



()



()

2009

إنعكاسات إعادة الهندسة الإدارية (الهندرة) على
جوانب النجاح المؤسسي في بلدية الخليل

إعداد

حازم عبد العزيز داود النتشة

نوقشت هذه الرسالة

يوم الخميس بتاريخ 2009/10/8 م، الموافق 19-شوال-1430هـ

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة



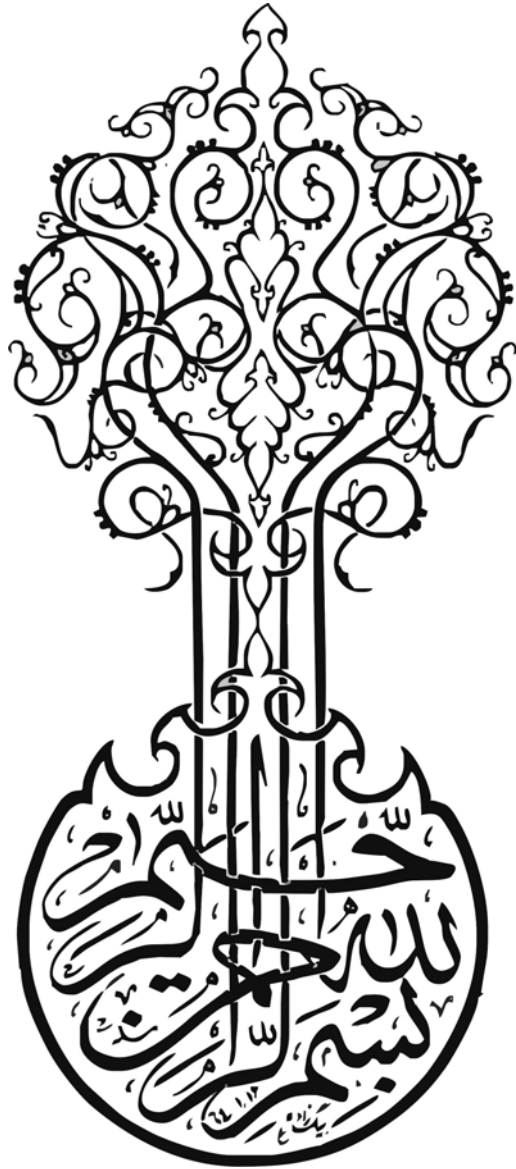
1. الدكتور شريف ابو كرش (مشرفا ورئيسا)



2. الدكتور يوسف أبو فارة (عضوا خارجيا)



3. الدكتور راتب الجعبري (عضوا داخليا)



...

...

...

.....

...

...

.....

.

)

(

.

.

.

.

.

()

()

	150	.
7	%96	144
		. 137

%93

(Cronbach Alpha)

(SPSS)

()

(Tukey Test)

(One Way ANOVA)

(t-test)

Abstract

Business process engineering is considered as one of the most important recent Administrative method logiest world wide. It is meant to recognize the administrative processes to function within an electronic environment. For the importance of this new concept this study has been conducted about Hebron Municipality.

The study comprises Heads of departments, Heads of sections and senior, engineers, accountants and administrators.

The study aims to getting acquainted with the reflections of reengineering on the institutional success aspects of Hebron Municipality, and clarifying the influence of reenginerring on drafting the organizational chart of Hebron Municipality, Information Technology capacities, the efficiency of Administrative processes in the municipality, the study tackles as well the influence of reengineering on the expectations of citizens getting use of municipality various services.

The study has adopted the descriptive methodology, in order to achieve the targets. a questionnaire has been done to collect date officially. The questionnaire consists of seven parts, the first one a among which is concerned with several information about the subjects and the independent study variables.

As for the 2nd part, it concerns the field of study which is drafting an organizational chart, while the 3rd part questions the IT Capacities at Hebron Municipality. The 4th part covers the efficiency of Administrative processes and performance. However the 5th part questions the application of comprehensive quality control at the Municipality, while the 6th part questions the application of reengineering on the employees. Finally, the 7th and last part covers the subscribers expectations.

In order to collect data from the sample, specific questionnaire was designed as main study instrument; reliability and validity of the study instrument have been proved. 150 questionnaires have been distributed on subject employees, 144 of which have been filled out, which is rounded 96% of subjects. 5 questionnaires have been discarded, consequently the final number of questionnaire considered is 137 questionnaire.

The Researcher has also adopted Secondary resources of records and reports available at the Municipality, as well as previous studies and thesis's that covered the subject of this study.

The study has been presented to competent quantified arbitrators in order to confirm

All date have been statistically processed using the (SPSS) program, where figures, arithmetic averages ,standard deviations, and percentages of subjects answers. Also T-Test, one way annova, and tukey Test have

been conducted to measure the dimensional and variances in case of functional differences.

The study has conducted to some conclusions, most import among which is the following:-

The organizational chart of Hebron Municipality needs restructuring, Hebron Municipality Administrative processes and performance need to be more efficiently, Hebron Municipality is interested in IT systems, and Hebron Municipality slightly applies the comprehensive quality control standards

The most important recomendations of the study are: Positively consideration for investing in IT though its high costs is needed, Setting ambitious plans for capacity building especially to those who prove a capability to cope with new modules adopted after the reengineering, Creating a specialized department for Business Processes reengineering according to the organizational chart, Selecting a qualified team work specialized in reengineering to conduct a comprehensive and integrated analysis of all processes adopted at the municipality, and Draw the attention of the administration at the Hebron Municipality to the necessity of communicating with the Palestinian, Arab, and foreign universities, as well as different research centers to get acquainted with all new methodologies and research in the field of customer services.

: 1.1

)

()¹(
)

.²(

)

.7 . 2005 -
.344 . 2005 -

: 1
: 2

.1()

2(

- - () : ()
-
.3 -

(Digital Age)

.4

- -
.

2005	-	50	()	1
				.26
2005	-		:	2
			()	.118
				.345
.70	2004	-	155	()
				1992
				4

.¹(

.²

)

:

.(104-103 1995) (

1

.134 2005

² AL-Saud" Majed ALmshari (1999). Business Process Reengineering and Information Technology Systems" Unpublished doctoral dissertation "University of Brad Ford. Page 11

2.1

-:

.1

.2

.3

-:

3.1

-:

:

.1

.2
.3
.4
.5

4.1

.1
.2
.3
.4
.5
.6

1.5

($P \leq 0.05$) : -1

($P \leq 0.05$) : .2

($P \leq 0.05$) : .3

($P \leq 0.05$) : .4

($P \leq 0.05$) : .5

($P \leq 0.05$) : .6

($P \leq 0.05$) : .7

6.1

: -

: -

8.1

1.8.1

150

1

2.8.1

150

:

3.8.1

:

:

.1

:

.2

¹ دائرة شؤون الموظفين في بلدية الخليل

4.8.1

5.8.1

-:

:

"

"

:

:

:

:

9.1

Business Process Reengineering:

:

Business Process :

1

¹ عبد الحفيظ، أحمد بن صالح، كيف تطبق منهج الهندرة خطوة بخطوة، دار وائل للنشر، عمان – الأردن، 2003م، ص23.

.1

:

.(2004)

:

.2

-

. 2004

" "

1
: .
. 2004
:.. 2

- -

:

:

:

1.2

-

1.1.2

)

Business Process Reengineering
(BPR) (

(Business Reengineering)

1

1.1.1.2

) ()

(19 1995) (

.(19 1995)

()

.(114 1995)

)

2(

)

.(45 2002) (

:

-

()

1

.42-41 2002

2

.267-266 1999

:

: -1

.(20 1995)

: -2

.(20 1995)

: -3

)

.(20 1995

: -4

-

.(22 1995)

()

)

.(

2.1.1.2

)

(

:
(2002 49)

3.1.1.2

2002)

))

:(47-45

-1

-2

2

1

-3

-4

-5

-6

-7

1

² النشاط الإداري عبارة عن عدة عمليات متكاملة.

-8

-9

... () () ()

-10

((.

))

-:1

-1

-2

-3

-4

)

(

. 2002

1

-5

-6

-7

-8

)

)

.(

((

)

((

((.

4.1.1.2

(52-41 1995)

)) -1

-2

-3

-4

-5

()

-6

-8

-9

-
-10

((.

5.1.1.2

-1

.1

-2

1

()

()

()

2

:

-1

-2

-3

3

-4

:

-

-

-

4

.9	1987	-		
		.67	1999	-
	.165-164	1982	-	
.53	1985	-		

1
2
3
4

-3

.1

-1

-2

-3

-4

-5

-6

1

.15 1995

.(22 1995)

-4

1

:

:(KAIEN)

-5

KAIEN

:²

78

(

)

¹

.12 1993

-

²

.289 1998 -

-1

-2

KAIEN -3

-4

-5

-6

() -7

-8

-9

.(76 1998)

:¹ -6

.71 1997 -

1

6.1.1.2

1

.2

: :

: :

: :

: :

.62 1998 -

()

.106 2002

1
2

	:	:	:	
	.			-1
	.			-2
	:			
		:		-
			.	
		:		-
	.			
		:		-
			:	-
	.			
		:		-
			:	-
	((.			
				-7

7.1.1.2

-1

-2

(61-60 2003)

(Processes)

(79 1995) (Organizations)

.1

-3

2000)

.(79

)

.(31 2000

2000)

.(17

2000 -

1

.17

.(52 1995)

- -

() ()

.(79 1995)

.(30 1995)

-4

(83 1995)

:

-

(86-83 1995) :

-1

-2

()

-3

-4

()

(143-142 2002)

-

.(87 1995)

-

(Scope)

.(87 1995)
)

:1

-1

:

-2

:

-3

:

.(..)
) -4

(

:

-5

:

-6

:

-7

(..) :

()

-8

-9

:

((.

8.1.1.2

.(274-273 1999) :

)) -1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

-8

((.

.1

-

-

-

-

-

.79-78 2006

1

-
-
-
-
-
-
-
-

:

9.1.1.2

:

- 1
- 2
- 3
- 4

(53 2003)

(Time-Table)

14,5

1

2.1.2

1.2.1.2

2000

2

()

.116 2002

1

2

. 2008

.1 -
-
()

.2
()
(24 2005)

. 2006

()
264-263 2003 -

.¹

) -

(

.²

()

(IBM)

(20 2005)

()

.(21-20 2005)

.44 2001 269

1
2

.7 2005 -

()
)

.(16 2005) (

2.2.1.2

.(267-266 2003) :

-1

)

(

-2

-3

-4

1:

-

-

2004 -



1

.40

-

-

2003)

.(264

3.2.1.2

:

:¹

:

:

-1

-2

-3

-18 2000 -

¹

.19

()

(Automation)

(2000 2000)

(Mainframes)

(PC)

- -

1

¹ Henry C. Lucas (2000) "Information Technology for Management" 7th Ed, New York: McGraw-Hill Companies, Inc, Page 30.

4.2.1.2

:

-1

.1

(Local Area Net works –Lans)

2

(Net works-wans telecommunications & area)

()

.58	1995	-	1
.59			2

1

()

,(Wireless communications)

(Pocket PC)

.(Henry, 2000, 35) GPRS

-2

(Henry, 2000, 35)

(..)

¹ James A. O'Brien (1999) Management Information System, Managing Information Technology in the Internet worker Enterprise, 4th Ed, New York: McGraw-Hill, page 95.

.¹

-3

..

(MIS)

.

(Expert Systems)

.(Decision Support Systems)

.(61 1995)

¹ Schultheis, Robert A and Mary Summer (1998) Management Information Systems, 4th Ed, New York: McGraw-Hill, page 95.

1

-4

(Electronic data interchange e-EDI)
(Internet & Intranet)

()

-

-

.(Henry, 2000,) Virtual components

):

.(148-147 1992

-1

-2

()

-3

.136-134 2004 -

1

-4

-5

5.2.1.2

)

:(6 1993

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

-8

-9

-10

6.2.1.2

(1992 51) .

