تعديلات قانونية في القوانين الإجرائية لاستمرار وجود الكاتب في المحاكمات. (حمدان، 2022)

المطلب الثالث: الدفع الإلكتروني E-Payment

يمكن تعريف الدفع الإلكتروني بأنه سداد وتحويل الأموال بشكل إلكتروني بعيداً عن النقود الورقية، بحيث يتم تحويل الأموال بناء على شيفرات رقمية سرية لا يعرفها سوى العميل والجهة المستفيدة. (خريسات، مي. إيجابيات وسلبيات الدفع الإلكتروني في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 41، 2022)

وهناك عدة أنواع ووسائل للدفع الإلكتروني أبرزها: النقود الإلكترونية والبطاقات الائتمانية المصرفية والمحفظة الإلكترونية والتحويل المالي الإلكتروني والشيك الإلكتروني. (بن مصطفى، ريم. وقلوش عبد الله. الدفع الإلكتروني ودوره في تسخير أزمة السيولة في الجزائر. مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، ص. 43-29، 2022)

ويرى الباحث بأن الدفع الإلكتروني من المظاهر الرئيسية لعملية التحول الرقمي للمواطنين في كل دول العالم، ومن المطالب ذات الأولوية للمواطنين طالبي الخدمة من الدوائر الرسمية والحكومية، وبمرور الزمن قد يكون الدفع الإلكتروني إلزامياً لمواكبة التطور الرقمي انسجاماً مع الإستراتيجيات والتوجهات في زيادة الاعتماد على التكنولوجيا المالية.

وفي الوقت الذي تعمل فيه الحكومة الفلسطينية على إطلاق نظام الدفع الموحد من خلال برنامج "حكومتي" دون شمول خدمات التقاضي في المرحلة التجريبية (مقالة منشورة في صحيفة الحدث: <https://www.alhadath.ps/article/156699>)، لا يزال المواطن الفلسطيني في المحاكم النظامية الفلسطينية -حتى وقتنا هذا- يقف في الطابور بانتظار الدفع التقليدي للأوراق النقدية الورقية والانتظار الطويل لحين انتهاء الإجراءات الطويلة للحصول على الوصل الورقي الذي يثبت دفعه للمبلغ المطلوب مقابل تلقيه الخدمة.

إن رقمنة الدفع في المحاكم النظامية باستخدام وسائل الدفع الإلكترونية -حال اعتماده من الحكومة الفلسطينية- سيخلق ثورة في إعادة توزيع الموارد البشرية والإستغناء عن بعض الوظائف المالية بإحلال التكنولوجيا الرقمية مكانها أو الحد منها في المحاكم كوظيفة أمين الصندوق والحد من العبء الذي يقوم به المحاسبون ومدققو الحسابات، وبالتالي تقليل ما يحيط بالوظائف المالية والمحاسبية من ضغط عمل ومخاطر وربما بعض حالات الفساد المالي.

وتشير البيانات إلى أن إيرادات السلطة القضائية بلغت (55) مليون شيكل للعام 2021 (التقرير السنوي، مجلس القضاء الأعلى 2021) عمل على جبايتها (25) أمين صندوق (الذين يرسلون تقارير الإيرادات الشهرية) أي ما نسبته 2.2 % من إجمالي عدد الموظفين، وهم النسبة المهددة بفقدان مهامهم الوظيفية وتحويلهم إلى وظائف أخرى حال اعتماد الدفع الإلكتروني بشكله النهائي. (القواسمة، شريف، مقابلة شخصية، ق.أ. مدير عام الشؤون المالية والإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/19)

ويواجه التحول الرقمي للدفع الإلكتروني في المحاكم النظامية معوقات عدة تصعب تبني التحول الرقمي في مرحلة مبكرة من تبني نظام الحكومة الإلكترونية، حيث تمتاز الإيرادات في الوزارات بثبات نسبته ووضوحها (القواسمة، شريف، مقابلة شخصية، ق.أ. مدير عام الشؤون المالية والإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/19) الأمر المختلف كلياً في المحاكم، ومن أبرز معوقات التحول نحو الدفع الإلكتروني:

- معاملات ودعاوى المحاكم غير محددة القيمة الثابتة، وتخضع للتقدير بموجب قانون رسوم المحاكم؛
- وفقاً للقوانين؛ هناك امكانية لدفع رسوم جزئية تستكمل لاحقاً بناء على قرار القاضي، مما ينتج عن الدفع لعدة مرات وما له من مخاطر قد تؤثر على القرار القضائي في خطأ احتساب المبالغ المدفوعة؛
- ونظراً لخصوصية الشأن القضائي، هناك مبالغ متحصلة عن قرارات قضائية بالحجز على أموال قد يصعب إيداعها بالطرق الإلكترونية؛
- سعر صرف العملات المتغير يومياً: إذ تجبى إيرادات المحاكم بالشيكل بناء على سعر الصرف اليومي للعملات للمبالغ المودعة بالعملات الأخرى؛

