



مقترح

الدليل التشغيلي لمنظومة البريد

في

المكاتب السيادية للدولة

_مكتب رئيس مجلس الوزراء أنموذجا-

كلُّ وثيقةٍ قرار
وكلُّ إجراءٍ انضباط
وكلُّ بريدٍ هو نبضُ الدول

اعداد

الدكتور عقيل محمود الخزعلي
رئيس مجلس التنمية العراقي

البريد

1	التمهيد
2	المقدمة
4	الرؤية والرسالة والقيم
5	المحور الأول/ الإطار العام والفلسفة المؤسسية للدليل
11	المحور الثاني/ الهيكل التنظيمي والمسؤوليات
19	المحور الثالث/ دورة حياة البريد (الصادر والوارد)
25	المحور الرابع/ نظام الأولويات والأسبقيات
31	المحور الخامس/ الحوكمة والرقابة المؤسسية في منظومة البريد
40	المحور السادس/ الرقمنة والتحول الذكي في منظومة البريد
47	المحور السابع/ مؤشرات الأداء والقياس والتقويم في منظومة البريد
54	المحور الثامن/ الخاتمة والتوصيات العامة للتنفيذ والتحسين المستمر

		1
60	سير العمل التفصيلي	
		2
67	النماذج التشغيلية الموحدة للمراسلات الرسمية	
		3
72	دليل الأمن السيبراني وحماية المعلومات في منظومة البريد	
		4
78	إدارة المخاطر وضمان استمرارية العمل في منظومة البريد	
		5
83	آليات التدريب وبناء القدرات للعاملين في منظومة البريد	
		6
89	مؤشرات الأداء وآلية التقويم الرقمي لمنظومة البريد	
		7
95	سياسة الجودة والتحسين المستمر لمنظومة البريد	
		8
100	خطة الاتصال الداخلي والتكامل المؤسسي بين الوحدات	
		9
105	المصطلحات والتعاريف التشغيلية الخاصة بمنظومة البريد السيادي	
110	مصادر مهمة	

المحتوى

4	القيم المؤسسية	1
6	الاهداف الاستراتيجية	2
7	المبادئ الأساسية للمنظومة البريدية	3
8	المرتكزات التشغيلية للنظام البريدي في المكتب	4
9	الابعاد المتكاملة لمفهوم التشغيلي للبريد السيادي	5
15	توزيع الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية	6
16	آلية التنسيق بين الوحدات	7
18	مبادئ العمل الإداري داخل المنظومة	8
19	مخطط لدورة حياة البريد	9
26	الأسس العامة لتحديد الأولويات	10
30	مؤشرات الاداء في نظام الاوليات	11
32	غايات حوكمة البريد	12
33	المبادئ الحاكمة للرقابة المؤسسية	13
34	الهيكل الرقابي في منظومة البريد	14
35	آليات ضبط السرية والموثوقية	15
36	نظام المحاسبة والمسؤولية الإدارية	16
37	أدوات الرقابة والتحليل	17
38	نظام التقارير الرقابية	18
41	مكونات المنظومة الرقمية للبريد	19
42	خصائص المنظومة الرقمية	20
43	بنية البيانات الذكية في منظومة البريد	21
44	إجراءات العمل في النظام الإلكتروني	22
48	المبادئ المؤطرة للمقياس والتقييم	23
49	أنواع مؤشرات الأداء في منظومة البريد	24
50	أدوات جمع وتحليل البيانات	25
51	آليات التقييم المؤسسي	26
53	آلية تصنيف الأداء المؤسسي	27
55	أعمدة فلسفة التحسين المستمر	28
57	التوصيات العامة للتنفيذ والتفعيل	29

مقترح الدليل التشغيلي لمنظومة البريد والمخاطبات في مكتب رئيس مجلس الوزراء

التمهيد

يُعَدُّ البريد الحكومي في مؤسسات الدولة الحديثة شريانًا حيويًا لنقل القرار والمعلومة والتوجيه، وأداةً استراتيجية تُجسِّدُ إرادة القيادة العليا في صورة إجراءات منسقة ومنضبطة تُحوِّلُ الرؤى إلى أفعال، وترتبط بين مستويات الحكم والإدارة والتخطيط والتنفيذ.

وفي مكتب رئيس مجلس الوزراء، تتجاوز منظومة البريد مفهوم المراسلات إلى وظيفة سيادية متكاملة تعبّر عن هبة الدولة ودقة مؤسساتها وانضباطها، وتشكل قناة رسمية لتجسيد السلطة التنفيذية في أبهى صورها التنظيمية والإدارية.

تتبع الحاجة إلى هذا الدليل من رغبة مؤسسية وطنية في تطوير منظومة البريد وفق مبادئ الحوكمة الحديثة، والتحوّل الذكي، والشفافية، والانسيابية، وبما يضمن إدارة المراسلات الحكومية وفق نموذج متكامل يحفظ الزمن، ويرشد الجهد، ويُجسِّدُ المسؤولية المشتركة بين الوحدات والقيادات العاملة ضمن منظومة مكتب رئيس مجلس الوزراء.

إنّ هذا الدليل يُعبّر عن فلسفة جديدة في العمل الحكومي، تنتقل بالإدارة من الورقة الورقية إلى الوثيقة الذكية، ومن الأسلوب التجزيئي في التداول إلى نظام مؤسسيّ موحدٍ لحركة المعلومة والقرار والتوجيه، قائم على الدقة في الأداء، والوضوح في المسؤولية، والفعالية في النتائج، والاستدامة في التطوير.

المقدمة 75

يشهد جهاز الدولة العراقية مرحلة متقدمة من التحولات المؤسسية، تتطلب نظامًا تشغيلية رشيدة وفعالة في مركز القرار، وفي مقدمتها مكتب رئيس مجلس الوزراء، بما يرفع كفاءة الإنجاز، ويعزز سرعة الاستجابة، ويؤسس لمستويات أعلى من الانضباط الإداري، ودقة التواصل، وموثوقية تداول المراسلات.

فالبريد الحكومي هو الواجهة الأولى التي تجسد صورة الدولة أمام مؤسساتها ومجتمعها، وكل وثيقة تمر عبره تمثل نبض القرار، ومؤشرًا على جودة الإدارة العامة، ودرجة تنظيمها وقدرتها على إدارة المعلومة والتوجيه بكفاءة ومسؤولية.

يهدف هذا الدليل إلى بناء نظام تشغيلي شامل لإدارة البريد (الصادر والوارد) داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، وفق أهداف واضحة، تشمل:

1. تحديد البنية التنظيمية لمسار البريد ووحداته التنفيذية.
2. تصميم دورة معيارية متكاملة لحركة البريد من الاستلام إلى الأرشفة.
3. بناء مصفوفة ذكية للأولوية والفورية والسرية.
4. اعتماد منظومة رقمية متكاملة لإدارة المراسلات.
5. تطوير مؤشرات أداء وقياس مستمر لفعالية النظام.
6. توحيد الرمزية الشكلية والمضمونية للوثائق السيادية.

كما يهدف هذا الدليل إلى ترسيخ ثقافة مؤسسية راقية في العمل الإداري تقوم على:

1. احترام الزمن بوصفه موردًا وطنيًا ثمينًا.
2. ترسيخ التسلسل الإداري كمنهج للانضباط والتنظيم.
3. صون المعلومة بوصفها أصلًا سياديًا مقدسًا.
4. اعتبار المتابعة مسارًا للإتقان والإنجاز.

ومن خلال ذلك، تتجسد رؤية الدولة في بناء مكتب سيادي نموذجي يمثل عقل الدولة الاستراتيجي، ويعبر عن منهج الحوكمة الحديثة القائمة على التكامل، والكفاءة، والمسؤولية، والتحول الرقمي، والشراكة بين الإنسان والنظام.

يُوفّر هذا الدليل نموذجًا وطنيًا متكاملًا لـ:

1. الحوكمة الإدارية الرفيعة.
2. المرجعية التشغيلية لموظفي المراسلات في المكتب.
3. القاعدة التي يمكن الاستناد إليها في تعميم النموذج على الوزارات والهيئات والمحافظات.



الرؤية والرسالة والقيم

✓ **الرؤية** || منظومة بريد حكومي سيادي ذكي وفَعَال تعبّر عن كفاءة الدولة وانضباطها ورمزيتها في أعلى مستويات القيادة.

✓ **الرسالة** || تنظيم دورة حياة المراسلات في مكتب رئيس مجلس الوزراء من خلال نظام تشغيلي موحدٍ يضمن السرعة، والدقة، والموثوقية، والسرية، والشفافية، في إطارٍ مؤسسيٍّ متكاملٍ منسجمٍ مع متطلبات الحوكمة والتحول الرقمي.

✓ **القيم المؤسسية**

1. **السيادة والانضباط** || البريد يمثل عمق القرار الوطني وهيبته.
2. **السرية والموثوقية** || كل معلومة أمانة سيادية تُصان بأعلى درجات الحفظ.
3. **السرعة والانسيابية** || الزمن موردٌ وطنيٌّ ثمين يحدّد جودة الأداء.
4. **المسؤولية المشتركة** || الإنجاز ثمرة التعاون بين الإنسان والنظام.
5. **التحول الذكي** || التكنولوجيا أداةً للتمكين والتنظيم المستدام.
6. **الشفافية والمساءلة** || الحوكمة تبدأ من الوثيقة وتنتهي بالمعلومة الموثقة.



شكل (1): القيم المؤسسية

المصدر/المؤلف

المحور الأول

الإطار العام والفلسفة المؤسسية للدليل

أولاً/ الغاية العامة من الدليل

يرنو هذا الدليل إلى بناء منظومة بريدٍ سيادية متكاملة داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، تُدار وفق نهجٍ مؤسسيٍّ رصينٍ يعزّز الانضباط الإداري، ويُرسّخ مبدأ السرعة المقترنة بالدقة، ويضمن الانسيابية في تداول المراسلات الحكومية على جميع مستوياتها.

ويُجسّد الدليل رؤية الدولة في الارتقاء بإدارة المراسلات إلى مستوى القيادة الوطنية، عبر نظامٍ إداريٍّ ذكيٍّ يربط بين الوثيقة والقرار، ويُعبّر عن كفاءة الجهاز التنفيذي في أداء واجباته بأعلى درجات الموثوقية والاحتراف.

ثانياً/ الأهداف الاستراتيجية

1. توحيد الإجراءات الخاصة بالبريد الصادر والوارد ضمن نظامٍ موحدٍ يعتمد المعايير القياسية للإدارة الحكومية العليا.
2. ضبط المسؤوليات في دورة حياة المراسلات من لحظة الاستلام حتى الإجراء النهائي والأرشفة، مع تحديد واضح للجهة المسؤولة في كل مرحلة.
3. تحقيق السرعة والانسيابية في انتقال الوثائق بين وحدات المكتب المختلفة دون تكرار أو تأخير.
4. تعزيز الثقة المؤسسية بين مكتب رئيس مجلس الوزراء والوزارات والهيئات والجهات الرسمية عبر رسائل منضبطة الشكل والمضمون.
5. حماية سرية المراسلات من خلال آليات ضبطٍ رقميٍّ وأمنيٍّ محكم.
6. تأسيس قاعدة بيانات وطنية للمراسلات تُمكن القيادة من المتابعة والتحليل وصنع القرار الاستراتيجي في الوقت المناسب.
7. تحويل البريد الورقي إلى منظومة رقمية ذكية ترتبط بمؤشرات الأداء الحكومي وتخضع للحوكمة والرقابة المستمرة.



شكل (2): الاهداف الاستراتيجية
المصدر/ المؤلف

ثالثاً/ الفلسفة المؤسسية للدليل

يقوم هذا الدليل على فلسفة إدارية تعتبر البريد الحكومي نظاماً سيادياً للعقل التنفيذي للدولة، إذ تمثل كل وثيقة أو مراسلة عنصراً من عناصر القرار، وكل إجراء مساراً من مسارات الدولة في إدارة شؤونها العامة. وعليه، فإن المنظومة البريدية في مكتب رئيس مجلس الوزراء تُبنى على المبادئ الأساسية، تشكل جوهر العمل المؤسسي الحديث:

1. البريد أداة قيادة قبل أن يكون وسيلة تواصل|| فهو يجسد الإرادة العليا للدولة في أدق تفاصيلها، ويعبر عن انضباط القرار ووضوحه.
2. الوثيقة السيادية ركن من أركان القرار التنفيذي|| فكل وثيقة تمثل قيمة وطنية توجب الحفظ، والرعاية، والدقة في الصياغة والمعالجة والمتابعة.
3. الزمن معيار الكفاءة الإدارية|| إذ يُقاس الأداء في هذا النظام بمدى سرعة الإنجاز، واتساقه مع المدد الزمنية المعتمدة، دون إخلال بالجودة أو السرية.

4. **التحول الرقمي وسيلة تمكين للحكومة والسيادة** || فالتقنية هنا ليست مكملاً للإجراء، وإنما محوراً أساساً لبناء منظومة متكاملة تُسهم في تسريع القرار وضبطه.
5. **القيادة بالمعلومة** || فالمعلومة المستخلصة من حركة البريد تمثل قاعدة بياناتٍ تحليلية تُعين القيادة العليا على رسم السياسات واتخاذ القرارات بناءً على مؤشرات دقيقة ومحدثة.



شكل (3): المبادئ الأساسية للمنظومة البريدية
المصدر/المؤلف

رابعاً/ المرتكزات التشغيلية للنظام البريدي في المكتب

1. **الانسيابية الإجرائية** || تصميم المسار الإداري للبريد بأسلوبٍ يضمن وضوح المراحل، وسرعة الحركة، وتجنّب التعقيد أو التكرار.
2. **السرية والموثوقية** || ضبط تداول المراسلات وفق مستويات الأمن الإداري والمعلوماتي المعتمدة، مع تحديد صلاحيات الوصول بدقة تامة.
3. **المرجعية الواحدة** || اعتماد قنوات موحّدة لاستلام وإرسال البريد، منعاً لتشتت المراسلات أو تضارب المسارات التنفيذية.
4. **المتابعة الذكية** || ربط كل مراسلة برقم رقمي تعريفٍ يمكن القيادة من تتبّع حالتها في الزمن الحقيقي حتى إغلاقها الكامل.

5. **المسؤولية المؤسسية**|| تحميل كل وحدةٍ أو موظفٍ مسؤولية واضحة محددة زمنًا ومضمونًا في إطار نظام متكاملٍ للمساءلة والمراجعة.
6. **القياس والتقويم**|| اعتماد مؤشرات أداءٍ دقيقةٍ لتقييم فعالية منظومة البريد، وتحليل نقاط القوة والقصور بصورةٍ دورية.
7. **الرمزية والسيادة**|| توحيد شكل الوثيقة البصرية والمضمونية لتُعبر عن هوية الدولة وهيبة مكتب رئيس مجلس الوزراء في مخاطباته الداخلية والخارجية.



شكل (4): المراكز التشغيلية للنظام البريدي في المكتب
المصدر/المؤلف

خامساً/ المفهوم التشغيلي للبريد السيادي

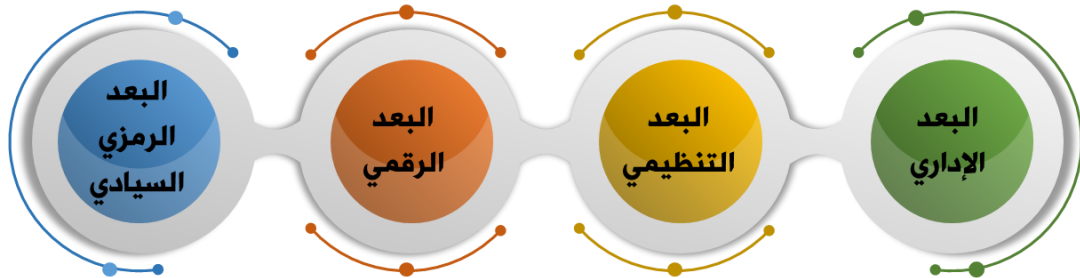
يُعرّف البريد السيادي داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء بأنه:

{منظومة اتصالية تنفيذية متكاملة تربط بين القيادة العليا وأجهزة الدولة، من خلال نظام مؤسسي منضبط في تداول الوثائق والمراسلات، قائم على السرعة، والسرية، والانسابية، والتحليل الذكي للمعلومة، بهدف تعزيز كفاءة القرار وحماية رمزية الدولة في تعاملها الرسمي}.

ويمتد هذا المفهوم ليشمل أربعة أبعاد متكاملة:

1. **البعد الإداري** || ضبط حركة الوثيقة عبر مراحل دقيقة من الاستلام إلى الأرشفة.
2. **البعد التنظيمي** || تحديد المسؤوليات والأدوار ضمن هيكل مؤسسي مترابط.
3. **البعد الرقمي** || اعتماد التكنولوجيا الحديثة في التتبع، والإحالة، والأرشفة، والتقارير الذكية.
4. **البعد الرمزي السيادي** || صيانة الشكل والمضمون في جميع المراسلات لتبقى انعكاساً للهبة الوطنية

والقيادة العليا.



شكل (5): الأبعاد المتكاملة لمفهوم التشغيلي للبريد السيادي
المصدر/المؤلف

سادساً/ الانسجام مع التوجهات الحكومية العليا

يرتبط هذا الدليل مباشرةً برؤية الدولة العراقية نحو:

1. التحول الإداري الذكي المستدام.
2. تطوير منظومة الحوكمة والشفافية في المؤسسات العليا.
3. رفع كفاءة التواصل الداخلي والخارجي في القيادة التنفيذية.
4. تعزيز الثقة بين مركز القرار والوزارات والهيئات عبر وضوح المراسلات وانضباطها.
5. تمكين متخذي القرار من إدارة المعلومات الواردة والصادرة بصورة استراتيجية تعتمد البيانات الدقيقة.

سابعاً/ الإطار القيمي والمعياري للعمل

يرتكز تنفيذ هذا الدليل على مجموعة من القيم والمعايير الإدارية، أهمها:

1. الاحترام الكامل للتسلسل القيادي.
2. الالتزام الصارم بالسرية والمهنية.
3. التوثيق الدقيق لكل إجراء.
4. التعاون والتكامل بين الوحدات العاملة.
5. التحسين المستمر في الأداء.
6. الشفافية في التقارير والنتائج.
7. الوعي الرمزي بأن كل مراسلة تمثل وجه الدولة.

المحور الثاني

الهيكل التنظيمي والمسؤوليات

أولاً/ فلسفة التنظيم الإداري للبريد

تقوم منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء على هيكل إداري متكامل يُجسّد وحدة القيادة وتوزيع الاختصاص، ويضمن حركة الوثيقة ضمن تسلسل واضح، من لحظة استلامها حتى إغلاقها في الأرشيف المركزي.

ويُبنى هذا الهيكل وفق مبادئ أساسيين:

1. وحدة المسار المؤسسي|| أي أن جميع المراسلات تسلك مساراً إدارياً واحداً محدداً مسبقاً، يمنع الازدواج ويعزز الانسيابية.
2. توزيع المسؤوليات بدقة|| بحيث تكون كل مرحلة في دورة حياة البريد مرتبطةً بجهة محددة ومسؤولة عن الإجراء والزمن والنتيجة.

من هذا التنظيم تنشأ منظومة متناسقة تتصف بالوضوح، والانضباط، والسرعة، والموثوقية، وتشكل نموذجاً في الحوكمة الإدارية داخل الجهاز التنفيذي الأعلى في الدولة.



ثانياً/ مقترح الجهات الرئيسة المعنية بمنظومة البريد

تتكوّن منظومة البريد من مجموعة وحداتٍ إداريةٍ متكاملةٍ، تعمل وفق تسلسلٍ تنسيقيٍّ واضحٍ تحت إشراف مدير المكتب التنفيذي، وفقاً للجدول المقترح الآتي:

الجهة الإدارية	الدور المحوري	أبرز المهام التشغيلية
مكتب رئيس مجلس الوزراء	الإشراف على المراسلات ذات الطابع السيادي والرمزي	استلام البريد الموجّه مباشرةً إلى رئيس مجلس الوزراء، فرز، وتحويله عبر السكرتارية العليا وفق درجات السريّة والفورية
السكرتارية التنفيذية العامة	التنسيق العام بين وحدات المكتب في إدارة البريد	إحالة المراسلات إلى الدوائر المعنية، وضمان الرد خلال المدة المحددة، ومتابعة الإشعارات الرقمية
مديرية المراسلات والبريد المركزي	المحور التنفيذي الرئيس في إدارة البريد الصادر والوارد	استلام وفرز وتسجيل جميع المراسلات، وتوزيعها حسب الاختصاص، مع ضبط الوقت والإجراءات
مديرية المتابعة والتقييم	الإشراف على مراحل الإجراء والتأكد من إنجاز الردود	تتبع حركة البريد من الإحالة حتى الإغلاق، وإعداد تقارير زمنية ومؤشرات أداء أسبوعية وشهرية
الوحدات القطاعية (الأمنية، الاقتصادية، الخدمية، التشريعية، الإعلامية، ...)	دراسة محتوى المراسلات وتنفيذ الإجراء ضمن حدود الصلاحية	إعداد الردود والتوصيات والتقارير القطاعية، وإعادتها عبر القنوات الرسمية المعتمدة
الدائرة الإدارية	أرشفة الوثائق الورقية والإلكترونية وحفظ النسخ الأصلية	تنظيم الملفات وفق نظام السريّة والتسلسل الزمني، وتحديث قاعدة بيانات الأرشفة المركزي
قسم تقنية المعلومات والتحول الرقمي	إدارة المنصة الإلكترونية للبريد وتطويرها	بناء نظام تتبع المراسلات، وإدارة الصلاحيات، وضمان الأمان السيبراني وتكامل البيانات
وحدة التدقيق والرقابة الإدارية	مراقبة الالتزام بالإجراءات والسياسات المعتمدة	تدقيق حركة البريد أسبوعياً، ورصد حالات التأخير أو الخطأ، واقتراح التحسينات الإجرائية

ثالثاً/ مقترح توزيع الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية

1. مدير المكتب لرئيس مجلس الوزراء

- أ. الإشراف العام على منظومة البريد بجميع مستوياتها.
- ب. اعتماد التوجيهات والسياسات التشغيلية العامة.
- ج. المصادقة على التقارير الدورية الصادرة من مديرية المتابعة.
- د. اعتماد الإجراءات العاجلة والطارئة ذات الطابع السيادي.

2. مدير مديرية المراسلات والبريد المركزي

- أ. الإشراف المباشر على استلام وفرز البريد.
- ب. تحديد أولوية الإحالات وفق درجة الفورية.
- ج. ضمان تسجيل كل مراسلة برقم رقمي تعريف فريد.
- د. متابعة الالتزام بالمدد الزمنية المحددة لكل نوع من أنواع البريد.

3. مدير مديرية المتابعة والتقييم

- أ. مراقبة مراحل تنفيذ الإجراء داخل المكتب.
- ب. إعداد لوحة متابعة Dashboard تُعرض أمام القيادة العليا.
- ج. تحليل مؤشرات الأداء الأسبوعية.
- د. رفع تقارير دورية تتضمن نسب الإنجاز، وحركة البريد، ومستوى الالتزام الزمني.

4. السكرتارية التنفيذية

- أ. إدارة الإحالات الرسمية وتوزيع البريد على الوحدات القطاعية.
- ب. توثيق مسار الإجراء في السجل الإلكتروني الموحد.
- ج. التنسيق مع الوحدات بشأن الردود ضمن الإطار الزمني المعتمد.
- د. رفع إشعارات التذكير للجهات المتأخرة في الرد.

5. الوحدات القطاعية

- أ. معالجة المراسلات وفق الاختصاص (أمني، اقتصادي، اجتماعي، خدمي، تشريعي، إعلامي...).
- ب. إعداد مسودات الإجابات أو التقارير النهائية.
- ج. إحالة المخرجات إلى السكرتارية التنفيذية لاعتمادها وإرسالها.
- د. ضمان دقة المضمون وانسجامه مع توجهات المكتب الأعلى.

6. الدائرة الإدارية

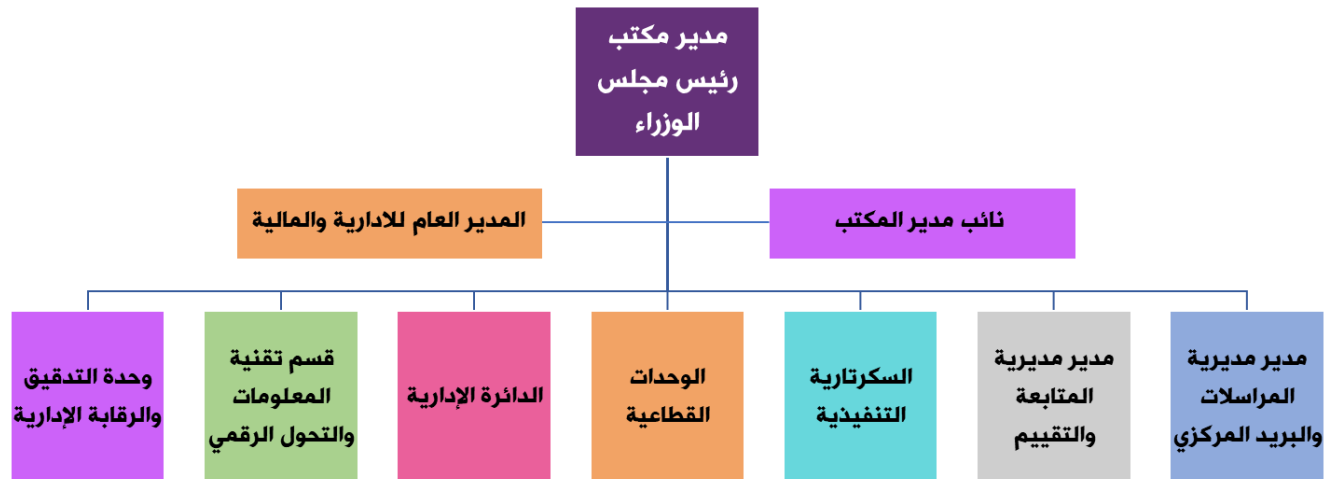
- أ. تنظيم نظام الأرشفة الإلكتروني والورقي.
- ب. تصنيف الوثائق وفق درجة السرية (مفتوح، محدود، سري، سري جدًا).
- ج. حفظ النسخ الأصلية في أرشيف مؤمن داخل المكتب.
- د. مراجعة دورية للوثائق وإزالة المواد المكتملة وفق جدول زمني معتمد.

7. قسم تقنية المعلومات والتحول الرقمي

- أ. بناء منصة رقمية مؤمنة لتداول المراسلات.
- ب. ضبط الصلاحيات الرقمية لكل مستخدم في النظام.
- ج. مراقبة حركة البريد إلكترونياً وضمان سلامة البيانات.
- د. تطوير تقارير تحليلية ذكية لدعم القرار الإداري.

8. وحدة التدقيق والرقابة الإدارية

- أ. مراجعة السجلات الورقية والرقمية للبريد أسبوعياً.
- ب. التدقيق في إجراءات الإحالة والرد والأرشفة.
- ج. رفع تقارير تقييم الأداء إلى مدير المكتب التنفيذي.
- د. اقتراح التحسينات وفق نتائج التحليل الدوري.



