

جمعية الأمناء العامين للبرلمانات الوطنية

مداخلة

من قبل

السيد راؤول غوزمان أوربي
الأمين العام لمجلس الشيوخ في تشيلي

بشأن

"خطة تحسين العمليات والإجراءات الإدارية:
حالة مجلس الشيوخ التشيلي"

دورة المناامة

آذار/مارس 2023

تم في منتصف العام 2019 إطلاق خطة تحسين مجلس الشيوخ في تشيلي استجابة للحاجة الملحة لتكييف عملياته مع الاحتياجات والتحديات والاتجاهات والتطلعات المتزايدة والمتغيرة للمجتمع التشيلي. من أجل تنظيم التحسينات ووضعها موضع التنفيذ، تم وضع الخطة الاستراتيجية لفترة 2020-2023 بطريقة تشاركية، مع مساهمات دينامية من قبل جميع الإدارات والتي أعطت الأولوية لتحسين العمليات. في هذا السياق، اقترحنا تنفيذ 22 مشروعاً. سأحدث من خلال هذه المداخلة عن واحد من أبرزها.

يتضمن مشروع "تنفيذ خطة تحسين العملية" 5 مبادرات:

1. إعادة التصميم التنظيمي والتكنولوجي للمجال المالي.
2. تصميم خطة لتعزيز إدارة الاعتمادات البرلمانية.
3. تحديث العمليات والإجراءات في إدارة الموارد البشرية.
4. التحديث في عملية إدارة المشتريات.
5. تحديث الهيكل التنظيمي ووظائف الإدارات والوحدات.

في ما يتعلق بالمبادرة الأولى، إعادة التصميم التنظيمي والتكنولوجي للمجال المالي، بدأنا بتعزيز الإدارة المالية من خلال إعادة هيكلة إدارة الشؤون المالية، على أساس ثلاثة إجراءات: توظيف موارد بشرية مؤهلة تأهيلاً عالياً، مما أدى إلى تحسين أوقات الاستجابة وخدمة أفضل لمتطلبات أعضاء مجلس الشيوخ وتغيير في سير العمل الداخلي من أجل تحسين الضوابط وجودة المعلومات. علاوة على ذلك، فقد تمّ اعتماد خمس عمليات لإدارة الشؤون المالية تم اعتمادها، بموجب ISO 9001: 2015 وانعكست في 24 إجراء عمل.

وبشكل مماثل، في ما يتعلق بإدارة الموازنة، أعطيت الأولوية للمعاملات الرقمية. بلغت نسبة التحويلات الإلكترونية حتى الآن 100٪ من جميع معاملات إدارة الشؤون المالية في مجلس الشيوخ، أي ما يعادل حوالي 12000 عملية سنوياً.

كما عززنا عملية الموازنة التشاركية، بحيث تم تصميم الموازنة المؤسساتية منذ العام 2020 جنباً إلى جنب مع وحدة التحكم في التخطيط والإدارة بمنهجية جديدة، مما يسمح بمواءمة الموارد مع التخطيط الاستراتيجي ومراعاة احتياجات كل المواقع. وهكذا، اعتباراً من العام 2021 لدى مجلس الشيوخ موازنة ممولة بنسبة 100٪، خاصة في ما يتعلق بالاعتمادات البرلمانية. نتيجة لهذه الطريقة الجديدة في التعامل مع عملية الموازنة، أصبح مجلس الشيوخ قادراً على تحقيق ثلاثة أهداف أساسية: أ) الحفاظ على مستوى النفقات التشغيلية



الدائمة؛ ب) الحصول على تمويل لـ 370 شخصاً من طاقم العمل (موظفين وعقود)؛ ج) الحصول على تمويل جميع المخصصات البرلمانية لـ 50 عضواً من أعضاء مجلس الشيوخ.

وبشكل مماثل، أجرينا منذ العام 2020 مراجعة وعرض لتنفيذ موازنة مجلس الشيوخ إلى لجنة مراجعة الحسابات على أساس ربع سنوي مما يسمح بالحصول على معلومات محدثة حول هذه المسألة ومراقبة تنفيذ الموازنة بشكل دائم.

