

جامعة الجزائر 2 - أبو القاسم سعد الله
كلية العلوم الإنسانية - قسم علم المكتبات والتوثيق

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات والتوثيق
بعنوان:

إدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر
دراسة حالة المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
إعداد: سفيان بوحرات

إشراف الأستاذ الدكتور: عبد الحميد أعراب

السنة الجامعية 2018 - 2019

جامعة الجزائر 2 - أبو القاسم سعد الله
كلية العلوم الإنسانية - قسم علم المكتبات والتوثيق

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات والتوثيق
بعنوان:

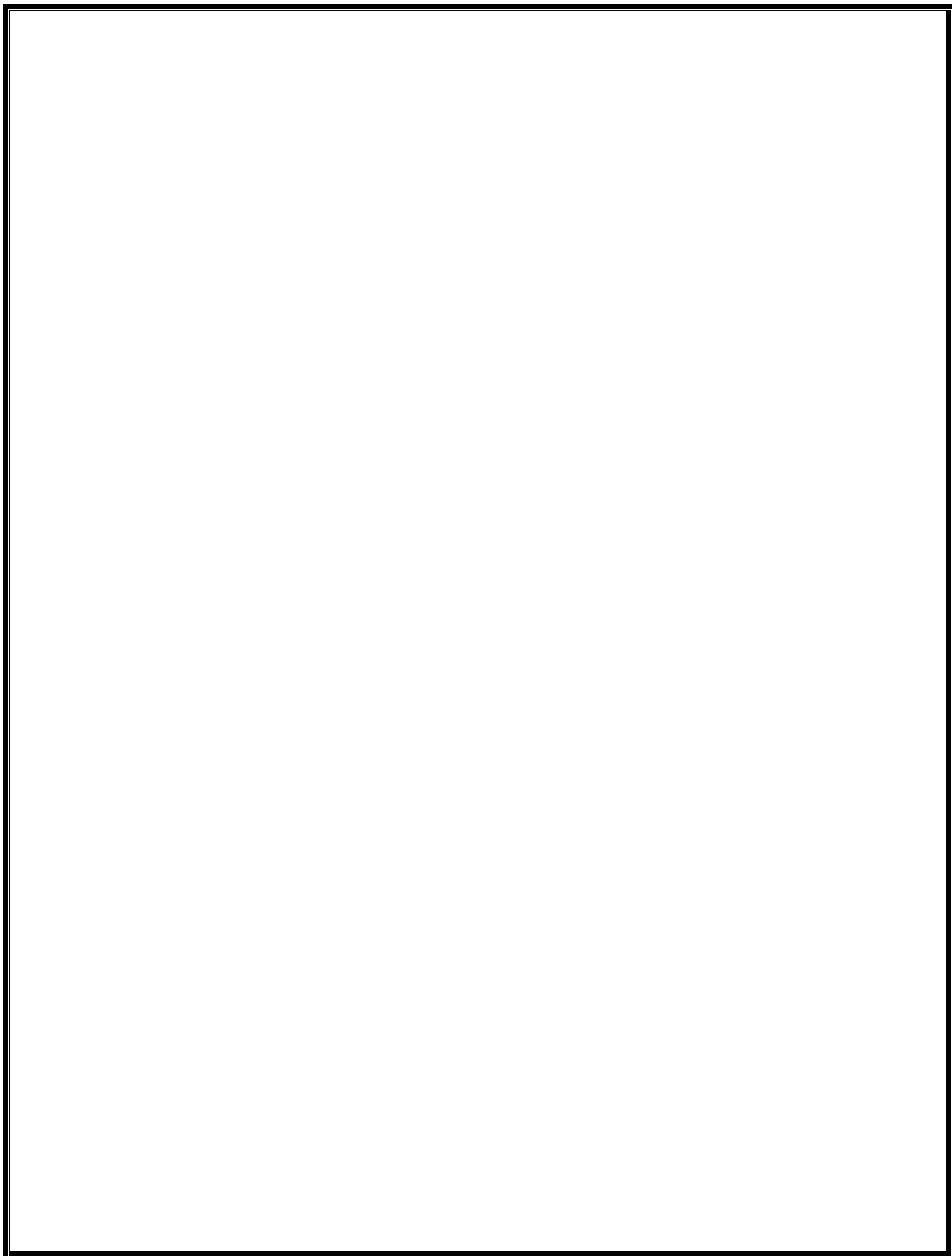
إدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر
دراسة حالة المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
إعداد: سفيان بوحرات

إشراف الأستاذ الدكتور: عبد الحميد أعراب

لجنة المناقشة			
الاسم واللقب	الرتبة الجامعية	الجامعة	الصفة
أ.د. / غراممي وهيبة	أستاذة دكتورة	جامعة الجزائر 2	رئيسا
أ.د. / أعراب عبد الحميد	أستاذ دكتور	جامعة الجزائر 2	مشرفا
أ.د. / عكنوش نبيل	أستاذ دكتور	جامعة قسنطينة 2	مقررا
د. / سلال عاشور	دكتور	جامعة الجزائر 2	مقررا
د. / ترار عبد الكريم	دكتور	جامعة الجزائر 2	مقررا
د. / قوميدي فتيحة	دكتورة	جامعة وهران 1	مقررا

السنة الجامعية 2018 - 2019

تاريخ المناقشة : 26 / 01 / 2019 م



ملخص الأطروحة

بناء على أهمية الوثائق العامة بالنسبة لمتخذي القرارات والباحثين وللمواطنين، تظهر ضرورة التخطيط الصحيح لبناء نظم إدارة الوثائق في الإدارات المركزية بطريقة علمية ومنهجية من أجل ضبط هذه الوثائق وتيسير الاستفادة من هذا المصدر المعلوماتي الثمين للارتقاء بالأداء الحكومي في الدولة. ولكن يلاحظ أن وضعية وثائق في الإدارات المركزية بالجزائر تعاني من عدة مشاكل تنظيمية وفنية ونقص في البنية التحتية والموارد البشرية غير مطابقة للتشريعات والقوانين المعتمدة وبعيدة عن توقعات الدولة خاصة فيما يتعلق بتحديث أساليب وأدوات إدارة الوثائق وإدخال تكنولوجيا المعلومات وتطوير نظم إلكترونية لإدارة الوثائق، الأمر الذي انعكس سلبا على أداء الإدارات العمومية وعلى الذاكرة الوطنية. وقد طرح في هذا المقام تساؤلا حول مدى توفر لدى المسؤولين والموظفين في الإدارات المركزية رؤية استراتيجية واضحة حول أهمية إدارة الوثائق وضرورة الاهتمام بتنظيمها بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية والتوافق مع التشريعات الأرشيفية في الجزائر؟ وما هي عوائق تطبيق نظام إدارة الوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر؟ لكي نخلص إلى اقتراح الحلول المناسبة لتصحيح الوضع. وتهدف الأطروحة إلى تحليل لوضع الحالي للوثائق في الإدارات المركزية الجزائرية ومدى التزام هذه الأخيرة بتطبيق التشريعات والنصوص التنظيمية الصادرة عن السلطة الوطنية في مجال الوثائق والأرشيف وكذا مدى الاستفادة من المقاييس الدولية في مجال إدارة الوثائق. كما تهدف إلى تحديد النواقص المحتملة تواجدها في الإدارات المركزية والأسباب والتداعيات، واقتراح الحلول لها في إطار نظام إدارة الوثائق مبني على مفهوم أهمية التحكم في المعلومات الرسمية للمؤسسات العمومية واستخدامها لتحقيق النجاعة الإدارية وتقديم الخدمات للمجتمع وكافة المتعاملين بصفة جيدة.

وقد خلصت الدراسة الميدانية والتحليل المنجز من خلال خطوات منهجية مستوحاة من المقياس الدولي أيزو 15489 وبلاستعانة بمقاييس أيزو أخرى، إلى أن هناك عدة مشاكل على الصعيد التخطيطي والتنظيمي والفني والتطبيق الميداني في الإدارات المركزية، الأمر الذي يتطلب حولا جذرية للارتقاء بنشاط الوثائق إلى أعلى المستويات وتحقيق الاستفادة القصوى منها. لذا تم اقتراح استراتيجية للتجارب مع نتائج التحليل والتوافق مع التشريعات والمقاييس الدولية ذات الصلة، حيث تبين أنه من الضروري أن يشمل التخطيط مجالات تتصل بتطوير تشريعات ونصوص تنظيمية داخلية وسياسة وثائق النشاط وإعداد أدوات فنية وإجراءات عمل خاصة بالوثائق وتوفير البنية التحتية المناسبة لتنظيم وحفظ الوثائق وتوفير الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة وتبني التقنية الحديثة (الإدارة الإلكترونية للوثائق). وبناء على تلك النتائج قمنا، في الفصل الخامس والأخير، باقتراح مجموعة من الحلول التطويرية وتحديد أدوار الأطراف الرئيسية المعنية في الدولة مثل المديرية العامة للأرشيف الوطني والمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري في تعميم تطبيق النموذج المقترح على المؤسسات العمومية. واعتمدنا في إنجاز بحثنا على كل أنواع المراجع البيبليوغرافية مثل الكتب والمقالات العلمية والرسائل الجامعية والتقارير الفنية والإدارية والمواقع الإلكترونية الرسمية لمؤسسات عمومية ومؤسسات الأرشيف والجامعات ومراكز البحوث المتخصصة، في اللغات العربية والفرنسية والإنجليزية الممكن الوصول إليها والاستفادة منها.

أخيرا يمكن الإقرار بأن هذه الدراسة لم تستنفذ حتما كل المحاور التي تستوجب البحث بل من الضروري مواصلة استكشاف واقع تنظيم الوثائق في الإدارات العمومية من زوايا أخرى وبناء على أهداف أخرى للتعرف على أبعاد أخرى للمشاكل التي تعيشها تلك المؤسسات ومسبباتها والمتغيرات الزمنية والمكانية المؤثرة فيها. ولعل من أهم المحاور التي يمكن تفصيلها في دراسات لاحقة، ما يتصل بجانب التكنولوجيا الحديثة المطبقة على إدارة الوثائق أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية للوثائق نظرا للضرورة الملحة لتبني مثل هذه التقنيات الحديثة في إطار استراتيجية المعلومات للمؤسسات العمومية. كذلك جدير بالاهتمام موضوعا المقاييس العالمية المتصلة بمجال تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية، والتكوين الجامعي في مجال إدارة الوثائق واللذان لم يتمكن من معالجتهما بإسهاب في هذه الدراسة نظرا للاعتبارات المنهجية.

شكر وعرفان

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، على توفيقك لإعداد هذه الدراسة.

ثم أتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الدكتور عبد الحميد أعراب على قبوله تأطير هذا العمل وإسدائه للنصائح والتوجيهات المفيدة والسديدة، ما مكّني من إعدادها وإتمامها بما يتوافق مع المعايير العلمية والأكاديمية.

وأتوجه بالشكر الجزيل إلى المسؤولين في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الذين منحوني الفرصة لإجراء دراسة الحالة وقدموا لي الدعم الكامل لإتمامها على أكمل وجه، وأخص بالذكر السادة، شريف رمضاني و لعويسي عبد الوهاب و جغلّال عبد الوهاب و بوتوابة محمد وباقي الزملاء والزميلات في المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري الذين ساهموا بتوفير البيانات والمعلومات المطلوبة.

ولا يفوتني أن أشكر كثيرا السيد سعيد ترفاس الذي لم يدّخر جهدا لمساعدتي في إتمام كل الإجراءات الإدارية لدى الجامعة.

أسأل الله الكريم أن يثيب الجميع عني خير الجزاء.

إهداء

إلى الوالدين، فلولاهما، بعد الله، لما وُجدت في هذه الحياة، ومنهما تعلّمت واستلهمت دروس الحياة.

إهداء

إلى زوجتي وأولادي الذين صبروا معي طيلة مدة إنجاز الرسالة وقدرُوا أهميتها وساهموا دون أن يشعروا في إتمامها.

إهداء

إلى إخوتي وأختي وألادهم جميعاً، لما عبروا لي عن اعتزازهم وفخرهم بما أقوم به.

إهداء

إلى أصدقائي وزملائي، من ساندوني ونصحوني وتمنوا لي النجاح.

أهدي إليكم ثمرة هذا الجهد المتواضع، داعياً المولى - سبحانه وتعالى - أن يحفظكم جميعاً وأن يكتب لكم النجاح في الدنيا والآخرة.

اللهم آمين.

قائمة المحتويات

ملخص الأطروحة

شكر وعرفان

إهداء

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الرسومات البيانية

1	التمهيد
3	1. الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
3	مقدمة
4	1.1 المبحث الأول: التعريف بموضوع الدراسة
4	1.1.1 أهمية الموضوع
5	2.1.1 أسباب اختيار الموضوع
7	3.1.1 أهداف البحث
8	4.1.1 حدود موضوع البحث
9	2.1 المبحث الثاني: الإشكالية والمنهجية
9	1.2.1 إشكالية البحث
12	2.2.1 منهجية البحث
28	3.2.1 صعوبات ومشاكل البحث
30	3.1 المبحث الثالث: المرجعيات
30	1.3.1 الدراسات المماثلة السابقة
43	2.3.1 البيبليوغرافيا
44	2 الفصل الثاني: الإطار النظري لموضوع إدارة وثائق النشاط
44	مقدمة
45	1.2 المبحث الأول: دراسة المصطلحات الرئيسية المستخدمة في الدراسة
45	1.1.2 الوثيقة والوثائق
53	2.1.2 الأرشفة
55	3.1.2 سياسة وثائق النشاط
55	4.1.2 تصنيف وثائق النشاط
68	2.2 المبحث الثاني: المفاهيم النظرية
68	1.2.2 المفاهيم النظرية والعلمية لإدارة وثائق النشاط
79	2.2.2 أهمية تنظيم وثائق النشاط

81	3.2.2 الآثار الإيجابية لتطبيق نظام إدارة وثائق النشاط
87	3.2 المبحث الثالث: المقاييس الدولية الخاصة بتنظيم الوثائق
87	1.3.2 المقياس الدولي أيزو 15489 – 2001 إدارة الوثائق الجارية والوسيلة و2016 إدارة وثائق النشاط
93	2.3.2 سلسلة مقاييس أيزو 30300 نظام إدارة وثائق النشاط
96	3.3.2 المقياس الدولي أيزو 26122 الخاص بتحليل إجراءات العمل للوثائق
97	4.3.2 المقياس أيزو 18128 الخاص بتحليل وتقييم المخاطر المتعلقة بعمليات ونظام وثائق النشاط
98	5.3.2 المقياس أيزو 23081 الخاص بمبتدات وثائق النشاط
100	4.2 المبحث الرابع: مفهوم الإدارة والإدارة المركزية
100	1.4.2 تطور مفهوم الإدارة
102	2.4.2 الإدارة
103	3.4.2 الإدارة المركزية
106	خلاصة
107	3 الفصل الثالث: الإطار التطبيقي
107	مقدمة
108	1.3 المبحث الأول: تحليل وضع وثائق النشاطات في الإدارات المركزية
108	1.1.3 نسبة الإجابات على الاستبيان
108	2.1.3 الإجابات الكاملة
109	3.1.3 الإجابات حسب لغات الاستبيان
111	4.1.3 قراءة بيانات إجابات الاستبيان
149	2.3 المبحث الثاني: تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري (دراسة الحالة)
149	1.2.3 التعريف بالمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
150	2.2.3 الهيكل التنظيمي الحالي للمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
156	3.2.3 دراسة وضع وثائق النشاط في المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
156	1.3.2.3 التحليل الأولي لوضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
169	2.3.2.3 تحليل أعمال ووثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
175	3.3.2.3 تحليل احتياجات وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
180	4.3.2.3 تحليل المخاطر المحدقة بوثائق المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
181	5.3.2.3 تقييم الأنظمة ذات الصلة بوثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري
185	خلاصة
186	4 الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها
186	مقدمة
187	1.4 المبحث الأول: نتائج دراسة الوضع العام للوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر
187	1.1.4 قراءة شاملة لنتائج تحليل الاستبيان

192	2.1.4 مسؤولية المديرية العامة للأرشيف الوطني في تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات المركزية
194	1.2.1.4 استراتيجية الأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات المركزية
196	2.2.1.4 التشريعات والقوانين الصادرة بشأن تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات العمومية
203	3.2.1.4 السياسات والمعايير في مجال تنظيم وثائق نشاط الإدارات المركزية
206	4.2.1.4 التكوين والتدريب الفني ونشر الوعي بشأن تنظيم وثائق النشاط في الإدارات المركزية
207	2.4 المبحث الثاني: نتائج تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
207	1.2.4 نتائج التحليل الأولي لوضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
211	2.2.4 نتائج تحليل الأعمال والوثائق في المديرية العامة للوظيفة والإصلاح الإداري
216	3.2.4 نتائج تحليل احتياجات وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
217	4.2.4 نتائج تحليل المخاطر المحدقة بوثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
218	5.2.4 نتائج تقييم الأنظمة ذات الصلة بوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
220	خلاصة
221	5 الفصل الخامس: المقترحات
221	مقدمة
222	1.5 المبحث الأول: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
222	1.1.5 حلول التجاوب مع وضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
223	1.1.1.5 التجاوب مع متطلبات القانون 09-88 والنصوص التنظيمية
225	2.1.1.5 التجاوب مع نتائج التحليل الأولي لوضع وثائق النشاط
227	3.1.1.5 التجاوب مع متطلبات المقاييس الدولية ذات الصلة بتنظيم وثائق النشاط
229	2.5 المبحث الثاني: إعداد استراتيجية التجاوب مع وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
231	1.2.5 تحديد الأهداف العامة (المبدئية)
233	2.2.5 صياغة الأهداف الاستراتيجية
236	3.2.5 مكونات الخطة الاستراتيجية لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
239	4.2.5 نموذج تفعيل استراتيجية التجاوب مع وضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
242	3.5 المبحث الثالث: تصميم نظام وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
243	1.3.5 مكونات نظام الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
244	2.3.5 متطلبات تصميم نظام وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
245	3.3.5 سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
247	4.3.5 خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
251	5.3.5 جدول تسيير وثائق الأرشيف للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
258	6.3.5 خطة ميتاداتا وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
261	7.3.5 خطة سرية وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
265	8.3.5 إجراءات تنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

269	9.3.5 تطبيق نظام إدارة وثائق النشاط في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
273	10.3.5 المراجعة بعد تطبيق نظام إدارة وثائق النشاط في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
274	4.5 المبحث الرابع: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لتطوير مجال إدارة الوثائق في الإدارات العمومية
274	1.4.5 دور المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لتطوير مجال إدارة الوثائق في الإدارات العمومية
276	2.4.5 ضبط الوثائق بواسطة هندسة العمليات (إجراءات العمل)
278	3.4.5 الإدارة الإلكترونية والوثائق الإلكترونية
281	4.4.5 الوثائق الإلكترونية كأداة أساسية في دعم نشاطات الإدارة الإلكترونية
284	5.4.5 نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق
285	6.4.5 خطة تعميم تطبيق نموذج نظام الوثائق المقترح في هذه الدراسة، في الإدارات المركزية
288	5.5 المبحث الخامس: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للأرشيف الوطني
290	1.5.5 الدور الاستراتيجي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط بالإدارات العمومية
293	2.5.5 الدور التشريعي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط في الإدارات العمومية
297	3.5.5 الدور التدريبي والتوعوي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق نشاطات الإدارات العمومية
299	6.5 المبحث السادس: المقترحات بالنسبة للجامعة الجزائرية
299	1.6.5 أهمية مواكبة برامج التكوين الجامعي لتطور مجال إدارة وثائق النشاط
302	2.6.5 مقترح عام لختويات برنامج جامعي تخصصي في إدارة وثائق النشاط
304	خلاصة
305	الخاتمة
307	المراجع البيبليوغرافية
307	المراجع باللغة العربية
312	المراجع باللغة الفرنسية
315	المراجع باللغة الإنجليزية
323	الملحقات
324	الملحق رقم 1 قائمة الإدارات المركزية التي أجابت على الاستبيان
325	الملحق رقم 2 استبيان التحليل الأولي لوضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
329	الملحق رقم 3 جدول المقابلات لتحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
330	الملحق رقم 4 نموذج تحليل العمليات والوثائق
331	الملحق رقم 5 نموذج حصر التشريعات والنصوص التنظيمية والسياسات والإجراءات
332	الملحق رقم 6 نموذج حصر الأنظمة الإلكترونية
333	الملحق رقم 7 جدول تحليل النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني
335	الملحق رقم 8 الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
336	الملحق رقم 9 الاستبيان حول وضع الوثائق في الإدارات المركزية

الملحق رقم 10 نص الرسالة الموجهة بتاريخ 16 نوفمبر 2015م للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري للتحضير لعملية	
تحليل الأعمال والوثائق.....	343
الملحق رقم 11 نص سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	344
الملحق رقم 12 خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	347
الملحق رقم 13 جدول تسيير وثائق الأرشيف بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	348
الملحق رقم 14 خطة مبادات وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	349
الملحق رقم 15 خطة سرية وأمن وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	350
الملحق رقم 16 إجراءات تنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.....	351

قائمة الجداول

الصفحة

جدول رقم 1 المراجع الببليوغرافية	43
جدول رقم 2 مواضيع النصوص القانونية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني	200
جدول رقم 3 حول موظفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف	158
جدول رقم 4 يبين عدد العمليات بالنسبة لكل مديرية	211
جدول رقم 5 يوضح ارتباط الأهداف الاستراتيجية بالخواص المحددة	234
جدول رقم 6 يبين الوظائف التي تم تحديدها	249
جدول رقم 7 يبين النشاطات التي تم تحديدها	249
جدول رقم 8 مقارنة جزئية بين الوثائق الورقية والوثائق الإلكترونية	282

قائمة الأشكال

الصفحة

- شكل 1 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489 23
- شكل 2 يبين ملخص المنهجية المتبعة لتحليل الأعمال والوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري 27
- شكل 3 يبين المراحل العمرية لوثائق النشاط واختلاف المصطلحات بين اللغتين الإنجليزية والفرنسية 52
- شكل 4 يوضح البنية التحتية للحفظ الإلكتروني على الأطوار التي تمر بها الوثيقة 53
- شكل 5 يبين التدرج في إعداد الأدوات الفنية لنظام وثائق النشاط بناء على أيزو 15489 58
- شكل 6 يبين تطبيق مدد الحفظ وسرية الوثائق والفهرسة بناء على متطلبات التصنيف الوظيفي 58
- شكل 7 يوضح التدرج الهيكلي لخطة التصنيف الوظيفي 60
- شكل 8 تبين طريقة ترميز مختلف مستويات أصناف خطة التصنيف الوظيفي 61
- شكل 9 حول دورة حياة الوثيقة 73
- شكل 10 المهام المطلوب تنفيذها لتنظيم الوثائق خلال دورة حياتها 74
- شكل 11 الترابط بين المراحل العمرية للوثيقة والعمليات أو المهام المطلوب تنفيذها خلال دورة حياتها 75
- شكل 12 مفهوم التنظيم المستمر للوثائق Continuum 78
- شكل 13 يوضح أنواع المبتدئات في مجال إدارة الوثائق 99
- شكل 14 يبين كيفية نشأة الوثائق من جراء تبادل المعلومات الموثقة في إطار العمل الإداري 101
- شكل 15 يبين العناصر المكونة لنظام إدارة الوثائق حسب أيزو 15489 199
- شكل 16 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489 222
- شكل 17 يبين مكونات الخطة الاستراتيجية ووثائق النشاط 231
- شكل 18 يوضح التدرج في تحديد الأهداف الاستراتيجية بناء على الأهداف المبدئية والحوار المحددة 235
- شكل 19 يبين العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية والمستهدفات وممكنات تنفيذ الخطة الاستراتيجية 236
- شكل 20 يبين أعداد الأهداف الاستراتيجية والمستهدفات وممكنات تنفيذ الخطة الاستراتيجية 239
- شكل 21 يبين نموذج استراتيجية وثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري 240
- شكل 22 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489 242
- شكل 23 مثال حول مستويات خطة التصنيف الوظيفي وطريقة ترميزها 250
- شكل 24 يبين العلاقة بين خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير ووثائق الأرشيف 252
- شكل 25 يبين عناصر المبتدئات المقترحة لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري 260
- شكل 26 يبين تسلسل إجراءات (عمليات) نظام وثائق النشاط 266
- شكل 27 تسلسل خطوات إجراء تسجيل الوثائق 267
- شكل 38 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489 269
- شكل 39 المتطلبات الوظيفية لنظام إدارة الوثائق الإلكترونية والمقاييس الضرورية لكل وظيفة 285
- شكل 40 تركيب نموذج نظام إدارة وثائق النشاط 286

قائمة الرسومات البيانية

الصفحة

- رسم بياني 1 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص شمولية الإجابات على الاستبيان 109
- رسم بياني 2 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص الإجابات حسب لغات الاستبيان 110
- رسم بياني 3 حول وظائف المجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر 111
- رسم بياني 4 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وظائف المجيبين على الاستبيان 112
- رسم بياني 5 حول المستوى الدراسي للمجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر 113
- رسم بياني 6 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص المستوى الدراسي للمجيبين على الاستبيان 114
- رسم بياني 7 حول التخصصات العلمية للمجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر 115
- رسم بياني 8 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التخصصات العلمية للمجيبين على الاستبيان 116
- رسم بياني 9 حول مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة في الإدارات المركزية في الجزائر 117
- رسم بياني 10 ما هو مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟ 119
- رسم بياني 11 حول عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق أو الأرشيف، في مؤسساتكم؟ (في الإدارات المركزية في الجزائر) 120
- رسم بياني 12 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق أو الأرشيف 121
- رسم بياني 13 حول التخصصات العلمية للمجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر 121
- رسم بياني 14 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر موارد بشرية متخصصة تحمل شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشيف 122
- رسم بياني 15 حول الموارد البشرية المخصصة لوظيفة إدارة الوثائق / الأرشيف، من حيث العدد والمهارات، ملائمة مع توقعات المؤسسة؟ في الإدارات المركزية في الجزائر 123
- رسم بياني 16 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تلاؤم الموارد البشرية المخصصة لوظيفة إدارة الوثائق / الأرشيف، توقعات المؤسسة 124
- رسم بياني 17 حول توفر مخزن حفظ الوثائق الوسيطة؟ في الإدارات المركزية في الجزائر 125
- رسم بياني 18 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر مخزن حفظ الوثائق الوسيطة؟ 126
- رسم بياني 19 حول كفاية مساحات المخازن في الإدارات المركزية في الجزائر 126
- رسم بياني 20 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص كفاية مساحة المخازن 127
- رسم بياني 21 توافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق 129
- رسم بياني 22 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق 130
- رسم بياني 23 حول تطوير إجراءات إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر 130
- رسم بياني 24 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطوير إجراءات إدارة الوثائق 132
- رسم بياني 25 حول وجود إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟ في الإدارات المركزية في الجزائر 133
- رسم بياني 26 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وجود إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟ 134
- رسم بياني 27 حول تطوير أدوات فنية لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر 134
- رسم بياني 28 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطوير أدوات فنية لإدارة الوثائق 136
- رسم بياني 29 نوع نظام التصنيف المعتمد في الإدارات المركزية في الجزائر 137
- رسم بياني 30 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص نوع نظام التصنيف المعتمد 139
- رسم بياني 31 التزام جميع الوحدات الإدارية باستخدام خطة التصنيف في الإدارات المركزية في الجزائر 139

رسم بياني 32 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التزام جميع الوحدات الإدارية باستخدام خطة التصنيف.....	140
رسم بياني 33 حول التزام جميع الوحدات الإدارية باحترام قواعد حفظ الوثائق لتحويل أو إتلاف الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر.....	141
رسم بياني 34 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التزام جميع الوحدات الإدارية باحترام قواعد حفظ الوثائق لتحويل أو إتلاف الوثائق.....	142
رسم بياني 35 حول توفر أدوات البحث (قواعد البيانات، الفهارس الخ ...) في الإدارات المركزية في الجزائر.....	142
رسم بياني 36 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر أدوات البحث (قواعد البيانات، الفهارس الخ ...).....	143
رسم بياني 37 حول وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر.....	144
رسم بياني 38 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق.....	145
رسم بياني 39 حول اعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق من طرف أعلى مسؤول في الإدارات المركزية في الجزائر.....	146
رسم بياني 40 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص اعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق من طرف أعلى مسؤول.....	147
رسم بياني 41 حول تطبيق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر.....	147
رسم بياني 42 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطبيق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق.....	148
رسم بياني 43 حول عقبات تطوير نظام إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر.....	189
رسم بياني 44 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص عقبات تطوير نظام إدارة الوثائق.....	191
رسم بياني 45 يوضح نسب تطرق النصوص التنظيمية الصادرة عن الأرشيف الوطني، ل مجال تنظيم الوثائق.....	199
رسم بياني 46 يبين عدد العمليات بالنسبة لكل مديرية.....	211
رسم بياني 47 يبين عدد الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإدارية.....	213
رسم بياني 48 لأعداد الوثائق في شكل استمارة أو نموذج.....	214
رسم بياني 49 يبين نسب الوثائق السرية في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.....	215

التمهيد

ترتبط الإدارة العمومية ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية الدولة في شتى مجالات حياتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها، لتحقيق أهداف محددة تتصل بتحقيق سياسات الدولة وبخدمة المواطنين. وللإدارات المركزية أثر كبير على حياة المجتمع، حيث هي التي تضطلع بوضع الاستراتيجيات ورصد الموارد لها لتنفيذها من أجل العمل على تطوير البلاد وتقديم الخدمات للمواطنين وحفظ التوازن المجتمعي واستمرارية الحياة الكريمة لمختلف فئات المجتمع.

من جراء نشاطات هذه الإدارات المركزية، تنشأ وثائق وملفات تثبت المعلومات المتداولة والمتبادلة داخليا بين وحداتها التنظيمية وخارجيا مع جهات أخرى، تتميز بكونها فريدة من حيث المحتوى لارتباطها بطبيعة العمل المتخصص المنوط بالمؤسسة دون غيرها، لذا يجب الاعتناء بتنظيمها وحفظها لما لها من قيمة بالنسبة للمؤسسة لدعم أعمالها اليومية وإثبات مسؤولياتها، وللوطن لحفظ الذاكرة الوطنية بشكل عام.

لا تخفى الحاجة الماسة لتنظيم هذه الوثائق والاعتناء بها في إطار منظومة لإدارتها في مؤسسات الدولة، من أجل ذلك، كثيرا ما يشمل النظام الوطني للمعلومات محورا يتصل بتحقيق سبل الاستفادة من المعلومات الموثقة بواسطة الوثائق الرسمية لأجل دعم اتخاذ القرارات الإدارية والحكومية. ويتأتى ذلك بتوفير نظام لإدارة الوثائق بواسطة مجموعة من الإجراءات التي يتم تطبيقها على الوثائق الناتجة عن النشاطات الرسمية لمؤسسات الدولة، من أجل تنظيمها والمحافظة على المعلومات المسجلة فيها لتكون عنصرا يمكن إعادة استخدامه في إطار استراتيجية إدارة المعلومات الرسمية.

نظرا للمكانة المهمة التي تحظى بها الوثائق لدى الأمم خاصة بدء من القرن الماضي، اهتم الكثير من الباحثين والمهنيين بالموضوع وأجروا دراسات نظرية ومقارنات ميدانية تناولوا فيها العديد من المشاكل المحيطة بهذا المجال واقتروا لها الحلول المناسبة وطورا النظريات العلمية، وهذا دأب البحث العلمي في أي مجال، لا يتوقف عند النتائج الأولى ولا يكتفي بالملاحظات النسبية، بل يواصل استكشاف الحقائق ومسبباتها والمتغيرات الزمنية والمكانية المؤثرة فيها. وفي هذا السياق انصب اهتمامنا على دراسة وضع الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر لمحاولة المساهمة بإيجاد حلول للمشاكل التي تعرفها هذه المؤسسات.

ولتطوير بحثنا هذا، قسمنا خطته لخمس فصول، خصصنا الفصل الأول للإطار المنهجي للدراسة، حيث سنقوم بالتعريف بموضوع الدراسة وأهدافه وأسباب اختياره؛ ثم بطرح الإشكالية المراد دراستها ومنهجية البحث وصعوباته وبعد ذلك سنعرض المرجعيات النظرية والتطبيقية والمصادر البيبليوغرافية التي مكنتنا من تطوير بحثنا.

وخصصنا الفصل الثاني لوضع الموضوع في سياقه النظري والعلمي حيث قمنا بدراسة المصطلحات المستخدمة في الدراسة والمقررة في قواميس الأرشفة وإدارة الوثائق وفي المقاييس الدولية والتشريعات الأرشيفية في الجزائر، كما سنبين كذلك أهمية تنظيم وثائق النشاط والآثار السلبية لعدم القيام بذلك. كما سنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالمقاييس الدولية ذات الصلة بموضوع تنظيم الوثائق؛ ثم ننتهي إلى التعريف بالمفهوم النظري للإدارة العامة والإدارة المركزية محل البحث في هذه الدراسة.

وسنخصص الفصل الثالث للإطار التطبيقي للدراسة حيث سنقوم بدراسة وتحليل الوضع الحالي في جميع الإدارات المركزية في الدولة بهدف الوقوف على وضع تنظيم الوثائق والأرشفة فيها وتحديد نقاط القوة والضعفات السلبية السائدة في هذا المجال؛ ثم سنقوم بدراسة الحالة بتحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري وذلك بتطبيق المنهجية المقررة في المقياس الدولي أيزو 15489 الخاص بإدارة وثائق النشاط.

أما في الفصل الرابع فسنستعرض لتحليل نتائج الدراسة واستخلاص النتائج مع تبيين أسبابها والتعليق عليها بالاستناد إلى متطلبات القانون والنصوص التنظيمية الوطنية الصادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني والمقياس الدولية.

وبناء على تلك النتائج سنقوم، في الفصل الخامس والأخير، باقتراح مجموعة من الحلول التطويرية وتحديد أدوار الأطراف الرئيسية المعنية في الدولة مثل المديرية العامة للأرشفة الوطني والمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري في تعميم تطبيق النموذج المقترح على المؤسسات العمومية.

أخيرا ننوه على أننا سنعتمد في إنجاز بحثنا على كل أنواع المراجع البيبليوغرافية مثل الكتب والمقالات العلمية والرسائل الجامعية والتقارير الفنية والإدارية والمواقع الإلكترونية الرسمية لمؤسسات عمومية ومؤسسات الأرشفة والجامعات ومراكز البحوث المتخصصة، في اللغات العربية والفرنسية والإنجليزية الممكن الوصول إليها والاستفادة منها.

1. الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة

تعرض في هذا الفصل الإطار المنهجي حيث نعرف، في المبحث الأول بموضوع البحث ونبين أهميته وأسباب اختياره وكيفية تحديد وأهداف البحث، حيث نطمح من خلال هذا البحث إلى تحليل وضع الوثائق في الإدارات المركزية الجزائرية من أجل تحديد النواقص المحتمل تواجدها في الإدارات المركزية ودراسة أسبابها واقتراح الحلول لها.

وفي المبحث الثاني سنقوم بطرح إشكالية البحث وتفصيل المنهجية المتبعة من أجل تطوير هذا الأخير على أسس علمية. أما فيما يتعلق بإشكالية البحث فسنحاول أن نبين أبعاد مشكل تنظيم الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر، مع توضيح الزوايا التي نريد دراسة الموضوع من خلالها والتأكيد على حجم المشكل بالنظر إلى أهمية الوثائق وضرورة الاهتمام بتنظيمها بطريقة تضمن تحقيق الاستفادة منها في الحاضر والمستقبل مع ضمان التوافق مع التشريعات الأرشيفية. وفيما يخص منهجية البحث فإننا على غرار باقي البحوث الأكاديمية، سنعرض التفاصيل حول منهجيات جمع البيانات والمعلومات وتحليلها ونبين الصعوبات والمشاكل الرئيسية التي واجهتنا أثناء إعداد البحث.

ثم سنتطرق في المبحث الثالث للمرجعيات التي سيتم الاعتماد عليها في إعداد الدراسة حيث سنقوم بمناقشة والتعليق على الدراسات المماثلة السابقة (عددتها 7) حيث تم اخترانا أصنافا مختلفة مثل الرسائل الجامعية والتقارير الفنية والعلمية، صادرة عن مؤسسات أرشيف أو مراكز بحوث من دول مختلفة وبلغات مختلفة لتشابهها مع موضوع بحثنا جزئيا أو كليا وفي كل مرة سنبين مدى الاستفادة منها في إعداد بحثنا هذا.

كما سنقوم في الأخير بعرض موجز حول أنواع وأعداد المراجع الببليوغرافية المستخدمة ونبين مرجعية إعداد البطاقات الوصفية لها وطريقة تصنيفها وترتيبها في قائمة المراجع الببليوغرافية.

1.1 المبحث الأول: التعريف بموضوع الدراسة

1.1.1 أهمية الموضوع

يتمثل موضوع بحثنا في دراسة وضع الوثائق في الإدارات العمومية الجزائرية، وعلى وجه الخصوص الإدارات المركزية لما لها من مكانة في النسيج الإداري الوطني وما لوثائقها من أهمية بالغة يجب تنظيمها بالطرق العلمية الحديثة من أجل تيسير تداولها وسرعة الوصول إليها وحسن استغلالها وتبادلها بين مستخدميها بكفاءة عالية، مما يعود بالفائدة على أداء المؤسسات العمومية في تقديم خدماتها وحفظ حقوقها وحقوق المتعاملين معها، بل وحماية الوثائق وتحضيرها للأجيال القادمة كموارد معلوماتية وتراثية، في أحسن حال.

وتكمن أهمية هذا الموضوع في كون الوثائق "من بين أهم وسائل الحياة لأي مؤسسة لما تحويه من معلومات إدارية بالنسبة للعمل الإداري بأنواعه المختلفة المالي، الإداري، القانوني والفني"¹ و"يعتمد النشاط الإداري عموما والاتصال بوجه خاص، في الإدارات والمؤسسات العمومية، على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية بشكل أساسي، وذلك لاعتبارات عملية وتنظيمية وقانونية؛ وعليه يمكن القول أن نجاعة الإدارة العمومية وفعالية أنشطتها يرتبطان ارتباطا وثيقا بمدى صلاحية وسلامة الوثائق والنصوص المحررة فيها"²؛ فهي من هذا المنطلق "وسيلة موثوقة لحفظ ذاكرة المؤسسات ولدعم اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق قدر أكبر من الإنتاجية والكفاءة وتلبية المتطلبات القانونية والتنظيمية وحماية مصالح المنظمة ومصالح الموظفين والعملاء وتقليل المخاطر المرتبطة بفقدان الأدلة حول القرارات والإجراءات وتوثيق الأنشطة والإنجازات"³. وعلاوة على الفوائد الداخلية للمؤسسات، فإن هذه الوثائق تساعد في حفظ الذاكرة الجماعية للأمم حيث أن نسبة منها ستكسب قيمة دائمة لأنها تنقل إلى الأجيال اللاحقة المعلومات حول الأحداث والنشاطات والإنجازات وطرق العمل الذي تقوم به المؤسسات اليوم. كما تبرز قيمة دراسة هذا الموضوع من خلال محاولة تسليط الضوء على أهمية تنظيم الوثائق في الإدارات المركزية والاستفادة منها فعليا لتأدية المهام الرسمية للمؤسسات بسهولة بواسطة الوصول السريع لمصادر المعلومات الرسمية (الوثائق)، واقتراح منهجيات حديثة لتصميم وتشغيل نظام إدارة الوثائق بناء على المقاييس الدولية وأفضل الممارسات في هذا المجال بالاستناد إلى المتطلبات القانونية الوطنية.

¹ المهارات الإدارية. في: *منتديات ملتقى الموظف الجزائري*. [منتدى]. الجزائر: [د، ن،]، 2012. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.mouwazaf-dz.com/t15594-topic>

² طايبي، عقيلة. الموجز في التحرير الإداري. في: *موقع التعليم الجزائري للأستاذة عقيلة طايبي*. [موقع شخصي]. الجزائر: [د، ن،]، 2006. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.ecoledz.net>

³ WILFRED I., Smith. Les archives dans les pays en développement : une contribution au développement national. In: *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents : recueil de textes*. Paris, UNESCO, 1985, p. 73-78

2.1.1 أسباب اختيار الموضوع

عادة ما يكون الدافع لاختيار موضوع بحث معين، مبنيا على ملاحظة ميدانية لحالة غير طبيعية أو متكررة في مجال التخصص المهني أو الاهتمام العلمي، وتسترعي هذه الحالة الانتباه لفهمها وكشف أسبابها بما يوفر فرصة للتحسين إذا كانت حالة سلبية أو فرصة للاستثمار فيها في حال كانت إيجابية.

ولإنجاز بحثنا هذا، كانت لدينا من قبل محاولات عديدة لاختيار موضوع ذي صلة بتخصص علم الأرشيف بحكم ممارستنا لهذه المهنة لأعوام عديدة حيث واجهتنا عدة تحديات ومشاكل في الميدان في الكثير من المرات لم تكن تجد الإجابات العلمية الوافية. فمن خلال البحث عن مسببات المشاكل التي كنا نحاول دراستها وإيجاد الحلول لها، توصلنا إلى نتيجة متمثلة في أن جل مشاكل الأرشيف مترتبة على أساليب تنظيمها في مرحلة نشأتها في الإدارات وأنه بإحكام تنظيم الوثائق فيها يمكن تحقيق العديد من الأهداف لفائدة الإدارات والمجتمع في الحاضر ولصالح الأجيال القادمة⁴. لذا توصلنا إلى تحديد موضوع نحاول من خلاله التعرف على مشاكل تنظيم الوثائق في الإدارات العمومية بالجزائر ووضعنا له عنوانا رئيسيا على النحو التالي "إدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر". وما حفزنا على اختيار هذا الموضوع، التوجه العالمي في هذا المجال حيث أصبحت الحكومات ومؤسسات الأرشيف الوطني في معظم دول العالم المتقدم، تصدر التشريعات والتعليمات بشأن ضرورة تنظيم الوثائق العامة وتضع الخطط من أجل إدارة وحفظ الوثائق في كل المؤسسات العمومية منذ نشأتها بما يكفل دعم أعمالها والتحكم في المعلومات الحكومية وضمان الشفافية الإدارية والحكم الرشيد، ثم وبالتبعية تشكيل أرصدة الأرشيف التاريخي ونقله للأجيال القادمة بطريقة منتظمة ومنهجية ومستمرة.

أما عن سبب اختيار حالة الدراسة وهي "المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري"، فيرجع إلى كون هذه المؤسسة، كما هو واضح من نصوصها التنظيمية مكلفة بوضع وتطبيق استراتيجيات للإصلاح الإداري وتطوير الإدارات العمومية في شتى المجالات الإدارية كما هو موضح في المرسوم التنفيذي الذي يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري على النحو التالي:

– "دراسة سير الإدارة العمومية وتقييمه واقتراح كل تدبير يرمي إلى تحسين نجاعتها

– دراسة واقتراح كل تدبير من شأنه تثمين العمل الإداري وتحسين مردوده

⁴ يشكل هذا المبدأ نقطة اهتمام لدى الدول المتقدمة على غرار الولايات المتحدة الأمريكية التي يقر رئيسها السيد باراك أوباما في مذكرته حول إدارات الوثائق الحكومية والموجهة إلى رؤساء المؤسسات الحكومية والوكالات في 28 نوفمبر 2011 يؤكد على ضرورة الاهتمام بتنظيم الوثائق وفقا للمقاييس المعتمدة لتحسين الأداء وتعزيز الانفتاح والمساءلة من خلال توثيق أفضل للإجراءات والقرارات المؤسسية، من جهة وتوفير وسائل فهم الممارسات الإدارية الحالية من طرف الأجيال القادمة.

OBAMA, Barack. *Presidential Memorandum: Managing Government Records. Memorandum for the heads of executive departments and agencies* [Online]. November 28, 2011. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2011/11/28/presidential-memorandum-managing-government-records>

- دراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى ضبط مقاييس الشكليات والإجراءات الإدارية وتبسيطها
- ترقية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها.⁵

أهم النقاط المستفادة من هذا النص والتي تدعم اختيارنا هي التالية:

- "المبادرة بكل دراسة تتعلق بمسائل الإصلاح الإداري التي تباشرها مختلف الدوائر الوزارية و/ أو المساهمة فيها
 - تصور واقتراح كل تدبير يرمي إلى إدخال تقنيات تقييم العمل الإداري وتطوير مهام التدقيق
 - توزيع كل دراسة ووثيقة ومعلومة في هذا المجال بانتظام على الإدارات العمومية"⁶
- كما وضع المرسوم التنفيذي المنظم للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري⁷ كيف أن هذه الأخيرة أنشأت إدارة كاملة تكلف بالاتصال مع الوزارات والهيئات المعنية بضبط أي تدبير من شأنه ترشيد طرق وتقنيات تنظيم العمل الإداري وتنفيذه وتخفيف الشكليات وتبسيط الشبكات الإدارية قصد التشجيع على تقريب الإدارة من المواطنين وتسهيل عمل الأعوان العموميين. وتشتمل على مديريتين (2) فرعيتين:
- المديرية الفرعية لتنظيم العمل الإداري وتكلف بدراسة واقتراح تدابير ترشيد العمل الإداري وترقية الطرق والتقنيات الحديثة الخاصة بالتنظيم والتسيير في إدارات الدولة والهيئات العمومية بقصد رفع فعالية الإصلاح.
 - المديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري وتكلف بدراسة أي تدبير من شأنه ضبط مقاييس الوثائق والمستندات الإدارية وتبسيط الشكليات والشبكات والإجراءات واقتراحه وتنفيذه. كما تكلف باقتراح أي تدبير من شأنه ترقية إعلام الجمهور وتحسين ظروف استقباله وتوجيهه.

يتبين من خلال هذه النصوص الارتباط الوثيق بين الإصلاح الإداري المنشود من الحكومة ومجال تنظيم الوثائق حيث تعتبر هذه الأخيرة من أهم الوسائل الإدارية التي تعتمد عليها الإدارات العمومية كمرجع معلوماتي ووعاء يوثق نشاطاتها⁸، لذا كان تطوير مجال تنظيم الوثائق، في اعتبارنا، من أهم محاور الإصلاح الإداري الذي يجب أن تعكف هذه المؤسسة على الاعتناء به وإدراجه ضمن مشاريعها الاستراتيجية لتحقيق أهدافها بالاستعانة بهذه الدراسة وتطبيق نتائجها على الإدارات العمومية.

⁵ رئاسة الجمهورية. مرسوم تنفيذي رقم 193-14 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. 2014.

⁶ نفس المصدر السابق

⁷ رئاسة الجمهورية. مرسوم تنفيذي رقم 14 194 لسنة 2014م بتنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. 2014.

⁸ WILFRED I., Smith. Les archives dans les pays en développement : une contribution au développement national. In: *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents : recueil de textes*. Paris, UNESCO, 1985, p. 73-78

ومن هذا المنطلق، جاءت فكرة تطوير نظام متكامل لإدارة الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري بتطبيق التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية وأفضل الممارسات فيها، بحيث يكون بمثابة نموذج يمكن لها أن تعمل على المساهمة في تطبيقه في جميع الإدارات العمومية في الدولة في إطار استراتيجية الإصلاح الإداري المنشود، انطلاقاً من موقعها المحوري في إطار المنظومة الإدارية الوطنية التي على خلاف الإدارات المركزية الأخرى، فهي تعمل بشكل أفقي يمس جميع هياكل الدولة وبالتالي يمكن تعميم المبادرة بموجب المسؤولية القانونية المنوطة بها.

3.1.1 أهداف البحث

نطمح من خلال هذا البحث إلى تحليل الوضع الحالي للوثائق في الإدارات المركزية الجزائرية ومدى التزام هذه الأخيرة بتطبيق التشريعات والنصوص التنظيمية الصادرة عن السلطة الوطنية⁹ في مجال الوثائق والأرشيف وكذا مدى الاستفادة من المقاييس الدولية في هذا المجال.

كما نهدف إلى تحديد النواقص المحتمل تواجدها في الإدارات المركزية ودراسة أسبابها وتداعياتها واقتراح الحلول لها في إطار نظام إدارة الوثائق مبني على مفهوم أهمية التحكم في المعلومات الرسمية للمؤسسات العمومية واستخدامها لتحقيق النجاعة الإدارية وتقديم الخدمات للمجتمع وكافة المتعاملين بصفة جيدة.

من جهة أخرى تهدف هذه الدراسة إلى تحديد المتطلبات اللازمة لوضع استراتيجية شاملة لإدارة الوثائق في جميع الإدارات المركزية وتوفير رؤية موحدة ونموذج سياسة فعالة لإدارة الوثائق، ترسي الأسس والمبادئ اللازمة للتطبيق بناء على نتائج التحليلات الميدانية التي سنقوم بها وبلاستناد إلى المتطلبات التشريعية والقياسية ذات الصلة.

ونرمي من خلال هذه الدراسة إلى وضع الإطار المنهجي لتصميم عمليات نظام إدارة الوثائق في الإدارات المركزية، وتقدير الموارد المناسبة، ووضع المعايير لمراقبة إنشاء وتداول الوثائق بشكل صحيح، وقياس وتقييم النتائج، وذلك للمساهمة في الارتقاء بأداء الإدارات المركزية إلى مستويات أعلى بفضل تمكنها من الوصول السريع والدقيق إلى الوثائق ومن ثم إلى المعلومات التي تمكنها من:

- استخدام واستغلال موارد المعلومات الموثقة، في عمليات اتخاذ القرارات وتقديم الخدمات للمجتمع.
- الاستفادة من التجارب السابقة ومن المعارف الصريحة المدونة في الوثائق المنتجة والمستلمة لديها في إطار أدائها لأعمالها الرسمية.
- الامتثال القانوني ودوام الاستعداد لحالات المنازعات أو التقاضي المحتملة.
- القدرة على تلبية المتطلبات للمساءلة والرقابة ومراجعة الحسابات المالية.

⁹ المديرية العامة للأرشيف الوطني

- الحفاظ على الذاكرة المؤسسية.

من جهة أخرى ستوفر هذه الدراسة المعارف العلمية في مجال تنظيم الوثائق وذلك بإبراز القواعد والأسس العلمية المستندة على النظريات الشائعة في العالم وكذا المقاييس الدولية المطبقة في الدول المتقدمة في هذا المجال.

4.1.1 حدود موضوع البحث

لقد حددنا لمعالجة الموضوع محاور تتعلق بمجال إدارة الوثائق من الناحية النظرية والتطبيقية بالاسترشاد بالمقاييس الدولية في هذا المجال، وسنقوم بتحليل وضع هذه الوثائق في الإدارات المركزية وفي المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، للكشف عن أساليب إنشائها وتداولها وحفظها والرجوع إليها لاستغلالها كمورد من موارد المعلومات الموثوقة. وإذا سنتطرق إلى هذا الجانب الحديث في تنظيم الوثائق باستخدام تكنولوجيا المعلومات لإدارة الوثائق وضرورة التنظيم المحكم للمعلومات لتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية، فإننا لن نخوض في الجوانب التقنية المحضة مثل البرمجة والشبكات الإعلامية ولكننا سنقتصر على الجوانب الضرورية المتعلقة بتطوير نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق، مثل مميزات الوثائق الإلكترونية ومتطلبات برامج الإدارة الإلكترونية للوثائق من المنظور الأرشيفي المحض.

ومن حيث المادة المراد دراستها، فإننا قد حددنا نطاق البحث ليشمل فقط الوثائق الجارية (المنشأة والمستخدم في الإدارات والمكاتب) والوسيلة المحفوظة في مخازن الأرشيف التابعة للإدارات المركزية، وسوف لن نتطرق للوثائق التاريخية التي بطبيعتها تؤول إلى الحفظ في الأرشيف الوطني.

أما من الناحية الجغرافية، فإن موضوعنا أساسا سيخص الإدارات المركزية في الجزائر العاصمة، دون التطرق للإدارات المحلية، على الرغم من كونها قد تعرف نفس الظروف والأوضاع، وبالتالي يمكن في الأخير أن تنسحب عليها نتائج هذا البحث وسنستأنس في جزئية محددة من بحثنا¹⁰ بما يجري في العالم (في الإدارات المركزية) من أجل القيام بمقارنات على مستوى التوجهات العامة في تنظيم الوثائق.

¹⁰ سيكون ذلك فقط في الفصل المخصص لتحليل وضع الوثائق في الإدارات المركزية من خلال جمع البيانات حول الممارسات في دول العالم وإجراء مقارنات عامة حالة الإدارات المركزية الجزائرية معها.

2.1 المبحث الثاني: الإشكالية والمنهجية

1.2.1 إشكالية البحث

تنشأ الوثائق من جراء النشاطات الإدارية الرسمية للمؤسسات العمومية، من أجل دعم عملية التواصل المؤسسي وتقاسم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات على شتى المستويات الإدارية والتنفيذية وبالتالي تكون بمثابة الدليل على الأعمال المنجزة وعلى طريقة أداء الإجراءات وتقديم الخدمات. وما يميز عصرنا الحالي في هذا المجال، هو كثرة الوثائق المنتجة يوميا في الإدارات، من خلال التبادل المكثف للمعلومات الرسمية داخليا فيما بين وحداتها وإداراتها وخارجيا مع المؤسسات الأخرى ومع المتعاملين معها والمواطنين. وتتسم هذه الوثائق بميزات تخولها بأن تكون بالغة الأهمية بالنسبة للمؤسسة المنتجة، حيث تعتبر وسيلة للإثبات وتثبيت المسؤوليات وتوثيق القرارات، في إطار الإدارة الرشيدة. ومن جهة أخرى تعتبر كمرجع ثمين للباحثين والمؤرخين حيث تكون محملة بالمعلومات الموثوقة والفريدة الناتجة في إطار السياق الإداري والزمني والمكاني. وتزبد أهمية هذه الوثائق بكونها ناتجة عن الإدارات المركزية المضطلة بالتخطيط على المستوى الأعلى في الدولة وتطبيق التوجهات السياسية والاستراتيجية في كافة مجالات تسيير البلاد.

بناء على هذه الأهمية تظهر ضرورة التخطيط الصحيح لبناء نظم إدارة الوثائق في الإدارات المركزية بطريقة علمية ومنهجية كما أقر بذلك جاد الله محمد حسن "إدارة الوثائق الجارية لا يمكن أن تتحقق بالكفاءة والفعالية إن لم تطبق عليها أسس الإدارة العلمية الحديثة، حيث تعتبر العملية الإدارية وحدة ثابتة لا تختلف من حيث التطبيق سواء من حيث الحجم أو النشاط..."¹¹، ولكن يلاحظ أن وضعية الوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر تعاني من عدة مشاكل تنظيمية وفنية ونقص في البنية التحتية والموارد البشرية حيث يقرّ المنشور رقم 301 لسنة 2000 بشأن تسيير الأرشيف، وبناء على عدة تقارير أعدت من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني حول وضع الأرشيف في مؤسسات الدولة الجزائرية، بأن وضع وثائق الأرشيف في حالة سلبية غير مطابقة للتشريعات والقوانين المعتمدة وبعيدة عن توقعات الدولة خاصة فيما يتعلق بتحديث أساليب وأدوات إدارة الوثائق بإدخال تكنولوجيا المعلومات وتطوير نظم إلكترونية لإدارة الوثائق، الأمر الذي انعكس سلبا على أداء الإدارات العمومية وعلى الذاكرة الوطنية.

¹¹ جاد الله، محمد حسن. إدارة الوثائق الجارية في الهيئات والمؤسسات. 2007، ص 20 نقلا عن الهادي، محمد محمد. نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة. ط. 1. الاسكندرية: دار الثقافة العلمية، 1989. ص 20 - 21.

وقد اعتبر النص المذكور أعلاه، هذا القطاع (الأرشيف) قطاعا استراتيجيا ولكنه على الرغم من ذلك يقر بأن وضعيته تتميز " ... بعدم التوازن الظاهر بين المجهودات المبذولة من طرف السلطات العمومية لصالح هذا القطاع الاستراتيجي والوضع المقلق الذي آل إليه أرشيف بعض الإدارات والمؤسسات، وكذا بعض الهيئات العمومية ... تبقى مؤسسات أخرى، سواء على المستوى المركزي أو المحلي، لا تولي أهمية كافية ولا تبذل المجهودات اللازمة في هذا الميدان، حارمة بذلك الذاكرة الوطنية من مصادر معلومات ثمينة، ومخللة حتى بفعالية سيرها، لما للأرشيف من فضائل وإسهام في ضمان السير العادي للإدارة أو المؤسسة...."¹². بل ينوه نفس المنشور على الأزمة الحقيقية لقطاع تنظيم الوثائق والأرشيف العمومي من خلال الإقرار بأن " ... الأخطر من هذا، أنه لوحظ عند بعض المؤسسات تفهقر مقلق في مستوى التكفل بالأرشيف نتج هذا الوضع عن الإهمال المتكرر الملاحظ في بعض الإدارات والمؤسسات، حيث تسود فكرة خاطئة وباطلة حول الأرشيف، في حين أنه من المؤكد أن الأرشيف يمثل رمزا أساسيا للسيادة الوطنية"¹³. كما أن المديرية العامة للأرشيف الوطني تقر باستمرار الوضع على ما كان عليه عام 2000 بوجود صعوبات في مجال إدارة الوثائق بطريقة صحيحة وسهلة، حيث ورد في أحد أواخر النصوص التوجيهية أن "كثيرا ما تعترض الإدارات المركزية وإدارتها واستعمالاتها المتعددة للوثائق الحية التي تخص نشاطاتها المستقبلية، مشاكل معقدة تتعلق بكيفية تسيير وتصنيف وفرز وثائقها مما يشكل عائقا جديا يحول دون نجاحها"¹⁴.

لا شك أن الوضع الحالي للوثائق في الإدارات المركزية، لا يختلف كثيرا عن ما تم وصفه أعلاه، بل هناك بعض المؤشرات الملاحظة في الإدارات العمومية وكذلك المعلومات المنشورة في وسائل الإعلام الوطنية تفيد بتفاقم مشكلة البيروقراطية وقلة كفاءة أداء الإدارات والضعف الكبير في تقديم الخدمات للمواطنين، وعدم التمكن من إثبات الحقوق في الكثير من الحالات أمام المحاكم لصعوبة أو استحالة الوصول إلى الوثائق والإثباتات بل وضياح ملفات مهمة أو محوها أو إخفاؤها كلية. بالتالي يمكن توقع حدوث العديد من المشاكل في القطاعات السياسية والاقتصادية وفي تقديم الخدمات للمواطنين وحفظ التوازن المجتمعي واستمرارية الحياة الكريمة لمختلف فئات المجتمع، إذ أن الإدارات العمومية بفقدانها للوثائق، مصدر المعلومات المساعدة لاتخاذ القرارات وحفظ الحقوق إثبات المسؤوليات وترشيد النفقات والاستثمار في التجارب السابقة، لا تصبح قادرة على أداء مهامها بالكفاءة المطلوبة.

فما مدى توفر لدى المسؤولين السامين والموظفين في الإدارات المركزية، رؤية استراتيجية واضحة حول أهمية إدارة الوثائق وضرورة الاهتمام بتنظيمها بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية والتوافق مع التشريعات الأرشيفية في الجزائر؟

¹² رئاسة الجمهورية. المنشور رقم 301-2000 بشأن تسيير الأرشيف. 2000.

¹³ نفس المصدر السابق

¹⁴ المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف. 2010.

نرى أنه من الضروري محاولة الإجابة عن هذا التساؤل ودراسة هذه النقطة بطرح سؤال آخر على النحو التالي: كيف يمكن معالجة معوقات إعداد وتطبيق نظام إدارة الوثائق فعال في الإدارات المركزية بالجزائر؟ وكيف يكون دور الدولة عن طريق السلطات المعنية في تطوير قطاع تنظيم الوثائق؟ أسوة بالعديد من الدول في العالم وحتى المتقدمة منها على غرار الولايات المتحدة الأمريكية التي على الرغم من تطورها الكبير في مجال تنظيم الوثائق والأرشفة، إلا أن الرئيس باراك أوباما اهتم شخصيا بموضوع التحكم التام في الوثائق العامة فأرسل مذكرة عام 2011م إلى جميع المؤسسات الحكومية يلح فيها على ضرورة الالتزام ببناء نظام إدارة الوثائق، حديث وفعال يهدف إلى دعم النشاطات الرسمية للحكومة ويساهم في تحقيق الشفافية والحوكمة وكلف المدير العام للأرشفة الوطني الأمريكي بتنفيذ أحكام هذه المذكرة وشدد فيها على ضرورة تعيين مسؤول سامي في كل إدارة عمومية يكون مسؤولا على تحقيق امتثال المؤسسة التي ينتمي إليها لأحكام المذكرة¹⁵.

¹⁵ OBAMA, Barack. *Presidential Memorandum: Managing Government Records. Memorandum for the heads of executive departments and agencies* [Online]. November 28, 2011. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2011/11/28/presidential-memorandum-managing-government-records>

2.2.1 منهجية البحث

سنعتمد المنهج الوصفي لتطوير الجوانب النظرية من أجل وضع موضوع الدراسة في سياقه النظري وتعريف المصطلحات المستخدمة وتبيين الأسس العلمية لمجال الوثائق ووصف أهم الممارسات عالميا في هذا المجال بالتعرض للمقاييس الدولية والتشريعات ذات الصلة. كما سنستخدم هذا المنهج في مرحلة عرض الحلول حيث ستكون مدعمة بالإحالات على النصوص التشريعية والمقاييس الدولية والنظريات العلمية ذات الصلة.

ومن أجل البحث والتنقيب عن البيانات والمعلومات حول وضع الوثائق في الإدارات المركزية الجزائرية سنعتمد على استخدام وسيلة الاستبيان ونستعمل أسلوب المقابلات المباشرة لأجل التحديد الدقيق لأبعاد المشكلة في الميدان أو التدقيق على بعض البيانات التي يتم جمعها بالاستبيان وتمحيصها أكثر في عين المكان مع المعنيين.

أما في مرحلة تحليل واقع حال الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر، سنستعمل المنهج الإحصائي بعرض البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج على أساسها. كما أننا في هذا السياق، وطيلة مرحلة تحليل وضع الوثائق وتنظيمها في الإدارات المركزية بالجزائر، سنقوم بمقارنة مع التوجهات العامة في دول العالم من أجل محاولة التعرف على مدى قرب العينة الوطنية عن الممارسات العالمية أسوة ببعض الدراسات التي أجرتها مؤسسات بحثية في دول متقدمة¹⁶ أو منظمات دولية¹⁷.

وسنستعمل نفس الوسائل (الاستبيان والمقابلات) من أجل جمع البيانات حول الوضع التفصيلي للوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري (كدراسة حالة) ونستخدم المنهج الوصفي في تحديد أبعاد مشكلة الوثائق في هذه المؤسسة.

وسنعتمد أساسا في إعداد هذه الدراسة على المنهجية المقررة في أيزو 15489¹⁸ والمتمثلة في خطوات محددة لبناء نظام إدارة الوثائق بناء على إجراء تحاليل ميدانية أولية وأخرى معمقة وتفصيلية (تحليل الأعمال والوثائق، تحليل احتياجات الوثائق وتقييم الأنظمة) من أجل الوصول إلى تحديد الحلول المناسبة (استراتيجية وسياسة الوثائق، إجراءات العمل والأدوات الفنية) بناء على معرفة مفصلة لواقع الوثائق في المؤسسة محل الدراسة.

¹⁶ INSTITUT CANADIEN D'INFORMATION SUR LA SANTÉ. Outil interactif de l'OCDE : comparaisons internationales – pays semblables, Canada [En ligne]. [consulté le 14 Juillet 2018]. Disponible à l'adresse : <https://www.cih.ca/fr/outil-interactif-de-locde-pays-semblables-can>

¹⁷ ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Understanding national account [Online]. Paris: OECD, 2006. [Accessed 14 July 2018]. Available from : <http://www.crepp.ulg.ac.be/profiles/artige/documents/NationalaccountsmethodeOECD.pdf>

¹⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط : الجزء الثاني. الفقرة 3.2

جمع البيانات حول وضع وثائق النشاطات في الإدارات المركزية الجزائرية

من أجل تشخيص وضع وثائق النشاطات في الإدارات المركزية الجزائرية، أعددنا استبياناً على أساس متطلبات المقياس الدولي أيزو 15489 الخاص بإدارة وثائق النشاط حيث وضعت الأسئلة انطلاقاً من الرغبة في التعرف على مدى تطابق الممارسات الحالية في الإدارات المركزية بالجزائر مع متطلبات هذا المقياس.

أهداف الاستبيان:

تمحور الاستبيان حول النقاط الأساسية المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية وسياسات وإجراءات إدارة الوثائق على النحو المفصل في الفقرة المخصصة لمكونات الاستبيان. ونلخص فيما يلي الأهداف المنشودة من الاستبيان:

- التعرف على الاستراتيجيات والسياسات المطبقة في الإدارات المركزية في الجزائر، في مجال إدارة الوثائق.
- التعرف على المستوى التنظيمي الإداري الذي وصلت إليه الإدارات المركزية في هذا المجال.
- التعرف على المستوى التنظيمي الفني الذي وصلت إليه الإدارات المركزية في هذا المجال.
- التعرف على المشاكل المشتركة بين الإدارات المركزية.

مراجع الاستبيان

ليتسنى لنا التأكد من أن كل متطلبات تنظيم الوثائق قد تمت تغطيتها، اعتمدنا على مرجع آخر شامل لجميع المقاييس الدولية ذات الصلة بمجال تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية¹⁹، وهو عبارة عن قائمة مفصلة لأفضل الممارسات الوطنية والمعايير الدولية لإدارة في مجال الوثائق وإدارة المعلومات مع الشرح الوافي لكل مقياس. ومن بين هذه المعايير الدولية، بل أول ما ذكر، كان أساساً المقياس الدولي أيزو 15489 الخاص بإدارة وثائق النشاطات وكذلك بعض الممارسات الوطنية التي تعتمد عليه وقد نفذته منذ عدد من السنوات مثل الممارسة الكندية والممارسة الأسترالية والنيوزيلندية والبريطانية والأمريكية وغيرها. ويعتبر هذا المقياس بمثابة المرجع الأساس لدراستنا حيث يتطرق لكيفية تنظيم وثائق النشاطات وبناء نظام كامل لها، ويفصل كل ما يتعلق بالمسؤوليات والاستراتيجيات والسياسات، ومنهجية تصميم وتطبيق النظام كما يشرح ما يتصل بعمليات الوثائق ومراقبتها والتدقيق عليها.

¹⁹ JONES, Virginia A and CRM, Fai. *A Guide to Commonly Used National and International Records Management Standards and Best Practices*. Boston : ARMA, 2010 [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.idahorecords.com/sites/default/files/imce/ts/A%20Guide%20to%20Commonly%20Used%20National%20and%20International%20Records%20Management%20Standards%20and%20Best%20Practices.pdf>

وقد وضعنا في الاستبيان الفقرات الأساسية التي يغطيها المقياس الدولي المذكور أعلاه، واستفدنا في تصميم هذه المرحلة من المقال الذي أعد من طرف مرغرت كروكيت CROCKETT Margaret وجانت فوستر FOSTER Janet²⁰ حول كيفية الاعتماد على أيزو 15489 للقيام بالتدقيق على نظام إدارة الوثائق. حيث بين المقال ضرورة البحث على مستويات التوافق مع المقاييس الدولية من خلال التدقيق على الممارسات الحالية وأعطى بعض النصائح حول طريقة القيام بعملية التدقيق وصياغة التقرير. ومنه استفدنا في طريقة تحديد المحاور الرئيسية المطلوب توفيرها في استبيان دراستنا هذه.

ولم نكتف بالجوانب القياسية التي توطر موضوعنا، بل استخدمنا كذلك أمثلة لدراسات مشابهة لموضوعنا من حيث الأهداف والفئات المستهدفة ومنهجية الدراسة، فاطلعنا على التقرير الذي أعده الأرشيف الوطني النيوزيلندي حول وضع الوثائق في الوزارات والمؤسسات العمومية عام 2015م²¹، واستفدنا منه في كيفية تحديد المحاور الرئيسية المتعلقة بالجوانب الاستراتيجية، مثل الرؤية والأهداف الاستراتيجية ودعم القيادة لبرنامج إدارة الوثائق.

كما استفدنا في تصميم بعض الأسئلة بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية التي نفذها الأرشيف النيوزيلندي بواسطة الاستبيان، إذ اتضح لنا أنه احتوى على بعض الأسئلة التي يمكن أن تكشف عن نتائج مهمة وبالتالي كان من الضروري طرحها، مثل الأسئلة التي تخص ضرورة وضع أهداف استراتيجية رسمية في المؤسسة والعمل على تحقيقها، أو الأسئلة التي تحث على إعداد إجراءات عمل فنية والتدريب عليها والقيام بالمراقبة والتدقيق المستمرين على الوضع²².

وفيما يخص تحليل وضع الوثائق في الإدارات العمومية استفدنا من دراسة ماجستير²³ أعدت من طرف الباحثة شمس بنت حبيب المسافر في جامعة القاهرة حول موضوع الوثائق الإدارية الجارية في سلطنة عمان: دراسة لمشكلاتها والتخطيط لتنظيمها واختزانها واسترجاعها، إذ استخدمت استبياناً تطرق لأساليب تنظيم الوثائق وحفظها في الوحدات التنظيمية؛ استوحينا منها بعض الأفكار لوضع بعض الأسئلة للاستبيان.

²⁰ CROCKETT, Margaret and FOSTER, Janet. Using ISO 15489 as an Audit Tool. *The Information Management Journal*, July/August 2004, pp 46-53.

²¹ NEW ZEALAND'S NATIONAL ARCHIVES. *Report: State of Government Recordkeeping and Public Records Act 2005 Audits 2014-15. 2015* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: http://archives.govt.nz/sites/default/files/report_-_state_of_government_recordkeeping_and_public_records_act_2005_audits_2014-15_pdf_final.pdf

²² Ibid.

²³ المسافر، شمس بنت حبيب. الوثائق الإدارية الجارية في سلطنة عمان: دراسة لمشكلاتها والتخطيط لتنظيمها واختزانها واسترجاعها. رسالة ماجستير في الوثائق. القاهرة: جامعة القاهرة: كلية الآداب، 2001.

أما لتطوير الفقرة المخصصة لمتخذي القرارات وللتعرف على نظرتهم للوثائق ودرجة دعمهم للوجال واستخداماتهم للوثائق كان لزاما علينا عدم إغفال دراسة قيمة أعدها بيتر مازيكانا MAZIKANA, Peter C²⁴ في إطار برنامج إدارة الوثائق والأرشيف التابع لليونسكو والذي أطلق عام 1979م وكان يهدف إلى جعل الجمهور العام وصناع القرار على بينة من أهمية الوثائق والأرشيف للتخطيط والتنمية وصون التراث الوطني.

وقد شرح بيتر مازيكانا أن صناع القرار بحاجة للوثائق والأرشيف عند اتخاذ القرارات حيث أن السرعة التي يتم اتخاذ القرارات ونوعية القرارات تعتمد على توافر المعلومات حول العوامل والقضايا ذات الصلة والنظر فيها قبل اتخاذ أي قرار؛ ثم أقر بأن توافر المعلومات يعتمد على تنظيم الوثائق والأرشيف وتطبيق تقنيات دقيقة لإدارتها.

كما بين أن هذه الدراسة تستند في المقام الأول على المعلومات والبيانات التي تم جمعها من خلال استبيانين؛ وزع الأول على جميع أعضاء الفئة (أ) للمجلس الدولي للأرشيف حيث تم إرسال مائة وثمانية وخمسون استبياناً وردت أربعة وسبعون منها. ثم رأى من الضروري أيضاً الحصول على آراء من ينشؤون ويستخدمون الوثائق والأرشيف في اتخاذ القرارات فأعد استبياناً ثانياً. وقد تمت الاستفادة في هذه الدراسة خاصة فيما يخص الدور المتوقع من متخذي القرارات لدعم مجال إدارة الوثائق والأرشيف. ولا يفوتنا في الأخير أن ننوه على نقطة مهمة في هذا السياق ألا وهي ملاحظة بيتر مازيكانا على ضعف مستوى الردود التي تلاقها من الفئة المشاركة في الرد على الاستبيان، الأمر الذي يجعلنا نتوقع صعوبات في الحصول على عدد كبير من الإجابات على استبيان دراستنا هذه.

العينة والفئات المستهدفة

أ. عينة البحث:

إن الهدف من تحديد عينة البحث هو تحديد النطاق بدقة وعدم التشعب في تفاصيل غير مرتبطة بالموضوع والمتمثل في دراستنا هذه، في تنظيم الوثائق في الإدارات المركزية، وبالتالي قمنا على المستوى الوطني، في البداية بتحديد الإدارات المركزية المستهدفة وتمثلت في الوزارات النشطة خلال فترة إجراء الدراسة (جمع البيانات) أي خلال 2015 و2016م. وتم تحديد هذه الأخيرة بناء على المرسوم الرئاسي رقم 15-125 يتضمن تعيين أعضاء الحكومة²⁵ حيث حدد هذا المرسوم 32 وزارة ووزارة منتدبة.

²⁴ MAZIKANA, Peter C. *Archives and records management for decision makers: A RAMP study Information Programme and UNISIST*. - Paris, UNESCO, 1990.

²⁵ رئاسة الجمهورية. المرسوم الرئاسي رقم 15-125 مؤرخ في 25 رجب عام 1436 هـ الموافق 14 مايو سنة 2015م يتضمن تعيين أعضاء الحكومة. 2015.

وتبين لاحقاً أنه، بموجب المرسوم الرئاسي رقم 16-169 يعدل المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة²⁶ تم حذف وزارتين بدمج وزارة النقل مع وزارة الأشغال العمومية ودمج وزارة الصيد البحري والموارد الصيدية مع وزارة الفلاحة. كما أن الوزارات المنتدبة ليس لها إدارات ونشاط أرشيفي بل هي تابعة للوزارات التي هي منتدبة عنها، وبالتالي نقص العدد بوزارتين منتدبتين وهما الوزارة المنتدبة لدى وزارة المالية ومكلفة بالميزانية والاستشراف والوزارة المنتدبة لدى وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية ومكلفة بالصناعة التقليدية؛ فأصبح في الأخير عدد 28 وزارة²⁷ محلاً للدراسة.

أما على المستوى الدولي فالعينة كانت مشابهة للعينة المحددة على المستوى الوطني من حيث نوع الإدارات المستهدفة ألا وهي الإدارات العمومية المركزية. ولكن بالنظر إلى الاختلافات في التنظيمات الإدارية وتشعباتها من بلد إلى آخر فلم يكن ممكننا تحديد عدد الجهات واكتفينا بتحديد طبيعة الإدارات وضرورة أن تكون عمومية تنشط على المستوى المركزي، واعتمدنا في تحديدها على الوسيلة الوحيدة المتاحة ألا وهي المواقع الإلكترونية الرسمية للوزارات والهيئات العمومية أو الحكومية المركزية في دول العالم.

ب. الفئات المستهدفة

من أجل جمع البيانات والمعلومات استهدف الاستبيان الفئات المعنية أكثر بالوثائق من حيث توفير الدعم والموارد اللازمة لتنظيم وثائق واستدامة النظام ألا وهي فئة كبار المسؤولين في الإدارات المركزية ومن حيث الإشراف المباشر على تنظيم الوثائق ألا وهي فئة المسؤولين المباشرين على نشاط الوثائق ومن حيث تنفيذ الأعمال الميدانية مثل جمع الوثائق وتصنيفها وحفظها ألا وهي فئة الموظفين المتخصصين في المجال (الأرشفيون وأمناء المحفوظات ومسيري الوثائق).

1. كبار المسؤولين في المؤسسات العمومية في الجزائر وفي العالم بهدف تحديد مستوى الوعي بأهمية تنظيم الوثائق والرؤية الاستراتيجية لدى الشريحة المستهدفة وذلك من أجل الوقوف على الوضع في الجزائر والمقارنة مع مختلف بلدان العالم.
2. المسؤولون عن الوثائق والأرشف بهدف رصد المشاكل التنظيمية المتعلقة خاصة بالقرارات الفنية والمشاكل الإدارية المؤثرة على تنظيم الوثائق ورصد مستوى التنظيم وتطبيق المقاييس الدولية الخاصة بمجال تنظيم وضبط الوثائق.
3. الموظفون المتخصصون في المجال (الأرشفيون وأمناء المحفوظات ومسيري الوثائق) من أجل الحصول على معلومات تكميلية حول الجوانب الفنية والتطبيقية خاصة.

²⁶ رئاسة الجمهورية. المرسوم الرئاسي رقم 16-169 يعدل المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المؤرخ 25 رجب عام 1436 هـ الموافق 14 مايو سنة 2015م والمتضمن

تعيين أعضاء الحكومة مؤرخ في 6 رمضان عام 1437 هـ الموافق 11 يونيو 2016

²⁷ أنظر الملحق رقم 1 قائمة الإدارات المركزية التي أجابت على الاستبيان.

طرق توزيع الاستبيان

– التوزيع في الجزائر:

لقد اخترنا الطريقة التي تضمن الحصول على القدر الأكبر من الردود على الاستبيان وذلك لا يتأتى إلا بواسطة المقابلة المباشرة بالتنقل إلى مقر الإدارة المركزية المعنية. لذا، قمنا في البداية بتحديد الإدارات المركزية المستهدفة وتمثلت في الوزارات النشطة خلال فترة إجراء الدراسة.

ووضعنا الخطة الزمنية للاجتماع مع هذه الإدارات المركزية في الجزائر وقمنا بتنفيذها بشكل تام ما عدا 2 وزارتين لم تقبل بالإجابة على الاستبيان على الرغم من تكرار المحاولات ويتعلق الأمر بالوزارتين ترى أن الطابع السري لنشاطاتها لا يسمح بالإجابة على الاستبيان.

– التوزيع عبر العالم:

عمليا، لم يكن من الممكن توزيع الاستبيان إلا بواسطة الإرسال المباشر إلى المستهدفين على النحو التالي:

- المراسلة عن طريق البريد الإلكتروني حيث تمكنا من جمع 2965 عنوان بريد إلكتروني للمؤسسات العمومية المركزية في مختلف بلدان العالم وذلك بواسطة استخراجها من البوابات الإلكترونية للحكومات عبر العالم أو بالوصول مباشرة إلى المواقع الإلكترونية للمؤسسات العمومية (الوزارات والوكالات والهيئات وغيرها)، ومن ثم البحث عن العناوين الإلكترونية لمتخذي القرارات من وزراء ومدراء وكذلك الشأن بالنسبة لعناوين المسؤولين عن الأرشفة أو إدارة الوثائق أو الوحدات التنظيمية للوثائق أو الأرشفة. وقد واجهتنا صعوبة في هذا الصدد تكمن في عدم توفر إمكانية إرسال الاستبيان إلى عدد كبير من المستهدفين، حيث أن نظم البريد الإلكتروني المتوفرة حاليا على شبكة الإنترنت لا تسمح بإرسال أكثر من 500 رسالة في الشهر. ولإدراكنا أنه لا يمكن الاكتفاء بهذه الطريقة فقط لإيصال الاستبيان إلى المستهدفين حيث أن البريد الإلكتروني يعرف في الكثير من الحالات حرجا أو تحويلا إلى سلة الرسائل غير المرغوب فيها إلخ.... لذا اعتمدنا طرقا أخرى سيأتي ذكرها فيما يلي من نقاط:

- من خلال المواقع الإلكترونية للجهات الحكومية التي توفر خدمة التواصل الإلكترونية بواسطة خاصية نموذج إلكتروني تطرح فيه الأسئلة والاستفسارات. ولكن لم نعتمد على هذه الطريقة كثيرا بل فقط في الحالات التي تعذر علينا إيجاد عنوان بريد إلكتروني للجهة. ذلك لأن مثل هذه الخدمة في الكثير من الأحيان تمر بواسطة مدير عن الموقع الإلكتروني الذي قد لا يحول الطلب إلى الجهة المعنية أو المسؤول المناسب.

- بالمراسلة مباشرة من خلال البرنامج الإلكتروني المستخدم لإعداد الاستبيان (eSurveysPro)، حيث أن هذا الأخير يوفر خاصية إنشاء قوائم لعناوين البريد الإلكتروني للمستهدفين ويمكن إرسال الاستبيان من البرنامج مباشرة.
- عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي (LinkedIn & Twitter) حيث تعتبر هذه الوسائل من الحلول المتاحة لإدراك عدد كبير من المتخصصين والمهنيين في شتى المجالات في مختلف بلدان العالم.

- عن طريق الجمعيات المهنية في تخصص الوثائق والأرشيف عبر بلدان العالم: حيث اعتمدنا على المواقع الإلكترونية لهذه الجمعيات لأخذ عناوين يريدها الإلكتروني، وفي هذا الصدد استعنا بالموقع الرسمي للمجلس الدولي للأرشيف حيث ينشر العديد من المعلومات حول الجمعيات المهنية ويوفر روابط البريد الإلكتروني للعديد منها.
- النشر عن طريق المواقع الإلكترونية المتخصصة في مجال الوثائق والأرشيف مثل منتدى اليسير ومنتدى البوابة الإلكترونية للأرشيفيين الفرانكفونيين (PIAF)، حيث يرتاد هذه المواقع والمنتديات المتخصصون ويمكنهم الإجابة على الاستبيان.

مكونات الاستبيان

يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء خصص منها جزء للمعلومات العامة وجزء لمتخذي القرارات وجزء للأرشيفيين والفنيين الممارسين في المجال. ويحتوي على عشرين سؤالاً، في الغالب هي عبارة عن أسئلة مغلقة أي ذات أجوبة محددة مسبقاً واختيارية بهدف توحيد شكل الإجابات وتيسير عملية ملء الاستبيان وتسريعها وتسهيل عملية تحليل النتائج بعد ذلك. ولكن لم يمنع هذا الخيار من توفير إمكانية إضافة إجابات أخرى لم يتم ذكرها ضمن الخيارات المتوفرة وذلك لضمان عدم تفويت أية إجابة قد لم تكن ظهرت لنا أثناء عملية إعداد الأسئلة وتصميم الاستبيان.

من جهة أخرى، جعلنا معظم الأسئلة إجبارية وساعدنا في ذلك كون النظام الإلكتروني الذي تم استخدامه²⁸ يوفر خاصية عدم منح المجال للمجيب بالمرور إلى السؤال الموالي قبل إتمام السؤال الذي قبله وذلك لضمان جمع البيانات حول كل الأسئلة بنفس مستوى التفصيل ما يمكن من بناء الصورة الحقيقة والشاملة لوضع الوثائق في المؤسسة التي ينتمي إليها المجيب. وساعدنا في تصميم الاستبيان بأسئلة محددة الأجوبة سلفاً، المقياس الدولي أيزو 15489 حيث يحدد متطلبات بناء نظام كامل لإدارة الوثائق؛ وبالتالي تم استخراج متطلبات هذا المقياس وصياغتها في شكل معايير بصبغة أسئلة وأجوبة تؤدي في الأخير إلى توضيح مدى توافق الجهات المستهدفة مع هذا المقياس؛ أو بتعبير آخر، الكشف عن مدى انحراف الجهات المستهدفة عن المسار التنظيمي والفني الذي سطرته المنظمة الدولية للمقاييس في مجال إدارة الوثائق، وبالتالي تبين ما مدى حجم العمل التطويري المطلوب القيام به، على المستويين التخطيطي والتنفيذي في الإدارات المركزية بالجزائر.

نعرض فيما يلي تفاصيل مكونات الاستبيان:

– البيانات الشخصية

يتم من خلال هذه الفقرة التعرف على هوية المجيب على الاستبيان وقد اخترنا أن نترك التعريف بالاسم واللقب اختياريًا لتفادي أي تردد لدى المجيب على الاستبيان في توفير معلومات قد يكون اسمه عائقاً في ذلك. أما البلد فهو مهم حيث يمكن من إجراء الدراسة التحليلية لوضع الوثائق في العالم، لذا كان الجواب على هذا السؤال إجبارياً.

²⁸ www.esurveyspro.com

كما اشتملت هذه الفقرة على أسئلة حول المسمى الوظيفي من أجل التمكن من التحليل على أساس الوظائف التخصصية وغير التخصصية. أما اسم المؤسسة فمهم للغاية حيث أنه يمكننا من معرفة نوع المؤسسة من اسمها لأن الدراسة تعني فقط بالجهات العمومية وخاصة منها المركزية وبالتالي يمكننا هذا السؤال من إقصاء كل الأجوبة التي لا يتحقق فيها هذا المعيار. يلي ذلك، سؤال عن الوظيفة التي يشغلها المجيب من أجل التعرف خاصة على التوجهات العامة ومدى الاهتمام أو التأثير والتأثير بالنسبة لمتخذي القرارات في واقع الوثائق، وقد تم تحديدهم (وزير أو نائب وزير أو مدير عام أو مدير تنفيذي أو مدير أو رئيس قسم) وبالنسبة للمتخصصين في مجال الأرشفة أو إدارة الوثائق وقد تم تحديدهم (خبير في إدارة الوثائق والأرشفة أو أخصائي رئيسي في إدارة الوثائق والأرشفة أو أخصائي في إدارة الوثائق والأرشفة). وحيث لا يمكن حصر جميع الوظائف فقد تم إجمالها في هذه المذكورة على أن يضيف المجيب اسم الوظيفة التي لم تتوفر هنا، وذلك في السؤال المكمل الذي يتيح له إضافة أية وظيفة تخصه. من جهة أخرى يشكل المستوى الدراسي عنصرا مهما يمكن من مدى إدراك المجيب لأهمية الوثائق وقيمتها بالنسبة للنشاطات الإدارية وللبحث التاريخي والعلمي. فكلما على المستوى الدراسي فهناك مئنة الوعي بأهمية الوثائق والأرشفة وكثرة استخدامها وتكرار الحاجة إليها لأداء الأعمال الإدارية أو المهنية أو العلمية المنوطة به. ويرتبط بذلك، السؤال الموالي حول التخصص العلمي للمجيب على الاستبيان، ومدى قربيه من علم الأرشفة وإدارة الوثائق، ما يوحي بجودة ودقة الإجابات فكلما وردت من متخصصين في المجال، كانت أدق وأوضح وأكثر موثوقية.

— الرؤية الاستراتيجية لإدارة الوثائق

يمثل هذا الجزء من الاستبيان ارتباطا مع الإشكالية التي تم طرحها في بداية هذه الدراسة إذ، سنحاول جمع البيانات والمعلومات حول مدى توفر الوعي لدى المسؤولين في الإدارات المركزية، تجاه أهمية تنظيم الوثائق في إطار خطة استراتيجية معتمدة. وقد بنينا هذا القسم من الاستبيان على أساس اعتبار الدولة لهذا القطاع (الأرشفة) قطاعا استراتيجيا كما ورد في المنشور رقم 301-2000 بشأن تسيير الأرشفة والذي في نفس الوقت يبين مشكلة عدم توفر الرؤية الاستراتيجية في مجال تنظيم الوثائق من خلال إقراره بما يلي: "... تتميز وضعية الأرشفة الوطني بعدم التوازن الظاهر بين الجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية لصالح هذا القطاع الاستراتيجي والوضع المقلق الذي آل إليه أرشفة بعض الإدارات والمؤسسات، وكذا بعض الهيئات العمومية... تبقى مؤسسات أخرى، سواء على المستوى المركزي أو المحلي، لا تولي أهمية كافية ولا تبذل الجهود اللازمة في هذا الميدان، حارمة بذلك الذاكرة الوطنية من مصادر معلومات ثمينة، ومخلّة حتى بفعالية سيرها، لما للأرشفة من فضائل وإسهام في ضمان السير العادي للإدارة أو المؤسسة..."²⁹.

²⁹ رئاسة الجمهورية. المنشور رقم 301-2000 بشأن تسيير الأرشفة. 2000.

لذا كان الهدف من هذا القسم من الاستبيان، هو معرفة مدى تقدير المؤسسات العمومية في الجزائر وعبر العالم، لقيمة الوثائق والأرشيف وفوائدها لدعم الأعمال الرسمية وفي اتخاذ القرارات وما مدى الاهتمام بها وأخذها بعين الاعتبار كمورد هام من الموارد المؤسسية وتنظيمها وإدارتها وحمايتها في إطار التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.

ويحتوي هذا القسم على أربعة أسئلة فقط حيث أنه موجه أساسا إلى متخذي القرارات، وهي فئة راعينا بالنسبة لها عدم طرح عدد كبير من الأسئلة حيث راعينا كذلك تسهيل عملية الإجابة لها ووضعنا نوعية الأسئلة التي تستوجب الرد بالإيجاب "نعم" أو النفي "لا" فقط. وقد صممت الأسئلة للكشف عن التوجهات الوطنية والعالمية في مجال تحديد استراتيجيات وسياسات خاصة بالوثائق والأرشيف واعتمادها من أعلى سلطة لتكون ملزمة لجميع المعنيين في المؤسسة مع توفر إمكانية قياس مدى تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة.

فطرحنا السؤال الأول في هذه الفقرة حول وضع أهداف استراتيجية وسياسات لإدارة الوثائق واعتمادها رسميا والثاني حول المستوى الإداري الذي يعتمد الأهداف الاستراتيجية وسياسة إدارة الوثائق والثالث حول مدى اعتبار إدارة الوثائق كشرط تنظيمي أساسي وذو أولوية والرابع حول توفر مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق.

– سياسات وإجراءات إدارة الوثائق

إن من أهم الوسائل التنظيمية لأي مجال إداري كان، هي السياسات والإجراءات حيث تحدد السياسات المبادئ والأسس التنظيمية وترسم الإجراءات الخطوات اللازم القيام بها وتحدد المسؤوليات في كل مراحل التنفيذ. وقد ارتأينا أن نخصص هذا القسم للكشف عن مدى توفر مثل هذه الوسائل في الإدارات العمومية محل الدراسة في الجزائر، حيث أن الإشكالية المذكورة في بداية الدراسة نصت على أن الأرشيف الوطني الجزائري يقر بوجود صعوبات في مجال إدارة الوثائق بطريقة صحيحة وسهلة، حيث من خلال أواخر النصوص التوجيهية التي صدرت عنه أن "كثيرا ما تعترض الإدارات المركزية وإدارتها واستعمالاتها المتعددة للوثائق الحية التي تخص نشاطاتها المستقبلية، مشاكل معقدة تتعلق بكيفية تسيير وتصنيف وفرز وثائقها مما يشكل عائقا جديا يحول دون نجاحها"³⁰. ويتكون هذا القسم من عدة أسئلة على غرار سابقه، فكان السؤال الأول حول مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق³¹، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتحديد مسبق للوحدات التنظيمية في مجال الوثائق والأرشيف ليتمكن المجيب على السؤال من اختيار الحالة المناسبة لوضع مؤسسته من بين الخيارات المتاحة (مركز، مديرية، مديرية فرعية، قسم، وحدة، شعبة)، كما خصصنا مجالا لإضافة إجابة بصنف آخر لم يتم إدراجه ضمن الخيارات أو الإجابة بعدم وجود الوحدة التنظيمية تماما.

³⁰ المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف. 2010.

³¹ من بين أهم مميزات قيام نشاط إداري واستمراره في أي مؤسسة، توفر وحدة تنظيمية متخصصة تقوم بالإشراف على مختلف أعمال النشاط، تخطيطا وتصميما وتنفيذا وتقييما للإنجازات في إطار رؤية تطويرية تواكب المستجدات العلمية ومتطلبات المجتمع الذي نخدمه.

وكما هو معلوم أن أهم ما يميز الوحدة التنظيمية في أي مجال هو العنصر البشري الذي يمكن من تشغيلها، لذا طرحنا سؤالاً حول عدد الموظفين فيها وسؤالاً آخر في نفس السياق حول وجود متخصصين يحملون شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشفة وآخر عن كفاية عدد الموظفين ومهاراتهم، لتلبية احتياجات المؤسسة وتوقعاتها في مجال الوثائق والأرشفة بكفاءة علمية ومهنية معتبرة.

ثم عرجنا في الاستبيان على الجانب اللوجستي لتقييم البنية التحتية الخاصة بحفظ الوثائق من خلال سؤال عن توفر مخزن حفظ الوثائق الوسيطة والذي يعتبر أساسياً لنشاط التوثيق والأرشفة حيث يمكن من حفظ الوثائق؛ ودعمنا هذا السؤال بآخر حول كفاية المساحة المخصصة لتخزين وثائق. وأوردنا سؤالاً آخر حول كيفية التعامل مع فائض كميات الوثائق في حال عدم كفاية المساحات التخزينية المتاحة. كما استكملنا هذه الجزئية من الاستبيان فيما يخص البنية التحتية لتخزين الأرشفة بتوفير سؤال حول مستوى توافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق، من خلال تحديد مستويات اختيارية يقدرها المجيب عن السؤال وهي كالتالي: (ضعيف، تحت المتوسط، متوسط، جيد، ممتاز، أخرى مع التوضيح).

وحيث تتطلب إدارة الوثائق إطاراً منهجياً وتنظيماً محكماً أساسه توفر إجراءات عمل موثقة معتمدة رسمياً في المؤسسة من شأنها توحيد أساليب العمل وتقضي بالتزام جميع الأطراف المعنية بما ورد فيها من ضوابط، من أجل ضمان تحقيق النتائج المرجوة، تم تخصيص سؤال حول إعداد المؤسسة للإجراءات الأساسية لإدارة الوثائق بتوفير خيارات الإجراءات المتعلقة بإدارة المراسلات وتصنيف الوثائق وحفظها وتحويلها³² إلى الأرشفة الوسيط وإتلافها وتصويرها (رقمنتها) أو إجراءات أخرى مع طلب التوضيح.

ونظراً لأهمية الوثائق الحيوية (الأساسية) حاجة المؤسسات لحمايتها وتنظيمها بما يكفل لها الرجوع إليها والاستفادة منها عن حدوث الكوارث أو حالات الطوارئ، خصصنا سؤالاً حول وجود إجراءات خاصة بهذا النوع من الوثائق. أما الجانب الفني، فكذلك تمت تغطيته بجملة من الأسئلة حول تطوير المؤسسة لأدوات فنية لإدارة الوثائق مثل خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشفة وخطة المبادرات (الفهرسة) والوصف الأرشفة وفتحنا المجال لإمكانية ذكر أدوات أخرى، حسب الحاجة.

³² ميلاد، سلوى علي. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشفة والمعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2007. سنستخدم في هذه الدراسة مصطلح التحويل للتعبير عن عملية النقل المادي للوثائق إلى الأرشفة الوسيط ونجيبنا استخدام مصطلح الدفع، شائع الاستخدام في الجزائر والذي الذي هو عبارة عن ترجمة للمصطلح الفرنسي (Versement) والذي حسب رأينا لا يعبر باللغة العربية بدقة على فحوى العملية.

ومن أجل التحليل أكثر في هذا السياق، ركزنا على أهم أداة فنية يجب على أية مؤسسة تطويرها كوسيلة فكرية لتنظيم الملفات ألا وهي خطة التصنيف وذلك بطرح سؤال حول نوع نظام التصنيف المعتمد في المؤسسة ووفرنا الخيارات الأكثر شيوعاً لتنظيم الوثائق وهي التصنيف حسب الهيكل التنظيمي (أسماء الإدارات / الأقسام) أو التصنيف حسب المواضيع أو التصنيف حسب أنواع الوثائق أو التصنيف الوظيفي أو العملي. ثم طرحنا سؤالاً حول مدى التزام الوحدات الإدارية في المؤسسة باستخدام خطة التصنيف المعتمدة من أجل إنشاء وحفظ وثائقها وكذلك مدى التزامها باحترام قواعد حفظ (استبقاء) الوثائق والتحويل (ترحيل) أو الإتلاف. وباعتبار أهمية أدوات البحث (قواعد البيانات الفهارس الخ...) لمساعدة المستخدمين في البحث عن الوثائق، تم طرح سؤال حول توفر مثل هذه الأدوات في المؤسسة.

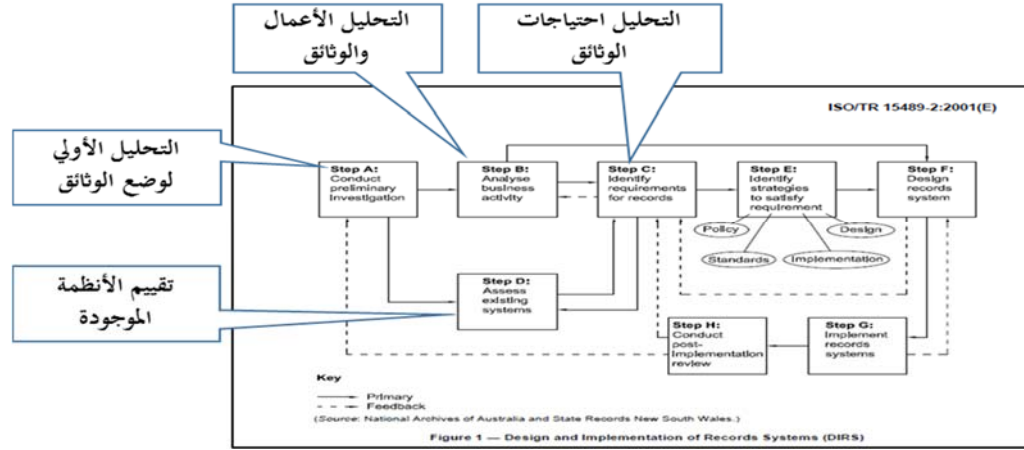
بعد الانتهاء من رصد الوضع التنظيمي والفني لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية تم إعداد سؤال حول التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسات في مجال إدارة الوثائق، وما هي العقبات التي تواجهها حيث تم توفير خيارات حول أكثر هذه التحديات تعرفها الإدارات المركزية لتنظيم الوثائق والتي تتعلق في الغالب بعدم وجود التزامات قانونية لتنظيم الوثائق وبالنقص في درجة الوعي حول فوائد نظام إدارة الوثائق وبعدم وجود جهة مسؤولة عن نشاط إدارة الوثائق وبعدم توفر الموظفين الأكفاء لتطوير وتطبيق نظام إدارة الوثائق وبعدم كفاية الموارد المالية المتاحة.

في الأخير، سنقوم بتحليل الاستبيان باستخراج بيانات كل سؤال وقراءة الأرقام والتعليق على النسب بما يؤدي إلى تفسير الظواهر المتعلقة بوضع الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية محل الدراسة والوقوف على الأساليب المتبعة، كما سنحاول تفسير التوجهات التي ستظهر من خلال الإحصائيات. وسنقوم بالاستناد إلى النصوص القانونية والتنظيمية الصادرة عن السلطة الأساسية في الجزائر في مجال الأرشفة ألا وهي المديرية العامة للأرشفة الوطني، ونرصد الفوارق بينها وبين الواقع الميداني، كما سنحاول مناقشة النتائج بناء على متطلبات أيزو 15489. وسنقوم بمقارنات التوجهات العامة، حيثما أمكن ذلك، مع ما يجري على المستوى العالمي من خلال نتائج الاستبيان الذي أجريناه على المستوى العالمي والموصوف أعلاه.

وتجدر الإشارة في الأخير إلى أننا في كل مرة سنحاول ربط نتائج الاستبيان وتفسيراتها مع الإشكالية المطروحة في بداية هذه الدراسة.

جمع البيانات حول وضع وثائق النشاط في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بقصد تطوير هذا الفصل من الدراسة، تم اعتماد المنهجية المقررة في المقياس الدولي أيزو 15489 في الفقرة 1.2.3 حيث بينت طريقة التدرج في جمع البيانات من خلال التحاليل الميدانية وتحليل الأعمال والوثائق ثم تحديد احتياجات الوثائق وتقييم الأنظمة من أجل التمكن من وضع استراتيجية التجاوب مع الوضع وأخيراً تصميم النظام المنشود وتنفيذه على أسس مدروسة مبنية على معرفة دقيقة بالوضع ومتوائمة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة في مجال تنظيم الوثائق.



شكل 1 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489

المصدر: أيزو 15489 - 2001 الجزء الثاني

في صدد عرض منهجية جمع البيانات وتحليلها، سنقتصر على الخطوات الأربعة الأولى من المنهجية المذكورة، كما يلي:

الخطوة (الأولى) التحليل الأولي أو تشخيص وضع وثائق النشاط: من أجل التأصيل على أساس واقعي مبني على حقيقة الوضع الحالي سواء داخل المؤسسة أو في محيطها، ينبغي القيام بما يسمى بالتحليل الأولي في المقياس الدولي أيزو 15489 للتعرف على تفاصيل التكفل الحالي بالوثائق في المؤسسة والوسائل التنظيمية والبشرية والفنية والتكنولوجية المتوفرة، وما ترتب على الممارسات الحالية من نتائج إيجابية أو سلبية.

وحيث لا يوفر المقياس المذكور آنفاً، أية تفاصيل منهجية أو إجرائية حول كيفية القيام بهذا التحليل الأولي، قمنا بدراسة متطلبات تنظيم وثائق النشاط كما هو مبين في نفس المقياس، ومن ثم تحديد المحاور الأساسية، التنظيمية والفنية، لنظام الوثائق والتي شكلت إطاراً لجمع البيانات والمعلومات حول الوضع الحالي لمجال الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري؛ وذلك من خلال استبيان مدعم بالمعائنة الميدانية ويحتوي على المحاور التالية:

1. محور التنظيم الإداري لنشاط الوثائق

2. محور التنظيم التشريعي الداخلي الخاص بوثائق النشاط

3. محور التنظيم الفني لوثائق النشاط

4. محور إجراءات تنظيم وثائق النشاط

5. محور وثائق النشاط

6. محور حفظ وثائق النشاط

7. محور الاطلاع على وثائق النشاط

8. محور الإدارة الإلكترونية للوثائق.

مكونات الاستبيان

تم تصميم استبيان³³ مكون من أسئلة مباشرة مطروحة على المسؤولين على الوثائق في المؤسسة ووفرننا 25 سؤالاً بإجابات مغلقة مع توفير خيارات تم تحديدها بناء على المتطلبات القانونية أو القياسية وتدعيمها بالخبرة الميدانية. وفي نفس الوقت ترك لمعظم الأسئلة خياراً لإضافة معلومات قد لا تغطيها الخيارات الممنوحة بشكل كامل. وقد فضلنا هذا الأسلوب من أجل تسهيل عملية ملء الاستبيان، حيث أن الخيارات تمكن المجيب من فهم المغزى من السؤال ولا يكلف عناء البحث عن صياغة الإجابة وبالتالي، ضمان الاستجابة الواسعة للاستبيان وجمع البيانات التي نحتاجها في بحثنا. كما أن شكل ونظ الأجابة سيكون موحداً وسهلاً للقراءة والتحليل، على خلاف الأسئلة المفتوحة التي تترك للمجيب الحرية في صياغة نص الإجابة والتي قد لا تكون دقيقة في اختصار أو إسهاب أو امتناع من الإجابة.

جاءت الأسئلة للكشف عن وضع الوثائق من كل النواحي الهيكلية الإدارية بطرح سؤال حول وجود وحدة تنظيمية للوثائق والأرشفة وفي حال الإجابة بنعم، المطلوب توفير اسم هذه الوحدة التنظيمية. وفيما يخص التأطير للنشاطات الوثائقية بواسطة موارد لشريفة مخصصة لهذا العمل، طرح سؤال حول توفر أرشيفيين متخصصين بشهادة علمية في تخصص الوثائق والأرشفة وفي حال الجواب بنعم، المطلوب تبين ما هو عددهم وما هي عدد سنوات الخبرة لكل واحد منهم وهل يكفي هذا العدد للقيام بالأعمال المنوطة بالوحدة التنظيمية على أكمل وجه؟ أما في الناحية التنظيمية، فقد طرح سؤال حول توفر نصوص تنظيمية لتنظيم الوثائق والأرشفة وفي حال الجواب بنعم، المطلوب تبين ماهيتها، تشريعات أو سياسات أو إجراءات أو أدلة عمل.

وفي الجانب الفني، طرحت أسئلة حول توفر خطة لتصنيف الوثائق وجدول تسيير وثائق الأرشفة (لتحديد مدد حفظ الوثائق) وهل هي مطبقة على جميع وثائق المؤسسة. أما في الجانب الإجرائي، فقد طرح سؤال عن استخدام قائمة عند تحويل الوثائق إلى وحدة الوثائق والأرشفة وهل تم إتلاف الأرشفة وبواسطة أي آلية أو إجراء معتمد للإتلاف أو تطبيقاً لتعليمات مكتوبة أو عشوائياً أو بناء على موافقة من سلطة معينة.

وفيما يخص الوثائق في حد ذاتها، طرحنا سؤالاً حول وضع الملفات في الوحدات التنظيمية وما هو متوسط الإنتاج اليومي للوثائق وهل يتم إنشاء بعض الوثائق في عدة نسخ وفي حال الجواب بنعم، المطلوب تبين ما هي هذه الوثائق وما هي أسباب إنشاء الوثيقة الواحدة في عدة نسخ؟

وفي مجال حفظ وتخزين الوثائق طرح سؤال حول وجود قاعات ومخازن لحفظ الأرشفة وما هو موقعها وما هي مساحتها وهل هذه المساحة كافية لاستيعاب كميات الأرشفة في المؤسسة وما هي الأنظمة المتوفرة لحفظ وحماية الأرشفة في قاعات ومخازن الأرشفة وتجهيزات ولوازم الحفظ وما هو وضع الملفات فيها؟

³³ ملحق رقم 2 استبيان التحليل الأولي لوضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

وفيما يتعلق بالاستفادة من الوثائق المخزنة، طرح سؤال حول إمكانية الاطلاع على الأرشيف في وحدة الوثائق والأرشيف ومن هم المستخدمون وهل يستخدم نموذج خاص لضبط عملية إتاحة الاطلاع على الوثائق؟
أما في الجانب التكنولوجي، فقد طرح سؤال حول توفر نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق وفي حال الإجابة بنعم، ما هو اسم البرنامج؟

ولاستكمال وتفصيل بعض البيانات نفذت زيارات ميدانية للمواقع من أجل معاينة الوضع ومحاورة المسؤولين والموظفين مباشرة للاستفسار عن بعض النقاط التي كانت في حاجة للتوضيح. وسوف يلاحظ ذلك من خلال تحليل البيانات ووصف الوضع الحالي من جراء ذكر تفاصيل لا تظهر من الأجوبة المباشرة على أسئلة الاستبيان، بل تظهر من جراء الاستيضاح عن النقاط المبهمة، في عين المكان.

الخطوة (الثانية) تحليل الأعمال والوثائق: من أجل جمع البيانات والمعلومات حول الوثائق المنتجة والمستلمة من طرف جميع الوحدات التنظيمية في المؤسسة وذلك بالاعتماد على مصادر وثائقية وقانونية وبواسطة المقابلات³⁴ وتصميم نموذج جمع بيانات تحليل الأعمال والوثائق³⁵ بهدف توحيد طريقة جمع البيانات وضمان القيام بالعملية بطريقة نموذجية مستقرة تفضي إلى النتائج المتوقعة التي تمكن من تحقيق الأهداف المسطرة لهذه العملية، تم إعداد نموذج تحليل العمليات والوثائق والذي يتكون من البيانات التالية:

- **التعريف بالوحدة التنظيمية:** حقل خاص ببيانات التعريف بالوحدة التنظيمية المنتجة للوثائق
- **اسم العملية / الإجراء:** حقل خاص بالعملية أو الإجراء الإداري المتسبب في نشأة الوثائق
- **وصف العملية / الإجراء:** حقل خاص بوصف مختصر للعملية من أجل التعريف بها ورفع أي لبس قد يقع مع عملية أخرى
- **موثقة أم غير موثقة:** حقل خاص بتحديد هل العملية مكتوبة وموثقة بشكل رسمي ومعتمدة في إطار وثيقة إجرائية.
- **خطوات العملية / الإجراء:** حقل خاص بتفصيل خطوات العملية حسب تسلسلها الإجرائي.
- **أنواع الوثائق:** حقل خاص بذكر الوثائق الناتجة عن الخطوات الإجرائية (إنشاء أو استلام).
- **الوثائق سرية؟:** حقل خاص بتبيين درجة سرية الوثائق المرتبطة بالخطوة.
- **الوثائق حيوية؟:** حقل خاص بتحديد هل الوثائق المرتبطة بالخطوة ذات أهمية قصوى (حيوية) بحيث تتطلب بعض التدابير التنظيمية الخاصة بها لحماية سلامتها وتوفيرها حال الظروف الصعبة أو في حالات الطوارئ والكوارث.
- **استمارة؟:** حقل خاص بتحديد الوثائق التي هي في شكل مضبوط (استمارة أو نموذج).
- **الوثائق إلكترونية؟:** حقل خاص بتحديد الوثائق التي تكون في شكل إلكتروني.
- **عناصر الفهرسة:** حقل يبين الحقول الأساسية لفهرسة الوثائق المرتبطة بالخطوة.

³⁴ أنظر الملحق رقم 3 جدول المقابلات لتحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

³⁵ أنظر الملحق رقم 4 نموذج تحليل العمليات والوثائق

- **مدد الحفظ:** حقل خاص بتبيين مدة حفظ كل الوثائق (الملف) الناتجة عن العملية وذلك بعدد السنوات في الإدارة وفي الأرشيف الوسيط.
- **توقيع المسؤول:** حقل خاص بتبيين اسم ووظيفة المسؤول عن العملية وتوقيعه من أجل إثبات المسؤولية على البيانات التي تم توفيرها.
- **التاريخ:** حقل خاص بتاريخ اعتماد النموذج بعد استيفائه.
- **إجراء المقابلات مع مسؤولي الوحدات التنظيمية:** توجد طرق مختلفة لتحليل أعمال المؤسسات، حيث يمكن أن يتم ذلك باستخدام الاستبانات والمقابلات أو الاجتماع مع مجموعات من الموظفين في شكل ورش عمل ولكننا اخترنا الطريقة الأكثر نجاعة من وجهة نظرنا، ألا وهي المقابلة مع المسؤولين، ملء النماذج مباشرة في نفس زمن المقابلة، ويرجع ذلك للأسباب التالية:
- غالبا ما لا توفي الاستبانات بالغرض حسب المتوقع، حيث قد يمتنع المستهدف جزئيا أو كليا عن الإجابة عن الأسئلة المطروحة بسبب عدم الاهتمام أو عدم فهم الأسئلة أو عدم فهم الهدف من الاستبيان.
- عدم اهتمام المسؤولين بملء الاستبانات وتكليف أي موظف بذلك ما لا يوفر البيانات بالدقة المطلوبة.
- يمكن أن يتأخر المستهدف في الإجابة على الاستبيان ما يؤثر سلبا على سير عملية التحليل وانتهاءها في الزمن المحدد.
- الاجتماع مع مجموعات من الموظفين في شكل ورش عمل، قد يكون مفيدا نوعا ما حيث أن الموظفين هم الذين يقومون بالأعمال اليومية في الميدان وينتجون الوثائق ويستلمونها وهم المطالبون بتنظيمها وتصنيفها وبالتالي قد سيوفرون معلومات جد مفيدة للتحليل. ولكن مثل هذه الطريقة قد تسبب مشكل التشتت وعدم التركيز على الموضوع بشكل دقيق من جراء التدخلات المتعددة والاختلاف في وجهات النظر بين الموظفين الأمر الذي يضيع الوقت ولا يمكن من التركيز وجمع البيانات بسهولة ودقة.
- المقابلات المباشرة خلال اجتماعات محددة التواريخ والتوقيت مع مسؤولي الوحدات التنظيمية كونهم على مستوى عالي من المسؤولية ولديهم الإلمام بطبيعة الأعمال القائمة والوثائق الناتجة عنها وبالأهداف المسطرة والمعوقات الإدارية والفنية. ومن هذا المنطلق تم اختيار هذا النمط للقيام بالتحليل ولكن مع فتح المجال للمسؤولين لاستدعاء أكثر الموظفين خبرة للمشاركة في الاجتماع. واخترنا الاجتماع مع الخط الثاني من المسؤولين ألا وهو مستوى المدراء الفرعيين الذي يمكن من توفير مستوى أعلى من الدقة في المعلومات حول سياق المعلومات (الإجراءات والعمليات والنشاطات) وبالتالي الوثائق المتصلة به. ولكن هذه الطريقة كذلك تحمل في طياتها بعض الصعوبات أهمها:
- الخروج عن الموضوع من طرف المستهدفين ما يضيع الوقت في إتمام المقابلة بفعالية
- تسرع المستهدفين في توفير المعلومات ما يؤدي إلى مشكلين وهما:
- من طرف المستهدف: توفير معلومات ناقصة من حيث الدقة أو الشمولية
- من طرف القائم بالمقابلة: عدم التمكن من تدوين المعلومات بدقة

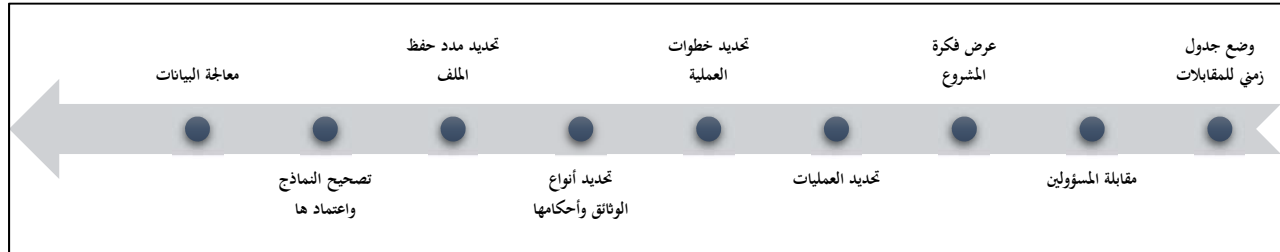
ولمواجهة هاتين المشكلتين وجب تحضير الحلول المناسبة لكل حالة على النحو التالي:

- في حال تسرع المستهدف في توفير معلومات ناقصة، يتم في نهاية المقابلة التأكيد على البيانات الموفرة
- في حال عدم التمكن من تدوين البيانات بدقة وكمال خلال المقابلة، يتم الاستدراك من خلال إعادة النماذج معبأة لمراجعتها واعتمادها من طرف المسؤولين الذين تمت مقابلتهم.

وقد عقدت الاجتماعات لإجراء المقابلات وجمع البيانات والمعلومات بدء بعرض فكرة المشروع والتعريف بفوائده وأهداف المقابلة وطريقة العمل بما في ذلك شرح مكونات النموذج المستخدم وطريقة ملئه؛ ثم طرح أسئلة حول تفصيل خطوات كل عملية وتسلسلها، مع تحديد الوثائق المرتبطة بها وتبيين كل ما يتعلق بها من أحكام السرية ومستوى الأهمية (حيوية) وهل هي في شكل استمارة وهل هي إلكترونية وماهي أهم عناصر فهرستها ومدد حفظها، كما يطلب تدعيم هذه الاقتراحات بالنصوص القانونية التي تحدد هذه القيم إن وجدت.

وبعد الانتهاء من تنفيذ الخطة الزمنية لتحليل الأعمال والوثائق في كل المديرية وتجميع كل النماذج المعبأة ومراجعتها، ثم تم إعداد نماذج تحليل الأعمال والوثائق نهائيا واعتمادها من قبل المسؤولين على الوحدات التنظيمية من أجل استدراك أية نواقص أو تصحيح الأخطاء حيث من خلال اعتماد وتوقيع النماذج يتحقق إثبات المسؤولية على البيانات التي تم توفيرها والتحقق من دقة وصحة البيانات.

ثم تم بعد ذلك تنزيل البيانات في جدول إلكتروني (أكسل) من أجل المعالجة الآلية للبيانات. وبعد ذلك تم تحليل البيانات وإعداد المخرجات المطلوبة (خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة فهرسة الوثائق وخطة سرية الوثائق).



شكل 2 يبين ملخص المنهجية المتبعة لتحليل الأعمال والوثائق في المديرية العامة للموظيفة العمومية والإصلاح الإداري

الخطوة (الثالثة) تحديد متطلبات واحتياجات الوثائق: تعتبر هذه المرحلة مكتملة لسابقتها ومركزة عليها، حيث يتواصل جمع المعلومات باستخدام مصادر قانونية من أجل معرفة النشاطات الرسمية التي تقوم بها المؤسسة وأسباب نشأة الوثائق، ما يمكن من تحديد المتطلبات والاحتياجات للوثائق من حيث طريقة إنشائها وتصنيفها وتداولها وحماية خصوصيتها ومدة حفظها وكل ما يتعلق بها من أحكام وسياسات من أجل بناء الأدوات الفنية والتنظيمية المناسبة لطبيعة أعمال المؤسسة ووحداتها التنظيمية.

الخطوة (الرابعة) تقييم الأنظمة الحالية: من أجل تحديد وتحليل أنظمة الوثائق الحالية (تشريعات وسياسات وإجراءات) وأنظمة المعلومات لقياس أدائها بالنظر إلى متطلبات الوثائق والتعرف على مدى ملاءمتها واستيفائها لشروط تنظيم الوثائق بشمولية ودقة مع تحديد المسؤوليات على النظام لضمان استمرارية النشاط في المدى الطويل؛ واستعملنا نموذجاً³⁶ لخصر التشريعات والسياسات والإجراءات ويتكون هذا الأخير من عنوان النص ونوعه (نص قانوني أو تنظيمي، سياسة، إجراء). كما استعملنا نموذجاً³⁷ لخصر الأنظمة الإلكترونية المستخدمة يحتوي على خانات تمكن من جمع البيانات حول النظم الإلكترونية ومميزاتها ومميزات الوثائق المخزنة فيها.

3.2.1 صعوبات ومشاكل البحث

لا يخلو بحث من عقبات وتحديات يجب على الباحث مواجهتها وإيجاد الحلول لها من أجل إعداد دراسة شاملة وكاملة وذات قيمة علمية معتبرة. وفي بحثنا واجهتنا عدة مشاكل وصعوبات في البحث عن المعلومات النظرية وخاصة البيانات الميدانية والتأكد منها وصياغة الأفكار وإعداد النصوص وبناء الفصول وتمحيص الأرقام.

وعلى الرغم من شح المراجع الفنية والعلمية ذات الصلة بموضوع بحثنا، خاصة باللغة العربية إلا أننا استطعنا أن نتجاوز كل الصعاب تقريباً، ببذل الجهد في البحث عن المعلومات النظرية من المصادر الأجنبية وترجمتها من اللغات الفرنسية والإنجليزية والتدقيق على كل الفصول عدة مرات من أجل تنسيق الأفكار بالتسلسل المنطقي والمنهجي الذي يضمن التدرج في عرض تفاصيل الدراسة. ولعل أهم ما يمكن التركيز عليه، لما له من أثر على بحثنا هو التغير على المصطلح الأساسي لموضوع بحثنا وصعوبة التواصل مع المؤسسات العمومية لجمع المعلومات والبيانات.

³⁶ أنظر الملحق رقم 5 نموذج خصر التشريعات والنصوص التنظيمية والسياسات والإجراءات

³⁷ أنظر الملحق رقم 6 نموذج خصر الأنظمة الإلكترونية

ضبط المصطلح الرئيسي للدراسة:

كانت لدينا في بداية البحث إشكالية في اختيار المصطلح الأصح علميا للتعبير عن الوثيقة الرسمية، المحور الأساسي لموضوع بحثنا حيث لاحظنا أن هناك عدة مصطلحات مستخدمة في الجزائر ولم نجد مرجعا معتمدا صادرا عن السلطة الرئيسية في مجال الأرشفة، ألا وهي المديرية العامة للأرشفة الوطني، لحسم موضوع المصطلح المناسب. بل لاحظنا أن ذات المؤسسة استخدمت مصطلحات مختلفة للتعبير عن هذه الوثيقة³⁸، ما زاد من تعقيد المشكلة في ظل هذا الاضطراب في استخدام المصطلح.

لذا اعتمدنا في البداية، المصطلح الأقرب من وجهة نظرنا ألا وهو مصطلح "الوثائق الإدارية" ولكنه أثناء مرحلة إعداد البحث تغير بشكل محسوم عالميا، وذلك بواسطة الإصدار الجديد للمقياس الدولي المعتمد في دراستنا ألا وهو أيزو 15489 - 2016 حيث أصبح المصطلح المعترف به في كل اللغات هو "وثائق النشاط"³⁹، ما دفعنا إلى اعتماده في دراستنا وتغيير كل النصوص على إثر ذلك طبعاً بعد مراسلة المجلس العلمي لقسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر وأخذ الموافقة على ذلك التغيير بعد تبريره علمياً.

صعوبة التواصل المباشر مع بعض الإدارات المركزية:

نظراً لبعدها المسافة عن ميدان البحث حيث أننا لا نقطن بالجزائر منذ سنوات عديدة لم يتوفر لدينا الوقت الكافي لإجراء البحث الميداني بالشمولية المطلوبة وما زاد الموضوع صعوبة هو عدم السماح لنا بالوصول إلى المعنيين في بعض الإدارات المركزية لجمع المعلومات حول وضع الوثائق والأرشفة عندها ما أدى إلى نقص بعض البيانات تخص هذه الأخيرة رغم تكرار المحاولات بشتى الطرق باستخدام العلاقات الشخصية للوصول إلى المسؤولين المعنيين في الإدارات المركزية وبالمراسلة بالبريد الإلكتروني وبالمراسلة عن طريق السفارة ببلد الإقامة. وإن كان لهذا الأمر تأثيراً على نتائج البحث ولكننا نعتقد بأنه غير مؤثر بشكل أساسي على قيمة النتائج، حيث أن عدد الإدارات المركزية التي لم تتمكن من تحليل وضع وثائقها لا تزيد عن 2 وزارتين أي بنسبة 7.15% فقط من المجموع، ما يعني أن 92.85% من الإدارات تم تحليل وضع وثائقها وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه الأغلبية الساحقة كمرجع في دراستنا.

³⁸ سنطرق بأكثر تفصيل في الفصل الثاني من هذه الدراسة، في معرض شرح مصطلح "وثيقة" لمشكل الاضطراب في تحديد هذا المصطلح في الجزائر حتى في التشريعات والنصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني.

³⁹ اعتمد هذا المصطلح في اللغة الفرنسية لدى الدول الفرانكفونية بصدور سلسلة المقاييس 30300 عام 2011 بعد مداولات ونقاشات مستفيضة كما ورد في الكتاب الأبيض الصادر بشأن نظام إدارة وثائق النشاط <https://www.iso.org/fr/standard/53732.html> وسنفضل الموضوع في الفقرة المخصصة لدراسة مصطلح "سجل" في الفصل الأول من هذه الدراسة.

3.1 المبحث الثالث: المرجعيات

1.3.1 الدراسات المماثلة السابقة

لا يخفى أن موضوع الوثائق والأرشيف يحظى باهتمام متزايد لدى الباحثين المتخصصين في المجال والطلبة الجامعيين وكذلك المهنيين سواء أكانوا مسؤولين أو فنيين تنفيذيين، فنتج عن ذلك أن العديد من الدراسات أنجزت لمعالجة جوانب تتصل بهذا الموضوع، حاولنا حصرنا بعضها فيما يلي من فقرات.

وبقصد الالتزام بفحوى موضوعنا دون الخوض في كل ما يتصل بموضوع الوثائق والأرشيف، فإننا لن نتطرق إلا للدراسات التي اهتمت بالجانب التنظيمي والوصفي لوضع الوثائق في المؤسسات العمومية وبالتالي سوف لن نتطرق للدراسات ذات الطابع الفني مثل الفهارس أو دراسات تحليل محتويات الوثائق أو تلك المتعلقة بالتكوين الأرشيفي.

كما تأتي دراستنا هذه لإثراء البحث العلمي وتعزيد نتائج الجهود السابقة بما ستتوصل إليه من نتائج وترسيه قبل ذلك من أساليب تحليلية لوضع الوثائق وطرق علمية لتصميم نظام إدارة وثائق النشاط في مؤسسة عمومية جزائرية.

الدراسة الأولى⁴⁰:

عنان، العالية و بومقواس، عزيزة. *واقع وآفاق تسيير الأرشيف على مستوى الإدارة المركزية (الوزارات) استقصاء ميداني*. (2003). بنيت الدراسة على فرضية أن "قصور الكثير من الخدمات في الإدارات المركزية يرجع إلى ضعف مستوى تنظيم الأرشيف فيها، حيث أن تنظيم البيانات والمعلومات والوثائق يساعد إلى حد كبير في دفع عجلة الإنتاج وإنجاز الأعمال في الوقت المناسب". بالتالي هدفت الدراسة إلى تبين الواقع الذي تعيشه الوحدات التنظيمية المكلفة بتنظيم الأرشيف في الإدارات المركزية (الوزارات) من حيث تسيير الوثائق الأرشيفية. وقد قسمت الدراسة إلى ثلاث فصول خصص الأول للجانب التمهيدي الذي تضمن المقدمة العامة والجوانب المنهجية للبحث أما الفصل الثاني فخصص للجوانب النظرية حيث احتوى دراسة المصطلحات وأهمية الوثائق وضرورة تنظيمها. أما الفصل الثالث فتناول الجانب التطبيقي حيث حوى تحليل الاستبيان وعالج نتائج البحث وختم بالاقترحات والتوصيات.

وقد خلصت الدراسة إلى أن نشاط الوثائق في جل الوزارات يعرف غياب الهيكل التنظيمي ونقص في الموارد البشرية وعدم ملائمة البنية التحتية للحفظ والتجهيزات المستخدمة فيها، إذ في الغالب هي من النوع الرديء. كما بينت أن وضع الوثائق في المكاتب في حال سلبية. ولكنها أقرت بأن القطاع عرف تحسنا طفيفا مقارنة مع الوضع الذي تم تحليله من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني عام 1994م حيث تم توظيف عدد من خريجي أقسام علم المكتبات والتوثيق بموجب مسابقات وطنية.

⁴⁰ عنان، العالية وبومقواس، عزيزة. *واقع وآفاق تسيير الأرشيف على مستوى الإدارة المركزية (الوزارات) استقصاء ميداني*. مذكرة ليسانس: علم المكتبات والتوثيق. الجزائر:

جامعة الجزائر: قسم المكتبات والتوثيق، 2003.

كما أن في بعض مصالح الأرشيف لوحظ وجود ترتيب للملفات على الرفوف وترقيمها وإعداد وسائل للبحث. وقدمت الدراسة جملة من التوصيات على النحو التالي:

- إنشاء هيكلية الأرشيف قائمة بذاتها بحيث يتم فصل النشاط الوثائقي عن النشاط الأرشيفي من أجل توفير فرص للتركيز أكثر على مجال الأرشيف.
- توفير مخازن لحفظ الأرشيف تتوافق مع متطلبات الحفظ السليم وحمايته وتأمينه واختيار الموقع المناسب لها وتجهيزها بالرفوف الحديدية المناسبة.
- إعداد إجراءات العمل لتنظيم عمليات الدفع والاطلاع على الأرشيف.
- توظيف عدد كافٍ من الموارد البشرية المتخصصة في مجال الأرشيف.
- المداومة على التدريب المتواصل والمنظم من أجل مواكبة التطورات المهنية سواء في المجالات الفنية أو التنظيمية أو التقنية أو القانونية أو القياسية.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

خلصت الدراسة إلى أن القطاع في جل الوزارات يعرف غياب الهيكل التنظيمي ونقص عدد الموارد البشرية وعدم ملاءمة البنية التحتية للحفظ والتجهيزات المستخدمة، كما بينت أن وضع الوثائق في المكاتب في حال غير جيدة لذا اقترحت جملة من التوصيات مثل إعداد إجراءات تنظيمية ولكنها اقتصر على ثلاثة إجراءات فقط الأمر الذي لا يؤدي حتماً إلى حل المشكلة جذرياً بالنظر إلى حجمها الكبير كما سبق تبينه. وتتلقي هذه النقطة مع فحوى الإشكالية المطروحة في دراستنا، لذا يمكن الاستفادة من بعض أجزاء الاستبيان المستخدم فيها، في تصميم بعض أجزاء الاستبيان المزمع إعداده في إطار دراستنا لتقييم وضع الوثائق في الإدارات المركزية.

الدراسة الثانية⁴¹:

الأرشيف الوطني الفلسطيني. واقع العمل الأرشيفي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية: دراسة مسحية. (2007). دراسة مسحية لتقييم واقع الوثائق والأرشيف في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية واعتمدت على تشخيص ميداني باستخدام استمارة لجمع البيانات، كما اعتمدت على المشاهدة العينية لفريق البحث الميداني، والزيارات المنتظمة لأعضاء اللجنة الاستشارية للمؤسسات والوزارات المستهدفة. وقد بلغ مجموع المؤسسات التي التزمت بالبحث واستجابت لمتطلباته 29 مؤسسة حكومية في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة.

⁴¹ الأرشيف الوطني الفلسطيني. واقع العمل الأرشيفي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية: دراسة مسحية. رام الله: الأرشيف الوطني الفلسطيني، 2007.

وكانت الأهداف الموضوعية ترمي إلى التعرف على واقع العمل الأرشيفي في دوائر ووزارات وهيئات السلطة الوطنية الفلسطينية من حيث عدد الوثائق المنشأة والمستقبلية (معدل التدفق)، ونوعية هذه الوثائق، وكيفية معالجتها، وظروف حفظها أو تخزينها، والأنظمة المستخدمة في الفهرسة والتصنيف وغيرها من العمليات الفنية، وذلك من أجل وضع الاستراتيجيات والخطط والسياسات المناسبة في المجال الفني والإداري من خلال وضع نظام موحد وشامل للتصرف بالوثائق منذ نشأتها إلى أن يتم ترحيلها للحفظ الدائم وفتحها للتداول⁴². وفي المجال التقني من خلال تحديد أنجع وأفضل قواعد البيانات المتكاملة لأنظمة الأرشيف الإلكترونية لدعم التحول إلى الأرشيف الإلكترونية. وفي المجال القانوني من خلال وضع اللوائح والأنظمة والقوانين والتشريعات اللازمة لتنظيم عمل أقسام ودوائر الأرشيف. وفي مجال التدريب والتأهيل من خلال الوقوف على الاحتياجات التقنية والبشرية والمعرفية لتلك المؤسسات في مجال الأرشيف، وتحديد مجالات التدريب اللازمة بالمستويات المختلفة. وفي مجال العلاقات المهنية والتكاملية بين الأرشيف الوطني الفلسطيني وأقسام ودوائر الأرشيف في المؤسسات الرسمية المستهدفة بالمسح، وتنمية وتطوير الوعي بأهمية الوثائق وطرق المحافظة عليها بوصفها ذاكرة المؤسسة ومرجعها الأساسي.

وقسمت الدراسة إلى فصول، وفرت في الأول لمحة عامة حول المسح وأهميته وأهدافه، أما في الثاني فعرضت منهجية الدراسة ومجتمعها وأداة المسح الرئيسة (الاستبانة)، وأهم المصطلحات التخصصية التي وردت فيها وفي الثالث تعرضت للجوانب النظرية ولمبادئ إدارة الوثائق الحديثة وفي الرابع عرضت البيانات الإحصائية والتحليل وأخيرا خصص الفصل الخامس لعرض الاستنتاجات وأهم التوصيات والملاحق.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج، ففيما يتعلق بالوضع الحالي لأقسام الأرشيف في المؤسسات الفلسطينية الرسمية اتضح أنه يفتقر إلى المؤشرات الإيجابية التي يمكن البناء عليها في تطوير العمل الأرشيفي نتيجة ضعف إمكانيات أقسام الأرشيف في توفير أجهزة ضرورية لإنجاز أعمال الأرشيف الحديثة بالإضافة إلى قلة عدد العاملين في أقسام ودوائر الأرشيف في المؤسسات والوزارات الفلسطينية، إضافة إلى ندرة المتخصصين في أوساط هؤلاء العاملين.

كما أن هناك نقصا كبيرا في معظم أجهزة أقسام ودوائر الأرشيف الخاصة بالمحافظة على الوثائق الأرشيفية من التلف والسرقة والكوارث الطبيعية. ومن ناحية الأنظمة المستخدمة في الإجراءات الأرشيفية فإن حوالي ثلثي أقسام الأرشيف تستخدم النظام اليدوي مما يعرقل سير العمل الإداري اليومي أحيانا بالإضافة إلى احتمال ضياع المعلومات كما أن هناك غياب إجراءات تقييم الوثائق وترحيلها إلى مراكز سجلات وسيطة أو إلى الأرشيف الوطني للدولة، مما يؤدي إلى تراكم الوثائق في المباني الإدارية بالإضافة إلى أن هذه الأخيرة لا توفر ظروف حفظ مناسبة للوثائق الأرشيفية

⁴² يمثل هذا الهدف نقطة التقاء مع دراستنا هذه التي تهدف كذلك إلى تحليل وضع الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية بالجزائر والاستفادة من نتائجها لرسم استراتيجية وسياسات لنظام الوثائق.

وفي الأخير حددت الدراسة جملة من المعوقات والمشاكل التي تواجه الأقسام الأرشيفية مثل قلة اهتمام المؤسسات الرسمية بالأرشيف، واختيار مواقع غير ملائمة لها في المؤسسات، وعدم تخصيص مساحة كافية... الخ، والنقص في المخصصات المالية وقلة التجهيزات والمعدات اللازمة للعمل الأرشيفي، وقلة عدد الموظفين العاملين في الأرشيف، وخاصة المتخصصين منهم، وضعف الخبرة في مجال التوثيق والأرشفة الحديثة، وعدم توفر برامج تدريبية لتأهيل العاملين في مختلف المجالات الأرشيفية، وندرة مشاركتهم في دورات متخصصة، وعدم اتباع إجراءات فنية علمية ملائمة للعمليات الأرشيفية ومنها الفرز والإتلاف والترحيل... وغيرها.

توصيات الدراسة على مستوى أقسام الأرشيف:

- إعداد ووضع السياسات والإجراءات والأدلة المتعلقة بالسجلات خلال دورة حياة السجل وتحديثها باستمرار، وتوفير الدعم الإداري والمالي اللازم لإعدادها وطباعتها ونشرها وتطبيقها.
- العمل على زيادة عدد العاملين في أقسام الأرشيف في المؤسسات الرسمية بما يتلاءم وطبيعة العمل والحاجة إلى التطوير، مع ضرورة إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لتأهيل العاملين في أقسام الأرشيف.
- العمل على تحسين الأمكنة المعدة للأرشيف ضمن مواصفات مقبولة وحسب توصيات الأرشيف الوطني الفلسطيني.
- تزويد الأقسام الأرشيفية بالتقنيات الحديثة والأجهزة والمعدات الضرورية للقيام بالمهام والعمليات الأرشيفية.