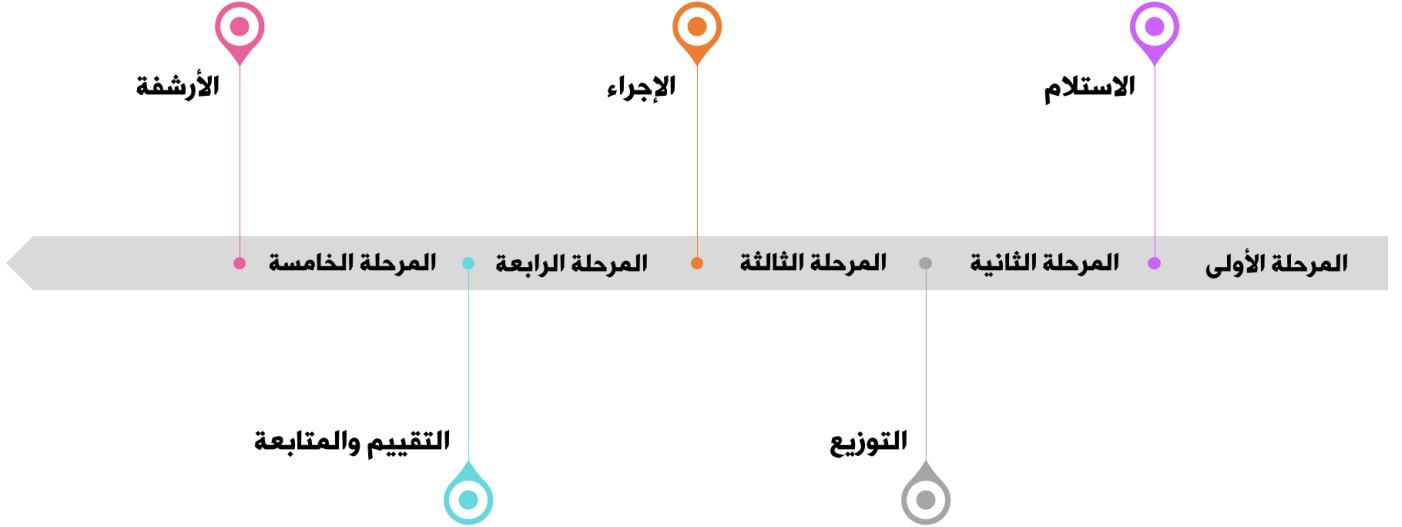
شكل (6): الهيكلية المقترحة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية

المصدر/المؤلف

رابعاً/ آلية التنسيق بين الوحدات

تعتمد منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء على دورة اتصالٍ مؤسسيةٍ مغلقةٍ تضمن التفاعل اللحظي بين الجهات المعنية، وفق المراحل الآتية:

1. **المرحلة الأولى - الاستلام** || البريد يُسجّل في المديرية المركزية ويُرمز رقمياً، ثم يُحال فوراً إلى السكرتارية التنفيذية.
2. **المرحلة الثانية - التوزيع** || السكرتارية تُرسل المراسلات إلى الوحدات القطاعية حسب الموضوع والاختصاص.
3. **المرحلة الثالثة - الإجراء** || الجهة المعنية تُنجز المطلوب وتُعيد الرد ضمن المدة الزمنية المحددة.
4. **المرحلة الرابعة - التقييم والمتابعة** || مديرية المتابعة تُراجع حالة الإنجاز وتُصدر تقريراً بالنتائج.
5. **المرحلة الخامسة - الأرشفة** || الدائرة الإدارية تحفظ الوثيقة النهائية في الأرشيف الورقي والرقمي، مع تحديث حالة الإغلاق في النظام.



شكل (7): آلية التنسيق بين الوحدات
المصدر/المؤلف

خامساً/ هيكل السلطة والمسؤولية

يعتمد النظام الهيكلي على ثلاثة مستويات قيادية متكاملة:

المستوى	الوظيفة الرئيسية	نطاق المسؤولية
القيادة العليا	رسم السياسات والتوجيهات العامة (مدير المكتب)	اعتماد القرارات والسياسات والتقارير النهائية
الإدارة التشغيلية	الإشراف المباشر على التنفيذ (مدير المراسلات، مدير المتابعة، السكرتارية التنفيذية)	ضمان الانسيابية، وضبط الزمن، وتوزيع المهام
المستوى التنفيذي الفني	تنفيذ الإجراءات الميدانية (الموظفون، المعنيون بالتسليم والتوثيق)	تطبيق السياسات، تسجيل البيانات، إعداد التقارير، المتابعة اليومية

سادساً/ مبادئ العمل الإداري داخل المنظومة

1. **الوضوح في التسلسل الإداري** || كل موظف يعرف الجهة التي يتلقى منها البريد والجهة التي يُرسل إليها الرد.
2. **الانضباط الزمني** || كل مرحلة محددةً بمدةٍ قياسية تمنع تراكم البريد أو تأجيل الإجراء.
3. **الشفافية في الإجراءات** || حركة الوثيقة مرئيةً رقمياً في النظام الداخلي، مما يعزز الثقة بين الوحدات.
4. **السرية المهنية** || كل موظف ملتزم بحفظ مضمون المراسلات، وعدم تداولها خارج حدود اختصاصه.
5. **التكامل المؤسسي** || التعاون بين الوحدات القطاعية لتأمين سرعة الإنجاز وجودة القرار.
6. **المساءلة الإدارية** || كل تأخير أو خلل في دورة البريد يُسجل ويُحلل ويُعالج فوراً ضمن آلية تصحيح وتشخيص داخلي.



شكل (8): مبادئ العمل الإداري داخل المنظومة
المصدر/المؤلف

سابعاً/ مخرجات الهيكل التنظيمي

1. منظومة بريد حكومية سيادية تعمل بكفاءة عالية.
2. تحديد واضح للمسؤوليات يمنع الغموض في الصلاحيات.
3. انسيابية تامة في حركة الوثيقة من القيادة إلى التنفيذ.
4. بنية رقمية ذكية تربط بين القرار والمعلومة.
5. وحدة إدارية نموذجية تجسّد عقل الدولة التنفيذي في إدارة الوثائق.



المحور الثالث

دورة حياة البريد (الصادر والوارد)

أولاً/ المفهوم العام لدورة حياة البريد

تُعبّر دورة حياة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء عن المسار الإداري الكامل للوثيقة منذ لحظة دخولها إلى المكتب أو صدورها منه، حتى لحظة أرشفتها النهائية.

ويمثل هذا المسار سلسلة مترابطة من الإجراءات المتكاملة، تبدأ بالاستلام، مروراً بالفرز، والإحالة، والمتابعة، وانتهاءً بالحفظ في الأرشيف المركزي.

ويهدف النظام إلى ضمان انسيابية الحركة، ومنع التكدس، وتحديد المسؤولية الزمنية والإجرائية لكل مرحلة من المراحل.



شكل (9): مخطط لدورة حياة البريد

المصدر/المؤلف

ثانياً/ مرحلة الاستلام والتوثيق



تبدأ الدورة بعملية الاستلام، وهي اللحظة الأولى التي تدخل فيها الوثيقة إلى المكتب عبر القنوات الرسمية المعتمدة، سواء كانت ورقية أو إلكترونية. يُستقبل البريد في مديرية المراسلات والبريد المركزي، ويُسجل مباشرة في النظام الإلكتروني الموحد برقم تسلسلي فريد يتيح تتبعه حتى إغلاقه النهائي.

يشمل التوثيق إدخال بيانات دقيقة عن الجهة المرسل، وتاريخ الورد، وموضوع المراسلة، ودرجة السرية، ومستوى الفورية، واسم الموظف المستلم.

ثم تُختم الوثيقة بختم رسمي يثبت تسجيلها في النظام، وتُدرج في قائمة الاستلام اليومية الموقعة من مدير المديرية أو من يخوله بذلك.

تُعدّ هذه المرحلة أساساً لضبط الوثيقة، إذ تُشكّل لحظة الاعتراف المؤسسي بوجودها ضمن منظومة المكتب، وتؤكد سلامة السجلات، وتمنع أي فقدان أو تكرار في التسجيل.

ثالثاً/ مرحلة الفرز والتصنيف



بعد التوثيق، تُفرز المراسلات وفق معايير محددة بدقة عالية، أهمها طبيعة الموضوع، وأولوية المعالجة، ومستوى السرية.

يُراعى في التصنيف أن تُخصّص الملفات الآتية:

1. ملفات البريد السيادي المرتبط برئيس مجلس الوزراء مباشرةً.
2. ملفات البريد العاجل جداً الذي يتطلب إجراءً فورياً خلال يوم واحد.
3. ملفات البريد العاجل الذي يحتاج إلى معالجة خلال يومين.
4. ملفات البريد الاعتيادي الذي يُنجز خلال مدة لا تتجاوز خمسة أيام عمل.

كما يُصنّف البريد حسب نوعه: تشريعي، إداري، مالي، أمني، اقتصادي، اجتماعي، إعلامي، أو خدمي.

ويُفرز البريد كذلك حسب الجهة المرسله: وزارات، هيئات مستقلة، سفارات، منظمات دولية، أو جهات مواطنة.

تُعَدّ هذه المرحلة بمثابة غربالٍ إداريٍّ يضبط الأولويات، ويمنح القيادة القدرة على توجيه الجهود نحو الملفات ذات التأثير المباشر في القرار الحكومي.

رابعاً/ مرحلة الإحالة والتوزيع

بعد الفرز، تُحال المراسلات إلى الجهات المختصة داخل المكتب وفق التسلسل الإداري المعتمد.

تتولّى السكرتارية التنفيذية عملية الإحالة استناداً إلى موضوع الوثيقة، ودرجة أهميتها، وسريتها.

يُنشأ إشعار إلكتروني داخل النظام يُبين الجهة المُحال إليها البريد، وموعد الإرسال، والمسؤول التنفيذي المكلف بالمتابعة.

ويُرسل في الوقت ذاته تنبيهٌ إلى مديرية المتابعة لتبدأ رصد الحالة الزمنية للوثيقة منذ لحظة الإحالة.

تتم الإحالة وفق نظامٍ رقميٍّ محكمٍ يتيح تتبع حركة كل مراسلة، ويُسجّل آلياً كل انتقالٍ لها داخل المكتب.

وفي الحالات التي تتطلب سرعةً قصوى، تُنفَّذ الإحالة المزدوجة: ورقية وإلكترونية في آنٍ واحد، لضمان وصول الوثيقة إلى المعنيين فوراً.

هذه المرحلة تمثّل جوهر الانسيابية، إذ تضمن أن تصل الوثيقة إلى الجهة المناسبة دون تأخير، وأن يكون لكل إجراء أثرٌ مباشرٌ يمكن قياسه ومراجعته.

خامساً/ مرحلة الإجراء والتنفيذ

تُعَدّ هذه المرحلة الأهم في دورة حياة البريد، إذ تتحوّل الوثيقة من معلومةٍ إلى فعلٍ إداريٍّ منجز.

تتولّى الجهة المُحال إليها دراسة مضمون المراسلة وتحليلها، واتخاذ الإجراء المناسب ضمن الصلاحيات المخوّلة لها.

ويُوثّق كل إجراء في النظام الإلكتروني على شكل ملاحظات تنفيذية موقّعة من المسؤول المختص، مع ذكر تاريخ الإنجاز، ونوع الإجراء، والنتيجة المتحققة.

وفي حال استدعى الموضوع إحالةً إلى جهة خارجية أو وزارةٍ معنيّة، تُنفَّذ العملية من خلال السكرتارية التنفيذية حصراً، مع إدخال رقم الإحالة الجديد في سجل المتابعة. يُراعى أن تُتجزّ الإجراءات ضمن المدة الزمنية المحددة حسب درجة الفورية، وأن تُعاد الوثيقة بعد اكتمال المعالجة إلى مديرية المتابعة لتوثيق حالة الإغلاق الأولى. تُمثّل هذه المرحلة ميدان التطبيق العملي لسيادة الإدارة، حيث تتجلى السرعة، والدقة، والمسؤولية الجماعية في آنٍ واحد.

سادساً/ مرحلة المتابعة والتقييم

تبدأ المتابعة فور إحالة الوثيقة إلى الجهة المنفذة، وتستمر حتى صدور الرد النهائي أو اتخاذ القرار المطلوب.

تتولّى مديرية المتابعة والتقييم مراقبة حركة البريد عبر النظام الإلكتروني، وتُصدر إشعاراتٍ دوريةً للجهات التي تقترب مهلتها الزمنية من الانتهاء.

ويُعدّ تقرير أسبوعيّ يُرفع إلى مدير المكتب التنفيذي يتضمّن نسب الإنجاز، وعدد المراسلات المفتوحة، وحالات التأخير، ومتوسط زمن المعالجة.

كما تُحلّل المديرية مؤشرات الأداء وفق المعايير الآتية:

1. زمن الإنجاز من تاريخ الورود إلى تاريخ الإغلاق.
2. عدد الإجراءات التي أُنجزت ضمن المدة المعيارية.
3. مستوى جودة الردود ومطابقتها لمتطلبات القرار.

4. مدى التزام الوحدات القطاعية بالمسارات المعتمدة.

تُستخدم هذه البيانات في وضع سياسات تحسين مستمرة، وتُقدّم إلى القيادة العليا بوصفها أداة لتقويم الأداء واتخاذ القرارات التصحيحية.

سابعاً/ مرحلة الأرشفة والحفظ

بعد اكتمال الإجراءات كافة، تُحال الوثيقة إلى الدائرة الإدارية لأرشفتها النهائية.

يُحفظ الأصل في الأرشفة الورقي المركزي داخل خزائن مؤمنة، ويُخزن نظيره الإلكتروني في النظام الرقمي الموحد، وفق رقم التسجيل ذاته.

تُصنّف الوثائق حسب درجتها: مفتوح، محدود، سري، أو سري جداً، ويُمنح الوصول إليها وفق مستويات الصلاحية المقررة.

كما تُراجع الدائرة الإدارية الملفات بصفة دورية، وتحديث قاعدة البيانات، وتُعدّ تقارير فصلية حول حالة الأرشفة ونسبة المواد المكتملة والمغلقة.

تُعدّ الأرشفة مرحلة حفظ الذاكرة المؤسسية للمكتب، وضمان استمرار المعرفة الإدارية عبر الأجيال الوظيفية، وتُجسّد احترام الوثيقة كرمز للسيادة والمسؤولية التاريخية.

ثامناً/ دورة البريد الصادر

يخضع البريد الصادر إلى دورة مشابهة للبريد الوارد، مع اختلاف في الاتجاه والمسؤولية.

تبدأ الدورة بإعداد الوثيقة داخل الوحدات المختصة، ثم تدقيقها لغوياً وإدارياً وقانونياً، قبل اعتمادها من السكرتارية التنفيذية أو القيادة العليا.

بعد ذلك تُسجّل في النظام الإلكتروني برقم تعريفٍ جديد، وترسل إلى الجهة الخارجية عبر قناة رسمية واحدة محددة، سواء بريد ورقيّ مختوم أو نسخة إلكترونية موقعة رقمياً. ويتابع قسم المتابعة حالة التسليم، ويُسجّل تاريخ الإرسال، ورقم الاستلام، واسم الجهة المستقبلة.

وتُحفظ نسخة من كل مراسلة صادرة في الأرشيف الرقمي للمكتب، لضمان تكامل السجل العام للمراسلات الحكومية.

تُعبر هذه الدورة عن الواجهة الرسمية للدولة في تواصلها مع مؤسساتها وشركائها، وتمثل معياراً لاحتراف الأداء ووضوح الخطاب المؤسسي.

تاسعاً/ دورة البريد العاجل والسيادي



تُعامل المراسلات ذات الطابع السيادي أو الفوري وفق بروتوكول خاص يراعي حساسية المضمون وأهمية الزمن.

تُسَلَّم هذه المراسلات يدّاً بيد إلى المكتب لرئيس مجلس الوزراء أو من ينوب عنه، وتُسَجَّل فوراً في سجلٍ مخصّص للبريد السيادي.

تُعتمد إحالتها خلال ساعاتٍ معدودة، وتنفَّذ الإجراءات فوراً تحت إشرافٍ مباشرٍ من القيادة العليا.

ولا تُغلق هذه الملفات إلا بعد صدور قرارٍ نهائيٍّ وتوثيقه في السجل المركزي.

ويمتد هذا النظام ليشمل المراسلات الواردة من الرئاسة الثلاث، والجهات الأمنية العليا، والمنظمات الدولية ذات العلاقة المباشرة بالسيادة الوطنية.

عاشراً/ مخرجات دورة حياة البريد

1. انسيابية تامة في حركة المراسلات من الاستلام إلى الأرشفة.
2. تحديد دقيق للمسؤوليات في كل مرحلة من مراحل المعالجة.
3. رفع كفاءة القرار الإداري عبر التتبع الذكي للمعلومات.
4. ضبط الزمن بوصفه مؤشراً رئيساً في تقييم الأداء.
5. بناء ذاكرةٍ رقميةٍ وطنيةٍ تحفظ الوثيقة بوصفها ركيزةً للحوكمة والسيادة.

المحور الرابع

نظام الأولويات والأسبقيات

أولاً/ المفهوم العام لنظام الأولويات

يمثل نظام الأولويات والأسبقيات في منظومة البريد الركيزة التنظيمية التي تضمن تحريك الوثائق وفق قيمتها وأثرها ودرجة فوريتها.

وهو نظام إداري ذكي يُحدّد المدى الزمني لكل مراسلة، ويربطها بمستوى الإجراء المطلوب، ويُسهّم في توجيه الموارد البشرية والزمنية نحو الملفات ذات التأثير المباشر في القرار الحكومي.

تُبنى فلسفة النظام على مبدئين جوهريين:

1. الزمن جزء من القرار|| فكل وثيقة مؤثرة ترتبط بمهلة زمنية تُحدّد فاعليتها ومردودها.
2. الفورية انعكاس للمسؤولية|| فكل تأخير في المعالجة يعني تأخيراً في القرار، وكل استجابة سريعة تُجسّد حيوية الإدارة وفعاليتها.

ومن خلال هذا النظام، يتحقق التوازن بين السرعة والجودة، بحيث تبقى الاستجابة سريعة ومضبوطة ومنتجة في آن واحد.

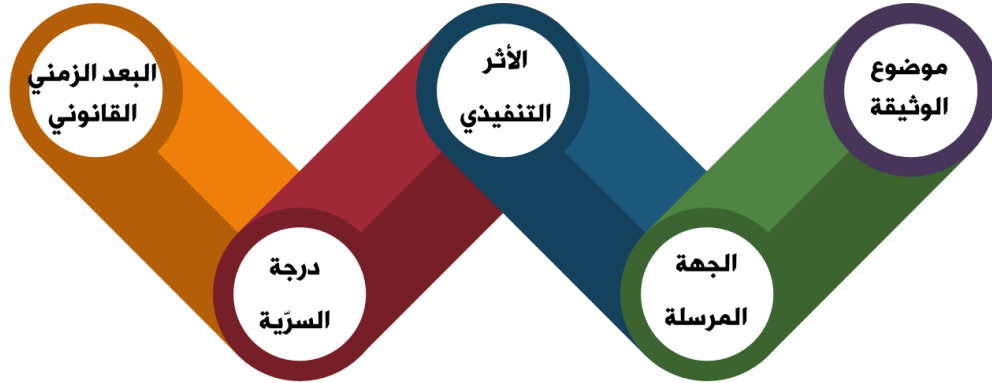
ثانياً/ الغاية من النظام

تتمثل الغاية في إنشاء آلية معيارية واضحة لتصنيف المراسلات وفق درجات الأهمية والفورية، بما يضمن:

1. سرعة توجيه البريد إلى الجهة المعنية مباشرة.
2. منع تراكم الوثائق الإدارية في المسارات التنفيذية.
3. تحقيق العدالة في ترتيب المعالجات وفق الأولوية الحقيقية لا التقديرية.
4. ترسيخ ثقافة إدارة الوقت والانضباط الزمني في العمل الحكومي.
5. توفير مؤشرات دقيقة لقياس الأداء الزمني للجهات والموظفين.

ثالثاً/ الأسس العامة لتحديد الأولويات

1. **موضوع الوثيقة**|| كلما ازداد ارتباط المراسلة بالأمن الوطني أو السياسات العليا أو القرارات التنفيذية الحساسة، ازدادت درجة أولويتها.
2. **الجهة المرسلة**|| المراسلات الصادرة عن الجهات العليا في الدولة تُمنح أولوية فورية في التداول، خصوصاً تلك الواردة من الرئاسة أو المنظمات الدولية أو الجهات الرقابية.
3. **الأثر التنفيذي**|| المراسلات التي يترتب على تأخيرها تعطيل قرارٍ أو مشروعٍ أو خدمةٍ عامة تُصنّف ضمن الفئة العاجلة جداً.
4. **درجة السرية**|| الوثائق ذات الطابع السري أو المرتبط بالأمن القومي تُمنح مساراً سريعاً ومغلقاً ضمن قنواتٍ محددةٍ داخل المكتب.
5. **البعد الزمني القانوني**|| المراسلات التي تحمل آجالاً ملزمة أو مواعيد نهائية محددة (كالردود الرسمية على المراسلات الدولية أو قرارات المحاكم) تُدرج ضمن الأولويات القصوى.



شكل (10): الأسس العامة لتحديد الأولويات

المصدر/المؤلف

رابعاً/ مستويات الأولوية والفورية

يُقسّم نظام الأولويات في مكتب رئيس مجلس الوزراء إلى أربع درجاتٍ متصاعدةٍ في مستوى الفورية:

1. **الأولوية السيادية (الفورية القصوى)**|| تُخصّص للمراسلات المرتبطة مباشرةً برئيس مجلس الوزراء أو القرارات العليا ذات الطابع السيادي أو الأمني أو الدبلوماسي.

تُحال هذه المراسلات فور استلامها، وتنفّذ الإجراءات خلال ساعاتٍ معدودةٍ تحت إشرافٍ مباشرٍ من القيادة العليا.

تُحمل هذه المراسلات علاماتٍ مميزةٍ مثل عبارة {فوري جدًا - سيادي}، وتُختتم بختمٍ أحمرٍ خاصٍ بها.

2. الأولوية العاجلة جدًا|| تشمل المراسلات التي تتطلب إجراءً تنفيذياً خلال أربع وعشرين ساعة، مثل الطلبات العاجلة من الوزارات، أو المذكرات ذات الأثر المباشر في المتابعة الحكومية.

تُسجّل هذه الوثائق بعلامة عاجل جدًا، وتتابع لحظة بلحظة من قبل مديرية المتابعة حتى اكتمال الرد.

تُنَفَّذ الإحالة فيها إلكترونياً وورقياً في الوقت نفسه لضمان عدم حدوث فجوة زمنية في التداول.

3. الأولوية العاجلة|| تُخصّص للمراسلات التي تتطلب إجراءً خلال يومين عمل، وتشمل الملفات التشغيلية الدورية، أو التوجيهات الوزارية، أو الردود الحكومية الاعتيادية التي تحتاج إلى موافقات تنفيذية.

تتتابع هذه المراسلات وفق جدولٍ زمنيٍّ محدّدٍ في النظام الإلكتروني، وتُصدر بشأنها إشعاراتٌ تذكيريةٌ عند مرور نصف المهلة الزمنية دون إجراء.

4. الأولوية الاعتيادية|| تُطبّق على المراسلات التي تحمل طابعاً إدارياً غير مستعجل، مثل التقارير الدورية، أو المراسلات التكميلية، أو الردود العامة.

تُنجز هذه المراسلات خلال فترةٍ لا تتجاوز خمسة أيام عمل، وتوثّق إلكترونياً بعد الإغلاق لتدخل في الأرشيف المركزي.

ويُمنح البريد من هذه الفئة مساراً إدارياً طبيعياً لا يتقاطع مع الملفات العاجلة أو السيادية.

خامساً/ الرموز والعلامات التعريفية للأولوية

لضمان الوضوح في التمييز بين درجات الفورية، تعتمد منظومة المكتب نظاماً بصرياً موحداً للرموز والعلامات في النسخ الورقية والإلكترونية:

1. المراسلات السيادية|| تُعلّم باللون الأحمر الداكن مع عبارة فوري جدًا - سيادي.

2. المراسلات العاجلة جدًا|| تُعلّم باللون البرتقالي الفاتح مع عبارة عاجل جدًا.

3. المراسلات العاجلة|| تُعلّم باللون الأصفر الذهبي مع عبارة عاجل.

4. المراسلات الاعتيادية|| تُعلّم باللون الأزرق السماوي مع عبارة اعتيادي.

ويُضاف الرمز ذاته في النظام الإلكتروني لتظهر حالة الأولوية مباشرةً في لوحة القيادة الخاصة بالمكتب التنفيذي.

سادساً/ إدارة الزمن في دورة البريد

يرتبط نظام الأولويات بإدارة دقيقة للوقت، تُعبّر عن ثقافة مؤسسية تقوم على احترام الزمن كقيمة إدارية ووطنية.

ويجري تحديد مددٍ قياسيةٍ لكل نوعٍ من أنواع المراسلات، تُحتسب منذ لحظة تسجيل الوثيقة حتى تاريخ الإغلاق في الأرشيف.

تتولى مديرية المتابعة والتقييم مراقبة الالتزام بهذه المدد يومياً، وتُصدر إشعاراتٍ إلكترونيةً آلياً عند تجاوز النصف الزمني أو عند اقتراب انتهاء المهلة المحددة.

كما تُعدّ تقارير تحليلية أسبوعية تُبيّن أداء كل وحدةٍ في الالتزام بالأزمنة المقررة، وتُرفع إلى القيادة العليا لتقييم مستوى الانضباط الإداري في منظومة المكتب.

بهذه الآلية، يتحوّل الزمن من عنصرٍ محايدٍ إلى أداةٍ رقابيةٍ فاعلةٍ تُمكن القيادة من قراءة إيقاع الأداء بدقة وموضوعية.

سابعاً/ آلية التعامل مع البريد العاجل جداً والسيادي

تُطبّق على هذه الفئة إجراءاتٌ خاصّةٌ تضمن السرعة المطلقة مع الحفاظ على الدقة والسريّة.

تُسَلَّم المراسلات يدّاً بيدٍ ضمن مسارٍ مغلقٍ يُشرف عليه مدير المراسلات أو من يخوّله.

يُسجَل البريد السيادي في سجلٍّ مستقلٍّ داخل المكتب الخاص، ويُرمز برقمٍ مميزٍ يتيح التتبع الفوري عبر النظام الرقمي.

تُنَفَّذ الإحالات والإجراءات فور الاستلام دون المرور بالمراحل الإدارية المعتادة، مع توثيقٍ إلكترونيٍّ يضمن اكتمال المسار المؤسسي للوثيقة.

وتُغلق هذه الملفات بعد صدور القرار أو الإجراء النهائي، وتحوّل مباشرةً إلى الأرشيف الخاص بالمكتب الأعلى.

ثامناً/ نظام التنكير والمتابعة الآلية

تُدار منظومة التنكير عبر النظام الإلكتروني للبريد الذي يصدر إشعاراتٍ تلقائيةً إلى الجهات المعنية وفق الجدول الزمني الآتي:

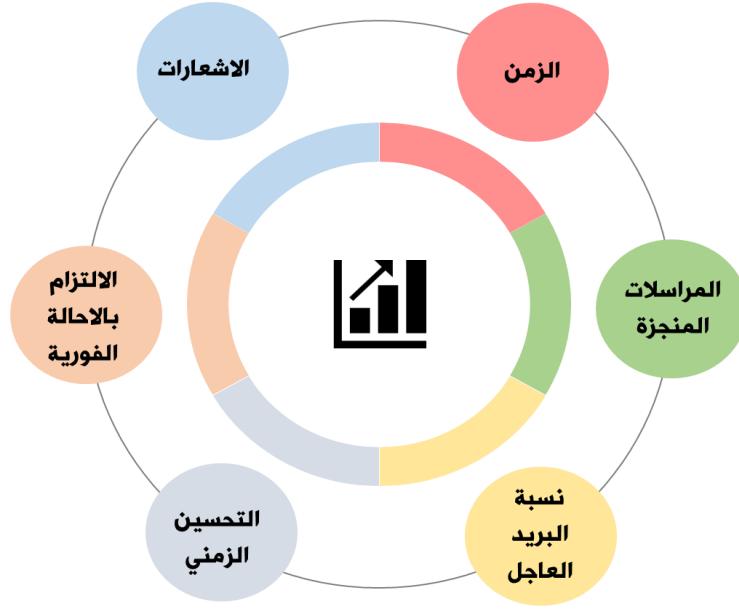
1. عند مرور نصف المدة المحددة دون إجراء.
 2. قبل انتهاء المدة بيومٍ واحد.
 3. فور انتهاء المدة دون إغلاقٍ رسميٍّ للوثيقة.
- تُعَدُّ هذه الإشعارات وسيلةً ضبطٍ داخليٍّ تُعزِّز الانضباط وتمنع التراخي، كما تُسهم في بناء سجلٍ زمنيٍّ دقيقٍ يُظهر أداء الوحدات في الاستجابة والتنفيذ.

تاسعاً/ مؤشرات الأداء في نظام الأولويات

تُقاس فعالية تطبيق النظام من خلال مجموعةٍ من المؤشرات الكمية والنوعية، منها:

1. متوسط زمن معالجة كل فئةٍ من فئات البريد.
2. نسبة المراسلات التي أُنجِزت ضمن المهلة المعيارية.
3. عدد الإشعارات الصادرة لكل وحدةٍ تنفيذية.
4. نسبة البريد العاجل جداً والسيادي من مجموع المراسلات الشهرية.
5. مستوى الالتزام في الإحالة الفورية للمراسلات ذات الطابع الخاص.
6. معدل التحسين الزمني في الأداء بين الفترات الفصلية المتتالية.