(2005 31-34) : -

Intranet

Internet

Extranet

Technical Plat from

.
-

-

-

()

.(81-80 2004) :

-

-

-

-

-

2.2

.(77 2003) .

(78 2003)

:

. -1

. -2

-3

.(78 2003)

-1

1

2002

.(95 2008)

)

.(103 2005

-:

.1

.2

.3

.4

-:

.1

.2

.3

()

1993

)

.(

2000

.

1.

:²

.%14

-1

.%30

-2

.%22

-3

)

. 2003

(

1

-

()

2

.51 2002

-4

. %50

.%50-20

%30 -5

:(276 1999)

-1

-2

-3

IBM :(1)

:

:

:

4 .1

.2

.3

.4

.5

(7-5 4 5)

:

.1

(Deals Organizer -)	.2
	.3
	.4
	✓
	4 ✓
.%93	✓
100	✓
	:(2)
	:
	.1
	.2
	.3
	:
()	.1
	500 .2
%20	.3
	:
	:
	.1
	.2
	.3
	.4
()	:
	.5
	.6
(500)	6)
	:
	.1
	.2
	.3

: .4

.(%75) (125) ✓

✓

✓

✓

1

" (2004)

"

-:

•

•

•

•

•

Business Process Re-Engineering

•

•

•

•

Secured Government

Network

.

.

...

2009

.

"

1"

(2006)

.

. 2006 - 3 28

-

1

2005

-.:

.1

.2

.3

Teller

.4

1

2

(2002)

.

:

:

3

2

-:

-1

.

-2

-:

.1

:

•

.

•

.

•

1

. 2002

-

2

:

.

3

:

•

.2

.3

.4

: **1.3**

-:

.1

.2

.3

.4

: **2.3**

150

:

:1-3

%100	0	14	14	
%100	0	28	28	
%94	6	102	108	
%96	6	144	150	

: 3.3

150

%100

150

7

137

%96

144

%91

: 4.3

:

-(2-3)

جدول 3-2: النتائج الخاصة بأفراد العينة الديمغرافية:

النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
80.3	110	
19.7	27	
100	137	
35.8	49	(29-20)
30.7	42	(39-30)
28.5	39	(49-40)
5.1	7	(50)
100	137	
17.5	24	
28.5	39	
42.3	58	
11.7	16	
100	137	
		()
26.3	36	(2999-2000)
47.4	65	(3999-3000)
16.1	22	(4999-4000)
10.2	14	5000
100	137	
29.9	41	
22.6	31	
29.2	40	
18.2	25	
100	137	
10.2	14	
20.4	28	
69.3	95	
100	137	
32.1	44	5
17.5	24	(9-5)
24.8	34	(14-10)
25.5	35	15
100	137	

:

: .1

%80

3-3

%20

.1

-:

-:

:

-:

:

1

جدول 3-3: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

%80.3	110	
%19.7	27	
%100	137	

.2

(29-20) 4-3
 %30.7 (39-30) %35.8
 %28.5 (49-40)
 %5.1 (50)

-:
 29-20

29-20

29-20

60

"

"

جدول 4-3: متغير الفئة العمرية بالنسبة للمبحوثين:

%35.8	49	(29-20)
%30.7	42	(39-30)
%28.5	39	(49-40)
%5.1	7	(50)
%100	137	

.3

5-3

%42.3 58

%28.5 39

%17.5 24

%11.7 16

...

)

:

...

(

()

جدول 5-3 :

%17.5	24	
%28.5	39	
%42.3	58	
%11.7	16	
%100	137	

.4
 6-3
 %47.4 65 (3999-3000)
 (2999-2000)
 %26.3 36
 (4999-4000)
 %16.1
 %10.2 14 (5000)
 %20 %10) - -
 (%25
)
 3.5
 .(/ 4.65
 .(5)
 2000
 3000
 2300
 2600
 3000 2500
 4000
 3000
 3300

3700

4000

500

(3999-3000)

جدول 6-3 :

		()
%26.3	36	(2999-2000)
%47.4	65	(3999-3000)
%16.1	22	(4999-4000)
%10.2	14	5000
%100	137	

.5

41

%29.9

%29.2

40

%22.6

31

%18.2

25

7-3

جدول 7-3 :

%29.9	41	
%22.6	31	
%29.2	40	
%18.2	25	
%100	137	

.6

14

%20.4

28

%10.2

95

%69.4

(8-3)

جدول 8-3:

%10.2	14	
%20.4	28	
%69.3	95	
%100	137	

.7

44

5

%32.1

%25.5

35

15

34

14-10

%24.8

%17.5

24

9-5

()

(9-3)

جدول 9-3 :

%32.1	44	5
%17.5	24	(9-5)
%24.8	34	(14-10)
%25.5	35	15
%100	137	

5.3

-:

: .1

-:

:

:

-:

:

:

12

:

10

:

10

:

13

:

9

:

10

:

.2

6.3

5

.10-3

(Pearson Correlation)

جدول 10-3: نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة

	()		
0.000	0.558		1
0.000	0.442		2
0.000	0.579		3
0.000	0.608		4
0.000	0.514		5
0.002	-0.257		6
0.000	0.388		7
0.000	0.295		8
0.000	0.565		9
0.000	0.305		10
0.000	0.528		11
0.000	0.601		12
0.085	0.148		13
0.003	0.256		14
0.006	0.233		15
0.000	0.325		16
0.000	0.558		17
0.000	0.491		18
0.000	0.323		19
0.875	-0.014		20
0.000	0.313		21
0.048	0.169		22
0.000	0.632		23
0.000	0.542		24
0.000	0.636		25
0.000	0.502		26
0.000	0.442		27
0.000	0.550		28
0.000	0.650		29
0.000	0.655		30
0.002	0.259		31
0.000	0.552		32

0.000	0.372		33
0.000	0.565		34
0.000	0.455		35
0.000	0.560		36
0.000	0.418		37
0.000	0.525		38
0.000	0.589		39
0.000	0.417		40
0.000	0.592		41
0.000	0.346		42
0.000	0.473	()	43
0.165	0.119	Benchmarking	44
0.000	0.544		45
0.000	0.493		46
0.024	0.193		47
0.000	0.476		48
0.000	0.322		49
0.000	0.411		50
0.001	0.283		51
0.025	0.192		52
0.002	0.261		53
0.000	0.426		54
0.000	0.480		55
0.000	0.556		56
0.000	0.442		57
0.000	0.439		58
0.000	0.460		59
0.000	0.358		60
0.000	0.384		61
0.000	0.502		62
0.000	0.471		63
0.000	0.506		64

()

7.3

(Cronbach Alpha)

.(11-3)

(Cronbach Alpha)

:11 -3

0.81	12	
0.78	10	
0.85	10	
0.80	13	
0.62	9	
0.92	10	
0.93	64	

8.3

3

4

5

()

$P \leq 0.05$

One) (t test) :

(Tukey test) (way analysis of variance)

(Cronbach alpha) (Pearson correlation)

.(SPSS)

:

:

1.4

()

:1-4

0.54	3.50	137	
0.85	3.50	137	
0.54	3.05	137	
0.56	2.95	137	
0.51	2.90	137	
0.64	2.73	137	
0.42	3.10	137	

: (3.10)

2009/4

.USAID

(2-4)

:

:

:2-4

0.80	4.21	
0.76	3.72	
0.97	3.66	
1.02	3.37	
0.94	3.10	
1.07	2.99	
1.05	2.90	
0.97	2.89	
1.05	2.70	
1.00	2.53	
1.08	2.46	
1.00	2.25	

(3-4)

:

:3-4

0.89	3.94	
0.87	3.86	
0.94	3.65	
0.78	3.61	
1.04	3.58	
1.05	3.52	
0.94	3.49	
1.02	3.20	
0.87	2.46	
0.89	2.23	

(4-4)

:

0.86	4.20	
0.71	4.18	
1.05	3.76	
1.00	3.70	
1.03	3.61	
1.13	3.45	
1.06	3.24	
1.06	3.24	
1.02	3.20	
1.06	3.24	
0.92	2.88	
0.97	2.83	
1.10	2.78	
1.01	2.71	
1.07	2.59	
0.93	2.54	
1.00	2.54	
1.05	2.20	
0.90	2.05	

-:

•

•

•

•

(5-4)

:

Benchmarking

()

:5-4

1.11	3.78	
1.06	3.63	
0.91	3.57	
0.89	3.37	
0.97	3.29	
1.03	3.27	
0.87	3.27	Benchmarking
0.91	3.21	
1.08	3.21	()
1.18	3.18	
0.90	3.13	
0.98	3.01	
0.97	2.99	

-:

:6-4

1.00	3.74	
1.06	3.70	
1.05	3.62	
1.09	3.52	
1.09	3.48	
1.12	3.46	
1.09	3.44	
1.20	3.40	
1.24	3.36	
1.24	3.31	

(6-4)

:

2.4

(P≤0.05)

:

:

:

(t test)

:7-4

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
0.361	0.917	135	0.56726	2.9818	110		
			0.55870	2.8704	27		
0.187	1.327	135	0.46336	3.5327	110		
			0.79631	3.3778	27		
0.489	0.695	135	0.65016	2.7518	110		
			0.62471	2.6556	27		
0.856	0.181	135	0.54677	3.0497	110		
			0.52742	3.0285	27		
0.066	2.103	135	0.49341	2.9475	110		
			0.58579	2.7160	27		
0.253	1.147	135	0.84742	3.5482	110		
			0.89578	3.3370	27		
0.158	1.419	135	0.41853	3.1294	110		
			0.45882	2.9994	27	أنثى	

(P≤0.05)

($P \leq 0.05$)

:

(one way analysis of variance)

:8-4

0.831	0.292	0.095	0.284	3		
		0.325	43.176	133		
			43.460	136		
0.405	0.980	0.291	0.874	3		
		0.297	39.536	133		
			40.409	136		
0.234	1.438	0.591	1.773	3		
		0.411	54.649	133		
			56.422	136		
0.573	0.668	0.197	0.591	3		
		0.295	39.238	133		
			39.829	136		
0.803	0.330	0.090	0.271	3		
		0.273	36.348	133		
			36.619	136		
0.112	2.033	1.463	4.390	3		
		0.720	95.714	133		
			100.104	136		
0.719	0.448	0.083	0.249	3		
		0.186	24.683	133		
			24.932	136		

($P \leq 0.05$)

.(9-4)

0.57	3.00	49	(29-20)	
0.63	2.94	42	(39-30)	
0.50	2.90	39	(49-40)	
0.41	3.04	7	(50)	
0.53	3.57	49	(29-20)	
0.56	3.54	42	(39-30)	
0.54	3.38	39	(49-40)	
0.45	3.45	7	(50)	
0.70	2.81	49	(29-20)	
0.59	2.64	42	(39-30)	
0.60	2.66	39	(49-40)	
0.58	3.10	7	(50)	
0.52	3.05	49	(29-20)	
0.57	3.06	42	(39-30)	
0.54	2.97	39	(49-40)	
0.47	3.28	7	(50)	
0.53	2.87	49	(29-20)	
0.49	2.88	42	(39-30)	
0.54	2.96	39	(49-40)	
0.59	2.98	7	(50)	
0.83	3.27	49	(29-20)	
0.84	3.61	42	(39-30)	
0.90	3.62	39	(49-40)	
0.59	3.81	7	(50)	
0.46	3.09	49	(29-20)	
0.42	3.11	42	(39-30)	
0.40	3.07	39	(49-40)	
0.40	3.27	7	(50)	

($P \leq 0.05$)

:

(one way analysis of variance)

:10-4

0.331	1.152	0.367	1.100	3		
		0.318	42.359	133		
			43.460	136		
0.039	2.861	0.817	2.450	3		
		0.285	37.959	133		
			40.409	136		
0.766	0.382	0.161	0.482	3		
		0.421	55.940	133		
			56.422	136		
0.385	1.022	0.299	0.898	3		
		0.293	38.931	133		
			39.829	136		
0.210	1.528	407.	1.220	3		
		266.	35.399	133		
			36.619	136		
0.025	3.210	2.253	6.759	3		
		0.702	93.345	133		
			100.104	136		
0.399	0.992	0.182	0.546	3		
		0.183	24.387	133		
			24.932	136		

($P \leq 0.05$)

(tukey test)

(11-4).

