

Royaume du Maroc

Ministère de l'Économie, des Finances
et de la Réforme de l'Administration

Département de la Réforme
de l'Administration



المملكة المغربية
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ

وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة
ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ

قطاع إصلاح الإدارة
ⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⴰⴳⴷⴰⵏⵜ

دليل

" العمل عن بعد "

بالإدارات العمومية

أبريل 2020

المحاور

تقديم

1. العمل عن بعد: مفهومه وأنواعه وأهدافه

1.1 مفهوم العمل عن بعد

1.2 أنواع العمل عن بعد

1.3 أهداف العمل عن بعد

2. مجال التطبيق

3. ضوابط العمل عن بعد

4. معايير اختيار الوظائف الملائمة للعمل عن بعد

5. التزامات الإدارة والموظف

5.1 التزامات الإدارة

5.2 التزامات الموظف

6. آليات التنفيذ

حرصا من الحكومة على سلامة الموظفين والمرتفقين في ظل الظروف الاستثنائية التي تعيشها بلادنا، المتمثلة في انتشار وباء كورونا "كوفيد-19"، واستكمالاً لمختلف التدابير الاحترازية المتخذة إلى حدود الآن لمواجهة هذا الوباء، تقرر اعتماد العمل عن بعد لبعض فئات الموظفين والمستخدمين طبقاً لمنشوري وزير الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة رقم 2020/1 و2020/2 المؤرخين على التوالي في 16 مارس وفاتح أبريل 2020.

ومن أجل التنزيل السليم لمضامين هذا المنشور، وضمان استمرارية تقديم مختلف الخدمات للمواطنين، قامت وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة -قطاع إصلاح الإدارة-، بإعداد دليل يهدف إلى تحديد التدابير الأساسية الواجب اتخاذها من قبل الإدارات العمومية، بهدف تطبيق نظام العمل عن بعد في ظل هذه الظروف الاستثنائية، مع مراعاة طبيعة وخصوصية مهام الإدارات المعنية، والالتزام بالتعليمات الصادرة عن المديرية العامة لأمن نظم المعلومات، خاصة المذكرة رقم 24100304/20 حول الأمن السيبراني المتعلقة بالعمل عن بعد ، وبالتوجيهات الوطنية لأمن نظم المعلومات موضوع منشور رئيس الحكومة رقم 2014/03؛ وكذا الالتزام بمقتضيات القانون رقم 09.08 المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي.

ويتضمن هذا الدليل تعريفا مفصلا لمفهوم العمل عن بعد وكذا أنواعه وأهدافه، بالإضافة إلى الضوابط والآليات الأساسية لهذا النوع من العمل وكذا التزامات كل من الإدارات العمومية والموظفين.

1. العمل عن بعد : مفهومه وأنواعه وأهدافه

1.1 مفهوم العمل عن بعد:



يتأسس مفهوم نظام العمل عن بعد على منح الموظف أو المستخدم إمكانية تأدية واجباته الوظيفية سواء بشكل جزئي أو بشكل كامل، من مواقع مختلفة وبعيدة عن مقرات عملهم المعتادة، وهو بذلك يعتبر أحد خيارات العمل البديلة التي تضمن استمرارية المرفق العام من خلال تأدية الأعمال والمهام المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية، ويمكن اعتماده من طرف الإدارة في الحالات التي تتطلب تأدية الأعمال وإنجاز المهام من خارج مقر العمل عوضاً عن التواجد كلياً أو جزئياً في مقرات العمل، دون أن يعتبر ذلك نوعاً من أنواع الإجازات.

1.2 أنواع العمل عن بعد:

ينقسم العمل عن بعد إلى نوعين أساسيين:

العمل عن بعد بشكل جزئي

حيث يمكن للموظف، بناء على تعليمات من إدارته، تقسيم وقت عمله بين مقر العمل الرئيسي ومكان العمل عن بعد بنسب متساوية أو مختلفة، وقد يكون ذلك بتحديد عدد الساعات في اليوم أو عدد الأيام في الأسبوع أو في الشهر.