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

- تنظيم علاقة الدفع الإلكتروني مع وزارة المالية التي تملك حسابات الإيرادات الحكومية؛
 - تنوع مصادر الإيرادات في المحاكم النظامية.
 - ومن أهم مميزات الدفع الإلكتروني في المحاكم:
 - المحافظة على النقد؛ حيث يتيح الدفع الإلكتروني الإيداع المباشر في البنوك ويجنب مخاطر الإيداع اليدوي.
 - تجنب الإكتظاظ في المحاكم والتشويش على عمل الهيئات القضائية، خاصة عند تعلق الأمر بدفع قيمة مخالفات السير؛
 - دقة البيانات والتقارير المالية وتسهيل اتخاذ القرارات؛
 - إنهاء أو الحد من قضايا الاختلاس الذي ظهرت في بعض المحاكم.
- ### المطلب الرابع: الطلبات الإلكترونية وتسجيل القضايا

تسعى السلطة القضائية إلى إدماج التحول الرقمي وتسريع وتيرة التحول نحو الحكومة الإلكترونية من خلال تحديث الربط الإلكتروني وتفعيله من خلال الشبكة الحكومية المعلوماتية مع وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ووزارة الداخلية والشرطة والنيابة العامة، وذلك ضمن مشروع (X-Road)، الأمر الذي يمكن المحاكم من تبادل البيانات والمعلومات مع الوزارات والمؤسسات الحكومية.

وتشير البيانات إلى أنه تم تقديم (231542) خدمة إلكترونية في العام 2021، وقد تصدر المحامون النسبة الأكبر في استخدام الخدمات الإلكترونية بنسبة بلغت 74 % ثم الموظفون 16 % ثم القضاة 6 %، بالإضافة إلى الربط الإلكتروني بين المحاكم وعدد من المؤسسات الحكومية. (مجلس القضاء الأعلى، 2021)

وقد ساهمت الخدمات الإلكترونية في تسهيل ولوج كثير من مراجعي المحاكم إلى الإستعلام عن قضاياهم إلكترونياً، إلا أن الإستعلام وحده لم يعد كافياً في ظل التحول الرقمي وباتت الحاجة ملحة لتفعيل تقديم الطلبات وتسجيل القضايا أيضاً، وهي عملية متكاملة تبدأ من رفع الدعوى إلكترونياً من قبل الأطراف (محامي / الأفراد) وحتى إصدار الأحكام لها ، كما تتضمن القدرة على التحقق من صحة عملية رفع الدعوى لضمان دقة البيانات وصحتها والتحقق من المستندات المرسلة،

كما قد تتضمن ارسال أو إصدار إشعارات إلى الأطراف عند دفع رسوم تسجيل الدعوى.

ومما يعيق تبني تسجيل الطلبات والدعوى إلكترونياً ترسيم الدعوى، باعتبارها واجبة الدفع بعد تقديرها من الموظف المختص وقبل تسجيلها بشكلها النهائي، وما يتطلبه من وجوب تقديم حلول ابتكارية لترسيم الدعوى والطلبات قبل ايداعها الإلكتروني. (القواسمة، 2022).

إن تفعيل تسجيل الطلبات والدعوى إلكترونياً سيؤدي بالضرورة إلى إحلال التكنولوجيا مكان موظفي اقسام المحاكم وتقليص عددهم ليقصر على قلة منهم لمراقبة تسجيل الطلبات والدعوى ومتابعتها، اذ تعتبر التكنولوجيا من أهم الوسائل المساندة للعمل القضائي ورافعة جديدة لتغيير شكل الخدمات التي تسهم بشكل فعال في الحد من الإختناق القضائي وتسهيل الإجراءات، وتسريع إجراءات التقاضي، ومتابعة سير الدعوى بكل دقة وفعالية.

لا يزال رقمنة تسجيل الدعوى والطلبات إلكترونياً بحاجة إلى مزيد من التحديث والتطوير، بحيث يتم نقلها إلى الدعوى المدنية والجزائية ولا يتم قصرها على الطلبات والدعوى التنفيذية فقط. (حمدان، 2022).