تُحدَّث هذه المؤشرات بصورةٍ دوريةٍ في لوحة القيادة Dashboard الخاصة بالقيادة العليا، وتُستخدم لتقييم الكفاءة الإدارية، وتطوير سياسات التحسين المستمر.



شكل (11): مؤشرات الاداء في نظام الاولويات
المصدر/المؤلف

عاشراً/ الأثر المؤسسي للنظام

يسهم نظام الأولويات والأسبقيات في تحقيق مجموعةٍ من النتائج الجوهرية داخل المكتب، أهمها:

1. بناء ثقافةٍ إداريةٍ قائمةٍ على احترام الزمن والمسؤولية.
2. رفع كفاءة القرار التنفيذي عبر تسريع دورة المراسلات.
3. منع التكدّس الإداري، وضمان انسيابية الإجراءات.
4. تعزيز الرقابة الداخلية عبر نظامٍ رقميٍّ شفافٍ قابلٍ للتتبع.
5. دعم صورة المكتب بوصفه نموذجاً وطنياً في الانضباط والفاعلية والسيادة.

وبهذا النظام، تصبح إدارة البريد جزءاً من منظومة القيادة الوطنية، تعكس الانضباط العام للدولة، وتُجسّد فلسفة العمل المؤسسي القائم على التنظيم، والسرعة، والوضوح، والدقّة، والسيادة.



المحور الخامس

الحوكمة والرقابة المؤسسية في منظومة البريد

أولاً/ المفهوم العام للحوكمة في منظومة البريد

تُعَدُّ الحوكمة في منظومة البريد الإطار المنظم الذي يُحدِّد القواعد والمعايير والمبادئ الضابطة لتداول المراسلات الرسمية داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، بما يضمن النزاهة، والشفافية، والمساءلة، والمسؤولية، وحماية المعلومات من أي استخدام غير منضبط.

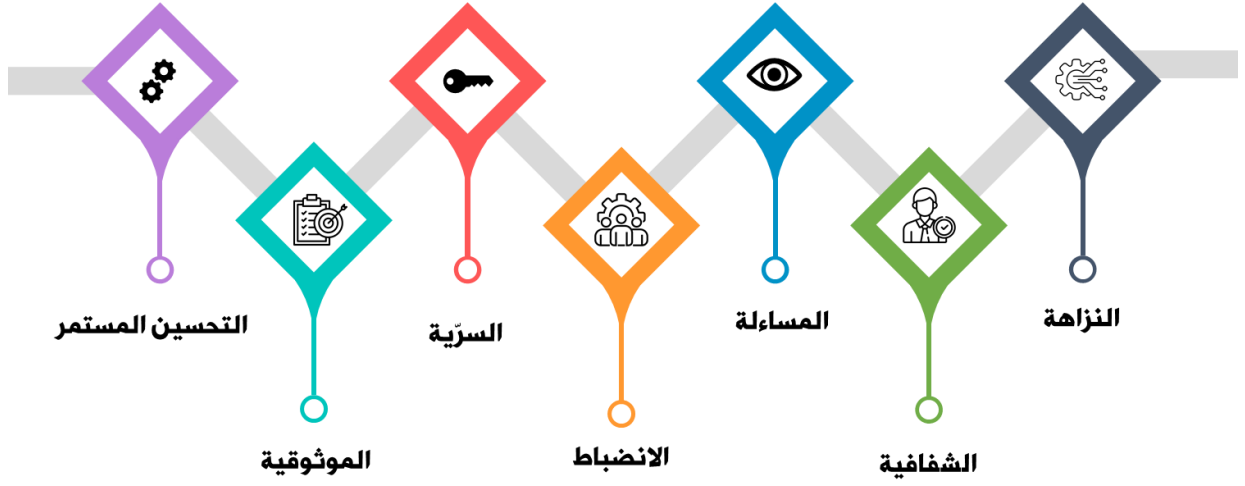
وتقوم فلسفة الحوكمة البريدية على اعتبار الوثيقة الإدارية أمانةً سياديةً تتطلب من كل من يتعامل معها احتراماً كاملاً للوقت، والمعلومة، والإجراء، والرمزية الوطنية التي تعبّر عنها.

فالوثيقة في هذا السياق ليست مجرد ورقة، بل سجلٌ رسميٌّ يُوثِّق إرادة الدولة في أعلى مستوياتها، وكلّ إجراءٍ عليها يُعبّر عن التزامٍ إداريٍّ وأخلاقيٍّ في خدمة الصالح العام.

ثانياً/ الغاية من تطبيق الحوكمة البريدية

الغاية الأساسية من هذا المحور هي إرساء نظامٍ مؤسسيٍّ متكاملٍ يُنظِّم العمل في كل مراحل دورة البريد، ويضمن الالتزام بالقيم الآتية:

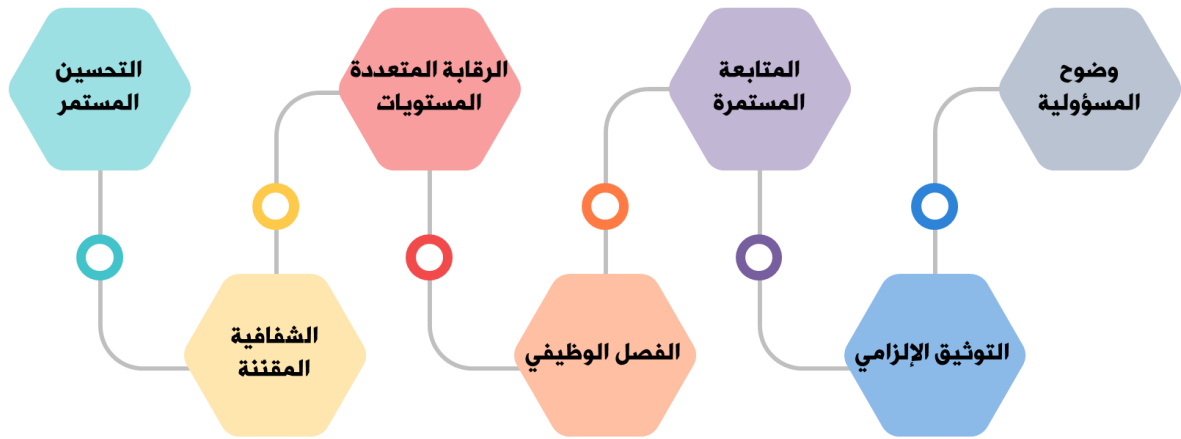
1. النزاهة|| التعامل مع المراسلات بروح الأمانة والواجب الوطني.
2. الشفافية|| توثيق كل خطوة من خطوات المعالجة والإحالة إلكترونياً.
3. المساءلة|| تحميل كل جهةٍ أو موظفٍ مسؤولية الإجراء والزمن والمخرجات.
4. الانضباط|| الالتزام بالتسلسل الإداري والمواعيد المحددة.
5. السرية|| حماية المضمون من أي تداولٍ خارج المسار الرسمي.
6. الموثوقية|| ضمان دقة البيانات وسلامة السجلات.
7. التحسين المستمر|| مراجعة النظام دورياً لضبط الجودة ورفع الكفاءة.



شكل (12): غايات حوكمة البريد
المصدر/المؤلف

ثالثاً/ المبادئ الحاكمة للرقابة المؤسسية

1. مبدأ وضوح المسؤولية|| كل مرحلة من مراحل البريد ترتبط بجهة محددة لها مهام واضحة ومسؤول مباشر عن التنفيذ.
2. مبدأ التوثيق الإلزامي|| كل إجراء يُسجل رقمياً في النظام الإلكتروني لضمان الشفافية وإمكانية المراجعة اللاحقة.
3. مبدأ المتابعة المستمرة|| كل وثيقة خاضعة للمتابعة منذ لحظة ورودها حتى إغلاقها، مع تقارير دورية توضح حالتها الزمنية والتنفيذية.
4. مبدأ الفصل الوظيفي|| توزيع المهام بين الاستلام، والإحالة، والمتابعة، والأرشفة، والتدقيق، بما يمنع تضارب المصالح، ويعزز دقة الإجراءات.
5. مبدأ الرقابة المتعددة المستويات|| مراقبة حركة البريد تتم على ثلاث مستويات مترابطة: التشغيل اليومي، والمتابعة الإدارية، والتدقيق المؤسسي الشامل.
6. مبدأ الشفافية المقتننة|| إتاحة الاطلاع على المعلومات داخل حدود الصلاحية الممنوحة لكل مستوى وظيفي، بما يحفظ السرية دون إغلاق للمعلومة.
7. مبدأ التحسين المستمر|| مراجعة دورية للإجراءات واستخلاص الدروس من التقارير الرقابية لتطوير الأداء وتجويد العمليات.



شكل (13): المبادئ الحاكمة للرقابة المؤسسية
المصدر/المؤلف

رابعاً/ الهيكل الرقابي في منظومة البريد

يتكوّن نظام الحوكمة والرقابة في مكتب رئيس مجلس الوزراء من ثلاث دوائر مترابطة تؤدي أدواراً تكاملية:

1. **دائرة المتابعة والتقييم** || ترصد حركة البريد في الزمن الحقيقي عبر المنصة الإلكترونية، وتُصدر تنبيهات فورية عند تأخر أي إجراء.

ترفع تقارير أسبوعية وشهرية تتضمن نسب الإنجاز، وعدد المراسلات المفتوحة، ومستويات الالتزام بالمدد الزمنية، ومؤشرات الأداء العام.

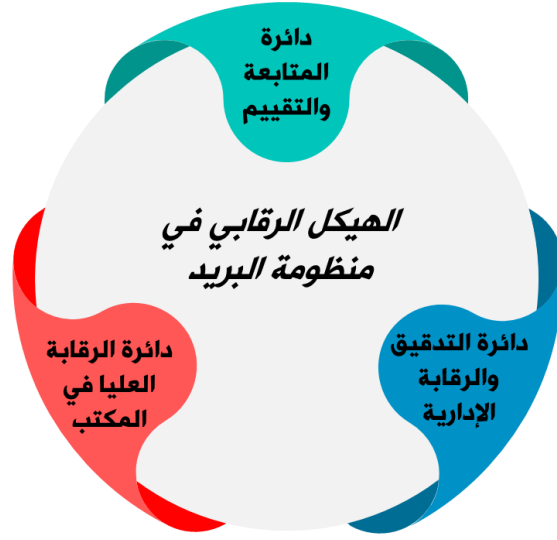
2. **دائرة التدقيق والرقابة الإدارية** || تُراجع السجلات الورقية والإلكترونية للتأكد من سلامة الإجراءات ومطابقتها للمعايير التشغيلية.

تراقب توقيعات المسؤولين، وصحة التسلسل الإداري، وتوثق كل حركة للوثائق داخل النظام.

تُصدر تقارير فصلية تتضمن تقييم الأداء الرقابي، ومقترحات التحسين، والمخاطر التشغيلية المحتملة.

3. **دائرة الرقابة العليا في المكتب** || تُشرف على جميع أعمال الرقابة الإدارية والتدقيق، وتُعدّ التقارير النهائية التي تُرفع إلى القيادة العليا.

تتولّى معالجة حالات الإخلال الجسيم بالإجراءات أو التأخير غير المبرر، وتُصدر توجيهات تصحيحية أو توصيات بالإصلاح التنظيمي.

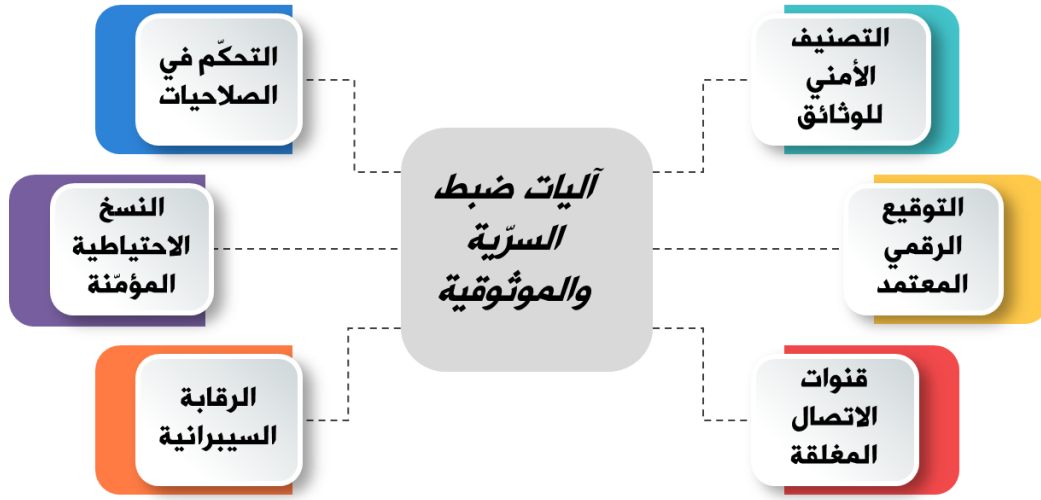


شكل (14): الهيكل الرقابي في منظومة البريد
المصدر/المؤلف

خامساً/ آليات ضبط السرية والموثوقية

تعتمد منظومة المكتب مجموعة آليات دقيقة لحماية المراسلات وضمان سلامة تداولها:

1. **التصنيف الأمني للوثائق** || كل وثيقة تُصنّف وفق درجتها: مفتوح، محدود، سري، أو سري جداً، ويُمنح الوصول إليها وفق الصلاحية المحددة مسبقاً.
2. **التحكم في الصلاحيات** || كل مستخدم في النظام الإلكتروني يمتلك مستوى محدداً من الصلاحية، يُحدّد الجهة التي يمكنه التعامل معها أو الاطلاع على بياناتها.
3. **التوقيع الرقمي المعتمد** || يُستخدم التوقيع الإلكتروني الرسمي في إحالة الوثائق واعتماد الإجراءات، لضمان التوثيق والمساءلة الرقمية.
4. **النسخ الاحتياطية المؤمنة** || تُحفظ البيانات على خوادم داخلية ضمن بيئة محمية بأنظمة أمان متقدمة، وتُحدّث النسخ الاحتياطية يومياً.
5. **قنوات الاتصال المغلقة** || تداول البريد الإلكتروني الداخلي يتم ضمن منصة مؤمنة مغلقة متصلة بالنظام الوطني الحكومي الآمن، بعيداً عن القنوات العامة.
6. **الرقابة السيبرانية** || تتابع دائرة تقنية المعلومات حركة الدخول والاستخدام في النظام، وتُحلّل السلوك الرقمي لضمان النزاهة وحماية البيانات.



شكل (15): آليات ضبط السرية والموثوقية
المصدر/المؤلف

سادساً/ نظام المحاسبة والمسؤولية الإدارية

يُطبَّق في مكتب رئيس مجلس الوزراء نظامٌ دقيقٌ للمساءلة الإدارية ضمن منظومة البريد، يقوم على تحديد المسؤوليات الفردية والجماعية، وربط الأداء بالزمن والمخرجات. ويُنفَّذ النظام وفق المستويات الآتية:

1. **المسؤولية الفردية**|| كل موظفٍ مسؤولٍ عن الإجراء الذي ينجزه، وتُسجَل جميع عملياته إلكترونياً باسمه ووظيفته، مما يمكن من تتبُّع الأداء بدقة.
2. **المسؤولية الجماعية**|| تُحدَّد مسؤولية الوحدة الإدارية عن النسبة العامة لإنجاز البريد، ويُقيَّم أداؤها ضمن التقارير الدورية التي تُرفع إلى القيادة.
3. **المسؤولية القيادية**|| المدير أو المشرف مسؤولٌ عن مراقبة الالتزام بالتوجيهات والتعليمات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

تُسهم هذه المنظومة في بناء بيئة منضبطةٍ تعتمد مبدأ **التوقيع الواعي**، أي أن كل إجراء يتم بموافقة مدروسةٍ ومسؤوليةٍ قانونيةٍ واضحة.



شكل (16): نظام المحاسبة والمسؤولية الإدارية
المصدر/المؤلف

سابعاً/ أدوات الرقابة والتحليل

تُستخدم مجموعة من الأدوات الذكية التي تُمكن من متابعة العمل وتحليل الأداء المؤسسي:

1. **لوحات القيادة الإلكترونية (Dashboards)** || تُعرض فيها البيانات المحدثة حول حركة البريد، ونسب الإنجاز، وحالات التأخير، ومستوى الأداء الزمني لكل وحدة تنفيذية.
2. **التقارير الآلية الذكية** || تُولّد المنصة تقارير يومية وأسبوعية تُرسل تلقائياً إلى القيادة التنفيذية، وتتضمن تحليلات رقمية للمراسلات المفتوحة والمغلقة.
3. **نظام التنبيهات الفورية** || يصدر النظام إشعارات إلكترونية عند تجاوز المدد المحددة أو عند تسجيل أي خطأ في الإجراء الإداري.
4. **التدقيق العشوائي المنتظم** || تُجري دائرة الرقابة الإدارية عمليات تدقيق مفاجئة على عينات من البريد للتحقق من التزام الوحدات بالسياسات والإجراءات المعتمدة.
5. **التحليل المقارن للأداء** || تُحلّل البيانات الشهرية لتحديد الاتجاهات الزمنية في كفاءة المعالجة وسرعة الردود بين الفترات المتتالية.
6. **مراجعة الجودة** || تُقيّم جودة الردود الإدارية والمراسلات من حيث الدقة اللغوية، والمضمون، والالتزام بالبروتوكول الحكومي.



شكل (17): أدوات الرقابة والتحليل

المصدر/المؤلف

ثامناً/ نظام التقارير الرقابية

تُشكّل التقارير الرقابية إحدى أدوات الحوكمة المركزية، إذ تُستخدم في التقييم واتخاذ القرار.

تتوزّع أنواع التقارير على النحو الآتي:

1. تقرير أسبوعي|| يبيّن حالة البريد العاجل والعاجل جداً، ونسب إنجازه خلال الأسبوع.
2. تقرير شهري|| يتضمن تحليلاً شاملاً لجميع فئات البريد، ومؤشرات الأداء، ومقارنةً مع الشهر السابق.
3. تقرير فصلي|| يعرض الاتجاهات الزمنية للأداء المؤسسي، ونسب التحسين أو التراجع، وتوصياتٍ للتطوير الإداري.
4. تقرير سنوي|| يُرفع إلى رئيس مجلس الوزراء، ويتضمّن تقييماً شاملاً للنظام البريدي، مع مقترحاتٍ للتحسين والرقمنة والتطوير.



شكل (18): نظام التقارير الرقابية
المصدر/المؤلف

تُعتمد هذه التقارير ضمن آلية موحّدة لتغذية عملية صنع القرار وتحديث السياسات الإدارية العامة في المكتب.

تاسعاً/ إدارة المخاطر والوقاية من التعثر الإداري

يتضمّن النظام الرقابي آلية متكاملة لإدارة المخاطر داخل دورة البريد، وتهدف إلى الوقاية من التعقيد أو التعثر في التنفيذ.

وتشمل هذه الآلية ما يأتي:

1. رصد المخاطر التشغيلية المحتملة مثل البطء في الإحالات أو تراكم البريد في وحدة معينة.
2. تحليل الأسباب الجذرية لأي خلل إداري أو تأخير غير مبرّر، وتحديد نقاط الضعف في الإجراءات.
3. تطبيق الإجراءات التصحيحية الفورية تحت إشراف مدير المتابعة.
4. اعتماد سياسات استباقية تمنع تكرار التعثر، من خلال تعديل الإجراءات أو تحديث التعليمات.
5. رفع تقارير خاصة بالمخاطر إلى القيادة العليا تتضمن التوصيات الوقائية والتحليل الإحصائي للمؤشرات.

وبذلك يتحوّل النظام من مراقبةٍ بعديةٍ إلى حوكمةٍ استباقيةٍ تنتبّأ بالمشكلة قبل وقوعها وتُعالجها في بداياتها.

عاشراً/ الأثر المؤسسي للحوكمة البريدية

من خلال تطبيق نظام الحوكمة والرقابة في منظومة البريد، تتحقق مجموعة من المكاسب المؤسسية الكبرى، أبرزها:

1. رفع مستوى الثقة بين القيادة والدوائر التنفيذية.
2. تعزيز صورة المكتب بوصفه نموذجاً في الانضباط والشفافية والفاعلية.
3. بناء ذاكرة رقمية رقابية تُسجّل كل خطوة من خطوات المعالجة.
4. تمكين متخذي القرار من الاعتماد على بيانات دقيقة ومحدثة في تقييم الأداء.
5. تحقيق التوازن بين السرية والمساءلة في التعامل مع المراسلات.
6. ترسيخ مفهوم القيادة بالبيانات والحوكمة المستندة إلى الدليل.
7. خلق ثقافة مؤسسية جديدة قوامها الالتزام والمسؤولية وجودة الإجراء.



المحور السادس

الرقمنة والتحول الذكي في منظومة البريد

أولاً/ الإطار العام للتحول الذكي

يُعدّ التحول الذكي في منظومة البريد الركيزة الحديثة لتطوير الأداء الإداري في مكتب رئيس مجلس الوزراء، إذ يمنح الوثيقة الحكومية بُعداً رقمياً متكاملاً يجعلها قابلة للتتبع، والتحليل، والإدارة من لحظة إصدارها حتى أرشفتها النهائية.

ويُجسّد هذا التحول الانتقال من إدارة الورق إلى إدارة المعرفة، ومن المسار الإداري الثابت إلى المنظومة الديناميكية القائمة على البيانات والتحليل اللحظي وصناعة القرار الفوري.

ويهدف النظام إلى بناء بنية رقمية سيادية تُشكّل قاعدة موحدة لجميع المراسلات الحكومية، وتُعزّز الشفافية، والدقة، والسرعة، وتحافظ على السرية ضمن منظومة مؤمنة ومتراصة مع أنظمة الدولة الرقمية الأخرى.

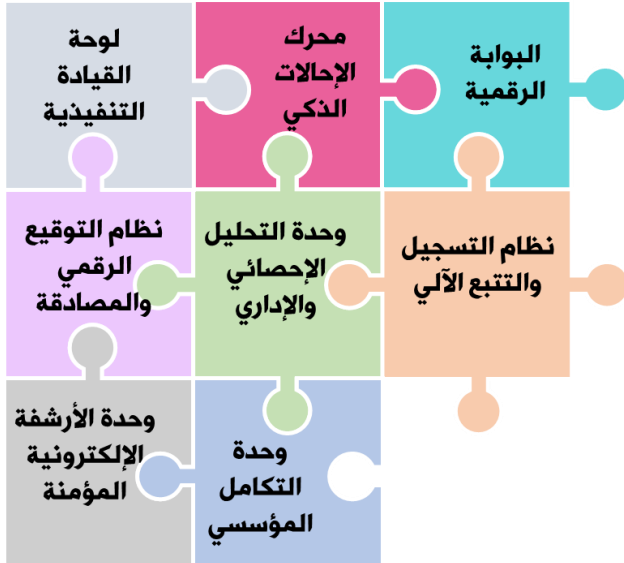
ثانياً/ الأهداف الرئيسة للتحول الرقمي في منظومة البريد

1. بناء منصة رقمية موحدة تُدار من داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، تُشكّل النظام المركزي لجميع المراسلات الصادرة والواردة.
2. تحويل الدورة الورقية التقليدية إلى نظام إلكتروني متكامل يعتمد على الأتمتة والتوقيع الرقمي.
3. ضمان السرعة في الإحالة والمتابعة عبر الربط المباشر بين الجهات المعنية.
4. تمكين القيادة العليا من الرصد اللحظي لحركة البريد ومستوى الإنجاز ومؤشرات الأداء.
5. تقليل الهدر في الوقت والجهد الإداري، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.
6. تحقيق التكامل بين البريد الحكومي ومنظومة القرار الوطني الرقمي.
7. ترسيخ ثقافة الحوكمة الذكية التي تربط بين الإنسان والنظام والبيانات في مسار إداري واحد منضبط وواضح.

ثالثاً/ مكونات المنظومة الرقمية للبريد

يتكوّن النظام الذكي لإدارة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء من مجموعة مكونات مترابطة تُشكّل نسيجاً واحداً متكاملًا:

1. **البوابة الرقمية للبريد الحكومي** وهي الواجهة الإلكترونية الرسمية لإدارة المراسلات داخل المكتب، تتضمن قاعدة بيانات مركزية لجميع الوثائق.
2. **نظام التسجيل والتتبع الآلي** يُولّد أرقامًا تعريفية فريدة لكل وثيقة، ويتيح تتبعها من لحظة الاستلام حتى الإغلاق والأرشفة.
3. **محرك الإحالات الذكي** يوزّع المراسلات تلقائيًا وفق الموضوع، والجهة المختصة، ومستوى الفورية، ويُصدر إشعاراتٍ بالتحويل إلى المسؤولين.
4. **لوحة القيادة التنفيذية Dashboard** تُظهر حالة كل مراسلة، وموقعها في دورة الإجراء، والزمّن المستغرق، ومؤشرات الأداء في الوقت الحقيقي.
5. **وحدة التحليل الإحصائي والإداري** تُحلّل البيانات التاريخية للبريد وتنتج تقاريرٍ عن الكفاءة الزمنية، ونسب الإنجاز، ومستويات التفاعل بين الوحدات.
6. **نظام التوقيع الرقمي والمصادقة** يعتمد على مفاتيح تشفيرٍ رسميةٍ معتمدةٍ داخل الدولة، ويضمن اعتماد كل إجراءٍ إلكترونيٍّ بصفةٍ قانونيةٍ موثوقةٍ.



7. وحدة الأرشفة الإلكترونية المؤمنة

تحفظ جميع المراسلات بنسخٍ رقميةٍ داخل قاعدة بياناتٍ مشفرةٍ، مع خياراتٍ للبحث والاسترجاع الذكي حسب الكلمات المفتاحية أو الجهة أو التاريخ.

8. وحدة التكامل المؤسسي

البريد بأنظمة الوزارات والهيئات الحكومية الأخرى عبر شبكةٍ آمنةٍ موحدةٍ، لتسهيل المراسلات المتبادلة وتوحيد السجلات الوطنية.

شكل (19): مكونات المنظومة الرقمية للبريد

المصدر/المؤلف

رابعاً/ خصائص المنظومة الرقمية

1. **التحكّم بالصلاحيات**|| يتيح النظام توزيع الصلاحيات بشكلٍ دقيقٍ، بحيث يقتصر الاطلاع على المراسلات حسب المستوى الإداري، مما يعزّز الحماية المعلوماتية.
2. **الشفافية اللحظية**|| تُمكن القيادة من الاطلاع الفوري على حالة البريد، وعدد المراسلات المفتوحة، ومستويات التنفيذ في الوحدات المختلفة.
3. **الاستجابة السريعة**|| تُرسل المنصة إشعاراتٍ وتنبّهاتٍ فوريةً إلى الجهات المعنية عند ورود البريد أو تأخّر المعالجة.
4. **التحليل الذكي**|| تُقدّم المنظومة تقاريرًا تحليليةً بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والإحصاء التنبئي لتحديد مواطن البطء، واقتراح التحسينات.
5. **التكامل الأمني**|| تُشغّل المنصة داخل بيئةٍ حكوميةٍ مغلقةٍ تتصل بمركز البيانات الوطني، وتخضع لنظام التشفير والحماية السيبرانية المتقدمة.
6. **قابلية التوسّع**|| يمكن توسيع النظام ليشمل الجهات الحكومية كافة مستقبلاً، ضمن شبكة المراسلات الوطنية الموحدة.



شكل (20): خصائص المنظومة الرقمية

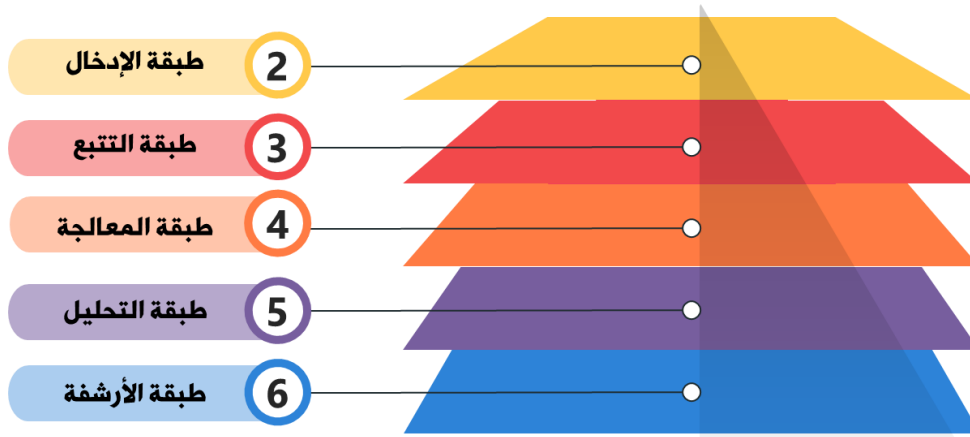
المصدر/ المؤلف

خامساً/ بنية البيانات الذكية في منظومة البريد

تعتمد المنظومة على قاعدة بياناتٍ سياديةٍ مصممةٍ وفق معايير الأمن السيبراني والحوكمة الرقمية.