توصيات الدراسة على مستوى الأرشيف الوطني:

- ضرورة تفعيل دور الأرشيف الوطني من قبل رئاسة الحكومة من خلال الدعم المالي ورفع جاهزيته الفنية والتقنية بحكم أنه المرجعية الإدارية والفنية ليلعب دوره في تعزيز أداء المؤسسات الحكومية، في التغلب على كافة المشكلات التي تواجه أقسام ودوائر الأرشيف في المؤسسات الرسمية.
- اعتماد معايير موحدة لإدارة السجلات الحكومية والتي يقرها الأرشيف الوطني.
- العمل على تطوير أداء الأرشيفات ومساعدتها على وضع تعليمات وإجراءات عملية لحفظ الوثائق وضمان سريتها بما في ذلك إجراءات الإتلاف والترحيل وغيرها.
- العمل على تطوير نظم الفهرسة والتكشيف لاسترجاع المعلومات لدى العديد من المؤسسات وإدخال أنظمة الفهارس الآلية والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في هذا الحقل.
- ضرورة العمل على صياغة التشريعات والقوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالسجلات العامة (الحكومية) وإقرارها بصورة رسمية ووضعها موضع التنفيذ.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

إن أهم ما يستفاد من هذه الدراسة هو أن نتائجها وتوصياتها تتقاطع إلى حد كبير مع التصور الذي تهدف إليه دراستنا هذه وبالتالي يمكننا الاسترشاد ببعض التوصيات الواردة فيها من أجل اقتراح الحلول المناسبة لواقع الوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر وفي الأرشيف الوطني.

الدراسة الثالثة⁴³:

لويومبيا، ديفيد. إطار عمل لإدارة الوثائق الرقمية العامة بطريقة فعالة في أوغندا. (2010).

رسالة دكتوراه في قسم الدراسات الإعلامية بكلية جامعة لندن حيث أجريت الدراسة على 23 وزارة في أوغندا بهدف تحديد ما إذا كان لدى الدولة الإطار العام والتفصيلي الذي يوفر الاستراتيجيات للإدارة الفعالة للوثائق الإلكترونية. وشمل التحليل وضع الحالة الراهنة للوثائق الإلكترونية في الوزارات محل الدراسة وكشف العوامل التي تعرقل الإدارة الإلكترونية للوثائق من حيث الطريقة التي يتم بها إنشاء الوثائق وصيانتها واستخدامها، كما عالج خطوط العمل الممكنة لحل المشاكل الحالية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للوثائق.

وتكونت الدراسة من سبعة (7) فصول خصصت الفصول الأول والثاني والثالث للمقدمة العامة والجوانب النظرية أما الفصل الرابع فتناول الباحث فيه دراسة الوضع الراهن لإدارة الوثائق الورقية والإلكترونية في المؤسسات العمومية في أوغندا وفي الفصل الخامس تطرق للعوامل التي أثرت سلبا على تطور نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق في البلد. وفي الفصل السادس قدم جملة من التوصيات لمواجهة الوضع وأخيرا في الفصل السابع قدم ملخصا للدراسة ونتائجها بشكل عام. وكشف تحليل نتائج الدراسة أن المشاكل المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للوثائق تعزى إلى حد كبير إلى عدم تنفيذ القانون الوطني للوثائق والأرشيف تنفيذا تاما الأمر الذي أدى إلى عدم وجود هياكل مؤسسية وإدارية مناسبة. كما أن عدم وجود سياسات واضحة ومبادئ توجيهية وإجراءات، زاد من حدة المشكلة. وحددت الدراسة بعدا آخر للمشكلة والمتمثل في الافتقار إلى الموارد المالية الكافية والقدرات البشرية.

وقد بينت المشاكل والتحديات التي تناولتها الدراسة أن نجاح الإدارة الإلكترونية للوثائق يعتمد على عدد من العوامل ولخصها في التوصيات المقترحة كالتالي:

- إنشاء القوانين الرسمية الخاصة بمجال تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية وإيجاد الآليات لضمان تنفيذها على كل المستويات في الإدارات العمومية، وعلى وجه الخصوص في الوزارات.
- إنشاء الهيئات الرسمية لا سيما الأرشيف الوطني الذي يعمل على صياغة سياسات وإجراءات ومبادئ توجيهية ملائمة.

⁴³ LUYOMBYA, David. *Framework for Effective Public Digital Records Management in Uganda* [Online]. Thesis PHD: Information Studies. London : University College, Department of Information Studies, 2010. [Accessed 11 April 2018]. Available from: http://www.telecomlaw.ru/eng/dissers/dis/dis_Luyombya.pdf

- تطوير البنية التحتية القوية لإدارة الوثائق والأرشيف الورقي والإلكتروني.
 - توفير وتطوير القدرات والمهارات البشرية المناسبة، على جميع المستويات في الإدارات العمومية، وفي الوزارات.
- مدى الاستفادة من هذه الدراسة:**
- على الرغم من كون الدراسة توحى بأن الموضوع يتصل حصريا بمجال الإدارة الإلكترونية للوثائق، إلا أنها تضمنت محاور عديدة حول الجوانب التنظيمية الضرورية لنجاح أية مبادرة تطويرية لمجال الوثائق الإلكترونية والورقية معا. لذا فستستفيد هذه الدراسة من بعض النتائج التي توصل إليها الباحث، حيث سنقوم بالاسترشاد بها لتصميم الحلول خاصة فيما يلي:
- ضرورة إنشاء القوانين الرسمية الخاصة بمجال تنظيم الوثائق (الورقية والإلكترونية)، من طرف الهيئة المكلفة بالأرشيف الوطني وإيجاد الآليات لضمان تنفيذها على كل المستويات في الإدارات العمومية، وعلى وجه الخصوص في الوزارات.
 - تطوير البنية التحتية القوية لإدارة وحفظ الوثائق والأرشيف الورقي والإلكتروني، مثل مخازن الأرشيف المتطابقة مع المعايير الخاصة بالحفظ السليم والبرامج الإلكترونية المتوافقة مع المقاييس الدولية والاحتياجات الخاصة بكل جهة حكومية والمستودعات الرقمية ذات السعة الكبيرة والكفاءة العالية في تأمين المحتويات الإلكترونية.
 - توفير وتطوير القدرات والمهارات البشرية المناسبة، على جميع المستويات في الإدارات العمومية، وعلى وجه الخصوص في الوزارات.

الدراسة الرابعة⁴⁴ :

شيه، لي. *طبيعة السجل وأزمة إدارة المعلومات في حكومة كندا: دراسة نظرية*. (2013). رسالة دكتوراه من جامعة بريتيش كولومبيا بكلية الدراسات العليا، حيث بينت الدراسة الأهمية البالغة التي توليها حكومة كندا للمعلومات الناتجة عن مؤسساتها بل تعتبرها "شريان الحياة" بالنسبة لها لذا أوكلت مهمة ومسؤولية إدارتها إلى مؤسسات متخصصة وأصدرت قوانين وسياسات لتنظيمها بشكل محكم. وترى الحكومة أنه من اللازم أن تكون الوثائق وإدارتها جزءا من المنظومة الشاملة لإدارة المعلومات لتسهيل "المساءلة والشفافية والتعاون"، بما في ذلك "الحصول على المعلومات والوثائق".

⁴⁴ XIE, Li. *The nature of record and the information management crisis in the government of Canada: A Grounded Theory Study*. [Online]. Thesis PHD: Library, Archival and Information Studies. Vancouver : The University Of British Columbia, The Faculty Of Graduate Studies (Library, Archival And Information Studies), 2013. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubctheses/24/items/1.0073711>

وفي هذا الصدد سنت قانونا بشأن حق الوصول إلى الوثائق الحكومية⁴⁵ لإعطاء حق الوصول إلى الوثائق من طرف المواطنين، ثم تم تأسيس مكتب مفوض المعلومات⁴⁶ لمراقبة تطبيق هذا القانون. وفي عام 2009، أفاد المكتب أن ما يقارب 60% من المؤسسات التي تم تقييمها صُنفت في خانة أقل من المتوسط في الأداء، بناء على مدى التزامها في مجال إتاحة الاطلاع على الوثائق وفي المقام الأول على التأخير في الإفراج عن الوثائق المطلوبة، وهكذا خلص المكتب إلى أن "الأداء الضعيف الذي أبدته المؤسسات هو بسبب أزمة في إدارة المعلومات". كما أقرت بأن هذه الأزمة هي في الحقيقة أزمة إدارة الوثائق لأن المشاكل التي كشفها مكتب مفوض المعلومات تتعلق تحديدا باسترجاع الوثائق، حيث ورد في التقرير الصادر عن المكتب أن "الوصول إلى المعلومات يعتمد اعتمادا كبيرا على الإدارة السليمة للوثائق"⁴⁷. وتعد هذه الأزمة من أهم دوافع هذه الدراسة والتي تهدف إلى إيجاد تفسيرات لها، في إطار منهجية ذات خلفية نظرية استندت على جمع البيانات من 30 دائرة حكومية، ومن المنشورات ورسائل البريد الإلكتروني والملاحظات على الموقع والوثائق الداخلية المتعلقة بموضوع طلبات الحصول على المعلومات من المؤسسات الحكومية. وقد تم تحليل هذه البيانات الميدانية، جنبا إلى جنب مع الأدبيات ذات الصلة، وتم العمل على المقارنات باستمرار لصياغة تفسيرات، أو اكتشاف نظرية موضوعية لفهم الحالة. وقد بينت الدراسة ماهية عناصر الأزمة وأسبابها على النحو التالي:

- التركيز على مفهوم إدارة المعلومات وإهمال مفهوم إدارة الوثائق في ظل تطور وتكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الحكومية.
- عدم وجود فهم كاف لطبيعة الوثيقة وأهميتها بكونها الوسيط الحامل للمعلومات الحكومية، حيث أقرت الباحثة بأنه عندما يكون مفهوم الوثيقة غير مكتمل الإدراك لدى المسؤولين أو العاملين، تكون إدارة الوثائق غير فعالة وغير قادرة على تقديم أي نتائج ملموسة، مما تسبب في تهميش وظيفة إدارة الوثائق، واختفاء الوثائق في المؤسسات الحكومية، وفي نهاية المطاف، عدم القدرة على أداء المهام الأساسية في دعم العمل الحكومي بشكل حاسم مع تمكين فرص المساءلة، الأمر الذي عبرت عليه الباحثة بأزمة إدارة الوثائق والمعلومات في حكومة كندا.
- نقص الدعم من قبل مؤسسة المكتبة والأرشيف الوطني، حيث بينت الباحثة أن هذه الأخيرة ركزت على حماية الوثائق الحكومية من الإتلاف غير المقنن بواسطة اشتراط موافقتها على كل عملية إتلاف ولم يوفر القانون الصادر عنها ما يمكن الاستناد عليه لتنظيم عملية إنشاء الوثائق.
- عدم الاعتماد بشكل رسمي لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية للوثائق ما أدى إلى تبني ممارسات مختلفة في المؤسسات الحكومية أثرت عليها الرؤية والمبادئ الخاصة بإدارة المعلومات من منظور تكنولوجيا المعلومات.

⁴⁵ The Canadian Access to Information Act 1985.

⁴⁶ The Office of the Information Commissioner.

⁴⁷ نفس المصدر السابق

- عدم وضوح أهمية الوثائق الحكومية وضرورة إنشائها بطريقة مضبوطة ضمن العمليات المتسببة في نشأتها (السياق) بل التركيز والاهتمام منصب خاصة على تنظيمها بشكل محكم من أجل الاستفادة منها كمورد معلومات أساسي وأصل معرفي مهم.

- عدم الاهتمام لدى الكثير من المؤسسات الحكومية بإنشاء وحدة تنظيمية مكلفة بتنظيم وإدارة الوثائق الجارية والوسيلة ووضع السياسات والإجراءات وتطوير الأدوات الفنية (خطة التصنيف وغيرها) ووسائل تنظيم العمل (الإجراءات) والسهر على تطبيقها في كل الوحدات التنظيمية وعلى كل الوثائق بنفس المستوى وبتطبيق نفس الشروط والمعايير. وحيث وجدت الوحدة التنظيمية المكلفة بتنظيم الوثائق كانت في الكثير من الحالات معزولة وتعمل بعيدا عن الوحدات التنظيمية المنشئة للوثائق بحكم الاختلاف الجذري في وجهات النظر بين المتخصصين في مجال الوثائق وأولئك المتخصصين في إدارة المعلومات ولا يوجد الرابط المشترك بينها بما أن الدراسة أقرت بأن سوء إدراك مفهوم الوثائق والتركيز على الجانب المعلوماتي في المؤسسات خلق الهوة بينهما.

وفقا لنتائج هذا البحث، ينبغي أن يكون الفهم الكامل لطبيعة الوثيقة وتدعيم برنامج إدارة الوثائق بالقدرات والوسائل الكافية لمعالجة مسألة الموارد من خلال طلب الميزانية المناسبة. والأهم من ذلك، ينبغي أن يكون فهم القيمة الأساسية للوثائق واضحا ومدعما رسميا من أجل تمكين ربط تنظيم الوثائق وإلحاقه بالأنشطة التشغيلية (العمليات)؛ وبالتالي فإن الميزانية المطلوبة ستصبح جزءا من ميزانية الأنشطة التنفيذية. وبهذه الطريقة، عند استعراض برامج الأعمال، سيجري تقييم نشاط إدارة الوثائق جنبا إلى جنب مع النشاطات التشغيلية الأخرى، وليس على حدة بوصفها وظيفة خدمة داخلية لا تنطوي على مهام حاسمة يمكن عدم اعتبار أهميتها. وفي الأخير خلصت الباحثة إلى أن هذه الدراسة ستساهم نظريا ومنهجيا في تطوير علوم الأرشفة بشكل عام، وإدارة الوثائق على وجه الخصوص. وهي تحدد مفهوم طبيعة الوثيقة، وتوضح المفاهيم الخاطئة الشائعة، توسع على مفاهيم ومبادئ إدارة السجلات، وتقدم نموذج عمل لإدارة الوثائق مطابق للنظرية.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات بعد نظري معمق ولكنها تطرقت لمحاور جد مفيدة في الجانب التطبيقي خاصة فيما يتعلق بأسباب أزمة المعلومات الحكومية التي حاولت أن تجد لها الأسباب المفسرة وربطتها أساسا بالغموض الذي يكتنف مجال تنظيم الوثائق العمومية. ومن هنا ستستفيد دراستنا للاستفاضة في شرح مفهوم مصطلح الوثيقة وما يتصل بها من مصطلحات قريبة وفي مجال تصميم الحلول المقترحة، ستستفيد من الملاحظات العديدة التي توصلت إليها والتوصيات التي قدمتها على النحو التالي:

- لقد ركزت الدراسة على مفهوم الوثيقة وأهمية إدراك الأبعاد الاصطلاحية له لتفادي الخلط والالتباس مع مجالات أخرى وعلى وجه الخصوص المعلومات الإلكترونية ووضحت أن ذلك يمكن من إدراك قيمة الوثائق بكونها الوسيط الحامل للمعلومات الحكومية وبالتالي يمكن أن تكون إدارة الوثائق فعالة وقادرة على تقديم نتائج ملموسة والقدرة على أداء المهام الأساسية في دعم العمل الحكومي بشكل حاسم مع تمكين فرص المساءلة.
- الدور المهم المنوط بالأرشيف الوطني في حماية الوثائق الحكومية من الإتلاف غير المقنن وتوفير التوجيهات لتنظيم عملية إنشاء الوثائق.
- يجب اعتماد بشكل رسمي استراتيجية إدارة الوثائق لتفادي تبني ممارسات مختلفة في المؤسسات الحكومية، ما يؤدي إلى التفاوت في مستويات تنظيم الوثائق بينها.
- يجب إعداد التوجيهات الواضحة بشأن أهمية الوثائق الحكومية وضرورة إنشائها بطريقة مضبوطة ضمن العمليات المتسببة في نشأتها (السياق) بل التركيز والاهتمام منصب خاصة على تنظيمها بشكل محكم من أجل الاستفادة منها كمورد معلومات أساسي وأصل معرفي مهم.
- الاهتمام بإنشاء وحدة تنظيمية مكلفة بتنظيم وإدارة الوثائق الجارية والوسيط ووضع السياسات والإجراءات وتطوير الأدوات الفنية (خطة التصنيف وغيرها) ووسائل تنظيم العمل (الإجراءات) والسهر على تطبيقها في كل الوحدات التنظيمية وعلى كل الوثائق بنفس المستوى وتطبيق نفس الشروط والمعايير.

الدراسة الخامسة⁴⁸ :

المسافر، شمس بنت حبيب. *الوثائق الإدارية الجارية في سلطنة عمان: دراسة لمشكلاتها والتخطيط لتنظيمها واختزانها واسترجاعها*. (2001).

تناولت الدراسة مجال الوثائق الإدارية التي تعكس الممارسات والأعمال الإدارية لمؤسسات وأجهزة الدولة الحكومية، وأجري البحث في شكل دراسة مسحية لواقع حال المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان للتعرف على بيئة ومجتمع الدراسة وتم اختيار عينة محددة لمجموعة من المؤسسات الحكومية لعرض تجربتها في مجال حفظ وتوثيق الوثائق الإدارية الجارية. واستخدمت الباحثة استبياناً يحتوي على تسعة محاور بدءاً بمحور التعريف بالجهة ثم محور وصف أنواع الوثائق والملفات وأعدادها وطرق الحفظ في المكاتب ثم محور تنظيم الوثائق الإدارية مثل طرق التصنيف والترتيب والفهارس وغير ذلك ثم محور الدورة المستندية للوثائق منذ نشأتها وتداولها وحتى التخلص منها ثم محور انتقاء واستبعاد الوثائق بناء على خطط معتمدة أم لا والأسلوب المتبع في فرز الوثائق والطرق المتبعة في إتلاف الوثائق.

⁴⁸ المسافر، شمس بنت حبيب. *الوثائق الإدارية الجارية في سلطنة عمان: دراسة لمشكلاتها والتخطيط لتنظيمها واختزانها واسترجاعها*. رسالة ماجستير في الوثائق. القاهرة: جامعة القاهرة: كلية الآداب، 2001.

ثم جاء محور أمن وصيانة الوثائق مثل الإجراءات المتبعة في حفظ الوثائق وخطط أمن الوثائق وغير ذلك ثم محور أماكن حفظ الوثائق الإدارية ومميزاتها ومدى ملاءمتها ومطابقتها لشروط الحفظ السليم للوثائق ثم محور القوى البشرية العاملة في مجال الوثائق كالعديد وفئات العاملين والمؤهلات ومدى كفايتهم وغير ذلك، وأخيرا محور الأساليب الآلية المستخدمة مثل أنظمة الميكروفيلم والأنظمة الرقمية وغير ذلك...

وقد جاءت الدراسة في ثلاثة فصول خصص الأول لماهية الوثائق واحتوى على مبحث حول المفاهيم العامة والنظرية المتعلقة بمجال الوثائق ومبحث حول البناء التنظيمي والوظيفي للمؤسسات الحكومية في الدولة ومبحث حول التخطيط لتنمية وتحديد نظام فعال لإدارة الوثائق والوضع التشريعي للوثائق في السلطنة.

أما الفصل الثاني فتطرق لتحليل نتائج الدراسة المسحية والميدانية حيث عالج في المبحث الأول عناصر البيانات التي طرحها الاستبيان بالعرض والتحليل، أما المبحث الثاني فتناول عرض نماذج وعينات مختارة من المؤسسات الحكومية كميدان تطبيقي لموضوعات ذات أهمية. أخيرا تطرق الفصل الثالث لخطط تطوير وتحديث أساليب وسياسات واستراتيجيات إدارة الوثائق الإدارية في سلطنة عمان، واشتمل هذا الفصل على مبحث حول مقترحات وتصورات عن البناء التنظيمي للوثائق مثل إنشاء هيئة للوثائق الوطنية ونظام إدارة الوثائق الحكومية إلخ... ثم جاء مبحث حول تنظيم ومعالجة الوثائق الإدارية من الناحية الفنية ثم مبحث حول تأهيل وتدريب القوى العاملة في مجال الوثائق ومبحث حول تطوير وتنظيم النماذج الحكومية الإدارية في الدولة أما المبحث الخامس والأخير فتطرق لموضوع استخدام تقنية المعلومات لتنظيم الوثائق.

وهدف الدراسة إلى تقويم الوضع الراهن والحالي للوثائق الإدارية في سلطنة عمان، وإيجاد السبل الكفيلة لتنظيمها وفق أحدث الأسس والأساليب العلمية الحديثة والمتفق عليها وتوفير المعارف العلمية المتخصصة في مجال تنظيم وحفظ الوثائق الإدارية في السلطنة وفقا لمجموعة من القواعد والأسس العلمية المنطقية السليمة، وتحديد أساليب التوثيق الإداري وإجراءاته في الدولة. كما تطرقت الدراسة إلى تشخيص مشكلة الوثائق في الجهات الحكومية من الجوانب الإدارية والفنية والتقنية والتنظيمية وخلصت إلى النتائج التالية:

— الجانب الإداري: والمتمثل في عدم وضوح التنظيم الإداري لنشاط إدارة الوثائق في وحدات وأجهزة الدولة بالإضافة إلى اللامركزية المطلقة لنشاط تنظيم الوثائق.

— الجانب الفني: والمتمثل في افتقار الوثائق لقواعد وأسس التنظيم العلمي حيث لا توجد خطط تصنيف شاملة للوثائق ولا خطط فهرسة ولا أدوات بحث ولا يوجد ضبط لعملية إتاحة الاطلاع على الوثائق حيث تختلف الطرق والأساليب داخل الوحدات التنظيمية التابعة لنفس المؤسسة.

— الجانب التقني والميكاني: والمتمثل في صعوبة استرجاع الوثائق بسبب عدم وجود الميكنة المناسبة في عملية حفظ واسترجاع المعلومات بالسرعة المطلوبة الأمر الذي يعتبر عائقاً للأداء الإداري الفعال.

— الجانب التنظيمي: ويتمثل في افتقار مؤسسات الدولة للإجراءات التنظيمية واللوائح والقوانين التي تنظم دورة حياة الوثائق الإدارية بالإضافة إلى عدم توفر الأدلة الإرشادية التي تنظم أعمال الوحدات التنظيمية المكلفة بالوثائق وتحدد أنشطتها وتقنن تصنيفاتها ومسميات الوظائف الضرورية في المجال.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

إن التشابه الكبير بين هذه الدراسة وموضوع بحثنا يحفزنا على الاهتمام بها ومحاولة الاستفادة منها بشكل كبير خاصة في منهجية البحث وأساليب التحليل وكيفية الكشف عن مشاكل تنظيم الوثائق والمعلومات وتحليل واقعها الميداني في عينة البحث وتحليلها واقتراح التوصيات بشأنها. كما أننا استفدنا من الدراسة في صياغة بعض أسئلة الاستبيان المستخدم في دراستنا.

الدراسة السادسة⁴⁹:

ليتل، مارلين. تقرير: وضع حفظ الوثائق بناء على قانون إدارة الوثائق العامة لعام 2005 تدقيق عام 2014-2015. (2015). أجريت هذه الدراسة لتقييم ممارسات حفظ الوثائق في الجهات الحكومية في نيوزيلاندا، بين عامي 2014 و 2015 مقارنة بمتطلبات معيار إدارة الوثائق الإلزامي للقطاع العام في نيوزيلندا والصادر عن الأرشيف الوطني النيوزيلندي والذي يعتبر الحفظ الجيد للوثائق وإدارتها بشكل صحيح، أمراً أساسياً للحفاظ على كفاءة الحكومة وتحسينها المستمر مع توفير فرص حقيقة وواقعية للمساءلة انطلاقاً من مبدئ المسؤولية الرسمية الملقاة على عاتق الموظفين الحكوميين؛ كما أسست الدراسة بناء على مبدئ أهمية نظام الوثائق في العملية الإدارية حيث يعتمد اتخاذ القرارات الفعالة على الوصول السريع وفي الوقت المناسب إلى معلومات موثوقة. وخلصت الدراسة إلى أن الوعي بالمتطلبات والمسؤوليات القانونية وبالمعيار الإلزامي لا يزال قيد التطور⁵⁰ حيث أن ما يقرب من نصف الجهات الحكومية التي خضعت للتدقيق لديها نسبة تساوي المستوى المطلوب للالتزام بالمعايير الوظيفية الثمانية المحددة في المعيار الإلزامي، أو تفوقه بقليل والباقي، تحت المستوى المتوقع. ومن أجل معالجة الوضع، اقترحت الدراسة التوصيات التالية:

— العمل على إيصال الفهم الصحيح لأهداف القانون وكيفية ارتباط متطلباته بأعمال الجهات الحكومية المقصرة

⁴⁹ NEW ZEALAND'S NATIONAL ARCHIVES. Report: State of Government Recordkeeping and Public Records Act 2005 Audits 2014-15. 2015 [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: http://archives.govt.nz/sites/default/files/report_-_state_of_government_recordkeeping_and_public_records_act_2005_audits_2014-15_pdf_final.pdf

⁵⁰ على الرغم من كون هذه الدولة من بين أكثر الدول تطوراً في مجال إدارة الوثائق، ومضي عشر (10) سنوات على إصدار ذلك المعيار الإلزامي.

- إدراج أهداف إدارة الوثائق والمخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية للجهات الحكومية
- وضع سياسات وإجراءات تشمل إدارة الوثائق والتحكم فيها
- تدريب الموظفين على ممارسات إدارة وحفظ الوثائق بطريقة علمية صحيحة ومتوافقة مع القانون
- وضع معايير للمساعدة في تقييم أداء أنشطة وممارسات إدارة الوثائق والإبلاغ عنها
- وضع وتنفيذ إجراءات التخلص من الوثائق عديمة القيمة وسلطة التخلص التي تغطي كل الوثائق
- تكليف سلطة عليا بالجهة لضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ السياسات المعتمدة.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

ركزت الدراسة على الفوائد الكثيرة والمهمة لتنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية ودرست الآثار السلبية المترتبة عن عدم تنظيمها بإحكام، مثل عدم الاستفادة من الموارد المعلوماتية الموثوقة؛ وهما محوران رئيسيان لدراستنا هذه، استرشدنا بهما في تطويرها خاصة فيما يتعلق بـ:

- تحديد بعض المحاور الرئيسية للاستبيان المزمع إعداده لتقييم وضع الوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر.
- فهم أكثر لدور الأرشيف الوطني في تقييم أداء المؤسسات العمومية في مجال إدارة وتنظيم الوثائق ودعم تطوير النظم المناسبة لها.
- ضرورة إعداد واعتماد استراتيجية للوثائق مدعومة بسياسات وإجراءات واضحة وشاملة.
- ضرورة توفير التدريب المناسب للموظفين في مجال إدارة وحفظ الوثائق.

الدراسة السابعة⁵¹

ترشين، عمر و أولاد حسيني، يوسف. قابلية تطبيق المعيار ISO 15489 في المؤسسات البترولية: دراسة ميدانية بالمديرية العامة لسوناطراك. (2016).

انطلقت فكرة هذه الدراسة من فرضية أنه من أجل ضمان الوصول إلى الوثائق المناسبة في الوقت المناسب ينبغي أن يكون هناك تسيير جيد وفعال للوثائق من خلال استخدام سياسات وإجراءات تسيير الوثائق الإدارية تضمن أن كل الوثائق تحظى بالعناية والحماية الكافية والمناسبة، وأن قيمتها الإثباتية والإخبارية قابلة للإظهار والتوضيح بسهولة وبفعالية كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

⁵¹ عمر، ترشين وأولاد حسيني، يوسف. قابلية تطبيق المعيار ISO 15489 في المؤسسات البترولية: دراسة ميدانية بالمديرية العامة لسوناطراك. *Cybrarians*

Journal. ع 42، يونيو 2016. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=731:tomar&catid=290:studies&Itemid=105

وانطلق البحث على أساس ملاحظة عامة تقضي بأن المؤسسات الجزائرية لا تطبق أيزو 15489 رغم أهميته البالغة، وتطبيق المعيار في مؤسسة اقتصادية مثل سوناطراك، مهم للغاية بالنظر لأهمية المؤسسة وحجمها وأهمية وثائقها بشكل عام. وحيث تطرقت الدراسة لتشخيص وضع تسيير الوثائق على مستوى المديرية العامة لشركة سوناطراك في مرحلة الإنتاج والاستخدام المكثف وفي مرحلة الأرشفة الوسيط، فقد اعتمد في هذا البحث على "المنهج الوصفي" الذي يستعمل لوصف الظاهرة المدروسة ومدى الاعتماد على المعايير في المؤسسة حيث تم استخدام أسلوب تحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها في الدراسة الميدانية. ولكن لم تبين الدراسة هل تطبق معايير لضبط نشأة الوثائق وخطط لتصنيفها وخطط المتابعة مدد حفظها، علاوة على إجراءات تداولها وحماية سريتها في حين تطرقت لإجراءات تحويل (دفع) الوثائق وشروطها وكل التفاصيل المتعلقة بذلك وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية موزعة حسب المحاور المحددة لجمع البيانات:

- المحور الأول: أهمية الوثائق الإدارية بالنسبة للجهات المنتجة: اتضح أن هناك قابلية لدى الوحدات التنظيمية لتطوير نظام تسيير الوثائق الجارية حيث في الغالب يوجد لديها موظف يكلف بتسيير الوثائق الإدارية ومكان مخصص لحفظ وثائقها يتوفر على المعدات الضرورية لهذا الشأن.
- المحور الثاني: ممارسات وتطبيقات خاصة بتسيير الوثائق الإدارية: اتضح أن الوحدات التنظيمية تقوم بدفع الوثائق إلى قسم الأرشفة حسب الإجراء المعتمد.
- المحور الثالث: مناهج الأرشفة والمراقبة: اتضح أن غالبية الوحدات التنظيمية تتبع نهجا واضحا لتسجيل الوثائق في سجلات معتمدة ولترتيب الوثائق ولكن لا يوجد ذكر لخطة تصنيف الوثائق كما أن معظم الوحدات التنظيمية لا تمتلك جدول تسيير وثائق الأرشفة.

- وبناء على النتائج التي توصلت إليها، قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات، نعرض أهمها:
- ضرورة إعداد جدول تسيير وثائق الأرشفة للتمكن من التحكم الجيد في عملية تسيير الوثائق.
- القيام بعملية الإقصاء نظرا لعدم توفر أماكن لحفظ الوثائق.
- حصول قسم الأرشفة على صلاحيات أكبر للتمكن من إلزام كل الوحدات التنظيمية الأخرى على احترام الإجراءات والبروتوكولات الموضوعة من طرفه.
- ضرورة تجميع إجراءات تسيير الوثائق الإدارية وتطويرها.
- ضرورة اعتماد التكوين المتواصل وهو ما سيساعد على تكوين عمال قسم الأرشفة في مجال الأرشفة بشكل عام وتسيير الوثائق الإدارية بشكل خاص.
- ضرورة تشييد بناية خاصة لجمع كل الوثائق الأرشيفية الخاصة بالمديرية العامة لسوناطراك.
- ضرورة تجميع وتطوير أدوات البحث على مستوى قسم الأرشفة وجمع أدوات البحث المتوفرة في قواعد بيانات مختلفة داخل قاعدة بيانات واحدة.

مدى الاستفادة من هذه الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من بين المبادرات النادرة التي حاولت تطبيق المقاييس الدولية في مجال الوثائق في سياق وطني (الجزائر)، لذا اخترنا أن ندرجها ضمن الدراسات ذات الاهتمام المشترك مع بحثنا، خاصة أنها استخدمت أيزو 15489 كأداة معيارية لتفقد وتحليل وضع الوثائق في مؤسسة عمومية. وعلى الرغم من كون مستوى عمق التحليل ولم يصل إلى ما ورد في المقياس إلا أننا استفدنا منها في جانب طرح الإشكالية وصياغة الأهداف وفوائد نظام إدارة الوثائق من منظور ممارسين متخصصين جزائريين.

2.3.1 الببليوغرافيا

رأينا في الفقرات السابقة كيف تناولت الدراسات المماثلة لموضوع بحثنا جوانب معينة بالبحث والتحليل ما مكنا من تشكيل الصورة العامة عن التجارب المشابهة لموضوع بحثنا والاستفادة منها. ومن أجل تطوير كل فصول هذه الدراسة، قمنا بالبحث عن المراجع الببليوغرافية المتصلة بموضوع إدارة الوثائق من كل الجوانب النظرية والتطبيقية. واعتمدنا في إعداد قائمة المراجع الببليوغرافية في نهاية الدراسة، على كل أصناف الوثائق المرجعية، المطبوعة والمنشورة ورقيا وإلكترونيا على الإنترنت والمتوفرة في المكتبات. فكانت النتيجة أننا شكلنا مجموعة من المراجع مثل الكتب والمقالات والمقاييس العالمية والدراسات العلمية والتقارير الفنية والمهنية والأطروحات الجامعية والنصوص القانونية والمشاركات العلمية المنشورة في المنتديات والمواقع التخصصية. وسنعمد على كل نوع منها في تطوير جزء أو أجزاء من دراستنا. وحاولنا البحث عن المصادر ذات الصلة المباشرة بالموضوع في اللغات الثلاثة التي نستطيع استخدامها، فتوصلنا إلى 199 مرجع منها 88 باللغة العربية و 84 باللغة الإنجليزية و 27 باللغة الفرنسية.

جدول رقم 1 المراجع الببليوغرافية

المراجع	عربية	إنجليزية	فرنسية
كتب	15	11	10
مقالات	11	12	4
موسوعات وقواميس	12	6	1
أطروحات ورسائل جامعية	3	5	1
مؤتمرات ومحاضرات	5	2	0
مقاييس دولية	1	15	0
تشريعات	26	0	0
أدلة وتقارير فنية	3	3	0
مواقع وصفحات الويب	12	30	11
المجموع	88	84	27

واعتمدنا في ضبط الحقول الببليوغرافية وترتيب المراجع في قائمة المراجع في نهاية هذه الدراسة على المقياس أيزو 690 (Iso 690 : Guidelines for bibliographic references and citations to information resources. 2010)

2 الفصل الثاني: الإطار النظري لموضوع إدارة وثائق النشاط

مقدمة

إن الهدف في هذا الفصل، هو التأسيس للموضوع من الناحية النظرية والتطرق للمبادئ التي بني عليها تطور مجال إدارة الوثائق ومختلف المرتكزات التي مكنت علم الوثائق والأرشيف من بلوغ مستوى عالي من التحكم في الوثائق وبالتالي في المعلومات خاصة مع تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة مراحل تنظيم الوثائق.

ففي المبحث الأول سنقوم بعرض ودراسة وتحليل المصطلحات الرئيسية المستخدمة طيلة الدراسة من أجل توحيد الفهم ورفع اللبس وبناء نصوص الدراسة على أساس اصطلاحي مستقر وواضح.

وفي المبحث الثاني، سنستعرض ما يتصل بإدارة وثائق النشاط من مفاهيم علمية ونظريات بما يمكن من معرفة الأسس التي قامت عليها طرق وأساليب العمل لتنظيم الوثائق والاستناد عليها لاحقا في مرحلة تقديم الحلول والمقترحات من أجل بناء منظومة إدارة الوثائق في الجزائر. ثم سنخرج على تبين أهمية التنظيم المحكم للوثائق بالاعتماد على المقاييس الدولية ذات الصلة بمجال إدارة الوثائق والأرشيف، وسيكون ذلك عن طريق الوقوف على أهمية التحكم في المعلومات الرسمية، وذكر أهم الآثار الإيجابية المترتبة على تطبيق نظام إدارة الوثائق في الإدارات العمومية مثل، الفعالية الإدارية والحوكمة والشفافية وتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية.

وفي المبحث الثالث، سنقوم بعرض مختصر للمقاييس الدولية المتصلة بمجال الوثائق من أجل اعتمادها في بحثنا كمرجعية قياسية كما سنبين سبل الاستفادة من تلك المقاييس في تطوير بحثنا.

أما في المبحث الرابع، فسنعرض بالتعريف للمفهوم النظري للإدارة العامة وعلى وجه الخصوص الإدارة المركزية، من أجل تبين خصائص وأهمية السياق الإداري المراد دراسته وأهمية الوثائق الناتجة عنه.

وسنعتمد في تطوير هذه الفصول على المرجعيات النظرية مثل المقالات والكتب العلمية والمقاييس الدولية ذات الصلة بمجال إدارة وتنظيم وثائق النشاط والصادرة عن منظمات عالمية معترف بها أو من مؤلفين وباحثين وعلماء مشهود لهم عالميا.

1.2 المبحث الأول: دراسة المصطلحات الرئيسية المستخدمة في الدراسة

إن المصطلحات المستخدمة للتعبير على مفهوم الوثائق مختلفة، وقد أقر الدكتور جمال الخولي⁵² بأنه هناك قلة في المؤلفات في هذا الموضوع – على المستوى العربي على الأقل – ما يجعل تحديد التعاريف بدقة أمراً صعباً للغاية خاصة وأن من سبق لتحديد المفاهيم والتعاريف في إطار تطوير علوم الأرشيف وإدارة الوثائق في العالم ينتمون إلى بلدان غربية ألفوا باللغات غير العربية. وما زاد الأمر صعوبة عدم تنسيق الجهود العربية في مجال الوثائق والأرشيف في البلدان العربية من أجل إعداد بطريقة علمية قواميس مصطلحات الوثائق والأرشيف واعتمادها من طرف المنظمات والجمعيات المتخصصة في المجال مثل الفرع الإقليمي العربي للمجلس الدولي للأرشيف⁵³.

وحيث أن هناك مصطلحات عديدة شائعة الاستخدام في اللغة العربية وفي اللغات الأجنبية لذا، فإننا سنقوم بالتركيز على المصطلحات الأساسية والأكثر استخداماً في دراستنا. وقد اعتمدنا في تخريج معاني المصطلحات على أهم المعاجم وقواميس اللغة العربية وقواميس والكتب والمراجع ذات الصلة بعلوم الوثائق والأرشيف.

1.1.2 الوثيقة والوثائق

أول مصطلح سنقوم بدراسة مفهومه هو الوثيقة (جمعها الوثائق) حيث أنه يشكل المحور الرئيسي لموضوع دراستنا، وينبغي تبين مفهوم وأصل كلمة "وثيقة" بدقة من الناحية اللغوية والتطبيقية في مجال علم الوثائق والأرشيف. "الوثائق جمع الوثيقة من "وثق" و"وثق به": يثق بكسر الثاء فيهما، و"الثقة": إذا ائتمن هو، و"الميثاق" العهد والجمع: المواثيق، و"الميثاق" و"المواثقة": المعاهدة، و منه قوله تعالى (وميثاقه الذي واثقكم به)⁵⁴، ... و "توثق في أمره"، ووثق الشيء "توثيقاً" فهو "موثق" و "وثقه" أيضاً قال له إنه "ثقة"، و "استوثق" منه أخذ منه "الوثيقة"⁵⁵.

وقد نقل الدكتور عصام أحمد عيسوي، الأستاذ المشارك الوثائق والمعلومات، قسم علم المعلومات – كلية الآداب، جامعة الملك سعود وجامعة القاهرة عن إبراهيم عيسى تعريفاً يقرب هذه المعاني أكثر "والوثيقة جمع وثائق في اللغة وهو ما يعتمد به، مؤنث الوثيق، وهي "الإحكام في الأمر"، وتقول العرب توثق واستوثق منه أخذ منه الوثيقة"⁵⁶.

⁵² الخولي، جمال. الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993. ص 25

⁵³ تجدر الإشارة هنا إلى أن المجلس الدولي للأرشيف قد أعد قاموساً موحداً متعدد اللغات للمصطلحات الخاصة بالوثائق والأرشيف (المصطلحات الأرشيفية متعددة اللغات للوثيقة الجارية على أنها الوثيقة الوسيطة ناهيك عن عدم استيفائه لتعريف كل المصطلحات بل وحتى المهم منها مثل "الوثيقة"). <http://www.ciscra.org/mat/mat/language> ولكنه للأسف غير كامل والمشاركة العربية فيه ضعيفة من حيث التمثيل للدول وفيه بعض الأخطاء في تعريفه.

⁵⁴ القرآن الكريم، سورة المائدة، الآية رقم 7

⁵⁵ الرازي، أبو بكر. مختار الصحاح. بيروت: مكتبة لبنان، 1986. ص. 295

⁵⁶ عيسى، إبراهيم. تكنولوجيا المعلومات والإنترنت واتجاهات تقنيات حفظ واسترجاع الوثائق – تقنيات حفظ الوثائق: إشكالية قانونية. موقع النادي العربي للمعلومات (الموقع لم يعد في الخدمة لذا نذكر هنا المصدر الذي استخرجنا منه هذا التعريف) عيسوي، عصام أحمد. خدمات الوثائق في المكتبات العامة السعودية: رؤية مستقبلية.

وتأتي الوثائق في أشكال متنوعة من الأشكال المادية الملموسة، مثل الوثائق الورقية والخرائط والصور الفوتوغرافية والوسائط السمعية والبصرية والميكروفيلم، ومع ذلك ليس الشكل هو الذي يحددها لأن بعض الوثائق ليس لها شكل مادي بل تكون مخزنة في النظم الإلكترونية في شكل تركيبة إلكترونية افتراضية أو بيانات إلكترونية.

أما في سياق دراستنا هذه فالوثائق المعتبرة هي تلك الناتجة عن النشاط الرسمي للمؤسسات العمومية حيث تكون بمثابة الدليل على الأنشطة أو المعاملات الواردة في الوثائق التي تضاف عليها الطابع الرسمي. وتكمن فائدة الوثائق في كونها قادرة على نقل معلومات مستقلة عن الذاكرة البشرية التي يعتريها النسيان والتغيير والتصرف والتزوير في حين الوثائق تحتفظ بخاصية ثبات المحتوى والشكل في آن واحد مهما مر عليها الزمن؛ وتكسب بعض أنواع الوثائق في نهاية المطاف، بعد انتهاء الحاجة إليها من طرف منشئها، قيمة للبحث التاريخي والعلمي على الرغم من أنه لم يتم إنشاؤها لهذا الغرض.

ويستخدم في اللغة الإنجليزية مصطلح السجل الذي يعرفه المقياس الدولي أيزو 15489⁵⁷، على أنه: "المعلومات التي تم إنشاؤها، أو استقبالتها والحفاظ عليه من قبل مؤسسة أو أشخاص كمعلومات وكأدلة وفقا للالتزامات القانونية أو من جراء المعاملات الإدارية"⁵⁸. وبالتالي يكون السجل، الدليل المكتوب أو المسجل الذي يجب الاحتفاظ به بحيث يمكن قراءته والوصول إليه عند الحاجة. وهو عبارة عن ترجمة من اللغة الإنجليزية لمفهوم الوثيقة الرسمية التي تستخدم كدليل أو إثبات لعملية أو إجراء إداري ما.

وقد وجدنا تفصيلا مفيدا حول معنى واشتقاقات كلمة السجل في اللغة العربية واللغات الأجنبية ومختلف استخداماته ندرجه كما ورد في موقعه⁵⁹ نظرا لشموليته ودقة عرضه.

"أما عن مصطلح (record) تسجيلية، سجل. مدونة. قيد، والجمع: records إنه يشير عامة إلى معنيين مختلفين⁶⁰ تماما:
(أ) تسجيلية: المعلومات المسجلة في الملف التي تصف عملا ببلجيوجرافيا محددًا، مثل تسجيلية فهرس catalog record

Cybrarians Journal. ع 34، مارس 2014 [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=665:essam&catid=267:researches

⁵⁷ هذا المقياس صادر في الأصل باللغة الإنجليزية وتم اعتماده من طرف المنظمة الدولية للمقاييس أيزو في نفس هذه اللغة ثم تمت ترجمته إلى لغات أخرى لاحقا ولكنه إلى يومنا هذا لم يترجم إلى اللغة العربية وبالتالي لا يوجد مصدر معتمد للترجمة العربية للمصطلحات الواردة فيه.

⁵⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 3

⁵⁹ جاء في مقدمة موقع الشامي (<http://www.elshami.com>) ما يلي: "هذا الموقع يهدف إلى تغطية مصطلحات المكتبات والمعلومات والأرشيف والموضوعات المتصلة بها باللغتين الإنكليزية والعربية، لخدمة الدارسين والعاملين بهذا المجال. وهو مبني على عملين سابقين، بعد تحديث المصطلحات التي وردت بهما:

- المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات لأحمد محمد الشامي والدكتور سيد حسب الله (الرياض: دار المريخ، 1408هـ - 1988م)
- الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات لأحمد محمد الشامي والدكتور سيد حسب الله (القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1422هـ - 2001م). ويشتمل هذا العمل على الكثير من المصطلحات المستخدمة في الموضوعات التالية: الوثائق والأرشيف والتصنيف والفهرسة والدراسات البليومترية والطباعة والتجليد".

⁶⁰ لعله يقصد ثلاثة معاني

ب) سجل: الوثيقة ذاتها المحفوظة في الأرشفة أو إدارة المحفوظات.

ج) في الحاسب، يعني المصطلح مجموعة من عناصر البيانات **data element**، أو الحقول **field**، مقننة الشكل والمحتوى، ذات اسم، وتعامل كوحدة واحدة **unit** ويتعلق بعضها ببعض، وتختص بنشاط معين، مثل السجلات الخاصة ببيانات مادة مفهومة والمحفوظة بالحاسب. كما تعني أيضا وحدة المعلومات المحفوظة في شكل كتابة أو المطبوعة أو المرمزة. ومجموعة عناصر البيانات تشكل الوحدة، كما أن السجلات تشكل الملف **file**. وعموما فالتسجيلية أو القيد تعني المجموعة الكاملة للمعلومات التي تشير إلى مادة محددة في الملف. وثيقة تحتفظ بحقائق في شكل دائم بصرف النظر عن الوسيط المدونة عليه تلك الحقائق أو خواص تلك الوثيقة. تعني في الأرشفة، وثيقة تنشأ داخل المؤسسة أو ترد إليها من خارجها وتحفظ طبقا لتعليماتها أو تبعا لإجراءات عملها".⁶¹

وأصبح هذا المصطلح متداولاً بين المختصين في مجال إدارة الوثائق وفي مجال نظم المعلومات نظراً للتكامل بين هذين المجالين، ولكن كلٌّ يقصد به معنى مختلف، كما أقر الدكتور عصام أحمد عيسوي بأن العاملين في المجال مختلفين في إيجاد تعريف موحد للوثيقة فكل منهم يعرفها حسب احتياجاته منها⁶². وتكمن المشكلة في قبول هذا المصطلح عند الكثير من المتخصصين العرب في مجال الوثائق والأرشفة والذين يرون نوع التباس في معناه مع السجل المعروف في اللغة العربية والذي يكون في شكل دفتر أو كراسة رسمية يستخدم للتقييد أو بالأحرى تسجيل النشاطات أو المشاكل أو الأعمال أو الأشخاص أو غير ذلك ليكون بمثابة المرجع الرسمي للمتابعة أو الإثبات، وبرفضهم لهذا المصطلح يثبتون مصطلح الوثائق أو الوثيقة وبعضهم يثبت مصطلح وثيقة الأرشفة على اعتبار أن كل الوثائق التي تنشأ مآلها إلى الأرشفة المؤقتة أو الدائمة.

وقد واجهت المتخصصين في مجال الوثائق والناطقين باللغة الفرنسية مشكلة ترجمة مصطلح السجل من اللغة الإنجليزية إلى اللغة الفرنسية وناقشوا المصطلح بإسهاب⁶³، لتفادي اللبس مع مصطلح الوثائق المنشورة ومع الأرشفة ومع التسجيلية الرقمية المستخدمة في مجال الحاسوب.

⁶¹ ELSHAMI, Ahmed. *Library, Information and Archival Terminology* [Online]. [consulté le 11 Avril 2018] Disponible à l'adresse : <http://www.elshami.com/Terms/A/archival%20science.htm>

⁶² عيسوي، عصام أحمد. خدمات الوثائق في المكتبات العامة السعودية: رؤية مستقبلية. *Cybrarians Journal*. ع 34، مارس 2014 [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=665:essam&catid=267:researches

⁶³ COTTIN, Michel. *Livre blanc ISO 30300 – 30301 : Système de gestion des documents d'activité : définition, modélisations, intégration aux autres normes de système de management*. Paris : Commission de normalisation AFNOR, 2012, p. 11

وقد اقترحت الباحثة ماري آن شابين CHABIN, Marie-Anne في القاموس الجديد للمصطلحات الأرشيفية⁶⁴ استخدام مصطلح "الوثيقة الملزمة" **Document engageant** وذلك لإضفاء مفهوم المسؤولية المترتبة على منشئ الوثيقة وتثبيت مفهوم الحجية التي تكون في مثل هذه الوثائق. ثم تواصلت المناقشات في هذا الشأن حيث أقر أحد أكبر الاختصاصيين والباحثين في مجال الوثائق، ميشال روبرج ROBERGE, Michel⁶⁵ بأنه ظل يقترح استخدام مصطلح مغاير لكلمة السجل منذ 1983، ولكن يبدو بأن الأمر قد حسم نهائيا بصدور المقياس الدولي 30300⁶⁶ سنة 2011، إذ، بالفعل صدر المقياس بعنوان "نظام إدارة وثائق النشاط"⁶⁷ وتلاها الكتاب الأبيض الشارح له والحامل لنفس العنوان⁶⁸ حيث أصبح المصطلح المكرس لما كان يعرف سابقا بالسجل (**Record**). وفي أيزو 15489 تحديث 2016 استخدم رسميا كذلك مصطلح "وثائق النشاط"⁶⁹. ويعرف ميشال روبرج وثائق النشاط على أنها: "... الوثائق النشطة (الجارية) وشبه النشطة (شبه جارية) وفي بعض الحالات غير النشطة (الممكن إتلافها بعد انتهاء الحاجة إليها)"⁷⁰.

أما في الجزائر، نطاق وسياق دراستنا، فإن المصطلح المعتمد فهو "الوثائق الأرشيفية: تعني الوثائق ذات الاستعمال الإداري والتي لم تدخل في خانة الأرشيف بعد"⁷¹.

⁶⁴ CHABIN, Marie-Anne. *Nouveau glossaire de l'archivage* [en ligne] : Rabat, École des sciences de l'information, 2010, 45 p. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse :

<http://www.arcateg.fr/ressources/glossaire/>

⁶⁵ ROBERGE, Michel. *Documents d'activité et archives*. In : les carnets de michel roberge : Carnets d'observations en gestion de l'information portée par tout type de support [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://gestarcarnets.blogspot.ae/2012/01/504-documents-dactivite-et-archives.html>

⁶⁶ ELLIS, Judith et BUSTELO, Carlota. *Systèmes de gestion de documents d'activité* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.iso.org/iso/fr/news.htm?refid=Ref1524>

⁶⁷ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 30300:2011 Information and documentation – Management systems for records*. Geneva : ISO, 2011

⁶⁸ COTTIN, Michel. *Livre blanc ISO 30300 – 30301 : Système de gestion des documents d'activité : définition, modélisations, intégration aux autres normes de système de management*. Paris : Commission de normalisation AFNOR, 2012.

⁶⁹ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 15489-1:2016 Information and documentation – Records management -- Part 1: Concepts and principles*. Geneva : ISO, 2016.

⁷⁰ ROBERGE, Michel. *Documents d'activité et archives*. In : les carnets de michel roberge : Carnets d'observations en gestion de l'information portée par tout type de support [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://gestarcarnets.blogspot.ae/2012/01/504-documents-dactivite-et-archives.html>

⁷¹ المديرية العامة للأرشيف الوطني. *ملونة النصوص التنظيمية: 1990-2011م*. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، 2011م. - ص III

ولكن في نفس المصدر تم التطرق للاختلافات الموجودة في استخدام المصطلح، حيث ورد في تعريف مصطلح تسيير الوثائق (وليس الوثائق الأرشيفية كما ورد في تعريف آخر) الآتي: "تكمّن مهام تسيير الوثائق في العمليات التي تقوم بها الإدارة المنتجة أو المستلمة في طورها الجاري والوسيط وهي تتعلق باستغلال الوثائق الأرشيفية خلال مسارها الإداري بالنظر للقيم التي تكتسيها والمتمثلة في متابعة القضايا الإدارية المطروحة ولإثبات الحقوق. استعمل هذا المصطلح من قبل المدرسة الكندية (كيبك). أما القانون الجزائري استعمل عبارة "تسيير الوثائق الأرشيفية" اعتمادا على المدرسة الكلاسيكية الفرنسية. أما حاليا فلاستعمال الذي انتشر للتحضير إلى الأرشفة الإلكترونية والتسيير المستمر للوثائق فهو "إدارة الوثائق"⁷². وتبين هذا الاختلاف وعدم الاستقرار على مصطلح واحد كذلك باستقراء النصوص التنظيمية المنشورة من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني. فمرة يكون وثيقة أرشيفية ومرة وثيقة الأرشيف ومرة وثيقة ومرة أخرى أرشيف ومرة أرشيف حي ومرة الأرشيف الإداري إلخ... على الرغم من كون النصوص التنظيمية وهي ذات طابع قانوني يجب أن تكون المصدر الأساسي للمصطلحات المعتمدة في أي قطاع كان.

ولما كان الأمر كذلك، وبما أننا بصدد إعداد دراسة جامعية ومحتوى يعتبر ذو طابع علمي محض وتجنبنا للاضطراب في الطرح وابتعادا عن هذه الاختلافات، فإننا سنعمد المصطلح المتعارف عليه عالميا واخترنا لذلك تبني ما استقرت عليه المقاييس الدولية ذات الصلة بهذا المجال. ويكون مناسبا استخدام مصطلح "وثائق النشاط" للأسباب المذكورة أعلاه حيث استقر الأمر لدى المنظمة العالمية أيزو على هذا المصطلح، وكذلك بالنظر إلى دقة التعبير على المعنى الذي يدل على ارتباط الوثائق بسياق نشأتها وتماشيا مع التوافق العالمي على هذه المصطلح في اللغات الأخرى وكذلك سهولة ترجمته مع المحافظة على المعنى المعتمد لدى المنظمة العالمية للمقاييس ومن جهة أخرى، تفاديا لأي لبس قد يحصل مع المصطلحات الأخرى المتداولة⁷³.

وتتسم وثائق النشاط بخصائص معينة كونها "شكل من أشكال أوعية المعلومات وتستمد أهميتها من طبيعتها الخاصة التي تنفرد بها عن سائر الأوعية الأخرى لما تحويه من معلومات على درجة كبيرة من الصحة يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها كمصدر هام من مصادر المعلومات للإدارة والبحث على حد سواء"⁷⁴. كما شرح المقياس الدولي أيزو 15489 هذه الخصائص، وبين أن أهم خاصية تتميز بها وثائق النشاط هي إمكانية أن تعكس بدقة ما قيل أو قرر أو الإجراء الذي تم تنفيذه في إطار العمل الرسمي للمؤسسة المنشئة لها، كما يجب أن تلبي احتياجات القضية التي تتصل بها ويمكن استخدامها في حال المحاسبة أو المساءلة. ولكي تكون معتمدة كدليل موثوق يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية:

⁷² نفس المصدر السابق. ص I

⁷³ ملاحظة: وحيث تقرر ذلك، فإننا قد استخدمنا في الفصل السابق من هذه الدراسة "إدارة الوثائق" حيث لم نكن تطرقنا بعد للتأصيل الاصطلاحي، كما يمكن أن يرد المصطلح "الوثائق" في بعض المواضع من هذه الدراسة اختصارا فقط وليس اصطلاحا.

⁷⁴ جاد الله، محمد حسن. إدارة الوثائق الجارية في الهيئات والمؤسسات والمنظمات. الاسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2009. ص 24.

- "الأصالة: الوثيقة الأصلية هي الذي يُمكن إثبات بأنها بالفعل كما يُزعم أنها أصلية وأنه تم إنتاجها أو إرسالها من قبل الشخص الذي يدعي أنه قد أنتجها أو أرسلها وقد تم إنتاجها أو استلامها في التوقيت المزعوم. ولضمان أصالة وثائق النشاط، يُجب على المؤسسات أن تُطبّق وتوثّق السياسات والإجراءات التي تضبط عمليات إنشاء، استلام وإرسال وصيانة والتصرف في الوثائق لضمان أن منشئها مخوّلين ومعروفين وأنها محمية من الإضافة والحذف والتعديل والاستعمال والإخفاء.
- الموثوقية: بحيث أن الوثائق الموثوقة هي التي يُمكن الوثوق بمحتوياتها كتمثيل كامل ودقيق عن العمليات أو النشاطات أو الحقائق التي تقررها ويُمكن أن يعتمد عليها أثناء العمليات أو النشاطات اللاحقة.
- وليتحقق ذلك يُجب أن تنشأ الوثائق بطريقة تلقائية من جراء قيام الموظف بأعماله الإدارية في وقت المعاملة أو الحادثة التي تتعلق بها، أو مباشرة بعدها، من قبل الأشخاص الذين لديهم معرفة مباشرة عن الحقائق أو بالوسائل المستخدمة بشكل دوري ضمن إجراء العمل.
- السلامة: بحيث تكون الوثائق كاملة ومن دون أي تعديل، لأنه من الضروري أن تكون هذه الأخيرة محمية من أن يطرأ عليها التعديل غير المسموح به. كما يُجب أن تُحدّد السياسات وإجراءات إدارة وثائق النشاط ماهي الإضافات أو التعليقات التوضيحية التي يمكن أن تضاف عليها بعد إنشائها، وماهي الحالات التي يسمح فيها بالإضافات أو التعليقات التوضيحية، ومن هم المخولون بإضافتها. كما أن أية تعليقات مسموح بها أو إضافات أو حذف في الوثائق، يُجب أن تبين بشكل واضح وأن تكون قابلة للتقصّي.
- القابلية للاستخدام: بحيث تكون الوثائق قابلة للاستخدام ويُمكن تحديد مكانها، استرجاعها، تقديمها، فهمها. كما يُجب أن يوفر الترابط السياقي للوثائق، المعلومات الضرورية لفهم العمليات التي تسببت في إنشائها والتي استخدمتها. ويجب توفير إمكانية التعرف على وضعية الوثيقة في سياق أو نشاطات الأعمال والوظائف⁷⁵.
- "بالإضافة إلى محتواها، يُجب أن تتسم هذه الوثائق، أو تكون مرتبطة، أو ارتبطت بها، المبتدات الضرورية لتوثيق العملية التي تسببت في نشأتها على النحو المبين في النقاط التالية:
- أ. (تركيبة الوثيقة، أي صيغتها والعلاقات بين العناصر التي تشمل الوثيقة، يُجب أن تبقى سليمة؛
- ب. (يُجب أن يكون سياق العمل الذي أنشئت، أو استلمت أو استخدمت فيه الوثيقة، ظاهرا فيها (بما في ذلك إجراء العمل الذي تتصل به المعاملة، تاريخ ووقت المعاملة والمشاركون في المعاملة)؛
- ت. (الحفاظ على الصلات بين الوثائق المعزولة والتي يجمعها يمكن تشكيل وثائق النشاط⁷⁶.

⁷⁵ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول. الفقرة 7.2.2 إلى 7.2.5

⁷⁶ نفس المصدر السابق

ومهما كان نوعها أو شكلها وسياق نشأتها واستخدامها، تمر الوثائق بمراحل مختلفة منذ نشأتها بناء على وتيرة استخدامها ومدى حاجة منشئها للرجوع إليها لاستخدامها في أداء أعمالهم. وتقسم هذه المراحل إلى ثلاثة أعمار حيث في العمر الأول تستخدم بانتظام في تصريف الأعمال الجارية، ويتم الاحتفاظ في مواقعها الأصلية حيث أنشئت أو في قاعة الملفات التابعة للإدارة أو المكتب المنتج. وتحفظ هذه الوثائق لزما من قبل المسؤولين عن الأنشطة أو المعاملات التي يشرفون عليها ليتمكنوا من الاستفادة منها في أداء أعمالهم وتسهيل أعمال من يشرفون عليهم. وليتمكنوا من تقديم الأدلة عن أعمالهم. ومن الناحية العملية، فعادة ما تفوض عملية الحفظ إلى الموظفين أنفسهم أو إلى منسقين مكلفين بالوثائق في كل إدارة أو في كل قطاع. ثم تحول إلى الأرشيف الوسيط لما تبلغ العمر الثاني لتبقى هناك مدة معينة كوسيلة عمل للاستفادة من التجارب السابقة وإعداد الدراسات والإحصائيات وحفظ الحقوق.

وتسمى الوثيقة "جارية" لما تكون مستخدمة بشكل مستمر ومنتظم لتسيير الأعمال الحالية للمؤسسة أو الفرد وتسمى كذلك وثائق نشطة، وهي "الوثائق اللازمة والتي يحتاج إليها في نشاط وعمل إدارة ما، وبالتالي يجب أن تحفظ في مكاتب الإدارة نفسها، أو في الحفظ الجاري لهذه الإدارة، كذلك هي جارية لأن العمل أو القيد مازال يجري فيها وما زالت لازمة في العمل اليومي للإدارة. ومدى جريان الوثائق أو استعمالها يخضع عادة لاستعمالات الإدارة المتكرر لتلك الوثائق، وعدد مرات طلب تلك الوثائق في الاستعمال اليومي"⁷⁷.

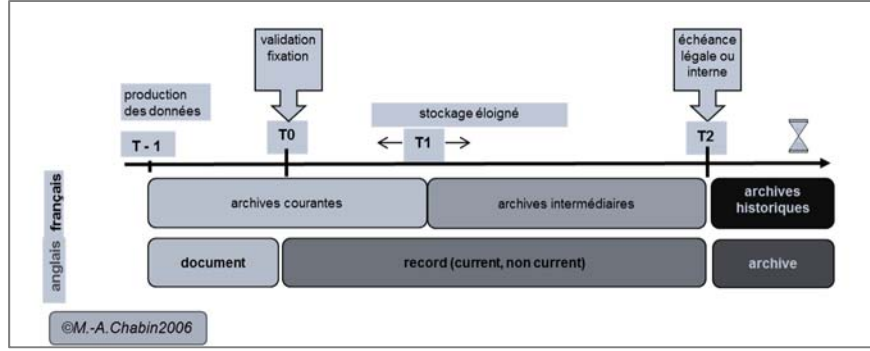
وتسمى الوثيقة "وسيطه" لما يقل استخدامها اليومي ولكن تكون المؤسسة في حاجة للاحتفاظ بها لفترات أطول، وتسمى كذلك بالوثائق شبه الجارية (وثائق وسيطة) حيث يحتاج المستخدم إلى الرجوع إليها في فترات متباعدة بحيث لا يرجع إليها منشئها إلا نادرا في تسيير الأعمال الجارية. وتسمى كذلك سجلات شبه النشطة. وتعرفها الدكتورة سلمى ميلاد بأنها "الأوراق التي فقدت صلتها بالحياة اليومية، ولكن مازال يرجع إليها عند الحاجة"⁷⁸.

ويتم الاحتفاظ بها في مركز الوثائق الوسيطة أو غيره من مواقع التخزين داخل أو خارج مقر المؤسسة في انتظار التخلص منها في نهاية المطاف.

يبين الشكل رقم 3 في الصفحة التالية، كيف أن الوثيقة الرسمية، تمر بمرحلة القيمة الإدارية (جارية ووسيطه) ثم تصبح تاريخية إذا كسبت قيمة تسمح بحفظها بصفة دائمة، كما يبين أن هذا المبدئ قائم ومطبق في الدول الفرنكوفونية والدول الأنجلو سكسونية على حد سواء.

⁷⁷ ميلاد، سلوى علي، مراجعة إسكندر، توفيق. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر، 1982م. ص 68

⁷⁸ ميلاد، سلوى، علي إبراهيم. الأرشيف: ماهيته وإدارته. القاهرة: دار الثقافة، 1976. ص 6



شكل 3. يبين المراحل العمرية لوثائق النشاط واختلاف المصطلحات بين اللغتين الإنجليزية والفرنسية
المصدر: "LE RECORDS MANAGEMENT: CONCEPTS ET USAGES, M.-A. CHABIN (2012)

وكما أسلفنا، لقد طور هذا الطرح ضمن نظرية الأعمار الثلاثة للوثيقة⁷⁹ وكثرت المناقشات لموضوع عدم الحاجة لمبدئ الأعمار الثلاثة للوثيقة⁸⁰ والذي كان أساسا مبنيا على مفهوم التخزين الجاري في المكاتب والوسيط في مخازن الأرشيف والدائم في مراكز الأرشيف وأصبح هذا الحال غير قائم بما أن الوثائق الإلكترونية كلها محفوظة في النظام الإلكتروني ولا تعرف تلك الحاجة للنقل من مكان حفظ إلى مكان حفظ آخر⁸¹.

وتطرق ميشال روبرج⁸² إلى هذه الفكرة وأراد أن يقرها بالنظر إلى بقاء الوثائق الناشئة إلكترونيا أو التي تم التقاطها في النظام الإلكتروني، في نفس البيئة الإلكترونية التي نشأت فيها ولكنه يضيف فائدة مهمة ألا وهي أن الوثائق تمر بعمرين أو مرحلتين فقط وهي مرحلة القيمة الإدارية ومرحلة القيمة الدائمة. كما بين أن قوة وكفاءة الأنظمة الإلكترونية تمكن من تتبع الوثائق الإلكترونية في نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق بأكثر دقة ما أدى إلى تحديد مدد حفظ أقصر مما كان معمولاً به في النظم اليدوية التي يصعب فيها التتبع اليومي لكل وثيقة واستخراجها والتصرف فيها ورقيا.

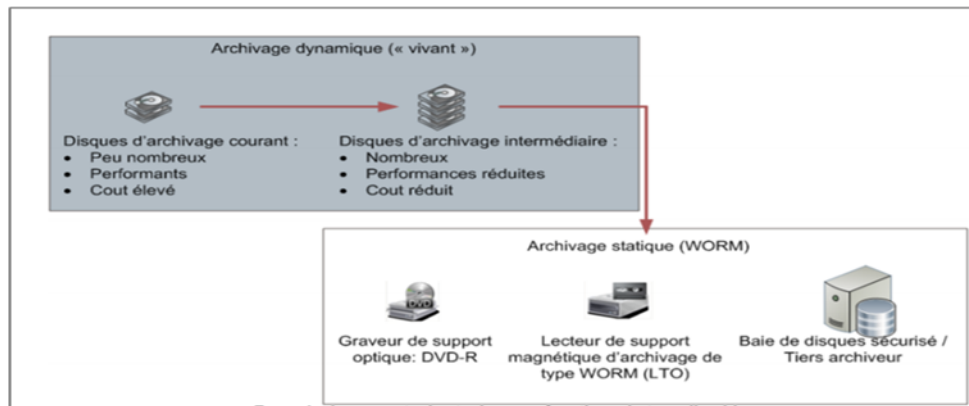
⁷⁹ CAYA, Marcel. *La théorie des trois âges en archivistique. En avons-nous toujours besoin?* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://elec.enc.sorbonne.fr/conferences/caya>

⁸⁰ KERN, Gilliane, HOLGADO Sandra, COTTIN Michel. Cinquante nuances de cycle de vie : Quelles évolutions possibles ? *Les Cahiers du numérique*, 2015/2, Vol. 11, p. 37-76. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2015-2-page-37.htm>

⁸¹ LAPERDRIX, Marie et FUENTES-HASHIMOTO, Lourdes. *L'archivage électronique à l'épreuve de la théorie des trois âges*. In : blog Archives online [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <https://archivesonline.wordpress.com/2010/08/30/larchivage-electronique-a-lepreuve-de-la-theorie-des-trois-ages>

⁸² ROBERGE, Michel. *La théorie des trois âges revisitée*. In : les carnets de Michel roberge : Carnets d'observations en gestion de l'information portée par tout type de support [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://gestarcarnets.blogspot.ae/2012/03/532-la-theorie-des-trois-ages-revisitee.html>

ولكن في الحقيقة أن هذا الطرح مازال لم يجر بعد، بل حتى في البيئة الإلكترونية توجد ممارسات عديدة تتبنى مبدأ الحفظ الجاري والوسيط والأرشفة الدائمة للوثائق الإلكترونية من خلال مواقع حفظ إلكترونية مختلفة على نفس نمط مبدأ الأعمار الثلاثة للوثيقة الورقية. وظهرت هذه الممارسة في دراسة أعدها مكتب استشارات متخصص في نظم المعلومات الإلكترونية لصالح الجماعات المحلية في فرنسا بتمويل مشترك بين الحكومة الفرنسية والاتحاد الأوروبي حيث وضعت الدراسة⁸³ الإطار العام لنظام الإدارة الإلكترونية للوثائق بناء على منهجية مطورة لتمكين المؤسسات المعنية من القيام بضبط واستخدام الوثائق، من خلال بنية تحتية للحفظ الإلكتروني⁸⁴.



شكل 4 يوضح البنية التحتية للحفظ الإلكتروني على الأطوار التي تمر بها الوثيقة

المصدر: DÉMARCHE DE DÉPLOIEMENT D'UN PROJET DE GESTION ÉLECTRONIQUE DE DOCUMENTS ET D'UNE ARCHITECTURE DE STOCKAGE/SYS1 2013

2.1.2 الأرشيف

يعتبر مصطلح الأرشيف من أكثر الكلمات شيوعاً في الاستخدام العام⁸⁵ لما تُذكر الوثائق الرسمية أو مكان حفظها، ويقصد به في الاصطلاح العلمي الأرشيفي "مجموعة الوثائق التي تكونت بشكل عضوي بصرف النظر عن شكلها أو موادها أو تواريخها، أنتجت أو استلمت بواسطة شخص مادي أو معنوي سواء يقوم بخدمة عامة أو خاصة، كدليل على نشاطها وتحفظ بواسطة مالكها أو ورثته للحاجة الحالية إليها. وعندما تنقل إلى دار الحفظ النهائي، تحفظ لقيمتها الأرشيفية مع ضرورة تنظيمها بشكل مناسب"⁸⁶.

⁸³ SYS1. *Démarche de déploiement d'un projet de Gestion Électronique de Documents et d'une architecture de stockage : guide destiné aux Directeurs Généraux et secrétaires de Mairie ou de Communautés de Communes qui souhaitent s'engager dans une démarche de modernisation de leur système d'information et de dématérialisation de leurs procédures administratives.* [s.l.] : [s.n], 2013. p 14

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ الخولي، جمال. *الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993. ص 44

⁸⁶ ميلاد، سلوى علي. *قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف والمعلومات*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2007. ص 16

ومن خلال هذا التعريف يتبين أن مصطلح "أرشيف" يستغرق مفهوم وثائق النشاط ووثائق الأرشيف، أما تعريف الدكتور جمال الخولي، فيعطيه بعد الوثيقة التاريخية حيث يقر بأنه "... ذلك الجزء من المحفوظات الذي خضع لعملية تقويم متأنية من جانب الخبراء اتضح منها أن له قيمة بحثية لتاريخ الدولة ومؤسساتها أو لتاريخ الأفراد والشخصيات الهامة أو دراسة الأحوال الاقتصادية أو الاجتماعية وغيرها، مما يبرر نقله والحفاظ عليه في الأرشيفات الوطنية أو الإقليمية ليكون تحت تصرف الباحثين بعد إعداده وتنظيمه بأسلوب علمي"⁸⁷. ويعرفه القانون 09/88 المتعلق بالأرشيف الوطني الجزائري، في المادة الثانية كما يلي "الوثائق الأرشيفية بمقتضى هذا القانون هي عبارة عن وثائق تتضمن أخباراً مهما يكن تاريخها أو شكلها أو سندها المادي، أنتجها أو سلمها أي شخص طبيعياً كان أو معنوياً أو أية مصلحة أو هيئة عمومية كانت أو خاصة أثناء ممارسة نشاطها"⁸⁸ وفي المادة الثالثة يبين أنه "... من مجموعة الوثائق المنتجة أو المستلمة من الحزب والدولة والجماعات المحلية والأشخاص الطبيعيين والمعنويين سواء كانت محفوظة من مالكةا أو حائزها أو نقلت إلى مؤسسة الأرشيف المختصة". وقد يطلق عليها بالوثائق غير الجارية أو الوثائق غير النشطة (الدائمة أو التاريخية)، حين تصبح الوثائق لا تستخدم لتسيير الأعمال الحالية وبالتالي يتم إتلاف تلك التي ليست لها قيمة وتحفظ في مؤسسة الأرشيف تلك التي لها قيمة مستمرة لأغراض بحثية وتاريخية. ولا يمكن الحصول على أرشيف تاريخي منظم بطريقة جيدة، يمكن جمعه بطريقة سهلة ومنظمة بناء على خطط زمنية محددة إلا إذا تم تنظيم وثائق النشاط منذ نشأتها وإدارتها خلال كل مراحلها العمرية بتصنيفها وفهرستها وترتيبها وحفظها وتتبع مدد حفظها باستمرار.

بعد تحرير مفهوم مصطلح الوثيقة وتبيين مختلف الاستعمالات الشائعة له والوصول إلى اعتماد المصطلح الأكثر دلالة على المفهوم الحقيقي للكلمة ألا وهو "وثائق النشاط" نصل إلى مصطلح ثاني لا يقل أهمية عن الأول ألا وهو المصطلح المعبر على موضوع دراستنا هذه والتي صممنا عنوانها الرئيسي على أساسه ألا وهو نظام إدارة وثائق النشاط.

نظام إدارة وثائق النشاط

بشكل عام تعرف إدارة وثائق النشاط بأنها العمل الذي يمكن من "الإشراف على هذه الوثائق منذ إنشائها في الجهاز الإداري حتى خروجها منه، إما بالترحيل إلى المؤسسة الأرشيفية الوسيطة تبقى فيها فترة حتى تستنفذ ما تبقى لها من قيمة إدارية أو يتضح خلالها ما تحمله من قيم ثقافية أو غيرها، وإما بالتحويل إلى الأرشيفات الإقليمية أو الأرشيف القومي لحفظها بصورة دائمة لقيمتها الدائمة، وإما بإهلاكها لعدم أهميتها"⁸⁹.

⁸⁷ الخولي، جمال. إدارة الوثائق والمعلومات في الهيئات والمؤسسات. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2012. ص 14

⁸⁸ رئاسة الجمهورية. القانون رقم 88 - 09 المؤرخ 07 جمادى الثانية عام 1408 الموافق لـ 26 يناير 1988 يتعلق بالأرشيف الوطني. 1988.

⁸⁹ الخولي، جمال. الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993. ص 79.

وبشكل أكثر دقة ورد في المقياس الدولي أيزو 15489 بأن إدارة الوثائق هي "حقل الإدارة المسؤول عن التحكم الكفوء والمنظم في إنشاء واستلام وصيانة واستعمال والتصرف في الوثائق، بما في ذلك عمليات التقاط وحفظ الدليل والمعلومات حول نشاطات الأعمال والمعاملات على شكل وثائق رسمية"⁹⁰.

3.1.2 سياسة وثائق النشاط

تعرف السياسة في المجال الإداري والتنظيمي بشكل عام بأنها "... المبادئ والقواعد والتوجيهات التي صاغتها أو اعتمدت من قبل منظمة للوصول إلى أهدافها طويلة الأجل ونشرها عادة في كتيب أو أي شكل آخر يمكن الوصول إليه على نطاق واسع ... وتصمم السياسات للتأثير على جميع القرارات والإجراءات الرئيسية وتحديدها"⁹¹.

وفي مجال الوثائق فقد عرفها المقياس الدولي أيزو 15489 كالتالي: "تعتبر سياسة إدارة الوثائق والسجلات بيانا للمبادئ والنوايا التنظيمية والفنية التي تريد المؤسسة القيام به في مجال الوثائق، ويتضمن أحياناً خلاصة البرنامج والإجراءات التي تمكن من إنجاز تلك النوايا. ولكن بيان السياسة لوحده لا يكفي لتحقيق إدارة جيدة للوثائق، بل يجب أن يتوفر دعم ملموس وفعال من الإدارة العليا وتخصيص الموارد (المالية والبشرية والبنية التحتية) الضرورية للتطبيق الشامل والصحيح"⁹².

ويفيد التعبير ب "... النوايا التنظيمية والفنية التي تريد المؤسسة القيام به في مجال الوثائق..." من التعريف أن السياسة تعتبر الوسيلة الأولى لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة في مجال تنظيم الوثائق، حيث تترجم هذه السياسة، متطلبات التشريع الأرشيفي والخطة الاستراتيجية إلى جملة من المتطلبات التنظيمية اللازم القيام بها من طرف جميع المعنيين بتنظيم الوثائق والمسؤولين وكافة الموظفين في المؤسسة بحيث تكون بمثابة المرجعية التنظيمية الداخلية للمؤسسة والتي يمكن أن تصاغ في شكل تشريع داخلي وتعتمد من طرف أعلى سلطة في المؤسسة. ومن هذا المنطلق تعتبر أداة محورية وأساسية بالغة الأهمية حيث تضع المبادئ والأسس اللازمة لتنظيم الوثائق بما يضمن استمرار النشاط بنفس النسق والمستوى من التوافق مع التشريعات واللوائح والتعليمات المعتمدة مهما تغيرت القيادة أو الهياكل التنظيمية.

4.1.2 تصنيف وثائق النشاط

إن تصنيف الأشياء هو عبارة عن عملية فكرية أولاً تفضي إلى تصميم نمط معين لتجميع الأشياء المتشابهة فيما بينها لأجل تسهيل إدراك نسقها وتمكين الوصول إليها واستخدامها، كما ورد في قاموس المعاني الفوري في تعريفه مفردة تصنيف أنها "مجموعة من الأشياء لها اسم معين وتشارك في صفة ما، وتستخدم التصنيفات لتجميع الأشياء المتشابهة معاً"⁹³.

⁹⁰ المنظمة الدولية للمقاييس، أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 16.3

⁹¹ WEBFINANCE INC. *Business dictionary (policies and procedures)*. [Online]. [Accessed 11 April 2018].

Available from: <http://www.businessdictionary.com/definition/policies-and-procedures.html>

⁹² المنظمة الدولية للمقاييس، أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الجزء الثاني الفقرة 2.2

⁹³ قاموس المعاني الفوري. [د، م]: [د، ن]، [د، ت]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>

وينطبق هذا التعريف على تعريف تصنيف الوثائق كونه "عملية فكرية تهدف إلى تعريف وجمع الوثائق حسب أوجه التشابه ثم ترتيبها داخل أقسام ترتبها منطقيا وتدرجيا وفق قواعد، يتم تقسيم الوثائق إلى مجموعات حسب مقياس معين للتحصل على مجموعة أصناف تندرج تحتها جميع الوثائق"⁹⁴. بالفعل، إن تنظيم الوثائق بطريقة موحدة في المؤسسة يحتاج إلى توفير الإطار التنظيمي الذي يستوعب، بنفس الطريقة، كل الوثائق المنشأة والمستلمة من طرف جميع الوحدات التنظيمية.

ويسمى هذا الإطار التنظيمي بخطة تصنيف الوثائق والتي تعرف على أنها "خطة لترتيب الملفات أو خطة لنظام تصنيف الوثائق الجارية أو الأرشفية، وعملية تنظيم للوثائق تبعا لخطة أو نظام معين متبع في الأرشف (نوعي - تاريخي - موضوعي) يصنف مسبقا سلسلة الوثائق ويحدد نوعياتها وموضوعاتها وتواريخها. كذلك عملية تسكين (ترتيب) السلاسل والمواد طبقا لخطة محددة أو نظام معين"⁹⁵. وحيث تختلف أنواع التصنيف المطبقة في شتى المجالات يحدد المقياس الدولي أيزو 15489 نوع التصنيف الأنسب لوثائق النشاط على أن يكون مبنيا على نشاطات المؤسسة "تحديد منهجي وترتيب الأنشطة والأعمال و / أو الوثائق إلى فئات وفقا لاتفاقيات منظمة منطقيا ومنهجيات وقواعد إجرائية متمثلة في نظام تصنيف"⁹⁶.

يشير هذا التعريف إلى سياق نشأة الوثائق ألا وهو النشاط الإداري الذي بتأديته يقوم الموظفون والمسؤولون الإداريون بإنشاء الوثائق وتبادلها داخليا فيكون بذلك اسم هذا النشاط اسم صنف مناسب لتنظيم الوثائق وتصنيفها في شكل تدرج هرمي لأسماء نشاطات الأعمال. كما يضيف المقياس أن خطة التصنيف لا تستعمل فحسب لتصنيف الوثائق ولكن لتنظيمها بشكل شمولي "تُعكس أنظمة التصنيف نشاطات أعمال المؤسسة المنشأة وتستند عادة على تحليل هذه الأنشطة. يمكن أن تستخدم هذه الأنظمة لدعم عدة عمليات لإدارة الوثائق. تحتاج المؤسسات لتحديد درجة التحكم التصنيفي المطلوب لأغراض أعمالها"⁹⁷.

مفهوم التصنيف الوظيفي لوثائق النشاط

نشرح فيما يلي مفهوم التصنيف الوظيفي لوثائق النشاط بناء على ما ورد من توجيهات في المقياس الدولي المعتمد في دراستنا؛ ونذكر بأن خطة تصنيف الوثائق تعتبر من أهم الوسائل التي يركز عليها نظام الوثائق حيث تساعد في تنظيم الملفات بطريقة منهجية حسب العمليات التي تسببت في إنشائها أو استلامها في إطار العمل الرسمي للمؤسسة. ويتم إعدادها من خلال تحليل نشاطات وأعمال المؤسسة، وتوفر هذه الخطة نقطة انطلاق لفهم العلاقة بين الأنشطة ووثائقها.

⁹⁴ التبيين، المبروك. أدوات العمل الأرشيفية: ركيزة التصرف الوثائق الأرشيفي. نظام تصنيف الوثائق الإدارية للمؤسسة. في: منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات :

منتديات اليسير العامة : منتدى الوثائق والمخطوطات. [منتدى]. الجزائر: [د، ن]، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9471>

⁹⁵ ميلاد، سلوى علي. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف والمعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2007. ص 30

⁹⁶ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 5.3

⁹⁷ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 2.5.9

وبدوره يشكل فهم هذه العلاقة نقطة بداية لتحديد متطلبات المؤسسة لإنشاء وصيانة واستخدام والاحتفاظ والتخلص من الوثائق، وتطوير العمليات والأدوات للقيام بذلك بفعالية. وحسب نفس المقياس⁹⁸، فإن خطة التصنيف الوظيفي تعتبر أداة لتسهيل الإجراءات المتعلقة بإدارة الوثائق، بما في ذلك:

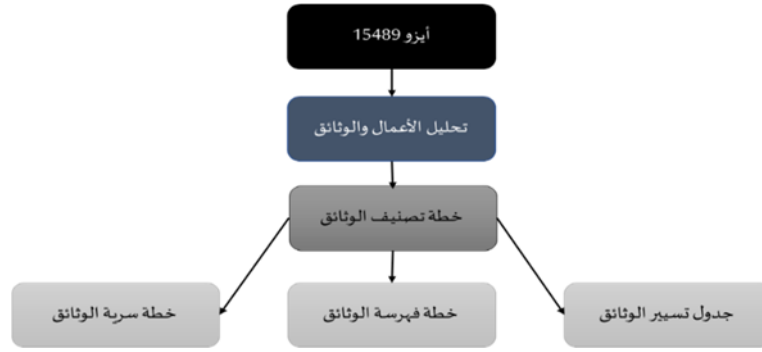
- أ. (خلق روابط بين الوثائق الفردية التي تتراكم لتوفير التسجيل المستمر للنشاط،
- ب. (ضمان عنونة الوثائق بطريقة ثابتة مع مرور الزمن،
- ت. (المساعدة في استرجاع كل الوثائق التي تتعلق بوظيفة أو نشاط معين،
- ث. (تحديد مستويات الحماية والوصول إلى مجموعات من وثائق معينة،
- ج. (توفير رخص الاطلاع أو التعديل للمستخدمين، على مجموعات معينة من الوثائق،
- ح. (توزيع المسؤوليات لإدارة مجموعات معينة من الوثائق،
- خ. (توزيع الوثائق لاتخاذ إجراءات، و
- د. (تحديد فترات الاحتفاظ وإجراءات التصرف الملائمة للوثائق.

ومن هنا يظهر الدور المحوري لهذه الأداة في تنظيم الوثائق منذ نشأتها وحتى المراحل الأخيرة من حاجة المؤسسة إليها والتصرف فيها بعد ذلك سواء بالإتلاف أو بالتحويل للحفظ الدائم. وتبين النقاط المذكورة في المقياس، كيف تضمن خطة التصنيف الوظيفي إنشاء وتنظيم الوثائق في إطار متناسق يخلق الروابط المنطقية بين الوثائق المتراكمة والمنتجة على مراحل متباعدة زمنيا وربما حتى جغرافيا ولكن في الأخير يلتحق بعضها ببعض حسب ما يربط بينها في إطار ملفات العمليات والتي تندرج تحت مسميات محددة مسبقا في خطة التصنيف المعتمدة.

كما أن خطة التصنيف الوظيفي تمكن من توحيد طريقة إدخال الوثائق في النظام بناء على عناصر الفهرسة المضبوطة والمحددة مسبقا خاصة فيما يتعلق بعنوان الوثائق والملفات. وبناء على خطة التصنيف الوظيفي يمكن تحديد مستويات سرية الوثائق وخصوصيتها بالاستناد إلى ما يحكم العملية من نصوص قانونية وضوابط تحكم تصنيف سريتها. وفي نفس الوقت تمكن هذه الخطة التصنيفية الوظيفية من تحديد صلاحيات الاطلاع على الوثائق بناء على الوحدات التنظيمية المالكة للعملية وبالتالي للوثائق الناتجة عنها وتحدي الموظفين المعنيين بالاطلاع عليها والمستخدمين الآخرين بناء على حاجة العمل والقوانين التي تسمح بذلك.

ثم إن هذه الخطة التصنيفية تمكن من تحديد لكل عملية تنتمي لها، مدد لحفظ الوثائق بناء على متطلبات العمليات وما يرتبط بها من مسؤوليات أو متطلبات قانونية. وبالتالي يتم متابعة مدد الاحتفاظ بالملفات في الوحدات التنظيمية أو في الأرشيف الوسيط بناء على قواعد محددة مسبقا ومرتبطة بالأصناف المصممة في خطة التصنيف الوظيفي.

⁹⁸ نفس المصدر السابق. الفقرة 1.5.9



شكل 5. يبين التدرج في إعداد الأدوات الفنية لنظام وثائق النشاط بناء على أيزو 15489

يبين الشكل رقم 5 كيف، بناء على تحليل الأعمال والوثائق المنتجة من خلالها يمكن إعداد خطة التصنيف والنسبة لكل صنف يتم تحديد القواعد المتعلقة به فيما يخص الفهرسة ومدد الحفظ وسرية المعلومات، كل ذلك بناء على تحليل احتياجات تنظيم الوثائق كما سيتم تفصيله لاحقاً في هذه الدراسة. ويبين الشكل رقم 6 الآتي، كيف يشكل التصنيف الوظيفي أساس التنظيم الفني للوثائق من تطبيق مدد الحفظ وسرية الوثائق وإطار المبادرات.



شكل 6 يبين تطبيق مدد الحفظ وسرية الوثائق والفهرسة بناء على متطلبات التصنيف الوظيفي

مميزات خطة التصنيف الوظيفي لوثائق النشاط

بالنظر لأهمية هذه الوسيلة، يجب أن يتم إعدادها بعناية بالغة بتركيب مستوياتها والتنسيق بين هذه المستويات لتكون واضحة ومطابقة لأعمال المؤسسة وتتسم بمنطقية البناء وسهولة الاستخدام وسرعة الاستيعاب من طرف المستخدمين وتكون مستوفية لجميع مجالات الوثائق ودقيقة لا لبس فيما بين أصنافها، كما يجب أن تدعم احتياجات المستخدمين والإداريين ومتخذي القرارات وأخيراً يجب أن تكون قابلة للتحديث والتطوير دورياً أو حسب الحاجة.

إذا أثناء بناء الخطة التصنيفية وبعد الانتهاء من إعدادها يجب التأكد من أنها تشتمل على ميزة التدرج من العام إلى الخاص أي من مستوى الوظائف إلى مستوى النشاطات ثم إلى مستوى العمليات وميزة المنطقية بحيث تكون التركيبة الهرمية منطقية وتدرجها كذلك منطقيا من حيث الارتباطات العمودية والأفقية لأصنافها.

كما ينبغي أن تكون متميزة بالتفرد أي عدم تكرار نفس العمليات أو النشاطات أو الوظائف لدرء أي لبس في عملية التصنيف لدى المستخدمين وفي نفس الوقت يجب أن تكون شاملة لكل العمليات سواء التخصصية أو عمليات المساندة التي تنتج من جرائها الوثائق وذلك من أجل توفير الفرصة لجميع الموظفين في كل الوحدات التنظيمية، استخدام الخطة التصنيفية دون أن يكون فيها ثغرات.

ويجب أن تتوفر في الخطة القابلية للتمدد أو التحديث حسب الحاجة أو دوريا، بناء على التطورات الإدارية والاستحداث المستمر لعمليات أو أنواع وثائق جديدة؛ وبالتالي بعض تفاصيل هذه المميزات:

"التدرج" وهو أن تصمم خطة التصنيف في شكل تسلسل ذو تفرعات من العام إلى الخاص. وبذلك يتكون نظام التصنيف من أصناف رئيسية تتفرع عنها أصناف فرعية وهذه الأخيرة تتفرع بدورها إلى أقسام وأقسام فرعية. ويمكن إضافة مستوى تصنيفي آخر إذا اقتضى الأمر.

المنطقية: يجب أن يكون هناك تجانسا داخل الأصناف وتفرعاتها بحيث يتم الجمع بين ما هو متشابه ويتم الفصل بين ما هو مختلف، فيتسم نظام التصنيف بالتسلسل المنطقي أثناء ترتيب الوثائق داخل أقسامه.

التفرد: حيث يسند إلى كل موضوع أو مفهوم موقعا واحدا داخل نظام التصنيف لأجل ضمان بذلك الفصل بين مختلف الأصناف بحيث تصنف كل وثيقة في الصنف أو القسم المناسب لها.

الشمولية: وهي أن يكون نظام التصنيف شاملا لجميع وثائق المؤسسة مهما اختلفت أشكال هذه الوثائق وتنوعت المعلومات التي تتضمنها دون استثناء. فيخصص لكل وثيقة أو مجموعة من الوثائق مكانا محددًا يتماشى وطبيعتها داخل مختلف مستويات الخطة التصنيفية سواء على مستوى الصنف الرئيسي أو الصنف الفرعي أو القسم أو القسم الفرعي.

القابلية للتمدد (التحديث): وهي قابلية خطة التصنيف في التفرع عند الحاجة ليضمن احتواء نوعيات جديدة من الوثائق التي قد يتم إنشاؤها بعد إعداد نظام التصنيف أو نوعيات أخرى تنتمي إلى تدقيق تفرعات موجودة.⁹⁹

ومن ناحية الشكل، فتكون خطة التصنيف في الغالب على شكل هرمي أي أنها تشكل بنية تشبه شجرة تحتوي على مستويات متعددة إذا لزم الأمر. وهذا التقسيم إلى فئات يجب أن يكون دقيقا وشاملا بحيث يسهل على المستخدم، أثناء عملية التصنيف، لما يقوم بالبحث عن الصنف المناسب للوثيقة، فيقوم باستبعاد الفئات غير المناسبة وبالتالي يختار الموقع المناسب لتصنيف أية وثيقة.

⁹⁹ الفخفاخ، منصف. التجربة التونسية في إدارة الأرشيف الجاري والوسيط. في: بلدية دبي. المؤتمر الثاني للتوثيق والأرشيف الإلكترونية، 14-16 ديسمبر 2003. دبي:

بلدية دبي، 2003. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=22838>

أما بشأن عمق هرمية خطة التصنيف الوظيفي فإن المقياس الدولي أيزو 15489 يوصي بتطبيق ثلاث مستويات تتمثل في المستوى الأول وهو الوظيفة والمستوى الثاني النشاط والمستوى الثالث العملية. وقد يحتم واقع وطبيعة الأعمال في مؤسسة ما النزول إلى مستوى رابع والمتمثل في العملية الفرعية. وتعرف هذه المستويات الثلاثة¹⁰⁰، كالتالي:

- **الوظائف:** هي أعلى مستوى من خطة التصنيف الوظيفي وهي تمثل المسؤوليات الأساسية التي يتم إدارتها لتحقيق أهداف المؤسسة؛ وهي المستوى العالي للأنشطة المؤسسية.
 - **النشاطات:** هي المستوى الأوسط من خطة التصنيف الوظيفي وتمثل المهام الرئيسية التي تقوم المؤسسة لتؤدي وظائفها؛ وكل مجموعة من النشاطات تتصل بوظيفة معينة.
 - **العمليات:** هي المستوى الأدنى من خطة التصنيف الوظيفي وتمثل أصغر مكون لنشاطات الأعمال ويجب أن تكون عمليات وليس مواضيع ولا أنواع وثائق؛ وتمكن العمليات من تحديد مجال (نطاق) وحدود النشاطات وتوفير القاعدة لتحديد الوثائق اللازمة لتأدية العمل على أكمل وجه.
- ويوضح الشكل رقم 7 هذه الهيكلية بالتدرج من المستوى الوظيفي إلى مستوى النشاطات، ومنه إلى مستوى العمليات التي تتسبب في إنشاء الوثائق وتشكيل الملفات بفعل تأدية العمل وتنفيذ الإجراءات وإتمام المعاملات.



شكل 7 يوضح التدرج الهيكلي لخطة التصنيف الوظيفي

وفي هذا السياق وضع المقياس الدولي أيضا أن "درجة عمق نظام التصنيف ترجع إلى اختيار وتقدير المؤسسة وتُعكس درجة تعقيد وظائفها. على سبيل المثال، التدرج الهرمي لوظيفة [إدارة الموارد البشرية] قد يكون على النحو التالي :

1. إدارة الموارد البشرية

1.1 تحديد العلاوات

1.2 التوظيف

1.2.1 التعيين

1.2.2 التدريب

1.2.3 رعاية الطفولة

1.2.4 أوقات العمل

1.3 الإجازات¹⁰¹.

¹⁰⁰ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 2.2.2.4

¹⁰¹ نفس المصدر السابق

تصميم رموز أصناف الخطة التصنيفية (الترميز)

بعد بناء خطة التصنيف الوظيفي يسند لجميع الأصناف رمز موحد يكون بمثابة المعرف الفريد لكل مستوى تفريع من الهيكل التصنيفي. "وتتمثل الغاية من الترميز فيما يلي:

- التمييز بين مختلف التقسيمات، فالرمز يحيلنا مباشرة إلى وحدة التقسيم ومستوى انتمائها؛
- تسهيل عملية الترتيب التي هي امتداد لنظام التصنيف وتجسيما لوضعه حيز التنفيذ.
- تسهيل تجميع الوثائق ذهنيا (استرجاع قوائم لها انطلاقا من الكشف) على أساس الوظيفة أو النشاط أو الموضوع أو المصدر، وهو ما ييسر استرجاع الوثائق الموضوعية فوق الرفوف.

فيمكن بذلك الاستدلال على مواضع حفظ الوثائق والرجوع إليها عند الاقتضاء بسرعة، نظرا لأن الترفيف يراعي التسلسل العددي لرموز التصنيف. ويتطلب الأمر إنشاء أداة بحيث تجمع المعطيات عن رموز التفريع وأماكن الترفيف كما يمكن تحقيق التطابق مع نظام التصنيف لأن الترميز يترجم عن أقسام التصنيف وتفرعاته ويضمن النجاعة والسرعة في استرجاع الوثائق¹⁰².

كما رأينا فيما سبق في وصف الهيكل الهرمي لخطة التصنيف والمتكونة من ثلاثة مستويات تدريجيا من الوظيفة إلى النشاط ثم إلى العملية، يعطى لكل مستوى من مستويات الخطة، رمزا موحدا لتمييزه عن المستويات الأخرى وكذا كل فرع عن المستوى الواحد يعطى رمزا متفرعا ومختلفا عما يوازيه في نفس المستوى على النحو المبين في الجدول والشكل التاليين:

المستوى	الأول	الثاني	الثالث
الصف	الوظيفة الأولى	النشاط الأول	العملية الأولى
الرمز	1	1.1	1.1.1



شكل 8 تبين طريقة ترميز مختلف مستويات أصناف خطة التصنيف الوظيفي

وسنستفيد من هذه المبادئ والتعريفات والتفاصيل المتعلقة بها أثناء تطويرنا لجزئية إعداد خطة التصنيف الوظيفي الخاصة بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

¹⁰² الفخفاخ، منصف. التجربة التونسية في إدارة الأرشيف الجاري والوسيط. في: بلدية دبي. المؤتمر الثاني للتوثيق والأرشيف الإلكترونية، 14-16 ديسمبر 2003. دبي:

بلدية دبي، 2003. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=22838>

5.1.2 جدول تسيير وثائق الأرشيف¹⁰³:

لقد عرف هذا المصطلح في قائمة المصطلحات الصادرة عن جمعية الأمريكية لإدارة الوثائق، بأنها عبارة عن "قائمة شاملة تتضمن سلاسل الوثائق، مع الإشارة إلى مدد حفظها واستبعادها"¹⁰⁴ وفُصل هذا المفهوم في قاموس المصطلحات الأرشيفية على النحو التالي: "أداة رسمية تصف الوثائق التي مازالت تستخدم في إدارة ما أو مؤسسة أو وحدة إدارية، ويخص تلك الوثائق التي ستحفظ لقيمتها الأرشيفية وتقن أسس استبقائها أو استمرارها، بعد انتهاء فترات بقاء الوثائق أو ظهور أحداث خاصة وإعدام الوثائق المتبقية"¹⁰⁵. وعرف أيضا بأنه عبارة عن "قائمة تضم الوثائق التي تحتاجها الجهة للقيام بأنشطتها، وتلبي الاحتياجات المالية والقانونية وغيرها من الالتزامات الثابتة أو المستقبلية، وتوفر الإطار العملي الذي يتم من خلاله تحديد أين تحفظ الوثائق، ومن الذي يقوم بحفظها، ولأي مدة من الزمن يتم حفظها"¹⁰⁶. وطبقا للمقياس الدولي أيزو 15489، فإنه يعرف "بأنه وسيلة في شكل جدول معتمد رسميا مكون من أصناف الوثائق، ومدد حفظها طبقا للقوانين والتشريعات"¹⁰⁷.

وفي الجزائر عرفت هذه الأداة بمصطلح القائمة الشاملة¹⁰⁸ وتغير الاسم بمقتضى المنشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010م¹⁰⁹ حيث عرفه على النحو التالي: "أداة توجيهية تمكن الإدارات المركزية ومختلف المؤسسات والهيئات العمومية في الوهلة الأولى من وضع قائمة تجمع الوثائق المنتجة و/أو المستلمة في إطار نشاطاتها وإعداد فيما بعد جدول تسيير الوثائق الأرشيفية لحمل وثائقها الإدارية" [ويضيف بأنه يهدف إلى] "ترشيد إدارة الوثائق ووضع منهج نموذجي واحد وموحد فيما يخص تنظيم تسيير الأرشيف عبر أطواره المختلفة".

يظهر من التعاريف السالفة الذكر بأن هذه الأداة هي عبارة عن جدول شامل لكل أنواع الوثائق المنتجة والمستلمة في الإدارات يستخدم كمرجع لمعرفة مدة حفظ الوثائق في الوحدات التنظيمية المنشأة لها وفي الأرشيف الوسيط. وعلى غرار خطة تصنيف الوثائق المفصلة أعلاه، فإن جدول تسيير وثائق الأرشيف يعتبر من أهم الوسائل المطلوبة في نظام الوثائق لأنها تمكن من تخطيط عمليات تحويل الملفات المنتهية الصلاحية من الإدارات إلى الأرشيف الوسيط وتخطيط عمليات إتلاف الوثائق عديمة القيمة.

¹⁰³ بغض النظر عن اختلاف المصطلحات المستخدمة للتعبير على هذه الأداة من دولة إلى أخرى وحسب اختلاف اللغات، فإننا قد اخترنا الالتزام بالمصطلح الرسمي المعتمد في الجزائر، ألا وهو جدول تسيير وثائق الأرشيف، حيث أن دراستنا تجرى على السياق الإداري الجزائري.

¹⁰⁴ ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ADMINISTRATORS. *Glossary of Records and Information Management Terms*. Lenexa : ARMA International, 2007.

¹⁰⁵ ميلاد، سلوى علي. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف والمعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2007. ص 101.

¹⁰⁶ هير، كاترين و ماكليود، جولي، ترجمة هاتم عبدالرحيم. تطوير برنامج إدارة الوثائق. الإسكندرية: مركز الإسكندرية للوسائط الثقافية والمكتبات، 2008. ص 54.

¹⁰⁷ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني فقرة 1.4.2.4

¹⁰⁸ المديرية العامة للأرشيف الوطني. المنشور رقم 1 المؤرخ في سبتمبر 1990 المتعلق بتنظيم تسيير الوثائق المشتركة والمنتجة من طرف الإدارات المركزية. 1990.

¹⁰⁹ المديرية العامة للأرشيف الوطني. المنشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف. 2010.

أما عن مفهوم مدد حفظ الوثائق فقد ورد في تعريف صادر عن المكتبة والأرشيف الوطني لكيبياك (كندا) أن "مدة حفظ الوثائق هي عبارة عن الفترات النشطة وشبه النشطة التي يجب خلالها الاحتفاظ بالوثائق وتكون هذه المدد مبنية على أساس التقييم الإداري والقانوني والتاريخي والبحثي للملفات أو الوثائق التي تنص على فترات استخدامها وطريقة التخلص منها"¹¹⁰. يتبين من هذا التعريف أن المؤسسات مطالبة بتحديد فترات للاحتفاظ بالوثائق الناتجة من جراء الأعمال الإدارية الذي تقوم بها، حيث أنه من الصعب بل من المستحيل الاحتفاظ بكل الوثائق المنتجة والمستلمة بشكل دائم في نفس مكان إنتاجها. لذا يتم تحديد مدد لحفظ الوثائق في العمر الأول في الوحدات التنظيمية المنتجة نظرا لحاجتها للرجوع إليها باستمرار وتحديد مدد أخرى للاحتفاظ بها في مرحلة الأرشيف الوسيط. أما لتحديد مدد حفظ الوثائق فتطبق جملة من المعايير، كما نص على ذلك أيزو 15489: "تستند القرارات حول مدد الاحتفاظ بالوثائق ضمن نظام الوثائق، على تقييم البيئة التنظيمية، متطلبات المسؤولية والعمل والمخاطر. في البداية، مثل هذه القرارات يجب أن تشرك فيها الوحدة المسؤولة عن نشاطات الأعمال المعنية، مدير الوثائق المعين وآخرون معنيون حسب الحاجة، بالالتزام بالسياسات أو المعايير الخارجية والداخلية لإدارة الوثائق ومتطلبات الوثائق المرتبطة بنشاطات الأعمال المعنية. قد تشترط المتطلبات التنظيمية القانونية أو أخرى، مدد كحد أدنى للاحتفاظ بالوثائق أو تسليمها إلى سلطة مخولة مثل مؤسسة الأرشيف أو إلى المدققين لأي مطابقة ضرورية. يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار، الحقوق ومصالح كل الشركاء عند تحديد المدد الضرورية للاحتفاظ بالوثائق"¹¹¹.

إذا يتم تحديد مدد حفظ وثائق النشاط بناء على التقييم الذي يقوم به المسؤولون على الوثائق والمنتجون لها لمعرفة قيمة الوثائق بالنظر في الأغراض التي تحتم حفظها وتحدد الفترة الزمنية التي سوف تستمر خلالها تلك القيمة. ويمكن تطبيق جملة من المعايير لتحديد مدد حفظ الوثائق كما ورد في المقياس الدولي أيزو 15489:

أ. (تلبية حاجات العمل الحالية والمستقبلية بـ :

- الاحتفاظ بالمعلومات التي تتعلق بالقرارات والنشاطات الماضية والحالية كجزء من الذاكرة المؤسسية للإبلاغ عن القرارات والنشاطات في الحاضر وفي المستقبل،
 - الاحتفاظ بدليل النشاطات الماضية والحالية للاستجابة لالتزامات المسؤولية،
 - التخلص، في أقرب وقت ممكن، بطريقة منهجية ومعتمدة، من الوثائق التي لم تعد مطلوبة، و
 - الاحتفاظ بسياق الوثيقة الذي سيمكّن المستخدمين المستقبليين من الحكم على أصالة وموثوقية الوثائق.
- ب. (الامتثال إلى المتطلبات القانونية، مع ضمان كون البيئة التنظيمية المطبقة على إدارة الوثائق فيما يخص نشاطات أعمال المعنية، موثقة، مفهومة ومطبقة فعليا، و

¹¹⁰ BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU CANADA. *Règle de conservation* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018] Disponible à l'adresse : http://www.banq.qc.ca/archives/archivistique_gestion/ressources/publications/gestion_integree/profils_metadonnees/2-profil-meta-dossier/regle_conservation/

¹¹¹ للمنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط : الجزء الأول فقرة 9.2

ت. (تلبية الحاجات الحالية والمستقبلية للمتعاملين الداخليين والخارجيين بـ:

- تحديد المصالح الإلزامية أو الشرعية للمتعاملين في إبقاء الوثائق لأطول مدد حسب ما هو مطلوب بالمؤسسة نفسها؛ وقد يشمل ذلك شركاء العمل، الزبائن وأشخاص آخرين معينين بقرارات أو أعمال المؤسسة، وأطراف أخرى يجب أن تبرز لهم المؤسسة وثائقها لتلبية متطلبات المسؤولية، مثل المدققين، السلطات التنظيمية والأجهزة الاستقصائية أو السلطات الأرشيفية أو الباحثين،
- تحديد وتقييم المكاسب الاجتماعية أو السياسية أو المالية أو القانونية من الاحتفاظ بالوثائق لخدمة مصالح البحث والمجتمع ككل، و

- وحيثما ينطبق، الامتثال لتعليمات السلطة الأرشيفية المسؤولة على القطاع في الدولة (الأرشيف الوطني)"¹¹²

وتقع مسؤولية تحديد مدد حفظ الوثائق، على عاتق الوحدة التنظيمية المسؤولة عن النشاطات والأعمال المتسببة في نشأة وثائقها كونها الجهة الأكثر دراية بمدة حاجتها للوثائق وبالنصوص القانونية التي تحكم عليها الاحتفاظ بوثائقها لمدد معينة. ولكن يمكن لوحدة الوثائق تقديم المساعدة في ذلك بحكم خبرة المتخصصين العاملين بها والذين يمتلكون الخبرة الفنية التي تمكنهم من التوصية بتمديد أو تقليص بعض مدد الحفظ. كما يمكن استشارة المتخصصين في القانون في حال تعسر الوصول إلى تحديد مدد لوثائق ذات طابع قانوني أو أثر قانوني أو مالي أو على وجه العموم لها صلة بمسؤوليات والتزامات المؤسسة. بعد انقضاء مدة الحفظ الجاري والوسيط للوثائق وانقضاء فترة حاجة المؤسسة للرجوع إليها والاستفادة منها، يؤول مصير الوثائق إلى إحدى حالتين، إما الإتلاف أو الحفظ الدائم في الأرشيف التاريخي أو الأرشيف الوطني. وتستخدم بعض المعايير التي تسمح بحفظ الوثائق بشكل دائم مثل الوثائق التي توفر دليل ومعلومات حول سياسات وأعمال المؤسسة، وحول التفاعل مع المجتمع الذي تقدم له الخدمة، وحول نتائج النشاطات ذات الأهمية بالنسبة للمتعاملين الداخليين والخارجيين، والوثائق التي توثق حقوق والتزامات الأفراد والمؤسسات الأخرى، وتساهم في بناء ذاكرة المؤسسة للأغراض التاريخية أو الثقافية أو العلمية. وتجدر الإشارة إلى أن مسؤولية تحديد المصير النهائي للوثائق إلى المؤسسة المنتجة بل ترجع إلى مؤسسة الأرشيف الوطني، لذا فإن هذه النقطة لن تفصل في هذه الدراسة لعدم ارتباطها بالموضوع مباشرة. وسنستفيد من هذه المبادئ والتعريفات والتفاصيل المتعلقة بها أثناء تطويرنا لجزئية إعداد جدول تسيير وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

¹¹² المنظمة الدولية للمقاييس. /يزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني فقرة 2.4.2.4 بتصرف

6.1.2 مبادات وثائق النشاط (الفهرسة)

لقد تطور مفهوم الوصف الأرشيفي بصدور عدة مقاييس ومواصفات خاصة عن مؤسسات أرشيفية وطنية في الدول المتطورة في مجال الأرشيف مثل أستراليا وكندا والولايات المتحدة الأمريكية، تهدف إلى وضع القواعد الضبطية لتحقيق الدقة والشمولية والجودة في وصف الوثائق وتوحيد المناهج في إعداد الوصفات للوثائق والأرشيف. كما صدر عن المجلس الدولي للأرشيف تقنين تحت عنوان "التقنين العام والدولي للوصف الأرشيفي ISAD G"، يعرف فهرسة الوثائق أو الوصف الأرشيفي بأنه "تقديم دقيق لوحدة الوصف ولأجزائها المحتملة يتم الحصول عليها باقتناء وتحليل وتنظيم كل المعلومات التي تمكن من التعرف على وثائق الأرشيف وتفسير ظروف تكوينها (Archival description)"¹¹³ ويعني بالتقديم الدقيق، استخراج البيانات الوصفية لشكل ومحتوى الوثيقة للتعبير عن كنهها وسياق نشأتها من أجل التعريف بها وتسهيل الوصول إليها من طرف الباحثين ومختلف المستخدمين. كما أن الهدف من الوصف الأرشيفي هو تحديد بيانات للوثائق من أجل تسهيل عملية إدارتها وحمايتها وحفظها. وعرف أيزو 15489 الفهرسة بأنها "عملية إيجاد نقاط الوصول لتسهيل استرجاع الوثائق و/أو معلومات"¹¹⁴. ومع إدخال تكنولوجيا المعلومات على إدارة مصادر المعلومات ومن بين هذه الأخيرة الوثائق والأرشيف، أصبح مصطلح المبادات أكثر تداولاً للتعبير عن بيانات الوثائق وصفا وإدارة وتصرفا؛ حتى أيزو 15489 تطرق لهذا المصطلح بالتعريف على النحو التالي: "المبادات: البيانات التي تصف السياق والمحتوى وتركيب الوثائق وإدارتها خلال الزمن"¹¹⁵.

وقد تطرق لهذه الظاهرة، الدكتور محمد فتحي عبد الهادي في دراسة عن المبادات أو البيانات الوصفية حيث صرح "... على الرغم من أن البعض يرى أن المبادات تشير للمصادر الإلكترونية إلا أن المصطلح لا يقتصر بالضرورة على الأشياء الرقمية ومصادر الويب فحسب. وهناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف بين المبادات والفهرسة. وتقع أوجه التشابه في أن الأهداف الأساسية لهما واحدة وهي تقديم الوصف والوصول للمواد..."¹¹⁶. واتفق المتخصصون على أن المبادات تنقسم إلى "المبادات الوصفية تستخدم لتكشاف واكتشاف وتعريف المصدر الرقمي، أي ببساطة أكثر هي المبادات المستخدمة لوصف أو تعريف مصادر المعلومات من أجل تسهيل البحث والاسترجاع والإدارة [...] والمبادات الإدارية هي المبادات المستخدمة في إدارة مصادر المعلومات التي تهدف إلى تسهيل كلا من الإدارة والمعالجة [...] ومتطلبات الاستخدام وضبط الإتاحة"¹¹⁷.

من خلال هذا التعريف يمكن الاستفادة بأن المبادات تستخدم لـ :

- تسهيل البحث والاسترجاع والإدارة: من خلال تحديد حقول الفهرسة مثل العنوان والمنشئ والتاريخ إلخ ...
- تسهيل كلا من الإدارة والمعالجة: من خلال تحديد مدد الاحتفاظ بالوثائق وإدارة مواقع حفظها إلخ ...
- تحديد متطلبات الاستخدام وضبط الإتاحة: من خلال تحديد درجات سرية الوثائق وصلاحيات الاطلاع عليها.

¹¹³ المجلس الدولي للأرشيف، ترجمة د. منصف الفخفاخ. التقنين العام والدولي للوصف الأرشيفي = ISAD (G). باريس: المجلس الدولي للأرشيف، 1996.

¹¹⁴ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 11.3 و 12.3

وقد بين المقياس الدولي أيزو 23081 الخاص بميتاداتا إجراءات وثائق النشاط¹¹⁸ أن الغرض من تحديد الميتاداتا هو:

- تبين هوية الوثيقة والمرتبطة بالتسجيل الرسمي لها ضمن النظام المعتمد.
- الوصف الذي يبين مميزات الوثائق واستخدام الذي يحدد الشروط والحدود فيما يخص الوصول والاستفادة من المحتوى
- محركات الحدث ضمن نظام الوثائق من حيث التواريخ والمواعيد الممكنة لتطبيق سياسات معينة بالحفظ أو الإتلاف أو الحجب أو الفتح إلخ...
- رصد تاريخ الاستخدام والممثل في تتبع وتسجيل كل ما يجري من استخدامات للوثائق ضمن النظام الورقي أو الإلكتروني.
- العناصر العامة للبيانات الوصفية والتي يمكن أن تكون مشتركة بين جميع أنواع الوثائق وفي غالبية البيئات الإدارية. وتقع مسؤولية تحديد ميتاداتا الوثائق على منتجي الوثائق أي على كل وحدة مسؤولة عن النشاطات والأعمال المتسببة في نشأة وثائقها كونها الجهة الأكثر دراية بجاعتها للوثائق وكيفية وصفها وتوفير مفاتيح البحث عنها واسترجاعها، كما أنها الأكثر دراية بدرجات سريتها ومدد الاحتفاظ بها.
- ولكن يمكن لوحدة الوثائق تقديم المساعدة في ذلك بحكم خبرة المتخصصين العاملين بها والذين يمتلكون الخبرة الفنية التي تمكنهم من التوصية بالحقوق المطلوبة بالمقاييس الدولية أو أفضل الممارسات العالمية. وقد أرشد أيزو 15489 إلى أنه "يُمْكِنُ أَنْ تُوجَدَ التوجيهات حول الفهرسة في أيزو 5963، توثيق - طرق فحص الوثائق، تحديد مواضيعها، واختيار مفردات الفهرسة"¹¹⁹. كما تجدر الإشارة إلى أن القرارات حول متطلبات ميتاداتا الوثائق تستند على تقييم البيئة التنظيمية، مسؤولية الإدارة المعنية أو المؤسسة ككل في مجال التعريف بمحتويات ومميزات الوثائق وتسهيل عملية الوصول إليها من خلال خطة الميتاداتا التي تحدد الحقوق الرئيسية المطلوبة لكل نوع من أنواع الوثائق المنتجة والمستلمة في مختلف الوحدات التنظيمية وميتاداتا إدارتها.
- أخيرا نذكر بأننا سنستفيد من هذه المبادئ التعريفات والتفاصيل المتعلقة بها أثناء تطويرنا لجزئية ميتاداتا وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

¹¹⁵ نفس المصدر السابق، الفقرة 12.3

¹¹⁶ عبد الهادي، محمد فتحي. الميتاداتا أو البيانات الوصفية. في: شبكة الأمم المتحدة للإدارة العامة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. [على الشبكة]. [د، ت،].

[تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN019306.pdf>

¹¹⁷ سامح، زينهم عبد الجواد. خطط ومعايير ميتاداتا الحفظ الرقمي: دراسة تحليلية [على الشبكة]. بنها: جامعة بنها: كلية الآداب: قسم المكتبات والمعلومات، 2009.

[تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

https://www.researchgate.net/profile/Sameh_Zeinhom/publication/281092255_khtt_wmayyr_mydata_alhfz_alrqmy_drast_thlylyt/links/55d461a508ae7fb244f5fb4b/khtt-wmayyr-mydata-alhfz-alrqmy-drast-thlylyt

¹¹⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 23081 الخاص بميتاداتا عمليات وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 3.2.9

¹¹⁹ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول 4.5.9

7.1.2 إجراءات إدارة وثائق النشاط

يعرف إجراء العمل أو تنظيم العمل على أنه "طريقة محددة لتنفيذ نشاط أو عمل [...] عبارة عن سلسلة من المهام الأساسية الموحدة؛ تتبع من خلال التعبير عن حاجة معينة ومحدودة وتخلص إلى الحصول على نتيجة مرجوة ومتوقعة"¹²⁰. وورد مثل هذا التعريف في قاموس المصطلحات الأرشيفية والوثائقية الصادر عن جمعية الأرشيفيين الأمريكيين، بالصيغة التالية "الطريقة والخطوات التي يتم اتخاذها لتنفيذ بعض المهام"¹²¹. وقد وردت في أيزو 15489 تفاصيل كثيرة حول الإجراءات والعمليات الخاصة بنظام الوثائق وعلى وجه الخصوص وفي سبيل الاختصار جاء في ذات المقياس "أن عمليات إدارة الوثائق تتمثل في الالتقاط، التسجيل، التصنيف، تصنيف السرية والوصول، تحديد مدد الحفظ والإتلاف، التخزين، الاستعمال والتتبع، وتنفيذ حالة التصرف (الحفظ أو الإتلاف)"¹²².

ويمكن من خلال ما ورد أعلاه فيما يخص هذه التعاريف استخلاص أن استخدام الإجراءات يرمي إلى ضبط وتوحيد طريقة القيام بالأعمال الرسمية للمؤسسات وضمان استمراريتها. ويهدف كذلك إلى ضبط الإطار الزمني للقيام بالخطوات وتحقيق نتائج الإجراء، ويظهر كذلك أنه علاوة على ضبط طريقة القيام بالأعمال، هناك توضيح للمسؤوليات لكل متدخل فيها من خلال منهجية مشتركة تسمح بالمساعدة المتبادلة بين المعنيين بتنفيذ الإجراء. من جهة أخرى فإن الإجراءات الموثقة والمطبقة بطريقة رسمية تضمن المصادقية في نتائج الأعمال القائمة حيث أن الإجراءات توثق طريقة التنفيذ وتمكن من المراقبة الرسمية بإظهار كيف اعتمدت المؤسسة قواعد الإدارة الرشيدة. ويضمن الإجراء المعتمد تفادي الازدواجية والهدر للجهد والمال ويمكن من قياس الأداء على أساس فعالية الخطوات. أما في إطار التطوير الإداري فإن توثيق واعتماد الإجراءات يمكن من أتمتها (Automatisation) لتحقيق فوائد أخرى مثل السرعة في الإنجاز وتسهيل وتبسيط العمليات وتمكين نظام الإدارة الإلكترونية. ويظهر من هذه التعاريف أهمية ضبط عمليات إدارة الوثائق بواسطة إجراءات موثقة ومعتمدة وملزمة لجميع المعنيين، من حيث طريقة ووقت تنفيذ الإجراء والوسائل المستخدمة في ذلك، على غرار باقي المجالات الإدارية.

وسنستفيد من هذه المبادئ والتعريفات والتفاصيل المتعلقة بها أثناء تطويرنا لجزئية إجراءات العمل المطبقة لتنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.

¹²⁰ ALAIN, Henry et MONKAM-DAVERAT, Ignace. *Rédiger les procédures de l'entreprise*. Paris : Editions d'Organisation, 2001. p16

¹²¹ RICHARD, Pearce-Moses. *A Glossary of Archival and Records Terminology*. Chicago : Society of American Archivists, 2005. [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.archivists.org/glossary/index.asp>

¹²² المنظمة الدولية للمقياس. أيزو 23081 الخاص بمبادئ عمليات وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 3.4

2.2 المبحث الثاني: المفاهيم النظرية

1.2.2 المفاهيم النظرية والعلمية لإدارة وثائق النشاط

عندما يكون النظر والتأمل مقننا توفر النظرية مجالا للكشف عن تفاصيل موضوع وتوضيح الحقائق العامة، المبادئ أو المقترحات التي يعتمد عليها هذا الموضوع، والتي تتميز عن الممارسة العملية له. ويعني مصطلح النظرية، العرض العقلي والبحث في الأمور والنظر فيها والتأمل من أجل فهم طبيعتها، كما أن للنظرية مفهوما آخر أكثر تعقيدا مرتبط ببناء المعرفة بطريقة نمطية منضبطة حسب منهجية تفسير أو حساب الحقائق أو الظواهر المرصودة.

ومن الطبيعي في أي مجال أن تتعلق الأفكار العلمية الأساسية حول طبيعة هذا المجال وأساسه، بالناحية النظرية، حيث تكون عبارة عن الإطار المرجعي النموذجي المجرد الذي يخدم المجال في أغراض التأصيل العلمي والتدريس والتمكين التطبيقي. لكن الكثير يعتبر أن إدارة الوثائق عمليات روتينية تتمثل في ترقيم الوثائق وترتيبها، وحفظها وتوفيرها للمستخدمين، وإعادة ترتيبها فقط، على الرغم من فائدتها بالنسبة للمؤسسات إلا أنها بهذا الاعتبار فاقدة للبعد النظري الذي يؤسس للممارسة الصحيحة للعمليات المذكورة.

من هذا المنطلق، وتعميق النظر في كيفية تأدية عمليات تنظيم الوثائق بنمطية متعارف عليها وقابلة للتطبيق باستمرار، يمكن اعتبار هذا الجانب من مجال إدارة الوثائق ذا بعد نظري "...وقد تتمخض الممارسة الأرشيفية عن مكونات علمية هامة..."¹²³ ، يشكل الإطار المرجعي الذي يكون بمثابة المقياس لاحتماالية القيام بهذا النشاط وتحقيق النتائج المتوقعة أو عكس ذلك؛ وسنحاول توضيح معالنه من خلال الفقرات التالية.

لقد نوقش موضوع الجانب النظري الذي يؤسس للممارسات المهنية الصحيحة المتعلقة بإدارة الوثائق الإدارية من خلال العديد من المقالات العلمية والمؤتمرات التخصصية حيث يرى بعض الخبراء من جهة بأن هذا مجال التنظيم الوثائق لم يتأسس على قواعد نظرية خاصة به بل هو مستوحى من نظريات مجالات أخرى مجاورة مثل علم الأرشيف وعلوم المعلومات وعلوم المكتبات.

¹²³ ELSHAMI, Ahmed. *Library, Information and Archival Terminology* [Online]. [Accessed 11 April 2018]

Available from : <http://www.elshami.com/Terms/A/archival%20science.htm>

ويقر العالم الأرشيبي ريشارد كوكس ¹²⁴ COX, R.J. بأن هذا الميدان غير متطور من الناحية النظرية حيث أن الكتب التي تعالج موضوع إدارة وثائق النشاط توفر حجما محدودا من المعارف حول طبيعة ونظرية وتطبيقات هذا المجال، ومعظم الكتابات تنحصر في أدلة تعليمية أو نشر المعلومات حول المعايير في هذا المجال.

من ناحية أخرى يرى بنبرتن ميكائيل ¹²⁵ PEMBERTON, J. Michael أن إدارة الوثائق قد تطورت حول هيئة محددة من المعرفة خاصة بها، وأنها مدعمة بنظريات خاصة بها؛ ويؤسس فكرته على مبدئ أن الأداء المنتظم لأي مهنة يستند حتما على معرفة نظرية كمرجع للممارسين والمختصين فيها. ويؤيد هذه الفكرة الباحثة أوجينيا بروم ¹²⁶ Eugenia K. BRUMM حيث يرى بأنها تحظى بقاعدة نظرية ولكنها بحكم طبيعة هذا النشاط، فإنها تعاني من اضطراب تعدد النظريات، لأنها تشمل معرفة حول نظريات استخدام ومستخدمي المعلومات، والبحث عن المعلومات واسترجاعها، ودورة حياة المعلومات متشابكة مع نظريات الإدارة العامة. ويبدو أن هذه الحالة تعكس الوضع في مجال التعليم والتدريب فيما يتعلق بإدارة وثائق النشاط حيث أنه لا يوجد شكل موحد للمحتوى الدراسي الجامعي أو الأكاديمي، ولا أدلة تدريبية موحدة حسب آن ثورستون ¹²⁷ THURSTON Anne. أما المشكلة التي تواجه مجال إدارة وثائق النشاط في الوصول إلى اعتماد نظرية خاصة به يمكن أن تكون نتيجة كون مجال إدارة الوثائق يعتبر أكثر تطبيقيا فيميل المتخصصون من خلال الممارسة المهنية، إلى بناء أسس عملية بناء على افتراضات حسب ديرستين ¹²⁸ DEARSTYNE, Bruce. W. وكون هذا المجال لا يزال قيد التطوير (روبك ¹²⁹ ROBEK, M.F. وآخرون). وبقيت إدارة الوثائق لفترة طويلة مرتبطة بشكل وثيق مع الأرشييف، ولا يزال هذا الوضع قائما في الكثير من البلدان حيث أن بعض الدراسة التي أجرتها جامعة بريتيش كولومبيا (UBC) في إطار مشروع "المحافظة على سلامة السجلات الإلكترونية" تؤكد تأثير علم الأرشييف في إدارة الوثائق؛ وقد أقر ألف إيرلاندسون ¹³⁰ ERLANDSSON, A. في مشروع جامعة إديث كوان بأن تأثير علم الأرشييف في إدارة السجلات لا يزال واضحا ¹³⁰.

¹²⁴ ZAWIYAH M. Yusof, CHELL Robert W. Towards a theoretical construct for records management. *Records Management Journal*, vol. 12 Issue: 2, 2002, p. 55.

¹²⁵ Ibid p. 55.

¹²⁶ Ibid p. 55.

¹²⁷ Ibid p. 56.

¹²⁸ DEARSTYNE, B.W. *The Archival enterprise: Modern Archival Principles, Practices and Management Techniques*. Chicago: American Library Association, 1993, p. 164

¹²⁹ ZAWIYAH M. Yusof, CHELL Robert W. Towards a theoretical construct for records management. *Records Management Journal*, vol. 12 Issue: 2, 2002, p. 56

¹³⁰ ERLANDSSON, A. *Electronic Records Management: A Literature Review*. Paris: International Council on Archives, 1997, p 16

لكن حالياً الملاحظ أن مجال إدارة الوثائق بدأ يكون قاعدة مرجعية خاصة به يتميز بها عن مجال الأرشفة نتيجة للحاجة الكبيرة لمعالجة قضايا التحكم والتسيير للوثائق في طورها الإداري (النشأة والاستخدام المتواصل)، ونتيجة لذلك، أصبح يعرف أكثر كأداة إدارية، حيوية لدعم كفاءة الأداء الإداري، وقد طورت العديد من الموصفات الدولية والوطنية لتثبيت المبادئ والأسس المعتمدة في التطورات العالمية في المجال. من ناحية أخرى، ارتبط مجال إدارة الوثائق بمجال إدارة المعلومات واستخدم منهاجياته وخاصة من خلال محاولة رفع مستوى الاستفادة من المعلومات المدونة في الوثائق وتسهيل الوصول إليها. فأقر فاكاري وكورين VAKKARI, P و CRONIN, B بأن هذا المجال تبني مبادئ متشابهة بمبادئ علم المعلومات، حيث يستدل على أن علم المعلومات يطور منهجيات ويبنى أدوات لتوفير "... وسائل معالجة المعلومات لرفع مستوى قابلية الوصول إليها واستخدامها، ... منذ نشأتها وجمعها وتنظيمها وحفظها (تخزينها) واسترجاعها وتحويلها..."¹³¹. كذلك الشأن بالنسبة لعلم الوثائق الذي يطور أساليب العمل الخاصة به ويبنى النظريات من أجل تتبع الوثائق منذ نشأتها وجمعها وتنظيمها وتمكين المستخدمين من الاستفادة منها، ويؤيد هذه النقطة رأي توش روس Touche Ross حيث يقر بأن نظرية علم المعلومات تقضي بأن المنهجيات المستخدمة لأجل "...الفعالية في إنشاء وحفظ واسترجاع وتوزيع المعلومات في أي شكل كانت وعلى أي وسيط؛ وذلك من أجل دعم الأهداف الوظيفية"¹³².

ولعل هذا التلازم بين علم المعلومات وعلم الوثائق يظهر جلياً أكثر فأكثر في عدة دول متقدمة في الممارسة الأرشفية وعلوم المعلومات، حيث أن الكثير من البرامج الأكاديمية دجت تحت مسمى موحد لتضم علم المعلومات والوثائق (Information Management Science) على غرار الجامعات الأسترالية والبريطانية والكندية؛ حيث تدرس جامعة بريتيش كولومبيا علم الوثائق ضمن علم المعلومات¹³³ وكذلك جامعات بريطانية¹³⁴ وغيرها الكثير.

¹³¹ ZAWIYAH M. Yusof, CHELL Robert W. Towards a theoretical construct for records management. *Records Management Journal*, vol. 12 Issue: 2, 2002, p. 56

¹³² نفس المصدر السابق ص 56

¹³³ UNIVERSITY OF BRITISH COLUMBIA. *Master Of Library And Information Studies (MLIS)*. [Online]. Vancouver: University Of British Columbia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.grad.ubc.ca/prospective-students/graduate-degree-programs/master-of-library-information-studies>

¹³⁴ UNIVERSITY COLLEGE LONDON. *About the Dept of Information Studies*. [Online]. London: UCL, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.ucl.ac.uk/dis/about-dis>

ويتركز هذا المفهوم في الدول الأنجلو سكسونية حتى في المجال التطبيقي إذ تعتبر المؤسسات الأرشيفية في هذه البلدان إدارة الوثائق جزءاً من إدارة المعلومات على غرار الأرشيف الوطني الأسترالي¹³⁵ الذي يحدد استراتيجية موحدة لإدارة المعلومات والوثائق وكذلك الأرشيف الوطني البريطاني¹³⁶ والأرشيف الوطني الكندي¹³⁷ (المعروف حالياً باسم "مكتبة وأرشيف كندا").

وحتى أيزو 15489 يقر بالتلازم الموجود بين الوثائق والمعلومات من خلال تعريفه للوثيقة الإدارية في الجزء الأول على أن: " [الوثائق] هي المعلومات المنشأة، المستلمة، والمحفوظة بواسطة مؤسسة أو شخص كدليل وكمعلومات، تمثيلاً مع الالتزامات القانونية أو من خلال أداء الأعمال"¹³⁸.

ويفسّر هذا التطور بالنظر إلى التطوير المتنامي لتكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة بصفة عامة وتنظيم الوثائق الإلكترونية بصفة خاصة، بما أن الوثائق هي عبارة عن وعاء يحمل بيانات ومعلومات تنتج من جراء توثيق الأعمال الرسمية للمؤسسات بناء على ضرورة معالجة البيانات وتناقل المعلومات وتبادلها بين الوحدات التنظيمية والموظفين والمحيط الخارجي للمؤسسة. وبين هذا المبدئ إيريك بالسمان PALSMAN, Eric حيث شرح أن "... المعلومات تأتي دائماً من تركيب بين البيانات، ويكون لديها سياق وهدف معين، وهذا بالذات ما يعرف الوثيقة من منطلق كونها وعاء حاملاً للمعلومات، تنشأ في سياق عمل رسمي لأداء مهام معينة بهدف تقديم خدمات لمجتمع معين أو تطوير قطاع معين طبقاً للالتزامات القانونية المتعلقة بالمؤسسة وأهدافها الاستراتيجية. ولكل وثيقة مصدر أو منشئ / مالك تقع على عاتقه مسؤولية ضمان دقة وحداثة هذه الوثيقة والمحافظة عليها وإدارتها بشكل مستمر"¹³⁹.

¹³⁵ NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Information governance* [Online]. Canberra: National Archives Of Australia, 2018. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/records-management/strategic-information/index.aspx>

¹³⁶ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *Information management* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/>

¹³⁷ LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Information Management* [Online]. Ottawa: BAC, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.bac-lac.gc.ca/eng/services/government-information-resources/guidelines/generic-valuation-tools/Pages/information-management.aspx>

¹³⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 23081 الخاص بمبادئ عمليات ووثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 13.5

¹³⁹ PALSMAN, ERIC. Records Management, mythe ou réalité ?. *LinkedIn* [En ligne]. [Consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <https://www.linkedin.com/pulse/records-management-mythe-ou-réalité-eric-plasman/>

وحيث، أصبح من المهم الحصول على المعلومات المناسبة والموثوق بها في الوقت المناسب من أجل أداء الأعمال اليومية للمؤسسات بكفاءة، لذا وجب تنظيم المعلومات بطريقة شاملة بناء على استراتيجية محددة لتحقيق مستويات عليا للسيطرة عليها وعلى الوثائق الورقية والإلكترونية والوسائط المتعددة التي تحملها، وهذا ما تسبب في تطوير أنظمة لإدارة الوثائق منذ نشأتها ومتابعتها خلال المراحل التي تمر بها وتوفير الإجراءات الكفيلة بتصنيفها وفهرستها وحفظها وتسهيل الوصول إليها من طرف المستخدمين.

وقد نشأ هذا التخصص في منتصف القرن العشرين بعد الحرب العالمية الثانية حيث لوحظ تكديس كميات كبيرة من الوثائق في الإدارات الأمريكية من جراء استمرار احتفاظ الإدارات بالملفات المنتهية الصلاحية بالنسبة لها، فأُنشئت لجنة خاصة¹⁴⁰ لدراسة مشاكل الوثائق الحكومية وإيجاد الحلول لها بإشراف من رئاسة الحكومة مباشرة. وتبلورت عن الممارسات المختلفة في هذا المجال، عدة نماذج لإدارة الوثائق في العالم بناء على المتطلبات الوطنية أو المحلية أو التطبيقات العملية أو الكفاءات العلمية المتوفرة. وبالفعل قد وضعت نماذج مختلفة لإدارة الوثائق من قبل مؤسسات الأرشيفات الوطنية والمدارس والجامعات المتخصصة في هذا المجال والباحثون والمنظمات والجمعيات الأرشيفية.

ولكن يلاحظ¹⁴¹ شيفريد و يو SHEPHERD, E. and YEO, G أن جميع نماذج إدارة الوثائق نشأت بناء على مبدئ دورة حياة الوثائق أو مبدئ التنظيم المستمر للوثائق (Continuum). وسنحاول التعرف على هذه النماذج ومميزاتها من أجل الاستفادة من التجارب المتعددة في تصميم مقترح قد يكون الأنسب للتطبيق في البيئة الإدارية في الجزائر.

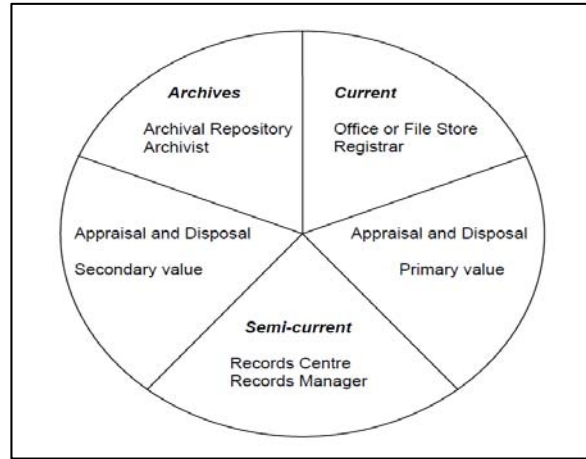
نبدأ بنموذج دورة حياة الوثائق¹⁴² الذي كان، كما عبر عنها تيودور شلينبرغ SCHELLENBERG, Theodore وغيره، النموذج البارز عند الأرشيفيين ومديري السجلات خاصة في أمريكا الشمالية. ويصور هذا النموذج دورة حياة الوثائق عبر مختلف المراحل التي تمر بها منذ مرحلة نشأتها لأغراض تدعيم الأعمال الإدارية وبناء على مقاييس محددة. تبدأ حياة الوثائق عند نشأتها في الوحدة التنظيمية أو استلامها بها حيث تكون فيها القيمة الأولية قصوى بحيث يتم الاستناد عليها بشكل مكثف (فترات متقاربة) من طرف الإدارة المنشئة أو متخذي القرارات المعنيين. وتحفظ الوثائق خلال هذه المرحلة في مكاتب الإدارة أو في قاعة الأرشيف الجاري المحاذية للإدارة المنشئة.