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

النتائج

أدى التحول الرقمي لاختصار الوقت وخفض التكلفة وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية وقدرة كبيرة في معالجة البيانات بواسطة الذكاء الاصطناعي والأدوات التقنية الأخرى، ولا شك أن هذه المستجدات ستعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدث تحولات غير مسبقة في الاقتصاد وسوق العمل حيث يمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات النمو في كبرى الشركات والدوائر الحكومية مما يفرض على جميع القطاعات سباقاً حاسماً لتطوير حلول مبتكرة، تضمن استمراريتها في دائرة المنافسة.

والتكنولوجيا ذات عملية تأثير مستمر على الموارد البشرية في القطاع الحكومي بشكل عام وفي المحاكم بشكل خاص سواء قبلنا أو رفضنا هذا التأثير، وقد يكون التأثير بإحلال التكنولوجيا مكان الموارد البشرية، أو برقمنة العمليات التي تؤديها،

التحول الرقمي لإعادة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية : المحاكم النظامية الفلسطينية نموذجاً

مما يستدعٍ بالنتيجة إلى إعادة تخطيط الموارد البشرية وفق متطلبات التحول الرقمي.

وقد خلص هذا البحث إلى أن التحول الرقمي في المحاكم النظامية الفلسطينية بدأ منذ عهد قريب وبشكل تدريجي، بإتاحة المجال أمام استخدام الخدمات الإلكترونية للاستعلام عن الدعاوى المقيمة في المحاكم وتصفح محاضرها مما سهل الولوج إلى المعلومات دون الحاجة إلى التواجد في أروقة المحاكم.

وتطور التحول الرقمي بتوفير تطبيق ذكي "شؤون المحاكم" الذي سهل التعامل مع المعلومات لأربع فئات رئيسية وهي: القضاة والموظفون والجمهور والمحامون، باستخدام الهواتف الذكية المتصلة بالشبكة العنكبوتية.

أما فيما يتعلق بالموارد البشرية العاملة في المحاكم النظامية الفلسطينية؛ فقد كان للتحول الرقمي تأثير محدود عليها بإحلال التكنولوجيا مكانها، وآخر متوسط التأثير من حيث رقمنة الإجراءات، لثلاث اعتبارات رئيسية هي: (1) القوانين (2) البنية التحتية التكنولوجية (3) طبيعة العمل في المحاكم وقلة الإهتمام بالكادر البشري.

أما فيما يتعلق بالقوانين؛ فيمتاز الجهاز الإداري في المحاكم بأنه جهاز مساند للعمل القضائي ولا تمثل الوظيفة الإدارية فيه الوظيفة الرئيسية، والإجراءات الإدارية التي فرضتها القوانين النازمة للعمل القضائي تصطدم بشكل مباشر مع تلك القوانين كعملية كتابة المحاضر القضائية وترسيم الدعاوى والطلبات وأجراء عمليات التبليغ وأجراء التفتيش، مما حافظ على الشكل التقليدي على تلك الخدمات وحدّ من تأثير التكنولوجيا عليها إلا بالقدر البسيط.

وأما فيما يتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية؛ فهي غير مؤهلة بالقدر الكاف، وهو امتداد لعدم تبني الحكومة الإلكترونية في الوزارات والمؤسسات الحكومية بالشكل اللازم، مما ساهم في قلة توفير أدوات التكنولوجيا الحديثة كالربط مع الجهات ذات العلاقة التي تسير بوتيرة بطيئة.

أما فيما يتعلق ببيئة العمل في المحاكم، فقد خلص البحث إلى قلة الإهتمام بالكادر البشري من عدة جوانب أهمها:

1- قلة الإستثمار في رأس المال البشري بالقضايا ذات العلاقة بالرقمنة والتكنولوجيا، واقتصار التدريب والتأهيل على الإجراءات التقليدية.

2- غياب رؤيا واضحة وتخطيط استراتيجي للمخاطر والتهديدات التي يفرضها التحول الرقمي على الموارد البشرية وأجراءاتها.

3- عدم إيلاء الاهتمام الكافي برقمنة الموارد البشرية، وإعادة تخطيطها بالطريقة التي تسد العجز الهيكلي في الموارد البشرية، دون اللجوء إلى سياسة التعيين والتركيز على زيادة العدد التي قد تتحول في أي مرحلة من المراحل إلى بطلالة مقنعة.

4- يشكل أمناء الصناديق حوالي 2.2 % والكتبة القضائيون 17.9 % أي ما مجموعه 20.1 % من مجموع موظفي السلطة القضائية في فلسطين وهم الفئة الأكثر تأثراً بالتحول الرقمي بفقدان مهامهم أو إجراءاتها وتحويلهم إلى وظائف أخرى تساهم في تحسين تقديم خدمات التقاضي.