وتتكوّن بنية البيانات من خمس طبقاتٍ مترابطةٍ:

1. **طبقة الإدخال**|| تُسجّل فيها المراسلات عبر النماذج الرقمية الموحّدة.
2. **طبقة التتبع**|| تُتابع حركة الوثيقة إلكترونياً عبر نظام الرموز التعريفية (QR أو Barcode).
3. **طبقة المعالجة**|| تتولّى تنفيذ الإحالات، وتسجيل الإجراءات، وتخزين التوقيعات الرقمية.
4. **طبقة التحليل**|| تُنتج تقارير رقمية آليةً لمؤشرات الأداء، وزمن الإنجاز، ومستوى الفعالية الإدارية.
5. **طبقة الأرشفة**|| تحفظ النسخ النهائية للوثائق، وتوفّر خاصية البحث المتقدم عبر الذكاء الاصطناعي.



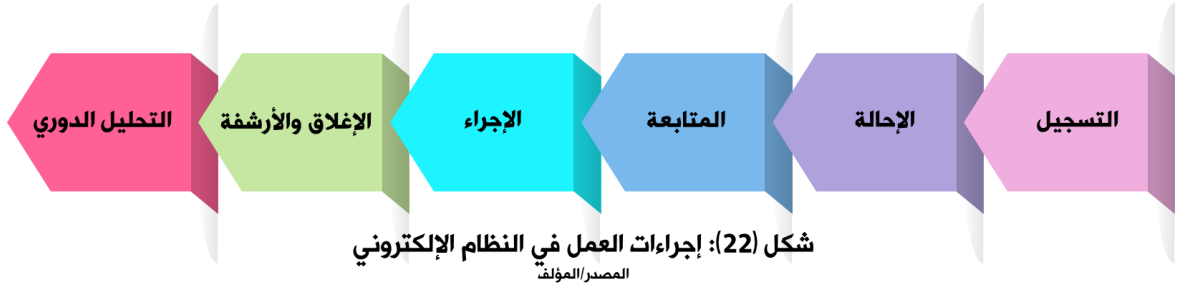
شكل (21): بنية البيانات الذكية في منظومة البريد
المصدر/المؤلف

تُحاط كل طبقةٍ بإجراءات حمايةٍ رقميةٍ متعددة المستويات، وتشمل التشفير، والمصادقة، والمراقبة الآلية لاستخدام النظام.

سادساً/ إجراءات العمل في النظام الإلكتروني

1. **التسجيل**|| تُسجّل المراسلة في المنصة فور وصولها، وتُمنح رقمًا رقميًا فريدًا، وتُرفق بياناتها الكاملة.

2. **الإحالة** || يوجّه النظام الوثيقة إلى الجهة المختصة بناءً على التصنيف الموضوعي ودرجة الفورية.
3. **المتابعة** || يراقب النظام الزمن المستغرق لكل إجراء، ويُرسل إشعاراتٍ دوريةً بالمهل المتبقية.
4. **الإجراء** || تتفّذ الجهة المختصة التوصية أو الرد عبر المنصة نفسها، مع توقيع رقميٍّ معتمد.
5. **الإغلاق والأرشفة** || تُغلق المراسلة بعد اكتمال الإجراء، وتُحفظ في الأرشيف الإلكتروني الموحد، ويُحدّث سجل الحالة تلقائيًا.
6. **التحليل الدوري** || تُحلّل المنصة أداء كل وحدةٍ من خلال مؤشراتٍ رقميةٍ تُحدّث تلقائيًا وترُفع إلى لوحة القيادة العليا.



سابعاً/ الأمن السيبراني في منظومة البريد الإلكتروني

تُعَدّ حماية البيانات أولويةً سياديةً قصوى في هذا النظام، إذ يُدار البريد في بيئةٍ رقميةٍ مغلقةٍ تخضع لإجراءاتٍ أمنيةٍ مشددة، منها:

1. التشفير الكامل للبيانات أثناء الإرسال والتخزين باستخدام بروتوكولاتٍ وطنيةٍ معتمدة.
2. المصادقة الثنائية لجميع المستخدمين عبر كلمات مرورٍ مشفرةٍ ورموز دخولٍ متغيرة.
3. المراقبة الدائمة للسجلات الرقمية لكشف أي سلوكٍ غير معتمد.
4. تسجيل جميع العمليات في سجلٍ مركزيٍّ للحوادث الرقمية للتحليل الفوري عند الحاجة.
5. التدقيق الأمني الشهري على النظام من قبل وحدة الأمن السيبراني في المكتب.
6. الربط المباشر مع مركز العمليات الوطني للأمن السيبراني لضمان الحماية المتكاملة.



ثامناً/ التكامل المؤسسي مع الأنظمة الحكومية الأخرى

تعمل منظومة البريد الذكي في مكتب رئيس مجلس الوزراء ضمن إطار التكامل الوطني الذي يربطها بعددٍ من الأنظمة والسياسات الحكومية، منها:

1. المنصة الوطنية للحكومة الإلكترونية.
2. نظام الأرشفة الوطني للوثائق الحكومية.
3. المنصة الموحدة للبيانات الإحصائية الحكومية.
4. شبكة المراسلات الرقمية للوزارات والهيئات.
5. نظام تبادل الوثائق بين الوزارات عبر شبكة الحكومة الآمنة.

هذا التكامل يتيح انتقال المعلومة بين الجهات الحكومية بسرعةٍ ودقةٍ عاليةٍ، ويمنح القيادة نظرةً موحدةً على حركة المراسلات داخل الدولة.

تاسعاً/ مؤشرات الأداء الرقمي

تُقاس فعالية المنظومة الذكية عبر مؤشراتٍ رقميةٍ واضحةٍ، تُحدَّث يوميًا في لوحة القيادة، وتشمل:

1. متوسط زمن الإجراء لكل فئةٍ من البريد.
2. نسبة البريد المعالج إلكترونياً مقارنةً بالورقي.
3. نسبة الالتزام بالمدد الزمنية المقررة.
4. عدد التنبيهات الصادرة وعدد الاستجابات المنجزة.
5. مستوى الأمان الرقمي وحالات الاختراق الصفرية.
6. درجة رضا المستخدمين عن سهولة استخدام النظام ووضوح واجهاته.

تُحلَّل هذه المؤشرات شهرياً لتطوير النظام وتحسين بنيته التشغيلية.

عاشراً/ الآثار المؤسسي للتحول الذكي

يُنتج هذا التحول مجموعةً من الآثار الإدارية والمؤسسية الاستراتيجية، أبرزها:

1. إنشاء ذاكرة رقمية وطنية تحفظ جميع المراسلات في صيغة آمنة قابلة للاسترجاع.
 2. تمكين القيادة من متابعة الأداء في الزمن الحقيقي.
 3. تعزيز السرعة والدقة في اتخاذ القرارات الحكومية.
 4. بناء نموذج وطني في الحوكمة الإلكترونية والسيادة الرقمية.
 5. ترسيخ ثقافة العمل الذكي والتواصل المؤسسي المستدام.
 6. خفض الهدر الورقي واللوجستي بما يرفع الكفاءة التشغيلية للمكتب.
- وبهذا النظام الرقمي الذكي، تصبح منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء نواة القيادة الرقمية للدولة العراقية، ومصدراً موثقاً للبيانات الحكومية، ومثالاً يُحتذى في الكفاءة، والانضباط، والسيادة المعلوماتية.



المحور السابع

مؤشرات الأداء والقياس والتقويم في منظومة البريد

أولاً/ الإطار العام لمفهوم القياس في منظومة البريد

تُعَدّ عملية القياس والتقويم جوهر التطوير الإداري، إذ تُحدّد مستوى كفاءة الأداء، وتكشف نقاط الضعف، وتوجّه الجهود نحو التحسين المستمر.

وفي منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء، يتجاوز القياس الجانب الإجرائي إلى البعد الاستراتيجي، لأن حركة البريد تُعبّر عن نبض القرار الحكومي وسرعة الاستجابة المؤسسية، ودقّة التنسيق بين القيادة والوزارات والهيئات.

لذلك، أنشئت منظومة قياسٍ رقميٍّ دقيقةٍ تُتيح مراقبة الأداء في الزمن الحقيقي، وتُقدّم تقارير كمية ونوعية تدعم عملية صنع القرار.

ثانياً/ أهداف نظام مؤشرات الأداء

1. تحديد مستوى الانضباط الإداري والزمني في معالجة المراسلات.
2. قياس كفاءة منظومة البريد في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.
3. تحديد العوامل التي تُؤثر في سرعة وجودة الإجراء الحكومي.
4. توفير قاعدة بياناتٍ رقميةٍ لدعم القرارات التصحيحية والتحسينية.
5. ترسيخ ثقافة الأداء القائم على النتائج والمخرجات لا على الجهد فقط.
6. تحفيز الوحدات الإدارية والموظفين نحو التميز من خلال مؤشراتٍ شفافةٍ وعادلة.
7. تعزيز الثقة المؤسسية من خلال تقاريرٍ واضحةٍ ومعلنةٍ للقيادة العليا.

ثالثاً/ المبادئ المؤطرة للقياس والتقويم

1. الشفافية|| إتاحة البيانات والمؤشرات بصورة واضحة لجميع مستويات الإدارة وفق صلاحياتهم.
2. الموضوعية|| اعتماد معايير رقمية ثابتة لا تتأثر بالاجتهاد الشخصي.
3. الاستمرارية|| تحديث المؤشرات بصورة يومية ودورية لضمان دقة المتابعة.

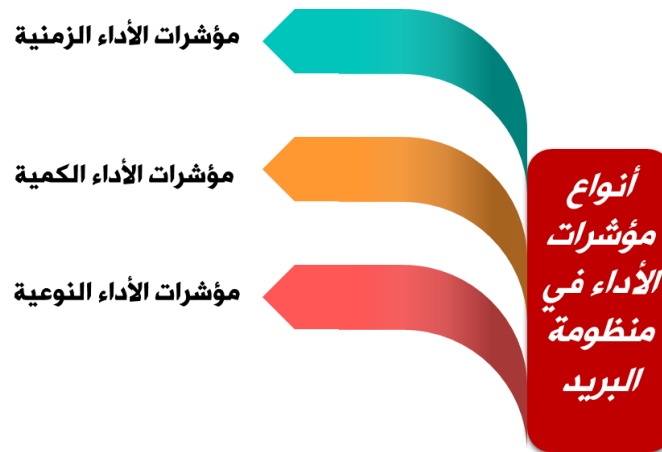
4. الشمولية|| تغطية جميع مراحل دورة البريد من التسجيل حتى الأرشفة.
5. التحليلية|| تفسير الأرقام ضمن سياقها الإداري لا الاكتفاء بعرضها.
6. التحفيزية|| استخدام المؤشرات كأداة لتحسين الأداء لا للعقاب.
7. التكاملية|| ربط مؤشرات البريد بمؤشرات الأداء الحكومي العامة للدولة.



شكل (23): المبادئ المؤطرة للقياس والتقييم
المصدر/المؤلف

رابعاً/ أنواع مؤشرات الأداء في منظومة البريد

تُقسّم المؤشرات إلى ثلاثة مستويات مترابطة، تغطّي الجانب {الزمني، والكيفي، والإجرائي}، على النحو الآتي:



شكل (24): أنواع مؤشرات الأداء في منظومة البريد
المصدر/المؤلف

1. مؤشرات الأداء الزمنية|| تُقيس سرعة الإنجاز والالتزام بالمواعيد المحددة:

- أ. متوسط زمن المعالجة لكل فئة من البريد (سيادي، عاجل جدًا، عاجل، اعتيادي).
- ب. نسبة البريد المنجز ضمن المدة المحددة.
- ج. عدد المراسلات التي تجاوزت السقف الزمني المقرر.
- د. معدل الاستجابة اليومية للجهات والوحدات.
- هـ. نسبة المراسلات التي أُغلقت خلال اليوم ذاته.

2. مؤشرات الأداء الكمية || تُقيس حجم العمل ومستوى التدفق البريدي:

- أ. عدد المراسلات الواردة إلى المكتب يوميًا وأسبوعيًا.
- ب. عدد المراسلات الصادرة إلى الجهات الحكومية.
- ج. نسبة المراسلات ذات الطابع السيادي إلى مجموع البريد العام.
- د. معدل النمو الشهري في حركة البريد.
- هـ. عدد الإحالات التي أُنجزت إلكترونيًا مقارنةً بالورقية.

3. مؤشرات الأداء النوعية || تُقيس جودة المراسلات والمخرجات:

- أ. دقة الصياغة الإدارية واللغوية للمراسلات.
- ب. وضوح الإجراءات والتوصيات في الردود الصادرة.
- ج. نسبة الوثائق المكتملة المستندات إلى غير المكتملة.
- د. رضا القيادة عن سرعة وجودة الإحالات في التقارير الشهرية.
- هـ. نسبة الأخطاء أو التصحيحات المطلوبة بعد الرد الأول.

خامساً/ أدوات جمع وتحليل البيانات

تعتمد منظومة القياس على مجموعة أدوات رقمية دقيقة تعمل ضمن النظام الذكي للبريد:

1. لوحة القيادة الإلكترونية (Dashboard) || تُعرض فيها المؤشرات الرئيسية بصورةٍ لحظيةٍ عبر رسوم بيانيةٍ تفاعليةٍ.
2. تقارير الأداء الآلية || تُصدّر تلقائيًا من النظام كل أسبوعٍ وشهرٍ وفصلٍ، وتُرسل إلى القيادة العليا والدوائر التنفيذية.

3. نظام التحليل الإحصائي|| يُحلّل الاتجاهات الزمنية في الأداء، ويُقارن بين الفترات المتتالية لتحديد التحسّن أو التراجع.
4. المسوحات الداخلية|| تُجريها دائرة المتابعة لتقييم رضا المستخدمين عن كفاءة النظام وسهولة الإجراءات.
5. المراجعة الدورية|| تُنفّذ عمليات تدقيقٍ إداريٍّ على عيناتٍ من البريد للتحقق من صحة البيانات ودقتها.



شكل (25): أدوات جمع وتحليل البيانات
المصدر/المؤلف

سادساً/ آليات التقويم المؤسسي

تُطبّق آليات دقيقة لربط مؤشرات الأداء بالتحسين الإداري المستمر:

1. **التقويم الأسبوعي**|| يُعقد اجتماعٌ تنسيقيٌّ بين مديري الوحدات لمراجعة مؤشرات الأداء الأسبوعية واتخاذ الإجراءات التصحيحية الفورية.
2. **التقويم الشهري**|| تُعدّ تقارير تحليلية شاملة تُرفع إلى الأمين العام لمجلس الوزراء ورئيس الديوان التنفيذي، تتضمن نسب الإنجاز، والفجوات، والتوصيات.
3. **التقويم الفصلي**|| يُخصّص لمراجعة الأداء الكلي للمكتب، ويُقارن النتائج مع أهداف التحسين الموضوعة.
4. **التقويم السنوي**|| يُستخدم في إعداد التقرير السنوي الشامل عن كفاءة منظومة البريد، ويتضمّن الخطط المستقبلية للتطوير.
5. **التغذية الراجعة الذكية**|| يرسل النظام تلقائيًا تنبيهاتٍ إلى الجهات ذات الأداء المنخفض لتدارك الخلل قبل تفاقمه.



شكل (26): آليات التقويم المؤسسي
المصدر/المؤلف

سابعاً/ مؤشرات الأداء القيادية

تُخصّص مجموعة من المؤشرات للقيادة العليا تُظهر مستوى كفاءة إدارة المكتب في التعامل مع البريد، وتشمل:

1. معدل الاستجابة للمراسلات السيادية خلال يوم العمل ذاته.
2. نسبة القرارات التي استندت إلى بياناتٍ مستخرجةٍ من النظام البريدي.
3. مستوى الانضباط الزمني للمديرين في إحالة البريد.
4. عدد الاجتماعات التنسيقية الناتجة عن مؤشرات التأخير أو التعثر.
5. نسبة التحسّن في المؤشرات بين بداية العام ونهايته.

ثامناً/ التقارير التحليلية الدورية

يُصدر النظام الذكي تقارير تحليلية تُوجّه إلى المستويات المختلفة من الإدارة، وتشمل:

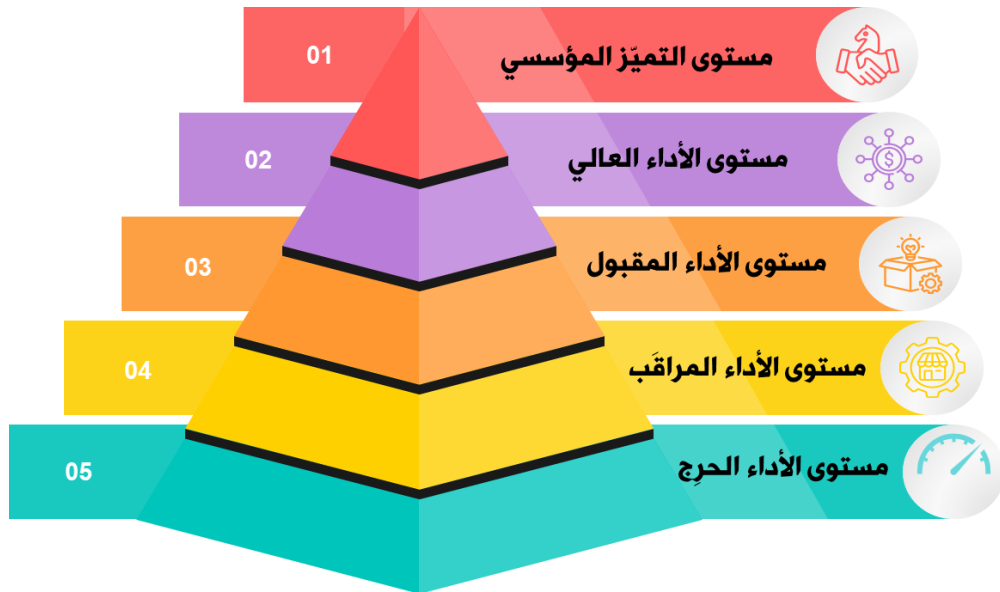
1. تقرير المتابعة اليومية|| يبيّن المراسلات المفتوحة والمغلقة وعدد الساعات المستغرقة لكل إجراء.

2. تقرير الأداء الأسبوعي|| يعرض التوزيع الموضوعي للبريد حسب الأولوية والجهة والتاريخ.
3. تقرير الأداء الشهري|| يُقارن الأداء الفعلي بالمستهدف، ويُبرز الاتجاهات العامة للتحسين.
4. تقرير الأداء الختامي السنوي|| يُعدّ مرجعًا استراتيجيًا لتحليل مستوى النضج المؤسسي في إدارة البريد، ويُستخدم في رسم خطط التطوير المستقبلية.

تاسعاً/ آلية تصنيف الأداء المؤسسي

يُصنّف أداء وحدات المكتب وفق خمس درجاتٍ معياريةٍ محددةٍ رقمياً:

1. مستوى التميّز المؤسسي|| إنجاز أكثر من 95% من البريد في وقته.
2. مستوى الأداء العالي|| إنجاز بين 85% و95% ضمن المهل الزمنية.
3. مستوى الأداء المقبول|| إنجاز بين 70% و85% ضمن المهل.
4. مستوى الأداء المراقب|| إنجاز بين 50% و70%، ويُخضع لمراجعة وتحسين.
5. مستوى الأداء الحرج|| إنجاز أقل من 50% ويُعدّ بحاجةٍ إلى تدخّل إداريّ مباشر.



شكل (27): آلية تصنيف الأداء المؤسسي

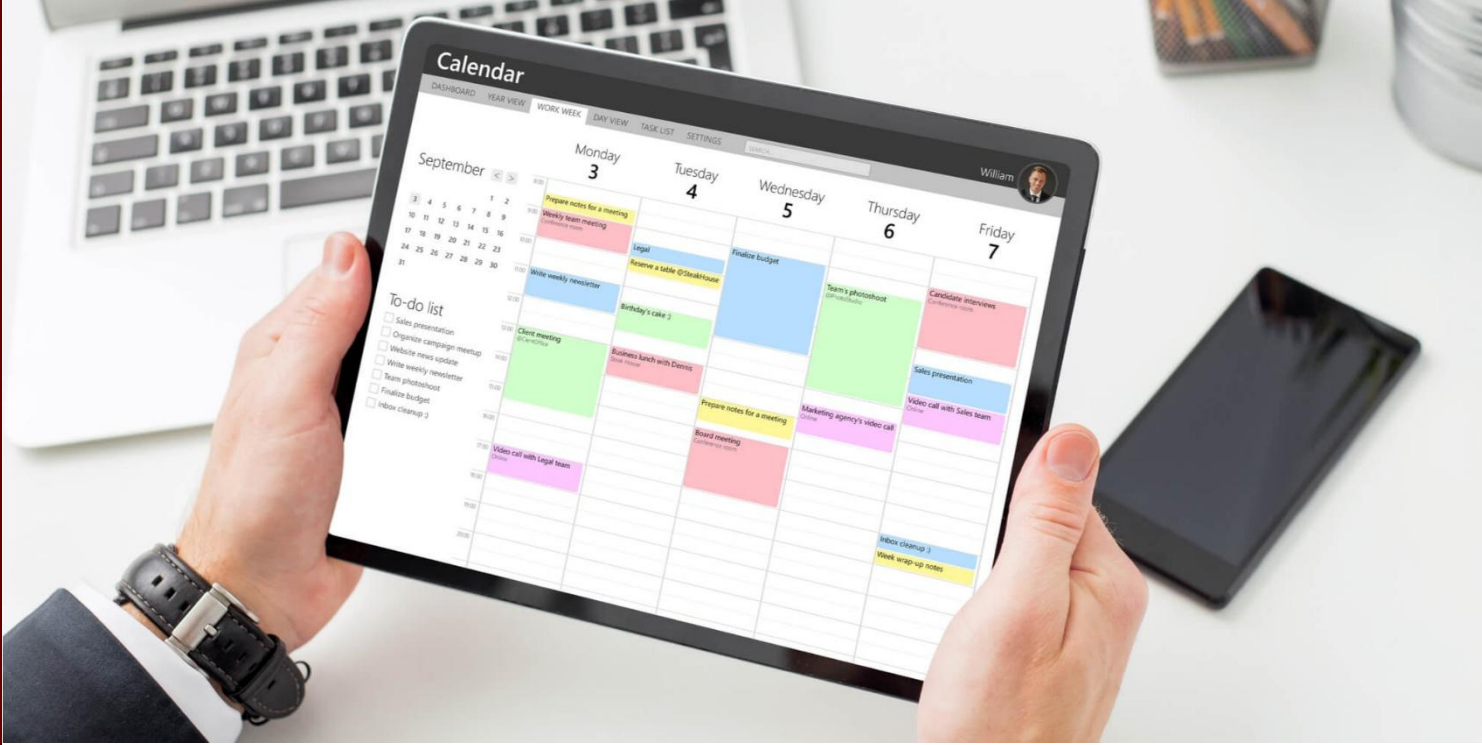
المصدر/المؤلف

ويُربط هذا التصنيف بتقارير التحفيز الإداري وتقييم الأداء السنوي للوحدات والموظفين.

عاشراً/ الأثر الاستراتيجي لنظام القياس والتقييم

يُنتج نظام مؤشرات الأداء في منظومة البريد آثاراً بعيدة المدى على مستوى الدولة والمؤسسة، أهمها:

1. تحويل الإدارة من التقدير الذاتي إلى الإدارة بالبيانات.
2. بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الانضباط الزمني والدقة الإجرائية.
3. توفير قاعدة رقمية وطنية موثوقة عن فعالية القرار الحكومي.
4. رفع مستوى الثقة بين القيادة والجهات التنفيذية عبر مؤشرات شفافة.
5. تمكين القيادة من اتخاذ قرارات تصحيحية قائمة على تحليل واقعي دقيق.
6. تعزيز مبدأ العدالة الإدارية من خلال تقييم موضوعي ومقارن للأداء.
7. جعل مكتب رئيس مجلس الوزراء نموذجاً وطنياً في القيادة بالمعرفة.



المحور الثامن

الخاتمة والتوصيات العامة للتنفيذ والتحسين المستمر

أولاً/ الرؤية الختامية

تُجسّد منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء الوجه التنفيذي المنظم للدولة العراقية الحديثة، إذ تُعدّ مرآة دقيقةً لفاعلية القيادة الإدارية، وميزاناً يُقاس به مستوى الانضباط والسرعة والشفافية في التعامل مع المراسلات والقرارات العليا.

ويؤكد هذا الدليل أنّ إدارة البريد لم تعد إجراءً إدارياً محدوداً، إنما هي منظومة قيادةٍ وقرارٍ ومعرفةٍ تُسهم في رفع كفاءة الدولة وتوحيد عمل مؤسساتها ضمن فلسفة العمل الحكومي الحديث القائم على الحوكمة، والرقمنة، والمساءلة، والفاعلية.

فالمكتب الأعلى في الدولة ذات النظام البرلماني، وهو مكتب رئيس مجلس الوزراء، حين يُحكم إدارته للبريد، فإنه يؤسّس لثقافةٍ مؤسسيةٍ جديدةٍ تتسع لتغدو نموذجاً وطنياً يُحتذى في جميع الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة.

ثانياً/ فلسفة التحسين المستمر

تُبنى فلسفة التحسين في منظومة البريد على مبدأٍ أساسيٍّ مفاده أنّ كلّ إجراءٍ قابلٍ للتطوير، وكلّ نظامٍ يحتاج إلى تغذيةٍ راجعةٍ منتظمةٍ تُحافظ على دقّته واستجابته لمتطلبات المرحلة.

فالعالم الإداري في تغيّرٍ دائمٍ، ومعه تتبدّل التكنولوجيا، وتتعدّد التحديات، وتتنامي الحاجة إلى تحديثٍ مستمرٍ في الإجراءات والسياسات.

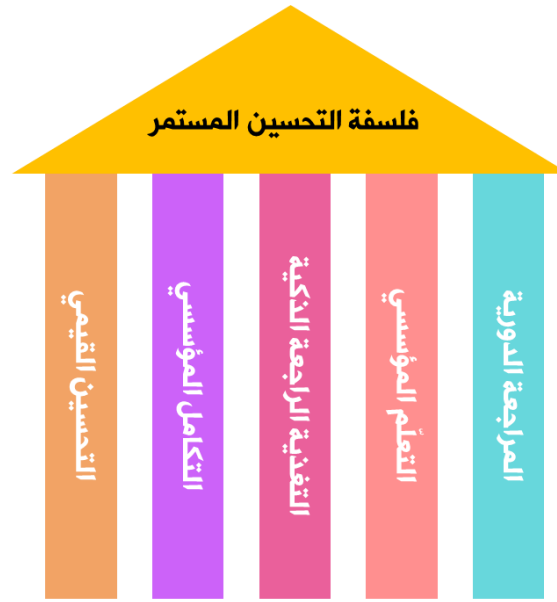
ويستند هذا التحسين إلى خمسة أعمدةٍ مؤسسيةٍ رئيسية:

1. **المراجعة الدورية** || مراجعة النصوص والتعليمات والآليات التشغيلية كل ستة أشهر.
2. **التعلّم المؤسسي** || تحويل الخبرات المتراكمة من التطبيق العملي إلى أدلةٍ تدريبيةٍ تُسهم في تطوير الكادر البشري.

3. التغذية الراجعة الذكية|| تحليل البيانات والمؤشرات الرقمية واستثمارها في تصحيح المسارات التشغيلية.

4. التكامل المؤسسي|| تطوير قنوات الربط بين المكتب وبقية أجهزة الدولة لضمان انسجام المراسلات الوطنية.

5. التحسين القيمي|| ترسيخ ثقافة الالتزام، والانضباط، والاحتراف، والمسؤولية كقيم حاكمية لسلوك العاملين في المنظومة.