العمل عن بعد بشكل كلي

يهم الوظائف أو المهام التي يمكن تأديتها بشكل كلي من خارج مقر العمل الرسمي.

1.3 أهداف العمل عن بعد:

للعمل عن بعد أهداف وإيجابيات عديدة، سواء بالنسبة للموظف أو بالنسبة للإدارة.

أهداف الإدارة



01 الرفع من الأداء والنجاعة

02 تقليل حالات الغياب

03 زيادة الإنتاجية والاقتصاد في النفقات

04 توسيع هامش البحث عن الكفاءات المطلوبة

05 ضمان استمرارية عمل الإدارات العمومية

أهداف الموظف



تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة للموظفات والموظفين

زيادة في وقت الراحة والتفرغ للقيام بمهام أخرى

التقليل من تكلفة التنقل

2. مجال التطبيق

يمكن استثناء بعض الخدمات بحكم طبيعتها من خضوعها لنظام العمل عن بعد



يطبق هذا الدليل على جميع الإدارات العمومية مع مراعاة طبيعة وخصوصية مهام بعض هذه الإدارات

يمكن لكل إدارة، وفقا لما تقتضيه المصلحة، اختيار فئات معينة من أجل العمل عن بعد

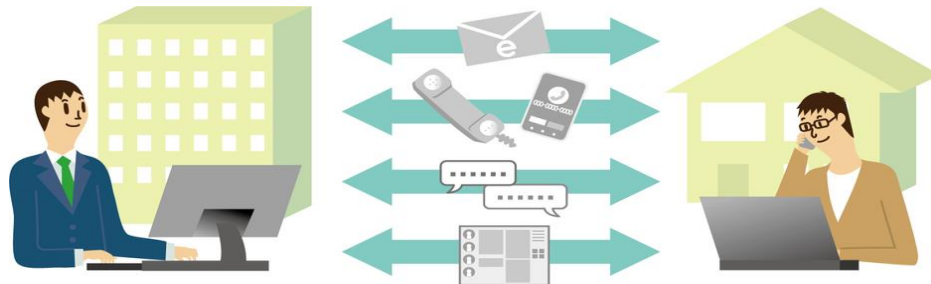
3. ضوابط العمل عن بعد

يخضع العمل عن بعد لجملة من الضوابط الأساسية المتمثلة على الخصوص في:

- تحديد ساعات أو أيام العمل عن بعد من قبل الإدارة؛
- وجوب الحفاظ على حد أدنى من الموظفين في الإدارات العمومية، ومن الخدمة العمومية؛

- إمكانية اعتماد فترات للعمل عن بعد مختلفة عن أوقات العمل الرسمية، إذا اقتضت الظروف الطارئة والمصلحة ذلك؛
- إمكانية إلزام الإدارة للموظف للعمل عن بعد؛
- إمكانية إنهاء العمل عن بعد، من طرف الإدارة، أو بطلب من الموظف،
- تطبيق جميع المقتضيات الجاري بها العمل على الموظف الذي يعمل عن بعد؛
- خضوع الموظف الذي يعمل عن بعد لتقييم دوري وفقا للمقتضيات الجاري بها العمل؛
- وجوب تجهيز الموظف لبيئة عمل مناسبة في مكان عمله عن بعد، تتوفر فيها مقومات النجاح وتساعد على تحقيق النتائج المحددة وجودة الإنجاز وتراعى متطلبات الأمن والسلامة المهنية؛
- التزام الموظف الذي يعمل عن بعد باحترام الشروط والضوابط التي تحددها الإدارة.

4. معايير اختيار الوظائف الملائمة للعمل عن بعد



يمكن أن تنجز عن بعد:

- 1 الوظائف ذات طبيعة قابلة للتجزئة؛
- 2 الوظائف القابلة للتنفيذ بواسطة أنظمة إلكترونية.