¹⁴⁰ KRAUSKOPF, Robert W. The Hoover Commissions and Federal Recordkeeping. The American Archivist, October 1958, Vol. 21, No. 4, p 372

¹⁴¹ SHEPHERD, E. and YEO, G. *Managing Records: A Handbook of Principles and Practice*. London: Facet Publishing, 2003.

¹⁴² BANTIN, Philip C. Strategies for managing electronic records: a new archival paradigm?, An affirmation of our archival traditions?. *Archival Issues*, vol. 23, no1, 1998, pp. 17-34.

وعند نهاية هذه المرحلة يتم تقييم الوثائق للنظر في إمكانية كسبها قيمة إدارية إضافية بالنسبة للمؤسسة ككل لأداء أعمال الوحدات التنظيمية الأخرى أو لإثبات الحقوق والمسؤوليات أو للاستثمار في الخبرات والتجارب السابقة؛ وفي حال كانت هناك حاجة لحفظ مطول للوثائق في المؤسسة، ما يعني أنها ما تزال مفيدة ولكنها غير مستخدمة بشكل مكثف، فتنقل إلى حالة الأرشيف شبه النشط أو ما يسمى كذلك بالأرشيف الوسيط. وعند نهاية هذه المرحلة الثانية، تتم عملية تقييم أخرى لتحديد الوثائق المطلوب إتلافها وتلك المطلوب حفظها بشكل دائم وبالتالي نقلها إلى مركز الأرشيف التاريخي أو الأرشيف الوطني. ويبين الشكل¹⁴³ التالي دورة حياة الوثائق منذ نشأتها ومرورها إلى الطور الوسيط ثم الطور النهائي.



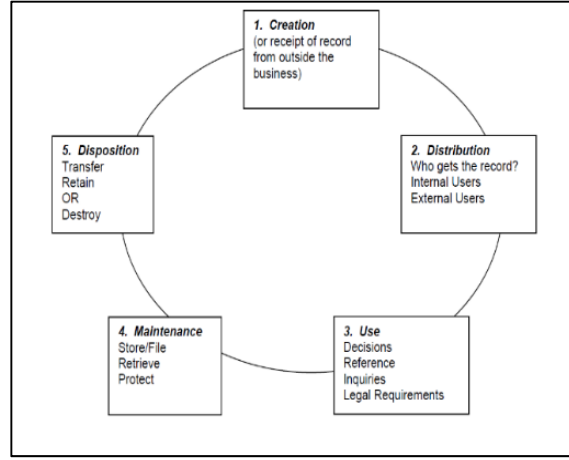
شكل 9 حول دورة حياة الوثيقة

المصدر: AZMAN MAT ISA , 2009

ويتميز هذا النموذج بكونه يبين مسؤوليات كل طرف معني في كل مرحلة، حيث أن في المرحلة الأولى وهي مرحلة النشأة والاستخدام المكثف (الوثائق الجارية أو الأرشيف النشط)، تكون مسؤولية تنظيمها وحفظها ملقاة على عاتق الوحدات التنظيمية المنشئة، ويكون دور مديري الوثائق في مجال التدريب والتدقيق على وضع الوثائق ومساندة الإدارات في تنظيمها. أما في مرحلة الثانية (الوثائق شبه الجارية أو الأرشيف الوسيط)، فتكون المسؤولية فيها على مديري الوثائق حيث يكلفون باستلام الوثائق في مركز الأرشيف الوسيط وترتيبها وترميزها وإتاحة الاطلاع عليها للمستخدمين المخولين. وأخيرا في مرحلة الأرشيف غير النشط (الأرشيف التاريخي)، تنقل الوثائق المتقاعدة إلى خارج المؤسسة المنشئة لتحفظ في مراكز الأرشيف التاريخي أو الوطني ليتولى الأرشيفيون مهمة حفظ وفهرسة وتوفير الاطلاع على الأرشيف. ويبين الشكل التالي¹⁴⁴ العمليات والمهام المطلوب تنفيذها خلال دورة حياة الوثائق.

¹⁴³ INTERNATIONAL RECORDS MANAGEMENT TRUST & INTERNATIONAL COUNCIL OF ARCHIVES. *The management of public sector records: principles and context*. London: IRMT, 1999, p 19

¹⁴⁴ READ-SMITH, J., GINN, M.L., and KALLAUS, N.F. *Records Management*. Cincinnati: South-Western Educational Publishing, 2002, p. 37



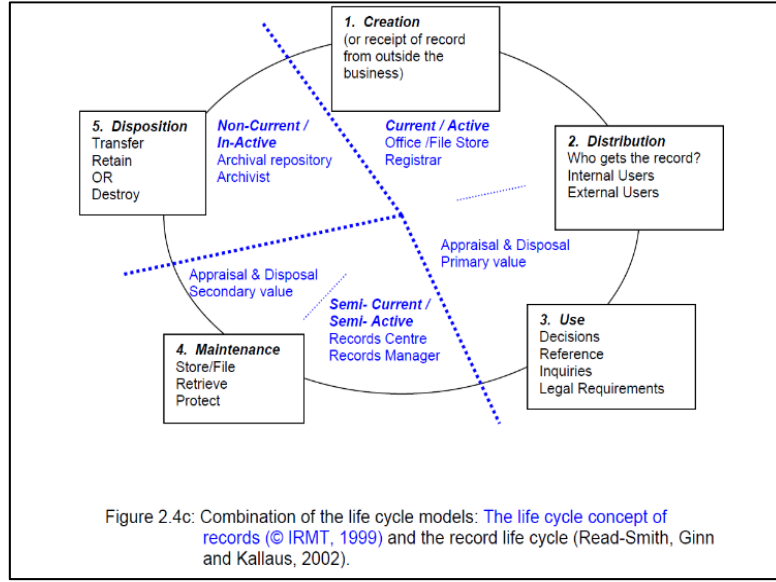
شكل 10 المهام المطلوب تنفيذها لتنظيم الوثائق خلال دورة حياتها

المصدر: AZMAN MAT ISA , 2009

وقد قام أزمان مات عيسى AZMAN MAT, Isa¹⁴⁵ بتحليل مبادئ النموذج وحاول تبين التكامل بين العمر الأول والعمر الثاني، حيث بناء على ما ورد في الشكل السابق رقم 9 والذي يظهر فقط المراحل التي تمر بها الوثائق ويبين المسؤوليات في كل مرحلة وما ورد في الشكل رقم 10 والذي يركز أكثر على العمليات المطلوب تنفيذها بالتسلسل منذ نشأة الوثائق وتسجيلها ومرورا باستخدامها داخليا ومن طرف المتعاملين الخارجيين وحفظها وفي الأخير التخلص منها، توصل إلى التركيب بين ما ورد في كلا الرسمين لتبين بالنسبة لكل مرحلة عمرية للوثائق ماهية المهام المطلوب تنفيذها لتنظيم الوثائق ليظهر الترابط الموجود بين المراحل العمرية للوثيقة وما يتعلق بها من عمليات تنظيمية تجري في نمط موحد ينطبق على جميع أنواع الوثائق. ويبين الشكل¹⁴⁶ التالي رقم 11 الترابط بين المراحل العمرية للوثيقة والعمليات والمهام المطلوب تنفيذها خلال دورة حياة الوثائق.

¹⁴⁵ AZMAN MAT, Isa. *Records management and the accountability of governance* [Online]. Thesis PHD: Humanities Advanced Technology And Information. Glasgow : University of Glasgow, 2009. p38 [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://theses.gla.ac.uk/1421/1/2009matisaphd.pdf>

¹⁴⁶ Ibid P 39



شكل 11 الترابط بين المراحل العمرية للوثيقة والعمليات أو المهام المطلوب تنفيذها خلال دورة حياتها

المصدر: *The life cycle concept of records, 1999*

أما نموذج حفظ الوثائق (**Records Keeping**) والمطبق في أستراليا والمعبر عليه بأنه "... نظام ثابت ومتناسك من عمليات الإدارة من وقت إنشاء الوثائق [وقبل إنتاجها، في مرحلة تصميم نظم الوثائق حيث يتم تحديد القواعد التي تضبط كل الوثائق بطريقة موحدة] من خلال حفظ واستخدام الوثائق والأرشيف"¹⁴⁷. فعلاوة على اعتماده على مبدئ دورة حياة الوثائق، فهو يعتمد على النظرة الشمولية للوثائق ضمن منظومة متكاملة متكونة من عدة عناصر تشريعية وتنظيمية ومعايير ومقاييس موحدة بالإضافة إلى التركيز على العنصر البشري وتطوير كفاءاته المهنية. كما بين ذلك كل من كاثرين سوان وأدين كونينهام و آن روبرتسن SWAN, Kathryn, CUNNINGHAM, Adrian, ROBERTSON, Anne (مدراء في الأرشيف الوطني الأسترالي)¹⁴⁸، أن عناصر هذا النموذج لإدارة الوثائق¹⁴⁹ يشمل ما يلي:

- سياسة الحكومة في مجال التكفل بالوثائق والاستفادة منها،
- التشريعات كأداة لتحقيق أهداف سياسة الحكومة لإدارة الوثائق والأرشيف،
- المعايير والإجراءات اللازم تطبيقها في كل المؤسسات الحكومية،
- وسائل الإرشاد العملي لدعم معايير وقواعد الممارسة الميدانية،
- التدريب والدعم، وتنمية الموارد البشرية في إدارة الوثائق والأرشيف.

¹⁴⁷ XIAOMI, An. AS 4390. Standards Australia, 1996 and An integrated approach to records management. *The Information Management Journal*, July/August 2003, p 25.

¹⁴⁸ SWAN, Kathryn, CUNNINGHAM, Adrian, ROBERTSON, Anne. Establishing a high standard for electronic records management within the Australian public sector. *Records Management Journal*, vol. 12, number 3, 2002, pp.79 – 86.

¹⁴⁹ تم الاستناد في البداية، في تصميم هذا النموذج لإدارة الوثائق على المقياس الوطني الأسترالي AS4390

ويظهر من هذه النقاط كيف أن هذا النموذج لا يكتفي بتطوير الجوانب الفنية فحسب بل يهدف إلى تشكيل منظومة شاملة تركز على الجوانب التشريعية والتنظيمية الصادرة عن السلطة المكلفة بالإشراف على قطاع الوثائق والأرشيف وتنظيمه ومراقبة أدائه، ألا وهي الأرشيف الوطني.

لذا يضع النموذج المعايير والإجراءات الفنية والوسائل الإرشادية وقواعد الممارسة الميدانية التي تمكن المؤسسات العمومية من الالتزام بنمط معين وبمستوى محدد في مجال تنظيم والوثائق وتمكن السلطة المعنية بالتدقيق عليها ووضع الخطط التصحيحية بناء على مركات ثابتة وقابلة للقياس. كما أن النموذج لا يهمل العنصر البشرية كما سبق ذكره ويتطرق لمجال تأهيل الموارد البشرية القائمة بتنظيم الوثائق وتدريبها على ما هي في حاجة إليه ابتداءً أو ما يستجد من تشريعات أو مقاييس أو معايير وطنية أو دولية.

وبالنظر لشمولية وتناسق هذا النموذج صيغ في شكل مقياس وطني **AS4390** يكرس هذه المبادئ ويشرحها للممارسين في المؤسسات العمومية الأسترالية، وكان بمثابة الحافز لتبنيه من طرف المنظمة العالمية (ISO) ليصبح المقياس الدولي **15489** بعد إجراء التعديلات الضرورية عليه حتى يكون قابلاً للتطبيق عالمياً حسب اختلاف البيئات الإدارية والتشريعات الوطنية. ثم ودائماً في أستراليا، ومع تطور نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق تطور النموذج الأسترالي أكثر، واصطلح عليه بنموذج الاستمرارية (Continuum)¹⁵⁰. و "يمكن مقارنة هذا النموذج مع نموذج دورة الحياة حيث يرى نموذج دورة الحياة أن هناك مراحل واضحة المعالم في حفظ الوثائق ... بينما يقترح نموذج الاستمرارية تكامل الأبعاد الزمنية والمكانية لتواجد الوثائق وذلك بتوفير البيئة والنظم التي تبقى الوثائق "ثابتة" وذات هوية أصلية وتمثل الدليل الموثوق عن الأعمال ونتائجها في الزمان والمكان منذ لحظة إنشائها، وتأتي عمليات نظم حفظ الوثائق لتحملها إلى الأمام وتمكن استخدامها لأغراض متعددة من خلال تقديمها إلى المستخدمين في أوقات ومساحات مختلفة"¹⁵¹.

يظهر من هذا التعريف التركيز على مفهوم مصداقية الوثيقة وتسهيل الوصول إليها واستخدامها والحفاظ على مصداقيتها وقابلية استخدامها في الحاضر وفي المستقبل.

¹⁵⁰ لقد حاولنا البحث عما يعادل المصطلح باللغة العربية في المطبوعات والمنشورات العلمية والأطروحات الجامعية وفي المواقع التخصصية في مجال الأرشيف مثل المجلس الدولي للأرشيف ولكن لم نجد أية ترجمة لهذا المصطلح لذلك قمنا بترجمة معناه من اللغة الإنجليزية والذي يعني الاستمرارية. كما استأنسنا في تقرير ذلك بما ورد في تعريف مصطلح تسيير الوثائق في مدونة النصوص التنظيمية: 1990 – 2011 والصادرة عن الأرشيف الوطني بالجزائر عام 2011م في الصفحة 1 حيث جاء هذا المصطلح على النحو التالي: "أما حالياً فالاستعمال الذي انتشر للتحضير للدخول إلى الأرشيف الإلكترونية والتسيير المستمر للوثائق هو إدارة الوثائق".

¹⁵¹ THE CALDESON CONSULTANCY. *Confident Australian Records Managers pick up the challenges of the future: A review of the RMAA annual conference, September 14-17, 1997.* Perth: The Caldeson Consultancy, 1997. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://caldeson.com/confidnt.html>

لقد جاءت النظرة الأولى لمفهوم الاستمرارية من الأرشيف الوطني الأسترالي حيث أعلن إيان ماكليان MCLEAN, Ian "إن مدراء الوثائق هم الأرشيفيون الحقيقيون، وأنه ينبغي توجيه العلوم الأرشيفية نحو دراسة خصائص المعلومات المسجلة ونظم حفظ الوثائق وعمليات التصنيف. ورأى أن هذا البحث يعزز الاستمرارية بين إدارة الوثائق والأرشيف. ووفقا لآثرتون، فإن جميع المراحل التي تمر بها الوثائق هي مترابطة، وتشكل سلسلة متصلة يشارك فيها مديرو الوثائق والأرشيفيون على حد سواء، لذا كان عامل التوحيد أو الربط الكامن في السلسلة المتواصلة هو وظيفة الخدمة التي يقدمها منتجو الوثائق لجميع المستخدمين الحاليين في المؤسسات التي يعملون بها والمستقبليين في مؤسسات الأرشيف بفعل تنظيمهم الحكم للوثائق ما يسهل الوصول إليها. وأشارت وجهة نظر آثرتون إلى أن نقطة الضعف في نموذج دورة الحياة هي الفصل بين إدارة الوثائق وإدارة السجلات"¹⁵².

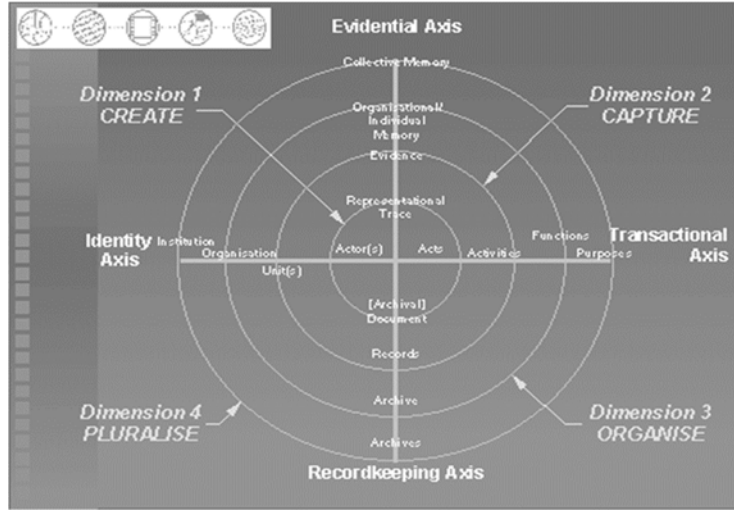
ووفقا للأرشيفي الباحث في جامعة برتيش كولومبيا جاي أثرتون AHERTON, Jay¹⁵³ فإن جميع المراحل التي تمر بها الوثائق تكون مترابطة فيما بينها وتشكل سلسلة متصلة يشارك فيها كل من مديري الوثائق والأرشيفيون، بدرجات متفاوتة، في إدارة الوثائق ونقلها بطريقة منهجية تدريجيا لتصبح في النهاية أرشيفا إذا كسبت قيمة دائما بعد فقدانها للقيمة الإدارية التي من أجلها نشأت. وقد تم تفصيل هذه النقطة من طرف الباحثين الأستراليين سوزان ماك كيمش وباربارا ريد وأبوورد MCKEMMISH, Sue; UPWARD, F. H.; REED, Barbara¹⁵⁴ في موسوعة المكتبات وعلوم المعلومات¹⁵⁴ حيث شرحوا كيفية تمثيل النموذج على شكل سلسلة من حلقات متحدة المركز (أبعاد إنشاء، التقاط، تنظيم، تعددية الاستخدام) تقطعها محاور (المعاملة، الدليل، الحفظ، الهوية الوثيقة) مع كل محور تم وصف النشاط أو التفاعل الذي يحدث عند هذا التقاطع حيث الإنشاء، الالتقاط والتنظيم والاستخدام المتعدد تمثل أنشطة حفظ الوثائق التي تحدث عبر الزمان والمكان على حد سواء، ويوضح الشكل رقم 12 التالي¹⁵⁵ مكونات النموذج وطريقة تمثيل مركزاته:

¹⁵² XIAOMI, An. AS 4390. Standards Australia, 1996 and An integrated approach to records management. *The Information Management Journal*, July/August 2003, p. 25.

¹⁵³ AHERTON, Jay. From Life Cycle to Continuum: Some Thoughts on the Records management-Archives relationship. *Archivaria* 21, Winter 1985-86, p. 44.

¹⁵⁴ MCKEMMISH, Sue; UPWARD, F. H.; REED, B. *Encyclopedia of Library and Information Sciences*. Boca Raton: Imprint CRC Press, 2009, p. 4447.

¹⁵⁵ MCKEMMISH, Sue. *Yesterday, today and tomorrow: a continuum of responsibility*: Proceedings of the Records Management Association of Australia, 14th National Convention, 15-17 Sept 1997. Perth: Records Management Association of Australia, 2009. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://m.archivschule.de/DE/forschung/schriftgut/terminologie/recordscontinuum.html>



شكل 12 مفهوم التنظيم المستمر للوثائق CONTINUUM

المصدر: MC KEMMISH, S 1997

أخيراً يمكن القول بأن تطوير مفهوم التنظيم المستمر للوثائق (Continuum) يركز على مبدئ التكامل بين عمليات إدارة الوثائق والأرشفة، حيث أن الحصول على أرصدة أرشفية منظمة بشكل جيد وشامل لجميع المكونات ومغطى لجميع الفترات الزمنية، يعتمد على جودة ودقة العمليات التنظيمية للوثائق في طور النشأة والاستخدام المكثف في الإدارات والأقل كثافة في طور الأرشفة الوسيط ودرجة الالتزام بالتطبيق الفعلي للسياسات والإجراءات والأدوات الفنية المعتمدة.

وقد ظهرت نماذج وطنية أخرى وهي مشابهة للنموذجين المذكورين سابقاً مع بعض الإضافات المفيدة مثل النموذج الجنوب إفريقي، الذي وفقاً لمؤسسة الأرشفة الوطني في جنوب أفريقيا¹⁵⁶ هو نموذج يتضمن مبدأ التشارك في مسؤولية إدارة الوثائق بين المؤسسات المنشئة ومؤسسة الأرشفة الوطني ويشمل النموذج أساساً إجراءات العمل وسياسة إدارة الوثائق ونظام التصنيف للوثائق بالإضافة إلى آليات الرقابة على الوثائق وتقييمها والتصرف فيها بالحفظ أو الإتلاف ودعم كل ذلك ببرامج التدريب المناسب. أما النموذج البريطاني فيعتبر أنه من الأهمية بمكان تبني وظيفة إدارة الوثائق كوظيفة استراتيجية في المؤسسة وربطها بسياسة حرية الاطلاع على معلومات، وحماية البيانات وغيرها مما يتصل بمجال إدارة المعلومات. وينظر هذا النموذج إلى الوثائق ضمن المنظومة الوطنية للمعلومات كونها أحد المصادر الرسمية المهمة للمعلومات، كما يعتبر أنه يجب أن يشمل بيان سياسة إدارة الوثائق، بدعم وتكليف من قبل الإدارة العليا في المؤسسة، مثل ما هو الشأن في الولايات المتحدة وكندا والعديد من الدول الأوروبية.

¹⁵⁶ SOUTH AFRICA NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS SERVICE. *Mission of the National Archives and Records Service* [Online]. Pretoria: NARS, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.national.archives.gov.za>

أما النموذج الإيطالي لإدارة الوثائق فهو قائم على تحديد نظام موحد وطريقة موحدة¹⁵⁷ منذ إنشاء الوثائق وصيانتها واستخدامها من خلال المراحل النشطة وشبه النشطة وغير النشطة ولكنه لا يشترط توفر وحدة تنظيمية لحفظ الأرشيف الوسيط بل تعهد هذه المهمة لشركات خاصة (طرف ثالث)، وتضيف ماريا غيرسيو GUERCIO, Maria أنه على غرار النماذج الرائدة الأخرى، "فإن النموذج الإيطالي كذلك يركز على المبادئ التالية:

- تضمن إدارة الأرشيف الجاري نشاطات إنشاء أو اقتناء وتنظيم والصيانة والاستخدام والاختيار.
- تتضمن إدارة الأرشيف نصف النشاطات التحويل والتنظيم للمواد المودعة لدى مراكز الحفظ، والاطلاع والاختيار.
- تتضمن إدارة الأرشيف غير النشاط (الأرشيف التاريخي)، نشاطات اختيار الوثائق المطلوب حفظها بصفة دائمة، الترتيب والوصف والحفظ والاطلاع¹⁵⁸.

في الأخير يمكن أن نستفيد في دراستنا هذه من مجموعة المبادئ المعتمدة في مختلف النماذج المعروضة سابقا وتركيب نموذج شامل يؤلف بين المكونات الرئيسية لكل نموذج بحيث يشمل النموذج المقترح المراحل العمرية التي تمر بها الوثيقة طبقا لنموذج دورة الحياة ويشمل الجانب التشريعي والتنظيمي والإجراءات الفنية الذي يميز النموذج الأسترالي؛ ويندرج في إطار استراتيجية واضحة كما هو الشأن بالنسبة للنموذج البريطاني وغيره.

2.2.2 أهمية تنظيم وثائق النشاط

إن الإجراءات الإدارية متشعبة وتتطلب تدخل أكثر من طرف واحد في مراحل الإعداد والتصميم وفي مراحل التنفيذ والتدقيق وفي مراحل التقييم والتطوير، ولا يمكن لشخص واحد القيام بكل هذه الأعمال المعقدة بمفرده دون نقل المعلومات إلى غيره واستلام ما ينقصه منها مشافهة فقط. لذا، يعتبر تسجيل المعلومات وتثبيتها ونقلها بطرق إدارية محكمة ضرورة لازمة لكل مؤسسة، فتطورت الإدارة على أساس تطوير أساليب التعامل مع المعلومات جمعا وتنسيق وإرسالا واستقبالا ومعالجة ومن ثم سهلت عملية المتابعة واتخاذ القرارات. وكما لا يمكن أن تستمر أي مؤسسة في أداء عملها دون تنظيم شؤون الموظفين والشؤون المالية كذلك، فإنه لا يمكنها أن تؤدي أعمالها بكفاءة إذا لم تحتفظ بوثائق يمكن الوصول إليها بسهولة في المجالات التي أصبحت حيوية اليوم مثل تنظيم الموارد المالية والموارد البشرية وغيرها مما يتصل بتخصصها. لذا، تعتبر الوثائق، وبشكل أكثر تحديدا المعلومات التي تحويها الوثائق، من إحدى الموارد الحيوية التي تحتاج أي هيئة أو مؤسسة القيام بتنظيمها بشكل فعال.

¹⁵⁷ GUERCIO, Maria. The Italian model for records management. *The American Archivist*, Vol. 64, Fall / Winter 2001, p 254

¹⁵⁸ نفس المصدر السابق

كما لا يمكن تأدية العمل بنجاح بالاعتماد على ذاكرة الموظفين فقط لتتبع كل معاملة حيث أن طبيعة العمل الرسمي لا تسمح بذلك¹⁵⁹. من هنا تظهر أهمية وثائق النشاط حيث " تيمّ إنشاؤها كنتيجة طبيعية لسير العمل اليومي للجهة التي أنشأتها أو استقبلتها. وهي تحتوي على المعلومات الإدارية التي تخدم أهداف تلك الجهة ولها القيمة الإثباتية وهي مفيدة لعمليات اتخاذ القرار ولاحتوائها على معلومات على درجة عالية من الصحة، يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها كمصدر هام من مصادر المعلومات للإدارة والبحث على حدّ السواء. وهي عبارة عن سجل دقيق لحياة المؤسسة ونموها، ولكي تحقق الإدارة أهدافها، وتنجح في عملها، لا بدّ من توافر المعلومات اللازمة (الوثائق) لإنجاز هذه الأعمال بصورة جيدة. ومن هذا المنطلق فللوثيقة قدرة على كشف التطورات الإدارية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية للدولة والمؤسسات. وتثبت الوثائق الهوية الشخصية للفرد وتكسبه حقوقه في المجتمع، كما أنها تحمي حقوق الملكية العامة والخاصة، إضافة إلى حمايتها لحقوق الاختراعات والبراءات العلمية. وبهذا يمكن القول بأن الوثائق الإدارية هي وسائل الحياة لأي مؤسسة لما تحويه من معلومات إدارية بالنسبة للعمل الإداري بأنواعه المختلفة (مالي، إداري، قانوني، فني)"¹⁶⁰. وأكد هذه المبادئ أيزو 15489¹⁶¹ مُركّزاً على ما تحتويه الوثائق من معلومات، بالتعبير التالي "تعتبر مورداً ثميناً ومن الأصول المهمة للعمل. وتعتبر المنهجية المنتظمة لإدارة الوثائق ضرورية للمؤسسات والمجتمع لحماية والحفاظ على الوثائق كدليل على الأعمال. كما أن نظام إدارة الوثائق يفضي إلى تكوين مصدر معلومات حول النشاطات والأعمال الرسمية ويدعم القرارات ويسهل اتخاذها، بالإضافة إلى كفالة حق المساءلة للجهات المعنية في الحاضر والمستقبل. [وأضاف تأكيداً على أهمية الوثائق بالنسبة للمؤسسة حيث تعتبر وسيلة] للقيام بالأعمال الإدارية بانتظام، بكفاءة ومسؤولية، وتقديم الخدمات بطريقة متسقة وعادلة، ودعم وتوثيق سياسة المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية، وتوفير الاتساق والاستمرارية والإنتاجية في التنظيم والإدارة، وتسهيل الأداء الفعّال للنشاطات في المؤسسة، وتوفير الاستمرارية في حالة وقوع الكوارث، وتلبية المتطلبات التشريعية والتنظيمية المتضمنة مجال الأرشيف، التدقيق و نشاطات الإشراف، وتوفير الحماية والدعم فيما يتعلق بالدعوى القضائية بما في ذلك إدارة المخاطر المرتبطة بتوفر أو فقدان، أدلة عن نشاطات الأعمال، وحماية مصالح المؤسسة وحقوق المستخدمين، الزبائن والجهات المعنية في الحاضر والمستقبل، ودعم و توثيق نشاطات البحث والتطوير الحالي والمستقبلي، التطوّرات والإنجازات، بالإضافة إلى البحث التاريخي، وتقديم أدلة على الأنشطة المهنية والشخصية والثقافية، وتأسيس الهوية المهنية والشخصية والثقافية، والحفاظ على الذاكرة المؤسسية الشخصية أو الجماعية."¹⁶²

¹⁵⁹ كثرة المعاملات وتداخلها وتغير الموظفين واختلاف مستويات المسؤولية لا يسمح بالاعتماد على ذاكرة الموظفين في أداء العمل، بل وإن الحاجة إلى تقاسم المعلومة بدقة وشمولية مع جميع الأطراف المعنية بالمعاملة داخليا وخارجيا، تحتم تثبيتها على الوثيقة بالشكل والصيغة المفهومة من طرف الجميع على نفس المستوى وبما يتوافق مع المتطلبات القانونية والإجرائية.

¹⁶⁰ FET2000. المهارات الإدارية. في: *ملتقيات ملتقى الموظف الجزائري* [منتدى]. الجزائر: [د، ن،]، 2012. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.mouwazaf-dz.com/t15594-topic>

¹⁶¹ المنظمة الدولية للمقاييس. *أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط*: الجزء الأول الفقرة 4

¹⁶² نفس المصدر السابق

علاوة على الفوائد الداخلية للمؤسسات، فإن الوثائق تساعد في حفظ الذاكرة الجماعية للأمم حيث أن نسبة منها تكسب قيمة ثانوية دائمة أو ما يسمى في الاصطلاح الأرشيفي بالقيمة التاريخية لأنها تنقل إلى الأجيال اللاحقة، المعلومات المستفيضة حول الأحداث والنشاطات والإنجازات وطرق العمل الذي تقوم به المؤسسات اليوم. كما تتيح لهم المجالات المختلفة للبحث التاريخي والعلمي على أساس مصادر موثوقة. سنحاول فيما يلي، تفصيل ما يتعلق بأهمية تنظيم الوثائق، حيث نذكر الآثار الإيجابية لتطبيق نظام إدارة الوثائق والمخاطر المترتبة على ضعف أو غياب نظام إدارة وثائق النشاط.

3.2.2 الآثار الإيجابية لتطبيق نظام إدارة وثائق النشاط

إن المبادئ الأساسية لحفظ الوثائق تكمن في تسهيل التواصل المؤسسي بواسطة تبادل المعلومات الموثوقة لدعم جميع الأعمال الإدارية والقانونية والمالية والاجتماعية للمؤسسة وتوفير المراجع الرسمية للمسؤولين لاتخاذ قراراتهم على أسس واقعية. وبالتالي يوفر نظام الوثائق مجالا لرفع كفاءة وفعالية الخدمات المؤسسية المقدمة، ولتمكين ودعم أعمال المساءلة القانونية والمالية والإدارية نظرا لتوفر وسائل التحقق والتدقيق حيث تكون الوثائق بمثابة الأدلة على الأعمال وكيفية أدائها ونتائج هذه الأعمال الرسمية للمؤسسات.

- الفعالية الإدارية: باعتبار الوثائق موردا معلوماتيا، تستفيد منها المؤسسات العمومية للقيام بأعمالها وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية وتزويد من الفعالية الإدارية وفي تقديم الخدمات للمستفيدين وذلك بالوصول السريع والدقيق إلى أية وثيقة عند الحاجة لاتخاذ القرار أو تقديم خدمة أو الاستفادة من تجارب سابقة أو التدقيق على بيانات إحصائية أو مالية أو غير ذلك. ويتأتى ذلك بواسطة توفر نظام إدارة الوثائق يضمن التحكم في كل الوثائق بتسجيلها وتصنيفها وفهرستها وحفظها وتوفير وسائل البحث عنها واسترجاعها. بالفعل فإن إدارة الوثائق تساعد المؤسسات العامة في إدارة مواردها المعلوماتية على نحو أكثر كفاءة من خلال تقليل النسخ غير الضرورية، وتجنبها الأخطاء المكلفة، وتسريع وتيرة المعاملات الإدارية واختصار زمن تحقيق الإنتاجية من خلال البحث والوصول السريع إلى المعلومات وتفاذي إعادة إنتاج معلومات هي متوفرة في وثائق محفوظة في الملفات. ولعل من الأدوار المهمة التي تلعبها الوثائق في تحقيق مستويات عالية من الفعالية الإدارية تلك التي تبدأ على المستوى الاستراتيجي بتوفر فرص لدعم اتخاذ القرارات بناء على توفر المراجع الموثوقة. بالفعل فإنه بتطوير نظام إدارة الوثائق تضمن المؤسسة توفر المعلومات الكاملة والموثوقة حول المواضيع التي تعالجها، إذ أن الوثائق تصبح معلومة الوجود ومحددة المواقع وسهلة الوصول وبالتالي تكون لدى متخذي القرارات على كل المستويات الإدارية الفرصة في التثبت من المرجعيات الموثوقة قبل اتخاذ القرارات. ولتمكين الجهات الحكومية من العمل بشكل صحيح، فإنه من الضروري لها ضمان إنشاء وثائق رسمية ذات مصداقية والوصول إليها بسهولة عند الحاجة عند القيام بعملية صنع القرار في مصلحة المواطنين.

ويُلي ذلك، تحسين القدرة على التعاون وتبادل المعلومات لأن التنظيم الجيد للوثائق يسمح بسهولة الوصول إلى المعلومات وتسهيل تبادلها حسب الإجراءات المعتمدة وسياسات أمن المعلومات. ويؤدي التبادل الإيجابي للمعلومات والوثائق إلى توفير الوصول إلى الإدارات والمستخدمين الآخرين في الوقت المناسب، مما يرفع مستوى الأداء المؤسسي. ثم تأتي الزيادة في إنتاجية الموظفين إذ، عندما يكون هناك عدد كبير من الوثائق غير المنظمة، فإنه من الصعب للموظفين تحديد موقعها والاستفادة من المعلومات التي يحتاجونها للقيام بأعمالهم؛ والعكس تماما حيث إذا كانت الوثائق منظمة بشكل صحيح، فإنه بمقدورهم الوصول السهل والسريع إلى المعلومات الموثقة التي تمكنهم من الأداء الفعال وتحقيق مستويات جيدة من الإنتاجية المطلوبة.

وتوفير الوقت في الوصول إلى المعلومات المخزنة في الوثائق يؤدي إلى اختصار وقت الإنجاز الإداري أو الفني أو غيره. وقد أثبتت الدراسات بأنه حوالي 20% على الأقل من وقت الموظفين يقضى في البحث عن الوثائق¹⁶³، وقد لا يتمكنون من الوصول إليها إطلاقا إذا لم تكن منظمة بإحكام، ما يؤثر سلبا على الأداء والإنتاجية. أما في ظل تواجد نظام لإدارة الوثائق فإن الوقت المستغرق في البحث عن الوثائق يكون مختصرا جدا ومنحصرا في تحديد موقع الوثيقة الورقية وزمن استخراجها ما لا يتعدى الدقائق أو أكثر بقليل حسب بعد المسافة أو قربها؛ ويكون أقل من ذلك بكثير في ظل تواجد نظام للإدارة الإلكترونية للوثائق.

أخيرا، يؤدي تنظيم الوثائق إلى تحسين ظروف العمل في المكاتب، وذلك بالتخلص التدريجي والمدرّوس من الملفات المنتهية الصلاحية في المكاتب والاستفادة أفضل من المساحات المتاحة، وبالتالي يتم توفير بيئة عمل جيدة ومريحة يكون لها الأثر على الفعالية الإدارية.

- الحوكمة والمساءلة: لا يوجد إجماع في الأدبيات على تعريف موحد لمصطلح الحوكمة، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"¹⁶⁴. ومن أهم ما أكدت عليه قواعد الحوكمة هو حقوق المساهمين ... "الحصول على المعلومات اللازمة عن الشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم"¹⁶⁵.

¹⁶³ AGENEAU, Claire. Archiver - La gestion documentaire : Gouvernance, mode d'emploi. *Le nouvel économiste*, 1, 604 : 31-34. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse :

<https://www.lenouveleconomiste.fr/lesdossiers/archiver-la-gestion-documentaire-14105/>

¹⁶⁴ International Finance Corporation <http://www.ifc.org/>

¹⁶⁵ مركز أبوظبي للحوكمة. أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم. أبوظبي : مركز أبوظبي للحوكمة، [د. ت.]. ص. 19

هذا ما يظهر أهمية الوثائق الرسمية في ضمان استمرارية النشاطات والتحكم في الأعمال على أساس امتلاك القدرة على تبادل المعلومات الصحيحة والشاملة بين الأطراف المعنية داخليا وإبرازها عند الحاجة للأطراف الخارجية، (طبعاً بجانب ضوابط إدارية أخرى مثل التخطيط الصحيح والتنفيذ بكفاءة والاستغلال الصحيح للموارد المالية والبشرية)، "كما أن الإدارة الجيدة للوثائق تحقق مفهوم الحوكمة وهي ضرورية لتحقيق الثقة في المؤسسة لدى المتعاملين معها ولدى المواطنين"¹⁶⁶.

ولأجل التقرب أكثر من مجال الوثائق الذي يمثل كما سبق أحد وسائل العمل الإداري والتواصل المؤسسي الداخلي الفعال ووسيط لتناقل المعلومات الرسمية داخليا وخارجيا، يمكن التطرق لمفهوم آخر من مفاهيم الحوكمة والمتمثل في التعريف الوارد عن الدكتور محمد ياسين غادر حيث يقر بالتالي: "يستند نظام الحوكمة الجيد الى تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة المتوازنة وتضمن خطوط التواصل الداخلية والخارجية، ذات الفاعلية، بالإضافة الى تعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة من خلال وضع وتطوير نظام للقياس والتقييم"¹⁶⁷.

بالطبع فإن الفحص والضبط والرقابة تعتبر إجراءات لا تستغني عن الوثائق إطلاقاً، حيث تعتبر هذه الأخير أداة فاصلة في كل الادعاءات لأنها توفر المعلومات عن كيفية أداء الأعمال وصرف الأموال واتخاذ القرارات؛ وتوفر الفكرة الجلية عن نتائج كل ذلك. كما أن خطوط التواصل الداخلية والخارجية تعتمد على وسيط التواصل بفعالية وموضوعية، ألا وهو الوثائق؛ كما يستند أي نظام للقياس والتقييم على الدليل القطعي حول الأداء والنتائج ولا يكون ذلك بالادعاءات ولكن بإبراز الحقائق الموثقة والمسجلة في الوثائق.

أما المساءلة فتعني بأن الموظفين والمسؤولين يكونون دائماً قادرين على تبرير مبادراتهم وإنجازاتهم بطريقة واضحة وقابلة للتحقق؛ ولا يتأتى هذا المقصد إلا في ظل توفر نظام تناقل المعلومات حول الأعمال المنجزة وإعداد التقارير ورفعها حسب إجراءات معتمدة ومطبقة بطريقة شاملة ومنهجية على جميع الأصعدة الإدارية والمالية والقانونية والفنية وغيرها في كل الأوقات وعلى جميع الموظفين والمسؤولين.

¹⁶⁶ LIPCHAK, Andrew. *Information management to support evidence-based governance in the electronic age a public policy forum* [Online]. Ottawa: Treasury Board of Canada Secretariat, 2002. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/record-keeping.pdf>

¹⁶⁷ غادر، محمد ياسين. محددات الحوكمة ومعاييرها. في: جامعة الجنان. المؤتمر العلمي الدولي تحت عنوان "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، 15 إلى 17 ديسمبر 2012. طرابلس لبنان: جامعة جنان، 2012. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.jinan.edu.lb/conf/MGKE/1/50.pdf>

من هذا المنطلق، فإن إعداد واعتماد نظام إدارة وثائق النشاط هو السبيل الوحيد لتحقيق هذا المبدئ حيث يوفر السياسات التي تلزم جميع المسؤولين والموظفين على حد سواء تسجيل وتنظيم الوثائق التي يقومون بإنشائها أو استلامها في إطار تأديتهم لأعمالهم الرسمية؛ كما يوفر الإجراءات الإدارية والأدوات الفنية التي تمكن من القيام بذلك بطريقة موحدة وفعالة وباستخدام أنواع الوثائق والنماذج المعتمدة لكل عملية إدارية أو فنية¹⁶⁸.

وعلى النقيض من ذلك، فإن سوء إدارة وحفظ الوثائق يؤثر على وظيفة المساءلة حيث أنه يصعب أو يتعذر التدقيق على التقارير¹⁶⁹، حيث أنه بدون إدارة مناسبة للوثائق لا يمكن إثبات الغش، ومراجعة الحسابات وتكون الإجراءات الحكومية غير متاحة.

ويؤكد المجلس الدولي للأرشيف على هذه المفاهيم حيث يبين في موقعه الرسمي¹⁷⁰ بأن الأرشفة الجيدة لا تعني حفظ الأرشيف للتاريخ والبحث فحسب، بل هي ضرورة للحكم الراشد كذلك، لأن الوثائق هي الأداة التي تمكن الحكومات من تحمل مسؤولياتها عند المحاسبة وإثبات قدراتها على إرساء الديمقراطية، لأن الأرشيف المحكم التسيير يتيح للمجتمع إمكانية الحصول على جواب "من ومتى وأين ولماذا" في كل ما تعلق بالأداء الحكومي. كما أنه يجعل من احترام حقوق الإنسان واقعا ملموسا ويساعد الحكومات على شرح نشاطها والدفاع عنه وإحكام تسييره يضمن أيضا حكومة فعالة.

- **الشفافية:** تعني الشفافية، أن تكون المعلومات عن الأنشطة الحكومية والقرارات متاحة داخليا في المؤسسة وخارجيا للجمهور والجهات الرسمية الأخرى في الوقت المناسب بشمولية، مع توفر المعايير الأساسية لمبدئ البيانات المفتوحة مثل توفر البيانات الخام ووسائل الاطلاع عليها وقراءتها حيث "يشير مفهوم الشفافية إلى الوضوح والبيان في كل مجالات العمل ... بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة منها في أداء المهام المنوطة بالعاملين"¹⁷¹ وتعتمد الشفافية على موثوقية ودقة واكتمال الوثائق التي تبرز المعلومات لمستخدميها عند الطلب، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال توفر نظام لإدارة الوثائق التي تحمل البيانات والمعلومات في إطار سياسة شاملة لمبادئ تسجيل الوثائق وضمان موثوقيتها وتوفر إمكانية معرفة وجودها وسهولة الوصول إليها عند الطلب.

¹⁶⁸ LIPCHAK, Andrew. *Information management to support evidence-based governance in the electronic age a public policy forum* [Online]. Ottawa: Treasury Board of Canada Secretariat, 2002. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/record-keeping.pdf>

¹⁶⁹ INTERNATIONAL RECORDS MANAGEMENT TRUST and INTERNATIONAL COUNCIL OF ARCHIVES. *The management of public sector records: principles and context*. London : IRMT, 1999, p 37 – 38.

¹⁷⁰ المجلس الدولي للأرشيف. ما هو المجلس الدولي للأرشيف. [على الشبكة]. [د، ت،]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<https://www.ica.org/en/عربية>

¹⁷¹ فلاح محمد ، حدو سميرة أحلام. دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري: تجارب دولية. مجلة الردة لاقتصادات الأعمال. العدد 2015/01، ص. 11.

من خلال ما تم إيرادته في النقاط السابقة تبين أهمية تنظيم الوثائق الرسمية للإدارات العمومية والتأثير الإيجابي المحقق من جراء ذلك على الفعالية الإدارية ودعم اتخاذ القرارات من طرف المسؤولين وتمكين الحوكمة وتحقيق الشفافية والاستعداد للمساءلة. كما ينبغي مراعاة الوجه الآخر للمعكس في حال غياب أو ضعف نظام إدارة الوثائق، حيث هناك العديد من المخاطر المرتبطة بعدم الاستفادة من الوثائق المتوفرة أو غير المسجلة والمضبوطة بشكل منهجي ونظامي، ويمكن ذكر المخاطر الاستراتيجية والمتمثلة في التخطيط غير الفعال أو الخاطئ والمخاطر الإدارية من جراء اتخاذ قرارات إدارية خاطئة أو غير موثقة والمخاطر القانونية من جراء فقدان الحقوق القانونية وعدم الامتثال للتشريعات والقيام بانتهاكات للقانون والتعرض للعقوبات والمشاكل القضائية والمخاطر المالية من خلال التعرض للخسارة في الإيرادات وعدم المحافظة على الأصول المالية ومخاطر إدارة المعرفة من جراء تضييع وقت الموظفين في البحث عن الوثائق غير المنظمة أو المفقودة¹⁷².

وقد فصل إيجوجي أنجيل EGBUJI, Angel¹⁷³ المخاطر المذكورة أعلاه وبين كيف تؤثر سلباً على أداء المؤسسة وسمعتها كما تؤدي إلى زيادة التكاليف والتأخير في الإنجاز وتقديم الخدمات وتسبب في النزاعات بين الموظفين من جهة ومع المؤسسات الأخرى والموردين والشركاء والزبائن والمواطنين من جهة أخرى. لأجل ذلك يجب اعتبار القيمة الاستراتيجية لوثائق النشاط والعمل على تطوير نظام إدارة الوثائق باستمرار من خلال رؤية استشرافية تضع المعلومات المؤسسية على اختلاف وسائلها ضمن الأولويات. بالفعل فإنه مع تطور الإدارات وتزايد متطلبات التسيير الإداري والحاجة إلى توفير المعلومات حال طلبها والإجابة الفورية على الاستفسارات أصبح تنظيم الوثائق مطلباً استراتيجياً في مسار تطور المؤسسات ونموها وأصبحت السرعة والدقة في الوصول للبيانات مفتاح الكفاءة لدى المؤسسات. وتعتبر الوثائق من أهم مصادر المعلومات المستفيضة والموثوقة التي تتجاوب مع هذا المطلب الاستراتيجي في الإدارة الحديثة، لذا فإن المؤسسات في الدول المتقدمة، أصبحت توليه أهمية بالغة فأنشأت المراكز الأرشيفية ووضعت السياسات والإجراءات وتبنت المقاييس الدولية التخصصية، وكونت الإطارات الجامعية في علم الأرشيف؛ كما أنها تعمل على تنظيم وحماية هذا المجال بواسطة التشريعات والقوانين التفصيلية والمتوافقة مع احتياجات النشاط الوثائقي ومقومات كل دولة.

¹⁷² NGOEPE, Mpho Solomon. *An exploration of records management trends in the South African public sector: a case study of the department of provincial and local government* [Online]. Thesis Master: Information science. Pretoria: University of South Africa, 2008. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.600.4877&rep=rep1&type=pdf>.

¹⁷³ EGBUJI, Angel. Risk management of organizational records. *Records Management Journal*, vol 9, no 2, 1999, p. 93.

وفي هذا الإطار يقر المجلس الدولي للأرشيف بأن " الإدارة الفعالة للوثائق والأرشيف شرط مسبق أساسي للحكم الرشيد وسيادة القانون والشفافية الإدارية والحفاظ على الذاكرة الجماعية للبشرية وإمكانية حصول المواطنين على المعلومات"¹⁷⁴. من هنا يظهر كيف أن للوثائق أهمية كبيرة بالنسبة للدول حيث تعتبر مصدرا فريدا من نوعه، كونه الأثر البارز للنشاط البشري الموثق، وبذلك فإنه الشاهد الذي لا يمكن الاستغناء عنه في سرد أحداث الماضي ودعم الديمقراطية وهوية الأفراد والجماعات وكذا حقوق الإنسان. وهذه الأهمية البالغة تتصل خاصة بمميزات الوثيقة التي لا تنفك عنها ولا تتوفر في غيرها من مصادر المعلومات، وهي على النحو التالي:

- **الأصالة والموثوقية**، حيث يعتبر شاهدا أصليا على واقع وتطورات المجتمع من جراء المعلومات التي يحملها والتي دونت بطريقة تلقائية من خلال القيام بالأعمال الإدارية والتي تفرض تناقل وتبادل المعلومات الصحيحة للغير لكي يكتمل الأداء الإداري؛
 - **الموضوعية**، حيث أن الوثائق تنشأ من جراء العمل الإداري الرسمي الذي يتم في إطار قانوني ومؤسسي يحتم الموضوعية والتجرد في تدوين المعلومات؛
 - **التفرد**، حيث أن الوثيقة في شكلها الأصلي الموثوق والكامل، لا يمكن أن يوجد إلا في المؤسسة التي أنتجتها أو التي تحتفظ بها؛ باعتبار أن السياق الإداري والزمني لنشأة الوثيقة لا يتكرر؛
 - **تنوع الأشكال والمحتويات**، حيث يتم إنشاء الوثائق من قبل جميع المؤسسات في إطار أعمالها الرسمية، في أشكال عديدة وفي جميع مجالات الحياة الإدارية للمؤسسات في الدول؛ وبالتالي تتنوع الأشكال والمواضيع بتنوع النشاطات ومجالات تخصص المؤسسات؛
 - **الشمولية**، حيث أن الملفات الأرشيفية تحتوي على وثائق ومستندات متكاملة فيما بينها حسب مقتضيات الأعمال الإدارية أو الخدمات المقدمة للمواطنين، فتكون المعلومات فيها مستفيضة ومترابطة وشاملة للموضوع المعالج؛
- لذا يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية اعتبار الوثائق كمورد استراتيجي ينظر إليها على أنها وسيلة لتعزيز الأهداف والغايات المؤسسية؛ والاعتناء بالوثائق من خلال وضع السياسات الناجعة والأطر القانونية ذات الصلة، والموارد البشرية التخصصية والموارد المالية المناسبة والبنية التحتية القوية لحمايتها، وكذلك التكنولوجيا الحديثة لتطويرها هو السبيل إلى تحقيق الأهداف المنشودة من تنظيمها. ونص المقياس الدولي أيزو 15489 على أن استراتيجيات إدارة الوثائق تستند "على تطوير وتبني سياسات وإجراءات وممارسات، وتصميم وتطبيق الأنظمة في سبيل تلبية الاحتياجات التشغيلية للمؤسسة والتوافق مع البيئة التنظيمية" وتضيف أنه "يجب أن تُوثَّق استراتيجيات إدارة الوثائق في خطة استراتيجية، مثل خطة إدارة المعلومات الاستراتيجية، التي يجب أن تُدمَج في توثيق التخطيط الشامل للمؤسسة"¹⁷⁵. ومن هنا، تتجلى أهمية موضوع بحثنا والذي يهدف إلى المساهمة في تطوير نظام يمكن من الاستثمار الأمثل في الموارد المعلوماتية المتوفرة في الإدارات المركزية للدولة والاستفادة القصوى من الوثائق في إطار منظومة شاملة لإدارة وثائق النشاط.

¹⁷⁴ المجلس الدولي للأرشيف. ما هو المجلس الدولي للأرشيف [على الشبكة]. [د، ت،]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<https://www.ica.org/en/عربية>

¹⁷⁵ المنظمة الدولية للمقياس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 1.8

3.2 المبحث الثالث: المقاييس الدولية الخاصة بتنظيم الوثائق

"المقياس هو وسيلة لتبسيط وتوحيد، وتحسين أساليب العمليات وقواعد العمل ... وقد دخلت المقاييس تدريجياً في قطاع الخدمات وأصبحت تستخدم الآن على نطاق واسع في مجال أنشطة معالجة المعلومات، والوثائق"¹⁷⁶. ويلاحظ أن مجال إدارة الوثائق يحظى باهتمام كبير لدى المنظمة الدولية للمقاييس أيزو (ISO)¹⁷⁷ حيث طورت واعتمدت العديد من المقاييس الدولية، سنوفر فيما يلي لمحة موجزة عن أهمها وأكثرها استخداماً عالمياً وأكثرها ارتباطاً بموضوع بحثنا.

1.3.2 المقياس الدولي أيزو 15489 – 2001 إدارة الوثائق الجارية والوسيلة و2016 إدارة وثائق النشاط

يعتبر المقياس الدولي أيزو 15489 الخاص بإدارة الوثائق الجارية والوسيلة أهم المقاييس المتعلقة بمجال تنظيم الوثائق حيث كان هو أول مقياس عالمي صادر عن المنظمة الدولية للمقاييس يتطرق لكيفية تنظيم الوثائق النشاط وبناء نظام كامل لها. وظهر المقياس في أستراليا عام 1996 كمعيار وطني (AS 4390)، ولما لقي نجاحاً وطنياً وأظهر فعالية ميدانية لم تعهد من قبل، تم اقتراحه إلى المنظمة العالمية للمقاييس ليصبح كمعيار دولي. وبعد عدة مباحثات في إطار لجان داخلية للمنظمة ومناقشات في ملتقيات دولية تم اعتماد المقياس في عام 2001 حيث صدرت الطبعة الأولى للمقياس في 3 أكتوبر 2001¹⁷⁸. ويعتبر هذا المقياس المرجعية القياسية المعتمدة في دراستنا هذه، إذ، سنقوم بالتعريف بمحتوياته بصفة مفصلة للاستفادة من المفاهيم المعتمدة به في تطوير محتوى فصول الدراسة وتوضيح كيفية بناء نظام إدارة الوثائق المنشود. يهدف المقياس إلى توحيد السياسات والإجراءات المعمول بها في تنظيم الوثائق من أجل ضمان أن جميع الوثائق تلقى نفس مستوى الاهتمام والحماية المناسبة. ويتكون المقياس من جزأين، خصص الأول للمبادئ التوجيهية العامة والثاني صمم كدليل إرشادي للتطبيق وينص على المبادئ التوجيهية لتصميم وتنفيذ نظام إدارة الوثائق.

الجزء الأول: المبادئ التوجيهية

هذا الجزء يوفر توجيهات حول إدارة الوثائق في المؤسسات العامة أو الخاصة على حد سواء ويوضح بأنه يطبق على كل أنواع الوثائق في كل الصيغ أو الوسائط، المنشأة والمستلمة في المؤسسة في إطار تصريف نشاطاتها. وبين المرجعيات التي اعتمد عليه مثل أيزو 5127، معلومات وتوثيق – مفردات وأيزو 9001، أنظمة إدارة الجودة – المتطلبات وأيزو 14001، أنظمة الإدارة البيئية؛ كما وفر المصطلحات والتعاريف التي استخدمها.

¹⁷⁶ DOUGROU, N'drin. *La normalisation en matière de documentation: état de la question*. Villeurbanne : Université Claude Bernard Lyon I, 1980, p. 1.

¹⁷⁷ ISO International Organization for Standardization المنظمة الدولية للمقاييس

¹⁷⁸ COUTURE, Cynthia et ROY, Julie. La norme ISO 15489 : principes et application. *Archives*, vol. 38, numéro 2, 2006-2007, p 144. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse :

https://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol38_2/38_2_Couture_Roy.pdf

من جهة أخرى تطرق لفوائد إدارة الوثائق، حيث بين أن الوثائق تحتوي على معلومات تعتبر مورداً ثميناً ومن الأصول المهمة للعمل في المؤسسات. وبين أن إدارة الوثائق بطريقة منتظمة ومنهجية، ضرورية للمؤسسات والمجتمع لحماية الوثائق الرسمية كدليل على الأعمال المنفذة ونتائجها؛ ووضح كيف أنه يتعين على المؤسسات تحديد البيئة التنظيمية المتعلقة بأنشطتها والعمل على توثيق هذه الأنشطة بواسطة سياسات وإجراءات تمكن من توفير الإثبات، من خلال الوثائق التي تنتجها المؤسسة، أن أنشطتها متوافقة مع البيئة التنظيمية. ثم شرع في تبين أهمية السياسات حيث نص على ضرورة إعداد ونشر سياسات وإجراءات إدارة الوثائق لضمان تغطية احتياجات أعمالها من الأدلة والمسؤولية والمعلومات حول نشاطاتها وركز على أنه ويَجِبُ أَنْ يَكُونَ هدف السياسة إنشاء وإدارة وثائق أصلية وموثوقة وقابلة للاستخدام، لدعم وظائف ونشاطات الأعمال. كما يجب أَنْ تُعْرَفَ وَأَنْ تُخَصَّصَ مسؤوليات وسلطات إدارة الوثائق، وأن تنشر في المؤسسة. بعد ذلك تطرق لمتطلبات إدارة الوثائق حيث بين بأن من بين مبادئ برنامج إدارة الوثائق إنشاء الوثائق واستلامها واستعمالها لتصريف نشاطات الأعمال لضمان الاستمرارية في إدارة الأعمال، والتوافق مع البيئة التنظيمية والالتزام بالمسؤولية، والحفاظ على وثائق أصلية موثوقة وقابلة للاستخدام. ثم فصل ما يتعلق بتصميم وتطبيق نظام الوثائق ووضح أن استراتيجيات إدارة الوثائق تركز على سياسات وإجراءات وتصميم وتطبيق الأنظمة المناسبة في سبيل تلبية الاحتياجات التشغيلية للمؤسسة والتوافق مع البيئة التنظيمية، وبالتالي فإنه من الضروري أن يتميز النظام بخصائص تمكن من ضمان موثوقية وسلامة الوثائق والالتزام بالمتطلبات التنظيمية. ثم بين المقياس كيفية تصميم النظام ومنهجية التطبيق من خلال الفحص التمهيدي (التحليل الأولي) وتحليل نشاطات الأعمال وتحديد احتياجات الوثائق وتقييم الأنظمة الحالية وتحديد استراتيجيات الاستجابة لمتطلبات الوثائق وتصميم النظام وتطبيقه والمراجعة بعد التطبيق. وتعرض في هذه الجزئية إلى إشكالية إيقاف النظام عمداً أو لظروف معينة، حيث بين أنه من اللازم أن يتم توثيق عملية إيقاف النظام إلى المستوى التفصيلي الذي يضمن المحافظة على أصالة، وموثوقية، وسلامة الوثائق المخزنة فيه. وتطرق بعد ذلك لعمليات إدارة الوثائق وضبطها ووضح أن عمليات النظام تتمثل في تحديد الوثائق اللازم التقاطها وتحديد مدد حفظها وإجراءات التقاطها وتسجيلها وتصنيفها وتخزينها والوصول إليها ومناولتها وتتبع حركاتها وتطبيق التصرف النهائي فيها بالحفظ الدائم أو الإتلاف.

وبين موضوع التدقيق والمراقبة على النظام وحث على أنه من الضروري مراقبة الالتزام بتطبيق إجراءات وعمليات نظام الوثائق وفقاً للسياسات والمتطلبات التنظيمية لضمان استمرارية عمل النظام بفعالية وتحقيق النتائج المتوقعة منه. في الأخير تطرق المقياس لموضوع التدريب الذي يتم بتبني برنامج مستمر حول الوثائق ويشمل متطلبات إدارة الوثائق والإجراءات المحددة والأدوار والمسؤوليات، ويكون موجهاً إلى، كُـلِّ الإداريين، المستخدمين، وأي متدخل في نشاطات وأعمال المؤسسة.

الجزء الثاني: الدليل الإرشادي

على غرار الجزء الأول بدأ المقياس بتبيين مجال التطبيق وأوضح بأن هذا الجزء مكمل للجزء الأول وأنه يعنى بالجوانب التطبيقية للمقياس حيث يشكل دليلا أو مرشدا منهجيا للمسؤولين عن إدارة الوثائق في الدوائر والمؤسسات والمحترفين لهذه المهنة لتسهيل عملية تطبيق المقياس، حيث يقدم نظرة عامة حول مراحل العمل التنظيمي للوثائق ويوضح الترابط بينها وتبين العوامل والأدوات اللازمة للوصول إلى التطبيق الأمثل لنظام إدارة الوثائق. بعد ذلك تطرق المقياس لموضوع السياسات والمسؤوليات؛ ففي مجال السياسات يوصي بضرورة تحديد وتوثيق جميع السياسات ومتابعة التطبيق لها في جميع مستويات المؤسسة.

يبين المقياس كذلك، أن السياسة هي عبارة عن رسم المبادئ والتوجهات في مجال إدارة الوثائق والتي ينبغي أن تكون مساندة ببرنامج عمل ومنهجيات وإجراءات ودعم من القيادة العليا بتوفير الموارد اللازمة للتطبيق الفعلي لها. كما يؤكد المقياس على ضرورة ربط سياسة إدارة الوثائق بالسياسات المؤسسية الأخرى ذات الصلة، حيث ينبغي أن تتكامل معها نظرا لحتمية التأثير بها والتأثير فيها، ومن بين السياسات الأخرى ذات الصلة يذكر المقياس مثلا: سياسة أمن المعلومات وسياسة أنظمة المعلومات وأخرى... كما يشير إلى أنه من أجل ضمان نجاحها، تحتاج السياسة لدعم بواسطة الإجراءات وأدلة العمل وأدوات أخرى تشكل في الأخير منظومة متكاملة لإدارة الوثائق. ويوصي المقياس كذلك بضرورة تحفيز الموظفين على تطبيق السياسة وحثهم وإلزامهم بمراعاة ضوابط إنشاء وحفظ وإتلاف الوثائق. ويركز على أن العنصر الأكثر حيوية والذي يشكل العامل المحوري لنجاح تطبيق السياسة هو العنصر البشري، لذا نص على ضرورة تحديد المسؤوليات بدء من أعلى مستوى أي القيادة العليا المطالبة بالدعم والمساندة والسعي على تطوير المجال استنادا إلى النتائج التي ترفع إليها. وكذلك الشأن بالنسبة لمستوى المسؤولين على إدارة الوثائق والمتخصصين الذين لهم دور التخطيط والتنسيق والتطبيق ورصد النتائج وأخيرا، باقي موظفي المؤسسة، المنتجين للوثائق والقائمين على تنظيمها في المكاتب وقاعات الأرشيف. بعد ذلك تطرق لموضوع استراتيجيات التصميم والتطبيق حيث وفر التوجيهات حول كيفية تحليل وضع الوثائق وكيفية تصميم وبناء نظام شامل لإدارة الوثائق وكيفية تطبيقه والتدقيق عليه.

وفيما يخص عمليات الوثائق والمراقبة، بين مجموعة الأدوات الفنية المطلوب توفيرها في نظام إدارة الوثائق والمتمثلة أساسا في خطة التصنيف على أساس الأعمال القائمة في المؤسسة ومرجع قرارات حفظ وإتلاف الوثائق (جدول تسيير وثائق الأرشيف) وخطة تصنيف سرية الوثائق وصلاحيات الوصول. ثم فصل ما يتعلق بالمراقبة والتدقيق حيث بين أنه من الضروري أن يكون نظام إدارة الوثائق خاضعا للتدقيق والمراقبة المستمرة لضمان الالتزام بمعايير المؤسسة وضمان قبول الوثائق كدليل في المحاكم وتحسين أداء المؤسسة بواسطة وثائق منظمة بشكل فعال مما يوفر سبل الوصول إلى المعلومات بدقة وسهولة وسرعة وتأدية الأعمال بكفاءة عالية.

أخيرا يوضح المقياس حاجة المؤسسة لتطبيق برنامج تدريبي لكل الموظفين الذين ينشؤون وثائق أو يستخدمون نظام الوثائق كما بين بعضا من متطلبات البرنامج التدريبي المخصص للموظفين والمختصين المعنيين وشرح طرق التدريب والتقييم ومراجعة البرامج التدريبية.

كخلاصة يمكن الإقرار بأن هذا الجزء الثاني قد فصل جميع الجوانب التنظيمية (استراتيجيات وسياسات ومسؤوليات وإجراءات) والفنية والتطبيقية (العمليات والمراقبة والتدريب)، التي تم إجمالها في الجزء الأول والتي من شأنها أن تمكن من بناء نظام شامل وفعال لإدارة الوثائق.

الإصدار المحدث للمقياس أيزو 15489 عام 2016، قامت المنظمة العالمية للمقاييس بمراجعة المقياس بشكل كامل عام 2016 من أجل إجراء التغييرات المناسبة للتطورات المهنية والتقنية التي طرأت منذ صدوره عام 2001 وبينت الاستشارية كارلوتا بوستيلو BUSTELO, Carlota كيف حدث ذلك " بعد 15 عام كمرجع لمجال إدارة الوثائق، تم تحديث المقياس أيزو 15489 بعد فترة مراجعة بمشاركة خبراء من جميع البلدان في اللجنة الفرعية (ISO/TC 46/SC 11)، وتم نشره على مسمى أيزو 15489، الجزء 1، ولكن لن يكون هناك أجزاء أخرى. ... والجزء الثاني لأيزو 15489 بعنوان "المبادئ التوجيهية للتنفيذ"، فقد تم سحبه بقرار في الجلسة العامة للجنة الفرعية (ISO/TC 46/SC 11) في ويلينغتون، نيوزيلندا (مايو 2016). جميع المفاهيم والمشورة التي يغطيها هذا التقرير الفني مدرجة في منتجات أخرى من أيزو 46 / اللجنة الفنية 11. وقد تم نشر بعضها بالفعل، بينما يتم تضمين البعض الآخر في نطاق المنتجات الجديدة التي سيتم تطويرها"¹⁷⁹.

أوضحت هيذر جاك JACK, Heather¹⁸⁰ في مقال لها حول تحديث المقياس أيزو 15489 أنه "كان هناك رأي منقسم حول ما إذا كان المقياس بحاجة إلى تغيير جذري، نظرا للتغيرات الجذرية التي حدثت في البيئات التقنية والتشغيلية والحوكمة أو ما إذا كان يحتاج فقط إلى تحديث بسيط، نظرا لتركيزه على المبادئ والمفاهيم الأساسية الدائمة"¹⁸¹.

وقد شمل الإصدار الجديد في البداية الأسس التي بني عليها التعديل الجديد وبين أن المجال الإداري تطور كثيرا مؤخرا خاصة بإدخال تكنولوجيا المعلومات وتحول الأعمال الإدارية من البيئة التقليدية إلى البيئة الرقمية، ما ستوجب تطوير المنهجيات وتحديثها لتمكين المؤسسات من التحكم في الشكل الجديد للوثائق وإدارتها بما يحقق الهدف من إنشائها وتداولها. واعتبر الوثائق بمثابة الدليل على النشاط الإداري وأصل معلوماتي مؤسسي وبين المقياس في هذه البداية فوائد تنظيم الوثائق والتحكم فيها. ثم أشار إلى أن هذا المقياس لا يعتمد على أية مرجعيات أخرى متصلة به في الوقت الحالي.

¹⁷⁹ BUSTELO, Carlota. ISO 15489. *Records management standard updated* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <https://committee.iso.org/sites/tc46sc11/home/news/content-left-area/news-about-standarization-in-t-1/iso-15489-records-management-sta.html>

¹⁸⁰ مستشارة بريطانية متخصصة في مجال الوثائق الإلكترونية، مديرة ومالكة الشركة الاستشارية البريطانية HJBS ومنسقة اجتماعات لجنة مراجعة وتحديث المقياس الدولي أيزو 15489

¹⁸¹ JACK, Heather. ISO 15489-1:2016 – Raising the Standard for a new Records Management Generation. *IRMS Bulletin*, Sept 2016, p. 7.

وعطف على ذلك التعريف بالمصطلحات الأساسية الواردة فيه وعدد 18 مصطلحا. بعد ذلك تطرق لمبادئ إدارة الوثائق، حيث بين بأن إنشاء الوثائق والتقاطها وإدارتها مرتبطة بشكل وثيق بالنشاط الإداري المتسبب في نشأتها. وأكد أنه لا يمكن اعتبار الوثائق كدليل إلا إذا توفرت فيها خصائص الأصالة والموثوقية وسلامة البنية والمحتوى وقابلية الاستخدام وبين بأن الوثيقة المعتبرة في هذا السياق هي عبارة عن محتوى وميتاداتا لوصف السياق والمحتوى والبنية الهيكلية لها وبيانات إدارتها عبر الزمن.

من جهة أخرى وضع مبدأ يتعلق بالقرارات بشأن نشأة والتقاط وإدارة الوثائق التي يجب أن تركز على تحليل وتقييم المخاطر المتعلقة بالأعمال والنشاطات من الناحية القانونية والتنظيمية والسياق المجتمعي. ثم بين أنه من الضروري وضع السياسات والإجراءات لإدارة الوثائق وتحديد المسؤوليات على مختلف المستويات والقيام بالتقييم المستمر للنظام وتدريب المعنيين بإدارة الوثائق واستخدامها. وقد خصص فقرة كاملة لتحديد معالم المصطلح الأساسي "وثائق النشاط" حيث فصل مفاهيم الأصالة والموثوقية وسلامة البنية والمحتوى وقابلية الاستخدام وميتاداتا الوثائق وفي نفس الفقرة تطرق للتعريف بنظام الوثائق بصفته موثوقا، آمنا، متوافقا، شاملا ومنظما.

وركز على أن السياسات والمسؤوليات يجب أن تدعم تطبيق الاشتراطات بالنسبة لإنشاء والتقاط وإدارة الوثائق وتصميم واستخدام نظام الوثائق وبين في هذا الصدد كيفية إعداد السياسات وماهية محتوياتها ومرجعياتها وأهدافها، كما بين مستويات المسؤوليات وكيفية توزيعها في المؤسسة وتطرق إلى ضرورة وضع آليات لمراقبة تطبيق السياسات والالتزام بالمسؤوليات في المؤسسة فيما يخص تنظيم الوثائق تفاديا للانحرافات وأوجه التقصير المحتملة. ووضع المقياس عدة معايير لتقييم السياسات والأنظمة والإجراءات والعمليات وختم هذه الجزئية بضرورة توفير التدريب اللازم للفئات المتدخلة أو المعنية بالوثائق في المؤسسة كلا فيما يخصها من أجل ضمان التطبيق الصحيح لها. وفيما يتعلق بتقييم الوثائق، فقد فصل المقصود بهذا المصطلح وأنه يعني تقييم العمليات والنشاطات الإدارية القائمة في المؤسسة والمخاطر المحدقة بها وذلك من أجل تحديد احتياجات تنظيم الوثائق الناتجة عنها. وقد فصل هذه الجزئية من خلال تحديد نطاق التقييم وسببه مثل التغيير في الهيكل الإداري أو استحداث نشاطات أو تطوير عمليات أو تبني تقنيات جديدة، ثم بين كيفية فهم النشاط الإداري من خلال العوامل المؤثرة فيه داخليا وخارجيا والاشتراطات القانونية والتنظيمية والتشغيلية التي تحكمه والمخاطر المحدقة به والأنظمة المستخدمة فيه وغير ذلك...

ثم تطرق لموضوع كيفية تحديد احتياجات الوثائق مثل المتطلبات القانونية والتنظيمية والمجتمعية وغير ذلك... وشرح كيفية تغطية هذه الاحتياجات بتصميم السياسات والإجراءات والأنظمة على أساسها أي بالاستجابة لها. وتطرق كذلك لموضوع ضبط الوثائق وتنظيمها بواسطة جملة من الأدوات الفنية تشمل ضوابط محددة وتمثل هذه الأدوات في خطة البيانات الوصفية الميتاداتا وخطط التصنيف الوظيفي وخطة سرية الوثائق وقواعد الوصول إليها وسلطات التصرف أو جدول تسيير وثائق الأرشيف.

وفيما يخص عمليات إدارة الوثائق، ينبغي دمج عمليات إنشاء الوثائق وإدارتها ضمن الإجراءات والأنظمة المعتمدة في المؤسسة من أجل حفظ وإدارة الوثائق ضمن سياقها الإداري الرسمي، ودعمها بالسياسات، والمسؤوليات المحددة، والإجراءات والتدريب. وتشمل العمليات التي ينص عليها المقياس، إنشاء وتسجيل الوثائق وتصنيفها وفهرستها ومراقبة الوصول إليها والاطلاع عليها وتخزينها واستخدامها والهجرة أو التصرف فيها بالتحويل أو الإتلاف.

بناء على ما تم ذكره أعلاه، ظهر لنا أن هيكل المقياس لم يتغير إطلاقاً وبقيت مكوناته الأساسية كما وردت في الإصدار الأول عام 2001 على الرغم من رصد هيدر جاك للتغيرات الرئيسية التالية¹⁸²:

- "هناك تركيز أكبر على أهمية المبادرات باعتبارها جزءاً أساسياً من إدارة الوثائق وعلى ضرورة استقلالية هذه البيانات عن نظم وبيئات محددة وربطها بوثيقة الإلكترونية؛
- تم توسيع تعريف مصطلح "التقييم" إلى حد ما، ليشمل المتطلبات الأساسية والمتكررة لإجراء تحليل الأعمال لتحديد متطلبات إدارة الوثائق؛
- اعتمد المقياس التعريف الواسع لدور الوثيقة كدليل على النشاط الإداري وأصول المعلومات وسلط الضوء على زيادة فرص استخدام الوثائق وإعادة استخدامها في البيئة الرقمية؛
- تم التركيز على ضوابط الوثائق والحاجة إلى توسيع نطاق النظم والقواعد المتعلقة بإنشاء الوثائق وإدارتها خارج الحدود التنظيمية التقليدية، مثل العمل التعاوني والمتعدد الاختصاصات؛
- تم التركيز أكثر على أهمية إدارة المخاطر في وضع استراتيجيات لإدارة الوثائق، واعتبارها كمورد استراتيجي لإدارة المخاطر؛
- لم يعد المقياس المنقح يعتمد منهجية محددة¹⁸³. بل بالتأمل أكثر في هذا التحديث، نرى بأن المفاهيم والأسس لم تتغير كثيراً بل تم اختزال الكثير منها على أساس أنه سيتم تطويرها بالتفصيل في المراحل والإصدارات القادمة. كما يظهر أن المقياس لم يبلغ بعد درجة عالية من النضج وفقد في المرحلة الحالية، العديد من المستويات التفصيلية المفيدة لبناء نظام إدارة الوثائق بشكل شمولي بالمقارنة مع الإصدار السابق. لذا فإننا لن نعتمد على هذا التحديث في بحثنا هذا؛ إذ لا يوفر ما يكفي من توجيهات ومنهجيات ومبادئ يمكن اعتبارها كمرجع علمي لتطوير محاور دراستنا، ولكننا سنستفيد منه في تحديد المصطلح المحوري الذي طالما شكل نقطة اختلاف بين المتخصصين في مختلف الدول تبعاً للغة المستخدمة في كل بلد، حيث استخدم مصطلح "وثيقة" وتارة مصطلح "وثيقة الأرشيف" وتارة "وثيقة أرشيفية" وتارة أخرى "سجل"، كما أشرنا إلى ذلك سابقاً. بل تقرر لدينا اعتماد مصطلح "وثائق النشاط" بالنظر إلى السياق الإداري الذي تنشأ فيه هذه الأخيرة والمتمثل في النشاط الرسمي للمؤسسات حيث وفر هذا المقياس اتفاقاً حول المصطلح الأنسب لدى الدول التي لم تستطع الفصل فيه، مثل الدول الفرنكوفونية والدول العربية خاصة.

¹⁸² Ibid.

¹⁸³ من بين أهداف هذا التحديث هو التحرر من الرؤية الأصلية للمقياس والتي أسست على مبادئ وحسب المنهجية الأسترالية لإعداد نظام إدارة الوثائق (DIRKS)

2.3.2 سلسلة مقاييس أيزو 30300 نظام إدارة وثائق النشاط

تعتبر هذه السلسلة من أيزو متكاملة مع عدة مقاييس عالمية في مجالات إدارية عدة لكنها أكثر ارتباطا وتكاملا مع أيزو 15489 مثل ما وضعناه سابقا حيث أن الأولى تعني بتأصيل المبادئ والأسس المتعلقة بنظام الوثائق ومكوناته في حين هذه السلسلة توفر الإرشادات حول تطوير النظام في إطار إداري شمولي متكامل مع الأنظمة الإدارية الأخرى في ظل استراتيجية مؤسسية شاملة وسياسات إدارة الأصول والمعلومات، كما ورد "توفر معايير سلسلة أيزو 30300 إطاراً عاماً للحكومة الجيدة لوثائق النشاط، فهي جزء من سلسلة معايير نظام الإدارة ، مثل أيزو 9000 و 27000 ، 22000 ، 14000 ، إلخ. أما المقاييس والأدلة الإرشادية الفنية المعدة لتنفيذ الأنظمة فتعتبر مكملة لهذه السلسلة والمعايير المذكورة أعلاه إذ أنها توفر الموصفات لتنفيذ وصيانة أنظمة إدارة وثائق النشاط"¹⁸⁴.

ورد في الجزء الأول من هذه السلسلة أن إنشاء وإدارة الوثائق يعتبر جزءا لا يتجزأ من أنشطة المؤسسات وعملياتها وأنظمتها وهي التي وتمكنها من أداء الأعمال بكفاءة وتحميها في حالات المساءلة وتمكنها من إدارة المخاطر وتوفير لها سبل استمرارية الأعمال؛ كما أنها تمكن المؤسسات من الاستفادة من قيمة مواردها الإعلامية كأصول معلوماتية ومعرفية وكوسيلة للحفاظ على الذاكرة الجماعية. وقد صممت هذه المقاييس المكونة من أربعة أجزاء، لمساعدة المؤسسات على اختلاف أنواعها واختصاصاتها في بناء وتنفيذ وتشغيل وتحسين نظام إدارة الوثائق وتبيين الأدوار والمسؤوليات والعمليات المنمطة والقياس والتقييم والمراجعة والتحسين بربط نظام الوثائق بالنظام الإداري الشمولي للمؤسسة بحيث يكون بنفس مستوى الأهمية مع باقي النشاطات والوظائف المؤسسية.

وقد صدر إلى غاية عام 2015 ثلاثة أجزاء فقط وهي 30300 و 30301 و 30302 والذين سنوفر فيما يلي وصفا مختصرا منهما لأجل الوقوف على المبادئ الممكن الاستفادة منها لبناء نظام إدارة الوثائق النموذجي المنشود من هذه الدراسة. نشرع فيما يلي بعرض التفاصيل الخاصة بكل جزء:

المقياس الدولي أيزو 30300 نظام إدارة وثائق النشاط – الأساسيات والمصطلحات

بين هذا الجزء ما يتعلق بمجال التطبيق حيث حدد وشرح المصطلحات والتعاريف المطبقة في نظام إدارة الوثائق وبيّن أهداف ومبادئ استخدام النظام، ووصف نهج العملية وحدد أدوار الإدارة العليا. ثم تطرق لأساسيات نظام إدارة الوثائق حيث شرح العلاقة بين نظام الإدارة الوثائق ونظام الإدارة بشكل عام حيث تقوم جميع المؤسسات بإنشاء الوثائق والتحكم فيها كنتيجة لأداء أنشطتها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

¹⁸⁴ COMMISSION NATIONALE DE NORMALISATION 11 DE L'AFNOR. *Livre blanc : Introduction à la série de normes ISO 30300, Système de management des documents d'activité : Intégration du records management et perspectives d'évolution de l'ISO 15489*. Paris : Commission Nationale de normalisation 11 de l'AFNOR, 2011, p. 5

ويركز المقياس على أن النظام يعمل على ضمان إنشاء وثائق أصلية وموثوقة وقابلة للاستخدام وتلبي الاحتياجات الداخلية والخارجية للمؤسسة. ويستوجب ذلك إنشاء نظام للوثائق قادر على التقاط وتسجيل ومراقبة كل الوثائق بحيث تكون موثوقة وآمنة ومتوافقة وشاملة بشكل مستمر.

ويبين المقياس المبادئ التي يجب مراعاتها في إعداد نظام إدارة الوثائق حيث يجب أن يكون مركزا على العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين ويبنى بمعرفة القيادة والإدارة العليا بحيث يكون مصمما للاستجابة لحالات المساءلة ودعم اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة؛ كما ينص على ضرورة إشراك كل المعنيين بالنظام من مسؤولين موظفين وشركات ومزودي الخدمات ومواطنين وتدريبهم على استخدامه. علاوة على ذلك يجب أن يكون مرتبطا بالعمليات القائمة في المؤسسة ومتوافقا مع الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية والعمل على التوافق معها باستمرار من خلال المراقبة الدورية لفعالية النظام وتوافقه مع النظم الداخلية والوطنية.

وكرس المقياس المنهج العملي لنظام إدارة الوثائق حيث نص على تطبيقه على جميع عمليات المؤسسة بالتكامل معها، ويؤكد على أهمية:

- تحديد متطلبات الوثائق بما في ذلك احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، ووضع سياسة وأهداف للوثائق.
- تنفيذ وتشغيل الضوابط لإدارة مخاطر المؤسسة فيما يتعلق بوثائقها، في سياق المخاطر العامة للمؤسسة.
- مراقبة واستعراض أداء وفعالية نظام إدارة الوثائق.
- التحسين المستمر استنادا إلى القياس الموضوعي لفعالية النظام.

وفي سياق العلاقة مع الأنظمة المؤسسية الأخرى نص المقياس على أن تطبيقه سيساعد على تحقيق الأهداف الأخرى للمؤسسة الأخرى مثل الجودة وإدارة المخاطر والامتثال والأمن، مما يساعد على تحقيق أهداف أعمالها، من خلال:

- ضمان إنشاء معلومات موثوقة عن الأنشطة والأعمال؛
 - وضع نهج منظم لإدارة عمليات الوثائق يمكن التحقق منه؛
 - وضع إطار تقييم لعمليات الوثائق والوثائق والممارسات داخل النظم الأخرى للمؤسسة؛
 - المساهمة في التحسين المستمر لأداء المؤسسة من خلال نظام الإدارة المتكاملة.
- وفيما يخص المصطلحات فقد وفر المقياس التعاريف للمصطلحات الأساسية المستخدمة فيه وبين في الأخير المنهجية المتبعة في إعداد وضبط هذه المصطلحات.

أحال هذا الجزء من المقياس، فيما يتعلق بمجال التطبيق والمرجعيات والمصطلحات، إلى الجزء السابق الذكر أيزو 30300 وبدأ بعد ذلك في تفصيل ما يتعلق بفهم السياق الإداري والقانوني للمؤسسة وطبيعة النشاطات المنوطة بها وشركائها الخارجيين والمخاطر المحيطة بها، ما يستوجب عليها إعداد نظام لإدارة الوثائق متوافق مع النظام الإداري الكامل. ثم تطرق إلى ضرورة توفير الدعم اللازم من الإدارة العليا للتخطيط والتصميم والتنفيذ الكامل لنظام الوثائق بتوفير التشريعات والسياسات والتوجيهات والموارد المالية والبشرية والبنية التحتية المناسبة ومراقبة تنفيذ النظام باستمرار وتحديد المسؤوليات في ذلك كله. بعد ذلك بين كيفية وضع الخطط المناسبة لمواجهة المخاطر وتطوير نقاط القوة في مجال تنظيم الوثائق ووضع في سبيل تحقيق ذلك الأهداف الواضحة والمتصلة بالسياسة المعتمدة على أن تكون قابلة للقياس؛ وتوفير الموارد البشرية الكفؤة والعمل على تطوير مهاراتها باستمرار والتواصل بشأن النظام من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

من ناحية أخرى ينص المقياس على ضرورة توثيق كل مكونات النظام مثل السياسة والإجراءات ونماذج العمل والأدلة الإرشادية وضبط إصداراتها. أما في الجانب التشغيلي فقد وصف المقياس كيفية تحليل عمليات إدارة الوثائق وطريقة تحديد احتياجات تنظيم الوثائق وعرج على تحليل المخاطر المحدقة بالوثائق وطرق تحديد سبل تلafiها. بعد ذلك وفر توجيهات حول طريقة تنفيذ النظام ومراقبته دوريا والقيام بالتعديلات المطلوبة؛ فبعد تحديد مجالات التدقيق ونقاط التفقد، عرض الطرق المستخدمة لتنفيذ المراقبة والمتابعة وكيفية تنفيذ التعديلات والتحسينات والتطوير المستمر. واحتوى المقياس على ملحق خاص بمعايير تنفيذ ومراقبة عمليات النظام وآخر حول العلاقات مع المقاييس الأخرى مثل مقياس أيزو 9001 حول الجودة والمقياس أيزو 14001 حول البيئة.

المقياس 30302 نظام إدارة الوثائق - توجيهات تطبيقية

أحال هذا الجزء من المقياس، فيما يتعلق بمجال التطبيق والمرجعيات والمصطلحات، إلى الجزأين السابقين أيزو 30300 وأيزو 30301 وبدأ بعد ذلك في تفصيل كيفية تحديد السياق الإداري والقانوني للمؤسسة وطبيعة النشاطات المنوطة بها وشركائها الخارجيين والمخاطر المحيطة بها، ثم تطرق إلى ضرورة توفير الدعم اللازم من الإدارة العليا للتخطيط والتصميم والتنفيذ الكامل لنظام الوثائق بتوفير التشريعات والسياسات والتوجيهات والموارد المالية والبشرية والبنية التحتية المناسبة ومراقبة تنفيذ النظام باستمرار وتحديد المسؤوليات في ذلك كله، تماما كما ورد في الجزء السابق ولكن بتوفير أمثلة ومعايير تتعلق بهذا الموضوع. وعلى نفس المنوال بين كيفية وضع الخطط المناسبة لمواجهة المخاطر وتطوير نقاط القوة في مجال تنظيم الوثائق؛ وبين كيفية توثيق مكونات النظام وكيفية تحليل عمليات إدارة الوثائق وطريقة تنفيذ النظام ومراقبته. في الأخير يمكن الاستخلاص بأن هذا الجزء يعتبر مفصلا لما جاء مجملا في الجزء السابق ويمكن الاستفادة منه في عملية تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري وفي تصميم بعض أجزاء من نظام إدارة وثائق نشاطها.

3.3.2 المقياس الدولي أيزو 26122 الخاص بتحليل إجراءات العمل للوثائق¹⁸⁵

يعتبر هذا المقياس كدليل إرشادي يفصل أساليب جمع البيانات وطريقة طرح الأسئلة في كل مرحلة من مراحل تحليل إجراءات العمل وتحديد الوثائق واحتياجات تنظيمها؛ ويأتي مكملًا لأيزو 15489 والذي ينص على تحليل الأعمال القائمة في المؤسسة من أجل بناء الأدوات الفنية (خاصة خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير وثائق الأرشفة) وتحديد احتياجات الوثائق¹⁸⁶.

ويشرح هذا المقياس كيف يتم إجراء تحليل العمليات لتحديد متطلبات إنشاء الوثائق، والتقاطها ومراقبتها، من خلال تبين العلاقة بين العمليات وسياقها (الوحدات التنظيمية المنشئة) والعلاقة بين العمليات والقواعد المنظمة لتطبيقها (بناء على البيئة التشريعية والتنظيمية ذات الصلة) والتحليل الهرمي للعمليات والترابط المتسلسل بين العمليات والمعاملات الفردية الناتجة عنها. ويحدد المقياس طريقتين من التحليلات، وهما التحليل الوظيفي (تحليل الوظائف والعمل على تجزئتها إلى عمليات) والتحليل المتسلسل (تحليل تسلسل تدفق العمليات).

وعلى غرار المقاييس الأخرى الصادرة عن المنظمة العالمية للمقاييس بدأ هذا المقياس بتعريف مجال التطبيق وتبين منهجيات تحليل الأعمال الإدارية ويشرح طريقة تطبيقها من أجل تصميم وتطوير نظام الوثائق في المؤسسة. ثم عرج على المرجعيات ذات الصلة وأهمها المقياس أيزو 15489 الخاص بإدارة الوثائق (الجزء الأول والجزء الثاني) والمقياس أيزو 23081 الخاص بمبادئات وثائق النشاط وتطرق كذلك للمصطلحات والتعاريف حيث أورد 6 تعاريف تتعلق بمفاهيم العمليات الإدارية خاصة. بعد ذلك وفر الإرشادات حول طرق تحليل العمليات وبين المنهجيات المتبعة لتحليل الأعمال والمسؤوليات في ذلك، وشرح كيفية دراسة السياق للتعرف على الجوانب التشريعية والتنظيمية والسياس الإداري الذي يجري عليه التحليل. ثم تطرق للمفهوم التحليل الوظيفي وبين كيف يتم هذا الأخير من الأعلى إلى الأسفل بدء من الأهداف والغايات الاستراتيجية للمؤسسة، وتحديد البرامج والمشاريع المستخدمة لتحقيقها وتفصيل تلك البرامج والمشاريع ووصولاً إلى المستوى المناسب للكشف عن العلاقات بينها ومن ثم تحديد العمليات التي تمكن من تحقيقها.

وبالمقابل عرض طريقة التحليل المتسلسل حيث بين كيف يحدد التحليل المتسلسل العمليات الواحدة تلو الأخرى ويكشف عن ترابطها وتبعياتها والخطوات المتسببة في نشأة الوثائق. في الأخير بين كيفية التحقق من صحة تحليل العمليات وذلك من خلال التأكد بأنه تم تحليل جميع العمليات والروابط بينها والوثائق الناتجة عنها.

وسنستفيد من المقياس في تطوير جزئية تحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.

¹⁸⁵ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO/TR 26122:2008 Information and documentation – Work process analysis for records*. Geneva : ISO, 2008.

¹⁸⁶ نفس المصدر السابق.

4.3.2 المقياس أيزو 18128 الخاص بتحليل وتقييم المخاطر المتعلقة بعمليات ونظام وثائق النشاط

يعتبر هذا المقياس من أهم المراجع التي تم تطويرها في مجال إدارة الوثائق حيث يوفر الإرشادات حول كيفية تقييم المخاطر المتعلقة بعمليات تنظيم الوثائق والأنظمة المستخدمة في ذلك من أجل ضمان استمرار تلبية احتياجات المؤسسات من الوثائق. ولقد رأينا أعلاه أهمية تنظيم الوثائق وتطرقنا كذلك إلى الآثار السلبية والمخاطر المترتبة على ضعف أو غياب نظام إدارة الوثائق لذا كان من الضروري التعريف بها المقياس للوقوف على سبل الاستفادة منه في تطوير بحثنا هذا.

وبدأ هذا المقياس على غرار المقاييس الأخرى الصادرة عن المنظمة العالمية للمقاييس بالتعريف بمجال التطبيق موضحاً طريقة التحليل اللازم القيام به من أجل تحديد المخاطر المتصلة بعمليات الوثائق ونظمها. ثم تطرق للمرجعيات المقياسية الأساسية ذات الصلة وهي أيزو 30300 وأيزو 73:2009 الخاص بإدارة المخاطر: المصطلحات. ثم سرد المصطلحات والتعاريف المستخدمة حيث أورد عدداً بسيطاً من المصطلحات (3 مصطلحات) وأحال على المقاييس الأخرى المذكورة فيه وعلى وجه الخصوص دليل أيزو 73:2009 الخاص بإدارة المخاطر: المصطلحات.

بعد ذلك وفر معايير تقييم المخاطر حيث بدأ بالتأكيد على ضرورة إدراج تقييم مخاطر عمليات الوثائق والأنظمة، ضمن عملية إدارة المخاطر العامة للمؤسسة مع الأخذ في الاعتبار السياق الخارجي والداخلي، ثم بين المعايير التي يجب الاعتماد عليها في تحليل المخاطر بناءً على التشريعات المعتمدة، مع تحديد طرق حدوث المخاطر ومستوياتها وفي أي حال يمكن قبول الخطر إذا وقع ومتى يجب العمل على تفاديه وبأي طريقة. ثم قدم تفاصيل حول ما يتعلق بتحديد المخاطر حيث بين أن تحديدها يتمحور ضمن فئات السياق والنظم والعمليات التي تتسبب في إنشاء والتحكم في وثائق المؤسسة. وبين المقياس كيفية تحديد المخاطر بمراعاة السياق الخارجي للمؤسسة فيما يتعلق بالعوامل السياسية والاجتماعية، الاقتصادية والتكنولوجية، والمادية والبيئية الخارجة عن إرادتها، والتي يكون لها تأثير على عملياتها مع مراعاة السياق الداخلي الذي يتضمن عوامل مثل المسائل المالية والتكنولوجيا المستخدمة، الموارد البشرية والبنية التحتية، وثقافة المؤسسة، والتي تؤثر على السياسات والممارسات الخاصة بإدارة الوثائق. جاءت بعد ذلك تفاصيل حول نظام الوثائق حيث أرشد إلى ضرورة أن تؤخذ في الاعتبار، عند تقييم أثر المخاطر على نظم إنشاء الوثائق ومراقبتها، وتصميم النظم؛ قضايا الصيانة، والاستدامة والاستمرارية، التوافقية، والأمن مع التركيز خاصة على مناطق الشك أو عدم الوضوح من أجل تعميق التحليل وصبر الاحتمالات. ونص في الأخير على أنه بعد تقييم المخاطر ووضع الأولويات يجب توثيق وتبليغ المخاطر في سجل يطلع عليه جميع المعنيين ليتمكنوا من الاستعداد وحسن التصرف في حال حدوثها.

وسنستفيد من المقياس في تطوير جزئية تحليل وضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري من أجل التعرف على المشاكل والسلبيات التي تشكل خطراً على سلامة الوثائق، وفي تحليل الوثائق¹⁸⁷ سنتعرف على المخاطر المتعلقة بسرية الوثائق وعدم حماية خصوصيتها والمخاطر المتعلقة بعدم تحديد مدد لحفظ الوثائق ما يؤدي إلى تكديسها في المكاتب وبالتالي عدم التمكن من الاستفادة منها بكفاءة.

5.3.2 المقياس أيزو 23081 الخاص بمتاداتا وثائق النشاط¹⁸⁸

يعتبر هذا المقياس¹⁸⁹، كذلك من أهم المقاييس في مجال تنظيم الوثائق وخاصة في البيئة الرقمية حيث يمثل الإطار المرجعي لإنشاء وإدارة واستخدام المتاداتا (الفهرسة أو الإدارة) لإدارة الوثائق. ويشرح هذا المقياس المبادئ التي تحكم المتاداتا في إطار المنهجية المقترحة في أيزو 15489 ويتناول أنواع وأهمية البيانات الوصفية لإدارة الوثائق الناشئة عن العمليات الرسمية للمؤسسات الحكومية ويحدد أيضاً الإطار لإدارة تلك البيانات الوصفية دون تحديد عناصر إلزامية حيث أن هذه الأخيرة تختلف من بيئة إدارية إلى أخرى حسب المتطلبات التنظيمية للمؤسسات، ولكنه يبين الرئيسية منها بما يتماشى مع متطلبات أيزو 15489. ويوضح على وجه الخصوص الغرض والفوائد من البيانات الوصفية إذ يبين كيف أن المؤسسات تحتاج لنظم المعلومات التي تقوم بالتقاط وإدارة المعلومات السياقية المناسبة والدقيقة للمساعدة في استخدام وفهم، وإدارة، والوصول إلى الوثائق عبر الزمن. وتعتبر هذه المعلومات مهمة جداً لتأكيد الأصالة، والموثوقية، والنزاهة، وقابلية الاستخدام للوثائق. كما يشرح علاقات البيانات الوصفية الخاصة بإدارة الوثائق مع البيانات الوصفية في مجالات أخرى ومستويات تطبيق هذه العناصر (الوحدة، المجموعة، الرصيد...) وإجراءات التطبيق وأنواع البيانات الوصفية المطلوبة في أيزو 15489 والمتمثلة في البيانات حول الوثيقة نفسها؛ وقواعد وسياسات الأعمال المتسببة في نشأتها، والمنشئين والأنشطة أو العمليات وعمليات إدارة الوثائق.

¹⁸⁷ سوف لن نحوض في تفاصيل منهجيات تحليل المخاطر المطورة في هذا المقياس حيث أن هذه الجزئية لا تشكل جزءاً أساسياً في دراستنا هذه ولكننا سنسترشد ببعض التوجيهات من أجل عدم إغفال هذا الجانب في مرحلة التحليل.

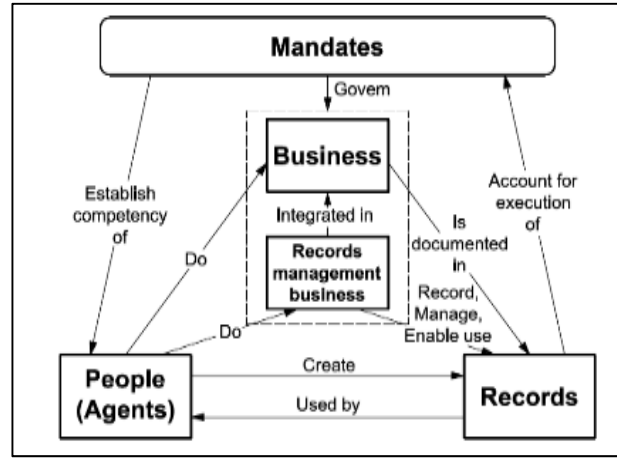
¹⁸⁸ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 23081-1:2006 Information and documentation – Records management processes – Metadata for records -- Part 1: Principles*. Geneva : ISO, 2008 (updated 2017)

يتكون هذا المقياس من ثلاثة أجزاء، الأول يحدد إطاراً لإنشاء وإدارة واستخدام البيانات الوصفية لإدارة الوثائق ويشرح المبادئ التي تحكمها. أما الجزء الثاني فيضع إطاراً لتحديد العناصر الوصفية بما يتفق مع المبادئ والاعتبارات التنفيذية المبينة في الأول. والجزء الثالث يوفر إرشادات بشأن إجراء تقييم ذاتي حول العناصر الوصفية للوثائق فيما يتعلق بإنشائها والتقاطها والتحكم فيها.

¹⁸⁹ سنعتمد في دراستنا هذه، على الجزء الأول فقط حيث يوفر هذا الأخير القواعد والإرشادات التنظيمية حول إدارة المتاداتا أما الجزء الثاني فقد ركز على تطبيق المقياس في البيئة الإلكترونية حيث فصل النموذج المطلوب تطويره لإدارة المتاداتا في مجال إدارة الوثائق الإلكترونية خاصة (لم نتطرق لتفاصيل هذا الجزء نظراً لتركيزه أكثر على الجوانب التقنية وبالتالي عدم ارتباطه الوثيق بموضوع بحثنا الذي لا يتطرق بالضرورة لإدارة الوثائق الإلكترونية من المنظور التقني) وكذلك الشأن بالنسبة للجزء الثالث الذي يوفر إرشادات بشأن إجراء تقييم ذاتي حول العناصر الوصفية للوثائق فيما يتعلق بإنشائها والتقاطها والتحكم فيها وهذا ليس ضمن اهتمامات بحثنا.

من جهة أخرى، يشرح النموذج المفاهيمي للعناصر الوصفية، الذي يوضح الأطراف المعنية بهذه العناصر ومميزاتها ومكوناتها (مثل الوحدات التنظيمية والموظفون والوثائق والنشاطات المؤسسية وغير ذلك...) ومميزات كل مكون وطرف وترابطها فيما بينها. ويشرح المفاهيم المتعلقة بتنفيذ العناصر الوصفية، حيث يبين كيفية تحديد عناصر الوصف الوثائقي وترجمتها في شكل قابل للاستخدام بدقة من طرف جميع المستخدمين مع تبين الترابطات الهرمية والتأثيرات المتبادلة فيما بينها. ويعرض نموذج البيانات الوصفية لإدارة الوثائق حيث يبين أن العناصر الوصفية تتمحور بشكل نموذجي حول:

- هوية الوثيقة والمرتبطة بالتسجيل الرسمي لها ضمن النظام المعتمد
 - الوصف الذي يبين مميزات الوثائق واستخدام الذي يحدد الشروط والحدود فيما يخص الوصول والاستفادة من المحتوى
 - محركات الحدث ضمن النظام الوثائقي من حيث التواريخ والمواعيد الممكنة لتطبيق سياسات معينة بالحفظ أو الإتلاف أو الحجب أو الفتح إلخ...
 - تاريخ الاستخدام والمتمثل في تتبع وتسجيل كل ما يجري من استخدامات للوثائق ضمن النظام الورقي أو الإلكتروني.
 - العناصر العامة للبيانات الوصفية والتي يمكن أن تكون مشتركة بين جميع أنواع الوثائق وفي غالبية البيئات الإدارية.
- يوضح الشكل رقم 13 أدناه¹⁹⁰ مجالات تطبيق الميئاتادات لوصف الوثائق وسياق نشأتها والمتدخلين في ذلك سواء بالإنشاء أو الاستخدام.



شكل 13 يوضح أنواع الميئاتادات في مجال إدارة الوثائق

المصدر: أيزو 23081

سنستفيد من المقياس في تطوير خطة ميئاتادات ووثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بما أنه يبين كيف أن هذه الخطة هي عبارة عن بيان مجموعة العناصر الوصفية المعتمدة داخل النظام المؤسسي ومواطن ترابطها فيما بينها.

¹⁹⁰ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 23081-1:2006 Information and documentation – Records management processes -- Metadata for records -- Part 1: Principles. Geneva : ISO, 2008 (updated 2017), p 11

4.2 المبحث الرابع: مفهوم الإدارة والإدارة المركزية

1.4.2 تطور مفهوم الإدارة

لقد تطورت السلطة العمومية، على اختلاف مسؤولياتها وأدوارها، بشكل كبير حتى أصبحت تتدخل في جل مجالات الحياة، "... استجابة للتطورات المتسارعة التي يشهدها العصر في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها ... وتعددت نشاطات هذه الإدارات العمومية لتشمل وضع الخطط الاستراتيجية وتنفيذها واتخاذ القرارات والتنظيم والإدارة الداخلية والوصاية والرقابة والإنتاج والتشغيل وتقديم الخدمات، إلخ... من النشاطات التي يمكن أن تمارس في أي دولة كانت"¹⁹¹.

وجاء هذا التطور والتوسع في فترة قصيرة جدا من الزمن مقارنة مع تلك التي سبقت عصرنا، إذ أنه قبل قرن فقط لم يكن صعبا تحديد ملامح وتشكيل الإدارات، واليوم، أصبح من الصعب تحديد كل التشكيلة الإدارية وفهم مختلف مكوناتها بسرعة في ظل التغيرات المتسارعة التي تميز التطور والتحديث الإداري المستمر لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة في كل القطاعات.

وقد بينت الموسوعة العربية ذلك على النحو التالي: "لقد تطور مفهوم الإدارة العامة بتطور المجتمعات وتقدمها وتطور وظيفة الدولة الحديثة وتحقيق هذا التطور بتأثير عوامل متعددة منها: متطلبات التقدم الاقتصادي، والأزمات الاقتصادية وانتشار الأفكار الاشتراكية وظهور النظم السياسية الاشتراكية، مما جعل الدولة محركاً أساسياً للتطور الاقتصادي والاجتماعي ومسؤولة عن تحقيق العدالة الاجتماعية واستمتاع الجماهير بثمرات هذا التطور والتقدم. وتجلى هذا التطور، على الصعيد الإداري، بإضافة أعباء جديدة تنهض بها الدولة، فضلاً عن الأعباء التقليدية السابقة، مما دعا إلى إحداث أجهزة إدارة جديدة أو تطوير الإدارات القائمة والوسائل التي تستخدمها وانعكس ذلك على نطاق تدخل الإدارة العامة، فلم يعد دورها يقتصر على تنفيذ السياسة العامة للدولة وتحقيق أهدافها بل اتسع نطاق تدخلها أيضاً ليشمل المجال التشريعي. وذلك عن طريق إشراكها في رسم السياسة العامة للدولة في كثير من المجالات والنشاطات العامة والخاصة ولاسيما الاقتصادية منها"¹⁹².

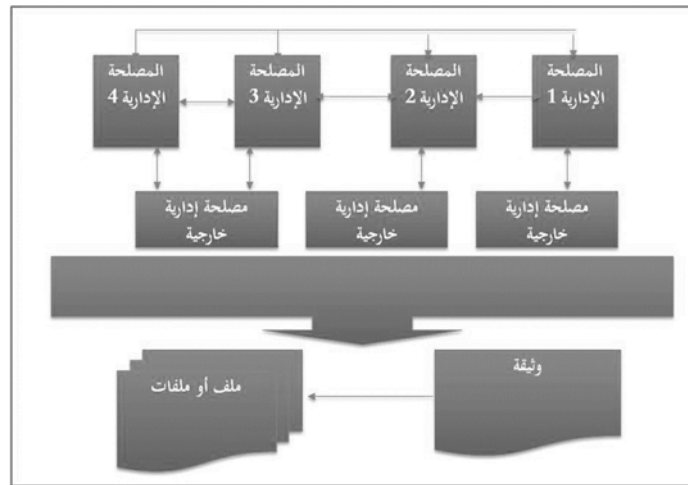
كما لا يكاد يمر زمن قصير حتى تعرف الإدارة الحديثة تغيرات حتمية في أساليب عملها تملحها التطورات التكنولوجية ومنهجيات وأساليب العمل الإداري الحديث وضرورة تسهيل العمل الإداري من أجل تسريع عملية الاستجابة للمتطلبات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وتقديم الخدمات بنجاعة لمختلف شرائح المجتمع والجهات الداخلية والخارجية المتعاملة معها، الأمر الذي له تأثير حتمي على مجال الوثائق والأرشيف

¹⁹¹ FAVIER, Jean; assisté de NEIRINCK, Danièle. *La pratique archivistique française*. Paris : Archives nationales, 1993, pp. 98 – 99.

¹⁹² هيئة الموسوعة العربية. الموسوعة العربية. دمشق : هيئة الموسوعة العربية دار الفكر، [د.ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://arab-ency.com/_/index.php

وفي ظل هذا السياق يعتبر الإصلاح الإداري من بين الأولويات العاجلة التي يلزم الاهتمام بها من طرف السلطات المعنية لأجل مواكبة التطورات المتسارعة ومعالجة أوجه القصور القائمة، وتحقيق التوازن التشغيلي والأدائي للإدارة، ومعالجة الاختلالات القائمة. ومن بين ما يسترعي الانتباه في هذا مجال الإصلاح الإداري، موضوع الوثائق وتنظيمها بطريقة علمية دقيقة بناء على منهجيات مدروسة تستجيب لمتطلبات الإدارة الحديثة وتوفر الحلول المناسبة للوصول إلى المحتويات المعلوماتية بسرعة وسهولة ودقة عند الحاجة، سواء لمتخذي القرارات أو لمزودي الخدمات للمجتمع أو غير ذلك من مجالات استخدام الوثائق.

ذلك لأن تبادل المعلومات بين مختلف المتدخلين لا يتم بطريقة شفوية فقط، بل من أجل تثبيت المسؤوليات وحفظ الحقوق وتوفير فرص للرجوع إلى المعلومات حول ما تم تنفيذه أو تقديمه من خدمات فإن تدوين المعلومات وتناقلها يتم على أساس تبادل الوثائق الرسمية.



شكل 14 يبين كيفية نشأة الوثائق من جراء تبادل المعلومات الموثقة في إطار العمل الإداري

إذا، قبل التفصيل في دراسة وضع الوثائق في الإدارات العمومية بالجزائر نبدأ بتعريف الإطار التنظيمي أو السياق الإداري الذي يتسبب في نشأة الوثائق وتداولها واستخدامها لأغراض شتى لدعم نشاطاته الرسمية وحفظ حقوقه وحقوق المتعاملين معه داخليا أو خارجيا. ويتمثل هذا الإطار أو السياق في الإدارة العمومية. فبعد تعريف الإدارة العمومية ومكوناتها ودورها وإشكالياتها، سنصل إلى دراسة أحد مكونات إشكالية موضوع بحثنا والمتمثل في تحليل وضع الأرشيف في المؤسسات العمومية المركزية في الجزائر وتحديد مستوى الاعتناء بها وتنظيمها بناء على المقاييس الدولية وبالتوافق مع المتطلبات القانونية المعتمدة.

نقوم في هذا المبحث بالتطرق للمفاهيم المتعلقة بالإدارة العمومية من حيث تعريفها وتبيين أقسامها ودورها في إدارة شؤون الدولة وتصميم الخطط وتنفيذ البرامج وتقديم الخدمات للمواطنين والعمل على تطوير البلد في شتى ميادينها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها. ولكن لماذا نتطرق لهذه الجزئية في دراستنا هذه؟

إن القصد من وراء ذلك هو التحديد الدقيق لمجال بحثنا وتوضيح معالمه والتعرف على السياق الإداري الذي يندرج تحته موضوع الدراسة من أجل عدم إغفال أي جزء منه أو تجاوز حدوده وبالتالي الوقوع في أخطاء منهجية، قد تؤثر سلباً على نتائج الدراسة.

كما أنه من الضروري والمفيد عدم الخوض المباشر في تفاصيل تحليل وضع الوثائق دون التعرف على السياق الذي تنشأ فيه هذه الأخيرة وما هي حدوده. لأن الوثائق تنشأ في إطار العمل الإداري القائم أساساً على تبادل المعلومات بين الوحدات الإدارية الداخلية أو الخارجية من أجل القيام بالمهام الإدارية التي تكلف بها الإدارات العمومية.

2.4.2 الإدارة

"الإدارة في أصلها اللغوي" القيام بخدمة الآخرين" فهي تتكون من AD المصدريّة و ministrare يخدم. أما في معناها الاصطلاحي فهي تعني ذلك النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نوع معين من التنسيق والتعاون بين جهود عدد من الأفراد من أجل هدف معين¹⁹³. ويتعبّر آخر الإدارة هي تنفيذ الأعمال الرسمية باستخدام وسائل مادية وموارد بشرية ومالية من أجل تحقيق أهداف معينة تتصل بمجالات التخطيط أو التنفيذ أو الخدمات في شتى المجالات. ولما تكون هذه الإدارة متعلقة بتنفيذ السياسة العامة للدولة تسمى "الإدارة العامة".

إن للإدارة العامة أهمية كبيرة في حياة الأمم اليوم فهي تمثل الأداة الرئيسية للدولة في تخطيط وتنفيذ مشاريعها وتنظيم قطاعاتها وخدمة المجتمع "فمن غيرها لا يمكن تنظيم شؤون المجتمع أو تحقيق النمو الاقتصادي، ومن ثم فوجود الإدارة العامة، والمذهب التدخلية عن طريق الأجهزة الإدارية العامة أصبح مسلماً به من قبل جميع المجتمعات¹⁹⁴". و"يقصد بالإدارة العامة Public administration جميع العمليات أو النشاطات الحكومية التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة. ... فالإدارة العامة تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفته تلبية الحاجات العامة، على اختلاف صورها، وزودتها بالوسائل اللازمة لذلك، وتشمل أيضاً أسلوب عمل هذه الهيئات وطابع علاقاتها فيما بينها وعلاقاتها بالأفراد"¹⁹⁵.

¹⁹³ جاد الله، محمد حسن. إدارة الوثائق الجارية في الهيئات والمؤسسات والمنظمات. الاسكندرية : دار الثقافة العلمية، 2009. ص 6.

¹⁹⁴ هيئة الموسوعة العربية. الموسوعة العربية. دمشق : هيئة الموسوعة العربية دار الفكر، [د.ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://arab-ency.com/_/index.php

¹⁹⁵ نفس المرجع السابق

ويعرف توماس WILSON, Thomas، ويلسن الإدارة العمومية بأنها: "الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم، فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها"¹⁹⁶.

كذلك هو الأمر بالنسبة لأوكتاف جيليني GÉLINIER, Octave الذي يرى أن الإدارة العمومية هي "تنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الإدارات العمومية"¹⁹⁷.

يلاحظ من التعاريف السابقة أن الإدارة هي عبارة عن هيئات تابعة للحكومة، تقوم بأعمال إدارية تحكمها القوانين واللوائح التنظيمية وتعمل في إطار علاقات تساعد على تنفيذ السياسة العامة للدولة وتكرس مبادراتها في مجالات التخطيط والتنفيذ وإيجاد الموارد المناسبة واللازمة لتحقيق الأهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والصناعية والثقافية وغير ذلك من المجالات الحيوية لتسيير شؤون الدولة. كما تجسد هذه الخدمات التي تقدمها الدولة للمواطنين، بواسطة مختلف السلطات المركزية والمحلية؛ ومن هذا المنطلق يتجلى وزن الإدارة وأهمية الدور التي هي ملزمة بتأديته ويلاحظ أن الدول تولي اهتماما كبيرا لمواكبة تطور الاحتياجات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والصناعية والثقافية وغير ذلك، وتضع لذلك الأطر التنظيمية والآليات التطويرية والإصلاحية لتنفيذها عن طريق الإدارة العمومية. وتتكون الإدارة العمومية من عدة أصناف أهمها في الجزائر صنف الإدارة المركزية (محل دراستنا) والهيئات الاستشارية والإدارة المحلية أو الجماعات المحلية والتي سوف لن نتطرق لها هنا، لعدم اتصالها بموضوع بحثنا.

3.4.2 الإدارة المركزية

لقد سبق الذكر أن موضوع بحثنا يتصل بسياق الإدارات المركزية في الجزائر، وبينما أننا سنحاول من خلال دراستنا القيام بتحليل وضع الوثائق في هذه الشريحة من المؤسسات في الجزائر، لذا فإنه من الضروري التعريف بهذا النوع من الإدارات بشيء من التفصيل من أجل تحديد الإطار العام للدراسة وعدم الخروج عنه.

ولعل أحسن مرجع يستند عليه للتعرف على الإدارات المركزية في الجزائر هي التشريعات والنصوص التنظيمية وأهمها، المرسوم التنفيذي رقم 90-188 مؤرخ في أول ذي الحجة 1410 هـ الموافق 23 يونيو 1990 م يحدد هيكل الإدارة المركزي وأجهزتها في الوزارات، لأنه المرجع الأساس في هذا الموضوع إذ يبين من خلال مواده الثلاثة والعشرين دور ومهام الإدارة المركزية أنواعها وهيكلتها.

¹⁹⁶ المجذوب، طارق. الإدارة العامة : العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري. بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2000، ص. 119.

¹⁹⁷ نفس المرجع السابق، ص. 120.

ومن خلال المادة الثانية من المرسوم تظهر مهام الإدارة المركزية والمتمثلة في "... تخضير الأعمال والقرارات السياسية والاقتصادية والإدارية والتقنية التي لها صلة بصلاحيات الإدارة والتوجيه والتنسيق والتنظيم والتخطيط والرقابة التي يضطلع بها الوزير في مجال القطاع المكلف به. ... وتتولى الإدارة المركزية في الوزارة على الخصوص، ما يلي:

- تقوم أو تكلف من يقوم بتطبيق القوانين والقرارات واحترامها
- تكيف الإشراف على الشؤون الإدارية مع قرارات الحكومة
- تنسق وتنشط أعمال المؤسسات والهيئات العمومية التابعة للقطاع، وتقتراح جميع الإجراءات الرامية إلى تحسين تنظيمها وعملها
- تتخذ جميع الإجراءات التشجيعية التي تسهم في ترقية نشاطات مختلف الأعوان الاقتصاديين وتنظيمها
- تدعم عمل الجماعات المحلية وتقدم لها المساعدة التقنية الضرورية لإنجاز برامجها
- تسهر على تحسين نوعية خدمات المصالح العمومية وتحسين العلاقات بين الإدارة والمواطنين
- ترقى كل دراسة عامة أو خاصة، تسهم في إنجاز مهامها
- تضع وسائل الإعلام والتقييم والمراقبة الضرورية لتحقيق الأهداف المسندة إليها"¹⁹⁸.

وفي المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي المذكور آنفاً، يتحدد دور الإدارة المركزية في الجزائر بالمهام التي تستهدف "... ضمان ديمومة العمل الإداري وحسن سير المصالح العمومية..."¹⁹⁹. تبين هذه المادة والمواد التي تليها إلى غاية السابعة، المستويات الهيكلية للإدارات المركزية بدءاً من مستوى المديرية العامة ثم الأقسام ثم المديرية وبعدها المديرية الفرعية وأخيراً مستوى المكاتب. ولم يتغير الوضع منذ سنوات الستينيات أي بعد الاستقلال، حيث ذكر آنذاك محيو أحمد²⁰⁰ أن أهم مكونات الإدارة المركزية هي الرئاسة والوزارات والهيئات الاستشارية وتمثل هذه الإدارات، الدولة في العاصمة، وتكون هي المسؤولة عن إدارة البلاد بتطبيق سياسة الحكومة والقرارات البرلمانية. وفيما يلي تعريف بهذه الأقسام الإدارية:

أ. **الرئاسة:** هي السلطة العليا للدولة، وتدار من قبل الرئيس الذي لديه صلاحيات التشريع وتعيين المناصب العليا المدنية والعسكرية وضمان سلامة الدولة²⁰¹. ويمكن أن تكلف مديريات بالقيام ببعض مهام الرئيس تحت وصايته وبتكليف منه. وينتج عن نشاطات كل من هياكل رئاسة الجمهورية وثائق إدارية، مفيدة للدراسات والبحوث حول مبادئ ونهج الإدارة من أعلى هيئة لصنع القرار في البلاد، ومن خلال هذه الوثائق يكون من الممكن فهم وتفسير التغيرات الكبرى في البلاد، ومعرفة كيف اتخذت القرارات على أعلى مستوى في الحكومة.

¹⁹⁸ رئاسة الجمهورية. المرسوم التنفيذي رقم 90-188 مؤرخ في أول ذي الحجة 1410 هـ الموافق 23 يونيو 1990 م يحدد هياكل الإدارة المركزي وأجهزتها في الوزارات. 1990، المادة 2.

¹⁹⁹ نفس المصدر السابق، المواد من 3 إلى 7.

²⁰⁰ MAHIOU, Ahmed. *Cours d'institutions administratives*. Alger: Office des publications universitaires, 1981, p. 91

²⁰¹ Ibid p. 92

ب. **الوزارات**²⁰²: تعتبر كلمة الوزارة لفظة عربية قال ابن منظور في لسان العرب: "الْوَزِيرُ حَبَّ الْمَلِكِ الَّذِي يَجْمَلُ ثِقْلَهُ وَيُعِينُهُ بِرَأْيِهِ، وَقَدْ اسْتَوَزَرَهُ وَخَالَتْهُ الْوَزَارَةُ وَالْوَزَارَةُ... وَوَاَزَرَهُ عَلَى الْأَمْرِ أَعَانَهُ وَقَوَّاهُ وَالْأَصْلُ آزَرَهُ"²⁰³ ويعرف قاموس المعاني الوزارة على النحو التالي: "وزارة / وزارة مصدر وَزَرَ لقسم من الإدارة المركزية، تُلْقَى على عاتقه تبعة وضع سياسة ناحية من نواحي نشاط الحكومة والقيام بتنفيذها، يُعهد به إلى وزير"²⁰⁴ "الوزارة اصطلاحاً ذراع حكومي مسؤول ومختص بتسيير إحدى القطاعات وإدارتها بشكل يتماشى مع سياسات الحكومة وتتبع غالباً إلى مجلس الوزراء ورئيس الوزراء ويلحق بالوزارة عادة عدد من الأقسام والوكالات والمكاتب واللجان الاستشارية والأجهزة التنفيذية تقع تحت إدارة شخص يسمى وزير وهو المنصب الأعلى في الوزارة"²⁰⁵. وقد بين أحمد محيو حقيقة لا مناص منها والمتمثلة في كون معظم الوزارات بعد الاستقلال وريثة المديرية التقنية التابعة للحكومة العامة للجزائر التابعة للحكم الفرنسي في الجزائر، ولكن في نفس الفترة تم استحداث بعض الوزارات والتي لم تكن موجودة من قبل بحكم التواجد الاستعماري في البلد، فظهرت وزارة الشؤون الخارجية والدفاع الوطني²⁰⁶. ويخضع تنظيم الوزارات وتركيبها وصلاحياتها لتشكيلة الحكومة ولتوزيع المهام بداخلها، ويعهد لكل وزارة القيام بعمل معين تحدده القوانين²⁰⁷. ومن أجل إدراك أهمية العمل الوزاري وتغطيته لجميع المجالات الحيوية للبلاد، يمكن تصنيف الوزارات إلى وزارات السيادة وهي الوزارة الأساسية المكلفة بالحفاظ على كيان الدولة وقوامها مثل وزارة العدل، وزارة الدفاع، وزارة الداخلية، وزارة الخارجية. كما توجد الوزارات ذات الطابع الاقتصادي: وهي مجموع الوزارات العاملة في ميدان الاقتصادي (وزارة الصناعة، أو الفلاحة، أو التجارة....) ومن جهة أخرى توجد الوزارات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة التعليم العالي وزارة الثقافة والإعلام وغيره²⁰⁸ ويجدر التذكير بأنه من أجل إعداد دراستنا هذه اعتمدنا على المرسوم الرئاسي رقم 14-154 يتضمن تعيين أعضاء الحكومة²⁰⁹، الذي يظهر قائمة الوزارات²¹⁰ في الحكومة الحالية ومن خلال القائمة يتضح زخم وتنوع مجالات نشاطات الوزارات في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغير ذلك، ما يغطي جميع مجالات الحياة في الجزائر.

²⁰² Ibid p. 94

²⁰³ ابن منظور، محمد بن علي أبو الفضل جمال الدين في: لسان العرب. القاهرة: دار المعارف، 1998، 282/5

²⁰⁴ وزارة. في: قاموس المعاني الفوري. [د، م.]: [د، ن.]: [د، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/وزارة/>

²⁰⁵ Ministère. Wikipedia [en ligne]. 2018. [Consulté le 4 juillet 2016]. Disponible à l'adresse :

<http://ar.wikipedia.org/wiki/وزارة>

²⁰⁶ محيو، أحمد، ترجمة د. محمد عرب صاصيلا. محاضرات في المؤسسات الإدارية. ط. 4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2006. ص. 142

²⁰⁷ لباد، ناصر. القانون الإداري-التنظيم الإداري. الجزائر: منشورات دحلب، 1999. ص. 80

²⁰⁸ بعلي، محمد الصغير. القانون الإداري. عناية: دار العلوم للنشر و التوزيع، 2004. ص. 90-92

²⁰⁹ رئاسة الجمهورية. المرسوم الرئاسي رقم 14-154 مؤرخ في 5 رجب عام 1435 هـ الموافق 5 ماي سنة 2014 م يتضمن تعيين أعضاء الحكومة. 2014.

²¹⁰ يحدد هذا المرسوم الرئاسي الوزارات الموجودة ضمن التنظيم الحكومي القائم أثناء إعداد هذه الدراسة والتي تشكل مجال البحث المستهدف من قبلنا، كما تم توضيح ذلك في المقدمة العامة لهذه الدراسة.

يظهر مما سبق الدور الذي تقوم به الإدارات العمومية وعلى وجه الخصوص الإدارات المركزية التي تهم دراستنا، في مجالات تنظيم القطاعات كلاً فيما يخصها وذلك ضمن الإطار العام لنشاط الحكومة، تنفيذاً لمخططاتها وبرامجها وقياماً بالدور الرقابي والتطويري المنوط بها. فمن جراء هذه المهام ومن خلال نشاطات الوحدات التنظيمية المكلفة بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتطوير، فإن أعداداً كبيرة من الوثائق الرسمية تنشأ ويتم تداولها بين المصالح الإدارية والاعتماد عليها في تأدية الأعمال الإدارية والفنية لتكون الشاهد الموثوق على كل ما يحدث في الدولة على المستوى المركزي وبالتالي تكون هذه الوثائق جد مهمة لفهم تطور البلاد في شتى الميادين السياسية والاقتصادية والصناعية والاجتماعية والثقافية وغير ذلك من المجالات الحيوية للدولة. كما تمثل هذه الوثائق دليلاً على كيفية أداء الأعمال وتحقيق النتائج، والمرجع الفريد والثمين للاستفادة من التجارب السابقة، كما تعتبر الذاكرة التي تمكن من استثمار الخبرة القطاعية وتكرس الثقافة المؤسسية.

فهذه الفوائد وغيرها الكثير، يحتم على كل إدارة الاهتمام بوثائقها وتنظيمها بطريقة علمية لكي تستطيع الاستفادة منها ونقلها بطريقة سلسلة وتدرجية إلى الأجيال القادمة، ويتأكد هذا المبدأ في الإدارات المركزية محل بحثنا هذا، والتي سنقوم بدراسة وضع الوثائق لديها من خلال الفصل القادم.

خلاصة

بعد عرض ومناقشة المصطلحات الرئيسية المستخدمة في هذه الدراسة ومن خلال تطرقنا في هذا الفصل للتفاصيل النظرية المتعلقة بموضوع الوثائق وتنظيمية بطريقة علمية اتضح أن الجهود التطويرية عبر العالم في العديد من الجامعات ومراكز البحث والمنظمات المتخصصة، بل وحتى الباحثين المتخصصين ما تزال متواصلة منذ عشرات السنين. وبينّا كيف أن العديد من الإنجازات تم تحقيقها بفضل البحث المستمر والتجارب المتراكمة في هذا المجال. وركزنا في هذا الفصل على التعريف بالمقاييس الدولية نظراً لأهميتها في التأطير العلمي والمنهجي لنظام الوثائق وبينّا سبل الاستفادة منها. ثم عرجنا على تبين أهمية تنظيم الوثائق. وفي الأخير كما قمنا بالتعريف بالسياق الإداري لموضوع البحث وتبيين أهمية الإدارات المركزية في تطبيق سياسات الدولة في شتى المجالات الحيوية للبلد ما يؤكد على أهمية الوثائق الناتجة عن نشاطاتها المختلفة. وسنتطرق فيما يلي من فصول إلى الجوانب التطبيقية للدراسة.

3 الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

مقدمة

نقوم في هذا الفصل، في المبحث الأول، بتحليل وضع وثائق النشاط في الإدارات المركزية في الجزائر وذلك باستخدام استبيان يمكننا من جمع البيانات حول الوضع الراهن ومقارنتها مع ما يجري في الإدارات المركزية على المستوى العالمي من أجل الاستفادة من الممارسات العالمية. وفي هذا الإطار سنقوم بإعداد البيانات الإحصائية والرسومات البيانية المستخرجة من الإجابات الواردة.

أما في المبحث الثاني، فنقوم بتحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، الحالة المدروسة بشكل معمق، حيث سنقوم بتطبيق المنهجية المقترحة في المقياس الدولي أيزو 15489 والتي تنص على إجراء التحليل من خلال عدة مراحل أولها تتمثل في التحليل الأولي لوضع الوثائق، إذ سنحاول الكشف عن كل ما يتعلق بإدارة الوثائق من الناحية التنظيمية والفنية والموارد البشرية والبنية التحتية المتوفرة، بالاستناد إلى التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية. أما المرحلة الثانية فتخص تحليل أعمال ووثائق المؤسسة من أجل التعرف على السياق الإداري المتسبب في نشأة واستخدام الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، بهدف تصميم الأدوات الفنية المناسبة لتسييرها. ثم تأتي المرحلة الثالثة حيث يتم تحليل احتياجات الوثائق وضمونها يتم تحليل المخاطر المحدقة بالوثائق من أجل وضع الإجراءات التنظيمية للوثائق والمناسبة للبيئة الإدارية للمؤسسة.

وبعد هذه المرحلة يأتي تحليل أو تقييم الأنظمة المطبقة والمستخدمه في المؤسسة، مثل التشريعات والسياسات والإجراءات والتطبيقات الإلكترونية ذات الصلة بتنظيم الوثائق، بقصد التعرف على مدى ملاءمتها لتنظيم الوثائق في المؤسسة ورصد النواقص إن وجدت.

وفي نهاية هذا الفصل سنتحصل على العديد من البيانات والمعلومات التي ستمكننا من اقتراح الحلول المناسبة لوضع وثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، والممكن تطبيقها في بيئات إدارية مماثلة أو متقاربة معها.

1.3 المبحث الأول: تحليل وضع وثائق النشاطات في الإدارات المركزية

لقد ورد في إشكالية بحثنا أن وضع الوثائق في غالبية الإدارات العمومية يعرف مشاكل عديدة مستندين في ذلك على التقارير الرسمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني ومستأنسين ببعض الدراسات الجامعية التي أبانت عن الوضع السيئ في الإدارات العمومية. ومن أجل تأكيد هذه المعلومات، بل ودراسة تفاصيل هذه المشاكل سنقوم في هذا المبحث بجمع البيانات حول كل الجوانب التنظيمية للوثائق بناء على المقياس الدولي المعتمد في دراستنا كمرجع أساسي ألا وهو أيزو 15489 لأنه يوفر هذا الأخير الاشتراطات المطلوب توفرها من أجل إعداد وتشغيل نظام إدارة وثائق النشاط، فعال وناجح.

تقدم في المنهجية بأننا سنستخدم أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات للتعرف على عمق المشكلة وبناء على عليها سنتمكن من اقتراح الحلول المناسبة في آخر الدراسة من خلال تصميم نموذج شامل في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ويكون قابلا للتطبيق في أي إدارة عمومية في الجزائر، طبعاً بعد إجراء كل إدارة عمومية التعديلات المناسبة لطبيعة عملها ومتطلبات تنظيم وثائقها.

1.1.3 نسبة الإجابات على الاستبيان

لقد ذكرنا في المنهجية، أن الدراسة مسّت الوزارات النشطة خلال فترة إجراء الدراسة وتم تحديد هذه الأخيرة بناء على المرسوم الرئاسي رقم 15-125 والمرسوم الرئاسي رقم 16-169 فتحصلنا على 28 وزارة معنية بالإجابة على الاستبيان. ووضحنا أننا قمنا بالتنقل إلى مقر هذه الوزارات في الغالب، لشرح محتويات الاستبيان وطريقة ملئه، ما مكننا من الحصول على نسبة عالية جداً بلغت 92.85% أي 26 وزارة من أصل 28 مستهدفة.

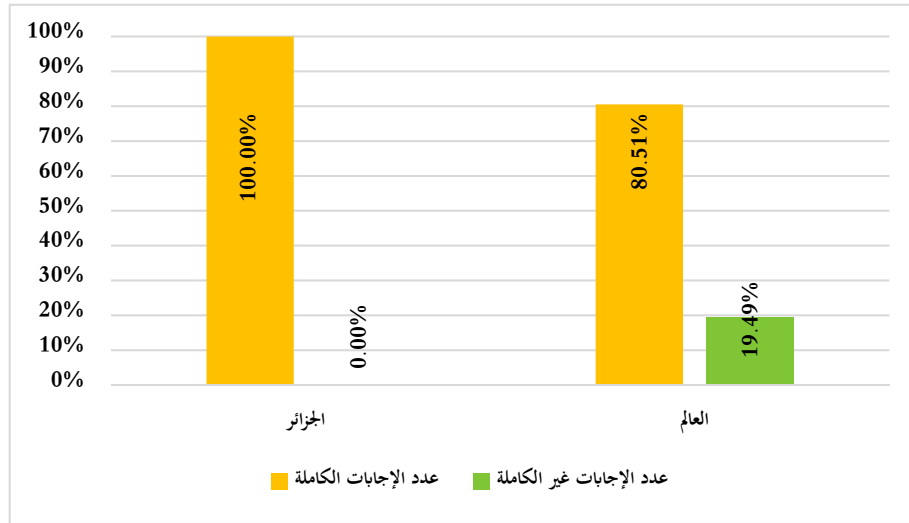
وإن كان ممكناً حساب عدد ونسبة الإجابات في الجزائر بالنظر لكون إجمالي المستهدفين معلوماً، إلا أنه كان صعباً تحديد نسبة الإجابات على المستوى العالمي لاستحالة تحديد عدد المستهدفين بدقة لكون بعض البلدان ليس لها موقعا إلكترونيا للمؤسسات العمومية المركزية وبعضها لم تنشر بيانات التواصل على موقعها. كما أنه من الصعب جداً التأكد من كون كل المؤسسات استلمت فعليا الاستبيان المرسل إليها إلكترونياً. وحيث أننا قمنا بتوزيع الاستبيان عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي أو المواقع التخصصية في مجال الوثائق كما سبق تبينه في المنهجية؛ فإن هذه الطريقة لا تضمن الوصول إلى جميع المعنيين. وعلى الرغم من ذلك، يبقى أن الإجابات على المستوى العالمي بلغت عدداً معتبراً 795 إجابة، الأمر الذي يعطي فرصة جيدة لمعرفة التوجهات العامة في مجال تنظيم الوثائق عالمياً.

2.1.3 الإجابات الكاملة

أما عن شمولية الإجابات على أسئلة الاستبيان، والتي كلما كانت أكمل تمكنا من التأكد من كون أسس تحليل البيانات واستنتاج النتائج مبني على جمع للبيانات بشكل كامل ولا يوجد نقص مؤثر على جودة الدراسة ونتائجها.

يظهر من الرسم البياني رقم 1 أن نسبة الإجابات الكاملة في الجزائر بلغت 100 % وفي العالم بلغت 80.51 % وهي نسبتان عاليتان جدا، الأمر الذي سيؤثر إيجابيا على نتائج دراستنا حيث أن البيانات تكون متوازنة في الغالب نظرا لتوفرها دون نقصان مؤثر. وقد تحققت نسبة 100 % من الإجابات الكاملة في الجزائر نظرا للمنهجية المطبقة في جمع البيانات بواسطة المقابلة المباشرة وملء الاستبيان في نفس زمن المقابلة ما ضمن الشمولية وكذلك الدقة بفعل المناقشات التي كانت تتم أثناء المقابلات والشروحات التي كانت تعطى حول الأسئلة التي كانت غير مفهومة للبعض.

أما في المستوى العالمي، فالمتوقع أن نضج الأنظمة وقدم الممارسات في هذا التخصص في العديد من الدول واستهداف المتخصصين في إدارة الوثائق واستخدام قنوات متعددة للتواصل مع المستهدفين، أدى إلى فهم الأسئلة وإدراك أهمية الدراسة²¹¹ فكانت المساهمة فعالة وبناءة.

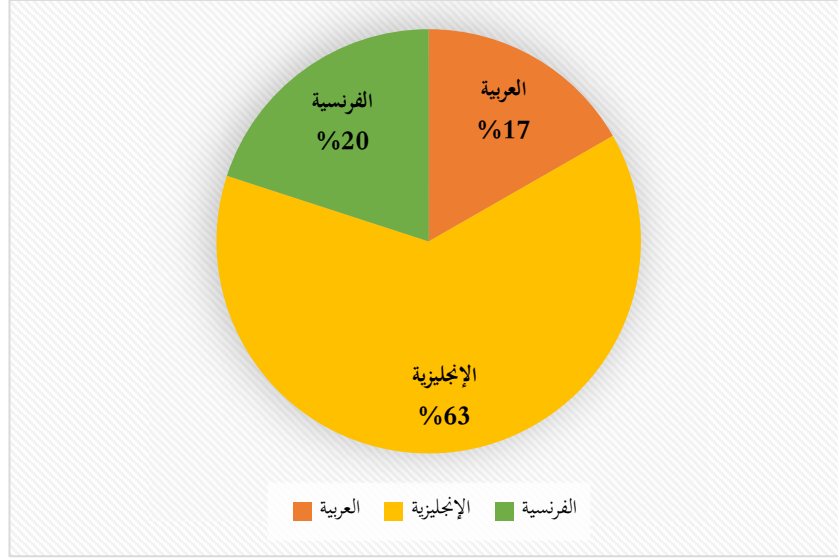


رسم بياني 1 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص شمولية الإجابات على الاستبيان

3.1.3 الإجابات حسب لغات الاستبيان

في هذه النقطة سنقوم بتحليل الإجابات على السؤال بالنسبة للاستبيانات المرسلة خارج الوطن من أجل معرفة كيف تشكلت نتائج الدراسة بناء على العامل اللغوي والذي يكون حتما مرتبطا بثقافات الدول ورؤيتها لمجال الوثائق العامة.