شكل (28): أعمدة فلسفة التحسين المستمر
المصدر/المؤلف

ثالثاً/ التوصيات العامة للتنفيذ والتفعيل

1. تشكيل لجنة إشراف عليا للمنظومة|| تُنشأ لجنة إشرافٍ عليا ترتبط بنائب مدير المكتب، تتولى الإشراف على التطبيق الكامل للدليل، وتعمل على مراقبة التنفيذ، واقتراح التحديثات، وتقديم التقارير الدورية إلى القيادة العليا.

تضم اللجنة ممثلين عن اقسام (البريد، والمتابعة، والتدقيق، والحوكمة الرقمية، والأمن السيبراني)، والدوائر القانونية والإدارية ذات العلاقة.

2. إعداد خطة تشغيلية للتنفيذ|| يُعدّ جدولٌ زمنيّ تفصيليٌّ لتطبيق الدليل خلال فترة انتقالية لا تتجاوز ستة أشهر، يُحدّد فيه ما يأتي:

أ. تسلسل مراحل التنفيذ (التدريب - الإطلاق التجريبي - التشغيل الكامل).

ب. الموارد البشرية والتقنية المطلوبة.

ج. المدد الزمنية والمسؤوليات التنفيذية لكل مرحلة.

د. معايير القياس والمتابعة الأسبوعية.

3. تأهيل الكادر البشري|| تنفيذ برامج تدريبية متخصصة للعاملين في منظومة البريد تشمل:

أ. مهارات التعامل مع النظام الإلكتروني.

ب. كتابة المراسلات وفق النموذج السيادي الموحد.

ج. قواعد السرية والحوكمة.

د. استخدام مؤشرات الأداء كأداة تطوير ذاتي.

هـ. إدارة الوقت والتخطيط الزمني للإجراءات.

ويُنَفَّذُ التدريب تحت إشراف مديرية التطوير الإداري والتدريب الحكومي، بالتنسيق مع مركز البيانات الوطني ووحدة التحوّل الرقمي.

4. تطوير البنية التكنولوجية|| تحديث الخوادم وأنظمة الحماية والاتصال الداخلي، واعتماد المنصة

الرقمية السيادية للبريد الحكومي كنظامٍ رسميٍّ موحدٍ لمكتب رئيس مجلس الوزراء.

ويُربط النظام بالمنصات الحكومية الأخرى، بما يضمن التكامل المؤسسي والتحديث الفوري للبيانات.

5. توحيد النماذج والسياسات|| اعتماد نموذجٍ موحدٍ للمراسلات الرسمية يشمل الشكل والمضمون،

ويُطبّق في جميع دوائر المكتب، مع تحديد نماذج فرعيةٍ للمراسلات العاجلة، والسيادية، والاعتيادية.

كما تُراجع جميع السياسات التشغيلية السابقة لضمان انسجامها مع مبادئ الدليل الحالي.

6. إنشاء وحدة دائمة للتحسين المؤسسي|| تُستحدث وحدة تنظيمية داخل المكتب تُعنى بتطوير

وتحسين منظومة البريد، تتولّى متابعة مؤشرات الأداء، واقتراح التحديثات، وتنفيذ اختبارات الكفاءة

التشغيلية بشكلٍ دوريٍّ، وتُرفع تقارير هذه الوحدة مباشرةً إلى اللجنة العليا للإشراف.

7. اعتماد تقارير الأداء الرقمي الشهرية|| تُرفع تقارير الأداء والتحليل الرقمي شهرياً إلى السيد رئيس

مجلس الوزراء عبر الأمين العام لمجلس الوزراء، وتشمل:

أ. نسب الإنجاز والالتزام الزمني.

ب. مؤشرات التحسن والتراجع.

ج. حالات التأخير وأسبابها.

د. التوصيات الخاصة بالتحديث والتحسين.

8. إطلاق نظام التحفيز المؤسسي|| إقرار نظام التحفيز يعتمد على نتائج مؤشرات الأداء الشهرية،

ويشمل:

أ. منح إشاداتٍ أو مكافآتٍ للوحدات ذات الأداء المتميز.

ب. تكريم الموظفين الذين يحققون أعلى نسبٍ من الالتزام والانجاز.

ج. عرض قصص النجاح المؤسسية ضمن النشرات الدورية للمكتب.

9. تحديث الدليل دوريًا|| يُراجع هذا الدليل كل سنة ميلادية مراجعةً شاملةً، ويُحدَّث بناءً على التطورات

الإدارية والتقنية، وتوصيات لجنة الإشراف العليا.

ويُعتمد الإصدار الجديد بقرارٍ رسميٍّ من مكتب رئيس مجلس الوزراء لضمان الاستمرارية والمرجعية القانونية.



شكل (29): التوصيات العامة للتنفيذ والتفعيل

المصدر/المؤلف

رابعاً/ مؤشرات النجاح العام للمنظومة

يُقاس نجاح تطبيق الدليل بمجموعةٍ من المؤشرات الوطنية الواضحة، منها:

1. ارتفاع معدل إنجاز البريد ضمن المهل الزمنية إلى أكثر من 95% خلال السنة الأولى.
2. انخفاض عدد المراسلات المتأخرة بنسبة تفوق 70% خلال أول ستة أشهر من التطبيق.
3. زيادة نسبة المراسلات الرقمية إلى أكثر من 80% من مجموع البريد الكلي.
4. رفع مستوى رضا القيادة العليا عن النظام البريدي إلى أكثر من 90%.
5. تحقيق التكامل الإلكتروني الكامل مع الوزارات والهيئات ذات العلاقة.
6. بناء أرشيف وطني رقمي كاملٍ لمراسلات مكتب رئيس مجلس الوزراء.

خامساً/ الرؤية المستقبلية للمنظومة

تسعى المنظومة، بعد اكتمال تطبيقها، إلى التحوّل إلى مركز قيادةٍ رقميٍّ وطنيٍّ، يُعنى بإدارة المراسلات الحكومية العليا بين الدولة ومؤسساتها كافة.

ويُخطّط لأن تتحوّل هذه المنظومة إلى نواة النظام الوطني للمراسلات الحكومية الذكية الذي يُدار من مكتب رئيس مجلس الوزراء، ويتصل بكل الوزارات والهيئات والمحافظات، ويُتيح للقيادة متابعة مسار الوثائق الحكومية عبر لوحةٍ موحّدةٍ شاملةٍ.

كما تهدف المنظومة إلى أن تكون نموذجاً إدارياً رائداً في المنطقة العربية، يُجسّد سيادة الدولة الرقمية العراقية، ويُعبّر عن حيوية مؤسساتها، وانضباطها، وقدرتها على الإدارة الذكية المتكاملة.

سادساً/ الرسالة الختامية

إنّ إدارة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء تمثّل فنّ القيادة الإدارية الهادئة والدقيقة، حيث تتجسّد في كل وثيقةٍ قيم الدولة، وهيبته، ونظامها المؤسسي.

فكل رسالةٍ تخرج من المكتب تحمل بصمة الدولة العراقية واسمها وموقعها بين الأمم.

ومن ثمّ، فإنّ الدقّة، والانضباط، والسريّة، والسرعة، ليست إجراءاتٍ تنظيميةً فحسب، بل عقيدةٌ أداءٍ وواجبٍ وطنيٍّ.

ومن خلال هذا الدليل، يضع مكتب رئيس مجلس الوزراء الأساس المتين لبناء إدارة سيادية متكاملة، تُجسّد روح الدولة الحديثة، وتُعبّر عن إرادتها في الإصلاح والرقمنة والتميز.

سابعاً/ الشعار المؤسسي للدليل

كلُّ وثيقةٍ قرار، وكلُّ إجراءٍ انضباط، وكلُّ بريدٍ هو نبضُ الدولة.

كلُّ وثيقةٍ قرار
وكلُّ إجراءٍ انضباط
وكلُّ بريدٍ هو نبضُ الدولة

الملحق (1)

سير العمل التفصيلي (Workflow) للبريد الوارد والصادر

أولاً/ الإطار العام للملحق

يُحدّد هذا الملحق التسلسل الإجرائي الكامل لتداول المراسلات داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، سواء كانت واردة من خارج المكتب أو صادرة منه إلى الجهات الأخرى، ويبيّن المراحل، والأدوار، والمسؤوليات، والمهل الزمنية، وآليات الرقابة والتوثيق، بما يضمن وحدة المسار، وسرعة الإنجاز، ودقة التنفيذ، وحماية السرية.

يمثّل هذا الـ Workflow الهيكل العملي لحياة الوثيقة داخل المكتب، منذ لحظة دخولها حتى أرشفتها النهائية في النظام الإلكتروني المؤمن.

ثانياً/ فلسفة سير العمل

تقوم فلسفة سير العمل في منظومة البريد على خمسة مبادئ مؤسسية أساسية:

1. **الوضوح**|| كل إجراء محدّد بمسارٍ ومَن يتحمّل مسؤوليته وزمنه.
2. **الانسيابية**|| المراسلة تنتقل دون تعطيلٍ أو تكرارٍ أو تضاربٍ بين الوحدات.
3. **السرية**|| المعلومات تنتقل ضمن قنواتٍ مغلقةٍ حسب درجة تصنيفها.
4. **التحليل الرقمي**|| كل خطوة تُسجّل إلكترونياً لغايات التتبع والتحليل والتقويم.
5. **الزمن المعياري**|| الوقت عنصرٌ إداريٌّ حاكمٌ لكل مرحلةٍ من مراحل الإجراء.

ثالثاً/ المراحل الأساسية للبريد الوارد

تتكوّن دورة البريد الوارد من سبع مراحلٍ تشغيليةٍ متتابعةٍ، تُدار عبر النظام الإلكتروني وتوثق رقمياً بالكامل:

1. الاستلام والتسجيل

أ. **الجهة المسؤولة**|| شعبة الاستلام في مديرية البريد المركزي.

ب. **الإجراء**

- استلام المراسلة يدويًا أو إلكترونيًا.
- تدقيق هوية الجهة المرسله وختمها الرسمي.
- تسجيل الوثيقة في النظام المركزي ومنحها رقمًا تعريفياً فريداً (QR أو Barcode).
- تحديد درجة السرية والفورية والأولية وفق التصنيف المعتمد.
- المدة الزمنية/ ساعة واحدة من لحظة الورد.

2. الفرز الموضوعي والاختصاصي

- أ. **الجهة المسؤولة**|| مدير البريد المركزي بالتنسيق مع وحدة المتابعة.
- ب. **الإجراء**
 - مراجعة مضمون الوثيقة وتحديد مجالها (سياسي، اقتصادي، إداري، أمني، دبلوماسي...).
 - توجيهها إلى الوحدة المختصة مبدئيًا حسب الموضوع.
 - المدة الزمنية/ ساعتان كحدٍ أقصى من لحظة التسجيل.

3. التدقيق الأولي والمطابقة

- أ. **الجهة المسؤولة**|| وحدة التدقيق الإداري.
- ب. **الإجراء**
 - التأكد من اكتمال المستندات المرفقة.
 - مطابقة النسخة الورقية مع الإلكترونية (إن وجدت).
 - تحديد درجة الأولوية النهائية (سيادي، عاجل جدًا، عاجل، اعتيادي).
 - المدة الزمنية/ يوم عمل واحد.

4. الإحالة إلى القيادة أو الوحدة المختصة

- أ. **الجهة المسؤولة**|| مدير المكتب التنفيذي أو من يخوله.
- ب. **الإجراء**

- إحالة البريد إلى الجهة المعنية بالمعالجة (الدائرة القانونية، المالية، الفنية، مكتب المستشار، إلخ).
- في حال المراسلات السيادية، تُحال مباشرةً إلى مكتب رئيس مجلس الوزراء بخطٍّ خاصٍّ مغلق.
- المدة الزمنية/ فور اكتمال التدقيق.

5. المعالجة والإجراء

- أ. **الجهة المسؤولة**|| الوحدة المختصة.
- ب. **الإجراء**
 - دراسة الموضوع وتنفيذ المطلوب.
 - إعداد التوصية أو الرد أو القرار التنفيذي.
 - توثيق الخطوات في النظام الإلكتروني.
 - المدة الزمنية/ {(4 ساعات للبريد السيادي أو العاجل جدًّا)، (يومان للبريد العاجل)، (خمسة أيام للبريد الاعتيادي)}.

6. المراجعة النهائية والتدقيق الإداري

- أ. **الجهة المسؤولة**|| مديرية التدقيق والمتابعة.
- ب. **الإجراء**
 - مراجعة الرد أو القرار أو الإجراء التنفيذي.
 - التأكد من اكتمال البيانات، والتوقيع الرقمي، وصحة الصياغة الرسمية.
 - إعداد إشعار اكتمال المعالجة في النظام.
 - المدة الزمنية/ نصف يوم عمل.

7. الإغلاق والأرشفة

- أ. **الجهة المسؤولة**|| شعبة الأرشفة الإلكترونية.
- ب. **الإجراء**

- تحويل المراسلة إلى الحالة مغلقة.
- أرشفتها ضمن قاعدة البيانات المركزية، مصنّفةً حسب الجهة والموضوع والتاريخ.
- تخزين النسخة الورقية في الأرشيف السيادي إن تطلّب الأمر.
- المدة الزمنية/ فور اكتمال المراجعة.

رابعاً/ المراحل الأساسية للبريد الصادر

يُدار البريد الصادر عبر ست مراحلٍ تنفيذيةٍ متكاملةٍ:

1. إعداد المراسلة

- أ. **الجهة المسؤولة**|| الوحدة الطالبة (الجهة التي تودّ مخاطبة جهةٍ خارجية).
- ب. **الإجراء**
 - إعداد مسودة الكتاب أو المذكرة ضمن النموذج المعتمد.
 - تدقيق اللغة والصياغة وفق قواعد البروتوكول الرسمي.
 - تحديد الجهة المرسلّة إليها ودرجة السريّة.
 - المدة الزمنية/ يوم عمل واحد.

2. التدقيق والمصادقة

- أ. **الجهة المسؤولة**|| مديرية البريد المركزي ومديرية التدقيق الإداري.
- ب. **الإجراء**
 - مراجعة محتوى المراسلة والتأكد من اتساقها مع صلاحيات المكتب.
 - إضافة الرقم التسلسلي والرمز التعريفي.
 - المصادقة على الشكل النهائي قبل التوقيع.
 - المدة الزمنية/ نصف يوم عمل.

3. اعتماد التوقيع

- أ. **الجهة المسؤولة**|| الجهة المخوّلة بالتوقيع (رئيس المكتب التنفيذي، أو الأمين العام، أو رئيس مجلس الوزراء).

ب. الإجراء

- اعتماد المراسلة بالتوقيع الورقي أو الرقمي الرسمي.
- تثبيت التاريخ والرمز السيادي الخاص.
- المدة الزمنية/ فور اكتمال التدقيق (ساعتان كحد أقصى للبريد السيادي).

4. التسجيل والإرسال

أ. **الجهة المسؤولة**|| شعبة الإرسال في مديرية البريد المركزي.

ب. الإجراء

- تسجيل المراسلة في النظام الإلكتروني ك صادر.
- تحديد وسيلة الإرسال (يدوي، إلكتروني، مغلق خاص).
- تسليم النسخة المعتمدة إلى الجهة المستلمة عبر القناة الرسمية.
- المدة الزمنية/ خلال 4 ساعات من اعتماد التوقيع.

5. التأكد والمتابعة

أ. **الجهة المسؤولة**|| وحدة المتابعة الإدارية.

ب. الإجراء

- تأكيد استلام الجهة المقابلة للمراسلة.
- تسجيل حالة تم الاستلام في النظام.
- إصدار تذكير آلي بعد 48 ساعة في حال عدم ورود الرد.
- المدة الزمنية/ متابعة مستمرة حتى ورود الرد.

6. الإغلاق والأرشفة

أ. **الجهة المسؤولة**|| شعبة الأرشفة الإلكترونية.

ب. الإجراء

- حفظ النسخة النهائية في الأرشيف المركزي.
- تصنيفها حسب الجهة، والموضوع، ورقم المراسلة.

○ توليد نسخة رقمية مؤمنة لأغراض البحث والتحليل المستقبلي.

خامساً/ المسارات الخاصة (Special Tracks)

1. البريد السيادي|| يُعالج عبر مسارٍ مغلقٍ داخل المكتب الخاص لرئيس مجلس الوزراء، تحت إشرافٍ مباشرٍ، مع سرّيةٍ مطلقةٍ، وتوثيقٍ مشفّرٍ في النظام.
2. البريد العاجل جداً|| يُمرّر فوراً من مدير البريد إلى القيادة المختصة دون المرور بمراحلٍ إداريةٍ تفصيليةٍ، مع معالجةٍ فوريةٍ وتقريرٍ لاحقٍ عن الإجراء.
3. البريد الأمني أو الحساس|| يُسجّل ضمن سجلٍ منفصلٍ، ويُسلّم يدّاً بيدٍ بواسطة ضابطٍ ارتباطٍ معتمدٍ، ويُؤرشف في وحدةٍ مؤمنةٍ مستقلة.

سادساً/ الأدوار والمسؤوليات المؤسسية

1. مديرية البريد المركزي|| الجهة المحورية التي تُدير دورة البريد الوارد والصادر، وتُشرف على التسجيل، والفرز، والإرسال، والأرشفة.
2. مديرية المتابعة والتقييم|| تتابع تنفيذ الإجراءات ضمن المدد الزمنية، وتُصدر تقارير الأداء الأسبوعية.
3. مديرية التدقيق الإداري|| تضمن الالتزام بالنماذج الموحدة، وصحة الصياغة، ودقّة الإحالات، وشفافية الإجراءات.
4. مديرية الأمن السيبراني|| تُراقب النظام الإلكتروني، وتحمي البيانات والمراسلات من الاختراق أو التسريب.
5. مكتب القيادة التنفيذية (سكرتارية مدير المكتب)|| يعتمد الإحالات النهائية، ويتابع القرارات الناتجة عن البريد السيادي أو العاجل.
6. شعبة الأرشفة الإلكترونية|| تحفظ الوثائق المنجزة وتُصنّفها وفق المعايير الوطنية للأرشفة الحكومية.

سابعاً/ المدد الزمنية المعيارية

1. البريد السيادي|| 6 ساعات كحد أقصى من الورود إلى الإجراء.

2. البريد العاجل جدًا || 24 ساعة.
3. البريد العاجل || 48 ساعة.
4. البريد الاعتيادي || 5 أيام عمل.
5. الردود الخارجية || خلال 3 أيام عمل من استلام المراسلة الواردة.

ثامناً/ أدوات الرقابة على دورة البريد

1. المؤقت الزمني الآلي (Timer) || يُراقب الزمن المستغرق لكل إجراء .
2. الإشعارات الرقمية (Notifications) || تُرسل تنبيهاتٍ إلى المسؤولين عند تجاوز المهل المحددة.
3. لوحة القيادة الإدارية || تُظهر حالة كل مراسلة (مفتوحة - تحت المعالجة - منجزة - مغلقة).
4. التقارير الأسبوعية || تُبين مستوى الالتزام الزمني، وعدد المراسلات المنجزة والمتأخرة.
5. التوقيع الرقمي || يُوثق كل إجراءٍ باسم الشخص المنفذ وتاريخه وساعته.

تاسعاً/ مؤشرات الأداء الخاصة بسير العمل

1. متوسط الزمن بين التسجيل والإحالة.
2. متوسط الزمن بين الإحالة والإنجاز .
3. نسبة المراسلات المعالجة ضمن المهل المحددة.
4. عدد الوثائق المكررة أو المعادة للتصحيح.
5. نسبة المعالجة الرقمية إلى الورقية.
6. معدل دقة الفرز الموضوعي للمراسلات.

عاشراً/ الأثر التشغيلي للـ Workflow الموحد

1. تسريع دورة القرار داخل المكتب بنسبة تفوق 60%.
2. تقليل الأخطاء الإجرائية والازدواج في الإحالات.
3. بناء أرشيف رقمي شامل يسهل البحث والتحليل.
4. رفع مستوى الانضباط الإداري في التعامل مع الوثائق.
5. تعزيز صورة مكتب رئيس مجلس الوزراء كنموذج في الكفاءة والحوكمة.

الملحق (2)

النماذج التشغيلية الموحدة للمراسلات الرسمية

ضمن الدليل التشغيلي لمنظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء

أولاً/ الإطار العام

يُعد هذا الملحق المرجع الرسمي لتوحيد جميع المراسلات الصادرة والواردة في مكتب رئيس مجلس الوزراء، بهدف رفع مستوى الانضباط الإداري وضمان اتساق الشكل والمضمون في كل الوثائق. تعكس هذه النماذج الهوية المؤسسية للدولة، وتُجسّد الطابع السيادي للمكتب، وتُعتمد في المراسلات الداخلية والخارجية كافة.

تعتمد هذه النماذج على مبادئ أساسية هي:

الوضوح، الدقة، الانسيابية، التكامل بين الشكل والمضمون، والالتزام بالبروتوكول الرسمي للدولة العراقية.

ثانياً/ تصنيف النماذج التشغيلية

تشمل النماذج التشغيلية الأساسية ما يأتي:

1. نموذج الكتاب الرسمي الصادر.
2. نموذج الكتاب الرسمي الوارد (تسجيل واستلام).
3. نموذج الإحالة الداخلية.
4. نموذج المذكرة التنفيذية الداخلية.
5. نموذج الرد الرسمي.
6. نموذج الإشعار بالاستلام.
7. نموذج التلخيص التنفيذي للعرض على القيادة.
8. نموذج المتابعة والتذكير.
9. نموذج البريد السيادي (العاجل جداً).

ثالثاً/ نموذج الكتاب الرسمي الصادر

هذا النموذج يُستخدم للمراسلات الرسمية التي تصدر عن مكتب رئيس مجلس الوزراء إلى الجهات الداخلية أو الخارجية.

يتضمّن الحقول التالية:

رقم المراسلة، التاريخ، الجهة المرسل إليها، الموضوع، المرفقات، درجة السريّة (مفتوح - محدود - سري - سري جداً)، درجة الفورية (سيادي - عاجل جداً - عاجل - اعتيادي)، ونصّ الكتاب الرسمي بصيغة واضحة تبدأ بعبارة تحية طيبة وبعد.

يُختتم الكتاب بعبارة مع وافر التقدير، مع توقيع المسؤول المختص وتحديد المنصب والرقم التعريفي الرقمي. تُطبع المراسلة على الورق الرسمي الممهور بشعار الدولة، وتُنذّل بعبارة صادر عن مكتب رئيس مجلس الوزراء - جمهورية العراق.

رابعاً/ نموذج الكتاب الرسمي الوارد

يُستخدم هذا النموذج لتسجيل واستلام المراسلات الواردة من الجهات الحكومية أو غيرها. يحتوي على الحقول الآتية: رقم الورد في النظام الإلكتروني، الجهة المرسلّة، التاريخ، عنوان الموضوع، رقم وتاريخ الكتاب الصادر من الجهة المرسلّة، درجة السريّة والفورية، اسم المستلم وتوقيعه، الجهة المحالة إليها داخل المكتب، ونوع الإجراء المطلوب مثل (اطلاع - دراسة - رد - تنفيذ - متابعة). تُختم المراسلة بختم تم الاستلام مع توقيت دقيق بالساعة والدقيقة، وتُربط في النظام برقم الإحالة الداخلي.

خامساً/ نموذج الإحالة الداخلية

هذا النموذج يُستخدم لنقل المراسلات بين الوحدات داخل المكتب، مع تحديد المطلوب بوضوح. يتضمّن رقم الإحالة، الجهة المُحال منها، الجهة المُحال إليها، التاريخ والوقت، درجة الفورية، عنوان الموضوع، والمطلوب اتخاذه، مثل: يُرجى الاطلاع واتخاذ الإجراء المناسب وتقديم التوصية خلال فترة محددة.

يُوقَّع المُحيل والمُحال إليه إلكترونيًا، ويُسجَّل الإجراء في النظام.

يُمنع استخدام الإحالات الورقية إلا في حالات استثنائية، ويُعتمد التوقيع الرقمي لتثبيت المسؤولية القانونية.

سادساً/ نموذج المذكرة التنفيذية الداخلية

تُستخدم هذه المذكرة لتبادل الملاحظات أو التوصيات بين الوحدات خلال عملية المعالجة.

تتضمَّن رقم المذكرة، الجهة المُرسلة، الجهة المُستقبلة، عنوان الموضوع، ونصَّ المضمون الذي يبدأ عادةً بعبارة بالإشارة إلى الكتاب رقم (...) المؤرخ (...) نُفيد بما يأتي.

تُوقَّع المذكرة وتُختم بختم الوحدة المعنية، وتُدرج حالتها في النظام (مفتوحة - قيد المتابعة - مغلقة).

سابعاً/ نموذج الرد الرسمي

يُستخدم هذا النموذج للرد على المراسلات الواردة إلى المكتب من جهاتٍ أخرى.

يتضمَّن رقم الكتاب الوارد الأصلي، رقم الكتاب الصادر بالرد، الجهة المرسل إليها، التاريخ، الموضوع، نصَّ الرد الذي يبدأ بعبارة بالإشارة إلى كتابكم المرقم (...) والمؤرخ (...) بشأن (...) نُفيد بما يأتي، إضافةً إلى المرفقات إن وُجدت، والتوقيع الرسمي الرقمي.

ثامناً/ نموذج الإشعار بالاستلام

يُستخدم لتوثيق عملية استلام المراسلات أو الملفات من الجهات المختلفة.

يتضمَّن رقم الكتاب، الجهة المستلمة، التاريخ والوقت، اسم المستلم ووظيفته، وسيلة التسليم (يدوي، إلكتروني، بريدي)، والملاحظات إن وُجدت.

تُحفظ نسخة إلكترونية من الإشعار ضمن النظام وتُعدّ وثيقةً قانونيةً تثبت التسليم.

تاسعاً/ نموذج التلخيص التنفيذي للعرض على القيادة

يُعدّ هذا النموذج وسيلةً لعرض ملخص المراسلات المهمة أو الحساسة على القيادة العليا.

يتضمَّن رقم المراسلة الأصلية، الجهة المرسل، الموضوع، موجز التوصيات، ملاحظات الدائرة المعنية، الإجراء المقترح للقيادة، القرار النهائي، والتوقيع الرقمي للمستشار أو معاون الإداري.

يُراعى أن يكون الملخص في صفحة واحدة فقط، مع إرفاق النسخة الكاملة من الكتاب الأصلي إلكترونياً.

عاشراً/ نموذج المتابعة والتذكير

يُستخدم هذا النموذج لتذكير الجهات الداخلية أو الخارجية باستكمال الرد أو الإجراء المطلوب. يتضمن رقم المراسلة الأصلية، الجهة المعنية، التاريخ، عنوان الموضوع، نصّ التذكير الذي يتضمن عبارة يُرجى التقصّل بالإسراع في استكمال الإجراء بشأن الكتاب أعلاه خلال المدة المحددة. يُوقع من مدير المتابعة، ويُصدر النظام التذكير تلقائياً عند تجاوز نصف المدة المحددة للإجراء.

الحادي عشر/ نموذج البريد السيادي (العاجل جداً)

يُخصّص هذا النموذج للمراسلات السيادية ذات الطابع الأمني أو الاستراتيجي، ويوجّه مباشرة إلى رئيس مجلس الوزراء.

يتميّز بلونٍ أحمر داكن، ويحمل عنوان سري جداً - فوري - سيادي، مع ختمٍ خاصٍ برمز (S1). يُدار في مسارٍ مغلقٍ داخل النظام تحت إشراف المكتب الخاص، ويتضمّن رقم التسجيل السيادي، الجهة المرسلّة، الموضوع، موجز المضمون، الإجراء المطلوب، اسم الموظف المكلف بالتسليم، وتوقيع المستلم المعتمد.

لا تُنتج منه أكثر من نسخة واحدة، وتُحفظ بعد الإجراء في الأرشيف السيادي المغلق.

الثاني عشر/ المواصفات التقنية للنماذج

جميع النماذج تُصمّم داخل النظام الإلكتروني بصيغة تفاعلية قابلة للملء، وترتبط تلقائياً بقاعدة البيانات المركزية.

تُولد الأرقام التعريفية آلياً من الخادم المركزي، ويعتمد التوقيع الرقمي المعتمد من مكتب رئيس مجلس الوزراء.

تُخزّن جميع النماذج في مكتبة رقمية داخل النظام تحت تصنيف Forms Library.