5.1 التزامات الإدارة:



- توفير الوسائل التقنية والتكنولوجية اللازمة لإنجاز العمل عن بعد؛
- الالتزام بالتعليمات الصادرة عن المديرية العامة لأمن نظم المعلومات وبالتوجيهات الوطنية لأمن نظم المعلومات موضوع منشور رئيس الحكومة رقم 2014/03 للرفع من القدرات الوقائية والعملية لبلادنا لضمان حماية وسلامة المعلومات السيادية، وضمان التشغيل الأمثل لنظم المعلومات؛
- الالتزام بمقتضيات القانون رقم 09.08 المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي؛
- الالتزام بالتوصيات الواردة في المذكرة رقم 24100304/20، الصادرة عن المديرية العامة لأمن نظم المعلومات -إدارة الدفاع الوطني-، حول الأمن السيبراني المتعلقة بالعمل عن بعد؛
- وضع خطة استمرارية العمل (PCA: Plan de continuité d'activité) ؛
- التنسيق باستمرار مع مصالح نظم المعلومات للإدارة ووكالة التنمية الرقمية لتبني استعمال الحلول الرقمية؛
- اعتماد التوقيع الإلكتروني على الوثائق الإدارية طبقا للقانون رقم 53.05 المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية؛

- ضمان الولوج الآمن للبيانات والمنصات المفتوحة للعمل عن بعد؛
- التزام الجهة المكلفة بالأنظمة المعلوماتية بالنسخ الاحتياطي لمختلف قواعد البيانات والأنظمة المعلوماتية؛
- ضمان حماية واستمرارية الأنظمة المعلوماتية المفتوحة للعمل عن بعد، وكذا الموضوعات رهن إشارة الموظفين الذين يشتغلون عن بعد؛
- توفير الوسائل التقنية لحماية البيانات المتبادلة إلكترونياً؛
- توفير الدعم والمساعدة التقنية للعاملين عن بعد؛
- تقنين الصلاحيات الخاصة لولوج الأنظمة لإنجاز العمل عن بعد؛
- برمجة وإعداد وتجهيز الاجتماعات عن بعد "Visioconférence" مسبقاً عبر الآليات والتطبيقات والوسائل التقنية الآمنة وذلك من خلال:
 - الإخبار بتاريخ وساعة عقد الاجتماعات بمختلف الوسائل المتاحة (إرسال بريد إلكتروني، الإخبار عبر الهاتف، طلب عقد اجتماع "Outlook: demande de réunion") والالتزام بهما؛
 - التجهيز والاعداد القبلي للاجتماع طبقاً لجدول الاعمال المرسل مسبقاً؛
 - احترام المدة المخصصة للاجتماع؛
 - التأكد من حضور جميع المدعوين قبل انطلاق الاجتماع؛
 - عدم مغادرة أي شخص الاجتماع إلا بعد أخذ الاذن من رئيس الجلسة؛

○ إخبار وطلب الإذن المسبق من الحضور بتوثيق تسجيل صوتي أو مرئي أو هما معا للاجتماع للرجوع إليها وقت الحاجة، حفاظا على خصوصية الأفراد.

■ إخبار الموظفين المشتغلين عن بعد ب:

○ التدابير القانونية والقواعد الخاصة بكل إدارة وبالجهات المختصة المتعلقة بحماية المعطيات وسريتها؛
○ تقييد استعمال المعدات والأدوات المعلوماتية الموضوعة رهن إشارة الموظف.

■ تحديد آلية قياس مردودية الموظف ووضع جدولة زمنية محددة لكل نشاط ومخرج؛

■ تتبع الموظفين الذين يعملون عن بعد إلكترونيا من أجل التأكد من التزامهم بساعات العمل عن بعد المحددة، وتأدية واجباتهم وكذا مخرجات العمل؛

■ تكوين فريق عمل للإشراف عن تدبير وتتبع العمل عن بعد:

○ تعيين مسؤول عن تدبير وتتبع العمل عن بعد؛

○ تعيين فريق عمل متعدد الاختصاصات: لتحديد الأهداف، تحديد الموظفين المعنيين بالعمل عن بعد، اختيار التكنولوجيا المعتمدة، تحديد المعدات والأدوات المعلوماتية...