(tukey test)

:11-4

المجال	المقارنات	الثانوية العامة فما دون	دبلوم	بكالوريوس	غير ذلك
			0.00353	0.24095	0.33125
				0.24447	0.33478
					0.09030 - *
			0.10929	0.33578-	0.36250
				0.22648	0.47179
					0.69828 - *

()

()

(12-4).

0.55	3.01	24		
0.63	3.06	39		
0.53	2.85	58		
0.46	2.98	16		
0.53	3.36	24		
0.60	3.35	39		
0.49	3.60	58		
0.49	3.69	16		
0.83	2.82	24		
0.59	2.77	39		
0.63	2.68	58		
0.50	2.65	16		
0.60	3.07	24		
0.53	2.92	39		
0.53	3.07	58		
0.43	3.18	16		
0.61	3.08	24		
0.54	2.93	39		
0.54	3.07	58		
0.43	3.18	16		
0.78	3.63	24		
0.79	3.52	39		
0.85	3.30	58		
0.94	4.00	16		
0.43	3.15	24		
0.42	3.08	39		
0.43	3.05	58		
0.39	3.24	16		

($P \leq 0.05$)

:

(one way analysis of variance)

:13-4

0.054	2.611	0.806	2.417	3		
		0.309	41.043	133		
		-	43.460	136		
0.639	0.565	0.170	0.509	3		
		0.300	39.901	133		
		-	40.409	136		
0.629	0.580	0.243	0.729	3		
		0.419	55.693	133		
		-	56.422	136		
0.416	0.955	0.280	0.840	3		
		0.293	38.989	133		
		-	39.829	136		
0.158	1.760	0.466	1.398	3		
		0.265	35.221	133		
			36.619	136		
0.068	2.431	1.735	5.204	3		
		0.714	94.900	133		
		-	100.104	136		
0.390	1.012	0.186	0.557	3		
		0.183	24.376	133		
		-	24.932	136		

($P \leq 0.05$)

.(14-4)

0.55	3.08	36	(2999-2000)	تصميم الهيكل التنظيمي
0.60	2.99	65	(3999-3000)	
0.44	2.67	22	(4999-4000)	
0.46	2.94	14	5000 فما فوق	
0.46	3.52	36	(2999-2000)	قدرات تكنولوجيا المعلومات
0.60	3.46	65	(3999-3000)	
0.52	3.46	22	(4999-4000)	
0.47	3.66	14	5000 فما فوق	
0.70	2.81	36	(2999-2000)	كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ومستويات الأداء
0.62	2.73	65	(3999-3000)	
0.66	2.58	22	(4999-4000)	
0.52	2.72	14	5000 فما فوق	
0.59	3.07	36	(2999-2000)	إدارة الجودة الشاملة
0.57	3.00	65	(3999-3000)	
0.34	3.00	22	(4999-4000)	
0.44	3.25	14	5000 فما فوق	
0.56	3.00	36	(2999-2000)	واقع تطبيق الهندرة على موظفي بلدية الخليل
0.50	2.81	65	(3999-3000)	
0.54	2.91	22	(4999-4000)	
0.43	3.10	14	5000 فما فوق	
0.75	3.33	36	(2999-2000)	توقعات المواطنين
0.89	3.43	65	(3999-3000)	
0.82	3.70	22	(4999-4000)	
0.81	3.97	14	5000 فما فوق	
0.48	3.13	36	(2999-2000)	الدرجة الكلية
0.43	3.07	65	(3999-3000)	
0.34	3.04	22	(4999-4000)	
0.35	3.27	14	5000 فما فوق	

(P≤0.05)

:

(one way analysis of variance)

:15-4

0.359	1.082	0.345	1.036	3		
		0.319	42.424	133		
		-	43.460	136		
0.127	1.933	0.563	1.689	3		
		0.291	38.721	133		
		-	40.409	136		
0.727	0.437	0.184	0.551	3		
		0.420	55.871	133		
		-	56.422	136		
0.594	0.634	0.187	0.561	3		
		0.295	39.268	133		
			39.829	136		
0.742	0.415	0.113	0.340	3		
		0.273	36.279	133		
			36.619	136		
0.402	0.985	0.725	2.175	3		
		0.736	97.929	133		
			100.104	136		
0.849	0.267	0.050	0.149	3		
		0.186	24.783	133		
			24.932	136		

(P≤0.05)

.(16-4)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي	المجال
0.68	2.99	41	مجال الإدارة	تصميم الهيكل التنظيمي
0.41	3.07	31	مجال المحاسبة	
0.53	2.84	40	أمور فنية ومهنية	
0.54	2.95	25	غير ذلك	
0.64	3.35	41	مجال الإدارة	قدرات تكنولوجيا المعلومات
0.53	3.46	31	مجال المحاسبة	
0.39	3.58	40	أمور فنية ومهنية	
0.56	3.64	25	غير ذلك	
0.69	2.82	41	مجال الإدارة	كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ومستويات الأداء
0.71	2.67	31	مجال المحاسبة	
0.59	2.68	40	أمور فنية ومهنية	
0.55	2.72	25	غير ذلك	
0.62	3.14	41	مجال الإدارة	إدارة الجودة الشاملة
0.47	3.00	31	مجال المحاسبة	
0.50	3.01	40	أمور فنية ومهنية	
0.55	2.97	25	غير ذلك	
0.59	2.89	41	مجال الإدارة	واقع تطبيق الهندرة على موظفي بلدية الخليل
0.51	2.99	31	مجال المحاسبة	
0.49	2.87	40	أمور فنية ومهنية	
0.48	2.87	25	غير ذلك	
0.87	3.47	41	مجال الإدارة	توقعات المواطنين
0.80	3.73	31	مجال المحاسبة	
0.85	3.42	40	أمور فنية ومهنية	
0.87	3.41	25	غير ذلك	
0.50	3.11	41	مجال الإدارة	الدرجة الكلية
0.35	3.15	31	مجال المحاسبة	
0.38	3.06	40	أمور فنية ومهنية	
0.45	3.09	25	غير ذلك	

(P≤0.05)

:

(one way analysis of variance)

:17-4

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	المجال
0.048	3.111	0.964	1.928	2		
		0.310	41.532	134		
		-	43.460	136		
0.091	2.438	0.709	1.419	2		
		0.291	38.991	134		
		-	40.409	136		
0.729	0.317	0.133	0.266	2		
		0.419	56.156	134		
		-	56.422	136		
0.001	6.854	1.848	3.696	2		
		0.270	36.133	134		
		-	39.829	136		
0.005	5.522	1.394	2.788	2		
		252.	33.831	134		
			36.619	136		
0.010	4.738	3.305	6.611	2		
		0.698	93.493	134		
		-	100.104	136		
0.002	6.328	1.076	2.151	2		
		0.170	22.781	134		
		-	24.932	136		

(P≤0.05)

(tukey test)

.(18-4)

(tukey test)

:18-4

0.36848*	0.43155* -			
0.06306-				
0.55014*	0.49176* -			
0.05839-				
0.43083-*	0.22222-*			
0.20860-				
0.72977* -	0.70714* -			
0.02263				
0.41918* -	0.34710* -			
0.07209				

()

()

.(19-4)

0.45	3.30	14		
0.50	2.87	28		
0.58	2.93	95		
0.43	3.72	14		
0.45	3.60	28		
0.57	3.43	95		
0.56	2.82	14		
0.62	2.78	28		
0.66	2.70	95		
0.46	3.52	14		
0.46	3.03	28		
0.54	2.97	95		
0.35	3.25	14		
0.47	3.02	28		
0.53	2.82	95		
0.67	4.15	14		
0.83	3.45	28		
0.85	3.42	95		
0.23	3.46	14		
0.38	3.11	28		
0.43	3.04	95		

(P≤0.05)

:

(one way analysis of variance)

:20-4

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	المجال
0.320	1.180	0.375	1.126	3	بين المجموعات	تصميم الهيكل التنظيمي
		0.318	42.333	133	داخل المجموعات	
			43.460	136	المجموع	
0.362	1.075	0.319	0.957	3	بين المجموعات	قدرات تكنولوجيا المعلومات
		0.297	39.452	133	داخل المجموعات	
			40.409	136	المجموع	
0.577	0.662	0.277	0.830	3	بين المجموعات	كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ومستويات الأداء
		0.418	55.593	133	داخل المجموعات	
			56.422	136	المجموع	
0.866	0.244	0.073	0.218	3	بين المجموعات	إدارة الجودة الشاملة
		0.298	39.611	133	داخل المجموعات	
			39.829	136	المجموع	
0.450	0.886	0.239	0.718	3	بين المجموعات	واقع تطبيق الهندرة على موظفي بلدية الخليل
		0.270	35.901	133	داخل المجموعات	
			36.619	136	المجموع	
0.138	1.869	1.350	4.050	3	بين المجموعات	توقعات المواطنين
		0.722	96.055	133	داخل المجموعات	
			100.104	136	المجموع	
0.559	0.691	0.127	0.382	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.185	24.550	133	داخل المجموعات	
			24.932	136	المجموع	

(P≤0.05)

(21-4).

جدول 21-4: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة انعكاسات إعادة الهندسة الإدارية على جوانب النجاح المؤسسي لبلدية الخليل من وجهة نظر الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تصميم الهيكل التنظيمي	أقل من 5 سنوات	44	3.03	0.53
	(9-5) سنوات	24	2.77	0.66
	(14-10) سنة	34	3.01	0.51
	15 سنة فأكثر	35	2.94	0.57
قدرات تكنولوجيا المعلومات	أقل من 5 سنوات	44	3.61	0.52
	(9-5) سنوات	24	3.46	0.50
	(14-10) سنة	34	3.47	0.53
	15 سنة فأكثر	35	3.40	0.60
كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ومستويات الأداء	أقل من 5 سنوات	44	2.81	0.67
	(9-5) سنوات	24	2.58	0.72
	(14-10) سنة	34	2.74	0.52
	15 سنة فأكثر	35	2.71	0.65
إدارة الجودة الشاملة	أقل من 5 سنوات	44	3.07	0.54
	(9-5) سنوات	24	2.97	0.59
	(14-10) سنة	34	3.02	0.53
	15 سنة فأكثر	35	3.07	0.53
واقع تطبيق الهندرة على موظفي بلدية الخليل	أقل من 5 سنوات	44	2.88	0.53
	(9-5) سنوات	24	2.80	0.40
	(14-10) سنة	34	3.02	0.48
	15 سنة فأكثر	35	2.89	0.61
توقعات المواطنين	أقل من 5 سنوات	44	3.30	0.78
	(9-5) سنوات	24	3.38	0.87
	(14-10) سنة	34	3.68	0.99
	15 سنة فأكثر	35	3.66	0.75
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	44	3.12	0.41
	(9-5) سنوات	24	2.99	0.51
	(14-10) سنة	34	3.15	0.40
	15 سنة فأكثر	35	3.11	0.41

(22-4)

:(22-4)

		(P≤0.05)
		-:
		.1 .2 .3 .4 .5 .6
		.1 .2 .3 .4 .5 .6
.1 .2		.1 .2 .3 .4
		.1 .2 .3 .4 .5 .6

		.1 .2 .3 .4 .5 .6	
.1 .2 .3 .4		.1 .2	
		.1 .2 .3 .4 .5 .6	

:

.

: : 1.5

-:

.1

(3.10)

:

($P \leq 0.05$)

($P \leq 0.05$)

.2

:

:

.

.

.

.3

:

:

.

.

.4

-

-

:

:

.

.

.5

:

()

:

.

.

.6

:

:

.

()

.