الثالث عشر/ الهوية البصرية للنماذج

يحمل كل نموذج شعار الدولة في الأعلى باللون الذهبي، ويكتب العنوان الرئيسي باللون الأسود الغامق، باستخدام خط Traditional Arabic أو Simplified Arabic بمقاس 16 للنص و18 للعناوين. وفي التذييل، تكتب عبارة ثابتة: صادر عن مكتب رئيس مجلس الوزراء - دائرة البريد المركزي - جمهورية العراق.

الرابع عشر/ الأثر المؤسسي لتوحيد النماذج

يُحقّق هذا النظام آثارًا مؤسسية متعددة أهمها: تعزيز الهوية الإدارية والوحدة التنظيمية للمكتب، رفع مستوى الدقة والانضباط، الحد من الأخطاء الشكلية، تسريع عملية المعالجة الإلكترونية، تسهيل تدريب الموظفين الجدد من خلال نماذج موحدة، دعم التحليل الذكي للبيانات، ورفع كفاءة الاتصال المؤسسي بين المكتب والجهات الحكومية الأخرى.

الملحق (3)

دليل الأمن السيبراني وحماية المعلومات في منظومة البريد

أولاً/ المقدمة العامة

تمثل منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء شريان الاتصال الرسمي بين القيادة العليا للدولة ومؤسساتها المختلفة، وهي قناة سيادية حساسة تركز عليها قرارات عليا تتعلق بالأمن الوطني والإدارة العليا والسياسات العامة.

ومن هنا، تأتي أهمية تأمينها رقمياً وفنياً ومؤسسياً ضمن إطار شامل للأمن السيبراني وحماية البيانات، يضمن سلامة المراسلات، وسريّة المعلومات، واستمرارية الخدمة، وموثوقية النظام.

يهدف هذا الدليل إلى وضع الأسس والسياسات والإجراءات التي تكفل حماية منظومة البريد الإلكتروني والورقي من المخاطر التقنية والتنظيمية، عبر مزيج من الضوابط الوقائية، والتدابير الرقابية، والتقنيات الحديثة، والثقافة المؤسسية الواعية بالأمن السيبراني.

ثانياً/ المبادئ الأساسية للأمن السيبراني في منظومة البريد

1. السريّة|| حماية محتوى المراسلات من الاطلاع غير المصرّح به.
2. السلامة|| ضمان عدم التعديل أو التحريف أو الإلتفاف في البيانات أثناء الإرسال أو التخزين.
3. الاستمرارية|| الحفاظ على جاهزية المنظومة على مدار الساعة دون انقطاع.
4. الاعتمادية|| ضمان دقة المعلومات وصحتها وموثوقيتها.
5. المساءلة|| تحديد هوية كل مستخدم أو مسؤول عن أي إجراء داخل النظام.
6. الوقاية|| اعتماد أنظمة استباقية تمنع الاختراق قبل وقوعه.
7. التوثيق الرقمي|| تسجيل كل عملية دخول أو خروج أو تعديل في النظام.
8. التشفير المتكامل|| حماية البيانات الحساسة باستخدام بروتوكولات تشفير متقدمة.

ثالثاً/ البنية المؤسسية للأمن السيبراني

تُدار منظومة الأمن السيبراني الخاصة بالبريد ضمن هيكلٍ إداريٍّ متكاملٍ يشمل ما يأتي:

1. **مديرية الأمن السيبراني**|| الجهة العليا المختصة بوضع السياسات العامة للأمن الرقمي ومتابعة تنفيذها.
2. **وحدة حماية البريد الإلكتروني**|| مسؤولة عن تأمين المراسلات والاتصالات الرقمية ومراقبة النشاطات الشبكية.
3. **وحدة حماية البيانات والمعلومات**|| تتولى حماية قواعد البيانات والأرشيف الإلكتروني من التلاعب أو فقدان.
4. **وحدة النسخ الاحتياطي والاستعادة**|| تُدير عمليات النسخ الآلي الدوري واسترجاع البيانات في حالات الطوارئ.
5. **وحدة مراقبة الدخول والتتبع**|| تُشرف على سجلات الدخول والخروج ومؤشرات الأنشطة المشبوهة داخل النظام.
6. **وحدة التدريب والتوعية**|| تُعنى بتثقيف الموظفين بمفاهيم الأمن السيبراني والمسؤولية الرقمية.

رابعاً/ تصنيف مستويات السرية للمراسلات

تُقسّم المراسلات ضمن منظومة البريد إلى أربع درجات من السرية، يُبنى عليها مستوى الحماية الإلكتروني والإجرائي:

1. **مراسلات مفتوحة**|| ذات طابع إداري عام، تُحفظ في النظام العام، ويُتاح الاطلاع عليها للجهات المخوّلة فقط.
2. **مراسلات محدودة**|| ذات طبيعة تنفيذية أو تنسيقية، ويُقيّد الوصول إليها بإذنٍ رسمي.
3. **مراسلات سرية**|| تتضمن معلومات إدارية أو سياسية أو مالية مهمة، ولا تُعرض إلا على المسؤولين المعنيين.
4. **مراسلات سرية جداً (سيادية)**|| تُعالج عبر مسارٍ مغلقٍ ضمن المكتب الخاص، وتُشَقَّر بالكامل بنظام تشفيرٍ مزدوج.

خامساً/ السياسات العامة للأمن السيبراني في منظومة البريد

1. جميع المراسلات تُدار من خلال نظام إلكتروني موحد مؤمن، يخضع للرقابة الدائمة من مديرية الأمن السيبراني.
2. يُمنع استخدام البريد الشخصي أو غير الحكومي في إرسال أو استلام أي وثيقة رسمية.
3. يُطبَّق مبدأ الحد الأدنى من الصلاحيات في منح صلاحيات الدخول.
4. تُحدَّث الأنظمة والبرمجيات بشكلٍ دوريٍّ للحماية من الثغرات الأمنية.
5. تُشَفَّر المراسلات الحساسة باستخدام بروتوكولات AES-256 أو ما يعادلها من تقنيات التشفير المعتمدة عالمياً.
6. تُحظر أي عمليات نسخ أو طباعة أو مشاركة خارج النظام الإلكتروني دون إذنٍ رسمي.
7. تُفَعَّل خاصية المصادقة الثنائية (Two-Factor Authentication) لجميع المستخدمين.
8. تُجرى فحوصات أمنية ربع سنوية على الشبكة الداخلية والبريد الإلكتروني.
9. تُفَعَّل أنظمة الكشف عن الاختراق (IDS) وأنظمة الاستجابة الآلية (SIEM).
10. تُعتمد سجلات إلكترونية غير قابلة للتعديل (Immutable Logs) لتوثيق كل إجراء.

سادساً/ الإجراءات الوقائية التقنية

1. استخدام جدران حماية متعددة الطبقات (Multi-Layer Firewalls).
2. تفعيل نظام كشف التهديدات الذكي (Threat Intelligence System).
3. مراقبة جميع المنافذ والشبكات عبر مركز عمليات أمنية (SOC).
4. حظر الأجهزة القابلة للنقل (USB, HDD) في الحواسيب العاملة ضمن النظام.
5. اعتماد برامج فحصٍ دوريٍّ للبرمجيات الضارة (Antimalware & Sandboxing).
6. إنشاء شبكةٍ داخليةٍ مغلقة (Intranet) للبريد السيادي.
7. استخدام نظام تشفيرٍ مزدوجٍ للملفات الحساسة أثناء الإرسال والتخزين.
8. حظر الوصول عن بُعد (Remote Access) إلا بتفويضٍ خاصٍ ومراقب.
9. تفعيل التتبع الجغرافي (Geo-Tracking) للمراسلات السيادية عالية الأهمية.
10. فصل خوادم البريد السيادي عن الشبكات العامة بالكامل.

سابعاً/ إجراءات الحماية الإدارية والمؤسسية

1. اعتماد تعليمات واضحة بشأن التعامل مع المراسلات الحساسة.
2. تحديد هوية كل مستخدم عبر بطاقة رقمية مشفرة.
3. مراقبة كل عملية إرسال أو استلام عبر تقارير يومية من النظام.
4. فرض توقيعات رقمية إلزامية لجميع الكتب الرسمية.
5. تخصيص ضابط أمن رقمي في كل وحدة لمراقبة الالتزام بالسياسات.
6. مراجعة الصلاحيات الوظيفية كل ثلاثة أشهر.
7. اعتماد إجراءات تأديبية صارمة بحق أي خرق أمني أو إفشاء للمعلومات.
8. إعداد خطة استجابة فورية للحوادث الأمنية (Incident Response Plan).
9. تفعيل فرق عمل طارئة لمعالجة الخروقات التقنية خلال دقائق معدودة.
10. اعتماد بروتوكولات اتصال مشفرة بين جميع وحدات المكتب.

ثامناً/ النسخ الاحتياطي والاستعادة

1. تنشأ نسخ احتياطية تلقائية لجميع البيانات يومياً.
2. تُخزن النسخ في مواقع جغرافية مختلفة داخل العراق لضمان الاستمرارية.
3. تُجرَّب عمليات الاستعادة شهرياً للتحقق من كفاءة النظام.
4. تُطبَّق تقنية النسخ غير القابل للمسح (WORM Storage) لحماية النسخ الاحتياطية.
5. تُحفظ النسخ المشفرة ضمن خوادم تابعة لمركز البيانات السيادي للحكومة العراقية.

تاسعاً/ الوعي المؤسسي والتدريب الأمني

1. تنفيذ برامج تدريب دورية لجميع الموظفين حول الأمن السيبراني.
2. إدراج التوعية بالأمن الرقمي ضمن برامج التأهيل الإدارية الجديدة.
3. محاكاة حوادث اختراق وهمية (Cyber Drills) لقياس الجاهزية المؤسسية.
4. إصدار نشرات دورية عن أحدث أساليب الهجمات الرقمية وأساليب الوقاية منها.
5. وضع ملصقات تعليمية داخل المكاتب حول قواعد السلوك الآمن في التعامل مع البريد.

عاشراً/ إدارة الحوادث الأمنية

1. عند رصد أي نشاطٍ مريب، تُفَعَّل فوراً خطة الاستجابة الأمنية.
2. يُبلَّغ مدير الأمن السيبراني فوراً عبر القناة المشفَّرة.
3. تُعزل الأجهزة المصابة لحين انتهاء الفحص الفني.
4. تُعدّ تقاريرٌ تحليليةٌ بعد كل حادثةٍ تشمل الأسباب والإجراءات التصحيحية.
5. تُوثَّق جميع الحوادث في سجلٍ رقميٍّ مؤرشفٍ مع التوصيات.

الحادي عشر/ حماية الأرشيف الإلكتروني

1. الأرشيف الرقمي يُدار عبر نظامٍ مؤمَّنٍ يستخدم تشفير 256-bit.
2. تُراقب كل عملية وصولٍ إلى الأرشيف بواسطة سجلٍ ذكيٍّ للتتبع.
3. تُفصل قواعد بيانات الأرشيف عن الشبكة التشغيلية العامة.
4. تُحدَّد مستويات الاطلاع وفق التسلسل الإداري.
5. يُجرى فحصٌ أمنيٌّ دوريٌّ للأرشيف للتأكد من عدم حدوث تعديلٍ أو حذفٍ أو نسخٍ غير مصرح به.

الثاني عشر/ مؤشرات الأداء في الأمن السيبراني للبريد

1. عدد الحوادث الأمنية المكتشفة والمعالجة خلال فترةٍ محددة.
2. نسبة المراسلات المشفَّرة من إجمالي البريد المتداول.
3. زمن الاستجابة لأي حادثٍ رقمي.
4. معدل تحديث الأنظمة الأمنية.
5. مستوى التزام الوحدات بالسياسات الرقمية.
6. نسبة الموظفين الحاصلين على تدريبٍ أمنيٍّ دوريٍّ.

الثالث عشر/ التكامل مع المنظومة الوطنية للأمن السيبراني

يرتبط هذا النظام داخلياً مع المنصة الوطنية للأمن السيبراني في العراق، ويُنسَّق مع الهيئة الوطنية لأمن المعلومات لضمان الامتثال الكامل للمعايير الوطنية والدولية، مثل:

ISO/IEC 27001 و NIST SP 800-53، والمعايير الحكومية العراقية الخاصة بحماية الأنظمة الحساسة.

يُرفع تقرير ربع سنوي من مدير الأمن السيبراني إلى الأمين العام لمجلس الوزراء ورئيس مجلس الوزراء حول مؤشرات الأمن الرقمي ومستوى الجاهزية.

الرابع عشر/ الأثر المؤسسي للأمن السيبراني في منظومة البريد

يسهم تطبيق هذا الدليل في:

1. حماية سيادة المعلومات الوطنية من الاختراق والتسريب.
2. تعزيز الثقة في منظومة الاتصالات الرسمية للدولة.
3. ضمان استمرارية اتخاذ القرار في الظروف الطارئة.
4. بناء ثقافة رقمية واعية لدى موظفي المكتب.
5. تحويل منظومة البريد إلى نموذج مؤسسي متكامل في الحوكمة الرقمية والأمن الوطني.

الملحق (4)

إدارة المخاطر وضمان استمرارية العمل في منظومة البريد

أولاً/ المقدمة العامة

تُعَدّ منظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء أحد أهم المفاصل التشغيلية في الدولة العراقية، إذ تُجسّد القناة الرسمية التي تنتقل عبرها المراسلات السيادية، والقرارات العليا، والتعليمات الحكومية.

ونظراً لطبيعتها الحساسة، فإن أيّ تعطلٍ أو خللٍ فيها يُعَدّ خطراً إدارياً وسيادياً يمكن أن يؤثر على عملية صنع القرار، وتدفق المعلومات، وأداء القيادة التنفيذية للدولة.

ومن هنا، يهدف هذا الملحق إلى وضع إطارٍ شاملٍ لإدارة المخاطر وضمان استمرارية العمل (Business Continuity) في منظومة البريد، بما يضمن استمرار العمليات الحيوية دون انقطاعٍ حتى في ظلّ الأزمات أو الكوارث التقنية أو الأمنية أو الطبيعية.

ثانياً/ الأهداف العامة

1. حماية المنظومة من المخاطر المحتملة قبل وقوعها عبر تقييمٍ دوريٍّ استباقي.
2. ضمان استمرار تشغيل البريد السيادي في جميع الظروف الطارئة.
3. تقليل آثار الحوادث والأعطال على دورة المراسلات الرسمية.
4. توضيح المسؤوليات والأدوار في حالات الطوارئ.
5. تعزيز الثقة المؤسسية في استقرار منظومة القيادة الإدارية للدولة.
6. بناء نظامٍ إداريٍّ متكاملٍ للاستجابة، والتعافي، والتحسين المستمر.

ثالثاً/ تعريف المفاهيم التشغيلية

1. **استمرارية العمل**|| قدرة المنظومة على الاستمرار في تقديم خدماتها الأساسية دون انقطاعٍ رغم الظروف الطارئة.
2. **إدارة المخاطر**|| مجموعة العمليات التي تهدف إلى تحديد التهديدات وتحليلها وتقليل آثارها على الأداء.

3. خطة الطوارئ|| مجموعة الإجراءات المحددة مسبقاً لمواجهة الأحداث غير المتوقعة.
4. خطة التعافي|| برنامج زمني لإعادة تشغيل النظام والعودة إلى الوضع الطبيعي بعد التعطل.
5. النقطة الحرجة للزمن (RTO)|| المدة القصوى المقبولة لتعطل النظام قبل استعادته.
6. النقطة الحرجة للبيانات (RPO)|| آخر نقطة زمنية يمكن استرجاع البيانات إليها دون فقدان جوهري للمعلومات.

رابعاً/ تصنيف المخاطر المحتملة

تُقسّم المخاطر إلى أربعة مستويات رئيسية:

1. المخاطر التقنية|| وتشمل انقطاع الكهرباء، أو تعطل الخوادم، أو فقدان الاتصال بالشبكة، أو اختراق النظام الإلكتروني.
2. المخاطر البشرية|| وتشمل الأخطاء الإدارية، أو التلاعب غير المقصود بالبيانات، أو فقدان الخبرة بسبب غياب الكفاءات.
3. المخاطر البيئية والطبيعية|| مثل الفيضانات، أو الحرائق، أو الزلازل، أو الظروف الجوية القاسية.
4. المخاطر الأمنية والسيادية|| وتشمل محاولات القرصنة، أو تسريب الوثائق، أو تعطيل البريد السيادي عمداً من قبل جهات معادية.

خامساً/ الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر واستمرارية العمل

تدار هذه المنظومة من خلال هيكل إداري متكامل يشمل ما يأتي:

1. اللجنة العليا لاستمرارية العمل|| برئاسة مدير المكتب أو نائبه، وتضم مدير الأمن السيبراني، ومدير دائرة البريد المركزي، ومدير تقنية المعلومات، ومدير شؤون الإدارية.
2. تُعنى بوضع السياسات والإشراف على تنفيذ الخطة العامة.
3. وحدة إدارة المخاطر|| مسؤولة عن تحديد المخاطر وتحليلها وإعداد التقارير الدورية.
4. وحدة الطوارئ والتعافي|| تتولى تنفيذ الخطط التشغيلية في حال تعطل النظام.
5. وحدة النسخ الاحتياطي وحماية البيانات|| تدير النسخ الاحتياطية وتضمن الاسترجاع السريع للبيانات.

6. ضابط الطوارئ|| شخصية تنفيذية مسؤولة عن التنسيق الميداني عند حدوث أي حادث أو خلل تشغيلي.

سادساً/ المراحل التنفيذية لإدارة المخاطر

1. المرحلة الأولى/ التحديد والتحليل

- أ. تحديد جميع التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على عمل منظومة البريد.
- ب. تصنيفها بحسب نوعها وتأثيرها واحتمالية حدوثها.
- ج. إعداد سجلٍ شاملٍ بالمخاطر وتحديثه دوريًا.

2. المرحلة الثانية/ التخطيط والوقاية

- أ. إعداد خططٍ بديلةٍ لكل نوعٍ من المخاطر.
- ب. اعتماد حلولٍ تكنولوجيةٍ احتياطيةٍ لتقليل احتمالية الانقطاع.
- ج. تفعيل أنظمة الإنذار المبكر للرصد الاستباقي للأخطاء التقنية أو الهجمات الرقمية.

3. المرحلة الثالثة/ الاستجابة الفورية

- أ. تفعيل مركز إدارة الحوادث خلال خمس دقائق من رصد أي عطلٍ أو اختراقٍ.
- ب. التواصل عبر قنواتٍ مشفرةٍ لتنسيق إجراءات الطوارئ.
- ج. عزل المناطق أو الأنظمة المصابة ومنع امتداد الخلل.

4. المرحلة الرابعة/ التعافي وإعادة التشغيل

- أ. تشغيل الأنظمة الاحتياطية البديلة (Backup Systems).
- ب. استعادة البيانات من آخر نسخة آمنة (RPO محددة).
- ج. العودة التدريجية إلى النظام الرئيسي بعد فحصٍ كاملٍ وتأكيد سلامة الأداء.

5. المرحلة الخامسة/ المراجعة والتحسين

- أ. إعداد تقريرٍ تفصيليٍّ بعد كل حادثةٍ يتضمن الأسباب، والنتائج، والإجراءات التصحيحية.
- ب. تحديث الخطط والسياسات بناءً على الدروس المستخلصة.
- ج. إجراء اختباراتٍ فصليةٍ لخطة استمرارية العمل لقياس الجاهزية.

سابعاً/ خطط استمرارية العمل

1. **الخطة التقنية**|| تشغيل نظام احتياطيٍّ موازٍ للسيرفر المركزي خلال 15 دقيقة من الانقطاع.
2. **الخطة الإدارية**|| إعادة توزيع المهام فوراً على وحدات الدعم عند تعطل أي قسم.
3. **الخطة الأمنية**|| تفعيل الوضع السيادي المغلق الذي يعزل المنظومة عن الإنترنت العام فور رصد تهديد رقمي.
4. **الخطة الاتصالية**|| اعتماد قنوات اتصالٍ بديلةٍ عبر الشبكة الحكومية الآمنة.
5. **الخطة التشغيلية الميدانية**|| استمرار تسليم واستلام البريد الورقي يدوياً عبر غرفة عملياتٍ مؤقتةٍ في حال تعطل النظام الرقمي.

ثامناً/ إجراءات النسخ الاحتياطي والاستعادة

1. تُنشأ نسخ احتياطيةٍ فوريةٍ لكل بريدٍ واردٍ وصادرٍ في قاعدة بياناتٍ مشفرةٍ.
2. تُخزّن النسخ في مركز بياناتٍ ثانٍ داخل العاصمة بغداد وآخر احتياطي في محافظة آمنة.
3. تُجرى عمليات فحصٍ للنسخ الاحتياطية أسبوعياً للتحقق من سلامتها.
4. تُطبّق تقنية النسخ الفوري الزمني (Real-Time Replication) للمراسلات السيادية الحساسة.
5. تُفعل خطط الاستعادة الآلية خلال 10 دقائق من أي تعطلٍ للنظام.

تاسعاً/ الجاهزية والتدريب المستمر

1. تنفيذ تدريباتٍ ميدانيةٍ فصليةٍ على خطة الطوارئ لجميع موظفي البريد.
2. إجراء محاكاةٍ رقميةٍ لحالات انقطاع النظام أو فقدان البيانات.
3. تقييم الأداء بعد كل تمرينٍ وتحديث الخطط وفق النتائج.
4. تدريب فريق الدعم الفني على التعامل مع أدوات الاستعادة الذكية.
5. إصدار نشراتٍ توجيهيةٍ حول السلوك الإداري الآمن أثناء الطوارئ.

عاشرأ/ مؤشرات الأداء لاستمرارية العمل

1. زمن الاستجابة لأي حادثٍ أو انقطاعٍ (بالدقائق).
2. معدل الجاهزية التشغيلية (%).
3. نسبة استرجاع البيانات بنجاح.
4. عدد التدريبات السنوية المنفذة.

5. معدل الالتزام الزمني بتنفيذ خطة التعافي.

6. عدد الأعطال المسجلة مقابل المعالجة.

الحادي عشر / التكامل مع الخطط الوطنية للطوارئ

تتكامل خطة استمرارية العمل الخاصة بمكتب رئيس مجلس الوزراء مع خطط الطوارئ الوطنية في الدولة العراقية، بما في ذلك:

1. مركز العمليات الوطني.

2. الهيئة الوطنية للأمن السيبراني.

3. وزارة الاتصالات / مركز البيانات الحكومي.

4. وزارة الداخلية / مديرية الدفاع المدني.

ويُنسّق المكتب بشكلٍ مباشرٍ مع هذه الجهات عند حدوث أي أزمة ذات بُعدٍ وطنيٍّ أو تقنيٍّ واسع.

الثاني عشر / الأثر المؤسسي لتطبيق إدارة المخاطر والاستمرارية

يسهم تطبيق هذا النظام في:

1. ترسيخ كفاءة مكتب رئيس مجلس الوزراء بوصفه مركز القيادة الإدارية الأعلى في الدولة.

2. حماية استمرارية القرار الوطني من الانقطاع أو التأخير.

3. بناء بيئة عملٍ مستقرةٍ وموثوقةٍ مقاومةٍ للأزمات.

4. رفع ثقة المؤسسات الوطنية والدولية بقدرة الدولة على إدارة المخاطر.

5. تحويل منظومة البريد إلى نموذجٍ متكاملٍ في الاستعداد والجاهزية المؤسسية.

الملحق (5)

آليات التدريب وبناء القدرات للعاملين في منظومة البريد

أولاً/ المقدمة العامة

إنّ المنظومة البريدية في مكتب رئيس مجلس الوزراء تمثّل واجهة الدولة في إدارة المراسلات الرسمية السيادية، وتُعدّ حلقة الوصل بين القرار الأعلى في الدولة ومؤسساتها التنفيذية.

ولذلك فإنّ كفاءة العاملين فيها تُعدّ من أهم عناصر نجاحها، إذ تتوقف عليها دقّة الإحالات، وسرعة الإنجاز، وسلامة القرارات، وجودة الاتصال المؤسسي بين القيادة والإدارات.

يهدف هذا الملحق إلى تطوير قدرات العاملين في منظومة البريد إدارياً، وتقنياً، وأمنياً، واتصالياً، من خلال برامج تدريبية متخصصة ومستمرة، تُعزّز المهنية، وترسخ ثقافة السريّة والمسؤولية والانضباط.

ثانياً/ الأهداف العامة للتدريب

1. تأهيل العاملين على فهم فلسفة المنظومة البريدية وأدوارها السيادية.
2. تطوير مهارات التعامل مع المراسلات الورقية والإلكترونية ضمن المعايير المؤسسية.
3. ترسيخ الوعي الأمني الرقمي والالتزام بسياسات الحماية السيبرانية.
4. رفع كفاءة استخدام النظام الإلكتروني للبريد والإحالة والأرشفة.
5. تنمية مهارات التواصل الإداري الفعّال داخل المكتب ومع الوزارات والهيئات الأخرى.
6. تعزيز الانتماء المؤسسي والإحساس بالمسؤولية الوطنية في التعامل مع البريد السيادي.
7. تمكين القيادات الوسطى من ممارسة الإشراف الإداري الفاعل على سير الإجراءات البريدية.
8. بناء كوادر قادرة على إدارة الأزمات واستمرارية العمل في حالات الطوارئ.

ثالثاً/ المبادئ العامة للبرامج التدريبية

1. التدريب وظيفة دائمة وليست ظرفية.
2. التطوير المهني حقّ وواجب.
3. الجدارات مقدّمة على المؤهلات الورقية.

4. الخبرة الميدانية تُستكمل بالمعرفة التقنية.
5. المهارة الإدارية تُقاس بمؤشر الأداء الميداني لا النظري.
6. كل موظفٍ في المنظومة البريدية مسؤولٌ عن بناء قدرته الذاتية.

رابعاً/ محاور التدريب الأساسية

تُوزع البرامج التدريبية للعاملين ضمن أربعة محاور رئيسة:

1. المحور الإداري المؤسسي

- أ. فهم النظام الإداري لمكتب رئيس مجلس الوزراء.
- ب. إدارة الوقت وأولويات البريد.
- ج. مهارات التنظيم والتوثيق والأرشفة.
- د. صياغة الكتب الرسمية والمذكرات السيادية.
- هـ. إدارة الاجتماعات والتقارير البريدية.

2. المحور التقني الرقمي

- أ. التدريب على النظام الإلكتروني للبريد (نظام الإحالة والأرشفة).
- ب. إدارة البيانات والمرفقات في البيئة الرقمية الآمنة.
- ج. استخدام التوقيع الرقمي والمصادقة الثنائية.
- د. أساسيات الأمن السيبراني في المراسلات الرسمية.
- هـ. التعامل مع الأنظمة الاحتياطية والاستعادة.

3. المحور الأمني السيبراني

- أ. حماية المعلومات الحساسة من الاختراق أو التسريب.
- ب. اكتشاف محاولات التلاعب أو الاختراق في النظام.
- ج. إدارة كلمات المرور الآمنة وإجراءات الدخول المزدوج.
- د. السلوك الأمني الرقمي داخل بيئة العمل.
- هـ. إجراءات الاستجابة للحوادث الأمنية.

4. المحور الاتصالي والسلوكي

- أ. فن التواصل الرسمي واللغة الدبلوماسية في المراسلات.
- ب. مهارات التعامل مع الضغوط والتحديات اليومية.
- ج. تعزيز روح الفريق والمسؤولية الجماعية.
- د. آداب المراسلات مع الجهات السيادية العليا.
- هـ. قيم السرية والولاء والانضباط في بيئة الدولة.

خامساً/ منهجية تنفيذ البرامج التدريبية

تُنَفَّذُ البرامج التدريبية وفق خطة زمنية ومؤسسية دقيقة تشمل المراحل الآتية:

1. مرحلة التقييم المبدئي

- أ. إجراء اختبار تشخيصي لتحديد مستوى الكفاءة لكل موظف.
- ب. إعداد خريطة جدارات تحدد نقاط القوة والاحتياج لكل فئة وظيفية.

2. مرحلة الإعداد والتصميم

- أ. تصميم الحقبة التدريبية لكل محور بشكل يتناسب مع طبيعة عمل المنظومة.
- ب. اعتماد محتوى تدريبي تفاعلي يتضمن سيناريوهات واقعية.

3. مرحلة التنفيذ

- أ. تنفيذ الورش التدريبية النظرية والتطبيقية داخل مقر المكتب.
- ب. الاستعانة بخبراء في الإدارة الحكومية والحوكمة الرقمية.
- ج. إدخال التدريب الإلكتروني (E-Learning) لمواكبة التطورات التقنية.

