



الجمهورية العربية السعودية



استراتيجية الابداع

2016 - 2014



الجمهورية الفلسطينية

إستراتيجية الإبداع في دائرة الجمارك

تهدف إستراتيجية الإبداع إلى تنمية وتعزيز الفكر الإبداعي الفردي والمؤسسي لتحديث وتطوير آليات العمل الجمركي بطرق إبداعية وتحويلها إلى عمليات ذات إنتاجية وتجديد المعرفة.

قام القادة في دائرة الجمارك بدراسة مدخلات إعداد إستراتيجية الإبداع والاستناد إلى عدد منها في تحديد واقع الحال والمستوى المرغوب تحقيقه، كما تم الاطلاع على تجارب وممارسات فضلى في مجال الإبداع المؤسسي، وخلص القادة إلى تحديد الإستراتيجية كما يلي:

الرؤية والرسالة:

الرؤية : أن تكون دائرة الجمارك في طليعة المؤسسات الحكومية في تقديم خدماتها بطرق إبداعية.

الرسالة: الارتقاء بالخدمات الجمركية بشكل يفوق توقعات متلقي الخدمة من خلال توظيف سياسات الإبداع والابتكار وتطوير التكنولوجيا لخدمة العمل الجمركي وتنمية ثقافة الإبداع بين الأفراد وتمكينهم لانجاز أعمالهم بطرق غير تقليدية.

سياسات الإبداع والابتكار:

1. تجذير وتعزيز ثقافة الإبداع
2. تحفيز الإبداع
3. نشر ثقافة الإبداع



أهداف الإبداع :

1. تنمية ثقافة الإبداع بين موظفي الدائرة.
2. توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجمركي.

مؤشرات الأداء لأهداف الإبداع:

القيمة المستهدفة			مؤشرات الأداء	الهدف
2016	2015	2014		
3	2	3	عدد الدورات المتخصصة بالإبداع	تنمية ثقافة الإبداع بين موظفي الدائرة
14	13	9	عدد الدورات ذات العلاقة بالتميز والإبداع	
400	375	300	عدد المتدربين في مجال الإبداع	
%5	%4	%3	نسبة الموظفين المبادرين بتقديم أفكار	
-	%100	%75	نسبة المنجز من تطوير متطلبات الإبداع على الموقع الداخلي	
%75	%75	%75	نسبة الأفكار المطبقة من الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق	توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجمركي
780,000	744,000	905,265	القيمة المالية للمشاريع الإبداعية المنفذة بالدينار	
16	14	7	عدد الأجهزة والأدوات والتقنيات الجديدة	
%82	%82	%82	نسبة الرضا عن جوانب الإبداع في الدائرة	



الجمارك الأندلسية

قامت لجنة إعداد الخطة الإستراتيجية بالموافقة على إستراتيجية الإبداع، ولضمان تنفيذها تمت الموافقة على إدراج المؤشرات الخاصة بأهداف الإبداع ضمن الخطة الإستراتيجية للدائرة للأعوام 2014-2016 .

الخطة الإستراتيجية 2016-2014		القيمة المستهدفة			مؤشرات الأداء	الهدف
		2016	2015	2014		
خطة التدريب السنوية	عدد المتدربين في كافة المجالات	3	2	3	عدد الدورات المتخصصة بالإبداع	تنمية ثقافة الإبداع بين موظفي الدائرة
		14	13	9	عد الدورات ذات العلاقة بالتميز والإبداع	
		400	375	300	عدد المتدربين في مجالات الإبداع	
نسبة الزيادة في تقديم الأفكار الإبداعية القابلة للتطبيق		%5	%4	%3	نسبة الموظفين المبادرين بتقديم أفكار	
نسبة المنجز من تطوير الموسوعة		-	%100	%75	نسبة المنجز من تطوير متطلبات الإبداع على الموقع الداخلي	
نسبة الأفكار الإبداعية القابلة للتطبيق		%75	%75	%75	نسبة الأفكار المطبقة من الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق	
تقرير الموازنة		780,000	744,000	905,265	القيمة المالية للمشاريع الإبداعية المنفذة	توظيف واستثمار
نسبة الزيادة في استخدام التقنيات الحديثة		16	14	7	عدد الأجهزة والأدوات والتقنيات الجديدة	الإبداع في العمل الجمركي
نسبة رضا متلقي الخدمة		%82	%82	%82	نسبة الرضا عن جوانب الإبداع في الدائرة	