.7

:

:

·
-: : 2.5

-:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.10

.11

.12

.13

:

			-1
			.1
		. 2000 -	
		-1	.2
		. 1998 -	
	()	-2	
. 2002 -			
(())			.3
. 1995 -			
			.4
		. 2000 -	
			-2
	:		.1
		. 2005 -	
			.2
		. 2004 -	
			.3
		. 1987 -	
			.4
		. 1995 -	
	:		.5
		. 2005 -	

	(()	.6
		(155)	
		-1	.7
	. 1998	-	
-		-2	.8
	. 1999		
			.9
		. 2008	
. 2006		-1	.10
		-2	.11
		. 2006	
			.12
		. 2008	-
			.13
		. 2003	-
			.14
		. 2002	
	()	.15
		. 2001	
-			.16
		. 1982	
			.17
		. 2004	-
		:	.18
		. 1999	
	-		.19
	. 2007	-	
			.20
		. 2006	

				.21
		. 2006		
		:		.22
		. 2005	-	
(())	-	.23
		. 1997	-	
. 1992	-			.24
				.25
		. 2005	-	
				-3
				.1
				. 2006
				.2
. 2003	-		-	
				-4
				.1
-				
	. 2006 -	3	28	
				.2
		. 1997	-	
				.3
-				
				. 2002
				.4
(())		
		. 2003		

" " ∴ .5
 . 2004
 -3
 : . .1
 . 2004 -
 269 .2
 . 2001
 (()) .3
 . 2005 - (50)
 .4
 . 2005 -
 (()) .5
 . 2003 -
 (()) .6
 . 1993 - 78
 -4
 . 2000 1999-1994 "
) - - .2
 . 2009 - . - (
 .3
 . 1985 -
 .4
 . 2004 -
 . 2009 - 2008 .5
 .6
 ()
 . 2003

(()) .7
. 1992 -

- :
1. AL-Saud" Majed ALmshari (1999). Business Process Reengineering and Information Technology Systems" Unpublished doctoral dissertation "University of Brad Ford.
 2. Harmun Paul (2003). Business Process Change" San Franscisco: Morgan Kaufmann. USA.
 3. Henry C. Lucas (2000) "Information Technology for Management" 7th Ed, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
 4. James A. Obrien (1999) Management Information System, Managing Information Technology in the Internet worker Enterprize, 4th Ed, New York: McGraw-Hill.
 5. Schultheis, Robert A and Mary Summer (1998) Management Information Systems, 4th Ed, New York: McGraw-Hill.

:

www.dubaipolice.gov

...

/

_ 1 _

"

"

/

.

.

:

:

: :

(X)

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	:	.1
50 <input type="checkbox"/>	(49-40) <input type="checkbox"/>	(39 -30) <input type="checkbox"/>	(29 – 20) <input type="checkbox"/>	.2
<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.3
5000 <input type="checkbox"/>	(4999-4000) <input type="checkbox"/>	(3999-3000) <input type="checkbox"/>	(2999-2000) <input type="checkbox"/>	() .4
<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15 <input type="checkbox"/>	(14-10) <input type="checkbox"/>	(9-5) <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	.6

: 1*

(Process)

(Functions)

:

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9
						10
						11
						12

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9
						10

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9
						10

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9
						.10
					()	.11
					Benchmarking	.12
						.13

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9

					:	
						.1
						.2
						.3
						.4
						.5
						.6
						.7
						.8
						.9
						10

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث
حازم النتشة

:(2)

1980/4/23 :
+970 2 2292 820 :
+970 599 256 052: hazem@hepco-pal.com:

=====

	:
	2003-1999
	:
-	:2002/12 - 8
.	-
	:2004/1/28-24
.	-
	:2004-2/26-1/16
.	-
	:2004/5
.	-
	:2004/7-6
.	-
	:2005/8
.	-
	:2005/8
.	-
	:2006/8-6
	:
.	-
	: -2006/1
.	-
	:2005/12-1
.	-
	:2004/12-1

:(
.() Excel ()Word ()
:
:
:

(3)

¹. 1880

1880

	-:		
		.(1890-1880)	-1
		.(1895-1890)	-2
		.(1900-1895)	-3
		.(1912-1900)	-4
		.(1920-1912)	-5
-:		(1935 - 1920)	-6

-3	-2	-1
	-5	-4

(1936/5/28 - 1935/5/18) •

	-:	
-3	-2	-1
		-4

(1938/8/4 - 1936/10/21) •

A.T.O. LEES

. 1938/9/9

1940/10/20	1938/10/8	•
		-:
-3	-2	-1
		-4

. 2000

1999-1994

"

1

(1942/2/25 – 1940/20/28) •

-:

-3 -2 -1

. -5 -4

(1948/4/25 – 1942/2/26) •

-:

-3 -2 -1

-6 -5 -4

(1952/3/3 – 1948/5/31) •

-:

- -3 -2 - -1

- -6 -5 -4

-7

(1955/10/1 – 1952/3/12) •

-:

-3 -2 -1

-6 -5 -4

-7

(1959/1/16 – 1955/10/3) •

-:

-3 . -2 -1

. -6 -5 -4

-9 -8 -7

1956/1/16

. 1956/12/15

. 1958/7/5

1958/5/19

(1962/6/15 – 1959/9/16)

•

-:

-3	-2	-1
-6	-5	-4
-9	-8	-7
	-11	-10

1960/1/18

1963/2/28 – 1962/7/3

•

-:

-3	-2	-1
-6	-5	-4

1962/12/16

1964/11/1 – 1963/9/11

•

-:

-3	-2	-1
-6	-5	-4
-9	-8	-7

1964/8/15

1963/11/23

1964/10/1

1967/4/12 – 1964/11/4

•

-:

1965/12/1

-3

-2

-1

-4

-:

-3

-2

-1

-4

)

1966/4/20

1967

.(

1969/6/1

-:

-3

-2

-1

-6

-5

-4

-9

-8

. -7

-10

1972

•

-:

. -3

-2

-

-1

-6

-5

-4

-9

-8

-7

1974/5/13

1975/8/25

.1976/4/12

1980/5/1 – 1976/4/28

•

-:

-3

-2

-

. -1

-6

-5

-4

-9

-8

-7

1980

.

.

.1983/7/6 – 1980/5/1

•

1980/4/1

1983/7/6

.

.1986/9/30 – 1983/7/7

()

•

1994/4/1 – 1986/10/1

•

:

1994/4/2

•

-:

-3

. -2

. -1

-5

-4

2006 •

-:

.3	.	.2	.	.1
.6	.	.5	.	.4
	.	.8	.	.7

2007/4/15 •

-:

.3	.	.2	.	.1
.6	.	.5	.	.4
	.		.	.7

ملحق رقم (4): النظام المالي للهيئات المحلية الفلسطينية

أنظمة الهيئات المحلية

• النظام المالي للهيئات المحلية الفلسطينية

• نظام توريد المواد وتنفيذ الأعمال في الهيئات المحلية الفلسطينية

يسمى هذا النظام: النظام المالي للهيئات المحلية

يكون للألفاظ والعبارات الواردة في هذا النظام، المعاني المخصصة لها أدناه، ما لم تدل القرينة على غير ذلك.

- (أ) الوزارة - وزارة الحكم المحلي.
- (ب) الوزير - وزير الحكم المحلي.
- (ج) المجلس - مجلس الهيئة المحلية، ويشمل مجلس البلدية، أو المجلس المحلي، أو المجلس القروي، أو اللجنة الإدارية، أو لجنة التطوير.
- (د) الرئيس - رئيس مجلس الهيئة المحلية.
- (هـ) العضو - عضو مجلس الهيئة المحلية.
- (و) الهيئة - البلدية، أو المجلس القروي، أو أية لجنة إدارية، أو تطوير
- (ز) المسؤول المالي - (المدير المالي / محاسب الهيئة)

المسؤول المالي بالهيئة، هو المسؤول عن معاملات المجلس المالية، والحسابية، وعن تأمين إدارتها تحت مراقبته وإشرافه، وهو مطالب بممارسة الواجبات التالية:-

- (أ) التحقق من أن دائرة المجلس بمختلف فروعها، تتبع في حساباتها طريقة موافقة لأحكام هذا النظام.
- (ب) مراقبة استيفاء أموال المجلس، والعمل على تأمين جبايتها في أوقاتها.
- (ج) أن يشرف على إدخال ما يدفع لمجلس، أو يقيد لحسابه، أو ما ينفقه من جميع الأموال على أنواعها إيرادا أو مصروف، وتقيدها في فصولها وموادها دون تأخير.
- (د) أن يتحقق من أن الوسائل اللازمة قد اتخذت للمحافظة على أموال المجلس على اختلاف أنواعها.
- (هـ) أن يشرف على من يناط به من استلام، أو إنفاق أموال المجلس من موظفي دائرته، وأن يتخذ الحيطة لمنع وقوع تلاعب، أو اختلاس أو إهمال وذلك بالمراجعة والتدقيق الكافيين.
- (و) التأكد من عدم صرف أي مبلغ لم يرخص به في المستند وأن يخبر الرئيس عن أي تجاوز يقع بسبب نفاذ بالمخصص.

مسؤول اللجنة المالي - مسؤول شخصيا، وماليا، عن تنظيم سير جباية الأموال، وحفظها، وكيفية التصرف في أي خطأ يقع في الحسابات التي يقدمها بالذات، أو يقدم تحت مسؤوليته.

١٤
على دائرة الشرطة ومأموري تفتيش المجلس، التحقق من أن أية مهنة، أو حرفه، أو صناعه، أو عمل،
صحة بموجب القانون، ولا يجري تعاطيها دون الحصول على تلك الرخصة.

الموازنة

"6

ينظم المجلس الموازنة السنوية ويقدمها إلى الوزير- قبل شهر على الأقل- من بداية السنة المالية المتعلقة
فق بجدول تشكيلات الموظفين.

"7

تقدم الموازنة وفقا للنموذج المقرر لها مرفقه بالإيضاحات والتفصيلات التي تتعلق بأي
خروج منها، عن موازنة السنة الحاضرة المصدقة.

"8

يصادق الوزير على الموازنة، أو يعيدها لإجراء التعديلات التي يراها ضرورية.

"9

إلى أن يصادق الوزير على الموازنة، يجب أن لا تتجاوز النفقات على الأشغال، والنفقات المتكررة الوقوع،
الأقل، مما خصص لها في موازنتي السنة السابقة واللاحقة.

"10

عندما يصادق على الموازنة نهائيا، تعتبر نفقات السنة، معينة ومحددة بالشكل الذي وضعت فيه، وتصبح بملا
عليه من وظائف ومخصصات قابله للتنفيذ.

"11

لا يجوز أن لا تتجاوز النفقات لأية مادة، ما خصص لها في الموازنة المصدقة، ويجوز للمجلس أن ينقل أي مبلغ
من فصل إلى آخر، أو من مادة إلى أخرى، بشرط أن لا يعتبر النقل واقعا قبل الحصول على موافقة

"12

لا بد من ان يتضمن مشروع إعداد الموازنة التقديرية للهيئة صراحة، الزيادات المتوقعة لموظفي
عاملي الهيئة، وكذلك الحال بالنسبة للعلاوات الدورية، فلا بد من أخذها بالحسبان عند إعداد مشروع الموازنة
التقديرية للهيئة.

"1.

في حال زيادة المطلوب إنفاقه عما هو مخصص في الموازنة فإنه لا يتم الإنفاق إلا بالشروط التالية:-
أ) وجود زيادة في أحد البنود المالية ويتم نقلها إلى البند المطلوب الإنفاق منه، كما ورد بالمادة رقم 12
ب) في حالة عدم وجود فائض في مخصص، أو بند مالي آخر يمكن نقله، يجب إيجاد موارد إضافية لتغطية النفقات.

"1.

إذا نفذت المخصصات المالية بأحد بنود الصرف، أو جميعها، قبل انقضاء المدة التي أعطيت من أجلها، فيجب على الموظف المنوط به مراقبة المخصصات بذلك، إخطار المسؤول المالي للهيئة لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

"1.