○ اعتماد مؤشرات لتتبع العمل عن بعد؛

○ تهيئ واعتماد ميثاق أو سياسة العمل عن بعد والتي تحدد واجبات الإدارة والموظف، وشروط الاستعمال العقلاني والأخلاقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الموضوعة رهن إشارة الموظفين المشتغلين عن بعد.

- إعداد خطة تبني العمل عن بعد من خلال:
 - تحديد المهام التي يمكن اسنادها للاشتغال عن بعد؛
 - تحديد لائحة الموظفين المقترحين للاشتغال عن بعد؛
 - حصر المهام الموكولة للمشتغلين عن بعد؛
 - تكوين الموظفين المقترحين للاشتغال عن بعد؛
 - تحديد الحاجيات من المعدات والبرامج والأنظمة الخاصة بأمن نظم المعلومات؛
 - دراسة مدى قدرة تحمل البنية التحتية للنظم المعلوماتية للإدارة لتبني الاشتغال عن بعد.
- إطلاق برنامج العمل عن بعد من خلال:
 - التحسيس والتكوين؛
 - التواصل عبر البريد الإلكتروني وصفحات الويب؛
 - عقد اجتماعات لإعطاء انطلاقة العمل عن بعد (عرض الأهداف وخطة العمل، التحسيس...)
 - تقديم الدعم والمواكبة والمساعدة التقنية.
- تقييم العمل عن بعد:
 - تعيين لجنة يعهد إليها تقييم العمل عن بعد بصفة دورية ورفعها لرئيس الإدارة مع تحديد المؤشرات؛
 - إدخال بعض التعديلات على خطة العمل عن بعد المقترحة للوصول للأهداف والمؤشرات المتوخاة؛

5.2 التزامات الموظف:



يخضع الموظف الذي يعمل عن بعد لجميع المقتضيات الجاري بها العمل، كما يجب عليه الالتزام بما يلي:

▪ الحصول على الموافقة المسبقة على العمل عن بعد من طرف الإدارة المعنية؛

▪ تسليم العمل المطلوب إنجازه في الأوقات المحدد؛

▪ ضمان سهولة التواصل والتفاعل مع المسؤولين وجميع الموظفين من خلال الرد على كافة المكالمات ورسائل البريد الإلكتروني الواردة عليه سواء من رؤسائه أو زملائه في العمل؛

▪ إنجاز المهام والأعمال المطلوبة منه على الوجه الأمثل خلال الأوقات المحددة؛

▪ الالتزام بالحضور إلى مقر العمل في حالة استدعائه؛

▪ الاستجابة لحضور الاجتماعات عن بعد من خلال:

○ استخدام التطبيقات الآمنة الموضوعة رهن إشارته؛

○ احترام الشروط العامة للاجتماع؛

○ الالتزام بوقت حضور الاجتماع؛

- عدم المقاطعة أثناء حديث أي شخص في الاجتماع إلا بعد طلب الإذن من المتحدث ومن رئيس الجلسة في الوقت نفسه؛
- توفير أدوات مكتبية أو استعمال وسائل تكنولوجية مثل ملف "Word" أو "Notepad" أو غيرها من الوسائل لأخذ الملاحظات وتدوين الأفكار؛
- تجنب النقاشات الجانبية أو الملاحظات التي يمكن إرسالها عبر البريد؛
- السهر على توفير البيئة الملائمة لعقد الاجتماع؛
- كتم الصوت النظام المستعمل في الاجتماع عن بعد وعدم تفعيله إلا عند أخذ الكلمة.
- توثيق أهم النقاط التي تمت مناقشتها في الاجتماع للرجوع إليها وقت الحاجة؛
- التزام الموظف بأخلاقيات العمل المعتمدة في إدارته واستغلال وقت العمل عن بعد في إنجاز المهام المطلوبة منه؛
- الالتزام بتطبيق معايير الأمن السيبراني عند استخدام مختلف الوسائل التقنية في تطبيق نظام العمل عن بعد:
- عدم تعطيل أو التحايل على أنظمة الحماية المثبتة بالحواسيب من طرف الوحدة المختصة بأنظمة المعلومات التابعة للإدارة؛



