



Kingdom of Morocco

Institution of the Mediator of the Kingdom

جمعية الأورو متوسطية
Association des Ombudsmans de la Méditerranée
Asociación de Ombudsmen del mediterráneo
Association of Mediterranean Ombudsmen



التكوين

Training and Mediation Exchange Center

التكوينية

المتوسطين

جمعية

Sixth Training Session of the Co-Workers of AOM Ombudsmen

:

Under the theme:

"الوسطاء وتحديات التكنولوجيا الحديثة للاتصال"
« Ombudsmen and the Challenges
of New Information Technologies »



الرباط، أيام 28 29 30 أكتوبر 2015

Rabat, 28, 29 and 30 October 2015

الفهرس

Summary

3.....	البرنامج
6.....	PROGRAM
8.....	كلمة الافتتاح
11.....	OPENING SPEECH
15.....	الإعلان العام
17.....	حصة العمل الأولى: "رقمنة الملفات"
17.....	MODULE 1: « FILES DEMATERIALISATION »
18.....	مداخلة السيدة دليلة مختاري
26.....	مداخلة السيدة نادية عبد الله الحياصات
32.....	حصة العمل الثانية: "تلقي الشكايات عن بعد (عبر الإنترنت)"
32.....	MODULE 2: « ON-LINE COMPLAINTS »
33.....	SPEECH OF MS AHLEM JEGUERIME
40.....	SPEECH OF MR ARNE MAVCIC
59.....	حصة العمل الثالثة: "تدبير جودة الخدمات"
59.....	MODULE 3: « THE MANAGEMENT OF SERVICES'QUALITY »
60.....	مداخلة السيدة نجاة غربي قادري
70.....	حصة العمل الرابعة: "التواصل المؤسسي (المواقع، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)"
70.....	MODULE 4: « INSTITUTION'S COMMUNICATION (PORTALS, INTERNET, NEWSLETTERS) »
71.....	SPEECH OF MS MARÍA-JOSÉ PASTOR ALFONSO
98.....	الحصة العامة: "التواصل المؤسسي (الوسائل الاجتماعية)"
98.....	MODULE 5: « INSTITUTION'S COMMUNICATION (SOCIAL MEDIA) »
99.....	SPEECH OF MR. JURGEN CASSAR
108.....	التقرير التركيبي
108.....	THE SYNTHETIC REPORT
118.....	امتمارقة تقييم الدورة

118	THE QUESTIONNAIRE FOR THE EVALUTATION OF THE TRAINING
120	التقرير التقييمي
120	THE EVALUTATION REPORT
123	الجلسة الختامية
123	CLOSING SESSION
132	لائحة المشاركين
132	PARTICIPANTS' LIST

البرنامج

موضوع الدورة: "الوسطاء وتحديات التكنولوجيا الحديثة للاتصال".
منسقة الدورة: السيدة فاطمة كريش، رئيسة شعبة التواصل والتعاون والتكوين بمؤسسة وسيط المملكة المغربية.

الأربعاء 28 أكتوبر

الجلسة الافتتاحية

س 9 و 30 د: كلمة الافتتاح من طرف النقيب السيد عبد العزيز بنزاكور، وسيط المملكة؛
س 9 و 45 د: تقديم الإطار العام للدورة وأهدافها من طرف السيدة فاطمة كريش، منسقة الدورة.

حصة العمل الأولى: "رقمنة الملفات"

س 10: تدخلات الخبراء:
- السيدة مختاري دليلة، مكلفة بالدراسات، اللجنة الاستشارية الوطنية من أجل النهوض وحماية حقوق الإنسان، الجزائر؛
- السيدة نادية عبد الله الحياصات، محققة بديوان المظالم الأردني، المملكة الأردنية الهاشمية.

س 11 و 30 د: مناقشة وتفاعل؛
س 12: استراحة شاي.

حصة العمل الثانية: "تلقي الشكايات عن بعد (عبر الإنترنت)"

س 12 و 30 د: تدخلات الخبراء:
- السيدة أحلام جكيري، المنسقة القانونية لقطاع الدراسات والتوجيه بالشعبة المكلفة بقبول الشكايات والتوجيه والولوج إلى الحقوق، المدافع عن الشعب، فرنسا؛

- السيد آرن مابسيك، سلوفينيا.

س 13 و 30 د: مناقشة وتفاعل؛

س 14: وجبة غداء.

الخميس 29 أكتوبر

حصة العمل الثالثة: "تدبير جودة الخدمات"

س 9: تدخلات الخبراء:

- السيدة نجا غربي قادري، مديرة عامة، مكلفة بمهمة لدى الموفق الإداري، تونس.

س 10 و 30 د: مناقشة وتفاعل؛

س 11 و 30 د: استراحة شاي.

حصة العمل الرابعة: "التواصل المؤسسي (البوابات، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)"

س 12: تدخلات الخبراء:

- السيدة مريم خوسي باستور، تقنية بديوان المدافع عن الشعب الإسباني ومنسقة الموقع،

المدافع عن الشعب الإسباني؛

س 13: مناقشة وتفاعل؛

س 14: وجبة غداء.

الجمعة 30 أكتوبر

الحصة العامة: "التواصل المؤسسي (الوسائط الاجتماعية)"

س 9 و 30 د: تدخلات الخبراء:

- السيدة إلينا كينيديني، مكلفة بربط الاتصال بمواقع التواصل الاجتماعية، الوسيط الأوربي؛

- السيد يورغن كسار، مدير الدراسات والتواصل، مكتب الأمبودسمان البرلماني، مالطا.

س 10 و 30 د: مناقشة وتفاعل؛

س 11 و 30 د: استراحة شاي.

الجلسة الختامية

س 12: مناقشة عامة؛

س 12 و 30 د: تقييم الدورة؛

س 13: كلمة الاختتام؛

س 13 و 15 د: توزيع شواهد المشاركة؛

س 13 و 30 د: وجبة غداء؛

س 15: زيارة سياحية.

Program

General topic of the session: « Ombudsmen and the Challenges of New Information Technologies ».

Coordinator: Ms. Fatima Kerrich, Head of the Department of Communication, Cooperation and training, Mediator's Institution of the Kingdom of Morocco.

Wednesday, October the 28th

Opening Session

9:30: Welcome speech of **Mr Abdelaziz BENZAKOUR**, Mediator of the Kingdom of Morocco;

9:45: Introduction of the general framework and objectives of the training session, **Ms Fatima KERRICH**, coordinator.

Module 1: « Files dematerialisation »

10:00 : Speakers :

- **Ms Mokhtari Dalila**, Research officer, National Consultancy Commission on the Promotion and the Protection of the Human Rights- **Algeria** ;
- **Ms Nadia Abdallah Al Hyasat**, Investigator, Jordanian Ombudsman Bureau– **Hashemite Kingdom of Jordan**.

11:30: Debates;

12:00: Break.

Module 2: « On-line complaints »

12:30 : Speakers :

- **Ms Ahlem JEGUERIME**, Legal-coordinator of the sector of instruction and guidance- of the department of Admissibility, Guidance and Rights Access , Defender of the Rights, **France** ;
- **Mr Arne MAVCIC**, **Slovenia**.

13:30: Debates;

14:00: Lunch.

Thursday, October the 29th

Module 3: « The management of services' quality »

09:00 : Speakers :

- **Ms Najet GharbiKadri**, Director General, project manager-

Administrative Mediator of **Tunisia**.

10:30: Debates;

11:30: Break.

Module 4: « Institution's communication (portals, internet, newsletters) »

12:00 : Speakers :

- **Ms María-José Pastor Alfonso**, Technician in the Ombudsman's office and Website coordinator– people's defender, **SPAIN**.

13:00: Debates;

14:00: Lunch.

Friday, October the 30th

Module 5: « Institution's communication (social media) »

09:30 : Speakers :

- **Ms Elena Kindyni**, Social Media and Outreach- Officer, **European Ombudsman** ;
- **Mr Jurgen Cassar**, Research and Communications Manager- Office of the Ombudsman- **MALTA**.

10:30: Debates;

11:30: Break.

Closing Session

12:00: General discussion;

12:30: Assessment session and presentation of the summary report;

13:00: Closing speech;

13:15: Distribution of certificates and closing session;

13:30: Lunch;

15:00: Touristic Visit.

كلمة الافتتاح



الأستاذ النقيب عبد العزيز بنزاكور،

وسيط المملكة

حضرات المشاركات والمشاركين؛

يسعدني أن أرحب بكم في افتتاح هذه الدورة التدريبية، حول موضوع "الوسطاء وتحديات التكنولوجيا الحديثة للتواصل"، التي ينظمها مركز التكوين والتبادل في مجال الوساطة بالرباط، والذي يولي اهتماما كبيرا لبناء القدرات ونقل الخبرات وتبادل التجارب والممارسات الجيدة في مختلف المواضيع ذات الصلة بعمل ومجال تدخل مؤسسات الوساطة والأمبودسمان في الفضاء المتوسطي.

وهذه المناسبة، أرحب بكم جميعا في المغرب وأتمنى لكم مقاما طيبا بين ظهرانينا.

إن اختيار هذا الموضوع فرضته عدة أسباب من بينها الحاجة الملحة إلى تسريع وتيرة تبادل المعلومات وكذلك الاستثمار الجيد للوقت والتقليص من التكاليف المتعلقة بالتدبير.

وبالنظر إلى التنامي السريع الذي عرفته وسائل التكنولوجيا الحديثة عبر العالم، حيث بدأ الحديث عن ثورة تكنولوجية متعددة التقنيات والوظائف الإخبارية منها والتواصلية والعملية ... فإن هذه الوسائل أصبحت أكثر استخداما ورواجا، مما يبرر أهميتها على أكثر من مستوى كتنسيق مأمورية المستعمل، وتبسيط عملية التواصل خاصة التواصل عن بعد، والتدبير الأمثل للعمل والوقت.

حضرات السيدات والسادة؛

لقد أصبح هذا المجال، الذي ستنكبون على مناقشة بعض تصنيفاته وأدواره في علاقته بمجال عملكم، علما قائما بالذات، يدرس في معاهد متخصصة.

واعتبارا للتراكم الحاصل من حيث المعارف والمناهج والتقنيات، بات من الضروري التوفر على الإمكانيات والمؤهلات التي من شأنها ضمان الاستفادة منها بالقدر الكافي، واستثمارها لتحسين خدمات مؤسساتنا التي تواجهها عدة تحديات في هذا الشأن، من أهمها:

أولاً: كيفية ضمان التحول من الأساليب التقليدية المعهود بها في تدبير عملنا وفي تواصلنا المتعدد الأهداف والأطراف، إلى الأساليب الحديثة التي أصبحت تطرح نفسها بجدّة، والتي تستدعي التسلح بالمعرفة والمواكبة اليومية لكل جديد في هذا المجال؛

ثانيا: ضرورة مسايرة التطور السريع الذي تعرفه وسائل التواصل والاتصال التكنولوجي، والانخراط فيها، مع الحفاظ على خياراتنا التقنية الملائمة لضبط عملنا وتحديد استراتيجيتنا في هذا المجال؛

ثالثا: البحث عن السبل الكفيلة لجعل هذه الوسائل في خدمة مهامنا وأهدافنا، والتواصل فيما بيننا ومع المواطنين، وتدبير عملنا في الظرف اللازم وبأقل كلفة، والمساهمة في تسهيل ولوج المواطن إلى المعلومة وتدبير معقلن للملفات التي تتوفر عليها هذه المؤسسات، سيما وأنها تتوصل بكم هائل من الشكايات مصحوبة بالعديد من المرفقات.

ومن هذا المنطلق، ونظرا للدور التواصلي الذي تقوم به مؤسسات الوساطة، واعتبارا للمهام الموكولة إليها، سيما فيما يتعلق بالقيام بالوساطة بين المواطنين والإدارة لإحقاق حقوقهم في أجل معقول، وتلبية انتظاراتهم، فإن تمكن العاملين بهذه المؤسسات من هذه الوسائل لمواجهة التحديات المطروحة عليها، يفرض التكوين المستمر والاطلاع على ما جد في هذا الميدان وعلى ما تم ترسيخه من ممارسات جيدة وتجارب رائدة في مؤسساتكم، يمكن الاستفادة منها بما يطور عملنا ويجعل مهامنا تستجيب لمبادئ الحكامة الجيدة وتخدم الأهداف التي أحدثت من أجلها هذه المؤسسات.

وقد حاولنا قدر الإمكان تصريف كل هذه التحديات عبر محاور ستنكبون على مناقشتها، وإبداء الرأي فيها، وإغنائها، والاسترشاد بها. ونحن على قناعة تامة بأن دورتنا هذه ستكون غنية ومفيدة لكل منا للرفع من مردودية هذه المؤسسات، ولعل هذا ما سيشكل سر نجاحها.

وأتمنى لأشغالكم كل التوفيق، ولمقامكم بيننا أطيب الأوقات.

Opening Speech



Mr Abdelaziz BENZAKOUR,

Mediator of the Kingdom of Morocco

Distinguished participants;

I am pleased to welcome you at the opening of this training session on “Ombudsmen and Challenges of New Communication Technologies” organized by the Center for Training and Exchange on Mediation in Rabat, which gives importance to building capacities, expertise transfer, and exchange of experiences and good practices concerning the different areas related to the action and scope of intervention of institutions of Ombudsmen and Mediators in the Mediterranean space.

I seize the occasion to welcome you in Morocco and wish you a good stay among us.

The choice of the topic was motivated by different reasons such as the need to accelerate the pace of information exchange and the good exploitation of time and reduction of costs related to management.

Given the speedy development of the new technologies throughout the globe, in such a way that we talk about a technological boom based on different techniques, information, communication and practical functions, these tools have become commonly used. Therefore, their importance is manifested in different domains such as facilitating the task of their users, simplifying the communication process, especially distant communication, and above all guaranteeing the best management of time.

Ladies and Gentlemen;

This domain, which you will tackle some of its categories and roles in connection to your area of action, have become full-fledged discipline, taught in specialized institutes, and given the accumulation made concerning the knowledge, methodologies, and techniques, it has become crucial to dispose of the skills and capacities likely to guarantee making maximum profit of such knowledge, and to be exploited in order to improve the quality of the services provide by our institutions, which face many challenges, namely:

First of all, the best manner to move from the traditional ways used in managing our work and in our multi-faceted and different objectives communication, into the new tools which are strongly present, requires us to be well-informed concerning all the developments in this field.

Second, a need arises on how to keep up with the speedy evolution of the new communication technologies and adopting them, while maintaining our technical options which are most appropriate to organize our action and define our strategy in this domain.

Third, search for the best ways to render such tools serve our missions and objectives, to communicate among us and with citizens, to manage our work in the appropriate circumstances and with the minimum costs, to participate in the simplification of citizen's access to information and a to undertake rational management of files deposited with such institutions, especially that they receive a large number of complaints burdened with attachments.

From this perspective, and given the communicative role of the institutions of mediation, and bearing in mind the missions assigned to them, especially with respect to carrying out mediation between citizens and the administration in order to assist them enjoy their rights within reasonable deadlines, and to react to their aspirations, the mastery of the personnel of such institutions of these tools requires the organization of sessions of in-service training, being informed of all updates in this area and being acquainted of the good practices and pioneer experiences in your institutions, which may be used to develop our action and make our missions in conformity with principles of good governance and to serve the objectives lying behind the creation of these institutions.

We have tried, as much as possible, to overcome all these challenges through modules that you will focus on and give viewpoints on their behalf, enrich debate about them, and we are pretty convinced that such session will be rich and beneficial for all of us to increase the efficiency of these institutions, and this is likely to make the secret of its success.

I wish all the best to your action and a good stay among us.

الإحصاء العام



السيدة فاطمة كريش،
رئيسة شعبة التواصل والتعاون والتكوين

حضرات المشاركات والمشاركين؛

تدخل هذه الدورة في إطار مواصلة الجهود التي يبذلها مركز التكوين والتبادل في مجال الوساطة لتنفيذ برنامجه التكويني، وتهدف بصفة عامة إلى الرفع من كفاءة مساعدي المؤسسات أعضاء جمعية الأمبودسمان المتوسطيين، وتزويدهم بالمهارات الضرورية لبناء قدراتهم، ومواكبة التطورات المهنية والمعرفية والمنهجية التي يعرفها مجال الوساطة.

وستتطرق هذه الدورة لموضوع يرتبط بالجوانب المهنية والتقنية في علاقتها بعمل مؤسسات الوساطة، وذلك من خلال بسط مختلف التجارب الخاصة بتوظيف وسائل التكنولوجيا واستعمالها للتواصل.

هذا الموضوع يستدعينا لتسليط الضوء على علاقته بجودة خدمات مؤسسات الوساطة، وتوسيع معارفنا حول تجلياتها، واستعراض الممارسات الجيدة التي يمكن الاستئناس بها لتحقيق مردودية أحسن من خلال ترشيد الموارد البشرية والمادية، والإجابة على التحديات التي تطرحها وسائل التواصل الحديثة من أجل استعمال منهج واستغلال أمثل، مع استحضار التطورات التي عرفت هذه المؤسسات في هذا المجال. وكل هذه الأسئلة، إذا صح اعتبارها كذلك، سيتم تناولها من خلال حصص العمل التالية:

- حصة العمل الأولى: "رقمنة الملفات"؛
- حصة العمل الثانية: "تلقي الشكايات عن بعد (عبر الإنترنت)"؛
- حصة العمل الثالثة: "تدبير جودة الخدمات"؛
- حصة العمل الرابعة: "التواصل المؤسسي (البوابات، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)"؛
- الحصة العامة: "التواصل المؤسسي (الوسائط الاجتماعية)".

حصة العمل الأولى: "رقمنة الملفات"

Module 1: « Files dematerialisation »



السيدة دليلة مختاري،
مكلفة بالدراسات والبحث
بمصلحة الوساطة والحماية، الجزائر



السيدة نادية عبد الله الحياصات،
محققة بديوان المظالم الأردني،
المملكة الأردنية الهاشمية

مداخلة السيدة دليلة مختاري

تسهر اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية حقوق الإنسان وحمايتها بالجزائر على تحديث تقنية معالجة وإدارة الملفات بمصلحة اللجنة الفرعية الدائمة للوساطة والحماية، لتسهيل الإدارة السليمة لعلاج وتصنيف الشكاوى باستعمال التكنولوجيات الحديثة، وتمثل طريقتنا فما يلي:

- استقبال كل أنواع الشكاوى ذات الصلة بالمواضيع التي تطرح في اللجنة وفقا للصلاحيات المخولة لها قانونا؛
- معالجة الوثائق؛
- الأرشفة والتشاور حول المعلومات المكتسبة؛
- الرواتب والبيانات، الترتيب المؤقتة ثم التصنيف والحفظ داخل قاعدة البيانات.

تعريف رقمنة الملفات:

رقمنة الوثائق هي المرور من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي:



مميزاتها وأسايبها وتقنياتها:

- تتميز رقمنة الملفات بسهولة وسرعة الإجراءات؛
- الحفظ؛

- إظهار التفاصيل وإمكانية التكبير وتحسين الوثيقة؛
- التعرف الضوئي على الحروف (OCR).



الشكوى المقبولة:

يجب أن تكون مكتوبة وتحتوي على المعلومات الكافية التالية: الاسم واللقب، العنوان رقم الهاتف أو البريد الإلكتروني، كما يستوجب للشاكي تحديد الموضوع وشرح المطلب بدقة حتى يتسنى للجنة الفرعية دراستها وفرزها قبل أن تحول إلى ملف.

المسح الضوئي:

- يمر الملف بعملية المسح الضوئي باستعمال آلة scanner المسح الضوئي.
- ومن جهة أخرى، يجب أن تكون الشكوى مصحوبة، إن أمكن ذلك بمختلفة الوثائق والأدلة الداعمة لدراسة الملف.

(أنظر النموذج التالي عن الشكوى المكتوبة والتي مرت بعملية المسح الضوئي).

حالة بوزيان في : 16.10.2015 2015

إلى : اللجنة الوطنية الاستشارية لحقوق الإنسان

الموضوع: تظلم.

ن° 633

لقد بلغ إلى مسامعنا نحن مواطنو بلدية حملة بوزيان أن بلدية قد باشرت الاستعداد من أجل تهينة أرضية من أجل إنجاز ملعب جوارى لكرة القدم بمحاذاة السوق الأسبوعي وبجوار الطريق المزوج مباشرة.

هذه الفكرة ونقصها بها إنشاء ملاعب جوارية محيطة من الجميع لكن الشيء الغير محدد والذي لا يتسجم مع المخطط ولا مع العقل نهائيا هو إنشاء هذا الملعب في هذا المكان الخطير والمعرض للتلوث والافلات وانجرافات التربة بالإضافة لذلك خطورة الوصول إليه بحيث يجب قطع الطريق المزوج والسعود على الحائط للفصل للطريق المزوج ، والممرور عبر واد جار للوصول إليه.

هل تتصورون كل المخاطر التي يتعرض لها رواد هذا الملعب من شباب وبخاص من أجل الإستمتاع بهذا الملعب ؟ والمجيب من تلك أنه يوجد ملعب وأرضيته مهينة ولا يحتاج إلا لنصف الأموال التي ستصرف في الملعب الثاني.

حيث أن الملعب الحالي موجود بمحفل المدينة وهو مستعمل منذ زمن طويل (30 سنة) ويحتضن كل التظاهرات الرياضية التي تقام على مستوى البلدية، لكن هذا الملعب تقرر إلغائه من أجل إنشاء محطة برية للمسافرين وهذا منكر بعينه من ناحية أخرى أن هذا الملعب موجود ولا يستحق الكثير من المال لإنجازه وهو يقع في محفل البلدية ويسهل التحكم فيه من الناحية الأمنية ولا يعرض مستعمليه أو المتفرجين لمخطر المرور في المارقي المزوج.

من ناحية تقنية فكيف فكر هؤلاء المسؤولون عن هذا الإنجاز بإنشاء محطة لنقل المسافرين في محفل المدينة بلذات هذا المحفل الذي يعيش اكتظاظا وإزدحاما مزروريا لا نظير له خاصة في ساعات الذروة فإذا أضفنا الحركة والإزدحام الذي تسببه محطة نقل المسافرين فستخلق البلدية نهائيا، وهذا يعلمه كل مسؤول ومواطن في هذه البلدية.