ربط سياسات الإبداع والابتكار بالسياسات العامة للدائرة لضمان التنفيذ

المبادرات الواردة في الخطة الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية 2016-2014	السياسات العامة	سياسات الإبداع
رفع قدرات الموظفين الفنية والإدارية	زيادة فاعلية الموارد البشرية وإجراءات العمل	التدريب	تجذير وتعزيز ثقافة الإبداع
		التمثيل الخارجي	
نسبة لحوافز المالية المخصصة للإبداع		تخصيص الموارد المالية	تحفيز الإبداع
تطوير الموقع الداخلي (الموسوعة الجمركية)		التعلم المستمر	نشر ثقافة الإبداع

الأدلة	السياسات العامة	سياسات الإبداع
خطة التدريب السنوية	التدريب	تجذير وتعزيز ثقافة الإبداع
تقارير التمثيل الخارجي	التمثيل الخارجي	
أسس تحفيز المتميزين والمبدعين	تخصيص الموارد المالية	تحفيز الإبداع
أسس تقييم الأفكار الإبداعية وتحفيزها		
إعداد مسابقات وتقديم مكافآت		
المشاريع الإبداعية الواردة في قانون الموازنة العامة لتطبيق الإبداع.		
الزواوية التفاعلية للموظفين	التعلم المستمر	نشر ثقافة الإبداع
قصص النجاح ونشرها		
المقارنات المعيارية		

مصادر الابداع في الجمارك الأردنية

أمثلة	طبيعة المصدر	مصادر الإبداع
النشر على الموسوعة الجمركية	اتفاقية كيوتو	الممارسات العالمية في ادارة العمل الجمركي
تقارير التمثيل الخارجي	ممارسات الدول الأعضاء في منظمة الجمارك	
مديرية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مديريات متخصصة لرفع الجاهزية الالكترونية	النظم التكنولوجية
نظام الأسيكود العالمي	التعاون مع الشركاء لبناء المقدره في تكنولوجيا المعلومات	
الربط الالكتروني مع القطاع العام والخاص	تطبيقات الحكومة الالكترونية	
المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO27001، المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL	أحدث النظم والتطبيقات التكنولوجية المعروفة عالميا	
دراسات الابداع المنشورة على الموسوعة	قسم الدراسات والأبحاث/ قسم دراسات القيمة	الدارسات والأبحاث
دراسات وابحاث القيمة والدراسات التحليلية		
دراسات متخصصة مثل زمن الافراج		
تلقى الأفكار الابداعية على موقع المبادرات والزاوية التفاعلية	موقع نظام المبادرات والتميز، الزاوية التفاعلية، جلسات العصف الذهني، مقترحات التدقيق الداخلي، تقارير التقييم المختلفة، الفرص التحسينية، والمقترحات الواردة من متلقي الخدمة.	الأفكار الابداعية
مقترحات تقارير التدقيق الخاصة بالجودة		
مقترحات اللجان		
مقترحات أثناء زيارة المدير العام		
أسس تقييم وتصنيف للأفكار الابداعية		



الجمهورية الأردنية

الخطة التنفيذية لإستراتيجية الإبداع

ارتباط أهداف الإبداع بالخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية للدائرة للأعوام 2014-2016

المستهدف			مسؤولية التنفيذ	أماكن واثرت التطبيق	المفوضين بالصلاحيات	المسؤول عن بيانات المؤشر	مؤشر الأداء للمشروع	المبادرات الإبداعية (مشاريع - أنشطة)	مؤشر الأداء الرئيسي	العملية/ نوعها	المحور/ الهدف الاستراتيجي	الهدف الرئيسي المتعلق بالإبداع
2016	2015	2014										
-	%25	%75	مديرية تكنولوجيا المعلومات	كافة موظفي الدائرة في كافة مراكز عملهم	موظفي قسم الحكومة الالكترونية	IT	نسبة المنجز من تطوير الموسوعة	تطوير الموقع الداخلي (الموسوعة الجمركية): - المكتبة الالكترونية - حكمة اليوم . - بوابة الموظف التفاعلية . - طرح مسابقات على الموظفين لتعزيز قيم وأهداف الدائرة.	نسبة الزيادة في الأفكار الإبداعية للموظفين القابلة للتطبيق.	التدريب/ مساندة	محور التعلم والنمو/ زيادة فعاليات الموارد البشرية وإجراءات العمل	تنمية ثقافة الإبداع بين موظفي الدائرة
%85	%80	--	مديرية الاستراتيجيات والتطوير المؤسسي		موظفي قسم الدراسات		نسبة رضا الموظفين عن الموسوعة بشكلها الجديد					
400	375	300	كافة مدراء المديريات والمراكز الجمركية	موظفي الدائرة في كافة مراكز عملهم	اللجنة العليا للتدريب	مركز التدريب الجمركي	عدد المتدربين في كافة المجالات (مجالات الإبداع)	رفع قدرات الموظفين الفنية والإدارية: - مجالات الإبداع	نسبة تغطية الاحتياجات التدريبية.			
-	-	%100	كافة مدراء المراكز الجمركية	متلقي الخدمة الخارجي	موظفي قسم المحاسبه في المراكز الجمركية	IT	نسبة المنجز من نظام الدفع الالكتروني	مشروع الدفع الالكتروني	نسبة الزيادة في الحاصلات الجمركية	التحصيل/ مساندة	المحور المالي/ زيادة الحاصلات الجمركية	توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجمركي
%40	%15	%5	المديرية المالية + IT		موظفي المديرية المالية		نسبة البيانات الجمركية المدفوعة إلكترونياً					
2	2	3 وادي عربة- وادي اليتيم- مكافحة	مديرية الأبنية والصيانه + USAID	المجتمع	مهندسي مديرية الأبنية والصيانه	الأبنية والصيانة	عدد محطات توليد الطاقة الشمسية	مشروع الخلايا الشمسية				