- الالتزام باعتماد قن سري معقد خاص بالموظف للولوج لمختلف الخدمات عن بعد والحفاظ على سريته وعدم إفشائه للغير؛
- عدم تنزيل وتثبيت أية أنظمة أو برامج بالحاسوب الموضوع رهن إشارة الموظف إلا بإذن وتنسيق مع الوحدة المكلفة بأنظمة المعلومات بالإدارة؛
- إقفال جلسات الحاسوب (verrouillage des sessions) عند التوقف عن العمل؛
- الالتزام بفك ارتباط الحاسوب عن جميع الأنظمة المعلوماتية "Déconnexion"،
- إيقاف تشغيل الحاسوب مباشرة عند الانتهاء من العمل؛
- تجنب تقاسم الملفات الحساسة خلال اجتماعات وجلسات الفيديو (Visioconférence)؛
- تجنب استعمال مفاتيح الشخصية من صنف USB ، وإذا لزم الأمر ذلك، يجب فحصها عن طريق مكافحة الفيروسات قبل الاستخدام؛
- تجنب توصيل الأجهزة الموضوعة رهن إشارة الموظف بشبكات Wi-Fi المفتوحة والغير المعروفة والغير المؤمنة؛
- عدم فتح الملفات الغير الموثوقة المصدر، وعدم تنشيط وحدات الماكرو للمستندات المحملة من الانترنت؛
- عدم تثبيت التطبيقات التي تخص مواضيع covid-19 على الحاسوب أو الهاتف المحمول؛



- الانتباه وعدم فتح الرسائل الواردة عبر البريد الالكتروني أو الرسائل النصية SMS، والتي قد تتضمن معلومات أو ملفات مرفقة ذات صلة بموضوع كوفيد-19؛
- تغيير كلمة المرور الافتراضية لمعدات الوصول إلى الإنترنت (Mot de passe par défaut) ووضع كلمة مرور معقدة للولوج لشبكة Wi-Fi، من خلال اختيار تشفير WPA2-PSK الأكثر موثوقية؛
- الانتباه للأجهزة الشخصية المتصلة بشبكة Wi-Fi مثل الهواتف الذكية أو غيرها حتى لا تكون مصدر اختراقات مفترضة.
- الالتزام بالمحافظة على سرية المعلومات والبيانات والوثائق والمستندات الموضوعة رهن إشارة الموظف؛
- الالتزام بجدول العمل المقرر من طرف الإدارة وتأكيد مواعيد بدء وانتهاء العمل؛
- الالتزام بالمحافظة على الموارد والمعدات والوسائل التكنولوجية الموضوعة رهن إشارته وعدم استخدامها في استعمالات أو أغراض أخرى خاصة؛
- عدم حفظ البيانات والمعطيات المتاحة للموظف على أقراص أو مفاتيح " USB"، وكذا عدم إرسالها للبريد الشخصي أو تسريبها لجهة معينة؛
- اخبار الوحدة المكلفة بأمن نظم المعلومات بأي طارئ أو حادث يهم أمن نظم المعلومات: سرقة البيانات، ضياع القن السري، تثبيت برامج خبيثة.....

- التزام الموظف بإرجاع جميع المعدات والوسائل التكنولوجية الموضوعة رهن إشارته عند الانتهاء فترة العمل عن بعد؛
- الالتزام بتوجيهات المسؤولين عن نظم المعلومات وأمنها.