ففي الوقت الحالي وفي غياب محطة المسافرين فكل مجهودات مصالح الأمن مكدية على تسير المرور وحل مشاكل الإزدحام من الصباح إلى المساء بالرغم من أن رجال الأمن لهم مهام أخرى أسمي وأفيد من تسير حركة المرور.

2/1

الوسائل التقنية:



مراحل التحول من النظام الورقي إلى النظام الرقمي:

يعد الأرشيف الإلكتروني وسيلة عمل مهمة لأي مؤسسة أو منشأة، نظراً للفوائد الكبيرة التي تتحقق من خلاله، كتوفير الحيز المكاني الذي يشغله الأرشيف التقليدي، وإمكانية ربط أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض مهما تباعدت فروعها، والرفع من أداء المؤسسات لذا فقد أصبح لازماً على كل مؤسسة أو منشأة حكومية كانت أو خاصة أن تواكب العصر وتتحول إلى الأرشفة الإلكترونية، وذلك تحقيقاً لمصلحتها ومصالح مستخدميها.

مزايا النظام الرقمي:

استخدام النظام الرقمي له فوائد عديدة سواء بالنسبة للمؤسسة أو المتعاملين معها، ويمكن حصرها فيما يلي: الحد من تلف الوثائق الورقية لكثرة الاستعمال، دون حجبها على المستخدمين منها باستعمالهم الشكل الرقمي للوثيقة.

لماذا تتم عملية الرقمنة؟

- لتعزيز الوصول: وهو أحد أهم أسباب رقمنة مصادر المعلومات؛
- لتحسين الخدمات: من خلال توفير الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية؛
- للحد من تداول استخدام النسخ الأصلية: توجد هناك ملفات ووثائق مهددة بالتلف، لكثرة استخدامها، أو لهشاشتها، وبالتالي يستوجب إنشاء نسخ احتياطية للمحافظة عليها؛
- لتقديم الفرص للمؤسسة لتطوير البنى التحتية والتقنية، والقدرات الفنية لفريق العمل من خلال العمل التعاوني؛
- كذلك لتحقيق الرغبة في تنمية العمل التعاوني، ومشاركة مؤسسات أخرى في إنتاج مصادر معلومات رقمية، وإتاحتها على شبكة الإنترنت.

التعرف الضوئي على الحروف:



يختصر عادة إلى التعرف الضوئي على الحروف، هو آلي ويعني تحويل الصورة الممسوحة الإلكترونية من صيغة مكتوبة بخط اليد، أو مطبوعة على الآلة الكاتبة أو نص مطبوع إلى نص مرمز تفهمه الآلة وتدعى آلة ترميز النصوص. ويستخدم على نطاق واسع باعتباره شكلا من أشكال إدخال البيانات من نوع ما من ورقة البيانات المصدر الأصلي، سواء وثائق، أو إيصالات مبيعات، والبريد، أو أي عدد من السجلات المطبوعة. لأنه من الأهمية بمكان أن حوسبة النصوص المطبوعة تكون مطلبا حتى يمكن أن يكون البحث عنها أو تخزينها إلكترونيا بحيث تصبح قابلة للحفظ للانضغاط أكثر ليتيسر عرضها على الإنترنت، وتستخدم في عمليات آلية مثل الترجمة الآلية، تحويل النص إلى كلام والغوص في النصوص. التعرف الضوئي على الحروف هو مجال البحث في التعرف على النماذج، الذكاء الاصطناعي وجهاز الرؤية عن طريق الحاسوب.

دواعي التفكير في الأرشفة الإلكترونية:

تنطلق دواعي التفكير في إنشاء برنامج الأرشفة الإلكتروني من عيوب الأرشفة الحالي في شكله الورقي ونذكر ما يلي

- الوثائق الورقية تكون عرضة للتلف بسبب كثرة استعمالها نظرا لطبيعتها الورقية؛

- صعوبة الاستغلال حيث أنه بالرغم من وجود وسائل العمل العلمية من فهارس وكشافات وأنظمة تصنيف إلا أن الحجم الكبير للرصيد يتطلب إهدار بعض الوقت عند البحث عن وثيقة معينة؛
- الإقلال من استعمال واستهلاك الورق؛



ظهور العديد من المشاكل التي تقف عائقاً أمام تنظيم أماكن الحفظ:

حيث أصبحت المرافق العمومية في حاجة ماسة إلى مكان أكبر لتركيز أماكن حفظ الوثائق والأرشيف وفي أغلب الحالات توجد صعوبة في إيجاد الأماكن المناسبة خاصة من حيث المساحة مما يؤدي إلى تكدّس أرصدة الأرشيف وصعوبة الرجوع إليه عند الحاجة.

هذه الوضعية جعلت العديد من المرافق العمومية تفكر في الالتجاء إلى رقمنة وثائقها وإنشاء برنامج للأرشفة الالكترونية.



مزايا النظام الرقمي:

استخدام النظام الرقمي له فوائد عديدة سواء بالنسبة للمؤسسة أو المتعاملين معها، ويمكن حصرها فيما يلي:

- الحد من تلف الوثائق الورقية لكثرة الاستعمال، دون حجبها على ربح الوقت؛
- عند تحول يمكن يسهل للمستفيد استرجاعها في أقل وقت ممكن، مع إمكانية تعامل العديد من الأطراف مع نفس الوثيقة وفي نفس الوقت؛
- ربح الفضاءات؛
- النسخ الإلكترونية لا تتطلب فضاءات شاسعة للحفظ فمجرد قرص ليزري يمكن أن يحفظ كمية هامة من الملفات والوثائق ولا يتطلب خزنة سوى بعض المليمترات من أماكن الحفظ.

ربح المساحات والوقت:

- ربح المساحات حيث أن الأرشفة الإلكترونية لا تتطلب مساحات كبيرة للحفظ؛

- ربح الوقت في إيصال المعلومة في صورة طلب الملف من جهة تبعد في المكان عن الجهة صاحبة الملف فوجود الشكل الإلكتروني يجعل عملية نقلها عبر وسائل الاتصال الحديثة التي لا تتطلب الإمكانات المادية لو كانت في شكلها الورقي؛
- سهولة التنقل بمحتويات الملفات: حيث أن الملفات في شكلها الإلكتروني يمكن حملها والتنقل بها على قرص ليزري والذي يمكن حمله واستغلاله خارج أماكن العمل.

أماكن الحفظ:

إن الدارس والمتتبع لتاريخ الوثائق والأرشيف يلاحظ التطور السريع لحجم الوثائق والأرشيف بمختلف المرافق العمومية، حيث تعتبر هذه الأخيرة المنتج الأكبر للوثائق الإدارية والأرشيف بحكم نشاطها الإداري.



إن القيام برقمنة الملفات ومصادر المعلومات، لا يبرر أبداً التخلص من النسخ الأصلية، وكي يتم استخدام هذه التقنية الضرورية يستوجب علينا توسيع شبكات الاتصال لتطبيق تقنيات الإعلام الآلي في كل الإدارات من أجل الولوج إلى عالم التكنولوجيات الحديثة.

وفي الختام، نتمنى أن نكون قد وفقنا ولو بشكل بسيط في إعطاء فكرة عن إمكانية التحول من النظام الورقي إلى النظام الرقمي.

مداخلة السيدة نادية عبد الله الحياصات

ديوان المظالم الأردني:

إن ديوان المظالم هو مؤسسة وطنية رقابية مستقلة، تتلقى الشكاوى ضد الإدارة العامة أو موظفيها وفق شروط محددة، وتسعى لحلها، وتقوم بمبادرات ذاتية، وتوصي بتبسيط الإجراءات الإدارية، وترفع لمجلس الوزراء تقريراً سنوياً بنتائج أعمالها.

مقدمة:

يعتبر ديوان المظالم محركاً أساسياً ووسيلة تحفيزية لتحقيق مبادئ النزاهة والشفافية وإحقاق الحقوق وحماية الحريات في القطاع العام، ويهدف إلى الإسهام في تحسين سير عمليات أجهزة ومؤسسات الإدارة العامة لخدمة المواطن في إطار سيادة القانون والإنصاف وبذلك ما يعوق المعالجة الإدارية السليمة والفعالة لقضايا المواطنين. كما يهدف إلى إجراء مراقبة توجيهية تصحيحية، من خلال إبداء الملاحظات والتوصيات والمقترحات والملائمة والتي من شأنها الإسهام في تبسيط الإجراءات والتعليمات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي، والعمل على تمكين المواطنين ومتلقي الخدمة من الاستفادة من الخدمات التي تقدمها أجهزة ومؤسسات الإدارة العامة في أحسن الظروف.

وقد قام الديوان بتطوير إجراءات العمل وتفعيله وتعزيز أدواته، وبهذا الصدد عمل الديوان باتجاهين: اتجاه داخلي واتجاه خارجي، فعلى المستوى الداخلي ركز الديوان على بناء القدرات البشرية والفنية من خلال تكثيف الدورات المساندة الإدارية والفنية والمتخصصة، والاتجاه الثاني هو أتمتة إجراءات العمل وسير البريد اليومي، فتم الانتهاء من أرشفة جميع ملفات الشكاوى الورقية السابقة وصولاً إلى اعتماد النظام المحوسب في جميع إجراءات العمل اليومي لدى وحدات التحقق.

الحد من استخدام الملفات:

اعتماد التكنولوجيا في ديوان المظالم، والانتقال من النظام الورقي إلى الأنظمة المحوسبة:

يعتبر ديوان المظالم من المؤسسات الفتية في الدولة، حيث أنشأ في شهر فبراير من عام 2009، وقد تم في الثلاث سنوات الأولى (2009-2011) اعتماد الأنظمة الورقية التقليدية في تلقي ومعالجة الشكاوى، من خلال تطبيق واتباع دليل سير الإجراءات الذي انبثق من قانون ديوان المظالم، كذلك الحال في التعامل مع ملفات شؤون الموظفين والقلم (الصادر والوارد).

على الرغم من اتباع الأنظمة الورقية التقليدية، إلا أنه قد تم وضع استبدال الأنظمة الورقية التقليدية واعتماد الأنظمة المحوسبة ضمن الخطة الاستراتيجية للديوان على مدى خمس سنوات.

قام خلال الأعوام (2009-2011) بتوفير البنية التحتية للتكنولوجيا من خلال تجهيز غرفة الخوادم الخاصة بديوان المظالم، وكذلك تجهيز شبكة الحاسوب الداخلية، إضافة إلى تزويد كافة المحققين بأجهزة الحاسوب وذلك لتسهيل إجراءات تلقي ومعالجة الشكاوى.

ربط الديوان ببرنامج الحكومة الآمنة، والذي يهدف إلى رفع سوية العمل في المؤسسات الحكومية وتحقيق الفعالية وتحسين الخدمات العامة من خلال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

في عام 2011 تلقى ديوان المظالم منحة لبرامج بناء القدرات المؤسسية للديوان مقدمة من البنك الدولي بقيمة 250 ألف دولار أمريكي. وقد تمحورت الاستفادة من هذه المنحة في ثلاث محاور رئيسية، هي:

■ المحور الأول: اعتماد الأنظمة المحوسبة بدلا من الأنظمة الورقية، حيث تم من خلال المنحة:

- تطوير نظام الشكاوى الإلكتروني؛
- نظام الأرشفة والبوابة الداخلية والقلم (الصادر والوارد) وشؤون الموظفين؛
- أرشفة الشكاوى السابقة للأعوام (2009-2014)، وأرشفة ملفات القلم، أرشفة ملفات شؤون الموظفين.

■ المحور الثاني: تعزيز البنية التحتية للتكنولوجيا من خلال استبدال واستكمال النواقص من أجهزة الحاسوب وتوابعها، خاصة أجهزة المساح الضوئي ذات الكفاءة العالية؛

■ المحور الثالث: تعزيز الكفاءة المهنية لموظفي ديوان المظالم وخاصة المحققين من خلال الدورات المهنية المتخصصة في مجال عملهم، وكذلك دورات في مجال تكنولوجيا المعلومات، مثل دورة الطباعة باللغة العربية، ودورة القيادة الدولية في الحاسوب (ICDL)، ودورة الأرشفة. وأيضاً عقد ورش عمل لاستخدام نظام معالجة الشكاوى الإلكتروني، ونظام الأرشفة والبوابة الداخلية.

أثر التكنولوجيا المستخدمة في الحد من استخدام الملفات:

لا يخفى على أحد، المشاكل التي تنتج عن اعتماد الأنظمة الورقية، وما تشكله من عائق كبير في التأثير على جودة وسرعة إنجاز المعاملات في المؤسسة وتقديم الخدمة للمستفيدين والمراجعين، لذلك كان استبدال الأنظمة الورقية بأنظمة حاسوب متطورة من أهم أهداف الخطة الاستراتيجية للديوان والتي تم توظيف جل منحة البنك الدولي فيها.

يؤدي استخدام الأنظمة المحوسبة، وخاصة التي تدعم الأرشفة في الاستفادة منها على النحو التالي:

- توفير المساحات المكتبية المستهلكة لتخزين الملفات الورقية؛
- توفير نسخة احتياطية من الوثائق في حالة تعرض الأصول لأي تلف نتيجة لأي عوامل طبيعية أو بشرية مثل الحرائق، السرقة، ضياع مستندات، أو التلف من العوامل الجوية أو غيرها؛
- سهولة استرجاع الوثائق المطلوبة وذلك باستخدام طرق مختلفة للبحث، مع إمكانية وضع أكثر من صيغة بحث، مثال تحديد إسم المشتكي، التاريخ، والجهة المرسل منها (الوارد)، والجهة المرسل إليها (الصادر)؛

- سهولة تبادل الوثائق داخل وخارج المؤسسة؛
- إتاحة الوثائق للاطلاع بواسطة العديد من الأشخاص في نفس الوقت؛
- حذف الملفات والوثائق المكررة.

كذلك يتم توفير نسخ احتياطية لقواعد البيانات لنظام الأرشفة بصورة دورية، وهناك دراسة للاستفادة من البرنامج الحكومي للحوسبة السحابية، الذي يتم من خلال الاحتفاظ بالنسخة الإلكترونية في موقع جغرافي مختلف عن موقع الديوان.

تمثل المراسلات والخطابات الرسمية الصادرة والواردة للديوان والمتعلقة بالقضايا والشكاوى والإجراءات المتخذة نسبة 80% من حجم المراسلات الكلي للديوان، بينما تمثل المراسلات والخطابات المتعلقة بالأمور الإدارية والمالية للديوان بنسبة 20% منها.

تمثل معالجة الشكاوى الواردة للديوان الأهمية الأولى للديوان تماشياً مع أهدافه ورؤيته ورسالته (Core Business) من أجل ذلك تم تطوير نظام خاص بمعالجة الشكاوى للتعامل معها، وتم تزويد الديوان بنظام الأرشفة يتمتع بميزة Workflow أو (سير العمل) للتعامل مع النواحي الإدارية الأخرى في الديوان.

مل الديوان على استخدام التكنولوجيا في الحد من استخدام الملفات الورقية وذلك من خلال:

- أولاً: نظام معالجة الشكاوى الإلكتروني؛
- ثانياً: أرشفة الشكاوى السابقة والقلم وملفات شؤون الموظفين؛
- ثالثاً: نظام الأرشفة الإلكترونية والقلم؛
- رابعاً: البوابة الإلكترونية الداخلية وشؤون الموظفين؛
- خامساً: الموقع الإلكتروني وصفحة ديوان المظالم على facebook.

أولاً: نظام معالجة الشكاوى الإلكتروني:

تهدف حوسبة إجراءات معالجة الشكاوى في ديوان المظالم إلى تسريع إجراءات حل الشكاوى، وتعزيز الثقة بأداء الديوان، وإدخال كافة الشكاوى إلى قاعدة بيانات مركزية، مما يؤدي إلى سرعة الحصول على المعلومات وتسهيل متابعة الشكاوى ومراقبة مدى استجابة الإدارة العامة للمخاطبات والمراسلات، وإصدار التقارير الرئيسية والمساندة للتقارير السنوية لديوان المظالم، إضافة لتقارير ومؤشرات قياس الأداء. من المهام الرئيسية للنظام هو أرشفة الشكاوى الورقية والوثائق الداعمة بعد إدخال كافة بياناتها باستخدام شاشات الإدخال، ومن ثم يتم اتخاذ كافة الإجراءات ومعالجتها إلكترونياً من خلال النظام.

تم من خلال النظام الاستغناء عن كافة الإجراءات الورقية، ما عدا الردود والمخاطبات الرسمية الصادرة، والوثائق الداعمة التي ترد خلال فترة معالجة الشكوى قبل إغلاقها، وإن جميع هذه المستندات المتعلقة بالشكوى يتم أرشفتها مباشرة باستخدام نظام معالجة الشكاوى.

لقد كان من نتائج استخدام النظام المحوسب، الحد من حجم الملف الورقي الذي لم يعد يتجاوز 15 وثيقة، بينما كان سابقاً لا يقل عن 40 وثيقة.

تم البدء بالنظام المحوسب في نهاية 2014.

ثانياً: أرشفة الشكاوى السابقة والقلم وملفات شؤون الموظفين:

حيث تم أرشفة الملفات الورقية للشكاوى السابقة للأعوام (2009-2014)، وأرشفة ملفات القلم (الصادر والوارد)، وأرشفة ملفات شؤون الموظفين (HR)، والتي بلغت (550) ألف وثيقة.

ثالثاً: نظام الأرشفة الإلكترونية والقلم:

يتيح نظام الأرشفة الإلكترونية أرشفة الوثائق والاحتفاظ بها على شكل ملفات إلكترونية. يمكن لكل مستخدم استعراض الوثائق حسب الصلاحيات الممنوحة له من قبل مدير النظام. يوفر احتياجات المؤسسة، ويتميز بسهولة الاستخدام ولا يحتاج لكثير من التدريب ويدعم اللغة العربية، وتصدير البيانات.

ويهدف نظام الأرشفة إلى تغطية دورة حياة إدارة الديوان من حيث:

- إجراءات المعاملات الواردة؛
- إجراءات المعاملات الصادرة؛
- إجراءات متابعة المعاملات؛
- إجراءات إدارة المحتوى؛
- إجراءات الارشفة.

رابعاً: البوابة الالكترونية الداخلية وشؤون الموظفين:

تم من خلال نظام البوابة الداخلية لديوان المظالم أتمتة العمليات الإدارية الداخلية والتي تحتوي على:

■ إدارة المذكرات الداخلية؛

■ بيانات وملفات الموظفين؛

■ أمر الحركة؛

■ طلب اللوازم؛

■ إصدار التعاميم؛

■ إصدار القرارات الإدارية.

خامساً: الموقع الإلكتروني وصفحة ديوان المظالم على facebook:

أطلق الديوان موقعه الإلكتروني الجديد والذي أعد ليكون واجهة الديوان الرئيسية ويحتوي على المعلومات الرئيسية والهامة عن الديوان من خلال بيان أهداف وعمل الديوان ورسالته ورؤيته وقصص النجاح. وكذلك تقديم طلبات التعيين وطرح العطاءات وكيفية تقديم الشكوى ... إلخ. بالإضافة إلى إنشاء صفحة لديوان المظالم على موقع التواصل الاجتماعي (Facebook) لاستخدام كافة القنوات المتاحة والسهلة للتواصل مع المواطن.

حصة العمل الثانية: "تلقي الشكايات عن بعد (عبر الإنترنت)"

Module 2: « On-line complaints »

Ms Ahlem JEGUERIME, Legal-coordinator
of the sector of instruction and guidance
of the department of Admissibility,
Guidance and Rights Access,
Defender of the Rights, France



Mr Arne MAVCIC, Slovenia

Speech of Ms Ahlem JEGUERIME

Introduction:

The Defender of Rights is an independent administrative entity, whose legal authority has been inscribed in the Constitution since July 23rd 2008, and was established by the organic law passed on March 29th 2011.

This newly created Institution is the successor of four previous entities:

- The Mediator of the French Republic (Le Médiateur de la République);
- The Children's Defender (Le Défenseur des enfants);
- The High Authority against Discrimination and for Equality (La Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité);
- The National Commission on Security Ethics (la Commission nationale de déontologie de la sécurité).

The objective of this reform was to streamline the system guaranteeing the protection of rights under one unique authority, so as to facilitate and simplify its access by citizens.

One of the strengths of the Defender of Rights' organization is its network of nearly 450 volunteer delegates across the national territory.

Any individual or corporate body can directly refer matters to the Defender of Rights in its various fields of intervention, which consist of :

- Defending the rights and freedoms of users of public services ;
- Defending and promoting the best interest and rights of the child ;

- Combating discrimination and promoting equality ;
- Ensuring respect for ethics by those engaged in security activities.

Referring a complaint to the Defender of Rights is free of charge, and no particular formalism is required. Except for prisoners, the Institution does not provide paper forms.

There are three ways to refer a case to the Defender of Rights:

- By regular postal mail (approximately 60 % of the complaints are sent by this way) ;
- By online form on the Defender of rights' website (about 25 % of the referrals received each year are made online) ;
- Through one of its volunteer delegates, available through-out the territory for the public (about 15 % of the referrals are sent to the headquarters through their intermediary).

In comparing the data for 2014 and 2015, we can notice an increase in the number of online forms received.

Indeed, since the beginning of 2015, the Defender received 4 811 online forms, compared to a total of 4 643 in 2014.

We expect to receive about 6 000 online complaints this year, for a total of 15 000 cases registered at the Headquarters.

Online forms processing:

The direction of complaints received by the Defender of Rights is made each day in its admissibility department called “Admissibility-Orientation-Access to Rights”.

Each morning, once it has been verified that there is no existing folder for each complaint received, 3 to 4 agents of the department meet during about 2 hours to give a first legal analysis of each new complaint (we receive 30 to 60 paper referrals each day, and around 20 online complaints). A collegial exercise (using a daily rotation system between legal experts of the Admissibility department) was preferred to an individual one, because of the high number of new complaints received each day, and their potential complexity.

The legal experts are expected to briefly sum up the case, to give an opinion on the relevant actions that could be done if the case is to stay at the Admissibility department, to assess its degree of urgency, which can justify a direct processing by the Admissibility department, and to direct it to the proper department.