²¹¹ نذكر هنا أننا قد تلقينا عدة رسائل من جامعات ومنظمات متخصصة وباحثين للاستفسار عن كيفية الاستفادة من نتائج الدراسة التي تعتبر إلى حد ما طموحة جدا ويتوقع أنها ستسفر عن نتائج مفيدة للبحث العلمي في مجال الوثائق.



رسم بياني 2 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص الإجابات حسب لغات الاستبيان

تظهر الأرقام في الرسم البياني رقم 2 أعلاه أن أعلى نسبة اللغات المستخدمة للإجابة على الاستبيان هي اللغة الإنجليزية ب 63 % أي عدد 503 استبيان ثم اللغة الفرنسية بنسبة 20 % أي عدد 159 استبيان ثم اللغة العربية بنسبة أقل من الفرنسية بقليل حيث مثلت 17 % أي عدد 133 استبيان.

إن تبرير هذه النسب يستند إلى انتماء المجيبين على الاستبيان إلى الدول كل حسب لغته وكان أغلب المجيبين من الدول الأنجلو سكسونية (الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 14.12 % وكندا بنسبة 7.75 % وبريطانيا بنسبة 3.38 % وأستراليا بنسبة 9.54 %) وبعض الدول الأخرى الناطقة باللغة الإنجليزية مثل جنوب إفريقيا والهند والسويد وهولندا، الأمر الذي كان متوقعا نظرا للتطور الكبير الذي تعرفه هذه الدول في مجال إدارة الوثائق الورقية والإلكترونية.

بالنسبة للغة الفرنسية جاءت النسب على النحو التالي، فرنسا بنسبة 23.27 % وكندا بنسبة 10.06 % والسنغال بنسبة 8.18 % وجاءت نسب ضئيلة بالنسبة للبلدان الأخرى الناطقة باللغة الفرنسية. وقد تحصلنا على نسب أعلى من أخرى نظرا لعدم تمكننا من التواصل المباشر مع المتخصصين في غالبية الدول الإفريقية الناطقة باللغة الفرنسية، وعلى النقيض من ذلك تحصلنا على نسب جيدة بالنسبة لبلدان أخرى ناطقة باللغة الفرنسية (فرنسا وكندا خاصة) نظرا لاستخدامنا لوسائل التواصل الاجتماعي.

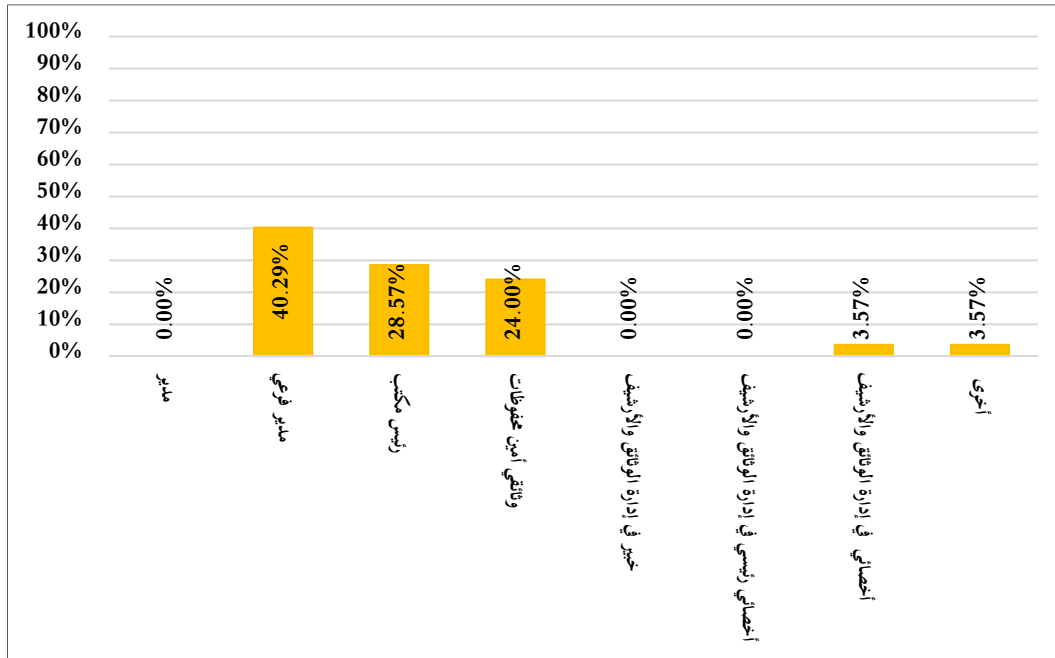
أما بالنسبة للغة العربية فجاءت النسب على النحو التالي، سلطنة عمان بنسبة 16.98 % والإمارات العربية المتحدة بنسبة 11.32 % وباقي الدول الناطقة باللغة العربية جاءت بنسب ضئيلة. وقد تمكننا من الحصول على النسب العالية في الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عمان وتونس والمملكة العربية السعودية نظرا لاستخدام العلاقات المهنية مع متخصصين في هذا المجال في هذه الدول.

4.1.3 قراءة بيانات إجابات الاستبيان

نشعر فيما يلي في قراءة البيانات الخاصة بكل أسئلة الاستبيان حيث سنقوم بذكر السؤال ثم التعليق عليه إن استوجب الأمر ذلك، ثم نعرض النسب المتحصل عليها ونحللها ونحاول التعليق عليها مع التركيز على النسب العالية أو الضئيلة. وبالنسبة لكل سؤال سنحاول المقارنة مع التوجهات العامة مع ما يجري على الصعيد العالمي.

1. الوظيفة

تمثل معرفة وظيفة المجيب على الاستبيان مؤشرا مهما نحو تحديد مستوى دقة وصحة الإجابات حيث أن علو منصب المجيب يدل على الاهتمام بالموضوع والتدقيق على الأجوبة أكثر مراعاة لجانب المسؤولية. أما الوظائف الفنية التخصصية فكذلك توفر مؤشرا جيدا حول الإدراك الصحيح لفحوى ومغزى الأسئلة وبالتالي توفير الأجوبة المناسبة.

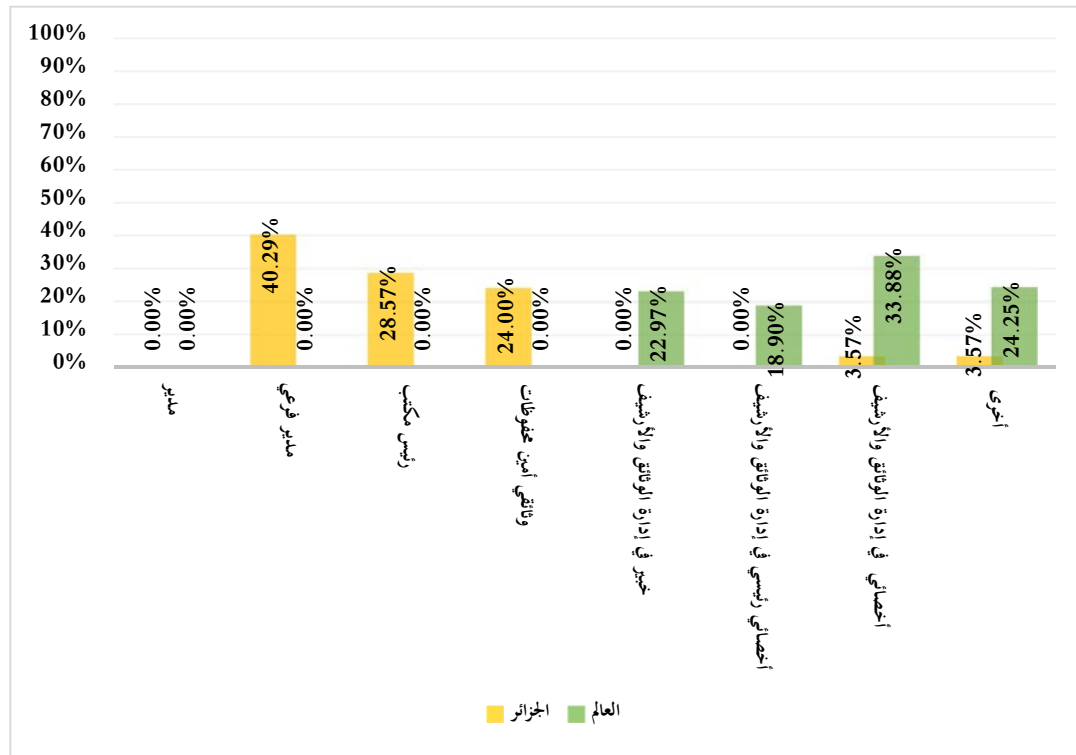


رسم بياني 3 حول وظائف المجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر

يظهر من الرسم البياني رقم 3 أعلاه، أن الفئات المجيبة على الاستبيان تنتمي إلى صنف المسؤولين على تنظيم الوثائق والأرشيف، إذ أن 40.29% ينتمون إلى فئة "مدير فرعي" للوثائق والأرشيف و 28.57% إلى فئة "رئيس مكتب" الأرشيف أي ما مجموعه 67.86% لهم دراية تامة بكل ما يجري في مجال الوثائق والأرشيف في مؤسستهم بحكم الدور الوظيفي الإشرافي الذي هم مكلفون به. وفي بعض الإجابات، يلاحظ أن من قام بتوفير البيانات للاستبيان ليسوا من فئة الإشرافيين على النشاط، نظرا لغياب المسؤول أثناء عملية جمع البيانات ولكن قام بتوفير البيانات من يمثلهم من فئة المتخصصين في مجال تنظيم الوثائق والأرشيف حيث مثلت فئة "وثائقي أمين محفوظات" نسبة 24%. وتعتبر هذه الفئة من المتخصصين ذوي الكفاءة التي تمكنهم من توفير البيانات المطلوبة في الاستبيان دون أي مشكل بحكم امتلاكهم للخلفية العلمية التي اكتسبوها خلال دراساتهم الجامعية وممارستهم للمهنة في المؤسسة التي ينتمون إليها.

ومن أجل تقدير جودة الأجوبة بالنظر إلى الدور الوظيفي للمجيب على الاستبيان، يمكننا ضم هذه النسبة إلى النسبتين الأولى والثانية لترتفع نسبة المصدر الموثوق للبيانات إلى 92.86%، حيث أن المدير الفرعي للوثائق والأرشيف ورئيس مكتب الأرشيف والوثائقي أمين المحفوظات يعتبرون الأكثر دراية بكل ما يتعلق بنشاط الوثائق والأرشيف والمشاريع والإنجازات والتحديات والصعوبات في ذلك. وبقيت نسبة 7.14% مقسمة مناصفة بين أخصائي في إدارة الوثائق والأرشيف ومتصرف إداري مكلف بالوثائق، والذين وإن لم يكونا على نفس مستوى المذكورين أعلاه، إلا أن لهما دراية بما يحدث في مجال الوثائق والأرشيف في مؤسستهما وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات التي تم توفيرها من قبلهما، بالخصوص وأنهما قد تم تفويضهما من قبل المسؤولين للقيام بهذه المهمة.

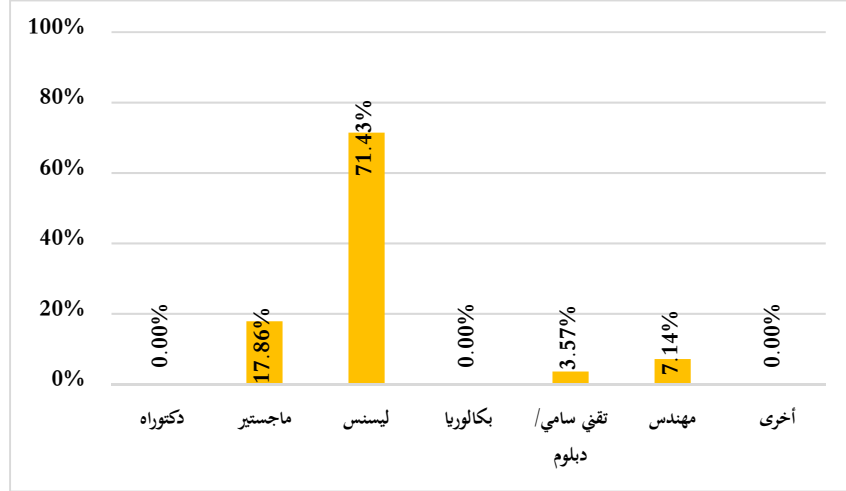
يظهر من الرسم البياني رقم 4 التالي أن في الجزائر الفئات المحببة على الاستبيان هي تلك الأكثر انتشارا في الإدارات المركزية وعلى رأسها وظيفة مدير فرعي 40.29% وتليها فئة رئيس مكتب بنسبة 28.57% ثم تأتي فئة وثائقي أمين محفوظات، وقد سبق تبرير هذه النسب في الفقرة السابقة. ولكن الملفت للانتباه أن الفئات الأكثر إجابة على الاستبيان على المستوى العالمي هي الفئات الفنية وليس المسؤولين على الوحدات التنظيمية للوثائق والأرشيف حيث جاءت في المرتبة الأولى فئة أخصائي إدارة الوثائق بنسبة 33.88% ثم تلتها فئة خبير في علم الوثائق بنسبة 22.97% ثم فئة أخصائي رئيسي إدارة الوثائق بنسبة 18.90%؛ وظهرت فئات الأخرى (مدراء عامين ومكتبيين وإداريين غير متخصصين) بنسبة 24.25% كما هو موضح في الرسم البياني.



رسم بياني 4 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وظائف المحبين على الاستبيان

2. المستوى الدراسي

يعتبر هذا السؤال مكملا للسابق حيث أن المستوى الدراسي علاوة على الوظيفة يوفر مؤشرا عن جودة الإجابات إذ أن المستويات الدراسية الجامعية كلما علت وفرت فرصا للنظر في الأسئلة بأكثر تعمق وللتحليل للمقصود ومن ثم الإجابة بأكثر دقة.

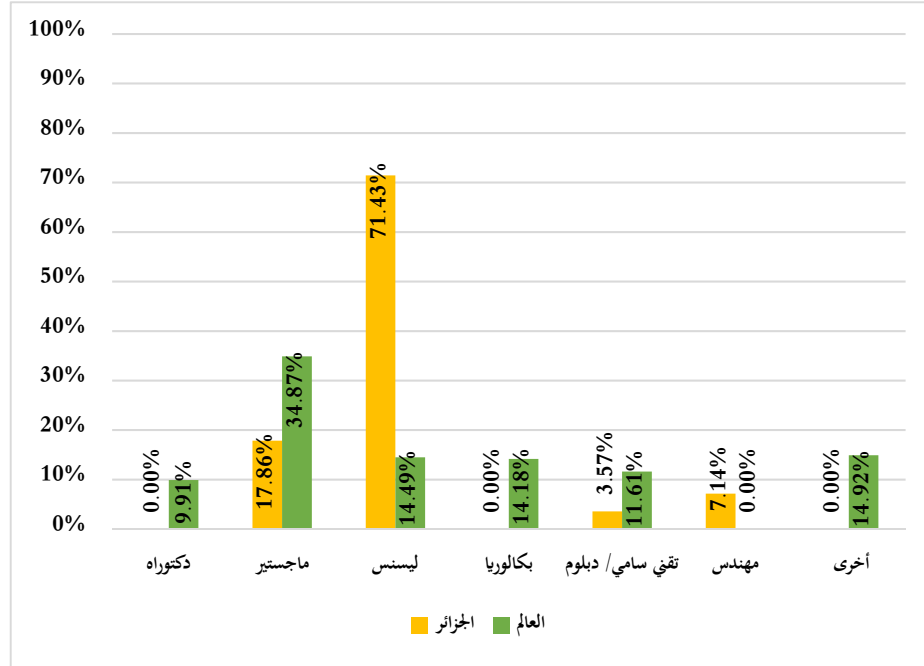


رسم بياني 5 حول المستوى الدراسي للمجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر

يظهر من البيانات أعلاه، أن المستوى الدراسي لمن قاموا بملء الاستبيان في الغالب هم من الجامعيين ما يوفر مؤشرا إيجابيا على دقة وجودة البيانات كونها واردة عن موظفين مسؤولين ذوي مستوى تعليمي عالي يمكنهم من توفير المعلومات المطلوبة بوضوح.

كانت فئة درجة "اليسانس" الأكثر تمثيلا بنسبة 71.43% ثم تليها فئة الماجستير ب 17.86% وفئة المهندسين بعد ذلك ب 7.14% وبالجمع بين هذه الفئات الجامعية نحصل على نسبة 96.43% ممن ينتمون إلى فئة المستوى الدراسي الجامعي. ويعتبر هذا الأمر جد إيجابي، خاصة إذا قرن بما ورد في السؤال السابق أن المجيبين على الاستبيان كانوا من فئة المسؤولين والفنيين على الوثائق والأرشيف بنسبة 92.86%، أي تقريبا مثل نسبة ذوي المستوى الجامعي. وبناء على هذا تتكون فكرتان أساسيتان، الأولى هي ضمان فهم الاستبيان والهدف منه والمغزى من كل سؤال وبالتالي توفير الإجابات بدقة وشمولية. أما الفكرة الثانية، فتوضح أن مجال الوثائق والأرشيف في الغالب هو تحت مسؤولية موظفين رفيعي المستوى الدراسي، من فئة الجامعيين، الأمر الذي يمكنهم، نظريا من التطبيق الصحيح لأساسيات التخصص وتطويره علميا بناء على ما يملكونه من مستوى وقدرات علمية تمكنهم من استخدامها لبناء النظام الوثائقي والأرشيفي واستدامته.

من جهة أخرى، أجاب على الاستبيان فئة التنفيذيين ممن لهم دراسات أساسية في فنيات الوثائق والأرشيف ويسمون بالتقنيين السامين أو حاملي شهادة فنية مهنية من معاهد متخصصة وبلغت نسبتهم 3.57% (أي مجيب واحد) وتمت مقابلته مباشرة ومساعدته في ملء الاستبيان وبحكم ما لديه من خبرة مهنية طويلة استطاع أن يوفر بيانات كاملة ودقيقة لكل الأسئلة المطروحة.



رسم بياني 6 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص المستوى الدراسي للمجيبين على الاستبيان

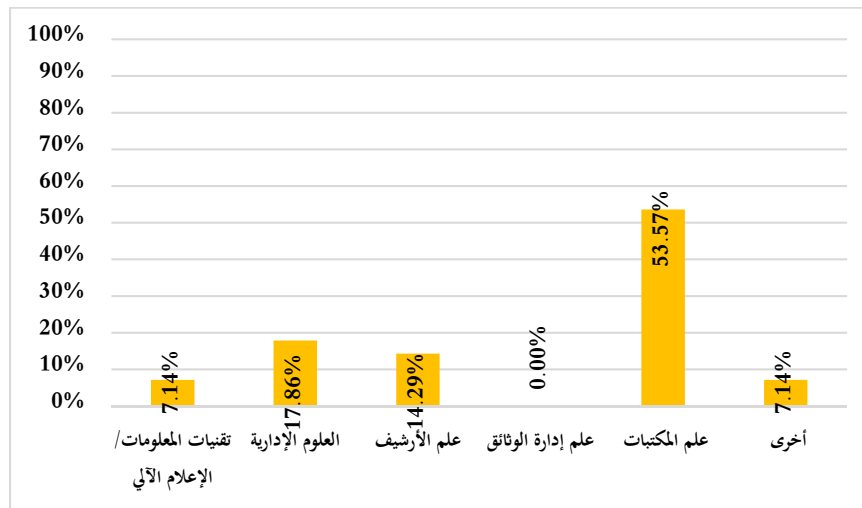
يظهر من البيانات الواردة في الرسم البياني رقم 6 أن أعلى نسبة للمجيبين على الاستبيان على المستوى العالمي كانت فئة الماجستير بـ 34.87% بينما كانت في الجزائر 17.86%. وجاءت النسب الأخرى متقاربة نوعا بين الجزائر وباقي دول العالم ماعدا في فئة مستوى الدكتوراه إذ لم ترد في الجزائر أي إجابة في حين من العالم وردت نسبة 9.91% وربما يرجع ذلك إلى عدم توفر حاملي الدكتوراه ممارسين في الإدارات المركزية الجزائرية في حين في العالم هم موجودون في المؤسسات العمومية. أما أهم ما يمكن استنتاجه من هذه الأرقام هو أن في الغالب، الأجوبة في الجزائر وردت من متخصصين من حاملي شهادة الليسانس (71.43%) ما يؤهلهم لتوفير أجوبة دقيقة بالنظر إلى المستوى التعليمي الجامعي الذي يمكنهم من ذلك، أما على المستوى العالمي فإن النسب جاءت تقريبا متوازنة ومتقاربة.

3. التخصص العلمي (الأكاديمي)

هذا السؤال كذلك مرتبط بسابقه، حيث علاوة على الوظيفة والمستوى الدراسي، كذلك التخصص العلمي لمن أجابوا على الاستبيان يوفر مؤشرا عن دقة الإجابات، إذ من المعقول أن يوفر صاحب التخصص في علم الأرشيف أو علم المكتبات والتوثيق أجوبة أدق من أي تخصصات أخرى.

يبين الرسم البياني رقم 7 بوضوح أن أكثر فئة أجابت على الاستبيان هي من ذوي التخصص في مجال المكتبات والتوثيق إذ بلغت نسبة 53.57%، وهذا أمر طبيعي في الجزائر حيث أن القائمين على تنظيم الوثائق والأرشيف في المؤسسات في الغالب هم خريجو معاهد أو أقسام علم المكتبات والتوثيق منذ سنوات الثمانينات من القرن الماضي. وتعتبر هذه النسبة مؤشرا إيجابيا للغاية حيث يدل على أن من كلفوا بالإجابة على الاستبيان لهم مستوى جامعي ومؤهلات علمية وكفاءات عالية في تخصص الوثائق والأرشيف ما يمكنهم من توفير معلومات صحيحة ودقيقة. وقد تقدم في السؤال السابق أن أكثر من أجاب على الاستبيان هم من فئة وثائقي أمين محفوظات وهؤلاء هم خريجو معاهد وأقسام علم المكتبات والتوثيق في الجزائر. وتأتي بعد ذلك فئة "العلوم الإدارية" بنسبة 17.86% حيث أنه من الشائع في الإدارات العمومية أن يكلف خريجو معاهد العلوم السياسية والقانون وتخصصات ذات الصلة بالعلوم الإدارية بمسؤولية الإشراف على تنظيم الوثائق والأرشيف، بحكم قرب هذا التخصص من مجال الوثائق والأرشيف في اعتبار بعض المسؤولين. ولا يكون هذا الوضع سلبيا مطلقا، خاصة إذا توفرت موارد بشرية متخصصة في مجال الوثائق والأرشيف تعمل تحت مسؤولية المتخصصين في العلوم الإدارية الذين يتولون الجانب الإشرافي والتنسيقي فيما يقوم المتخصصون في مجال الوثائق بالأعمال الفنية والتقنية. وقد أوضحت البيانات أن هناك 14.29% من الجهات لديها متخصصين في علم الأرشيف المحض، على أساس شهادة جامعية أو بشهادات مهنية لمعاهد تخصصية على مستوى تقني سامي أو ما يعادله.

وظهر من جهة أخرى أن نسبة 7.14% ممن رد على الاستبيان لديهم تخصص إعلام آلي حيث أنه على غرار تخصص العلوم الإدارية هناك نوع تقارب مع تخصص الوثائق والأرشيف بحكم الانتماء إلى مجال المعلومات. وقد يكون هذا الوضع إيجابيا إلى حد ما، بحيث يؤدي إلى تطوير المجال بإدخال التكنولوجيا والوسائل الحديثة مثل الأرشيف الإلكتروني على الإجراءات التقليدية. وقد أظهرت النتائج أن 3.57% أي جهة واحدة تخصص في التاريخ و 3.57% أي جهة واحدة أخرى تخصص في العلوم المالية (المجموع = 7.14%).

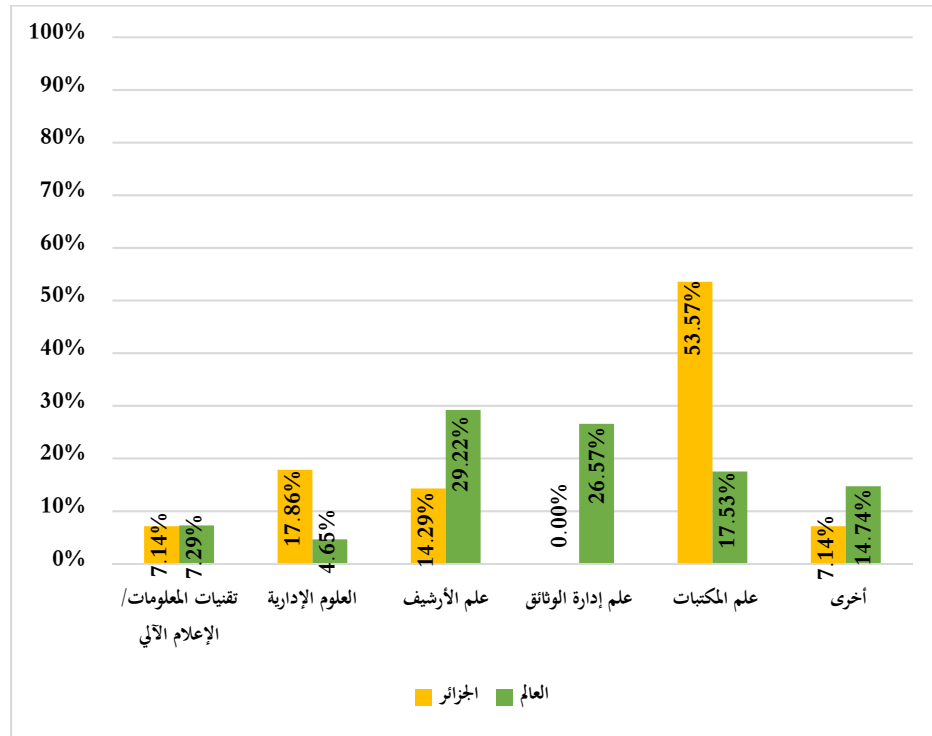


رسم بياني 7 حول التخصصات العلمية للمجيبين على الاستبيان في الإدارات المركزية في الجزائر

ويظهر من هذه البيانات أن التأطير لمجال الوثائق والأرشيف من حيث التخصص العلمي بدراسات تخصصية في مستوى مقبول ب 53.57% (علم المكتبات) و 14.29% (علم الأرشيف) = 67.86% أي ما يجاوز النصف الباقي من الإدارات المركزية.

يظهر من الرسم البياني التالي أن الوضع في دول العالم يختلف عما هو عليه في الجزائر حيث وكما رأينا أعلاه أن أكبر نسبة رجعت لتخصص علم المكتبات ب 53.57%، في حين رجعت أعلى نسبة في العالم إلى تخصصين في صميم متطلبات تنظيم الوثائق، علم الأرشيف ب 29.22% وعلم إدارة الوثائق ب 26.57% (مجموع 55.79%).

كما أظهرت الأرقام نوع تشابه بين ما يجري على المستوى العالمي وما هو موجود في الجزائر في هذا مجال، حيث جاء تخصص تقنية المعلومات بنسبة جد متقاربة ب 7.14% في الجزائر و 7.29% في العالم. ويعتبر هذا الوضع إيجابيا بحكم كون التخصص قريب من مجال إدارة الوثائق حيث ينتميان على النطاق الأوسع لتخصص المعلومات، وبالتالي هناك تقارب في الأسس، بل قد يكون لهذا التخصص أثرا إيجابيا أكبر بتطبيق تقنيات المعلومات في مجال الوثائق وتطوير نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق كما تقدم.



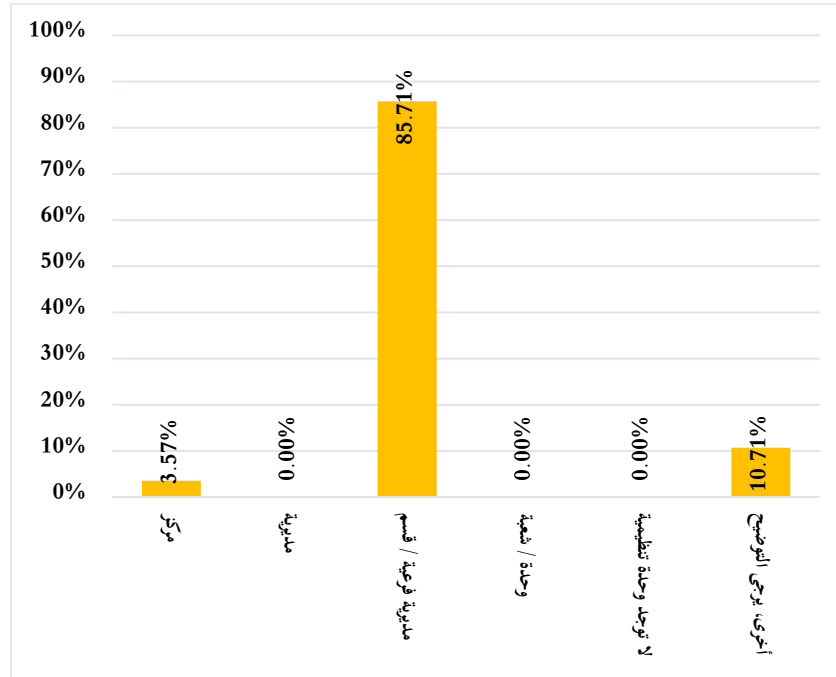
رسم بياني 8 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التخصصات العلمية للمجيبين على الاستبيان

4. ما هو مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟

إن توفر وحدة تنظيمية مكلفة بتنظيم الوثائق ومسؤولة عن وضع السياسات والإجراءات ومراقبة تنفيذها مطلب مهم جدا كما هو الشأن بالنسبة لباقي النشاطات الإدارية في أي مؤسسة كانت. وكلما كان المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي لهذه الوحدة أعلى كلما توفرت لديها الفرصة للقيام بمسؤولياتها على أكمل وجه من منطلق السلطة الإدارية التي تمتلكها.

يظهر جليا من الرسم البياني رقم 9 أن معظم الإدارات المركزية محل الدراسة، أي نسبة 85.71 % لديها مديرية فرعية للوثائق والأرشيف وهي بالتالي ملتزمة بما ورد في المنشور الصادر عن الأرشيف الوطني²¹² بشأن ضرورة استحداث على الأقل، مديرية فرعية على مستوى كل مؤسسة عمومية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وهذا المستوى التنظيمي في شكل مديرية فرعية للوثائق والأرشيف يمثل مستوى عالي من التكفل الرسمي بالوثائق والأرشيف، الأمر الذي يمكن المدراء الفرعيين من القيام بمسؤولياتهم انطلاقا من موقع عالي هيكليا يخولهم القيام بالتخطيط والتنفيذ والتنسيق السهل مع باقي الوحدات التنظيمية حيث يكون مستوى المخاطبة والتمكين لسياسات وإجراءات الوثائق والأرشيف من موقع مسؤولية عالية.



رسم بياني 9 حول مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة في الإدارات المركزية في الجزائر

²¹² رئاسة الجمهورية. المنشور رقم 301-2000 بشأن تسيير الأرشيف. 2000. والذي نص على ضرورة استحداث على الأقل، مديرية فرعية على مستوى كل مؤسسة عمومية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

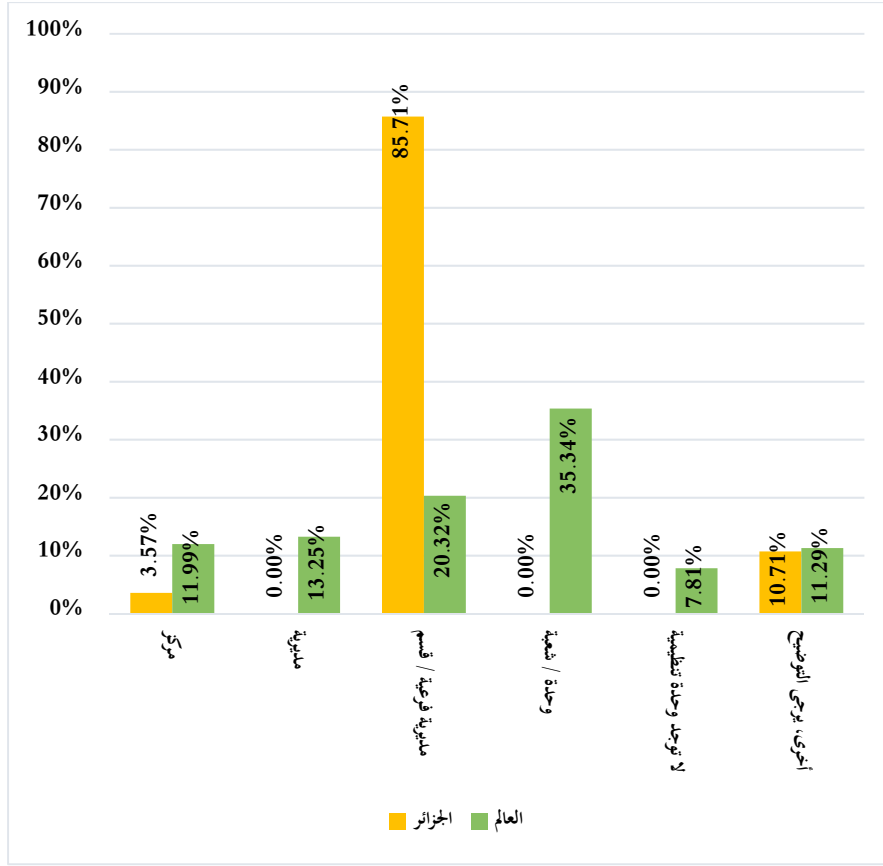
وفيما يخص الإجابات على السؤال "مركز" فكانت النسبة 3.57%. وبالنسبة للسؤال "أخرى، يرجى التوضيح" فكانت كلها أي 10.71% المتبقية "مكتب الأرشيف"، هذا ما يؤكد أن 100% من الإدارات المركزية محل الدراسة لديها وحدة رسمية متخصصة مسؤولة عن تنظيم الوثائق وهي مالكة رسميا لهذا النشاط. إذا مبدئيا يمكن توقع توفر نظام كامل لإدارة الوثائق والأرشيف مدعم بالوسائل المادية والبنية التحتية والموارد البشرية الكافية والمؤهلة لاستدامة النظام.

يظهر من خلال الأرقام والبيانات الواردة في الرسم البياني رقم 10 التالي أن الإدارات المركزية في الجزائر تولى أهمية كبيرة لموضوع إدارة الوثائق والأرشيف فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي المخصص لهذا النشاط، في حين على المستوى العالمي، توجد نسبة 7.81% ليس لديها وحدة تنظيمية مخصصة لإدارة الوثائق والأرشيف، بل يعهد نشاط الوثائق والأرشيف للإدارة العامة والوسائل أو ما شابهها.

وبينت النتائج أن على المستوى العالمي 20.32% لديها مديرية فرعية أو ما يعادل مستواها (قسم) أي بفارق عن الجزائر يساوي 65.39%؛ ولا يعني هذا الرقم أن هناك تقصير في إسناد مسؤولية تنظيم الأرشيف لوحدة تنظيمية من المستوى العالي على المستوى العالمي، بل أظهرت النتائج أن في 13.25% من الدول تسند هذه المسؤولية لمديرية و 11.99% تسند المسؤولية إلى مركز، ما يعني توفر سلطة أعلى ووسائل وموارد أكثر وبالتالي يتوقع تحقيق نتائج أحسن.

ويبين الرسم البياني أن أكبر نسبة على الصعيد العالمي (35.34% + 11.29%) أي 46.63% هي خاصة بمستوى وحدة أو ما يسمى في بعض الجهات بشعبة أو مكتب أو خلية. وأظهرت النتائج نسبا ليست بقليلة حول الأهمية الكبيرة التي توليها الكثير من المؤسسات في العالم للموضوع وذلك بـ 25.24% (مستوى مديرية ومستوى مركز) الأمر الذي يبين مدى اعتماد النشاط الأرشيفي ضمن الأولويات لهذه الدول؛ في حين في الجزائر فكانت النسبة لهاتين الفئتين (مستوى مديرية ومستوى مركز) فقط 3.57%.

في الأخير يمكن استنتاج أن الأهم بالنسبة للتجربة الجزائرية، هو توفر جهة مسؤولة على تنظيم الوثائق والأرشيف وهي ذات مستوى عالي يمكنها نظريا من تطبيق السياسات والإجراءات على المستوى المؤسسي دون كثير عناء. فهل ساعد هذا العامل في تطوير أنظمة لإدارة الوثائق ذات كفاءة عالية؟

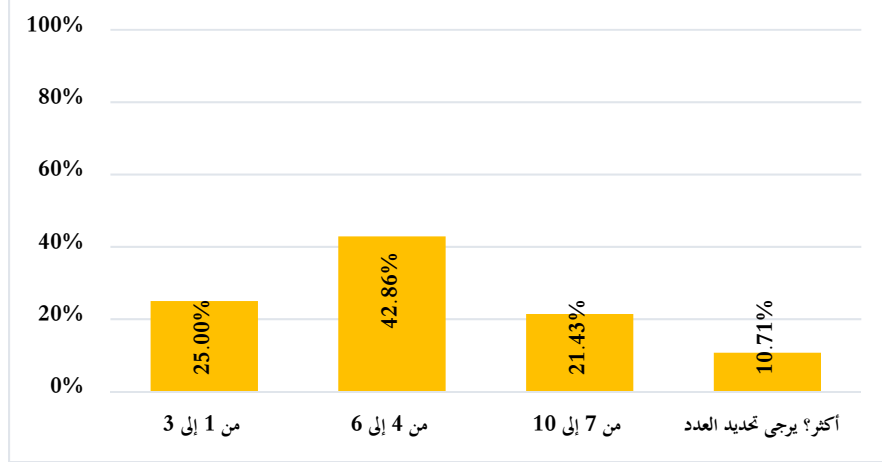


رسم بياني 10 ما هو مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟

5. ما هو عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق (السجلات) أو الأرشيف، في مؤسستكم؟

تعتمد فعالية الوحدات التنظيمية في القيام بأدوارها التنظيمية والفنية وتغطية مسؤولياتها كما ينبغي على توفر موارد بشرية بأعداد كافية حسب حجم العمل المطلوب ومستوى التعقيد الإداري للمؤسسة. ثم إن عدد الموظفين في أي نشاط إداري كان يؤثر على الفعالية والإنتاجية بفعل التوزيع المدروس للموارد المتاحة بناء على الأهداف المراد تحقيقها ومتطلبات العمل، لذا طرح هذا السؤال من أجل معرفة معدلات أعداد الموظفين الحاليين وربطها مع مدى كفايتها لمواجهة الوضع الحالي للوثائق في الإدارات المركزية من خلال الأسئلة اللاحقة.

ويظهر من خلال الأرقام الواردة في أجوبة الاستبيان في الرسم البياني رقم 11 أن قريبا من نصف (2/1) الإدارات المركزية أي 42.86% لديها من 4 إلى 6 موظفين في مجال إدارة الوثائق والأرشيف. ولعل هذا الرقم يشكل معدلا منطقيا بالنظر إلى حجم العمل اليومي المقدر من طرف الوزارات الحالية في الدولة بالنظر إلى استعداداتها تجاه تنظيم الوثائق واهتمامها بها ضمن الأولويات.



رسم بياني 11 حول عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق أو الأرشيف، في مؤسساتكم؟ (في الإدارات المركزية في الجزائر)

بعد ذلك تأتي نسبة 25.00% لديها من 1 إلى 3 موظفين في هذا النشاط، ولعل هذا الرقم لا يمكن المؤسسات من القيام بالعمل الأرشيفي بشكل شامل وفعال الأمر الذي ربما يفسر جزء من الوضع السلبي الملاحظ في الكثير من الجهات العمومية المركزية.

وتحظى 5 جهات أي 21.43% بعدد بين 7 إلى 10 موظفين ما يمكنها من تغطية الأعمال الأرشيفية بشكل شامل وجيد. لكن هذه الأرقام تشمل جميع الموظفين التابعين للوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق والأرشيف بما فيهم المسؤولين والمتخصصين والمساعدين والأعوان متعددي الخدمات.

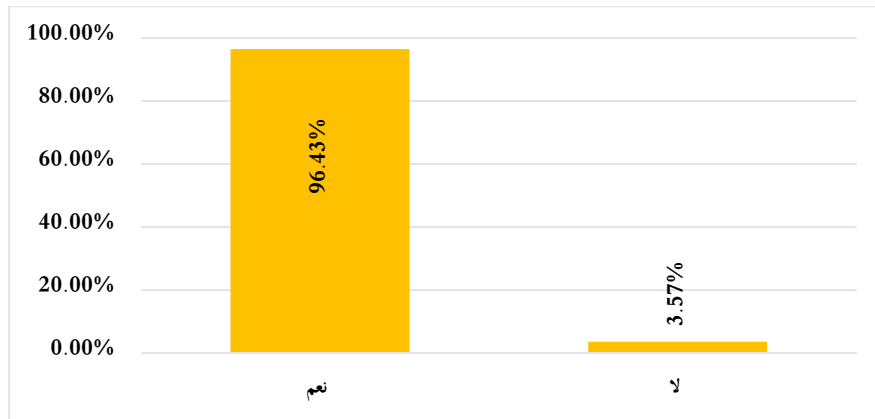
بالطبع إن لكل صنف دوره وتأثيره في تطوير النظام الوثائقي والأرشيفي ولكن من المنطقي أن يكون للمتخصصين في مجال الوثائق والأرشيف الدور الأكبر في ذلك لأنهم يمتلكون المؤهلات العلمية التي تمكنهم من المساهمة بأعمال التخطيط والتحليل والتصميم والتنفيذ والمتابعة والمراقبة والتحديث المستمر لكافة عناصر النظام الوثائقي والأرشيفي. وحيث أن الأعداد وحدها لا تكفي لذا سنحلل في السؤال الموالي جانب التخصص لدى الموظفين الحاليين في الإدارات المركزية.

يظهر من خلال الرسم البياني أدناه أن في الجزائر، النسبة الأعلى لعدد الموظفين هي فئة من 4 إلى 6 موظفين بـ 42.86% أما في دول العالم فالنسبة الأعلى ترجع إلى فئة من 1 إلى 3 موظفين بـ 49.26%. وتعتبر هاتان النسبتان مؤشرا على أنه في الغالب، هذا العدد من موظفين يكفي للقيام بالأعمال التنظيمية المطبقة على الوثائق على اختلاف البيئات الإدارية واختلاف الدول؛ ولعل هذه الحقيقة هي أهم ما يستنتج من هذه النقطة خاصة وأن باقي القيم تأتي بنسب ضئيلة لا توجد جدوى من اعتبارها في هذه الدراسة.



رسم بياني 12 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق أو الأرشيف

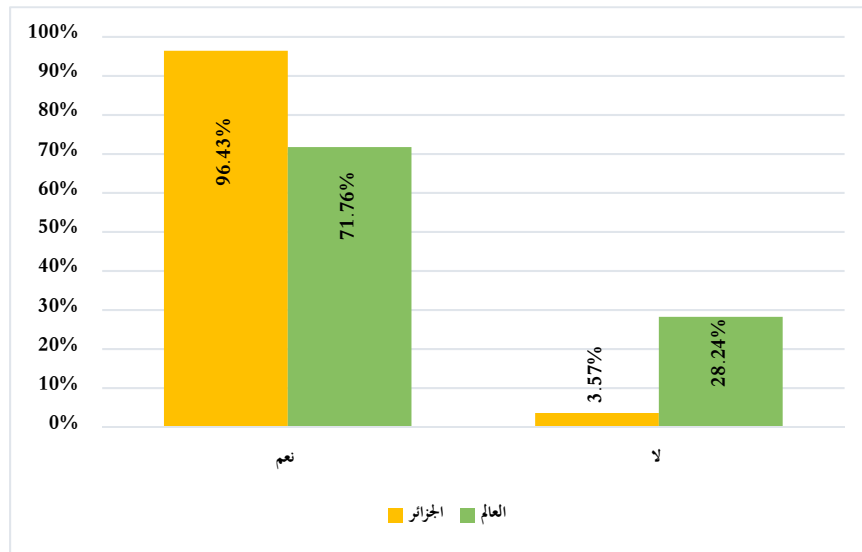
6. هل تتوفر في مؤسساتكم موارد بشرية تحمل شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشيف؟
تقدم في السؤال الثالث السابق أن الشهادة الجامعية دليل على المستوى العالي للمجيب على الاستبيان ما يمكنه نظريا من فهم الأسئلة والإجابة عليها بأكثر سهولة لذا طرحنا هذا السؤال حول موظفين يحملون شهادات جامعية متخصصة في مجال الوثائق، من أجل معرفة المعدلات في هذا المجال واستنتاج المستوى المتوقع لجودة الأجوبة. ومن ناحية أخرى تدل الشهادة الجامعية على الكفاءة المهنية المكتسبة من خلال المرحلة الدراسية وبالتالي على قدر عدد الموظفين المالكين لشهادة جامعية، من المفترض يكون التكفل بالوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية أحسن وأكفأ؛ وطرحنا هذا السؤال هنا من أجل تمحيص الأجوبة بالمقارنة مع السؤال الثالث السابق.



رسم بياني 13 حول توفر موارد بشرية متخصصة تحمل شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشيف في الإدارات المركزية في الجزائر

جل المؤسسات التي أجابت على الاستبيان أي 96.43%، تتوفر لديها موارد بشرية متخصصة في مجال الوثائق والأرشيف. ويرجع ذلك إلى السياسة المتبعة من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني خلال سنوات التسعينيات من القرن الماضي والتي كانت تقضي بضرورة توظيف وثائقيين أمناء محفوظات (أرشيفيين) من خريجي معاهد وأقسام علم المكتبات والتوثيق بجامعات الجزائر، في كل المؤسسات العمومية. وعملت بالتعاون مع الجهات المعنية على تنظيم مسابقات توظيف لهذا السلك، "... نجد مؤسسة الأرشيف الوطني قد وظفت 546 أرشيفي لصالح كل المؤسسات والإدارات العمومية. وبعبارة أدق لقد حققت المديرية العام للأرشيف الوطني نسبة 54.6% من الأهداف المبرمجة الواردة في المخطط التنموي للأرشيف والذي يهدف إلى توظيف 1000 وثائقي إلى غاية سنة 2000"²¹³.

ولا يخفى ما لهذا العنصر من أهمية وأثر إيجابي على نشاط الوثائق والأرشيف في المؤسسات العمومية حيث أن هؤلاء يمكنهم القيام بمهامهم بكفاءة عالية بالاستناد على القاعدة العلمية والأكاديمية التي تحصلوا عليها خلال تكوينهم الجامعي. يوضح الرسم البياني رقم 14 أدناه أن الجزائر في مجال تأطير نشاط إدارة الوثائق في الإدارات المركزية قد قطعت شوطا مهما حيث توفرت مجموعة من الموظفين الجامعيين الحاملين لشهادة التخصص في علم الوثائق والأرشيف، حيث كانت نسبة الجزائر 96.43% وكذلك الأمر على الصعيد العالمي حيث كانت النسبة عالية بما يعادل 71.76%.

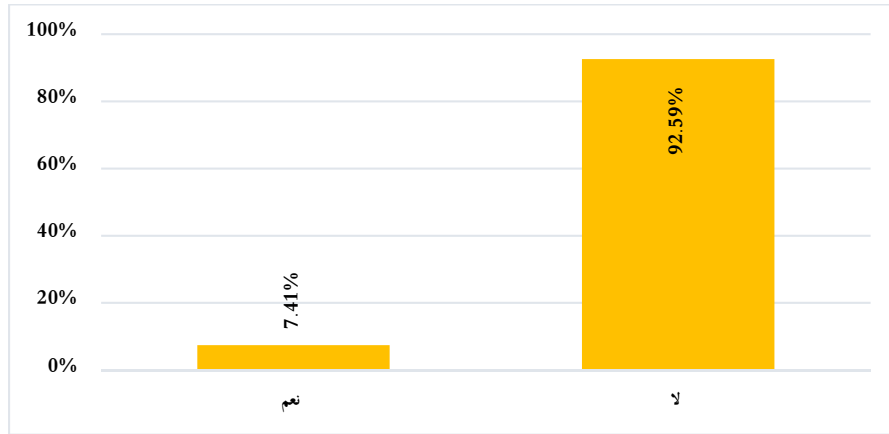


رسم بياني 14 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر موارد بشرية متخصصة تحمل شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشيف

²¹³ المديرية العامة للأرشيف الوطني. مذكرة رقم 11 المؤرخة في 19 أكتوبر 1998 والمتعلقة بتوظيف الوثائقيين الأرشيفيين من سنة 1995 إلى غاية 1998 وأفاق 1999-2000. 1998.

لكن يجدر طرح سؤال في هذا المقام، ألا وهو: هل توفر هذه الكفاءات بشهادات جامعية تخصصية مكن من تطوير مجال الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية بالجزائر؟ أو بأسلوب مغاير، هل تكفي الكفاءات الجامعية وحدها لتمكين المؤسسات من تطوير نظم إدارة الوثائق بطريقة سليمة وفعالة؟ بل يمكن طرح سؤال آخر، ألا وهو: هل التكوين الجامعي الحالي في أقسام على المكتبات والتوثيق بالجزائر متواءم مع متطلبات الحقيقية لسوق العمل؟ لعل هذه التساؤلات تكون دراسات أخرى ولكنها قد تجد بعض الإجابات خلال هذه الدراسة.

7. هل الموارد البشرية المخصصة لوظيفة إدارة الوثائق / الأرشيف، من حيث العدد والمهارات، متلائمة مع توقعات المؤسسة؟
الهدف من هذا السؤال هو التأكد من كون الموارد البشرية المتوفرة قادرة على الأداء بكفاءة وهي كافية من حيث العدد إذ لا يكفي توفر الشهادة الجامعية والتخصص إذا لم تكن الخبرة متوفرة وكان العدد غير متلائم مع حجم العمل المطلوب.

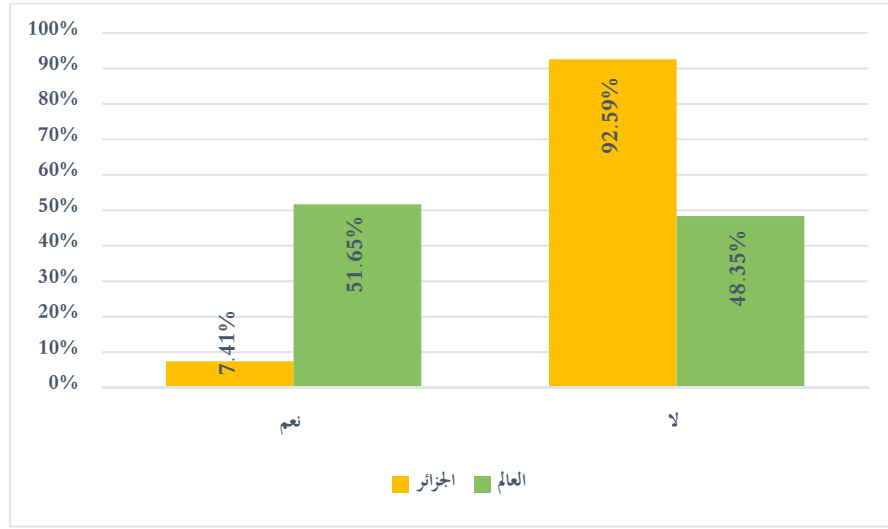


رسم بياني 15 حول الموارد البشرية المخصصة لوظيفة إدارة الوثائق / الأرشيف، من حيث العدد والمهارات، ملائمة مع توقعات المؤسسة؟ في الإدارات المركزية في الجزائر
لقد تبين من خلال السؤال السابق أن المؤسسات العمومية التي أجابت على السؤال، تتوفر لديها موارد بشرية متخصصة، من المفترض أنها تتمكن من القيام بأعمال تنظيم الوثائق سواء في مراحل تصميم النظام وأدواته الفنية والتنظيمية أو في مراحل تطبيقها بما يتوافق مع المتطلبات القانونية والقياسية نظرا للكفاءات العلمية التي يتمتعون بها ما يمكنهم من فهم التوجيهات القانونية والمبادئ النظرية ذات الصلة بمجال الوثائق والأرشيف وتبنيها وتنفيذها بشكل صحيح. ومن خلال هذا السؤال يتبين أنه تقريبا كل الإدارات أي بنسبة 92.59%، ترى أن هذه الموارد البشرية غير كافية من حيث العدد خاصة ولا تتلاءم مع التوقعات وجهة واحدة أي 7.41% فقط تقرر بالعكس.

لقد تقدم معنا في طريقة جمع البيانات أننا قمنا بالتنقل شخصا إلى غالبية الإدارات المركزية ملء الاستبيانات وأخذ النتائج في نهاية نفس المقابلة. ونشير هنا، إلى أنه تم خلال المقابلات الاستيضاح شفويا حول هذه المشكلة وتبين أن الإدارات تعاني فعليا من نقص العدد أكثر من نقص الكفاءة والمهارات لدى الموظفين المتوفرين، حيث يعتبر معظم من تمت مقابلتهم أنه بالنظر لما هو مطلوب تنفيذه فنيا مقدور عليه ولكن التحدي متعلق بالحجم الكبير للأعمال المطلوبة.

لكن بناء على هذا المعطى يبدو أن عدم كفاية عدد الموارد البشرية أثر سلبا على مردود نشاط الوثائق والأرشيف ولعل من خلال هذه النقطة بدأت دراستنا تلامس أحد أسباب الوضع السلبي الحالي للوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية والموصوف في الإشكالية المطروحة في بداية الدراسة، والمؤكد بالتقارير الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني والتعليمات الصادرة عنها والمحذرة من استمرار الوضع السلبي.

تظهر المقارنة في هذا المجال مع الصعيد العالمي بأن المشكلة نفسها موجودة في العديد من دول العالم إلى حد ما، حيث أن نسبة معتبرة تقارب $\frac{1}{2}$ من المجموع أي 48.35 % من الجهات تقر بعدم كفاية الموارد البشرية من حيث العدد والمهارات المطلوبة لمواجهة متطلبات تنظيم الوثائق و 51.65 % من الجهات ترى أن الموارد المتوفرة كافية، ولكن هذه النسبة تأثرت بأرقام بعض الدول فقط مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وأستراليا وكندا، كون هذه الدول لديها أقدمية كبيرة في هذا المجال ولديها جامعات ومعاهد متخصصة في مجال إدارة الوثائق فقط وهي ذات سمعة عالمية.

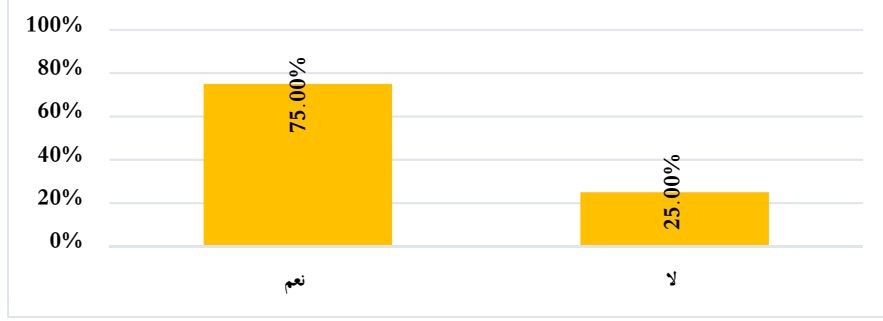


رسم بياني 16 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تلاؤم الموارد البشرية المخصصة لوظيفة إدارة الوثائق / الأرشيف، توقعات المؤسسة

بالتالي يمكن الاستنتاج بأن هناك حاجة ماسة لدراسة احتياجات الإدارات المركزية من الموارد البشرية من حيث العدد والعمل على توفيرها لتغطية هذا الجانب من القصور.

8. هل يتوفر لدى مؤسستكم مخزن حفظ الوثائق (السجلات) الوسيطة؟

إن من أهم الوسائل المطلوب توفيرها لتمكين نشاط الوثائق والأرشيف هي البنية التحتية المخصصة لتخزين وحفظ الوثائق المنتجة يوميا في المكاتب والمتجمعة سنويا في الإدارات المركزية، لذا طرحنا سؤالا حول توفر مثل هذه المخازن لمعرفة هل يؤثر هذا العامل على جودة التكفل بالوثائق والأرشيف وتفسير بعض ما ورد في الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة حول سوء إدارة الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية بالجزائر.



رسم بياني 17 حول توفر مخزن حفظ الوثائق الوسيطة؟ في الإدارات المركزية في الجزائر

تبين الإجابات على هذا السؤال أن 75.00% من المؤسسات التي أجابت لديها مخزن لحفظ الوثائق الوسيطة و 25.00% أي 7 جهات على النقيض من ذلك ليس لها مثل هذه البنية التحتية لتخزين وثائقها.

هذا على الرغم من أن النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني، كسلطة منظمة لمجال الوثائق والأرشفة في الدولة، تنص على ضرورة توفير أحسن الظروف لحفظ الوثائق²¹⁴ مادامت في عهدة الإدارات العمومية وأنه من الضروري أن ينشأ في كل مؤسسة عمومية مخازن لحفظ الأرشفة الوسيط. ومن هنا يستنتج أن جزءا مهما من الوثائق في عدد من الإدارات المركزية غير محفوظة في مخزن أو قاعة الأرشفة الوسيط وتوجد في ظروف غير مناسبة مكدسة في المكاتب أو الممرات والأقبية إذا لم يتم التخلص منها بالإتلاف نظرا لعدم توفر المكان لحفظها.

وهذه النتيجة تؤكد ما ورد في إشكالية بحثنا أيضا على غرار النتائج السابقة، وتشرح أكثر الوضع السلبي الموجود في الإدارات المركزية في مجال حفظ الوثائق وتخزينها، وتعرضها للضرر من جراء عدم حمايتها وحفظها في الظروف التي تضمن لها أن تبقى في حالة جيدة في المدى الطويل.

يظهر من الرسم البياني رقم 18 أن هناك نوع من التقارب بين الوضع في الجزائر وما هو عليه في دول العالم، حيث أن نسبة 75.00% من الإدارات المركزية في الجزائر لديها مخزن لحفظ الوثائق و 70.10% في دول العالم لديها كذلك مخازن أرشفة. ولكن بالطبع لا يمكن القياس بهذه الطريقة والأهم هو كفاية ومطابقة هذه المخازن للمقاييس المطلوبة للحفظ السليم للوثائق، الأمر الذي سنحاول دراسته من خلال السؤالين التاليين.

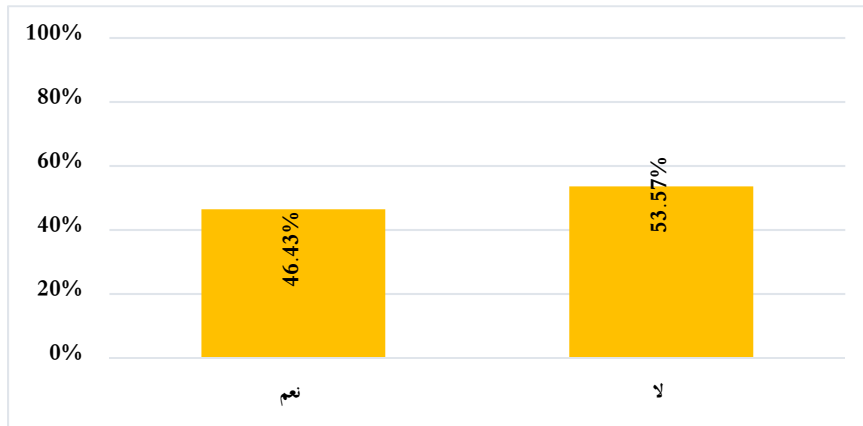
²¹⁴ نصّ المنشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 متعلق بمحلات الأرشفة والمذكرة التوجيهية رقم 30 المؤرخة في 17 نوفمبر 2008 المتضمنة احترام الإجراءات الوقائية لصيانة الأرشفة الصادان عن المديرية العامة للأرشفة الوطني، على ضرورة توفير مخازن لحفظ الأرشفة وبين المبادئ العامة للحفظ والمقاييس المطلوبة لهذه المرافق وبين طرق التعامل مع الأخطار المحدقة بالأرشفة.



رسم بياني 18 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر مخزن حفظ الوثائق الوسيطة؟

9. هل المساحة المخصصة لتخزين وثائق مؤسساتكم، كافية؟

لا يكفي توفر مخزن للأرشيف لحل مشكلة الحفظ بل يجب أن تتوفر فيه المساحات الكافية لاستيعاب كميات الوثائق المنتجة سنويا، لذا طرحنا هذا السؤال من أجل معرفة هل توفر مخزن الأرشيف لدى المؤسسات يكفي لحل مشكلة حفظ الوثائق.

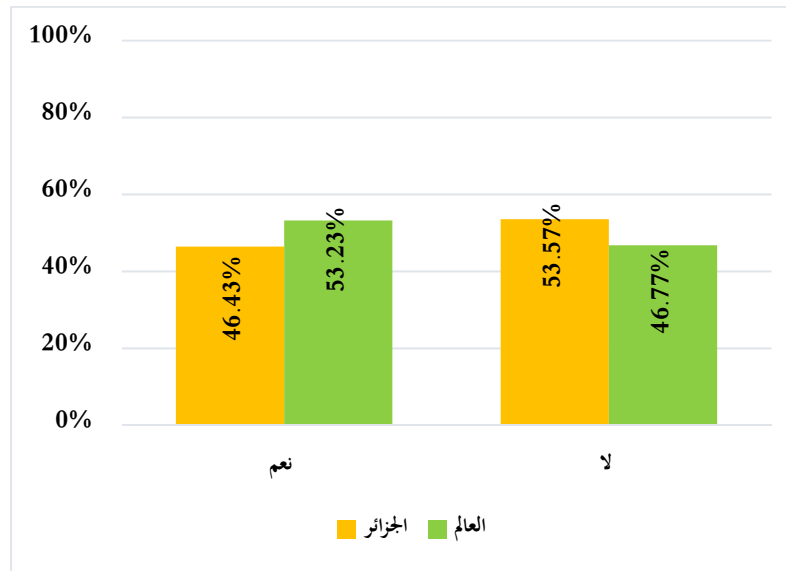


رسم بياني 19 حول كفاية مساحات المخازن في الإدارات المركزية في الإدارات المركزية في الجزائر

تظهر النتائج أعلاه كيف أن فقط 46.43% من الإدارات ترى أن المخازن المتوفرة لديها كافية لاستيعاب وثائقها في حين 53.57% تقر بأن المساحات التخزينية المتاحة لها غير كافية لاستيعاب كميات الوثائق المنتجة والمستلمة، الأمر الذي يزيد من تعقيد الوضع بالربط مع السؤال السابق الذي أظهر أن 25.00% ليس لديها مخازن و 75.00% لديها مخازن ولكنها غير كافية.

وفي هذه الحالة (إذا لم تكن المخازن كافية) أجابت المؤسسات عن كيف يتم التعامل مع فائض كميات الوثائق بأنها في الغالب تحفظ الملفات في المكاتب وفي مستودعات خارجية وفي ملحقات الوزارة. وهذه الحلول تعتبر انتقالية وليست جذرية بل في الكثير من الأحيان تزيد من تعقيد الوضع حيث أن الملفات القديمة المنتمية إلى عمر الأرشيف الوسيط والتي تبقى محفوظة في المكاتب تؤدي إلى تكديس الملفات في مكان العمل الإداري ما يؤثر على بيئة العمل سلبا بالإضافة إلى صعوبة الوصول إلى الوثائق عند الحاجة كونها غير منظمة بل تكون في الغالب مكدسة كما تقدم.

أما في الحالتين الأخريين، أي في حال الحفظ الخارجي، كذلك لا يعتبر حلا جيدا لأن التخزين في هذه الحالة لا يكون في إطار منظم "الأرشيف الوسيط" بل في أماكن لا تكون بالضرورة مناسبة للحفظ الجيد، ما يؤدي إلى تضررها مع مرور الزمن، بل بكونها في مواقع بعيدة قد لا تحظى بالاهتمام الكافي ما يعرضها لأخطار أخرى مثل الحريق والسرقة وغير ذلك. كما توفر هذه البيانات معلومات عن حالة نقص مستوى التنظيم للوثائق في جانب التخزين ما يمثل تدعيما آخر للإشكالية المطروحة حول سوء تنظيم وحفظ الوثائق الإدارات المركزية، الأمر الذي يؤثر حتما سلبا على سلامتها. بعدما رأينا أعلاه كيف أن غالبية الإدارات المركزية في الجزائر تعاني من عدم كفاية المساحات لتخزين الوثائق، يتبين من الأرقام أدناه أن مشكل توفر مساحات كافية لتخزين الوثائق والأرشيف لدى الإدارات العمومية عبر العالم مطروح أيضا حيث كشفت الأرقام المتحصل عليها من خلال الاستبيان أن نسبة 46.77% من الإدارات لا تكفيها المساحات التخزينية المتاحة لها. وجاءت هذه النسبة عالية نوعا ما حيث تأثرت بما هو حاصل لدى الدول المتقدمة في مجال إدارة الوثائق والأرشيف والتي توليه الاهتمام المناسب له ما أدى إلى توفير المساحات المتوافقة مع حجم الوثائق المطلوب حفظها والتخلص الممنهج من الوثائق عديمة القيمة وبالتالي استغلال المساحات بصفة عقلانية. وإلا فإن المؤسسات في غالبية الدول غير المتطورة تفر بأنها تعاني من نقص في مساحات التخزين أو انعدامها تماما.



رسم بياني 20 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص كفاية مساحة المخازن

10. هل تتوافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق، يرجى تحديد المستوى (حسب رأيكم)؟

كما سبق أن توفر مخازن لحفظ الوثائق لا يكفي لوحده ولكن من الواجب أن تتوافق المخازن مع مقاييس الحفظ السليم ما يوفر الحماية الكافية للوثائق، لذا طرحنا هذا السؤال من أجل معرفة مدى تطبيق هذه المقاييس بتحديد مستويات تقديرية للتوافق المنشود. وخلال المقابلة، تم شرح معاني المستويات المحددة والمقترحة للتقييم على النحو التالي:

ممتاز: توجد رفوف معدنية متحركة لمضاعفة طاقة استيعاب الوثائق وهي كافية ويوجد نظام إطفاء الحريق بالغاز المعتمد وغير الممنوع الاستخدام وتوجد أبواب مضادة للحريق ويوجد نظام تكييف مركزي يمكن ضبطه على درجات الحرارة المناسبة وتستخدم علب أرشيف لحماية الوثائق ولا توجد ملفات مكدسة على الأرض ولا يوجد غبار وحشرات.

جيد: توجد رفوف معدنية وهي كافية ويوجد نظام إطفاء الحريق يدوي وتوجد أبواب مضادة للحريق ويوجد نظام تكييف عادي ولكن تستخدم علب أرشيف لحماية الوثائق ولا توجد ملفات مكدسة على الأرض ولا يوجد غبار وحشرات.

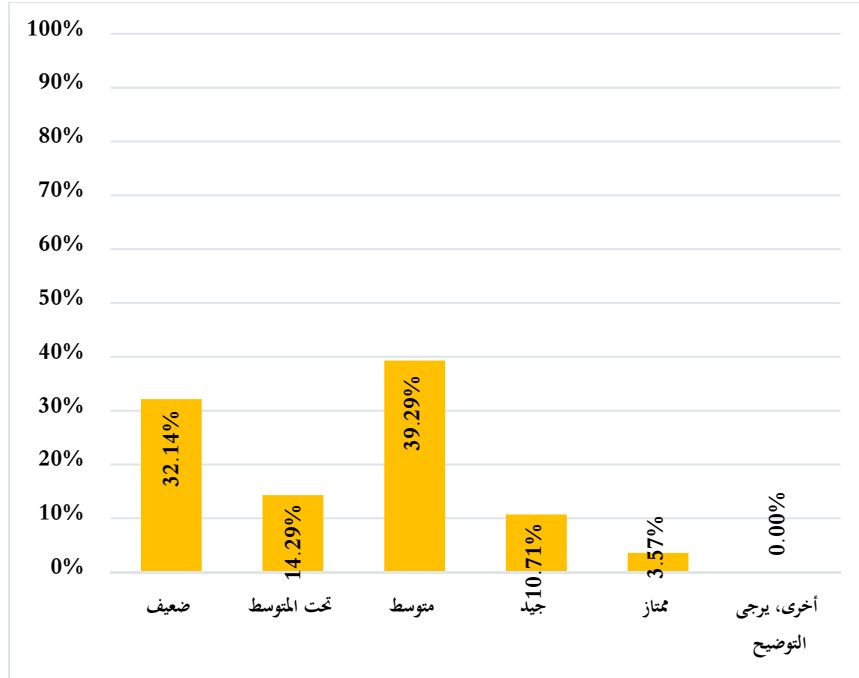
متوسط: توجد رفوف معدنية ولكنها غير كافية ولا يوجد نظام إطفاء الحريق يدوي ولا توجد أبواب مضادة للحريق ولا نظام ولكن تستخدم علب أرشيف لحماية الوثائق ولا توجد ملفات مكدسة على الأرض ولكن يوجد غبار وحشرات.

تحت المتوسط: توجد رفوف ولكنها غير كافية وقد تكون خشبية وليست معدنية ولا يوجد نظام إطفاء الحريق ولا أبواب مضادة للحريق ولا نظام تكييف ولا حراسة ولا تستخدم علب أرشيف لحماية الوثائق مع وجود غبار وأتربة وحشرات وقوارض.

ضعيف: لا توجد رفوف ولا نظام إطفاء الحريق ولا أبواب مضادة للحريق ولا نظام تكييف ولا حراسة ولا تستخدم علب أرشيف لحماية الوثائق مع وجود غبار وأتربة وحشرات وقوارض.

عطفا على ما سبق من كون نسبة كبيرة من الإدارات المركزية ليس لها مخازن أو المخازن المتوفرة لا تكفي لاستيعاب وثائقها، فإن الإشكالية تتفاقم أكثر إذا تبين بأن تلك التي لديها مساحات تخزينية ومخازن أرشيف، تعاني من كون هذه الأخيرة لا تتوافق مع متطلبات النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني والمقاييس العالمية²¹⁵ فيما يخص الحفظ السليم للوثائق والأرشيف.

²¹⁵ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 11799:2015 Information and documentation – Document storage requirements for archive and library materials*. Geneva : ISO, 2008 (updated 2015)

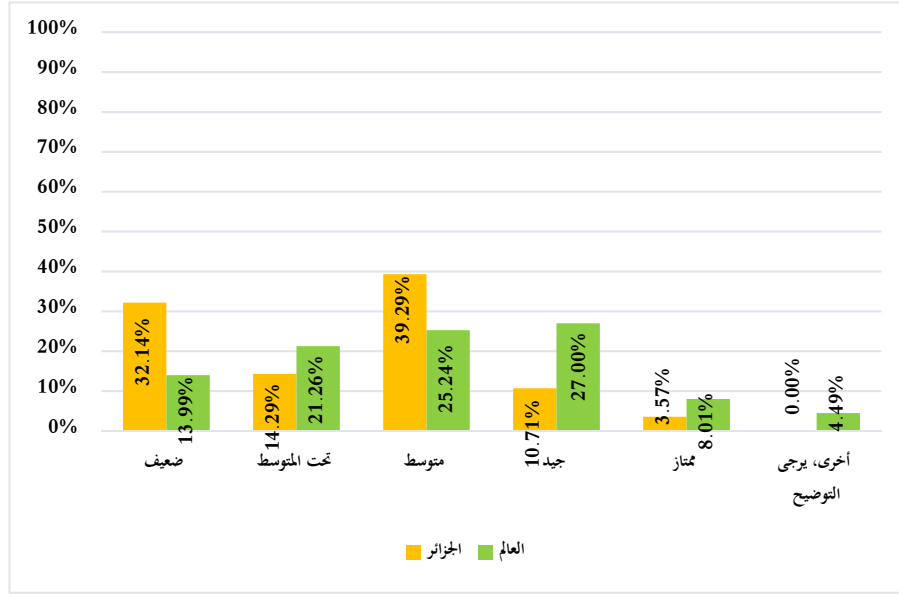


رسم بياني 21 توافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق

تظهر الأرقام في الرسم البياني رقم 21 أن مستوى ظروف الحفظ ضعيف في 32.14% من الإدارات المركزية، وهو رقم لا يستهان به حيث أنه يعادل الثلث (3/1) تقريبا، الأمر الذي ينم على أن نسبة معتبرة من الوثائق العامة مهددة بالتلف. ونسبة 14.29% من الإدارات ظروفها تحت المتوسط أي قريب من الضعيف وإذا أضيفت إلى الأولى تصل نسبة الأرشفة المهتد بالتلف إلى 46.43%.

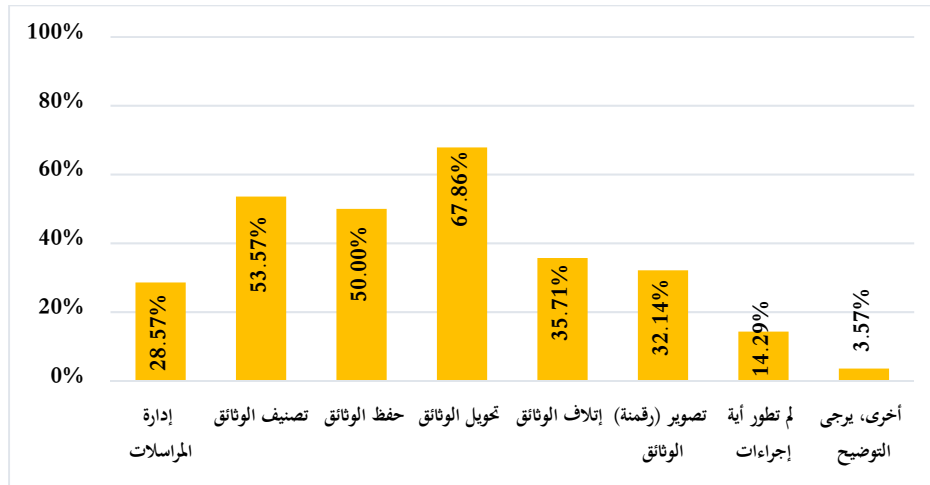
بعد ذلك تأتي فئة ظروف الحفظ المتوسطة بنسبة 39.29% وهي أعلى نسبة ولكنها لا تلي متطلبات الحفظ الجيد للأرشفة في المدى الطويل وبإضافتها إلى الفئات السابقة نتحصل على 85.72% (فئة متوسط وتحت المتوسط وضعيف). وجاءت نسبة 10.71% من الجهات التي أقرت بأن ظروف الحفظ لديها جيدة و 3.57% ظروفها ممتازة، فقط من المجموع.

يظهر من الرسم البياني رقم 22 أدناه أن على الصعيد العالمي نفس الفئات الأكثر تمثيلا في الجزائر هي كذلك التي جمعت أكبر نسب (25.24% متوسط + 21.26% تحت المتوسط + 13.99% ضعيف) أي مجموع 60.49%، ما يوضح الفوارق لصالح المؤسسات العمومية عبر العالم، في هذه الفئات. وفيما يخص فئة (جيد وممتاز أي التوافق الكبير مع السياسات والمعايير العالمية في مجال حفظ وتخزين الوثائق) فرجعت النسب العالية المستوى العالمي ب 35.01% (27% + 8.01%) في حين لم يتحقق في الجزائر إلا 14.28% (10.71% + 3.57%) كما هو واضح في الرسم البياني التالي، الأمر الذي يبين كيف أن أحد الأساسيات المطلوبة لتنظيم وحفظ الوثائق في الجزائر لم تحقق مستويات جيدة.



رسم بياني 22 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توافر ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق

11. هل طورت مؤسستكم إجراءات إدارة الوثائق؟ يمكن اختيار أكثر من إجابة
طرح هذا السؤال من أجل معرفة مدى تأطير عمل تنظيم الوثائق بأدوات تنظيمية من شأنها أن تؤدي إلى توحيد أساليب العمل وتثبيت المسؤوليات وتوفير إمكانية قياس الأداء.



رسم بياني 23 حول تطوير إجراءات إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

لقد وفر السؤال مجموعة من الخيارات الخاصة بأهم الإجراءات التنظيمية التي تحتاج إليها أي مؤسسة بناء على ما هو مطلوب في أيزو 15489 وأفضل الممارسات العالمية. وتتمثل هذه الأخيرة في إجراءات إدارة المراسلات وإجراءات التصنيف وإجراءات الحفظ وإجراءات الإتلاف وإجراءات تحويل الوثائق وإجراءات رقمنتها.

وقد بينت النتائج أن 85.71% من الجهات قد طورت إجراءات عمل لتنظيم وثائقها و 14.29% لم تطور أيا من هذه الإجراءات، ما يعني أن وضع الوثائق والأرشيف في هذه الجهات غير منظم البتة. والملاحظ أن أكبر نسبة توفر إجراءات عمل خاصة بتنظيم الوثائق ترجع إلى إجراء تحويل الوثائق ب 67.86% لأن معظم الإدارات في حاجة ماسة لهذا الإجراء من أجل نقل الوثائق والملفات غير المستعملة في المكاتب إلى الأرشيف الوسيط. ولعل ما يدعم مثل هذا الإجراء توفر نصوص عديدة صادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني تنص على ضرورة تبني نظام الأرشيف الوسيط في الإدارات العمومية وتحويل الوثائق المنتهية الاستخدام من الوحدات التنظيمية إلى الحفظ الوسيط بطريقة منظمة. ولا يخفى أن انتقال عهدة حفظ الوثائق إلى الأرشيف الوسيط يعني تحمل الوحدة التنظيمية المكلفة بالأرشيف الوسيط، للمسؤولية على هذه الوثائق وبالتالي كان لزاما على هذه المؤسسات أن تعتمد هذا الإجراء لضبط عملية تحضير النقل والاستلام للوثائق على أساس قوائم معتمدة. ويلى هذا الإجراء، إجراء التصنيف حيث 53.57% من الإدارات تقر بأنها طورت إجراء لتصنيف وثائقها وتنظيم ملفاتها بطريقة موحدة في جميع الوحدات التنظيمية.

ويليه إجراء الحفظ ب 50.00% إذ أن هذه العملية لا مناص منها وهي ملازمة لأي نشاط أرشيفي في أي مؤسسة كانت حيث من اللازم حفظ الوثائق في قاعات وفي خزائن أو على رفوف في ظروف جيدة أو خلاف ذلك. ثم جاءت نسبة 35.71% لإجراء إتلاف الوثائق ونسبة أقل من 3/1 بقليل 32.14% لإجراء التصوير الضوئي للوثائق و 28.57% بالنسبة لإدارة المراسلات.

وبالتدقيق أكثر مع الإدارات التي أقرت بأنها قد طورت إجراءات لتنظيم الوثائق والأرشيف لديها، اتضح أنها، في الحقيقة لم تطور أي إجراء طبقا للقواعد المتعارف عليها دوليا فيما يخص شكل ومضمون إجراءات العمل التي يجب أن تحدد تفاصيل الخطوات التي يقوم بها كل متدخل في الإجراء ومسؤوليات المتدخلين والنماذج التي يجب استخدامها، ورسم ذلك كله في مسار يبين تدفق العملية بوضوح. وتحققنا من ذلك بعد طلب الاطلاع على عينات من هذه الإجراءات موثقة، فإن جل ما تم توفيره هو استمارات أو نماذج عمل مجردة لا تندرج في مسار تدفقي ولا أثر لتحديد المسؤوليات؛ وفي بعض الحالات اعتبرت المؤسسة تعليمات أو توجيهات داخلية بمثابة إجراء يصف بعض متطلبات العمل في قالب إداري محض وليس في أرشيفي.

ويمكننا بناء على هذه النتائج الإقرار بأن من بين مبررات الإشكالية الراهنة في الإدارات المركزية في مجال سوء تنظيم الوثائق والأرشيف يرجع إلى النقص الفادح في إحدى أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتنظيم أعمالها بطريقة دقيقة وشاملة وقابلة للتدقيق والتطوير المستمر.

ويعتبر هذا النقص غير مبرر إذا ما رجعنا إلى نتائج الأسئلة الأولى من هذا الاستبيان حيث تبين أن من الناحية النظرية توجد الكفاءات اللازمة لتطوير مثل هذه الإجراءات كون كل الإدارات المركزية لديها الكوادر البشرية الجامعية المتخرجة من تخصصات²¹⁶ كلها من المفترض أن توفر محتويات علمية حول تحليل وتطوير الإجراءات.

على الصعيد العالمي، يظهر من الرسم البياني رقم 24 أن نسب تطوير إجراءات العمل لتنظيم الوثائق في الإدارات العمومية تفوق نسب ما تم إنجازه في الجزائر في كل أنواع الإجراءات ما عدا إجراء تحويل الوثائق. كما أن الأرقام بينت أن 0% من الجهات على المستوى العالمي لم تطور إجراءات عمل، على الرغم من كون هذه النسب تأثرت بأرقام واردة عن العديد من الدول غير المتقدمة في المجال. وتظهر الفوارق بين الوضع في الجزائر مقارنة مع باقي دول العالم، بالنسبة لبعض الإجراءات بوضوح، حيث بلغت فيما يخص تصوير ورقمنة الوثائق 4.71% أما فيما يتعلق بإتلاف الوثائق فبلغت 32.7% وفيما يخص حفظ الوثائق 13.99%. أما فيما يتعلق بإدارة المراسلات فنسبة الفارق بلغت 10.62% وفيما يخص تصنيف الوثائق فجاءت النسب متقاربة بفارق بسيط 1.78% لصالح المستوى العالمي.



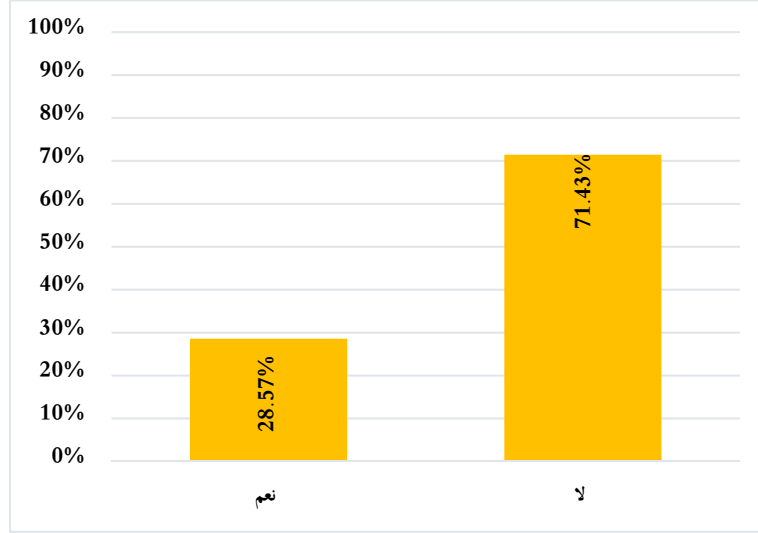
رسم بياني 24 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطوير إجراءات إدارة الوثائق

أخيراً، نذكر بأن هذه الأرقام تبين أن الإدارات المركزية في الجزائر مطالبة ببذل مجهودات إضافية من أجل تطوير مناهج عملها في مجال إدارة الوثائق والأرشيف لمواكبة ما يجري على المستوى العالمي.

²¹⁶ تخصص علم المكتبات والتوثيق وعلم الأرشيف يوفران المهارات في تصميم الإجراءات الأرشيفية بالذات أم اعلم الإعلام الآلي فبطبيعته يوفر المهارات لتحليل الأعمال وتصميم المسارات التدفقية وكذلك الشأن بالنسبة لمجال العلوم الإدارية التي يعتبر هذا العمل من بين أهم تخصصاتها لتنظيم الأعمال الإدارية وتطويرها.

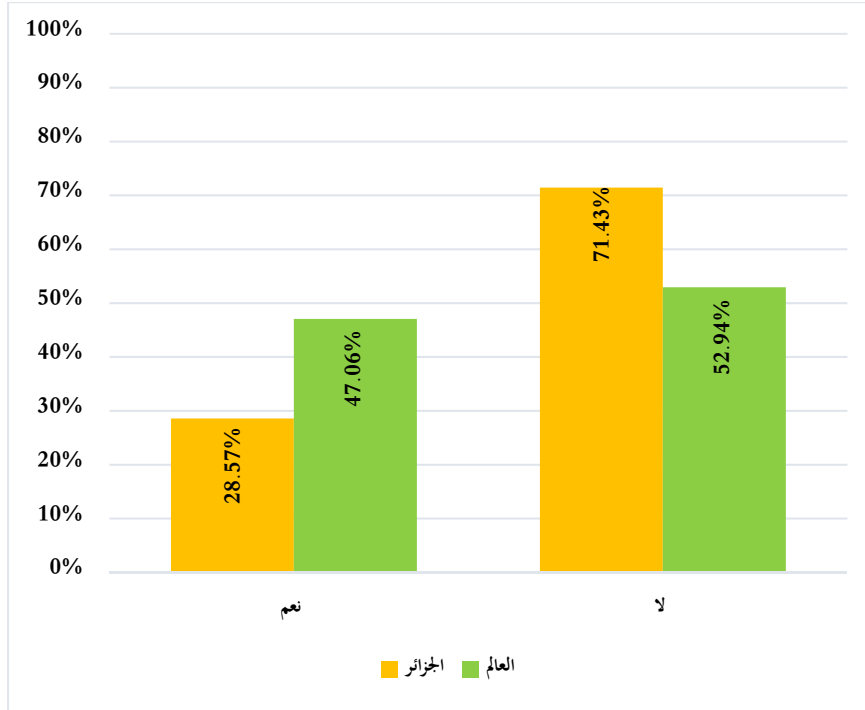
12. هل توجد لدى مؤسساتكم إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟

لا يخفى على المتخصصين في مجال الوثائق والأرشيف أهمية الوثائق الحيوية وضرورة التعامل معها بعناية فائقة وتنظيمها وحمايتها أكثر لأنها تمكن المؤسسة من استمرارية العمل أثناء وبعد التعافي من الكوارث أو حالات الطوارئ لذا خصصنا سؤالاً لهذا الموضوع.



رسم بياني 25 حول وجود إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟ في الإدارات المركزية في الجزائر

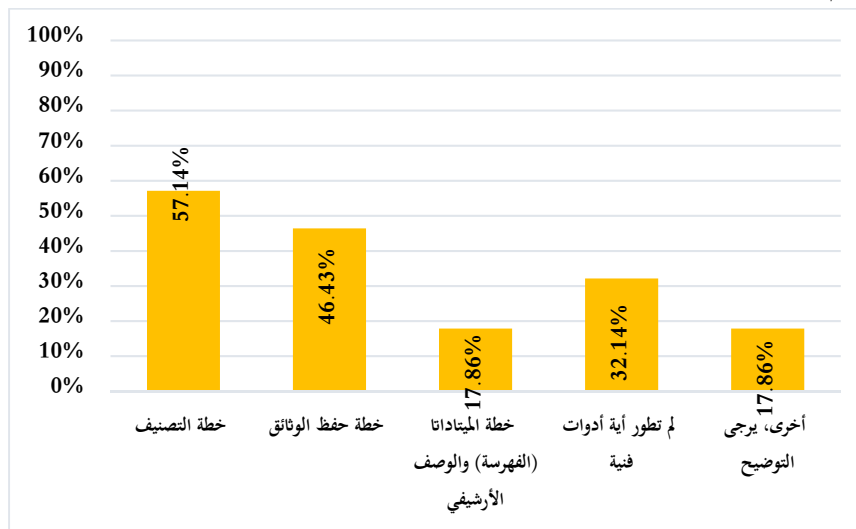
تؤكد الأجوبة على هذا السؤال، ما ورد في السؤال السابق حيث أن 71.43% من الإدارات تقر بعدم تطويرها لإجراءات خاصة بالوثائق الحيوية، على الرغم من أهمية مثل هذه الإجراءات التي يجب ألا تخلو منها سياسة الوثائق والأرشيف في أي مؤسسة، من أجل ضمان توفير الحماية اللازمة لأهم وثائقها وتمكين استمرارية الأعمال في حال وقوع كوارث أو حالات الطوارئ. وهنا كذلك تجدر الإشارة إلى أن حتى نسبة 28.57% من الإدارات التي أقرت أن لديها إجراءات للوثائق الحيوية، في الحقيقة لم تتمكن من إبرازها خلال المقابلة ولكنها في الغالب، كما أفادت أنها تبني على الممارسة غير الرسمية كون أن الوثائق المهمة جدا مخزنة في ظروف مناسبة حسب رأي المسؤولين عن الوثائق. وبالرجوع إلى النصوص التنظيمية والتوجيهات الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني، اتضح أنه لا يوجد أي إشارة لهذا الموضوع، بالتالي قد يكون هذا العامل من بين الأسباب التي أدت إلى غياب هذه الإجراءات لدى الإدارات المركزية محل الدراسة.



رسم بياني 26 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وجود إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟

وعلى الصعيد العالمي، واضح من خلال الأرقام الواردة في الرسم البياني رقم 26 أعلاه، أن نسبة كبيرة من المؤسسات ما يمثل 47.06% أي ما يقارب نصف عدد الجهات التي أجابت على الاستبيان كذلك ليس لديها إجراءات تتصل بالوثائق الحيوية على الرغم من ضرورة الاعتناء بهذا الصنف من الوثائق بالغة الأهمية. أما الجهات التي لديها مثل هذه الإجراءات فنسبتها بلغت 52.94%. وتدل هذه الأرقام على الوعي الموجود بنسبة أعلى في الدول الأخرى مقارنة مع الجزائر.

13. هل طورت مؤسستكم أدوات فنية لإدارة الوثائق؟



رسم بياني 27 حول تطوير أدوات فنية لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

يظهر من الرسم البياني رقم 27 أعلاه، أنه علاوة ما تم الوصول إليه في السؤالين السابقين، ما يتعلق بالنقص الكبير في الجانب التنظيمي، فإن الجانب الفني كذلك لا يحظى بمستوى عالي من التطوير إذ أن 32.14% لم تطور أي وسيلة فنية لتنظيم الوثائق والأرشيف.

أما أعلى النسب فكانت لخطة التصنيف 57.14% وهي نسبة معبرة عن حالة سلبية إذ أن 42.86% ما يمثل أقل من نصف المؤسسات بقليل لا تصنف وثائقها بطريقة مضبوطة ومعتمدة مؤسسيا وتترك المبادرة للموظفين لتصنيف وثائقهم كل حسب حاجته، ويترتب على ذلك حتما مشاكل من بينها:

- الامتناع عن تصنيف الوثائق تماما نظرا لعدم تواجد الطابع الإلزامي.
- الاختلاف في طريقة تصنيف الوثائق من موظف إلى آخر وبالتالي صعوبة أو تعذر الوصول إلى المعلومات عند الحاجة.
- التغيير المستمر لطريقة التصنيف في ظل غياب الرقابة على هذه الأداة إذ أنها غير معتمدة من الجهة المشرفة.
- الازدواجية أو الاختلاف في التصنيف لنفس الوثائق من طرف موظفين مختلفين بل ربما من نفس الموظف إذا لم يتذكر أن صنفا معين متوافر وقد تم استخدامه من قبل.
- عدم التمكن من تطبيق السياسات والقواعد التنظيمية على أساس التصنيف الموحد.

وأفادت 46.43% من الإدارات المركزية بأنها طورت خطة حفظ الملفات (جدول تسيير وثائق الأرشيف)، وهي نسبة تمثل أقل من النصف، الأمر الذي يفسر ظاهرة تكديس الوثائق في المكاتب ما يشكل عائقا للأعمال اليومية. ومن المفترض ألا تكون مثل هذه الحالة في ظل وجود نص تنظيمي²¹⁷ مفصل للمنهجية وملزم بتنفيذها في جميع الجهات العمومية.

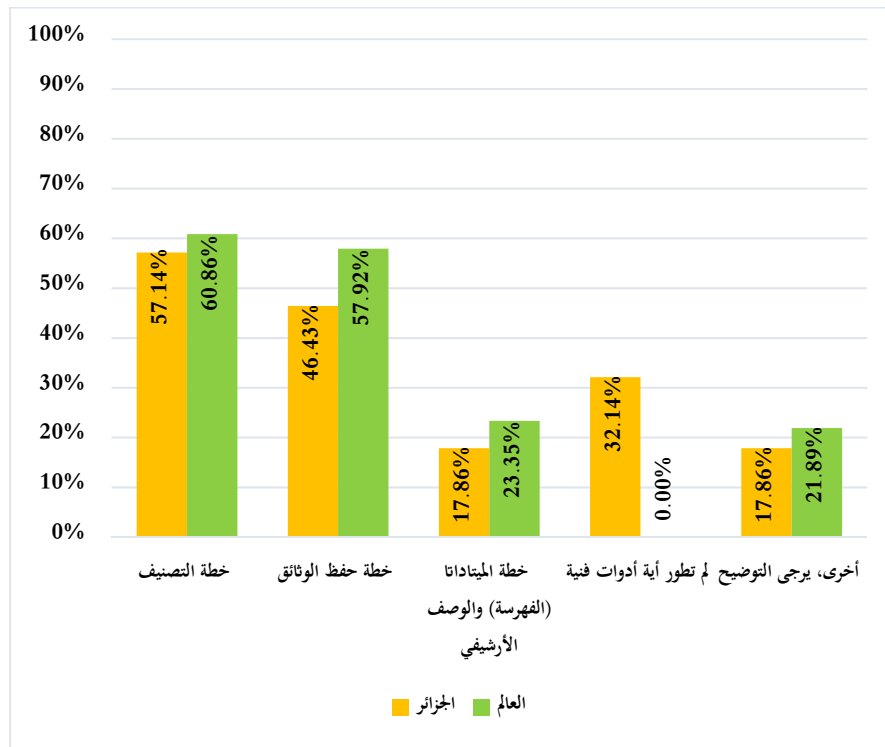
من جهة أخرى، 17.86% لديها خطة موحدة لفهرسة الوثائق أي أن 82.14% ليس لها نظام معتمد لتحديد طريقة وصف الوثائق والملفات وبالتالي على غرار ما ورد بالنسبة لخطة التصنيف من المتوقع أنه ستكون هناك مشاكل تتعلق بالنقص في جودة فهرسة الوثائق أو انعدامها بالكلية وبالتالي صعوبة الرجوع إلى الوثائق والبحث عنها عند الحاجة.

وبالرجوع إلى الجواب الخاص بـ "أخرى" حيث كان مطلوبا توفير معلومات عن خيارات لم يتم توفيرها في السؤال، فكانت كل الأجوبة عبارة عن تعليقات مفادها أن الإدارات لم تطور مثل هذه الأدوات. وهنا يمكن الإقرار بأن إشكالية سوء تنظيم الوثائق في جل الإدارات المركزية يرجع إلى غياب الأدوات الفنية الضرورية لضبط الوثائق والتحكم فيها بطريقة منهجية مستمرة تسهل الوصول إلى الوثائق بسرعة وتضمن عدم حدوث حالات تكديس الملفات. ولعل التساؤل الوارد في هذا السياق هو "كيف يمكن أن يحدث مثل هذا القصور على الرغم من وجود في كل الإدارات المركزية موظفين وفي العديد من الحالات مسؤولين متخصصين في مجال الوثائق والأرشيف؟"

²¹⁷ المديرية العامة للأرشيف الوطني. المنشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف. 2010.

وقد يكون الجواب الأقرب هو عدم وجود الحافز لتطوير مثل هذه الأدوات بسبب غياب التوجيهات في هذا المجال من طرف السلطة المعنية في الدولة ألا وهي المديرية العامة للأرشيف الوطني، ناهيك عن عدم الدفع في هذا الاتجاه من طرف الإدارات العليا في الإدارات المركزية.

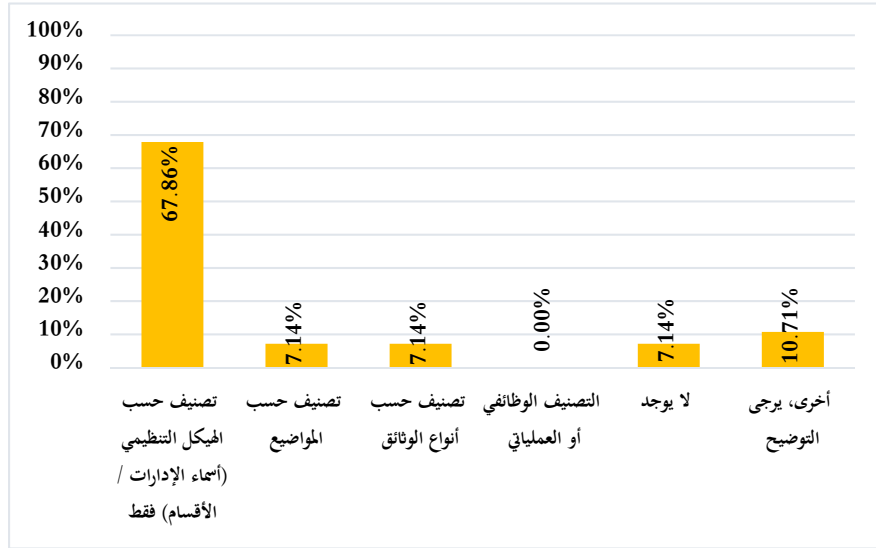
يظهر من البيانات المتحصل عليها بأن الوضع في مجال تطوير أدوات فنية على المستوى العالمي أحسن مما هو عليه في الجزائر فيما يخص كل أنواع الأدوات، بل أن في الجزائر جاء الرد على العنصر " لم تطور أية أدوات فنية" بنسبة 32.14% في حين في العالم كانت النسبة 0%، ويدل هذا على أن تقريبا ثلث الإدارات المركزية في الجزائر لم تقوم بتنظيم وثائقها بناء على أسس فنية موحدة ومعتمدة رسميا، الأمر الذي ينعكس حتما سلبيا على تنظيم الوثائق وبالتالي على الأداء العام لهذه الإدارات.



رسم بياني 28 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطوير أدوات فنية لإدارة الوثائق

14. ما هو نوع نظام التصنيف المعتمد في مؤسستكم كخطة لتنظيم الملفات؟

يظهر من خلال بيانات الرسم البياني رقم 29 أدناه، أن غالبية الإدارات أي 67.86% يطبقون نظام التصنيف حسب الهيكل التنظيمي، بناء على أسماء الوحدات التنظيمية، وقد أثبتت التجارب في العالم محدودية هذا النوع من التصنيف نظرا لكثرة التغيير على الهياكل التنظيمية ما لا يعطي لخطة التصنيف الاستقرار اللازم الذي يمكنها من استيعاب الوثائق الناتجة والمستلمة بنفس النمط في المدى الطويل.



رسم بياني 29 نوع نظام التصنيف المعتمد في الإدارات المركزية في الجزائر

وأظهرت النتائج أن 7.14% من الإدارات المركزية لديها تصنيف حسب المواضيع وهذا النوع كذلك غير مناسب لإدارة الوثائق والأرشيف لأنه يعتمد على عنصر نسبي قابل للتأويل والفهم المختلف من طرف المستخدمين كما أن المواضيع تكون دائما في تزايد من حيث العدد ما يؤدي إلى تعقيد خطة التصنيف. وكذلك 7.14% من الإدارات المركزية تعتمد على التصنيف حسب نوع الوثائق وهو كذلك نظام غير مناسب لمجال الوثائق والأرشيف لأنه لا يبرز المحتويات ولا يمكن البحث بها، ومن جهة أخرى في نطاق التطبيق المادي فإن الترتيب على أساس هذه الخطة التصنيفية يسبب مشاكل كبيرة نظرا لاحتمالية اختلاف أنواع الوثائق في نفس الملف، ما يؤدي إلى تشكيل سلاسل على أساس النوع وليس المحتوى.

وبالنسبة للاختيار المفتوح، الذي تم توفيره للإدارات التي ليس لها أيا من الخيارات المتوفرة في السؤال فإن جهتين أجابتا بأنهما يطبقان التصنيف حسب التاريخ، وهو على غرار التصنيفات السابقة غير مناسب لأن التصنيف على أساس التاريخ قد لا يمكن من تشكيل ملفات متجانسة من حيث المحتوى على غرار ما هو معمول به في تنظيم المراسلات حسب الصادر والوارد بناء على التسلسل الزمني. وفي حال الحاجة إلى إعادة تشكيل ملف لقضية إدارية فمن الضروري استخراجها من الملفات المشككة على أساس التواريخ من الصادر أولا ثم من الوارد وهكذا في كل مرة.

وقد أوصى أيزو 15489 في الفقرة 4.2.2 وأفضل الممارسات العالمية²¹⁸ بتطوير نظام التصنيف الوظيفي المبني على أساس الوظائف والنشاطات والعمليات²¹⁹. لكن هذا النوع من التصنيف غير مطبق في جميع الإدارات المركزية محل الدراسة، ما يعني بأن القائمين على تطوير الأنظمة الوثائقية والأرشفية في الجزائر لم يعتمدوا على المقاييس الدولية في ذلك كما رأينا كذلك من قبل في مجال الحفظ والتخزين ومجال إجراءات العمل.

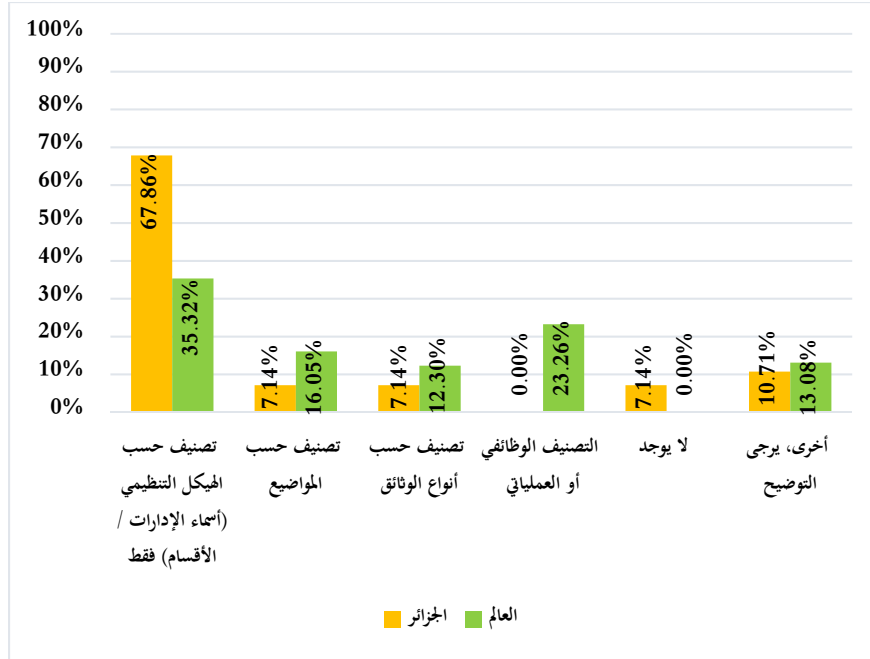
هذا، على الرغم، كما سبق من توفر الكفاءة العلمية والمؤهلات الجامعية التي من المفترض أن تمكن هؤلاء من الإعداد الصحيح لهذه الأدوات. ولعل السبب الآخر في ذلك هو غياب التوجيهات الدقيقة في هذا المجال من طرف المديرية العامة للأرشفة الوطني، بل بالفعل، لم نجد في كل النصوص التنظيمية الصادرة عن هذه المؤسسة أي إشارة لضرورة تبني نظام التصنيف الوظيفي أو حتى الإشارة إلى ضرورة الالتزام بما ورد في المقياس الدولي أيزو 15489.

يظهر من الرسم البياني رقم 30 أدناه، أن الخطط التصنيفية الأكثر شيوعا في الإدارات المركزية بالجزائر، هي تلك المبنية على أساس الهياكل التنظيمية أي حسب مسميات الوحدات التنظيمية بنسبة 67.86% وفي العالم كذلك يعتبر هذا النوع من التصنيف الأكثر تمثيلا كنسبة مئوية ب 35.32%، على الرغم من كون هذا النوع من التصنيف قد أثبت محدوديته وعدم تلبية للمتطلبات الحديثة لتصنيف وتنظيم الوثائق؛ كما سبق ذكره أعلاه.

وجاءت الأرقام واضحة فيما يخص تطوير وتطبيق خطة التصنيف الوظيفي، فعلى المستوى العالمي جاءت نسبة 23.26% وفي الجزائر 0%، ما يدل على أن الاعتماد على المقاييس وأفضل الممارسات العالمية لم يحظ بالاهتمام لدى الإدارات المركزية في الجزائر. وجاءت الأنواع الأخرى من التصنيف بنسب ضئيلة لا داعي لتفصيلها هنا حيث أن المقصود قد اتضح بأن الممارسات في الجزائر لم تتطور بما يتماشى مع الممارسات العالمية.

²¹⁸ ORR, Stuart Anthony. *Functions-based classification of records: is it functional?*[Online]. Thesis Master: Science in Records Management. North Columbia: Northumbria University, 2005. P. 104 [Accessed 11 April 2018]. Available from: https://www.researchgate.net/publication/228787956_Functions-based_classification_of_records_is_it_functional#pdf69.

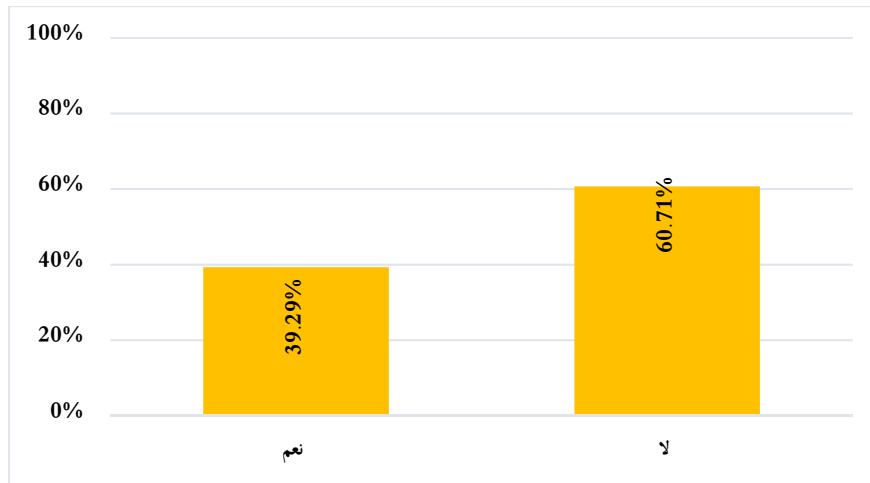
²¹⁹ يتماشى هذا النوع من التصنيف مع جميع أنواع المؤسسات ويستوعب بسهولة جميع أنواع الوثائق من معلوم بأن الوظائف والعمليات لا تتغير على مر الزمن وأن الوثائق تنشأ من جراء الأعمال القائمة في المؤسسة وبالتالي أحسن طريقة لتنظيمها وتصنيفها تكون بربطها بمسمى العمليات التي تسببت في نشأتها. وبناء على ملكية الوحدات التنظيمية للعمليات فإنه من السهل تصميم نظام الصلاحيات على الوثائق. كما أنه بناء على معرفة متطلبات واحتياجات العمليات والقائمين عليها والنصوص القانونية التي تحكمها، يتم تطوير جدول تسيير وثائق الأرشفة على أساس هذه الخطة التصنيفية وتحديد قيم ثابتة لكل الوثائق التي تندرج تحت الصنف الواحد. وكذلك فإن معرفة المتطلبات والاحتياجات الإدارية للعمليات والقائمين عليها تمكن من تحديد عناصر وصفها وفهرستها بما يوفر المفاتيح الأساسية للبحث بالإضافة إلى ذلك يوفر هذا النظام السهولة في البحث واسترجاع المعلومات على أساس مستويات التصنيف الذي في الحقيقة يترجم خريطة الأعمال في المؤسسة.



رسم بياني 30. مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص نوع نظام التصنيف المعتمد

في الأخير يمكن الإقرار بأن نظام الوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر لم يصل بعد إلى مستويات عالية في مجال تصنيف الوثائق، ولم يقارب بعد الممارسات العالمية فيما يخص أهم المرتكزات التنظيمية والفنية، ما يفسر الإشكالية المطروحة في المقدمة العامة لهذه الدراسة، في شأن ضعف النظام العام للوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية.

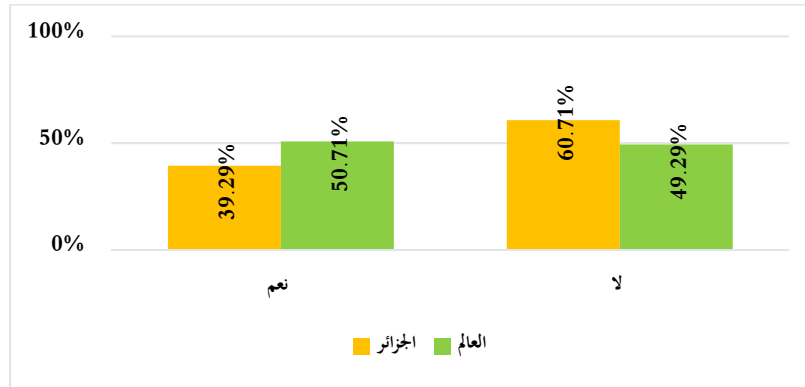
15. هل تلتزم جميع الوحدات الإدارية في مؤسستكم باستخدام خطة التصنيف المعتمدة من أجل إنشاء وحفظ وثائقها؟
بالربط مع السؤال السابق، يظهر أن هناك صعوبة لدى الموظفين في الوحدات التنظيمية نحو الالتزام بتطبيق خطة التصنيف المعتمدة نظرا لمحدوديتها وعدم ملاءمتها لمتطلبات تنظيم الوثائق بطريقة جيدة ودقيقة؛ وفي هذا الشأن 60.71% من الإدارات المركزية التي أجابت على الاستبيان أقرت بعدم تطبيق خطة التصنيف المعتمدة.



رسم بياني 31. التزام جميع الوحدات الإدارية باستخدام خطة التصنيف في الإدارات المركزية في الجزائر

ونسبة 39.29% تقر بأن الخطة المعتمدة مطبقة، ولكن هذه النسبة لا تخص الملفات الحية في المكاتب في الحقيقة، بل اتضح من خلال الاستفسار عن كيفية التأكد من كون الموظفين يقومون بتطبيق الخطة التصنيفية، أن الأمر يتعلق بتصنيف الوثائق الموجودة في الأرشيف الوسيط والتي تصنف حسب الهيكل التنظيمي. بالتالي يمكن التأكيد أنه في ظل عدم تطبيق خطة التصنيف في الوحدات التنظيمية فإن الحتمية المتوقعة أن الوضع العام للملفات في المكاتب لا يكون جيدا، بل تكون حالة من التكدس التي أشرنا إليها سابقا وتم ذكرها صراحة في النصوص التنظيمية الصادرة المديرية العامة للأرشيف الوطني²²⁰ ما يصعب الوصول إلى الوثائق غير المصنفة أو المصنفة طبقا لتصنيف مختلفة ناتجة عن اجتهادات شخصية لموظفين أو مسؤولين معينين، ناهيك عن تعذر تطبيق السياسات والإجراءات والقواعد التنظيمية بطريقة مؤسسية موحدة ومخطط لها بناء على خطة التصنيف الوظيفي.

أما على الصعيد العالمي، فيظهر أن هذا المشكل قائم كذلك إلى حد ما حيث وردت نسبة 49.29% لا تطبق فيها خطة التصنيف المعتمدة، أي بفارق يقدر بـ 11.42% عن الوضع في الجزائر. أما في مجال التطبيق فكانت نسبة 50.71% من الوحدات التنظيمية في المؤسسات العمومية في العالم ملتزمة بتطبيق خطة التصنيف المعتمدة في حين فقط 39.29% في الجزائر ملتزمة بذلك. وتؤكد هذه النسب بأنه بالإضافة إلى كون الخطط التصنيفية المطورة في الإدارات المركزية الجزائرية غير فعالة إلا أنها كذلك غير مطبقة بشكل كاف ما يؤكد مرة أخرى حجم مشكل تنظيم الوثائق منذ نشأتها في الوحدات التنظيمية وتفاقمه بالتكاثر في ظل عدم التناسق بفعل عدم تطبيق الخطط التصنيفية أو غيابها أو عدم توافقها مع المقاييس العالمية.

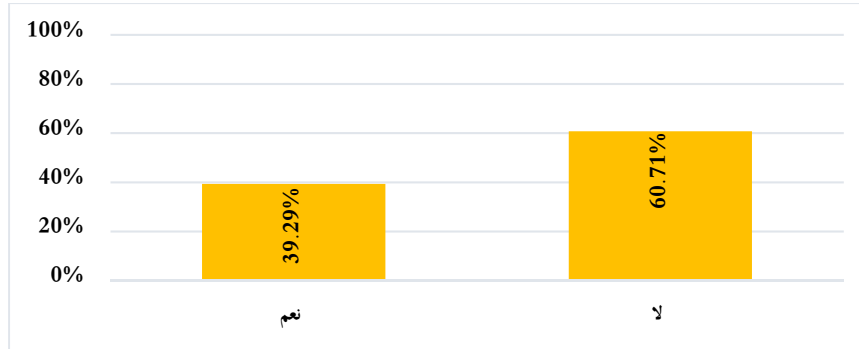


رسم بياني 32 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التزام جميع الوحدات الإدارية باستخدام خطة التصنيف

ومن بين التبريرات لهذه الوضعية، عدم توفر التوجيهات الصريحة والتفصيلية من المديرية العامة للأرشيف الوطني من جهة وكذلك عدم اهتمام المسؤولين والمتخصصين في الإدارات المركزية بتطبيق المقاييس الدولية كما تمت الإشارة إليه في تحليل أسئلة سابقة.

²²⁰ مثل المنشور رقم 03 المؤرخ في 2 فبراير 1991 الخاص بتسيير وثائق الأرشيف والمنشور رقم 09 المؤرخ في 20 أوت 1996 الخاص بعملية تطهير قطاع الأرشيف وتعزيزه والمنشور رقم 19 المؤرخ في 20 أوت 2000 بشأن تسيير الأرشيف وغيرها ...

16. هل تلتزم جميع الوحدات الإدارية في مؤسساتكم باحترام قواعد حفظ (استبقاء) الوثائق (السجلات) لتحويل (ترحيل) أو إتلاف الوثائق؟



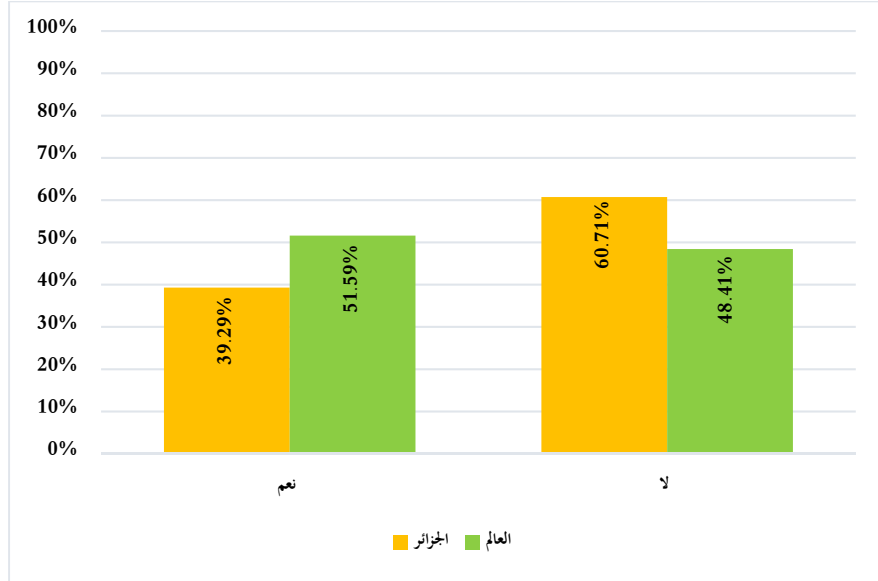
رسم بياني 33 حول التزام جميع الوحدات الإدارية باحترام قواعد حفظ الوثائق لتحويل أو إتلاف الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

تعتبر هذه الجزئية وثيقة الارتباط بسابقتها، حيث أنه كما قررنا فيما سبق أن الأدوات الفنية وكذلك الإجراءات كلها مرتبطة بخطة التصنيف الوظيفي في مفهوم النظام الشامل والمتكامل لإدارة الوثائق حسب ما يمليه أيزو 15489، وإذا لم يكن التصنيف الصحيح مطبقا في 60.71% من الإدارات كذلك الشأن بالنسبة لخطة حفظ الوثائق أو جدول تسيير وثائق الأرشفة، بالتالي تنجر عن ذلك نفس الحالة من غياب النظام في الوحدات التنظيمية وتكدس الملفات والوثائق وتعذر استمرار الأعمال بكفاءة. ولكن أقرت 39.29% من الإدارات أن الوحدات التنظيمية لديها تقوم بتطبيق جدول تسيير وثائق الأرشفة وتحول وثائقها بناء على القواعد المدونة فيها. وبالمناسبة، هذه النسبة من الإدارات لم تكن عشوائية بل توافقت مع نسبة 39.29% من الإدارات التي أقرت بأن وحداتها التنظيمية تقوم بتطبيق خطة التصنيف، في السؤال السابق.

ومن مقتضيات التحليل العلمي لوضع الوثائق والأرشفة في الإدارات المركزية، قمنا بدراسة شكل ومحتوى وآلية جدول تسيير وثائق الأرشفة المطبقة في الإدارات المركزية واتضح أنها موحدة من حيث كل الأبعاد المذكورة آنفا كونها صادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني وملزمة في شكلها وترتيب محتواها. وتبديق النظر في هذه التفاصيل اتضح أنها غير مطبقة على أساس خطة التصنيف الوظيفي وبالتالي فقدت فرصة تطبيق سياسات حفظ الوثائق وتحديد مددها بطريقة منهجية وموحدة، كما بيناه من قبل "أنه بناء على معرفة متطلبات واحتياجات العمليات والقائمين عليها والنصوص القانونية التي تحكمها، يتم تطوير جدول تسيير وثائق الأرشفة على أساس هذه الخطة التصنيفية وتحديد قيم ثابتة لكل الوثائق التي تندرج تحت الصنف الواحد" ونظرا لغياب هذا النوع من التصنيف في الإدارات المركزية.

وجاءت الإجابات على هذا السؤال مشابهة لنتائج السؤال السابق حيث يظهر من الرسم البياني رقم 34 أسفله، أن في الجزائر أكبر نسبة 60.71% من الإدارات المركزية تقر بعدم التزام الوحدات التنظيمية بتطبيق قواعد حفظ الوثائق لديها، على الرغم من التركيز الواضح من طرف المديرية العامة للأرشفة الوطني على هذه الأداة المحورية في نظام الوثائق وسنها لعدة نصوص تنظيمية فيما يخصها، كما سيتم توضيح ذلك لاحقا في هذه الدراسة.

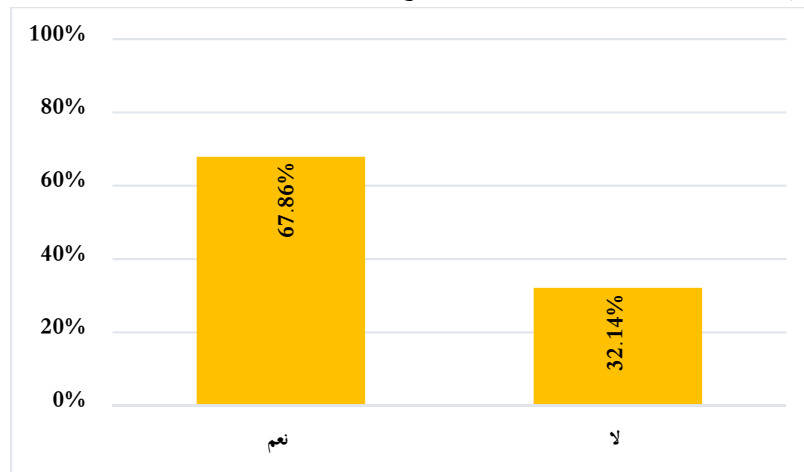
وعلى المستوى العالمي يظهر من الرسم البياني رقم 34 التالي، أن النسبة الأعلى 51.59% رجعت للوحدات التنظيمية الملتزمة بتطبيق هذه القواعد، الأمر الذي يبين ربما صعوبة التحكم المطلق في تطبيق قواعد الحفظ في جميع الوحدات التنظيمية.



رسم بياني 34 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص التزام جميع الوحدات الإدارية باحترام قواعد حفظ الوثائق لتحويل أو إتلاف الوثائق

لذا كان التصنيف الوظيفي بمثابة الحل الناجع لهذه الإشكالية حيث يتم تحديد مدد الحفظ بناء على متطلبات العمليات المتسببة في نشأة الوثائق وربطها بصنف العملية المناسبة يتم تطبيق المدد تلقائيا بناء على تطبيق خطة التصنيف. ولعل نفس التفسيرات التي انطبقت على تطبيق خطة التصنيف في الإدارات المركزية في الجزائر وفي المؤسسات العمومية في العالم تنطبق هنا كذلك، وتؤكد كذلك سببا آخر يفسر حالة التأخر في التنظيم المحكم للوثائق في الجزائر.

17. هل تتوفر في مؤسستكم أدوات البحث (قواعد البيانات، الفهارس الخ...) لمساعدة المستخدمين في البحث والوصول إلى الوثائق؟



رسم بياني 35 حول توفر أدوات البحث (قواعد البيانات، الفهارس الخ...) في الإدارات المركزية في الجزائر

إن أدوات البحث عن الوثائق من أهم الوسائل المساعدة على الوصول إلى المعلومات الموثقة وقد أظهرت البيانات أن 67.86% من الإدارات المركزية لديها مثل هذه الوسيلة ولكن 32.14% أي تقريبا الثلث 3/1 ليس لها أدوات للبحث الأمر الذي يؤثر حتما على عملية الانتفاع بالوثائق واستخدامها لتدعيم قراراتها وتوثيق إنجازاتها والاستفادة من تجاربها السابقة.

واتضح من خلال الإجابات، أن هذه الوسائل في الغالب هي عبارة عن جداول التحويل التي توفر قائمة الوثائق المحولة بعنوان مختصر وتاريخ لكل ملف؛ وقد يكون هذا كافيا إلى حد ما. وبعض الإدارات لديها قوائم أكثر تفصيلا لبعض أنواع الملفات في شكل إلكتروني على جداول أكسل (MS EXCEL) وأخرى في شكل قواعد بيانات بسيطة على أكسس (MS ACCESS) وأخرى وعددها هو الأقل في شكل برامج متطورة للأرشفة الإلكترونية.

ويعتبر هذا الأمر من بين النقاط الإيجابية التي تسجل في عدد معتبر من الإدارات المركزية بالجزائر، في مجال تنظيم الوثائق والأرشفة، حيث على الرغم من عدم توفر كل العناصر المكونة لنظام الوثائق حسب ما تنص عليه المقاييس الدولية ومضاهاة لما يجري في العالم لدى الدول المتقدمة في هذا المجال، بل وحتى بناء على الاحتياجات التنظيمية للمعلومات والمحتويات الورقية والإلكترونية، الضرورية لدى الإدارات المركزية ذاتها، فإن هناك نوع من الوعي بضرورة توفير وسائل للبحث عن الوثائق واسترجاعها بسرعة عند الحاجة.

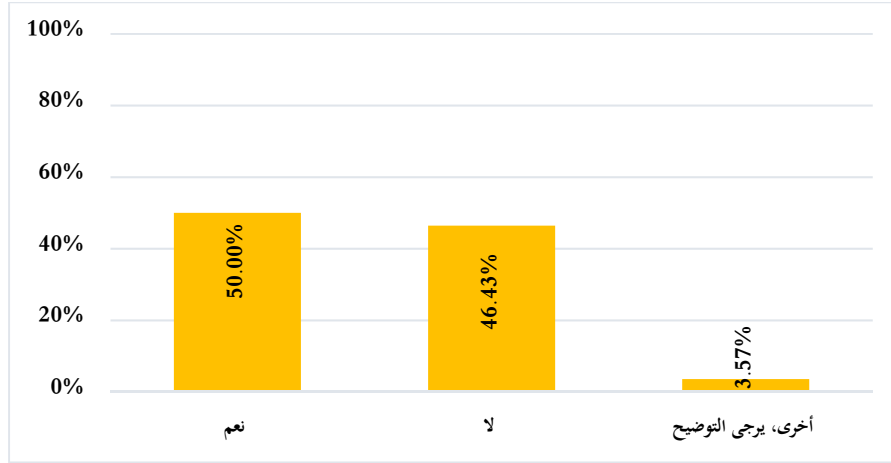
تظهر المقارنة التكافؤ بين الممارسات في الجزائر وما يجري على المستوى العالمي فيما يخص أدوات البحث؛ ولكن الأمر الذي يسترعي الانتباه هو كون ما يقارب ثلث 3/1 الجهات على المستوى العالمي والجهات في الجزائر ليس لها أدوات للبحث عن الوثائق! ولا يوجد تفسير لهذه الظاهرة إلا كون الأرقام السلبية تم تحصيلها غالبا من الجهات التي لا تمتلك نظاما لإدارة الوثائق والأرشفة، حيث في ظل غياب نظام للوثائق لا يمكن توقع وجود أدوات للبحث بما أنها غير معرفة ولا محددة المعالم.



رسم بياني 36 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص توفر أدوات البحث (قواعد البيانات، الفهارس الخ...)

18. هل يتم وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق (السجلات) واعتمادها رسمياً في مؤسستكم؟

لقد نص أيزو 15489 على أن في مجال استراتيجيات الوثائق " تستند إدارة الوثائق على تطوير وتبني سياسات وإجراءات وممارسات، وتصميم وتطبيق الأنظمة في سبيل تلبية الاحتياجات التشغيلية للمؤسسة والتوافق مع البيئة التنظيمية. يجب أن تبين الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة لتوثيق نشاطاتها وأعمالها، ماهي الوثائق المطلوبة ومتى، كيف وأين هم يجب أن تلتقط ضمن الأنظمة. ويجب أن تتضمن استراتيجيات تطبيق أنظمة الوثائق محاور تتصل بتصميم أنظمة الوثائق وتوثيق العمليات والتدريب التخصصي ووضع معايير لقياس مدى الالتزام والأداء بناء على تلك المعايير، وتحديد فترات الحفظ وأخذ القرارات بشأن الوثائق القيمة المستمرة، بالتوافق مع البيئة التنظيمية"²²¹. وفيما يخص السياسة "يجب على المؤسسات أن تُعرّف وتوثق سياسة إدارة الوثائق. يجب أن يكون هدف السياسة إنشاء وإدارة سجلات أصلية وموثوقة وقابلة للاستخدام، قادر على دعم وظائف ونشاطات الأعمال مادامت مطلوبة. يجب على المؤسسات أن تضمن تبليغ وتطبيق السياسة على كل المستويات في المنظمة"²²².



رسم بياني 37 حول وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

بالرجوع إلى أجوبة الاستبيان، يتبين من الأرقام أعلاه أن 46.43% من الجهات لا تضع أهدافا استراتيجية وسياسات معتمدة رسمياً لديها و 50.00% تقر بأن لها أهدافا استراتيجية وسياسة خاصة بالوثائق والأرشيف ومعتمدة بشكل رسمي. ولكن الواقع الموصوف من خلال الأسئلة السابقة يبين أن وضع الوثائق لا يرقى إلى أن يكون يتم تنظيمها مخططاً له ومؤطراً بسياسة مؤسسية معتمدة؛ بل جل المحاور المحللة من قبل تبين أنه لا توجد منهجيات ولا أدوات عمل ولا نمطية في العمل الوثائقي والأرشيفي في جل الإدارات المركزية.

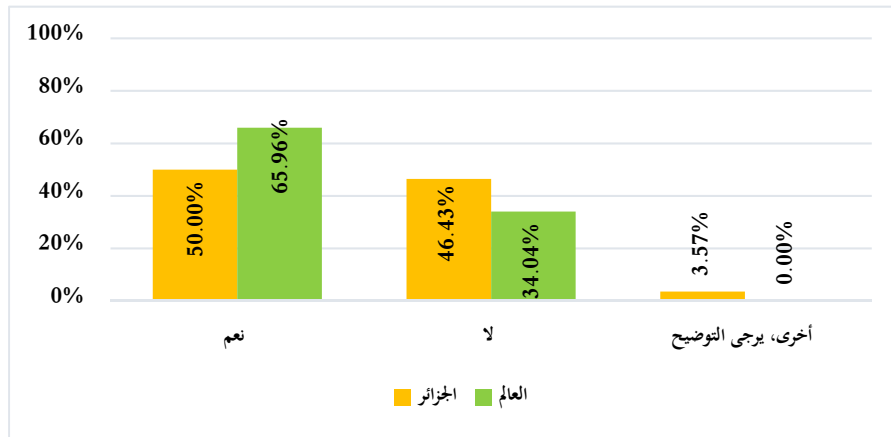
وقد ذكرت 3.57% من مجموع الإدارات المركزية أي إدارة واحدة أنه "توجد تعليمات خاصة بالدفع وسيتم تطوير تعليمات أخرى خاصة بمدد الحفظ بعد اعتماد جدول التسيير"، وهذا لا يعتبر تخطيطاً استراتيجياً ولا هو عبارة عن سياسة؛ إذا لا يؤثر هذا الرقم على التوجه العام في هذا المحور.

²²¹ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 8

²²² نفس المصدر السابق، الفقرة 2.6

وقد تأكد هذا الأمر لما طلبنا توفير أمثلة²²³ على خطط استراتيجية خاصة بالوثائق أو على الأقل توفير ما يدل على تسجيل هدف واحد على الأقل خاص بالوثائق، في الخطة الاستراتيجية أو حتى التشغيلية للمؤسسة، ولكن لم يتم توفير ذلك من أي جهة ما يدل على غياب هذه الأداة المهمة. وكذلك الشأن بالنسبة لوجود سياسة معتمدة خاصة بالوثائق والأرشيف. وفي الواقع أنه يتم التنظيم للوثائق من خلال مبادرات ترفع من الوحدات التنظيمية المكلفة بالوثائق والأرشيف أو بموجب توجيهات عليا بتنفيذ مشاريع حسب الحاجة. ولكن هذا الوجه من القصور قد يكون سببه كذلك غياب التوجيهات الصريحة الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني بشأن ضرورة وضع استراتيجية للوثائق وسياسات لتنفيذها.

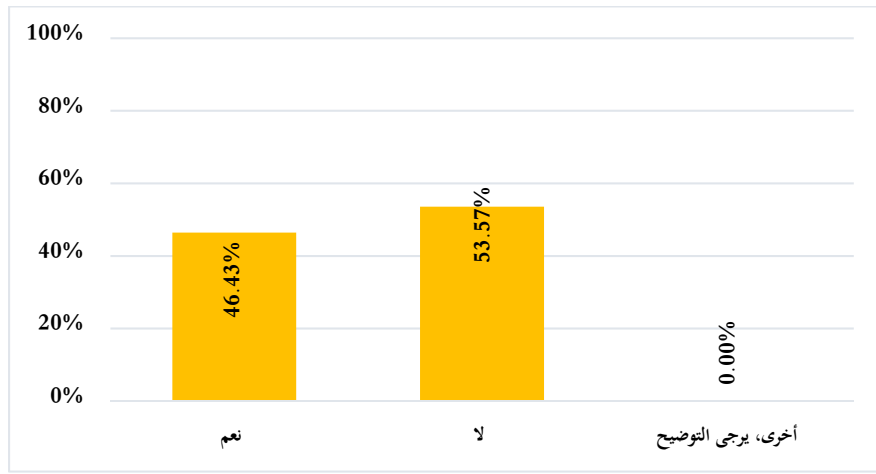
إن النسبة الأعلى لتوفر أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق ترجع إلى الجهات على المستوى العالمي — 65.96% في حين الوضع في الجزائر يتمثل في نسبة 46.43% من الإدارات أي أقل من النصف، بل في الواقع أقل من ذلك بكثير حيث كما شرحنا أعلاه أنه لم تستطع أي إدارة إبراز أية خطة استراتيجية أو سياسة أرشيفية معتمدة. من جهة أخرى أظهرت النتائج أن 34.04% من الجهات على المستوى العالمي ليس لها خطة استراتيجية أو سياسة في مجال تنظيم الوثائق الأمر الذي يوضح بأن هذا المجال لا يحظى بالاهتمام الكبير في العديد من الدول. ولعل هذا الرقم تأثر كذلك بالإجابات الواردة من الدول غير المتطورة في هذا المجال، ومن أجل التأكد من ذلك حاولنا البحث عن هذه الحقائق من خلال الرجوع إلى المواقع الرسمية للمؤسسات العمومية في العالم العربي وإفريقيا وبعض دول آسيا وأمريكا الجنوبية ولم نجد في الغالب هذه المؤسسات تضع خطة استراتيجية للوثائق في حين بالرجوع إلى المواقع الإلكترونية للعديد من الدول المتطورة مثل تلك الموجودة في أمريكا الشمالية وأستراليا وأوروبا الغربية وجدنا أنها تنشر خططها الاستراتيجية وتحديثاتها الدورية.



رسم بياني 38 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق

²²³ لقد سبق في هذه الدراسة أن قررنا بأننا قمنا بملء الاستبيان من خلال مقابلات مباشرة مع المسؤولين أو من فوض لتوفير البيانات وبالتالي قمنا في كل سؤال الاستفسار حول الأجوبة التي يتم توفيرها من أجل فهمها أكثرها والاستفادة منه هذه التفاصيل في مرحلة التحليل.

19. هل يتم توقيع واعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق (السجلات) من طرف أعلى مسؤول في مؤسستكم أو أي مدير آخر مخول؟
تبين الأرقام في الرسم أدناه، نفس ما تبين في السؤال السابق²²⁴ نظرا للتلازم بين السؤالين وقد تعمدنا طرح هذا السؤال من أجل التأكد من كون هذه الوثائق المرجعية معتمدة بشكل رسمي لتمكين الوحدة التنظيمية من القيام بمهامها بشكل طبيعي بالاستناد إلى مرجعيات داخلية معتمدة من أعلى سلطة تحولها من إلزام الوحدات التنظيمية الأخرى المكلفة بإدارة الوثائق والأرشيف، بضرورة الالتزام بتحقيق الأهداف طبقا للسياسة المعتمدة. كما نص عليه أيزو 15489 فيما يخص اعتماد الاستراتيجية "... يجب أن تُوثّق استراتيجيات إدارة الوثائق في خطة استراتيجية"²²⁵ وفيما يخص توثيق واعتماد السياسة نص على "... يجب أن يتم تبني السياسة ويصدّق عليها في الأعلى مستوى اتخاذ القرارات والإعلان عنها في كافة مستويات المؤسسة. يجب أن تُحدد مسؤولية الالتزام"²²⁶.