تقيد "بصروفات المستردة في دفاتر المخصصات التي تعود عليها، شريطة أن لا تكون من مبالغ دفعت في
ية سابقة.

الترخيص بالصرف

ه لا تكون مرخصة لصرفها، إلا إذا توفرت فيها الشروط التالية:-

"11
أن تكون من ضمن البنود التي وردت بموازنة الهيئة للعام المعني، والمصادق عليها حسب الأصول، أو من ضمن التعديلات، أو الملاحق التابعة لها بعد مصادقتها.

"17
أن توفى كافة الشروط المنصوص عليها في فصل المدفوعات لاحقاً، وبالتالي مراعاة جميع إجراءات الصرف.

"18
أن تكون متوافقة، وملييه لجميع الشروط المنصوص عليها بنظام الهيئات المحلية بشأن توريد المواد، وتنفيذ الأعمال في الهيئات المحلية الفلسطينية لسنة 1997 المنبثق عن قانون الهيئات المحلية لعام 96

"19
عدم مخالفتها لقرارات المجالس المحلية ذات العلاقة، والتي تحدد تفاصيل، وأوجه الصرف المختلفة لكافة أنواع النفقات على اختلاف أنواعها، والتأكد من توفر، أو مراعاة الشروط المحددة من المجالس المحلية بخصوصها.

"20
أن تكون النفقة المعنية قد تم حجز المخصصات اللازمة لها سلفاً، وقبل المباشرة بأي إجراء تنفيذي خاص بها، مع ضرورة الإشارة إلى أهمية مراعاة أن يكون حجز المخصصات يتناسب مع اشهر الفترة المالية، وبالتالي عدم حجز مبالغ تزيد عن الحصة الشهرية لهذه البنود.

"21
ينتهي الترخيص المعطى بالنفقات المالية في اليوم الأخير من السنة المالية المتعلقة بها النفقات.

"22
عدم جواز الالتزام بأي مبالغ تزيد عن المخصصات الموجودة بالموازنة المصادق عليها.

٢٢
ن يكون المبلغ المطلوب صرفه، أو الإنفاق عليه، من ضمن الأنشطة التي تمارسها الهيئة بما يلبي مجالات خدماتها المختلفة.

٢٣
تحدد أوجه النفقات المختلفة بالآتية:-

أ) النفقات الدورية:

وهي النفقات التي تأخذ صفة التكرار سواء أكانت شهريا أو سنويا، مثل أثمان الكهرباء القطرية/ إيجارات المباني/ خدمات المياه/ مضاريف الهاتف/ أثمان محروقات سيارات البلدية والياتها/ الرواتب، وكافة ما يتبعها مثل (التامين الصحي الخ)، ويشترط فيها ان تكون المخصصات اللازمة لها رصدت عند إعداد الموازنة.

ب) نفقات لغايات استملاك مرافق معينة:

وتتعلق بجميع المبالغ التي تصرف بناء على قيام البلدية بكافة الإجراءات اللازمة لاستملاك مرافق معين، بعد المصادقة عليه من الجهات المعنية حسب الأصول.

ج) دفعات العطاءات المختلفة:

وهي الدفعات التي يجري صرفها بناء على شروط العطاءات المختلفة والتي تكون قد نظمت سابقا بناء على الأحكام الواردة بنظام توريد المواد وتنفيذ الأعمال بالهيئات المحلية لعام 97 وتشمل الآتي:-

1- عطاءات الأشغال:-

وتتعلق بتنفيذ أعمال معينة ومحددة مثل (عطاءات إنشاء الشوارع، والأرصفة، والمجاري، والمباني، وصيانتها وغيرها)

2- عطاءات التوريد:-

وتشمل جميع العطاءات المنظمة بهدف تزويد الهيئة المحلية بلوازم ومواد معينة حسب الحاجة.

3- الدفعات المتعلقة بالمناقصات المحلية (الممارسة المحلية والممارسة العامة):-

وتشمل جميع المدفوعات التي يجري صرفها بناء على ما ورد بالفصل الثاني من نظام توريد المواد، وتنفيذ الأعمال بالهيئات المحلية الفلسطينية.

د- المبالغ المصروفة من خلال سندات التسوية (العقد):-

وتتعلق بمصاريف خاصة بالبلدية ذاتها، مثل تحميل قيود الموازنة المختلفة لمخصصات من أثمان المياه والكهرباء، إضافة إلى المبالغ التي يجري نقلها من بند آخر.

هـ- النفقات المختلفة والمتفرقة:-

يتضم كافة النفقات التي لا يمكن حصرها ضمن البنود السابقة وأدرجت ضمن بنود الموازنة المصادق عليها، والتي تعتبر ضرورية لأعمال البلدية، مثل، "التشريفات" الكوادر وتأهيلها، ونفقات تدريب وتأهيل الكوادر، أو مصاريف المواصلات والنقل ومصاريف الإعلانات ومكافآت نهاية الخدمة وغيرها".

و- التأمينات والودائع:-

وتتعلق بجميع المبالغ المصروفة على سبيل رديات تأمينات الهيئات المحلية المختلفة، والتي تكون الهيئة استلمتها سابقاً، مثل " تأمينات اشتراكات المياه والكهرباء، والشوارع، والبناء" وكذلك الودائع المختلفة التي يجري قبضها، أو صرفها على سبيل الوديعة وخارج نطاق موازنة الهيئة المحلية، والتي يفترض أن تكون ضمن لوائح الهيئات المحلية وأنظمتها.

ز- سلف الأقسام أو دوائر الهيئات المحلية:-

والتي بموجبها يجري صرف مبالغ على شكل حوالات مالية لمعتمدي الصرف بالدوائر المختلفة للهيئة المحلية، شريطة أن يجري الإنفاق منها على مصاريف القسم النثرية، وتحدد قيمتها من قبل رئيس الهيئة، وتسدد دورياً بموجب كشوفات تفصيلية مع كافة السندات اللازمة على أن يجري تسديدها فسي نهاية العام المالي.

المدفوعات

تعتبر المدفوعات من ابرز مهام أي قسم مالي، في أية هيئة محلية، والتي تستوجب بالضرورة ضمان توفير
ات التالية:-

" 25
تعتبر مسؤولية تنظيم عملية الصرف من المسؤولية المباشرة للمسؤول المالي بأي هيئة محلية، ويكون عرضه
للمساءلة عن أي خلل بالنظام المالي المتبع.

" 26
إن تنظيم عمليات الصرف، تستلزم توفير آلية صرف محكمة ودقيقة، بما يضمن عدم وجود أية خروقات، أو
تسيب، أو استغلال للمال العام، وبما يعزز مبدأ مركزية الانفاق.

" 27
على المسؤول المالي بأية سلطه محليه التأكد من وجود إجراءات رقابية لعملية الصرف، بما يوفر نظام رقابة
داخلي محكم.

" 28
لا يتم الصرف إلا للأوجه المفصلة بالفصل الثالث فقط- من هذا النظام.

" 29
جواز صرف أية نفقة بدون سند صرف، مرفقا معه كامل المستندات المعززة، والمؤيدة للنفقة، والواجبة
بناء على الأنظمة المتبعة والمنصوص عليها بالفصل الثالث من هذا النظام.

" 30
لا يكون مستند الصرف قابلا للصرف ما لم يحمل التواقيع التالية، وحسب ترتيبها:

- أ- المحاسب الذي اعد النفقة.
- ب- المدقق الذي قام بتدقيقها.
- ج- المسؤول المالي للهيئة المحلية، أو من ينوب عنه.
- د- مصادقة رئيس البلدية، أو من ينوب عنه.
- هـ- مصادقة، وختم أمين الصندوق، أو مساعده، شهادته بإتمام الصرف

مادة " 31 "

ضرورة توفير الآلية، والسجلات المناسبة لضمان عدم تكرار صرف أية فائورة وذلك بتوفير الآتي:-

- أ) لا يكون الصرف إلا على أساس اصل المعاملة المعدة للصرف فقط.
- ب) ختم أي نفقة مصروفة بختم "مسدده" مع توضيح رقم الشيك، وتاريخه على جميع مرفقات المعاملة.
- ج) التركيز على عدم تكرار الفائورة المعدة للصرف أولاً، حسب الإمكانيات المتوفرة، سواء عن طريق السجلات، أو الحاسوب، للتأكد من عدم صرفها سابقاً.
- د) ضرورة مراجعة كافة العمليات المحاسبية الخاصة بها.
- هـ) ضرورة أن يكون كل سند صرف مرفق معه فائورة ضريبية حسب الأصول.

المادة " 32 "

عدم جواز صرف أية نفقة تزيد عن مبلغ 50 ديناراً، أو ما يعادلها نقداً، وتصرف بموجب شيك صادر بتاريخ واضح ومحدد

المادة " 33 "

لا تكون الفائورة المعدة للصرف جاهزة للصرف إلا إذا تم التأكد من الموافقة المسبقة عليها حسب نظام الهيئة المحلية، وبناء على توزيع سقف الصلاحيات بها، علماً بأن عملية الصرف يجب أن تكون موافقاً عليها سلفاً من قبل رئيس الهيئة، أو من يخوله، وتكون الموافقة على النحو التالي.

- أ) بموجب طلب لوازيم مصادق عليه، إذا كانت العملية تتعلق بمشتريات لوازيم غير منظمة بموجب عطاء معين.
- ب) بموجب كتاب مسبق موافق عليه من رئيس اللجنة إذا كانت ضمن صلاحياته، أو بموجب قرار المجلس للعمليات المتعلقة بأشغال معينه غير منظمه بعطاء.
- ج) لجميع الصرفيات الخاصة بالعطاءات شريطة التأكد من توفر كافة الإجراءات الخاصة بهذه العطاءات.
- د) لأية صرفيات سواء ما يتعلق منها بسلف المشتريات الخاصة بالأقسام، أو بسلف الموظفين والعمال، أو بالسلف المؤقتة المتعلقة بشراء لوازيم معينه كالتي تصرف عادة عند الشراء من داخل إسرائيل ويجب أن تكون بموجب موافقة مسبقة وحسب النظام.

المادة " 34 "

لا تصرف النفقة إلا بعد أداء الخدمة، أو إنجاس المهمة، أو توريد السلعة، وبعد تقديم الوثائق المعززة للنفقة، وبعد التأكد من وجود السيولة النقدية لهذه النفقة، ويستثنى من ذلك:-

- أ) النفقة الواردة في الموازنة، والتي تتطلب طبيعتها الدفع مقدماً، أو التي تصرف مقدماً، أو بناء على ما ورد بالمعقود السابقة من البلدية.
- ب) السلفة التي تصرف لأغراض طارئة.

المادة " 35 "

- ضرورة توفير نظام مالي خاص داخل القسم لتنظيم صرف كامل المبالغ المترتبة للعطاءات، والتي توفر كامل الشروط المنصوص عليها بالعطاء، "إضافة إلى ما ورد بالبند السابع من هذا الفصل" من حيث :
- عدم تجاوز القيمة المحددة بالعطاء الكلي، إلا بالنسبة المسموح بها.
 - عدم تحميل أي بند ضمن العطاء على البنود الأخرى.
 - عدم تجاوز مدة العطاء، وبالتالي ضمان احتساب غرامة التأخير.
 - ضمان توفير كافة الكفالات المنصوص عليها، والتي تتعلق بكفالة دخول العطاء ، وكفالة حسن التنفيذ، كفالة الدفعة المقدمة، وكفالة الصيانة.
 - توفير التأمينات المطلوبة بالعطاء "تامين العمال أو الأخطار... الخ".
 - عدم تجاوز النسب المحددة للصرف حسب نص العطاء.
 - اقتطاع التامين المطلوب حسب نص العطاء.
 - توفير كافة المصادقات المطلوبة للعطاءات حسب نظام الهيئة المحلية، بدءاً من القسم المتعلق به النفقة وانتهاء برئيس الهيئة.
 - توفير اللجان المطلوبة لإتمام الصرف بموجب العطاء، مثل، لجان الاستلام.
 - أن تكون كافة تفصيلات النفقة المصروفة من الكميات، والأسعار، والمبالغ المصروفة والدفعات التي سبقتها، وحسب النموذج الذي تعتمد عليه الهيئة.
 - أن يتم تمييز الدفعات النهائية عن الدفعات التي بالحساب، لأية دفعة تصرف للمتعهدين.