وفي ما يتعلق بالنقطة الثانية، **تصميم خطة لتعزيز إدارة الاعتمادات البرلمانية**، فقد ركزنا على التطورات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات ونموذج تشغيل متجدد للاعتمادات البرلمانية. كان أحد أهم التحديات الإدارية لإدارة الشؤون المالية هو تحسين الضوابط وأفضل الطرق لمساعدة أعضاء مجلس الشيوخ. لذلك، قمنا بتنفيذ ثلاثة أنشطة لتحقيق هذه الأهداف: - تعيين موظفين متخصصين للاهتمام بأعضاء مجلس الشيوخ ومتطلباتهم بطريقة شخصية. - تطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لتحسين إمكانية الإبلاغ عن أنظمة المعلومات. في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أننا وضعنا في العام 2021 تقريراً عن نفقات هاتف أعضاء مجلس الشيوخ موضع التنفيذ، وفي العام 2022 بدأ أيضاً تشغيل تقرير نفقات السفر. كما سيكون دليل النفقات البرلمانية متاحاً بالكامل قريباً. إنها أداة مفيدة للبرلمانيين وللموظفين.

ودعونا نركز الآن على النقطة الثالثة: **تحديث العمليات والإجراءات في إدارة الموارد البشرية**. لقد قمنا بتنفيذ عمليات اختيار داخلية لتشجيع التنقل والتحديات الجديدة للموظفين، جنباً إلى جنب مع خطة للترقية والتحسين وتعيين الموظفين مع رواتب وحقوق أفضل. كما عملنا من بين أمور أخرى على تصميم ملفات تعريف الوظائف بناءً على تحديد الكفاءات وترسيخها وتعزيز عمليات الاختيار العامة مع منظور جنسدي ومشاريع وبرامج لتعزيز مهارات موظفي مجلس الشيوخ ولتحسين العمليات المؤسسية والاستقامة الإدارية والتدريب على إدارة المخاطر وأنظمة النزاهة وقواعد السلوك والمساواة بين الرجال والنساء (الجنسدية). كما قمنا بشكل مماثل بتنفيذ خطة لموظفي الدعم أثناء الجائحات.

وفي ما يتعلق بالنقطة الرابعة، **التحديث في عملية إدارة المشتريات**، تم اعتماد لائحة جديدة للمشتريات والتعاقد، وتجري حالياً صياغة دليل إجراءات لمشتريات خدمات مجلس الشيوخ وطلبات التعاقد يتضمن المفاهيم الأساسية حتى تتمكن الإدارات أو الوحدات الإدارية من طلب الشراء والتعاقد بطريقة واضحة وموحدة.

وأخيراً، بالنسبة إلى الجانب الخامس، **تحديث الهيكل التنظيمي ووظائف الإدارات والوحدات**، فقد تم إنشاء مكونات جديدة لتعزيز التنظيم المؤسسي، مثل: المراجعة الداخلية والتخطيط والرقابة الإدارية؛ والاتصال



ومشاركة المواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، فقد تم تعزيز وحدة الاتصالات وإدارة الأفراد والتنمية التنظيمية ومكتب الإعلام والتحليل والمشورة المتعلقة بالموازنة التابع لمجلس الشيوخ.

وفي ختام مداخلتي، ترد بعض المجالات الأخرى التي تم إحراز تقدم فيها بشكل أساسي من أجل تحسين العمليات. على سبيل المثال، تم خلال العام 2020 تنفيذ التوقيع الإلكتروني المتقدم لأعضاء مجلس الشيوخ والسلطات الإدارية. كما تمّ وبشكل مماثل إطلاق منصة إدارة الوثائق في مجلس الشيوخ وهي تعمل الآن بنسبة 100٪.

وفي مسائل أخرى، تمت الموافقة في العام 2021 على لوائح الشفافية الجديدة التي كان هدفها الرئيسي هو رفع مستوى معايير مجلس الشيوخ التشيلي في هذا المجال.

بالإضافة إلى ما قيل بالفعل عن إدارة الشؤون المالية، اعتمد مجلس الشيوخ التشيلي إدارته وإدارة الموارد البشرية والمراجعة الداخلية والتخطيط والرقابة الإدارية وعمليات اتصال المواطنين وفق معيار الجودة ISO 9001: 2015. وأنا على ثقة من أن هذا الملخص لمشروع تحسين العملية في مجلس الشيوخ التشيلي كان توضيحياً وسيسمح لنا جميعاً بإثراء أنفسنا بتجارب جديدة في تحديث الهيئات التشريعية.

مع خالص الشكر



UNION INTERPARLEMENTAIRE



INTER-PARLIAMENTARY UNION

Association of Secretaries General of Parliaments

COMMUNICATION

by

Mr Raúl Guzmán URIBE
Secretary General of the Chilean Senate

on

“Improvement plan in administrative processes and procedures: the case of the Chilean Senate”

Manama Session
March 2023

In mid-2019, Improvement Plan for the Senate of Chile was launched in response to an urgent need to adapt its processes to the growing and changing needs, challenges, trends and aspirations of Chilean society. In order to systematize and put improvements into practice, the Strategic Plan 2020 - 2023 was designed in a participatory manner, with dynamic contributions from all departments, and which prioritized the optimization of processes. In this context, we proposed the implementation of 22 projects. In this communication I will address one of the most outstanding.