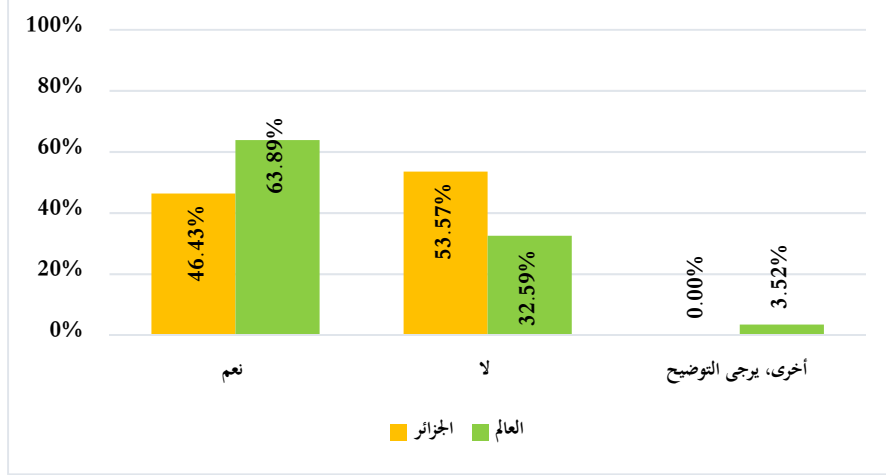
رسم بياني 39 حول اعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق من طرف أعلى مسؤول في الإدارات المركزية في الجزائر

كما هو الشأن بالنسبة للسؤال السابق، فإن الأرقام موضحة للفارق الكبير بين الوضع الوطني مع ما هو عليه على الصعيد العالمي حيث يظهر أن النسبة الأعلى فيما يخص الاعتماد الفعلي للأهداف الاستراتيجية وسياسة إدارة الوثائق من طرف أعلى مسؤول في المؤسسة، أي 63.89% ترجع إلى الإدارات العمومية على المستوى العالمي وبالمقابل 46.43% في الجزائر تقرر بأنها اعتمدت هذه الأخيرة، ولكن في الواقع كما سبق ذكره، كيف لإدارات لا تمتلك خطط استراتيجية ولا سياسات للوثائق، أن تقرر بأنها وثقتها واعتمدها؟!

²²⁴ والفرق البسيط بين الأرقام يرجع إلى كون أن الإدارات المركزية لم توفر أية إجابة على الخيار الثالث للسؤال "أخرى، يرجى التوضيح" كما كان في السؤال السابق.

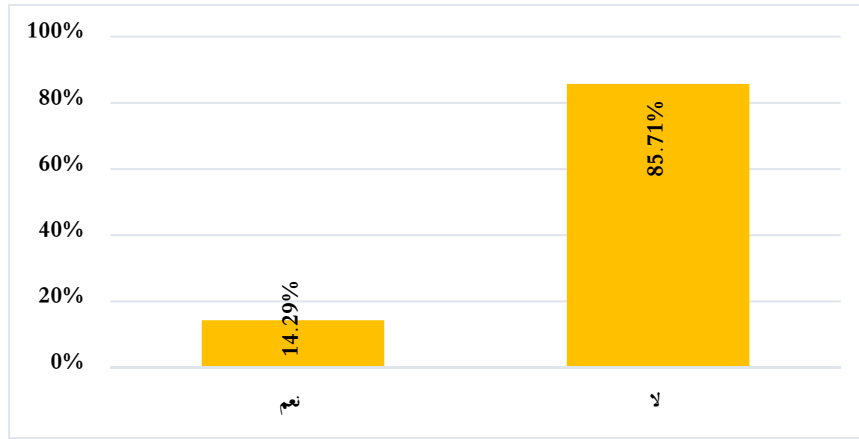
²²⁵ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 8

²²⁶ نفس المصدر السابق، الفقرة 2.6



رسم بياني 40 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص اعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق من طرف أعلى مسؤول

20. هل تطبق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق (السجلات) في مؤسستكم؟
تم وضع هذا السؤال عطفًا على السابقين حيث أنه من الضروري قياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتطبيق سياسة الوثائق في المؤسسة كما يشير إلى ذلك أيزو 15489 "... يجب أن تتضمن استراتيجيات تطبيق أنظمة الوثائق المتوافقة، ... وضع معايير لقياس مدى الالتزام وللأداء بناء على تلك المعايير ..."²²⁷



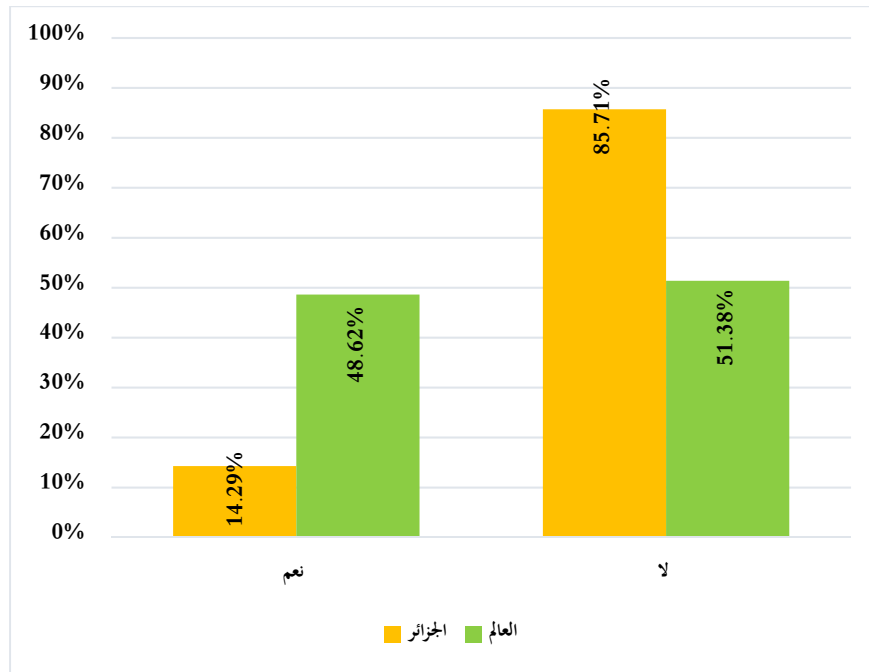
رسم بياني 41 حول تطبيق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

وأظهرت النتائج في الرسم البياني رقم 41 أعلاه، أن 85.71% من الجهات لا تطبق أية معايير لقياس الأداء والتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق و 14.29% فقط لديها مثل هذه المؤشرات. وهذا الأمر يؤدي بالمؤسسات حتما إلى السير في مسارات مجهولة المصير وتتلخص في عدم انسجام المجهودات نظرا لعدم الرؤية ولا توجد ضوابط ومبادئ تقود المسيرين للنهوض بمجال الوثائق على أساس متابعة الإنجازات بناء على معرفة دقيقة للنواقص والصعوبات وفرص التحسين من جراء المراقبة المستمرة لما يجري في الميدان.

²²⁷ نفس المصدر السابق، الفقرة 8

وبالرجوع إلى أسباب غياب مؤشرات القياس في هذا المجال، يمكن القول بأن غياب أهداف استراتيجية، لا يوجد ما يمكن البناء عليه لوضع هذه المؤشرات وكذلك الأمر بالنسبة للمستوى التشغيلي حيث لا توجد إجراءات عمل تفصل الخطوات كما سبق استنتاجه في الأسئلة السابقة الخاصة بالإجراءات.

والملفت للانتباه هو نسب المؤسسات العمومية التي لم تعتمد أية مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق على المستوى العالمي، حيث تحققت نسبة 51.38% على المستوى العالمي وهي نسبة عالية تفوق النصف. ولعل هذا يفسر بما سبق شرحه أعلاه من كون ارتفاع الرقم بسبب الإجابات الواردة من المؤسسات المنتمية إلى البلدان غير المتطورة في مجال الوثائق الأرشفة. أما في الجزائر فقد بيننا أعلاه أن النسبة بلغت 85.71% وهي نسبة عالية جدا، ويفسر هذا الرقم كما ذكر من قبل، بغياب التخطيط الاستراتيجي في مجال الوثائق والأرشفة.



رسم بياني 42 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص تطبيق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق

2.3 المبحث الثاني: تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري (دراسة الحالة)

بعد تقييم وضع الوثائق في الإدارات المركزية بشكل عام ووقوفنا على عدة نقاط تستحق التحسين بناء على متطلبات التنظيم الجيد لوثائق النشاط بالاستناد للتشريعات المعتمدة في الدولة وللمقاييس الدولية؛ سنقوم في هذا المبحث بتحليل وضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري من أجل التعرف على نقاط القوة وفرص التحسين بأكثر تفصيل، واتخاذ هذه المؤسسة كنموذج لاقتراح حلول متكاملة لإدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر على أساس المتطلبات التشريعية والمقاييس الدولية ذات الصلة.

وسنبدأ في المستهل بالتعريف بالسياق الإداري للمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري من خلال هيكلها التنظيمي الحالي من أجل التعرف على نشاطاتها وطبيعة المعلومات المتبادلة من جرائها وبالتالي تبرير أهمية تنظيم الوثائق الناتجة عنها. وبعد عرض سريع لمختلف المحطات التاريخية للمؤسسة سندخل في صلب الموضوع ألا وهو دراسة الحالة بتحليل وضع الوثائق بناء على منهجية أيزو 15489 الجزء الثاني الفقرة 2.3.

1.2.3 التعريف بالمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري

سنطرق فيما يلي إلى التعريف بالمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري من حيث تاريخها وتنظيمها الإداري بقصد التعرف على السياق العام لمجال الدراسة التي نقوم بها.

ولعل الوسيلة المناسبة والمراجع الموثوقة والدقيقة لتتبع نشأة وتطور المؤسسة ومراحلها التاريخية يكون عبر قراءة النصوص التنظيمية التي أنشأت المؤسسة وغيرها حسب ما أملت الظروف طيلة مدة تواجدها هذه المؤسسة؛ ويمكن حصر كل النصوص القانونية التي نظمت المديرية العامة للتوظيف العمومي²²⁸ على النحو التالي:

- 1- المرسوم رقم 526/62 المؤرخ في 18 سبتمبر 1962 والقاضي بإنشاء المديرية العامة للتوظيف العمومي.
- 2- المرسوم رقم 64-344 المؤرخ في 02 ديسمبر 1964، المتعلق بصلاحيات وزير الإصلاح الإداري والتوظيف العمومي،
- 3- المرسوم رقم 64-362 المؤرخ في 21 ديسمبر 1964 المتعلق بالتنظيم الداخلي لوزارة الإصلاح الإداري والتوظيف العمومي،
- 4- المرسوم رقم 65-168 المؤرخ في 01 جوان 1965 المحدد لصلاحيات وزير الإصلاح الإداري والتوظيف العمومي،
- 5- المرسوم رقم 65-197 المؤرخ في 29 جويلية 1965 المتعلق باختصاصات وزير الداخلية في مجال التوظيف العمومي،
- 6- المرسوم رقم 65-201 المؤرخ في 11 أوت 1965 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية،
- 7- المرسوم رقم 66-238 المؤرخ في 5 أوت 1966 المتضمن إعادة تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية،
- 8- المرسوم رقم 76-39 المؤرخ في 20 فيفري 1976 المتضمن إعادة تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية،
- 9- المرسوم رقم 82-42 المؤرخ في 23 جانفي 1982 المحدد لصلاحيات كاتب الدولة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري،
- 10- المرسوم رقم 82-199 المؤرخ في 5 جوان 1982 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لكتابة الدولة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري،
- 11- المرسوم رقم 84-34 المؤرخ في 18 فيفري 1984 المتضمن إلحاق المديرية العامة للتوظيف العمومي بالوزارة الأولى،

²²⁸ لمحة تاريخية حول المديرية العامة للتوظيف العمومي / المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري في <http://www.dgfp.gov.dz/ar/histor.asp>

- 12- المرسوم رقم 95-123 المؤرخ في 29 أبريل 1995 احدد لصلاحيات المدير العام للتوظيف العمومي،
- 13- المرسوم رقم 95-124 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للتوظيف العمومي،
- 14- المرسوم رقم 96-212 المؤرخ في 15 جوان 1996 احدد لصلاحيات الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالإصلاح الإداري والتوظيف العمومي،
- 15- المرسوم رقم 96-213 المؤرخ في 15 جوان 1996 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية للوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والتوظيف العمومي
- 16- المرسوم رقم 06-177 المؤرخ في 31 ماي 2006 المتضمن إلحاق المديرية العامة للتوظيفة العمومية برئاسة الجمهورية (الأمانة العامة للحكومة).

كانت نقطة البداية في هذا المضمار بإنشاء المؤسسة بالمرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18 سبتمبر 1962 والقاضي بإنشاء المديرية العامة للتوظيفة العمومية ثم بواسطة المرسوم رقم 344-64 المتعلق باختصاصات وزير الإصلاح الإداري والتوظيفة العمومية²²⁹ حيث على وجه الخصوص كلف بموجبه "...الوزير بدراسة وإعداد مخطط للإصلاح الإداري الغرض منه تخفيف الجهاز الإداري للدولة وتحسين سيره"²³⁰. وفصل المرسوم رقم 352-64 أكثر كل ما يتعلق بالتنظيم الداخلي لوزارة الإصلاح الإداري والتوظيفة العمومية²³¹ حيث تضمن الهيكل الإداري مديرية للإصلاح الإداري ومديرية للتوظيفة العمومية. وتشمل المصالح الخارجية مفتشيات التوظيفة العمومية والإدارة والمدرسة الوطنية للإدارة ومراكز التكوين الإداري. ويظهر من خلال النصوص المذكورة آنفا أن مهام وأدوار المؤسسة لم تتغير كثيرا منذ النشأة على الرغم من التغيرات الهيكلية التي طرأت عليها، ويلاحظ أيضا أن نشاطها استمر منذ الاستقلال ولم ينقطع ما يدل على الأهمية التي توليها الحكومة لهذا القطاع. ولا يخفى أن هذه الاستمرارية الإدارية قد أنتجت كما هائلا من المعلومات الموثقة المتعلقة بسياسات الدولة في مجال حيوي جدا يتعلق بالتوظيفة العمومية وحقوق الموظفين من جهة والتطوير الإداري من جهة أخرى، ما يحتم الاهتمام بهذه الوثائق وتنظيمها بإحكام من أجل تمكين الاستفادة منها في مواصلة تطوير هذا القطاع بناء على الحصول على المعلومات التراجعية والاستفادة من التجارب والقرارات السابقة وكتابة التاريخ المتعلق بهذا القطاع.

2.2.3 الهيكل التنظيمي الحالي للمديرية العامة للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري²³²

نتعرف في بادئ الأمر على المهام والاختصاصات المنوطة بالمديرية العامة للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وبعد ذلك نتطرق لتفاصيل الهيكل التنظيمي من أجل قراءة مكوناته من مديريات ومديريات فرعية والتعرف على مهام كل واحدة منها، كل ذلك بقصد الوقوف على طبيعة عمل المؤسسة والنشاطات التي تقوم بها ومن ثم استشفاف طبيعة المعلومات والوثائق التي تتداولها.

²²⁹ رئاسة الجمهورية. المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18 سبتمبر 1962 والقاضي بإنشاء المديرية العامة للتوظيفة العمومية. 1962.

²³⁰ رئاسة الجمهورية. المرسوم رقم 344-64 المتعلق باختصاصات وزير الإصلاح الإداري والتوظيفة العمومية. 1964.

²³¹ نفس المصدر السابق

²³² أنظر الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في الملحق رقم 8

بالاعتماد على المرسوم التنفيذي رقم 14-194 لسنة 2014م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، يمكن تلخيص مهام واختصاصات المؤسسة كالتالي:

أولاً: في مجال الوظيفة العمومية

- اقتراح عناصر السياسة الحكومية في مجال الوظيفة العمومية والتدابير الضرورية لتنفيذها.
- ضمان مطابقة النصوص التي تحكم الموظفين والأعوان العموميين مع المبادئ الأساسية للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- تحديد وإعداد الأطر القانونية المتعلقة بالوظائف العمومية وتنظيم المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات والإدارات العمومية والسهر على تكييفها مع تطور مهام الإدارة العمومية.
- ترشيد التعدادات وتأمين الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- السهر على احترام الأحكام التشريعية والتنظيمية التي تحكم الوظيفة العمومية
- ترقية التعاون الدولي في مجال الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وتنظيم تنفيذها مع السلطات المختصة

ثانياً: في مجال الإصلاح الإداري

- اقتراح عناصر السياسة الوطنية في مجال الإصلاح الإداري وضمان تنسيقها ومتابعة تنفيذها بالتشاور مع الإدارات المعنية.
- دراسة القواعد العامة التي تتعلق بتنظيم إدارات الدولة والجماعات الإقليمية والهيئات والمؤسسات العمومية وعملها وإعداد ذلك واقتراحه بالاتصال مع الوزارات المعنية قصد التكيف مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية ومع حاجات المواطن
- ترقية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها
- ترقية كل تدبير يرمي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن

ولكي تقوم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بهذه المهام والاختصاصات، تم إعداد هيكل تنظيمي يفصل مهام كل مديرية ويبين تفريعاتها الهيكلية، سنقوم بدراسته فيما يلي، من أجل التعرف على تركيبها الإدارية وتفرعاتها الهيكلية وطبيعة الأعمال التي تقوم بها الأمر الذي سيمكننا من تحديد برنامج العمل المناسب للقيام بدراسة وضع الوثائق والأرشيف فيها؛ كما يمكننا ذلك من تصميم الحلول بناء على المتطلبات الإدارية والهيكلية للمؤسسة. ويتكون الهيكل التنظيمي الحالي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من 7 مديريات و 22 مديرية فرعية²³³:

أ. مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية

وهي مكلفة بدراسة واقتراح وتنفيذ الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتأطير القانوني للتشغيل ووضع الموظفين والأعوان العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية. وتتكون من المديريات الفرعية التالية:

- المديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين وهي مكلفة ب:
- إعداد الأحكام القانونية الأساسية المشتركة بين جميع الموظفين والأعوان العموميين وتنفيذها تطبيقاً للتشريع في مجال الوظيفة العمومية
- إعداد النصوص الخاصة التي تحكم المسار المهني للمستخدمين التابعين له بالاشتراك مع المؤسسات والإدارات العمومية المعنية
- ضمان مطابقة النصوص الخاصة التي تحكم الموظفين والأعوان العموميين مع المبادئ الأساسية للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

²³³ رئاسة الجمهورية. مرسوم تنفيذي رقم 14-194 لسنة 2014م بتنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. 2014.

- دراسة واقتراح القواعد الخاصة المتعلقة بتوظيف بعض الأصناف من الأعوان العموميين وتحديد طبيعة علاقتهم في العمل وشروط تشغيلهم
- إعداد القواعد المتعلقة بالمعادلات الإدارية للشهادات والمؤهلات التي تسمح بالالتحاق بالوظائف العمومية وتنفيذها
- المديرية الفرعية للمرتبات والنظام الاجتماعي، تكلف بالاتصال مع الإدارات المعنية بما يأتي :
- المبادرة بالقواعد العامة المتعلقة بنظام تصنيف الوظائف العمومية وتنفيذها طبقاً للإجراءات المعمول بها
- إعداد النصوص المتعلقة بالمرتبات والأجور والتعويضات الخاصة بالموظفين والأعوان العموميين مهما تكن طبيعتها طبقاً للإجراءات المعمول بها.
- دراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى تكييف نظام الحماية الاجتماعية وتقاعد الموظفين والأعوان العموميين
- المديرية الفرعية للتوجيه والمنازعات

- ضمان وضع إطار للتشاور في المجال الاجتماعي والمهني في الإدارة العمومية
- السهر على وضع الأجهزة الاستشارية المتساوية الأعضاء المختصة في مجال الوظيفة العمومية
- تحديد القواعد والإجراءات المتعلقة بتسيير منازعات الوظيفة العمومية والسهر على تطبيقها
- مساعدة المؤسسات والإدارات العمومية في مجال معالجة منازعات الوظيفة العمومية
- المساهمة في الوقاية من منازعات العمل الفردية أو الجماعية وفي تسويتها طبقاً للتشريع المعمول به
- جمع قرارات الجهات القضائية المختصة في مجال منازعات الوظيفة العمومية واستغلالها

ب. مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية

وتكلف هذه الأخيرة بضمان ضبط تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية وترشيدها وذلك بتحديد وإعداد الأطر القانونية الخاصة بها والسهر على التطابق بين مهام المؤسسات والإدارات العمومية والوسائل البشرية الضرورية لسييرها والمبادرة بكل تدبير من شأنه ترقية التسيير التقديري للموارد البشرية في الإدارة والسهر على تأمين الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ولاسيما بتحديد الشروط والكيفيات المتعلقة بتكوين الموظفين والأعوان العمومي ين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم إعداد تقرير سنوي عن وضعية التشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية واقتراح كل تدبير يندرج ضمن إطار السياسة الوطنية للتشغيل، وتتكون من المديرية الفرعية التالية:

المديرية الفرعية لضبط تعدادات المستخدمين وتكلف ب:

- ضمان ترشيح تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية بتحديد الأطر القانونية الخاصة بها وإعدادها
- تحديد تعدادات المستخدمين الضرورية لسييرها ومتابعة تطورها على الصعيدين الكمي والنوعي بالاتصال مع المؤسسات والإدارات العمومية المعنية
- تحديد عدد المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية بالاشتراك مع وزارة المالية والقطاعات المعنية
- القيام بالجمع الدوري للمعلومات المتعلقة بتعدادات المستخدمين في الإدارة العمومية وبالشغل العمومي وضمان استغلالها الإحصائي
- متابعة تطور التشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية وإعداد الحصيلة السنوية لتعدادات المستخدمين في الوظيفة العمومية
- إعداد تقرير سنوي عن وضعية التشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية واقتراح كل تدبير يندرج ضمن إطار السياسة الوطنية للتشغيل
- المديرية الفرعية للتكوين وتكلف ب:
- تحديد الشروط والكيفيات المتعلقة بالتكوين الإداري المتخصص الذي يحضر للالتحاق بالوظائف العمومية وكذا القواعد الخاصة بتحسين مستوى الموظفين والأعوان العموميين وتجديد معارفهم ومتابعة تطبيقها

- دراسة المخططات القطاعية السنوية والمتعددة السنوات لتكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم طبقا للقواعد والإجراءات المعمول بها بالاشتراك مع الإدارات الوسيطة المعنية
- دراسة وتحديد برامج تكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم طبقا للقواعد والإجراءات المعمول بها بالاشتراك مع الإدارات الوسيطة المعنية
- المشاركة مع الإدارات الوسيطة المعنية في تحديد شروط وكيفيات سير التكوين في الخارج ومتابعة تنفيذه
- المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الخارجية وتكلف ب:
- تشجيع التعاون والمبادلات الثنائية والمتعددة الأطراف في مجال الوظيفة العمومية والمبادرة بكل تدبير يرمي إلى ترقية ذلك
- المشاركة في نشاطات الهيئات الجهوية والدولية المتعلقة بالمسائل الخاصة بالوظيفة العمومية
- اقتراح القواعد المتعلقة بشروط توظيف المستخدمين الأجانب وتشغيلهم في المؤسسات والإدارات العمومية وكذا قواعد انتداب الموظفين الجزائريين لدى الدول الأجنبية والهيئات الدولية بالاتصال مع الإدارات المعنية والسهر على تطبيقها

ت. مديرية التطبيق والتدقيق

- وهي مكلفة بالسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بقطاع الوظيفة العمومية وبضمان رقابة مدى قانونية القرارات الإدارية الخاصة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين. وتتكون من المديريات الفرعية التالية:
- المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة وتكلف بما يأتي :
- دراسة المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية المصادقة عليها طبقا للقواعد والإجراءات المعمول بها بالاشتراك مع المؤسسات والإدارات العمومية المعنية
- متابعة تنفيذ المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية وتقييمها دوريا
- السهر على ممارسة رقابة مدى قانونية القرارات الإدارية المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين طبقا للقواعد والإجراءات المعمول بها
- القيام بكل مهمة تفتيش وتدقيق حول تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وإعداد تقارير تقييمية في هذا المجال
- اقتراح أي تدبير من شأنه تحسين فعالية طرق وتقنيات التدقيق والمراقبة.
- المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات
- تحديد شروط تنظيم وإجراء المسابقات والامتحانات المهنية لتوظيف مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية
- دراسة برامج المسابقات والامتحانات المهنية والمصادقة عليها بالاشتراك مع المؤسسات والإدارات المعنية
- رقابة مدى قانونية المسابقات والامتحانات المهنية
- المديرية الفرعية لتسيير الإطارات
- إعداد التدابير العامة والخاصة المتعلقة بالإطارات العليا في الدولة واقتراحها ومتابعة تطبيقها
- متابعة الوضعية الإدارية للإطارات العليا في الدولة بالاتصال مع السلطات المعنية
- المديرية الفرعية لتنسيق هياكل التفتيش
- متابعة نشاطات مفتشيات الوظيفة العمومية وتنسيقها
- توزيع كل المعلومات والوثائق الضرورية على مفتشيات الوظيفة العمومية لممارسة مهامها
- إعداد تقرير دوري تقييمي حول نشاطات مفتشيات الوظيفة العمومية

ث. مديرية تنظيم الهياكل الإدارية

تكلف مديرية تنظيم الهياكل الإدارية بالاتصال مع الوزارات المعنية بدراسة وتحديد كفاءات تنظيم وسير الهياكل الإدارية التابعة للدولة والجماعات الإقليمية والهيئات العمومية وتقتراح كل تدبير من شأنه أن يزيد من فعاليتها. كما تكلف بإبداء رأي تقني مسبق حول أي تدبير لتنظيم الهياكل الإدارية. وتتكون من المديريات الفرعية التالية:

المديرية الفرعية للهياكل الإدارية الوسيطة والهيئات والمؤسسات الاستشارية:

- تكلف بالاتصال مع الإدارات المعنية بدراسة أي تدبير يتعلق بإنشاء هياكل أو هيئات إدارية وتعديلها أو إلغائها وتتابع سيرها وتقوم فعاليتها وتقدم أي اقتراح لتحسينها

المديرية الفرعية للمؤسسات والهيئات العمومية

- تكلف بالاتصال مع الإدارات والهيئات المعنية بدراسة أي تدبير يتعلق بإنشاء المؤسسات والهيئات العمومية أو تعديلها أو إلغائها وتتابع سيرها وتقوم فعاليتها وتقدم أي اقتراح تحسينها

المديرية الفرعية للدراسات

- تكلف بدراسة تطور مجموع الهياكل الإدارية تعد وتقتراح تصاميم لتنظيم إدارات الدولة والجماعات الإقليمية والهيئات العمومية وكذا أي تدبير يرمي إلى دعم الجهاز الإداري في إطار مخططات التنمية

ج. مديرية العصرية والتطوير الإداري

وتكلف بالاتصال مع الوزارات والهيئات المعنية بضبط أي تدبير من شأنه ترشيد طرق وتقنيات تنظيم العمل الإداري وتنفيذه وتخفيف الشكليات وتبسيط الشبكات الإدارية قصد التشجيع على تقريب الإدارة من المواطنين وتسهيل عمل الأعوان العموميين. وتشتمل على مديرتين (2) فرعيتين:

المديرية الفرعية لتنظيم العمل الإداري

- تكلف بدراسة واقتراح تدابير ترشيد العمل الإداري وترقية الطرق والتقنيات الحديثة الخاصة بالتنظيم والتسيير في إدارات الدولة والهيئات العمومية بقصد رفع فعالية الإصلاح.

المديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري

- تكلف بدراسة أي تدبير من شأنه ضبط مقاييس الوثائق والمستندات الإدارية وتبسيط الشكليات والشبكات والإجراءات واقتراحه وتنفيذه. كما تكلف باقتراح أي تدبير من شأنه ترقية إعلام الجمهور وتحسين ظروف استقباله وتوجيهه.

ح. مديرية الإعلام الآلي

وتكلف بعصرية أدوات مراقبة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وإقامة شبكات للمعلومات تربط ما بين الهياكل الوسيطة وغير الوسيطة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. وتشكل من أربع (4) مديريات فرعية، وهي:

المديرية الفرعية للشبكات المعلوماتية وتكلف بما يأتي :

- إقامة بنوك للمعطيات المعلوماتية حول الموارد البشرية في الوظيفة العمومية

- تنظيم استغلال وتحليل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية للوظيفة العمومية
- تسيير شبكة الإنترنت للمصالح الوسيطة وغير المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
- تنسيق نظام معلومات المصالح الوسيطة وغير المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.
- المديرية الفرعية للبرامج والتطبيقات وتكلف بما يأتي :
- تصميم نظام معلومات خاص بالموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية وتنفيذه مع الإدارات المعنية
- تطوير وتحسين البرمجيات والتطبيقات لا سيما تلك التي تدخل في إطار نظام المعلومات للموارد البشرية
- ضمان متابعة وتقييم برامج وبرمجيات معالجة المعطيات واستغلالها
- تحديد حاجات المصالح الوسيطة وغير المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. فيما يخص تطبيقات الإعلام الآلي ومتابعة إنجازها.

المديرية الفرعية لصيانة تجهيزات الإعلام الآلي وتكلف بما يأتي :

- تطوير وتسيير حظيرة الإعلام الآلي في المصالح الوسيط وغير المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والسهر على استعمالها الأمثل.
- ضمان السير الحسن والصيانة الفعالة لتجهيزات الإعلام الآلي
- السهر على تأمين الشبكات واحترام السلم التدرجي في الاتصال بها
- تكييف الشبكات والبرمجيات مع التطورات التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصال.
- المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف وتكلف بما يأتي :
- ضمان تنظيم الوثائق المتعلقة بالوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ورقمتها وحفظها وتسييرها
- إعداد كل سند وناثقي يرتبط بنشاطات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وضمان توزيعه
- ضمان تسيير الأرشيف.

خ. مديرية إدارة الوسائل

وتكلف بتقييم الحاجات المالية والمادية والبشرية الضرورية لسير المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وبضمان تسيير الوسائل الموضوعة تحت تصرف المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. كما تسهر على إعداد مخططات تسيير وتكوين المستخدمين وتحسين مستواهم وتنفيذها وإعداد ميزانتي التسيير والتجهيز وتنفيذها. وتشتمل على ثلاث (3) مديريات فرعية :

المديرية الفرعية للمستخدمين وتكلف بما يأتي :

- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية وتنفيذه
- إعداد مخطط تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم وتنفيذه
- ضمان التسيير الإداري للمسار المهني للمستخدمين
- اقتراح القواعد القانونية الأساسية المطبقة على الأسلاك النوعية في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري عند الاقتضاء.

المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة وتكلف بما يأتي :

- إعداد مشروع ميزانتي التسيير والتجهيز للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
- ضمان تنفيذ عمليات الميزانية

- مسك سجلات المحاسبات التنظيمية.

المديرية الفرعية للوسائل العامة وتكلف بما يأتي :

- تحديد الوسائل الإدارية الضرورية لسير المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

- تسيير الأملاك العقارية والمنقولة وضمان صيانتها ومسك الجرد الخاص بها.

3.2.3 دراسة وضع وثائق النشاط في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لقد تم اعتماد المنهجية المقررة في أيزو 15489 بشأن إدارة وثائق النشاط ونشر فيما يلي بتنفيذ الخطوات المنهجية المنصوص عليها فيه بدءا من التحليل لتحديد الفجوات ووصولاً إلى التخطيط من أجل الاستجابة لمتطلبات الوضع الراهن بالتوافق مع القوانين الوطنية والمقاييس الدولية في الفصل التالي ووصولاً في الأخير إلى تصميم النظام وتنفيذه بطريقة صحيحة وشاملة في الفصل الذي يليه.

1.3.2.3 التحليل الأولي لوضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

نذكر بأن أيزو 15489 لا يوفر أية إرشادات حول آليات وطرق القيام بهذا التحليل الأولي، لذا وبناء على دراسة متطلبات تنظيم وثائق النشاط، قمنا بتصميم استبيان وتحديد محاور أساسية، تنظيمية وفنية، لوضع الإطار المنهجي للقيام بالتحليل الأولي لوضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، على النحو التالي:

المحور الأول: التنظيم الإداري لنشاط الوثائق، من خلال هذا المحور سيتم التعرف على وجود وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي مكلفة بتنظيم الوثائق والأرشيف والتأطير الإداري والفني لكل النشاطات ذات الصلة بالوثائق في المؤسسة وتواجد موظفين متخصصين في هذا المجال ولهم خبرة مهنية تمكنهم من القيام بمهامهم على أكمل وجه. ذلك، لأنه من البديهي أن كل نشاط لا يتم في إطار تنظيمي رسمي ولا تكون أي جهة مسؤولة عليه لا يلقى الاهتمام اللازم من طرف الموظفين والمسؤولين وبالتالي لا يحظى بأي تطوير بل يكون عرضة للإهمال؛ فكيف الحال إذا كان الموضوع متعلقاً بمجال جد مهم ألا وهو تنظيم الوثائق والأرشيف كأداة عمل حيوي بالنسبة لكل المؤسسة لأنها تحمل المعلومات والذاكرة المؤسسية وتحفظ الأدلة على القرارات والحقوق والواجبات بالإضافة إلى كونها محملة بالخبرة والمعرفة المؤسسية؟

ستمكن هذه النقطة من معرفة درجة التكفل بالأرشيف من الناحية الإدارية وتوفير الموارد البشرية المناسبة على غرار باقي النشاطات في أي مؤسسة، مثل نشاط إدارة الموارد المالية ونشاط إدارة الموارد البشرية وغير ذلك من النشاطات التخصصية التي دائما ما تحظى بتوفر وحدة تنظيمية خاصة وموظفين للقيام بالمهام المنوطة بها.

ونص المنشور 301 بتاريخ 20 أوت 2000 بشأن تسيير الأرشيف على ضرورة " ... الأخذ في الحسبان مستقبلا، إحداث هيئات عضوية متجانسة في الهياكل التنظيمية للوزارات يعهد الإشراف عليها إلى أرشيفيين ذوي الاختصاص " ومن هنا، تم طرح سؤال حول تواجد وحدة للوثائق والأرشيف، وكان الجواب بالإيجاب وأن مسماهها هو "المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف".

فأنشأت هذه المديرية الفرعية وحددت مهامها بمقتضى المرسوم التنفيذي الخاص بتنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري حيث نصت المادة 8 منه على أن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف "تكلف بما يأتي:

- ضمان تنظيم الوثائق المتعلقة بالوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ورقمنتها وحفظها وتسييرها
 - إعداد كل سند وثائقي يرتبط بنشاطات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وضمان توزيعه"²³⁴.
- وتعتبر هذه الوضعية جد إيجابية حيث أن المستوى الإداري الممنوح لهذه الوحدة التنظيمية عالي وقريب من مستويات اتخاذ القرارات وبالتالي يمكن تحقيق فوائد مهمة منها:
- دعم الإدارة العليا للنشاط بحكم انتماء المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف إلى مستوى قريب منها يمكن من مساعدتها في مخاطبة باقي المستويات في الهيكل التنظيمي وإلزامها بتطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة من قبلها.
 - يمكنها الاستفادة من عدد معتبر من الموارد البشرية حسب الحاجة بحكم حجم الوحدة التنظيمية ودرجة تعقيد وتشعب نشاطاتها وأعمالها، الأمر الذي يعود بالفائدة على أدائها وتغطية نطاق عملها بشمولية وكفاءة.
- أما ربطها بمديرية الإعلام الآلي، فكذلك يعتبر عاملاً إيجابياً بالنظر إلى التقارب بين طبيعة الأعمال الأرشيفية وأعمال الإعلام الآلي وانتماؤهما جميعاً إلى حد كبير إلى مجال علوم المعلومات. وهذا التقارب يمكنها من العمل بطريقة متجانسة في قطاع المعلومات المؤسسية مع الوحدات التخصصية الأخرى تحت نفس الإدارة. ويكون التعاون أكثر ويتجلى ذلك خاصة في مجال الأرشيف الإلكتروني حيث أن مشروع مثل هذا لا يمكن له النجاح إلا بتظافر مجهودات المعنيين بمجال الأرشيف وأولئك المتخصصين في الإعلام الآلي. ولعل دور الأرشيفيين في تطوير النظام المعلوماتي للمؤسسة واضح وكبير حيث أن جل المعلومات المطلوب تأليتها (أتمتتها) تكون عبارة عن وثائق أو أنها في آخر المطاف، بعد انتهاء الإجراءات الإدارية باستخدام النظم المعلوماتية الإلكترونية (نظم قواعد البيانات) تصبح وثائق، وبالتالي فإن حتمية التكامل لا مناص منها. وعلى غرار التزام المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بتعليمات الأرشيف الوطني²³⁵ بتوفير وحدة تنظيمية خاصة للأرشيف²³⁶ فإنها كذلك التزمت بتوفير موارد بشرية متخصصة.

²³⁴ رئاسة الجمهورية. المرسوم التنفيذي رقم 14 - 194 مؤرخ في 5 رمضان 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يتضمن تنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، المادة 8

²³⁵ نص المنشور 301 لسنة 2000 بتاريخ 20 أوت 2000 بشأن تسيير الأرشيف على "إحداث هيئات عضوية متجانسة في الهياكل التنظيمية للوزارات يعهد الإشراف عليها إلى أرشيفيين ذوي الاختصاص"

²³⁶ المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 8 المؤرخ في 24 جانفي 1995 الخاص بتسيير الأرشيف الإداري ينص على تعيين مسؤول يكلف بتنظيم الأرشيف.

1995.

وتأتى ذلك لأن النمط التنظيمي الإداري المذكور أعلاه ينسحب على هذه النقطة حيث أن المؤسسة بإنشائها لمديرية فرعية للوثائق والأرشيف قامت بتأطيرها بموارد بشرية متخصصة ذات خبرة ميدانية معتبرة. وكان الجواب على السؤال المطروح خلال مرحلة جمع البيانات والمعلومات، "هل يوجد أرشيفيون متخصصون بشهادة علمية في تخصص الوثائق والأرشيف؟" بالإيجاب وتم توضيح أن عدد هؤلاء الموظفين المتخصصين هو أربعة (4) موظفين جامعيين ذوي خبرة في مجال تنظيم الوثائق والأرشيف وجاء توزيعهم كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم 2 حول موظفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف

الموظفون	عدد سنوات الخبرة	الدور الوظيفي	التخصص
الموظف الأول	30 سنة	أرشيبي أمين محفوظات	علم المكتبات والتوثيق
الموظف الثاني	20 سنة	مدير فرعي	تاريخ
الموظف الثالث	12 سنة	رئيس مكتب	علم المكتبات والتوثيق
الموظف الرابع	10 سنة	رئيس مكتب	علم المكتبات والتوثيق

في هذا السياق كان من الضروري طرح سؤال "هل يكفي هذا العدد للقيام بالأعمال المنوطة بالوحدة التنظيمية على أكمل وجه؟" فكان الجواب بـ "نعم". بالتالي يمكن الاستنتاج بأن العدد الحالي للموظفين المكلفين بتنظيم الوثائق والأرشيف، سواء على المستوى الإشرافي (المدير الفرعي) أو على المستوى التنفيذي الفني (باقي الموظفين)، يكفي بالنظر إلى حجم المؤسسة. وحيث أن عدد الوحدات التنظيمية في المؤسسة ونسبة إنتاج الوثائق فيها لا تشكل تحديا كبيرا من ناحية توفر موارد بشرية إضافية وكذلك الشأن بالنظر إلى حجم العمل الأرشيفي القائم حاليا.

المحور الثاني: التنظيم التشريعي الداخلي الخاص بوثائق النشاط، يعتبر التنظيم التشريعي بواسطة نصوص تنظيمية تغطي كافة مجالات النشاط الأرشيفي في المؤسسة أمرا مهما للغاية حيث أنه يضع الأسس التنظيمية والمبادئ والقواعد التي يجب على كل المسؤولين والموظفين الالتزام بها. ويحدد المسؤوليات لكل المستويات وكل المعنيين في المؤسسة ويوضح طريقة التعامل مع الوثائق الرسمية؛ وبالتالي يضمن توفر المرجعية القانونية والتنظيمية لتحقيق مستوى معين من التكفل بالوثائق والأرشيف في جميع الوحدات التنظيمية منذ مرحلة نشأتها لديها إلى غاية التخلص منها بكيفية منظمة، وتتمثل هذه التشريعات في نص السياسة التي يجب أن تعتمد من أعلى سلطة في المؤسسة وتكون مدعومة بنصوص تنظيمية داخلية تفصل متطلبات تنفيذها.

وقد بين أيزو 15489 هذا الموضوع حيث نص على أنه "يتعين على جميع المؤسسات تحديد البيئة التنظيمية المتعلقة بأنشطتها والحد الأدنى الضروري لتوثيق هذه الأنشطة. يجب أن تعكس سياسات وإجراءات المؤسسات تطبيق البيئة التنظيمية في أساليب العمل. وينبغي أن تكون قادرة على توفير الإثبات، من خلال الوثائق التي تنتجها المؤسسة، أن أنشطتها متوافقة مع البيئة التنظيمية. وتشمل البيئة التنظيمية ... القوانين والتشريعات والسوابق القضائية التي تحكم بيئة عمل القطاع المعين أو العام، بما في ذلك القوانين والتعليمات المتعلقة بشكل محدد من الوثائق وسريتها وقواعد الوصول إليها ... ومعايير ذات طابع الالتزام القانوني ...".²³⁷ وهنا تم طرح سؤال على النحو التالي، "هل توجد نصوص تنظيمية لتنظيم الوثائق والأرشيف؟ وماهي طبيعة هذه النصوص التنظيمية (تشريعات، سياسات)" وكان الجواب بالسلب أي أن المؤسسة لم تطور لا نصوص تنظيمية ولا سياسات الالتزامات المطلوبة من كل متدخل في هذا المجال.

المحور الثالث: التنظيم الفني لوثائق النشاط، يقصد بالتنظيم الفني الأدوات الفنية التي يعتمد عليها لتنظيم الوثائق بشكل موحد يلبي احتياجات ضبط نشأة وتصنيف وترميز ووصف الوثائق. وفي سبيل التعرف على تفاصيل هذه الجزئية تم طرح مجموعة من الأسئلة تتصل بموضوع تصنيف الوثائق وتحديد مدد لحفظها وجاء السؤال الأول كالآتي: "هل توجد خطة لتصنيف الوثائق مطبقة على جميع وثائق المؤسسة؟"

ولا تخفى أهمية التصنيف في نظام إدارة الوثائق حيث أنها تعتبر الوسيلة الأساسية لترتيب الوثائق والملفات وترميزها بطريقة موحدة بناء على خطة التصنيف. وكان الغرض من السؤال التعرف على ما هو نوع التصنيف المطبق في المؤسسة ومدى شموليته لجميع الوثائق في كل الإدارات. ومن جهة أخرى تقييم مدى ملاءمة نوع التصنيف للطبيعة الإدارية للمؤسسة، حيث تجدر الإشارة في هذا المقام إلى أنه لا يكفي توفر خطة تصنيفية للوثائق ولكنه من الأهمية بمكان أن تكون مستوفية لشروط أساسية لكي تؤدي الغرض. لذا كان هدفنا تعميق البحث في كنه وتفاصيل الخطة المتوفرة في حال الجواب بنعم، حيث يتطلب الأمر طلب الاطلاع على الخطة ودراستها وتحديد مدى استيفائها للشروط المنصوص عليها في أيزو 15489 فقرة 4.2.2 ولكن كان الجواب بـ "لا" وعليه يتبين أن المؤسسة تفتقر إلى أهم أداة تمكنها من تحقيق أهداف نظام إدارة الوثائق من حيث تشكيل تصنيف ملفاتها بطريقة موحدة ودقيقة بناء على خطة تصنيف تشكل القاعدة الأساسية للنظام. ومن بين أهم الأدوات الفنية لنظام الوثائق يعتبر جدول تسيير وثائق الأرشيف الأداة الثانية بعد خطة التصنيف المذكورة أعلاه، حيث توفر هذه الأخيرة المدد اللازمة لحفظ الملفات في مرحلة الاستخدام المكثف لدى الإدارة المنتجة وفي المرحلة الوسيطة في مخازن الوحدة المكلفة بإدارة الوثائق في المؤسسة، بناء على حاجة المؤسسة للاحتفاظ بهذه الملفات لمدة أطول للاستجابة للمطالبات والمساءلة القانونية أو لحفظ الذاكرة المؤسسية.²³⁸

²³⁷ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 5

²³⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 3.4.2.4

وقد طرح سؤال حول توفر جدول تسيير وثائق الأرشيف لتحديد مدد حفظ الوثائق في المؤسسة، وعلى غرار خطة التصنيف فإن الجواب كان بعدم توفر مثل هذه الأداة، ما يدل على حجم تعقيد المشكلة في المؤسسة وأنه لا يمكنها معرفة متى يمكن تحويل الوثائق من الإدارات إلى الوحدة المكلفة بإدارة الوثائق ومتى يمكن التخلص منها نهائيا سواء بالإتلاف أو بالتحويل إلى الجهة المكلفة بالحفظ الدائم لها.

المحور الرابع: إجراءات تنظيم وثائق النشاط، من المعلوم أن وضع نمطية محددة لأداء أي عمل أمر ضروري لضمان التزام الموظفين بالأداء المتوقع مع تمكين عملية قياس الجودة والفعالية بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والالتزام بالسياسات المؤسسية. فالإجراءات توفر الصورة الواضحة لتسلسل خطوات تنفيذ العمليات كما تبين مسؤولية كل معني بتنفيذ أي خطوة وتوضح ماهية الوسائل المطلوب استخدامها لتنفيذها، سواء أكانت نموذجاً أو استثماراً أو برنامجاً إلكترونياً أو أداة فنية معتمدة في المؤسسة.

وفي مجال الوثائق كذلك توجد عمليات تتسم بالنمطية يمكن ضبطها بإجراءات رسمية موثقة تبين مختلف الخطوات اللازم القيام بها لإنجاز الإجراء وتبين الأهداف والمسؤوليات والسياق ونطاق التطبيق والوسائل المستخدمة (نماذج العمل والبرامج الإلكترونية). وحسب درجة تطور الإجراءات قد تشتمل على مميزات أخرى مثل المدة الزمنية المطلوبة لكل خطوة وللإجراء ككل والارتباطات الأفقية والعمودية مع السياسات المؤسسية والإجراءات الأخرى وأخيراً تدعم الإجراءات برسوم المسارات التدفقية الخاصة بها أو ما يسمى بخرائط العمليات.

وقد تم التركيز على الإجراءات الأساسية واللازم توفرها والتي من دونها لا يمكن أن تشتغل الوحدة المكلفة بإدارة الوثائق. وقد تم طرح الأسئلة بطريقة غير مباشرة من أجل الكشف عن توفر الإجراءات الأكثر استخداماً والموجودة في جل المؤسسات، ألا وهي إجراء التحويل وإجراء الإتلاف وإجراء الترتيب للملفات في المكاتب.

فكان السؤال الأول في هذا الشأن على النحو التالي: "هل يتم استخدام قائمة عند تحويل الوثائق إلى وحدة الوثائق والأرشيف؟" حيث أن استخدام قوائم لتحويل الوثائق إلى الوحدة التنظيمية المكلفة بحفظها في العمر الوسيط يعني أن المؤسسة تنفذ هذه العملية بطريقة نوعاً ما مضبوطة بقائمة تعد من طرف الإدارة المحولة وتوقع من قبل مسؤولها ويتم بواسطتها استلام الملفات لتكون الإثبات على انتقال مسؤولية حفظها إلى طرف ثاني داخل المؤسسة. كما أن وجود قائمة مرافقة للتحويل يمثل عاملاً إيجابياً بالنسبة للطرفين حيث أن الأول يمكنه طلب الاطلاع على الملفات التي حولها بناءً على هذه القوائم لأنه مبدئياً يستلم نسخة موقعة من الطرف الثاني. وتوفر هذه القوائم لوحدة الوثائق حلاً ولو مؤقتاً لإدارة التحويلات المحفوظة لديها حيث على أساسها يمكن إعداد قواعد بيانات تبين مواقع حفظ الملفات بالإضافة إلى البيانات الوصفية للملفات ومصدرها، وبالتالي يمكنها مساعدة الوحدات التنظيمية في عمليات إتاحة الاطلاع على الملفات المحولة لديها.

وبالرجوع إلى الجواب على السؤال المطروح تبين أن هناك قوائم تستخدم عند تحويل الوثائق إلى المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف، ما يفيد بأن هذا الجانب مغطى ولا يشكل تحدياً في المؤسسة. ولكن بالتدقيق أكثر في الموضوع تبين أن من الناحية التنظيمية الإدارية، الإجراء غير موثق ولا معتمداً من الإدارة العليا ولم يتم التعريف به ولا التدريب عليه فأنجر عن ذلك صعوبات جمة في التحكم في عملية نقل الوثائق إلى الحفظ الوسيط حيث أن الإدارات التي تواجه ضغطاً من جراء تراكم الوثائق لديها تجد الحل في الإرسال العشوائي لها إلى الأرشيف دون قوائم وخارج أي إجراء منظم للعملية. أدى هذا الأمر إلى حالة من التكدس في قاعة الأرشيف ثم الرفض القطعي لاستقبال الوثائق بالنظر لغياب المساحات التخزينية الكافية.

وعلى نفس النمط السابق أوردنا سؤالاً غير مباشر حول إتلاف الوثائق على النحو الآتي: "هل تم إتلاف الأرشيف من قبل في مؤسستكم؟ وفي حال الجواب بنعم، كيف تم ذلك؟" بواسطة إجراء معتمد للإتلاف أم تطبيقاً لتعليمات مكتوبة أم بناء على موافقة من سلطة معينة أم عشوائياً (بطريقة غير منظمة)؟ وكان الجواب بالنفي؛ أي أن المؤسسة لم تتلف أية وثائق حسب إفادة المسؤولين على الوثائق والأرشيف وهذا أمر إيجابي إلى حد ما حيث أن تحمل المؤسسة لعبء أحجام الوثائق التي تحتوي حتماً على محتويات غير مفيدة لها ولا للبحث العلمي والتاريخي، يجنبها إتلاف وثائق قد تكون مفيدة. ولكن هل يمكن أن يستمر هذا الوضع في المستقبل؟ وبالتدقيق أكثر اتضح أن عدم إتلاف الوثائق في المؤسسة يرجع إلى عاملين رئيسيين أولهما غياب وسائل تقييم الوثائق (جدول تسيير وثائق الأرشيف) كما تم ذكره في المحور الثالث (المحور التنظيمي الفني) أعلاه والثاني هو غياب إجراء الإتلاف تماماً، ومن البديهي إذا أن المؤسسة سوف تعاني من تراكم الوثائق غير المفيدة في ظل غياب إجراء يمكنها من التخلص منها بالتدريج وبطريقة محكمة إدارياً وفنياً.

ومن ناحية أخرى طرح سؤال حول وضع الملفات في الوحدات التنظيمية بالمؤسسة وكان القصد من ورائه مدى ترتيب الملفات في المكاتب وفي قاعة الأرشيف، وذلك من خلال أربعة معايير على النحو التالي:

- ممتاز: الوحدات التنظيمية ملتزمة بخطة تصنيف مؤسسية وبترميز وفهرسة الملفات وترتيبها في علب أرشيف ومحفوظة في خزائن وتعد قوائم جرد لها، على الأقل.
- جيد: الوحدات التنظيمية تقوم بتصنيف وترتيب ملفات حسب اجتهداتها الخاصة وتلتزم بترتيبها وحفظها في علب أرشيف وحفظها في خزائن وإن لم تقم بفهرستها وإعداد قوائم جرد لها.
- متوسط: الوحدات التنظيمية لا تصنف ملفات ولا تحفظها كلها في علب أرشيف علاوة على عدم توفيرها لقوائم جرد.
- سيئ: الوحدات التنظيمية لا تهتم تماماً بتنظيم ملفات ووثائقها بل تكون مهملة ومكدسة عشوائياً تارة في خزائن وأخرى في مواقع غير مخصصة لحفظ الوثائق.

وكان الجواب "جيد" حيث أن الوثائق في أغلب المديريات وحتى الملفات المحفوظة في قاعة الأرشفة مصنفة ومرتبطة حسب طرق مختلفة ولكنها محفوظة في علب أرشفة في خزائن للحفظ وعليها بيانات تمكن من استرجاعها عند الطلب.

المحور الخامس: وثائق النشاط، يعتبر حجم الوثائق المنتج يوميا في الإدارات من أكبر التحديات التي تواجه أي مؤسسة، وقد يكون سبب هذا المشكل قصور في إحدى الجوانب التخطيطية المتصلة بنظام الوثائق. بالفعل فإن للمؤسسات حاليا إمكانية التحكم في النسبة اليومية لإنتاج الوثائق إذا وفرت منهجية لرصد طرق الإنتاج وحلول للحد من إنتاج الوثائق غير الضرورية أو النسخ غير اللازمة. وفي هذا السياق تم طرح بعض الأسئلة على المسؤولين عن الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من أجل التعرف على الوضع لديها وتحديد أبعاد المشكلة من جهة وتقديم الحلول المناسبة من خلال نتائج هذه الدراسة. وكان الجواب على السؤال "ما هو متوسط الإنتاج اليومي للوثائق بإدارات المؤسسة؟" أن المديريات تنتج تقريبا 100 رسالة ووثيقة قد تصل إلى 10 أوراق للمرفق الواحد يوميا وبالموازاة تنتج أنواعا أخرى من الوثائق مثل التقارير والقرارات والمناشير ومحاضر الاجتماعات وغيرها.

وحسب ما لوحظ أن الممارسة في المؤسسة أن هذه الأنواع من الوثائق تتناقل بين الإدارات وترسل إلى خارج المؤسسة وتستلم كذلك بواسطة المراسلات وبالتالي فإن العمل الإداري يتركز كثيرا على الرسائل وفي الغالب تكون باقي الوثائق كمرفقات. ومن أجل التفصيل في هذه النقطة أجرينا عملية حسابية حول حجم الوثائق المنتجة يوميا وسنويا في المؤسسة من أجل التعرف على إمكانيات المؤسسة في استيعاب هذه الوثائق في المكاتب وفي قاعة الأرشفة.

- سبق وأن قررنا أن معدل الإنتاج اليومي من الوثائق لكل مديرية يساوي 100 وثيقة تقريبا
- تستعمل الوحدات التنظيمية علب أرشفة لحفظ وثائقها تحمل كل علبة معدل 300 ورقة
- إذا لكي تمتلئ علبة أرشفة:
- $100 \text{ وثيقة} \times 3 \text{ أيام} = 300 \text{ وثيقة} = 1 \text{ علبة أرشفة في } 3 \text{ أيام}$
- وفي السنة التي تعادل 245 يوم عمل²³⁹ يمكن الحصول على الرقم التالي:
- $245 \text{ يوم عمل} / 3 \text{ أيام} = 81 \text{ علبة أرشفة في كل مديرية}$
- وفي كل المديريات = 81 علبة أرشفة لكل إدارة $7 \times \text{مديريات} = 567 \text{ علبة أرشفة في كل المديريات في السنة}$

ويمثل هذا الرقم عدد الوثائق الجديدة التي تنتجها مختلف الإدارات، ما يعني أن المؤسسة قد تجمع قرابة 5670 علبة أرشفة في عشر سنوات، ما يلزم المؤسسة بتوفير سنويا مساحة تخزين لكل مديرية تعادل على الأقل 8 أمتار خطية أي 8 رفوف، وفي غالب الحالات تحتاج الإدارات للاحتفاظ بوثائقها لمدة سنة إضافية على الأقل الأمر الذي يؤدي إلى مضاعفة هذه المساحة التخزينية لدى الإدارات في كل سنة.

²³⁹ مع عدم احتساب 120 يوم عطل نهاية الأسبوع والأعياد المختلفة، وهذا الرقم يشكل معدل تقريبي نظرا لاختلافه من عام لآخر.

أما بالنسبة للمديرية الفرعية للوثائق والأرشيف فإن التحدي يزيد حيث أنها ملزمة في كل سنة باستلام كميات تقارب هذه المعدلات السنوية من كل إدارة أي 81 علبة أرشيف من كل إدارة أو 567 علبة أرشيف من كل الإدارات. ويزيد الوضع تعقيدا إذا علم أن هناك بعض الأنواع من الوثائق تنشأ في عدة نسخ مثل ما ورد في الجواب على السؤال الآتي: "هل يتم إنشاء بعض الوثائق في عدة نسخ؟" وغالبا ما تكون هذه الوثائق "البريد الصادر" و"مشاريع النصوص التنظيمية" حيث يكون معدل النسخ في الغالب في أربعة (4) نسخ.

وتم الكشف عن أسباب إنشاء هذه الوثائق في عدة نسخ من خلال طرح سؤال "ما هي أسباب إنشاء الوثيقة الواحدة في عدة نسخ؟" وكان الجواب باختيار سبب الحفظ في عدة مواقع وخاصة لأجل التوزيع الداخلي لإدارات مختلفة. ذلك لأنه في العديد من الحالات يتم توزيع نفس الرسائل على عدة إدارات لطلب معلومات أو تكليف بمهام كلا فيما يخصها وكذلك الشأن بالنسبة للنصوص التشريعية والتنظيمية المنشأة من طرف إدارة واحدة قد تكون في حاجة لاستشارات وإضافات من إدارات أخرى. ويترتب على ذلك حفظ نفس الوثائق في عدة مواقع ما يشكل عبئا إضافيا عليها.

وحاولنا التدقيق أكثر لمعرفة الإدارات التي تقوم بهذه الممارسات من أجل محاولة إيجاد الحلول المناسبة للحد أو التقليل من إنشاء النسخ المتكررة بما يتماشى مع طبيعة أعمالها. فطرحننا سؤالا على النحو التالي: "هل توجد إدارات معينة تقوم بهذه الممارسة؟" وكان الجواب بالإيجاب وفي هذه الحال، تساءلنا ماهي هذه الإدارات؟ "وكان الجواب هو أن أغلب المديريات تقوم بأعمالها بنفس النمط. وبالتدقيق أكثر اتضح أن المديريات المقصودة هي تلك التي تكلف بالأعمال الرئيسية التخصصية للمؤسسة ألا وهي:

- مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية والتي تقوم بإعداد و / أو مراجعة مشاريع النصوص القانونية والتنظيمية
 - مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية والتي تقوم بإعداد و / أو مراجعة مشاريع النصوص القانونية والتنظيمية
 - مديرية التطبيق والتدقيق والتي تقوم بإعداد و / أو مراجعة المخططات السنوية للوظائف العمومية وبعض مشاريع النصوص القانونية والتنظيمية
 - مديرية تنظيم الهياكل الإدارية والتي تقوم بإعداد و / أو مراجعة مشاريع الهياكل التنظيمية
- تقوم هذه المديريات في الغالب بـ:

- استلام مسودة نص قانوني أو تنظيمي
- توزيعه على أعضاء اللجان حسب عدد الأعضاء والذي يتراوح بين 4 و 6 أعضاء
- استلام الردود والاقتراحات من الأعضاء
- الاجتماع وإعداد محضر اجتماع

- توزيع مسودة محضر الاجتماع على أعضاء اللجنة

- استلام ملاحظات الأعضاء والقيام بالتعديل

- إعادة توزيع محضر الاجتماع على الأعضاء بحيث يستلم كل عضو نسخة منه

تؤدي هذه الممارسة إلى إنشاء بالنسبة لكل معاملة عدة نسخ ورقية مما يؤثر على حجم الوثائق الورقية المنشأة يوميا في حين توجد حاليا طرق حديثة تمكن من إنشاء أعداد أقل من النسخ الورقية والاستعاضة عنها بالنظير الإلكتروني في مرحلة النشأة والتداول والتوزيع بواسطة تبنى نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.

المحور السادس: حفظ وثائق النشاط، يعتبر حفظ الوثائق من أهم الإجراءات الفنية اللازم اتخاذها من أجل ضمان بقاء الوثائق سليمة ولا يلحقها أي ضرر من جراء العوامل المناخية أو البيولوجية أو العمدية يتسبب فيها العنصر البشري. وتتمثل عملية حفظ الوثائق في شقين أساسيين أولهما هو جانب التخزين بتوفير الظروف المناسبة للحفظ والثاني تنظيمي والمتمثل في ترتيب الوثائق في علب وترميزها وترقيمها من أجل تسهيل الوصول إليها عند الحاجة بناء على تحديد مكان الحفظ. وقد نص المنشور رقم 301 لسنة 2000 على أنه "... من الضروري أن تتاح للمصالح المكلفة بتسيير الأرشيف الظروف والوسائل الملائمة، لاسيما فيما يخص فضاءات التخزين، هذه الأخيرة التي تعرف نقصا مزمنًا، يترتب عنه في غالب الأحيان ضياع للوثائق أو تكادها في أحسن الأحوال، هذا ما يعيق بدوره ترتيبها واستغلالها المستقبلي". ونعرض فيما يلي ما يتعلق بمواقع حفظ الوثائق والأرشيف:

- المواصفات العامة لقاعة حفظ وثائق النشاط

من أجل معرفة الوضع تم طرح مجموعة من الأسئلة أولها "هل توجد قاعات ومخازن لحفظ الأرشيف بالمؤسسة؟" حيث أن توفر قاعة للأرشيف على الأقل يمثل الأساس الذي من دونه لا يمكن اعتبار المؤسسة قائمة بنشاط الحفظ لأنها دائما تكون مضطرة مع مرور الوقت إلى نقل الملفات قليلة الاستخدام إلى الطور الوسيط. وكان الجواب ب "نعم" ولكن هذا لا يكفي، إذ يجب أن تتوفر معايير معينة في الموقع ككل وفي القاعة على وجه الخصوص كما يبينه المقياس الدولي أيزو 11799²⁴⁰. لذا طرحنا السؤال التالي "ما هو موقعها؟" ووفرنا خيارات عادة ما تكون مطبقة في المؤسسات ولكل خيار تحديات يجب مراعاتها وبالتالي نعرض الخيارات المقترحة:

- **طوابق تحت الأرض:** وهذا الموقع غالبا ما تختاره المؤسسات لأنه يكون واسع المساحة نوعا ما وغير ذي حاجة للأعمال الإدارية وبعيدا عن الأنظار ما يشجع على إيداع الأشياء قليلة القيمة فيه. وباعتبار نقص الوعي لدى الكثير من الإداريين وحتى المسؤولين فإن الأرشيف لا مكان له إلا في مثل هذه الأماكن تمهيدا للتخلص منه.

²⁴⁰ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 11799-2015 الخاص بمتطلبات تخزين الوثائق ومواد الأرشيف والمكتبة، الفقرة 4 والفقرة 5

لكن في الطوابق السفلية، عادة ما تكون نسبة الرطوبة عالية وتنتشر الحشرات والقوارض بالإضافة إلى كون الموقع في أسفل نقطة من البناية فإن أية تسربات مياه أو فيضانات تنحدر إليه. ومن جهة أخرى فإن الحراسة لمثل هذه المواقع البعيدة عن الاهتمام، تكون منعدمة أو قليلة بل قد تبقى الأبواب غير مغلقة أو قد يدخل إلى القاعة غير المخولين دون دراية المسؤولين وقد تسرق الوثائق أو تتلف عمدا. وبالتالي يتعرض الأرشيف إلى العديد من الأخطار والأضرار المحتملة.

- الطابق الأرضي: يعتبر هذا الموقع أكثر مناسبا من الأول حيث أنه يقع في مكان غالبا ما يكون بعيدا عن الأخطار المذكورة أعلاه ولكنه يكون قريبا من الممرات وتشكل حركة الموظفين وربما الجمهور تحديا في مجال أمن الوثائق لذا، تكون الحاجة ماسة لتوفير ظروف أمنية لمنع دخول غير المخولين إلى القاعة.

- الطوابق العلوية: تعتبر كذلك مناسبة مثل السابق وتخضع لنفس الضوابط المذكورة فيه ولكن بإضافة التحقق من تحمل الأرضية لوزن الرفوف محملة بالأرشيف لتفادي خطر الانهيار.

- خارج المبنى الرئيسي: إن التحدي لمثل هذه الحالة هو بعد المسافة ما يؤثر على سرعة وربما صعوبة الوصول إلى الوثائق والاستفادة منها.

- منطقة صناعية: تعتبر هذه المواقع من الخيارات التي تلجأ إليها بعض المؤسسات لتخزين أرشيفها حيث أن هذه المناطق تتوفر فيها مستودعات واسعة تشكل الحل السريع لها؛ ولكن هذا الخيار يعتبر الأسوأ حيث أن هذه المناطق تتسم بالأخطار المتعددة مثل حوادث الحرائق من جراء الجوار ذي الطابع الصناعي الذي يستخدم مواد قد تكون قابلة للاشتعال أو تنطلق منه انبعاثات كيميائية تؤثر على سلامة الوثائق.

وبالعودة إلى حالة المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، تبين أن قاعة الأرشيف تقع في الطابق الأرضي وهي مؤمنة نوعا ما حيث أن الباب الرئيسي لا يفتح إلا بواسطة المخولين العاملين بالقاعة ولا يدخلها أي زائر أو موظف إلا بمعية المسؤولين بالمديرية الفرعية للوثائق والأرشيف ولكن من ناحية السلامة فإن هناك ملاحظة على الباب المصنوع من خشب وهو غير مضاد للحريق في حين يلاحظ أن النوافذ مؤمنة بقضبان فولاذية. ومن ناحية الطاقة الاستيعابية للقاعة، طرحنا سؤالا حول المساحة المتوفرة على النحو التالي: "ما هي مساحة قاعة الأرشيف بالمتر المربع؟" وكان الجواب أنها تبلغ 60 متر مربع وللتدقيق حول كفاية القاعة لكميات الأرشيف المنتج في المؤسسة، طرحنا سؤالا على النحو التالي: "هل هذه المساحة كافية لاستيعاب كميات الأرشيف في المؤسسة؟" وكان الجواب بـ "نعم". ولكن وكما أسلفا فإنه في ظل غياب وسائل تقييم الوثائق وإتلاف عديمة القيمة فإن الكميات ستزايد سنويا وليس من الواقعي أن تكفي 60 متر مربع لاستيعاب كل إنتاج المؤسسة في المدى الطويل. وبواسطة عملية حسابية لطاقة استيعاب قاعة بمساحة 60 متر مربع، يمكن توضيح النقطة أكثر بواسطة المعادلة التالية:

$$- \quad 1 \text{ متر مربع} = 120 \text{ علبة أرشيف ذات قياس } 10 \text{ سم}$$

$$- \quad 60 \text{ متر مربع} = 120 \text{ علبة} \times 60 = 7200 \text{ علبة.}$$

في حين رأينا أعلاه أن المؤسسة تنتج معدل 567 علبة في كل الإدارات في السنة أي 5767 علبة في 10 سنوات، ما يعني أن القاعة الحالية لا تتسع إلا لـ 11 إلى 12 سنة فقط، طبعاً في ظل عدم إتلاف الوثائق ودون اعتبار النسخ المكررة كما تم ذكره أعلاه.

وبالنظر إلى الحجم المحدود لمساحة القاعة طرحنا سؤالاً "هل تستخدم القاعات أو المخازن لحفظ الوثائق والأرشيف حصرياً؟" من أجل التعرف على مدى الاستغلال الكامل للمساحة المتاحة. وكان الجواب بأن هناك استخدامات أخرى للقاعة (مكاتب الموظفين وحفظ مقتنيات المكتبة وطاولة العمل والاطلاع على الوثائق والكتب) ما يؤثر سلباً على الاستخدام الأمثل للقاعة.

فعلاً إن الثلث (3/1) تقريباً يمثل مساحة المكتبين وخزائن المكتبة وطاولة العمل ما أدى إلى فقدان مساحات تخزينية معتبرة. ولا يخفى أن تواجد مكاتب الموظفين في نفس قاعة الأرشيف يكون سبباً في كثرة الحركة داخلها وتواجد الزوار ما يعرض الأرشيف لأخطار (السرقه أو الاطلاع غير المصرح على المعلومات أو الإلحاق العمدي للضرر بالوثائق). كما أن تواجد الموظفين في نفس مكان حفظ الوثائق يدفع بهم إلى تغيير درجات الحرارة غير المناسبة لهم سواء في فصل الشتاء برفعها أو في فصل الصيف بخفضها. وهذه التغيرات المناخية تؤثر حتماً على استقرار التركيبة الكيماوية للوثائق، بالإضافة إلى ذلك يتسبب هذا الوضع في إدخال بعض المواد والأطعمة التي تكون جاذبة للحشرات والقوارض.

– وسائل حماية وثائق النشاط

وكما هو معلوم وموضح في المقياس أيزو 11799 فإنه من الضروري توفير جملة من الوسائل والتدابير لضمان الحفظ الجيد للوثائق وحمايته. وأصدرت المديرية العامة للأرشيف الوطني كذلك مجموعة من النصوص والتعليمات والتوجيهات في هذا المجال²⁴¹؛ ولعل أهمها وأكثرها اتصالاً بالموضوع، المنشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف الذي وضع المقاييس العامة للحفظ وتطرق للحماية من الأخطار المختلفة مثل الحريق والسرقه، كما تطرق لوسائل الحفظ وطرق الترتيب. وكذلك الشأن في منشور رقم 16 المؤرخ في 02 مارس 1999 والمتعلق ببرنامج بناء مراكز الأرشيف، حيث وفر المواصفات المطلوبة لإعداد مركز أرشيف متكامل. وقد طرحنا في هذا السياق السؤال التالي "ما هي الأنظمة المتوفرة لحفظ وحماية الأرشيف في قاعات ومخازن الأرشيف؟".

ووفرنا الخيارات المطلوبة في المقاييس الدولية والنصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني وجاءت الأجوبة على النحو التالي:

²⁴¹ المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 8 المؤرخ في 24 جانفي 1995 الخاص بتسيير الأرشيف الإداري، ورد فيه: "توفير محلات ملائمة متوسطة الرطوبة والجفاف، تزود بالرفوف الحديدية وذات شروط أمنية لوقاية الوثائق من الأخطار كالحريق والفيضانات والقوارض والحشرات وغيرها". ونص منشور 301 لسنة 2000 بتاريخ 20 أوت 2000 بشأن تسيير الأرشيف على أنه " ... من الضروري أن تتاح للمصالح المكلفة بتسيير الأرشيف الظروف والوسائل الملائمة"

- الكشف المبكر عن الحريق	☐ يوجد	☒ لا يوجد
- إطفاء الحريق	☒ يوجد	☐ لا يوجد
- التكييف الوسيط	☒ يوجد	☐ لا يوجد
- مراقبة الدخول	☐ يوجد	☒ لا يوجد
- كاميرات مراقبة	☐ يوجد	☒ لا يوجد
- الكشف المبكر للفيضان	☐ يوجد	☒ لا يوجد

تبين من الإجابات أعلاه، أن من بين 6 اشتراطات يتوفر فقط اشتراطان وهما نظام الإطفاء ونظام التكييف، ويدل هذا على أن هناك بعض الأخطار تتهدد الموقع وبالتالي محتوياته الوثائقية، مثل الحريق والفيضان والسرقه والإتلاف العمدي للأرشيف بفعل نقص مستوى المراقبة للموقع، وغياب نظام الكشف المبكر عن الحريق لا يمكن من التنبه السريع لحدوث حالات الحريق في القاعة وبالتالي يتأخر التدخل الأمر الذي قد يتسبب في أضرار جسيمة على الوثائق. علاوة على ذلك، وعلى الرغم من توفر نظام الإطفاء إلا أنه غير كافٍ حيث أن الإطفاء بالطفايات اليدوية، المتوفرة حالياً لا يكفي للقضاء السريع والفعال للحريق.

وتبعاً للجوانب الأمنية فإن تركيب باب خشبية مثل ما سبق ذكره أعلاه، لا يعتبر متوافقاً مع المقاييس الدولية للأمن والسلامة في مواقع الأرشيف حيث يطلب توفير باب قوية حديدية ومضادة للحريق بطاقة مقاومة لا تقل عن ثلاث ساعات. أما لمراقبة الدخول إلى قاعة الأرشيف وتتبع الحركة بها، يطلب تركيب كاميرا مراقبة في قاعات الأرشيف من أجل اكتشاف أية حالات تسلل أو محاولات سرقة أو تخريب. ولكن القاعة الحالية تفتقر لمثل هذه الوسيلة وعلى الرغم من كون هذه الوسيلة ليست شرطاً أساسياً خاصة في مؤسسة محمية على عدة مستويات قبل الوصول إلى القاعة ولكن قصداً لرفع مستوى الأمن في هذا الموقع إلى أقصى حد، بالنظر إلى قيمة الوثائق المحفوظة فيه، فقد يكون مناسباً إضافتها إلى النظام الأمني للموقع.

ويشكل عامل الحرارة والرطوبة تحد آخر لسلامة الوثائق من أضرار التعفن وتكون الفطريات والجفاف والتكسر وزوال الأحبار وبالتالي محو الكتابة منها، لذا يعتبر توفر نظام التكييف نقطة جد إيجابية في قاعة الأرشيف المعنية إذ بواسطته يمكن توفير مناخ معتدل والمحافظة على استقراره وبالتالي تحقيق استقرار في البنية الكيماوية للوثائق وتفاذي تضررها. كما أن من أكبر الأخطار التي تهدد الأرشيف، يمكن ذكر الفيضانات لذا يطلب توفير نظام الكشف المبكر عن الفيضان في قاعات الأرشيف، ولكن لا يتوفر مثل هذا النظام في الموقع، الأمر الذي يؤخر اكتشاف أية حالة تسرب مياه إلى القاعة وإلحاق أضرار بالوثائق.

– تجهيزات حفظ وثائق النشاط

في مجال التجهيزات كذلك طرحنا السؤال التالي "ما هي أنواع التجهيزات المستخدمة لحفظ الأرشيف؟" ودائما حسب المقاييس الدولية والنصوص التشريعية والتنظيمية في الجزائر، وفرنا ثمانية خيارات حسب أنواع التجهيزات والمادة المصنوعة منها للتعرف على مستوى جودها وصلابتها وملاءمتها لحفظ الأرشيف. وتبين أن المستخدم في القاعة هي الرفوف الحديدية المتحركة، وتعتبر هذه الحالة إيجابية حيث أن هذا النوع من الرفوف يوفر عدة مزايا منها:

- عدم القابلية للاعوجاج أو الكسر أو الصدأ حيث أن بنيتها المعدنية قوية ومقاومة للصدأ.
- مضاعفة طاقة التخزين مقارنة بالرفوف الثابتة.
- حماية خصوصية الوثائق إضافية حيث أنه بغلقها وإطباق واجهاتها فيما بينها يصعب معرفة محتويات العلب المخزنة فيها.

– لوازم حفظ وثائق النشاط

لاستكمال البحث فيما يخص الوسائل المستخدمة لحفظ الأرشيف وحمايته طرحنا السؤال الآتي: "ما هي اللوازم المستخدمة لتخزين الأرشيف؟" بالاعتماد على المقاييس الدولية والنصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني، والتي توصي باستخدام علب أرشيف مقننة الشكل والمقاسات. وكان الجواب أنه في الغالب تستخدم علب أرشيف ذات مقاسات موحدة. وهذه نقطة إيجابية ولكن هناك بعض الملفات الورقية غير محفوظة في علب بل تم وضعها على الرفوف مباشرة وبالتالي هي معرضة للتلف أو السرقة أو لتغيير ترتيبها الأصلي في حال دخلت رياح إلى القاعة وتطايرت أوراقها.

وبالاستمرار في تقييم وضع الوثائق في القاعة، تم طرح سؤال "ما هو وضع الأرشيف في قاعات أو مخازن حفظ الوثائق والأرشيف؟ وتم توفير خيارات من بين الأكثر شيوعا في قاعات الأرشيف، مثل تراكم فوق الأرض مباشرة، تصفيف عشوائي على الرفوف، ترتيب منظم على الرفوف. وكان الخيار المناسب هو السائد أي أن الأرشيف مرتب ومنظم فوق الرفوف ما يسهل عمليات إدارته والاستفادة منه عند الحاجة.

المحور السابع: الاطلاع على وثائق النشاط، يعتبر الاطلاع على الأرشيف من بين أهم الوظائف الأرشيفية في أي مؤسسة، حيث أن الغاية من تنظيم الوثائق وتوفير الوسائل المتعددة والتشريعات التنظيمية هو تعظيم الاستفادة من الوثائق وتسهيل عملية الاطلاع عليها عند الحاجة باعتبارها المرجع الأساس للمعلومات الرسمية، كونها المرجع الموثوق بالنسبة لمتخذي القرارات وللموظفين وحتى للباحثين الخارجيين.

من خلال عملية التحليل اتضح أن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف تتيح المجال للبحث في الوثائق المحفوظة لديها، وتبين ذلك من خلال الجواب بالإيجاب "نعم" على السؤال التالي: "هل يمكن الاطلاع على الأرشيف في وحدة الوثائق والأرشيف؟" واتضح أن المستخدمين المعنيين هم المدراء والمدراء الفرعيون ورؤساء الوحدات التنظيمية (المكاتب) وباقي الموظفين. ولكن إتاحة الاطلاع على الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، تتم بطريقة غير مضبوطة بإجراء رسمي معتمد، ملزم بخطوات ومسؤوليات محددة لجميع المستخدمين، بل وحتى دون نموذج طلب الاطلاع على الوثائق من أجل معرفة من استعار ماذا ومتى، ومتى يجب إرجاع الوثائق.

وتبين ذلك من خلال الإجابة ب "لا" على السؤال "هل يستخدم نموذج خاص لضبط عملية إتاحة الاطلاع على الوثائق في وحدة الوثائق والأرشيف بالمؤسسة؟" وهذا الأمر قد يتسبب في ضياع وثائق من جراء تسليمها للاطلاع الخارجي خاصة دون ضبط بنموذج يبين هوية المستعير وهوية الوثائق المستعارة ومدة الإعارة.

المحور الثامن: الإدارة الإلكترونية للوثائق، أصبح من البديهي تبني نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق كحل لمشاكل تخزين الوثائق ولتسهيل البحث عنها واسترجاعها بسرعة عند الحاجة. ومن أجل معرفة الوضع في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، طرحنا سؤالاً مباشرة حول الموضوع على النحو التالي "هل تتوفر في مؤسستكم نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق؟" وكان الجواب بالنفي "لا".

في حين، المؤسسة في أمس الحاجة لمثل هذه الأداة حيث وكما رأينا أعلاه أنها تنتج كما كبيرا من الوثائق التي يتم توزيعها داخليا وخارجيا من أجل المراجعة وإبداء الرأي؛ وفي مثل هذه الحالة يمكن الاستعاضة عن الوثائق الورقية بالنظير الإلكتروني لو توفر نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق. كما أن المديرية المركزية تتواصل بشكل مكثف مع الوحدات التنظيمية الجهوية في 48 ولاية عبر التراب الوطني، وترسل إليها العديد من الوثائق الورقية وتستلم منها مثل ذلك، في حين كان من الممكن أن يتم ذلك بواسطة نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق من خلال الشبكة المعلوماتية المؤمنة وتفاذي إرسال الوثائق ورقيا إلا في الحالات الضرورية، ما يؤدي إلى تقليص كميات الوثائق الورقية والسرعة في إيصال المعلومات إلى النقاط البعيدة، ومن جراء ذلك وكسب الوقت الأمر الذي يعود حتما بالفائدة على الأداء الإداري.

2.3.2.3 تحليل أعمال ووثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

إن الهدف من هذه الخطوة هو التعرف على ما تقوم به المؤسسة من نشاطات وكيفية أداء إجراءاتها العملية، حيث من خلال تفحص طريقة أداء الأعمال سيتم الكشف عن طريقة نشأة وتداول الوثائق وبالتالي سيوفر هذا التحليل القاعدة الأساس لتطوير أدوات إدارة الوثائق ويساهم في القرارات التي ستتخذ بشأن إنشاء، إلتقاط، مراقبة، تخزين، حفظ وإتلاف الوثائق والاطلاع عليها.

ويعتبر تحليل أعمال المؤسسة إجراء معقد، ينبغي القيام به بطريقة فعالة من أجل التعرف بشمولية على أنواع الوثائق الناتجة عن كل عملية وتحديد متطلبات تنظيمها، ويؤدي هذا التحليل إلى:

- فهم العلاقات بين أعمال المؤسسة والوثائق الناتجة عنها والتي تمثل الدليل على نشاطاتها.
- تشكيل مرجعية أساسية لتطوير أدوات وآليات أخرى من أجل وضع نظام ضبط ومراقبة إدارة وحفظ الوثائق بما في ذلك إعداد سياسات الحفظ والإتلاف وحقوق الاطلاع على الوثائق.
- تحديد مواصفات الحفظ والتخزين للوثائق.
- التحديد الرسمي للمسؤوليات في مجال إدارة الوثائق.
- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في مجال إدارة وحفظ الوثائق في المؤسسة.

وتتلخص هذه العملية التحليلية إلى إنجاز مخرج متمثل في وثيقة فنية مرجعية تكون منظمة على أساس الوظائف والنشاطات والعمليات القائمة في المؤسسة ويتم إعدادها في شكل خطة التصنيف الوظيفي لأعمال المؤسسة، تبين هذه الخطة ترابط المستويات في شكل علاقات هرمية من الأعلى إلى الأسفل؛ وتستخدم هذه الخطة لربط الوثائق بسياقها الوظيفي، الذي يعتبر شرطاً أساسياً فيما يخص إنشاء والتقاط ووثائق كاملة وصحيحة وموثوقة في إطار نظام وظيفي لإدارة الوثائق.

إن النظام الوظيفي لإدارة الوثائق، على النحو المبين في أيزو 15489²⁴²، يركز على إدارة الوثائق وفقاً لسياق الأعمال التي تسببت في نشأتها بدلاً من مضمونها²⁴³ أو موقعها الهيكلي (اسم الوحدة التنظيمية المنتجة). فهذه الطريقة تربط أنشطة إدارة الوثائق بوظائف وأنشطة وأعمال المؤسسة أو ما يسمى بالسياق الوظيفي لنشأة الوثائق. ويعد هذا التغيير جذرياً في إدارة الوثائق مقارنة مع الممارسات السابقة التي كانت مبنية على أساس الهيكل التنظيمي، ومن بين الأسباب المدعمة لهذا التغيير:

- كون الهياكل التنظيمية كثيرة التغير عبر الزمن وتصنيف الوثائق على أساس الهيكل التنظيمي تضطر المؤسسة إلى تعديل خطة التصنيف كلما تغير الهيكل التنظيمي وينجر عن ذلك اختلاف بين تصنيف الوثائق القديمة التي صنف على أساس الهياكل السابقة وبين الوثائق التي تصنف على أساس الهياكل اللاحقة. ويتسبب ذلك في عدم إمكانية توحيد واستقرار سياسات تنظيم الوثائق وصعوبة استخدام النظم التصنيفية في عملية الأرشفة والبحث باعتبارها غير مستقرة على الدوام.

²⁴² المنظمة الدولية للمعايير. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني 3.2.3 خطوة (ب)

²⁴³ على الرغم من أن ممارسة تصنيف الوثائق وفقاً لمضمونها الموضوعي لا تزال مطبقة لدى الكثير من المؤسسات، إلا أن الخبراء في مجال إدارة الوثائق في شتى أنحاء العالم يوصون حالياً بتصنيفها على أساس الوظائف بناء على تحليل دقيق للمهام والأنشطة والأعمال التي تقوم بها المؤسسة.

- مهما تغير تنظيم المؤسسة تبقى وظائفها ونشاطاتها مستقرة، لأنها تبقى تؤدي نفس الأعمال في الغالب، وبالتالي لا يتأثر نظام إدارة الوثائق المبني على أساس الوظائف والنشاطات والأعمال.

- الحفاظ على أدلة القرارات والإجراءات المتخذة أمر أساسي لدعم وتمكين المساءلة ومطابقة القوانين وتلبية الطلبات المتزايدة على وصول الجمهور إلى المعلومات لذا فإن نظم إدارة الوثائق القائم على الوظائف والأنشطة يساعد على الحفاظ على الأدلة ويمكن من التدقيق عن الوثائق في سياق نشأتها حيث أن كل وثائق العملية الواحدة تجمع في ملف واحد تحت صنف واحد يسمى العملية التي ينتمي إليها.

- يمثل ربط الوثائق بالسياق الوظيفي وسيلة مناسبة للتقييم الإداري المستمر للكشف عن نقاط القوة وفرص التحسين بالنسبة للأداء المؤسسي وتحديد نطاقات الإنجازات والإخفاقات من خلال المعلومات الموثقة حسب السياق الوظيفي.

المرجعية المعتمدة للقيام بتحليل الأعمال ووثائق النشاط

لا يخفى أن نشاط تحليل الأعمال أو ما يسمى كذلك بتحليل الإجراءات ينتمي إلى تخصص علوم الإدارة حيث يهدف إلى التعرف على الإجراءات القائمة وتحليلها بقصد هندستها أو إعادة هندستها لتحقيق الفعالية الإدارية والتطوير الموأكب للتطورات التكنولوجية أو مناهج العمل الحديث.

أما في مجال الوثائق والأرشيف لإن الهدف مختلف نوعاً عن ذلك، لذا عكفت الجهات المختصة وعلى رأسها المنظمة الدولية للمقاييس، على إعداد مقياس دولي خاص بتحليل الأعمال في مجال الوثائق وهو أيزو 26122 الخاص بتحليل العمليات لإدارة وثائق النشاط²⁴⁴ ويقدم هذا المقياس توجيهات بشأن تحليل عمليات إدارة وثائق النشاط من حيث نشأتها والتقاطها ومراقبتها وذلك من خلال التحليل الوظيفي بتقسيم الوظائف إلى العمليات المكونة لها، والتحليل المتسلسل لتدفق المعاملات.

ويركز هذا التحليل على إجراءات العمل القائمة في المؤسسة من خلال تحديد العلاقة بين إجراءات العمل وتسلسلها وترابطها هرمياً، والتعرف على سياق نشأة الوثائق والتشريعات التي تحكمها، ومن ثم العمل على تحديد متطلبات إنشاء الوثائق وتسهيل الالتقاط التلقائي لها ضمن النظام الشامل لإدارة الوثائق سواء الورقي أو الإلكتروني. كما يؤدي هذا التحليل إلى تحديد الروابط السياقية بين الوثائق، وبالتالي تجميعها وترتيبها منطقياً، وتسهيل الاحتفاظ بها والتصرف فيها واسترجاعها حسب حاجة الأعمال التي تسببت في نشأتها؛ ويعرض المقياس طريقتين رئيسيتين للقيام بالتحليل على النحو التالي:

²⁴⁴ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO/TR 26122:2008 Information and documentation – Work process analysis for records. Geneva : ISO, 2008.

- التحليل الوظيفي: يعرف الوظيفة ويبين كيفية تحديد المهام والأعمال التي تحقق أهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ويبين مخرجات هذا التحليل والمتمثلة في خطط تصنيف وحفظ وإتلاف وتنظيم الوثائق وفهرستها وتحليل محتوياتها (المكنز).
- التحليل المتسلسل: يبين كيفية تسلسل خطوات العمليات والترابط بينها وبين العمليات الأخرى وما ينتج عن هذا التحليل من تحديد مسببات إنشاء وثائق المعاملات، السلطات التنظيمية مثل التشريعات والسياسات، التي تحكم نشأتها وتداولها وشروط استخدامها وتعديلها وحفظها، وتحديد عناصر المحتوى والبيانات الوصفية اللازمة لتوثيق المعاملة.

وقد قمنا بالفعل بتطبيق الطريقتين في هذه الدراسة حيث بدأنا بتحديد الوظائف الرئيسية التي تقوم بها المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والنشاطات ومن ثم العمليات بالاستناد على النصوص التنظيمية للمؤسسة. كما قمنا بتطبيق الطريقة الثانية في لما قمنا بتحديد الوثائق ضمن العمليات بتحليل الخطوات التي تؤدي ضمن كل عملية وما ينتج عنها من وثائق، كما هو مبين بالتفصيل فيما يلي:

منهجية تحليل الأعمال ووثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بالاستناد إلى المبادئ التوجيهية المذكورة في المقياس الدولي أيزو 26122، قمنا باتخاذ عدة تدابير إدارية وفنية من أجل تنفيذ هذه الخطوة بحذافيرها على النحو المبين أدناه:

1. التعرف المسبق على التنظيم الإداري ونشاطات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لأجل جمع المعلومات عن أهداف ومهام المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري تم البحث عن المراجع الأساسية التي تمكن من التعرف على الوظائف العامة التي تقوم بها المؤسسة مثل أوصاف المهام، الهيكل التنظيمي، السياسة العامة للمؤسسة، الكتيبات الداخلية وأدلة الإجراءات، نظم معلومات الوثائق والأرشيف ونماذج العمل؛ ولكننا لم نتمكن من الحصول على كل هذه المراجع ما عدا نصين تنظيميين أساسيين وهما:

- مرسوم تنفيذي رقم 14-193 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
- مرسوم تنفيذي رقم 14-194 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يتضمن تنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

على الرغم من عدم توفر مراجع أخرى إلا أن هذين النصين كانا مهمين ومفيدين لبحثنا حيث توصلنا من خلالهما إلى تكوين صورة واضحة حول أهداف ومهام ومسؤوليات المؤسسة ومنها تم استنباط ملامح الأعمال التي تقوم بها.

- ولا يخفى أن القوانين تعتبر من أهم المراجع لأنها تبين المسؤوليات القانونية للمؤسسات وحاجتها إلى تأدية وظائف ونشاطات وعمليات معينة وبالتالي تمثل هذه الأخيرة نقطة بداية مهمة لعملية تحليل الأعمال والوثائق، فقمنا بدراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من خلال النصين المذكورين أعلاه²⁴⁵، من أجل:
- التعرف على النشاطات والأعمال التي تقوم بها إدارات المؤسسة والوحدات التنظيمية التابعة لها من أجل الاستعداد لمقابلة المسؤولين على الإدارات وتحضير الأسئلة بشكل دقيق على أساس معرفة طبيعة الأعمال القائمة وتنشيط التحليل بناء على محاور يتم استخراجها من المراجع الموثقة للهيكل التنظيمي.
 - استشفاف طبيعة المعلومات المنتجة والمتبادلة في الإدارات وفيما بينها من خلال أدائها للأعمال التي هي مطالبة القيام بها ومن ثم معرفة أنواع الوثائق المتوقعة إنتاجها في الإدارة.
 - برمجة الجدول الزمني للمقابلات مع المسؤولين من أجل تحليل الأعمال والوثائق وذلك بتحديد أيام المقابلات والتوقيت المناسب لها، وذلك بإعداد "جدول برنامج مقابلات المسؤولين".

بالفعل، من خلال هذه دراسة هذين النصين التنظيميين اتضحت النشاطات المنوطة بمختلف الإدارات ومديرياتها الفرعية ومسؤولياتها في مجال ضبط ومراقبة وتنظيم الوظيفة العمومية والتطوير الإداري وتظهر أهمية المعلومات الرسمية التي ينتجها أو يستقبلها أي مستوى إداري من هذا الهيكل التنظيمي المعقد والمتشعب. ومن ثم تم التعرف على قيمة الوثائق الناتجة عن هذا السياق الإداري والتنظيمي؛ بل وتجلت الحاجة للرجوع إلى الوثائق الناتجة عن النشاطات الرسمية للمؤسسة والاستفادة منها في تبرير القرارات وإثبات المسؤوليات وتأمين الحقوق من جهة والاستثمار في التجارب السابقة والمحافظة على الذاكرة المؤسسية ونقلها إلى الأجيال القادمة موثقة بدقة وبشكل شمولي.

وتمثل هذه النقطة بالذات إحدى التحديات الكبرى للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري التي هي ملزمة على غرار باقي الإدارات العمومية، بالقانون بتنظيم وثائقها الجارية في المديريات وفي الأرشيف الوسيط ومن ثم التحقق لها السيطرة على المعلومات المنتجة والمستلمة لديها وخاصة الموثقة وبالتالي تستطيع الاستفادة منها كإحدى الوسائل الأساسية للعمل الرسمي لديها.

²⁴⁵ ومن أجل الاستفادة المثلى من نتائج قراءتنا للنصوص واستنباطنا للنشاطات والعمليات منها، قمنا بالتحقق منها خلال المقابلات المباشرة.

الخطة الزمنية لإجراء المقابلات مع المسؤولين من أجل تحليل الأعمال ووثائق النشاط

الهدف من مقابلة مسؤولي الوحدات التنظيمية هو القيام بتحليل الأعمال التي هم مسؤولون عليها وتحديد الوثائق المرتبطة بها. ويلاحظ أن الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري يتكون من الجهة العليا المتخذة للقرارات العليا والمشرفة الرئيسية على المؤسسة ككل (المدير العام) ومستوى أول (المديريات) التي يكون لها الدور التخطيطي والإشرافي أساسا ومستوى ثاني (المديريات الفرعية) التي يكون لها الدور التنفيذي ومستوى ثالث (المكاتب) والتي لها الدور التشغيلي الميداني تحت الإشراف المباشر من المدير الفرعي. وبناء على طبيعة العمل القائم في المؤسسة فكان من الضروري جمع البيانات من الجهة أو المستوى الأقرب إلى العمليات الميدانية حيث أن هذه الأخيرة هي التي تنتج الوثائق، لذا تم تحديد مستوى المديريات الفرعية لجمع البيانات خاصة أن المدراء الفرعيين يقومون في الكثير من الحالات بالأعمال التنفيذية في ظل عدم تفعيل عدد كبير من المكاتب.

من هذا المنطلق تم تصميم جدول زمني لإجراء المقابلات يحتوي على أسماء المديريات والمديريات الفرعية وتاريخ المقابلة²⁴⁶؛ ومن ثم تم إرساله إلى المعنيين مسبقا لشرح الهدف من الزيارة وضبط المواعيد²⁴⁷.

كيف تم التحليل؟

لقد تم تحليل الأعمال والوثائق الناشئة عنها من خلال سلسلة من المقابلات على حسب المنهجية التالية:

- عقد اجتماعات لإجراء المقابلات: تم الاجتماع مع كل المدراء الفرعيين بالمؤسسة بحضور رؤساء المكاتب التابعة لنفس المديرية الفرعية وفي بعض الحالات حضر موظف ذو خبرة كبيرة وإلمام بأعمال المديرية الفرعية. كما أنه في بعض الأحيان بادر بعض المدراء بحضور الاجتماع والمشاركة بما لديهم من معلومات وانشغالات، ما أضاف قيمة على نتائج التحليل.

- طريقة تنشيط الاجتماعات وجمع البيانات والمعلومات:

- عرض فكرة المشروع والتعريف بفوائده وأهداف المقابلة وطريقة العمل بما في ذلك شرح مكونات النموذج المستخدم وطريقة ملئه.
- طرح أسئلة عامة حول طبيعة العمل وتسجيل قائمة العمليات التي يتم ذكرها والتأكد من استيفاء المسؤول الذي تتم مقابلته لكل النشاطات والأعمال المذكورة في النصوص التنظيمية للمؤسسة.
- طرح السؤال الرئيسي التالي بالنسبة لكل عملية "كيف يمكن تعريف العملية وكيف تتم هذه الأخيرة؟ مع تفصيل الخطوات حسب تسلسلها؛ ومن خلال الإجابة يتم تدوين البيانات في خانات نموذج تحليل العمليات والوثائق وبالتالي يتم توثيق العمليات وتحديد الوثائق المرتبطة بها.

²⁴⁶ أنظر الملحق رقم 3 جدول المقابلات لتحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

²⁴⁷ أنظر الملحق رقم 10 نص الرسالة الموجهة إلى المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من أجل التحضير لعملية تحليل الأعمال والوثائق عن طريق الاجتماع مع المسؤولين في كل المديرية 16 نوفمبر 2015م.

- طرح الأسئلة فيما يخص كل نوع وثيقة مرتبطة بكل خطوة في العملية وما يتعلق بها من أحكام السرية ومستوى الأهمية (حيوية) وهل هي في شكل استثمار وهل هي إلكترونية وماهي أهم عناصر فهرستها.
- طرح السؤال الأخير حول مدد حفظ الملف الناتج عن العملية ككل، وذلك في الإدارة كوثائق جارية وفي مخازن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف كأرشيف وسيط. كما يطلب تدعيم هذه الاقتراحات بالنصوص القانونية التي تحدد هذه القيم إن وجدت.

وبعد الانتهاء من جمع البيانات وتجميع كل النماذج المعبأة ومراجعتها، تم:

- إعداد نماذج تحليل الأعمال والوثائق نهائيا واعتمادها من قبل المسؤولين على الوحدات التنظيمية من أجل استدراك أية نواقص أو تصحيح الأخطاء حيث من خلال اعتماد وتوقيع النماذج يتحقق إثبات المسؤولية على البيانات التي تم توفيرها والتحقق من دقة وصحة البيانات.
- تنزيل البيانات في جدول إلكتروني (أكسل) من أجل المعالجة الآلية للبيانات.
- تحليل البيانات وإعداد المخرجات المطلوبة (خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة فهرسة الوثائق وخطة سرية الوثائق).

3.3.2.3 تحليل احتياجات وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

طبقا للمنهجية المقررة في أيزو 15489 كان من الضروري القيام بتحليل احتياجات المؤسسة في مجال تنظيم الوثائق حيث يكون الهدف من هذه الخطوة المنهجية هو تحديد وتوثيق متطلبات حفظ الوثائق الخاصة بالمؤسسة. وحسب التوصيات الواردة في ذات المقياس، يمكن تحديد تلك المتطلبات بناء على المصادر التنظيمية، احتياجات العمل وتوقعات المجتمع؛ وبالتالي تحدد هذه الاحتياجات أنواع الوثائق التي يجب إنشاؤها بشكل دقيق ومحتوى موثوق به.

لقد ظهر من خلال التحليل الأولي أنه لا يوجد في المؤسسة أي نص تنظيمي في مجال إدارة الوثائق والأرشيف؛ ويعتبر هذا الوضع نقطة قصور كبيرة حيث أنه في ظل غياب النصوص التشريعية والتنظيمية في المؤسسة يكون تطوير وتشغيل نظام الوثائق خاضعا لمعايير غير موضوعية من حيث تحديد الأولويات وتوفير الموارد والبنية التحتية والتجهيزات اللازمة. وفي ظل غياب التوجيهات التنظيمية تكون درجات الاهتمام بالوثائق متفاوتة حسب وعي المسؤولين والموظفين وبتغيرهم يتغير مستوى التكفل بالوثائق وحسن إدارتها، وحتى السياسات والمنهجيات وإجراءات العمل، إن وجدت فهي متغيرة حسب رؤى المسؤولين أو قد تختفي تماما من جراء غياب العنصر الملزم لإنشاء السياسات والإجراءات وتطويرها وفقا لمتطلبات العمل بالتوافق مع التشريعات الوطنية. وحيث أن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري مسؤولة على قطاع مهم للغاية في الدولة ألا وهو تنظيم الموارد البشرية في المؤسسات العمومية، وما يترتب على ذلك من مسؤوليات نحو ضمان حقوق الموظفين العموميين ومراقبة المؤسسات العمومية للتطبيق الصحيح والتام للقوانين المنظمة لكل ما يتصل بتوظيف وترقية الموظفين العموميين وإنهاء خدماتهم وغير ذلك ما يتصل بمسارهم الوظيفي. كما أنها مسؤولة في الشق الإداري بالعمل على الإصلاح والتطوير الإداري وتحديث أساليب نظم العمل في المؤسسات العمومية.

لذا قمنا بدراسة المهام والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي²⁴⁸ للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من أجل تحديد احتياجاتها لإنشاء الوثائق وحفظها.

1. مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية

وهي مكلفة بدراسة واقتراح وتنفيذ الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتأطير القانوني للتشغيل ووضعية الموظفين والأعوان العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية. وتتكون من المديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين والمديرية الفرعية للمرتبات والنظام الاجتماعي والمديرية الفرعية للتوجيه والمنازعات. ويظهر من المهمة الرئيسية للمديرية الدور القانوني الذي تقوم به سواء من ناحية سن النصوص القانونية أو دراسة الأمور المتعلقة بتطبيق هذه النصوص القانونية الخاصة بالموظفين والأعوان العموميين. وتتطلب هذه المهمة تبادلاً للمعلومات مع إدارات أخرى داخل نفس المؤسسة وخارجها من أجل دراسة وتحليل المتطلبات القانونية لسن النصوص القانونية وتوزيعها وضمان تنفيذها على جميع الأصعدة المعنية. كما أنها تستقبل كما من المعلومات المتعلقة بالمخالفات والمنازعات في مجال التطبيق الصحيح لقوانين الوظيفة العمومية.

ومن جراء تنفيذها لهذه المهمة فإنها تنتج أنواعاً من الوثائق ذات الطابع القانوني مثل مشاريع النصوص القانونية والنصوص التنفيذية والقرارات الوزارية والمذكرات الإعلامية والمناشير ووثائق ذات الطابع الإداري مثل التقارير ومحاضر الاجتماعات والمراسلات. وهي مطالبة بحفظها وتنظيمها بما يوفر لها الفرصة للاستفادة منها والوصول إليها بسرعة وبدقة عند الحاجة للاسترشاد بها في مشاريع جديدة مماثلة أو مكملتها أو في حل مشاكل ذات طابع قانوني والمنازعات.

2. مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية

وتكلف هذه الأخيرة بضمان ضبط تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية وترشيدها وذلك بتحديد وإعداد الأطر القانونية الخاصة بها والسهر على التطابق بين مهام المؤسسات والإدارات العمومية والوسائل البشرية الضرورية لسيرها والمبادرة بكل تدبير من شأنه ترقية التسيير التقديري للموارد البشرية في الإدارة والسهر على تأمين الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ولاسيما بتحديد الشروط والكيفيات المتعلقة بتكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم وتحديد معارفهم إعداد تقرير سنوي عن وضعية التشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية واقتراح كل تدبير يندرج ضمن إطار السياسة الوطنية للتشغيل، وتتكون من المديرية الفرعية لضبط تعدادات المستخدمين والمديرية الفرعية للتكوين والمديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الخارجية.

²⁴⁸ لتطوير هذه النقطة اعتمدنا أساساً على النصين التنظيميين التاليين: المرسوم التنفيذي رقم 14-193 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والمرسوم التنفيذي رقم 14-194 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014م يتضمن تنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. وسوف لن نتطرق للتفاصيل الوظيفية لكل مديرية ومديرية فرعية حيث تم ذلك في الجزئية المخصصة للتعريف بنطاق البحث DGFPRA من خلال تفصيل مكونات الهيكل التنظيمي ومهام كل الوحدات التنظيمية التابعة لكل مديرية. بل سنركز على طبيعة الأعمال والنشاطات ومتطلبات إنشاء وتداول الوثائق.

ويظهر من خلال هذه المهام التشعب في أدوار هذه المديرية وتعقيدها الإداري وطبيعة المعلومات المنتجة والمستلمة لديها ما ينعكس على أنواع الوثائق التي تنتجها أو تستلمها.

فهي تنتج جملة من الوثائق بالغة الأهمية مثل التقرير السنوي لتعداد الموظفين والقرارات الوزارية المشتركة ومخططات التكوين واتفاقيات التعاون ومحاضر امتحانات ومسابقات التوظيف والتكوين وتقارير التكوين ومشاريع النصوص القانونية. ونظرا لما لهذه الوثائق من أهمية حيث تحمل معلومات قانونية وإحصائية في مجال التطبيق الصحيح للسياسة الوطنية للموارد البشرية والتكوين فإنها كذلك مطالبة بحفظها وتنظيمها لتمكين الاستفادة منها على أكمل وجه. حيث يمكنها الرجوع إليها في مجال التخطيط ومتابعة تنفيذ المخطط السنوي للوظائف العمومية وكذلك ضبط ومراقبة مجال التكوين في المؤسسات العمومية وتطوير مجال العلاقات الدولية في مجالات تخص الوظيفة العمومية وحفظ حقوق المؤسسة والدولة ككل بواسطة المحافظة على الاتفاقيات وتوفير فرص الوصول إليها بسرعة وبسهولة والاطلاع عليها عند الحاجة.

3. مديرية التطبيق والتدقيق

وهي مكلفة بالسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بقطاع الوظيفة العمومية وبضمان رقابة مدى قانونية القرارات الإدارية الخاصة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين. وتتكون من المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة والمديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات والمديرية الفرعية لتسيير الإطارات والمديرية الفرعية لتنسيق هياكل التفتيش. ويظهر من مسمى المديرية أنها مكلفة بالجانب الرقابي المحض للتأكد من تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بقطاع الوظيفة العمومية وبضمان رقابة مدى قانونية القرارات الإدارية الخاصة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين.

ويعتمد نشاط هذه المديرية كثيرا على الوثائق التي تنتجها لتمكين دورها الرقابي مثل تقارير التدقيق على تسيير الموارد البشرية ومتابعة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والقرارات التنظيمية ومحاضر النتائج النهائية للمسابقات ومشاريع المراسيم والتعليمات ومقررات تصنيف الوظائف ومشاريع مقررات التعيين بالإناوبة وبرامج التفتيش وتقارير التفتيش. وعليه فإنها في حاجة ماسة لتنظيم وثائقها وتصنيفها وترتيبها وحفظها لمدة محددة من أجل تمكين الدور الرقابي للمديرية بما يتماشى واحتياجاتها الإدارية والقانونية.

4. مديرية تنظيم الهياكل الإدارية

تكلف مديرية تنظيم الهياكل الإدارية بالاتصال مع الوزارات المعنية لدراسة وتحديد كفاءات تنظيم وسير الهياكل الإدارية التابعة للدولة والجماعات الإقليمية والهيئات العمومية ولاقتراح كل تدبير من شأنه أن يزيد من فعاليتها. كما تكلف بإبداء الرأي التقني المسبق حول أي تدبير لتنظيم الهياكل الإدارية. وتقوم هذه المديرية بدراسة الهياكل التنظيمية للمؤسسات العمومية ومساعدتها في إعداد الصيغ المناسبة بما يتماشى مع متطلبات العمل لتلك المؤسسات وما لا يخالف القوانين والنصوص التنظيمية المعتمدة في الوظيفة العمومية.

وتتبادل هذه المديرية مع المؤسسات العمومية الكثير من المعلومات حول الهياكل التنظيمية الخاصة بها من خلال مراسلات وتقارير واجتماعات متكررة ينشأ من جرائها محاضر اجتماعات وقرارات ومشاريع النصوص التنظيمية ودراسات حول الهياكل التنظيمية للمؤسسات العمومية في الدولة. وتتكون من المديرية الفرعية للهياكل الإدارية الوسيطة والهيئات والمؤسسات الاستشارية والمديرية الفرعية للمؤسسات والهيئات العمومية والمديرية الفرعية للدراسات.

بالتالي، وبالنظر إلى أهمية هذه المعلومات، تكون الإدارة مسؤولة على تنظيم وثائقها بما يسهل عليها الرجوع إليها كأدلة على القرارات المتخذة أو مرجع لمشاريع مماثلة أو كوسيلة مراجعة بيانات سابقة أو غير ذلك من الاستخدامات المحتملة.

5. مديرية العصرية والتطوير الإداري

تكلف هذه المديرية بالاتصال مع الوزارات والهيئات المعنية بضبط أي تدبير من شأنه ترشيد طرق وتقنيات تنظيم العمل الإداري وتنفيذه وتخفيف الشكليات وتبسيط الشبكات الإدارية قصد التشجيع على تقريب الإدارة من المواطنين وتسهيل عمل الأعوان العموميين، كما تقوم هذه المديرية بتنسيق الجهود في مجال التطوير والتبسيط الإداري بما يعود بالفائدة على سرعة وسهولة وفعالية تقديم الخدمات للمواطنين أو إدارة المشاريع أو غير ذلك مما هو متوقع من المؤسسات العمومية في الدولة.. وتتكون من المديرية الفرعية لتنظيم العمل الإداري والمديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري. ومن خلال تواصلها مع الوزارات والمؤسسات العمومية وتبادلها للمعلومات معها وكذلك من جراء إعدادها للدراسات والمراجعات وعقدها للاجتماعات الداخلية والخارجية، فإنها تنتج وثائق قيمة حول مبادرات التطوير الإداري للمؤسسات العمومية في الدولة، فهي بالتالي مطالبة بحفظها وتنظيمها بما يكفل لها ولأي سلطة معنية الاطلاع عليها بسهولة عند الحاجة.

6. مديرية الإعلام الآلي

تكلف هذه المديرية بعصرية أدوات مراقبة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وإقامة شبكات للمعلومات تربط ما بين الهياكل الوسيطة وغير الوسيطة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، كما أنها مكلفة بتنظيم الموارد المعلوماتية وحفظها وإتاحة الوصول إليها ومراقبة استخدامها. وتشكل من المديرية الفرعية للشبكات المعلوماتية والمديرية الفرعية للبرامج والتطبيقات والمديرية الفرعية لصيانة تجهيزات الإعلام الآلي والمديرية الفرعية للوثائق والأرشيف

إن الدور الذي تقوم به هذه الإدارة مهم جدا حيث أنها توفر البنية التحتية للإعلام الآلي وتكنولوجيا المعلومات للمؤسسة وتربطها بالمؤسسات العمومية الأخرى من أجل ضمان انسيابية تبادل المعلومات إلكترونيا كما تقدم الدعم التقني لكافة المديرات والوحدات التنظيمية التابعة للمؤسسة. ومن جراء تنفيذها لمشاريعها وقيامها بأعمالها اليومية في مجال توفير البرامج والأجهزة الإلكترونية أو في صيانتها وتطويرها أو حتى في تقديم الخدمات الأرشيفية والتوثيقية.

فهي تنتج مجموعة من الوثائق والملفات الورقية والإلكترونية في شكل دراسات وتقارير ومحاضر اجتماعات وخطط عمل مهمة لمساندة المديرية التابعة للمؤسسة حيث أنها تمثل المرجع الفريد من أجل أداء مهامها والقيام بالدراسات اللازمة لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بناء على معطيات موثقة للمشاريع المنجزة والتأكد من الإجراءات السابقة في مجال نظم المعلومات الإلكترونية وفي المكتبة وفي مجال الوثائق والأرشيف.

7. مديرية إدارة الوسائل

ونكلف هذه المديرية بتقييم الحاجات المالية والمادية والبشرية الضرورية لسير المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وبضمان تسيير الوسائل الموضوعة تحت تصرفها؛ كما تكلف بإعداد مخططات تسيير وتكوين المستخدمين وتحسين مستواهم وتنفيذها وإعداد ميزانتي التسيير والتجهيز وتنفيذها. وتشتمل على المديرية الفرعية للمستخدمين والمديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة والمديرية الفرعية للوسائل العام. وعلى غرار سابقتها، تقدم هذه المديرية الدعم لباقي الوحدات التنظيمية التابعة للمؤسسة فهي المسؤولة عن تقديم الدعم اللوجستي والخدمات المالية وخدمات الموارد البشرية في المؤسسة.

بالتالي هي تسهر على إعداد الميزانيات ومتابعة تنفيذها وتقوم بالتوظيف ومتابعة المسار الوظيفي للموظفين وتوفير رواتبهم، كما أنها توفر الوسائل العامة مثل الصيانة والنقل والحراسة وأدوات العمل الإداري لتمكين المؤسسة من مواصلة القيام بأعمالها على أكمل وجه. وكل هذه النشاطات تنتج وثائق ذات طابع مالي أو قانوني أو إداري، تكون بموجب القوانين ومصلحة العمل، ملزمة بحفظها وأرشفتها حسب النظام الداخلي للمؤسسة.

من خلال تحليل المتطلبات التشغيلية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، تمكننا من تحديد احتياجات إنشاء الوثائق فيها بموجب القوانين والاحتياجات الوظيفية وبيننا بالنسبة لكل مديرية طبيعة الأعمال التي تقوم بها وما ينجر عنها من تبادل معلومات داخليا وخارجيا مع ذكر أهم أنواع الوثائق التي تنتجها وفي أي سياق يتم ذلك.

وقد تم حصر هذه الوثائق وأنواعها بأكثر تفصيل من خلال تحليل الأعمال ووثائق النشاط في الخطوة الثانية السالفة الذكر من المنهجية المقررة في أيزو 15489²⁴⁹ حيث تم جرد كل الوثائق التي تنتجها أو تستقبلها كل وحدة تنظيمية وتم تحديد احتياجات فهرستها وتصنيفها ومدد حفظها²⁵⁰.

²⁴⁹ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 3.2.3 خطوة ج

²⁵⁰ سوف نفصل كل ما يتصل بفهرسة وتصنيف ومدد حفظ الوثائق في الفقرة المخصصة لتصميم نظام الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

4.3.2.3 تحليل المخاطر المحدقة بوثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لاستكمال عملية تحليل احتياجات الوثائق وخاصة احتياجات حماية سلامتها، يوصي أيزو 15489 بضرورة تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بـ "تقييم إمكانية تعرض المنظمة (الهيئة) لمخاطر، إذا لم تنشئ وتحفظ بالوثائق..."²⁵¹ ولكنه لم يبين كيفية القيام بذلك، لذا سنقوم بتحديد هذه المخاطر بالاستناد إلى المعايير والمنهجية المحددة في المقياس الدولي أيزو 18128 والمتمثلة فيما يلي:

أ. العوامل الخارجية فيما يخص التغيرات في السياق السياسي والاجتماعي والاقتصاد الكلي والبيئة والتهديدات الأمنية الخارجية:

قد يكون لهذه التغيرات تأثيرا على نظام الوثائق واستدامته في ظل التوجهات السياسية العليا للدولة أو التوجهات الاقتصادية وهنا يظهر دور المديرية العامة للأرشيف الوطني التي من المفترض أن تكون مسؤولة على تقديم التوجيه للمؤسسات العمومية من أجل التأقلم مع مثل هذه التغيرات الآتية أو طويلة الأمد. أما فيما يخص التهديدات الأمنية والكوارث الطبيعية فهي من بين المخاطر التي يجب الاستعداد لها وتوفير الحماية اللازمة للوثائق خاصة الحيوية منها. وقد يكون مستوى الخطر عال لذا يجب:

- استمرارية التواصل مع المديرية العامة للأرشيف الوطني والبحث عن الحلول بالتشاور معها.
- توفير البنية التحتية الآمنة والتي توفر الحفظ السليم للوثائق تحت كل الظروف.

ب. العوامل الداخلية من التغيير التنظيمي والتغيير التكنولوجي والموارد - البشرية والكفاءات والموارد المالية والوسائل: قد يؤثر التغيير التنظيمي على نشاط الوثائق من جراء تراجع مستوى الاهتمام الرسمي لتنظيم الوثائق أو عدم توفير الموارد البشرية المتخصصة بالعدد الكافي أو تقليص الميزانيات وبالتالي الوسائل المطلوبة لمواصلة الأداء في هذا المجال بكفاءة. وقد يكون مستوى الخطر عال لذا يجب:

- وضع سياسة مؤسسية تنص على ضرورة توفر الميزانيات المناسبة والموارد البشرية الكفؤة والوسائل الضرورية لاستمرارية نظام الوثائق بشكل طبيعي في ظل التغيرات الداخلية المحتملة.
- تصميم الأدوات الفنية (خطة التصنيف وغيرها...) على أساس العمليات والنشاطات وليس على أساس الهيكل التنظيمي من أجل ضمان الاستقرار لنظام الوثائق في ظل التغيرات الهيكلية.
- ت. أنظمة الوثائق الإلكترونية²⁵²، من التصميم الصحيح للنظام وسهولة استخدامه وصيانتها واستدامته وتوافقه مع الأنظمة الأخرى وضمانه للأمن وسرية المعلومات والوثائق.

²⁵¹ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 4.2.3 خطوة ت

²⁵² سيتبين في النقطة اللاحقة "تقييم الأنظمة" بأن المديرية العامة للوظيفة العمومية ليس لها نظام إدارة الوثائق الإلكترونية وبالتالي فإن تحديد المخاطر سيكون مفيدا مستقبلا باعتبار هذه الأخيرة في مرحلة تصميم النظام الجديد المزمع تطويره.

قد يؤثر التصميم غير المتوافق مع متطلبات تنظيم الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، على الاستفادة القصوى من فوائد هذا النظام، بل قد يشكل التصميم الخاطئ خطراً على سلامة وموثوقية الوثائق الإلكترونية والقابلية للاطلاع في المدى الطويل.

وقد يكون مستوى الخطر عالٍ لذا يجب:

- الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة في تصميم النظام الإلكتروني وإعداده بناءً على السياسات والإجراءات والأدوات الفنية المعتمدة في المؤسسة.

- تطبيق المواصفات الفنية والتقنية التي تضمن الحفظ الإلكتروني للوثائق في المدى الطويل.

كما قد يكون مستوى الخطر متوسطاً حيث بغيابه يمكن الاستمرار في تنظيم الوثائق بطريقة محكمة ولكن دون الاستفادة من إيجابيات مثل هذا النظام الإلكتروني، لذا يجب:

- تطوير أو اقتناء نظام إلكتروني لإدارة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

ث. سياسات وإجراءات تنظيم الوثائق، من ضبط إنشاء الوثائق وتسجيلها والالتزام باستخدام النظام المعتمد والحفاظ على القابلية للوصول إلى الوثائق واستخدامها والتخلص من الوثائق

يؤثر غياب سياسات واضحة وإجراءات تفصيلية وأدوات فنية دقيقة، حتماً على كفاءة نظام الوثائق بل حتى على سلامتها وحسن التصرف فيها ما يعرض المؤسسة إلى مخاطر فقدانها أو تسرب معلوماتها أو سوء استخدامها أو عدم الوصول إليها بسرعة ودقة عند الحاجة.

وقد يكون مستوى الخطر عالٍ لذا يجب:

- تصميم نظام شامل لإدارة الوثائق يحدد المتطلبات التنظيمية والمسؤوليات الإجرائية والأدوار الوظيفية في إنشاء وتصنيف وحفظ وحماية والتصرف في الوثائق في كل الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

5.3.2.3 تقييم الأنظمة ذات الصلة بوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

استكمالاً لعملية تحليل وضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وللمحاولة التعرف على طرق ووسائل ضبطها وتنظيمها، وبناءً على المنهجية المعتمدة في دراستنا²⁵³ يتم في هذه المرحلة تحديد وتقييم الأنظمة المعدة والمستخدمه حالياً لتنظيم الوثائق. وتتمثل الأنظمة المعنية في هذا السياق، في التشريعات والسياسات وإجراءات العمل المعتمدة من جهة وذلك من أجل دراسة مدى دقتها وشموليتها. ومن جهة أخرى تتمثل في الأنظمة الإلكترونية المطبقة لتنظيم الوثائق بصفة حصرية أو تلك التي تستخدم لأغراض إدارية أخرى ولكنها تنتج أو تخزن وثائق إلكترونية، بهدف دراسة أنواع الوثائق وكيفية نشأتها وإدخالها في النظام وحفظها فيه أو خارجة.

²⁵³ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 5.2.3 خطوة ج

أما فيما يخص التشريعات والسياسات والإجراءات وتحليل محتوياتها وتحديد مستوى تغطيتها لنطاق تنظيم الوثائق ومدى ملاءمتها لضبط وإدارة وثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري بطريقة شاملة وفعالة؛ وجدنا أن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية²⁵⁴ يشير إلى بعض الأحكام المتعلقة بمجال الوثائق وخاصة فيما يخص مسؤوليات الموظف العمومي تجاه الوثائق، ليس في المؤسسة فحسب بل في كل المؤسسات العمومية التابعة للتوظيف العمومية.

وقد ورد في "المادة 48: يجب على الموظف الالتزام بالسر المهني. ويمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته أو أي تحدث أو خبر علم به أو اطلع عليه بمناسبة ممارسة مهامه، ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة. ولا يتحرر الموظف من واجب السر المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة"

[وفي] المادة 49: على الموظف أن يسهر على حماية الوثائق الإدارية وعلى أمنها. يمنع كل إخفاء أو تحويل أو إتلاف الملفات أو المستندات أو الوثائق الإدارية ويتعرض مرتكبها إلى عقوبات تأديبية دون المساس بالمتابعات الجزائية.

[وفي] المادة 180 : تعتبر، على وجه الخصوص، أخطاء من الدرجة الثالثة الأعمال التي يقوم من خللها الموظف بما يأتي:

1 :تحويل غير قانوني للوثائق الإدارية،

2 :إخفاء المعلومات ذات الطابع المهني التي من واجبه تقديمها خلل تأدية مهامه".

كما يظهر من هذه المواد، أن المشرع وضع بعض الضوابط العامة لتنظيم ما يتعلق بسرية المعلومات وحماية الوثائق التي بحوزته، دون تفصيل آليات التطبيق في ذلك، ولم يتطرق هذا النص لغير هاتين النقطتين. كما أننا لم نتمكن من الحصول على أية نصوص تنظيمية داخلية أخرى تتصل بمجال تنظيم الوثائق. من جهة أخرى يجب أن تستند المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، على غرار باقي الإدارات المركزية، على النصوص التنظيمية والتعليمات الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني والتي تم حصرها في هذه المرحلة من الدراسة على النحو التالي:

فيما يخص هيكلية وظيفة الأرشيف

- منشور رقم 301 المؤرخ في 20 أوت 2000 المتعلق بتسيير الأرشيف، حيث التزمت المؤسسة، طبقاً لهذا المنشور بتوفير موظفين مؤهلين جامعيًا للقيام بتنظيم الوثائق ولكنها لم تقم بصياغة نصوص تنظيمية خاصة بها ولا بتوفير الفضاءات التخزينية الكافية لاستيعاب كميات وأنواع الوثائق الناتجة في وحداتها التنظيمية.

²⁵⁴ رئاسة الجمهورية. أمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 هـ الموافق 15 يوليو سنة 2006 م، يتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية.

فيما يخص تنظيم الوثائق

- منشور رقم 32 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول دفع الأرشيف، نظرا لعدم توفر فضاءات التخزين الكافية والمناسبة للحفاظ السليم للوثائق، لم تتمكن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف من تفعيل إجراءات دفع الأرشيف إلى مخزنها الممتلئ عن آخره، بالتالي لم تتمكن من الالتزام بتعليمات هذا المنشور.
- منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف، قامت المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف باعتماد شكل ومضمون النموذج المعتمد بموجب هذا المنشور وتم تعميمه على مختلف المديريات من أجل جمع البيانات حول الوثائق والملفات المنتجة والمستلمة فيها، بالتالي يمكن اعتبار هذه النص مطبقا في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.
- ملحق منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير الوثائق الأرشيفية، مرتبط بالمنشور السابق.
- مذكرة التوجيهية رقم 38 المؤرخة في 21 نوفمبر 2010 حول إجراءات ترحيل الأرشيف، لم تتح الفرصة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لترحيل وثائقها أو تغيير مواقعها، لذا إلى حد الآن لم تطبق توجيهات هذه المذكرة.

فيما يخص حفظ الوثائق والأرشيف

- منشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف، لم تتمكن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من الالتزام بهذا المنشور نظرا لعدم توفر البنية التحتية الكافية من حيث الموقع والسعة والتجهيزات المناسبة.
- المذكرة التوجيهية رقم 30 المؤرخة في 17 نوفمبر 2008 المتضمنة احترام الإجراءات الوقائية لصيانة الأرشيف، لم تطبق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري توجيهات هذه المذكرة لأنها لم تطلق أية مبادرة لبناء أو تأهيل مبنى أو مستودع للأرشيف خاص بها.

فيما يتعلق بالسياسات أو إجراءات العمل، فلم نتحصل على أية معلومات تفيد بوجود مثل هذه الأدوات الضرورية لتنظيم الوثائق بطريقة مؤسسية مضبوطة وموحدة، هذا ما يؤكد ما أظهرته الدراسة التحليلية لوضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، بأنه لم يتم تطوير أية سياسات ولا إجراءات عمل رسمية في المؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن الوحدات التنظيمية لا تجد أي إلزام بتنظيم وثائقها وحفظها بطريقة معينة؛ كما أنها لا تجد أية مرجعية للاعتماد عليها في عملية إنشاء الوثائق وتصنيفها وحفظها وتداولها والتخلص منها عند انتهاء حاجتها إليها.

والمتوفر حاليا هو مجرد ممارسات تنحصر في مجال تحويل الملفات المنتهية الصلاحية من الوحدات التنظيمية إلى مخزن الأرشيف بطريقة غير منظمة.

فيما يتعلق بالأنظمة الإلكترونية، مثل نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق أو نظام الأرشيف الإلكترونية أو أي نظام إلكتروني آخر يمكن أن تنشأ أو تخزن فيه الوثائق. وفي هذا الصدد نشير إلى أن أيزو 15489 لا يقتصر في توصيته بتقييم الأنظمة الإلكترونية المتخصصة لإدارة الوثائق فحسب، بل المطلوب هو التعرف على الأنظمة الإلكترونية الأخرى التي قد تنتج أو تحفظ أنواعا معينة من الوثائق. ويتمثل هذا النوع من الأنظمة، غالبا في برامج تخطيط وإدارة الموارد المؤسسية مثل برنامج إدارة الموارد المالية والمحاسبة أو برامج إدارة الموارد البشرية وبرامج إدارة الأصول المؤسسية.

ويعتمد نظام تخطيط موارد المؤسسة على قاعدة بيانات مشتركة تسمح لمختلف المتدخلين الإداريين بتخزين واسترجاع المعلومات أثناء أدائهم لأعمالهم الرسمية وتتيح قاعدة البيانات الموحدة إنشاء عدد غير محدود من التقارير والإحصاءات والتحليلات للمؤسسة ككل أو للقطاعات والإدارات المختلفة وفي وجود فريق دعم فني قوي للبرنامج يمكن تحديث هذه التقارير لتتماشى مع متطلبات الإدارة المتغيرة. ويتيح التصميم البرمجي لإدارة العمل اختيار النماذج اللازمة وترتيبها وربطها بنماذج العمل وإضافة نماذج جديدة خاصة لتحسين الأداء. وحيث تنتج المؤسسات وتتداول عددا كبيرا من الوثائق المهمة الخاصة بالموارد البشرية والموارد المالية ضمن هذا النوع من الأنظمة الإلكترونية، فإنه من الضروري معرفة تفاصيل هذه البرامج ومحتوياتها من أجل وضع الحلول المناسبة لها من حيث اقتناء الوثائق المخزنة فيها ودراسة ربطها مع نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.

فكانت محاولة التعرف على تركيبة هذه الأنظمة وهيكليتها ومحتوياتها من أجل تقييم مدى شموليتها ودقتها وملاءمتها للمؤسسة بالنظر إلى متطلبات إدارة وثائق النشاط ولكن جاء الجواب بأنه لا يوجد نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق ولا توجد أنظمة إلكترونية أخرى تنشئ وتخزن وثائق إلكترونية. وقد تقدم في جزئية تحليل الوضع الحالي أننا قمنا بالبحث عن توفر نظام للإدارة الإلكترونية للوثائق بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وكان الجواب بالنفي ويستنتج من هذا الجواب أن تبني النظم الإلكترونية لإدارة وتنظيم الوثائق والأرشيف في المؤسسة لم يحظى بالاهتمام في الوقت الراهن لذا لم يتم اقتناء أو تطوير برنامج للإدارة الإلكترونية للوثائق حتى الآن.

خلاصة

قمنا في هذا الفصل، بتحليل وضع وثائق النشاط في الإدارات المركزية في الجزائر واستخدمنا استبياننا مكننا من جمع معلومات حول مختلف الممارسات الموجودة في الإدارات المركزية بالجزائر وقمنا بمقارنات عامة لتلك الممارسات مع ما يجري على الصعيد العالمي. واتضح أن هناك بعض التشابه بين ما يجري في الجزائر وما هو مطبق على المستوى العالمي. ولكن اتضح أن في العديد من أساسيات تنظيم الوثائق، توجد حاجة لبذل المزيد من الجهود في الجزائر مقارنة مع المستوى العالمي، خاصة في مجال الاستراتيجيات والسياسات وإجراءات العمل وتطبيق المقاييس العالمية.

ولتحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، قمنا بتطبيق المنهجية المقترحة في المقياس الدولي أيزو 15489 لإجراء التحاليل المطلوبة، من خلال عدة مراحل حيث كان الهدف البحث عن نقاط التوافق مع التشريعات الوطنية والمقاييس العالمية، لأن هذه الأخيرة هي التي تضمن التنظيم الصحيح والشمولي لوثائق المؤسسة.

واستخدمنا في هذه التحليل أساليب متعددة لجمع البيانات مثل الاستبيان والمقابلات المباشرة والاستمارات لجمع البيانات وفي النهاية تحصلنا على من البيانات والمعلومات التي سنقوم بدراستها في الفصل الآتي.

وتجدر الإشارة إلى أننا بالرغم من اعتمادنا على المقاييس الدولية المذكورة، إلا أننا اضطررنا في كل مراحل التحليل إلى ابتكار أدوات تم تصميمها خصيصا لجمع البيانات والمعلومات (أطر جمع البيانات مثل الاستبيان والاستمارات وغيرها ...). حيث أن كل المرجعيات المعتمدة لم توفر مثل هذه الأدوات.

4 الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها

مقدمة

بعد تحليل وضع الوثائق في الإدارات المركزية من خلال الدراسة الإحصائية والتعرف على وضع الوثائق في تلك المؤسسات، تبين أن هناك العديد من المشاكل المشتركة، أو ما يصطلح عليه بفرص التحسين، في مجال التخطيط والتنظيم الإداري، في النواحي الإجرائية والجوانب الفنية في جل الإدارات المركزية. وكذلك الشأن بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، حيث تبين عموماً أن هناك حاجة ماسة لإعداد نظام كامل لإدارة وثائق النشاط لديها.

في هذا الفصل سنقوم، من خلال المبحث الأول، بدراسة تحليلية أكثر شمولية لنتائج التحليل مع محاولة البحث عن أسباب المشاكل الملاحظة في الميدان، وستجرنا هذه النقطة حتماً إلى دراسة الدور الذي تقوم به المديرية العامة للأرشيف الوطني لتوفير التوجيهات للمؤسسات العمومية في الجزائر ومراقبة أدائها في مجال إدارة وثائق النشاط. لذا سنقوم بدراسة الدور الاستراتيجي لهذه المؤسسة وتحليل التشريعات والقوانين ذات الصلة بمجال الوثائق العامة وسنحاول تبين مدى تغطيتها لمتطلبات تنظيمها بشكل شمولي ثم نتطرق لدور هذه المؤسسة في مجال التدريب ونشر الوعي بشأن الوثائق العامة وضرورة تنظيمها بما يعود بالفائدة على الأداء المؤسسي من جهة وعلى تشكيل الرصيد الأرشيفي الوطني من جهة أخرى.

أما في المبحث الثاني فسنقوم بدراسة نتائج تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري حيث سنتطرق للنتائج التي تحصلنا عليها من خلال التحليل الأولي لوضع الوثائق ونتائج تحليل الأعمال والوثائق في المؤسسة ونتائج تحليل الاحتياجات والمخاطر المتعلقة بوثائق المؤسسة وأخيراً نتائج تقييم الأنظمة ذات الصلة بتنظيم الوثائق.

1.4 المبحث الأول: نتائج دراسة الوضع العام للوثائق في الإدارات المركزية بالجزائر

1.1.4 قراءة شاملة لنتائج تحليل الاستبيان

نعرض فيما يلي النتائج التي توصل إليها تحليل إجابات الأسئلة المطروحة في الاستبيان من أجل الوصول إلى استنتاجات يتمكن من تأكيد ما ورد من طرح في الإشكالية واقتراح الحلول المناسبة لوضع الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر بشكل عام. ونبدأ بذكر النتائج المتعلقة بالموارد البشرية المخصصة لتنظيم الوثائق سواء على المستوى الإشرافي أو المستوى الفني والتنفيذي، حيث اتضح أن مجال الوثائق والأرشيف في الغالب هو تحت مسؤولية موظفين رفيعي المستوى الدراسي، من فئة الجامعيين، من المفترض أن يمكنهم من التطبيق الصحيح لأساسيات المهنة وتطويرها علميا بناء على ما يملكونه من مستوى وقدرات علمية تمكنهم من بناء النظام الوثائقي والأرشيفي واستدامته.

وتأكد أن هذه الإدارات تمتلك أحد أهم مقومات النجاح حيث أن فئة ذوي التخصص في مجال المكتبات والتوثيق خريجي معاهد أو أقسام علم المكتبات والتوثيق متواجدون في أغلب الإدارات المركزية؛ ولا يخفى ما لهذا العنصر من أهمية وأثر إيجابي على نشاط الوثائق والأرشيف بالنظر إلى القاعدة العلمية والأكاديمية في التخصص والتي تحصلوا عليها خلال تكوينهم الجامعي ولكن تبين أن الإدارات تعاني فعليا من نقص العدد أكثر من نقص الكفاءة والمهارات وذلك بالنظر للحجم الكبير للأعمال المطلوبة، ولعل هذا من بين الأسباب التي أثرت سلبا على مردود نشاط الوثائق والأرشيف. من جهة أخرى اتضح أنه تم توفير لهذه الموارد البشرية الإطار الهيكلي والإداري على المستوى التنظيمي عالي المستوى²⁵⁵، الأمر الذي يمكن من القيام بالتخطيط والتنفيذ والتنسيق السهل مع باقي الوحدات التنظيمية، ولكن في الواقع الميداني وعلى الرغم من توفر هذه الممكّنات الأساسية إلا أن وضع الوثائق يعرف حالة من السلبية حيث أن جزءا مهما من الوثائق في عدد من الإدارات المركزية غير محفوظة في مخازن الأرشيف وتوجد في ظروف غير مناسبة مكدسة في المكاتب أو الممرات. وعطفا على ما سبق من كون نسبة كبيرة من الإدارات المركزية ليس لها مخازن أو المخازن المتوفرة لديها لا تكفي لاستيعاب وثائقها، فإن الإشكالية تتفاقم أكثر إذا تبين بأن تلك التي لديها مساحات تخزينية ومخازن أرشيف، تعاني من كون هذه الأخيرة لا تتوافق مع متطلبات النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني والمقاييس الدولية فيما يخص الحفظ السليم للوثائق والأرشيف.

وفي الناحية التنظيمية، اتضح أن عددا كبيرا من الإدارات المركزية لم تطور أي إجراء طبقا للقواعد المتعارف عليها دوليا فيما يخص شكل ومضمون إجراءات العمل التي يجب أن تحدد تفاصيل الخطوات التي يقوم بها كل متدخل في الإجراء ومسؤوليات المتدخلين والنماذج التي يجب استخدامها. ويمكن الإقرار بأن من بين مبررات الوضع السيئ في الإدارات المركزية في مجال تنظيم الوثائق والأرشيف يرجع إلى النقص الفادح في الجانب الإجرائي الملزم.

²⁵⁵ مديرية فرعية للوثائق والأرشيف في الغالب كما تم توضيحه في هذا التحليل سابقا.

كما يظهر من نتائج الاستبيان، علاوة على النقص الكبير في الجانب التنظيمي، فإن الجانب الفني كذلك لا يحظى بمستوى عالي من التطوير إذ أن نسبة كبيرة من الإدارات المركزية لم تطور خطة لتصنيف الوثائق حيث تترك المبادرة للموظفين لتصنيف وثائقهم كل حسب حاجته، ويترتب على ذلك حتما الامتناع عن تصنيف الوثائق تماما نظرا لعدم تواجد الطابع الإلزامي أو الاختلاف في طريقة تصنيف الوثائق من موظف إلى آخر وبالتالي صعوبة أو تعذر الوصول إلى المعلومات عند الحاجة. من جهة أخرى حظي جدول تسيير وثائق الأرشيف باهتمام أكبر ولكن من ناحية تصميمه فقط، استجابة لتوجيهات المديرية العامة للأرشيف الوطني، أما في التطبيق فلم يحظ بنفس الاهتمام، الأمر الذي يفسر ظاهرة تكدر الوثائق في المكاتب بل والإتلاف العشوائي للملفات.