Legal experts of the Admissibility department may also request for the opinion of specialized departments, especially when they have a doubt on the direction to give to the complaint. The request is usually and preferably made through our internal network (Agora). This dematerialised process was preferred to sending the “physical” file, in order to avoid losing track of it.

The direction of complaints made by the legal experts are then verified by one of the two coordinators of the Admissibility department. This verification step

is necessary, not only to ensure that no misjudgment has been made, but also to improve consistency in the processing of cases.

The objective of the department is to provide a day-to-day analysis of each online form received, this is why each of the two coordinators shall analyse and direct the online forms alone several times a day.

Lastly, each online complaint received leads to the sending of an acknowledgment of receipt to the complainant (or, more generally, the person referring the matter) by e-mail containing the reference number of the complaint registered by the Institution. The only exception that excludes the sending of an acknowledgment of receipt is when the complaint is sent by a child denouncing his parents' misconducts.

Positive and restrictive aspects of online referrals:

Although online referral forms present several positive aspects to be underlined, both for the complainants and the Institution, we can list specific difficulties to this type of referral.

Concerning the positive aspects to the complainants of such an online referral form system, it is undeniable that it responds to a real need, given the evolution of society and the generalisation of dematerialisation. Furthermore, it can be considered as a simple way of lodging a complaint to the Institution, provided that it is appropriately designed to achieve this goal. It should also be noted that referring a matter to the Institution by this way is totally free of charge, as it excludes postal charges and printing costs.

With regard to the processing of online complaints, it is worth noting that some mandatory fields have been introduced, in order to facilitate the analysis and processing of the complaints. By way of example, in its current form, complainants have to mention to what field(s) of intervention of the Defender their complaint deals with, and to give some details depending on the selected areas. Those mandatory fields provide a first overview of the matter referred to the Institution.

The complainants also have to mention their electronic address. They generally provide their phone number too even though this is not compulsory (this is rarely the case for paper referrals).

Having the complainant's electronic address and/or phone number helps to facilitate dematerialised exchanges between the complainant and the agent in charge of his case, and encourages more direct contacts.

In some way, avoiding postal mails may also help reducing the instruction's delays, especially if the case needs a request for additional information and/or documents.

Nonetheless, we identified several specific restrictive aspects of online forms.

As regards the complainants, it is relatively common for them to face difficulties in sending large file attachments.

In complaints processing, we notice a higher proportion of very succinct complaints, made without clear and structured presentation, and of complaints

sent on the spur of the moment, without any result being given to our request for additional information and/or parts. However, the closing rate of online complaints for jurisdiction or admissibility is slightly lower than the one observed for paper referrals. This can be explained by a certain quality level of information provided before sending the form.

Last but not least, it should be reminded that the use of computers and information technology should not have the collateral effect of excluding some people, especially elderly and disabled people.

Conclusion– Tools to improve the quality of online complaints:

The quality of complaints addressed to the Institution refers partially to the percentage of admissible complaints. Indeed, about 50 % of the complaints addressed to the Institution stay at the Admissibility department level either because they are incomplete or outside our scope of action.

There are areas we can work on in order to improve the quality of complaints, such as an appropriate communication plan and an improved online referral form system.

To this end, two working groups were set up by the Institution, in order to discuss the redesign of its website, on one hand, and of its online referral form, on the other hand.

The Institution's website was created in a hurry in 2011, when the four previous institutions merged. It appeared to be unclear and the home page contained too much information. A performing website, easily accessible to

disabled people and containing relevant information on the Institution and its activity became a necessity.

The new website of the Defender of Rights was launched in July 2015.

It is also crucial to provide simple ways of lodging a complaint to the Institution. For this aim to be achieved, it is important to provide a performing online referral form system. This form must be easy to access and should encourages citizens to clearly outline their situation by asking relevant questions and requesting complementary documents before sending the form. Our present form is currently being reviewed in order to be improved.

Nonetheless, it should be kept in mind that the simplification of the online form and of the terminology used may lead to an increase of the number of complaints, suggesting an increase in the number of out of jurisdiction ones.

It is therefore necessary to clearly recall the Institution's skills, and to keep some relevant mandatory fields.

Speech of Mr Arne MAVCIC

The computer aided support of the Slovenian constitutional court:

Abstract:

The legal information (mainly the constitutional case-law) as supported by different means of communication or media, taking into consideration the principle of the public nature of the activities of any constitutional court or the equivalent body, circulate from the constitutional court (or the equivalent body) as a decision issuer, to the public, external users- the potential applicants before the constitutional court (or the equivalent body), who receive information which may motivate their new applications. This stream of information constitutes a certain procedural circle due to the nature of proceedings before the constitutional court (or the equivalent body), which are in principle proposed proceedings (juridiccion voluntaria). Concerning public character of activities of constitutional courts or equivalent bodies, only a permanent inflow of applications to the constitutional court (or the equivalent body) actually justifies its existence and function. The constitutional case-law system should further insure the rapid spread of constitutional and legal principles in force and should contribute to greater legal safety. Accordingly, the collected or electronically available case-law might be interesting for a legal expert who is in search of a constitutional case-law that might be similar to the case they are working on, as well as for the potential applicant before the constitutional court (or the equivalent body), or for a constitutional framer or legislature as a user creating

new legal rules, as well as for a constitutional court (or a equivalent body) itself as a user of existing constitutional case-law and other relevant documents when exercising constitutional and/or judicial review.

Contents:

- Significance of Case-Law Information for the Activities of the Constitutional Court (or the Equivalent body) ;
- Experiences of the Constitutional Court of the Republic of Slovenia ;
- Public Control/The Public Nature of the Court's Activities :
 - Public Hearings ;
 - The Publication of Court Decisions in Official Gazettes, Official Digests, as well as in Legal Journals.
- The Independence and the Autonomy of the Organization of the Constitutional Court :
 - General ;
 - Submission of an Application in Electronic Form.
- The Use of Codices Standards ;
- References.

Significance of case-law information for the activities of the constitutional court (or the equivalent body):

Limiting myself to issues regarding constitutional courts or equivalent bodies I would emphasize that the universal participation of constitutional courts or equivalent bodies in the modern information exchange became a very important

change, in particular because until 1990 legal informatics in Europe in the domain of constitutional matters, with a few exceptions¹, generally speaking, did not keep up with general trends in other domains. In many cases the documents issued by constitutional courts or equivalent bodies (mainly case-law) used to be processed by other subjects, at that time more advanced in informatics.

On these grounds from the very beginning on the initiative by the then founded Venice Commission of the Council of Europe² was welcomed through which constitutional courts and equivalent bodies exercising constitutional/judicial review belonging to a common information (documentation) centre would enable their potential users to access the information on constitutional/judicial review matters. Nowadays, the number of legal information is still on the increase, which entails more troubles in orientation within one's own and other legal systems. In this situation the solutions providing appropriate professional comparative information exchange as well as comparative studies on constitutional/ judicial review matters are very welcome.

Hitherto, we should recall the respective first attempts in this field: when a long time ago such as the very concrete project was explained on the occasion of the Seventh Conference of European constitutional courts, held in Lisbon from 27

¹ E.g., the Italian legal database designed by the Italian Supreme Court (Corte Suprema di Cassazione); the German legal information system JURIS; the Austrian legal information system ALEXIS.

² The real opportunity has opened the first ad hoc Commission of the Conference from 31 March 1 April 1989 in Venice, convened by the Italian government with the participation of the then Member States of the Council of Europe Conference by Dr. La Pergola. On the following ad hoc conference on establishment of the Commission from 19 to 20 January 1990 in Venice, held at the invitation of the Italian government, the resolution establishing the Commission for a transitional period of two years, was adopted the European Ministers for Foreign Affairs of the then Council of Europe Member States. At the same conference were present as observers the following countries: Bulgaria, Czechoslovakia, German Democratic Republic, Hungary, Poland, Romania, Yugoslavia and the Soviet Union. The Commission obtained an autonomous and sui generis status within the Council of Europe and the Secretariat as a technical support. In accordance with arrangements by the then Italian Government and the Venetian Region (Regione Veneto), in terms of organizational and technical reasons, a solution was found to locate the Commission's headquarters in Venice. Due to the place of its establishment and according to the ordinary place of its plenary sessions, the Commission received its second, in practice more familiar name - the Venice Commission.

to 29 April 1987. It was a progressive and visionary joint project of the then Italian and German constitutional courts which aimed at the concentration of comparative constitutional case-law available for constitutional courts and equivalent bodies exercising constitutional/judicial review as well as for other users, located at the University of Bologna³. Unfortunately, this project has not been well understood by the Conference participants and therefore not realized at that time⁴.

From the point of view of constitutional case-law usage, the documents shall be collected as full texts, possibly without selection. The selection shall always be subject to the fact by which it is to be performed: in principle, the producer of documents is the only one authorized to it. The selection shall always be sufficiently representative. The user's interest shall always be taken into account. In my opinion, the information process is optimum when the user does not have the data served by the producer but is free to select them.

Concerning the Slovenian Constitutional Court's practice, there are the following types of information necessary for any form of comparative constitutional-law issues:

- Constitutional case-law;

³ The initiators of the idea were then President of the Federal Constitutional Court of Germany dr. Wolfgang Zeidler (1924-1987) and then President of the Constitutional Court of Italy, dr. Antonio La Pergola (1931-2007). Information on the project was presented to participants at the meeting of presidents of constitutional courts, the conference participants, 28 April 1987. It has been suggested that in (the oldest European University) University of Bologna organized by the International Documentation Center on the Constitutional Court related to the system for the computerized data processing. Bologna should mean the best location in terms of traditions and geographical links.

⁴ At this meeting, presented the idea drew out attention. Since it has been defined as a formal proposal, it did not decide. They have provided support for the establishment of the center, but with a clear margin on specific funding opportunities. Perhaps it was then time for the idea too ambitious and too early, so that the debate on the slide in the dead end because of alleged problems with the future funding of such institutionalized useful information and links regarding its seat.

- General opinions or reports taken by constitutional courts or by equivalent bodies;
- Theory on constitutional/ judicial review;
- Regulations on constitutional/ judicial review matters (provisions of the Constitution, laws on constitutional courts or equivalent bodies with similar competence, rules of procedure and other internal regulations of constitutional courts and equivalent bodies exercising constitutional review etc.).

The exchange of such circle of information should further provide quicker spreading of legal principles in force and should contribute to greater legal safety. In compliance with such concept, each individual document might be interesting for a wide range of external users, i.e. regarding the contents of a definite decision of the constitutional court (or the equivalent body) or the contents of any other text from the practice and theory of constitutional courts and/or equivalent bodies. It could be duly anticipated from the Slovenian experience that the final user of legal information would be less interested in more bibliographic data than in more substantial information.

The study of collected constitutional case-law may be of the following importance:

- Aid to the constitutional court and/ or the equivalent body activities;
- Scientific contribution to the theory on constitutional/ judicial review;
- Historical survey of constitutional/ judicial review;

- Practical aid in the domain of implementation of constitution and law.

Information on the constitutional case-law is classified under scientific information of the vast domain of law. This encompasses the use of specific knowledge from the domain of constitutional justice. As a matter of fact, this area includes information on anomalies in law⁵. The information on the practice of constitutional courts and/or equivalent bodies is relevant for the investigation of systems of constitutional/judicial review from the comparative point of view. On the other hand, the information in question is designed for monitoring social phenomena that are relevant for safeguarding the rule of the Constitution and the law and that are reflected in the practice of constitutional court and/or equivalent bodies. A complex solution of any social case, however, requires a high level of

⁵ Which have been removing through a special procedure by decisions taken by constitutional courts or other equivalent bodies.

In the period after adoption of the Slovenian Constitution of 1991 (Official Gazette RS, No. 33/91), the Constitutional Court has played a more important role based on its new extended powers. In the sense of contemporary trends, the Slovenian Constitutional Court has assumed the role of a negative Legislature. In this period of transition the Legislature is not always able to follow developments nor to impose standards for all shades of the legal system and its institutions. This results in the so-called interpretative decisions taken by the Court or the appellate decisions or certain declaratory decisions that include certain instructions by the Constitutional Court to the Legislature on how to settle a certain question, or a specific issue (Art. 48, Constitutional Court Act, Official Gazette RS, No. 15/94). However, in compliance with the Principle of Judicial Self-Restraint, a clear limit has been imposed on the Slovenian Constitutional Court due to the fact that the Court has actively been creating the legal rule both negatively (e.g. by abrogation) and positively (e.g. by appellate, interpretative and the declarative decisions), a function theoretically reserved for the Legislature.

technical, scientific and research work whereby information on the standpoints of constitutional justice might be useful as well.

Experiences of the constitutional court of the republic of Slovenia:

Starting with 1963, the legal Information system of the then Constitutional Court of the Republic of Slovenia included the constitutional case-law of the Slovenian Constitutional Court in the uniform legal database (based on classical records) including also the constitutional case-law of all other constitutional courts from the territory of the former Yugoslavia. The compiled data on the decisions of nine constitutional courts at that time were, however, an indispensable basis for their work.

Therefore, since the introduction of constitutional review in the former Yugoslavia in 1963⁶, the then Legal Information Centre of the Slovenian Constitutional Court was engaged in a systematic acquisition and comparative processing of case-law of all former Yugoslav constitutional courts⁸. These efforts developed into comprehensive records on the case-law of Yugoslav constitutional

⁶ The Constitution of the Socialist Republic of Slovenia of 1963 (Official Gazette SRS, No. 10/63) envisaged the first (Federal Constituent Republic) Constitutional Court. This Constitution was adopted at that time when the "social needs for the deepening of the self-managing socialist democracy and additionally for more efficient protection of constitutionality and legality" appeared. In the first place, previously the judicial review (control) of legality of administrative acts was already introduced. However, the practice showed that the legislative and executive bodies (first of all for the objective reasons) were not able to review the constitutionality and legality of regulations enough efficiently and critically by themselves, because they were authors of such regulations at the same time. Similarly became evident in other countries as well. Therefore the then government decided that it would be better to introduce special, from the legislature and executive independent state bodies which would be empowered for the protection of the constitutionality and legality of regulations – likely from the establishment of the Austrian Constitutional Court onwards, more and more countries introduced such special constitutional courts.

⁷ The establishment of constitutional review was largely accredited to the support of the then political leaders, who held the review that disputes and controversies in the Yugoslav society should not be resolved politically but, rather, by means of "an objective and legal arbitration".

⁸ Under the Federal Constitution of 1963 and 1974 as well as under Member State Constitutions of 1963 and 1974 the power of constitutional courts was based on the separation jurisdiction between the Federation and the Member States (6: Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro, Macedonia) constitutional courts acted with due institutional independence in compliance with the powers specified in the constitution of the appropriate level, whereby constitutional courts were in no hierarchical relation to one another and the Federal Constitutional Court was not an instance above other constitutional courts, nor was the member state constitutional court an instance above provincial constitutional courts. However, the then Federal Constitutional Court was empowered to decide on the jurisdictional disputes between constitutional courts of member states and/or autonomous provinces.

courts (translated into one language– into Slovenian), organized in files. This was an excellent basis for transition to the computer processing of the constitutional case-law. The mentioned database was computerized by 1 January 1987. The database was based and maintained on the then full-text program packages of different generations and was open to the public at many locations. The then free search database included full-text documents (covering constitutional case-law and theory) and was subject to monthly updating.

Almost in the same period, the computerization of the Slovenian ordinary and specialized (administrative, labor, social) courts started under guidance of the Slovenian Supreme Court⁹.

Concerning the Constitutional Court, very early, an exchange of constitutional case-law has been practiced with some neighboring constitutional courts¹⁰; besides, in 1989 the first on-line computer communications with the then existing foreign information systems were introduced¹¹.

The additional goal of the then national (comparative) database(s) was to build the Court's own databases (containing case-law and other relevant documents), which was particularly important with reference to the fact that national databases should, wherever possible, be included into international systems of similar character. This was important for several reasons: it led to an exchange and comparison of experiences and thereby to improved efficiency and quality of work. Further, more and more attention was paid to the cooperation

⁹ <http://www.sodisce.si/vsrs/>

¹⁰ Constitutional Courts of Italy, Austria and Germany.

¹¹ Such as ECHO Luxembourg, JURIS (including all CELEX bases), Germany, and ALEXIS (including RDB Austria), Germany-Austria.

related to the building of foreign national and international case-law databases as well as to the improvement of the quality and standardization of primary documents (case-law and other relevant documents).

The Slovenian Constitutional Court's information exchange with other similar information systems, databases and other similar sources of legal information influenced the creation of common standards especially concerning the structure of constitutional/ judicial review, powers, organization and procedure before constitutional courts and/ or equivalent bodies, and even the unification of some systemic legislative solutions, especially during the transitional period of the Slovenian constitutional and legal system.

The question as to whether Slovenian constitutional case-law from the period after the adoption of the 1991 Constitution (Official Gazette RS, No. 33/91), especially in its relations to the fundamental rights and freedoms, has adapted to or is more comparable with foreign constitutional case-law, can be answered in the sense that the Slovenian constitutional case-law came close to the foreign case-law in its approach to fundamental rights also due to newly established links to the national and international legal information systems abroad. The number of human rights cases had considerable increased. In this respect it is necessary to bear in mind that the “frequency” of individual rights before Constitution Court mainly depends on what kind of problem appellants (who may be inspired by national and international case-law as well) place before Constitutional Court. The Constitutional Court now appeared as a guardian of the constitutionality and

legality (see Para. 1 of Article 1 of the Constitutional Court Act, Official Gazette RS, No. 64/07) in such a way that it decides not only on the accordance of general legal acts with the constitutional provisions on fundamental constitutional rights (in the sense of abstract and concrete review of general legal acts) but also on constitutional complaints¹² against the violation of human rights and fundamental freedoms by individual acts (Item 6 of Para. 1 of Article 160 of the Constitution; Articles 50-60 of the Constitutional Court Act).

Public control/ the public nature of the court's activities:

The public nature of the activities of the Constitutional Court is explicitly declared by the Constitutional Court Act (Para. 1 of Article 3) and by the Rules of Procedure (Articles 23 to 33, Official Gazette RS, No. 86/07). This principle may be realized in some different forms:

Public Hearings:

Save where expressly provided by statute (Article 35 etc. of the Constitutional Court Act), all Court proceedings are conducted in public and all decisions are delivered in open Court (the public nature of court hearings; the public nature of delivering decisions). These public activities function as a control or supervision of the impartiality and legality of the decision making process.

¹² Beside the constitutional provision that the Supreme Court is the highest Court in the State (Art. 127(1), Constitution) within the scope of the ordinary judiciary (of course) the Constitution of 1991 extended the function of constitutional review of regulations, deciding of jurisdictional disputes and other powers which have been exercised by the former Constitutional Court(s) from 1963 onwards by some new powers, especially be the constitutional complaint and by the impeachment as well. By the constitutional complaint, the position of the Constitutional Court was upgraded to the highest judicial instance for the protection of human rights and fundamental freedoms. By Art. 1(1) of the Constitutional Court Act such position was only confirmed. That means that the Constitutional Court's decisions "control" also the decision-making of ordinary courts regarding the protection of human rights and fundamental freedoms. From the point of view of such general orientation and taking into account the constitutional concept of the separation of powers (Art. 3, Constitution) to the legislative, executive and judicial power and respectively the special independent position of the Constitutional Court, such principles were explicitly settled by the introductory provisions of the Constitutional Court Act.

The principle of the public nature of the activities, declared by the above mentioned provision, is of general importance concerning all kinds of proceedings; the purpose of the mentioned principle is to ensure a control on the activities of the Court to the parties of the proceedings and also other citizens (the unlimited circle of individuals). The respective function is ensured e.g. also by the legal provision on public hearings before the Constitutional Court (Article 35 and 36 of the Constitutional Court Act). The constitutional Court may exclude the public from a hearing or part thereof on the grounds of protecting public morals, public order, national security, the right to privacy and personal rights (Articles 37 and 38 of the Constitutional Court Act). The public nature of the activities of the Constitutional Court results also from some former internal regulations or systems adopted by the Constitutional Court¹³- the then Legal Information System of the Constitutional Court introduced in 1987, the computerized database of Slovenian Constitutional Case-Law as a public database, in principle accessible to all users of legal information.

The Publication of Court Decisions in Official Gazettes, Official digests, as well as in Legal Journals:

Providing information to the national and foreign public concerning decisions of the Constitutional Court is, moreover, one of the functions, following the principle of the public nature of the activities of the Constitutional Court, set forth

¹³ - Articles 4 and 39 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court (Official Gazette SR, No. 10/74;
- Articles 39-41 of the Regulation on Internal Office Administration of 26 May and 7 July 1977 and of 16 January 1992;
- Conclusions on the Assurance of the Public Nature of the Activities of the Constitutional Court Through the Public Media of 13 January 1983 and 24 December 1987;

in laws and in other regulations¹⁴. The Constitutional Court applies this principle by publishing its decisions in official publications (e.g. Official Gazette, see Article 69 of the Constitutional Court Act and Article 46 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court) and by allowing access to information on its decisions in its database basically in the Slovenian and English language. The English translation of the Slovenian constitutional case-law has been provided from 1992 onwards.

Slovenian constitutional case-law has been published and offered to interested public:

- In *Odločbe in sklepi Ustavnega sodišča* (the Official Digest of the Constitutional Court; the Slovenian full text version, including dissenting/ concurring opinions, and English abstracts) since 1992;
- In the *Pravna Praksa* (Legal Practice Journal; Slovenian abstracts, with the full-text version of the dissenting/ concurring opinions);
- Since 1 January 1987 to 18 July 2003 via the on-line STAIRS database (the Slovenian full text version; since 1963; the English full-text version since 1992); for this purpose a special English-Slovenian glossary was created containing terms on constitutional law;
- The only original CD-ROM containing the Slovenian Constitutional Case-Law (in Slovenian) was issued in May 1998;
- Since 1993 in the Bulletin on Constitutional Case Law of the Venice Commission of the Council of Europe (including English and French

¹⁴ Article 3 of the Constitutional Court Act; Article 5, Para 2 of Article 37, Articles 6, 66 and 67 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court; Official Gazette RS, No. 49/98, Articles 4 through 39 of the Regulation on Internal Office Administration; Conclusions on the Assurance of the Public Nature of the Activities of the Constitutional Court through the Public Media, adopted on 13 January 1983 and 24 December 1987.

summaries of the most important current decisions), as well as in the CODICES database issued on CD-ROM (Slovenian and English full-text versions and summaries in English and French), <http://www.codices.coe.int>; <http://www.coe.fr/codices>;

- Since August 1995 on the Internet (Slovenian constitutional case law since 1990 (full text in Slovenian as well as in English - <http://www.us-rs.si>);
- Since 1998 on the homepage of the A.C.C.P.U.F. (the French Speaking Group of constitutional courts) (<http://www.accpuf.org>);
- Since 2000 on the website of the Ius-Info database of constitutional case-law (abstracts and full texts of decisions) and literature (abstracts) in Slovenian from 1963 onwards (<http://www.ius-software.si>).