6.آليات التنفيذ

يتعين على الإدارات المعنية وضع الآليات الضرورية لتطبيق العمل عن بعد لضمان استمرارية أداء الخدمات العمومية، وذلك من خلال توفير:



- حواسيب محمولة؛
- بريد إلكتروني مهني؛
- شبكة الاتصال عبر الانترنت؛
- أنظمة الحماية، بما يضمن أمن وسرية المعلومات ومعايير الأمن السيبراني التي تحددها المديرية العامة لأمن نظم المعلومات؛
- البرمجيات وأدوات العمل الجماعي "Outils de travail collaboratif"؛
- توفير الآليات والتطبيقات والوسائل التقنية الآمنة لعقد الاجتماعات عن بعد بالصوت والصورة "Visioconférence"؛

■ اعتماد الشبكة الافتراضية الخاصة (VPN) لربط أجهزة الموظفين المشتغلين عن بعد بالشبكة الآمنة؛

■ إنجاز افتتاح المنصات والأنظمة المعلوماتية قبل توجيهها للعمل عن بعد؛

■ السماح للموظفين المشتغلين عن بعد باستخدام الحواسيب الشخصية، بعد التنسيق مع الوحدة المكلفة بأمن نظم المعلومات للإدارة، شريطة توفر هذه الحواسيب على مجموعة من المعايير والشروط لتأمين الربط بالشبكة الآمنة من أجل حماية المعطيات:



○ نظامي التشغيل ومضادات الفيروسات أصليين ومحدثين، متصفح الويب محدث؛

○ عدم تثبيت أنظمة الاختراق وما شابهها بالحاسوب الشخصي؛

○ عدم حفظ البيانات والمعطيات المتاحة للموظف بالحاسوب الشخصي.

■ تأكد الجهة المكلفة بأمن نظم المعلومات والمصلحة التقنية بالإدارة من توفر جميع الشروط والمعايير لربط الحواسيب بالشبكة بطريقة موثوقة آمنة؛

■ توفير الدعم والمساعدة التقنية للعاملين عن بعد قبل انطلاق العمل وخلاله للتأكد من احترام المعايير والشروط المتفق عليها، وكذا السهر على سلامة الأنظمة المعلوماتية؛

■ وضع الآليات التقنية الضرورية لتتبع العمل عن بعد من أجل:

○ السهر على تحديث أنظمة التشغيل، أنظمة مضادات الفيروسات، متصفح الويب،...، لهذه الحواسيب؛

- تتبع سجلات الأنظمة والبيانات المخزنة "Journalisation des bases de données et des systèmes" للتأكد من العمليات التي يقوم بها المشتغلين عن بعد ومدى احترامها للشروط والمعايير المتفق عليها؛
- تكييف متطلبات العمل بما يتلاءم وطبيعة المهام والوظائف والحالات الصحية مع التأكيد على أهمية عدم الاخلال بالواجبات والمسؤوليات المنوطة بفئة الموظفين المعنيين بالعمل عن بعد؛
- التركيز على تشجيع المرتفقين من الاستفادة من الخدمات الإدارية عبر الخط كبديل عن الزيارات الشخصية لمقرات الإدارات؛
- التأكد من توفير واستخدام كافة الوسائط التقنية والتواصلية من طرف الموظفين المعنيين بالعمل عن بعد؛
- إعداد وتوقيع التزام (ميثاق العمل عن البعد) بين الإدارة والموظف يحدد الشروط والضوابط والالتزامات الواجب على كل طرف التقيد بها.

منشورات وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة
قطاع إصلاح الإدارة

www.mmsp.gov.ma
www.emploi-public.ma
www.service-public.ma
www.chikaya.ma

 @Reformeadministration
 @MEFRA_RA

شارع الحاج أحمد الشرقاوي، ص.ب 1076، الحي الإداري، أكدال-الرباط