وخلاصة هذه الفقرة تدل على أن الإدارات المركزية محل الدراسة لا يرقى مستواها في الالتزام بمتطلبات النصوص التنظيمية إلى مستويات عالية وهو بعيد كثيرا على متطلبات أيزو 15489 الذي يركز على أهمية توفر خطة التصنيف وبناء باقي عناصر النظام الوثائقي والأرشيف عليها بدءا من جدول تسيير وثائق الأرشيف ووصولاً إلى خطة المبادرات، بحيث أنه بناء على شمولية ودقة خطة التصنيف يمكن تطوير باقي الأدوات الفنية بشكل صحيح دقيق وشامل.

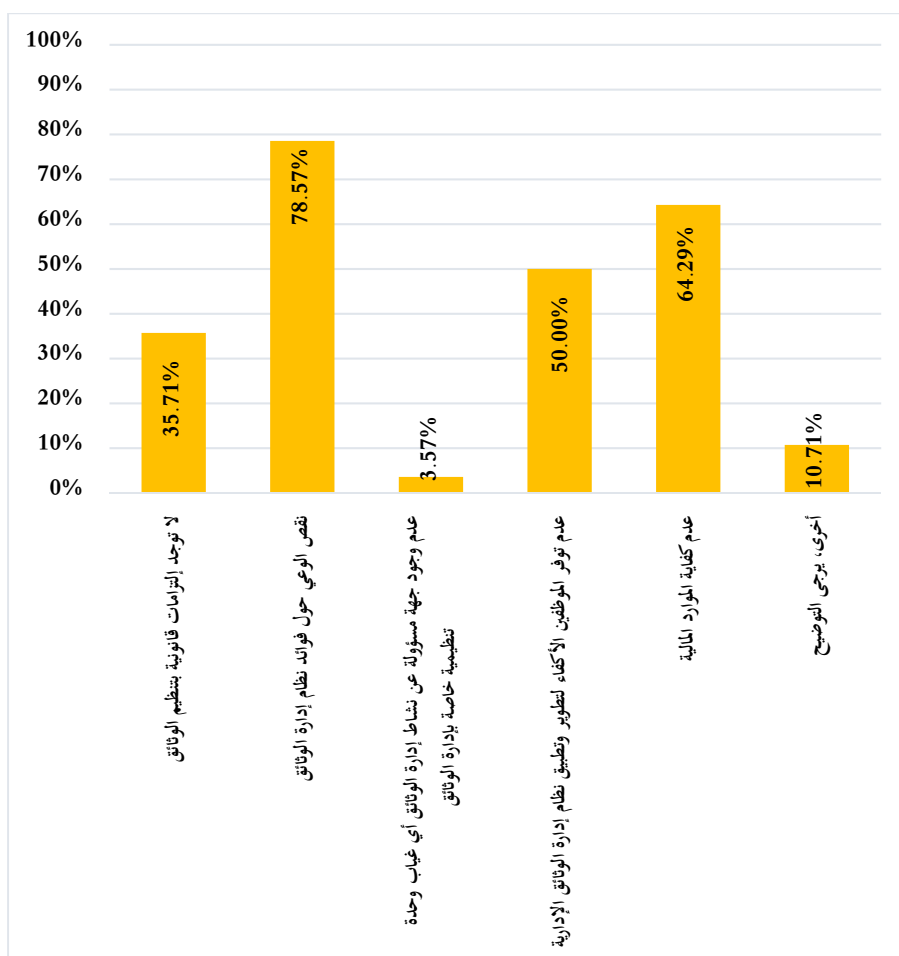
وعلى الرغم من عدم توفر كل العناصر المكونة لنظام الوثائق حسب ما تنص عليه المقاييس الدولية فإن العديد من الإدارات المركزية قامت بإعداد وسائل للبحث عن الوثائق واسترجاعها بسرعة عند الحاجة، ولكنها غير شاملة لكل الوثائق وهي غير متوافقة مع مقاييس معتمدة الأمر الذي يستوجب العمل أكثر على تطويرها في إطار منظومة متكاملة لتنظيم وإدارة الوثائق ككل.

وبالرجوع إلى النتائج المستخرجة من الأجوبة على أسئلة الاستبيان، تبين أن عددا كبيرا من الإدارات المركزية لا تضع أهدافا استراتيجية وسياسات معتمدة رسميا لديها ولا إجراءات عمل، والواقع الموصوف في هذه الدراسة يبين أن وضع الوثائق يدل على أنه لا يتم تنظيم الوثائق في إطار مخطط له ومؤطر بسياسة مؤسسية معتمدة؛ بل جل المحاور المحللة من قبل تبين أنه لا توجد منهجيات ولا أدوات عمل ولا نمطية في العمل الوثائقي والأرشيفي في الإدارات المركزية.

كما أن النتائج أظهرت أن معظم الإدارات المركزية لا تطبق أية معايير لقياس الأداء والتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق؛ وهذا الأمر يؤدي بالإدارات المركزية إلى أن تعرف عدم انسجام في المجهودات المبذولة في هذا النطاق نظرا لعدم توفر الرؤية الاستراتيجية ولا ضوابط ومبادئ تقود المسؤولين في الإدارات المركزية لتطوير مجال الوثائق على أساس متابعة الإنجازات بناء على معرفة دقيقة للنواقص والصعوبات وفرص التحسين من جراء المراقبة المستمرة لما يجري في الميدان.

وإذ يعتبر هذا هو السبب الرئيسي للوضع السائد في الإدارات المركزية حيث رأينا أنه في الغالب توجد الوحدات التنظيمية والموظفون الأكفاء ريفعي المستوى فإننا حاولنا البحث عن أسباب أخرى لتفسير هذه الظاهرة. فحاولنا خلال تحليل الاستبيان تبين أن الإدارات المركزية ترجع إلى صعوبات ومعوقات لأسباب مشتركة حاولنا تحديدها بوضع سؤال يوفر خيارات حول المعوقات الأكثر شيوعا والتي تواجه معظم المهنيين والمسؤولين على الوثائق، فطرحنا السؤال التالي: "في حال واجهت مؤسستكم صعوبات في إدارة الوثائق (السجلات)، فما هي العقبات حسب رأيكم؟" ووفرننا لهذا السؤال خيارات مبنية على واقع الخبرة الميدانية والتي تخلص إلى كون طبيعة المشاكل الموجودة في المؤسسات ترتبط بأحد العناصر التالية:

- غياب التزامات قانونية بتنظيم الوثائق (السجلات)
- نقص الوعي حول فوائد نظام إدارة الوثائق
- عدم وجود جهة مسؤولة عن نشاط إدارة الوثائق (غياب وحدة تنظيمية خاصة بإدارة الوثائق)
- عدم توفر الموظفين الأكفاء لتطوير وتطبيق نظام إدارة الوثائق (السجلات)
- عدم كفاية الموارد المالية



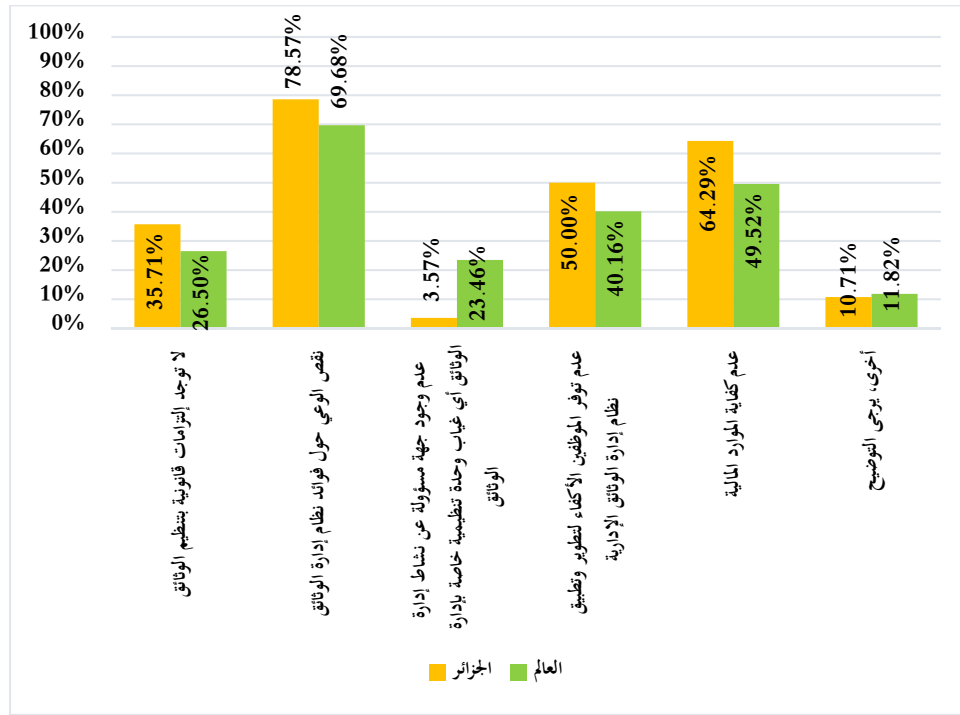
رسم بياني 43 حول عقبات تطوير نظام إدارة الوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر

يظهر من الأرقام المتوفرة في الرسم البياني رقم 43 أعلاه، أن أعلى نسبة 78.57% تعود إلى نقص الوعي حول فوائد نظام إدارة الوثائق، وهذه الإشكالية تنطبق على الموظفين العاديين الذين ينشؤون الوثائق وهم ملزمون بتنظيمها حسب الإجراءات والسياسات المعتمدة. فهم في حاجة إلى تدريب وتوعية؛ وتنطبق كذلك على المسؤولين ومتخذي القرارات حيث أن من بين أدوارهم اعتماد السياسات والإجراءات ويعملون على مراقبة تطبيقها بشكل دوري؛ لذا وجب أن تكون لديهم الدراية الكافية بأهمية الوثائق والمعرفة اللازمة بالتشريعات والقوانين الملزمة بتنظيمها. وتليها نسبة 64.29% نقص في الموارد المالية، وهذا العامل لا يخص مجال الوثائق فقط ولكنه متأكد فيه حيث أنه دون توفر ميزانيات متوافقة مع متطلبات تنظيم الوثائق وحفظها ستتراكم هذه الأخيرة في مواقع غير مؤهلة وتصبح معرضة لخطر التلف وتكون ليست سهلة الوصول؛ وقد رأينا كيف أن نسبة عالية من الإدارات المركزية ليس لها بنية تحتية مناسبة أو كافية لحفظ الوثائق. ثم تأتي نسبة 50.00% حول عدم توفر الموظفين الأكفاء في هذا التخصص، وهذا العنصر من أهم العناصر إذ أنه يؤثر مباشرة في جودة العمل الأرشيفي في أي مؤسسة أو رداؤه وفي الالتزام بالمقاييس والقوانين من عدمه. وقد تقدم أن المشكل يكمن في العدد خاصة، حيث أن جل الإدارات المركزية أقرت بأن لديها موظفين متخصصين في المجال ولكن عددهم غير متوافق مع متطلبات تنظيم الوثائق لديها.

ثم جاءت نسبة 35.71% والتي تعود إلى عدم توفر النصوص التنظيمية ملزمة بتنظيم الوثائق، لأن مثل هذه النصوص إذا وجدت فإنها توفر التوجيهات الواضحة لتنظيم الوثائق في كل الجزئيات ولا تدع مجالات واسعة للاجتهاد خارج الإطار القانوني والقياسي المطلوب. ويؤدي هذا النقص حتما إلى عدم الالتزام بتنظيم الوثائق جزئيا أو بالكلية. أما نسبة 3.57% أي جهة واحدة فهي خاصة بعدم وجود وحدة تنظيمية مسؤولة عن الوثائق والأرشفة، وبالفعل في ظل غياب الجهة المسؤولة عن أي نشاط فيكون هذا الأخير عرضة للتوقف أو تضيق وثائق أو إتلافها أو تسريبها أو التصرف فيها بما يتماشى مع مصلحة المؤسسة. وفي الجزائر رأينا كيف التزمت معظم المؤسسات بتوفير وحدة تنظيمية.

يظهر من الأرقام المبينة في الرسم البياني التالي كيف أن على المستوى العالمي تعرف المؤسسات العمومية نفس المشاكل وينسب نوعا ما مرتفعة ولكنها أقل من الجزائر. ففي معيار عدم وجود التزامات قانونية بتنظيم الوثائق جاءت نسبة الجزائر 35.71% في حين في العالم تحققت نسبة 26.50% أي بفارق 9.21%. وفي معيار نقص الوعي بفوائد وأهمية نظام الوثائق كانت النسبة في الجزائر 78.57% في حين في العالم 69.68% أي بفارق 8.89%. وفيما يخص عدم وجود وحدة تنظيمية مكلفة بتنظيم الوثائق فإن النسبة الأعلى كانت على المستوى العالمي بـ 23.46% في حين في الجزائر لم تتجاوز النسبة 3.57% والفارق بلغ 19.89%. أما فيما يتعلق بعدم توفر الموظفين الأكفاء فكانت النسبة الأعلى للجزائر بـ 50.00% أما على المستوى العالمي فكانت النسبة 40.16% أي بفارق ضئيل يقدر تقريبا 9.84%. وفيما يخص عدم كفاية الموارد المالية فكذلك جاءت النسبة الأعلى في الجزائر بـ 64.29% أما في العالم فكانت 49.52% أي بفارق 14.77%.

وجاءت نسب ضئيلة فيما يخص الجواب بخيارات أخرى بـ 11.82% في العالم و 10.71% في الجزائر حيث وفرت الإجابات حول عدم كفاية مساحات الحفظ، عدم توفر برنامج إلكتروني، عدم توفر التدريب.



رسم بياني 44 مقارنة بين الوضع في الجزائر والمستوى العالمي فيما يخص عقبات تطوير نظام إدارة الوثائق

في الأخير يمكن الاستخلاص من خلال نتائج التحليل أن أبعاد إشكالية الوثائق تبينت وهي راجعة إلى عدة معوقات، بعضها يرجع إلى العنصر البشري وأخرى إلى الموارد المالية غير الكافية وأخرى إلى البنية التحتية لتخزين الوثائق وحفظها في ظروف مناسبة وكافية وأخرى إلى نقص النصوص القانونية، لذا يجب على كل الأطراف المعنية بمجال تنظيم الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية على وجه الخصوص، العمل على إيجاد الحلول الشاملة لإصلاح هذا الوضع في إطار خطط استراتيجية محكمة ومستمرة في المدى المتوسط والطويل.

ولعل المحرك الأساسي لهذا النشاط هو الجانب التشريعي الملزم للمؤسسات العمومية بتوفير الاستراتيجية وخطط العمل المناسبة والسياسات والميزانيات والموارد البشرية الكافية. وتقع هذه المسؤولية على عاتق المديرية العامة للأرشيف الوطني كونها الجهة الرسمية العليا في الدولة المسؤولة على قطاع الوثائق والأرشيف أو السلطة في هذا المجال، على غرار ما يحدث في الدول المتقدمة في مجال تنظيم الوثائق والأرشيف. لذا سنتطرق لهذا الدور المنوط بهذه المؤسسة وما تم إنجازه فعليا لدعم تطوير مجال إدارة وثائق النشاط في الإدارات المركزية وتحديد فرص التحسين الممكنة للارتقاء إلى أعلى المستويات وتحقيق الاستفادة المثلى من الوثائق العامة.

2.1.4 مسؤولية المديرية العامة للأرشيف الوطني في تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات المركزية

لقد أظهرت الأرقام والإحصائيات أعلاه، أن الوضع الحالي للوثائق في الإدارات المركزية في الجزائر يعرف تحديات عديدة تتطلب المعالجة من أجل الارتقاء إلى مستويات أعلى في تنظيم وحفظ والاستفادة منها. وقد اتضح كذلك أن معظم المشاكل ترجع إلى غياب الرؤية الاستراتيجية والوعي بأهمية تنظيم الوثائق ونقص الموارد البشرية المتخصصة وعدم كفاية المالية والوسائل المادية ولكن الأهم هو نقص المرجعية التشريعية والتوجيه الإلزامي من الجهة المشرفة على هذا القطاع في الدولة، على غرار باقي دول العالم. وتقع مسؤولية تنظيم قطاع الوثائق العمومية على عاتق المديرية العامة للأرشيف الوطني، بموجب النصوص القانونية²⁵⁶ التي توضح مسؤوليته في هذا الشأن وأسوة بما يجري في دول العالم المتقدم في هذا المجال؛ كما أفاد الأستاذ عبد الكريم بجاجة²⁵⁷ بأن "خلال فترة طويلة، فضلت معظم الحكومات الوظيفة الثانية، الثقافية والتاريخية، [يقصد على حساب تنظيم الوثائق خلال الطور الإداري] وبالتالي كانت مؤسسة الأرشيف الوطني ملحقة بقطاع الثقافة. كان وحده محور الاهتمام الأرشيف التاريخي، الذي يعود إلى العمر الثالث في حياة الأرشيف. وقد أدى هذا الخيار إلى تهميش الأرشيف في الحياة الإدارية. فنتج من ذلك قهوان وإهمال في إدارة الوثائق المعاصرة مما أعاق حسن سير المؤسسات وعرض حلقات كاملة من الذاكرة الرسمية للخطر. أما اليوم، فإن التضخم الذي يؤثر بصورة مستمرة على إنتاج الأرشيف في أرجاء العالم ... حمل معظم الدول على إعادة توجيه خياراتها الاستراتيجية لضمان اهتمام أفضل بالأرشيف الجاري والوسيط (العهد الأول والثاني من حياة الأرشيف) أي شريحة الأرشيف الأكبر حجماً، ذلك المطروح في المكاتب ومراكز الأرشيف في معظم الإدارات والمؤسسات، والتي تعيق حسن سيرها بسبب الفوضى في المحافظة عليه. في الجزائر، جاء الخيار مبكراً: فمنذ 1971، أي مع إنشاء "رصيد الأرشيف الوطني" بموجب أمر رئاسي، ونشر أول تعليمة رئاسية خاصة بالأرشيف، انصب الاهتمام على ضرورة وضع إدارة عقلانية للأرشيف الجاري والوسيط لتحسين التنظيم الإداري، مع ضمان الحفاظ على المواد الضرورية لكتابة التاريخ الوطني بصورة موضوعية"²⁵⁸.

نقوم فيما يلي، بتحليل الوضع في الجزائر، في هذه المجالات من أجل معرفة مدى فعالية الأرشيف الوطني الجزائري في تنظيم قطاع الوثائق وتغطية المتطلبات الأساسية لها. وسنعالج الموضوع من خلال النقاط التالية²⁵⁹:

- وجود استراتيجية لدى الأرشيف الوطني، في مجال تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية
- وجود نصوص تشريعية دقيقة وشاملة لموضوع تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية
- وجود سياسات ومعايير معتمدة موجهة إلى موضوع تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية
- توفير نشاط التدريب الفني ونشر الوعي بشأن موضوع إدارة وثائق النشاطات

²⁵⁶ رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 88-45 المؤرخ في 1 مارس 1988 يتضمن إحداث المديرية العامة للأرشيف الوطني ويحدد اختصاصاتها. 1998.

²⁵⁷ مدير عام المديرية العامة للأرشيف الوطني - الجزائر 1992 - 2001م

²⁵⁸ بجاجة، عبد الكريم. النظام الأرشيفي المتكامل. أبوظبي: الأرشيف الوطني، 2016. ص. 41

²⁵⁹ من خلال سير نشاطات مؤسسات الأرشيف الوطني عبر العلم تبين لنا أن هذه الأخيرة تقوم بتنظيم مجال الوثائق العمومية في الجهات الحكومية من خلال وضع أهداف استراتيجية تضمن استمرارية الاهتمام بهذا المجال مهما تغيرت القيادات وتوفير نصوص تشريعية وسياسات ومعايير لضبط الممارسات والتمكن من مراقبتها وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة كما أنها توفر نشاطات التدريب الفني ونشر الوعي من أجل رفع مستوى الممارسين في هذا المجال وضمان الحصول على النتائج المرجوة.

قبل ذلك نرى أنه من المناسب عرض نبذة تاريخية عن الأرشيف الوطني الجزائري²⁶⁰ من أجل الوقوف على أهم المحطات المؤثرة في بناء نظام أرشيفي وطني ومعرفة هل تضمن جانب تنظيم الوثائق في الطور الإداري. واعتمدنا في إعداد هذ النبذة التاريخية المختصرة حول الأرشيف الوطني الجزائري، أساسا على ما نشره الأستاذ عبد الكريم بجاجة عدة مرات في مصادر كثيرة حول الموضوع، حيث كفى مؤنة البحث والتنقيب بما أنه عايش معظم مراحل تطور مؤسسة الأرشيف الوطني في الجزائر بل كان مشاركا في ذلك كونه تقلد مناصب عليا في الأرشيف الجهوي لولاية قسنطينة عدة سنين وكان المدير العام للمديرية العامة للأرشيف الوطني الجزائري لفترة طويلة (10 أعوام)، ما خوله تكوين الصورة الكاملة في هذا المجال. وفضلنا سرد ما جاء في المصدر كما ورد باستثناء بعض التعديلات والتصرف الطفيف نظرا لكون العرض دقيق ومتسلسل بشكل واضح ومبني على حقائق ميدانية.

لقد أقر الأستاذ عبد الكريم بجاجة أنه "في عام 1962، تاريخ استرجاع الدولة الجزائرية استقلالها، كانت انطلاقتها مليئة بعوائق جمة في جميع المجالات، بما في ذلك قطاع الأرشيف حيث سجل غياب الأرشيف إذ الجزء الأكبر منه قد نقل إلى أكس - أن - بروفانس (Aix En Provence) (فرنسا) بين 1961-1962 وغياب الأرشيفيين: إذ أن الإدارة الاستعمارية لم تسمح لأي جزائري التكوين في هذا القطاع الحساس وانعدام الهياكل الملائمة للحفاظ على الوثائق بصورة عقلانية، باستثناء الأرشيف الجهوي في الجزائر ووهران. وبما أن الحكومة الجزائرية في تلك الفترة كانت لديها أولويات أخرى، ظل قطاع الأرشيف على ما هو عليه من ركود قرابة عشرة سنين. وفي عام 1971، قام رجلان بإرساء أسس مؤسسة الأرشيف الوطني الجزائري، وهما: الرئيس الراحل هواري بومدين، والأمين العام لرئاسة الجمهورية، الدكتور محمد أمير. فالأول أصدر مرسوماً ينص على إنشاء رصيد الأرشيف الوطني، ونشر الثاني أول تعليمية رئاسية متعلقة بتسيير الأرشيف ... وفي ديسمبر 1972 أنشئت على مستوى الرئاسة، مديرية الأرشيف الوطني وبين 1973-1974 شكلت النواة الأولى للأرشيفيين الجزائريين. ثم صدر مرسوم 67-77 متعلق بالحفوفات الوطنية ولكنه لم يحض بالتطبيق الفعلي كما يلزم، [على الرغم من إقرار الأستاذ بجاجة عبد الكريم]، أن العشرية بين 1978-1988 لم تكن سلبية بصورة كاملة، حيث في النهاية تجسدت قرارات مهمة كانت تحضر منذ السبعينات مثل تشييد مركز الأرشيف الوطني، وإصدار قانون جديد خاص بالأرشيف الوطني".²⁶¹

سنحاول فيما يلي تلخيص ما تم إنجازه من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني الجزائري، في سبيل تنظيم وثائق النشاطات وحفظها والتصرف السليم فيها في الإدارات المركزية، مضاهاة لما يجري في العالم مع التركيز على الدور الاستراتيجي والتشريعي المنوط بالمؤسسة.

²⁶⁰ بجاجة، عبد الكريم. منهجية لوضع سياسة وطنية لإدارة الأرشيف: التجربة الجزائرية. في: منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات : منتديات اليسير العامة : منتدى الوثائق والمخطوطات. [منتدى] . الجزائر : [د.، ن.،] ، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9774>

²⁶¹ نفس المصدر السابق

وسنبدأ بالتطرق إلى الجانب الاستراتيجي بالاعتماد على التقارير المنشورة من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني، حيث سنحاول أن نجد مؤشرات تدل على تطبيق استراتيجية مبنية على رؤية واضحة تهدف إلى تنظيم وثائق الإدارات المركزية بشكل متلاءم مع التشريعات والقوانين في الدولة والمقاييس الدولية ذات الصلة بمجال تنظيم الوثائق.

1.2.1.4 استراتيجية الأرشيف الوطني²⁶² في مجال تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات المركزية

لا يمكن الحديث عن وجود استراتيجية بالمعنى الحديث لهذا المصطلح خلال تلك المرحلة ولكن الرؤية الاستراتيجية توفرت لدى القيادة منذ 1971م بإنشاء رصيد الأرشيف الوطني بواسطة التوجيه من رئاسة الجمهورية بضرورة الاهتمام بتسيير الأرشيف. ثم أنشأت المديرية العامة للأرشيف الوطني بموجب مرسوم رقم 45 - 88 المؤرخ 1 مارس 1988م حيث أنيطت بها مهام وضع السياسة الوطنية للأرشيف ومراقبة تطبيقها في كل القطاعات العمومية. وكان قد أنشأ قبلها مركز الأرشيف الوطني بموجب مرسوم رقم 11 - 87 المؤرخ 6 جانفي 1987م ليكلف بالمهام التشغيلية المتعلقة على وجه الخصوص باستقبال دفعات الأرشيف التاريخي وحفظه وإتاحة الاطلاع عليها للباحثين²⁶³.

وفي نفس المرحلة تم إصدار القانون 88-09 المؤرخ 26 جانفي 1988م والذي وضع الأسس التشريعية والتنظيمية التي كان على مؤسسة الأرشيف الوطني الاستناد عليها لبناء المنظومة الأرشيفية الوطنية والتكفل بالأرشيف في كل أشكاله وأنواعه على المستوى المركزي وعلى المستوى الجهوي والمحلي. وأقر بحاجة بأنه من 1992 إلى 1994 أطلقت حملة للنهوض بميدان الأرشيف في الدولة وبدأت المبادرة من خلال عملية تشخيص الوضع لدى المؤسسات العمومية والذي بين أن معظم المؤسسات تشكو من نفس النقائص، ...، هياكل غير فعالة، أو الأسوأ من ذلك أنها غير موجودة؛ عدد موظفين غير كافي، ...، أمكنة عمل غير ملائمة وغير صحية؛ معدات بدائية؛ غياب فادح لتدابير الأمن؛ أرشيف محفوظ بصورة عشوائية²⁶⁴. وفي مجال تنظيم الوثائق الجارية والأرشيف الوسيط، فإن الوضع كذلك كان غير جيد حيث يضيف ذات التقرير "أما وضع الأرشيف في المكاتب فلم يكن أفضل. هنا أيضاً، كان الأرشيف يكس مثل الطبقات الجيولوجية، من دون أي يهتم به أحد: فلا تصنيف ولا تحديد لختواه! وكان يكفي أن يتم نقل صاحب المكتب إلى وظيفة أخرى، لكي تتحول الوثائق التي يخلفها وراءه إلى ملفات غير قابلة للاستثمار بسبب الفوضى، فهو وحده كان يستطيع أن يعثر على مبتغاه بينها. ولم يكن قد اعتمد أي نظام للحفظ المؤقت من أجل تصريف الأرشيف بصورة عقلانية"²⁶⁵.

²⁶² عرفت المؤسسة عدة تغيرات في الاسم قد نستخدم في بعض المواضع من هذه الدراسة مسمى عام "الأرشيف الوطني" لنقصد به المديرية العامة للأرشيف الوطني الحالية أو مختلف التسميات التي عرفت منذ السبعينيات من القرن الماضي.

²⁶³ ميموني، عمر. مؤسسات الأرشيف الوطني الواقع والآفاق اقتراحات ونماذج. مجلة المكتبات والمعلومات. المجلد الثاني، العدد الثالث، ديسمبر 2003، ص. 90.

²⁶⁴ نفس المصدر السابق بتصرف طفيف واختصار.

²⁶⁵ بجاجة، عبد الكريم. منهجية لوضع سياسة وطنية لإدارة الأرشيف: التجربة الجزائرية. في: منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات : منتديات اليسير العامة : منتدى الوثائق والمخطوطات. [منتدى] . الجزائر: [د، ن]، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9774>

وقد لوحظ من خلال التقرير أنه بناء على التحليل المفصل لوضع الوثائق في كافة المؤسسات العمومية في الجزائر، تم وضع ما يشبه خطة استراتيجية تحتوي برامج عملية تهدف إلى تعديل الوضع، حيث ورد فيه "من أجل تعديل الوضع السليبي وضعت المديرية العامة للأرشيف الوطني خطة تحتوي برامج في المدى القصير والمتوسط وآخر لتطوير الأرشيف الوطني بشكل كامل على النحو التالي:

- برنامج عاجل لإنقاذ الأرشيف في ستة أشهر
- برنامج تسوية وضع الأرشيف في المدى المتوسطة 1994 – 1995
- مخطط تطوير الأرشيف الوطني الجزائري 1996-2000²⁶⁶

من هذا، يظهر أن خلال تلك الفترة، وعلى الرغم من حداثة المديرية العامة للأرشيف الوطني إلا أنه تم وضع تصور وخطط عمل مبنية على الواقع الميداني للأرشيف ومتطلباته الآنية والآجلة. وقد سبق الذكر أعلاه أنه تم التخطيط بواسطة برنامج عاجل لإنقاذ الأرشيف في ستة أشهر وبرنامج تسوية وضع الأرشيف في المدى المتوسطة 1994 – 1995 ومخطط تطوير الأرشيف الوطني الجزائري 1996-2000.

وتعتبر هذه المبادرة نقطة البداية الصحيحة لمواجهة الوضع والنهوض بالقطاع على أسس سليمة ومدرسة، كما هم معمول به في النماذج العالمية وكما يبينه المقياس الدولي أيزو 15489 في المنهجية المقترحة لبناء أنظمة الوثائق²⁶⁷ على أساس التحليل الميداني وتحليل الفجوات ومن ثم وضع استراتيجية للتجاوب مع الوضع وأخيرا الشروع في التنفيذ بواسطة تصميم النظام وتدعيمه بالسياسات والتشريعات والنصوص التنظيمية. ولم نجد أية معلومات رسمية حول موضوع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة بعد تلك الفترة ولكن من خلال مقابلة²⁶⁸ مع مدير المقياس بالمديرية العامة للأرشيف الوطني تبين أن هذه الأخير تعي الضرورة الملحة لبلورة نظرة استشرافية تفضي إلى تطوير مجال الأرشيف بشكل شمولي ومدرّس وقابل للقياس من خلال جملة من التوصيات رفعت للاعتماد وهي على النحو التالي:

- وضع استراتيجية شاملة تستقي مضمونها من مهام المديرية العامة للأرشيف الوطني.
- تسطير برنامج يحتوي على العناصر التالية:
 - تحديد الموارد البشرية الكفيلة بتحقيق مشاريع النشاطات قيد الإنجاز.
 - تحديد قائد المشروع لمباشرة مهام التوجيه والمتابعة والمراقبة والتقييم والتقييم.
 - تحديد الموارد المادية الأساسية الكفيلة بأداء المشاريع قيد الإنجاز.

²⁶⁶ بجاجة، عبد الكريم. النظام الأرشيفي المتكامل. أبوظبي: الأرشيف الوطني، 2016. ص. 52 – 69

²⁶⁷ المنظمة الدولية للمقياس. أيزو 15489 – 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 3.2

²⁶⁸ طرحنا على مدير المقياس بالمديرية العامة للأرشيف الوطني، الأسئلة التالية:

— هل توجد استراتيجية معتمدة ومكتوبة (موثقة) لدى الأرشيف الوطني، توضح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة في مجال تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية، وهي مشفوعة بالخطة التشغيلية؟ تاريخ المقابلة 18 أبريل 2017م

- تحضير الظروف الملائمة في الوسط العملي بحيث تكون سيولة في الاتصال وتبليغ المعلومة ونبد كل أشكال احتقان المعلومة وبالتالي توفير كل أشكال التحفيز والعمل المتكامل.
- تحديد السقف الأدنى من المردودية والفعالية في إنجاز المشاريع وتحقيق الأهداف المبتغاة منها.
- تحديد المدى الزمني لإنجاز مشروع النشاط.
- وضع (مشروع) النشاط حيز الواقع لفترة تجريبية، يتم من خلالها تقييم مدى تطابق النشاط مع الواقع.
- اعتماد (مشروع) النشاط والعمل به في إطار المهام المخولة للمركز.

أخيراً، نستنتج من هذه الفقرات بأن للأرشيف الوطني دوراً مهماً للغاية في مجال وضع الخطط الاستراتيجية لمجال الوثائق العامة وتوفير الوسائل واعتماد المشاريع والمبادرات لضمان تحقيق الأهداف المنشودة في كل الإدارات العمومية وعليه فإنه مطالب بتطوير الرؤية الاستراتيجية المتضمنة محاور تتصل بتنظيم الوثائق في الإدارات العمومية.

2.2.1.4 التشريعات والقوانين الصادرة بشأن تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات العمومية

لا يخفى وزن النصوص التشريعية والتنظيمية لأي مجال كان فهي التي توحد الممارسات وتضع الأسس القانونية والتنظيمية وحتى الفنية في بعض الأحيان وتقنن التطبيق وتضمن استقراره واستمراره وكذلك تثبت المسؤوليات وتوفر الإطار القانوني للمساءلة. لذا خصصنا هذه الفقرة من أجل تبين مستوى وشمولية ودقة الإطار التشريعي في مجال الأرشيف في الجزائر ومدى تأثير ذلك على تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية.

ويأتي ذلك استمراراً في دراسة مسؤولية المديرية العامة للأرشيف الوطني في تنظيم قطاع الوثائق في الإدارات العمومية ومن بينها الإدارات المركزية، محل دراستنا هذه، حيث نتطرق فيما يلي للدور التشريعي الذي اضطلعت به هذه المؤسسة وسنحاول معرفة إلى أي حد وفرت النصوص القانونية والتنظيمية، الحلول المناسبة لتطوير مجال الوثائق في الدولة. فيما يلي سنقوم بسرد وتحليل كل النصوص الصادرة عن الأرشيف الوطني وتحديد مدى تغطيتها لمتطلبات تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية وتأثيرها الإيجابي المفترض على جودة إدارتها منذ نشأتها إلى غاية التخلص منها أو حفظها الدائم.

لقد صدرت بعض النصوص التنظيمية ذات الصلة بمجال الأرشيف في الجزائر غداة الاستقلال "مثل النص 64-9 المتعلق بإعادة تطوير الرصيد الأرشيفي لصالح العقار الفلاحي أو المرسوم رقم 64-135 المتضمن إحداث شهادة تقنية في تخصص المكتبات والأرشيف، أو المرسوم 66-171 المتعلق بتحويل أرشيف الجهات القضائية إلى كاتب ضبط المجالس القضائية، كذلك المرسوم 70-175 القاضي بإحداث مديرية فرعية للأرشيف بمصالحها تكون تابعة للأمانة العامة"²⁶⁹.

²⁶⁹ نجية قموح، فتحة شرقي. حفظ الأرشيف في الجزائر بين الحماية القانونية والإجراءات الفني. *Cybrarians journal*. ع 9، يونيو 2006 [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=365:2009-07-12-11-25-55&catid=140:2009-05-20-09-52-20

في هذه العبارة، لعل كاتبة المقال تقصد قانون رقم 64-9 ممضي في 11 يناير 1964 يهدف إلى إعادة تشكيل الأرشيف الخاص بمكاتب الرهون لوهران وسيدي بلعباس المتلفة أثناء الحرب التحريرية.

بعد ذلك وفي عام 1971 صدر الأمر رقم 71-36 ماضي في 03 يونيو 1971 يتضمن إحداث مؤسسة للوثائق الوطنية، ليضع من خلال نص مختصر جدا اللبنة الأولى للمنظومة الأرشيفية في الجزائر ويقنن مفهوم وأهمية الأرشيف بالنسبة للدولة حيث كان الهدف منه تكوين الرصيد الأرشيفي الوطني من خلال مواده التي تطرقت باختصار لعملية جمع وحفظ الأرشيف وتيسير الوصول إليه للباحثين. ثم صدرت بعده بعض النصوص ذات الصلة ولكن أهم نص يذكر هو المرسوم 77-67 يتعلق بالمحفوظات الوطنية والذي تولى تنظيم مؤسسة المحفوظات الوطنية على المستوى المركزي وهيكلية الأجهزة التابعة لها على المستوى الولائي والمحلي. كما وضع الأسس لنظام الأرشيف الوطني من حيث جمع وحفظ والتخلص من الأرشيف وكذلك تسهيل استخدامه للباحثين. وقد حدد هذا النص بصفة واضحة اهتمام الدولة بحفظ التراث الأرشيفي وحمايته وتسييره وتمكين الباحثين من الاستفادة منه، حيث جاء في المادة 2 "تتولى الدولة حماية التراث التاريخي الوثائقي والحفاظ عليه وتسييره." وفي سبيل تنفيذ هذه الأهداف أضاف نفس النص في المادة 3 "تراقب تسيير المحفوظات التابعة للهيئات المذكورة في المادة الأولى أعلاه" يقصد في نفس المرسوم الذي يذكر في المادة الأولى مجموعة المؤسسات المعنية بتطبيق أحكامه بما في ذلك المؤسسات العمومية. وتظهر هذه المواد التوجه الرسمي للدولة في مجال مراقبة تنظيم وثائق النشاطات في المؤسسات العمومية. بل يظهر كذلك الدور الإشرافي الذي تقوم به مؤسسة المحفوظات الوطنية كما كانت تسمى رسميا آنذاك، من خلال بعض البنود اللاحقة في نفس المادة السابقة والتي تبين مسؤولياتها الأخرى في هذا المضمار من جمع الأرشيف وإصدار النشرات والدراسات وتكوين القائمين على تنظيم الأرشيف، ومن هنا كان من الممكن أن تكون الانطلاقة الحقيقية للتكفل الرسمي للدولة بالوثائق العامة منذ نشأتها بدأ من هذا النص، ولكن أفاد الدكتور عاشور سلال، أستاذ بجامعة الجزائر بقسم المكتبات والتوثيق، في معرض قراءته التحليلية للنصوص القانونية الصادرة بشأن الأرشيف في الجزائر، بأنه "لم يطبق هذا النص كما ينبغي نظرا لإلحاق الأرشيف الوطني بالمركز الوطني للدراسات التاريخية... وكانت النتيجة المباشرة لهذا الإجراء بالإضافة إلى تجميد المرسوم، طمس الأرشيف الوطني لصالح الدراسات التاريخية"²⁷⁰. ثم صدر القانون رقم 88-09 بشأن الأرشيف الوطني ويعتبر هذا النص تكريسا لمفهوم الأرشيف الوطني ويمثل قمة الهرم في سلسلة النصوص التشريعية التي صدرت قبله حيث توج المجهودات السابقة بوضع مواد قانونية أساسية أكثر وضوحا لدعم تنظيم الأرشيف في الدولة، كما أنه مثل الأساس والمرجع للنصوص التي أتت بعده. فقد عرف بدقة مفهوم الأرشيف العام والخاص وما يتعلق بتنظيمه وتسييره من أحكام في مجال تحويله وحفظه وغير ذلك من النشاطات الأرشيفية.

²⁷⁰ سلال، عاشور. تشريع الأرشيف. [على الشبكة]. [د.ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في :

<https://kenanaonline.com/files/0092/92965/الارشيفية%20مسؤولية.pdf>

وأضاف الدكتور عاشور سلال، أن القانون ذاته "يتضمن مجموعة من المواد تنص على كيفية تنظيم وتسيير الأرشيف العام والخاص، ... وتحديد في المادة 5 الوثائق التي يتكون منها الأرشيف العمومي"²⁷¹. وقد نصت المادة 7 من القانون المذكور على "تلتزم الهيئات المذكورة في المادة الثالثة بمباشرة أعمالها تحت تعليمات المؤسسة المكلفة بالأرشيف الوطني وتوجيهاتها وبعملية إعداد الوثائق للأرشيف". ويدل هذا صراحة على دور الأرشيف الوطني في إعداد التعليمات اللازمة لتنظيم الوثائق من طرف الهيئات المذكورة في المادة 3 من نفس القانون ألا وهي "...الدولة والجماعات المحلية والأشخاص الطبيعيين أو المعنويين سواء من القانون العام أو الخاص ...". كما يدل على ضرورة التزام الهيئات المذكورة بتنفيذ هذه التعليمات.

فما هي إذا هذه التعليمات وكيف عاجلت موضوع تنظيم الوثائق من أجل "إعداد الوثائق للأرشيف" كما ورد في نص المادة 7 السالفة الذكر؟

سنقوم فيما يلي، بقراءة تحليلية للنصوص القانونية والتنظيمية في مجال الوثائق والأرشيف في الجزائر الصادرة عن مؤسسة الأرشيف الوطني؛ ولكننا نشير في هذا الصدد إلى أننا لن نتطرق للنصوص التي تلت مباشرة القانون 88-09 أو التي تزامنت مع فترة صدور هذا القانون والتي تخص الجوانب الإدارية المتعلقة بإنشاء المديرية العامة للأرشيف الوطني²⁷² أو بإنشاء مركز الأرشيف الوطني وتنظيمه²⁷³ لأنها لا تتصل بموضوعنا الفني بشكل وطيد وتفاديا للتفصيل غير المفيد لبحثنا.

وتجنبنا للإطالة والتشعب، فإننا سنقوم باستبعاد النصوص ذات الطابع الإداري المحض والتي ليس لها أثر على تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية، أو تلك التي تخص العمل الداخلي للأرشيف الوطني، مثل مذكرة تحديد مواعيد الزيارات التفتيشية أو مذكرة الإعلام عن إحصائيات نتائج ملتقيات ومنشور اعتماد مبدأ احترام الرصيد في معالجة الأرشيف ومنشور خاص بدفع أرشيف الفترة الاستعمارية إلى الأرشيف الوطني وغيرها ...

مجالات تغطية النصوص التنظيمية لمكونات نظام وثائق النشاطات

نهدف من خلال هذه النقطة إلى الكشف عن مدى تطرق النصوص التنظيمية الصادرة عن الأرشيف الوطني، لكل العناصر المكونة لنظام الوثائق المنصوص عليها في أيزو 15489 الخاص بإدارة وثائق النشاط وذلك لمعرفة إلى أي حد وفرت المديرية العامة للأرشيف الوطني الإرشادات على الأقل التنظيمية من أجل تطوير نظم إدارة الوثائق بشكل متوافق مع المتطلبات الأساسية لتنظيم الوثائق في جميع الإدارات المركزية.

²⁷¹ نفس المصدر السابق

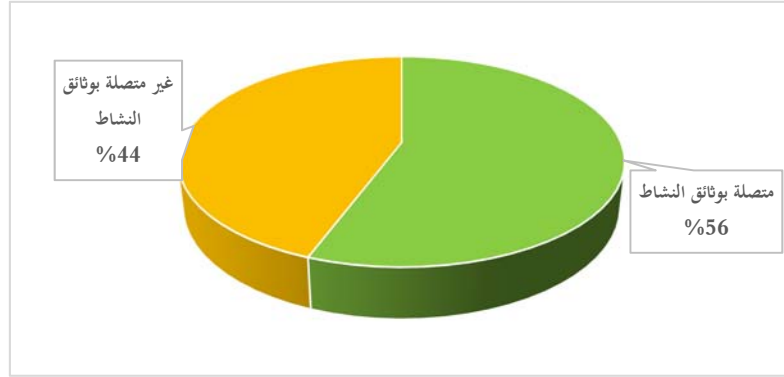
²⁷² رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 88-45 المؤرخ في 1 مارس 1988 يتضمن إحداث المديرية العامة للأرشيف الوطني ويحدد اختصاصاتها. 1998.

²⁷³ بموجب جملة من النصوص مثل مرسوم رقم 87-11 المؤرخ في 06 جمادى الأولى عام 1407 الموافق لـ 06 جانفي 1987 المتضمن إنشاء مركز المحفوظات الوطنية و

مرسوم رقم 88-46 المؤرخ في 12 رجب عام 1408 الموافق لـ 01 مارس 1988 ومرسوم رقم 88-47 المؤرخ في 12 رجب عام 1408 الموافق لـ 01 مارس 1988

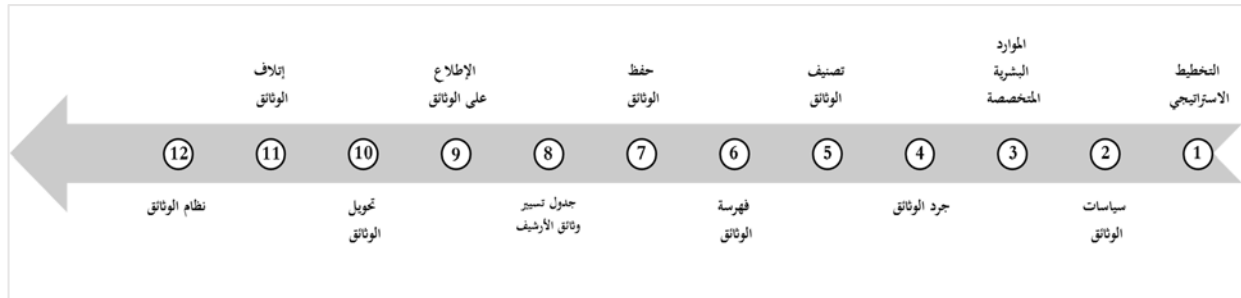
المعدل للمرسوم رقم 87-11 المؤرخ في 06 جمادى الأولى عام 1407 الموافق لـ 06 جانفي 1987 المتضمن إنشاء مركز المحفوظات الوطنية و القرار مؤرخ في 27 ذي

القعدة عام 1411 الموافق لـ 10 يونيو 1991 يتضمن التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني



رسم بياني 45 يوضح نسب تطرق النصوص التنظيمية الصادرة عن الأرشيف الوطني، لمجال تنظيم الوثائق

يوضح الرسم البياني رقم 45 أعلاه أن نسبة 56% من النصوص التنظيمية تطرقت بشكل أو آخر لموضوع تنظيم الوثائق وحفظها في الإدارات العمومية. وباقي النصوص 44% تطرقت لما يتعلق بمؤسسة الأرشيف الوطني أو مواضيع أخرى لا تتصل بمجال تنظيم وثائق النشاط. وسنقوم فيما يلي بدراسة النصوص التنظيمية التي تطرقت لموضوع الوثائق في الإدارات العمومية وذلك بناء على تحديد معايير تتمثل في النشاطات أو العمليات اللازم تطبيقها في إطار نظام إدارة الوثائق طبقاً لأيزو 15489. من أجل تسهيل عملية التحليل ولتوضيح الرؤية، قمنا بتخصيص لكل عنصر مكون لنظام إدارة وثائق النشاط معياراً مستنبطاً من ذات المقياس ثم أسندنا لكل واحد رقماً من 1 إلى 12، كما هو مبين في الشكل التالي:



شكل 15 يبين العناصر المكونة لنظام إدارة الوثائق حسب أيزو 15489

ومن خلال قائمة النصوص القانونية والتنظيمية الصادرة عن الأرشيف الوطني²⁷⁴ سنقوم بتحديد عدد النصوص التي صدرت بالنسبة لكل معيار (نشاط أو عملية) ثم نقوم بتحليل مستوى تطرق هذه الأخيرة لموضوع إدارة وثائق، وسنقوم بذكر رقم العنصر المكون (من 1 إلى 12) لتبيين ارتباط النصوص بهذه المكونات.

²⁷⁴ أنظر الملحق رقم 7 جدول تحليل النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني.

دراسة شمولية النصوص التشريعية والتنظيمية لمجالات تنظيم وثائق النشاط

من خلال الجدول التالي، يتم تحديد المواضيع التي تمت معالجتها بالنصوص القانونية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني، وتحديد نسبة النصوص ذات الأثر المباشر على تنظيم مجال وثائق النشاطات في الإدارات العمومية بالجزائر.

جدول رقم 3 مواضيع النصوص القانونية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني

الارتباط بالعناصر المكونة لنظام الوثائق حسب المقياس أيزو 15489	مواضيع النصوص	عدد النصوص	كيف تطرقت النصوص لموضوع تنظيم وثائق النشاطات
1	استراتيجية تنظيم الوثائق	4	عرض الأهداف الاستراتيجية للأرشيف الوطني والنتائج المحققة. لم تطرقت النصوص إلى ضرورة تبني استراتيجية أو على الأقل أهدافا واضحة لتنظيم الوثائق في الإدارات العمومية
2	سياسة الوثائق	0	لا يوجد
3	الموارد البشرية	3	توظيف الوثائقين الأرشيفيين وظروف عمل الوثائقين والأرشيفيين بتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية وأخرى تطرقت لمستوى قطاع الأرشيف
4	جرد الوثائق	0	لا يوجد
5	تصنيف الوثائق	0	لا يوجد
6	فهرسة الوثائق	1	كيفية إعداد بطاقة التشخيص للتعريف بالوثائق المحفوظة في مراكز الأرشيف ولم تطرقت للمستوى الأدنى الضروري لفهرسة الوثائق في الإدارات العمومية.
7	حفظ الوثائق	5	محلات الأرشيف والتعدي على مراكز ومحلات الأرشيف وأخرى لبرنامج بناء مراكز الأرشيف.
8	جدول تسيير وثائق الأرشيف	4	تنظيم تسيير الوثائق المشتركة والمنتجة من طرف الإدارات المركزية وبشكل مفصل تطرقت إلى طريقة إعداد القوائم الشاملة لوثائق الأرشيف
9	الاطلاع على الوثائق	1	كيفية تبليغ الأرشيف وضرورة الحصول على رخصة بالنسبة للوثائق الحساسة والمحفوظة في المؤسسات العمومية
10	تحويل الأرشيف	6	دفع الوثائق وضرورة تحويل الوثائق القديمة إلى الأرشيف الوطني وتفصيل إجراءات التحويل.
11	إتلاف الوثائق	6	حذف بعض أنواع الأرشيف والأرشيف ذات الطابع التنظيمي وبينت إجراءات الإقصاء في المؤسسات العمومية وضرورة الرجوع إلى الأرشيف الوطني في هذا الموضوع.
12	نظام الوثائق	4	تسيير الأرشيف الإداري وتطهير قطاع الأرشيف وتعزيزه. كما تطرقت تنظيم قطاع الأرشيف الوطني بغرض تشكيل الشبكة أو النظام الوطني للأرشيف من خلال تنظيم الوثائق لدى الإدارات العمومية. ولم تطرقت إلى مكونات ومواصفات نظام إدارة الوثائق ومنهجية إعداده.
--	المجموع	34	--

بالنظر إلى المعايير التي غطتها النصوص القانونية والتنظيمية، فإن غالبية النصوص جاءت في صيغة وصف حالات أو ظواهر غير إيجابية متبوعة بتوجيهات عامة وفي الكثير من الأحيان تتسم بالسطحية وبالتكرار فيما بينها²⁷⁵.

كما يظهر من الجدول رقم 3 أعلاه، عدم تغطية بعض المجالات المهمة لتنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية، وقد أشار إلى هذه النقطة أحد الأرشيفيين الجزائريين المهتمين بالموضوع "إن هذه القوانين والمتمثلة في المراسيم والمناشير والأوامر سمحت لبلادنا أن تكتسب ترسانة قانونية ساهمت في تحقيق بعض الأهداف في ميدان الأرشيف ، ... هذا، ورغم وجود هذه الترسنة القانونية... تبقى إشكالية التشريع في هذا الميدان الحساس مطروحة لأن القوانين السالفة الذكر أملت ظروف معينة لم تحط بجميع الجوانب المطروحة في ميدان الأرشيف ...، إذن فهي قوانين ظرفية يجب إعادة النظر فيها كلياً أو جزئياً وإدراجها في استراتيجية شاملة"²⁷⁶. إذا العناصر التي حظيت بتغطية جزئية من طرف النصوص القانونية أو التنظيمية، هي كالتالي:

- **العنصر المكون رقم 1:** استراتيجية تنظيم الوثائق: لم تتطرق لضرورة تبني استراتيجية أو على الأقل وضع أهداف واضحة لتنظيم الوثائق في الإدارات العمومية.
- **العنصر المكون رقم 6:** فهرسة الوثائق: لم يتطرق النص للمستوى الأدنى الضروري لفهرسة الوثائق في الإدارات العمومية.
- **العنصر المكون رقم 12:** نظام الوثائق: ولم تتطرق النصوص إلى مكونات ومواصفات نظام إدارة الوثائق ومنهجية إعداده.

أما العناصر التي لم تحظ بأية تغطية بالنصوص القانونية أو التنظيمية، فهي كالتالي:

- **العنصر المكون رقم 2:** سياسات الوثائق: نصوص تحت على ضرورة وضع المبادئ والتوجيهات المؤسسية الملزمة لجميع مستويات الموظفين والمسؤولين في مجال إنشاء وتصنيف وحفظ وتداول الوثائق والأرشيف في الإدارات العمومية.
- **العنصر المكون رقم 4:** جرد الوثائق: نصوص ملزمة بحصر الوثائق والملفات وقيدتها في نماذج معتمدة وتحديثها دورياً.
- **العنصر المكون رقم 5:** تصنيف الوثائق: نصوص ملزمة بإعداد خطط تصنيفية موحدة وتنظيم الملفات على أساسها.

²⁷⁵ يستثنى من ذلك بعض النصوص التي فصلت بشكل واضح التوجيهات والإجراءات اللازم تطبيقها لتنظيم بعض عمليات إدارة وثائق النشاطات في الإدارات العمومية، وهذه النصوص هي كالتالي:

- المنشور رقم 1 منشور رقم 01 المؤرخ في سبتمبر 1990 المتعلق بتنظيم تسيير الوثائق المشتركة والمنتجة من طرف الإدارات المركزية
- المنشور رقم 3 منشور رقم 03 المؤرخ في 2 فبراير 1991 والخاص بتسيير وثائق الأرشيف
- المنشور رقم 13 منشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف
- المنشور رقم 32 منشور رقم 32 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول دفع الأرشيف
- المنشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف وملحقه.

²⁷⁶ تريشين، عمر و أولاد حسيني، يوسف. الحماية القانونية للأرشيف في التشريع الجزائري [مقدمة]. الجزائر: [د.، ن.،]، 2013. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018].

متاح في: http://omartirichine.blogspot.ae/2013/04/normal-0-21-false-false-false-fr-x-none_18.html

وتعتبر هذه العناصر من الأهمية بمكان، حيث أنه دون توافر التوجيه بشأن وضع السياسة المؤسسية لتنظيم وإدارة الوثائق، سوف يبقى هذا النشاط غير محكم حيث سيكون مفتقرا للوثيقة التوجيهية الأساسية التي ترسي المبادئ والأسس التي تكون ملزمة لجميع المسؤولين والموظفين بنهج واحد مستند على النصوص القانونية والتنظيمية والمقاييس ذات الصلة بالموضوع؛ وبالتالي يكون النظام عرضة للتغيير الجذري كلما تغير المسؤولون. كما أن هذه السياسة تكون بمثابة القاعدة الصلبة التي على أساسها يتم إعداد وتطبيق باقي عناصر النظام مثل الإجراءات العملية والأدوات الفنية، فبغيرها لا يستقر النظام.

من جهة أخرى، يعتبر جرد الوثائق والتعريف بها لدى الأرشيف الوطني من الأساسيات التي تمكن هذا الأخير من المراقبة على وضع الوثائق لدى الإدارات العمومية وتفقد حالة الوثائق لديها والتأكد من عدم فقدانها أو إتلافها عمداً أو خطأ. ناهيك عن القيمة الإضافية لهذا الإجراء والتي تكمن في إفرازه لوسيلة بحث عن الوثائق والملفات لفائدة الوحدات التنظيمية المنتجة كما تكون بمثابة المدخل لإعداد جداول التحويل إلى الأرشيف الوسيط أو حتى لإجراء رقمنة الوثائق.

أما بالنسبة لضبط طريقة إعداد خطط تصنيف الوثائق، فإن إصدار نصوص تنظيمية من طرف الأرشيف الوطني تكون بمثابة المنهجية الموحدة لضمان تحقيق الأهداف الأخرى المترتبة على عملية تصنيف الوثائق بطريقة موحدة، وما ينجر عن ذلك من تسهيل في إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف وخطط سرية الوثائق وخطط فهرسة الوثائق بناء على متطلبات العمل الإداري والقوانين المنظمة له. وسيأتي تفصيل هذه النقاط كلها أثناء تطوير الجزء الخاص بتصميم نظام إدارة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في هذه الدراسة.

على الرغم من هذه الجوانب السلبية المرصودة والقصور في سن النصوص التنظيمية من قبل الأرشيف الوطني إلا أنه من الضروري الإشارة هنا إلى أن المجهودات ما تزال مستمرة من قبل هذه المؤسسة في سبيل تطوير المنظومة القانونية والتنظيمية للأرشيف الوطني كما ظهر من خلال مقابلة تمت مع مدير المقاييس في المديرية العامة للأرشيف الوطني²⁷⁷ حيث أبان أن هناك ضرورة ملحة لـ:

– إعداد دراسة تحليلية لفحوى النصوص التشريعية والتنظيمية ودراسة مدى تطابقها مع واقع تسيير الأرشيف.

²⁷⁷ طرحنا على مدير المقاييس بالمديرية العامة للأرشيف الوطني، الأسئلة التالية:

– هل توجد نصوص تشريعية دقيقة وشاملة لجميع العمليات الخاصة بتنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية (جرد الوثائق، تصنيف الوثائق، تصوير الوثائق ضوئياً

أو الرقمنة، حفظ الوثائق، برامج إدارة الوثائق الإلكترونية، الخ...؟

– هل توجد سياسات ومعايير معتمدة ومكتوبة (موثقة) لدى الأرشيف الوطني، في موضوع تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية؟ تاريخ المقابلة 18 أبريل

2017م

- [اعتبار الوثائق والأرشيف] المرجعية الرسمية باعتباره ذات صلة بعناصر السيادة الوطنية وتحدد من خلاله هوية المؤسسات وينظم نشاطاتها.

- تعريف وتحديد الإطار القانوني لاستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، لاسيما من حيث الاعتماد على منظومة أرشيفية عصرية تتخذ منها:

- إدارة الوثائق
- الأرشفة الإلكترونية
- الإتاحة الإلكترونية للأرشيف

ومن هنا يتجلى الوعي لدى الأرشيف الوطني بالنقص في المجال التشريعي فيما يخص تنظيم الوثائق العامة؛ ما يستدعي العمل على تطوير النصوص القانونية والتنظيمية بشكل أوسع بما يتماشى مع الاحتياجات الفعلية لتنظيم الوثائق في الإدارات العمومية بالدولة.

3.2.1.4 السياسات والمعايير في مجال تنظيم وثائق نشاط الإدارات المركزية

إن من بين أهم المسؤوليات التي يجب على الأرشيف الوطني الاضطلاع بها هي وضع الإطار العام لتنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية في الدولة من خلال تحديد الأسس والمبادئ التي تشكل سياسة الوثائق. كما أنها مسؤولة عن وضع المعايير التي تمكن المؤسسات العمومية من القيام بتنظيم وثائقها بناء على مرجعيات معتمدة تغطي كل نشاطات وعمليات نظام الوثائق وبالتالي توحيد المنهجيات وتحقيق مستويات عالية من الجودة في هذا المجال وبالتالي تحقيق التوافق مع التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية. من جهة أخرى يمكن هذا الإطار المرجع الأساسي من تقييم أداء المؤسسات العمومية في تنظيم وثائقها والعمل على تطوير الأنظمة بناء على فرص التحسين الممكن تحديدها بالنظر إلى ذلك الإطار المرجعي.

بعد تحليل النصوص القانونية والتنظيمية والبحث في كل ما صدر عن الأرشيف الوطني، لم نجد أية سياسات ولا معايير تتصل بمجال تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات العمومية، مكتوبة وموثقة ومعتمدة ومنشورة على نطاق واسع يمكن للمعنيين بالاطلاع عليها والاستفادة منها؛ بل كما أسلفنا فإن معظم النصوص الصادرة عن الأرشيف الوطني هي عبارة عن توجيهات عامة مبنية على تشخيص الوضع العام في الدولة أو في أحد القطاعات مثل الجماعات المحلية أو القطاع الصحي أو المؤسسات العمومية الاقتصادية.

وفي بعض الحالات هي عبارة عن توجيهات آنية تتعلق بحل مشكلة معينة مثل:

- حذف بعض أنواع الأرشيف (منشور رقم 20 المؤرخ في 1 أبريل 2001)
- الحملة التحسيسية (المنشور رقم 25 المؤرخ في 06 جوان 2007)
- الذاكرة الوطنية (التعليمة رقم 27)
- إقصاء بعض أصناف الأرشيف الولائي (تعليمة رقم 41 المؤرخة في 09 جانفي 2011)
- نموذج تطبيق إجراءات تكوين الفهرس الأرشيفي الوطني (مذكرة رقم 40 المؤرخة 10 مارس 2011)
- مذكرة رقم 42 المؤرخة في 11 ديسمبر 2011 بخصوص الاستثمارات عديمة القيمة
- إجراءات إعداد وسائل البحث الأرشيفية (مذكرة التوجيهية رقم 44 المؤرخة في 18 ديسمبر 2011)

ويؤدي هذا إلى التساؤل حول الدور الذي تقوم به مؤسسة الأرشيف الوطني في مجال التنظيم الشمولي والموحد لوثائق المؤسسات العمومية بموجب وضع سياسات تغطي كل متطلبات التنظيم العلمي المتوافق مع القوانين والمقاييس الدولية في هذا المجال. وكذلك الشأن فيما يخص وضع معايير دقيقة لضمان تحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات بشكل كامل وقابل للتدقيق والقياس وبالتالي للتطوير والتحسين المستمر في سبيل النهوض بقطاع الوثائق في الدولة.

وتوجد أمثلة كثيرة عبر العالم يمكن الاسترشاد بها وذكرها في هذا السياق مثل الأرشيف الوطني الأسترالي الذي خصص صفحة كاملة على موقعه الرسمي أورد فيها "التشريعات والسياسات والمعايير والمشورة والتوجيه، التي تؤثر على مسؤوليات إدارة المعلومات والوثائق في معظم مؤسسات الكومنولث. وتحدد المصادر الممارسات التنظيمية والسليمة لإدارة الوثائق، التي تمكن الوكالات من الوفاء بالمتطلبات التشريعية وتوقعات المجتمع المحلي، وتعزيز المساءلة والشفافية في قرارات الحكومة وإجراءاتها. [وبينت في ذات الصفحة بأن] المكتب الوطني الأسترالي لمراجعة والتدقيق أوصى في تقريره عن "حفظ الوثائق" بأن الأرشيف الوطني ملزمًا بنشر تفاصيل التشريعات والسياسات والمعايير والإرشادات التي تؤثر على مسؤوليات حفظ الوثائق لدى المؤسسات".²⁷⁸ وأوردت المؤسسة قائمة وروابط التشريعات، والأوامر والسياسات والاستراتيجيات الشاملة ومعايير إدارة الوثائق والمعلومات والسلطات والتوجيهات.

²⁷⁸ NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Legislation, policies, standards and advice* [Online]. Canberra : National Archives of Australia, 2018. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/information-management/information-governance/legislation-standards/index.aspx#section2>

وفي الولايات المتحدة الأمريكية، مثال واضح آخر، حيث خصصت الصفحة الرسمية للأرشيف الوطني²⁷⁹ جملة من السياسات والمعايير الملزمة للمؤسسات الفدرالية في تنظيم وثائقها ومساعدة لها في ذلك، ووفرت الروابط المفيدة لهذه المواد والإرشادات.

وفي كندا، كذلك خصصت مؤسسة المكتبة والأرشيف (الأرشيف الوطني) صفحة كاملة للسياسات والتوجيهات نحو المؤسسات العمومية من أجل توضيح مسؤولياتها في هذا الجانب ومساعدتها في تنظيم وثائقها بطريقة صحيحة ما يعود بالفائدة على إدارة المعلومات الحكومية بصفة عامة. وورد فيها "توفر المكتبة والأرشيف في كندا القيادة في حكومة كندا من خلال العمل بشكل تعاوني مع الوكالات المركزية، الإدارات وغيرها لتطوير المعايير والأدوات وأفضل الممارسات لإدارة المعلومات. كما نقدم المشورة والتوجيه والخدمات لعملائها من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل"²⁸⁰ وهي متاحة على موقعها.

وفي بريطانيا، كذلك توجد لدى الأرشيف الوطني، سياسات وتوجيهات تفصيلية حول إدارة الوثائق وارتباطها بإدارة المعلومات الحكومية. وقد نشرت هذه المرجعيات على الموقع الرسمي للمؤسسة وذلك من خلال تبين كيفية إدارة المعلومات والوثائق بنص "يوفر الأرشيف الوطني مجموعة من الإرشادات والأدوات والنماذج التي يمكن أن تساعد في عملية إدارة المعلومات والوثائق والتخطيط الشامل ضروري لإدارة المعلومات ... و [بتطبيق] السياسات والعملية والأدوات والتكنولوجيا التي تراعي المتطلبات التشريعية ..."²⁸¹.

أما في فرنسا، فقد اهتم الأرشيف الوطني بتغطية هذه الجزئية، على غرار الدول السالفة الذكر، خصوصا خلال العشرين سنة المنصرمة والتي اتسمت بدخول تكنولوجيا المعلومات على العمل الإداري ما أدى إلى الاهتمام أكثر بتطوير مجال إدارة الوثائق وخاصة الوثائق الإلكترونية؛ فوفر على موقعه الإلكتروني الرسمي جملة من التوجيهات والمرجعيات التنظيمية بلغت عدد 670 وثيقة توجيهية موجهة إلى جميع القطاعات العمومية المحلية والمركزية والخاصة.

²⁷⁹ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *NARA Records Management Guidance and Regulations* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy/guidance-regulations.html>

²⁸⁰ LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Government Information Management and Disposition* [Online]. Ottawa: BAC, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.bac-lac.gc.ca/eng/services/government-information-resources/Pages/government.aspx>

²⁸¹ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *Information management* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/>

ونص الأرشيف الوطني على أن هذه التوجيهات تخص "الوثائق العمومية التي تنتجها الهيئات العامة والمؤسسات الخاصة مع ... تتبع قواعد محددة للجمع والمعالجة والحفظ والوصول"²⁸². وحددت مجالات تغطية التوجيهات باشمالها على التقارير والدراسات والإحصائيات - المرجعيات الأرشيفية والقانونية - الأرشفة الرقمية - المعالجة الأرشيفية - حفظ الوثائق - النشر والتثمين - الأسئلة والأجوبة، ودراسات الحالات، التبليغ - التدريب والتوظيف - اللوائح والتعاميم والقانون.

يستنتج مما سبق بأن لمؤسسات الأرشيف الوطني دورا مهما للغاية في مجال وضع السياسات الوطني لتنظيم الوثائق وتوفير المعايير الموحدة لضمان توحيد منهجيات العمل في المجال وتحقيق المستويات المرجوة في كل الإدارات العمومية، وعلى المديرية العامة للأرشيف الوطني الاقتداء بمثل هذه المؤسسات الأرشيفية المتطورة من أجل مساعدة الإدارات العمومية في تنظيم وثائقها بطريقة صحيحة بل لإلزامها بذلك.

4.2.1.4 التكوين والتدريب الفني ونشر الوعي بشأن تنظيم وثائق النشاط في الإدارات المركزية

على غرار ما رأيناه في المجال التشريعي والاستراتيجي والسياسات والمعايير فإن الأرشيف الوطني كذلك مسؤول على توفير التكوين والتدريب الميداني والتوعية حول تنظيم الوثائق. وقد جاء في المرسوم 87-11 المتعلق بإنشاء مركز الأرشيف على وضع هيئة مكلفة ببرمجة التكوين لدى المديرية العامة ومصلحة للتكوين بقسم تقنيات الأرشيف والدعم لدى المركز بهدف تقييم الاحتياجات للموظفين والأرشيفيين للإدارات والهيئات العامة على مستوى التراب الوطني وتحسين المستوى لتلبية احتياجات التوظيف في ميدان الأرشيف.

وفي هذا الإطار "... كلفت مؤسسة الأرشيف إدارات أساسيين، اكتسبوا خبرة في الميدان من خلال ممارستهم للمهنة، لكن هذه الجهود المبذولة لتطوير المهنة يبقى ضعيفا أمام العمل الجبار المنتظر ... بالقطاع ومواكبة العصر ومستخدماته [والحاجة] الماسة إلى زيادة في المختصين المؤهلين للتكفل بالكتلة الأرشيفية المعتبرة التي يتطلبها من موارد بشرية في جميع المؤسسات والهيئات من الأرشيفيين والمختصين وأعاون تقنيين يقومون بوضع الإجراءات لمعالجة الوثيقة في كل أطوارها على مستوى كل الهيئات المهنية بالأرشيف وحفظه وحمايته كتراث أرشيفي ..."²⁸³ ويستشف من هذه العبارات أن هناك إدراك لدى الأرشيف الوطني بضرورة زيادة المختصين في كافة المؤسسات العمومية لكي يقوموا بوضع الإجراءات لمعالجة الوثيقة في كل أطوارها.

²⁸² FRANCE ARCHIVES. *Gérer - Les archives publiques* [En ligne]. [consulté le 11 Avril 2018] [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://francearchives.fr/fr/gerer>

²⁸³ صاري، فاطمة الزهراء. تطور التكوين في علم الأرشفة بالجزائر وآفاقه. في: ملتقى "التطبيقات الأرشيفية في الإدارات المركزية. في: الأرشيف الوطني الجزائري. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، [د، ت.] [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=36810>

وهذا يعني أن هناك مشكل في الميدان يتمثل في النقص في الكوادر البشرية المؤهلة لتنظيم الوثيقة في كل أطوارها. وأضافت الباحثة "وسعت المؤسسة منذ ما يقارب عشرين سنة على تطوير القطاع وإكماله بتنظيم الأيام الدراسية والملتقيات والندوات وإلقاء المحاضرات من طرف خبراء أجنب في الميدان، بمواضيع مختلفة تخص تسيير الأرشيف، المقاييس، المعالجة العلمية والحفظ... إلخ لكن هذه الجهود المبذول لتطوير المهنة يبقى ضعيفا أمام العمل الجبار المنتظر لرفع بالقطاع ومواكبة العصر ومستخدماته بما أوكلت إليه المشاريع المستقبلية في الميدان." 284

وحاولنا البحث عن معلومات حول محتويات الدورات التدريبية والملتقيات وإحصائيات عنها ولكن لم نتمكن من ذلك، فاكثفينا بهذه الإقرارات حول الحاجة الماسة لمختصين في مجال تنظيم الوثائق الجارية والوسيلة في كل المؤسسات ما يفسر نوعا ما الوضع السليبي الملاحظ في الإدارات المركزية محل الدراسة.

2.4 المبحث الثاني: نتائج تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

1.2.4 نتائج التحليل الأولي لوضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

إن الغرض من التحليل الأولي لوضع الوثائق في المؤسسة هو الوقوف على عناصر القوة وفرص التحسين الموجودة فيما يخص تنظيم الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، من أجل التمكن من إعداد استراتيجية التجاوب مع الوضع الحالي وتصميم نظام فعال لإدارة الوثائق يتماشى مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة، ويتوافق مع القوانين الوطنية والمقاييس الدولية ذات الصلة. بعد قراءة بيانات الأجوبة التي وردت على الاستبيان المرسل إلى المسؤولين بالمديرية الفرعية للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، نعرض فيما يلي قراءة النتائج التي توصلنا إليها؛ من خلال المحاور المحددة على النحو التالي:

المحور الأول: التنظيم الإداري لنشاط الوثائق، يمكن استنتاج فيما يخص محور التنظيم الإداري لوثائق النشاط، أن أحد أهم عوامل النجاح في مجال تنظيم الوثائق والأرشيف متوفر في المؤسسة بوجود مديرية فرعية للوثائق والأرشيف طبقا للتعليمات الواردة في المنشور 301 - 2000 بتاريخ 20 أوت 2000 بشأن تسيير الأرشيف والذي نص على ضرورة "الأخذ في الحسبان مستقبلا، إحداث هيئات عضوية متجانسة في الهياكل التنظيمية للوزارات...". من جهة أخرى وفرت المؤسسة كادرا بشريا بمؤهلات جامعية في تخصص إدارة الوثائق والأرشيف طبقا للمنشور المذكور آنفا حيث نص على أنه بعد إنشاء الهياكل التنظيمية الخاصة بإدارة الوثائق والأرشيف في الوزارات، يجب أن "... يعهد الإشراف عليها إلى أرشيفيين ذوي الاختصاص". ولكن السؤال المطروح هو، هل سيبقى هذا العدد كافيا بعد تطوير نشاطات المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف وإضافة عمليات فنية وتقنية تتعلق بمجال وثائق النشاط؟ سنتطرق لهذه النقطة بشيء من الإسهاب في الفصل المخصص للاقتراحات في نهاية هذه الدراسة.

284 نفس المصدر السابق

المحور الثاني: التنظيم التشريعي الداخلي الخاص بوثائق النشاط، يظهر أن أول عناصر القصور في المجال التنظيمي لدى المؤسسة يكمن في غياب النصوص التشريعية الداخلية التي تنظم نشاط الوثائق، الأمر الذي لا يوفر للمديرية الفرعية للوثائق والأرشفة مجالا لتطبيق نظام مؤسسي ملزم لجميع الموظفين والمسؤولين يؤدي إلى تنظيم الوثائق بما يخدم الاحتياجات المؤسسية. كما لا يتوفر للموظفين والمسؤولين مرجعية تشريعية وتنظيمية يستندون إليها من أجل تنظيم وتصنيف الوثائق التي ينتجونها أو يستلمونها في إطار أعمالهم الرسمية.

وفي ظل غياب التشريعات الداخلية، لا تتوفر لدى المديرية الفرعية للوثائق والأرشفة السلطة لإلزام الموظفين على اختلاف مستوياتهم، بتنفيذ السياسات والإجراءات المؤسسية وينتج عن ذلك وضعية سلبية تنعكس على الأداء العام للمؤسسة من جراء عدم التنظيم المتوازن للوثائق. هذا الأمر قد يؤدي إلى عدم التمكن من الوصول إلى الوثائق بسهولة عند الحاجة، حيث أنها لا تكون خاضعة لقواعد تنظيمية موحدة فتكون الوثائق منظمة حسب درجة اهتمام ووعي المسؤولين والموظفين في مختلف المديريات.

كما يمكن أن تكون الوثائق منظمة حسب اجتهادات شخصية لبعض الموظفين أو بإيعاز من مسؤوليهم في ظل غياب التوجيهات التشريعية الموحدة، ما يؤدي إلى عدم إمكانية الاستفادة المثلى من الوثائق في حال غياب الموظف المعني، مع بالطبع عدم ضمان استمرارية هذه الصيغ من التنظيم الاجتهادي. ونستنتج أن هناك ضرورة ملحة لاستحداث مجموعة من النصوص التنظيمية لتأطير نشاط الوثائق والأرشفة في المؤسسة والاستناد في ذلك إلى التشريعات والقوانين الصادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني.

المحور الثالث: التنظيم الفني لوثائق النشاط، نذكر هنا بأنه يقصد بالتنظيم الفني للوثائق كل العمليات الفنية التي تتم لتنظيم الوثائق بطريقة موحدة باستخدام أدوات فنية مثل خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشفة وخطة الفهرسة وخطة سرية الوثائق كم ورد في المنهجية المبينة في المقياس المعتمد في دراستنا أيزو 15489 والتي تبين ماهية الأدوات الفنية المطلوبة مثل خطة الفهرسة 2.2.2.4 وخطة تصنيف السرية فقرة 5.3.4 وكيف أنها مبنية على خطة التصنيف. وبناء على النتائج المتحصل عليها في هذا المحور، اتضح غياب كل الأدوات الفنية المطلوبة لتنظيم الوثائق بطريقة موحدة وفعالة. ولعل هذه الوضعية ناتجة عن غياب التشريعات والنصوص التنظيمية التي توجه بضرورة إعداد مثل هذه الأدوات. إذا، هناك ضرورة ملحة لإعداد الأدوات لتنظيم الوثائق. من أجل تحسين الوضع في المديرية العامة للوظيفة العامة والإصلاح الإداري وتمكين كل الموظفين من إنشاء الوثائق وتصنيفها وحفظها بطريقة موحدة وتحقيق مستويات عالية من التحكم فيها لدى جميع الموظفين.

المحور الرابع: إجراءات تنظيم وثائق النشاط، أظهر التحليل أن المؤسسة لم تطور أي إجراء عمل لا فيما يخص إنشاء الوثائق ولا حفظها أو التخلص منها ولا تداولها. وبناء على ذلك، فإن هناك ضرورة لإنشاء إجراءات عملية لتنظيم الوثائق في المؤسسة. وللقيام بذلك يمكن الاسترشاد بما جاء في المقياس الدولي أيزو 15489 على "... ضرورة توثيق عمليات إدارة الوثائق من خلال إجراءات رسمية تصف خطوات تنظيم الوثائق تأخذ بعين الاعتبار المتطلبات التقنية والتنظيمية والقانونية. كما أنه يلح على ضرورة الاستناد إلى التشريعات والمعايير والسياسات ذات العلاقة، لتحديد متطلبات الممارسة والمراجعة والتدقيق واختبار عمليات إدارة الوثائق"²⁸⁵.

المحور الخامس: وثائق النشاط، لقد ظهر من التحليل أن المؤسسة تعرف إنتاج كم معتبر من الوثائق لا يمكنها الاحتفاظ بها في شكلها الأصلي كلها في المدى المتوسط، ناهيك عن المدى الطويل، كما أنها تعاني من مشكل إنشاء نسخ متكررة لنفس الوثائق في أعداد يمكن الاستغناء عنها بواسطة أساليب عمل ووسائل حديثة. بالفعل إن المؤسسة في حاجة لتطوير إجراءات العمل الإداري بتبني تكنولوجيا المعلومات للتوزيع الإلكتروني للوثائق قيد الإعداد والاحتفاظ بالنسخة الأصلية النهائية ورقيا لدى الإدارة المالكة لها، مع إتاحة فرص الاطلاع ليها لباقي الإدارات إلكترونيا. ومن جهة أخرى يمكن أن يتوفر الحل لهذه الإشكالية بتطوير أدوات التقييم المتواصل للوثائق (جدول تسيير وثائق الأرشفة) والتخلص التدريجي من الوثائق قليلة القيمة بالنسبة للإدارات بتحويلها إلى المديرية الفرعية للوثائق والأرشفة وإتلاف عديمة القيمة.

المحور السادس: حفظ وثائق النشاط، لقد ظهر من نتائج التحليل فيما يخص المواصفات العامة لقاعة الأرشفة، أن هذه الأخيرة، على الرغم من أنها تقع في موقع مناسب ولكنها لا تكفي لاستيعاب الأرشفة في المدى المتوسط نظرا لعدة أسباب (تزايد حجم وكميات الوثائق سنويا وغياب إجراءات الإتلاف للعديمة القيمة منها، تواجد مكاتب الموظفين داخل القاعة وتواجد المكتبة كذلك). بالتالي هناك حاجة لإعادة دراسة شاملة للقاعة وإيجاد سبل توسيعها وتوفير السعة اللازمة لتخزين الأرشفة فيها في المدى الطويل. أما في جانب الأمن والسلامة والحفظ المطابق للمقاييس في قاعة الأرشفة، فأظهرت نتائج التحليل أن هناك ضعف في عدة نقاط وبالتالي يجب توفير نظم إضافية من أجل رفع مستوى حماية الوثائق من الحريق والفيضانات والسرقة والإتلاف العمدي للأرشفة. وفيما يخص تجهيزات حفظ الأرشفة في القاعة، يمكن الإقرار بأن الرفوف المتوفرة حاليا من النوع الجيد والمناسب لمضاعفة طاقة استيعاب القاعة، علاوة على مميزات إضافية أخرى تم ذكرها. ولكن بالنظر إلى حاجة المؤسسة إلى مساحات تخزينية إضافية بناء على حجم الوثائق المتزايد سنويا لديها، فإنه من الضروري إضافة رفوف متحركة أخرى تكون متجانسة من حيث الشكل والأبعاد مع تلك الموجودة حاليا، لتسهيل عملية إدارة المساحات التخزينية. ويمكن تحقيق ذلك بإخراج المكتبة ومكاتب الموظفين واستغلال تلك المساحات المسترجعة.

²⁸⁵. المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 10.9

أما فيما يتعلق بتنظيم الوثائق والملفات في قاعة الأرشيف تبين أنه من الضروري وضع قواعد إجرائية تقضي بعدم قبول وضع أية ملفات على الرفوف إلا إذا وضعت داخل علب أرشيف وترقيمها وترميز موقعها. وبالتالي فإنه من الضروري توفير لوازم الحفظ للإدارات قبل تحويل الملفات إلى القاعة من أجل ضمان تحقيق الحماية لها أثناء عملية النقل وتسهيل عملية ترتيبها على الرفوف.

المحور السابع: الاطلاع على وثائق النشاط، لقد سبق الذكر أن المؤسسة لا تتوفر على إجراءات عمل موثقة تفصل تسلسل خطوات العمليات الأرشيفية وتحدد مسؤوليات المتدخلين فيها وتضبطها بنماذج عمل؛ وعملية إتاحة الاطلاع على الوثائق لا تشذ عن هذه الحقيقة فهي أيضا في حاجة إلى تطوير إجراء خاص بها من أجل التحكم فيها. وفي هذا السياق يمكن الاسترشاد بما ورد في أيزو 15489 حيث نص على ضرورة توفير "... تعليمات رسمية تُنظّم تحويل الوصول إلى الوثائق ... وذلك بالاستناد على البيئة التنظيمية، للمؤسسة وتؤسّس المبادئ العامة حول حقوق الوصول والشروط أو القيود على الوثائق وتدرجها ضمن عمليات نظام الوثائق"²⁸⁶.

المحور الثامن: الإدارة الإلكترونية للوثائق، لقد ظهر من نتائج التحليل فيما يخص الإدارة الإلكترونية للوثائق أن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ليس لها أية سياسات ولا تطبيقات في مجال الإدارة الإلكترونية للوثائق، على الرغم من الاهتمام الذي أعرب عنه جل المسؤولين والموظفين الذين تمت مقابلتهم وعلى وجه الخصوص المسؤولون على نشاط الوثائق والأرشيف. وقد ترجع أسباب عدم اقتناء أو تطوير برنامج للإدارة الإلكترونية للوثائق حتى الآن، إلى عدم توفر القاعدة التنظيمية الممكنة لنجاح مثل هذه الأنظمة الإلكترونية المعقدة.

ففي ظل غياب سياسة مؤسسية تنظم مجال الوثائق وتحدد اشتراطات إدارتها بطريقة علمية؛ كما أن غياب إجراءات عمل دقيقة مدعمة للسياسة تصف طرق تنظيم الوثائق بنمطية مستمرة مع تبين المسؤوليات وطبيعة المخرجات المتوقعة من كل إجراء، ساهم في عدم وضوح الرؤية في هذا المجال. كما أن غياب الأدوات الفنية الأساسية (خطة تصنيف الوثائق وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة الفهرسة أو المبتاداتا) لا يمكن تصميم نظام الأرشيف الإلكترونية.

أخيرا إنه من الضروري تطوير نظام إدارة وثائق النشاط بشكل شمولي بدء من إعداد التشريع الداخلي والسياسات ثم الإجراءات والأدوات الفنية؛ وبعد ذلك تحديد احتياجات الوثائق فيما يخص التحويل الإلكتروني، واعتماد المعايير والمقاييس الدولية وتوجيهات المديرية العامة للأرشيف الوطني من أجل اقتناء أو تطوير نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.

²⁸⁶ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 7.9

2.2.4 نتائج تحليل الأعمال والوثائق في المديرية العامة للوظيفة والإصلاح الإداري

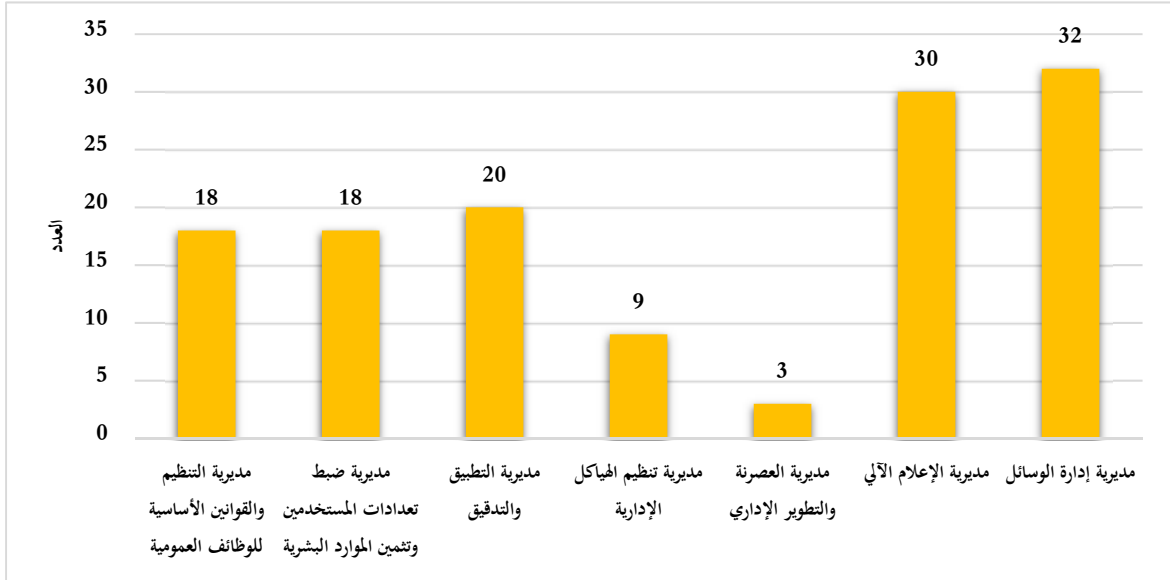
نعرض فيما يلي الإحصائيات حول نتائج تحليل الأعمال والوثائق الذي تم مع المسؤولين في جميع الوحدات التنظيمية في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

1. عدد العمليات

بلغ العدد الإجمالي للعمليات القائمة في المؤسسة 130 عملية موزعة حسب التفصيل التالي:

جدول رقم 4 يبين عدد العمليات بالنسبة لكل مديرية

عدد العمليات	الإدارة
18	مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية
18	مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية
20	مديرية التطبيق والتدقيق
09	مديرية تنظيم الهياكل الإدارية
03	مديرية العصرية والتطوير الإداري
30	مديرية الإعلام الآلي
32	مديرية إدارة الوسائل
130	المجموع



رسم بياني 46 يبين عدد العمليات بالنسبة لكل مديرية

اتضح من خلال الجدول رقم 4 والرسم البياني رقم 46 أعلاه أن أكبر عدد من العمليات يرجع إلى مديرية إدارة الوسائل بعدد 32 عملية ضمن نشاطات شؤون الموظفين والشؤون المالية مثل المشتريات والميزانية والخدمات الإدارية مثل النظافة والأمن والنقل ثم تليها إدارة الإعلام الآلي بعدد 30 عملية ضمن نشاطات تطوير البرمجيات وصيانة أجهزة الإعلام الآلي والشبكات والتطبيقات الإلكترونية ونشاطات المكتبة والوثائق والأرشيف.

ثم تأتي مديرية التطبيق والتدقيق بعدد 20 عملية ضمن نشاطات التدقيق والمراقبة والمسابقات والامتحانات وتسيير الإطارات وتنسيق هياكل التفتيش. بعد ذلك تأتي مديرية تعداد المستخدمين وتأمين الموارد البشرية بعدد 18 عملية ضمن نشاطات التكوين، وضبط تعداد المستخدمين ومتابعة المخططات السنوية والتعاون والعلاقات الخارجية. ومعها بعدد 18 عملية، مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية، تتصل هذه العمليات بنشاط للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين والمرتبات والنظام الاجتماعي والتوجيه والمنازعات.

وفيما يخص الإصلاح الإداري، فقد جاءت مديرية تنظيم الهياكل التنظيمية بعدد 09 عمليات ضمن نشاطات ضبط ومتابعة الهياكل الإدارية المركزية والهيئات والمؤسسات الاستشارية والهيئات العمومية والدراسات بشأنها. وبعدها مديرية العصرية والتطوير الإداري بعدد 03 عمليات ضمن نشاط ضبط المقاييس والتبسيط الإداري، كونها مديرية غير مفعلة بشكل كامل حالياً.

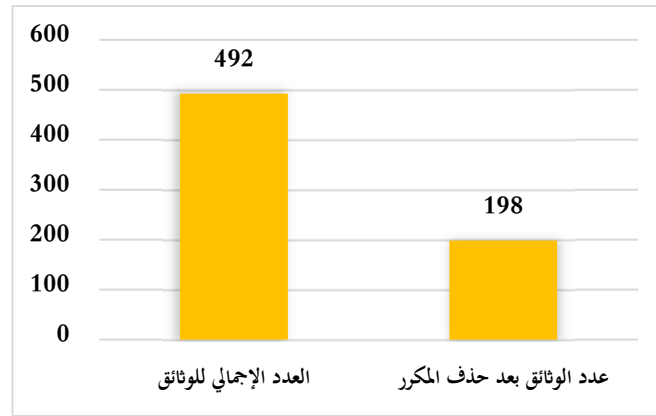
كما يوضح الرسم البياني وجود نوع من التوازن والتقارب بين المديريات الرئيسية المسؤولة عن نشاطات الوظيفة العمومية حيث أن عدد العمليات يتراوح بين 18 إلى 20 عملية في مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية ومديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية ومديرية التطبيق والتدقيق، ما يمثل 40.14% من مجموع عمليات المؤسسة.

ويعتبر هذا الأمر طبيعياً حيث أن هذا النوع من النشاطات المرتبطة بتنظيم وضبط وتقنين قطاع الموارد البشرية في المؤسسات العمومية بالدولة، هو العمل الرئيسي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. وبالتالي، ينبغي تركيز الجهود التنظيمية على الوثائق الناتجة عن هذه النشاطات من أجل تمكين المديريات المعنية من الاستفادة منها على أكمل وجه وتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة. أما المديريتان المسؤولتان عن الإصلاح الإداري (مديرية تنظيم الهياكل الإدارية ومديرية العصرية والتطوير الإداري) فهما أقل عدد عمليات حيث لا تمثلان إلى نسبة 5.63% من مجموع العمليات في المؤسسة. ولكن هذا المؤشر لا ينبغي أن يؤثر سلباً على بذل الجهد في التنظيم المحكم للوثائق الناتجة عن هذه المديريتين، نظراً لأهميتها وضرورة التكفل بها على نفس مستوى الوثائق الناتجة عن المديريات التابعة لقطاع الوظيفة العمومية.

وكما هو الشأن بالنسبة لكل المؤسسات، فإن النشاطات المتصلة بالدعم والخدمات المساندة بشتى أشكاله (الشؤون الإدارية والوسائل، الإعلام الآلي، الشؤون المالية إلخ...) تتم من خلال عدد كبير من العمليات، بلغت في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري 77 عملية أي 54% من المجموع في المؤسسة. وعلى الرغم من كونها روتينية ومتكررة فإنها تنتج الكم الأكبر من الوثائق يوميا في الغالب. وهي أقل أهمية من حيث المحتوى والوزن المؤسسي من تلك المتصلة بالنشاطات الأساسية للمؤسسة.

2. أنواع الوثائق

إن العمل الإداري ينتج أعدادا كبيرة من الوثائق بشكل مستمر ما يؤدي إلى ضرورة إيجاد حلول مناسبة للتحكم فيها وإدارتها بشكل عقلاني ومنهج من أجل تسهيل الرجوع إليها واستغلال محتوياتها عند الحاجة. لذا نعرض فيما يلي أنواع الوثائق الموجودة في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، من أجل الكشف عن ماهيتها وأعدادها ومحاولة اقتراح الحلول بشأن الأنواع أو الأشكال التي تسبب إشكاليات للمؤسسة حاليا.



رسم بياني 47 يبين عدد الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

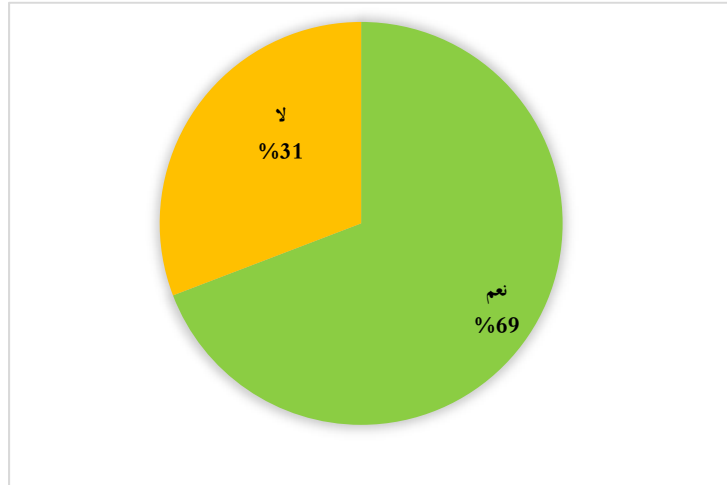
يبين الرسم البياني رقم 47 أعلاه أن عملية تحليل الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، أسفرت عن حصر عدد 492 نوع وثيقة مرتبطة بالعمليات القائمة في كل الوحدات التنظيمية ولكن هذا العدد يشمل كذلك المكررات مثل المراسلات والتقارير والدراسات التي ظهرت مرتبطة بعدة عمليات لذا كان من الضروري حذف هذه المكررات فأصبح العدد 198 نوع وثيقة غير مكرر. وعلى الرغم من تضائل العدد إلى الثلث تقريبا إلا أنه ما يزال يشكل تحديا للمؤسسة فيما يخص وضع الترتيبات المناسبة لكل نوع من أجل ضبط شكله ومحتواه وحفظه وحماية سرية والتصرف فيه ورقيا وإلكترونيا.

لقد أظهرت الدراسة أن العدد الأكثر رجوعاً لمديرية إدارة الوسائل ومديرية الإعلام الآلي، نظراً للنشاط الإداري المكثف لهاتين المديريتين المدعوم بإجراءات عمل في الكثير من الأحيان تنتج عنها وثائق معلومة الشكل والمحتوى (نماذج أو استمارات) بل قد تكون هناك في بعض الأحيان قوانين تحكمها؛ ثم تليها مديرية التطبيق والتدقيق ومديرية تعداد المستخدمين وتأمين الموارد البشرية ومديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية بأعداد متقاربة فيما بينها؛ وفي الأخير تأتي مديرية تنظيم الهياكل التنظيمية ومديرية العصرية والتطوير الإداري بأعداد بسيطة.

سنعالج هذه الإشكالية لاحقاً في الجزء المخصص لتصميم نظام الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإدارية، في هذه الدراسة.

3. الوثائق المضبوطة الشكل (استمارة أو نموذج):

إن العمل الإداري المنظم بشكل محكم يجب أن يكون مبنياً على نمطية محددة تضمن توحيد طرق العمل وتثبيت المسؤوليات وتمكن من القياس المستمر للعمل ونتائجه وتطويره على أساس معلومات موثقة بطريق شاملة ودقيقة وموحدة الشكل والصيغة. ومن بين الوسائل الأساسية لتحقيق هذه الأهداف، ضبط طريقة تبادل المعلومات بين الوحدات التنظيمية داخلياً ومع البيئة الخارجية باستخدام أطر مقننة تتمثل في وثائق مضبوطة الشكل والمحتوى، أو ما يسمى بالاستمارة أو النموذج، سنحاول من خلال الفقرة التالية، معرفة إلى أي مدى يطبق هذا المبدئ في العمل الإداري للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.



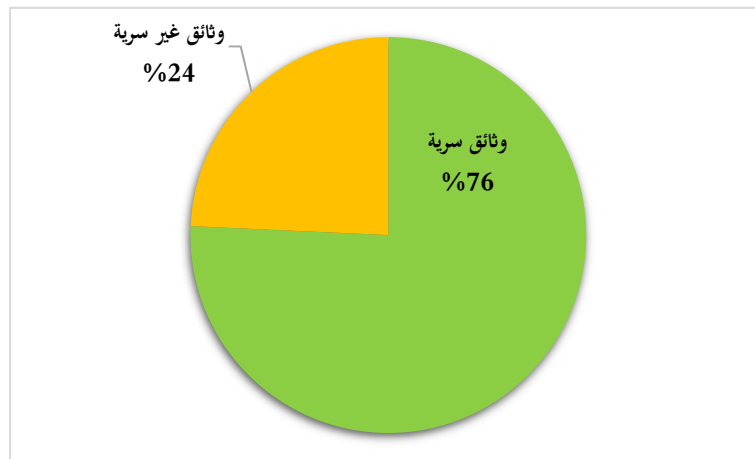
رسم بياني 48 لأعداد الوثائق في شكل استمارة أو نموذج

يظهر من خلال الرسم البياني رقم 48 أعلاه أن فئة الوثائق المضبوطة الشكل والمحتوى تمثل نسبة 69 % أي ما يزيد عن 3/2 والأخرى تمثل نسبة 31 % أي ما يقل عن 1/3 من المجموع. ويعتبر هذا الأمر مؤشرا إيجابيا من عدة جوانب، حيث يمكن من جمع وتدوين المعلومات والبيانات بدقة وشمولية حسب حاجة العمل بما أن النماذج أو الاستثمارات صممت بناء على تحليل احتياجات الفعلية لتدوين بيانات الخطوات الإجرائية القائمة. كذلك يمكن هذا النمط من الوثائق من تحديد عدد النسخ الضرورية للعمل لكل نوع من هذه الاستثمارات والنماذج، الأمر الذي يؤثر إيجابا على التحكم في عدد الوثائق المنتجة وبالتالي عدم الإسراف في إنتاج نسخ لا فائدة منها. وفي الأخير يمكن هذا النمط كذلك من تحويل هذه النماذج والاستثمارات إلى الشكل الإلكتروني بسهولة حيث أنها تتوفر على ملامح حقول قواعد البيانات المطلوب تطويرها.

ولكن من خلال تحليل وضع الوثائق في المؤسسة اتضح أنه على الرغم من توفر هذا العدد المعتبر من الوثائق المضبوطة الشكل والمحتوى والتي من المفترض أنها توفر مجالات واسعة لحل إشكالية الوثائق إلا أنها في الكثير من الأحيان تكون طرفا في المشكلة حيث أنها تنتج وتستنسخ أعدادا كبيرة من النسخ لأغراض التوزيع الداخلي والخارجي وللحفظ في عدة مواقع، في حين تحويلها وتوزيعها إلكترونيا قابل للتطبيق بسهولة كما أسلفنا.

4. الوثائق السرية

إن من بين المجالات التي تحتاج لضبط محكم هي تحديد سرية المعلومات والوثائق بالنظر لحساسية المحتويات الناتجة عن الأعمال الإدارية والتي تتطلب وضع ضوابط دقيقة تمنع من تسربها من جهة، ولا تؤدي في نفس الوقت إلى عرقلة العمل الإداري والتأثير السلبي على انسيابية تبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة مع مراعاة أسس ومتطلبات الشفافية.



رسم بياني 49 يبين نسب الوثائق السرية في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

يظهر من الرسم البياني رقم 49 أعلاه أن النسبة الأكبر من الوثائق تعتبر في جل المديریات سرية وهي تمثل 76 % وهذا راجع لكون المؤسسة لم تطور سياسة خاصة بأمن المعلومات والوثائق ولا توجد حتى توجيهات من المديرية العامة للأرشيف الوطني أو غيرها من المؤسسات المعنية في الدولة في شكل قوانين ونصوص تنظيمية، تضع الأسس والضوابط والمنهجيات للمؤسسات العمومية حول كيفية تحديد درجات سرية الوثائق الناتجة عن نشاطاتها. وقد لوحظ خلال المقابلات أن المسؤولين كانوا يلجؤون إلى الخيار الأسلم والأكثر احتياطاً، في حال عدم التمكن من تحديد سرية الوثائق لديهم، لذا ارتفعت نسبة الوثائق السرية بناء على مبررات غير موضوعية.

3.2.4 نتائج تحليل احتياجات وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

ظهر من خلال تحليل احتياجات تنظيم الوثائق في مختلف مديريات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، أن مهامها تتطلب تبادلاً للمعلومات داخل نفس المؤسسة وخارجها من أجل دراسة وتحليل المتطلبات القانونية لسن النصوص القانونية وتوزيعها وضمان تنفيذها على جميع الأصعدة المعنية، كما أنها تستقبل معلومات جد مهمة تتعلق بالمخالفات والمنازعات في مجال التطبيق الصحيح لقوانين الوظيفة العمومية.

ومن جراء تنفيذها لهذه المهام فإنها تنتج أنواعاً من الوثائق ذات الطابع القانوني مثل مشاريع النصوص القانونية والنصوص التنفيذية والقرارات الوزارية والمذكرات الإعلامية والمناشير وذات الطابع الإداري مثل التقارير ومحاضر الاجتماعات والمراسلات؛ وهي مطالبة بحفظها وتنظيمها بما يوفر لها الفرصة للاستفادة منها والوصول إليها بسرعة وبدقة عند الحاجة للاسترشاد بها في مشاريع جديدة مماثلة أو مكملتها أو في حل مشاكل ذات طابع قانوني والمنازعات.

وفي مجال تخطيط الموارد البشرية فهي تنتج جملة من الوثائق بالغة الأهمية مثل التقرير السنوي لتعداد الموظفين والقرار الوزارية المشتركة ومخطط التكوين واتفاقيات التعاون ومحاضر امتحانات ومسابقات التوظيف والتكوين وتقارير التكوين ومشاريع النصوص القانونية. ونظراً لأهمية هذه الوثائق حيث توفر معلومات قانونية وإحصائية في مجال التطبيق الصحيح للسياسة الوطنية للموارد البشرية والتكوين فإنها كذلك مطالبة بحفظها وتنظيمها لتمكين الاستفادة منها على أكمل وجه في مجال التخطيط ومتابعة تنفيذ المخطط السنوي للوظائف العمومية وكذلك ضبط ومراقبة مجال التكوين في المؤسسات العمومية وتطوير مجال العلاقات الدولية في مجالات تخص الوظيفة العمومية وحفظ حقوق المؤسسة والدولة ككل بواسطة المحافظة على الاتفاقيات وتوفير فرص الوصول إليها بسرعة وبسهولة والاطلاع عليها عند الحاجة.

وفي إطار قيامها بدورها الرقابي فإنها تنتج وثائق بالغة الأهمية مثل تقارير التدقيق على تسيير الموارد البشرية ومتابعة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والقرارات التنظيمية ومحاضر النتائج النهائية للمسابقات ومشاريع المراسيم والتعليمات ومقررات تصنيف الوظائف ومشاريع مقررات التعيين بالإنابة وبرامج التفتيش وتقارير التفتيش.

وعليه فإنها في حاجة ماسة لتنظيم هذه الوثائق وتصنيفها وترتيبها وحفظها لمدة محددة من أجل تمكين الدور الرقابي للمديرية بما يتماشى واحتياجاتها الإدارية والقانونية.

وفي مجال مراقبة ودراسة الهياكل التنظيمية للمؤسسات الدولة فإنها تنشئ وتستقبل وثائق مهمة للغاية مثل مراسلات وتقارير واجتماعات متكررة ينشأ من جرائها محاضر اجتماعات وقرارات ومشاريع نصوص تنظيمية ودراسات حول الهياكل التنظيمية للمؤسسات العمومية في الدولة. لذا فإنه من الضروري تنظيم هذه الوثائق بما يسهل عليها الرجوع إليها كأدلة على القرارات المتخذة أو مرجع لمشاريع مماثلة أو كوسيلة مراجعة بيانات سابقة أو غير ذلك من الاستخدامات المحتملة. وفي مجال التطوير والتبسيط الإداري ومن خلال التواصل مع الوزارات والمؤسسات العمومية فإنها تنتج وثائق قيمة حول مبادرات التطوير الإداري للمؤسسات العمومية في الدولة، فهي بالتالي مطالبة بحفظها وتنظيمها بما يكفل لها ولأي سلطة معنية الاطلاع عليها بسهولة عند الحاجة.

وكذلك الشأن بالنسبة للمديريات المكلفة بتقديم الدعم والمساندة والخدمات العامة مثل مديرية الوسائل ومديرية الإعلام الآلي والتي تنتج كميات كبيرة من الوثائق ذات الطابع المالي والقانوني والفني والتي هي ملزمة بتنظيمها وحفظها حسب القوانين التي تحكم وتنظم نشاطاتها.

4.2.4 نتائج تحليل المخاطر المحدقة بوثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بالإضافة إلى أهمية الوثائق بالنسبة للمؤسسة وضرورة تنظيمية بطريقة محكمة لتمكين الاستفادة منها في الحاضر وفي المستقبل، فإن ضرورة حمايتها من أية مخاطر متحتمة كذلك يعتبر مطلباً قانونياً وتنظيمياً مهماً. وقد أظهر تحليل المخاطر أنه بالنسبة للعوامل الخارجية عن المؤسسة مثل التغيرات الوحيات السياسية العليا للدولة أو التوجهات الاقتصادية تأثيراً على نظام الوثائق واستدامته في وهنا يظهر دور المديرية العامة للأرشيف الوطني التي من المفترض تكون مسؤولة على تقديم التوجيهات للمؤسسات العمومية من أجل التأقلم مع مثل هذه التغيرات الآنية أو طويلة الأمد. أما فيما يخص التهديدات الأمنية والكوارث الطبيعية فهي من بين المخاطر التي يجب الاستعداد لها وتوفير الحماية اللازمة للوثائق خاصة الحيوية منها. وقد تحدد مستوى الخطر في هذا المجال على أنه عال لذا يجب استمرارية التواصل مع المديرية العامة للأرشيف الوطني والبحث عن الحلول بالتشاور معها وتوفير البنية التحتية الآمنة والتي تضمن الحفظ السليم للوثائق تحت كل الظروف. وفيما يخص المخاطر المتعلقة العوامل الداخلية، فقد وضحنا كيف يؤثر التغيير التنظيمي على نشاط الوثائق من جراء تراجع مستوى الاهتمام الرسمي لتنظيم الوثائق أو عدم توفير الموارد البشرية المتخصصة بالعدد الكافي أو تقليص الميزانيات وبالتالي الوسائل المطلوبة لمواصلة الأداء في هذا المجال بكفاءة. وتحدد مستوى الخطر على أنه عال، لذا يجب وضع سياسة مؤسسية تنص على ضرورة توفر الميزانيات المناسبة والموارد البشرية الكفؤة والوسائل الضرورية لاستمرارية نظام الوثائق بشكل طبيعي في ظل التغيرات الداخلية المحتملة.

كما يجب تصميم الأدوات الفنية (خطة التصنيف) على أساس العمليات والنشاطات وليس على أساس الهيكل التنظيمي من أجل ضمان الاستقرار لنظام الوثائق في ظل التغيرات الهيكلية. وفي شأن أنظمة الوثائق الإلكترونية²⁸⁷ فقد رأينا أن التصميم غير المتوافق مع متطلبات تنظيم الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، يؤثر على الاستفادة المثلى من فوائد هذا النظام، بل قد يشكل التصميم الخاطئ خطراً على سلامة وموثوقية الوثائق الإلكترونية والقابلية للاطلاع في المدى الطويل. وتحدد مستوى الخطر على أنه عالٍ كسابقه، لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة في تصميم النظام الإلكتروني وإعداده بناءً على السياسات والإجراءات والأدوات الفنية المعتمدة في المؤسسة. ولكننا لم تغفل إمكانية غيابه وتحدد مستوى الخطر في هذه الحالة على أنه متوسط حيث يمكن الاستمرار في تنظيم الوثائق بطريقة محكمة ولكن دون الاستفادة من إيجابيات مثل هذا النظام الإلكتروني، لذا يجب تطوير أو اقتناء نظام إلكتروني لإدارة الوثائق يتلاءم مع الاحتياجات الفعلية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وأن تراعى فيه كل المواصفات والاشتراطات الفنية والتقنية التي تجعله فعالاً في المدى الطويل.

وفي مجال سياسات وإجراءات تنظيم الوثائق تبين كيف أن غيابها يؤثر حتماً على كفاءة نظام الوثائق بل حتى على سلامة الوثائق وحسن التصرف فيها ما يعرض المؤسسة إلى مخاطر فقدانها أو تسرب معلوماتها أو سوء استخدامها أو عدم الوصول إليها بسرعة ودقة عند الحاجة. وتحدد مستوى الخطر على أنه عالٍ لذا يجب تصميم نظام شامل لإدارة الوثائق يحدد المتطلبات التنظيمية والمسؤوليات الإجرائية والأدوار الوظيفية في إنشاء وتصنيف وحفظ وحماية والتصرف في الوثائق في كل الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

5.2.4 نتائج تقييم الأنظمة ذات الصلة بوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

قمنا بتحديد وتقييم الأنظمة المعتمدة والمستخدمة حالياً لتنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، ووضحنا في مرحلة التحليل أن الأنظمة المعنية في هذا السياق تتمثل في التشريعات والسياسات وإجراءات العمل من جهة والأنظمة الإلكترونية المطبقة لتنظيم الوثائق أو تنتج أو تخزن وثائق إلكترونية، من جهة أخرى. وتوفر نتائج هذه الجزئية من الدراسة مجالا لوضع استراتيجية شاملة لتنظيم وحفظ الوثائق الورقية والإلكترونية في أي نظام وجدت وفي أي شكل كانت.

²⁸⁷ سيتبين في النقطة اللاحقة "تقييم الأنظمة" بأن المديرية العامة للوظيفة العمومية ليس لها نظام إدارة الوثائق الإلكترونية وبالتالي فإن تحديد المخاطر سيكون مفيداً مستقبلاً باعتبار هذه الأخيرة في مرحلة تصميم النظام الجديد المزمع تطويره.

ووجدنا بعض النصوص التشريعية التي يمكن أن تكون مرجعا مهما للاستناد عليه من أجل وضع ضوابط لتنظيم الوثائق بصفة مؤسسية وذلك مثل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية²⁸⁸ الذي يشير إلى بعض الأحكام المتعلقة بمجال الوثائق وخاصة فيما يتعلق بمسؤوليات الموظف العمومي تجاه الوثائق، في مجال الالتزام بالسريّة المهني المدونة في الوثائق الإدارية التي ينشئها أو يستلمها رسميا في إطار أدائه لأعماله اليومية، كما ورد في المادة 48 من ذات القانون. ويساعد هذا النص في وضع سياسة سرية وأمن المعلومات والوثائق في المؤسسة، إذ يمكن أن يمثل نقطة بداية لوضع درجات سرية الوثائق وتحديد الصلاحيات عليها ومدد زوال هذه الأخيرة وآليات التطبيق. كما يبين القانون في المادة 49 مسؤولية الموظف العمومي اتجاه حماية الوثائق الإدارية وأمنها وينص صراحة على منع إخفائها أو تحويلها أو إتلافها دون وجه حق ويعزز هذه التدابير بالمادة 180 من نفس القانون كما سبق ذكره في مرحلة التحليل، الأمر الذي يوفر سندا قانونيا لتطوير سياسة حفظ وإدارة الوثائق الإدارية الناتجة في المؤسسة أو المرتبطة بنشاطها.

ما عدا هذا النص القانوني لا يوجد أية نصوص تنظيمية داخلية تتصل بمجال تنظيم الوثائق في المؤسسة، كما أنها لم تطور سياسات ولا إجراءات عمل ولا تعليمات ومن هذا المنطلق، فإن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف لا يمكنها القيام بمهام المراقبة والتدقيق من أجل ضمان تطبيق القانون المذكور أعلاه لأن الوحدات التنظيمية الأخرى لا تجد أي إلزام بتنظيم وثائقها وحفظها بطريقة معينة؛ كما أنها لا تجد أية مرجعية للاعتماد عليها في عملية إنشاء الوثائق وتصنيفها وحفظها وتداولها والتخلص منها عند انتهاء حاجتها إليها.

وفي ظل هذه الحالة من غياب المرجعية القانونية والتنظيمية والفنية فإن الوثائق تبقى في حالة من عدم التوازن في مستوى التنظيم والحماية بين الوحدات التنظيمية المختلفة التي غالبا ما تلجأ إلى الاجتهادات الظرفية لحل المشاكل الطارئة حسب ما يخدم أغراضها الخاصة. وتبقى هذه الحلول عرضة للتغيير المستمر حسب المستجدات وتغير المسؤولين والموظفين.

ولحل هذه الإشكالية يجب تفعيل الدور القانوني للمديرية الفرعية للوثائق والأرشيف والمتمثل في "... ضمان تنظيم الوثائق المتعلقة بالوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ورقمتها وحفظها وتسييرها وإعداد كل سند وثائقي يرتبط بنشاطات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وضمان توزيعه وضمان تسيير الأرشيف..." كما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 14-194 المذكور آنفا. كما تكون المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ملزمة في تطوير هذه النصوص التنظيمية داخليا ووضع السياسات والإجراءات والتعليمات والمناشير، بالاستناد على النصوص التنظيمية والتعليمات الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني من أجل تحقيق التوافق مع التشريعات الوطنية وبالرجوع إلى المقاييس الدولية.

²⁸⁸ رئاسة الجمهورية. أمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 هـ الموافق 15 يوليو سنة 2006 م، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

وفيما يتعلق بالأنظمة الإلكترونية لم تقتصر على تقييم الأنظمة الإلكترونية المتخصصة لإدارة الوثائق فحسب، بل حاولنا التعرف على كل الأنظمة الإلكترونية الأخرى التي قد تنتج أو تحفظ أنواعا معينة من الوثائق حسب ما يوصي به أيزو 15489. فكانت محاولة تقييم هذه الأنظمة ومحتوياتها من أجل تحديد مدى ملاءمتها للمؤسسة بالنظر إلى متطلبات إدارة وثائق النشاط ولكن كانت النتيجة أنه لا يوجد نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق ولا توجد أنظمة إلكترونية أخرى تنشئ وتخزن وثائق إلكترونية.

ولعل من بين الأسباب المفسرة لهذه الحالة نذكر عدم توفر سياسة مؤسسية تنظم مجال الوثائق وتحدد اشتراطات إدارتها بطريقة علمية وغياب إجراءات عمل دقيقة مدعومة للسياسة تبين طرق تنظيم الوثائق بنمطية مستمرة وكذلك غياب الأدوات الفنية الأساسية (خطة تصنيف الوثائق وخطة الحفظ والإتلاف)، الأمر الذي لا يمكن توفير نظام إلكتروني فعال لإدارة الوثائق حيث أن النظم الإلكترونية تستند أولا إلى تنظيم الأعمال ووضع الضوابط وتوحيد أساليب العمل وإنشاء القوالب الثابتة لإدخال البيانات والوثائق وكافة المحتويات بطريقة محكمة.

بالتالي يجب على المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أن تقوم بإعداد السياسات والإجراءات والأدوات الفنية الممكنة لتبني النظام الإلكتروني لإدارة الوثائق الأكثر ملاءمة لخصوصيات المؤسسة وطبيعة نشاطها ووثائقها.

خلاصة

قمنا في هذا الفصل بعرض وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة، سواء على مستوى الإدارات المركزية أو على مستوى المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ووقفنا من خلال ذلك على عدة نقاط تشكل ملامح بل أبعاد الإشكالية المطروحة في بداية الدراسة. لقد بين التحليل المنجز من خلال خطوات منهجية مستوحاة من المقياس الدولي أيزو 15489 وبالأستعانة بمقاييس أيزو أخرى، أن هناك عدة مشاكل على الصعيد التخطيطي والتنظيمي والفني والتطبيقي الميداني ما يتطلب حلولاً جذرية للارتقاء بنشاط الوثائق إلى أعلى المستويات وتحقيق الاستفادة القصوى من وثائق النشاط في المؤسسة.

ويستوجب هذا الوضع إعداد خطة استراتيجية للتجاوب مع نتائج التحليل والتوافق مع التشريعات والمقاييس الدولية ذات الصلة، حيث تبين أنه من الضروري أن يشمل التخطيط مجالات تتصل بتطوير تشريعات ونصوص تنظيمية داخلية وسياسة وثائق النشاط وإعداد أدوات فنية وإجراءات عمل خاصة بالوثائق وتوفير البنية التحتية المناسبة لتنظيم وحفظ الوثائق وتوفير الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة وتبني التقنية الحديثة (الإدارة الإلكترونية للوثائق).

5 الفصل الخامس: المقترحات

مقدمة

يتمثل هذا الفصل في تقديم مقترحات تطبق على مستوى المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري (الحالة المدروسة) من خلال المبحث الأول، وتشمل استراتيجية التجاوب مع وضع وثائق نشاط المؤسسة فيما يخص متطلبات القانون والنصوص التنظيمية الوطنية والمقاييس الدولية وبالأخذ بعين الاعتبار نتائج التحليل الأولي لوضع وثائق النشاط، كما سيتم عرض نموذج تفعيل استراتيجية التجاوب مع وضع وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري؛ يلي ذلك كل التفاصيل الخاصة بتصميم نظام وثائق نشاط المؤسسة مع شرح منهجية إعدادها وطرق تطبيقه.

أما المبحث الثاني فسيخصص للمقترحات بالنسبة للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري فيما يخص تطوير مجال وثائق النشاطات ونظم الإدارة الإلكترونية للوثائق في الإدارات العمومية، مع اقتراح خطة لتعميم تطبيق نموذج نظام الوثائق المقترح في هذه الدراسة، في الإدارات المركزية.

وسيحوي المبحث الثالث على المقترحات الخاصة بالمديرية العامة للأرشيف الوطني، مع تبين دورها في تنظيم وتطوير مجال إدارة وثائق النشاط في الإدارات العمومية.

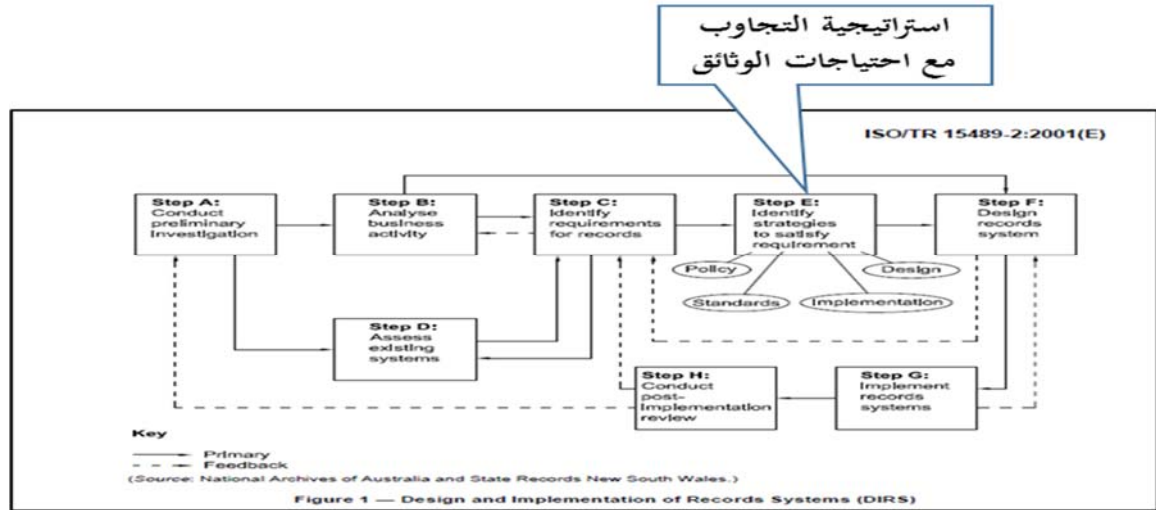
وسيخصص المبحث الرابع للمقترحات بالنسبة للجامعة الجزائرية مع تبين دورها في إعداد الكوادر البشرية ذوي الكفاءة العلمية والمهنية في مجال إدارة الوثائق، مع اقتراح محتويات برنامج جامعي تخصصي في إدارة وثائق النشاط.

1.5 المبحث الأول: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

1.1.5 حلول التجاوب مع وضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناء على التحاليل التي تمت حول وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، تبين أن المؤسسة في حاجة إلى تطوير عدة جوانب تنظيمية وفنية وأخرى ذات صلة بالبنية التحتية من أجل الارتقاء بأدائها في مجال تنظيم وحفظ الوثائق وبالتالي الاستفادة المثلى من محتوياتها الوثائقية والتوافق مع التشريعات الوطنية ذات الصلة.

تطبيقاً لمنهجية بناء نظام إدارة وثائق النشاط المذكورة في المقياس الدولي أيزو 15489²⁸⁹، وبعد الانتهاء من المراحل التمهيديّة المتمثلة في التحليل والدراسة لوضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وصلنا إلى الخطوة الخامسة وهي مرحلة تحديد استراتيجيات الاستجابة لمتطلبات الوثائق بناء على ما تم اكتشافه من ثغرات أو فرص للتحسين من خلال المراحل السابقة.



شكل 16 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489

المصدر: أيزو 15489 - 2001 الجزء الثاني

نوه على أننا سنقوم بتأصيل الاقتراحات كلها على أسس التشريعات الوطنية كما سيتم الاسترشاد بالمقياس الدولي أيزو 15489 من أجل تصميم الخطة الاستراتيجية، فيما يخص إدارة الوثائق بما يتوافق مع المتطلبات القياسية والارتقاء إلى تطبيق أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال. وفي مجال حفظ الوثائق والأرشيف سنعتمد على المقياس الدولي أيزو 11799 من أجل توفير مجال لتطوير البنية التحتية التخزينية ضمن الخطة الاستراتيجية المقترحة. وفي مجال تحليل المخاطر المتعلقة بالوثائق سنعتمد على المقياس الدولي أيزو 18128.

²⁸⁹ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء أيزو الجزء الثاني الفقرة 2.3

نشرع فيما يلي بتحديد المتطلبات القانونية الوطنية من أجل محاولة تغطيتها كلها ووضع محاور في الاستراتيجية تضمن للمديرية العامة للوظيفة العمومية، التوافق مع الإطار القانوني وعدم مخالفته خاصة فيما يتعلق بأهم المتطلبات الضرورية لتطوير مجال الوثائق والأرشيف والمتمثلة أساسا في هيكلة وظيفة الأرشيف وتوفير الموارد البشرية المتخصصة وتنظيم الوثائق وحفظها.

1.1.1.5 التجاوب مع متطلبات القانون 88-09 والنصوص التنظيمية

القانون رقم 88-09 المؤرخ في 26 جانفي 1988 الخاص بالأرشيف الوطني "يتضمن مجموعة من المواد تنص على كيفية تنظيم وتسيير الأرشيف العام والخاص، وقد وردت على وجه الخصوص في المادة 2 و 3 تعريف القانوني للوثائق الأرشيفية حسب المشرع الجزائري"²⁹⁰ وعرف القانون الوثائق على النحو التالي:

"المادة 2: الوثائق الأرشيفية هي عبارة عن وثائق تتضمن إخبارا مهما يكن تاريخها أو شكلها أو سندها المادي أنتجها أو استلمها أي شخص طبيعيا كان أو معنويا أو أية مصلحة أو هيئة عمومية كانت أو خاصة أثناء ممارسة نشاطها.

المادة 3: يتكون الأرشيف بمقتضى هذا القانون من مجموعة الوثائق المنتجة أو المستلمة من الحرب والدولة والجماعات المحلية والأشخاص الطبيعيين والمعنويين سواء من القانون العام أو الخاص أثناء ممارسة نشاطها معروفة بفوائدها وقيمتها سواء كانت محفوظة من مالها أو حائزها أو نقلت إلى مؤسسة الأرشيف المختصة". وأكد الدكتور عاشور سلال أن "المشرع الجزائري لا يكتفي فقط بتعريف وتحديد مفهوم الأرشيف العام، بل ألزم في المادة السابعة لقانون 88-09 المؤرخ في 26 جانفي 1988 مختلف منتجي ومستلمي الوثائق الأرشيفية من مؤسسات عمومية أو هيئات مركزية أو محلية بتكفل بالجانب التنظيمي والتسييري لوثائقها وهذا وفقا لتوصيات مؤسسة الأرشيف الوطني خاصة إجراءات الخاصة بحفظ وتحويل الوثائق إلى الأرشيف الوسيط. هذا يبين مدى اهتمام المشرع بمصير أرشيف العمومي. إذ لا يكتفي التكفل بالوثائق على مستوى المكاتب الإدارية في الطور الأول بل يجب أيضا الاعتناء بها على مستوى الأرشيف المؤقت لأن تبقى دائما في خدمة الهيئة الإدارية التي أنتجها ويمكن الرجوع إليها عند الضرورة، المادة 7 : تلتزم الهيئات المذكورة في المادة الثالثة من هذا القانون بمباشرة أعمالها تحت تعليمات المؤسسة المكلفة بالأرشيف الوطني و توجيهاتها و بعملية إعداد الوثائق للحفظ المؤقت"²⁹¹. ولكن كباقي القوانين، لم يقدم القانون التفاصيل التنظيمية حيث أن صياغته جاءت عامة لتضع المبادئ والأسس تاركة التفاصيل للنصوص التنظيمية.

نذكر بأننا قد قمنا مسبقا بدراسة النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني وحددنا مدى تغطيتها لمتطلبات تنظيم الوثائق بناء على أيزو 15489 واتضح من خلال ذلك أن هذه النصوص ركزت على ثلاثة محاور رئيسية وهي هيكلة وظيفة الأرشيف وتوفير الموارد البشرية المتخصصة وتنظيم الوثائق وحفظ الوثائق والأرشيف.

²⁹⁰ سلال، عاشور. تشريع الأرشيف. [على الشبكة]. [د.ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<https://kenanaonline.com/files/0092/92965/الارشيفية%20مسؤولية.pdf>

²⁹¹ نفس المصدر السابق

فيما يخص هيكلية وظيفة الأرشيف وتوفير الموارد البشرية المتخصصة

- طبقا للمنشور رقم 301 المؤرخ في 20 أوت 2000 المتعلق بتسيير الأرشيف، التزمت المؤسسة بإنشاء مديرية فرعية للأرشيف وبتوفير موظفين مؤهلين جامعا للقيام بتنظيم الوثائق ولكنها لم تقم بصياغة نصوص تنظيمية خاصة بها ولا بتوفير الفضاءات التخزينية الكافية لاستيعاب كميات وأنواع الوثائق الناتجة في وحداتها التنظيمية.

فيما يخص تنظيم الوثائق

- فيما يتعلق بالمنشور رقم 32 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول دفع الأرشيف، لم تتمكن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف من تفعيل إجراءات دفع الأرشيف إلى مخزنها الممتلئ عن آخره، بالتالي لم تتمكن من الالتزام بتعليمات هذا المنشور، لذا يجب أن تحتوي الاستراتيجية على محور يمكن التوافق مع متطلبات هذا النص التنظيمي.

- فيما يتعلق بالمنشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 وملحقه حول توحيد إجراءات إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف، قامت المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف باعتماد شكل ومضمون النموذج المعتمد بموجب هذا المنشور وتم تعميمه على مختلف المديريات من أجل جمع البيانات حول الوثائق والملفات المنتجة والمستلمة فيها، بالتالي يمكن اعتبار هذا النص مطبقا في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

فيما يخص حفظ الوثائق والأرشيف

- فيما يتعلق بالمنشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف، لم تتمكن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من الالتزام بهذا المنشور نظرا لعدم توفر البنية التحتية الكافية من حيث الموقع والسعة والتجهيزات المناسبة؛ وكذلك الشأن بالنسبة للمذكرة التوجيهية رقم 30 المؤرخة في 17 نوفمبر 2008 المتضمنة احترام الإجراءات الوقائية لصيانة الأرشيف، حيث لم تطبق توجيهات هذه المذكرة لأنها لم تطلق أية مبادرة لبناء أو تأهيل مبنى أو مستودع للأرشيف خاص بها.

اتضح من خلال دراسة مدى التوافق بين وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والقانون الخاص بالأرشيف الوطني والنصوص التنظيمية بأن هناك بعض النقاط الإيجابية يجب تلميحها، مثل وجود وحدة تنظيمية من مستوى مديرية فرعية للوثائق والأرشيف وموظفين متخصصين والبدء بتطبيق جدول تسيير وثائق الأرشيف. ومن جهة أخرى هناك مخالفات عديدة لمتطلبات النصوص التنظيمية، مثل تطبيق كل الشروط المطلوبة في محلات الأرشيف وتفعيل إجراءات دفع الأرشيف إلى مخزنها. لذا سيكون من الضروري توفير في استراتيجية التجاوب مع وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، مكونات تمكن من تحقيق التوافق مع القانون والنصوص التنظيمية.

2.1.1.5 التجاوب مع نتائج التحليل الأولي لوضع وثائق النشاط

رأينا أعلاه أن تحليل الفجوات يهدف إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من أجل التمكن من وضع أهداف وخطط إجرائية لسد الثغرات بين الوضع القائم والوضع المراد الوصول إليه، لذا فإن مرحلة تحليل الفجوات تعتبر من الأهمية بمكان؛ ونتائجها تمثل نقطة البداية في صياغة الأهداف الاستراتيجية المراد تحقيقها بالتركيب بين الحلول المقررة للمشاكل الموجودة والنواقص المرصودة وبين الأهداف المطلوب بلوغها لأجل تحقيق التطابق مع القوانين المنظمة للقطاع والمقاييس المطبقة وبالتالي تمكين المؤسسة من تحقيق مستويات عالية من الجودة والفعالية في إنجازاتها.

فيما يلي نقوم بالتذكير المختصر بالنتائج الأساسية التي أفرزها التحليل الأولي، ثم نوفر بالنسبة لكل محور أدناه، الاستنتاجات المناسبة والتي ستؤدي إلى صياغة أهداف مبدئية والتي ستكون بمثابة نقطة البداية لصياغة الأهداف الاستراتيجية.

في المحور الأول: التنظيم الإداري لنشاط الوثائق: استنتجنا بأن المؤسسة قد أنشأت مديرية فرعية للوثائق والأرشيف طبقا للتعليمات الواردة في المنشور 301 لسنة 2000 بتاريخ 20 أوت 2000 المتعلق بتسيير الأرشيف. ووفرت كادرا بشريا بمؤهلات جامعية في تخصص الأرشيف. ولكن هل العدد المتوفر حاليا من الموارد البشرية كافي لتغطية كل متطلبات تنظيم الوثائق في المؤسسة؟ خاصة وأن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف مكلفة كذلك بأعمال المكتبة.

يجب توفير موارد بشرية تخصصية حسب ما سينتج عن هذه الدراسة من نشاطات جديدة، لتطوير أعمال المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

في المحور الثاني: التنظيم التشريعي الداخلي الخاص بوثائق النشاط: استنتجنا بأن المؤسسة لم تسن أية نصوص تنظيمية داخلية لضبط النظام الوثائقي وإلزام المستخدمين بتطبيق السياسات والإجراءات الوثائقية.

يجب توفير جملة من النصوص التشريعية الخاصة بالمؤسسة في مجال إدارة الوثائق والأرشيف.

في المحور الثالث: التنظيم الفني لوثائق النشاط: استنتجنا بأن المؤسسة لم تطور أية أدوات فنية لتصنيف الوثائق أو تقنين فهرستها أو تحديد مدد للحفظ لها.

يجب إعداد خطة تصنيفية وخطة فهرسة وأخرى لحفظ الوثائق وتكون معتمدة مؤسسيا وملزمة لجميع الموظفين.

في المحور الرابع: إجراءات تنظيم وثائق النشاط: استنتجنا بأن المؤسسة لم تعد إجراءات رسمية توضح تسلسل خطوات عمليات التوثيق والأرشفة وتبين المسؤوليات فيها.

يجب إعداد جملة من الإجراءات التنظيمية الخاصة بكل عمليات تنظيم الوثائق والأرشيف وتكون معتمدة مؤسسيا وملزمة لجميع الموظفين.

في المحور الخامس: وثائق النشاط: استنتجنا أن المؤسسة تعرف إنتاج كم معتبر من الوثائق لا يمكنها الاحتفاظ بها في شكلها الأصلي كلها في المدى المتوسط، ناهيك عن المدى الطويل كما أنها تعاني من مشكل إنشاء نسخ متكررة لنفس الوثائق في أعداد يمكن الاستغناء عنها.

يجب تطوير أدوات التقييم المتواصل للوثائق (جدول تسيير وثائق الأرشفة) والتخلص التدريجي من الكميات قليلة القيمة بالنسبة للإدارات بتحويلها إلى المديرية الفرعية للوثائق والأرشفة وإتلاف عديمة القيمة بالنسبة للمؤسسة. كما يمكن تعديل بعد إجراءات العمل الإداري بتبني تكنولوجيا المعلومات للتوزيع الإلكتروني للوثائق قيد الإعداد والاحتفاظ بالنسخة الأصلية النهائية لدى الإدارة المالكة لها، مع إتاحة فرص الاطلاع ليها لباقي الإدارات إلكترونياً.

في المحور السادس: حفظ وثائق النشاط: استنتجنا أن المؤسسة قد وفرت قاعة لحفظ الوثائق والأرشفة فيها بعض وسائل الحماية ولكنها لا تكفي لاستيعاب الأرشفة في المدى المتوسط نظراً لعدة أسباب (تزايد حجم وكميات الوثائق سنوياً وغياب إجراءات الإتلاف للعديمة القيمة منها، تواجد مكاتب الموظفين داخل القاعة وتواجد المكتبة كذلك).

يجب إعادة دراسة شاملة للقاعة وإيجاد سبل توسيعها لاستيعاب الأرشفة فيها في المدى الطويل كما أن هناك حاجة لتوفير نظم وأجهزة وتجهيزات إضافية من أجل رفع مستوى حماية الوثائق من الحريق والفيضان والسرققة والإتلاف العمدي للأرشفة.

في المحور السابع: الاطلاع على وثائق النشاط: استنتجنا أن المؤسسة لا تتوفر على إجراءات إتاحة الاطلاع على الوثائق.

يجب إعداد إجراء عمل موثق لعملية إتاحة الاطلاع على الوثائق من أجل التحكم فيها حركة الوثائق.

في المحور الثامن: الإدارة الإلكترونية للوثائق: استنتجنا أن تبني النظم الإلكترونية لإدارة وتنظيم الوثائق والأرشفة في المؤسسة لم يحظ بالاهتمام في الوقت الراهن لذا لم يتم اقتناء أو تطوير برنامج للإدارة الإلكترونية للوثائق حتى الآن. ويقوم الموظفون في معظم المديرات بتخزين الوثائق الإلكترونية التي ينشئونها على جهازهم المكتبي، مما قد يتسبب في عدم التحكم فيها.

يجب تطوير نظام مؤسسي لإدارة الوثائق إلكترونياً في إطار منظومة شاملة لإدارة المعلومات في المؤسسة.