5- لم تتح الفرصة الكافية للباحثان من أجل تحديد النسبة الأقرب للدقة عن أثر التكنولوجيا على رقمنة إجراءات تسجيل الدعاوى والطلبات وأثرها على الموارد البشرية المهددة بالإحلال.

التوصيات

1- يوصي الباحث باستمرار البحث ودراسة أثر التحول الرقمي على الموارد البشرية في القطاع الحكومي بشكل عام وفي المحاكم بشكل خاص، لما لها من أهمية في تحسين تقديم الخدمات العامة وتحسين نوعية حياة المواطنين.

2- يوصي الباحث بإدماج التحول الرقمي في العمل الإداري في المحاكم، لأهميته في إعادة تخطيط الموارد البشرية بإحلال التكنولوجيا مكانها أو رقمنة إجراءاتها بالطريقة التي تضمن سهولة الحصول على الخدمة وتوفير الوقت والجهد والمال على الحكومة والمواطن في آن واحد، ودون الحاجة إلى التعديلات القانونية التي تقف عائقاً أمام تقبل التكنولوجيا ونشرها.

3- يوصي الباحث بدراسة أثر التكنولوجيا والتحول الرقمي على نظام التبليغات التقليدي في المحاكم النظامية لما يقدمه من توفير في الوقت لإجراءات التقاضي الطويلة المهدورة في عملية التبليغ، وإحلال الوسائل التكنولوجية والرقمية الحديثة في عمليات التبليغ.

4- يوصي الباحث باتباع سياسة تشجيع الابتكار وتنمية السلوك الابتكاري للموظفين العاملين في المحاكم النظامية، لأهميته في إيجاد حلول للمشاكل التي تعترض إجراءات العمل، لقدرتهم على تشخيص تلك المشاكل وتقديم الحلول الابتكارية لها من واقع خبرتهم.

5- الاستثمار في رأس المال البشري في المحاكم النظامية الفلسطينية، بالطريقة التي تضمن تعظيم العائد من التدريب وتطوير المهارات الرقمية للتعامل مع الأدوات التقنية المستحدثة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: القوانين

- 1- قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002 وتعديلاته.
- 2- قانون رسوم المحاكم النظامية رقم (1) لسنة 2003.
- 3- قانون الإجراءات الجزائية رقم (3) لسنة 2001.
- 4- قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية رقم (2) لسنة 2001.

ثانياً: المقابلات الشخصية:

- 1- مقابلة شخصية مع شريف القواسمة، ق.أ مدير عام الشؤون المالية والإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/19.
- 2- مقابلة شخصية مع سامر حمدان، مدير عام تكنولوجيا المعلومات، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/24.
- 3- مقابلة شخصية مع شريف صلاح الدين، مدير الشؤون الإدارية، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/24.
- 4- مقابلة شخصية مع معن عيد، مدير شؤون الموظفين، مجلس القضاء الأعلى، 2022/10/26

ثالثاً: الأبحاث والأوراق العلمية

- 1- هيثم و نصرالله، عبد الفتاح. دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال
- 2- شديد، مصطفى. تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة دراسات،

- المجلد الثاني والعشرين، العدد الرابع، أكتوبر 2021.
- 3- مهدي، عمر. دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات الموارد البشرية. *مجلة التنظيم والعمل*، المجلد 11 العدد 1، 2022.
- 4- البهلول، محمود. تداعيات كوفيد 19 وأثر التحول الرقمي في تنمية الموارد البشرية وعمل المؤسسات. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، العدد الثالث، يوليو 2022.
- 5- خريسات، مي. إيجابيات وسلبيات الدفع الإلكتروني في المؤسسات الحكومية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، العدد 41، 2022.
- 6- بن مصطفى، ريم. وقلوش عبد الله. الدفع الإلكتروني ودوره في تسيير أزمة السيولة في الجزائر. *مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون*، ص. 43-29، 2022.
- 7- تطوير الخدمات الرقمية في الضفة الغربية وغزة: تقرير صادر عن البنك الدولي، 18 سبتمبر 2020.
- 8- أبو سليم، أيمن وآخرون. *نحو آليات فاعلة لتجاوز إشكاليات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الفلسطينية*. المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية- مسارات، ديسمبر 2021.

رابعاً: المقالات

- 1- مقالة منشورة في صحيفة الحدث: <https://www.alhadath.ps/ar-ticle/156699>

خامساً: التقارير السنوية

- 1- *التقرير السنوي*. مجلس القضاء الأعلى، 2021.
- 2- *التقرير السنوي*. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2021.