The circulation of constitutional case-law information through several computerized information systems is of the highest importance. Legal information on constitutional/ judicial review matters as supported by such different means of communication or media, taking into consideration the principle of the public nature of the activities of any constitutional court or equivalent body, circulate from the constitutional court or equivalent body as a decision issuer, to the public, the potential petitioners before the constitutional court or equivalent body, who receive information which may motivate their new petitions. This stream of information constitutes a certain procedural circle due to the nature of proceedings before any constitutional court or equivalent body, which are in principle proposed proceedings (*jurisdiccio voluntaria*): only a permanent inflow of petitions to the constitutional court or equivalent body actually justifies the

very existence, function and activities of the constitutional court or equivalent body¹⁵.

The initial purpose of the legal databases of the Slovenian Constitutional Court was to provide more flexible processing of legal information, primarily constitutional case-law, as a support to the Constitutional Court in its decision-making processes. However, the activities of the Constitutional Court are conducted in public (Article 3 of the Constitutional Court Act, Official Gazette RS, No. 15/94; Article 5 and Articles 53 to 55 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court, Official Gazette RS, No. 49/98). Therefore the corresponding databases were not created for internal users only (judges and legal advisers of the Court); from the very beginning they were intended for external users of legal information concerned with practice and theory related to constitutional review.

¹⁵ Just a broad individual access to the constitutional review contributes to the protection of human rights and fundamental freedoms, accelerates the democratisation of any legal order and promotes the state governed by the rule of law at the same time. Furthermore, it is a matter of a democratic supervision over the commanding state bodies and the exclusion of contradictions from the legal order and by this means its gradual improvement (bringing in the accordance with the constitution) as well. Accordingly, a broader individual access to the Constitutional Court stimulates the democratisation of the legal order which citizens have an opportunity to initiate a direct and immediate control over the legislative, executive and judicial state power. In some cases such controle would certainly contradict the major will, however just such kind of tension is surely a basic element of the constitutional democracy.

The independence and the autonomy of the organization of the constitutional court:

General:

Most systems of constitutional/judicial review allow for the organizational autonomy of the empowered body on the basis of the Constitution or on the basis of the Constitutional Court Act. This means they authorize the respective constitutional/judicial review bodies to follow their own rules regarding their internal organization. Special services of the Constitutional Courts are organized in a similar way: they consist of clerks and clerical staff, whereby the head of special services generally holds the status of a secretary general.

The Constitutional Court of the Republic of Slovenia regulates its organization and work with its rules of procedure and other general acts (Para 2 of Article 2 of the Constitutional Court Act). The new Rules of Procedure were adopted on 17 September 2007 (Official Gazette RS, No. 86/07).

Concerning legal information, two special services were established as follows:

The Analysis and International Cooperation Department gathers data and other information of a legal nature needed for the work of the Legal Advisory Department, prepares comparative legal materials and analyses necessary for cases being considered by the Constitutional Court, prepares the legal basis for the constitutional court records, provides translations of the Constitutional Court

decisions into English, and performs tasks in the field of international cooperation (Article 17 of the Rules of Procedure).

The Documentation and Information Technology Department ensures information technology support for the work of the Constitutional Court, provides for the computer-supported operation of the Constitutional Court, maintains constitutional court records, and performs library services required by the Constitutional Court (Article 18 of the Rules of Procedure).

The fully computerized internal administration information system was introduced in 2005. The last larger upgrade of the information system was initiated in 2004 and has not yet been completed. That year, an integrated system was introduced that incorporated all previously separate applications and documents into the Integrated Information and Case Management System, which is used by all staff of the Constitutional Court who take part in the business processes of the Constitutional Court regarding cases. Furthermore, the official Court's website www.us-rs.si (including the free search database of constitutional case-law in Slovenian and English) has been upgraded frequently.

Generally speaking, the Information System of the Constitutional Court from the users' perspective includes the following components: integrated case management system, document assembly system (which is actually a part of the case management system), intranet and extranet, information services, internal and external legal databases, website, user tools (Word, Outlook, etc.), other

applications (e.g. finance, human resources, etc.), which are not essential for the legal part of the business process.

Submission of an Application in Electronic Form:

The applications may be submitted in person at the Constitutional Court's Office of the Registrar during office hours, or sent by mail or other means of communication technology (Para. 1 of Article 35 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court of the Republic of Slovenia¹⁶). Applications that are submitted in electronic form but which do not contain a secure electronic signature based on a qualified certificate are not considered applications that the Constitutional Court receives in the framework of office operations, and thus it is not obliged to respond to them (Para. 2 of Article 35 of the Rules of Procedure of the Constitutional Court of the Republic of Slovenia).

The use of codices standards:

From the beginning on, the Slovenian Constitutional Court has been participating in the Venice Commission activities when as early as September 1991, at the Venice meeting of the Working Group on Constitutional Justice, it was decided to establish a special documentation centre to collect and disseminate constitutional case-law of all constitutional courts and/or equivalent bodies participating in the Venice Commission¹⁷, as well as to make such case-law as

¹⁶ Official Gazette of the Republic of Slovenia, Nos. 86/07, 54/10 and 56/11.

¹⁷ The central section of the Venice Commission is the Constitutional Judiciary, because in this field the exchange information and ideas between the traditional and the new democracies is of the highest importance. Therefore, the Commission in 1992 decided to establish a documentation center, to accelerate the mutual exchange of information between the constitutional courts and equivalent bodies of constitutional and judicial review and to inform the interested public about constitutional case-law. To this purpose, the Commission established a network of liaison officers from constitutional courts and equivalent bodies of the Commission's member states. They prepare the contributions of the current constitutional case-law three times a year to the Bulletin of Constitutional Case-Law and to the database CODICES Commission (Digest of Constitutional Cases) with unique systematic thesaurus. The establishment of the Joint

widely available as possible. The first Slovenian liaison officer was appointed by the Court in 1991¹⁸.

Since 1992 the Slovenian Constitutional Court has been providing not only the Slovenian version of the Court's case-law but also the English version. Additionally, the Venice systematic thesaurus translated into Slovenian¹⁹ and extended by particular Slovenian procedural terms has been used as a basic tool for the processing of decisions in their Slovenian and English versions. The same thesaurus has been used as an index for purposes of the Slovenian Constitutional Court's Official Digest.

References:

MAVČIČ, Arne. Computer Applications in the Practice of the Constitutional Court of the Socialist Republic of Slovenia in Ljubljana, Yugoslavia. *Comput. law pract.*, 1989, vol. 5, no. 6, p. 220-222. [COBISS.SI-ID 85247].

MAVČIČ, Arne. The Foundation and Future Significance of the International Documentation Centre on Constitutional Matters. *J. law inf. sci.*, 1992, vol. 3, no. 1, p. 127-131. [COBISS.SI-ID 75007].

MAVČIČ, Arne. Data Base of the Constitutional Court of the Republic of Slovenia- its Development to the Intelligent Interface. *J. law inf. sci.*, 1993, vol. 4, no. 1, p. 175-179. [COBISS.SI-ID 75263].

Council on Constitutional Justice in 2002 has institutionalized this mentioned cooperation between the institutions of constitutional and/or judicial and the Commission.

¹⁸ The author acted as a liaison officer and expert from 1991 to 2009.

¹⁹ Slovenia is the only country which translated the Thesaurus into its national language.

MAVČIČ, Arne. L'expérience de la Cour constitutionnelle de Slovénie : la communication permanente avec l'outil Internet. Bull.- ACCPUF, 2003, no. 4, p. 137-139, illustr. [COBISS.SI-ID 201983].

MAVČIČ, Arne. Superstructure of a Computer Aided Information System in Constitutional Law as a Support to the Decision Making of the Constitutional Court of the Republic of Slovenia. V: GRIČAR, Jože (ur.), NOVAK, Jožica (ur.). EDI: Electronic Data Interchange & IOS: Interorganizational Systems, Strategic Systems in the Global Economy of the 90s: Proceedings. Kranj: Moderna organizacija, 1993, p. 11-16. [COBISS.SI-ID 68998400].

MAVČIČ, Arne. The Electronic Processing of Constitutional and Judicial Review Matters : (Models, Concepts, Practice). V: Constitutionalism, Universalism and Democracy : Workshop of Constitutional Models, Concepts and Practices. Rotterdam: Erasmus University, [1999], [1999], 1 CD-ROM. [COBISS.SI-ID 513219192].

MAVČIČ, Arne. The Particularities of the Legal Information System of the Constitutional Court of Slovenia. V: Information juridique : contenu, accessibilité et circulation : défis politique, juridique, économique et technique : the political, legal, economic and technical issues to be addressed. Paris: Ed. du Juris-classeur, 1998. [COBISS.SI-ID 88063].

MAVCIC, Arne, Importance of Legal Information with a Special Reference to Constitutional Courts, a paper presented at the Mission of the Venice Commission of the Council of Europe to the Supreme Court of Uzbekistan, Tashkent, 25-26 June 2009 and 20 November 2014, www.coe.int

حصة العمل الثالثة: "تدبير جودة الخدمات"

Module 3: « The management of services' quality »



السيدة نجاة غربي قادري، مديرة عامة،

مكلفة بمهمة لدى الموفق الإداري، تونس

مداخلة السيدة نجاة غربي قادري

المقدمة:

إن التحولات الاقتصادية والإقليمية والدولية واحتدام المنافسة العالمية وتطور المجتمع وتنامي حاجيات المواطنين وتطلعاتهم حتمت على الإدارة إيلاء مكانة محورية لثقافة الجودة والالتزام بالأداء نظرا لما تكتسيه من أهمية بالغة في تحسين صورة المرفق العمومي وفي توفير الإطار الملائم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة، وهذا يقتضي:

- الاعتماد على المرجعيات المتداولة والمعترف بها؛
- العمل في إطار مرجعية عالمية للجودة بالإدارة العمومية لتحسين الخدمات الإدارية والاقترب من المقاييس العالمية للأداء؛
- تعميم نظام الجودة بالمصالح العمومية للإدارة؛
- يأخذ نظام الجودة خصوصيات الإدارة بالبلد المعني وواقعها؛
- إن الجودة قيمة استراتيجية ومقاربة شاملة للتصرف والتحسين المستمر؛
- إن الجودة تمثل آلية للرصد والتقييم تعتمد على مؤشرات قابلة للقياس بهدف التطوير والتدخل للتعديل والتصحيح في الوقت المناسب؛
- يساهم كل من موقعه في نشر ثقافة الجودة والتحسين المستمر والرفع من كفاءة الأداء الإداري للتلاقى مع المقاييس والمؤشرات الدولية؛
- إن نظام الجودة يجب أن ينضوي ضمن برنامج عمل تطوري متكامل ضمن استراتيجية التنمية الإدارية؛
- الهدف الارتقاء بجودة الخدمات والأداء الإداري إلى مستوى عالمي؛
- دعم قدرة الإدارة على تطبيق مفاهيم الأداء الحديثة المتطورة التي تركز على خدمة المواطنين وتحقيق رضاهم والاستجابة إلى تطلعاتهم الآنية والمستقبلية ولحاجتهم إلى خدمة أفضل وأسرع وأكثر بساطة ونجاعة وقربا؛

- خلق بيئة عمل تنافسية ووضع مؤشرات معيارية لقياس مدى تقدم الأداء؛
- اعتماد آليات التقييم وتنمية الموارد البشرية؛
- تشجيع الإبداع وإطلاق القدرات؛
- تعد الجودة أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر لجميع أوجه أنشطة نظم المؤسسة المعنية؛
- يعتبر نظام التصرف في الجودة أداة تؤدي إلى تقديم الخدمات للحرفاء بأسلوب يتسم بالفعالية والكفاءة؛

نظام التصرف في جودة الخدمات:

المقاييس:

- يخضع نظام الجودة إلى عدة مقاييس وعدة مراحل:
- تحديد العمليات والإجراءات اللازمة لتطبيق نظام إدارة جودة؛
- تحديد أسلوب تسلسل العمليات والإجراءات ونظام العمل وتعاقبها وتفاعلها؛
- تحديد طرق ضمان ضبط العمليات والتأكد من فعاليتها؛
- توفير المعلومات وتحليلها وأساليب القياس المناسبة لها؛
- توثيق وتحديد النتائج المتحققة والمخطط لها للاستمرار في التحسين المستمر للعمليات؛
- ضبط آليات التدقيق والقياس مع ضبط إجراءات التصحيح ومنع الأخطاء.

الأهداف الاستراتيجية:

- إن نظام الجودة له عدة أهداف استراتيجية:
- تحسين جودة الخدمات العمومية وتحقيق رضا المواطنين والتواصل معهم والتجاوب مع حاجياتهم؛
- تفعيل دور الإدارة في دفع النشاط الاقتصادي وتهيئة المحيط الملائم لتحسين جاذبية الاستثمار ومساندة القطاع الخاص وتحسين الخدمات المسداة إلى مؤسسة ودعم القدرة التنافسية الإجمالية للبلاد؛
- تطوير المردودية المؤسساتية والارتقاء بمؤشرات جودة الإدارة العمومية إلى مستوى المقاييس الدولية.

الأهداف المباشرة:

إن نظام الجودة له عدة أهداف مباشرة:

- توفير مرجعية إرشادية تعتمد المرجعيات والمواصفات الدولية وأفضل الممارسات العالمية؛
- تحقيق الانخراط الجماعي وتنمية قدرات الموارد البشرية والارتقاء بأداء المصالح العمومية وبخبرات الأفراد ومهاراتهم وتشجيع الابتكار والتجديد؛
- وضع معايير لتقييم مستويات الجودة وضبط مؤشرات لقياس مدى التقدم في أداء المؤسسة والأفراد والخدمات وصياغة استراتيجيات التحسين والتطوير؛
- تنسيق المبادرات القطاعية واثمين الممارسات والتجارب الناجحة والاستفادة من تبادل الخبرات والتواصل بين مختلف الفاعلين؛
- التوظيف الأمثل للموارد والتحكم في كلفة الخدمات وإعادة هندسة الإجراءات.

المعايير المعتمدة:

تتمثل في العوامل الممكنة، من موارد وشراكات ومنهجيات وعمليات، التي تتيح للهيكـل تحقيق الأهداف المؤسسية والنتائج بكفاءة وفعالية:

- معيار عدد 1: القيادة:

يقيم كيفية اضطلاع قيادة الهيكل بدورها الأساسي المتمثل في تطوير الرسالة والقيم وتحديد الرؤية العامة للهيكـل وتوحيد أهدافه وتوفير المناخ الملائم لتحسين الأداء والإعداد للمستقبل.

المعايير الفرعية:

- تطوير الرسالة والرؤية ونشر القيم المحورية ورسم توجهات الهيكل والاستعداد لمتطلبات المستقبل؛
- تطوير أنظمة العمل والتصرف الناجع وتطبيقها وتحسينها باستمرار؛
- تحفيز الأعوان ودعمهم وإعطاء القدرة؛
- إدارة العلاقات مع الأطراف المتدخلة لضمان التوزيع الأمثل للمسؤوليات.

■ معيار عدد 2: الاستراتيجية والتخطيط:

يقيم كيفية تطبيق الهيكل المعني لرسائله وكيفية ترجمته للرؤية التي ضبطها إلى استراتيجية عملية لتحسين أدائه تركز على أهداف وخطط قابلة للقياس وتضمن التناسق بين مختلف الأنشطة وتراعي حاجيات كل الأطراف الفاعلة.

المعايير الفرعية:

- تجميع المعلومات حول الحاجيات الراهنة والمستقبلية للأطراف المتدخلة؛
- بلورة استراتيجية وخطط عمل ومراجعتها وتحسينها وفقا لتطور حاجيات الأطراف المتدخلة وللموارد المتاحة؛
- تطبيق الاستراتيجية وخطط العمل صلب الهيكل؛
- التخطيط لعمليات التحديث والتجديد وتنفيذها وتقييم انعكاسها على جودة الأداء.

■ معيار عدد 3: الموارد البشرية:

يقيم مدى نجاعة الهيكل في تطوير سياسات التصرف في الموارد البشرية وإدارتها واستثمارها بما يتيح تطوير مؤهلات العاملين به والاستغلال الأمثل للكفاءات ويضمن الانخراط الجماعي والالتزام بثقافة الجودة والتميز.

المعايير الفرعية:

- التخطيط بشفافية لإدارة الموارد البشرية وتطوير قدراتها بما يتلاءم مع الأهداف الاستراتيجية للهيكل؛
- التعرف المبكر على الكفاءات واستخدامها الاستخدام الأمثل وتطوير مؤهلات المنظورين بما يحقق الانسجام بين الأهداف الفردية والأهداف العامة للهيكل؛
- تحقيق انخراط الأعوان من خلال تعزيز التواصل والحوار والتمكين وتفويض المسؤولية.

■ معيار عدد 4: الشراكة والموارد:

يقيم كيفية إدارة الهيكل للشركات الخارجية ومواردها المالية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتطوير نجاعة العمليات وفعاليتها؛

المعايير الفرعية:

- تطوير الشركات الرئيسية وفرص الشراكة الاستراتيجية؛
- تطوير علاقات الشراكة مع المواطن/ الحريف واستثمارها؛
- إدارة الموارد المالية واستخدامها لمساندة الأهداف الاستراتيجية؛
- إدارة المعلومات والمعارف وتطوير أنظمة المعطيات واستثمارها وتشجيع نشرها وتبادلها لمساندة الأهداف الاستراتيجية؛

- تطوير التصرف في الوسائل التكنولوجية واستخدامها لابتكار الحلول لتحسين الأداء؛
- تحسين إدارة المنشآت والتجهيزات بما يستجيب لحاجيات المتعاملين وتوقعاتهم.

■ معيار عدد 5: العمليات والمسارات:

وهو يقيم كيفية تصميم الهيكل لعملياته الأساسية وإدارتها وتطويرها لمساندة الأهداف الاستراتيجية وخطط العمل.

المعايير الفرعية:

- تحديد العمليات وتصميمها وإدارتها والعمل على تحسينها باستمرار؛
- تصميم وتوفير خدمات تستجيب لحاجيات المواطن/ الحريف؛
- استنباط عمليات مبتكرة تأخذ في الاعتبار تطلعات المواطن/ الحريف وتشريكه في بلورها.

■ معيار عدد 6: النتائج لدى المواطن الحريف (المعايير المتعلقة بنتائج الأداء):

يتعلق بقياس الصورة والانطباع الذي يحمله المواطن الحريف والأعوان والمجتمع عن المصلحة ودرجة رضاهم على الخدمات المقدمة.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس درجة رضا المواطن/ الحريف؛
- المؤشرات المعتمدة لقياس نتائج الأداء لدى الحرفاء.

■ معيار عدد 7: النتائج لدى الأعوان:

يقيم هذا المقياس النتائج التي حققتها المصلحة فيما يتعلق برفع قدرات مواردها البشرية وتحقيق رضاهم وتحفيزهم وتحسين أدائهم.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس درجة رضا الأعوان ومدى انخراطهم؛
- المؤشرات المعتمدة لقياس نتائج الأداء لدى الأعوان.

■ معيار عدد 8: النتائج لدى المجتمع:

يقيم هذا المقياس النتائج التي حققتها الهيكل فيما يتعلق بالاستجابة لحاجيات وتطلعات المجتمع المحلي والوطني والدولي ومدى مساهمته في تحسين جودة الحياة والحفاظ على البيئة والموارد العامة.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس الأداء وفقا لانطباع الأطراف الفاعلة؛
- المؤشرات التي يستخدمها الهيكل لقياس نتائج الأداء لدى المجتمع.

■ معيار عدد 9: نتائج الأداء الرئيسية:

يقيم هذا المقياس النتائج التي حققتها الهيكل فيما يتعلق بمدى استجابة الاستراتيجية وخطط العمل لحاجيات وتطلعات الأطراف المعنية (النتائج الخارجية) والنتائج التي حققتها الهيكل على مستوى التسيير وتحسين الأداء (النتائج الداخلية).

المعايير الفرعية:

- مقارنة النتائج الخارجية بالأهداف الاستراتيجية المرسومة؛

— مقارنة النتائج الداخلية بالأهداف الاستراتيجية المرسومة.

المستويات الثلاث:

يختلف تطبيق برنامج الجودة باختلاف طبيعة كل قطاع وتبعاً لتنوع خصوصياته، ونظراً لتباين مستويات الهياكل الإدارية تم اعتماد تمش تدريجي يتضمن ثلاثة مستويات ويتيح لجميع الهياكل الانطلاق من المستوى الذي يقابل مستوى آدائها وتنظيمها أو الذي تحوله لها مؤهلاتها وقدراتها.

يمكن ألا تشمل عملية التقييم لإرساء نظام الجودة جميع مصالح الهيكل في الآن نفسه، إذ يمكن ضبط أهداف ذات مستويات مختلفة تتلاءم مع وضع كل مصلحة.

وتتولى المصلحة المنخرطة إجراء تقييم ذاتي لأدائها حسب تمش علمي، وتضع أهدافاً مرحلية للتحسين قابلة للتجسيم حسب قدرتها على الإنجاز وحسب ما يتوفر لديها من موارد مالية وكفاءات بشرية، وذلك على خلاف الأنظمة الأخرى التي تضبط جملة من الشروط يجب التقيد بها.

■ المستوى الأول:

وهو المستوى الأولي للجودة، ويتمثل في تحسين العلاقة المباشرة بالمواطن والمؤسسة من خلال تحسين الاستقبال وتطوير الإرشاد وتقليص مدة الانتظار واختصار آجال الرد.

ويتم في هذه المرحلة قياس النتائج التي حققها الهيكل فيما يتعلق بنوعية الخدمة المسداة دون النظر في جدوى المسارات التي انتهجها.