The project "Implementation of the Process Improvement Plan" includes 5 initiatives:

1. Organizational and technological redesign of the Finances Area.
2. Design of a plan to strengthen the management of parliamentary appropriations.
3. Updating of processes and procedures in human resources management.
4. Updating in management process of purchases.
5. Updating of the organizational structure and functions of departments and units.

With regard to the first initiative, **Organizational and technological redesign of the Finances Area**, we began by strengthening financial management through the restructuring of the Finances Department, based on three actions: the recruitment of highly qualified human resources, which has improved response times and a better service to the requirements of Senators; a change in internal workflows, in order to improve controls and the quality of information. Moreover, it has been certified under ISO 9001:2015 five processes of the Finances Department have been certified under ISO 9001:2015, reflected in 24 working procedures.

Similarly, in terms of **Budget Management**, priority has been given to Digital Transactions. To date, electronic transfers have reached 100% of all transactions of the Senate Finances Department, equivalent to some 12,000 operations per year.

We have also promoted a **Participatory Budget Process**, so that since 2020, the design of the institutional budget was designed together with the Planning and Management Control Unit, with a new methodology, which allows to align resources with the strategic planning, considering the needs of all areas. Thus, from 2021 on, the Senate has a 100% funded budget, especially with regard to Parliamentary Appropriations. As a result of this new way of dealing with the budget process, the Senate is able to meet three fundamental objectives: a) Maintain the level of permanent operational expenses; b) Have funding for a staff of 370 people (staff and contract); and c) Have funding for all Parliamentary Allowances for 50 Senators.

Likewise, since 2020, we established the practice of reviewing and presenting the Senate's budget execution to the Accounts Review Commission on a quarterly basis which allows to get updated information on the matter and permanent monitoring of budget execution.

In relation to the second point, **Design of a plan to strengthen the management of parliamentary appropriations**, we have focused on new IT developments and a renewed operating model for Parliamentary Appropriations. One of the most important management challenges of the Finances Department has been to improve controls and better methods to assist Senators. Therefore, we put into practice three activities to comply these objectives: - the appointment of specialized employees to attend to Senators and their requirements in a personalized manner; - the development of IT applications to improve reportability of information systems. In this regard, it should be noted that in 2021 we put into practice the report on Senators' telephone expenses, and in 2022 the report on travel expenses also became operational. Also, the Handbook on Parliamentary Expenses, will be fully available soon. It's a useful tool for parliamentarians and employees.

Let us now focus on the third point: **Updating of processes and procedures in human resources management**. We have implemented internal selection processes to encourage mobility and new challenges for employees, together with a plan for promotion, improvement and appointment of employees, with better salaries and rights. We have also been working on the design of job profiles based on the identification and strengthening of competences; the strengthening of public selecting processes, with a gender perspective; projects and programs to strengthen the skills of the Senate's personnel, to improve institutional processes and administrative probity; training in risk management; integrity systems and code of conduct; gender equality, among others. Likewise, we implemented a Plan for Support Personnel in Times of Pandemics.

Regarding the fourth point, **Updating in management process of purchases** a new Procurement and Contracting Regulation was adopted and a Procedures Manual for Senate Service Procurement and Contracting requests is currently being drafted, containing the essential notions so that departments or administrative units can request purchasing and contracting processes in a clear and uniform manner.

Finally, with regard to the fifth aspect, **Updating of the organizational structure and functions of departments and units**, new components have been established to strengthen the institutional organization, such as: Internal Audit; Planning and Management Control; Liaison and Citizen Participation. In addition, the Communications Unit, the Department of People and Organizational Development and the Office of Information, Analysis and Budgetary Advice of the Senate were strengthened.

To conclude my communication, there are some other areas where progress has been made, basically to improve processes. For example, during the year 2020, the Advanced Electronic Signature was implemented for Senators and administrative authorities. Likewise, the Senate's document management platform was launched and is now 100% operational.

In other matters, in 2021 the new Transparency Regulations were approved; its main objective was to raise the standards of the Chilean Senate in this area.

In addition to what has already been said about the Finances Department, the Senate of Chile accredited its administration, human resources management, internal audit, planning and management control, and citizen liaison processes with the ISO 9001:2015 quality standard.

I trust that this summary of the process improvement project in the Chilean Senate has been illustrative and will allow us all to enrich ourselves with new experiences in the modernization of legislatures.

Thank you very much