المادة " 36 "

- لا يجوز صرف أية نفقة تتعلق بشراء مواد، أو لوازم معينة، إلا بعد ختمها من قبل مستودعات الهيئة المحلية والتي يجري ختمها على أنها دخلت المستودعات، أو خرجت منها بالشكل التالي :-
- لوازم مشاريع، وتختتم على أنها استهلكت ضمن المشروع المحدد
 - لوازم الموظفين، ويجري ختمها بعد التأكد من إدخالها عهدة على الموظف المختص.
 - اللوازم التي تشتري لاستعمال سنة كاملة مثل العطاء السنوي لمواد الكهرباء والمياه... الخ ويجري إدخالها للمستودعات تحت رقم الصفحة والبند المعين، ويتم إخراجها بموجب سندات إخراج، وينسأ على الغرض الذي تمت الموافقة عليه مسبقاً.

المادة " 37 "

- على المسؤول المالي التأكد من تسجيل النفقات المصدقة على البنود المتعلقة بها، بما يضمن الإجراءات الآتية:-
- أن تسجل على البند الذي تم حجز المخصصات المطلوبة عليه سابقاً.
 - أن يتم تسجيلها أيضاً ضمن موازنة القسم المعني بها، والذي أدرج أصلاً بالموازنة.
 - مراعاة فصل أنواع المصاريف بالشكل التالي:-
- * مصاريف رأسمالية مع التأكد من وجود سجل خاص بها، إضافة إلى بنود الموازنة المختلفة.

* الإستملاكات مع التأكد من وجود سجل خاص بها، إضافة إلى تسجيلها ضمن بنود الموازنة الخاصة بها.

* المصاريف التشغيلية الأخرى، وتسجل على البنود الخاصة بها بسجل المصروفات
(د) ضمان عمل مراجعه لجميع المبالغ المسجلة على البنود المختلفة للتأكد من عدم وجود أي خلط بين هذه البنود، أو تحميل بند على الآخر.

لمادة " 38 "

تعتبر الرواتب، وما يتبعها من مستحقات الموظفين من الأمور المرخصة للصرف حسب ما ورد بالفصل الثالث من هذا النظام

وعليه فإن عملية الصرف تتطلب التأكد من توفر الإجراءات الآتية:-

- أ) عدم الصرف إلا بناء على ما ورد بجداول التشفيلات المصادق عليها من الوزارة في موازنة الهيئة السنوية، أو التعديلات المصادق عليها أيضا من الوزارة.
- ب) يجب التأكد من إصدار سند صرف بجميع المبالغ المسددة على هذا النحو، على أن تكون معززة بكشوفات تفصيلية، وجميعها تحمل توقيع (محاسب الرواتب، ومدقق الرواتب، والمسؤول المالي للهيئة، ورئيس الهيئة، أو من ينوب عنهم)
- ج) يجري صرف جميع مستحقات المستخدمين بالمياومة بناء على الفئة التي تم تعيينهم بها، وضمن المبالغ المرصودة بالموازنة المصادق عليها.
- د) ضرورة إيجاد رقابة داخلية محكمة على جميع المبالغ المصروفة على سبيل الرواتب والأجور، وذلك عن طريق عمل مقارنة شهرية ما بين قيود محاسبي الرواتب، والقيود الواردة بملفات شؤون الموظفين للتأكد من مستحقات المستخدمين.
- هـ) تكون عملية صرف الرواتب والأجور من خلال معتمدي الدفع بالأقسام المختلفة، أو بوساطة إصدار تحويلات شهرية لحساباتهم بالبنوك، علما بأن على معتمدي الدفع إعادة الأموال التي ترصدت معهم بعد ثلاثة أيام، وإيداعها وديعة في صندوق الهيئة.
- و) تكون رواتب الهيئات المحلية جاهزة للصرف قبل نهاية الشهر بخمسة أيام، وعليه فإنه يكون بالإمكان صرف هذه الرواتب والأجور قبل نهاية الشهر بثلاثة أيام.
- ز) تكون صلاحية صرف بدل العمل الإضافي لرئيس الهيئة، وحسب ما نص عليه قانون العمل والعمال.
- ح) إذا كان الدفع للاميين، فيجب وسم المستندات ببصمات، أو أختام خاصة بأصحابها، مؤكدة بشهادة شخص غير مأمور الدفع "الصرف".
- ط) إذا كان الإنفاق يخص صرف مكافآت، أو أجور مقطوعة، أو رواتب مقطوعة لجهات تخدم في قطاع الهيئة، فلا بد هنا من أخذ موافقة مسبقة "الإذن بالصرف" وتحديد مقدار المكافأة الواجب صرفها، والارتباط بها، وتحديد البنود التي ستؤدى عليها، مع ضرورة مصادقة رئيس الهيئة على ذلك.

المادة " 39 "

- إن عملية مراقبة صرف المبالغ المتعلقة باحتياجات الهيئة المختلفة خارج نطاق العطاءات، تستلزم التأكد من تطبيق الإجراءات التالية بشكل محكم "إضافة إلى ما ورد في البند السابع من هذا الفصل":-
- أ) وجود موافقة مسبقة من رئيس الهيئة أو مجلس الهيئة.
 - ب) تدقيق صلاحية السقف الخاص بالصرف لكل من رئيس الهيئة، ومجلس الهيئة.
 - ج) إدخالها، وختمها ضمن سجلات مستودعات الهيئة إذا كانت متعلقة بلوازم معينة.
 - د) التأكد من سلامة الإجراءات المتعلقة بالأسعار الواردة بها، سواء ما اختص منها بلجنة مشتريات، أو استدراج عروض، أو الشراء المباشر.
 - هـ) مراقبة عدم تكرار الصرف لغايات شراء لوازم معينة بشكل منتظم، والتي تمت دون اللجوء إلى طرح العطاءات حسب الأصول.
 - و) التأكد من وجود المصادقات المطلوبة حسب الأصول، والتي تشمل "مصادقة رئيس الهيئة المسبقة على الشراء أو الأشغال، ومصادقة القسم المعني"

المادة " 40 "

يستوجب على جميع معتمدي الدفع بالهيئة، تسديد السلف المصروفة لهم كسلف مشتريات فسي نهاية العام المالي، وعدم ظهورها ضمن قيود الهيئة الخاصة.

المادة " 41 "

على المسؤول المالي مراقبة تسديد كافة السلف المصروفة للأقسام، أو الموظفين، حسب ما ورد في كتاب الموافقة الموجه إليهم.

المادة " 42 "

على المسؤول المالي للهيئة التأكد من مراعاة حوالات الحق التي يصدرها للمتعيدين الذين يتم إحالة العطاءات المختلفة عليهم من قبل الهيئة، وتحويل مستحقاتهم عنها حسب ما ورد في كتاب التحويل الصادر للبنك المعني من الهيئة.

المادة " 43 "

ضرورة عمل مراجعه يومييه لسجل الصندوق، والتأكد من مطابقة النقد الفعلي في الخزنة مع الرصيد في السجل.

المادة " 44 "

على المسؤول المالي ضرورة مراقبة المبالغ المترصدة للهيئة المحلية بالبنوك، وبالتالي، عدم الصرف في حالات عدم توفر المبالغ المطلوبة، مما يحتم ضرورة إدارة التصرف في أموال الهيئة بشكل سليم وعدم الصرف من حسابات الهيئة بالبنوك على المكشوف.

٥٥٠
٥٥٠

المادة " 45 "

ترقيم جميع مستندات الصرف بأرقام متسلسلة شهرية خاصة بكل شهر على حده، بحيث يكون لكل شهر رقم متسلسل خاص به.

المادة " 46 "

لا تصرف المبالغ إلا للأشخاص الواردة أسماؤهم في سندات الصرف، والمتوافقة مع المستندات المرفقة التي بحوزته أو من يقبل بتوكيله قانونيا.

المادة " 47 "

على المسؤول المالي ضمان إجراء مراجعة يومية لما تم تسجيله من المبالغ التي صرفت في يوم معين، والتأكد من مطابقتها للمبالغ الواردة في سندات الصرف، وبنود الموازنة ذات العلاقة.

المادة " 48 "

تعتبر مصادقات رؤساء الدوائر، أو المخولين بالتوقيع في الهيئات المحلية على أي مستند يقدم للصرف، شهادة صريحة بان هذه المبالغ كانت مستحقة فعلا لقاء خدمه، أو شراء مادة معينة، وان الأثمان الواردة بها مطابقة، ومتوافقة لشروط العقد المبرم، وان أسعارها معقولة، ومعتدلة، ومناسبة، وتتفق مع الأسعار السائدة في السوق وأنها تمت بعد استصدار الموافقات المطلوبة عليها، ويعتبرون مسؤولين عن أي خلل يوجد خلاف ذلك.

المادة " 49 "

يجب أن يشتمل مستند الصرف على الإيضاحات التالية:-

- (أ) اسم المستفيد.
- (ب) نوع العملة الخاصة بسند الصرف.
- (ج) سعر التبدل.
- (د) وصف النفقة كاملا.
- (هـ) رقم العقد، أو العطاء، أو قرار المجلس المتعلق بالنفقة.
- (و) رقم البند كاملا " وفصل، ومادة، وباب".
- (ز) المبالغ مقطعة وبالأرقام.
- (ح) كافة المصروفات الواردة بالبند الخامس من هذا الفصل.
- (ط) أرقام الشيك أو الشيكات التي صرفت بموجبه النفقة، مع اسم البنك المسحوب عليه، وتاريخ استحقاقها.

المادة " 50 "

على المسؤول المالي للهيئة المحلية مراقبة الصرف شهريا، وذلك باتخاذ الإجراءات التالية:-

- * إصدار خلاصه شهريه للمصروفات بعد إتمامها اجعتها حسب البند د/12 من هذا الفصل.
- * بيان توافق المخصصات المنفذة مع حصتها الشهرية من الموازنة السنوية.

- التأكد من عدم تجاوز المبالغ المصروفة فعلا عن المخصصات الموجودة.
- الإبلاغ عن أي قسم تجاوز المخصصات المرصودة له، بموجب كتاب خطي يوجهه إلى رئيس الهيئة.

المادة " 51 "

على المسؤول المالي توثيق جميع إجراءات الصرف المعمول بها الخاصة بالهيئة المحلية، بكتيب يوزع على جميع العاملين يشمل على تدقيق صرف النفقات وتحضيرها، على أن يكون متوافقاً مع أحكام هذا النظام، ويكون مفصلاً بشكل كامل.

المادة " 52 "

على المسؤول المالي بالهيئة المحلية التأكد من عدم إمكانية تعديل البيانات أو القيود التي يجري إدخالها بسجلات الهيئة إلا بناء على نموذج خاص بذلك وبعد موافقته صراحة عليه مع وضع الإجراءات المقيدة لهذه العملية وتكليف من يراه مناسباً بذلك دون غيره عن باقي محاسبي الهيئة.

المادة " 53 "

ضرورة عدم صرف أي نفقة تزيد عن 500 شيكل، أو ما يعادلها لأي مستفيد إلا إذا احضر براءة ذمه من الهيئة ذاتها.

المادة " 54 "

جميع المدفوعات الخاصة بإعادة الأمانات، أو الودائع لأصحابها، يتوجب أن لا تصرف إلا عند تحقيق الغاية التي قبضت من أجلها، مع مراعاة تصنيفها وتحديد نوع الحسابات الخاصة بها، على أن تعزز عند صرفها مع مراعاة ما ورد بالمادة (24) من هذا النظام.