■ المستوى الثاني:

وهو مستوى وسيط لبلوغ الجودة الشاملة ويقوم مدى نجاعة المسالك الداخلية، ويوفر إجراءات المساندة والتسيير في مجال إسداء الخدمة من خلال إعداد تصور لتحسين المسارات الداخلية وإعادة هندسة الإجراءات وتطوير أساليب التصرف والإنتاج (التصرف حسب الأهداف، التصرف في الموارد البشرية، التصرف في المعلومات، الاتصال الداخلي، التقييم، هيئة الفضاءات الإدارية).

■ المستوى الثالث:

وهو مستوى التطابق مع الإطار المشترك للتقييم بالمصالح العمومية، والذي يقابل إرساء مبادئ الجودة الشاملة والتلاقي مع مؤشرات جودة الإدارة بالبلدان المتقدمة، وبلوغ مرحلة الاعتراف الدولي، ويقتضي مشاركة جميع الأطراف الفاعلة في عملية التحسين المستمر.

المؤثرات على جودة الخدمة بالقطاع العمومي:

■ التضارب بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة:

لتفادي التضارب بين المصلحة الخاصة والمصلحة العامة يتجه:

- الاهتمام بجانب المواطنة لإظهار الدور الذي يلعبه المواطن سواء كان حريفاً أو ناخباً أو منتجاً؛
- الاهتمام الكافي لتوضيح الخدمة بتفاصيلها للمواطن؛
- منهجية التصرف في جودة الخدمات يجب أن تركز على الكفاءات الفردية والجماعية أو العامة؛
- إعلام المواطن بتفاصيل الخدمة (نوعية الخدمة، كيفية الحصول عليها، كيفية توزيعها، كلفة الخدمة، صعوبات الحصول على الخدمة).

■ التضارب بين الرقابة والتسيير الذاتي:

لتفادي التضارب بين الرقابة والتسيير الذاتي يتجه:

- منح الهياكل الإدارية حرية التصرف للحصول على خدمة ذات جودة عالية وكذلك إعطائهم مساحة للإبداع والابتكار لأن الرقابة المفرطة تقتل هذان الآليتان، هذا لا يعني عدم احترام المقاييس (les normes et les standards) بصفة كلية لأنه في بعض الأحيان يتم فرض هذه المقاييس من قبل المؤسسات المختصة في الرقابة وإسناد علامات الجودة وفي النهاية يجب التأكد من الحصول على أهداف عامة وليست فقط أهدافاً فردية؛
- هناك مؤسسات تطبق منهجية المقاييس المضبوطة مسبقاً وبالتالي واجب عليها احترامها (في حالة المخالفة لا يمكنها الحصول على التسهيلات والتمويلات اللازمة) كما نجد مؤسسات تتمتع بحرية أكبر في القيام بالخدمات وفي هذه الحالة غير مجبرة باحترام المقاييس المضبوطة بصفة مسبقة من قبل هياكل عمومية مختصة في ذلك؛

- صعوبة الحصول على مقاييس مضبوطة مسبقا إذا أردنا الأخذ بعين الاعتبار مسألة تطوير العلاقات العامة بين جميع الأطراف ومسألة المساهمة في الحياة العامة وخاصة تدعيم المواطنة؛
- إن مسألة الاختلاف في كيفية تقديم الخدمة هو جانب من جوانب الجودة: الاختلاف يعطي قوة وجودة أكثر للخدمة في نظر الحريف أو المواطن نظرا لتنوع طلبات المواطنين؛
- وهنا تظهر بصفة جلية أهمية استعمال التكنولوجيات المعلوماتية الحديثة التي تمكن من تشخيص الخدمة وإعطائها صفة فردية بالرغم من صبغتها العمومية؛
- استعمال قنوات تواصل متنوعة ومتعددة (الهاتف، التراسل الإلكتروني، الفاكس، ...) تساهم في إثراء الخدمة (المثال الأهم هي مؤسسات التوفيق) وفي تحسين الخدمات وفي الوصول إلى نسبة جودة عالية.

■ التوفيق بين ال Formel et l'informel:

مثال: قطاع التعليم:

- ضبط توقيت محدد للاجتماعات في بعض الحالات يتبين أنه صعب وهذا راجع إلى عدة عوامل:
- العلاقات بين رجال التعليم في المؤسسة وخاصة العلاقات الاجتماعية فيما بينهم وهذا يبين أهمية الهيكل l'informel كما من ناحية ثانية يمكن استعمال الهيكل Formel لحل إشكالية الهيكل l'informel حيث أن الاجتماعات الرسمية تساهم في تقريب العلاقات بين الأطراف، لذا يتجه الاعتماد على الهيكلين Formel et l'informel لتحسين جودة الخدمات؛
- أن التحدي يكمن في استنباط منهجية تتلاءم مع خصوصيات الإدارة العمومية ومع نوعية الخدمة العمومية، إن هذه الحلول ليست معروفة مسبقا بل تدعو إلى التعليم الجماعي وإلى تحسين جودة الخدمات.

- في مجال التصرف في جودة الخدمات العمومية إضافة إلى اعتماد الإدارة على المختصين كل في مجاله وجب تدخل طرف جديد وهم المختصين في الجودة (les qualitiens).

- مثال: حادث تشيرنوبيل الشهير، فإن تحليل الحادث تطلب تشغيل العديد من المهندسين المختصين إلا أنه غير كافٍ وتطلب الأمر الخروج إلى مجال أوسع بما في ذلك تشريك المواطنين وكذلك عدة أشخاص للقيام بالاختبار المضاد (contre expertise) وللتعرف على تأثيراته الظاهرة والخفية.
- إن إعادة الاعتبار للمصلحة العامة تعتبر من أسس الديمقراطية.
- الحوار: إعطاء الأهمية للحوار ولجانب التبادل والتواصل بصفة عامة على جميع المستويات يساهم في تحسين جودة الخدمات وإحداث تفاعل وتبادل بين الإدارة والمجتمع المدني كما يساهم في إحداث الذكاء الجماعي وبالتالي يساهم في تحسين جودة الخدمات العمومية.
- في بعض الأحيان نلوم المؤسسة أو المسؤول عن ضبط المقاييس عن نوع من الإيجابية في تطبيقها من قبل الأطراف الأخرى المعنية هذا يمكن أن تنتج عنه نتيجة سلبية وخدمة تنقصها الجودة.
- إعطاء الأطراف المنتجة للخدمات فضاء وحرية للإبداع والخلق والاستنباط وذلك بتوفير فضاء يساعد على التعلم الجماعي والعمومي.

الخاتمة:

- إن حركة التصرف في جودة الخدمات مثلت خلال التسعينات موجة مهمة بالإدارات العمومية وكانت تعتمد خاصة على التقييم وفقا لمقاييس مضبوطة مسبقا؛
- إلا أنه التصرف في جودة الخدمات يمر بتطورات مثله مثل أي إبداع وتجدد Manageriale مضبوطة مسبقا، ويتطلب إدخال الجانب الجماعي والعام بحيث يتوجب إيجاد نوع من التوازن بين الخلق والإبداع والهيكلية الضابطة للمقاييس؛
- ومن المؤكد أن هذه العملية ليست بالهينة ويتطلب من المنتجين للخدمات أخذها بعين الاعتبار لتحسين جودة الخدمات.

حصة العمل الرابعة: "التواصل المؤسسي (البوابات، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)"

Module 4: « Institution's communication (portals, internet, newsletters) »



Ms María-José Pastor Alfonso,

Technician in the Ombudsman's office

and Website coordinator– people's defender, SPAIN

Speech of Ms María-José Pastor Alfonso



Building a website that supports the Ombudsman's activity is no easy task:





Usability:

- The site must be easy to read, to navigate, and to understand ;
- A critical, but often overlooked component of a successful website.

Navigation:

- Good navigation should be intuitive, easy to use and navigation should help to find the content quickly ;
- It doesn't need to be boring ;
- Using standardized navigation link and page names.

Content:

- The site must have substance ;
- Our audience is looking for information that will help them make a decision ;
- The content should be informative and relevant.

Visual design:

- The site must be visually appealing, polished and professional ;
- An attractive site generates a positive impression and keeps visitors on the site once they arrive.

Interactive features:

- When internet users visit a website today, they expect a certain level of interaction ;
- Newsletter Subscription, commenting on articles, social bookmarking, google map, etc.

Functionality:

- Every component of the site should work quickly and correctly, including hyperlinks, contact forms, site search box, etc ;
- Broken or poorly constructed components will only leave our visitors frustrated and disillusioned with the Ombudsman.



www.defensordelpueblo.es

Main Characteristics:

- Our main aim is to be transparent, intuitive and more friendly :

Somos una Institución transparente

Quiero saber más

Presenta Tu Queja

Consulta Tu Queja

Cualquier persona, asociación o entidad puede poner una queja. Nuestra actuación es **gratuita**

- Responsive web design :

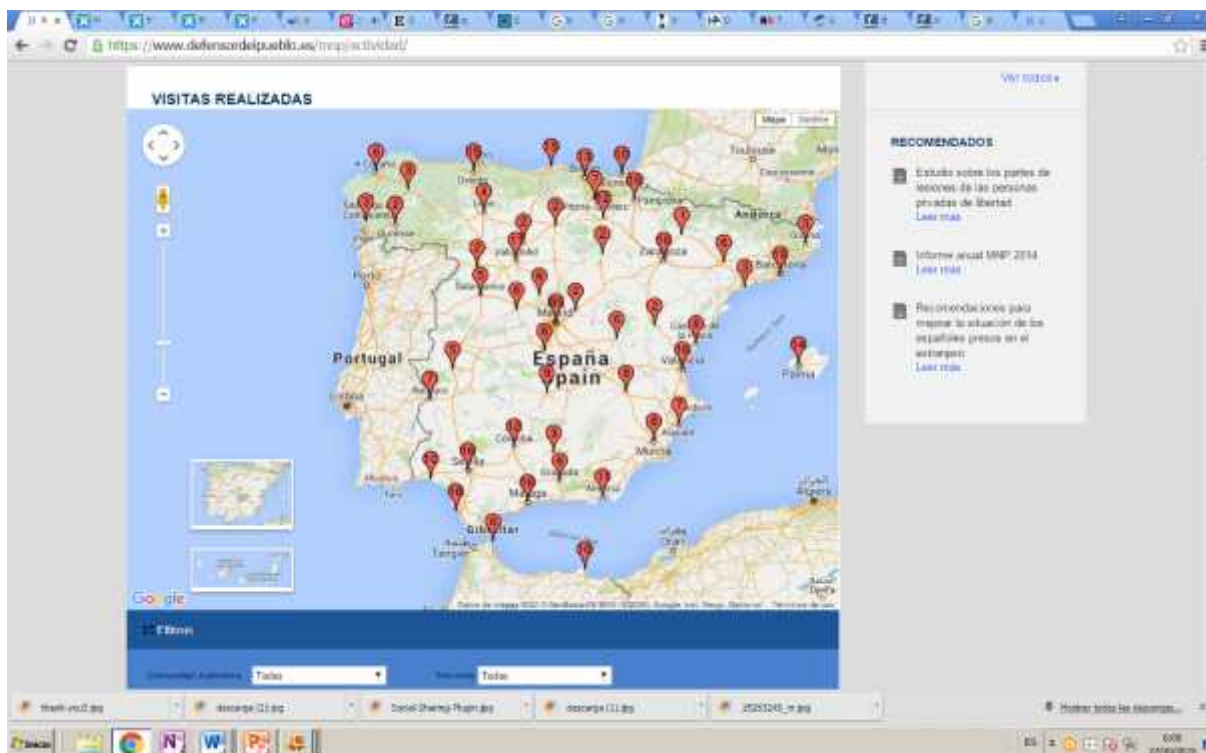


Provides an optimal viewing experience across a wide range of devices: desktop computers to tablets and mobile phones.

- We are working for a multi language support experience :

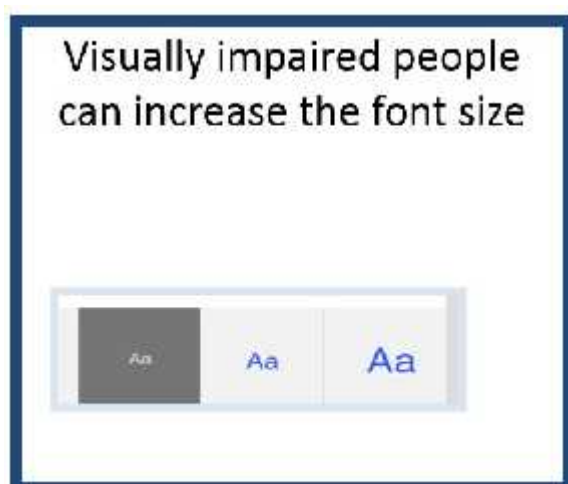


- Geographical information :



- Accessibility :

People with disabilities can view, understand, navigate and interact with the web.



- Segment information :

- By target audiences:

- Spheres of activity ;
 - Vulnerable groups.
- By type of document:
- Resolutions ;
 - Exofficio actuations ;
 - Reports: annual or monographic ;
 - Press releases ;
 - Other.

▪ Search Engine Optimization (SEO) :

The website includes keywords to improve its position and visibility in the results of search engines. (Google,Yahoo, Bing)





We have launched our new website three months ago.

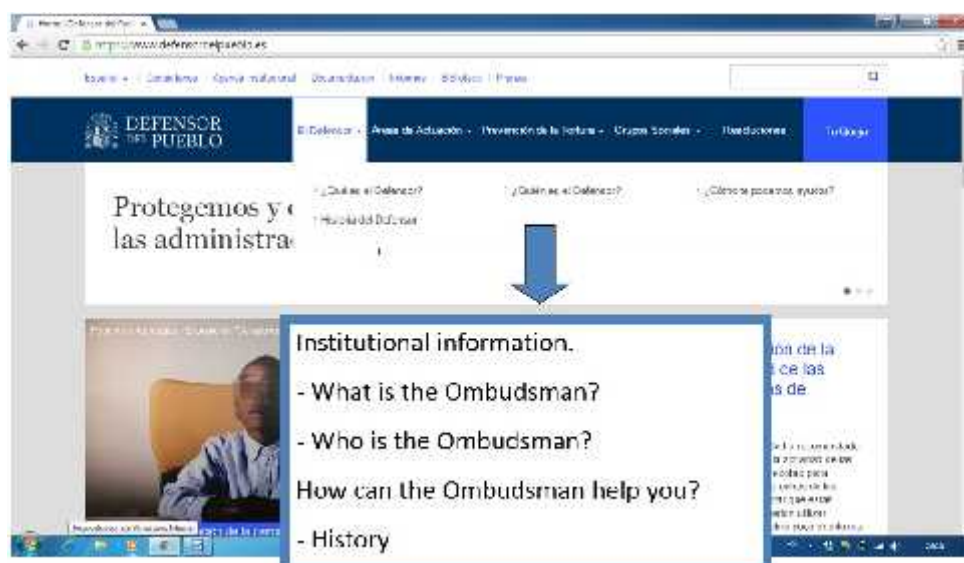
Let me show the most innovative communication solutions.

Navigation menu:

- Adapted to the real needs of the different stakeholders and users :



- The Ombudsman:



▪ Spheres of action :



Protegemos y defendemos las administraciones públicas

We public our activity by 16 spheres of action:

- Economic activity
- Administration of Justice
- Local administration
- Prisons
- Public security
- Housing
- Education
- Employment
- Taxes
- Environment
- Social Policy
- Urbanism
- Equal Treatment
- Migrations
- Health

▪ Specific profiles of vulnerable groups:



Protegemos y defendemos las administraciones públicas

Specific profiles of vulnerable groups:

- Foreign people
- Victims of terrorism
- Children
- Persons deprived of liberty
- Handicapped people
- Affected by the conflict
- Displaced forced persons
- Strangers
- Victims of terrorism
- Migrants
- Private citizens of liberty
- Persons with disability
- Victims of violence of gender

The structure of the spheres of action and vulnerable groups is identical.

- Both of them have a simple design that promotes the feeling of community ;
- The interface is friendly with a polished and easy navigate design.



- Content:

You can see specific information.

1. hero banner

2. Short description about our specific activity in this area or group

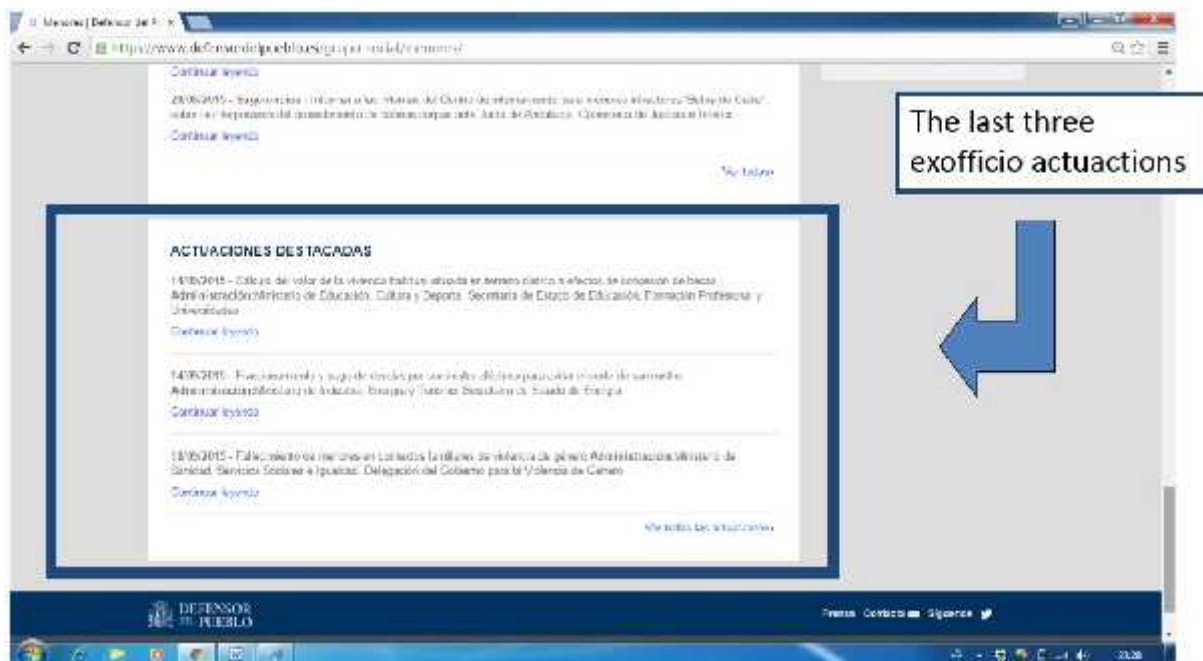
Specific Statistical data about resolutions and ex officio actuaciones

Ambito de Educación
Cobertura en el área de 2015

Recomendaciones
11
2 Resoluciones

Sugerencias
4

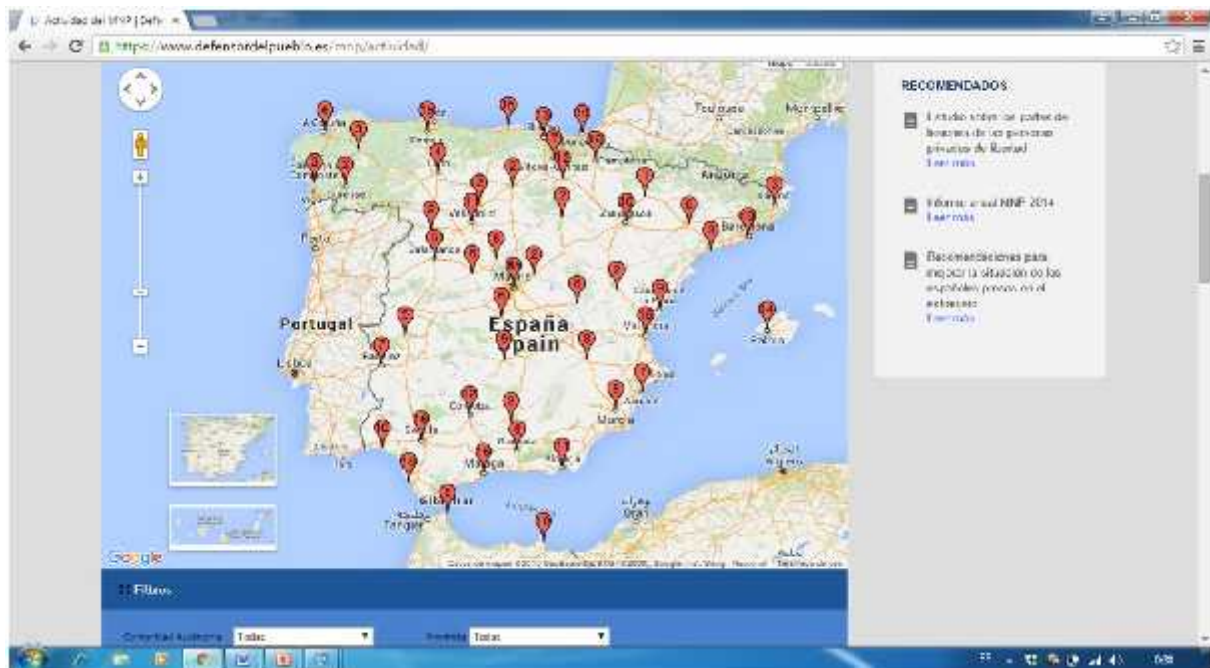




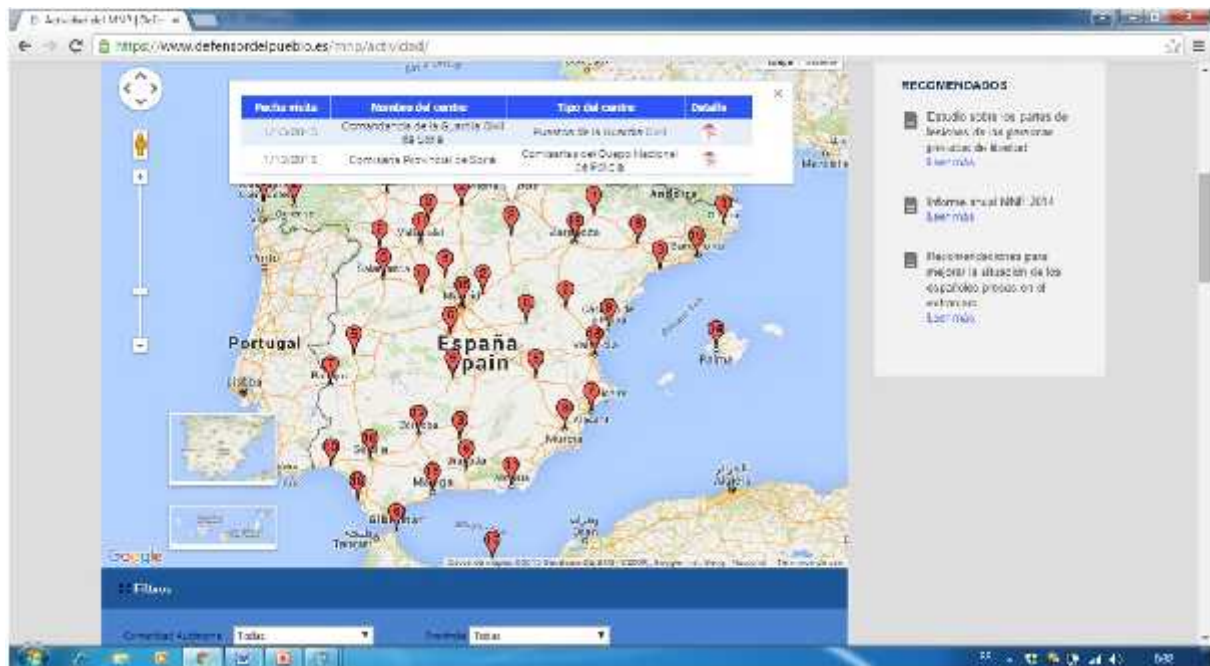
- National preventive mechanism against torture- NPM :



You can see the visits of the NPM on a map.