المستهدف			مسؤولية التنفيذ	أماكن وأثر التطبيق	المفوضين بالصلاحيات	المسؤول عن بيانات المؤشر	مؤشر الأداء للمشروع	المبادرات الإبداعية (مشاريع - أنشطة)	مؤشر الأداء الرئيسي	العملية/ نوعها	المحور/ الهدف الاستراتيجي	الهدف الرئيسي المتعلق بالإبداع
2016	2015	2014										
		التهريب										
-	-	%100	مديرية تكنولوجيا المعلومات	متلقي الخدمة الخارجي	موظفي تكنولوجيا المعلومات	IT	نسبة المنجز من بناء النظام على الموبايل	مشروع التعريف المتكاملة على الأجهزة الخلوية mobile (cits)	نسبة رضا متلقي الخدمة.	التصنيف/ عملية رئيسية	المتعاملون والمجتمع/ زيادة رضا الشركاء ومنتقي الخدمة	
%5	%5	%0	مديرية التعرف والاتفاقيات		موظفي قسم التعرف والاتفاقيات		نسبة المشتركين في التطبيق على الأجهزة المحمولة					
0	0	4	مديرية الاتصالات + قسم اللوازم	موظفي المراكز الجمركية والمجتمع	موظفي مديرية الاتصالات	الاتصالات	عدد الأجهزة التي تم توفيرها	توفير أجهزة لفحص المواد الخطرة والمشعة.	زيادة ضبط البضائع الخطرة، والمضرة بيئيا	الرقابة/ عملية رئيسية	محور العمليات والبيئة / تخفيض زمن الإفراج عن البضائع	
0	0	3			موظفي مديرية الاتصالات		عدد حقائب CT- 30 المستخدمة					
-	%25	%75	قسم الدعم الفني في مديرية تكنولوجيا المعلومات	مديرية تكنولوجيا المعلومات وموظفي الدائرة	موظفي قسم الدعم الفني	IT	نسبة المنجز من المشروع	مشروع تطبيق المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL	عدد الإجراءات التي تم تحسينها	المتابعة و التقييم/ مساندة	محور التعلم والنمو/ زيادة فعاليات الموارد البشرية	توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجمركي
25000	20000	8000	قسم الحاسوب		موظفي قسم الدعم الفني		عدد الأعطال الموثقة عبر نظام HELP					

المستهدف			مسؤولية التنفيذ	أماكن واثـر التطبيق	المفوضين بالصلاحيات	المسؤول عن بيانات المؤشر	مؤشر الأداء للمشروع	المبادرات الإبداعية (مشاريع - أنشطة)	مؤشر الأداء الرئيسي	العملية/ نوعها	المحور/ الهدف الاستراتيجي	الهدف الرئيسي المتعلق بالإبداع
2016	2015	2014										
			في المراكز الجمركية كافة		موظفي قسم الدعم الفني		DESK عدد الخدمات الموثقة حسب معايير ITIL				وإجراءات العمل	
100	80	65	مديرية تكنولوجيا المعلومات		موظفي قسم الشبكات		عدد الإجراءات الأمنية الموثقة حسب معايير ISO27001	مشروع تطبيق المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO27001		المتابعة و التقييم/ مساندة		
%100	%75	%50	مديرية تكنولوجيا المعلومات وموظفي الدائرة		موظفي قسم الشبكات		نسبة الزيادة في امن المعلومات					
500	1500	2700			IT	عدد حالات الاختراق المصنفة ضمن معايير الخطورة المتوسطة						
250	300	500			IT	عدد حالات الاختراق المصنفة ضمن معايير الخطورة العالية						
---	100 % تطبيق	---	مديرية تكنولوجيا المعلومات + مديرية الإدخال المؤقت	الإدخال المؤقت المستثمرين	موظفي الإدخال المؤقت في كافة المديريات و المراكز الجمركية	IT	عدد الأنظمة المحوسبة الجديدة (الإدخال المؤقت)	حوسبة أنظمة وبرامج جديدة		الرقابة/ عملية رئيسية		