المادة " 55 "

المدفوعات التي تصرف للبعوض نتيجة واردات محصله بالخطأ، أو دون وجه حق فالأمر يتطلب توفر الآتي:-

- إرفاق المستند المحصل به المبلغ.
- إقرار من الموظف المختص يحدد به سبب الخطأ.
- إقرار من صاحب الحق بالمطالبة باسترجاع ما سبق دفعه لصندوق الهيئة.
- تفويض بالصرف من صاحب الصلاحية.

المادة " 56 "

بالنسبة للإئفاق أو المصروف الذي تقوم الهيئة بصرفه لجهات أخرى مثل الضرائب، الاستقطاعات، التأمينات أن تكون هذه المبالغ محصله ومقيدة في حسابات الهيئة، ومن ثم يعاد صرفها لأصحابها مع مراعاة كافة أحكام الصرف المطلوبة.

المادة " 57 "

كل تغير يقع في مستندات الدفع يجب أن يوقع بجانبه الموظف الذي صدق عليه، أو صاحب الاستحقاق حسب ما يكون ذلك ضروريا، على أن لا يكون التعديل متعلقا بالمبالغ وإلا يلغى المستند ويعاد تنظيمه من جديد.

المقبوضات

المادة " 58 "

يعتبر المسؤول المالي لأية هيئة محلية، المسؤول الأول عن وضع نظام مقبوضات سليم، وخال من أية خروقات، أو تجاوزات أو " تسيبات " وبما يتوافق مع مبدأ اللامركزية للإيرادات.

المادة " 59 "

على المسؤول المالي ضمان توفير نظام رقابة داخلية على كافة العمليات المتعلقة بقبض الأموال، ابتداء من لحظة استلامها، وانتهاء بوصولها حسابات الهيئة المعنية بالبنوك عن طريق صندوق الهيئة المركزي.

المادة " 60 "

عدم إبقاء أية مبالغ في صندوق الهيئة إلا في الحالات الضرورية وإيداعها يوميا بالبنوك المعنية مع التشديد على ضرورة مراعاة ذلك يوميا، مع ملاحظة جواز الاحتفاظ بمبلغ لا يزيد عن 500 شيكل في خزانة نقد الهيئات التي يبعد موقعها عن مركز المدينة، أو البنك الموزعة حساباتها لديه، أو لأسباب ضرورية أخرى مع مراعاة اخذ مصادقة الوزارة على ذلك.

المادة " 61 "

يطلب إلى كل هيئة محلية، وحفاظا على المال العام، تأمين النقد الموجود في الخزنة لدى شركات التامين المعنية، إضافة إلى إصدار بوليصة تأمين على المبالغ المنقولة يوميا من صندوق الهيئة إلى البنوك المعنية، وبالعكس.

المادة " 62 "

على المسؤول المالي في أية هيئة محلية التأكد وبشكل دوري من مطابقة موجودات صندوق الهيئة الفعلية، مع الرصيد الدفترى حسب السجلات.

المادة " 63 "

على المسؤول المالي ضبط العلاقة ما بين الصناديق الفرعية في الهيئة والخاصة بجباية أنواع الإيرادات المختلفة كالمياه والكهرباء والضرائب... الخ مع صندوق الهيئة الرئيس.

المادة " 64 "

على المسؤول المالي وضع الأنظمة الرقابية على مدخولات الصناديق الفرعية يوميا، وضمان تسجيل هذه المبالغ بموجب كشوفات يومية "إرساليات" ويجري تحويلها إلى صندوق الهيئة العام، وختمها بالاستلام مع سند القبض الخاص بيا يوميا

مادة " 65 "

لترتيب العلاقة بين الصناديق الفرعية، أو الأقسام، مع صندوق الهيئة، يتوجب على كل هيئة تصميم نموذج أمر قبض أموال لامين الصندوق يدقق أولاً، للتأكد من مطابقته الكشوفات المرفقة، ويحول إلى صندوق الهيئة لقبض الأموال بموجبه، وإصدار إيصال رسمي بها، ويشترط أن يكون الإيصال وأمر القبض -كل منهما- على نسختين 0-

لمادة " 66 "

على جميع أمناء الصناديق الفرعية، والمركزية، والجبابة المنتقلين تزويد الهيئة بكفالة مالية تتناسب مع حجم المبالغ التي يقبضونها، والتي يقررها المسؤول المالي في الهيئة.

المادة " 67 "

ضمان استلام الأموال التي يقوم بجبايتها الجبابة المنتقلون بموجب إيصالات فرعية صادرة عن الهيئة المحلية بشكل يومي، أو كل يومين للجبابة الذين لا يحملون مبالغ تزيد عن قيمة كفالاتهم المالية.

المادة " 68 "

- إن تدقيق استلام الأموال من الجبابة والصناديق الفرعية تتطلب الإجراءات التالية:-
- أ) تفرغ الإيصالات الفرعية الصادرة عنهم على كشوفات "إرساليات" يتم إعدادها داخل الهيئة.
 - ب) تدقيق هذه الإرساليات من قبل شخص آخر خلاف الذي قام بإعدادها، وبالتالي، أن تحمل كل إرسالية توقيع الشخص الذي أعدها، والذي دققها.
 - ج) إصدار أمر قبض بقيمة الإرسالية، يحمل توقيع شخص ثالث يقوم بتدقيق الإرسالية مع أمر القبض.
 - د) أن يتم ختم، أو توقيع أول إيصال فرعي تم تدقيقه، وآخر إيصال تم تدقيقه، وتكتب أرقامها بصراحة على أمر القبض.
 - هـ) التأكد من عدم تجاوز تسلسل الإيصالات بشكل محكم، تحاشياً لاستخدام دفاتر إيصالات بشكل غير منظم.
 - و) التأكد من أن النسخة الثانية خالية من أي عيب، وأية نسخة قد يشك فيها، يجري مطابقتها مع أصل الإيصال الصادر.
 - ز) إلغاء أي إيصال يشك في أمره لأي سبب، وإحضار النسخة الأصلية من صاحب العلاقة وتدقيقها.

المادة " 69 "

على المسؤول المالي وضع نظام محكم لآلية استلام الشيكات من قبل المخوليين بذلك، وضبطها بتوفير الآتي:-

- أ) عدم استلام أي شيكات من أية جهة، دون أن يكون واضحاً عليها اسم المستفيد "اسم الهيئة المحلية".
- ب) عدم استلام أية شيكات إلا إذا كانت صادرة عن حساب صاحب العلاقة فقط، وبالتالي عدم استقبال الشيكات المجيرة.

- (ج) ضرورة تسليم الأشخاص الذين يسددون شيكات مؤجلة للهيئة سندات استلام بها، وفق نموذج معين، على أن يكتب عليها بصراحة، إنها لا تحسم من حساباتهم إلا بعد تحصيلها فعلياً، والتأكد من إيداعها حسابات الهيئة المحلية في البنوك البنوك المعنية.
- (د) ضرورة ضمان سلامة الإجراءات المتعلقة باستقبال، وتسجيل سندات الاستلام، والمحافظة عليها بشكل محكم، بما لا يسمح بأي خلل، أو تسريب، أو تسجيل هذه الشيكات لحسابات غير الأشخاص الذين سددها، وتوفير السجلات المناسبة لذلك ولمتابعتها بتاريخ تحصيلها وتسجيلها حسب الأصول.
- (هـ) إيداع جميع الشيكات المؤجلة في حسابات الهيئة في البنوك برسم التحصيل.
- (و) متابعة أصحاب الشيكات المرتجعة خلال مدة أقصاها عشرة أيام أو اتخاذ الإجراءات القانونية بحقهم.

المادة " 70 "

يتوجب على المسؤول المالي تكليف من يلزم بعمل تسويات شهرية ما بين المبالغ التي تم تشطبيها عن المشتركين المسددين، مع المبالغ المسجلة فعلياً على بنود الموازنة الخاصة بها، ضمن فصول الإيرادات ذات العلاقة وتفسير أية فروقات، ومعالجة أية إشكالات تظراً فوراً.

المادة " 71 "

- ضرورة وضع نظام رقابة منتقل مع الجباة المتحركين وبشكل مفاجئ، عن طريق:-
- * تدقيق المبالغ التي بحوزتهم مع مجموع الإيصالات الصادرة عنهم.
 - * مراجعة المواطنين المسددين بواسطة هؤلاء الجباة ومطابقة النسخ الأصلية التي بحوزتهم مع النسخ الموجودة في الهيئة واعتماد نظام العينة العشوائية لذلك.

المادة " 72 "

التأكد من سلامة أسلوب عمل الصناديق الفرعية والصندوق المركزي، عن طريق الجرد المفاجئ، مع وضع الإجراءات اللازمة لمنع أي تسريب، أو تسريب داخل الهيئة.

المادة " 73 "

إن عملية قبض أي إيراد مبني على تعرفة خاصة بالهيئة، تتطلب وضع آلية تدقيق ومراقبه داخل الهيئة للتأكد، من دقة اتباع هذه التعرفة، ويفضل استخدام الحاسوب في ذلك إن أمكن، أو أن يجري تدقيق جميع المعاملات المحتسبة من شخص آخر قبل تحرير أمر القبض لصندوق الهيئة، وتوقيع المدقق والشخص الذي احتسبها على أمر القبض، شهادة بصحتها.

المادة " 74 "

على المسؤول المالي ضمان إيجاد نظام كفؤ، وفعال، لأية عمليات جدولة داخل الهيئة لإيراداتها بما يتوافق مع أنظمة هذه الهيئات

المادة " 75 "

تأكيدا لسلامة الإجراءات، يجب الحرص على عدم استلام أي مبلغ من أي مواطن، أو أية جهة، إلا بموجب إيصال رسمي، مع ضمان كافة الإجراءات داخل الهيئة لعدم استلام أشخاص أموال غير مكلفين بذلك أصلا، واتخاذ ما يلزم عند ثبوت عكس ذلك.

المادة " 76 "

أن يذكر في الإيصالات المحررة تفاصيل واضحة للمبالغ، وبياناتها كاملة، ورقم بند الموازنة الخاص بها "فصل، وباب، وبند" وتوقيع قابض الأموال وتاريخ القبض.

المادة " 77 "

تكون الإيصالات الفرعية والمركزية متسلسلة الأرقام، مع مراعاة ان يكون هذا التسلسل سنويا لإيصالات الصندوق المركزي، أما في الإيصالات الفرعية، فحسب ما تقتضيه الحاجة، على أن لا يتغير خلال العام الواحد أكثر من مرة.

المادة " 78 "

يجب أن تتضمن جميع مستندات القبض، تفصيلات تامة، ومنظمة بصورة صحيحة، وتشمل:-

- (1) اسم الدافع/ أو وكيله
- (2) المبلغ بالأرقام والحروف
- (3) وصف السبب الذي قبضت من اجله هذه المبالغ
- (4) رقم، واسم البند المختص ضمن، بنود الموازنة "فصل، وباب، ومادة"
- (5) تاريخ الاستلام
- (6) ختم أمين الصندوق المعني، أو اسمه وتوقيعه.

المادة " 79 "

أن تحفظ نسخة من أمر القبض بملف المعاملة، أو الرخصة، أو الشهادة، التي صدرت بموجبها، والإشارة إلى رقم الإيصال الخاص بها صراحة على الشهادات، أو الرخص، أو نماذج الاشتراكات ..الخ، مع بيان المبلغ وتاريخ التسديد.

المادة " 80 "

يجب الاحتفاظ بجميع مستندات القبض، ودفاتر الإيصالات لمدة زمنية لا تقل عن خمس سنوات لمراجعتها عند اللزوم وحسب الأصول.

المادة " 81 "

لا يلغى أي مستند قبض، أو إيصال رسمي، إلا بموجب قيد رسمي واضح، ولا يسمح بأي حال، حذف مستند الإيصال من السجلات والقيود.

" 82

يستمد المسؤول المالي للهيئة صلاحياته بنحصيل الأموال، والطرق المتبعة في ذلك، حسب الأنظمة التي تعتمد داخل الهيئة ذاتها، وبموجب قرارات المجالس المحلية.