If you select one of the cities, you can consult the specific information of the each visit in this city.



And you can see the resolutions formulated.

DEPENDENCIAS VISITADAS			
Comandancia de la Guardia Civil de Sorja			

FECHA DE LA VISITA			
1 de octubre de 2015 (sin previo aviso)			

EQUIPO DE LA VISITA			
Don Iván del Defensor del Pueblo y un miembro del Procurador del Común de Castilla y León			

OBJETO DE LA VISITA			
Durante la visita se inspeccionaron las instalaciones y los libros de registro y se mantuvieron entrevistas con los responsables y agentes encargados de la custodia de los detenidos. No había personas detenidas. Se supervisaron los vehículos de traslado de internos.			

ADMINISTRACIÓN COMPETENTE			
Dirección General de la Guardia Civil			

RESOLUCIONES GENERALES			
TIPO	BREVE DESCRIPCIÓN	ESTADO	RESPUESTA ADMINISTRACIÓN
RECOMENDACIÓN	Se han formulado las instrucciones necesarias para que los funcionarios de los centros penitenciarios faciliten a los agentes encargados de la custodia y traslado de reclusos, información del estado de salud de estos, facilitando a la fuerza conductora hoja identificativa de cada interno con información, en su caso, de los medios preventivos sanitarios que deben adoptarse.	Pendiente	

RESOLUCIONES ESPECÍFICAS			
TIPO	BREVE DESCRIPCIÓN	ESTADO	RESPUESTA ADMINISTRACIÓN
SUGERENCIA	Decir las instrucciones oportunas para que en la Comandancia de la Guardia Civil de Sorja, tras el salvo de una persona detenida, no quede sin custodia como parte de asistencia expedida por el médico o incluso el agente, en el que figura el traslado clínico del detenido atendido, con datos que se comunican al funcionario penitenciario que atiende a su derecho a su intimidad, salvo que el interesado haya dado su consentimiento por escrito.	Pendiente	
SUGERENCIA	Dejar constancia en el libro de Registro y Estado de Detenidos de la Comandancia de la Guardia Civil de Sorja, de todos los vehículos que se usen.	Pendiente	

■ Resolutions :

- Your complaint :



Complaint form:

- Our complaint form is very simple ;
- The form is structured on five steps ;
- First we ask about the problem. The important is your problem!;
- Later we ask about the personal data ;
- The citizen has to check a box that says the data are true.

First step:

We ask if you have made the same complaint to the other institution as regional ombudsman

We ask if the complaint has been investigated or is being investigated for a Court

Si crees que una administración pública ha vulnerado alguno de tus derechos puedes esta herramienta para poder ayudar.

¿Has presentado alguna reclamación sobre el caso en alguna administración o institución pública?

Si No

¿Algun juez o tribunal de lo contencioso o de lo penal ha iniciado algún procedimiento sobre el caso que vas a presentar?

Si No

El Defensor del Pueblo no puede actuar si se plantea discrepancias con el contenido de una resolución judicial o si el caso está pendiente de resolución por los tribunales. Si tras un primer contacto con el queja, sigue adelante con el proceso.

Second step:

Please, tell us your problem

Explicanos el motivo de tu queja y adjunta toda la documentación que tengas.

¿QUIERES PRESENTAR UNA QUEJA?

Una de las funciones de AEPD es la de recibir y resolver las quejas de los ciudadanos que se refieren a la actuación de las administraciones públicas. Si estás de acuerdo con las condiciones de uso de esta herramienta, puedes presentar una queja.

Describe tu queja aquí:

The third step:

Paso 3 de 5

Esta es la información que usaremos para ponernos en contacto contigo e informarte de los cambios en el proceso de tu queja.

DATOS PERSONALES [Ver la protección de datos](#)

Los campos señalados con un asterisco (*) son obligatorios

Tratamiento* Apellido*

Apellido* Segundo apellido

NIF/NIE Documento de identidad*

DATOS DE CONTACTO *Campos obligatorios

Buscador* Código postal*

Población* Provincia*

Tipo de vía* Número de la vía*

C.P.* Móvil* Fijo*

Personal and contact data

The fourth step:

Paso 4 de 5

Por favor, comprueba que todos tus datos son correctos.

DATOS PERSONALES [Error](#)

Tratamiento: Sr.

Apellido: María José García

Apellido: Alfonso

NIF/NIE: 123456789

Documento de identidad: 123456789

DATOS DE CONTACTO [Error](#)

Código postal: 28001

Población: MADRID

Provincia: MADRID

Tipo de vía: 1

Número de la vía: Jorge Juan

C.P.: 28001

Móvil: 0

Fijo: 0

País: España

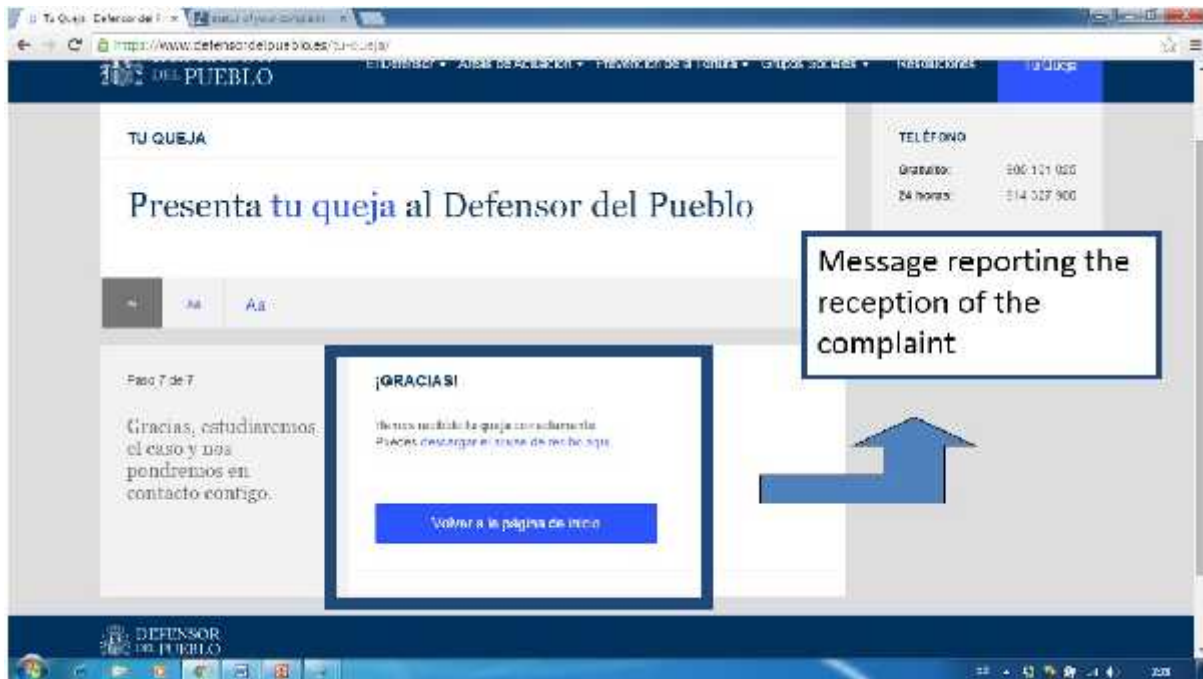
Paquete: 0

Estadística: 0

Teléfono Fijo: 0

You can checking the information about your complaint

The fifth step:



Acknowledgement:



If you want you can download the acknowledgement



Reflect the top concerns and priorities of our activities.



I. HERO BANNER



II. HIGHLIGHTS' BOX

- This box allows to input the most important information: press releases, resolutions, reports, videos...
- The Information is concise and quick to read.
- Simple and easily understandable language.
- The website visitors will notice at a glance.
- Six hyperlinked "pills of information".



HOME: HIGHLIGHT

Protección de los niños, víctimas o testigos, en los procesos penales

09/10/2015 - Aceptadas recomendaciones para incluir en el proyecto de Ley de Presupuestos para 2016 partidas presupuestarias que refuerzan los derechos de los niños o testigos.



Full text document: Press release

JUSTICIA ACEPTA RECOMENDACIONES DEL DEFENSOR Y ASIGNA PARTIDAS PRESUPUESTARIAS PARA PROTEGER A LOS MENORES EN LOS PROCEDIMIENTOS PENALES

09/10/2015

El Ministerio de Justicia ha aceptado las recomendaciones realizadas por el Defensor del Pueblo para mejorar la escucha de los menores en los procesos penales y ha asegurado que el proyecto de Presupuestos Generales del Estado (PGE) para 2016 asigna recursos para poder materializarlas.

El Defensor del Pueblo publicó en mayo el estudio "La escucha del menor, víctima o testigo", que analiza la posición jurídica del menor y su derecho a ser escuchado en los procesos penales, y recomienda a las administraciones para cumplir el Estatuto de la Víctima, que entrará en vigor el 20 de mayo.

El estudio recomendaba "proponer la inclusión en el proyecto de Ley de Presupuestos para 2016 las partidas necesarias para la plena satisfacción de los derechos de los menores víctimas de delitos, establecidos en el Estatuto de la Víctima".

Según señala el Ministerio de Justicia en un escrito remitido a la institución, uno de los objetivos de su presupuesto para 2016 consiste en "incidir en la mejora de los servicios a colectivos necesitados de especial atención mediante una apuesta a favor de las víctimas, entre los que se encuentran los menores, equipados por el sistema de asistencia jurídica gratuita". A ello destinará 37,61 millones de euros, el 5% más que en 2015.

El proyecto de Ley de los PGE para 2016, también contempla un incremento del 17,6% en la formación, tal y como pidió el Defensor del Pueblo. En total, el ministerio destina 12,3 millones a programas de formación de fiscales y personal de la Administración de Justicia.

Entornos amigables

Justicia también ha aceptado la recomendación de favorecer entornos que disminuyan el impacto emocional que sufren los menores cuando tienen que declarar o testificar.



JUSTICIA ACEPTA RECOMENDACIONES DEL DEFENSOR Y ASIGNA PARTIDAS PRESUPUESTARIAS PARA PROTEGER A LOS MENORES EN LOS PROCEDIMIENTOS PENALES

El Ministerio de Justicia ha aceptado las recomendaciones realizadas por el Defensor del Pueblo para mejorar la escucha de los menores en los procesos penales y ha asegurado que el proyecto de Presupuestos Generales del Estado (PGE) para 2016 asigna recursos para poder materializarlas.

El Defensor del Pueblo publicó en mayo el estudio "La escucha del menor, víctima o testigo", que analiza la posición jurídica del menor y su derecho a ser escuchado en los procesos penales, y recomienda a las administraciones para cumplir el Estatuto de la Víctima, que entrará en vigor el 20 de mayo.

El estudio recomendaba "proponer la inclusión en el proyecto de Ley de Presupuestos para 2016 las partidas necesarias para la plena satisfacción de los derechos de los menores víctimas de delitos, establecidos en el Estatuto de la Víctima".

Según señala el Ministerio de Justicia en un escrito remitido a la institución, uno de los objetivos de su presupuesto para 2016 consiste en "incidir en la mejora de los servicios a colectivos necesitados de especial atención mediante una apuesta a favor de las víctimas, entre los que se encuentran los menores, equipados por el sistema de asistencia jurídica gratuita".

El proyecto de Ley de los PGE para 2016, también contempla un incremento del 17,6% en la formación, tal y como pidió el Defensor del Pueblo. En total, el ministerio destina 12,3 millones a programas de formación de fiscales y personal de la Administración de Justicia.

Justicia también ha aceptado la recomendación de favorecer entornos que disminuyan el impacto emocional que sufren los menores cuando tienen que declarar o testificar.



Special Monographic report



TITLE

PRESENTATION

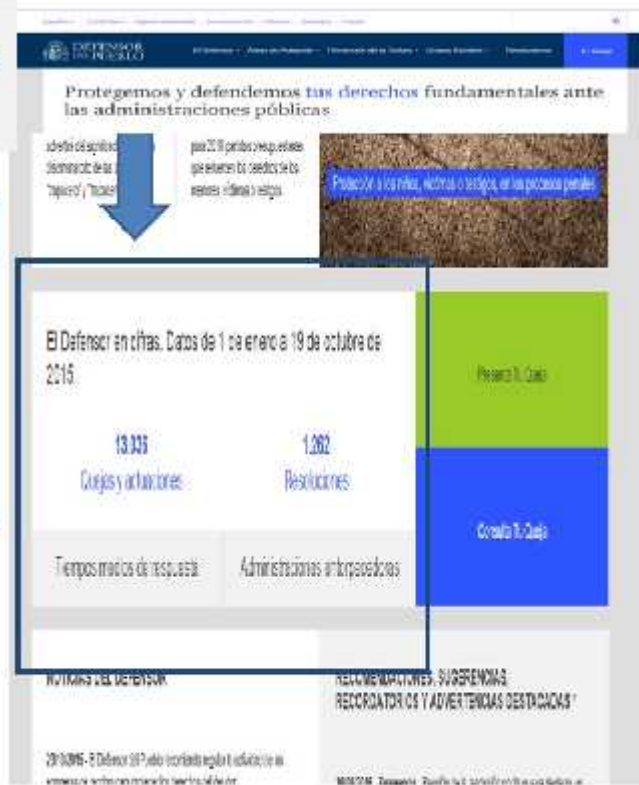
DOWNLOAD THE FILE

III. STATISTICAL DATA. 2015

- All of the tables, charts and graphs all keep themselves updated automatically.
- The data is updated early every Monday morning.

Information:

- Complaints and ex-officio actions.
- Resolutions.
- Ombudsman and Administrations: response time period.
- Uncooperative administrations



Number of cases of complaints, ex-officio investigations and requests for appeal. 2014 and 2015 (until October, 19th).



Recommendations, suggestions, reminders of legal duties and wardings (Accepted Rejected and Pending). 2014 and 2015 2015 (until October, 19th).

Resoluciones formuladas a las administraciones públicas.

Resoluciones del 2014. Estado de tramitación a 19/10/2015

Resolución	Resolución	Resolución	Total
Resolución de 19/10/2014	100	100	100
Resolución de 19/10/2014	100	100	100
Resolución de 19/10/2014	100	100	100
TOTAL RESOLUCIONES DEL 2014			1.000

Resoluciones del 2015 a 19/10/2015

Resolución	Resolución	Total
Resolución de 19/10/2015	100	100
Resolución de 19/10/2015	100	100
Resolución de 19/10/2015	100	100
TOTAL RESOLUCIONES DEL 2015		1.000

response times in days
(October 25th, 2013-2014 vs. October 25th 2014-2015)

Tiempos medios de respuesta del defensor al ciudadano (en días)

Descripción	25-oct-2013 a 25-oct-2014	25-oct-2014 a 25-oct-2015
Primera respuesta al ciudadano de admisión, no admisión o petición de datos:	39,52	31,25

Tiempos medios de respuesta de la administración al defensor (en días)

Administración	Administración detallada	25-oct-2013 a 25-oct-2014	25-oct-2014 a 25-oct-2015
Administración General del Estado		67,99	74,93
Administración autonómica		80,08	83,11
Administración local		89,58	96,21
Fiscal General del Estado		90,03	81,78
Otras entidades públicas		88,34	78,27
Poder Judicial		97,09	77,08
Universidades		63,57	64,66
Total:		77,83	82,78

Tiempos medios de respuesta del defensor a la administración (en días)

Descripción	25-oct-2013 a 25-oct-2014	25-oct-2014 a 25-oct-2015
Resolución del Defensor sobre respuesta de la Administración	87,49	87,25

Uncooperative administrations:

- The administrations are placed under the obligation, of providing the Ombudsman with a response concerning the information re-quested thereby for its investigations ;
- In some cases, Administrations which have failed to provide a response to a request for information after having been requested up to three times to do so ;
- In these cases, the administration is published on the section “Uncooperative administrations” of the website.



What is the information that you can see?

- The administration
- The subject.
- The file.
- The departure date registration record .
- Days of delays.

You can consult the information on a table or...



Uncooperative administrations

<https://www.defensoridelpueblo.es/transparencia/informacion-institucional-y-organizativa/administraciones-en-irreprochables>

Administraciones que no han contestado tras el tercer requerimiento de información

Administración	Expediente	Fecha de salida	Días de retraso
Comunidad Autónoma de Canarias - Consejería de Empleo, Política Social y Vivienda (Otra acción)	13209296	11/09/2015	44
Comunidad Autónoma de Canarias - Consejería de Hacienda, Maquinarias y Medio Ambiente	13209741	22/09/2015	35

Administración General del Estado: 2

Administración autonómica: 5

Comunidad Autónoma de Canarias: 2

Comunidad Foral de Navarra: 1

Illes Balears: 1

Administración local: 31

Política General del Estado: 0

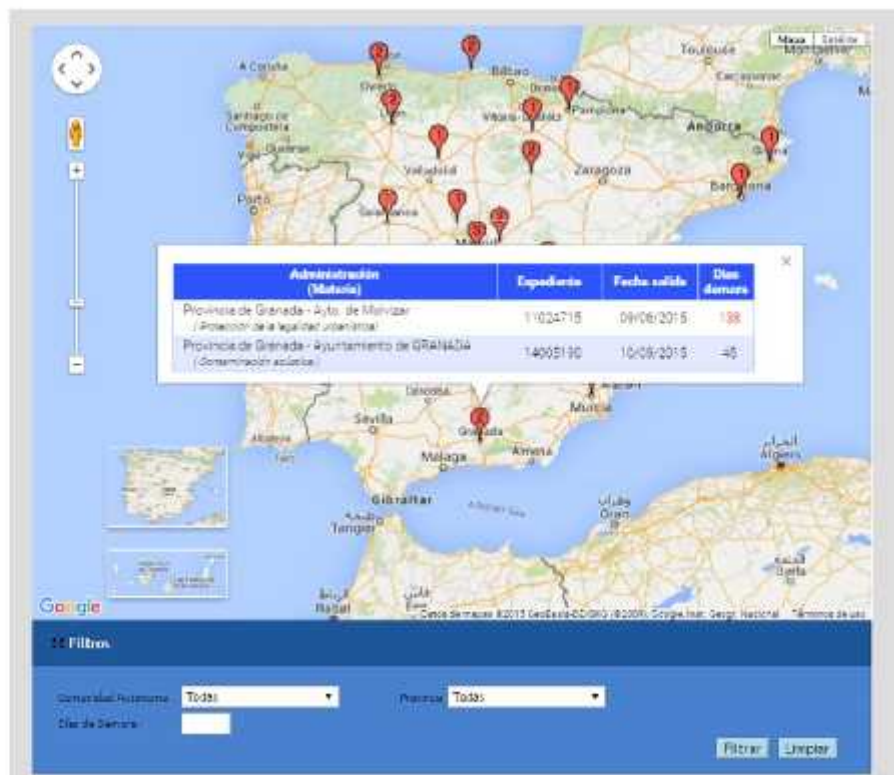
Otros entes públicos: 1

Power Judicial: 0

Universidades: 0

Uncooperative administrations

You can consult the
information on a
map



IV. RELEVANT DOCUMENTS BOX

Press Releases



Exofficio actions



NOTICIAS DEL DEFENSOR

26/10/2015 - El Defensor del Pueblo estudia la idoneidad que existen los efectos con dicho cesantía otorgada.

26/10/2015 - La Inspección de Seguridad por la sección del Consejo de Seguridad de la ONU que ha sido en el sistema de seguridad.

23/10/2015 - El Defensor del Pueblo recomienda regular la actividad de las empresas de rescate para proteger los derechos de los ciudadanos.

21/10/2015 - La Defensora del Pueblo solicita que el Ayuntamiento de Cáceres reconozca y libere para agilizar las licencias de obra y actividad.

[Ver todas las noticias del Defensor](#)

RECOMENDACIONES, SUGERENCIAS, RECORDATORIOS Y ADVERTENCIAS DESTACADAS

20/09/2015 - Sugerencia - Peticion de la resolucion por lo que se otorga un permiso por cantidad de tiempo con enfermedad grave.

24/09/2015 - Recomendaciones - Regulación del acompañamiento de personas con discapacidad para personas con discapacidad.

20/09/2015 - Sugerencia - Realización del procedimiento que regula que persona una mujer.

15/09/2015 - Recomendaciones - Condiciones de acceso a las instalaciones profesionales y distantes.

(*) Estas resoluciones se publican 15 días después de ser remitidas a las administraciones y a los interesados.

[Ver todas las resoluciones](#)

ACTUACIONES RELEVANTES

05/10/2015 - Demanda en el pago de salarios a los fiscales sustitutos.