في آخر هذه الجزئية يمكن أن نستنتج أن التحليل الأولي قد أبان عن فجوات عديدة تستوجب الاهتمام وحدد أوجه القصور التي تتطلب المعالجة بطريقة علمية، بل بين أن المؤسسة لم تطور أساساً أي نظام لإدارة وثائقها بشكل شامل حيث لا توجد نصوص تنظيمية تقن عمليات إنشاء وتصنيف وحفظ وإتاحة الوثائق ولا الإجراءات التنظيمية والتشغيلية ولا الأدوات الفنية ولا البنية التحتية الكافية للحفظ الجيد للوثائق. وهذا الحال يؤدي إلى ضرورة وضع استراتيجية شاملة ترمي إلى إعداد نظام كامل لإدارة وثائق نشاط المؤسسة وتوفير الوسائل المناسبة لتشغيله واستدامته، بناء على هذه الملاحظات ولسد هذه الثغرات.

3.1.1.5 التجاوب مع متطلبات المقاييس الدولية ذات الصلة بتنظيم وثائق النشاط

أ- المقياس الدولي أيزو 15489

لقد أوضح المقياس الدولي 15489 ماهية الاستراتيجيات المطلوب تطويرها في مجال الوثائق وكيفية ترابطها بالسياسات والإجراءات العملية الممكنة لتطبيقها، حيث نص على ما يلي: "تستند استراتيجيات إدارة وثائق النشاطات على تطوير وتبني سياسات وإجراءات وممارسات، وتصميم وتطبيق أنظمة الوثائق في سبيل تلبية الاحتياجات التشغيلية للمؤسسة والتوافق مع البيئة التنظيمية. ويَجِبُ أَنْ تَبين الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة لتوثيق نشاطاتها وأعمالها، ماهي الوثائق المطلوبة ومتى، كيف وأين يَجِبُ أَنْ تلتقط ضمن الأنظمة المعتمدة لديها. [كما] يجب أن تتضمن استراتيجيات تطبيق أنظمة الوثائق، ما يلي:

أ. (تصميم نظام الوثائق،

ب. (توثيق نظام الوثائق،

ت. (تدريب الموظفين المكلفين بتنظيم وإدارة الوثائق والموظفين الآخرين في المؤسسة،

ث. (تحويل الوثائق إلى أنظمة الوثائق

ج. (وضع معايير لقياس مدى الالتزام [ومقاييس] للأداء بناء على تلك المعايير، و

ح. (تحديد فترات الحفظ وأخذ القرارات بشأن الوثائق القيمة، بالتوافق مع البيئة التنظيمية.

كما يَجِبُ تصميم، تعديل أو إعادة تصميم أنظمة المعلومات وتطبيقات العمل وأنظمة الاتصال، وإجراءات العمل ذات الصلة، لكي يتسنى إنشاء والنقاط الوثائق المناسبة كجزء تلقائي للتعهد بنشاطات الأعمال. [وفي هذا السياق، يوصي المقياس] بضرورة توثيق استراتيجيات إدارة الوثائق في خطة استراتيجية، ودمجها في التخطيط الشامل للمؤسسة وذلك من أجل ضمان استمرارية النشاط واستقراره وحظوته بكل الموارد اللازمة ضمن المخططات المستحدثة دوريا والميزانيات السنوية²⁹².

نستنتج من هذه التوجيهات أنه من الضروري تطوير وتبني سياسة تحدد الأسس والمبادئ المطلوب الالتزام بها في تنظيم الوثائق على كافة الأصعدة، بدء من المسؤولين إلى غاية كل الموظفين المتعاملين مع الوثائق والانتهااء بالمكلفين بتنظيم وتسيير الوثائق في المؤسسة. كما أنه مطلوب تطوير إجراءات العمل الخاصة بكل عمليات تنظيم الوثائق من أجل تحديد الخطوات اللازم القيام بها وتحديد المسؤوليات بالنسبة لكل عملية، وبالتالي ضمان تحقيق المبادئ والأسس المنصوص عليها في السياسة. ومن جهة أخرى يجب وضع القواعد والمرجعيات لتحديد الوثائق المطلوب إنشائها والطرق المناسبة لذلك لتفادي إنشاء وثائق غير مطابقة للقوانين والنظم قد لا تتصف بالموثوقية، وتفادي كذلك إنشاء الوثائق أو النسخ غير الضرورية. وفي شأن حفظ الوثائق يجب تحديد فترات الاحتفاظ بها في الطور الجاري وفي الطور الوسيط وتحديد المطلوب إتلافها والمطلوب حفظها بشكل دائم. وجاء في المقياس الحث على ضرورة وضع معايير لقياس مدى الالتزام بالخطة الاستراتيجية المعدة من أجل ضمان تحقيق أهدافها وبالتالي تمكين المؤسسات من الاستفادة الفعلية من تنظيم وثائقها في إطار مخطط له بإحكام.

²⁹² المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول الفقرة 8

لذا، سنأخذ بعين الاعتبار كل هذه التوجيهات لوضع أهداف استراتيجية من شأنها أن تمكن من إعداد السياسات والإجراءات والأدوات الفنية التنظيمية ومعايير أو مؤشرات لقياس فعاليتها.

ب- المقياس الدولي أيزو 11799

لاحظنا من خلال تحليل وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في حاجة إلى تحسينات عديدة، وأوضح هذا المقياس ضرورة توفير الظروف المناسبة لحفظ الوثائق وركز على جوانب الأمن والسلامة في مواقع تخزين الأرشيف. كما أنه فصل الاشتراطات والمواصفات المطلوب توفرها في الموقع وبين شروط اختياره، حيث نص على أنه "... يجب ألا يكون موقع الأرشيف عرضة لانزلاق التربة أو الفيضانات، ... أو لخطر الحريق أو الانفجارات في المواقع المجاورة. ويجب ألا يكون بالقرب من مكان أو مبنى يجذب القوارض والحشرات والآفات الأخرى، أو من مصانع تنبعث منها الغازات الضارة والدخان والغبار، وما إلى ذلك، أو في منطقة ملوثة ... كما يجب أن يكون مؤمناً ضد السرقة والسطو والتخريب والإرهاب"²⁹³ ونص نفس المقياس على أنه "ينبغي تصميم المستودع لتوفير بيئة داخلية دقيقة ومستقرة، مع الحد الأدنى من الاعتماد على النظم الميكانيكية. ويمكن تحقيق ذلك جزئياً من خلال بناء الجدران الخارجية والسقف والأرضيات من المواد العازلة والمقاومة للتغيرات المناخية الخارجية"²⁹⁴.

وعرض المقياس مختلف مكونات مرافق الحفظ ومميزاتها والأجهزة والتجهيزات المطلوبة فيها مثل نظام الكشف المبكر عن الحريق ونظام الإطفاء ونظام التكييف ونظام الإنارة وذلك كله من أجل حماية الوثائق طيلة فترة الاحتفاظ بها. نستنتج من هذه التوجيهات أنه من الضروري توفير البنية التحتية المناسبة لحفظ الوثائق وتأمين المكان ضد الدخول غير المصرح والأخطار المتعلقة بالموقع وبنية المبنى وعوامل التلف الطبيعية والمناخية والبيولوجية. وستساعد هذه التوجيهات في وضع أهداف استراتيجية التي من شأنها أن تمكن من إعداد السياسات والإجراءات والأدوات الفنية التنظيمية ومعايير أو مؤشرات لقياس فعاليتها خاصة فيما يتعلق بالبنية التحتية للحفظ والتخزين.

ج- المقياس الدولي أيزو 18128

لقد قمنا في جزئية تحليل وضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بتحديد المخاطر على الوثائق حسب أيزو 18128 بمراعاة السياق الخارجي للمؤسسة فيما يتعلق بالعوامل السياسية والاجتماعية، الاقتصادية والتكنولوجية، والمادية والبيئية الخارجة عن إرادتها، والتي يكون لها تأثير على عملياتها مع مراعاة السياق الداخلي الذي يتضمن عوامل مثل المسائل المالية والتكنولوجيا المستخدمة، الموارد البشرية والبنية التحتية، والتي تؤثر على السياسات والممارسات الخاصة بإدارة الوثائق. وكانت نقاط التجاوب مع المخاطر المحددة من خلال ما يلي:

²⁹³ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 11799-2015 الخاص بمتطلبات تخزين الوثائق ومواد الأرشيف والمكتبة، الفقرة 4

²⁹⁴ أيزو 11799 بشأن حفظ الوثائق والأرشيف الفقرة 2.5

فيما يخص العوامل الخارجية:

- استمرارية التواصل مع المديرية العامة للأرشيف الوطني والبحث عن الحلول بالتشاور معها.
- توفير البنية التحتية الآمنة والتي توفر الحفظ السليم للوثائق تحت كل الظروف.

فيما يخص العوامل الداخلية:

- وضع سياسة مؤسسية تنص على ضرورة توفر الميزانيات المناسبة والموارد البشرية الكفؤة والوسائل الضرورية لاستمرارية نظام الوثائق بشكل طبيعي في ظل التغيرات الداخلية المحتملة.
- تصميم الأدوات الفنية (خطة التصنيف) على أساس العمليات والنشاطات وليس على أساس الهيكل التنظيمي من أجل ضمان الاستقرار لنظام الوثائق في ظل التغيرات الهيكلية.

فيما يخص الأنظمة الوثائق الإلكترونية:

- الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة في تصميم النظام الإلكتروني وإعداده بناء على السياسات والإجراءات والأدوات الفنية المعتمدة في المؤسسة.
 - تطوير أو اقتناء نظام إلكتروني لإدارة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.
- ### فيما يخص سياسات وإجراءات تنظيم الوثائق:

- تصميم نظام شامل لإدارة الوثائق يحدد بوضوح المتطلبات التنظيمية والمسؤوليات الإجرائية والأدوار الوظيفية في إنشاء وتصنيف وحفظ وحماية والتصرف في الوثائق في كل الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

2.5 المبحث الثاني: إعداد استراتيجية التجاوب مع وضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

تتضمن الاستراتيجية وضع أهداف استراتيجية لوثائق النشاط تدور حول محاور تخص الجانب التنظيمي (السياسات والإجراءات) والجانب الفني (المعايير والأدوات الفنية) وجانب الموارد البشرية وجانب البنية التحتية (مرافق الحفظ ومحلات العمل الأرشيفي والبرامج والأجهزة الإلكترونية) من أجل تصميم أنظمة جديدة وتطبيقها بما يضمن تغطية جميع المتطلبات الأساسية لتنظيم وحفظ الوثائق. ولكن قبل الشروع في تفاصيل الاستراتيجية المقترحة، نذكر فيما يلي بعض ما يتعلق بالمصطلح وفوائد التخطيط الاستراتيجي، من أجل تبين كيف أن مجال إدارة الوثائق قد تطور بشكل كبير حتى دخلت عليه الأساليب الحديثة للإدارة والتنظيم؛ وأصبح التخطيط الاستراتيجي أحد الممكّنات الرئيسية لنجاح نظام الوثائق.

لا يخفى ما للتخطيط الاستراتيجي من أثر إيجابي وفوائد جمة على أي مجال كان، حيث يمكن من رسم الأهداف الواقعية المطلوب تحقيقها بناء على المتطلبات القانونية والوظيفية وعلى الواقع والبيئة التي تنشط فيها المؤسسة.

ويعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه "هو عبارة عن عملية توجيه الأنشطة المؤسسة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، عبر تحليل البيئة الخارجية والداخلية لها للوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات، ووضع غايات وأهداف وخطط إجرائية لردم الفجوة بين الوضع القائم والوضع المرغوب فيه"²⁹⁵. وينتج عن عملية التخطيط الاستراتيجي المرجعية التخطيطية والتنظيمية الأولى والمتمثلة في الخطة الاستراتيجية والتي تعطي "... التوجيه العام لمبادرة ما. فالاستراتيجية هي طريقة لوصف كيف سنفعل الأمور"²⁹⁶ "ومن تعريفات الاستراتيجية بأنها مجموعة من القواعد والمبادئ التي ترتبط بمجال معين، وتساعد الأفراد المرتبطين به من اتخاذ القرارات المناسبة بناءً على مجموعة من الخطط الدقيقة، والتي تعتمد على وضع الاستراتيجيات الصحيحة للوصول إلى تحقيق نتائج ناجحة، وتعرف أيضاً، بأنها الأفعال، والأساليب التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخطط لها"²⁹⁷.

يتضح من هذين التعريفين بأن الاستراتيجية عبارة عن عملية تخطيطية تبين المسار المطلوب اتباعه من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف محددة بدقة. وتنجز الاستراتيجية من خلال تحليل الوضع الحالي والتعرف على كافة العناصر المكونة للبيئة المراد تطويرها وتحديد الأدوات والوسائل التي ستستخدم لتنفيذ الأعمال المطلوبة بناءً على الاستثمار في النقاط الإيجابية وتحسين السلبية منها. ويتم صياغتها في شكل أهداف استراتيجية تتفرع منها أهداف فرعية وترتبط بكل واحد بمبادرات ومشاريع تمكن من تحقيق الأهداف المسطرة، كما أنه من الضروري تحديد مؤشرات لقياس مدى الالتزام بتطبيق الاستراتيجية وتحقيق أهدافها.

ولا يشذ عن هذا المبدئ مجال تنظيم الوثائق حيث يتطلب على غرار باقي المجالات الإدارية والفنية، تخطيطاً محكماً من أجل تنظيم جميع الوثائق في المؤسسة، بكفاءة عالية والاستفادة من محتوياتها بشكل فعال مع تحقيق التوافق مع القوانين والمقاييس ذات الصلة. لذا، يتحتم الأخذ بعين الاعتبار هذا النشاط التخطيطي في المشاريع التطويرية لمجال الوثائق في المؤسسات التي تنشئ المواءمة مع البيئة الإدارية المستمرة التطور وتبني وسائل التكنولوجيا الحديثة التي فرضت نفسها في مجال إدارة الوثائق والأرشيف. وفي هذا السياق، سبق وبيننا في الإطار النظري لبحثنا كيف نص المقياس الدولي أيزو 15489 على أنه "يَجِبُ أَنْ تُوثَّقَ استراتيجيات إدارة الوثائق في خطة استراتيجية، مثل خطة إدارة المعلومات الاستراتيجية"²⁹⁸.

نشرع فيما يلي في تطوير الجزء الخاص بالخطة الاستراتيجية للوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري ووضع الرؤية المناسبة للاستجابة للوضع الحالي الذي تم تحليله والكشف من خلاله على نقاط القوة وفرص التحسين.

²⁹⁵ حوامدة، باسم علي. دليل التخطيط الاستراتيجي في الجامعات. مؤنة : جامعة مؤنة، 2015. ص. 4

²⁹⁶ ناجي، جانت وفوست، ستيفن. بناء استراتيجيات ناجحة: التخطيط من أجل الفوز. في: موقع مجموعة عمل جامعة كنساس للصحة والتنمية المجتمعية . [على

الشبكة]. [د، ت،]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://ctb.ku.edu/ar/content/structure/strategic-planning/develop-strategies/main>

²⁹⁷ موضوع. كوم. موسوعة موضوع. [د، م.]: [د، ن]، [د، ت]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://mawdoo3.com>

²⁹⁸ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 1.8 تصميم وتطبيق نظام الوثائق

ونقوم بذلك من خلال تحديد أهداف مبدئية بناء على نتائج تحليل الوضع الحالي حسب محاور التحليل الأولي لننتقل من صيغة وصف الحالة إلى صياغة أكثر قرب من الرؤية الاستراتيجية. وحيث تكون هذه الأهداف عامة وصياغتها مرتبطة بوصف حالة معينة، فسيكون من الضروري إعادة تشكيلها وتطوير صياغتها لتصلح أن تكون "أهدافا استراتيجية"، توفر مجالا لتطوير حلول مستدامة لوضع وثائق النشاط في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري؛ بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحقيق التوافق مع الاشتراطات القانونية والمتطلبات القياسية المذكورة أعلاه. بعد ذلك، سنقوم بتفصيل الخطة الاستراتيجية لتنظيم وثائق نشاط المؤسسة من خلال تبين الأهداف الفرعية لكل هدف استراتيجي، من أجل تسهيل عملية وضع الخطة التشغيلية (المبادرات والمشاريع) ومن ثم تبين مؤشرات القياس المطلوبة، للتأكد المستمر من تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان تفادي أية انحرافات خلال مراحل تنفيذها.



شكل 17 يبين مكونات الخطة الاستراتيجية وثائق النشاط

1.2.5 تحديد الأهداف العامة (المبدئية)

فيما يلي سنقوم بتحديد الأهداف العامة المطلوب تحقيقها على أن يعاد بلورتها في صيغة أهداف استراتيجية قابلة للتطبيق والقياس تشكل تجاوبا مع الفجوات المرصودة بواسطة التحليل الأولي:

المحور الأول: التنظيم الإداري لنشاط الوثائق، تتوفر في المؤسسة، مديرية فرعية للوثائق والأرشيف بتأطير من موارد بشرية متخصصة ولكن هل عددها كافي لتغطية كل متطلبات تنظيم الوثائق في المؤسسة؟ خاصة وأن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف مكلفة أيضا بأعمال المكتبة. إذا يكمن وجه القصور في نقص الموارد البشرية، بالتالي المطلوب تحقيقه في هذا المحور هو توفير العدد الكافي من الموظفين المتخصصين في مجال إدارة الوثائق والأرشيف ليقوموا بأعمال تنظيم الوثائق من حيث تصميم النظام الوثائق وتطويره وتدريب المستخدمين ومساندة الوحدات التنظيمية في تنظيم وثائقها.

صياغة الهدف المبدئي الأول

توفير عدد كاف من الموظفين المتخصصين في مجال إدارة وثائق النشاط.

المحور الثاني: التنظيم التشريعي الداخلي الخاص بوثائق النشاط، لم تسن أية نصوص تشريعية داخلية لمراقبة وضبط النظام الوثائقي وإلزام المستخدمين بتطبيق السياسات والإجراءات الوثائقية المعتمدة وبالتالي تواجه المؤسسة حالة من عدم التنظيم الموحد للوثائق مما تسبب في عدم توفر إمكانيات متعددة للاستفادة منها عند الحاجة.

صياغة الهدف المبدئي الثاني

توفير النصوص التشريعية والتنظيمية الخاصة بمجال إدارة وثائق النشاط.

المحور الثالث: التنظيم الفني لوثائق النشاط، لم تطور أية أدوات فنية لتصنيف الوثائق أو تقنين فهرستها أو تحديد مدد للحفظ لها. وبالتالي هناك حالة من عدم التوافق مع المقاييس الدولية في مجال إنشاء وتصنيف وفهرسة ومتابعة الوثائق عبر مراحلها العمرية، الأمر الذي لا يحقق مستوى جيدا في تنظيم الملفات ودقة في البحث عنها واسترجاعها.

صياغة الهدف المبدئي الثالث

إعداد الأدوات الفنية الأساسية (خطة تصنيفية وخطة فهرسة وجدول تسيير وثائق النشاط).

المحور الرابع: إجراءات تنظيم وثائق النشاط، لم يتم إعداد إجراءات رسمية توضح تسلسل خطوات عمليات التوثيق والأرشفة وتبين المسؤوليات فيها. على غرار المحور السابق، فإن المستخدمون يفتقدون الوسائل التنظيمية الإجرائية التي تمكنهم من تنظيم ملفاتهم وحفظها حسب طرق معتمدة، مما يؤدي إلى عدم التزامهم بطريقة موحدة للقيام بذلك.

صياغة الهدف المبدئي الرابع

إعداد الإجراءات التنظيمية الخاصة بكل عمليات تنظيم وثائق النشاط.

المحور الخامس: وثائق النشاط، يتم إنتاج كم معتبر من الوثائق في نسخ متكررة وفي أعداد يمكن الاستغناء عنها؛ وبالتالي تتواجد كميات كبيرة من الوثائق في كل المديريات، يمكن الاستغناء عنها سواء بتفادي إنشائها أو توزيعها أصلا في الشكل الورقي، أو بتحديد طريقة التصرف فيها بعد إنتاجها أو استلامها.

صياغة الهدف المبدئي الخامس

تكثيف استخدام الوسائل الحديثة لإنشاء وتوزيع الوثائق والاطلاع عليها إلكترونيا.

المحور السادس: حفظ وثائق النشاط، قاعة الأرشفة المتوفرة لا تكفي لاستيعاب الأرشفة في المدى المتوسط وهي في حاجة إلى رفع مستوى الأمن والسلامة بها.

صياغة الهدف المبدئي السادس

توفير مساحات تخزين كافية لحفظ وثائق النشاط ورفع مستوى حمايتها.

المحور السابع: الاطلاع على وثائق النشاط، لم يتم إعداد إجراءات رسمية توضح تسلسل خطوات عملية إتاحة الاطلاع على الوثائق وتبين المسؤوليات فيها. وبالتالي، لا يمكن ضبط حركة الوثائق ومعرفة الجهات التي استعارت وثائق معينة وهل تم استرجاعها إلخ ...

صياغة الهدف المبدئي السابع

تطوير سياسات وإجراءات الوصول إلى المعلومات المؤسسية والاستفادة من الوثائق لتطوير الأداء المؤسسي.

المحور الثامن: الإدارة الإلكترونية للوثائق، لا يطبق في المؤسسة أي نظام لإدارة الوثائق إلكترونياً. بالتالي لا تستفيد حالياً المؤسسة من كل الإيجابيات التي تقدمها نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق مثل السرعة والدقة في الوصول إلى الوثائق والتقليل من استخدام الوثائق الورقية والتوزيع السريع للوثائق عبر الشبكة المعلوماتية.

صياغة الهدف المبدئي الثامن

تطوير نظام مؤسسي لإدارة الوثائق إلكترونياً يستوعب جميع أنواع وأشكال وثائق النشاط المنتجة والمستلمة.

على أساس ما تم ذكره في الفقرات السابقة، يمكننا جمع وعرض الأهداف المبدئية كما يلي:

1. توفير عدد كافٍ من الموظفين المتخصصين في مجال إدارة وثائق النشاط.
2. توفير النصوص التشريعية والتنظيمية الخاصة بمجال إدارة وثائق النشاط.
3. إعداد الأدوات الفنية الأساسية (خطة تصنيفية وخطة فهرسة وجدول تسيير وثائق النشاط).
4. إعداد الإجراءات التنظيمية الخاصة بكل عمليات تنظيم وثائق النشاط.
5. تكييف استخدام الوسائل الحديثة لإنشاء وتوزيع الوثائق والاطلاع عليها إلكترونياً.
6. توفير مساحات تخزين كافية لحفظ وثائق النشاط ورفع مستوى حمايتها.
7. تطوير سياسات وإجراءات الوصول إلى المعلومات المؤسسية والاستفادة من الوثائق لتطوير الأداء المؤسسي.
8. تطوير نظام مؤسسي لإدارة الوثائق إلكترونياً يستوعب جميع أنواع وأشكال وثائق النشاط المنتجة والمستلمة.

وبتدقيق النظر في هذه الأهداف العامة يمكن استنتاج بأنها تغطي جميع متطلبات تنظيم الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بناء على متطلبات التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية والاحتياجات التشغيلية للمؤسسة. بالفعل، فإن هذه الأهداف المبدئية تمس جوانب التشريعات والموارد البشرية المتخصصة والجانب التنظيمي الفني والجانب التقني والبنية التحتية، وبالتالي يمكن الوصول بناء عليها إلى إعداد أهداف استراتيجية تغطي جميع احتياجات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، لتنظيم وثائقها بفعالية وكفاءة عالية، كما سنبينه فيما يلي.

2.2.5 صياغة الأهداف الاستراتيجية

بعد تحديد الأهداف المبدئية، نشعر فيما يلي في صياغة الأهداف الاستراتيجية وتدعيمها بعد ذلك بأهداف فرعية ومن ثم بمبادرات ومشاريع تمكن من تحقيقها.

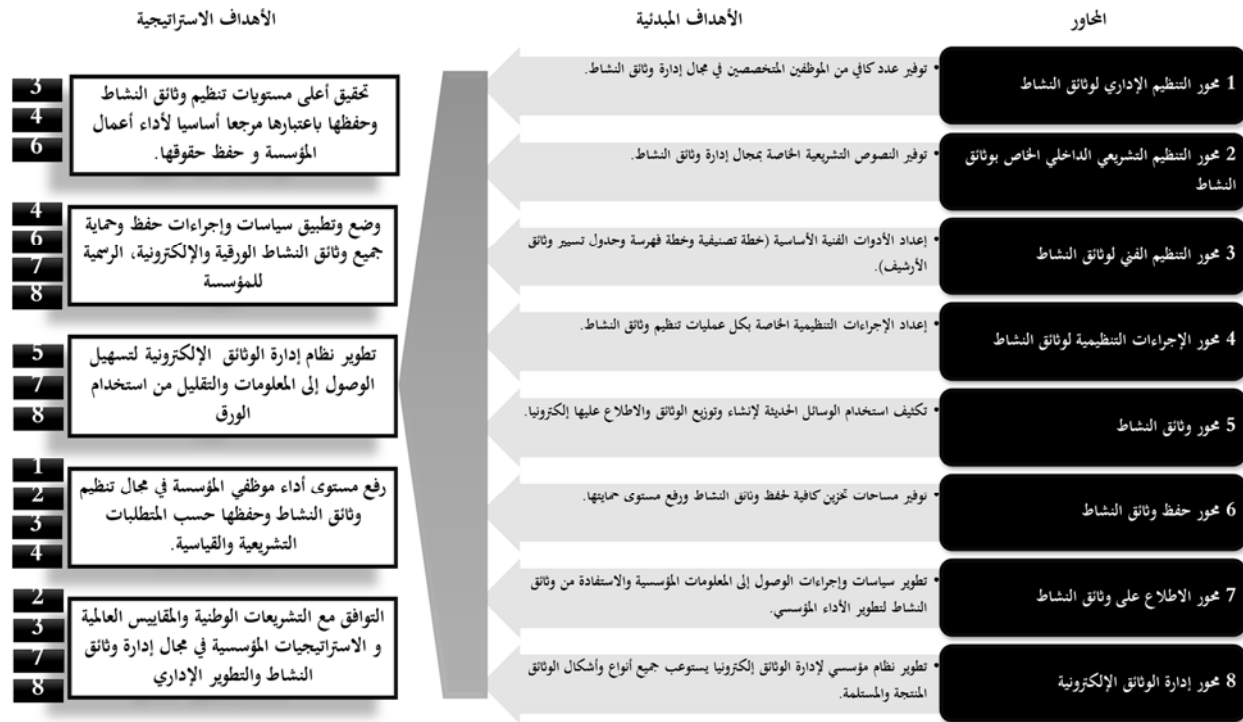
واعتمدنا في تشكيل الأهداف الاستراتيجية على الاحتياجات الفعلية لوضع وثائق النشاط في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، والتي حددت على تحليل الفجوات والتي أبانت عن نقاط الضعف المذكورة سابقا. كما اعتمدنا على المقياس الدولي أيزو 15489 والذي أوصى بأن تستند استراتيجيات إدارة وثائق النشاط على تطوير وتبني سياسات وإجراءات، وتصميم وتطبيق الأنظمة في سبيل تلبية الاحتياجات التشغيلية للمؤسسة والتوافق مع البيئة التنظيمية، على أن تخطط لتصميم نظام الوثائق، وتوفير الموظفين المكلفين بتنظيم وإدارة الوثائق وتحويل الوثائق إلى أنظمة الوثائق وحفظها بطريقة سليمة ووضع معايير لقياس مدى الالتزام بتلك بالسياسات والإجراءات المعتمدة، كما أسلفنا. واعتمدنا كذلك على أيزو 11799 فيما يخص تحديد متطلبات البنية التحتية وأيزو 18128 فيما يخص تحديد المخاطر وتحليلها. ومن أجل تحديد الأهداف الاستراتيجية قمنا بالتأليف بين الأهداف المبدئية التي تم وضعها أعلاه فحصلنا على الأهداف الاستراتيجية التالية:

1. الهدف الاستراتيجي الأول: تحقيق أعلى مستويات تنظيم وثائق النشاط وحفظها باعتبارها مرجعا أساسيا لأداء أعمال المؤسسة وحفظ حقوقها.
2. الهدف الاستراتيجي الثاني: وضع وتطبيق سياسات وإجراءات حفظ وحماية جميع وثائق النشاط الورقية والإلكترونية، الرسمية للمؤسسة.
3. الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتقليل من استخدام الورق.
4. الهدف الاستراتيجي الرابع: رفع مستوى أداء موظفي المؤسسة في مجال تنظيم وثائق النشاط وحفظها حسب المتطلبات التشريعية والقياسية.
5. الهدف الاستراتيجي الخامس: التوافق مع التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية والاستراتيجيات المؤسسية في مجال إدارة وثائق النشاط والتطوير الإداري.

جدول رقم 5 يوضح ارتباط الأهداف الاستراتيجية بالمحاور المحددة لتحليل وضع الوثائق في المؤسسة

الارتباطات								الأهداف الاستراتيجية
المحور 8	المحور 7	المحور 6	المحور 5	المحور 4	المحور 3	المحور 2	المحور 1	
		☒		☒	☒			الهدف الأول: تحقيق أعلى مستويات تنظيم الوثائق وحفظها باعتبارها مرجعا أساسيا لأداء أعمال المؤسسة وحفظ حقوقها.
☒	☒	☒		☒				الهدف الثاني: وضع وتطبيق سياسات وإجراءات حفظ وحماية جميع الوثائق الورقية والإلكترونية، الرسمية للمؤسسة
☒	☒		☒					الهدف الثالث: تطوير نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتقليل من استخدام الورق
				☒		☒	☒	الهدف الرابع: رفع مستوى أداء موظفي المؤسسة في مجال تنظيم الوثائق وحفظها حسب المتطلبات التشريعية والقياسية.
☒	☒			☒	☒	☒		الهدف الخامس: التوافق مع التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية والاستراتيجيات المؤسسية في مجال إدارة الوثائق والتطوير الإداري.

وللتوضيح أكثر قمنا بتصميم شكل يبين كيف تم تشكيل كل هدف استراتيجي من جراء التأليف بين عدة أهداف مبدئية والتي هي بدورها تمثل استجابة لتصحيح الوضع بالنسبة للمحور الذي تنتسب إليه أو تستنبط من المقاييس المذكورة أعلاه.

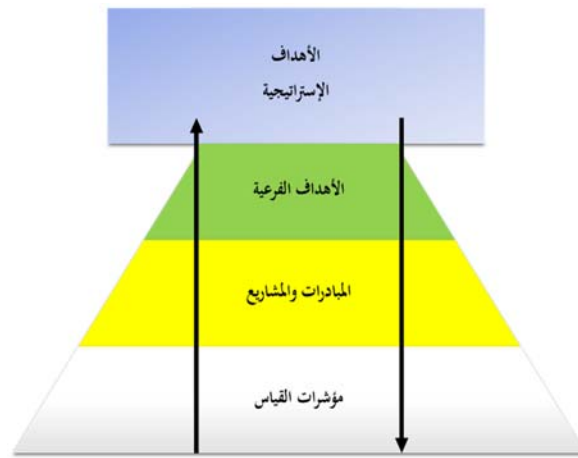


شكل 18 يوضح التدرج في تحديد الأهداف الاستراتيجية بناء على الأهداف المبدئية والمحاور المحددة

يبين الشكل رقم 18 نقاط الارتباط بين المحاور التي تم تحديدها لتحليل الفجوات في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وبين الأهداف الاستراتيجية التي تم استنتاجها بناء على الأهداف المبدئية التي تمثل متطلبات تغطية المحاور المحددة لتحليل الفجوات. ومن أجل توضيح الارتباطات المذكورة، تم تخصيص لكل محور رقما موحدا (من 1 إلى 8) وتبين اتصال كل هدف استراتيجي بالمحور المناسب بذكر رقم هذا الأخير بجانب الهدف الاستراتيجي الخاص به. وبالرجوع إلى الرسم البياني السابق يتبين كيف أن كل الأهداف تغطي عدة محاور مما يعطي للاستراتيجية أكثر قوة من خلال التقاطعات المتعددة بين الأهداف الاستراتيجية والمحاور المتعددة.

يظهر من الجدول رقم 5 والشكل رقم 18 كيف أن الهدف الاستراتيجي الأول يغطي عدة محاور في نفس الوقت (3 و 4 و 6) والهدف الاستراتيجي الثاني يغطي عدة محاور في نفس الوقت (4 و 6 و 7 و 8) والهدف الاستراتيجي الثالث يغطي عدة محاور في نفس الوقت (5 و 7 و 8) والهدف الاستراتيجي الرابع يغطي عدة محاور في نفس الوقت (1 و 2 و 4) والهدف الاستراتيجي الخامس يغطي عدة محاور في نفس الوقت (2 و 3 و 4 و 7 و 8).

بعد تحديد الأهداف الاستراتيجية بناء على متطلبات الوضع الحالي لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، ومن أجل تمكين تطبيق الاستراتيجية قمنا بترجمة الأهداف الاستراتيجية في شكل أهداف فرعية ومن ثم النزول إلى مستوى أقرب إلى المستوى التشغيلي في شكل مبادرات أو مشاريع وفي الأخير قمنا بتوفير مؤشرات قياس من أجل التحقق من تنفيذ المبادرات والمشاريع بإحكام وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية كما هو موضح في الشكل رقم 19. كما نشير هنا إلى أن القراءة التصاعدية مهمة كذلك، حيث أن التحقق من التنفيذ الكامل والصحيح للمبادرات والمشاريع بواسطة مؤشرات قياس، يضمن تحقيق الأهداف الفرعية ومن ثم الأهداف الاستراتيجية.



شكل 19 يبين العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية والمستهدفات وممكنات تنفيذ الخطة الاستراتيجية

3.2.5 مكونات الخطة الاستراتيجية لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

نعرض فيما يلي الأهداف الاستراتيجية والأهداف الفرعية المرتبطة بها ونبين بالنسبة لكل هدف فرعي المبادرات والمشاريع الخاصة به وبالنسبة لكل مبادرة أو مشروع مؤشر القياس الخاص به.

الهدف الاستراتيجي الأول					
تحقيق أعلى مستويات تنظيم ووثائق النشاط وحفظها باعتبارها مرجعا أساسيا لأداء أعمال المؤسسة وحفظ حقوقها.					
الهدف الفرعي الأول			الهدف الفرعي الثاني		
توفير عدد كافي من الموظفين المتخصصين في مجال وثائق النشاط ومنسقين في كل المديريات التابعة للمؤسسة			بناء نظام موحد وشامل لإدارة ووثائق النشاط يلبي احتياجات ومتطلبات المؤسسة في مجال ضبط والتحكم في وثائقها الرسمية		
المبادرات والمشاريع					
توفير متخصصين وفنيين في مجال إدارة الوثائق.	تعيين منسقين مكلفين بتنظيم الوثائق في كل المديريات.	تطوير سياسة شاملة لإدارة ووثائق النشاط في المؤسسة	تطوير إجراءات عمل تحدد مسؤوليات كل طرف معني بإنشاء وتنظيم ووثائق النشاط.	وضع نظام تخفيض إنشاء نسخ متكررة من نفس الوثائق.	بناء خطة تصنيف وجدول تسيير ووثائق الأرشيف وخطة الفهرسة.
مؤشرات القياس					

توظيف عدد 2 وثائقين أمناء محفوظات و 2 مساعدين للتطبيق الفعال لإجراءات تنظيم الوثائق وتوفير الخدمات الوثائقية لكافات المديريات.	تكليف في كل مديرية، منسق موظف إداري بتطبيق سياسات وإجراءات وثائق النشاط	اعتماد سياسة إدارة وثائق النشاط وتحديثها باستمرار كلما دعت الحاجة.	إعداد إجراءات تغطي جميع متطلبات تنظيم وحفظ وثائق النشاط.	تقليل عدد النسخ المتكررة بنسبة سنوية معينة.	إنجاز 100% من الأدوات الفنية لتنظيم وثائق النشاط وتحديثها باستمرار كلما دعت الحاجة.

الهدف الاستراتيجي الثاني				
وضع وتطبيق سياسات وإجراءات حفظ وحماية وثائق النشاط الورقية والإلكترونية، الرسمية للمؤسسة.				
الهدف الفرعي الأول		الهدف الفرعي الثاني		
توفير ظروف الحفظ المناسب لكل أشكال الوثائق في المكاتب وفي مخازن الأرشيف الوسيط		وضع آلية لضمان انسيابية تداول الوثائق الورقية والإلكترونية بمراعاة الجانب السري فيها		
المبادرات والمشاريع				
توفير مخازن لحفظ الوثائق والأرشيف والأرشيف وتجهيزها بالتجهيزات المناسبة		تطوير سياسات وإجراءات مناسبة لتبادل الوثائق بين المديريات مع ضمان سرية وأمن المعلومات.		
مؤشرات القياس				
توفر مساحات تخزين الوثائق تستوعب كل الوثائق المحولة إلى المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.	توفر التجهيزات والمستلزمات المناسبة لحفظ وتنظيم الوثائق في المكاتب.	حل كل معوقات الوصول السهل إلى الوثائق.	تطوير نظام يحدد درجات سرية الوثائق وصلاحيات الاطلاع عليها.	رصد حالات مخالفة قواعد التعامل مع الوثائق السرية.

الهدف الاستراتيجي الثالث			
تطوير نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتقليل من استخدام الورق			
الهدف الفرعي الأول		الهدف الفرعي الثاني	
توحيد منهجيات الإدارة الإلكترونية للوثائق في المؤسسة وتوفير الوسائل المناسبة في ذلك		تطوير سبل التقليل من استخدام الورق	
المبادرات والمشاريع			
وضع سياسة لإدارة وحفظ الوثائق الإلكترونية في المدى الطويل.	اختيار نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق يتماشى مع احتياجات المؤسسة.	دراسة كل أنواع وثائق النشاط المنتجة وتحديد سبل تحويلها إلى نماذج واستمارات	دراسة مسارات كل الوثائق ووضع المنهجيات للحد من عدد النسخ غير الضرورية
مؤشرات القياس			
إعداد الخطط الدورية للتأكد من سلامة وقابلية القراءة للوثائق الإلكترونية في المدى المتوسط والطويل.	إعداد الدراسات الدورية لرصد مدى مواءمة نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.	تحقيق نسبة معينة سنويا من التحويل الإلكتروني للوثائق الورقية.	تحقيق نسبة معينة من خفض عدد الوثائق المستنسخة ورقيا والاستعاضة عنها بواسطة التوزيع الإلكتروني.

الهدف الاستراتيجي الرابع			
رفع مستوى أداء موظفي المؤسسة في مجال تنظيم وثائق النشاط وحفظها حسب المتطلبات التشريعية والقياسية.			
الهدف الفرعي الأول		الهدف الفرعي الثاني	
توفير المعايير والأدلة الإرشادية لاستخدام السياسات والإجراءات المؤسسية في مجال تنظيم وثائق النشاط		توفير التدريب التخصصي للمسؤولين والموظفين المتعاملين مع وثائق النشاط والأرشيف.	
المبادرات والمشاريع			
إدارة وثائق النشاط بناء على معايير دقيقة تضمن تلبية الاحتياجات المؤسسية والتوافق القانوني والقياسي.	إعداد الأدلة الإرشادية لإجراءات إدارة وثائق النشاط.	وضع وتنفيذ خطة تدريبية لفائدة المسؤولين والموظفين حول نظام إدارة وثائق النشاط.	وضع وتنفيذ خطة توعية حول فوائد إدارة وثائق النشاط.
مؤشرات القياس			
إعداد معايير محددة لدعم التطبيق الموحد للسياسات والإجراءات في مجال وثائق النشاط وتمكين قياس الأداء.	إعداد دليل إرشادي لكل إجراء عمل خاص بإدارة وثائق النشاط.	تنفيذ دورات تدريبية خاصة بكل إجراءات تنظيم وثائق النشاط في كل الوحدات التنظيمية.	تنفيذ ورش توعية حول أهمية وثائق النشاط والمتطلبات القانونية والقياسية ذات الصلة.

الهدف الاستراتيجي الخامس		
التوافق مع التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية والاستراتيجيات المؤسسية في مجال إدارة وثائق النشاط والتطوير الإداري		
الهدف الفرعي الأول	الهدف الفرعي الثاني	الهدف الفرعي الثالث
الالتزام بالتشريعات الوطنية النصوص التنظيمية لتنظيم وثائق النشاط.	تحقيق التوافق مع المقاييس الدولية ذات الصلة بتنظيم وثائق النشاط	جعل نظام الوثائق أحد مقومات نجاح مبادرات الإصلاح والتطوير الإداري
المبادرات والمشاريع		
وضع وتنفيذ خطة للتدقيق والمراجعة لنظام وثائق النشاط للتحقق من التوافق مع التشريعات والنصوص التنظيمية.	وضع مؤشرات قياس مدى تحقيق التوافق مع المقاييس الدولية ذات الصلة بإدارة الوثائق.	وضع المنهجيات والخطط لتحقيق دعم نظام الوثائق لاستراتيجية المؤسسة في مجال الإصلاح والتطوير الإداري.
مؤشرات القياس		
تحقيق نسبة 100% من توافق نظام وثائق النشاط مع التشريعات والقوانين الوطنية.	تحقيق نسبة 100% من توافق نظام الوثائق مع المقاييس الدولية ذات الصلة بإدارة الوثائق.	إعداد الدراسات الدورية لرصد مدى استفادة الإدارات العمومية من التحويل الإلكتروني لوثائق النشاط في تطوير وتحديث ممارساتها الإدارية

لقد تبين من خلال الجداول أعلاه أنه تم تحديد 5 أهداف استراتيجية نتج عنها 11 مستهدفا ونتج عن المستهدفات 25 مبادرة أو مشروع ويتم قياس فعالية تنفيذ هذه الأخيرة من خلال 25 مؤشر قياس.



شكل 20 يبين أعداد الأهداف الاستراتيجية والمستهدفات وممكنات تنفيذ الخطة الاستراتيجية

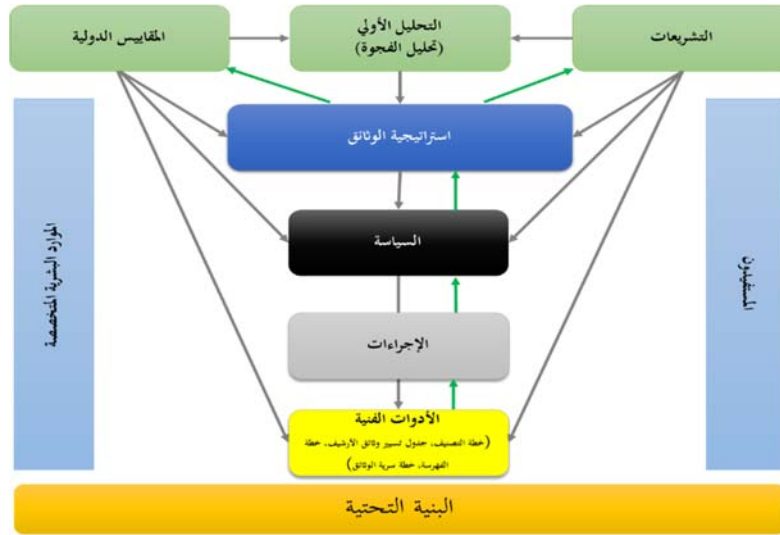
بعد وضع هذه الخطة الاستراتيجية مشتملة المستهدفات والمبادرات والمشاريع ومؤشرات للقياس يبقى وضع الخطة التشغيلية التي تحدد الأولويات وتضع الإطار الزمني للتنفيذ ورصد الميزانيات المناسبة للمشاريع والمبادرات، وليس هذا محل تغطيتها.

4.2.5 نموذج تفعيل استراتيجية التجاوب مع وضع وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناء على ما تم تفصيله في هذه الجزئية ومن أجل استدامة نظام إدارة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري يمكن الاستخلاص أنه من الضروري في إطار الخطة الاستراتيجية المقترحة، استحداث النصوص التنظيمية والسياسات التي تنظم على المستوى العالي وتؤسس المبادئ التي تمضي المؤسسة على أساسها في مجال الوثائق. ومن أجل ضمان التطبيق الفعلي الموحد للعمليات التنظيمية للوثائق على مختلف الأصعدة منذ نشأتها وحتى التخلص النهائي منها، فإنه من الضروري إعداد إجراءات العمل والأدوات الفنية المعتمدة في المؤسسة، بحيث تكون ملزمة لجميع المستخدمين (الموظفين) وتبين مسؤولياتهم بالتفصيل. كما أن هذه الإجراءات تمكن من ضمان إنشاء وتداول وحفظ وثائق أصلية وتتميز بالموثوقية لأن هذه الإجراءات توثق كل الحركات التي تتم على الوثائق وبالتالي تضمن تفادي التلاعب بمحتوياتها أو تمكن من الكشف عن المحاولات إن حصلت. وفي جانب الوسائل المستخدمة، توفر الاستراتيجية مجالا لتطوير البنية التحتية المناسبة للحفظ (توفير قاعات الحفظ الوسيط) وإتاحة الاطلاع على الوثائق وتداولها ورقيا وإلكترونيا بواسطة نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.

ولا تغفل هذه الاستراتيجية الجانب الأكثر أهمية ألا وهو عنصر الموارد البشرية المتخصصة حيث تم إعداد هدف يرمي إلى توفير الموارد البشرية الكافية والمتخصصة في مجال الوثائق والعمل على تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم باستمرار من أجل مواكبة التطورات في التخصص.

وتراعي الاستراتيجية في هذا الجانب، الموارد البشرية الأخرى ألا وهي المستخدمون المستفيدون من النظام ككل وذلك بتوفير ما يتصل بتدريبهم ومساعدتهم للقيام بالتكفل بالوثائق التي تكون تحت عهدهم على أكمل وجه، طبقا للسياسات والإجراءات المعتمدة. وقد حاولنا أن نرسم نموذجاً للتعبير على كنه استراتيجية وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والترابطات بين مكوناتها ومداخلها ومخرجاتها. وهو على النحو الموضح في الشكل التالي الذي يبين المكونات الأساسية لنظام إدارة وثائق النشاط ويرسم الترابطات بينها والعلاقات التنافسية والتعاقدية والممكنات لرسم استراتيجية الوثائق في المؤسسة.



شكل 21 يبين نموذج استراتيجية وثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية

يوضح النموذج أعلاه العلاقة التنافسية منذ مرحلة التحليل الميداني للوضع القائم الذي يحدد الفوارق بين المتطلبات التشريعية (النصوص الصادرة عن الأرشيف الوطني) والمتطلبات القياسية (أيزو 15489 وأيزو 11799 على وجه الخصوص في دراستنا هذه) أو ما يسمى بتحليل الفجوة. وتكون نتائج التحليل الميداني ومتطلبات التشريع والمتطلبات القياسية بمثابة المدخلات لوضع الخطة الاستراتيجية.

ثم يأتي المستوى الثاني في النموذج المقترح ألا وهو سياسة وثائق النشاط والتي تتضمن المبادئ العامة المتعلقة بكل عناصر نظام الوثائق، والتي يجب أن تحترم وتطبق من طرف جميع المتدخلين. وتصاغ السياسة ويحدد فيها المبادئ والأسس والالتزامات بناء على متطلبات تنظيم الوثائق في المؤسسة والأهداف المسطرة. ومن جراء الالتزام بالمبادئ والتوجيهات الواردة في السياسة يُضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وفي نفس النموذج، ينبثق عن السياسة مجموعة الإجراءات العملية التي تتضمن الخطوات التنفيذية لعمليات تنظيم الوثائق وتبين المسؤوليات لكل خطوة يجب القيام بها. وتوضع هذه الإجراءات بناء على متطلبات السياسة بترجمة متطلبات هذه الأخيرة إلى الشكل التشغيلي بحيث بتطبيقها حسب الضوابط وباحترام الأدوار والاشتراطات المطلوبة على المستوى التنفيذي، يُضمن تحقيق السياسة وبالتالي الأهداف الاستراتيجية.

ويوضح النموذج كيف أن الإجراءات تطبيق بالاستناد إلى الأدوات الفنية وحيث أن هذه الأخيرة تضمن التطبيق الصحيح للسياسات فهي بالتالي تضمن التطبيق الصحيح للإجراءات.

كما يتبين من خلال النموذج، ارتباط الموارد البشرية بالاستراتيجية والسياسة والإجراءات، حيث تتمثل الموارد البشرية في العنصر المستفيد من النظام (منشئو الوثائق ومستخدمو الوثائق) حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار احتياجات المستفيدين ألا وهم جميع فئات الموظفين سواء أكانوا منشئين للوثائق وبالتالي توفير وسائل تنظيم الوثائق أم كانوا متخذي القرارات أو مستخدمين للوثائق كمصادر معلومات رسمية بتيسير سبل الوصول إليها عند الحاجة. وتتمثل الموارد البشرية أيضا في العنصر المصمم والمنفذ للنظام (الموظفون المتخصصون في مجال إدارة الوثائق) وهم مسؤولون على رفع كفاءته بشكل مستمر واستدامته بواسطة تدريب المستفيدين ومراقبة أداء النظام وتحديث السياسة وإجراءات العمل باستمرار.

ويوضح النموذج كذلك دور البنية التحتية (قاعات حفظ الوثائق والنظام الإلكتروني لإدارة الوثائق) وكيف أنها تكون بمثابة القاعدة الصلبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية حيث أنه من الضروري توفير البيئة المناسبة لحفظ الوثائق الورقية والإلكترونية في أحسن الظروف وتطوير أساليب العمل الإداري بإدخال الوسائل الحديثة ألا وهي البنية التحتية التقنية بتبني نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق الذي يسهل إنشاء وإرسال وتداول الوثائق والتقليل من إنشاء واستخدام الورق.

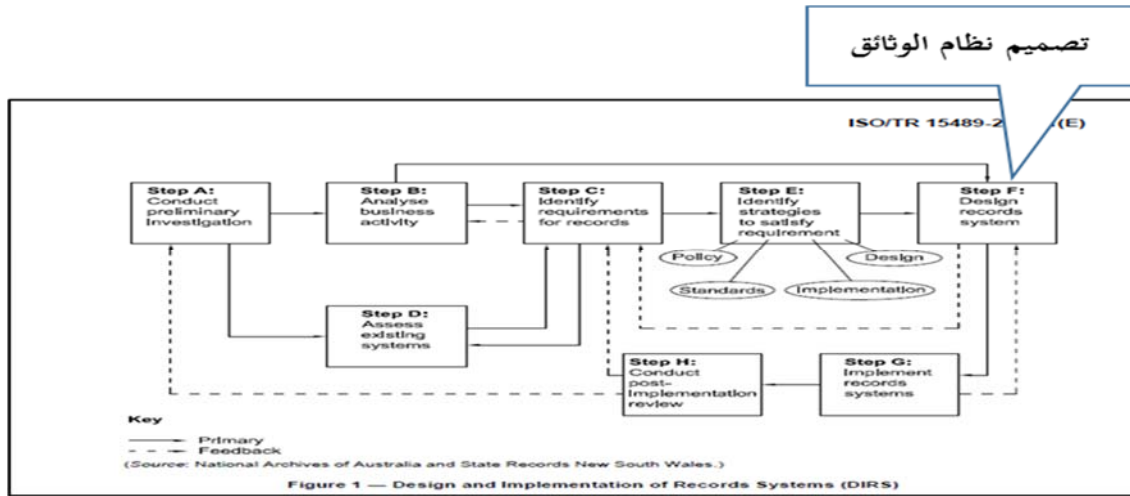
وكما أن النموذج مبني على علاقات تنازلية بحيث أنه من أجل ضمان تحقيق الأهداف المسطرة يجب وضع السياسة وإجراءات العمل وأدوات فنية وتوفير البنية التحتية المناسبة والموارد البشرية الكفؤة؛ فهو من جهة، أخرى مبني على علاقات تصاعدية بدء من تطبيق الأدوات الفنية ثم تنفيذ الإجراءات بطريقة صحيحة ما يؤدي إلى الالتزام بالمبادئ التي وضعتها السياسة وبالالتزام بتطبيق السياسة يمكن ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بطريقة دقيقة وشاملة وكاملة.

ومن خلال التنفيذ اليومي للنظام تتحقق التغذية الراجعة حول المشاكل والنواقص الميدانية حيث من خلال رصدها يمكن توفير الحلول لمعالجتها وإدراجها ضمن الخطط التطويرية للإجراءات والسياسة والاستراتيجية. وعلى مستوى أوسع يمكن أن تكون هذه التغذية الراجعة مدخلا لتطوير التشريعات الوطنية حيث توفر معطيات حول المتطلبات التشغيلية التي هي في حاجة إلى دعم تشريعي وتعليمات تنظيمية.

ويمكن أن يتأتى هذا حتى على مستوى أوسع من ذلك، بحيث يمكن مشاركة التجارب التخطيطية والتطبيقات الميدانية مع المنظمات الدولية مثل المنظمة الدولية للمقاييس أو المجلس الدولي للأرشيف من خلال المؤتمرات والندوات الدولية أو اللجان التخصصية في إعداد المقاييس الدولية. وقد حدث مثل هذا في مجال تنظيم الوثائق حيث ظهرت الممارسة الناجحة لتنظيم الوثائق بناء على مقياس وطني في أستراليا ثم اعتمدت المنظمة الدولية للمقاييس هذا النموذج كمقياس دولي أيزو 15489 أو في مجال الوصف الأرشيفي حيث ظهرت الممارسة الناجحة في كندا ثم اعتمد المجلس الدولي للأرشيف النموذج كمقياس دولي يسمى المقياس الدولي للوصف الأرشيفي العام (ISAD-G).

3.5 المبحث الثالث: تصميم نظام وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بعد الانتهاء من مرحلة إعداد استراتيجية وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، نص المقياس أيزو 15489 على أن المرحلة اللاحقة تتمثل في تصميم نظام الوثائق.



شكل 22 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489

المصدر: أيزو 15489 - 2001 الجزء الثاني

سنعالج في هذا المبحث موضوع تصميم نظام إدارة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ونبين مختلف مكوناته من السياسة والإجراءات إلى الأدوات الفنية. وتكمن أهمية هذه النقطة في كونها يعرض منهجية إعداد وتصميم نظام لإدارة وثائق النشاط من كل الجوانب التنظيمية (السياسة) والعملياتية (الإجراءات) والفنية (خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة السرية وخطة الفهرسة)، كما توفر بعض التوجيهات حول الاحتياجات الإضافية من الموارد البشرية، كل ذلك بالاستناد إلى التوجيهات ما ورد في أيزو 15489؛ ما يوفر للمؤسسة منظومة متكاملة وشاملة تضمن لها تحقيق الأهداف المسطرة في مجال الوثائق.

نشرع فيما يلي في تنفيذ مرحلة تصميم النظام المنشود حيث سنبداً بالتطرق إلى مكونات النظام ومتطلبات تصميمه؛ وبعد ذلك سنقوم بتصميم سياسة الوثائق مع شرح مكوناتها واقتراح سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. يلي ذلك تصميم الأدوات الفنية المطلوبة التي تتمثل في خطة التصنيف الوظيفي للوثائق وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة فهرسة الوثائق وخطة سرية وأمن الوثائق؛ وفي الأخير، نتطرق إلى إجراءات تنظيم وثائق نشاط المؤسسة حيث سنبين أنواع الإجراءات ومكوناتها والترابط الموجود بينها، كما نوفر لكل إجراء المسار التدفقي الخاص به من أجل تسهيل عملية قراءته وأخذ النظرة الشمولية لخطوات الإجراء وتوضيح الترابطات الموجودة بينها.

1.3.5 مكونات نظام الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

تقدم أعلاه، أن الخطة الاستراتيجية المقترحة تتطلب بناء نظام متكامل لإدارة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وكذلك ينص المقياس الدولي أيزو 15489 على أن نظام إدارة الوثائق يتكون من عناصر تنظيمية وأخرى إدارية وأخرى فنية وأخرى رقابية من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة منه.

ففيما يتعلق بالمكونات التنظيمية نذكر السياسات التي تحدد المبادئ والأسس التي يجب أن يلتزم بها كل من له دور فيما يخص تنظيم الوثائق أو استخدامها، كما أنها تبين المسؤوليات في هذا الصدد. وقد بين المقياس الدولي أيزو 15489 كل هذه النقاط في جزئه الثاني من خلال الفقرة 2 حيث أقر "إن البند السادس من المقياس الدولي أيزو 15489-2001:1، ينص على حاجة المنظمات (الهيئات) التي تريد مطابقة المقياس أن تكون لديها سياسة إدارة الوثائق وأن تحدد وتخصص مسؤوليات الوثائق بكل الفاعلين في مجال الوثائق. هذا الجزء من أيزو 15489 يوفر توجيهات إضافية خاصة بسياسات إدارة الوثائق ويتوسع في أنواع المسؤوليات التي يجب تحديدها وتخصيصها"²⁹⁹. أما إجراءات العمل فهي التي تركز المبادئ المنصوصة في السياسات وتضمن تنفيذها حسب هذه المبادئ والأسس، كما تبين الإجراءات بوضوح الخطوات الإجرائية المطلوب إنجازها في التسلسل المصمم من خلال هندسة العمليات وتوضح كذلك مسؤوليات المتدخلين في كل خطوة إجرائية. "وتتمثل عمليات إدارة الوثائق في الالتقاط والتسجيل والتصنيف وتصنيف السرية والوصول وتحديد مدد الحفظ والإتلاف والتخزين والاستعمال والتتبع وتنفيذ حالة التصرف (الحفظ أو الإتلاف)"³⁰⁰.

أما الأدوات الفنية فهي من أهم المكونات في المجال التنفيذي الميداني والذي يمكن من تنظيم الوثائق في كل المستويات بطريقة موحدة ومضبوطة وقابلة للتدقيق والتعديل والتحسين المستمر؛ وتتمثل هذه الأدوات أساساً في خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة الفهرسة (الميتاداتا) وخطة سرية الوثائق.

²⁹⁹ المنظمة الدولية للمعايير. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني الفقرة 2

³⁰⁰ نفس المصدر السابق، الفقرة 3.4

وفي هذا الصدد أضاف أيزو 15489 "إنّ الأدوات الرئيسية المستعملة في عمليات إدارة الوثائق هي خطة التصنيف المؤسس على الأنشطة والأعمال ومرجع قرارات حفظ وإتلاف الوثائق (جدول تسيير وثائق الأرشيف) وخطة تصنيف الأمن وصلاحيات الوصول"³⁰¹.

2.3.5 متطلبات تصميم نظام وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

من أجل التمكن من تطوير نظام وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري كان لزاما القيام بالتحليل المطلوبة لمعرفة المتوفر من عناصر النظام ومدى كفاءته وتوافقه مع التشريعات والمقاييس الدولية والكشف عن العناصر الغائبة وأوجه القصور بشكل عام في مجال الوثائق في المؤسسة وذلك بناء على المرجعيات القانونية المعتمدة في الدولة والمقاييس الدولية وأفضل الممارسات في مجال إدارة الوثائق.

ففي مرحلة التحليل الأولي وعلى وجه الخصوص في محور التنظيم التشريعي الداخلي طرحنا سؤالا حول وجود نصوص تنظيمية داخلية في المؤسسة وكان الجواب بالسلب؛ وتبين بالتالي بأن هذه النقطة تعتبر أول عناصر القصور في المجال التنظيمي لدى المؤسسة حيث لا تتوفر سلطة لتطبيق نظام مؤسسي ملزم لجميع الموظفين والمسؤولين يؤدي إلى حماية الوثائق وتنظيمها بطريقة موحدة بما يخدم الاحتياجات المؤسسية.

وفي محور التنظيم الفني للوثائق طرحنا مجموعة من الأسئلة تتصل بموضوع تصنيف الوثائق وتحديد مدد لحفظها ولكن كان الجواب أيضا بالسلب وعليه يتبين أن المؤسسة تفتقر إلى أهم أداة تمكنها من تحقيق أهداف نظام إدارة الوثائق من حيث تشكيل تصنيف ملفاتها بطريقة موحدة ودقيقة. وطرح سؤال حول توفر جدول تسيير وثائق الأرشيف لتحديد مدد حفظ الوثائق في المؤسسة، وعلى غرار خطة التصنيف كان الجواب بعدم توفر هذه الأداة، ما يبرهن على حجم تعقيد المشكلة في المؤسسة وأنه لا يمكنها معرفة متى يمكن تحويل الوثائق إلى الأرشيف الوسيط ومتى يمكن التخلص منها نهائيا سواء بالإتلاف أو بالتحويل إلى الجهة المكلفة بالحفظ الدائم لها.

بناء على النتائج المتحصل عليها في هذا المحور، اتضح أن هناك ضرورة ملحة لإعداد الأدوات الأساسية لتنظيم الوثائق (خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشيف)، بل وحسب المنهجية المبينة في المقياس المعتمد في دراستنا أيزو 15489 هناك الأدوات أخرى مبنية على خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشيف مثل خطة الفهرسة 4.2.2.2 وخطة تصنيف السرية فقرة 4.3.5 وهي كذلك غير موجودة في المؤسسة. بالتأكيد، هذه الوضعية السلبية هي نتيجة لغياب التشريعات والنصوص التنظيمية التي توجه بضرورة إعداد مثل هذه الأدوات كما سبق تبين ذلك.

³⁰¹ نفس المصدر السابق، الفقرة 1.2.4

وفي المحور الإجرائي طرح سؤال عن توفر الإجراءات الموجودة وكانت النتيجة مشابهة لسابقتها أي أن الإجراءات العملية في مجال تنظيم الوثائق في المؤسسة غائبة بالشكل المطلوب في المقاييس الدولية وهي في حاجة إلى تطوير من الأساس.

وبناء على هذه النتائج يمكن الإقرار بأن متطلبات تصميم نظام الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري مرتبطة بضرورة تغطية جوانب القصور التي تم تحديدها وبناء على الاحتياجات الفعلية لتنظيم الوثائق في المؤسسة طبقاً للتشريعات الوطنية والمقاييس الدولية؛ وطبقاً كذلك لما تم تحديده من أهداف استراتيجية.

3.3.5 سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

ينص أيزو 15489 على "ضرورة إعداد وتوثيق المؤسسات لسياسة إدارة الوثائق وأن يكون هدف السياسة إنشاء وإدارة وثائق أصلية وموثوقة وقابلة للاستخدام تدعم وظائف ونشاطات الأعمال المؤسسية [ونص كذلك على أنه] يجب أن تُشتق السياسة من تحليل النشاطات والعمليات ومتطلباتها لكي يتحقق الهدف المنشود من نظام الوثائق"³⁰².

من أجل ضمان تحقيق التطبيق الصحيح والكامل لسياسة الوثائق يجب أن تحدد جهة عليا في المؤسسة لتتولى مسؤولية الرعاية والقيادة في مجال إدارة الوثائق وللإشراف على تطبيقها. كما ورد في أيزو 15489 "كما تحت على أن يتم تبني السياسة والمصادقة عليها في أعلى مستوى اتخاذ القرارات لكي تكون ملزمة لجميع شرائح المؤسسة"³⁰³. ونص أيزو 15489 على أن "الهدف الأهم من تحديد وتعريف المسؤوليات، السلطات والعلاقات في مجال تنظيم الوثائق هو تأسيس نظام رسمي لإدارة الوثائق والحفاظة عليه واستدامته من أجل أن يلي احتياجات المتعاملين الداخليين والخارجيين ويحفظ حقوق المنظمة والمتعاملين معها في المدى القصير والطويل. وقد حددت في هذه الفقرة معايير وقواعد من شأنها أن تحقق التالي:

- إلزام الموظفين بإنشاء الوثائق طبقاً لحاجات العمل والعمليات بحيث توثق بشكل كافٍ مجرى العمل الذي يقومون به أو يشاركون فيه،

- ضمان أن المعلومات والأنظمة المعالجة التي تدعم مجريات العمل تنشئ وثائق ملائمة كجزء مساند لتلك النشاطات؛

- ضمان شفافية العمليات وكفاية أنظمة الوثائق طيلة المرحلة النشطة للوثائق (التي يحتاج إليها لأداء العمليات الجارية والتي تستعمل باستمرار تكون عادة بالقرب من المستخدم، إذا كانت وثيقة مادية، أو عن طريق نظام الحاسوب)؛

- ضمان أن تكون الوثائق محفوظة ومخزنة ومحمية طيلة فترة حاجة المؤسسة منها، أو المتعاملين الخارجيين مثل المؤسسات الأرشيفية والباحثين والمُدققين؛ و

- ضمان بأنه يتم التخلص من الوثائق طبقاً للقوانين والإجراءات المعتمدة وبموجب موافقة الجهات المخولة في إطار إجراء معتمد³⁰⁴.

³⁰² المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 2.6

³⁰³ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 2.6

³⁰⁴ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الثاني، الفقرة 2.3.1

من جهة أخرى يجب أن تكون السياسة مدعومة بالإجراءات والتعليمات وخطط العمل، والأدوات الفنية والمرجعيات الأخرى، التي مجموعها تكون نظام إدارة الوثائق. ومن المهم على وجه الخصوص أن تلزم السياسة كل المستخدمين بإنشاء والمحافظة على الوثائق التي تطابق الاحتياجات القانونية والتنظيمية والتشغيلية والأرشيفية للمؤسسة.

مكونات سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناءً على ما سبق ذكره أعلاه، فإن سياسة الوثائق يجب أن تضع المبادئ لضبط الوثائق في جميع أنواعها وأشكالها منذ نشأتها في سياق الأعمال المتسبب في ذلك مع تحديد أدوار جميع المسؤولين عنها ووضع القواعد الدقيقة لتحويلها إلى مخازن الحفظ الوسيط أو الدائم وتبيين المعايير اللازمة لإتاحة الوصول إلى الوثائق.

إذا يمكن القول بأن السياسة تعتبر بمثابة السلطة والمرجعية التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل ضمان توحيد المفاهيم لدى جميع المتدخلين في نظام الوثائق والعمل على تطبيق الاستراتيجية المعتمدة ومن ثم التوافق مع المتطلبات القانونية والقياسية وتحقيق الاستفادة الفعلية من الوثائق التي تنتجها وتستلمها.

إن أساس سلطة نظام إدارة الوثائق هو توفر سياسة لتنظيم الوثائق، لذلك يجب أن تشمل العناصر التالية:

أ. "أن تكون الوثائق محددة بدقة بحيث يغطي التشريع جميع أنواعها وأشكالها، وتلك التي تم إنشاؤها أو استلامها في جميع المستويات في المؤسسة.

ب. أن تكون المسؤولية الرئيسية لإدارة الوثائق محددة وواضحة في جميع مراحل دورة حياة

ت. تحديد أدوار جميع المسؤولين على الوثائق في المؤسسة بدقة.

ث. وضع إطار للتقييم المستمر والتخلص المناسب من كافة الوثائق في المؤسسة سواء بالإتلاف أو بالتحويل.

ج. تبيين القواعد الدقيقة لتحويل الوثائق من الإدارات إلى الأرشيف الوسيط ومنها إلى مراكز الأرشيف الدائم (التاريخي أو الوطني).

ح. تبيين المعايير اللازمة لإتاحة الوصول إلى الوثائق خلال كل مراحل دورة حياتها في الإدارات وفي الأرشيف الوسيط وفي الأرشيف الدائم"³⁰⁵.

إعداد سياسة وثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناءً على المبادئ والأسس المطلوبة في المقياس الدولي 15489 والمبينة أعلاه، قمنا بإعداد "مقترح نص سياسة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري". وبطبيعتها كنص تنظيمي ذي مستوى عالي، لا يمكن تفصيل كل هذه المتطلبات في فقراتها ولكن صياغتها تأتي بصيغة العموم مستوعبة كل ما يتصل بتنظيم وحفظ الوثائق بأسلوب إلزامي لجميع المتدخلين.

³⁰⁵ نفس المصدر السابق

وقد استفدنا لإعداد هذا النص من عدة أمثلة على الصعيد الدولي، وخاصة في الدول المتقدمة في مجال إدارة الوثائق مثل كندا³⁰⁶ والولايات المتحدة الأمريكية³⁰⁷ وأستراليا³⁰⁸ ونيوزيلندا³⁰⁹ والمملكة المتحدة (بريطانيا)³¹⁰.

ويحتوي نصها على المكونات الأساسية لنص السياسة المنشودة والمتمثلة في تحديد الأهداف من السياسة نطاق التطبيق والمرجعيات القانونية وتحديد المسؤوليات والبيان العام للسياسة وتفاصيل نص السياسة لتنظيم كل عمليات النظام منذ إنشاء وتسجيل الوثائق وجردها وتصنيفها وفهرستها وتحويلها وحفظها وإتلافها وإتاحة الاطلاع عليها وإدارتها إلكترونياً. وحيث أن النص طويل نوعاً ما، فضلنا عرضه كملحق (رقم 11) في آخر هذه الدراسة.

ومن أجل ضمان التطبيق الشامل لهذه السياسة يجب تطوير مجموعة من الأدوات التنظيمية مثل خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشفة وإجراءات العمل والبنية التحتية للتخزين والحفظ الورقي والإلكتروني، لذا سنفصل فيما يلي من فقرات كيفية تصميم هذه الأدوات الفنية والإجراءات.

4.3.5 خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لقد تقدم في هذه الدراسة، عرض الجانب الاصطلاحي لمفهوم التصنيف في مجال الوثائق مع تبين التفاصيل الفنية المتعلقة بهذه الأداة الأساسية؛ أما في هذا الجزء فنتطرق لإعداد خطة التصنيف الخاصة بوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. ونشير هنا إلى أن هناك طريقتان لبناء الخطة التصنيفية نبين فيما يلي كيفية تحديد الوظائف والنشاطات والعمليات وتنسيقها وذلك بناء على البيانات التي يتم جمعها من خلال تحليل العمليات والوثائق:

³⁰⁶ GOVERNMENT OF CANADA. *Policy on Information Management* [Online]. Ottawa: Government of Canada, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12742>

³⁰⁷ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *Records Management Regulations, Policy, and Guidance* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy>

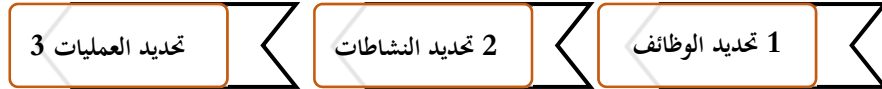
³⁰⁸ UNIVERSITY OF QUEENSLAND. *Records Management – Policy* [Online]. Brisbane St Lucia: University of Queensland, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://ppl.app.uq.edu.au/content/1.60.04-records-management>

³⁰⁹ NEW ZEALAND ARCHIVES. *Records toolkit : Governance Archives New Zealand's information and records management guidance* [Online]. Wellington: New Zealand Archives, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: www.records.archives.govt.nz/governance/

³¹⁰ HM REVENUE & CUSTOMS (UK). *Records Management and Retention and Disposal Policy* [Online]. London: HM Revenue & Customs, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.gov.uk/government/publications/hmrc-records-management-and-retention-and-disposal-policy/records-management-and-retention-and-disposal-policy>

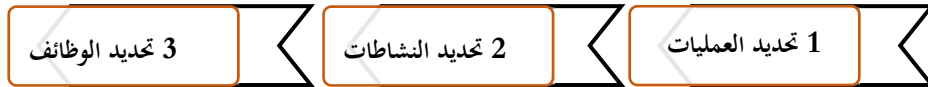
الطريقة الأولى: البدء بالبناء من العام، بتحديد مستوى الوظائف إلى الخاص بتحديد مستوى النشاطات ثم مستوى العمليات، ويتم ذلك على النحو التالي:

- تحديد الوظائف من خلال معرفة البيئة الإدارية التي تنشط المؤسسة في إطارها ويتم الاعتماد على استراتيجية المؤسسة وهيكلها التنظيمي والتشريعات والنصوص التنظيمية الداخلية، من أجل تحديد المهام والمسؤوليات والأهداف الرئيسية لتمثيل الوظائف في الخطة التصنيفية.
- تحديد النشاطات بناء على دراسة وتحليل تركيبة الوظيفة وتفرعاتها المحتملة وذلك باستخدام المراجع على غرار مرحلة تحديد الوظائف.
- تحديد العمليات التابعة لكل نشاط، ويتم ذلك من خلال تحليل مسميات العمليات لرسم حدود النشاطات.



الطريقة الثانية: البدء بالبناء من الخاص إلى العام، لأن المستويات الأدنى (العمليات) تساعد في رسم حدود النشاطات وبالتالي تساعد كذلك في تحديد الوظائف، ويتم ذلك على النحو التالي:

- دراسة تناسق العمليات فيما بينها والعمل على جمعها في شكل مجموعات متناسقة تشكل مستوى النشاطات.
- جمع النشاطات المتناسقة فيما بينها والمتقاربة في شكل مجموعات تشكل مستوى الوظائف.



ومن أجل القيام ببناء خطة التصنيف الوظيفي بطريقة صحيحة راعينا القواعد التالية:

- عدم الاعتماد في تحديد الوظائف والنشاطات والعمليات على مسميات الوحدات التنظيمية فقط لأن الوظائف أكثر استقراراً من الهياكل التنظيمية³¹¹ بل يجب استنباط مسميات هذه المستويات الثلاثة بناء على نتائج تحليل الأعمال، وعلى تحليل النصوص التنظيمية للمؤسسة وأوصاف المهام والمسؤوليات الوظيفية للوحدات التنظيمية.
- تعتبر تسمية الوظائف والنشاطات والعمليات مهمة للغاية لأنها ستشكل مفاتيح التصنيف والبحث لذا، قمنا بضبطها خلال مراحل التحليل وبعدها بالاستعانة بالموظفين الذين تتم مقابلتهم، كما يمكن الاستعانة بمكنز رسمي خاص بالمؤسسة، ذلك لأن الهدف من هذه النقطة هو اختيار مسميات تدل على الوظائف والنشاطات والعمليات الموجودة بدقة لأجل بناء خطة تصنيف دقيقة وغير غامضة ولكن هذا المكنز غير متوفر في المؤسسة.
- بعد تحديد الوظائف والنشاطات والعمليات قمنا بالتأكد أن هذه الأخيرة مختلفة عن بعضها البعض وأنه لا يمكن دمجها مع غيرها وأنها لا تتداخل فيما بينها. وقمنا كذلك بمقارنتها مع الهيكل التنظيمي من أجل التأكد من عدم إغفال أية وظيفة أو نشاط أو عملية وأنه تم رسم خريطة الأعمال بالتطابق التام مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

³¹¹ الهياكل التنظيمية كثيراً ما تتطور وتتغير باستحداث إدارات أو دمج إدارات أو إلغاء إدارات وغير ذلك ما لا يمكن من الاعتماد على مسميات الوحدات التنظيمية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مسميات الأصناف في الخطة التصنيفية. وعلى العكس من ذلك، فإن مسميات الوظائف والنشاطات والعمليات تكون أكثر استقراراً مهما تغيرت أسماء الوحدات التنظيمية، لأنها تبقى قائمة حيث من أجل تأديتها أنشأت المؤسسة.

إعداد خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لقد التزمنا في إعداد خطة التصنيف الوظيفي لوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، بالمنهجية والاشتراطات الموصوفة أعلاه من أجل ضمان التوافق مع المقياس الدولي أيزو 15489 وتحقيق الأهداف المسطرة؛ واخترنا تطبيق الطريقة الثانية والمتمثلة في البدء بالبناء من الخاص إلى العام. فبعد جمع البيانات من خلال التحليل المنجز، قمنا بتحديد المستوى الأول من خطة التصنيف ألا وهو مستوى العمليات حيث حددت 130 عملية. وبناء عليها قمنا بدراسة تناسق العمليات فيما بينها وجمعها في شكل مجموعات متجانسة فتشكل لدينا مستوى النشاطات حيث حدد 22 نشاطا. ثم قمنا بجمع النشاطات المتناسقة فيما بينها والمتقاربة في شكل مجموعات فتشكل لدينا مستوى الوظائف حيث حددت 5 وظائف. وقد تم الاسترشاد بالنصوص التنظيمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري من أجل التأكد من دقة اختيار المسميات لكل وظيفة.

جدول رقم 6 يبين الوظائف التي تم تحديدها

رموز الوظائف	الوظائف
1	التنظيم والتشريع
2	تعداد المستخدمين
3	التدقيق
4	التنظيم والتطوير الإداري
5	الدعم الإداري والتقني

جدول رقم 7 يبين النشاطات التي تم تحديدها

رموز الوظائف	الوظائف	رموز النشاطات	النشاطات
1	التنظيم والتشريع	1.1	القوانين الأساسية للوظائف العمومية
		2.1	المرتبات والنظام الاجتماعي
		3.1	التوجيه والمنازعات
2	تعداد المستخدمين	1.2	ضبط تعدادات المستخدمين
		2.2	التكوين
		3.2	العلاقات الدولية
3	التدقيق	1.3	مراقبة تسيير الموارد البشرية
		2.3	المسابقات والامتحانات
		3.3	تسيير الإطارات
		4.3	التفتيش
4	التنظيم والتطوير الإداري	1.4	هياكل الإدارات المركزية والهيئات والمؤسسات الاستشارية
		2.4	هياكل المؤسسات والهيئات العمومية
		3.4	دراسات الهياكل التنظيمية
		4.4	الإصلاح والتطوير الإداري
5	الدعم الإداري والتقني	1.5	صيانة أجهزة الإعلام الآلي

5.3.5 جدول تسيير وثائق الأرشيف للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

من بين نقاط القصور الملاحظة خلال مراحل التحليل الوضع الحالي لوثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، عدم تطبيق جدول تسيير وثائق الأرشيف الذي يمكّن من متابعة مدد حفظ الوثائق ويحدد مواعيد التصرف فيها. وكما هو معلوم أن الإدارة الحديثة قد تطورت كثيرا وأصبحت تنشط في نسق إداري جد معقد ومتشعب ما أدى إلى إنتاجها لكميات هائلة من الوثائق. وما زاد من تفاقم ظاهرة تكاثر الوثائق هو استخدام التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت تمكن من إنتاج عدد هائل من الوثائق واستنساخها وتوزيعها في زمن قياسي وبسهولة فائقة. كما أنه لا يمكن حفظ كل الوثائق المنشأة يوميا، بشكل دائم؛ لذا وجب تطوير منهجيات وإجراءات فنية وقانونية للتقليل من حجمها تدريجيا وبشكل مدروس ومقنن بواسطة جدول تسيير وثائق الأرشيف.

منهجية إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

تقدم أثناء شرح أهداف تنظيم الوثائق طبقا للسياق الذي يتسبب في نشأتها، وبينما أن هذا السياق يتمثل في العملية التي من جرائها تم إنشاء الوثيقة أو استلامها حيث تكون العملية في حاجة لهذه الوثيقة من أجل نقل معلومة إلى طرف ثاني أو إثبات حق أو المطالبة به أو غير ذلك مما يتصل بأسباب إنشاء الوثائق؛ ووضحنا بأن احتياجات السياق الإداري هي التي تحكم قواعد إدارة الوثائق. لهذا توجد علاقة وطيدة بين جدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة التصنيف، حيث أن مدد حفظ الوثائق تحدد بناء على متطلبات العمليات لكون هذه الأخيرة هي المستفيدة من توفر المدد المناسبة للاحتفاظ بالوثائق لكي يتسنى استمرار العمل أو بناء على المسؤولية القانونية الملزمة بحفظها بمدة ومنية معينة. وحسب أيزو 15489 فإن "خطة التصنيف الوظيفي تعتبر أداة قوية لتسهيل الإجراءات المتعلقة بإدارة الوثائق، ليبين أنها تمكن من تحديد فترات الاحتفاظ وإجراءات التصرف الملائمة للوثائق"³¹². إذا من الضروري أخذ احتياجات كل المعنيين بالعملية ومخرجاتها، بعين الاعتبار أثناء إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف. ويتأكد هذا المبدأ في الدليل الصادر عن مكتب الاستشارات الأرشيفية الأمريكي (TAB)، حيث نص على أن "المؤسسات تقوم بإنشاء الوثائق لتبادل المعلومات أثناء أدائها لمعاملاتها اليومية، وتنفيذ أعمالها، وتوثيق قراراتها، ومتابعة الأنشطة الإدارية الأخرى. وتحدد مدد الاحتفاظ بهذه الوثائق بناء على احتياجات هذه الأنشطة نفسها لأغراض قانونية أو التدقيق المالي لأن القوانين تنظم وتحكم الأنشطة الإدارية والتدقيق والمراجعة والدعوى القضائية تقوم على تفحص الأنشطة التي تم تنفيذها بالفعل [على أساس الوثائق]"³¹³.

³¹² المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 9.5.1

³¹³ TAB. *Records Retention in the real world: A starter Kit for records management professionals* [Online].

Mayville: TAB, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from:

<http://www.tab.com/resource/newsletters/>

من المناسب إذا أن تلحق مدد حفظ الوثائق بخطة التصنيف الوظيفي³¹⁴ من أجل ضمان توحيد طريقة تحديد مدد الحفظ لكل الوثائق الناتجة عن نفس العملية، وهكذا تطبيق هذا المبدئ على جميع العمليات والحصول في الأخير على خطة شاملة لمدد جميع الوثائق بناء على شمولية خطة التصنيف.



شكل 24 يبين العلاقة بين خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير وثائق الأرشفة

لقد تقدم أنه خلال مرحلة تحليل الأعمال والوثائق³¹⁵ تم جمع البيانات والمعلومات المساندة للقواعد والمدد التي يتم تحديدها بالنسبة لحفظ الوثائق باستخدام نموذج تحليل الأعمال والوثائق³¹⁶. ونذكر بأنه خلال مقابلة المسؤولين بالوحدات التنظيمية، طرحنا الأسئلة حول مدد حفظ الملف الناتج عن العملية ككل (في المديرية كوثائق جارية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشفة كأرشفة وسيط)؛ كما طلبنا تدعيم هذه القرارات بالنصوص القانونية التي تحدد هذه القيم إن وجدت. وكانت الأسئلة على النحو التالي:

- هل تحتاج الوحدة التنظيمية إلى الرجوع إلى الوثيقة مرة أخرى بعد الانتهاء من العملية؟
- ما هي المدة الزمنية التي تحتاجها الوحدة التنظيمية للرجوع إلى الوثيقة بعد انتهاء العملية؟
- ماهي الطريقة المناسبة للبدء بحساب المدة الزمنية لحفظ الوثائق بالنسبة للوحدة التنظيمية؟
- هل توجد متطلبات قانونية تحتم الاحتفاظ بالوثائق مدد معينة؟
- هل هناك احتمالات مراجعات من جهات خارجية رقابية أو قضائية تلزم بحفظ الوثائق مدد معينة؟
- هل هناك احتمال تقدم جهات أو أشخاص بطعون متصلة بقرارات تتخذها الوحدة التنظيمية تحتم الاحتفاظ بالوثائق مدد معينة؟
- هل هناك حقوق لمواطنين تحتم الاحتفاظ بالوثائق مدد معينة؟

³¹⁴ TORRES, Tina. Creating a Process-Focused Retention Schedule. *The Information Management Journal*, September/October 2006, p 65

³¹⁵ سبق الذكر في منهجية تحليل الأعمال، أنه من الأفضل القيام بجمع البيانات والمعلومات حول كل ما يتعلق بالوثائق من خلال مقابلة واحدة، حيث أثناء تحليل الأعمال والتعريف بتفاصيل العمليات يسترجع المستهدف كل متطلبات سياق العملية واحتياجاتها وما يتصل بها من تشريعات ما يمكنه من التحديد ولو التقريبي لمدد حفظ وثائقه؛ لذا، تعتبر هذه المرحلة الفرصة المثالية لتحديد مدد حفظ الوثائق.

³¹⁶ أنظر الملحق رقم 4 نموذج تحليل العمليات والوثائق. للتذكير فإن النموذج يتوفر على خانات البيانات المتصلة بجدول تسيير الوثائق مرتبطة باسم العملية المناسبة ووصفها، حيث بالإضافة إلى التعريف بالوحدة التنظيمية وسرد خطوات الإجراء وأنواع الوثائق الناتجة عن الخطوات الإجرائية (إنشاء أو استلام) وبعض الأحكام الأخرى على التفصيل الذي عرض سابقاً، فإن النموذج يمكن من جمع مدد الحفظ في الإدارة وفي الأرشفة الوسيط من خلال حقل خاص بتبيين مدة حفظ كل الوثائق (الملف) الناتجة عن العملية وذلك بعدد السنوات في الإدارة وفي الأرشفة الوسيط.

- هل هناك حقوق لمعاملين داخليين أو خارجيين تحتم الاحتفاظ بالوثائق مدد معينة؟
- هل هناك وحدات تنظيمية أخرى ضمن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري تحتاج للرجوع إلى الوثائق ما يحتم الاحتفاظ بالوثائق مدد معينة؟

بعد إعداد نماذج تحليل الأعمال والوثائق نهائيا واعتمادها من قبل مسؤولين الوحدات التنظيمية من أجل استدراك أية نواقص أو تصحيح الأخطاء ثم رفع النماذج إلى مدراء المديرية للمراجعة والاعتماد ومن خلال الاعتماد والتوقيع يتحقق إثبات المسؤولية على البيانات التي تم توفيرها، ثم شرعنا في بناء جدول تسيير وثائق الأرشيف برمته.

إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لقد عملنا على إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف بناء على النموذج المعتمد في الأرشيف الوطني بموجب ملحق منشور رقم 37 المؤرخ 17 أكتوبر 2010م المتعلق بإجراءات إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف³¹⁷ حسب الشكل التالي:

رمز الملف	عنوان الملف	الوصف	الوعاء	المصلحة الحائزة		مدة الحفظ		القيمة التاريخية
				الرئيسية	الثانوية	المكتب القيمة 1	الحفظ المؤقت القيمة 2	

كما هو واضح من النموذج أعلاه، فإن جدول تسيير وثائق الأرشيف يتكون من سبعة عناصر أساسية وهي رمز الملف وعنوان الملف والوصف والوعاء والمصلحة الحائزة ويتفرع إلى عنصرين (الرئيسية والثانوية) ومدة الحفظ ويتفرع إلى عنصرين (الحفظ في المكتب القيمة 1 والحفظ المؤقت القيمة 2) والقيمة التاريخية. وفيما يلي نقدم شرحا لكل ما يتعلق بالعناصر المكونة لجدول تسيير وثائق الأرشيف؛ مع التعليق عليها من حيث ملاءمتها مع أيزو 15489.

خانة رمز الملف: نص ملحق المنشور على أنه مرتبط بميكال الوظائف والنشاطات الخاصة بالهيئة أو الإدارة المعنية؛ ومن هذا المنظور يمكن اعتبار هذه الجزئية صحيحة ومطابقة أيزو 15489 في ترميز الملفات طبقا لخطة التصنيف الوظيفي المبني على أساس الوظائف والنشاطات والعمليات. ولكن ورد في نفس التعريف العبارة التالية "وأحسن طريقة للعمل المنهجي في هذا الشأن أن يستعان بالنص التنظيمي للإدارة والذي ينص على الهيكل التنظيمي لها"³¹⁸، والتي قد تتسبب في لبس في طريقة تحديد الرمز، هل على أساس خطة التصنيف الوظيفي أم على أساس الهيكل التنظيمي؟

³¹⁷ المديرية العامة للأرشيف الوطني. مدونة النصوص التنظيمية 1990 - 2011. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، 2011. ص 130.

³¹⁸ نفس المصدر السابق ص 131

وما زاد من غموض هذه الفقرة هو العبارة التي نصت "فبالإضافة إلى الأهمية التي يقدمها هذا القسم فيما يخص تصنيف الملفات، فإنه يمكن من وضع ترتيب موضوعي يضمن متابعة سهلة للوثائق عبر مختلف المستويات التي تمر بها الوثيقة"³¹⁹. ومن المعلوم أن جدول تسيير وثائق الأرشفة ليس معدا لمتابعة الوثائق عبر مختلف المستويات التي تمر بها بناء على ترتيب موضوعي؛ حيث الأهم في هذه النقطة هو توفر رمز موحد تستند عليه الإدارة لتحديد قواعد الحفظ بالنسبة للوثائق المرتبطة بخطة التصنيف المعتمدة. ولأغراض دراستنا هذه، قمنا بتحديد هذا الرمز بناء على خطة التصنيف الوظيفي الموصوفة أعلاه باستخدام رموز العمليات التي تستغرق رموز النشاطات ورموز الوظائف.

خانة عنوان الملف: جاء في المنشور المذكور أعلاه أن العنوان إذا كان دقيقا وواضحا وسهلا للفهم فإنه يمكن من "...التعريف أكثر بفحوى الملف وتسهيل الفهم بالنسبة لسلسلة الوثائق وتعريف وتشخيص أسرع"³²⁰. وهذا الطرح وإن كان شائع الاستخدام ولكن الممارسات الدولية الحديثة قد تطورت وأصبحت توصي بدلا من الاعتماد على عناوين الملفات تعتمد على أسماء العمليات التي تسببت في نشأة الملفات؛ ذلك لأن عنوان الملفات تعتبر أمرا نسبيا وتعتمد على قدرة منشأ الملف على التعبير على محتوى الملف. وهذا الانشغال واضح من خلال ما ورد في نفس الفقرة التي أكدت على ضرورة وضع عناوين واضحة في جدول تسيير وثائق الأرشفة ووفر جملة من الإرشادات لتحقيق هذا الهدف وأكد على الأهمية القصوى لتطبيق هذه الإرشادات "...التي تحدد مدى نجاعة التحكم في الوثائق"³²¹.

في حين مسميات العمليات عادة ما تكون أكثر دقة ومعتمدة في المؤسسة بشكل رسمي ضمن الأوصاف المهام في الغالب ولا مجال للاجتهاد فيها وبالاكتفاء عليها يمكن ضمان الدقة والنجاعة في التحكم في الوثائق. وهذا ما ورد في أيزو 15489 كما ذكرنا في الفقرات السابقة (منهجية إعداد جدول تسيير وثائق الأرشفة)³²². لهذا، فإننا سنستخدم في إعداد هذه الأداة في هذه الخانة أو هذا الحقل مسميات العمليات من أجل التزامنا بتطوير هذه الأداة على أساس المرجعية الدولية المعتمدة في دراستنا؛ ولن هذا يؤثر على الالتزام بما ورد في المنشور المنظم لهذه العملية، حيث أن مسمى العملية يمكن أن يساوي عنوان الملف.

بل بالرجوع إلى المثال المقدم في المنشور اتضح أن كتابة العنوان صيغت في شكل اسم عملية أو قريب منها. بالتالي لا يعتبر هذا التغيير مؤثرا على الجدول ولكنه يعتبر إضافة تحسينية ذات قيمة مضافة تفضي علاوة على الالتزام بالنص التنظيمي إلى التوافق مع أيزو 15489.

³¹⁹ نفس المصدر السابق ص 132

³²⁰ نفس المصدر السابق ص 132

³²¹ نفس المصدر السابق ص 132

³²² المنظمة الدولية للمعايير. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 9.5.1

خانة الوصف: حسب المنشور المذكور أعلاه، يجب توفير وصفا محتوي الملف المعني بتعريف الوثائق الموجودة فيه، حيث أقر بأن "التعريف بمضمون الملفات يتم انطلاقا من الحالة الوصفية لكل ملف والوثائق المكونة له حسب نموذج كل وثيقة، يتم إدماج هذه المقاربة الوصفية لبساطتها وتكمن أهميتها في ... السماح بتجميع الوثائق والملفات ذات الطبيعة والنشاط نفسه. [و] اجتناب تكرار نفس الوثائق على مستوى عدة ملفات"³²³.

إذا يجمع هذا التعبير بين مفهوم وصف الوثائق ويشير إلى أن الهدف هو تجميع الوثائق والملفات ذات الطبيعة والنشاط نفسه؛ ويقي بالتالي الموضوع في حاجة إلى أكثر دقة لتحقيق المقصود. ومن أجل تجاوز هذا الغموض ستوفر في هذا الحقل وصفا للعملية ما يمكن من فهم كنهها وتمييزها عن غيرها من العمليات بالإضافة إلى التعريف بالوثائق التابعة لهذه العملية.

خانة الوعاء: الوعاء في هذا السياق يقصد به "المادة الحاملة لكل نوع من أنواع المعلومات المكتوبة، السمعية البصرية، الرقمية ... الخ"³²⁴ وقد وضع المنشور رموزا هي عبارة عن اختصارات للتدليل على كل نوع من أنواع الوسائط؛ وستلتزم بها في إعداد هذه الأداة.

خانة المصلحة الحائزة: ينص المنشور على أنها "في بعض الأحيان تكون اختيارية إلا أن الإشارة إليها تمكن من التعريف أصل الوثيقة أو مصدرها..."³²⁵ وركز فيما بعد على مبدئ احترام الأرصدة وربط ذلك بإجراءات الدفع ومعالجة الوثائق. ولكن في الحقيقة أن العنصر الأهم في هذا المجال هو معرفة تواجد النسخة الأساسية من الوثائق والملفات من أجل تحديدها للحفظ وكتابة اسم الوحدة التنظيمية في حقل المصلحة الحائزة الرئيسية وتحديد النسخ الأخرى التي ترسل إلى الوحدات التنظيمية الأخرى للعلم أو الإجراء الجزئي، حيث يتم تحديدها كنسخ غير معنية بالحفظ بعد انتهاء مدة الحفظ³²⁶ ويتم تدوين أسماء هذه الوحدة التنظيمية في حقل المصلحة الحائزة الثانوية³²⁷. وطبقا للمنهجية التي اتبعناها في إعداد هذه الأداة حيث قمنا في مرحلة التحليل برصد الوثائق والملفات بالتبعية للعمليات التي هي بدورها تابعة للمديريات الفرعية كلا فيما يخصها، بالتالي فإن مهمة تحديد المصلحة الرئيسية كانت تلقائية بمعرفة اسم الوحدة التنظيمية المالكة للعملية وبالتالي تكون باقي الوثائق الناتجة عن نفس هذه العملية والموجودة خارج المديرية الفرعية المالكة للعملية ثانوية، حيثما وجدت، وتترك الخانة فارغة إن لم تتوفر بيانات.

³²³ المديرية العامة للأرشيف الوطني. مدونة النصوص التنظيمية 1990 - 2011. الجزائر: الأرشيف الوطني، 2011. ص 133

³²⁴ نفس المصدر السابق

³²⁵ نفس المصدر السابق، ص 134

³²⁶ أما مبدئ احترام الرصيد ومعرفة المصدر فليس بالضرورة أن تحدده هذه الأداة، بل يجب المحافظة على تجانس الأرصدة وتوثيق مصدرها من خلال جدول التحويل

(الدفع) وسياسات تنظيم وفهرسة الأرصدة المستلمة.

³²⁷ أي عند تطبيق قواعد الحفظ لا تعتبر هذ النسخ للحفظ بل توجه للإتلاف مباشرة لأن النسخ الأساسية معلومة الموقع وتكون هي المعنية بالحفظ المستمر.

خانة مدد الحفظ (في المكتب القيمة الأولى والحفظ المؤقت القيمة الثانية): يظهر جليا مما ورد في المنشور المذكور التأكيد على "الأهمية القصوى لهذه المرحلة في التصميم والإعداد للجدول وبالتالي للتسيير الأنجع والمتابعة الأمثل لتسيير الوثائق وتنظيمها"³²⁸. بل يمكن القول بأن هذه البيانات تمثل أساس جدول تسيير وثائق الأرشفة والغرض من إنشائها من أجل متابعة مدد حفظ الوثائق عبر الأعمار الإدارية التي تمر بها. كما ينص المنشور على أنه من الممكن تحديد مدد الحفظ بعدد السنين وبعدها الأشهر، ولكن السؤال المطروح هو كالتالي: "ما مدى توفر إمكانية تحديد مدد الحفظ بعدد الأشهر؟" في حين تحديدها بعدد السنوات تعذر على معظم الإدارات وتعثر المشروع عشرات السنين في الجزائر لهذا السبب³²⁹. ثم على افتراض توفر المرجعيات القانونية والتنظيمية التفصيلية التي تمكن من الوصول إلى هذا المستوى من الدقة، وأن هناك كفاءات وخبرة عالية في تحديد مدد الحفظ بعدد الأشهر، هل ستطبق هذه المدد فعليا؟ وهل سيتمكن المكلفون بإدارة الوثائق من متابعتها بشكل مستمر؟

إنه من الصعب للغاية أن يعمل المكلفون بإدارة الوثائق على متابعة هذه المدد بالأشهر خاصة في ظل غياب أنظمة فعالة لإدارة الوثائق إلكترونيا، وهو كما رأينا في الدراسة الإحصائية والتحليلية لوضع الوثائق في الإدارات المركزية، الوضع الشائع أي أن معظم الوزارات ليس لها نظام إدارة الوثائق إلكترونيا³³⁰.

ولأغراض دراستنا هذه قمنا بتحديد مدد الحفظ بالتشاور مع منتجيها، حيث تم شرح المقصود بمدد الحفظ والفوائد المترتبة على تحديدها بشكل شمولي ودقيق. كما بينا للمسؤولين (المدراء الفرعيين) طريقة تحديد المدد بالاعتماد أولا على المتطلبات القانونية وطلب منهم في هذه الحالة توفير المرجع القانوني الذي يحدد مدة الحفظ³³¹، وشرحنا طريقة تحديد المدد بناء على احتياجات العمل الجاري ومتطلبات المجتمع الذي تخدمه المؤسسة في العمر الإداري الأول. ثم شرحنا طريقة تحديد مدة الحفظ الوسيط بناء على المدة التي تبقى المؤسسة ككل في حاجة للاحتفاظ بالوثائق لاحتمالية الرجوع إليها كمرجع للخبرات السابقة والإحصائيات أو لإبراز الدليل أمام السلطات القضائية أو سلطات التدقيق أو لحفظ حقوق المواطنين أو المتعاملين مع المؤسسة. وقد تمكننا من تحديد مدد الحفظ لكل الوثائق والملفات المنتجة في كل الوحدات التنظيمية للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، وعلى غرار باقي البيانات تم التدقيق عليها واعتمادها من طرف مدراء المديريات.

³²⁸ المديرية العامة للأرشفة الوطني. مذبنة النصوص التنظيمية 1990 - 2011. - الجزائر : المديرية العامة للأرشفة الوطني، 2011. ص 134

³²⁹ كثيرا ما يتمتع المسؤولون عن توفير مدد حفظ الوثائق تفاديا لتبعات المسؤولية في هذا الشأن، الأمر الذي يؤثر سلبا على إعداد هذه الأداة.

³³⁰ في الغالب يستخدم نظام الأرشفة الإلكترونية بواسطة رقمنة الوثائق والبحث عنها واسترجاعها بسهولة ولا توجد نظم متكاملة تقوم بالتقاط الوثائق تلقائيا أو تمكن من

إنشائها إلكترونيا ثم تصنيفها وظائفها وتطبيق سياسات الحفظ والإتلاف والميتادات المعتمدة بشكل مؤسسي.

³³¹ عدد قليل من المديريات الفرعية وفرت مرجعيات قانونية أو تنظيمية لتحديد مدد حفظ وثائقها.

خانة القيمة التاريخية³³²: قرر المنشور بأن البيانات الموفرة في هذه الخانة بمثابة اقتراح من طرف منتج الوثائق بحكم معرفته الموسعة بمحتواها وبالتالي يكون من موقعه هذا عليما بقيمتها. ولكن لا يكون هذا الاقتراح ملزما بل يكون مساعدا فقط ويرجع إلى الأرشيف الوطني أمر أخذ القرارات بشأن الحفظ الدائم أو الإقصاء حسب المعايير المعتمدة لديه.

جدول تسيير وثائق الأرشيف الخاص بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناء على البيانات التي تم جمعها قمنا بملء نموذج جدول تسيير وثائق الأرشيف المعتمد ووضع بالنسبة لكل عملية مدد الحفظ الخاصة بوثائقها في الخانات المناسبة كما هو مبين في الجدول التالي:

مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية						
رمز الملف	عنوان الملف	الوصف	الوعاء	المرحلة	مدة الحفظ	القيمة التاريخية
العملية	عنوان الملف (اسم)	الوصف (وصف العملية وأنواع الوثائق الناتجة عنها)	الوعاء	المرحلة	مدة الحفظ	القيمة التاريخية
1.1.1	إيداع الرأي حول القرارات الوزارية	إستلام نصوص قانونية مشتركة والتي تعنى كذلك وزارة المالية للدراسة وإيداع الرأي بشأنها وتنتج عنها الوثائق التالية: رسالة، محضر اجتماع، مشروع نص قانوني	ورقي	الرئيسية	5	1
2.1.1	إستلام وحكم القانون الأساسي المشتركة	إعداد المرجع القانوني وتنظيمية التي تخص عدة قطاعات تابعة للوظيفة العمومية وذلك من خلال نصوص قانونية تنظيمية ومراسم تنفيذية وقرارات مشتركة وتنتج عنها الوثائق التالية: رسالة، محضر اجتماع، مشروع نص قانوني	ورقي	الرئيسية	5	1
3.1.1	البيت في الوضعيات الإدارية	استلام طلبات البيت في الوضعيات الإدارية وإصدار الرر بناء على النصوص الأساسية وتنتج عنها الوثائق التالية: رسالة	ورقي	الرئيسية	5	1

ونظرا للحجم الكبير للجدول، تلافينا وضعه كاملا في هذا الموقع من الدراسة واكتفينا بتوفير عينة منه، وعرضناه كاملا في الملحق رقم 13.

أخيرا نشير إلى أنه يتم تطبيق جدول تسيير وثائق الأرشيف بناء على التقييم الذي يقوم بها المسؤولون على الوثائق دوريا للكشف عن انتهاء مرحلة الطور النشط (الجاري) وكذلك الشأن بالنسبة للطور شبه النشط (الوسيط).

ونتيجة لهذه العملية عند انتهاء فترات الاحتفاظ بالوثائق يكون التخلص من منها إما بالإتلاف أو بالتحويل إلى موقع آخر للحفظ المطول سواء في مركز الأرشيف الوسيط أو في مركز الأرشيف الدائم أو الأرشيف الوطني إذا كانت الوثائق قد كسبت قيمة تاريخية. ويكون الوضع أكثر تعقيدا في حال التطبيق على المعلومات الإلكترونية، مثل قواعد البيانات التي تكون عادة كثيرة التغير وبالتالي لا يمكن أبدا أن يكون وضع الوثائق في نموذج ثابت ما لم يتم اتخاذ إجراءات محددة مسبقا لذلك لتثبيت صيغة البيانات في شكل وثائق إلكترونية وتطبيق عليها قواعد الحفظ والإتلاف المحددة في جدول تسيير وثائق الأرشيف.

³³² لأن هذه النقطة لا ترتبط مباشرة بموضوع بحثنا الذي يخص المرحلة العمرية الإدارية للوثائق فقط، فإننا لم نهتم بها في مرحلة جمع البيانات ولم نطلب اقتراحات للمصير النهائي لوثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

6.3.5 خطة ميتاداتا وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لقد تطرقنا في الفصل النظري لمفهوم الميتاداتا وفصلنا ما يتعلق بها من مبادئ ومقاييس وفي هذا الفصل سنعمل على تطوير الجانب التطبيقي للميتاداتا فيما يخص وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. وقد تبين من خلال التحليل الأولي أن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لا تطبق أية قواعد فهرسية معتمدة لضبط عملية الوصف الأرشيفي، لذا كان من بين مخرجات هذه المرحلة في تصميم نظام إدارة الوثائق بالمؤسسة طبقاً للمتطلبات القياسية، إعداد خطة شاملة لوصف الوثائق مهما كان نوعها أو شكلها على النحو المفصل في الفقرات التالية. كما أننا سنطور في هذا الجزء ما يتعلق بالميتاداتا الأخرى الإدارية مثل ما يتعلق بإدارة مدد حفظ الوثائق والتصرف فيها وسرية الوثائق وصلاحيات الاطلاع عليها، دون الخوض في الجوانب التقنية المتعلقة بنظام الإدارة الإلكترونية للوثائق.

علاقة خطة الميتاداتا بخطة التصنيف الوظيفي

إن الوثائق الناتجة في سياق الأعمال القائمة في الوحدات التنظيمية التابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لها شكل ومحتوى يتكون بناء على حاجة هذه الوحدات التنظيمية لتبادل المعلومات فيما بينها أو مع الجهات الخارجية. لذا يتم اختيار النوع المناسب من الوثائق لكل غرض وتدوين البيانات والمحتويات فيه على أساس خصوصيات العملية واحتياجات المعنيين بها. ولأغراض أرشفة هذه الوثائق وتسهيل الوصول إليها عند البحث، فإنه من الضروري تحديد عناصر الفهرسة بما يتلاءم مع متطلبات كل عملية؛ فبعض العمليات تخص الجانب التشريعي لذا وجب توفير عناصر الوصف تبين نوع التشريع ورقمه وتاريخه وغير ذلك، وأخرى تخص المتعاملين وبالتالي يجب أن توفر عناصر ميتاداتا حول أسمائهم وطبيعتهم وغير ذلك وأخرى تتصل بمجالات المشاريع فيجب توفير عناصر حول رقم المشروع وأسماء الأطراف المعاقدة وغير ذلك.

ولا يخفى بأنه مهما اختلفت أنواع الوثائق ومحتوياتها يمكن فهرسة كل الأنواع بطريقة موحدة في المستوى الأول من الوصف، ليكون إطار العمل الموحد والمشارك الممكن تطبيقه على كل الحالات كحد أدنى لفهرسة الوثائق في كل المؤسسة؛ ثم تخصيص عناصر إضافية لكل نوع حسب خصوصية كل عملية ومتطلبات تنظيمها والبحث عنها واسترجاعها. وفي هذا الخصوص اعتمدنا على متطلبات المعيار الدولي الوصف الأرشيفي العام³³³ من أجل ضمان التوافق مع المقاييس الدولية من جهة وضمان حد أدنى مشترك لوصف جميع أنواع الوثائق بطريقة جيدة في المؤسسة. وفيما يخص الميتاداتا الإدارية فإننا سنعتمد على نتائج تحليل الأعمال والوثائق الموصوفة سالفاً في هذا الفصل.

³³³ INTERNATIONAL COUNCIL ON ARCHIVES. ISAD (G): General International Standard Archival Description: Adopted by the Committee on Descriptive Standards Stockholm, Sweden, 19-22 September 1999. Paris: ICA, 2000.

منهجية إعداد خطة المبتاداة لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

نعرض فيما يلي الطريقة المنهجية التي اتبعناها في جمع البيانات والمعلومات من أجل إعداد خطة مبتاداة الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري حيث بدأنا بجمع المصادر والمراجع المتعلقة بنشاطات المؤسسة والمقاييس الدولية ذات الصلة بفهرسة الوثائق؛ ثم قمنا بالاجتماع مع المسؤولين في الوحدات التنظيمية ومقابلتهم لجمع البيانات وكل المعلومات المساندة للقواعد الفهرسية المناسبة لوثائق الوحدات التنظيمية. وكما سبق ذكره في الفقرة الخاصة بتحليل الأعمال فقد تم تنفيذ المقابلات باستخدام نفس النموذج لجمع البيانات والذي يتوفر على البيانات المتصلة بفهرسة الوثائق بالارتباط مع اسم العملية المناسبة ووصفها. وقد تم خلال هذه المقابلة طرح السؤال حول ماهية حقول فهرسة أو وصف الوثائق الناتجة والملفات عن عمليات الوحدة التنظيمية بتحديد مفاتيح بناء على حاجة العمل للوصول إليها بسهولة عند البحث. وقمنا بعد الاجتماع بإعداد نماذج تحليل الأعمال والوثائق نحائيا واعتمادها من قبل المسؤولين على الوحدات التنظيمية من أجل استدراك أية نواقص أو تصحيح الأخطاء ومن خلال الاعتماد والتوقيع يتحقق إثبات المسؤولية على البيانات التي تم توفيرها. ومن ثم قمنا بتنزيل البيانات في جدول إلكتروني (أكسل) من أجل المعالجة والتحليل وإعداد المخرج المطلوبة (خطة مبتاداة الوثائق).

تحديد عناصر مبتاداة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

نقوم فيما يلي بتفصيل عناصر الفهرسة المستخدمة لوصف وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وسنعتبر عليها بالمبتاداة في هذه الجزئية لأجل التوافق مع التطبيق الحديث لإدارة وثائق النشاط حسب ما ورد في المقياس الدولي أيزو 15489 – 2016 الفقرة 12.3 و 3.2.5. كذلك بناء على ما ورد مفصلاً في أيزو 23081³³⁴ والذي نص على أن هناك علاقة مبتاداة الوثائق بمجالات المبتاداة أخرى حيث يمكن إنشاء البيانات الوصفية أو التقاطها واستخدامها لغرض واحد أو لأغراض متعددة، مثل استخدام الأنظمة الإلكترونية لإدارة أعمال المؤسسة، أو لحفظ الوثائق، أو لوصف الموارد، والبحث عن الموارد، وإدارة الحقوق. كما بين كيفية توارث المبتاداة لإدارة الوثائق أو استخراجها من أنظمة سير العمل، والبرمجيات المكتبية، وأنظمة البريد الإلكتروني وأنظمة الأعمال الأخرى.

1. المبتاداة الوصفية وهي التي تستخدم للتعريف وصف أو التعريف بالوثائق من أجل تسهيل البحث عنها ولاسترجاعها وإدارتها. وقد حددنا في هذا النطاق ما يتصل بوصف وثائق النشاط العناصر التالية:

- فيما يخص وصف الوثائق:

الرمز الموحد - العنوان - المصدر (المنشئ) - التاريخ - التصنيف - نوع الوثيقة - ملف الانتماء

- فيما يخص وصف الملفات:

الرمز الموحد - العنوان - التاريخ الأول - التاريخ الأخير - موقع التخزين - التصنيف - كلمات مفتاحية

³³⁴ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 23081 عمليات إدارة وثائق النشاط: مبتاداة وثائق النشاط، الجزء الأول، الفقرة 4.7

2. المبتادات الإدارية وهي المستخدمة في إدارة الوثائق والتي تهدف إلى تسهيل كلا من إدارة مدد حفظ الوثائق وضبط سريتها وتحديد الصلاحيات عليها. وقد حددناها على النحو التالي:

- فيما يخص إدارة السرية:

السرية - صلاحيات الاطلاع - تاريخ زوال السرية

- فيما يخص إدارة الحفظ:

الصنف (العملية) - مدة الحفظ الجاري - مدة الحفظ الوسيط - الحفظ الإلكتروني

- فيما يخص إدارة التصرف:

التحويل - الإتلاف

المبتادات الإدارية للتصرف	المبتادات الإدارية للحفظ	المبتادات الإدارية للسرية	المبتادات الوصفية للملفات	المبتادات الوصفية للوثائق
التحويل	الصنف (العملية)	درجة السرية	الرمز الموحد	الرمز الموحد
الإتلاف	مدة الحفظ الجاري	صلاحيات الاطلاع	العنوان	العنوان
	مدة الحفظ الوسيط	تاريخ زوال السرية	التاريخ الأول	المصدر
	الحفظ الإلكتروني		التاريخ الأخير	التاريخ
			موقع التخزين	التصنيف
			التصنيف	نوع الوثيقة
			كلمات مفتاحية	ملف الانتماء

شكل 25 يبين عناصر المبتادات المقترحة لوثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

يبين الشكل رقم 25 أعلاه كيفية التدرج في توصيف الوثائق منذ نشأتها بتحديد بيانات وصف الوثيقة المفردة ثم الملف الذي تنتمي إليه ثم تحديد درجة السرية وبناء على ذلك تطبق بيانات الحفظ والتصنيف.

إعداد خطة مبادرات وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بناء على البيانات التي تم جمعها قمنا بتصميم وملء النموذج المصمم لهذا الغرض وتبين بالنسبة لكل وحدة تنظيمية الوثائق المرتبطة بالعمليات القائمة لديها ولكل نوع وثيقة توضيح المبادرات الخاصة بالوصف وتلك الخاصة بإدارة الوثيقة كما هو مبين في الجدول أدناه:

ويقرر أيزو 15489 بأن هذه الخطة "تعتبر الأداة الرسمية التي تحدد حقوق الوصول ونظام القيود المطبقة على الوثائق ... وكلما كانت المنظمة أكثر تعقيداً وكان عملها وبيئتها التنظيمية أكثر تعقيداً، كانت الحاجة لتوحيد معايير تطبيق إجراءات الوصول والأمن على أصناف الوثائق"³³⁷. ويبين أنه يتم تصنيف سرية الوثائق وتقييد الوصول إليها إذا كانت تحمل معلومات "شخصية والسرية، حقوق ملكية فكرية والسرية التجارية، بيانات حول أمن الدولة، وامتيازات قانونية ومهنية أخرى"³³⁸.

علاقة خطة سرية وثائق النشاط بخطة التصنيف الوظيفي

تعتبر سياسات أمن المعلومات أحد مخرجات تحليل الأعمال حيث يتم تحديد درجة سرية الوثائق من خلال مقابلة المسؤولين وتدوينها في خانة السرية في نموذج تحليل الأعمال والوثائق كما تم ذكره أعلاه. ويطبق تصنيف سرية الوثائق بناء على خطة التصنيف الوظيفي حيث يمكن تحديد مستوى السرية وصلاحيات الوصول والاطلاع على الوثائق المصنفة ضمن الصنف بناء على حساسية المعلومات المتداولة ضمن العملية والتي تنتج عنها وثائق ذات محتويات حساسة بناء على ذلك وينبغي حماية خصوصيتها. بمعنى أن أي ملف يصنف تحت صنف معين يأخذ تلقائياً أحكام الخصوصية والسرية المتعلقة بالصنف ذاته، كما بينه أيزو 15489 "أن تخصيص الحقوق أو القيود على الوصول إلى الوثائق يتضمن خطوات مماثلة لتصنيف النشاطات. ويتم ذلك بتحديد العملية التي توثقها الوثيقة وتحديد الوحدة التنظيمية التي تملك هذه الأخيرة ثم تقييم تصنيفات السرية وقيود الوصول للتأكد من كون النشاط أو العملية كمناطق خطر، أو لها اعتبارات أمنية (سرية) و/ أو قيود مطلوبة قانونياً؛ ثم يتم تخصيص المستوى الملائم للوصول إلى الوثيقة أو التقييد عليه وتحدد آليات التحكم الملائم للمناولة؛ وأخيراً تسجيل مرتبة الأمن (السرية) أو شروط الوصول إلى الوثيقة في نظام الوثائق والإشارة إلى الحاجة لإجراءات إضافية للضبط"³³⁹.

مسؤولية تحديد سرية الوثائق

تستند القرارات حول متطلبات تحديد سرية الوثائق على تقييم البيئة التنظيمية، متطلبات مسؤولية الوحدة التنظيمية المعنية أو المؤسسة ككل في مجال التعرف على محتويات ومميزات الوثائق ومدى حساسيتها ودرجات سريتها من أجل وضع الضوابط المناسبة لتداولها وحمايتها. وقد نص أيزو 15489 على أنه يتم تحديد مستوى السرية من طرف المسؤولين بالمؤسسة بالإضافة إلى الموظفين المالكين للعمليات بمعرفتهم لحساسيتها وضرورة حمايتها من الوصول غير المخول لتفادي الاستعمال الخاطئ، إفشاء الأسرار، حذف وثائق مهمة وتعديل محتويات معتمدة. إذا، فإن مسؤولية تحديد سرية الوثائق تقع على عاتق منتجي الوثائق أي على كل وحدة تنظيمية مسؤولة عن النشاطات والأعمال المتسببة في نشأة وثائقها كونها الجهة الأكثر دراية بمحتويات الوثائق ومتطلبات حماية خصوصيتها.

³³⁷ نفس المصدر السابق، الفقرة 1.5.2.4

³³⁸ نفس المصدر السابق، الفقرة 2.5.2.4

³³⁹ نفس المصدر السابق، الفقرة 5.2.4

ويمكن للمديرية الفرعية للوثائق والأرشيف تقديم المساعدة في ذلك بحكم خبرة المتخصصين العاملين بها والذي يمتلكون الخلفية الفنية التي تمكنهم من التوصية ببعض القواعد المطلوبة بالمقاييس الدولية أو أفضل الممارسات الدولية.

منهجية إعداد خطة سرية الوثائق

نعرض فيما يلي الطريقة المنهجية التي اتبناها من أجل إعداد خطة سرية الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، حيث بدأنا بجمع المصادر والمراجع المتعلقة بنشاطات المؤسسة، ثم قمنا بالاجتماع مع المسؤولين في الوحدات التنظيمية لجمع البيانات وكل المعلومات المساندة لقواعد سرية وثائق الوحدة التنظيمية. ثم قمنا بتفريغ البيانات في جدول (أكسل) من أجل التحليل والمعالجة وأخيراً إعداد خطة سرية الوثائق. ومن خلال البحث عن مصادر تحديد سرية الوثائق رجعنا إلى التشريعات والقوانين الوطنية ذات الصلة بنشاطات المؤسسة والنشاطات الإدارية الأخرى التي تتوفر نصوص تشريعية تحكمها وتنظمها، وتلك الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني. ولكن لم نجد ما يوفر معلومات حول الموضوع ما عدا القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية الذي يشير إلى بعض الأحكام المتعلقة بمسؤوليات الموظف العمومي تجاه الوثائق، كما وقد ورد في "المادة 48: يجب على الموظف الالتزام بالسري المهني. ويمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بمجوزته أو أي تحدث أو خبر علم به أو اطلع عليه بمناسبة ممارسة مهامه، ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة. ولا يتحرر الموظف من واجب السري المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة"، ولكنه جاء في صياغة جد عامة لا يمكن الاعتماد عليها في تحديد درجات سرية الوثائق.

وكذلك الشأن بالنسبة للسياسات المؤسسية التي تحكم شتى المجالات الفنية والإدارية في المؤسسة والتي تحدد اشتراطات معينة حول سرية الوثائق وإجراءات العمل التي تحتم حماية الوثائق السرية. لذا استرشدنا لشرح طريقة تحديد مستويات السرية للمسؤولين، بما ورد في أيزو 15489 حيث بين بالتفصيل المعايير المعتمدة في تحديد سرية الوثائق من أجل تطوير خطة تصنيف الوصول إليها بناء على تحليل الإطار التنظيمي للمنظمة، تحليل نشاطات الأعمال، وتقدير المخاطر بـ:

- "التعرف على الحقوق الإلزامية قانونياً، والقيود المفروضة على الوصول إلى الوثائق ومعلومات المنظمة،

- التعرف على مناطق مخاطر خرق الخصوصية، والسرية الشخصية، المهنية أو التجارية،

- التعرف على مسائل الأمن في المنظمة،

- ترتيب مناطق وجود مخاطر خرق الأمن طبقاً لتقييم الأضرار المحتملة،

- مطابقة المناطق المعرضة للخطر والمسائل الأمنية بأنشطة الأعمال في المنظمة،

- تحديد المستويات المناسبة لوضع القيود لمناطق الخطر من الأعلى إلى الأدنى،

- تخصيص مستويات القيود لأصناف وثائق النشاط طبقاً لترتيب المخاطر، و

– ربط القيود بالأدوات مثل أنظمة تصنيف الأنشطة أو المكّنز اللذان يستعملان لوصف الوثائق. بهذه الطريقة، يمكن أن تطبق التحذيرات أو القيود آلياً حين إدخال الوثائق وتسجيلها في نظام الوثائق³⁴⁰.

وعلى غرار إعداد خطة التصنيف الوظيفي وجدول تسيير وثائق الأرشيف تم تنفيذ المقابلات مع المسؤولين باستخدام نفس نموذج تحليل الأعمال والوثائق والذي يتوفر على البيانات التفصيلية حول الأعمال والوثائق الناتجة عنها وبيانات حول سرية كل الوثائق. وكانت فرصة الاجتماع مع المسؤولين مناسبة للتعرف على النصوص التشريعية أو التنظيمية المعتمدة لتحديد سرية الوثائق أو على الأقل المحتويات المعلوماتية في المؤسسة، وحيث تعذر الحصول على تلك المراجع، تم توجيه الأسئلة نحو التركيز على التجارب الإدارية والقانونية السابقة التي بينت ضرورة حماية سرية بعض الوثائق. في الأخير قمنا بتنزيل البيانات في جدول إلكتروني (أكسل) من أجل المعالجة والتحليل وإعداد المخرج المطلوبة (خطة سرية الوثائق).

إعداد خطة سرية وأمن وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لأغراض دراستنا هذه، تم تصميم درجات سرية الوثائق على مستوى العملية³⁴¹ مع تبين انتمائها للتصنيف الخاص بها حيث يبين جدول خطة سرية الوثائق الوظائف ثم النشاطات ثم العمليات ورموزها ثم أنواع الوثائق ودرجة السرية الخاصة بها، على النحو التالي:

مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية				
المصدر (السياق الإداري)				
المصدر (السياق الإداري)				
المديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين				
الرمز التصنيف	رمز العملية	إهداء الرأي حول القرارات الوزارية	الرمز الموحد للوثيقة	اسم العملية (التصنيف)
1.1.1	إدارة سرية الوثائق وصلاحيات الإطلاع	السرية	أنواع الوثائق	رسالة
	صلاحيات الإطلاع			مجلس اجتماع
	المدير العام، مدير مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية، المدير الفرعي للمديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين، المكلف بالعملية، موظف مشارك في العملية	سري	1 / 1.1.1	مشروع نص قانوني
	المدير العام، مدير مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية، المدير الفرعي للمديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين، المكلف بالعملية، موظف مشارك في العملية	سري	2 / 1.1.1	
	المدير العام، مدير مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية، المدير الفرعي للمديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين، المكلف بالعملية، موظف مشارك في العملية	سري	3 / 1.1.1	
	المدير العام، مدير مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية، المدير الفرعي للمديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين، المكلف بالعملية، موظف مشارك في العملية	سري		

³⁴⁰ نفس المصدر السابق، الفقرة 2.5.2.4

³⁴¹ يمكن تحديد درجات السرية على مستوى كل وثيقة داخل العملية ولكن هذه الطريقة قد تكون صعبة التطبيق حيث يجب تحديد القيود على الوثيقة الوحيدة ضمن الملف وبالتالي لا يمكن التحكم في حركتها وتعقب استخدامها لوحدها. وغالبا ما تطبق مثل هذه السياسات في بيئة تستخدم نظاما إلكترونيا لإدارة الوثائق وتقييد الوصول إلى الوثائق السرية حسب الصلاحيات، لأن البرنامج الإلكتروني يقوم بحجب الوثيقة السرية المفردة دون غيرها ويسهل عملية إدارة صلاحيات الوصول آليا.

بعد تحديد قواعد السرية للوثائق تطبق هذه التصنيفات على المسؤولين وكافة الموظفين من خلال تسجيل الصلاحيات الممنوحة لكل واحد تجاه الوثائق في النظام الورقي أو الإلكتروني لمراقبة تداول الوثائق حسب الصلاحيات. إذ، بناء على درجة السرية، يتم تصميم نظام تحويل الاطلاع على الوثائق والصلاحيات الخاصة بمستخدميها على أساس التدرج الهرمي للهيكل التنظيمي، أي بانتماء عملية معينة لوحدة تنظيمية، يحق للمسؤول عنها الاطلاع على الوثائق الناشئة فيها وكذلك مسؤول المستوى الأعلى منه ثم الأعلى إلخ... كما أن المسؤول يمكنه منح الصلاحيات لمن يستحقها بمعرفته وحسب حاجة العمل. وبشكل تلقائي، تمنح صلاحيات الاطلاع على الوثائق للموظف المنتج لها وللموظف المكلف باتخاذ الإجراءات بشأنها أو على أساسها. وتعد عملية مراقبة وتخطيط صلاحيات المستخدمين بالنظر إلى المسؤوليات الوظيفية، عملية متواصلة تطبق في كل أنظمة الوثائق، بغض النظر عن شكلها الورقي والإلكتروني وتحدث باستمرار كلما تغيرت الأدوار والمسؤوليات والانتماءات للوحدات التنظيمية أو كلما صدرت تشريعات أو تعليمات جديدة.

أخيراً يلاحظ بأننا تلافينا وضع الخطة كاملة في هذا الموقع من الدراسة نظراً لحجمها الكبير واكتفينا بتوفير عينة منها وعرضنا الجدول كاملاً في الملحق رقم 15.

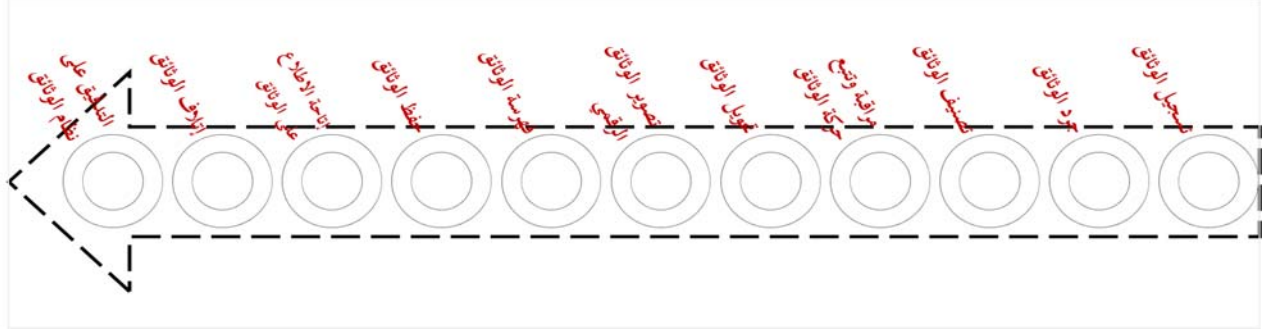
8.3.5 إجراءات تنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

لا تحفى أهمية تنظيم الأعمال الإدارية أو غيرها من النشاطات، وفق نمطية مدروسة ومعتمدة مؤسسيا ومصممة في شكل إجراءات تبين الخطوات المطلوب تنفيذها والمسؤوليات لكافة المتدخلين فيها. ويتأكد هذا المطلب في مجال إدارة الوثائق باعتبارها من الأصول والممتلكات بالغة الأهمية إذ يجب المحافظة عليها ومعالجتها وإتاحة الاطلاع عليها وفقاً لقواعد محكمة لتفادي الأخطاء غير القابلة للاسترداد.

لقد رأينا في مرحلة التحليل الأولي لوضع الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أنه لا تتوفر إجراءات خاصة بالوثائق في حين تتطلع المؤسسة إلى تطوير نظام شامل لإدارة وثائق النشاط. وطبقاً لما ينص عليه أيزو 15489 بـ "ضرورة توثيق عمليات إدارة الوثائق من خلال إجراءات رسمية تصف خطوات تنظيم الوثائق تأخذ بعين الاعتبار المتطلبات التقنية والتنظيمية والقانونية"³⁴²، كما أنه يلح على ضرورة الاستناد إلى التشريعات والمعايير والسياسات ذات العلاقة، لتحديد متطلبات الممارسة والمراجعة والتدقيق واختبار عمليات إدارة الوثائق؛ وأن النظام ينفذ في إطار سلسلة من العمليات المترابطة فيما بينها³⁴³ تمكن بعضها من إدخال الوثائق في النظام وأخرى من معالجة هذه الأخيرة وتتبعها وأخرى تمكن من إتاحة الوثائق للاستخدام على النمط الموضح في الشكل أدناه.

³⁴² نفس المصدر السابق، الجزء الأول، الفقرة 10.9

³⁴³ إن التسلسل بين العمليات لا يكون على إطلاقه كما تقدم ولكن في بعض الحالات يمكن أن يكون بعضها مترام مع بعض خاصة في النظم الإلكترونية لإدارة الوثائق.



شكل 26 يبين تسلسل إجراءات (عمليات) نظام وثائق النشاط

نقوم فيما يلي بالتعريف بهذه العمليات:

1. **تسجيل الوثائق:** إدخال الوثائق في نظام الوثائق المعتمد وتعريفها فيه منذ نشأتها.
2. **جرد الوثائق:** حصر الملفات الموجودة في كل المواقع التابعة للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.
3. **تصنيف الوثائق:** ترتيب الوثائق ورقيا أو إلكترونيا في الصنف المناسب ضمن خطة التصنيف المعتمدة مؤسسيا.
4. **مراقبة وتتبع حركة الوثائق:** متابعة تداول الوثائق بين الموظفين وضبط استخدامها في الأرشفة الوسيط.
5. **تحويل الوثائق:** نقل الملفات من الإدارات إلى الأرشفة الوسيط لاستكمال مدة الحفظ المتبقية حسب جدول تسيير وثائق الأرشفة.
6. **تصوير الوثائق رقميا:** تحويل الوثائق إلى الشكل الإلكتروني بتطبيق معايير معتمدة وحفظها في النظام الإلكتروني المعتمد بالمؤسسة.
7. **فهرسة الوثائق:** وصف الوثائق والملفات من أجل إعداد وسائل البحث وتسهيل عملية البحث والاسترجاع للوثائق.
8. **حفظ الوثائق:** تخزين الوثائق حسب شروط تضمن حمايتها من الأضرار في المدى الطويل.
9. **إتاحة الاطلاع على الوثائق:** تمكين المستخدمين من الاستفادة من الوثائق حسب الصلاحيات المحددة مع ضمان عدم تسرب الوثائق والمعلومات السرية وعدم تضييع الوثائق أو إلحاق الضرر بها من جراء إتاحتها.
10. **إتلاف الوثائق:** التخلص من الوثائق عديمة القيمة بطريقة منظمة وباحترام القوانين طبقا لجدول تسيير وثائق الأرشفة.
11. **التدقيق على نظام الوثائق:** تفقد سير النظام بالتدقيق الدوري عليه للتأكد من التطبيق الصحيح للسياسات والإجراءات المعتمدة.

إعداد إجراءات نظام إدارة وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

فيما يلي نقوم بتفصيل مكونات كل إجراء مع تبين أهميته والخطوات الإجرائية اللازم القيام بها وتعليمات تتعلق ببعض تفاصيل الإجراء والمتدخلون فيه والنماذج المستخدمة والمخرجات ومؤشرات الأداء وأخيرا رسم المسار التدفق للعملية.

1. إجراء تسجيل الوثائق

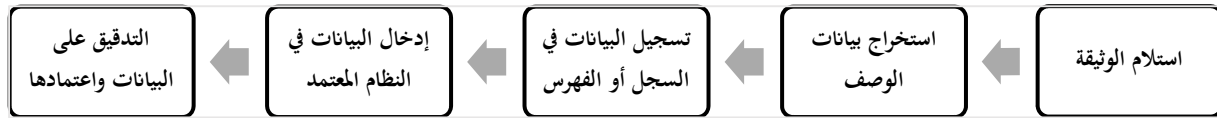
يعتبر تسجيل الوثائق عند إنتاجها عملية بالغة الأهمية حيث يوفر هذا الإجراء دليلا على كونها أنشأت فعلا في المؤسسة أو وردت إليها بشكل رسمي وتم التقاطها ضمن نظام حفظ الوثائق بطريقة نظامية وأخذت رمز تسجيل موحد يثبت انتمائها الرسمي للمؤسسة.

ويركز أيزو 15489 على هذا المبدئ حيث يقر بأنّ "الغرض الرئيسي من التسجيل هو توفير الدليل بأنّ الوثيقة قد أنشأت أو النقطت في نظام الوثائق فعلياً، بالإضافة إلى ذلك، سيسهّل التسجيل استرجاع الوثائق. ويتضمّن التسجيل تثبيت معلومات وصفية قصيرة أو مبادرات حول الوثيقة وتخصيص معرّف فريد لها ضمن النظام وبالتالي يُكرس التسجيل الإدماج الرسمي للوثيقة في نظام الوثائق التابع للمؤسسة. كما تتضمن هذه العملية وصفا موجزا للوثيقة ومعرفا فريدا بحيث يمكن من حفظها واسترجاعها بسهولة وفي نفس الوقت ضمان تفادي التزوير من أي طرف داخلي أو خارجي"³⁴⁴.

ويعتبر تسجيل الرسائل في نظام المراسلات مثالا على هذه العملية المهمة حيث يتم تسجيل المراسلات حسب ورودها أو صدورها بالتسلسل بطريقة نمطية. وكذلك الشأن بالنسبة للوثائق الأخرى سواء أكانت مرفقة بالرسالة أم كانت منشأة في إطار العمل الإداري أو الفني الخاص بالمؤسسة، فإن كل وثيقة تنشأ تسجل في فهرس الملف بواسطة عناصر الوصف المحددة في سجل الوثائق أو في نموذج فهرس الملف.

أما في النظم الإلكترونية، فيتخذ نفس النمط في تسجيل الوثائق المصورة ضوئيا ولكن يتم تسجيل بعض العناصر الوصفية بطريقة تلقائية بواسطة النظام في حال إنشاء الوثائق إلكترونياً، حيث يقوم هذا الأخير بالتقاط بيانات المنشئ وتاريخ النشأة وعنوان الوثيقة وربما نوعها من خلال عناصر قاعدة البيانات المصممة في النظام الإلكتروني.

خطوات إجراء تسجيل الوثائق



شكل 27 تسلسل خطوات إجراء تسجيل الوثائق

التعليمات الخاصة بإجراء تسجيل الوثائق:

- في حال استخدام نموذج فهرس للملفات يتم تسجيل نفس البيانات فيه بنفس الطريقة.
- في حال استخدام قاعدة بيانات بسيطة، يتم تسجيل نفس البيانات فيه بنفس الطريقة.
- في حال استخدام نظام إلكتروني متطور يقوم هذا الأخير بالتقاط بيانات المنشئ وتاريخ النشأة وعنوان الوثيقة ونوعها من خلال عناصر قاعدة البيانات المصممة في النظام الإلكتروني.
- يتم استخراج بيانات التسجيل من الوثيقة ذاتها وأية بيانات خارجة عنها يتم وضعها بين علامتي [].
- الالتزام بإدخال كل بيانات تسجيل الوثيقة وملء كل الخانات الواردة في السجل أو في نموذج الفهرس.
- لا يمكن حذف أي وثيقة من السجل أو النموذج بعد تسجيلها إلا بموافقة مدير الإدارة، وتوثيق ذلك رسمياً.
- يجب عدم التعديل على أية بيانات أو الشطب أو الحو وإعادة الكتابة وفقها بعد تسجيلها.
- عند التسجيل الإلكتروني للوثيقة، تطبق نفس القواعد المذكورة في التسجيل اليدوي.
- يتم اعتماد البيانات من طرف المسؤول على إدخال البيانات بعد إدخالها كما يمكن تكليف موظف آخر أعلى في مستوى المسؤولية في حال كانت الوثائق ذات أهمية كبيرة. وبعد الاعتماد لا يمكن التعديل أو الحذف.

³⁴⁴ نفس المصدر السابق، الجزء الأول، الفقرة 4.9

المتدخلون في الإجراء:

- الموظف المكلف بأداء عملية إدارية معينة، حيث يقوم بإنشاء وثيقة من جراء ذلك أو استلامها وبالتالي تسجيلها في نظام الوثائق.

النماذج المستخدمة:

- نموذج فهرس الملف: نموذج في شكل جدول يوضع في بداية كل ملف حيث تسجل بيانات الوثائق في الحقول:
 - الرقم التسلسلي: حيث يعطى رقم موحد لكل وثيقة لا يتكرر في وثيقة أخرى وبالتالي يكون ضمان تفادي التزوير أو الإخفاء أو الإنطاف العمدي لأي وثيقة مسجلة ومرتبطة برقم محدد.
 - التاريخ: تاريخ تسجيل الوثيقة في النظام المعتمد.
 - عنوان الوثيقة: جملة مختصرة تدل على محتوى الوثيقة بوضوح.
 - نوع الوثيقة: رسالة، تقرير، محضر اجتماع إلخ....
 - المنشئ: اسم الوحدة التنظيمية أو الجهة المنشئة للوثيقة.
 - تاريخ الوثيقة: وهو تاريخ إنشاء الوثيقة.