القيمة المالية للمشاريع الإبداعية

المجموع	2016	2015	2014	البيان
1,600,000	500,000	600,000	500,000	الخلايا الشمسية
70,000	-	-	70,000	المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL
70,000	-	70,000	-	المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO
550,000	275,000	-	275,000	برنامج الإدخال المؤقت
20,000	-	20,000	-	مشروع الدفع الالكتروني
100,000	-	50,000	50,000	مشروع التعريف المتكاملة على الأجهزة الخلوية
14,265	5,000	4,000	5,265	التدريب على مواضيع الإبداع
5,000	-	-	5,000	تطوير الموسوعة الجمركية
2,429,265	780,000	744,000	905,265	المجموع

مصفوفة تضمنين مبادرات (مشاريع وأنشطة إستراتيجية الإبداع) في الخطة الإستراتيجية للدائرة للأعوام 2014-2016

الرقم	الهدف الرئيسي	مؤشرات الأداء	القيمة المستهدفة 2014	السياسات الداعمة من قبل الدائرة	سياسات الإبداع	المبادرات الواردة في الخطة الإستراتيجية 2014-2016	المبادرات التفصيلية	الشركاء
	تنمية ثقافة الإبداع بين موظفي الدائرة.	عدد الدورات المتخصصة بالإبداع	3	التدريب	(تجذير ثقافة الإبداع) التدريب على مجالات الإبداع	رفع قدرات الموظفين الفنية والإدارية	خطط التدريب السنوية 2014-2015 2016 (برامج الإبداع ومجالاته)	--
		عد الدورات ذات العلاقة بالتميز والإبداع	9					
		عدد المتدربين	300					
1		نسبة الموظفين المبادرين بتقديم أفكار	3%	التحفيز (تخصيص موارد مالية)	(تحفيز الإبداع)		تطوير موقع المبادرات والتميز	--
		نسبة المنجز من تطوير الموقع الداخلي	75%	التعلم المستمر (دائرة متعلمة)	نشر ثقافة الإبداع	تطوير الموقع الداخلي الالكتروني	إنشاء زاوية خاصة للإبداع على الموسوعة الجمركية. توثيق قصص النجاح نشر الحالات الدراسية (المبدعة) لاستفادة منها في الإدارات الأخرى،.... منشورات توعية بالإبداع	مشروع الإصلاح المالي الثاني USAID

الشركاء	المبادرات التفصيلية	المبادرات الواردة في الخطة الإستراتيجية 2014-2016	سياسات الإبداع	السياسات الداعمة من قبل الدائرة	القيمة المستهدفة 2014	مؤشرات الأداء	الهدف الرئيسي	الرقم
شركة الكهرباء	تركيب في عدد من المراكز	الخلايا الشمسية	سياسة التحسين المستمر		75%	نسبة الأفكار المطبقة من الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق	توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجماعي.	2
مشروع الإصلاح المالي الثاني USAID		المعايير الدولية في إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات ITIL						
مشروع الإصلاح المالي الثاني USAID		المعايير الدولية في امن وسلامة المعلومات ISO27001						
UNCTAD	تحليل حوسبة تطبيق تدريب	برنامج الإدخال المؤقت						
	تحليل حوسبة تطبيق تدريب	مشروع الدفع الالكتروني						
	انجاز المشروع على الموبايل	مشروع التعريف المتكاملة على الأجهزة الخلوية (mobile cits)						

الشركاء	المبادرات التفصيلية	المبادرات الواردة في الخطة الإستراتيجية 2016-2014	سياسات الإبداع	السياسات الداعمة من قبل الدائرة	القيمة المستهدفة 2014	مؤشرات الأداء	الهدف الرئيسي	الرقم
--	---	تقرير الموازنة	سياسة التحسين المستمر		7	القيمة المالية للمشاريع الإبداعية المنفذة	توظيف واستثمار الإبداع في العمل الجمركي.	2
USAID	---	توفير أجهزة كشف المواد المشعة				عدد الأجهزة والأدوات والتقنيات الجديدة		
--	انطباع متلقي الخدمة عن التحسينات الإبداعية	نسبة رضا متلقي الخدمة				نسبة الرضا عن جوانب الإبداع في الدائرة		