05/10/2015 - Exponer los derechos de los pueblos de Castilla-La Mancha.

[Ver todas las actuaciones](#)



Resolutions



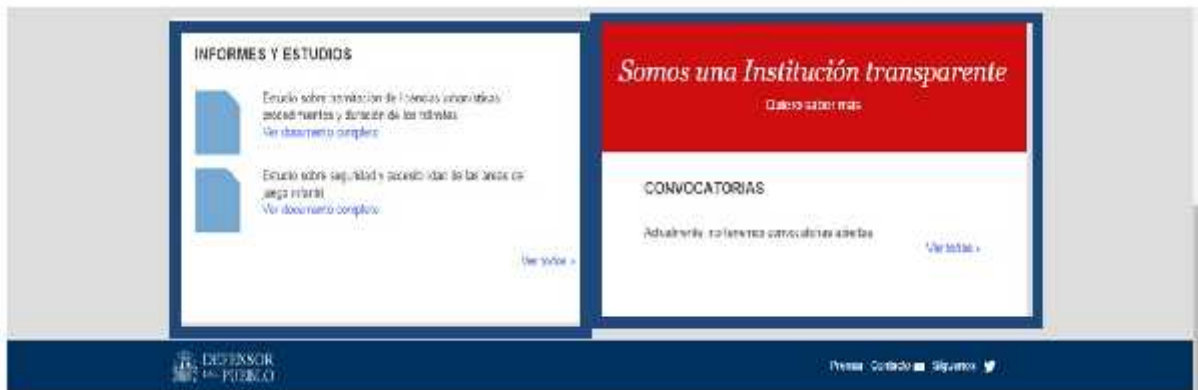
website for kids



AT THE END...

V. I. REPORTS

V.II. WE AREA A TRANSPARENT INSTITUTION



الحصة العامة: "التواصل المؤسسي (الوسائل الاجتماعية)"

Module 5: « Institution's communication (social media) »



Ms Elena Kindyni, Social Media
and Outreach- Officer,
European Ombudsman

Mr Jurgen Cassar, Research
and Communications Manager-
Office of the Ombudsman- MALTA



Speech of Mr. Jurgen Cassar

Introduction:

In 2010, and subsequent years that followed the Arab spring, the Mediterranean region experienced the power of social media networks as a dominant medium to connect people together.

The start of the unrest in Tunisia was sparked by the self-sacrifice of a market stallholder, Mohammed Bouaziz, on 10 December 2010. Through social media, the unrest spread quickly through Arab countries in North Africa and the Middle East and the impact of the political changes was unprecedented. Neighbourhood countries supported the 'spread of democracy in the region' and a lot of attention has been given to the positive influence of technology in promoting the successful revolutions. Undoubtedly, it is clear that social media played a key role in getting the word out, and in helping organizers plan their protests. In the end, it's not about Twitter or Facebook: it's about the power of real-time networked communication.

Social media creates a place for community engagement and social interaction and can aid organizations in building relationships, developing opportunities and supporting community outreach.

Social Media networks today are used by millions, nearly everyone has a Facebook or Twitter account. It is an immediate and powerful media medium.

Why Social Media?

Social Media is a term that covers technologies allowing users to share opinions and content, promote discussion, and build relationships online. New technologies have turned the internet into a place where conversation takes place, and where meaning and content are continuously co-created as well as being published and distributed.

As citizens become increasingly interconnected, their expectations of being able to interact with government on other institutions via social media will become even greater. Once having the platform, citizens will expect you to respond with immediacy.

Can we do without?

With an evolving online world, the debate whether an institution, like ours, should be present on social networks, is over. Would we debate whether or not our offices should communicate by email or have a website? It is no longer a question of whether we “should” use social media. Ombudsmen institutions must embrace these tools to engage the public.

As the use of social media becomes increasingly mainstream, the public expects to be able to interact with our institutions, anytime, anywhere and using the means they feel most comfortable with. Therefore institutions, like ours, must ensure that we can live up to these ever increasing citizens’ demands.

Modern means of communication and new media have made the world smaller. If our institutions are not part of this ‘world’, we risk of losing the most powerful communications medium used by the citizens.

Malta's experience:

In Malta, we had the same discussion; we evaluated the best platforms to use and how to use them. Following an assessment that included the experience of the other Ombudsmen institutions, we outlined our online media strategy. The first phase included a new website based on five principles: simplicity, easy to access, user-friendly, simple in design and informative. The revamped website gave citizens the ability to make a complaint online, check the status of their complaint, submit additional comments to their complaint and schedule an appointments with our officials. The new website served as a sound platform for the second phase: Social Media.

In order to identify the target audience we conducted two surveys, one aimed at those who made use of our services in the past five years and another among the general public. Among other factors, the first survey helped us to identify the age profile of those who normally make use of the Ombudsman Office.

From both surveys the following emerged:

- Only 30% of the complainants were under the age of 44;
- Only 58% of the participants aged 44 and under knew what the Ombudsman does; and
- Those aged 44 and under identified social media as their preferred source to seek information and news.

The surveys helped us to identify our target audience and the right medium to use. At the beginning of this year, we started using Social Media. We are

encouraging people to get in touch with us, through our Facebook and LinkedIn pages, and then guide them through the available ways to formally lodge their complaint. We do not accept complaints directly through social media platforms, however these platforms serve as a first point of contact with citizens. We also invite people to ask general questions, give us suggestions and draw our attention to bad practices that we might consider looking into.

As part of this strategy, we introduced also an online newsletter, sent to over 2,000 citizens periodically. In this newsletter we include the latest information, news about our institution and case studies.

These online platforms are giving our institution greater visibility and openness. In fact, since the introduction of our new website, and the implementation of coherent outreach strategy, for the second consecutive year, we have seen an increase in complaints and enquiries. From January to September of this year, we had 15% increase in complaints compared to the same period last year.

We are convinced that our constant presence on traditional media and with the introduction of social media we will keep this increase in demand for our services.

Another important fact worth mentioning is that since the introduction of the new website more than 30% of the total complaints received were lodged online.

Combining your website with the social media platforms:

Visitors to our website are encouraged to share our content through their preferred social media platforms. On the other hand, citizens who request information through social media are directed to our website for more in depth information.

To raise awareness on the activities of our Office, we upload summaries of our Press Releases, Case Notes, News items and other publications are shared on our Social Media platforms.

Correct use:

When planning a media outreach campaign, it is essential to develop a clear and specific message and outreach strategy. This will lay the foundations for what you will say and to whom.

Some considerations to keep in mind in planning a communications campaign include whether your core messages are proactive: launching an own initiative investigation in a subject that is of general public interest, or whether your messages are reactive: responding or commenting on an issue that was started by someone else.

When planning an outreach campaign, it is important to develop a clear and precise message. The core message should also reflect the overall mandate of the institution and your central mission and goals.

Social media should be used in the same way as any other tool used in your office, from telephones to email – carefully and sensibly. Using social media is like speaking in public. Don't do or say anything you would not do or say publicly, but

don't put up with behaviour from others that you would not tolerate publicly, either.

In our case, we have created two sets of user guidelines on the use of Social media, one for the citizens who wish to use it and another for our employees. These set the parameters of what is acceptable and what's not, without censoring or defeat the purpose of using this powerful medium.

In order to create a significant digital presence one needs a social media strategy. It should be noted, however, that it is just as much of a struggle to get people engaged in your message on social media as it is in traditional media. The strategy needs to follow these basic but significant steps:

The message you need to convey:

The aim of an outreach campaign is to raise awareness of something that has value for a specific audience. Once you have a goal, you need an idea for your content.

Be visual as much as you can. With people's short attention span online one needs to be more visual and present ideas visually. Too much text and lengthy write ups do not work on social media networks. Provide mixed media. Tell stories and in particular use impact stories that are short and concise. Avoid complex and legalistic terms. Be as simple as possible.

Target audience:

Identifying the right target audience is crucial. Use the tools that appeal to your demographic group. Use digital media for younger generations and traditional media such as radio, tv, print and publication for non-digital types.

Identifying the right target audience is a critical factor of every successful campaign. The target audience is usually made up of people who are not your followers already or do not know enough on the institution and its functions. Identifying who these people are will make the campaign more successful. If the message that the institution sends out relates and reflects the interests and concerns of the target audience, the audiences are more likely to pay attention. When developing the message of the campaign it is important that the audience is continuously kept in mind.

Encourage engagement:

Encourage people to engage with the institution by asking for their opinion, inviting them to share your content. A social media page needs to be alive.

The use of Social Media by our own staff:

Access to our Social Media platforms should have limited access. Staff who interact with users should always keep in mind to:

- Be credible – Accuracy, transparency and fairness should always be the basic principles. When in doubt, staff should always ask and confirm before posting any information ;
- Be consistent– when engaging with other users, should avoid going into details ;
- Be generic and refer to official material available on our website ;
- Be responsive– Online media is all about immediacy ;
- Social Media Communication requires detailed monitoring and moderation.

No personal details, allegations or personal cases should be allowed on

these pages. Citizens who post or comment in this regard should be contacted through private message and be guided accordingly.

The content posted on social media networks may receive comments, feedback and questions: relevant or irrelevant, positive or negative. A clear editorial policy for each platform must be developed to ensure suitable handling of user feedback.

Part of a coherent media strategy:

For each audience, the most appropriate channels must be identified. Once these channels are known, you can begin to construct your communications plan, linking audiences, messages and channels.

Social Media platforms also help in the interaction between our institutions and news media houses. Journalists keep an eye on what is happening on social media platforms, and normally pick up news value stories from social media, before they are officially announced. The benefits of this are two-fold: we can reach hundreds of followers directly and instantly because they are already following us through our page and thousands, indirectly, through the news portals. Establishing and maintaining good relationships with journalists is an integral part of any effective media outreach campaign.

Conclusion:

Social media is here to stay. So if we don't get on the social media train now we may miss the next great stop-off at the right time, and miss the chance to get your brand talked about and noticed more. Therefore use of social media and

other online platforms are indispensable for our institutions. However, special care should be taken on the message and content transmitted.

Social media platforms and websites need to be maintained to be successful. Citizens should be continuously guided on the proper usage of such platforms. Formal complaints through social media, for example, should not be accepted, but complainants are to be encouraged to use the website, which is more secure and confidential.

Moderation, is another important aspect, it should be exercised at all times, platforms should be monitored and messages that are libellous or inappropriate should be removed.

A good website and an effective social media platform will never substitute traditional media, but will give access to those people who cannot be reached by newspapers and television.

التقرير التركيبي

The synthetic report

أولاً: السياق:

في إطار تنفيذ مخطط عمل جمعية الأمبودسمان المتوسطيين في مجال التكوين بتعاون مع مؤسسة وسيط المملكة المغربية، وضمن الدورات المبرمجة بناء على قرار أثينا المصادق عليه خلال اللقاء الثالث لجمعية الأمبودسمان المتوسطيين في دجنبر 2009، تم تنظيم الدورة التكوينية السادسة لفائدة مساعدي الوسطاء أعضاء الجمعية، حول "الوسطاء وتحديات التكنولوجيا الحديثة للاتصال"، وذلك أيام 28 و29 و30 أكتوبر 2015 بالرباط، واستفاد من الدورة 35 مشاركاً من ذوي الاختصاص يمثلون المؤسسات العضوة بالجمعية من دول الأردن والجزائر وتونس ومصر وفرنسا وسلوفينيا وإسبانيا ومالطا، والمغرب إلى جانب مشاركتين عن الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة وخبيرة عن الأمبودسمان الأوربي، تواصلت مع المشاركين عبر استعمال وسائل التفاعل عن بعد بفضل تقنية السكايب.

ثانياً: محاور الدورة:

- الجلسة الافتتاحية؛
- حصة العمل الأولى: "رقمنة الملفات"؛
- حصة العمل الثانية: "تلقي الشكايات عن بعد (عبر الإنترنت)"؛
- حصة العمل الثالثة: "تدبير جودة الخدمات"؛
- حصة العمل الرابعة: "التواصل المؤسسي (البوابات، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)"؛
- حصة العمل الخامسة: "التواصل المؤسسي (الوسائط الاجتماعية)"؛
- الجلسة الختامية.

ثالثاً: الافتتاح:

اشتمل الافتتاح على كلمة النقيب عبد العزيز بنزاكور، وسيط المملكة المغربية، رحب فيها بالمشاركين والخبراء، والتي أكد من خلالها على كون الحاجة ملحة إلى تسريع وثيرة تبادل المعلومات والاستثمار الجيد للوقت والتقليص من التكاليف المتعلقة بالتدبير. مؤكداً على ضرورة التوفر على الإمكانيات والمؤهلات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتحسين خدمات مؤسساتنا.

تلتها كلمة السيدة فاطمة كريش، منسقة الدورة، قدمت فيها الإطار العام للدورة مشيرة إلى كون الموضوع يرتبط بالجوانب المهنية والتقنية في علاقتها بعمل مؤسسات الوساطة، وذلك من خلال بسط مختلف التجارب الخاصة بتوظيف وسائل التكنولوجيا واستعمالها للتواصل.

رابعاً: سير أعمال الدورة:

حصة العمل الأولى حول "رقمنة الملفات":

استهلت أشغال الندوة بمداخلتين في حصة العمل الأولى المعنونة بـ "رقمنة الملفات"، تم خلالها استعراض كل من التجريبتين الجزائرية والأردنية، قدمتها كل من السيدات دليلة مختاري، عن مصلحة الوسطاء والحماية بالجزائر، والسيدتان نادية الحياصات ودانة حلي عن ديوان المظالم الأردني.

في عرضها تطرقت السيدة دليلة إلى تحديث تقنية معالجة وإدارة الملفات مروراً من الشكل الورقي للملفات إلى الشكل الرقمي، مستعرضة أسباب ومزايا وأساليب ووسائل هذه التقنية وكذا مراحل التحول وما يصاحبه من إجراءات. مؤكدة مساهمة التقنية في:

- تعزيز الوصول إلى المعلومة؛
- الحد من تداول استخدام النسخ الأصلية حفاظاً عليها من التلف؛
- ربح الوقت في إيصال المعلومة مع تأمينها في نفس الوقت لأكثر من شخص؛
- سهولة التنقل بمحتويات الملفات (داخل وخارج المؤسسة)؛
- ربح الفضاءات.

وبعد ذلك استعرضت الخبيرتان الأردنيتان تجربة ديوان المظالم الحديثة العهد في النظام المحوسب والذي مكن المؤسسة منذ سنة 2014 من الاستغناء عن كافة الإجراءات الورقية ما عدا الردود والمخاطبات الرسمية الصادرة والوثائق الداعمة التي ترد خلال فترة معالجة الشكاوى قبل إغلاقها، الشيء الذي ساهم في الحد من حجم الملف الورقي.

مشيرتان إلى أن استغلال الوثائق يتم حسب الصلاحيات الممنوحة للمستخدم وأن التقنية تتميز بسهولة الاستخدام ولا تحتاج لكثير من التدريب.

مؤكدتان على أن التجربة الأردنية في رقمنة الملفات أدى إلى سرعة الحصول على المعلومة وسهلت متابعة الشكاوى ومراقبة استجابة الإدارة العامة للمخاطبين والمراسلات وإصدار التقارير الرسمية والمساندة للتقارير السوية لديوان المظالم، إضافة لتقارير ومؤشرات قياس الأداء.

كما تطرقتا إلى كيفية تقديم الشكاوى والتي يمكن لمواقع التواصل الاجتماعي سيما المتاحة منها والسهلة، أن تساهم في تقليص التي لا تدخل منها في الاختصاص من خلال عملية التوجيه والإرشاد.

حصة العمل الثانية حول "تلقي الشكايات عن بعد":

تم خلالها تقديم كل من التجريبتين الفرنسية والسلوفينية واللذان تم عرضهما على التوالي من طرف السيدة أحلام جكيري، بصفتها المنسقة القانونية لقطاع الدراسات والتوجيه بالشعبة المكلفة بقبول الشكايات والتوجيه والولوج إلى الحقوق بمؤسسة المدافع عن الشعب الفرنسي، والسيد آرن مابسيك، خبير عن المحكمة الدستورية السلوفينية.

من أبرز ما جاء في العرضين أن المدافع عن الشعب الفرنسي قام بمجهودات كبيرة في مجال تحويل الشكايات الورقية إلى دعامة إلكترونية وذلك بنزع الصفة المادية عنها باستعمال تقنية السكاير حتى يسهل تديرها وحفظها فيما بعد، وكذا بالنسبة لتلقي الشكايات عبر البريد الإلكتروني والتي أصبحت تشكل 25 بالمائة من الشكايات التي ترد على المؤسسة، حيث تم تخصيص موظفين من أجل تلقي الشكايات المتوصل بها عبر البريد الإلكتروني بغية تحسين جودة تلقي هذا النوع من الشكايات سيما من خلال تقليص الوقت اللازم لمعالجتها وكذا تقصير المدة التي يتوصل فيها المشتكي بالرد.

كما استعرضت الخبرة أكثر العراقيل التي تتعرض لها مؤسسة المدافع عن الشعب الفرنسي فيما يخص التلقي عبر تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في استعمال المشتكين لعبارات فضفاضة وغير واضحة وعدم القدرة على الحصول على معلومات إضافية من الجهة المشتكية وكذا عدم قدرة فئة معينة على استعمال التكنولوجيا الحديثة كالأشخاص المسنين والأحداث.

ومن جانبه استعرض الخبير السلوفيني تجربة المحكمة الدستورية ببلاده والتي اتخذت من الدعامة الالكترونية وسيلة لتدبير ملفاتها وتصنيف القضايا منذ سنوات عديدة والتي تم تطويرها بالموازاة مع التطور التكنولوجي وأن هناك معلومات قضائية خاصة يستفيد منها المهنيون في المجال والتي خصص لها فضاء يراعي معايير معينة. كما أنه تم استعمال التكنولوجيا لنشر المعلومات للعموم في إطار قاعدة بيانات تتكون من قوانين وقرارات قضائية، مشيراً إلى كون القضايا التي تبت فيها المحكمة الدستورية ترسل بصفة منظمة إلى مركز البيانات من أجل تحويلها إلى دعائم الكترونية حتى يسهل بعد ذلك الولوج إليها وكذا الحصول على احصائيات خاصة عنها.

حصة العمل الثالثة حول "تدبير جودة الخدمات":

كانت موضوع عرض حول تدبير جودة الخدمات من تقديم السيدة نجاة غربي قادري من مؤسسة الموفق الإداري التونسي، عبر تعرضها لشق نظري وآخر تطبيقي، من خلال فكرة أساسية تتجلى في كون تدبير جودة الخدمات تستلزم استراتيجية شاملة، وفق مجموعة من المعطيات وتخضع لعدة مقاييس ومعايير ومستويات متعددة، حيث يتمثل المستوى الأول في تحسين العلاقة المباشرة بين المواطن والمؤسسة، فيما يرمي المستوى الثاني إلى بلوغ الجودة الشاملة وتقييم مدى نجاعة المسالك الداخلية، في حين يشمل المستوى الثالث والأخير -الذي يعتبر مستوى استراتيجي- التطابق مع الإطار المشترك للتقييم بالمصالح العمومية، من خلال إرساء مبادئ الجودة الشاملة والتلاقي مع مؤشرات جودة الإدارة بالبلدان المتقدمة، وبلوغ مرحلة الاعتراف الدولي، وهو ما يقتضي مشاركة جميع الأطراف الفاعلة في عملية التحسين المستمر. كما تناول العرض مؤشرات جودة الخدمات بالقطاع العمومي والتي يمكن إجمالها في النقاط التالية:

> التضارب بين الرقابة والتسيير الذاتي؛

> التوفيق بين القطاع الرسمي وغير الرسمي.

مع إعطاء أمثلة قطاعية حول الموضوع، لتخلص إلى مجموعة من المقترحات والحلول لتجاوز هذه النقائص.

ليفتح بعدها باب النقاش وتبادل وجهات النظر حول مسألة الجودة والإشكاليات التي تثيرها، كعلاقة التحفيز بالجودة وربطها بآليات التقييم، ومدونات السلوك والأخلاق، كما تمت الإشارة لمبادرة الحكومة المنفتحة وفق معايير متعددة وتكريس مبادئ النزاهة والشفافية، وتم التأكيد على صعوبة مهمة تدبير الجودة، وهي مهمة تقتضي إضافة البعد الاستراتيجي، واستحضار الدور المحوري للموظف، وتفادي بعض الممارسات التي قد تنعكس سلبا على جودة الخدمات المقدمة وعلى رأسها عدم إشراك الكفاءات في اتخاذ القرار، وعدم تداول وتقاسم المعلومة مع باقي الموظفين داخل المؤسسة، والتأكيد على ضرورة التوفر على دليل للمساطر. كما تم الاستماع لتجارب بعض مؤسسات الأمبودسمان المشاركة في الدورة التكوينية، حيث عرض السيد يورغن كسار من مكتب الأمبودسمان البرلماني المالطي تجربة مؤسسة بلاده المتجلية في إنجاز استمارة تقييم آرائها، والتي خلصت إلى أن المشتكين مرتاحين عموما للخدمات المقدمة باستثناء المدة الزمنية التي تستغرقها التحقيقات، والتي تأخذ وقتا أكبر مما يتوقعون، كما أشار لتجربتها في إعادة النظر في طريقة صياغة الأجوبة بالاعتماد على صياغة مبسطة. أما التجربة الإسبانية المتعلقة بالجودة فقد أشارت لغياب نظام لقياس الجودة لدى مؤسسة المدافع عن الشعب الإسباني وأضافت أن هناك مشروع هذا الخصوص من خلال اعتماد استمارات مبسطة لاستطلاع رأي المشتكين.

حصة العمل الرابعة حول "التواصل المؤسسي (البوابات، المواقع الإلكترونية، النشرات الإخبارية)":

أشرفت على تقديمها السيدة مريا خوسي باستور / María-José Pastor Alfons من مؤسسة المدافع عن الشعب الإسباني، حيث أكدت على ضرورة استجابة الموقع الإلكتروني لمجموعة من التطلعات إذ يتوجب عليه أن يحقق غايات محددة مسبقا، وأن يكون موجه مباشرة للمواطنين، وأن يكون عمليا ويسهل الاطلاع عليه، مستعرضة مواصفات الموقع الإلكتروني الجديد لمؤسسة المدافع عن الشعب

الإسباني، والذي يعتبر موقعا تفاعليا يمثل تجربة جيدة حيث يتأقلم حسب طبيعة الوعاء الإلكتروني المستخدم ويحتوي على تسهيلات لذوي الاحتياجات الخاصة ولالأطفال. كما عملت على تقديم شرح تفصيلي لمختلف محتويات الموقع الإلكتروني وآليات اشتغاله مشيرة إلى كون الموقع الجديد يساهم في تحقيق الشفافية وحق الوصول للمعلومة وفي تفادي التدخل في عمل القضاء، وحثت على ضرورة التحسين والحرص على مصداقية الموقع.