" 83

إن أي تعديل بمستند قبض معين، أو إيصال معين، يجب أن يذيل بتوقيع الشخص المكلف بذلك، فيما عدا المبالغ، فيتوجب عندها إلغاء الإيصال، أو أمر القبض فوراً.

" 84

ضرورة مراجعة وتدقيق عمليات تسجيل المقبوضات يومياً، وعليه، يكلف أحد محاسبي الهيئة بإجراء التدقيق المطلوب، والتوقيع بذلك على جميع المستندات، بما يؤكد صحة تسجيل المبالغ، والبيانات، والبنود، وتاريخ القبض..الخ

د

جميع المبالغ التي تقبض على سبيل التأمينات، يجري تسجيلها ضمن البند المخصص لها، إضافة إلى سجل خاص يوضح كافة بياناتها مع ضرورة عمل مقارنة شهرية فيما بينها

" 86

جميع الأموال المقبوضة مقابل بيع مواد معينة، يجب أن تعزز بمستند إخراج رسمي صادر عن مستودعات الهيئة.

" 87

لا يجوز للمسؤول المالي للهيئة، رد أي مبلغ يجري قبضه، إلا بناء على موافقة رسمية صادرة عن رئيس الهيئة، أو مجلس الهيئة، بعد أن يكون ارفق معها كافة المستندات المعززة لذلك.

"

على المسؤول المالي مراقبة إيرادات الهيئة شهرياً، والتأكد من سلامة إجراءات التحصيل المتبعة، وصولاً للأرقام المتوقعة في موازنة الهيئة.

" 89

يتوجب على المسؤول المالي في الهيئة التأكد من توفر جميع السجلات الفرعية للحسابات المطلوبة لمتابعة تحصيل الإيرادات بالشكل المطلوب، وذلك حفاظاً على عدم هدر أموال الهيئة ومن تلك السجلات على سبيل المثال:

- سجلات الآلات المؤجزة.
- حسابات مشتركي المياه والكهرباء.
- حسابات المكلفين بدفع الضرائب المختلفة.

- سجلات رخص الحرف والصناعات.
- سجلات تجار السوق، والمسلخ البلدي.
- وأية سجلات أخرى تكون ضرورية لذلك.

المادة " 90 "

يعتبر رئيس الهيئة مسؤولاً مباشراً عن أداء المهام الموكلة له في الهيئة ومراقبته والتأكد من تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها بلوائح الهيئة وهذا النظام.

المادة " 91 "

على المسؤول المالي توثيق كافة الإجراءات المتعلقة بأداء موظفي الدائرة المالية في الهيئة فيما يتعلق بكافة جوانب قبض الأموال واستلامها بالشكل السليم، وتصديقها على جميع العاملين فيها.

المادة " 92 "

فيما عدا الأحوال المنصوص عليها في القانون، يقرر المجلس، تعيين الطرق التي يترتب اتباعها في تحصيل الرسوم، والضرائب، متبعاً الطريقة التي يلائمها فيها الأمر مع المصلحة العامة.

بموجب المصالحات المخولة لي أصادق على

إصدار هذا النظام بتاريخ: / / هجرية

الموافق: / / 1999 ميلادية

د. صائب عريقات

وزير الحكم المحلي

الراتب ومكوناته	كيفية الاحتساب		تسجيل عمال
	معنف	غير معنف (مقطوع)	
الاساسي (اساسي الدرجة)	حسب كادر الرواتب الاساسي x عدد ايام العمل عدد ايام الشهر	حسب كادر الرواتب الاساسي x عدد ايام العمل عدد ايام الشهر	حسب عقد العمل الاجرة اليومية x ايام العمل عدد ايام الشهر
الاساسية	ثابت 141.8 x عدد ايام العمل عدد ايام الشهر 170.16 = 1.2 x 11.2	ثابت 141.8 x عدد ايام العمل عدد ايام الشهر	لا يحق له
علاوة مجلس مقطوعة	5 د. x 6 كمش x ايام العمل عدد ايام الشهر	5 د. x 6 كمش x ايام العمل عدد ايام الشهر	لا يحق له
علاوة فنية	70% x اساسي الدرجة (بكالوريوس هندسة)	70% x اساسي الدرجة (بكالوريوس هندسة)	لا يحق له
علاوة بدل سيارة	مقطوع	مقطوع	لا يحق له
علاوة اختصاص	25% x (الاساسي + الاساسية) - ماجستير 20% x (الاساسي + الاساسية) - بكالوريوس 15% x (الاساسي + الاساسية) - دبلوم (شامل) 10% x (الاساسي + الاساسية) - دبلوم (بدون شامل)	25% x (الاساسي + الاساسية) - ماجستير 20% x (الاساسي + الاساسية) - بكالوريوس 15% x (الاساسي + الاساسية) - دبلوم (شامل) 10% x (الاساسي + الاساسية) - دبلوم (بدون شامل)	لا يحق له
علاوة اقدمية	مربوطة بمجدول كادر الرواتب (الاساسي + الاساسية) x 30%	مربوطة بمجدول كادر الرواتب (الاساسي + الاساسية) x 30%	لا يحق له
علاوة علاء مهيئة	عدد الاولاد x 16 اش - شرط ان لا يزيد عمر الولد عن 18 سنة الا اذا كان طالبا .	عدد الاولاد x 16 اش - شرط ان لا يزيد عمر الولد عن 18 سنة الا اذا كان طالبا .	لا يحق له
علاوة اولاد	عدد الاولاد x 16 اش - شرط ان لا يزيد عمر الولد عن 18 سنة الا اذا كان طالبا .	عدد الاولاد x 16 اش - شرط ان لا يزيد عمر الولد عن 18 سنة الا اذا كان طالبا .	لا يحق له
علاوة زوجة	40 اش - زوجة لا تعمل الفرحة الثانية 16 اش - زوجة لا تعمل	40 اش - زوجة لا تعمل الفرحة الثانية 16 اش - زوجة لا تعمل	لا يحق له
علاوة ثنائية	(الاساسي + الاساسية) x النسبة - دبلوم فما دون تتراوح ما بين 1-6% حسب عدد ساعات الدورات واعلاما 5% على كل 20 ساعة 1%	(الاساسي + الاساسية) x النسبة - دبلوم فما دون تتراوح ما بين 1-6% حسب عدد ساعات الدورات واعلاما 5% على كل 20 ساعة 1%	لا يحق له
علاوة ادمرة	(الاساسي + الاساسية) x النسبة تتراوح بين 15-50%	(الاساسي + الاساسية) x النسبة تتراوح بين 15-50%	لا يحق له

			720 في حالة وفاة المتقاعد	سجل الادارية 2			
لا يتق له	لا يتق له	لا يتق له	(الاطباء «عدد اشغال الملازم» 125% تقرون على 480 (الاطباء «عدد اشغال الملازم» 125% تقرون اردن 720 في حالة وفاة المتقاعد	سجل الاطباء 2	(الاساسي + الاساسية) النسبة تتراوح بين 15-70%	(الاساسي + الاساسية) النسبة تتراوح بين 15-70%	علاوة المطالبة
لا يتق له	لا يتق له	لا يتق له		لا يتق له	مقطوع	مقطوع	علاوة عاصمة
		100 ش مقطوع					علاوة عمل اضافي
مجموع العناصر السابقة	مجموع العناصر السابقة	مجموع العناصر السابقة	مجموع العناصر السابقة		100 ش مقطوع مجموع العناصر السابقة	100 ش مقطوع مجموع العناصر السابقة	علاوة مجلس / تنظيقات
							احمال الراتب

آلية احتساب اقتطاعات الرواتب حسب فئات الموظفين

كيفية الاحتساب						نوع الاقتطاع
تشغيل عمال	عقد عمل	عامل مياومة	متقاعد	غير معنف (مقطوع)	معنف	
لا يخضع	لا يخضع	لا يخضع	لا يخضع	لا يخضع	(الاساسي+الاساسية+الفنية+الادارية+ الاحتصاص+الإطعام) × 2%	خصم تقاعد
يخضع	يخضع	يخضع	يخضع	يخضع	يخضع	ضريبة دخل
						تأمين
مقطوع 0.2 ش	مقطوع 0.2 ش	مقطوع 0.2 ش	مقطوع 0.2 ش	مقطوع 0.2 ش	مقطوع 0.2 ش	طوايح
						غياب
						عقاب
لا يخضع	لا يخضع	لا يخضع	لا يخضع	حسب قيمة السلفة	حسب قيمة السلفة	خصم سلفة
						امانات
حسب القرار	حسب القرار	حسب القرار	حسب القرار	حسب القرار	حسب القرار	خصم آخر
بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع عناصر الاقتطاعات المذكورة	بمجموع الاقتطاعات
اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	اجمالي الراتب - مجموع الاقتطاعات	صافي الراتب

ملاحظات هامة :

- العلاوة العائلية تصرف كاملة بغض النظر عن عدد ايام العمل .
- علاوة الاولاد تصرف بالكامل بغض النظر عن عدد ايام العمل او عدد الاولاد .
- في حالة كون زوجة الموظف تعمل فالها لا تستحق علاوة ويجب ان تظهر في البيانات الاساسية لافراض الضريبة .
- اساسي الدرجة تمتد على الدرجة للموظف حسب جدول الكادر + العلاوة الاساسية مع الاخذ بالاعتبار عدد سنوات الاقدمية حسب الكادر .
- عدد سنوات الاقدمية تحسب من تاريخ ابتداء العمل براتب مقطوع او معنف ابهما اول وتساوي :
تاريخ احتساب الاقدمية - تاريخ ابتداء العمل .

نوابت برنامج الرواتب 1 :

- كادر الدرجات للموظفين
- كادر الدرجات للمياومة
- علاوة الزوجة

62		:1-3
63	:	:2-3
65		: 3 -3
66.....		:4-3
67.....		:5-3
69.....		:6-3
70.....		:7-3
71.....		:8-3
72.....		:9-3
	(Pearson Correlation)	: 10-3
74		
76	(Cronbach Alpha)	:11-3
		:1-4
78		
		:2-4
80		
		:3-4
82		
		:4-4
83		
		:5-4
86		
		:6-4
87.....		
	(t test)	:7-4
89		
	(one way analysis of variance)	:8-4
90		
		:9-4
91		

	(one way analysis of variance)	:10-4
92
	(tukey test)	:11-4
93		:12-4
94		
	(one way analysis of variance)	:13-4
95
		:14-4
96		
	(one way analysis of variance)	:15-4
97		
		:16-4
98		
	(one way analysis of variance)	:17-4
99
	(tukey test)	:18-4
100		:19-4
101		
	(one way analysis of variance)	:20-4
.		
102
		:21-4
.		
103
125.....		:22-4

117.....	:(1)
121.....	:(2)
122..... 1880	:(3)
128.....	:(4)
150.....	:(5)

i	
o	
9.....	
1	
1	1.1
5	2.1
5	3.1
6	4.1
6.....	5.1
7	6.1
8	7.1
9	8.1
9	1.8.1
9	2.8.1
9	3.8.1
10.....	4.8.1
10	5.8.1
10	9.1
10	Business Process Reengineering:
10	Business Process :
10	
12	
12	1.2
12	1.1.2
13	1.1.1.2
14	2.1.1.2
15	3.1.1.2
18	4.1.1.2
20	5.1.1.2

26	6.1.1.2
29	7.1.1.2
34	8.1.1.2
36 :	9.1.1.2
37	2.1.2
37	1.2.1.2
40	2.2.1.2
42	3.2.1.2
44	4.2.1.2
48	5.2.1.2
49	6.2.1.2
51	2.2
51	
61	
61	1.3
61	2.3
62	3.3
62 :	4.3
72	5.3
73	6.3
76	7.3
76	8.3
78	
78 :	1.4
89	2.4
106 :	
106 :	1.5
109 :	2.5
111	
116.....	
154	
156	
157	

نعم بحسب الله