4. مرحلة التقييم

- أ. قياس أثر التدريب بعد كل دورة من خلال تقييم الأداء الفعلي.
- ب. إعداد تقارير دورية عن تطوّر مهارات العاملين.

ج. منح شهادات كفاءةٍ معتمدةٍ تُدرج في السجل الوظيفي.

5. مرحلة التحسين المستمر

- أ. مراجعة البرامج التدريبية كل ستة أشهر.
- ب. إدراج المستجدات التقنية والإدارية في الحقائق التدريبية.
- ج. تحديث المعايير وفق التطورات في منظومة البريد الوطني.

سادساً/ الفئات المستهدفة

1. مديرو الدوائر البريدية الفرعية.
2. موظفو الاستلام والتوزيع.
3. موظفو الإحالة الداخلية.
4. المسؤولون عن الأرشفة الورقية والإلكترونية.
5. المدققون الإداريون.
6. فنيو الدعم التقني والرقمي.
7. الموظفون الجدد قبل مباشرة العمل الفعلي.

سابعاً/ الكفاءات الأساسية المطلوب بناؤها

1. الكفاءة التنظيمية والانضباط المؤسسي.
2. الكفاءة التقنية في التعامل مع الأنظمة الرقمية.
3. الكفاءة الاتصالية في إعداد وصياغة المراسلات.
4. الكفاءة الأمنية في التعامل مع البيانات الحساسة.
5. الكفاءة التحليلية في فهم أولويات البريد وأسبقياته.
6. الكفاءة القيادية في إدارة الفرق البريدية والإشراف على الأداء.

ثامناً/ أدوات وأساليب التدريب

1. الحقائق التدريبية التفاعلية.
2. المحاكاة الواقعية (Simulation).

3. العصف الذهني الجماعي.
4. تحليل الحالات الواقعية (Case Studies).
5. الاختبارات الإلكترونية للقياس الذكي.
6. ورش العمل التطبيقية داخل الميدان الإداري.
7. برامج التوأمة التدريبية مع مؤسسات الدولة الأخرى.

تاسعاً/ الجدول الزمني السنوي للتدريب

1. الربع الأول|| التدريب الإداري والتنظيمي.
 2. الربع الثاني|| التدريب التقني والرقمي.
 3. الربع الثالث|| التدريب الأمني السيبراني.
 4. الربع الرابع|| التدريب الاتصالي والسلوكي.
- تُكرّر الدورات وفق خطة مستمرة لتغطية جميع كوادرات المنظومة البريدية في المكتب.

عاشراً/ نظام المتابعة والتقييم

1. إنشاء سجلٍ رقميٍّ للجدارات لكل موظفٍ في منظومة البريد.
2. ربط نتائج التدريب بمؤشرات الأداء الفردي والمؤسسي.
3. رفع تقارير فصليةٍ إلى الأمين العام لمجلس الوزراء تتضمن مستوى التقدم.
4. منح مكافآتٍ تشجيعيةٍ للموظفين الذين يُظهرون أداءً متميزاً بعد التدريب.
5. إعداد تقريرٍ سنويٍّ حول كفاءة المنظومة البريدية ومدى تطوّر كوادرها.

الحادي عشر/ الشراكات المؤسسية في التدريب

يتكامل تنفيذ برامج التدريب مع جهات حكومية وأكاديمية وطنية، منها:

1. وزارة التخطيط (المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنيات المعلومات).
2. وزارة الاتصالات (مركز التحول الرقمي).
3. هيئة المستشارين في مكتب رئيس مجلس الوزراء.
4. الجامعات العراقية ذات التخصص الإداري والتقني.

5. المنظمات الدولية المعنية ببناء القدرات الحكومية (UNDP – ESCWA – OECD).

الثاني عشر/ الأثر المؤسسي لبناء القدرات

1. رفع مستوى الانضباط والدقة في إدارة البريد السيادي.
2. تقليل الأخطاء الإجرائية والإدارية في المراسلات.
3. زيادة سرعة الإنجاز والاستجابة بين الدوائر.
4. تعزيز ثقافة السرية والمسؤولية والولاء الوطني.
5. دعم الحوكمة الذكية والتحول المؤسسي المستدام.
6. تكوين قاعدة بشرية مؤهلة قادرة على استدامة النظام البريدي في المستقبل.

الملحق (6)

مؤشرات الأداء وآلية التقويم الرقمي لمنظومة البريد

أولاً/ المقدمة العامة

يُعَدّ التقويم الدوري لعمل منظومة البريد إحدى الركائز الجوهرية لضمان كفاءتها واستدامتها.

فالمراسلات الحكومية التي تمرّ عبر مكتب رئيس مجلس الوزراء تحمل طابعاً سيادياً حساساً، وتُمثّل مؤشرات حيّة على كفاءة الجهاز الإداري في الاستجابة، والمتابعة، والتوثيق، واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

يهدف هذا الملحق إلى بناء منظومة قياسٍ وتشخيصٍ ذكيةٍ تعتمد على مؤشرات أداءٍ دقيقةٍ (KPIs)، تُقاس إلكترونياً في الزمن الحقيقي، وتُحلّل عبر لوحات قيادةٍ رقميةٍ تُمكن القيادة من متابعة أداء النظام لحظةً بلحظة، واتخاذ قراراتٍ تصحيحيةٍ فوريةٍ عند الحاجة.

ثانياً/ الأهداف العامة

1. قياس كفاءة الأداء المؤسسي لمنظومة البريد في مكتب رئيس مجلس الوزراء.
2. متابعة الالتزام بالمدد الزمنية المقررة لإنجاز المراسلات.
3. رصد مستوى جودة الصياغة والتوثيق والتسلسل الإداري.
4. مراقبة فاعلية الأنظمة الرقمية في إحالة البريد وأرشفته.
5. تشخيص نقاط الضعف التنظيمية وتحديد مجالات التحسين المستمر.
6. بناء قاعدة بياناتٍ تحليليةٍ داعمةٍ لصنع القرار الإداري الذكي.

ثالثاً/ مبادئ القياس المؤسسي

1. **الدقة**|| جميع المؤشرات تُستمد من النظام الإلكتروني مباشرةً دون تدخلٍ يدوي.
2. **الشفافية**|| تُتاح المؤشرات للقيادة العليا والوحدات ذات العلاقة ضمن مستويات الصلاحية.
3. **الاستمرارية**|| عملية القياس مستمرة طوال أيام العمل الرسمية.
4. **الموضوعية**|| تعتمد النتائج على بياناتٍ كميةٍ لا على التقديرات الشخصية.

5. التحليل التفاعلي|| تُترجم البيانات إلى رسومات بيانية ولوحات متابعة ذكية في الزمن الفعلي.
6. التكامل|| ترتبط مؤشرات منظومة البريد بمؤشرات الأداء المؤسسي العامة للأمانة العامة لمجلس الوزراء.

رابعاً/ مؤشرات الأداء التشغيلية

تمثل هذه المؤشرات القياس المباشر للعمليات اليومية داخل منظومة البريد، وتشمل:

1. مؤشر سرعة الإنجاز (Delivery Time Index)

✓ المعادلة|| متوسط الزمن المستغرق بين استلام البريد وإتمام الإجراء ÷ الزمن القياسي المحدد × 100.

✓ المعيار القياسي

$\geq 100\%$ = أداء مثالي،

101-120% = أداء مقبول،

120% = تأخر يستوجب المعالجة.

2. مؤشر حجم المعالجة (Processing Volume Index)

✓ عدد المراسلات المعالجة يوميًا مقارنةً بالعدد المستهدف.

✓ المعيار القياسي|| معالجة 95% من البريد اليومي خلال نفس يوم الاستلام.

3. مؤشر دقة الإحالة (Referral Accuracy Index)

✓ نسبة المراسلات التي أُحيلت إلى الجهة الصحيحة من أول مرة.

✓ المعيار القياسي|| $\leq 98\%$ من الإحالات صحيحة.

4. مؤشر زمن الإحالة (Referral Speed Index)

✓ الزمن المستغرق بين استلام البريد وتاريخ أول إحالة.

✓ المعيار القياسي|| لا يتجاوز 3 ساعات عملٍ للمراسلات الاعتيادية، وساعةً واحدةً للمراسلات العاجلة.

5. مؤشر الردود المكتملة (Response Completion Index)

✓ نسبة الردود المستلمة خلال المهلة المحددة.
✓ المعيار القياسي|| $90\% \leq$ من الردود خلال المدة الزمنية المقررة.

6. مؤشر أرشفة الوثائق (Archiving Efficiency Index)

✓ عدد الوثائق المؤرشفة رقمياً ÷ العدد الكلي للمراسلات $\times 100$.
✓ المعيار القياسي|| أرشفة 100% من المراسلات المنجزة خلال 24 ساعة من الإغلاق.

7. مؤشر سلامة البيانات (Data Integrity Index)

✓ عدد الأخطاء أو التكرارات أو الملفات المفقودة ÷ العدد الكلي للمراسلات $\times 100$.
✓ المعيار القياسي|| $1\% \geq$ من البيانات بها أخطاء.

8. مؤشر التوقيع الرقمي (Digital Authentication Rate)

✓ نسبة المراسلات التي تحمل توقيعاً رقمياً رسمياً إلى مجموع المراسلات الصادرة.
✓ المعيار القياسي|| $95\% \leq$ من الكتب الرسمية صادرة بتوقيع رقمي معتمد.

خامساً/ مؤشرات الأداء الإدارية والقيادية

هذه المؤشرات تُستخدم من قبل القيادة لتقييم كفاءة المنظومة مؤسسياً واستراتيجياً:

1. مؤشر الالتزام المؤسسي (Institutional Compliance Index)

✓ مدى التزام الدوائر الداخلية بالسياسات والإجراءات البريدية.
✓ المعيار القياسي|| $97\% \leq$ من الإدارات ملتزمة بالإجراءات المعتمدة.

2. مؤشر الجودة اللغوية والتنسيقية (Document Quality Index)

✓ جودة صياغة المراسلات الرسمية من حيث اللغة، التنسيق، الرمزية، والبنية الشكلية.

✓ المعيار القياسي $\leq 90\%$ من الكتب تستوفي المعايير الشكلية المعتمدة.

3. مؤشر السرية والامتثال الأمني (Confidentiality Compliance Index)

✓ نسبة المراسلات التي عُولجت وفق مستوى السرية المحدد دون مخالفة.

✓ المعيار القياسي $\leq 100\%$ التزام بالتصنيفات الأمنية.

4. مؤشر الرضا الداخلي (Internal Satisfaction Index)

✓ يقيس رضا وحدات المكتب عن أداء منظومة البريد من حيث السرعة والدقة.

✓ المعيار القياسي $\leq 85\%$ من الموظفين يعبرون عن رضا إيجابي.

5. مؤشر القيادة التحليلية (Analytical Leadership Index)

✓ عدد التقارير التحليلية الشهرية التي تُستخدم فعلياً في اتخاذ القرار التنفيذي.

✓ المعيار القياسي ≤ 12 تقريراً سنوياً تحليلياً متكاملاً.

سادساً/ مؤشرات الأداء التقنية والرقمية

1. نسبة جاهزية النظام الإلكتروني (System Uptime Index)

$\leq 99.7\%$ من الزمن التشغيلي دون انقطاع.

2. مؤشر سرعة النظام (Processing Speed Index)

متوسط زمن معالجة المراسلة ≥ 2 ثانية.

3. مؤشر الأمان السيبراني (Cybersecurity Compliance Index)

عدد الحوادث المكتشفة ÷ عدد الحوادث المحتملة $\times 100 \geq 5\%$.

4. مؤشر التحديثات الدورية (System Update Frequency)

≤ 12 تحديثاً أمنياً سنوياً للنظام المركزي.

5. مؤشر كفاءة النسخ الاحتياطي (Backup Reliability Index)

$\leq 100\%$ نجاح في استعادة البيانات خلال الاختبارات الفصلية.

سابعاً/ آلية التقويم الرقمي

1. القياس الآلي|| تُستخلص المؤشرات تلقائياً من النظام الإلكتروني دون تدخل بشري.
2. لوحة القيادة الذكية (Dashboard)|| تُعرض المؤشرات بصرياً وفق تصنيفات (زمنية - نوعية - إجرائية - قيادية).
3. التحليل الذكي (AI Analytics)|| يُوظف الذكاء الاصطناعي لتحليل الاتجاهات واكتشاف الاختناقات التشغيلية.
4. التقارير التفاعلية|| تُرسل تقارير الأداء تلقائياً إلى الأمين العام وإلى مكتب رئيس مجلس الوزراء أسبوعياً.
5. نظام التنبيهات الفورية|| يصدر النظام تنبيهاً تلقائياً عند تجاوز أي مؤشر للحد الأدنى المسموح به.
6. التصحيح الفوري|| تُكلف الوحدة المعنية بمعالجة السبب خلال 24 ساعة من التبليغ الآلي.

ثامناً/ آلية المراجعة الدورية والتحسين المستمر

1. المراجعة الشهرية|| تحليل الاتجاهات الشهرية للأداء العام.
2. المراجعة الفصلية|| اجتماع اللجنة الإدارية للبريد لتقييم النتائج واتخاذ قراراتٍ تصحيحية.
3. المراجعة السنوية|| إعداد تقريرٍ شاملٍ عن الأداء العام يُرفع إلى الأمين العام لمجلس الوزراء ورئيس مجلس الوزراء.
4. التحسين المستمر|| تحديث إجراءات البريد بناءً على مؤشرات الأداء وملاحظات الجهات المعنية.
5. إعادة الضبط المؤسسي (Recalibration)|| تعديل الأهداف والمعايير كل عام وفق التطورات التقنية والتنظيمية.

تاسعاً/ نظام تصنيف الأداء العام

يُصنّف الأداء العام للمنظومة البريدية وفقاً للمعدل التجميعي للمؤشرات في نهاية كل فصلٍ إداريٍّ كالآتي:

1. ممتاز (A) $\geq 90\%$ من المؤشرات ضمن المعايير القياسية.
 2. جيد جدًا (B) من 80% إلى 89%.
 3. جيد (C) من 70% إلى 79%.
 4. يحتاج إلى تحسين (D) أقل من 70%.
- يُمنح تصنيف الأداء رسميًا من الأمانة العامة لمجلس الوزراء، ويُعتمد في تقييم القيادات والوحدات.

عاشراً/ الأثر المؤسسي لتطبيق منظومة القياس الرقمي

1. تحقيق الشفافية والوضوح في الأداء الإداري للمكتب.
2. تعزيز دقة المتابعة واتخاذ القرار في الزمن الفعلي.
3. تسريع حركة البريد وإزالة الاختناقات الإجرائية.
4. رفع كفاءة التواصل بين الوحدات الداخلية والخارجية.
5. تأسيس نظام رقمي متكامل للحكومة الإدارية الذكية.
6. تحويل منظومة البريد إلى مركز معرفي للإحصاءات الإدارية والسيادية.

الملحق (7)

سياسة الجودة والتحسين المستمر لمنظومة البريد

أولاً/ المقدمة العامة

تُعَدّ الجودة الإدارية في منظومة البريد انعكاسًا مباشرًا لمستوى الأداء الحكومي في الدولة، إذ تمثل المراسلات الرسمية المظهر الأوضح لهيئة القرار، ودقة التنظيم، ورصانة الأسلوب الإداري.

ومن هنا، يُعَدّ ترسيخ سياسة الجودة والتحسين المستمر ضرورةً سياديةً تهدف إلى تحقيق التميز الإداري، وضمان الكفاءة في جميع مراحل العمل البريدي، بدءًا من الاستلام والإحالة، وصولًا إلى المتابعة والأرشفة والتقييم.

تسعى هذه السياسة إلى جعل مكتب رئيس مجلس الوزراء نموذجًا وطنيًا يُحتذى به في إدارة المراسلات الحكومية وفق المعايير الدولية المعتمدة في نظم إدارة الجودة (ISO 9001:2015) والحوكمة الإدارية الذكية.

ثانيًا/ الأهداف العامة لسياسة الجودة

1. ضمان انسيابية الإجراءات البريدية ضمن مسارٍ موحدٍ ومنضبطٍ.
2. رفع مستوى الدقة والموثوقية في تداول المراسلات.
3. بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التحسين المستمر والتعلم المؤسسي.
4. توثيق العمليات التشغيلية وتحليلها دوريًا لقياس الأداء الفعلي.
5. تعزيز رضا الجهات المتعاملة مع مكتب رئيس مجلس الوزراء.
6. تحقيق التوافق مع معايير الجودة الوطنية والدولية في الإدارة الحكومية.
7. تقليل معدلات الأخطاء والتأخير في معالجة البريد السيادي.
8. تحويل نتائج مؤشرات الأداء إلى خطط تطوير عملية قابلة للتنفيذ.

ثالثًا/ المبادئ المؤسسية للجودة

1. التركيز على المستفيد|| أي جهة أو دائرة تتعامل مع مكتب رئيس مجلس الوزراء تُعدّ مستفيدًا ينبغي ضمان رضاها من حيث السرعة والدقة والوضوح.
2. القيادة المسؤولة|| القيادة العليا هي الراعية الأولى لمنظومة الجودة، وتُجسّد التزام الدولة بها عبر القدوة والإشراف المباشر.
3. التحسين المستمر|| لا توجد عملية مكتملة، فكل إنجاز يُعدّ نقطة انطلاقٍ لمرحلة جديدة من التطوير.
4. المشاركة الجماعية|| الجودة مسؤولية الجميع دون استثناء، وتحقيق من خلال التفاعل بين جميع الوحدات.
5. الوقاية قبل التصحيح|| معالجة أسباب الخطأ أولى من معالجة نتائجه.
6. التحليل القائم على البيانات|| القرار في منظومة الجودة يُبنى على الأرقام لا على الانطباعات.
7. التكامل بين الجودة والأمن الإداري|| حماية السريّة جزء من جودة الأداء السيادي.

رابعاً/ الإطار المؤسسي لتطبيق الجودة

1. اللجنة العليا للجودة والتحسين المستمر|| يرأسها نائب مدير المكتب، وتضم مدير دائرة البريد المركزي، ومدير التدقيق الإداري، ومدير الأمن السيبراني، ومدير التطوير المؤسسي، تتولّى وضع السياسات العامة والإشراف على تطبيقها داخل المنظومة.
2. وحدة الجودة الإدارية|| تُشرف على تنفيذ العمليات التشغيلية الخاصة بقياس الجودة، وتوثيقها، وتحليلها، وإصدار التقارير الدورية.
3. المنسقون الإداريون في الدوائر|| يُعدّ كل منسقٍ مسؤولاً عن ضمان تطبيق معايير الجودة في وحدته، ورفع التقارير الأسبوعية إلى وحدة الجودة المركزية.

خامساً/ معايير الجودة التشغيلية في منظومة البريد

1. الزمن المعياري للإجراء|| إنجاز كل مراسلة ضمن الوقت المحدد في جدول السرعة المعتمد.
2. دقة الإحالة|| معالجة البريد من أول إحالة صحيحة بنسبة لا تقل عن 98%.
3. سلامة اللغة الرسمية|| الالتزام باللغة العربية الفصحى والصياغة الواضحة في جميع المراسلات.
4. اكتمال الحقول الإدارية|| احتواء كل مراسلة على جميع البيانات الأساسية قبل الإرسال.

5. سلامة المرفقات || مطابقة المرفقات للمضمون وتوثيقها رقمياً في النظام.
6. نسبة الأرشفة المنجزة || أرشفة 100% من البريد المنجز خلال 24 ساعة من الإغلاق.
7. الالتزام بالسرية || معالجة جميع المراسلات الحساسة وفق التصنيف الأمني المحدد دون تجاوز.
8. التدقيق المسبق || مراجعة كل كتابٍ رسميٍّ قبل صدوره لضمان تطابقه مع المعايير الشكلية.
9. رضا المستفيد || نسبة رضا الجهات المتعاملة لا تقل عن 90%.
10. التحسين الدوري || إدراج التعديلات المقترحة في الإجراءات مرة كل ستة أشهر على الأقل.

سادساً/ أدوات تطبيق الجودة

1. دليل الإجراءات القياسية (SOPs) || يوضّح بالتفصيل الخطوات المعتمدة لكل عملية داخل منظومة البريد.
2. نظام الشكاوى والمقترحات || منصة إلكترونية تتيح للموظفين والجهات المتعاملة تقديم ملاحظاتهم التطويرية.
3. الاستبيانات الدورية || تُنفَّذ إلكترونياً لقياس مستوى الرضا الداخلي والخارجي.
4. التدقيق الإداري الدوري || مراجعة الإجراءات والمراسلات للتحقق من التزامها بمعايير الجودة.
5. التحليل الإحصائي للأداء || استخراج التقارير الرقمية ومقارنتها بالمؤشرات القياسية.
6. اجتماعات التحسين الشهري || تُعقد لمراجعة النتائج وتحديد الإجراءات التصحيحية الفورية.
7. برامج التحفيز المؤسسي || تكريم الموظفين والدوائر التي تُظهر التزاماً متميّزاً بمعايير الجودة.

سابعاً/ دورة التحسين المستمر

✓ المرحلة الأولى/ التخطيط (Plan)

- أ. تحليل الوضع الحالي وتحديد مجالات التحسين.
- ب. وضع الأهداف السنوية للجودة بناءً على مؤشرات الأداء.
- ج. اعتماد خطة تشغيلية تفصيلية للتحسين.

✓ المرحلة الثانية/ التنفيذ (Do)

- أ. تنفيذ الإجراءات الجديدة أو المحسّنة وفق الخطة المعتمدة.
- ب. تدريب العاملين على الممارسات المحدثة.

ج. متابعة التنفيذ ميدانيًا من قبل وحدة الجودة.

✓ المرحلة الثالثة/ التحقق (Check)

أ. مقارنة النتائج بالمستهدفات الزمنية والكمية.

ب. تحليل الفجوات وتحديد أسباب الانحرافات.

ج. إعداد تقرير التقييم الربع سنوي للقيادة العليا.

✓ المرحلة الرابعة/ التحسين (Act)

أ. تطبيق الإجراءات التصحيحية بناءً على التقييم.

ب. تحديث الأدلة التشغيلية والنماذج المعتمدة.

ج. تعميم الدروس المستفادة على جميع الدوائر.

ثامناً/ مؤشرات جودة الأداء (Quality KPIs)

1. معدل الأخطاء الإدارية لكل ألف مراسلة.
2. نسبة المراسلات المطابقة لمعايير الصياغة الرسمية.
3. نسبة الالتزام بالمواعيد النهائية للردود.
4. معدل رضا الجهات المتعاملة مع المكتب.
5. عدد الإجراءات التصحيحية المنفذة شهرياً.
6. نسبة الشكاوى المغلقة بنجاح خلال فترة محددة.
7. معدل التحسين السنوي في مؤشرات الأداء العام.
8. زمن الاستجابة لملاحظات التدقيق الداخلي.

تاسعاً/ آليات التدقيق والمراجعة

1. التدقيق الشهري|| يُنفذ داخلياً من قبل وحدة الجودة للتحقق من الالتزام الإجرائي.
2. التدقيق الفصلي|| تُنفذه اللجنة العليا للجودة للتحليل المؤسسي العام.
3. التدقيق السنوي|| يُنفذ من قبل جهة خارجية محايدة (وزارة التخطيط أو هيئة المستشارين).
4. المراجعة القيادية|| تقرير سنوي يُرفع إلى رئيس مجلس الوزراء يوضح نتائج التدقيق والتوصيات.
5. خطة العمل التصحيحية|| تُوضع فور اكتشاف أي ضعف في الأداء وتُتابع أسبوعياً حتى الإغلاق.

عاشراً/ التكامل مع المنظومات الوطنية للجودة

يرتبط هذا الملحق بمنظومة الجودة الحكومية في الدولة العراقية، ويتكامل مع:

1. الجودة والتميز المؤسسي/ الأمانة العامة لمجلس الوزراء.
 2. الرقابة الإدارية والمالية/ ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
 3. وزارة التخطيط / المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنيات المعلومات.
 4. المركز الوطني للتحويل الرقمي/ مكتب رئيس مجلس الوزراء.
- ويُراعى في ذلك الالتزام بالمعايير الوطنية للتطوير المؤسسي، وتوحيد نماذج القياس والمراجعة.

الحادي عشر/ الأثر المؤسسي لتطبيق سياسة الجودة

1. بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الانضباط والمسؤولية والشفافية.
2. رفع ثقة القيادة العليا في دقة المراسلات وموثوقيتها.
3. ترسيخ صورة المكتب بوصفه النموذج الأعلى للجودة الإدارية في الدولة.
4. تحويل البريد من وظيفة تنفيذية إلى منظومة قيادية ذكية تُسهم في صنع القرار.
5. دعم مسار التحوّل المؤسسي نحو الحكومة الذكية المتكاملة.
6. تعزيز الأداء الجماعي والابتكار في تطوير الإجراءات والعمليات.

الملحق (8)

خطة الاتصال الداخلي والتكامل المؤسسي بين الوحدات

أولاً/ المقدمة العامة

يُعَدّ الاتصال المؤسسي الفعال جوهر العمل الإداري في مكتب رئيس مجلس الوزراء، إذ يُشكّل البنية التحتية التي تربط بين وحدات المكتب المختلفة، وتُنسّق الجهود المشتركة، وتضمن سرعة تبادل المعلومات ودقّة إيصالها دون تشويشٍ أو تضاربٍ أو تأخير.

ويهدف هذا الملحق إلى وضع نظامٍ تشغيليّ متكاملٍ للاتصال الداخلي يحدّد قنوات التواصل الرسمية، ومستويات التدفق المعلوماتي، وآليات التنسيق بين الوحدات الإدارية، بما يعزّز التكامل المؤسسي ويمنع الازدواجية، ويُسهّم في تسريع اتخاذ القرار داخل القيادة العليا.

ثانياً/ الأهداف العامة

1. ضمان انسيابية تدفق المعلومات بين جميع وحدات المكتب ضمن مساراتٍ مؤسسية واضحة.
2. توحيد قنوات الاتصال الرسمية وتجنّب التكرار أو التشتت في نقل المعلومات.
3. تعزيز التنسيق بين الإدارات الإدارية، والتقنية، والتنظيمية، والمساندة.
4. رفع كفاءة منظومة البريد من خلال وضوح خطوط التواصل العمودي والأفقي.
5. دعم عملية اتخاذ القرار عبر توفير معلوماتٍ دقيقةٍ ومحدّثةٍ في الزمن الحقيقي.
6. بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة، والمشاركة، والمسؤولية الجماعية.

ثالثاً/ المبادئ العامة للاتصال المؤسسي

1. الرسمية|| جميع الاتصالات داخل المكتب تُجرى عبر القنوات المعتمدة فقط.
2. الوضوح|| الرسائل والمذكرات تُصاغ بلغةٍ دقيقةٍ ومباشرةٍ خاليةٍ من الغموض.
3. الزمنية|| لكل اتصالٍ مؤسسي إطارٌ زمنيّ محدّد للرد أو التنفيذ.
4. السريّة|| جميع المراسلات تخضع لمستوى السريّة المحدّد وفق التصنيف الإداري.
5. الموثوقية|| كل معلومة تُرسل من مصدرٍ معتمدٍ ومسؤولٍ محدّد.
6. الترابط|| الاتصالات تُدار ضمن هيكلٍ متكاملٍ يُتيح التفاعل بين جميع المستويات الإدارية.

7. التحليل الذكي|| توظيف أدوات المتابعة الرقمية لقياس فعالية الاتصال وتقييم أدائه.

رابعاً/ الهيكل التنظيمي للاتصال الداخلي

يتوزع الاتصال داخل المكتب عبر ثلاثة مستوياتٍ رئيسية:

1. الاتصال العمودي (Vertical Communication)|| بين القيادة العليا (رئيس مجلس الوزراء،

مدير المكتب، المستشارين) والمديريات والدوائر.

هدفه|| نقل القرارات والتعليمات من الأعلى إلى الأدنى، ورفع التقارير والمقترحات من الأدنى إلى

الأعلى.

2. الاتصال الأفقي (Horizontal Communication)|| بين الوحدات الإدارية والتنظيمية في

المستوى نفسه (مثل: دائرة البريد المركزي، دائرة الأمن السيبراني، دائرة المتابعة).

هدفه|| تنسيق المهام المشتركة، وضمان تكامل الجهود بين الوحدات ذات الصلة.