وقد شكل هذا العرض تجربة جيدة بالنسبة للمشاركين في هذه الدورة التكوينية من خلال ما واكبه من مداخلات واستفسارات خصت التجربة الإسبانية الرائدة في هذا المجال وتناولت الجانب التقني والقانوني وكذا الإداري، حيث تم التعرف عن قرب على الفريق الذي يشرف على الموقع الإلكتروني، وكذلك علاقة مسيري الموقع مع باقي المصالح الإدارية للمؤسسة، في حين استفسر البعض عن إمكانية وقوع تصادم بين مؤسسة المدافع عن الشعب الإسباني وباقي الإدارات العمومية التي تنشر أسماءها في لائحة غير المتعاونين على الموقع الإلكتروني. والذي أجابت عنه الخبيرة الإسبانية بأن الإشكال غير مطروح وأنه يعود بأثر إيجابي كخطوة استباقية لتفادي عدم التعاون. كما استدركت السيدة ماريا خوسي باستور خلال المناقشات أهمية تقديم الشكايات عبر الانترنت والذي اعتبرته جد فعال وغير مكلف وحل لإشكالية عدم وجود مصالح جهوية لمؤسستها التي تكتفي بالمكتب الموجود في العاصمة مدريد.

حصة العمل الخامسة حول "التواصل المؤسساتي (الوسائط الاجتماعية)":

أطرها كل من السيدة إلينا كينديني، مكلفة بربط الاتصال بمواقع التواصل الاجتماعية بالوسيط الأوروبي، والسيد يورغن كسار، مدير الدراسات والتواصل بمكتب الأمبودسمان البرلماني المالي.

في مداخلتها تطرقت السيدة إلينا كينديني إلى مجموعة من النقاط من أهمها:

■ دواعي استعمال وسائل التواصل الاجتماعي:

- > تلقي الشكايات والقضايا؛
- > نشر وتوزيع البيانات والشكايات وما تم التوصل به من مختلف المنظمات؛
- > مناقشة "تويتر" المتوصل به من بعض المتدخلين في اجتماعات الأمبودسمان؛

- > الرد والإجابة على الشكايات والتساؤلات؛
- > مراقبة سير العمل والحسابات على المواقع الاجتماعية؛
- > نشر أسماء الجهات المخالفة لتيسير عملية التدخل لفض النزاعات.
- تحديد مسؤولية مستعملي مواقع التواصل الاجتماعي:
- > الحرص على الشفافية وعدم التمييز في الاضطلاع على مختلف القضايا وفي معالجتها، ومحاربة الفساد، الموضوعية، الإنصات؛
- > الحرص على الاستعمال المنفرد لوسائل التواصل الاجتماعي؛
- > تجنب المواضيع السياسية وعدم الأخذ بآراء السياسيين المنشورة في مواقع التواصل الاجتماعي طبقا للاستراتيجيات المسطرة مسبقا؛
- > التعامل بمنطق مؤسسي.
- بعض المشاكل التي تعترض عمليات التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي، من بينها:
- > الحاجة إلى الدعم المالي من طرف السلطات العليا للتدريب ولإرساء قواعد العمل وبرامج التدبير والتكوين المستمر؛
- > قلة الموارد البشرية؛
- > مواجهة بعض النقاشات والانتقادات من بعض الجهات بدعوى أنها مستهدفة؛
- > رفض المنتمين للاتحاد الأوروبي الإدلاء بمعلومات عن هويتهم الشخصية وعدم الثقة في ضمان السرية.
- هذا وقد نوهت الخبرة ببعض الإنجازات كارتفاع عدد الشكايات التي تدخل في اختصاص الوسيط بفضل محرك "تويتر" باعتباره وسيلة ناجعة وفعالة كموقع للتواصل الاجتماعي وازدياد عدد مستعمليه، وخطط العمل المتبعة والمتمثلة في سن استراتيجيات واضحة وهادفة في المجال والمراقبة الاستباقية بناء على المشاكل التي اعترضتهم سابقا.
- كما أسفرت المناقشات التي تلت العرض عن الملاحظات التالية:

- عدم تغطية جميع الشرائح الاجتماعية من طرف الوسائط الاجتماعية؛
- الدور الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي في القيام بالتحقيقات وتصفية المواضيع والعمل بانتقادات المشتكين؛
- انعقاد اجتماع ممثلي الوسائط الاجتماعية ببروكسيل حول تنظيم دورات تدريبية والاتفاق على نشر تقرير للعموم (التقرير يتم تبادله فقط بين الوسائط الاجتماعية)؛
- مدى صلاحية الوسيط الأوروبي للتوصل بجميع الشكايات المتعلقة بأنشطة الاتحاد الأوروبي؛
- قلة عدد الموظفين الساهرين على تدير الوسائط الاجتماعية التي تهم عدة مكاتب:
 - > مكتب التواصل؛
 - > مكتب المنشورات الذي يحتضن في نفس الوقت مصممي اللوحات الاشهارية؛
 - > متخصصون في التواصل الاجتماعي؛
 - > متخصصون في التواصل الرقمي.
- إطلاق أشرطة قصيرة مصورة وصوتية للتعريف بالدور المنوط بالمؤسسة وشرح بعض الأمور باعتماد أسلوب مبسط بعيد عن المصطلحات القانونية المعقدة؛
- عقد حوارات عادلة ونهج مبدأ التعامل السلس على إثر عدم رضى بعض الجهات على المنشورات؛
- أرشفة الأجوبة وتصنيفها وبعد ذلك إخبار المعنيين بالأمر بالتوصل بشكاياتهم وبأنها في طور التحليل، ومن ثم الخروج بنتائج في وقت وجيز في غضون أسبوع أو شهر مع نشر ما سيتم القيام به وما لا يمكن القيام به.
- أما المداخلة الثانية فقد تطرق فيها السيد يورغن كسار، بعد ذكر دور الربيع العربي في الاعتماد على الوسائط الاجتماعية من طرف الأمبودسمان المالطي، إلى النقاط التالية:
 - > اعتبار "تويتر" وسيلة فعالة وقوية لنشر المعلومات ووسيلة للنقاشات والنشر (وثائق، منشورات، ...)

> إعداد الأمبودسمان المالطي لمواقع التواصل الاجتماعية على غرار باقي المؤسسات المماثلة بتصميم مبسط وسهل الولوج وتزويدها بمعلومات وفيرة؛

> 30 في المائة من مستعملي وسائل التواصل الاجتماعي الذين شملتهم الدراسة عن الخدمات المقدمة في الخمس سنوات الأخيرة سنهم أقل من 44 سنة؛

> استعمال وسائل التواصل الاجتماعي لوضع الاقتراحات والمناقشات، وبسط كيفية تقديم الشكايات؛

> عدم قبول الشكايات المقدمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي إذ يلزم القانون المنظم ضرورة اعتماد الموقع الإلكتروني والبريد لتقديم الشكايات لضمان جدية المشتكين؛

> تنظيم حملات توعوية مبسطة باجتنااب الأساليب القانونية المعقدة مع تحديد المؤسسات المستهدفة بواسطة وسائل التواصل الاجتماعي مع القيام بالأبحاث والتخطيط، والحرص على عدم التصريح بما لا يمكن القيام به مستقبلا وعدم نشر المعلومات ذات الطابع السري والشخصي؛

> ربط الاتصال بمؤسسات أخرى للاستفسار عن رأيها في الحملات؛

> استعمال الهاتف والراديو للتواصل مع الشريحة الأكبر سنا عبر وسائل التواصل الاجتماعي؛

> التشديد على ضرورة تحلي موظفي الأمبودسمان بالمصداقية والشفافية في التفاعل مع المواطنين؛

> عدم توفر موظفي الأمبودسمان على صلاحية الرد على المواطنين إلا بعد الأخذ برأي المسؤولين واستشارتهم.

وفي الأخير تمت مناقشة اقتراحات وبعض تجارب الوسطاء وخلصت إلى ما يلي:

- صرامة الأمبودسمان المالطي في التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي؛
- استعمال وسائل التواصل الاجتماعي لا يحتاج إلى وفرة في الموارد البشرية بل إلى استراتيجيات هادفة؛

- إلزامية التسجيل مسبقا لتقديم الشكاية عن طريق الموقع الإلكتروني للأمدودسمان مع ضرورة ملء بعض الخانات المخصصة لذلك؛
- عدم قبول الشكايات المجهولة المصدر والهوية لا عن طريق البريد الإلكتروني ولا العادي؛
- التأكد هاتفيا من هوية المشتكين الذين سجلوا شكاياهم عبر الموقع الإلكتروني؛
- الحرص على السرية والكتمان في التعامل مع الشكايات؛
- تعد الترقية والتأمين من بين أهم المواضيع المعروضة على الأمدودسمان المالطي؛
- 80 في المائة من المواطنين الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و44 سنة يستعملون وسائل التواصل الاجتماعي؛
- غالبية المواطنين الذين تفوق أعمارهم 50 سنة يفضلون اللجوء إلى الجرائد والتلفزة (الوسائل الكلاسيكية) للتنديد بما لحقهم من ضرر.

استمارة تقييم الدورة

The questionnaire for the evaluation of the training

تم إعداد هذه الاستمارة من طرف مركز التكوين، وستساعدنا على معرفة حاجيات مساعدي الأمبودسمان أعضاء الجمعية بشكل أفضل وتحسين تنظيم الدورات المقبلة. وسيتم تقديم ملخص لأجوبتكم خلال الجلسة الختامية للدورة، لذا يرجى منكم إرجاع هذه الاستمارة إلى أحد أعضاء اللجنة التنظيمية قبل العاشرة والنصف صباحاً.

This questionnaire was elaborated by the Training Center; it will help us know better the needs of the collaborators of ombudsmen members of the AOM and improve the organisation of the next sessions.

A synthesis of your answers will be presented during the closing session, please give this questionnaire back to a member of the organizing team before 10:30.

Check the correspondent cell according to your choice:

ضع علامة في الخانة الموافقة لاختيارك:

Subject	ضعيف Insufficient	Sufficient	Excellent
اختيار موضوع الدورة Choice of the session theme			
Content of the training modules			
مدة التكوين Duration of the training			
Skills of experts			

الدعائم البيداغوجية Data and Visual aids			
الظروف والتنظيم Conditions and organization			
سير الأشغال والتنسيق Session running and coordination			

Strong points of this training:

:

.....

.....

.....

.....

.....

Weak points:

:

.....

.....

.....

.....

.....

Propositions and suggestions of topics for next sessions:

:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Other comments:

ملاحظات إضافية:

.....

.....

التقرير التقييمي

The evaluation report

جرت العادة على توزيع استمارة تقييمية معدة من طرف مركز التكوين، وذلك من أجل إتاحة الفرصة للمشاركين لإبداء رأيهم بخصوص سير أشغال الدورات، وقد تبين من خلال جرد هذه الاستمارات ما يلي:

Subject	ضعيف Insufficient	Sufficient	Excellent
اختيار موضوع الدورة Choice of the session theme			100%
Content of the training modules		18%	82%
مدة التكوين Duration of the training		45%	45%
Skills of experts		27%	73%
الدعائم البيداغوجية Data and Visual aids		45%	55%
الظروف والتنظيم Conditions and organization		27%	73%
سير الأشغال والتنسيق Session running and coordination		18%	82%

حظي موضوع الدورة بارتياح قوي من لدن المشاركين، تلاه سير الأشغال والتنسيق وكذا مضمون المحاور المتناولة في الدورة، حيث صنفت في خانة ممتاز بنسبة 82%.

ونوه المشاركون بجودة الخبراء التي احتلت نسبة 73%، في حين صنف الجزء الباقي في خانة المتوسط وعلى رأسها مدة التكوين.

بخصوص نقط القوة ارتأى أغلب المشاركون أنها تكمن في:

- تنوع المواضيع والمحاور والأطراف المشاركة؛
- تنوع التجارب والسخاء على مستوى المعلومات؛
- التفاعل الإيجابي للمشاركين والخبراء؛
- استجابة محاور الدورة لحاجيات المشاركين؛
- حسن اختيار الموضوع وكيفية التحكم في سير المناقشات وتلخيصها عقب كل تدخل؛
- التعرف على مختلف التجارب ومقارنتها مع التجارب المحلية؛
- تواجد مكان التدريب في نفس مكان الإقامة؛
- تمتع المشرفين عن الدورة بالمهنية والكفاءة العالية.

ويرى البعض الآخر ضعف الدورة في:

- غياب التجربة المغربية رغم وجود عدد كبير من المشاركين عن مؤسسة وسيط المملكة؛
- عدم توفير المداخلات للمشاركين وقت إلقائها من طرف الخبراء؛
- بعض المواضيع المقدمة من طرف بعض المشاركين لا تدخل في صلب الموضوع؛
- بعض العروض كانت نظرية (بدون أرقام).

وبشأن موضوع الدورة السابعة التي ستعقد السنة المقبلة، اقترح المشاركون موضوع:

- كيف يمكن لذوي الاحتياجات الخاصة والأطفال وكبار السن أن يستخدموا التكنولوجيا الحديثة؛
- تأثير الأمبودسمان في الدوائر والوزارات الحكومية لإعادة النظر في إجراءاتها؛
- تقييم الأنظمة المستخدمة حالياً، وهل تؤدي النتائج للتوصية باستخدام أنظمة جديدة؛
- الوقاية من الفساد ودور الأمبودسمان؛
- وسائل وقاية المواطنين (مشتكين، مبلغين، ...)
- الاستخدام الإيجابي لوسائل التواصل الاجتماعية؛
- العمل على توحيد الإجراءات في شكل ممارسات فضلى؛

- التوقيع الإلكتروني وإشكالات استعماله بالإدارات العمومية؛
- كيفية تنظيم العمل داخل المؤسسات المماثلة.

ملاحظات إضافية:

- عمل قناة على اليوتوب وإمكانية الوصول إليها للأعضاء وغير الأعضاء؛
- تعزيز تقنيات التواصل مع كل أعضاء الجمعية؛
- البحث عن صيغة للتواصل بين مساعدي الأمبودسمان وتبادل التجارب والخبرات؛
- مضاعفة عدد الدورات التدريبية إلى 4 دورات في السنة على الأقل؛
- تمديد فترة التدريب.

الجلسة الختامية

Closing Session



الأستاذ محمد ليددي

الكاتب العام لمؤسسة وسيط المملكة

عرفت الجلسة الختامية تقديم ملخص لأهم الخلاصات والتوصيات التي نتجت عن المناقشات التي تلت العروض وكذا تقييم الدورة بحضور السيد الكاتب العام لمؤسسة وسيط المملكة الذي عمل على اختتام أشغال الدورة التكوينية نيابة عن السيد النقيب الأستاذ عبد العزيز بنزاكور، وسيط المملكة، حيث نوه بالتجارب الرائدة في الميدان وبجودة الخبراء وبما تم تقاسمه من تجارب، وقام بتسليم الشواهد على المشاركين والخبراء.

















لائحة المشاركين

Participants' List

Coordinator :

Name	Country and institution	Function	Contacts(phone, fax, email)
Ms. Fatima Kerrich	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Head of the Department of Communication, Cooperation and Training	fkerrich@hotmail.com

Participants :

Name of the participant	Country and institution	Function	Contacts(phone, fax, email)
Miss. Dana Halabi	Ombudsman Bureau- HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN	Head Of IT Division	+962795551131 +96265823421 Hala.shuraiki@ombudsman.org.jo
Mr. Majdi Ahmad AlKalila	Ombudsman Bureau- HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN	Head of Communication Department	
Dr. Yahya Bani Taha	Ombudsman Bureau- HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN	Investigator	
Mrs. DJAYETTE Fazia	The National Consultative Commission for the Promotion and Protection of Human Rights- Algeria	Main Office Agent at the National Commission	+213.21.23.91.50 +213.21.23.91.33 Fax : +213-21.23.90.37 Fax : +213.21.23.99.58 f.djayette@yahoo.fr merdjana.abdel@gmail.com sherazad1963@hotmail.fr

Mrs. Asmaa Mahmoud Abdelghafar Shehab El Din	National Council for Human Rights- Cairo- Egypte	Director Of Unit of complaints Office	Ingy EL CHARNOUBY Unité des projets et des conférences gigisharnouby@yahoo.com nchr@nchr.org.eg asmaashihab@hotmail.com 01006575764
Mrs. Kawtar EZZEMRANI	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco- Regional delegation of MEKNES- TAFILALTE	Executive Member of the Department of Studies and Analyses	0661226647 kawtarzemrani@hotmail.fr
Mrs. Hanane BENNACER	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco- Regional delegation of FES- BOULMANE	Executive Member of the Department of Studies and Analyses	06 61 25 84 33 05 35 60 91 00 Fax : 05 35 60 94 64 hanane_bennasser@yahoo.fr
Mr. HAMDANI MOULAY BOUBKIR	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco- Regional delegation of Laâyoune- Boujdour- Sakia El Hamra	Judicial Commissionner	Tel : 0661052624 Email : hamdani.my@gmail.com
Mrs. Zohra BENBELAID	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Executive Member of the Department of Studies and Analyses	
Mr. Taoufik BENHLIMA	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Head of the Unit for Computer Processing and Programs	06 61 63 91 19 benhlima@mediateur.ma
Ms. Meryem EL HOUARI	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Head of the Archive Unit	
Ms. Rim BARGACH	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Executive Member of the Statistics Unit	
Ms Mariam AIT ALLA	ICPC	Legal Expert at the Legal Affairs Branch of ICPC	06 61 39 51 29 aitalla@icpc.ma
Ms Kawtar BOUASSRIA	ICPC	Legal Expert at the Legal Affairs Branch of ICPC	06 61 11 08 70 bouassria@icpc.ma

Observers :

Name	Country and institution	Function	Contacts(phone, fax, email)
Ms. Caroline MARTIN	Venice commission- Council of europe	Legal Officer	00 33 3 88 41 38 23 00 33 3 88 41 37 38

Organiser :

Name	Country and institution	Function	Contacts(phone, fax, email)
Mrs. Houda AIT ZIDANE	Institution of the Mediator of the Kingdom of Morocco	Head of the Unit for the Promotion of Communication, Translation, Training and Publishing	+212 6 61 63 91 37 houdaaitzidane@gmail.com

Experts :

Name	Country and institution	Function	Contacts (phone, fax, email)
Mrs. Mokhtari Dalila- M1	The National Consultative Commission for the Promotion and Protection of Human Rights- ALGERIA	In Charge of Studies and Research at the National Commission	Tél : +213.21.23.91.50 +213.21.23.91.33 +213779030569 Fax : +213-21.23.90.37 +213.21.23.99.58 sherazad1963@hotmail.fr sherazad1963@hotmail.com merdjana.abdel@gmail.com

Mrs. Nadia Abdallah Al Hyassat- M1	Ombudsman Bureau- HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN	Director of Communication	+962795551131 +96265823421 Hala.shuraiki@ombudsman.org.jo nhyassat@yahoo.com n.hyassat@ombudsman.org.jo www.ombudsman.org.jo
Mrs. Ahlem JEGUERIME- M2	Defender of Rights- FRANCE	Legal Expert, Coordinator of the Orientation and Inquiry Sector at the Department of Admissibility, Orientation, Access to Rights	Phone : 0033 6 24 74 61 39 ahlemjeguerime@defenseurdesdroits.fr jeguerime.ahlem@gmail.com
Prof. Dr. Arne MAVCIC- M2	Constitutional Court- SLOVENIA		amavcic@concourts.net +386 0 4 255 60 10 Fax : +386 0 4 255 60 11 www.concourts.net
Mrs. Najet Gharbi Kadri- M3	Officer Mediator- TUNISIA	Director General, Chargé de Mission	Phone:25705030 Tél : 216 71781384 Fax: 216 71780292 mediateur.administratif@email.ati.tn 0021625705030 0021624203040
Mrs. María-José Pastor Alfonso- M4	Defensor del Pueblo SPAIN	Technician in the Ombudsman's office. Website coordinator	PHONE: +34 610 340 230 +34 618 46 00 60 mjose.pastor@defensordelpueblo.es
Mrs. Elena Kindyni- M5 via skype	Officer, European Ombudsman	Social Media & Outreach	eleni.kindyni@ombudsman.europa.eu
Mr. Jurgen Cassar- M5	Office of the Ombudsman- MALTA	Research and Communications Manager	jurgencassar@ombudsman.org.mt T: +356 2248 3218 M: +356 9944 6214



السكرتارية الدائمة لجمعية الأمبودسمان المتوسطيين The Permanent Secretariat of the Association of Mediterranean Ombudsmen

السيدة ستيفاني كارير
Ms Stephanie CARRER

البريد الإلكتروني :
stephanie.carrer@defenseurdesdroits.fr
nINETTE.rolle@defenseurdesdroits.fr

الهاتف :
00 33 1 53 29 23 43

المدافع عن الحقوق لجمهورية فرنسا:
Defender of the Rights of the Republic
of France :

7, rue Saint-Florentin 75008 PARIS (France)

البريد الإلكتروني :
secretariat.aomf@defenseurdesdroits.fr

مركز التكوين - الرباط
Training Center - Rabat

الأنسة هدى آيت زيدان : Ms Houda AIT ZIDANE

مؤسسة وسيط المملكة، مركب حدائق إرم، زنقة الرمان- الرباط،
المملكة المغربية

Institution of the Mediator of the Kingdom,
Compound Gardens Irama, Rue Arromman,
Rabat, The Kingdom of Morocco

الهاتف :
00 212 5 37 57 77 00/ 11

الفاكس :
00 212 5 37 56 42 82

البريد الإلكتروني :
haitzidane@mediateur.ma
houdaaitzidane@gmail.com
contact@mediateur.ma