3. الاتصال الوظيفي (Cross-functional Communication)|| بين الفرق متعددة

الاختصاصات التي تعمل ضمن مشاريع أو مهام مشتركة.

هدفه|| تسريع الإنجاز عبر الربط بين الخبرات الإدارية، والقانونية، والتقنية، واللوجستية.

خامساً/ قنوات الاتصال الرسمية داخل المكتب

1. القناة الإلكترونية|| عبر نظام البريد والسياسات الداخلية الموحدة، باستخدام المنصة الرقمية الآمنة

لمكتب رئيس مجلس الوزراء، تُعدّ هذه القناة الرسمية الأساسية، ويُحظر استخدام البريد الشخصي

أو التطبيقات العامة.

2. القناة الورقية|| تُستخدم حصرياً للكتب السيادية والمراسلات ذات الطابع الأمني أو الرمزي العالي،

تُدار وفق تسلسلٍ محدّد في منظومة البريد الورقي المركزي.

3. القناة الهاتفية المؤسسية|| تُخصص للتواصل العاجل بين الوحدات في الحالات الاستثنائية،

وتوثق جميع المكالمات في سجلات الاتصال الداخلي.

4. الاجتماعات التنسيقية/ التداولية || تُعقد أسبوعياً أو عند الحاجة، بمشاركة مديري الدوائر، لعرض التقارير، وتحديد الإشكالات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
5. المنصة الرقمية التفاعلية (Internal Dashboard) || تُستخدم لمتابعة البريد، والإحالات، وحركة المراسلات، وتتيح الاطلاع الفوري على حالة كل مراسلة.
1. نشرات المكتب الداخلية || تُصدرها دائرة الشؤون الإدارية والمالية لتوضيح التعليمات والتحديثات الإجرائية الأسبوعية.

سادساً/ مستويات الاتصال والمسؤوليات

1. رئيس مجلس الوزراء
- أ. يُصدر التعليمات السيادية النهائية.
- ب. يعتمد البريد السيادي العاجل والقرارات العليا.
- ج. يتلقى التقارير التنفيذية المختصرة من الأمين العام.
2. مدير مكتب رئيس مجلس الوزراء
- أ. يُشرف على انسيابية الاتصال بين جميع دوائر المكتب.
- ب. يُنسّق بين المستشارين والمديريات التنفيذية.
- ج. يعتمد التعليمات العامة الصادرة للوحدات.
3. المديرون العامون للدوائر
- أ. يُشرفون على التواصل داخل دوائهم.
- ب. يُتابعون الردود، والإحالات، والتقارير اليومية.
- ج. يرفعون ملخصات أسبوعية إلى الأمين العام.
4. منسقو الاتصال في الوحدات
- أ. يُديرون تدفق المراسلات داخل كل وحدة تنظيمية.
- ب. يضمنون وصول البريد في وقته وتوثيقه رقمياً.
- ج. يتواصلون مع دائرة البريد المركزي لحل أي تأخير أو إشكال فني.
5. دائرة البريد المركزي
- أ. تمثل المحور المركزي في الاتصال بين جميع الوحدات.

ب. تتولى إدارة وتحديث قاعدة بيانات البريد والتواصل المؤسسي.

ج. ترفع تقارير الأداء الأسبوعية للقيادة الإدارية العليا.

سابعاً/ نظام التقارير الدورية

1. **تقرير يومي** || يُقدّمه مدير دائرة البريد المركزي إلى الأمين العام حول حركة البريد والإجراءات المكتملة والمتأخرة.
2. **تقرير أسبوعي** || يُعدّ من قبل كل مدير دائرة ويشمل ملخص الأعمال والمراسلات المنجزة والمعوقات التشغيلية.
3. **تقرير شهري** || يُرفع إلى رئيس مجلس الوزراء ويشمل تحليل الأداء العام، ومستوى الالتزام، والتوصيات التطويرية.
4. **تقرير فصلي** || تُعدّه اللجنة العليا للتنسيق الإداري لمراجعة الأداء الاتصالي والتكامل المؤسسي بين الدوائر.

ثامناً/ إجراءات تحسين الاتصال الداخلي

1. تفعيل الاجتماعات الإلكترونية عبر المنصة الداخلية الآمنة.
2. توحيد نماذج التقارير والمذكرات لتقليل الفوارق الشكالية.
3. تطوير قاعدة بيانات مركزية تُوثّق كل أنواع التواصل الداخلي.
4. اعتماد رموزٍ موحّدة للدوائر والوحدات لتسهيل الإحالات.
5. قياس فعالية الاتصال من خلال مؤشراتٍ مثل زمن الرد، ومعدل التفاعل بين الوحدات.
6. إدراج التدريب الاتصالي ضمن خطة بناء القدرات للعاملين.
7. تعيين منسق اتصالٍ رئيسيّ في كل دائرةٍ لتقليل ازدواجية الخطاب الإداري.
8. تطوير دليلٍ موحّدٍ للمصطلحات والاختصارات الإدارية داخل المكتب.

تاسعاً/ التكامل المؤسسي بين الوحدات

يتحقّق التكامل المؤسسي من خلال خمسة أبعادٍ مترابطة:

1. **البعد الإداري** || توحيد الإجراءات الإدارية في معالجة البريد ومتابعته عبر منصةٍ واحدةٍ متكاملة.

2. **البعد التقني**|| الربط الشبكي بين الأنظمة الإلكترونية لكل دائرة بما يتيح تبادل البيانات في الزمن الحقيقي.
3. **البعد الأمني**|| تطبيق بروتوكولات الحماية الموحدة في جميع قنوات الاتصال الداخلي.
4. **البعد التنظيمي**|| وضوح التسلسل الوظيفي في الاتصال واعتماد مبدأ المسؤولية المشتركة في المتابعة.
5. **البعد الثقافي المؤسسي**|| ترسيخ قيم الثقة، والشفافية، والمشاركة الفعالة بين العاملين.

عاشراً/ مؤشرات قياس فعالية الاتصال المؤسسي

1. متوسط زمن الرد على الاتصالات الداخلية (بالساعات).
2. نسبة المراسلات التي أُغلقت دون تأخير.
3. معدل الاجتماعات التنسيقية المنعقدة مقابل المخطط.
4. نسبة تبادل المعلومات الصحيحة من المرة الأولى.
5. عدد التكرارات أو التعارضات في الاتصالات خلال الشهر.
6. مستوى رضا الوحدات الإدارية عن التواصل مع الدوائر الأخرى.
7. نسبة التكامل الرقمي بين الوحدات المتصلة بالنظام الإلكتروني.

الحادي عشر/ المخرجات المتوقعة من تطبيق الخطة

1. منظومة اتصالية فعّالة تُختصر فيها المدد وتُرفع كفاءة الإنجاز.
2. إزالة التعارض بين الوحدات الإدارية وتحقيق التناغم في الأداء.
3. تحسين جودة المراسلات والتقارير نتيجة وضوح خطوط الاتصال.
4. تعزيز الثقة المؤسسية بين القيادة والوحدات التنفيذية.
5. بناء بيئة تنظيمية شفافة تشجّع على المشاركة والتنسيق الجماعي.
6. تحويل الاتصال من وظيفة تفاعلية إلى أداة استراتيجية لصنع القرار.

الثاني عشر/ الأثر المؤسسي لتكامل الاتصال الداخلي

1. تحقيق الانسجام التنظيمي الكامل بين وحدات مكتب رئيس مجلس الوزراء.
2. ترسيخ وحدة الرؤية والاتجاه في الأداء الحكومي التنفيذي.
3. ضمان الانضباط الزمني والشكلي لجميع المراسلات الداخلية.
4. رفع مستوى الثقة المتبادلة بين القيادة والدوائر التنفيذية.
5. بناء نموذج وطني يُحتذى به في إدارة الاتصال الحكومي الفعّال.

الملحق (9)

المصطلحات والتعاريف التشغيلية الخاصة بمنظومة البريد السيادي

أولاً/ المقدمة العامة

تُعَدُّ اللغة الإدارية الدقيقة أحد أهم أعمدة الحوكمة المؤسسية في العمل الحكومي. فكل مصطلح إداري يحمل معنىً وظيفياً، وتأثيراً تنظيمياً، ووزناً تشغيلياً، ينعكس على وضوح الإجراءات وانسجامها.

ومن هنا، يأتي هذا الملحق ليشكّل قاموساً تشغيلياً رسمياً معتمداً لتوحيد المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بمنظومة البريد السيادي داخل مكتب رئيس مجلس الوزراء، بما يُسهِم في رفع كفاءة الأداء، ويمنع اللبس في الفهم، ويُرسِّخ الاحتراف الإداري والاتصالي في التعامل مع المراسلات الرسمية.

ثانياً/ الأهداف العامة للملحق

1. توحيد المفاهيم التشغيلية والإجرائية المعتمدة داخل منظومة البريد.
2. ترسيخ اللغة المؤسسية الدقيقة في المراسلات والتعليمات الرسمية.
3. ضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات بين مختلف الوحدات الإدارية.
4. تسهيل التدريب والتأهيل الإداري للعاملين الجدد في المكتب.
5. بناء قاعدة معرفية موحدة تُسهِم في جودة القرار الإداري والسيادي.
6. تحقيق الاتساق الاصطلاحي بين مكتب رئيس مجلس الوزراء والجهات الحكومية المرتبطة به.

ثالثاً/ تصنيف المصطلحات بحسب الوظيفة الإدارية

1. مصطلحات تنظيمية وهيكلية
2. مصطلحات تشغيلية وإجرائية
3. مصطلحات تقنية ورقمية
4. مصطلحات سيادية وأمنية

رابعاً/ المعجم التشغيلي التفصيلي

✓ المصطلحات التنظيمية والهيكلية

1. المنظومة البريدية|| هي الإطار المؤسسي الذي ينظم جميع العمليات المتعلقة باستلام البريد الصادر والوارد، وفرزه، وتسجيله، وإحالاته، وأرشفته، ومتابعته ضمن مكتب رئيس مجلس الوزراء.
2. دائرة البريد المركزي|| الجهة المسؤولة عن إدارة وتنسيق جميع المراسلات الرسمية الواردة إلى المكتب أو الصادرة منه، وضمان دقة انسيابها عبر القنوات المؤسسية.
3. الوحدة الإدارية|| قسم أو شعبة أو دائرة داخل المكتب، تتمتع بمهام محدّدة وصلاحيات تنفيذية ضمن الهيكل التنظيمي.
4. سلسلة الإحالة|| الترتيب الإداري الذي يُحدّد مسار انتقال المراسلة بين الوحدات المختلفة حتى تصل إلى الجهة المخوّلة بالقرار أو التنفيذ.
5. القيادة العليا|| تشمل رئيس مجلس الوزراء، مدير المكتب ونائبيه، والمستشارين المعتمدين ضمن الهيكل الرسمي للمكتب.
6. المستوى التنفيذي|| هو المستوى الإداري الذي يتولى تنفيذ التوجيهات والتعليمات الصادرة عن القيادة العليا وفق الصلاحيات المخوّلة له.

✓ المصطلحات التشغيلية والإجرائية

1. البريد الوارد|| كلّ مراسلة أو وثيقة رسمية تصل إلى مكتب رئيس مجلس الوزراء من جهةٍ داخليةٍ أو خارجيةٍ، وتُسجّل في النظام الإلكتروني الموحد.
2. البريد الصادر|| كلّ مراسلة أو وثيقة رسمية تصدر عن مكتب رئيس مجلس الوزراء إلى جهة حكومية أو خارجية أخرى، بعد اعتمادها رسمياً وتوقيعها.
3. الإحالة|| إجراء إداري يهدف إلى تحويل المراسلة إلى الجهة المختصة للنظر أو الرد أو التنفيذ وفق تسلسلٍ معتمد.
4. التأشير|| ملاحظة رسمية تُضاف على المراسلة لتحديد الإجراء المطلوب أو بيان حالة المتابعة.
5. التصنيف|| عملية تحديد درجة السرية، أو الأهمية، أو الفورية، أو الأولوية لكل مراسلة وفق معايير محددة مسبقاً.

6. **الفرز**|| المرحلة الأولى من مراحل معالجة البريد، وتشمل توزيع المراسلات حسب نوعها، ومصدرها، ودرجة أهميتها.

7. **الأرشفة الإلكترونية**|| حفظ المراسلات والمستندات رسميًا ضمن النظام الرقمي المعتمد بطريقة تتيح البحث، والاسترجاع، والتحليل عند الحاجة.

8. **المتابعة**|| عملية التحقق من تنفيذ التعليمات الواردة في المراسلات المرسله أو المستلمة، وتوثيق الردود والإجراءات المتخذة بشأنها.

9. **الرد الرسمي**|| وثيقة مكتوبة تعبر عن استجابة الجهة المعنية للمراسلة الأصلية وفق مضمونها وضمن المهلة الزمنية المحددة.

10. **التوقيع الرقمي**|| اعتماد إلكتروني رسمي يُستخدم لتوثيق المراسلات الرقمية، ويُثبت هوية الموقع وصحة الوثيقة.

11. **مستوى الفورية**|| درجة الاستعجال في التعامل مع المراسلة، وتُحدّد وفق أربع فئات: (اعتيادي - عاجل - عاجل جدًا - فوري سيادي).

✓ المصطلحات التقنية والرقمية

1. **النظام الإلكتروني الموحد للبريد**|| منصة رقمية مركزية تُدار من قبل مكتب رئيس مجلس الوزراء، تتيح إدارة المراسلات الصادرة والواردة إلكترونياً وتتبعها لحظةً بلحظة.

2. **لوحة القيادة الذكية (Dashboard)**|| واجهة رقمية تُمكن القيادة من الاطلاع على مؤشرات الأداء، وحالة المراسلات، ومستوى الإنجاز في الزمن الفعلي.

3. **النسخ الاحتياطي (Backup)**|| عملية حفظ نسخة رقمية من البيانات والمراسلات لحمايتها من الفقد أو الاختراق أو التلف.

4. **أمن المعلومات**|| مجموعة من السياسات والإجراءات التقنية التي تضمن حماية البيانات البريدية من الوصول غير المصرّح به أو التعديل أو التسريب.

5. **التوقيع البيومتري**|| اعتماد إلكتروني يعتمد على بصمة الإصبع أو الوجه في التحقق من هوية مُرسل المراسلة أو مُستلمها.

6. **التصنيف الرقمي**|| آلية إلكترونية تُستخدم لتحديد مستوى الأهمية أو السرية لكل ملف ضمن النظام المؤسسي.

7. تحليل البيانات البريدية|| استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل أنماط حركة البريد، واكتشاف الاختناقات أو التأخيرات التشغيلية.

✓ المصطلحات السيادية والأمنية

1. البريد السيادي|| كل مراسلة تحمل طابعاً رسمياً صادراً عن أو موجّهاً إلى رئيس مجلس الوزراء أو تتعلق بقراراتٍ عليا تخصّ الدولة.

2. التصنيف الأمني|| درجة الحماية المطلوبة للمراسلات وفق محتواها، وتشمل: (سري للغاية - سري - خاص - عام).

3. الاعتماد الرسمي|| التوقيع أو الختم المعتمد الذي يُضفي الصفة القانونية والسيادية على المراسلة.

4. المستند الحرج|| وثيقة تحتوي على بياناتٍ أو قراراتٍ حسّاسة تمسّ الأمن الوطني أو السيادة المؤسسية.

5. التحكم في الوصول (Access Control)|| نظام أمني يحدّد صلاحيات المستخدمين في الاطلاع على المراسلات أو تعديلها أو إحالتها.

6. التسليم المؤثّق|| تأكيد رسمي باستلام المراسلة من الجهة المستفيدة، مؤثّق رقمياً أو ورقياً مع إثبات الوقت والمستلم.

7. سلسلة الثقة المؤسسية|| الإطار التنظيمي الذي يضمن مصداقية وشرعية كل خطوة في تداول المراسلات الرسمية داخل المكتب.

❖ المصطلحات التقييمية والتحليلية

1. مؤشرات الأداء البريدية (Mail Performance Indicators)|| مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية التي تُستخدم لتقييم كفاءة المنظومة البريدية (السرعة، الدقّة، الامتثال، التوثيق).

2. التقويم الإداري|| عملية منهجية تُستخدم لقياس جودة الأداء ومقارنته بالمعايير المعتمدة، بغية التحسين المستمر.

3. التحسين المؤسسي|| مجموعة من الإجراءات التطويرية التي تهدف إلى رفع كفاءة الأداء الإداري والفني ضمن دورةٍ مستمرةٍ من التعلم والتقييم.

4. التحليل الزمني للإنجاز|| أداة تحليلية تدرس المدد الزمنية المستغرقة لمعالجة البريد وتُظهر مدى الالتزام بالمعايير الزمنية المحددة.

5. نسبة الامتثال الإجرائي|| المؤشر الذي يُظهر مدى التزام الوحدات الإدارية بالإجراءات والسياسات المحددة لمنظومة البريد.

6. التقرير التحليلي الدوري|| وثيقة دورية تُقدّم للقيادة العليا، تتضمن خلاصة الأداء، والفجوات التشغيلية، والمقترحات التصحيحية.

خامساً/ معايير استخدام المصطلحات داخل المكتب

1. تُستخدم هذه المصطلحات حصرياً في جميع الوثائق، والتعاميم، والدورات التدريبية الخاصة بمنظومة البريد.
2. تُحدّث القائمة سنوياً لتضم أي مصطلحاتٍ جديدةٍ ناتجة عن التطوير الإداري أو التقني.
3. يُدرّب الموظفون الجدد على هذا المعجم ضمن برنامج التهيئة الإدارية الأولية.
4. تعتمد النسخة الرسمية من المعجم بقرارٍ من مدير المكتب، وتُوزّع إلكترونياً على جميع الدوائر.
5. يُضاف كل مصطلحٍ جديدٍ إلى النظام الإلكتروني للبريد بعد تدقيقه واعتماده لغوياً وقانونياً.

سادساً/ الأثر المؤسسي لتوحيد المصطلحات

1. رفع كفاءة التواصل الداخلي بين وحدات المكتب.
2. تقليل الأخطاء الناتجة عن سوء الفهم أو التفسيرات المتعددة.
3. تعزيز المهنية والوضوح في إعداد المراسلات والتعليمات.
4. ضمان انسجام الخطاب الإداري والسيادي في جميع المستويات.
5. دعم التحول الرقمي من خلال تكامل اللغة بين الأنظمة الإلكترونية والعمليات المؤسسية.
6. توفير مرجعٍ موحدٍ يُسهّم في بناء ذاكرةٍ مؤسسيةٍ دقيقةٍ ومستقرة.

مصادر مهمة

① أولاً/ المصادر العربية

1. الأرشيف والمكتبة الوطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة. (2021). دليل حفظ الأرشيف. أبوظبي: الأرشيف الوطني.

https://www.nla.ae/wp-content/uploads/2021/12/ArchiveGuide_AR.pdf

2. الهيئة الوطنية للأمن السيبراني – المملكة العربية السعودية. (2019). CSCC 1:2019 ضوابط الأمن السيبراني للأنظمة الحساسة. الرياض: الهيئة الوطنية للأمن السيبراني.

<https://nca.gov.sa/cscs-ar.pdf>

3. الهيئة الوطنية للأمن السيبراني – المملكة العربية السعودية. (2024). الضوابط الأساسية للأمن السيبراني ECC-2:2024.

<https://istitlaa.ncc.gov.sa/ar/Security/nca/ECC22024/Pages/default.aspx>

4. المركز الوطني للوثائق والمحفوظات – المملكة العربية السعودية. (2022). الأنظمة واللوائح الخاصة بحفظ الوثائق والأرشفة الحكومية.

<https://ncar.gov.sa/rules-regulations>

5. الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث – دولة الإمارات العربية المتحدة. (2015). المعيار الوطني لنظام إدارة استمرارية الأعمال (AE/SCNS/NCEMA 7000:2015). أبوظبي: الهيئة الوطنية للطوارئ والأزمات.

<https://www.ncema.gov.ae/vassets/4376fbca/Publication-ar.pdf.aspx>

6. البنك المركزي السعودي (ساما). (2023). الدليل التنظيمي لإدارة استمرارية الأعمال في المؤسسات المالية. الرياض: ساما.

<https://rulebook.sama.gov.sa/ar>

7. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). (2022). الاستراتيجية الرقمية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2022-2025. نيويورك: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

https://digitalstrategy.undp.org/documents/Digital-Strategy-2022-2025-Full-Document_AR_Interactive.pdf

② ثانياً/ المصادر المترجمة (عربية أو ثنائية اللغة)

1. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2015). نظام إدارة الجودة - ISO 9001:2015 (ترجمة رسمية معتمدة). جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/62085.html>

2. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2019). نظام إدارة استمرارية الأعمال - ISO 22301:2019. جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/75106.html>

3. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2016). إدارة الوثائق والسجلات - ISO 15489:2016. جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/62542.html>

4. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2022). نظام إدارة أمن المعلومات - ISO/IEC 27001:2022. جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/27001.html>

5. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2023). إدارة الحوادث الأمنية - ISO/IEC 27035-1:2023. جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/78973.html>

6. المنظمة الدولية للتقييس (ISO). (2020). متطلبات برمجيات إدارة السجلات - ISO/TS 16175-2:2020. جنيف: ISO.

<https://www.iso.org/standard/74293.html>

7. معهد المعايير الوطني الأمريكي (NIST). (2020). SP 800-53 Rev.5: Security and Privacy Controls for Information Systems and Organizations. واشنطن العاصمة: وزارة التجارة الأمريكية.

<https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-53r5>

8. معهد المعايير الوطني الأمريكي (NIST). (2025). SP 800-61 Rev.3: Incident Response Recommendations and Considerations. واشنطن العاصمة.

<https://csrc.nist.gov/pubs/sp/800/61/r3/final>

⑩ ثالثاً/ المصادر الأجنبية

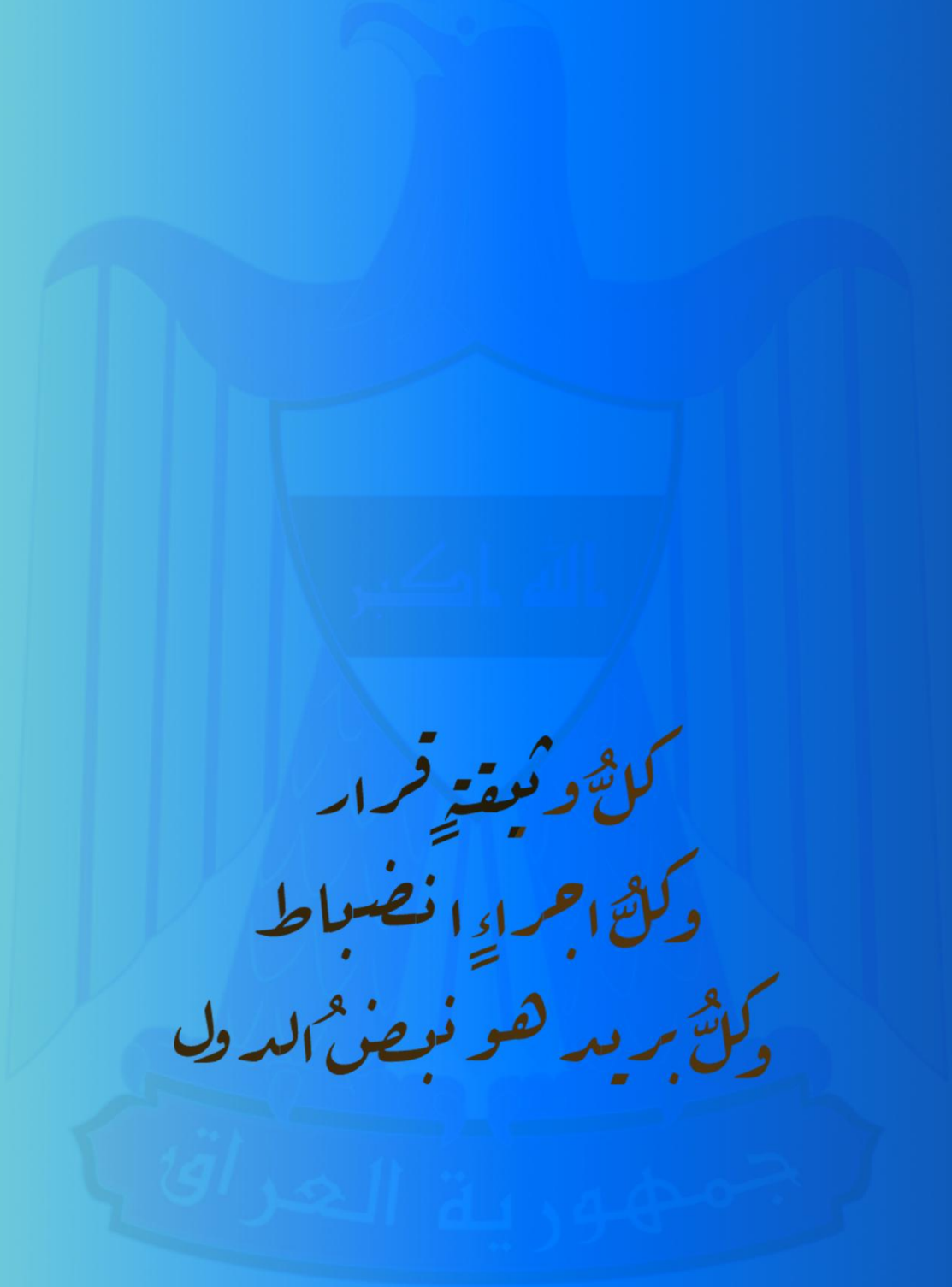
1. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2025). Government at a Glance 2025: Methodology for the Digital Government Index (DGI). Paris: OECD Publishing.
https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025_0efd0bcd-en/full-report/methodology-for-the-oecd-digital-government-index_e48d5180.html
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). Embracing Innovation in Government: Global Trends – Seamless Government. Paris: OECD.
<https://trends.oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2020/11/OECD-Seamless-Government.pdf>
3. United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (UN ESCWA). (2025). Launch of the 2024 Government Electronic and Mobile Services Maturity Index (GEMS). بيروت: الأمم المتحدة.
<https://www.unescwa.org/news/escwa-launches-2024-government-electronic-and-mobile-services-maturity-index-gems-2024>
4. AXELOS Global Best Practice. (2019). ITIL® 4 Foundation (Official Edition). London: The Stationery Office.
<https://www.axelos.com/resource-hub/practice/readers-manual-til-4-practice-guide>

5. ISACA. (2019). COBIT 2019 Framework: Governance and Management Objectives. Rolling Meadows, IL: ISACA.
<https://www.isaca.org/resources/cobit>
6. U.K. Cabinet Office. (2024). Guide to Handling Correspondence. London: Crown Copyright.
https://assets.publishing.service.gov.uk/media/66d99762608fb761b681111d/Guide_to_Handling_Correspondence_-September_2024__1.pdf
7. National Archives and Records Administration (NARA). (2023). NARA Bulletin 2023-02: Expanding Role-Based Approach for Electronic Messages. Washington, DC: NARA.
<https://www.archives.gov/records-mgmt/bulletins/2023/2023-02>

④ رابعاً/ المصادر المعيارية (Standards and Frameworks)

1. ISO 9001:2015 – Quality Management Systems: Requirements.
2. ISO 15489:2016 – Information and Documentation: Records Management.
3. ISO 22301:2019 – Security and Resilience: Business Continuity Management Systems.
4. ISO/IEC 27001:2022 – Information Security Management Systems: Requirements.
5. ISO/IEC 27035-1:2023 – Information Security Incident Management.
6. ISO/TS 16175-2:2020 – Processes and Functional Requirements for Managing Records.
7. COBIT 2019 – Framework for Governance and Management of Enterprise IT.
8. ITIL® 4 Foundation – Service Management Best Practice Framework.

9. OECD – Digital Government Index (DGI), 2025.
10. UK Cabinet Office – Guide to Handling Correspondence, 2024.
11. NIST SP 800–53 Rev.5 – Security and Privacy Controls.
12. NCEMA 7000:2015 – National Standard for Business Continuity Management, UAE.
13. CSCC 1:2019 / ECC–2:2024 – Cybersecurity Frameworks, Saudi National Cybersecurity Authority.



كلُّهُ وَثِيقَةٌ قَرَار
وَكُلُّهُ اجْرَاءٌ انضباط
وَكُلُّهُ بَرِيدٌ هُوَ نَبْضُ الدُّوَل

جُمْهُورِيَّةُ الْعِرَاقِ