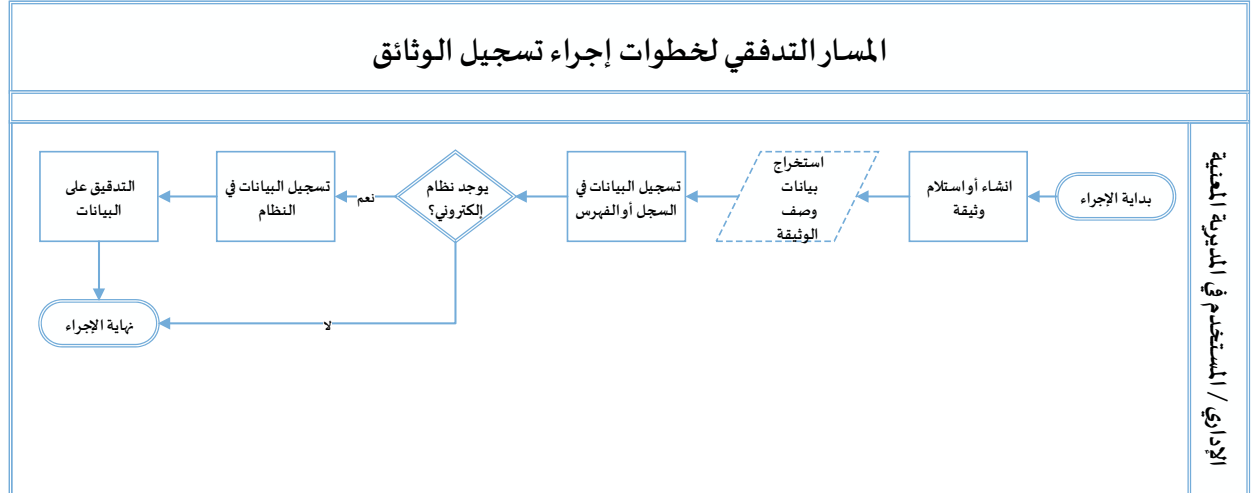
النتائج والمخرجات

- كل الوثائق المنشأة والمستلمة مسجلة في نظام الوثائق الورقية أو الإلكترونية المعتمد في المؤسسة.

مؤشرات القياس:

- نسبة الوثائق المنشأة أو المستلمة والمسجلة = 100%.

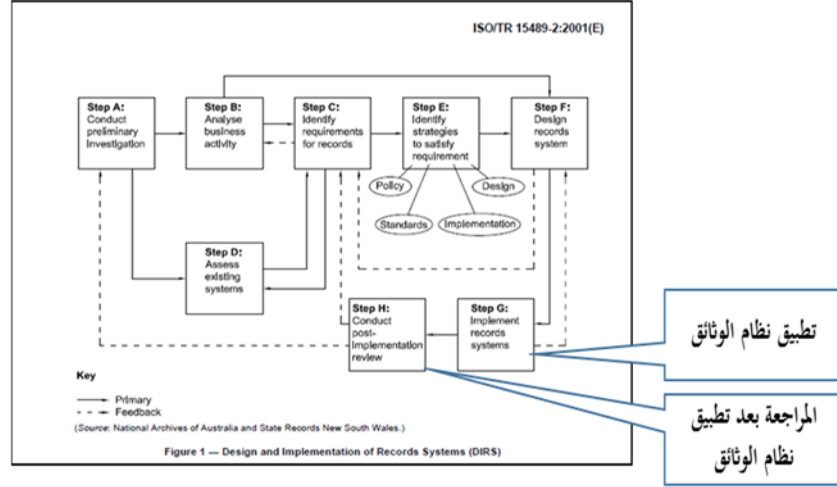
- نسبة الأخطاء في بيانات التسجيل = 0%.



أخيرا يلاحظ بأننا تلافينا وضع كل الإجراءات التفصيلية في هذا الموقع من الدراسة نظرا لحجمها الكبير واكتفينا بتوفير عينة منها وعرضنا الجدول كاملا في الملحق رقم 16.

9.3.5 تطبيق نظام إدارة وثائق النشاط في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

طبقاً للمنهجية المعتمدة في دراستنا والمؤسسة على ما ورد في أيزو 15489، بعد تصميم نظام إدارة وثائق النشاط، يجب على المؤسسة وضع الخطط المناسبة لتطبيق النظام "بشكل منظم باستعمال منهجيات تخطيط مشروع المناسبة للحالة ويتوجه تكامل عملية أنظمة الوثائق بعمليات المؤسسة والأنظمة ذات الصلة"³⁴⁵.



شكل 28 منهجية إعداد نظام الوثائق حسب المقياس الدولي أيزو 15489

المصدر: أيزو 15489 - الجزء الثاني

والغرض من هذه الخطوة هو العمل على تطبيق النظام³⁴⁶ بشكل منتظم مع ضمان تطابق المكونات المختلفة للنظام وتكاملها (السياسة، الإجراءات، الأدوات الفنية والموارد البشرية والبنية التحتية والتقنية)، فيما بينها؛ ويتم التطبيق بـ:

1. إعداد الخطة المفصلة لمشروع تطبيق نظام إدارة وثائق النشاط تبين مراحل المشروع ومخرجات كل مرحلة
2. توثيق واعتماد السياسات والإجراءات والأدوات الفنية
3. تحديد المسؤوليات والصلاحيات (حسب الأدوار الوظيفية والأسماء) فيما يخص إنشاء وتصنيف وحفظ والاطلاع على وثائق النشاط
4. توفير لوازم وأجهزة حفظ وترتيب وثائق النشاطات وتوزيعها على المستخدمين:

- خزائن
- علب أرشيف
- أجهزة التصوير الرقمي للوثائق
- تصميم الملفات الورقية الموحدة الشكل وتوزيعها على المستخدمين

³⁴⁵ نفس المصدر السابق، الجزء الأول، الفقرة 4.8

³⁴⁶ نفس المصدر السابق، الجزء الثاني، الفقرة 8.2.3

5. التوعية والتدريب حول:

- أهمية تنظيم وثائق النشاط كمورد معلومات مؤسسية مهم
 - ضرورة الالتزام بنظام إدارة وثائق النشاط المعتمد
 - التعريف بالاستراتيجية والسياسة والإجراءات والأدوات الفنية وطريقة استخدامها
6. توفير البنية التحتية المناسبة لحفظ وثائق النشاط في المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف (مطابقة للمقاييس وكافية من حيث السعة)

- مخازن حفظ الأرشيف
 - الرفوف
 - الخزائن
 - التجهيزات (التكييف وإطفاء الحريق والمراقبة لظروف الأمن والسلامة)
7. توفير البنية التحتية التقنية للإدارة الإلكترونية لوثائق النشاط في المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف (مطابقة للمقاييس وكافية من حيث السعة)

- نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق وربطه مع الأنظمة الإلكترونية الأخرى بتحقيق التكامل معها
- الشبكة الإعلامية للتبادل الداخلي للوثائق والبيانات الإلكترونية
- وسائل التخزين الإلكتروني
- تصميم وتركيب خطة التصنيف وجدول تسيير وثائق الأرشيف وخطة سرية وثائق النشاط وخطة المبادرات في البرامج الإلكترونية المعتمدة للإدارة الإلكترونية للوثائق
- إنشاء الحسابات وضبط خصائصها حسب الصلاحيات الممنوحة لكل مستخدم

8. توفير الموارد البشرية

لقد تبين من خلال التحليل الأولي لوضع الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، كيف أن هذه الأخيرة قد التزمت بتوفير موارد بشرية متخصصة ذات خبرة ميدانية معتبرة وتم توضيح أن عدد هؤلاء الموظفين المتخصصين هو أربعة (4) موظفين جامعيين. وخلص التحليل في هذه النقطة إلى أنه على الرغم من كون المؤسسة قد وفرت عددا من الموظفين بمؤهلات جامعية في تخصص الوثائق والأرشيف ولكن السؤال المطروح هو، هل سيبقى هذا العدد كافيا بعد تطوير نشاطات المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف وإضافة عمليات فنية وتقنية متطورة إليها؟

تقدم في الفقرة السابقة من هذا الفصل أن المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف ستقوم بتشغيل نظام إدارة الوثائق المصمم طبقا أيزو 15489 والمتكون من عمليات تسجيل الوثائق وجردها وتصنيفها باستخدام خطة التصنيف الوظيفي المعتمدة ومراقبة وتتبع حركة الوثائق وتداولها. كما أنها مطالبة بتحويل الوثائق والملفات من الإدارات والمكاتب إلى الأرشيف الوسيط وتصويرها ضوئيا وفهرستها وحفظها وحمايتها من الأضرار وإتلافها حسب الإجراءات المعتمدة وطبقا للتشريعات المعتمدة.

ومن مسؤولياتها إتاحة الاطلاع على الوثائق وتمكين المستخدمين من الاستفادة من الوثائق حسب مع ضمان عدم تسرب الوثائق والمعلومات السرية وعدم تضييع الوثائق أو إلحاق الضرر بها من جراء إتاحتها. كما أنها تقوم بالتدقيق على نظام الوثائق بتفقد سير النظام دوريا للتأكد من التطبيق الصحيح للسياسات والإجراءات المعتمدة من أجل ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية المعتمدة بالمؤسسة.

لذا فإنه من الضروري تحديد أدوار ومسؤوليات القائمين على هذه الأعمال والنشاطات وترجمتها في شكل مهام وتوزيعها على الوظائف المتوفرة حاليا أو المطلوب استحداثها. وبالتالي، نعرض المهام المطلوب تنفيذها لتنظيم وثائق المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، في إطار نشاطات المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف:

1. وضع السياسات والإجراءات لإدارة الوثائق والأرشيف الورقي والإلكتروني وفق التشريعات المعتمدة والمقاييس الدولية.
2. الإشراف على تطبيق السياسات والإجراءات لإدارة الوثائق والأرشيف الورقي والإلكتروني في مختلف المديريات.
3. إعداد الأدوات الفنية لتنظيم الوثائق في مختلف الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.
4. إعداد وتطبيق وتحديث جدول تسيير وثائق الأرشيف في مختلف الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.
5. تخطيط وتنسيق عملية تحويل الوثائق من مختلف المديريات واستلام الوثائق والملفات المحولة وتصنيفها وفهرستها وترتيبها وحفظها بتطبيق المقاييس الدولية في هذه المجالات.
6. وضع الخطط لحفظ وحماية الوثائق من الكوارث وعوامل التلف.
7. تنظيم عملية إتاحة الوثائق للاطلاع لفائدة المستخدمين وفق الإجراءات والصلاحيات المعتمدة.
8. التكفل بعملية التصوير الرقمي للوثائق وحفظها إلكترونيا وتطبيق سياسات وإجراءات الأرشيف الإلكترونية.
9. تدريب وتأهيل القائمين على إدارة الملفات في الوحدات التنظيمية.
10. تنظيم عملية تحويل الأرشيف الدائم إلى المديرية العامة للأرشيف الوطني.
11. التدقيق على وضع الوثائق في مختلف الوحدات التنظيمية.

وتعتبر هذه المهام كلها مستحدثة وحيث لم تكن لم تكن موجودة من قبل في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري فهي في حاجة إلى موارد بشرية إضافية قادرة على تنفيذها بكفاءة. فبالإضافة إلى المهام والمسؤوليات والأدوار الوظيفية الحالية والمدونة في الأوصاف الوظيفية الرسمية للمؤسسة ينبغي إضافة المهام والمسؤوليات الفنية التالية من أجل ضمان التأطير الشامل لعمليات إدارة الوثائق والأرشيف في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري:

المدير الفرعي للوثائق والأرشيف³⁴⁷ مسؤول عن:

1. بناء منظومة وثائقية وأرشيفية وتطوير أساليب العمل في مجال إدارة الوثائق والأرشيف تتوافق مع التشريعات الوطنية
2. وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات ووضع وتطبيق المعايير تنظيم الوثائق الجارية في الوحدات التنظيمية وفي المديرية الفرعية.
3. الإشراف على إنجاز وتطبيق خطة تصنيف الوثائق وتقييم تطبيقها دوريا في الوحدات التنظيمية وتحديثها.
4. الإشراف على إنجاز وتطبيق جدول تسيير وثائق الأرشيف وتقييم تطبيقه دوريا في الوحدات التنظيمية وتحديثها.
5. الإشراف على حفظ الوثائق والأرشيف بتوفير الوسائل والتجهيزات الضرورية وصيانة الإنشاءات دوريا.

³⁴⁷ تضاف هذه المهام للمسؤوليات المتعلقة بإدارة وثائق النشاط بجانب المهام الخاصة بنشاط المكتبة

6. الإشراف على مشاريع وأعمال الأرشفة الإلكترونية.
 7. التنسيق مع الجهات المعنية بشأن وضع وتطبيق سياسة حفظ الوثائق الإلكترونية في المدى الطويل وسياسة أمن المعلومات.
 8. ضمان الوصول السهل إلى الوثائق من طرف متخذي القرار ومختلف المستخدمين.
 9. التنسيق مع الجهات المعنية في وضع وتنفيذ البرامج التدريبية لتطوير كفاءات الأرشيفين والمنسقين في الوحدات التنظيمية.
 10. التواصل والتنسيق مع الجهات الخارجية مثل المديرية العامة للأرشفة الوطني وغيرها بشأن المسائل المتعلقة بتنظيم الوثائق والأرشفة
- رئيس مكتب الأرشيف مسؤول عن:

1. وضع الخطط والآليات المناسبة لإدارة الوثائق الجارية بمختلف المديريات والعمل على ضمان تنفيذ السياسة والإجراءات المعتمدة.
2. ضمان تطبيق خطة تصنيف الوثائق الجارية بالمديريات وتشكيل الملفات بشكل صحيح بناء على هذه الخطة.
3. ضمان تطبيق جدول تسيير وثائق الأرشيف بالمديريات ومتابعة تنفيذه لتحويل الوثائق أو إتلافها.
4. التخطيط ومتابعة تنفيذ عملية جرد الوثائق في المديريات وفي الأرشيف الوسيط وتحديث قوائم الجرد دوريا.
5. التنسيق لتنفيذ عملية تحويل الوثائق من بالمديريات إلى الأرشيف الوسيط.
6. الإشراف على تحضير بالمديريات للوثائق المطلوب تصويرها رقميا.
7. رصد احتياجات التدريب لدى منسقي الأرشيف بالمديريات وإعداد البرامج التدريبية لهم.
8. الإشراف على التدقيق على وضع الوثائق في المديريات.
9. الإشراف على عملية حفظ الوثائق والأرشفة والعمل على حمايته في المديريات وفي الأرشيف الوسيط وإدارة مساحات التخزين.
10. الإشراف على تحضير تحويل الأرشيف التاريخي إلى الأرشيف الوطني للحفظ الدائم.

وثائقي أمين محفوظات مسؤول عن:

1. المساهمة في إعداد السياسات والإجراءات لتنظيم الوثائق الجارية والوسيط وتقديم الاقتراحات لرئيس مكتب الأرشيف لتطويرها.
2. إعداد خطة تصنيف الوثائق وجدول تسيير وثائق الأرشيف ومساعدة الوحدات التنظيمية في تطبيقه والعمل على تحديثه.
3. تقديم المساعدة والإرشاد والتدريب لموظفي الوحدات التنظيمية في تنظيم الوثائق الجارية وفقا للسياسات والإجراءات المعتمدة.
4. الإشراف الفني على عملية جرد الوثائق في الوحدات التنظيمية وفي مخازن الأرشيف الوسيط حسب الخطة الزمنية المعتمدة.
5. الإشراف الفني على عمليات استلام الوثائق في المخزن وتنظيمها وحفظها والتخلص منها وإتاحة الاطلاع عليها.
6. الإشراف الفني على عملية معالجة الأرشيف (فهرسة وترتيب وترميز) في مخزن الأرشيف الوسيط.
7. القيام بعملية إدارة مساحات التخزين والتخطيط لتوفير المساحات الإضافية حسب الحاجة.
8. تدريب منسقي الوثائق في الوحدات التنظيمية من أجل تطبيق السياسات والإجراءات والمقاييس المعتمدة.
9. المساهمة في تخطيط وتنفيذ مشاريع التصوير الرقمي للوثائق والتدقيق على جودة تصوير الوثيقة وبياناتها ومطابقتها للشروط المطلوبة.
10. المساهمة في تطوير نظام الوثائق والأرشفة كلما دعت الحاجة إلى ذلك بتقديم الدراسات والتوصيات والاقتراحات.

كما ينبغي استحداث وظائف جديدة وتوظيف متخصصين على النحو التالي:

مساعد وثائقي أمين محفوظات مسؤول عن:

1. المساعدة في إعداد الإجراءات لتنظيم الوثائق الجارية والوسيط وحفظ الأرشيف وتصويره ضوئيا.
2. المساعدة في إعداد خطة تصنيف الوثائق ومساعدة المديريات في تطبيقها.
3. المساعدة في إعداد جدول تسيير وثائق الأرشيف والملفات ومساعدة المديريات في تطبيقه.
4. تقديم المساعدة والإرشاد والتدريب لموظفي المديريات في تنظيم الوثائق الجارية.

5. مساعدة المديرية في عملية جرد وثائقها حسب الخطة الزمنية المعتمدة.
 6. القيام بعملية جرد وثائق الأرشيف الوسيط حسب الخطة الزمنية المعتمدة.
 7. استلام الوثائق بالأرشيف الوسيط وتنظيمها وحفظها وإتاحة الاطلاع عليها.
 8. تحضير الوثائق عديمة القيمة للإتلاف حسب السياسات والإجراءات والآليات المعتمدة.
 9. تحضير الوثائق للتصوير الرقمي.
 10. القيام بعملية فهرسة الأرشيف في الأرشيف الوسيط.
- فني تصوير رقمي للوثائق مسؤول عن:

1. التصوير الرقمي للوثائق حسب الخطط والشروط المعتمدة.
2. إدخال البيانات الصحيحة الخاصة بالوثائق، في النظام الإلكتروني المعتمد.
3. المحافظة على سلامة الوثائق وتجانسها أثناء عملية التصوير الرقمي للوثائق.
4. ضبط وصيانة أجهزة التصوير الرقمي للوثائق قبل وبعد الاستخدام.
5. إعادة تنظيم الملفات التي تم تصويرها رقمياً وإرجاعها للحفظ.

أمين مخزن مسؤول عن:

1. القيام بعملية استلام تحويلات الأرشيف وترتيبها على الرفوف وتميزها.
2. العمل على مراقبة ظروف حفظ الأرشيف (درجة الحرارة ونسبة الرطوبة والنظافة).
3. تنفيذ إجراءات الأمن والسلامة داخل مخزن الأرشيف الوسيط بتفقد الأبواب والنوافذ وكاميرات المراقبة ووسائل مكافحة الحريق.
4. توفير الملفات عند الطلب باستخراجها من مخازن حفظ الأرشيف الوسيط لأغراض الإعارة وإعادة ترتيب الملفات في مواقع حفظها بعد استرجاعها من الإعارة.
5. مراقبة حركة الملفات الأرشيفية داخل مخزن الأرشيف والحرص على تنفيذ التعليمات والإجراءات.

10.3.5 المراجعة بعد تطبيق نظام إدارة وثائق النشاط في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

تتمثل هذه المراجعة في التفقد المستمر لحال سير نظام إدارة وثائق النشاط بجمع المعلومات حوله بمقابلة مسؤولين من مختلف المديرية أو باستعمال استبيانات لمعرفة مدى استيعاب آليات إنشاء وتنظيم الوثائق وملاحظة النظام حال تشغيله ورصد الصعوبات في ذلك، وتنفيذ عمليات تدقيق عشوائية على جودة الوثائق وإجراءات ضبطها وتسجيلها وتصنيفها والتصرف فيها³⁴⁸.

وتعتبر هذه العملية مستمرة لضمان استمرارية فعالية النظام وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة والالتزام بالتشريعات والتوافق مع المقاييس والاستفادة الفعلية من الوثائق المنتجة والمستلمة، لذا فإنه من الضروري القيام بالمراجعة من خلال تنفيذ النظام بواسطة مؤشرات القياس الموضوعية للأهداف الاستراتيجية وتلك المحددة لكل إجراء.

³⁴⁸ نفس المصدر السابق، الجزء الأول، الفقرة 4.8

وبالتدقيق على مدى التطبيق الصحيح للإجراءات والأدوات الفنية يتم التأكد من جودة الأداء في الميدان ومن ثم يتم إجراء الدراسات حول مستويات الالتزام بالمبادئ والأسس المحددة في السياسة من أجل رصد درجات ونسب الالتزام والتوافق معها.

ويكون مؤشرات القياس التشغيلية الخاصة بإجراءات العمل، مرتبطة بالمؤشرات الاستراتيجية بحيث إذا وقع خلل في أي مؤشر تشغيلي سيتأثر هدف استراتيجية أو أكثر وبالتالي يمكن رصد الانحراف عن المسار الاستراتيجي وتبرير الأسباب في ذلك وتوفير الحلول حسب الحالة.

كما أن المراجعة بعد التطبيق تتم من خلال عملية معتمدة في النظام ألا وهي التدقيق على نظام وثائق النشاط والذي يمكن من التدقيق المفصل على وضع الوثائق في الوحدات التنظيمية وفي الأرشيف الوسيط وتوفير التوصيات لتلافي المشاكل وتصحيح الأوضاع.

4.5 المبحث الرابع: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لتطوير مجال إدارة الوثائق في الإدارات العمومية

1.4.5 دور المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لتطوير مجال إدارة الوثائق في الإدارات العمومية
كان الهدف من دراستنا الحالية محاولة تطوير نظام نموذجي لإدارة وثائق النشاطات، يمكن تطبيقه في الإدارات المركزية أو في أية مؤسسة عمومية، وقد سعيينا طيلة الدراسة إلى التأصيل بناء على التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية وأفضل الممارسات في الدول المتقدمة من أجل تصميم نظام لإدارة وثائق النشاط حديث؛ لذا، يمكن الإقرار بأن الحلول المقترحة تصلح للتطبيق في جل السياقات الإدارية ومن ثم تحقيق نقلة نوعية على الأداء المؤسسي العام لدى هذه الإدارات في إطار مشاريع التطوير الإداري الذي تقوم به المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. والمقصود بالإصلاح الإداري في هذا السياق، هو إدخال إطار تنظيمي للوثائق يكفل سهولة الوصول إليها والاستفادة القصوى منها ما ينعكس إيجاباً على اتخاذ القرارات والسرعة والدقة في الإنجاز بناء على توفر المعلومات الموثوقة في الوقت المناسب.

لكن قبل الخوض في تفاصيل هذه الجزئية، تجدر الإشارة إلى أن وجهات النظر حول معنى ومفهوم الإصلاح الإداري ومجالاته واسعة جداً تشمل عدة محاور تطويرية تشريعية وتخطيطية وتنظيمية وتقنية ليس هذا مجال التطرق إليها؛ إلا أن هناك اتفاقاً على الإطار العام لهذا المفهوم والذي يعتبر المبادرات التي تهدف إلى تطوير أنظمة الإدارة من خلال إجراء إصلاحات على مستوى النظام الإداري استجابة للتغيرات في المناهج الإدارية المستحدثة والتشريعات المعتمدة والتطورات التكنولوجية الحديثة، بما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.

وتأتي دراستنا هذه لتندرج ضمن هذا النسق التطويري حيث سنركز على تطوير مجال حيوي من مجالات الإدارة ألا وهو "الوثائق"، باعتبار الارتباط الوثيق بين المجال الإداري ومجال تنظيم الوثائق التي تعتبر من بين أهم الوسائل التي تعتمد عليها الإدارات لتبادل المعلومات فيما بينها وتكون كوعاء يوثق نشاطاتها ويحفظ الحقوق ويثبت المسؤوليات.

من أجل هذه المعطيات اعتبرنا تطوير مجال تنظيم الوثائق أحد محاور الإصلاح الإداري وبالتالي المطلوب من المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أن تعكف على الاعتناء به وإدراجه ضمن مشاريعها الاستراتيجية لتحقيق أهدافها بالاستعانة بهذه الدراسة وتطبيق نتائجها. ولقد اعتنت كبرى الدول في العالم بجانب الوثائق ضمن مشاريعها الإصلاحية للإدارة بشكل عام، مثل ما حصل في الولايات المتحدة الأمريكية حيث "انصب هذا الجهد على تنظيم الجهاز التنفيذي للحكومة الأمريكية الفيدرالية، وتم بمعرفة ما سمي بـ "لجنة هوفر الأولى (1947-1949م)". وكان هدف التنظيم دراسة طرق وأساليب الأداء في الأجهزة التنفيذية الفيدرالية، بهدف الوصول إلى تحسين أدائها وترشيد أوجه مصروفاتها. وتبنى هذا التوجه التنظيمي مدخل الإصلاح الشامل للأجهزة التنفيذية. [كما تم التركيز على خمسة جوانب ومن بينها] نظام حفظ الوثائق والتقارير العامة"³⁴⁹. لأنه لوحظ آنذاك أن أحد أهم المشاكل التي تعاني منها الإدارات المركزية هي النقص الفادح في التكفل بالوثائق وتنظيمها بطريقة فعالة، إذ "كشفت الدراسة الاستقصائية الأولى على مستوى الحكومة الفيدرالية، والتي أجراها الأرشيف الوطني، في الفترة ما بين 1935-1937، عن الأساليب الفوضوية لتنظيم الوثائق في العديد من المؤسسات حيث يتم إنشاء الوثائق دون ضبط ودون اتباع أنماط موحدة للحفظ، أو للقضاء على الازدواجية، ... حيث كان هناك نقص في التخطيط والإشراف بشكل عام. وفي ظل هذه الحالة الصعبة، ... وباعتبارها الوكالة المركزية التي تضطلع بالمسؤولية الرئيسية عن إدارة الوثائق الحكومية، فإنها أخذت زمام المبادرة في التشجيع والتعاون مع الوكالات الأخرى في وضع برامج لإدارة الوثائق"³⁵⁰. يظهر من هذه الحقائق أن تنظيم الوثائق حظي بالاهتمام المبكر من طرف السلطات العليا في الولايات المتحدة الأمريكية ما يدل على الوعي الكبير بأهمية هذه الوسيلة كمورد معلومات وأداة عمل حيوية بالنسبة للإدارات العمومية وللحكومة. كما أقرت دراسة صادرة عن اليونسكو أنه "يمكن لإدارة الوثائق أن تزيد من كفاءة الحكومة والإدارة، ولا سيما الإدارات والخدمات المسؤولة عن التنمية الاقتصادية. وأشار دليل الأمم المتحدة لعام 1961 إلى أن تحسين الإدارة هو شرط لا غنى عنه لتنفيذ البرامج الإنمائية ومفتاح الإدارة الجيدة هو توفر إدارة [فعالة] للوثائق، ما يعني إدارة جيدة للمعلومات. واعتماد نظم حفظ وتصنيف جيد يجعل من الممكن العثور على الوثائق اللازمة لاتخاذ القرارات أو لتحسين كفاءة الإدارة بسرعة"³⁵¹.

³⁴⁹ تيشوري، عبد القادر. أبرز التجارب الدولية والعربية في اصلاح الادارة العامة. في: *المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية* [منتدى]. الجزائر: [د.، ن.]، 2009. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <https://hrdiscussion.com/hr7436.html> و <http://albuthi.com/blog/172>

³⁵⁰ KRAUSKOPF, Robert W. The Hoover Commissions and Federal Recordkeeping /. – The American Archivist, October 1958, Vol. 21, No. 4, p. 372.

³⁵¹ WALNE, Peter. *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents : recueil de textes [pour le] Programme général d'information et UNISIST*. Paris : Unesco, 1985, p 42.

وجاء حديثا في إحدى المنشورات الصادرة عن الأرشيف الوطني الفرنسي " الوثائق المنظمة بشكل جيد تساعد على تطوير الإدارة حيث تمكن من ... الاحتفاظ بوثائق موثوق بها ودليل على التزامات وقرارات المؤسسة وحقوقها وحقوق المستخدمين. ونتيجة لذلك، فإنها تسهم في الأمن القانوني للسياسات العامة؛ ... وإضفاء الطابع السياقي على الإجراءات العامة ومن ثم المساهمة في ضمان التحسين المستمر للإجراءات من خلال الاستثمار في المعارف؛ والتحكم في تكاليف إدارة المعلومات عن طريق ترشيد استخدام العقارات وبوضع قواعد ومعايير تسمح بتقليل وقت البحث والفرز السريع للمعلومات (كسب محتمل 40٪ من تكاليف إدارة المعلومات)³⁵².

وفي الجزائر يقع جزء من مسؤولية تطوير مجال الوثائق³⁵³ على عاتق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، كما هو مبين في نصوصها التنظيمية بأنها مكلفة بوضع وتطبيق استراتيجيات للإصلاح الإداري وتطوير الإدارات العمومية في شتى المجالات الإدارية من خلال "... دراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى ضبط مقاييس الشكليات والإجراءات الإدارية وتبسيطها وترقية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها"³⁵⁴.

يستشف مما ورد في النص المذكور آنفا، الارتباط الوثيق بين الإصلاح الإداري المنشود ومجال تنظيم الوثائق، لذا يمكن الاعتماد على ما ورد في هذه الدراسة من تفاصيل تتصل بالجوانب التخطيطية والإجرائية والفنية الممكنة لترقية المناهج المطبقة في الإدارات العمومية في مجال تنظيم الوثائق ما يوفر القاعدة الصلبة لإدخال التقنيات الحديثة التي تمكن من عصرنة الإدارة العمومية في جانب المعلومات والوثائق.

2.4.5 ضبط الوثائق بواسطة هندسة العمليات (إجراءات العمل)

كلفت المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري بوضع وتطبيق استراتيجيات للإصلاح الإداري وتطوير الإدارات العمومية في شتى المجالات الإدارية كما هو موضح في المرسوم التنفيذي³⁵⁵ مثل دراسة سير الإدارة العمومية وتقييمه واقتراح كل تدبير يرمي إلى تحسين نجاعتها ودراسة واقتراح كل تدبير من شأنه تثمين العمل الإداري وتحسين مردوده ودراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى ضبط مقاييس الشكليات والإجراءات الإدارية وتبسيطها وترقية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها كما سبق ذكره.

³⁵² COMITÉ INTERMINISTÉRIEL AUX ARCHIVES DE FRANCE. Référentiel général de gestion des archives : Pourquoi les archives sont-elles un atout de modernisation pour votre administration?. Paris: Archives de France, 2013, p. 6.

³⁵³ الجزء الأكبر من هذه المسؤولية يقع على عاتق المديرية العامة للأرشيف الوطني كما تم ذكره من قبل في هذه الدراسة

³⁵⁴ رئاسة الجمهورية. المرسوم التنفيذي رقم 14-193 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014م يحدد صلاحيات المدير العام للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري. 2014.

³⁵⁵ نفس المصدر السابق.

كما كلفت بالمبادرة بكل دراسة تتعلق بمسائل الإصلاح الإداري التي تباشرها مختلف الدوائر الوزارية و/ أو الإسهام فيها وتصور واقتراح كل تدبير يرمي إلى إدخال تقنيات تقييم العمل الإداري وتطوير مهام التدقيق. ومن المهام الأساسية المطلوبة من المديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري دراسة أي تدبير من شأنه ضبط مقاييس الوثائق والمستندات الإدارية.

فكل هذه المهام تهدف إلى تطوير الكفاءة الإدارية والمتوقعة أصلا على وضوح العمليات الإدارية وسهولة أدائها، لذا وجب حث الإدارات العمومية على الاعتناء بتصميم إجراءات عمل مفصلة ومعتمدة رسميا³⁵⁶ ترسم جميع الخطوات الإجرائية ومن خلال هذه الخطوات، يمكن تحديد كل الوثائق الناتجة (منشأة أو مستلمة) وبالتالي يمكن ضبط الوثائق والتحكم فيها.

كخطوة أساسية، يجب حصر العمليات القائمة في المؤسسات العمومية وبالتالي يكون من السهل التعرف على مناطق إنشاء الوثائق وتحديد أنواعها بكل دقة وشمولية؛ بل أكثر من ذلك بعد حصر العمليات الإدارية وإعادة هندستها بما يضمن تحقيق أهداف التطوير الإداري، قد يظهر للمسؤولين غياب تغطية بعض الخطوات بوثيقة معينة أو قد يظهر اختلاف في استخدام أنواع متعددة من الوثائق ضمن نفس الإجراء؛ أي يتمكن المسؤولون من اكتشاف حالات عدم توحيد أنواع الوثائق المستخدمة في تنفيذ إجراء معين بحيث يتم اللجوء إلى استخدام استمارة من طرف موظف في حين يقوم موظف آخر بإنشاء رسالة وهلم جرا، لتنفيذ نفس الخطوة.

إذا، من خلال هذا التحليل يمكن التعرف على فرص التحسين اللازم اعتبارها من أجل تطوير الإجراءات وإعادة هندستها وتبسيطها وتوحيد أساليبها حسب التوجيهات الواردة في النصوص التنظيمية للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري ويمكن بالتالي تنظيم الوثائق الناتجة عنها، على أساس القواعد المبينة في أيزو 15489؛ بل إن حصر الإجراءات وتصميمها بطريقة موحدة يمكن الارتقاء في إطار مبادرات الإصلاح الإداري، إلى مستوى أعلى بإدخال التكنولوجيا الحديثة والتقنيات الحديثة من أجل أتمتتها وبالتالي التحول إلى الإدارة الإلكترونية تدريجيا ومن ثم السير نحو الإدارة الإلكترونية للوثائق وما ينجر عن ذلك من إيجابيات كما سنبينه فيما يلي من فقرات.

³⁵⁶ لن نتطرق في هذه النقطة للتفاصيل النظرية والتطبيقية المتعلقة بموضوع إجراءات العمل وتصميمها من منظور التخصص العلمي في مجال على الإدارة حيث لا يعتبر هذا السياق ضمن نطاق بحثنا، ولكن سنترك فقط للتأثير الإيجابي على مجال الوثائق من جراء تصميم واعتماد إجراءات العمل.

3.4.5 الإدارة الإلكترونية والوثائق الإلكترونية

بغض النظر عن الاختلافات الاصطلاحية بشأن مصطلح "الإدارة الإلكترونية" أو "الحكومة الإلكترونية" فإن هذا النمط الحديث من الإدارة، هو عبارة عن "تطوير ونشر وتنفيذ السياسات والقوانين وإيجاد البنية الأساسية التي من شأنها تفعيل تقنية المعلومات والاتصال لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه خدمات إلكترونية آمنة وأكثر فاعلية وملائمة لفئات المجتمع المختلفة بحيث يمكن إنجاز هذه الخدمات بأقل وقت وتكلفة ممكنة، ويتم ذلك باستخدام المنافذ الإلكترونية المختلفة"³⁵⁷. ومن هذا المنظور هو "عبارة عن عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية"³⁵⁸.

إذا، تركز الإدارة الإلكترونية على تطوير الأعمال بإعادة هندستها وإدخال تكنولوجيا المعلومات عليها لتحويلها إلى الصيغة الإلكترونية، وقد تقدم في هذه الدراسة أن الوسيلة الأساسية للتواصل المؤسسي هي الوثيقة وبالتالي فإن لهذه الوثائق الحظ الوافر في مشاريع تطوير الإدارة الإلكترونية.

وفيما يتصل بموضوع بحثنا، جاء في أحد الأبحاث الجامعية توضيح الربط بين الإدارة الإلكترونية وإدارة الوثائق في الإدارات العمومية، حيث ورد أن الهدف من الإدارة الإلكترونية هو "تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى، الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة وتقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجاباً على عمل المؤسسة، كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى"³⁵⁹.

لقد نوّشت هذه الإشكالية في الجزائر من طرف خبراء متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات حيث "يقول الخبير الاقتصادي والوزير الأسبق بشير مصيطفي، أن تنمية مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها بشكل فعال سيدفع نحو الدخول إلى إدارة فعالة قوية لتنظيم وترشيد أعمالها، وأشار ... أن الإدارة الإلكترونية وتعميمها في كل القطاعات الإدارية أصبح ضرورة لا مهرب منها ... مضيفا أن هذا التوجه بات ضروريا لتهيئة الظروف لبناء إدارة جزائرية قوية. ويرى ذات الخبير، أن الهدف المتوخى من عصنة ورقمنة الإدارة هو الوصول إلى إدارة إلكترونية، إلى جانب تسهيل حصول المواطن على وثائقه في وقت زمني وجيز، وبالمقابل يقول ذات الخبير " لا بد أن يكون المتعاملون والمواطنون قادرين على استخدام التقنيات الحديثة."³⁶⁰

³⁵⁷ هيئة تقنية المعلومات. سلطنة عمان. الحكومة الإلكترونية. [على الشبكة]. [د، ت]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

https://www.ita.gov.om/ITAPortal_ar/Info/FAQ_eGovernmen.aspx

³⁵⁸ نفس المرجع السابق

³⁵⁹ موسي عبد الناصر، محمد قريشي. مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي : دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر. مجلة الباحث. 09 - 2011، ص. 87 - 100.

³⁶⁰ عيساتي، عبلة. الجزائر بحاجة إلى ثورة رقمية. أخبار اليوم الأربعاء، العدد 3029، 05 أبريل 2017، ص 4. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.akhbarelyoum.dz/ar/200235/210149>

وكانت هناك عدة مبادرات من أجل عصنة وتطوير المجال الإداري بإدخال تكنولوجيا المعلومات والتحول إلى الإدارة الإلكترونية، منها ما هو جاري حاليا مثل مشروع وزارة الداخلية حيث "يشدد وزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين مرارا على أن مخطط عمل دائرته الوزارية يهدف إلى تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية وتكريسه في عمل المرافق العمومية خدمة للمواطن. حيث يوضح بدوي دائما أن مخطط عمل دائرته الوزارية يهدف إلى "توفير العوامل الأساسية والشروط الضرورية لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية وتكريسه في عمل المرافق العمومية"³⁶¹. كما أطلقت الحكومة الجزائرية مشروعا لتطوير الإدارة العمومية بإدخال تكنولوجيا المعلومات لعصرنتها ووضعت مجال الوثائق ضمن هذا التصور الاستراتيجي³⁶² بتخصيص ثلاثة محاور في صيغة الإجراءات³⁶³ اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة في هذا الإطار:

"الإجراءات A166 إلى A176. تنفيذ حلول مسح الملفات (11 الإجراءات). والغرض من هذه الإجراءات هو رقمنة المعلومات من أجل دعمها أو معالجتها باستخدام أجهزة الكمبيوتر. هذه المرحلة من إزالة الطابع المادي للوثائق، مهما كانت طبيعتها، أمر ضروري: تصبح المعلومات الرقمية وبالتالي يمكن الوصول إليها على سرعة.

الإجراءات من A177 إلى A190. تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الوثائق (14 إجراء). وتسمح نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق بالحصول على الوثائق وتخزينها وحفظها في شكل إلكتروني.

الإجراءات من A191 إلى A227. نظم المعلومات وقواعد البيانات (37 إجراء). نظم المعلومات هي قلب الحكومة الإلكترونية. وهي تشمل جميع الموارد لشراء وإدارة وتخزين ومعالجة ونقل ونشر المعلومات التي يمكن أن تكون في أنواع مختلفة: النصوص والصوت والصور والبيانات المشفرة... وتكون نظم المعلومات هذه عموما في شكل ERP (تخطيط موارد المؤسسة) وتطبيقات محددة. وفي الوقت نفسه، تسمح قواعد البيانات بتخزين كميات كبيرة من المعلومات واسترجاعها لتسهيل المعالجة"³⁶⁴.

لكن المشروع لم يحقق بعد النتائج المرجوة منه كما ورد في إحدى الدراسات أن "الحكومة الإلكترونية في غمطها الحالي لم تصل بعد إلى صيغة المنظومة الكاملة وهي مازالت تفتقر إلى التطوير الكبير في كثير من جوانبها، كونها ليست فقط تحويل نظام الخدمة والعمل إلى نظام إلكتروني، بل هي منظومة معقدة ومتشابكة وتحتاج لدراسات معمقة وواعية لكافة عناصرها قبل التحول الكامل لأتمتة جميع الخدمات"³⁶⁵.

³⁶¹ سفيان، ب. بدوي يقضي على بيروقراطية الوثائق : أعطى نفسا جديدا للجماعات المحلية. جريدة الحوار. العدد 2622، الأربعاء 28 أكتوبر 2005 . ص 3. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://elhiwardz.com/national/30543>

³⁶² E-COMMISSION. *e-Algerie2013 : Document de synthèse de la stratégie e-Algérie 2013* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>

³⁶³ لن نفصل في هذه الإجراءات نظرا لعدم ارتباطها بموضوع بحثنا مباشرة وأوردناها هنا لتبين إحدى نقاط التلاقي بين دراستنا والمشاريع التطويرية ذات الصلة في الجزائر.

³⁶⁴ E-COMMISSION. *e-Algerie2013 : Document de synthèse de la stratégie e-Algérie 2013* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>

³⁶⁵ غزال، عادل. مشاريع الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الالكترونية 2013 أنموذجا. *Cybrarians Journal*. ع 34، مارس 2014. [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في:

Http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=663:ghazal&catid=267:researches&Itemid=93%20%3E

وتأكدت هذه الحقيقة من طرف مجموعة من الباحثين الجامعيين في الجزائر حيث أشاروا إلى "... إن مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر تحيطه الضبابية وذلك لغياب رؤية شاملة في إيجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لإطلاق هذا المشروع"³⁶⁶. أما بالرجوع إلى موضوع بحثنا، فيمكن الاستنتاج بأن الخطط التنفيذية لتطوير وعصرنة الإدارة الجزائرية ركزت فيما يخص الوثائق على جانبين وهما رقمنة الوثائق وأتمتة بعض الإجراءات الخاصة بتخطيط الموارد في حين نجد أن رقمنة الوثائق لا تكفي لتطوير الإدارة بل قد تكون في بعض الحالات جزءا من الهدر الذي تعرفه العديد من المؤسسات من جراء إنشاء الوثائق ورقيا ثم القيام برقمتهما بصرف الأموال وبذل الجهود والوقت على حساب احتياجات إدارية أخرى.

كما أن أتمتة إجراءات تخطيط الموارد لا يعتبر المجال الوحيد الجدير بالاهتمام، بل هناك مجالات إدارية أخرى كثيرة تتطلب إدخال تكنولوجيا المعلومات. وحيث أنها غير مدرجة في التصور الاستراتيجي بوضوح، فيمكن توقع استمرار المشاكل المتعلقة بالوثائق الناتجة عن تلك المجالات الإدارية. والحل الشامل الأنسب في هذا الإطار يكمن كما أشارت إليه الباحثة الدكتورة شمس بنت حبيب المسافر "... لتحقيق التطور المنشود تسعى المؤسسات الحكومية إلى التحول للمؤسسات الإلكترونية بتطبيق ما يلي: تطبيق نظم تدفق الأعمال بمبدئ النظام اللاورقي (Paperless system) وتحويل جميع الوثائق من نماذج ومستندات إلى الشكل الإلكتروني من خلال نظم إدارة الأرشفة الإلكتروني لتيسير عملية استرجاع هذه الوثائق ... وتطبيق نظم تبادل الوثائق الإلكتروني (Electronical Data Interchange EDI) ..."³⁶⁷.

يظهر من هنا أن الأساس في هذا المضمار هو العمل على تعميم تطبيق نظم تدفق الأعمال (Process automation) وسيؤدي ذلك إلى سهولة تحويل الوثائق منذ نشأتها وفي مراحل الأداء الإداري، إلى الصيغة الإلكترونية. كما يوفر نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق سهولة وسرعة الوصول إلى الوثيقة وتتيح هذه البرامج، مجالات متطورة لمراقبة إصدارات الوثائق الواحدة مع القدرة على تتبع التغييرات وتحقيق الانخفاض الكبير في حجم الوثائق الورقية المخزنة وغير ذلك من الإيجابيات. وبالربط المدروس بين أنظمة تدفق الأعمال ونظام الإدارة الإلكترونية للوثائق، يمكن التقاط الوثائق من تلك الأنظمة بطريقة تلقائية بواسطة التكامل (Systems Integration) وتخزينها في نظام إدارة الوثائق؛ ويكون هذا الأخير مصمما بطريقة تمكن من ضبط الوثائق الإلكترونية منذ دخولها فيه والتصرف فيها بطريقة آلية.

كما أن هذا التوجه يضمن تطبيق السياسة والإجراءات الخاصة بالوثائق على جميع الوثائق الناتجة عن الإجراءات الإدارية ويمكن من الاطلاع عليها بسرعة وبسهولة حسب الصلاحيات المحددة لكل مستخدم. ولكن ماهي الوثيقة الإلكترونية وماهي مميزاتها؟

³⁶⁶ إلياس، شاهد، الحاج، عرابة وعبد النعيم، دفرور. تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر. المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية. عدد 2016/03، ص

134. [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في: <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/15482/1/A30.pdf>

³⁶⁷ المسافر، شمس بنت حبيب. نحو بناء نظام عصري لإدارة الوثائق والمحتوى الإلكتروني في مشروع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان. في: معهد الإدارة العامة. ندوة حول بناء نظام عصري للوثائق والمحتويات، 28 إلى 30 أكتوبر 2007. مسقط: معهد الإدارة العامة، 2007.

4.4.5 الوثائق الإلكترونية كأداة أساسية في دعم نشاطات الإدارة الإلكترونية

لقد عرف المجلس الدولي للأرشيف الوثيقة الإلكترونية بأنها "معلومة مسجلة تم إنتاجها أو تلقيها عبر أجهزة الحاسب الآلي، لاستكمال أو تنفيذ نشاط فردي أو جماعي ولا بد أن تكون الوثيقة الإلكترونية مكتملة العناصر من حيث المحتوى والبنية والسياق، حتى تتوفر خاصية البرهان والإثبات للوثيقة. ويمكن تعريف الوثيقة الإلكترونية بأنها تلك التي تنشأ وتدار وتحفظ من خلال تكنولوجيا الحاسب الآلي، سواء أنشئت من خلال استخدام تطبيقات الحاسب... أو تلك التي تم تحويلها من الشكل الأصلي الورقي، رسومات، خرائط.. إلى الشكل الرقمي باستخدام أجهزة التصوير الرقمي"³⁶⁸.

وهي من هذا المنظور وسيلة حديثة لتثبيت ونقل المعلومات المؤسسية بطريقة أكثر نجاعة، وهي مفيدة جدا في عدة نواحي حيث تمكن من الوصول إلى المعلومات من طرف العديد من المستخدمين في وقت واحد بغض النظر عن المحطة المستخدمة والمسافة بينهم. ومن الصيغ المتطورة للوثائق الإلكترونية نذكر النموذج الإلكتروني (الاستمارة الإلكترونية) الذي شاع استخدامه مؤخرا أكثر فأكثر ضمن الأنظمة الإلكترونية لإدارة (تخطيط) الموارد أو الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجراءات. وهو عبارة عن استمارة إلكترونية تستخدم لجمع البيانات بطريقة إلكترونية تفاعلية مع الطرف الثاني داخل المؤسسة أو خارجها. وورد التعريف للقاموس المتخصص في مجال الحاسب الآلي، "توفر النماذج الإلكترونية (eForms) واجهة مستخدم للوصول إلى البيانات والخدمات، وذلك من خلال متصفح الويب، وتمكن النماذج الإلكترونية المستخدمين من التفاعل مع تطبيقات المؤسسة والأنظمة المرتبطة بها. ... وتسهل النماذج الإلكترونية على المؤسسات عملية جمع المعلومات حيث تشمل تطبيقاتها استخدام لغة ترميز XML للتعامل مع المحتوى عبر الأنظمة والتطبيقات المختلفة، ووسائل إيضاح متعددة للبيانات، ويتم ذلك بشكل آمن وقابل للنقل معظم الأحيان"³⁶⁹.

إذا، تكمن ميزة النماذج الإلكترونية في كونها تمكن من الحصول على المعلومات مباشرة من خلال أنظمة الكمبيوتر دون الحاجة إلى إنشاء نماذج ورقية علاوة على أنها تمكن من توحيد شكل ومضمون الوثائق الإلكترونية المنتجة والمستلمة في المؤسسة ما يؤدي إلى سهولة تداول البيانات والمعلومات والقيام بالدراسات والإحصاءات واتخاذ القرارات الصائبة بسرعة. لذا ينبغي التحول السريع إلى استخدام الوثائق الإلكترونية بالنظر للفوائد الكبيرة التي يحققها كما يبين الجدول³⁷⁰ التالي، من خلال مقارنة بين النظام التقليدي (الورقي) والنظام الإلكتروني العديد من الإيجابيات للوثيقة الإلكترونية.

³⁶⁸ INTERNATIONAL COUNCIL OF ARCHIVES. *Electronic records: A workbook for archivists*. Paris: ICA, 2005, p.21.

³⁶⁹ COMPUTER HOPE. *Template* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.computerhope.com/jargon/t/template.htm>

³⁷⁰ المسافر، شمسة بنت حبيب. نحو بناء نظام عصري لإدارة الوثائق والمحتوى الإلكتروني في مشروع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان. في: معهد الإدارة العامة. ندوة حول بناء نظام عصري للوثائق والمحفوظات، 28 إلى 30 أكتوبر 2007. مسقط: معهد الإدارة العامة، 2007.

جدول رقم 8 مقارنة جزئية بين الوثائق الورقية والوثائق الإلكترونية

المحور	النظام التقليدي (الورقي)	النظام الإلكتروني
الإجراءات	بطء إجراءات تدفق الوثائق	التدفق السريع للوثائق عبر المؤسسات
المراقبة	صعوبة مراقبة حركة الوثائق	سهولة مراقبة ومتابعة تحرك الوثائق
التوزيع	يتم التوزيع من خلال الطبع والإجراءات اليدوية	يتم التوزيع عن طريق الشبكة باستخدام البريد
التكاليف	في تزايد مستمر لإنتاج الوثائق	التكاليف قليلة نسبيا
مكان الحفظ	ضيق أماكن الحفظ والتخزين	إمكانات كبيرة في التخزين والحفظ
الحفظ	صعوبة حفظ الكم الكبير من الوثائق	سهولة الحفظ بتوفير وسائل الحفظ المختلفة
النقل والتبادل	عملية نقل وتبادل الوثائق تستغرق وقتا	سهولة عملية نقل وتبادل الوثائق إلكترونيا
البحث	صعوبة البحث في الفهارس المطبوعة	سهولة البحث من خلال محركات البحث الإلكترونية
الاسترجاع	يستغرق استرجاع الوثائق من دقائق لساعات	لا يستغرق الاسترجاع إلا ثوان معدودة

بناء على هذ الجملة من الإيجابيات يمكن الإقرار بأن هذه التقنية الحديثة توفر حلا للمشكلة التي تعاني المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري³⁷¹ والمتمثلة في توزيع أعداد كبيرة من نفس الوثيقة الورقية لعدة أطراف داخليا وخارجيا ما أدى إلى الحجم الكبير من الوثائق المنتج يوميا في ذات المؤسسة. بل يمكن أن يطبق هذا الحل في العديد من الإدارات المركزية حيث هذا الوضع ليس خاصا بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري فحسب بل يكاد أن يكون حالة عامة كما ورد في تقرير لجريدة الشروق اليومي الجزائرية "تلفظ الوزارات ما يزيد عن 125 طن من نفايات الأوراق سنويا، حسب الإحصائيات التي سجلتها الوكالة الوطنية للنفايات، وفاق حجم نفايات الجزائريين السنة الماضية، 12 مليون طن"³⁷². ولا شك أن هذا الرقم يشمل كل أنواع الورق الناتج في الوزارات في كل مجالات الاستعمال ولكن بالتأكيد أن الجزء الأوفر منه راجع إلى الأوراق الإدارية في شكل نسخ متكررة أو مسودات بالنظر إلى طبيعة عمل الوزارات.

³⁷¹ سبق التطرق لمشكل إنشاء العديد من النسخ من نفس الوثيقة لأغراض التوزيع الداخلي والخارجي ما أدى إلى التضخم في حجم الوثائق وانجر عن ذلك تداعيات على مساحات التخزين وصعوبة تنظيم الملفات.

³⁷² نواة باشوش. الوزارات ترمي 125 طن من الأوراق سنويا : حجم نفايات الجزائريين بلغ 12 مليون طن. جريدة الشروق اليومي، 18/03/2017 [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في: <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/517413.html>

وفي ذات السياق "قال يونس قرار [خبير في تكنولوجيات الاتصال] في تصريح لـ (أخبار اليوم) أن الاعتماد على النشر الإلكتروني وعلى الكتاب الإلكتروني من شأنه أن يساعد الجزائر في الاستغناء على الكثير من أطنان الورق المستعملة ... وأضاف (علينا أن نبدأ أولا من استعمال الورق في الإدارة حيث أن كثيرا من المراسلات والتواصل ما بين المصالح فيما بينها والمصالح والمواطن أين يتم استعمال الأوراق من شهادات وتقارير والصور المطابقة وهي أوراق يمكن الاستغناء عنها لو تم الاعتماد على الإدارة الإلكترونية ... وهذا ما يجعل استعمال الطريقة الإلكترونية في حفظ ونقل الملفات يوفر على الحكومة ويجعلها تقتصد الشيء الكثير مستدلا بالخدمة الإلكترونية الذي انتهجتها وزارة التعليم العالي من خلال تسجيل طلبة الجامعات عن طريق الإنترنت كاشفا أن الوزارة وفرت من خلال الاعتماد على هذه الخدمة 100 مليار سنتيم السنة الماضية قائلا إنه لو حاولنا تعميم هذه الطريقة على خدمات أخرى داخل الوزارة نفسها والوزارات الأخرى سيتم توفير الملايير من الدينارات".³⁷³

وتجدر الإشارة إلى أن هذا المشكل لا يخص الجزائر فقط، بل يعتبر ظاهرة موجودة في كل دول العالم حيث أظهرت عدة دراسات الكم الهائل من الوثائق الورقية المنتجة سنويا في عدة دول "كل عام، ينتج في العالم أكثر من 300 مليون طن من الورق. ووفقا لوكالة حماية البيئة الأمريكية، فإن أوراق الطباعة والكتابة التي توجد عادة في بيئة المدارس أو المكاتب ... تشكل أكبر فئة من استهلاك المنتجات الورقية.

- يتم نسخ المستند العادي من 9 إلى 11 مرة، ويحتاج كل 12 خزانة إيداع إلى موظف إضافي للمحافظة عليه.
- ينمو إنتاج الورق في المتوسط بنسبة 22٪ في السنة، ...
- متوسط استخدام موظف المكتب في 10 آلاف نسخ من الورق في كل عام.
- نسبة 45٪ من الورق المطبوع في المكاتب ينتهي بنهاية اليوم - وينجر من هذه النسبة اليومية أكثر من تريليون ورقة في السنة، في جميع أنحاء العالم.

[ويترتب على ذلك المشاكل التالية:]

- في الولايات المتحدة، تنفق الشركات أكثر من 120 مليار دولار سنويا على النماذج المطبوعة، ومعظمها تفقد قيمتها في غضون ثلاثة أشهر.
- ينفق الموظف 30-40٪ من وقته يبحث عن معلومات في البريد الإلكتروني وخزائن الملفات - تكاليف الإيداع متوسط حوالي 20 \$ شهريا.
- تكلف كل وثيقة غير مصنفة بشكل صحيح 125 \$.
- تكلف كل وثيقة مفقودة 350 \$ إلى 700 \$
- تفقد المنظمات الكبيرة وثيقة كل 12 ثانية.³⁷⁴

³⁷³ عيساتي، عبلة. الجزائر بحاجة إلى ثورة رقمية. أخبار اليوم الأربعاء، العدد 3029، 05 أبريل 2017، ص 4. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.akhbarelyoum.dz/ar/200235/210149>

³⁷⁴ THE PAPERLESS PROJECT. Facts About Paper: The Impact of Consumption [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.thepaperlessproject.com/facts-about-paper-the-impact-of-consumption/>

وقد لخصت هذا الوضع دراسة أخرى حيث ورد بها أن "الورق هو الشيء الذي يستخدم تقريبا في كل الأعمال وبكميات كبيرة. حاليا يتم الاحتفاظ بـ 90 % من جميع المعلومات في المؤسسات في شكل ورقي. وتتعدى التكاليف المالية للورق مجرد شرائه بل هناك أيضا تكاليف مرتبطة بالتخزين والوثائق المفقودة والبريد وتقدم الوثائق. على سبيل المثال، وجدت دراسة ... أنه في توزيع مذكرة لجميع الموظفين، كانت 11 % فقط من التكلفة تتعلق بالشراء و33 % لنسخ المذكرة (وهذا يشمل نفقات آلة النسخ والعمل لجعل النسخ)، و56 % كان العمل من تجهيز وتوزيع المذكرة"³⁷⁵.

لذا كان من الضروري العمل على إيجاد حلول مبتكرة وحديثة للحد من هذه الظاهرة والتقليل من إنشاء الوثائق الورقية واستبدالها بالوثائق الإلكترونية لما تتسم به من إيجابيات كثيرة مقارنة بالوثيقة الورقية. وفي ذات الوقت نظرا للطابع الحساس للمعلومات غير الملموسة وهشاشة بنية هذا الوسيط الإلكتروني، فهناك حاجة إلى العناية به أكثر وذلك بوضع التشريعات والسياسات والإجراءات والضوابط الفنية والتقنية المناسبة لحمايته وضبط تداولها³⁷⁶.

وقد جاءت الحلول لهذه المشكلة بواسطة نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق التي توفر إمكانية التقليل من إنتاج الوثائق الورقية وفي ذات الوقت تعمل على إنتاج وثائق إلكترونية سهلة التداول وتضمن لها الحماية المناسبة بواسطة السياسات والإجراءات والضوابط التقنية التي أصبحت أكثر نضجا من ذي قبل.

5.4.5 نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق

لقد عرفت أنظمة الإدارة الإلكترونية للوثائق تطورات كبيرة منذ بداية انتشارها خلال تسعينيات القرن الماضي وأصبحت حاليا أكثر فعالية وأسهل للاستخدام. وقد صدرت عدة مقاييس دولية³⁷⁷ نصت على ضرورة توفر وظائف معينة كحد أدنى في برنامج الإدارة الإلكترونية للوثائق لكي تحقق الأهداف المنشودة.

³⁷⁵ SARANTIS, Heather. *Business guide to paper reduction a Step-by-Step Plan to Save Money by Saving Paper Including Case Studies of Bank of America, AT&T, Nike, Alameda County and the Moore Foundation* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://sustainability.tufts.edu/wp-content/uploads/BusinessGuidetoPaperReduction.pdf>

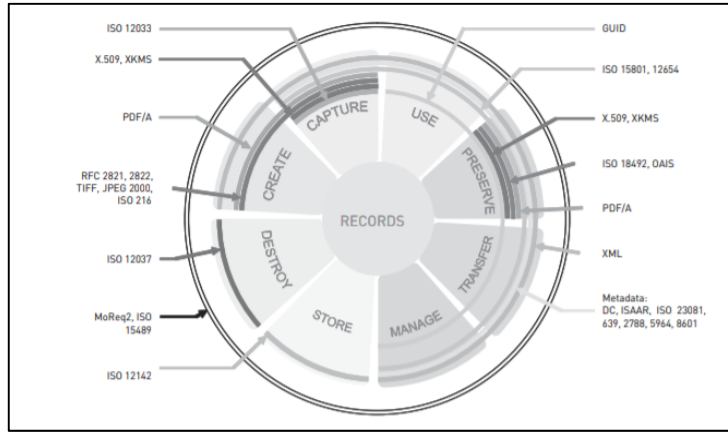
³⁷⁶ BROWN, David. Le gouvernement électronique et l'administration publique. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2/2005 vol. 71, p. 251-266. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2005-2-page-251.htm> DOI : [10.3917/risa.712.0251](https://doi.org/10.3917/risa.712.0251)

³⁷⁷ على وجه الخصوص نذكر أهم المقاييس الدولية أو الوطنية التي تنص خاصة على الاشتراطات اللازمة توفرها في برامج إدارة الوثائق الإلكترونية

- عن المنظمة الدولية للمقاييس سلسلة ثلاثة أجزاء أيزو 16175 بشأن خصائص برامج الإدارة الإلكترونية للوثائق.
- عن المنظمة الأوروبية "modular requirements for records systems" MoReq10
- عن الأرشيف الوطني الأسترالي Functional Specifications for Electronic Records Management System Software
- عن وزارة الدفاع الأمريكية DoD 5015.02-STD, Design Criteria Standard for Electronic Records

كما رود في المقياس الدولي أيزو 16175 أن "نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق عبارة عن نظم مصممة خصيصا لإدارة وصيانة والتخلص من الوثائق كما تحافظ هذه النظم على المضمون (المحتوى) والسياق والهيكله والروابط بين الوثائق للتمكن من الوصول إليها والمحافظة على قيمتها كدليل"³⁷⁸.

وقد وضع النموذج الأوروبي اشتراطات نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق³⁷⁹ والوظائف المطلوب توفيرها والمقاييس التي يجب الاستناد إليها في تصميم كل وظيفة (كما هو موضح في الشكل رقم 39 التالي)، وفصل طريقة تطبيقها. وعلى الرغم من أهمية هذه النقطة فقد تجنبنا الخوض في تفاصيل أكثر بشأنها نظرا لعدم ارتباطها بموضوع بحثنا بشكل أساسي.



شكل 29 المتطلبات الوظيفية لنظام إدارة الوثائق الإلكترونية والمقاييس الضرورية لكل وظيفة

المصدر : Specification MoReq2

6.4.5 خطة تعميم تطبيق نموذج نظام الوثائق المقترح في هذه الدراسة، في الإدارات المركزية

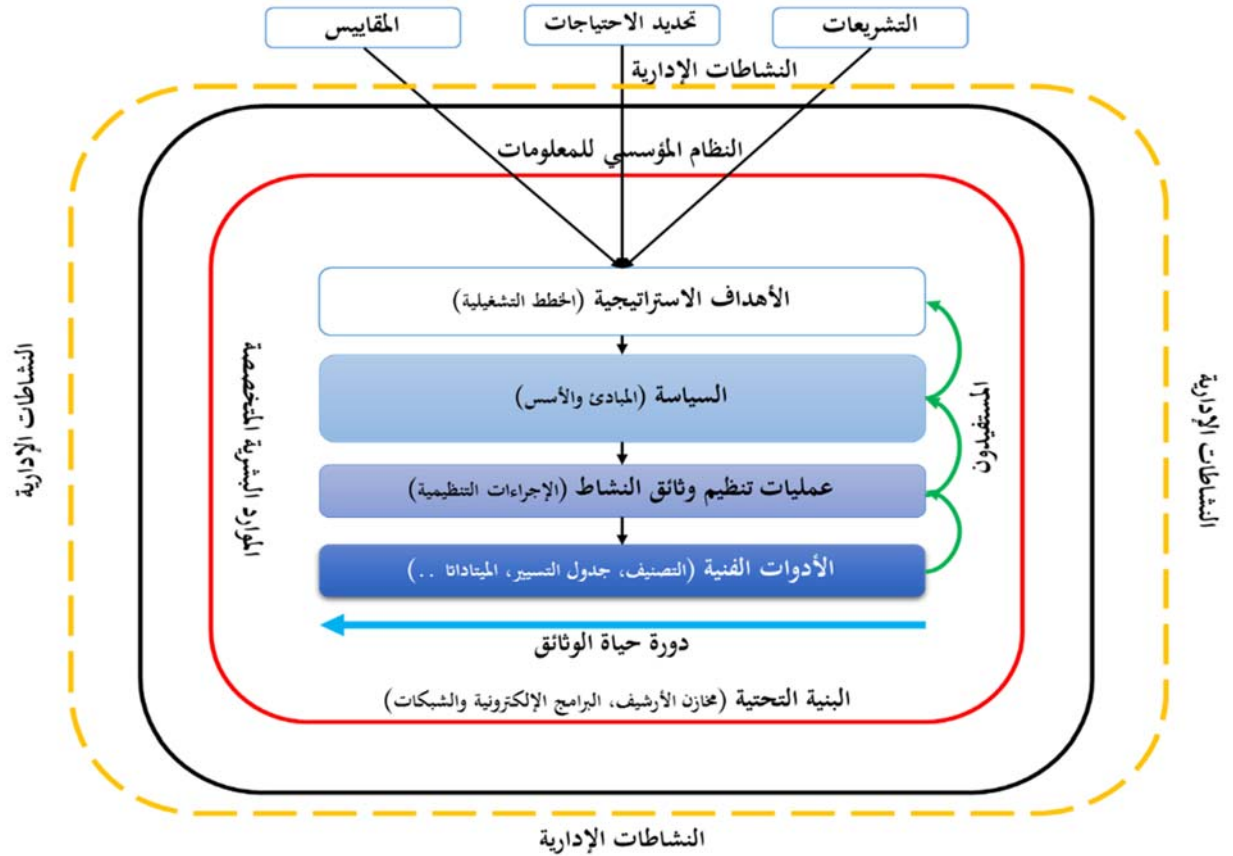
من أهم مخرجات دراستنا هذه، "تصميم نظام إدارة وثائق النشاط" مبني على أساس التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية ذات الصلة بمجال تنظيم الوثائق ومركب من مكونات مستلهمة من النماذج العالمية الناجحة والأكثر انتشارا.

وهذا النموذج مصمم بناء على دورة حياة الوثيقة بالنظر إلى قيمة الوثيقة واستخداماتها، ومشكل من عدة طبقات بدءا من التخطيط الاستراتيجي ومرورا إلى طبقة التشريع الداخلي (السياسات) ومنها إلى طبقة الضبط الإجرائي (إجراءات العمل) ومنها إلى طبقة ضبط التنظيم الفني (الأدوات الفنية)، كما أنه يعتمد على البنية التحتية المناسبة والموارد البشرية المتخصصة.

³⁷⁸ EUROPEAN COMMUNITIES. *MoReq2 Specification : Model Requirements For The Management Of Electronic Records : Update And Extension, 2008*. Luxembourg : European Communities, 2008. p 8

³⁷⁹ Ibid. p 198

من جهة أخرى فإنه ينسجم مع النظام المؤسسي للمعلومات بكون وثائق النشاط أحد أهم الوسائط المعلوماتية مرتبط بالنشاطات الإدارية، حيث تكون الوثائق ناتجة عن العمليات القائمة في المؤسسة وبالتالي يتم تنظيمها بناء على الاحتياجات الفعلية للمستفيدين في الوحدات التنظيمية من حيث فهرستها وتسهيل الوصول إليها وتحديد مدد الاحتفاظ بها وحماية خصوصيتها.



شكل 30. تركيب نموذج نظام إدارة وثائق النشاط

يظهر النموذج المصمم في الشكل رقم 40 أعلاه، التأثيرات الخارجية (التشريعات والقوانين الملزمة) والداخلية (الاحتياجات الإدارية والمعلوماتية والتشغيلية) والعلاقات التنازلية (بدء من الاستراتيجية المؤثرة في السياسة والتي بدورها تؤثر في الإجراءات والتي بدورها تشغل الأدوات الفنية) والتصاعدية (قياس ومراقبة التطبيق لكل طبقة بدءاً من الضبط الفني مروراً بالضبط الإجرائي ومن ثم إلى التحقق من الالتزام بأسس ومبادئ السياسة وأخيراً ضمان تحقيق الأهداف المسطرة) في شكل تغذية راجعة ممكنة للتطوير والتحسين المستمر، ثم التأثير الإيجابي على الأداء المؤسسي من جراء الاستفادة الفعلية من الوثائق ومحتوياتها.

وقد فصلنا كل هذه المكونات سابقا في فصل تصميم نظام إدارة وثائق النشاط ووضحنا طرق ومنهجيات إعداد كل مكون، بالتالي يمكن الاعتماد على تلك التفاصيل في تصميم وتطبيق نظام وثائق النشاط في أي مؤسسة عمومية طبقا لهذا النموذج مع مراعاة احتياجات كل مؤسسة. ومن أجل تحقيق ذلك يمكن إنشاء لجنة مشتركة بين المديرية العامة للأرشيف الوطني والمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري من أجل وضع الخطط والآليات لتطوير مجال الوثائق في المؤسسات العمومية كلا فيما يخصها.

ونؤكد في هذا الصدد أن هذا المطلب منسجم مع متطلبات سلسلة المقاييس أيزو 30300 التي تهدف إلى توفير الإطار التنظيمي والفني لربط مجال تنظيم وثائق النشاط بالنظام العام لإدارة المؤسسة من أجل تحقيق الاستفادة الفعلية من موارد المعلومات الرسمية والمساهمة في تحقيق مبادئ الحوكمة.

كما أقرت جوديث إيليس ELLIS, Judith وكارلوتا بوستيلو BUSTELO, Carlota أنه "تم تطوير سلسلة أيزو 30300، التي تجمع بين معايير نظام إدارة وثائق النشاط، للمساهمة في نجاح المؤسسة وتمكين المساءلة، إذ تحدد هذه السلسلة أطر عمل للمؤسسات لتقييم مدى ملاءمة أساليب إدارة الوثائق الخاصة بها وتمنح بالتالي الأدوات الضرورية لرسم منهجية منظمة وقابلة للتحقق من إنشاء ومراقبة وثائق النشاط"³⁸⁰ على النمط الموصوف في النموذج المعد في هذه الدراسة والذي جمع بين العوامل المؤثرة الخارجية والداخلية للمؤسسة والاستراتيجيات والسياسات والعمليات التنظيمية والأدوات الفنية مع مراعاة متطلبات المستفيدين وباستخدام الموارد المناسبة وبالاعتماد على بنية تحتية ملائمة.

³⁸⁰ ELLIS, Judith et BUSTELO, Carlota. *Systèmes de gestion de documents d'activité* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.iso.org/iso/fr/news.htm?refid=Ref1524>

5.5 المبحث الخامس: المقترحات بالنسبة للمديرية العامة للأرشيف الوطني

قبل التطرق للدور الذي تقوم به المديرية العامة للأرشيف الوطني في الجزائر من أجل تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية وخاصة الإدارات المركزية، نعرف فيما يلي بالعلاقة الموجودة بين مؤسسات الأرشيف الوطني في العالم والإدارات المنتجة للوثائق التي غالبا ما يصبح جزء منها أرشيفا ذو قيمة فعلية يجب تحويله للحفظ الدائم في الأرشيف الوطني بناء على تلك القيمة التاريخية والبحثية. ونبدأ من هذه النقطة نظرا لتمثيل مؤسسة الأرشيف الوطني للسلطة في مجال تنظيم وحفظ الوثائق العمومية وهي مسؤولة على ضمان التسيير الحسن والفعال لهذه المصادر المعلوماتية وحمايتها وجمع ذات القيمة التاريخية منها. لكن كيف يمكنها القيام بذلك دون التخطيط والتشريع والمراقبة والتطوير؟³⁸¹

لقد أكد الأستاذ بجاجة عبد الكريم مدير عام الأرشيف الوطني الجزائري سابقا أنه "خلال فترة طويلة، فضلت معظم الحكومات الوظيفة الثانية، الثقافية والتاريخية، [يقصد على حساب تنظيم الوثائق خلال الطور الإداري] وبالتالي كانت مؤسسة الأرشيف الوطني ملحقة بقطاع الثقافة. كان وحده محور الاهتمام الأرشيف التاريخي، الذي يعود إلى العمر الثالث في حياة الأرشيف. وقد أدى هذا الخيار إلى تهميش الأرشيف في الحياة الإدارية. فنتج من ذلك تهاون وإهمال في إدارة الوثائق المعاصرة مما أعاق حسن سير المؤسسات وعرض حلقات كاملة من الذاكرة الرسمية للخطر. أما اليوم، فإن التضخم الذي يؤثر بصورة مستمرة على إنتاج الأرشيف في أرجاء العالم ... حمل معظم الدول على إعادة توجيه خياراتها الاستراتيجية لضمان اهتمام أفضل بالأرشيف الجاري والوسيط (العهدين الأول والثاني من حياة الأرشيف) أي شريحة الأرشيف الأكبر حجماً، ذلك المطروح في المكاتب ومراكز الأرشيف في معظم الإدارات والمؤسسات، والتي تعيق حسن سيرها بسبب الفوضى في المحافظة عليه"³⁸².

كما بين روبرت هنري بوتتي **BAUTIER Robert-Henri**، في تقرير حول دور الأرشيف الوطني في تنظيم الوثائق في الطور الإداري لدى المؤسسات العمومية، كيف أنه في القرون السابقة كانت الأدوار بين الإدارات المنتجة للوثائق ومؤسسات الأرشيف مفصولة تماما، حيث كانت هذه الأخيرة تهتم بحفظ الأرشيف التاريخي فقط وإتاحته للباحثين والمؤرخين على وجه الخصوص. فكانت الإدارات تحول وثائقها القديمة إلى الأرشيف لما تصبح عالية عليها وقد تتلفها كذلك، دون أي علم من مؤسسة الأرشيف.

³⁸¹ COMITÉ INTERMINISTÉRIEL AUX ARCHIVES DE FRANCE. Référentiel général de gestion des archives : Pourquoi les archives sont-elles un atout de modernisation pour votre administration?. Paris: Archives de France, 2013, pp. 41-44

³⁸² بجاجة، عبد الكريم. منهجية لوضع سياسة وطنية لإدارة الأرشيف: التجربة الجزائرية. في: *متنديات البشير للمكتبات وتقنية المعلومات: متنديات البشير العامة : منتدى الوثائق والمخطوطات* [منتدى]. الجزائر: [د.، ن.،] ، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9774>

من جهة أخرى، في بعض البلدان التي لم تكن لديها أرصدة أرشيف معتبرة، عرفت نظرة مغايرة لتلك المذكورة آنفا، حيث كانت مؤسسات الأرشيف تحاول بشتى الطرق جمع أي نوع من الوثائق، حتى لو كانت دون قيمة تاريخية، بل حتى تلك التي ما تزال فيها القيمة الإدارية قائمة³⁸³. وظهرت مشكلة التكفل بالأرشيف منذ مراحل نشأة الوثائق وحتى مرحلة جمعه وحفظه بشكل دائم وبطريقة مدروسة ومخطط لها من أجل تلافي إشكالية الانتظار غير المحدود لاستلام الأرشيف التاريخي المحول من الإدارات المنتجة أو عدم استلامه بفعل عمليات الإتلاف غير المنظمة التي تطاله. ومن جهة أخرى تفادي جمع الوثائق عديمة القيمة وتراكم كميات كبيرة من الوثائق غير المفيدة للبحث التاريخي بسبب التسارع إلى تشكيل أرصدة أرشيفية في ظل غياب هذه الأخيرة في بعض الدول.

وبدأت الدول تطور نظما أرشيفية تضمن التكامل بين الطرف المنتج للوثائق والطرف المكلف بجمعها والحفاظ عليها في المدى الطويل وإتاحتها إلى الباحثين. وأصبح بالفعل هذا دور مؤسسات الأرشيف الوطني في الدول المتقدمة، حيث تكلف هذه الأخيرة من طرف حكوماتها بوضع السياسات الوطنية للوثائق والأرشيف والخطط والإجراءات والأدوات التشريعية والتنظيمية والفنية من أجل ضمان الاستفادة القصوى من الوثائق من طرف المؤسسات المنتجة لها ما دامت بحوزتها وجاري استخدامها من طرفها، وبعد ذلك نقل المفيد منها للبحث العلمي والتاريخي إلى الأرشيف الوطني للحفظ الدائم، كما أنها تقوم بالإشراف الفني والإداري والقانوني على عمليات إتلاف الوثائق عديمة القيمة بالنسبة للطرفين.

ومن هنا ظهرت الأدوار الأساسية التي أصبحت تقوم بها مؤسسات الأرشيف الوطني في العالم والمتمثلة في الدور التشريعي ودور التخطيط الاستراتيجي والدور التوعوي والتدربي والدور الرقابي.

وسنركز في هذه الفقرات على دور الأرشيف الوطني بالأخص لأنها المؤسسة المسؤولة على إلزام المؤسسات العمومية بتطبيق القوانين والتوجيهات التي تسنها وتراقب أدائها وتحثها على التكفل الشامل والصحيح بالوثائق. ونذكر بأنه على الرغم من التزام معظم الإدارات المركزية، محل هذه الدراسة، بتطبيق أهم التوجيهات الصادرة عن الأرشيف الوطني على غرار استحداث مديرية فرعية للأرشيف وتوظيف أرشيفيين أمناء محفوظات خريجي الجامعة إلا أن النقص الواضح في توفر المعايير والمنهجيات والمتابعة الحثيثة لم يمكنهم من تطوير الأنظمة الحديثة والشمولية لإدارة الوثائق.

³⁸³ WALNE, Peter. *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents : recueil de textes [pour le] Programme général d'information et UNISIST*. Paris : Unesco, 1985, p. 7.

1.5.5 الدور الاستراتيجي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط بالإدارات العمومية

وضعت الكثير من الدول الاستراتيجيات الشاملة لأهداف وطنية ترمي إلى تطوير الممارسات في كل ما يمت بصلة إلى تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية والأرشيف التاريخي؛ ووضعت السياسات والمعايير لضمان تحقيق الأهداف المسطرة في المدى القصير والمتوسط وحتى البعيد. وقد نص على هذا المبدئ أيزو 15489 "يَجِبُ أَنْ تُوثَقَ استراتيجيات إدارة الوثائق في خطة استراتيجية، مثل خطة إدارة المعلومات الاستراتيجية"³⁸⁴، وطبقته الكثير من مؤسسات الأرشيفات الوطنية على غرار:

الولايات المتحدة الأمريكية³⁸⁵: ظهر في الخطة الاستراتيجية الأولى للأرشيف الوطني للولايات المتحدة، عام 2000م أن المهمة الأساسية للمؤسسة هي "تقديم التوجيه والمساعدة للمسؤولين الاتحاديين بشأن إدارة الوثائق، وتحديد مدد وطرق الاحتفاظ بالوثائق والتصرف فيها، وتخزينها في مراكز يمكن للوكالات من خلالها استرجاعها"³⁸⁶.

ووضعت المؤسسة التصور للمبادرات اللازمة "لمساعدة المؤسسات الاتحادية لإدارة وثائقها منذ وقت إنشائها ... وتقديم توجيهات أكثر فعالية وعملية وموجهة إلى الإدارات ... حتى تبقى الوثائق سليمة. ويتطلب تحقيق هذا الهدف أيضا البحث والتطوير المتسارعين بشأن المشاكل المتعلقة بإدارة الوثائق الإلكترونية وتقييم قيمتها والحفاظ عليها بصورة دائمة وتمكين الجمهور من الوصول إليها إلكترونيا"³⁸⁷. وطورت تلك المؤسسة خططا استراتيجية كل أربعة أو خمسة سنوات تضع فيها أهدافا متعلقة بمجال تنظيم الوثائق العمومية لدى المؤسسات الاتحادية؛ وما زالت تعمل على التأطير الاستراتيجي لمجال الوثائق من أجل تطويره أكثر لمواكبة التطورات التكنولوجية. وفي هذا الصدد، وضعت في خطتها الاستراتيجية الحالية 2014-2018 هدافا ينص على ضرورة تطوير سياسات إدارة الوثائق وإصلاحها (ما يعني أنها موجودة ومطبقة ولكنها في حاجة إلى تدخل من الأرشيف الوطني لإلزام المؤسسات الاتحادية بنمط عمل موحد يفضي إلى التطور المنشود). وقد ورد فيها: "إصلاح وتحديث سياسات إدارة الوثائق والممارسات داخل الحكومة الاتحادية لدعم الفعّال للانتقال إلى الحكومة الرقمية"³⁸⁸.

³⁸⁴ المنظمة الدولية للمقاييس. أيزو 15489 - 2001 الخاص بإدارة وثائق النشاط: الجزء الأول، الفقرة 1.8

³⁸⁵ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *NARA's FY 2018-2022 Strategic* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/about/plans-reports/strategic-plan>

³⁸⁶ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *The Strategic Plan of the National Archives and Records Administration 1997-2007* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/about/plans-reports/strategic-plan/2000>

³⁸⁷ نفس المصدر السابق (بتصرف في الترجمة لتحقيق المعاني بوضوح وتفادي التكرار)

³⁸⁸ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *U.S. National Archives and Records Administration : fiscal year 2014-2018 strategic plan march 2014* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/files/about/plans-reports/strategic-plan/2014/nara-strategic-plan-2014-2018.pdf>

بريطانيا: وضعت مؤسسة الأرشيف الوطني، خطة استراتيجية على المدى القصير 2007 – 2008 إذ تعتبر هذه الأخيرة المعلومات والوثائق الحكومية "... كجوهـر لرؤيتها بالاعتراف بأن المعلومات تدعم فعالية الحكومة والقطاع العام حيث تعتبر ضرورية لتقديم خدمات فعالة ومتكاملة ... وموثوق بها. إذا، تحتاج المنظمات إلى إنشاء وحفظ معلوماتها لضمان توثيق أنشطتها وعملياتها، وأن المعلومات التي يطالب بها القانون يتم الاحتفاظ بها للمساءلة على المدى الطويل. وبالنسبة للأجيال القادمة، ستصبح الأوراق المكتوبة وقواعد البيانات التي تم إنشاؤها والقرارات المتخذة اليوم أرشيفات الغد، وإعلام صناع القرار في المستقبل والباحثين والمستهلكين على حد سواء. وتعترف الخطة لعامي 2007 و 2008 بأن إدارة المعلومات الفعالة، بما في ذلك حفظ الوثائق بشكل قوي، أمر بالغ الأهمية لفعالية الحكومة اليوم، وكذلك للمستخدمين المحتملين لهذه المعلومات اليوم وللأجيال القادمة"³⁸⁹.

ووضعت في 2010م خطة متعددة السنوات نصت على عدة أهداف وتوجهات استراتيجية من بينها هدف يتعلق بتنظيم الوثائق العمومية من أجل "ضمان الحفظ السليم والفعال للمعلومات الرقمية والوثائق في الحكومة والتأكد من أن الإدارات الحكومية الرئيسية مجهزة تجهيزاً جيداً لضمان الاحتفاظ بالمعلومات والوثائق الخاصة بها من خلال العمل مع هذه الإدارات لضمان أن البيانات والجداول الزمنية متوفرة ومستوفية الشروط بالتفصيل المطلوب"³⁹⁰. كما أن الأرشيف الوطني البريطاني يواصل إعداد الاستراتيجيات الخاصة بتنظيم الوثائق مع التركيز على الوثائق الإلكترونية كما ظهر في خطة 2017 – 2019، دون إهمال الوثائق الورقية وغيرها من الوسائط الأخرى التي تنتجها المؤسسات العمومية³⁹¹.

أستراليا: على غرار الدول المتقدمة في هذا المجال والمذكورة آنفاً، أعدت مؤسسة الأرشيف الوطني الأسترالي خططا استراتيجية تضمنت أهدافاً موجهة نحو تنظيم الوثائق في الإدارات العمومية حيث وضعت في خطة 2015 – 2016 هدفاً يرمي إلى "مواصلة تعزيز قدرات الأعمال الإدارية لتقديم خدمات مبتكرة ومستجيبة ومناسبة للوصول إلى تلبية احتياجات الحكومة والشعب الأسترالي وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين في إدارة توقعات الحكومة والجمهور ... باستغلال التكنولوجيات المتقدمة لتحسين تقديم الخدمات"³⁹².

³⁸⁹ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Strategic Plan 2007 to 2008* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from:

<https://www.nationalarchives.gov.uk/documents/strategic-plan0708.pdf>

³⁹⁰ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Strategic Plan 2010–2011* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from:

<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20110202212636/https://www.nationalarchives.gov.uk/document/s/strategic-plan10-11.pdf>

³⁹¹ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Digital Strategy March 2017* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from:

<http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/the-national-archives-digital-strategy-2017-19.pdf>

³⁹² NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *National Archives of Australia Corporate Plan 2015–16 to 2018–19* [Online]. Canberra: National Archives of Australia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available

مقترحات محاور استراتيجية المديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط لدى الإدارات العمومية بناء على وضع الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية، كما تم وصفه في هذه الدراسة وعلى التجارب المطبقة في الأرشيفات الوطنية عالميا، يمكن اقتراح جملة من الأهداف الاستراتيجية الخاصة بإدارة الوثائق في الإدارات العمومية وعلى وجه الخصوص المركزية منها في الجزائر (محل موضوع بحثنا) والتي يمكن أن تقوم باعتمادها المديرية العامة للأرشيف الوطني أو الاستفادة منها في تطور خططها الاستراتيجية.

طبعاً من أجل إعداد خطة استراتيجية وتحديد أهدافها بطريقة صحيحة وكاملة يجب الاعتماد على منهجية علمية معينة تبدأ من مرحلة التحليل وتتم بعدة محطات قبل الوصول إلى اعتماد الخطة، وليس هذا موضوع بحثنا ولكن الهدف من هذه الفقرة هو تقريب الصورة حول ماهية محاور الأهداف الاستراتيجية التي يمكن للأرشيف الوطني الجزائري اعتمادها.

ولعل نتائج تحليل وضع الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية في هذه الدراسة يمكن أن تكون بمثابة المرجع بجانب مراجع أخرى، لتحديد محاور استراتيجية الأرشيف الوطني في هذا المجال. ونذكر هنا بأن نتائج التحليل قد أظهرت أن المشاكل والممارسات متشابهة في غالبية الإدارات المركزية حيث اتضح أنها تتصل بالتالي:

- النقص في الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة
- النقص في تشريعات ونصوص تنظيمية داخلية
- غياب أدوات فنية وإجراءات عمل تنظيم الوثائق
- عدم حفظ الوثائق في أحسن الظروف
- صعوبة الوصول إلى الوثائق وضبط عملية تداولها
- عدم تبني التقنية الحديثة (الإدارة الإلكترونية للوثائق)

بالتالي يجب أن تتمحور استراتيجية المديرية العامة للأرشيف الوطني حول ما يلي:

- الموظفين المتخصصين في مجال إدارة وثائق النشاطات.
- النصوص التشريعية والتنظيمية الخاصة بمجال إدارة وثائق النشاطات.
- تطوير السياسات والإجراءات الخاصة بتنظيم وثائق النشاطات.
- البنية التحتية المناسبة لحفظ الوثائق ورفع مستوى حمايتها.
- إدارة الوثائق إلكترونياً.

2.5.5 الدور التشريعي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط في الإدارات العمومية

يقصد بالتشريع في الاصطلاح القانوني "... كل قاعدة مكتوبة تتولى وضعها سلطة عامة معينة" أو "قيام السلطة المختصة في الدولة بوضع قواعد جبرية مكتوبة تنظم المجتمع وفقا للإجراءات المقررة لذلك" كما أنه "يوجد معنى ثالث للتشريع ... وهو أن التشريع مجموعة القواعد القانونية المكتوبة التي تنظم أمرا معينا ويكون صادرا من السلطة التشريعية بالذات مثلا يقال: التشريع الزراعي، والتشريع العمالي، تشريع الضرائب"³⁹³؛ وفي مجال الأرشيف يسمى بالتشريع الأرشيفي. وقد حظي هذا الموضوع باهتمام واسع عالميا حيث تطورت التشريعات الأرشيفية بشكل كبير في العديد من الدول، وأظهرت دراسة لليونسكو³⁹⁴ أن الكثير من الدول³⁹⁵ خلال سنوات الستينيات من القرن الماضي كانت تمتلك نصوصا تشريعية وتنظيمية في مجال الأرشيف (قوانين، لوائح تنفيذية، مراسيم، مناشير وقرارات) خاصة في مجال نشر الأرشيف وقابلية الاطلاع عليه، وفي مجال تحويل الأرشيف العمومي والإتلاف والترتيب وكذلك في مجال مراقبة الأرشيف في أطواره الإدارية أي حين يكون في مرحلة التكوين أو التشكل.

من خلال ما سبق، يظهر كيف أن تنظيم الأرشيف العمومي بواسطة التشريعات الصادرة عن مؤسسات الأرشيف الوطني لا يهمل بتاتا موضوع تنظيم الوثائق في طورها الإداري ويعطي الحق في التفتيش على وضعها من أجل ضمان حفظها في أحسن الظروف وإيصالها إلى الأجيال القادمة بطريقة منظمة. وتجسدت هذه الجهود في سنّ النصوص القانونية واللوائح التنفيذية من أجل إلزام جميع المعنيين بتنظيم الوثائق والأرشيف بما يعود بالفائدة على المؤسسات العمومية ودعم نشاطاتها وتوثيق إنجازاتها وحفظ حقوقها وحقوق المتعاملين معها والمحافظة على الوثائق طيلة الفترات القانونية المسطرة لها.

ومن جهة أخرى تنظم التشريعات الأرشيفية عملية تحويل الوثائق التاريخية إلى المؤسسات المعنية بحفظها ومعالجتها وإتاحتها للباحثين والمواطنين حسب الشروط القانونية المحددة. وطورت في الجزائر العديد من النصوص القانونية والتنظيمية لضبط وتنظيم وتطوير مجال الوثائق والأرشيف، كما سيبيّن فيما يلي من فقرات.

³⁹³ جوريسبيديا. موسوعة القانون المشارك الجامعية. [د. م.]: [د. ن.، د. ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:

<http://ar.jurispedia.org>

³⁹⁴ WALNE, Peter. *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents : recueil de textes [pour le] Programme général d'information et UNISIST*. Paris : Unesco, 1985, p 76.

³⁹⁵ شاركت في الدراسة 104 دولة من مختلف قارات العالم

مقترحات لمحاور التشريعات والنصوص التنظيمية المطلوبة لتنظيم وثائق النشاطات في الإدارات العمومية

تقدم في هذه الدراسة أن المديرية العامة للأرشيف الوطني قد أصدرت عدة تشريعات وتبين بأن غالبية النصوص جاءت في صيغة وصف حالات أو ظواهر غير إيجابية متبوعة بتوجيهات عامة وفي الكثير من الأحيان تتسم بالسطحية وبالتكرار فيما بينها.

وقد تطرق لهذه الإشكالية أحد الأرشيفيين الجزائريين بإقراره "... تبقى إشكالية التشريع في هذا الميدان الحساس مطروحة لأن القوانين السالفة الذكر أملت ظروف معينة لم تحط بجميع الجوانب المطروحة في ميدان الأرشيف ...، إذن فهي قوانين ظرفية يجب إعادة النظر فيها كليا أو جزئيا وإدراجها في استراتيجية شاملة"³⁹⁶ ويستثنى من ذلك بعض النصوص، تم التطرق إليها في موضعها من هذه الدراسة.

نعرض فيما يلي المحاور التي يجب أن تتوفر في النصوص التي ينبغي إعدادها من طرف المديرية العامة للأرشيف الوطني من أجل تنظيم وثائق النشاط في الإدارات العمومية:

أ. سياسات تنظيم الوثائق: الإلزام بضرورة وضع المبادئ والتوجيهات المؤسسية الإلزامية لجميع مستويات المسؤولين والموظفين في مجال إنشاء وتصنيف وحفظ وتداول الوثائق والأرشيف في الإدارات المركزية واتباع نهج واحد مستند على النصوص القانونية والتنظيمية الوطنية وعلى المقاييس الدولية ذات الصلة بالوثائق، ولا يكون النظام عرضة للتغيير الجذري كلما تغير المسؤولون.

محاور النصوص التنظيمية لتغطية هذا المطلب:

- أهمية نظام وثائق النشاط في كل مؤسسة عمومية
- التشريعات والمرجعيات
- المسؤوليات (الإدارة العليا، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، كل الموظفين إلخ...)
- مكونات واشتراطات عناصر نظام وثائق النشاط
- المخالفات والعقوبات
- التحديث والتطوير المستمر

³⁹⁶ تريشين، عمر و أولاد حسيني، يوسف. الحماية القانونية للأرشيف في التشريع الجزائري [مدونة]. الجزائر: [د.، ن.]، 2013. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018].

متاح في: http://omartirichine.blogspot.ae/2013/04/normat-0-21-false-false-false-fr-x-none_18.html

ب. الإجراءات التنظيمية: الإلزام بضرورة وضع الخطوات الإجرائية المؤسسية الملزمة لجميع مستويات المسؤولين والموظفين مع تبيين الأدوار والمسؤوليات والوسائل المستخدمة في ذلك (خاصة نماذج العمل) بالنسبة لكل عمليات تنظيم الوثائق والأرشفة في الإدارات المركزية واتباع نهج واحد مستند على التوجيهات والتعليمات الصادرة عن الأرشفة الوطني. ومن أهم هذه النصوص تلك التي تنطرق لـ:

- جرد الوثائق: الإلزام بحصر جميع الوثائق والملفات باستخدام نماذج معتمدة وتحديثها دورياً، حيث يعتبر جرد الوثائق العامة والتعريف بها لدى الأرشفة الوطني من الأساسيات التي تمكن هذا الأخير من المراقبة على وضع الوثائق لدى الإدارات المركزية وتفقد حالتها للتأكد من عدم فقدانها أو إتلافها.

محاور النصوص التنظيمية لتغطية هذا المطلب:

- أهمية جرد الوثائق
- التشريعات والمرجعيات
- المسؤوليات (الإدارة العليا، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، كل الوحدات التنظيمية إلخ...)
- توقيت عملية جرد الوثائق
- خطوات إجراء جرد الوثائق
- الوسائل المستخدمة في عملية جرد الوثائق
- اعتماد مخرجات عملية جرد الوثائق
- تحديث قوائم جرد الوثائق دورياً
- تصنيف الوثائق: الإلزام بضرورة إعداد خطط تصنيفية موحدة وتنظيم الملفات على أساسها. ويتحتم هذا الإجراء لأن إصدار نصوص تنظيمية من طرف الأرشفة الوطني توفر منهجية موحدة تطبق في جميع الإدارات العمومية من أجل ضمان تحقيق الأهداف الأخرى المترتبة على عملية تصنيف الوثائق بطريقة موحدة، وما ينبرج عن ذلك من تمكين إعداد جدول تسيير وثائق الأرشفة وخطط سرية الوثائق وخطط فهرسة الوثائق بناء على متطلبات العمل الإداري والقوانين المنظمة له.

محاور النصوص التنظيمية لتغطية هذا المطلب:

- أهمية تصنيف الوثائق
- التشريعات والمرجعيات
- المسؤوليات (الإدارة العليا، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، كل الوحدات التنظيمية إلخ...)
- خطوات إجراء إعداد خطة تصنيف الوثائق
- الوسائل المستخدمة في عملية إعداد خطة تصنيف الوثائق
- اعتماد خطة التصنيف الوظيفي
- التحديث المستمر لخطة التصنيف المعتمدة
- مراقبة تطبيق خطة التصنيف المعتمدة

- سرية الوثائق وشروط تداولها: تحتوي النصوص على توجيهات حول أسس حماية خصوصية الوثائق السرية وإدارتها وتداولها داخليا وخارجيا.

محاور النصوص التنظيمية لتغطية هذا المطلب:

- أهمية المحافظة على سرية الوثائق وضبط عملية تداولها منعا لأية أضرار قد تلحق بالأفراد أو بالمؤسسة أو بالدولة من جراء سوء استخدامها.
- التشريعات والمرجعيات
- المسؤوليات (الإدارة العليا، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، على نشاط الإعلام الآلي، كل الوحدات التنظيمية إلخ...)
- مقاييس واشتراطات الوثائق السرية.
- خطوات إجراء حماية وتداول الوثائق السرية
- الوسائل المستخدمة في عملية حماية وتداول الوثائق السرية

- الإدارة الإلكترونية للوثائق: تحتوي النصوص على توجيهات حول أسس إنشاء الوثائق وإدارتها إلكترونيا وضرورة الالتزام بتوفير الوظائف الرئيسية الإجبارية في برامج الإدارة الإلكترونية للوثائق لدى الإدارات العمومية بما يتوافق ويتكامل مع اشتراطات المديرية العامة للأرشفة الوطني.

كما تحتوي على توجيهات بضرورة الالتزام بوضع وتنفيذ شروط التصوير الرقمي للوثائق حسب التشريعات المعتمدة في الأرشفة الوطني لضمان إنتاج وثائق إلكترونية تتصف بالأصالة والموثوقية والقابلية للاطلاع في المدى الطويل.

محاور النصوص التنظيمية لتغطية هذا المطلب:

- أهمية إنشاء وثائق إلكترونية تتصف بالأصالة والموثوقية والقابلية للاطلاع في المدى الطويل.
- التشريعات والمرجعيات
- المسؤوليات (الإدارة العليا، الجهة المشرفة على نشاط إدارة الوثائق، الجهة المشرفة على نشاط الإعلام الآلي، كل الوحدات التنظيمية إلخ...)
- الوظائف الرئيسية الإجبارية في برامج الإدارة الإلكترونية للوثائق
- خطوات إجراء التقاط وتصنيف وفهرسة وحفظ الوثائق الإلكترونية
- مقاييس واشتراطات خطوات التصوير الضوئي للوثائق (الرقمنة)
- شروط واستراتيجيات وحفظ الإلكتروني المقنن في المدى الطويل

في الأخير، يمكن القول بأن هذه المقترحات تعتبر الأساسية ويمكن للمديرية العامة للأرشفة الوطني إعداد غيرها حسب تطور أو تغير متطلبات واقع الوثائق والأرشفة في الإدارات المركزية بالجزائر.

3.5.5 الدور التدريبي والتوعوي للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق نشاطات الإدارات العمومية

يقصد تحقيق أهداف المديرية العامة للأرشيف الوطني وتحقيق كفاءة عالية في مجال إدارة الوثائق العمومية وفق السياسات والاشتراطات المعتمدة لديها ينبغي عليها تصميم برامج تدريبية تهدف إلى رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى القائمين على تنظيم الوثائق في المؤسسات العمومية وتوعية الموظفين حول أهمية الوثائق والأرشيف الورقي والإلكتروني. وفي هذا الصدد ينبغي الاقتداء بالمؤسسات الأكثر تطوراً في العالم لأنها أثبتت بالممارسة والتجربة الميدانية الجدارة في التنظيم المحكم للوثائق العمومية في بلدانها وركزت في تحقيق ذلك على تطوير المهارات والكفاءات لدى الموظفين المكلفين بتنظيم الوثائق في الميدان نظراً للدور الأساسي التطبيقي المنوط بهم. والمطلع على هذه الممارسات التوعوية والتدريبية يرى أن مؤسسات الأرشيف الوطني عبر العالم تعد برامج توعوية حول أهمية الوثائق وبرامج تدريبية حول إجراءات تنظيم كل أنواع الوثائق، كما أنها تعد النشرات التثقيفية والأدلة الإرشادية والأفلام الوثائقية لتمكين العاملين في قطاعات الوثائق والأرشيف من القيام بأعمالهم على أكمل وجه وبما يتوافق مع الاشتراطات القانونية والقياسية المعتمدة لديها.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية، يوفر الأرشيف الوطني³⁹⁷ عدة برامج تدريبية ويقوم بمبادرات مختلفة في هذا المجال وذلك من خلال إنشاء معهد تدريبي متخصص يقدم برامج حول أساسيات إدارة الوثائق والإدارة الإلكترونية للوثائق وبرامج حول أهم العمليات الفنية والتنظيمية للوثائق العمومية وغيرها.

وفي بريطانيا يقدم الأرشيف الوطني³⁹⁸ سلسلة من البرامج التدريبية حول طرق تنظيم الوثائق وتحضيرها للتحويل كمادة تاريخية للحفظ لديه مع تفصيل أسس الإجراءات التنظيمية المتعلقة بذلك. فهو يوفر برنامج بعنوان مقدمة في إدارة المعلومات وآخر حول إدارة الوثائق: التقييم والاختيار وثالث حول الفهرسة وإعداد الملف ورابع حول التدريب على الاستمرارية الرقمية وخامس حول النقل الرقمي وسادس حول أمن المعلومات الخ...

³⁹⁷ NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *Nara Training center* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://nara.csod.com/LMS/BrowseTraining/BrowseTraining.aspx>

³⁹⁸ NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *Training courses and events* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/training/>

وفي كندا، تقدم المكتبة والأرشيف³⁹⁹ (الأرشيف الوطني الكندي) الدعم والخدمات والتدريب من أجل تيسير إدارة المؤسسات الاتحادية للمعلومات من خلال تطوير وتقديم دورات تدريبية وتوعية للموظفين الاتحاديين؛ وتنظيم ندوات ومنتديات بشأن حفظ الوثائق.

وفي أستراليا، يرى الأرشيف الوطني الأسترالي⁴⁰⁰ في الاستثمار في قدرات ومهارات ومؤهلات الموظفين ضمان لإنتاج الأصول المعلوماتية القيمة وإدارتها بكفاءة وفعالية والاستفادة القصوى منها. لذا، وعلاوة على البرامج التدريبية التي ينظمها في مقره حول أساسيات تنظيم الوثائق وحفظها، قام بتصميم سلسلة من برامج التعليم الإلكتروني للمساعدة في بناء نظم المعلومات الرقمية وإدارة الوثائق عبر الحكومة الأسترالية. واعتبر الوسيلة المتمثلة في أشرطة الفيديو كأداة مرنة وفعالة من حيث التكلفة لتقديم التدريب. وقد شملت برنامجا حول مقدمة في الوثائق الرقمية وآخر حول التعريف بالتشريعات والنصوص التنظيمية الخاصة بالوثائق وثالثا حول كيفية إنشاء وتصنيف الوثائق الرسمية الموثوقة وآخر حول أهمية الوثائق وفهم مسؤوليات إدارتها وغير ذلك.

مقترحات لمخاور تدريبية وتوعوية للمديرية العامة للأرشيف الوطني لفائدة الإدارات العمومية

تتمثل أهداف التدريب في نشر الوعي لدى كل القائمين على إدارة الوثائق بالمؤسسات العمومية (المسؤولين والموظفين) بشأن أهمية الوثائق مما يؤدي إلى الاهتمام بها أكثر وتنظيمها وحمايتها وبالتالي تمكين المؤسسات العمومية من الامتثال لمعايير واشتراطات الأرشيف الوطني فيما يخص إجراءات تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية ومن ثم تجميع المحتويات المعلوماتية والاستفادة منها لدعم العمل الإداري ومساعدة المسؤولين في مهامهم لاتخاذ القرارات الصائبة المبنية على المعلومات الموثوقة.

وقد رأينا في مرحلة التحليل كيف أن الأرشيف الوطني الجزائري ركز في برامجه التدريبية على جوانب في الغالب تتصل بالسلسلة الأرشيفية في حين الاحتياجات الحقيقية في الإدارات العمومية هي في مجال إدارة الوثائق الجارية والوسيط. لذا، من أجل تحقيق أهداف التدريب الأرشيفي المقدم من الأرشيف الوطني لتطوير قطاع الوثائق يجب التركيز أكثر على مبادئ وأسس إدارة وثائق النشاط في طورها الإدارية.

³⁹⁹ LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Sources of Federal Government and Employee Information 2017 (Info Source) : Government Records* [Online]. Ottawa: Government of Canada, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.bac-lac.gc.ca/eng/transparency/atip/info-source/Pages/infosource.aspx>

⁴⁰⁰ NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Support and professional development* [Online]. Canberra: National Archives of Australia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/information-management/support/index.aspx>

ولاستيعاب كل الشرائح الوظيفية المعنية بتنظيم الوثائق والأرشيف ودعم مبادرات تطويره، يمكن تحديد الفئات المستهدفة بالتدريب على أن تستوعب الموظفين المبتدئين المكلفين بتنظيم الوثائق كأولوية ثم مواصلة تدريب المسؤولين عن إدارة الوثائق ومنسقي الأرشيف في الوحدات التنظيمية والفنيين في التصوير الرقمي للوثائق من جهة والمدراء والمسؤولين (في إطار حملات التوعية) من جهة أخرى.

ولتوفير التدريب المناسب والشامل لجميع متطلبات تخصص تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية، يجب تصميم برنامج يشمل كل المحاور المطلوب تغطيتها لتطوير مهارات الموظفين المتعاملين مع الوثائق طبقا لمتطلبات التشريعات الوطنية والمقاييس الدولية، على غرار الممارسات الدولية في هذا المجال. وفي هذا الصدد يجب أن يحتوي البرنامج التدريبي المطور من الأرشيف الوطني على المحاور التالية، على أقل تقدير:

- مبادئ وأسس تنظيم وإدارة الوثائق
- مفاهيم التشريع الأرشيفي وأهميته وقانون الأرشيف الوطني للدولة
- التخطيط الاستراتيجي وسياسة إدارة الوثائق الورقية والإلكترونية
- المقاييس الدولية في مجال تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية
- الإجراءات التنظيمية والتشغيلية لإدارة الوثائق الورقية والإلكترونية
- حفظ ووقاية الأرشيف في شتى أشكاله
- نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق

على أن تفصل هذه المحاور إلى مواضيع فرعية يتم تقديمها في شكل ورشات منفصلة أو جمعها في إطار دورات تدريبية متكاملة. ويمكن تنفيذ هذا البرنامج التدريبي بأساليب متنوعة لتحقيق نتائج سريعة في يوم واحد أو في خمسة أيام عمل أو في مدد أطول حسب الأهداف والفئات المستهدفة.

6.5 المبحث السادس: المقترحات بالنسبة للجامعة الجزائرية

1.6.5 أهمية مواكبة برامج التكوين الجامعي لتطور مجال إدارة وثائق النشاط

بالرجوع إلى النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة فيما يخص وضع الوثائق في الإدارات المركزية، اتضح أن هذه الأخيرة تعاني من مشاكل عديدة يمكن الإقرار بأنها راجعة إلى حد كبير إلى النقص في معرفة الأساسيات العلمية والفنية في مجال تنظيم وثائق النشاط. بالفعل، اتضح من خلال تحليل نتائج الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة أن جل المساهمين من الإدارات المركزية لا يدركون أهمية التخطيط الاستراتيجي في مجال إدارة الوثائق والسياسات التي تحكم المجال. كما أنهم في الغالب لم يطوروا أنظمة متكاملة لإدارة الوثائق تشمل الإجراءات والأدوات الفنية حيث تبين أنهم في الغالب كذلك لا يعلمون تفاصيل المقاييس الدولية ذات الصلة بالموضوع، وأدى هذا الوضع إلى المستوى المتدني للتكفل بالوثائق في الإدارات المركزية كما ظهر في هذه الدراسة.

وورد في إشكالية مؤتمر الأرشيف في الجزائر: أماكن للتكوين، أماكن للبحث وأماكن للممارسة أنه "على عكس بعض البلدان التي تناولت إشكاليات محددة ونقاشات حول الأرشيف والسبل الكفيلة بإعادة بعث البحث المرتبط بتحسين شروط التكوين وبالأخص البرامج التي تعتمد على مبدأ الممارسة الأرشيفية، فإن الصعوبة كانت غير ذلك في الجزائر؛ حيث انصب الاهتمام الوحيد حول السبل التي تسمح بالتكفل بالأرصدة المهمة والمبعثرة هنا وهناك لمختلف الهيئات الإدارية والمؤسسات الاقتصادية العمومية"⁴⁰¹.

وقد دعمت هذه الإشكالية إحدى المتخصصين في مجال التكوين الأرشيفي بالأرشيف الوطني الجزائري حيث أقرت بأن القطاع "بحاجة ماسة إلى زيادة في المختصين المؤهلين للتكفل بالكتلة الأرشيفية المعتبرة التي يتطلبها من موارد بشرية في جميع المؤسسات والهيئات من الأرشيفيين والمختصين وأعاون تقنيين يقومون بوضع الإجراءات لمعالجة الوثيقة في كل أطوارها على مستوى كل الهيئات المهنية بالأرشيف وحفظه وحمايته كتراث أرشيفي"⁴⁰². وبالاطلاع على واقع تكوين الأرشيفيين بالجامعة الجزائرية، اتضح أنها بالفعل اعتنت، في تخصص علم المكتبات والتوثيق، منذ سبعينات القرن الماضي على إكساب الطلاب معارف حول النظريات الأساسية المتعلقة بعلم الأرشيف وركزت على تطوير المهارات والكفاءات العلمية والفنية المتصلة بجانب تنظيم الأرشيف التاريخي وكيفية جمعه وفرزه وتصنيفه وفهرسته وحفظه وتبليغه للباحثين. وأدخلت تعديلات تطويرية على هذه البرامج عدة مرات لمحاولة مواكبة التطورات المهنية والتقنية المتصلة بعلم الوثائق والأرشيف بشكل عام مثل إدخال موضوع الإعلام الآلي وموضوع الأرشيف الإلكتروني، ومن جهة أخرى أدرجت مواد ذات الصلة بتسيير الوثائق الجارية والوسيلة.

وحيث أن موضوع بحثنا لا يهدف إلى دراسة برامج التكوين الأرشيفي في الجامعة الجزائرية وفي مختلف أقسامها الحالية و/أو معاهدها سابقا، سوف لن نتطرق لكيفية إعداد البرامج ولا للجوانب البيداغوجية البحتة، وشروط قبول الطلبة، والحجم الساعي، ومستويات الأساتذة، والتقييمات، والشهادات وغيرها والتي قد تعالج في إطار دراسات أخرى أكثر تخصصا في موضوع التكوين الجامعي للأرشيفيين.

⁴⁰¹ جامعة وهران الجزائر. قسم علم المكتبات و العلوم الوثائقية. مخبر أنظمة المعلومات والأرشيف في الجزائر. الأرشيف في الجزائر: أماكن للتكوين، أماكن للبحث و أماكن للممارسة. في: ملتقى الوطني: الأرشيف في الجزائر: أماكن للتكوين، أماكن للبحث و أماكن للممارسة أجيال من الأرشيفيين، نفس المواضيع، أزمنة و رهانات أخرى، 09 - 10 جوان 2015. وهران: جامعة وهران، 2015. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://diae.net/17201>

⁴⁰² صاري، فاطمة الزهراء. تطور التكوين في علم الأرشيف بالجزائر وآفاقه. في: ملتقى "التطبيقات الأرشيفية في الإدارات المركزية. في: الأرشيف الوطني الجزائري. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، [د، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=36810>

ولكننا سنكتفي بالتركيز على الكفاءات العلمية والمهنية التي يجب أن تتوفر لدى خريجي الجامعة في تخصص تنظيم الوثائق والأرشيف. وتعرف الكفاءات على "أنها المعرفة أو المهارات أو الخصائص أو السمات التي تسهم في الأداء المتميز في مهنة معينة والتي يتم وصفها بطريقة يمكن ملاحظتها وقياسها وتقييمها"⁴⁰³.

بناء على ما سبق، سنحاول اقتراح المحتويات الأساسية للتكوين الجامعي في مجال إدارة الوثائق من أجل إعداد متخصصين في المجال الوثائق ذوي كفاءات في مجال إعداد السياسات والإجراءات والأدوات الفنية وتطبيقها بشكل صحيح ومواجهة المشاكل الميدانية بمستويات عالية وتطبيق مناهج علمية سواء في الأطوار الإدارية أو في الطور النهائي من عمر الوثائق⁴⁰⁴. ولعل الإضافة المرجوة من هذه الجزئية هي التركيز على الدور الأساسي والحديث للمتخصصين في مجال إدارة الوثائق والأرشيف والمتمثل كما أورد الباحث شواو عبد الباسط "في التمكن من التقنيات الأرشيفية (التحليل، التسيير والبحث) وكل الأدوات المتخصصة المتاحة (قواعد البيانات، معايير الوصف الأرشيفي) وتقنيات التخزين الميكروفيلمي والتسيير الإلكتروني للوثائق والرقمنة والتكيف مع التطورات التكنولوجية والتعرف على التشريعات والقوانين والتعرف على القواعد الإدارية مثل المحاسبة العامة وغيرها..."⁴⁰⁵ وركز على أن التحدي الحالي هو التحول الإلكتروني المتسارع وضرورة التأقلم مع متطلبات البيئة الرقمية لإدارة الحديثة وطبيعة الوثائق الناتجة عنها⁴⁰⁶. وقد طورت عدة دول نماذج للكفاءات المطلوب توفرها لدى أخصائيي إدارة الوثائق⁴⁰⁷ حيث ركزت على القدرة على تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات وتوجيهات لإدارة الوثائق وتقديم المشورة بشأن قضايا الحفظ المادي للوثائق.

ولتحقيق ذلك يجب أن تتوفر لدى الأخصائي معرفة سليمة لنظرية وممارسات إدارة الوثائق، بما في ذلك المعايير والمقاييس وأفضل الممارسات؛ والقدرة على تطبيق وتكييف مقاييس إدارة الوثائق وأفضل الممارسات في سياق المؤسسة المنتسب لها؛ والقدرة على إنشاء مختلف الأدوات للفنية الخاصة بإدارة الوثائق؛ والمعرفة الجيدة بتطبيقات برمجيات إدارة الوثائق واستخدامها.

⁴⁰³ ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ADMINISTRATORS INTERNATIONAL.

Records and Information Management: core competencies. Lenexa: ARMA International, 2007. [Accessed 11 Avril 2018]. Available from:

<http://www.corconcepts.co.za/images/Publications/ARMA%20RIM%20Competencies%20Oct%202007.pdf>

⁴⁰⁴ Jean Yves Rousseau et Carol Couture et al. *Les fondements de la discipline archivistique*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 1994, p. 258

⁴⁰⁵ شواو، عبد الباسط. تكوين الأرشيفيين في الجامعة الجزائرية بين النظري والواقع ... أطروحة لنيل شهادة دكتوراه طور ثالث: علم المكتبات والتوثيق. قسنطينة : جامعة قسنطينة 2، 2014. ص 96 (بتصرف واختصار)

⁴⁰⁶ نفس المصدر السابق ص 98

⁴⁰⁷ NATIONAL RECORDS OF SCOTLAND. *Records Management Competency Framework*. [s., 1.] : NRS, 2016. [Accessed 11 Avril 2018]. Available from: <https://www.nrscotland.gov.uk/files/record-keeping/records-management/rmp-048-records-management-competency-framework-july-2016.pdf>

كما يجب أن يكون لديه الكفاءات والمهارات الإدارية لفهم البيئة التشريعية للمؤسسة؛ والقدرة على فهم الهيكلة الإدارية للمؤسسة ودورها وأهدافها وكذلك مهامها وأنشطتها والقدرة على إدارة المشاريع؛ ومعرفة جيدة بأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ والقدرة على تطوير خطط أعمال سليمة؛ والقدرة على تقدير المخاطر بشأن سرية المعلومات؛ والقدرة على تقييم الإجراءات الحالية بشكل نقدي وتوفير حلول عملية للتحسين المستمر.

2.6.5 مقترح عام لمحتويات برنامج جامعي تخصصي في إدارة وثائق النشاط

ينبغي أن يشمل المنهاج الدراسي المحتويات الأساسية باعتبارها جوهر الكفاءات المهنية المطلوبة والذي تحوم حوله المحتويات الثانوية أو التكميلية الأخرى؛ ويجب أن تدرس هذه الموضوعات من منظور يؤدي إلى تزويد الطلاب بالمعرفة النظرية والمهارات التطبيقية المبنية على الجدارة العلمية؛ وتتمثل المواد الرئيسية فيما يلي:

التشريعات الأرشيفية

- معرفة النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بمجال الوثائق والأرشيف.
- التمكن من الدراسة النقدية للنصوص التشريعية والتنظيمية الخاصة لمجال الوثائق والأرشيف.

الإدارة الجزائية

- المعرفة النظرية للإدارة (إطار إنتاج الوثائق) بشكل عام.
- معرفة نشأة وتاريخ تطور الإدارة الجزائية، ووظائفها ومجالات تخصصها وطبيعة المعلومات التي تنتجها.
- التعرف على البانوراما الإداري الجزائي والتركيز على المكونات المختلفة للنظام على المستويات المركزية والمحلية والعامة والخاصة ودور ومجالات تدخل كل مستوى إداري.
- معرفة الهياكل التنظيمية وآليات وأساليب تبادل المعلومات والوثائق الرسمية.

نظم إدارة الوثائق

- إدراك المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بنظام إدارة الوثائق.
- إدراك أهمية المعلومات الإدارية والوثائق.
- التعرف المعمق على المقاييس الدولية في مجال إدارة وثائق النشاط والمجالات المجاورة.
- معرفة تاريخ وتطور نظم إدارة الوثائق (المقارنات الدولية).
- معرفة إدارة وثائق النشاط والأعمار الثلاثة لدورة حياتها.
- معرفة كيفية إعداد سياسات تنظيم وثائق النشاط.
- معرفة كيفية تصميم وتشغيل وتحديث العمليات الفنية (الإجراءات) لإدارة الوثائق مثل جرد الوثائق، التصنيف، متابعة مدد الحفظ، تحويل الوثائق، تقنيات التصوير وتداول الوثائق وإدارة حفظ الوثائق والتقييم والمعالجة العلمية، وتطوير أدوات البحث، وتنمين الوثائق ومحتوياتها.
- معرفة كيفية تصميم وتشغيل وتحديث الأدوات الفنية (خطة التصنيف وخطة الفهرسة وخطة السرية وجدول تسيير وثائق الأرشيف).

الإدارة الإلكترونية للوثائق

- التعرف على ماهية الوثيقة الإلكترونية وقيمتها القانونية.
- معرفة تكنولوجيا الأرشيف الجديدة، الأرشيف الإلكترونية والإدارة الإلكترونية للوثائق.
- إدراك أهمية أنظمة الإدارة الإلكترونية للوثائق ودورها في حل المشاكل الحرجة للأعمال الإدارية.

- التعرف المعمق على المقاييس الدولية الخاصة ببرامج الإدارة الإلكترونية للوثائق والأرشفة الإلكترونية والحفظ الإلكتروني إلخ...
- معرفة كيفية تصميم وتشغيل واستدامة أنظمة الإدارة الإلكترونية للوثائق.
- معرفة اشتراطات اقتناء نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق.
- معرفة كيفية ضبط عمليات إنتاج واقتناء الوثائق الرقمية باستخدام البرامج والأجهزة الإلكترونية.
- معرفة كيفية إعداد استراتيجيات الحفظ الإلكتروني للوثائق في المدى الطويل.
- معرفة المخاطر المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للوثائق.
- معرفة كيفية استخدام تقنيات التصوير الرقمي للوثائق.
- معرفة مميزات الأجهزة والمعدات الإلكترونية في مجال الإدارة الإلكترونية للوثائق وشروط اختيار الأنسب منها وكيفية استخدامها.
- معرفة كيفية إدارة مشاريع التحويل الرقمي للوثائق.

أما المواد التكميلية فتتمثل فيما يلي:

الإعلام الآلي (تكنولوجيا المعلومات)

- معرفة علم الحوسبة وتاريخها وطرقها وأدواتها ووسائط التخزين، والأنواع المختلفة للبرامج وفوائدها.
- معرفة أساليب إنشاء قواعد البيانات وتحديثها واستخدامها.

علوم الإدارة (التسيير)

- معرفة أساليب التحليل والتخطيط الاستراتيجي الإداري.
- معرفة أساليب إدارة الموارد المالية والبشرية والوسائل.
- معرفة أساليب الإحصاء، حل المشاكل ومواجهة الأزمات والتخطيط للطوارئ.

اللغات

- التمكن من أساسيات اللغات الأجنبية الرئيسية المستخدمة في البيئة الإدارية؛ مثل الفرنسية والإنجليزية بالإضافة إلى تعزيز اللغة العربية مع التركيز على المصطلحات العلمية ذات الصلة بالتخصص.

التدريب العملي والزيارات

من الضروري جدولة الدورات العملية في المؤسسات العمومية و / أو مراكز الأرشيف لتطوير المزيد من جوانب النظرية خلال فترة كافية لتمكين الطالب من التمرين على كيفية ممارسة المهنة في بيئة عملية حقيقية ومعاينة الواقع الفعلي للمهنة ومعاينة طرق التعامل مع الحالات العملية التي قد تختلف عن الإطار النظري الذي يتلقاه في الجامعة.

خلاصة

مثل الفصل الأخير من هذه الدراسة جزءا مهما حيث احتوى على العديد من المقترحات المطلوب تبنيها لدى الجهات المعنية بتنظيم الوثائق في الدولة من أجل تطوير هذا القطاع الحساس والحيوي وتمكين الإدارات المركزية من الاستفادة الفعلية من الوثائق التي تنتجها باعتبارها موردا معلوماتيا فريدا من نوعه وجد ثمين.

وشملت هذه المقترحات على وجه الخصوص المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري (الحالة المدروسة) حيث تم تصميم استراتيجية لتنظيم وثائق نشاطها وتم تصميم نظام شامل لهذه الوثائق يحتوي على سياسة للوثائق وإجراءات عمل مفصلة وأدوات فنية مبنية على متطلبات التشريعات الوطنية والمقاييس العالمية دون إغفال المتطلبات الميدانية الخاصة بالمؤسسة. كما وضع مقترحا آخر، للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري يخصص جانب التطوير الإداري لاسيما فيما يتعلق بضبط الوثائق في إطار نظم الجودة وتبسيط الإجراءات ومجال نظم الإدارة الإلكترونية للوثائق في الإدارات العمومية، وذلك في إطار المسؤوليات القانونية المنوطة بها والمتعلقة بمجال الإصلاح الإداري، كما سبق تبينه في الفقرة المخصصة لاختيار موضوع الدراسة.

أما المقترحات الخاصة بالمديرية العامة للأرشيف الوطني، فقد أتت بناء على دورها القانوني في تنظيم وتطوير مجال إدارة وثائق النشاط في الإدارات العمومية بسن النصوص التنظيمية ووضع التعليمات وتوفير التدريب والتوعية من أجل تحقيق مستويات عالية من التوافق مع القانون والمقاييس العالمية لدى كل الإدارات العمومية في البلاد. وعلى هذا الأساس تم اقتراح بعض المحاور الاستراتيجية للمديرية العامة للأرشيف الوطني في مجال تنظيم وثائق النشاط لدى الإدارات العمومية، وبعض المحاور الخاصة بالتشريعات والنصوص التنظيمية المطلوبة لضرورة تنظيم وثائق النشاطات في الإدارات العمومية، وبعض المقترحات لمحاور تدريبية وتوعوية ينبغي للمديرية العامة للأرشيف الوطني أن توفرها لفائدة المسؤولين والموظفين الإدارات العمومية.

وحيث أن العنصر البشري مهم جدا لتنظيم الوثائق في الإدارات المركزية وبشكل أعم في الإدارات العمومية، لضمان التطبيق الصحيح والشامل للاستراتيجيات والسياسات والتصميم والتنفيذ الدقيق للإجراءات والأدوات الفنية، تطرقنا لدور الجامعة الجزائرية في إعداد الكوادر البشرية ذوي الكفاءة العلمية والمهنية في مجال إدارة الوثائق، مع اقتراح محتويات برنامج جامعي تخصصي عام في إدارة وثائق النشاط يأخذ بعين الاعتبار الجوانب النظرية التقليدية والتطورات الحديثة لتخصص إدارة الوثائق مع التركيز على التكنولوجيا الحديثة.

الخاتمة

من خلال دراستنا حول تنظيم وثائق نشاطات الإدارات المركزية في الجزائر والتركيز على المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، كدراسة حالة؛ تطرقنا لعدة نقاط حيث بدأنا بتحليل وضع الوثائق والتعرف على نقاط الضعف التي تتطلب التطوير والتحسين بناء على الاحتياجات الداخلية للمؤسسة والمتطلبات التشريعية الوطنية والمقاييس العالمية ذات الصلة بمجال الوثائق.

واعتمدنا في الدراسة كلها، أساسا على المقياس الدولي أيزو 15489 الذي يوفر المنهجيات والإرشادات التنظيمية والفنية المناسبة لتصميم نظام إدارة وثائق النشاط متوازن وفعال يخدم المؤسسة ويمكنها من التحكم في كل وثائقها منذ نشأتها وإلى غاية التخلص منها بمختلف طرق التصرف المتاحة قانونيا. ومن خلال قيامنا بتطبيق كل المراحل المنهجية المنصوص عليها في أيزو 15489 وغيره، استطعنا تصميم عدة أدوات لجمع البيانات وتحليلها وتصميم عناصر النظام بما يتماشى مع طبيعة عمل المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري. لذا، نعتقد أن دراستنا هذه أتت بإضافة نوعية في مجال تنظيم الوثائق، إذ أنها وفرت العديد من التفاصيل المفقودة في المقاييس الخاصة بإدارة الوثائق، الأمر الذي سيمكن المطلع على مبنى ونتائج هذا البحث، الاستفادة منه لإعداد نظام إدارة وثائق النشاط الخاص بالسياق الإداري الخاص الذي ينتمي إليه.

وكما ذكرنا في البداية، أنه من بين أهداف هذه الدراسة، المساهمة في البحث عن الحلول للمشاكل التي تعرفها جل الإدارات العمومية لتنظيم وثائقها بطريقة فعالة ومتوافقة مع الاشتراطات التشريعية والقياسية، تم إعداد نموذج متكامل لنظام الوثائق، بمحاولة التركيب والتأليف بين النقاط المشتركة بن النماذج المطبقة عالميا وإضافة ما يخص واقع الوثائق في الجزائر.

وقد وضعنا كيف أن هناك العديد من الإمكانيات التطويرية في مجال تنظيم وثائق النشاطات في الدولة بتظافر جهود العديد من الأطراف وعلى رأسها المديرية العامة للأرشيف الوطني وبمساهمة من المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في مجال الإصلاح الإداري وتطوير وعصرنة الإدارة الجزائرية في إحدى أهم عناصر تشغيلها ألا وهي الوثائق. وبينما في هذا السياق مجالات التطوير المطلوبة.

أخيرا يمكن الإقرار بأن هذه الدراسة لم تستنفذ حتما كل المحاور التي تستوجب البحث بل من الضروري مواصلة استكشاف واقع تنظيم الوثائق في الإدارات العمومية من زوايا أخرى وبناء على أهداف أخرى للتعرف على أبعاد أخرى للمشاكل التي تعيشها تلك المؤسسات ومسبباتها والمتغيرات الزمنية والمكانية المؤثرة فيها.

ولعل من أهم المحاور التي يمكن تفصيلها في دراسات لاحقة، ما يتصل بجانب التكنولوجيا الحديثة المطبقة على إدارة الوثائق أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية للوثائق نظرا للضرورة الملحة لتبني مثل هذه التقنيات الحديثة في إطار استراتيجية المعلومات للمؤسسات العمومية. كذلك جدير بالاهتمام موضوعا المقاييس العالمية المتصلة بمجال تنظيم الوثائق الورقية والإلكترونية، والتكوين الجامعي في مجال إدارة الوثائق والذان لم نتمكن من معالجتهما بإسهاب في هذه الدراسة نظرا للاعتبارات المنهجية.

المراجع البيبليوغرافية

المراجع باللغة العربية

الكتب

1. القرآن الكريم.
2. بجاجة، عبد الكريم. *النظام الأرشفني المتكامل*. أبوظبي: الأرشيف الوطني، 2016.
3. بعلي، محمد الصغير. *القانون الإداري*. عنابة: دار العلوم للنشر و التوزيع، 2004.
4. جاد الله، محمد حسن. *إدارة الوثائق الجارية في الهيئات والمؤسسات والمنظمات*. الاسكندرية : دار الثقافة العلمية، 2009.
5. الخولي، جمال. *إدارة الوثائق والمعلومات في الهيئات والمؤسسات*. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2012.
6. الخولي، جمال. *الوثائق الإدارية بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993.
7. لباد، ناصر. *القانون الإداري-التنظيم الإداري*. الجزائر: منشورات دحلب، 1999.
8. المجذوب، طارق. *الإدارة العامة : العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري*. بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2000.
9. محيو، أحمد، ترجمة د. محمد عرب صاصيلا. *محاضرات في المؤسسات الإدارية*. ط 4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
10. المديرية العامة للأرشيف الوطني. *مدونة النصوص التنظيمية: 1990 - 2011م*. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، 2011م.
11. مركز أبوظبي للحكومة. *أساسيات الحكومة: مصطلحات ومفاهيم*. أبوظبي : مركز أبوظبي للحكومة، [د. ت.].
12. موريس أنجيس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، إشراف ومراجعة مصطفى ماضي. *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية*. الجزائر: دار القصة للنشر، 2004.
13. ميلاد سلوى، علي إبراهيم. *الأرشيف : ماهيته وإدارته*. القاهرة : دار الثقافة، 1976.
14. الهادي، محمد محمد. *نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة*. ط 1. الاسكندرية : دار الثقافة العلمية، 1989.
15. هير، كاترين و ماكلويد، جولي، ترجمة هانم عبدالرحيم. *تطوير برنامج إدارة الوثائق*. الإسكندرية: مركز الإسكندرية للوسائط الثقافية والمكتبات، 2008.

المقالات

1. إلياس، شاهد، الحاج، عراية وعبد النعيم، دفور. تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر . *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية*. عدد 2016/03، ص 121 - 134. [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في: <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/15482/1/A30.pdf>
2. سفيان، ب. بدوي يقضي على بيروقراطية الوثائق : أعطى نفسا جديدا للجماعات المحلية. *جريدة الحوار*. العدد 2622، الأربعاء 28 أكتوبر 2005 . ص 3. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://elhiwardz.com/national/30543>
3. عمر، تريشين وأولاد حسيني، يوسف. قابلية تطبيق المعيار ISO 15489 في المؤسسات البترولية: دراسة ميدانية بالمديرية العامة لسوناطراك. *Cybrarians Journal*. ع 42، يونيو 2016. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=731:tomar&catid=290:studie&Itemid=105
4. عيساتي، عبلة. الجزائر بحاجة إلى ثورة رقمية. *أخبار اليوم الأربعاء*، العدد 3029، 05 أبريل 2017، ص 4. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.akhbarelyoum.dz/ar/200235/210149>
5. عيسوي، عصام أحمد. خدمات الوثائق في المكتبات العامة السعودية : رؤية مستقبلية. *Cybrarians Journal*. ع 34، مارس 2014 [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=665:essam&catid=267:researches

6. غزال، عادل. مشاريع الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الالكترونية 2013 أنموذجا . *Cybrarians Journal*. ع 34، مارس 2014 [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في: [Http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=663:ghazal&catid=267:researches&Itemid=93%20%3E](http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=663:ghazal&catid=267:researches&Itemid=93%20%3E)
 7. فلاق محمد ، حدو سميرة أحلام. دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري: تجارب دولية. *مجلة الردة لاقتصادات الأعمال*. العدد 2015/01، ص 9 – 27.
 8. موسي عبد الناصر، محمد قريشي. مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي : دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة – بسكرة – الجزائر. *مجلة الباحث*. 09 – 2011، ص 87 – 100
 9. ميموني، عمر. مؤسسات الأرشيف الوطني الواقع والآفاق اقتراحات ونماذج. *مجلة المكتبات والمعلومات*. المجلد الثاني، العدد الثالث، ديسمبر 2003، ص 89 – 94.
 10. نجية قموح، فتيحة شرقي. حفظ الأرشيف في الجزائر بين الحماية القانونية والإجراءات الفني. *Cybrarians journal*. ع 9 ، يونيو 2006 [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=365:2009-07-12-11-25-55&catid=140:2009-05-20-09-52-20
 11. نؤارة باشوش. الوزارات ترمي 125 طن من الأوراق سنويا : حجم نفايات الجزائريين بلغ 12 مليون طن. *جريدة الشروق اليومي*، 18/03/2017 [تم الاطلاع 18 مارس 2017]. متاح في: <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/517413.html>
- ### الموسوعات والقواميس
1. ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي أبو الفضل جمال الدين. لسان العرب. القاهرة: دار المعارف، 1998.
 2. جوريسبيديا. موسوعة القانون المشارك الجامعية. [د.، م.]: [د.، ن.، د.، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://ar.jurispedia.org>
 3. الرازي، أبو بكر. مختار الصحاح. بيروت: مكتبة لبنان، 1986.
 4. الشامي، أحمد محمد و حسب الله، سيد. المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات. الرياض: دار المريخ، 1988م
 5. الشامي، أحمد محمد و حسب الله، سيد. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001م
 6. قاموس المعاني الفوري. [د.، م.]: [د.، ن.، د.، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>
 7. المجلس الدولي للأرشيف. المصطلحات الأرشيفية متعددة اللغات. باريس: المجلس الدولي للأرشيف، [د.، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://www.ciscra.org/mat/mat/language>
 8. الموسوعة العربية. الإدارة العامة. [دمشق]: [د.، ن.، د.، ت.]. [1998]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://arab-ency.com/_/details.php?full=1&nid=14516
 9. موضوع. كوم. موسوعة موضوع. [د.، م.]: [د.، ن.، د.، ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: <http://mawdoo3.com>
 10. ميلاد، سلوى علي. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف والمعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2007 .
 11. ميلاد، سلوى علي، مراجعة إسكندر، توفيق. قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر، 1982م
 12. هيئة الموسوعة العربية. الموسوعة العربية. دمشق : هيئة الموسوعة العربية دار الفكر، [د.ت.]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في: http://arab-ency.com/_/index.php

الأطروحات والرسائل الجامعية

1. شواو، عبد الباسط. تكوين الأرشيفيين في الجامعة الجزائرية بين النظري والواقع ... أطروحة لنيل شهادة دكتوراه طور ثالث: علم المكتبات والتوثيق. قسنطينة : جامعة قسنطينة 2، 2014.
2. عنان، العالية و بومقواس، عزيزة. واقع وآفاق تسيير الأرشيف على مستوى الإدارة المركزية (الوزارات) استقصاء ميداني. مذكرة ليسانس: علم المكتبات والتوثيق. الجزائر: جامعة الجزائر: قسم المكتبات والتوثيق، 2003.
3. المسافر، شمسة بنت حبيب. الوثائق الإدارية الجارية في سلطنة عمان: دراسة لمشكلاتها والتخطيط لتنظيمها واختزانها واسترجاعها. رسالة ماجستير في الوثائق. القاهرة: جامعة القاهرة: كلية الآداب، 2001.

المؤتمرات والمحاضرات

1. جامعة وهران الجزائر. قسم علم المكتبات و العلوم الوثائقية. مخبر أنظمة المعلومات والأرشيف في الجزائر. الأرشيف في الجزائر: أماكن للتكوين، أماكن للبحث و أماكن للممارسة. في: ملتقى الوطني: الأرشيف في الجزائر: أماكن للتكوين، أماكن للبحث و أماكن للممارسة أجيال من الأرشيفيين، نفس المواضيع، أزمنة و رهانات أخرى، 09 - 10 جوان 2015 . وهران: جامعة وهران، 2015. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018] . متاح في: <http://diae.net/17201>
2. صاري، فاطمة الزهراء. تطور التكوين في علم الأرشيف بالجزائر وآفاقه. في: ملتقى " التطبيقات الأرشيفية في الإدارات المركزية. في: الأرشيف الوطني الجزائري. الجزائر: المديرية العامة للأرشيف الوطني، [د. ت.] [تم الاطلاع 11 أبريل 2018] . متاح في: <http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=36810>
3. غادر، محمد ياسين. محددات الحوكمة ومعاييرها. في: جامعة الجنان. المؤتمر العلمي الدولي تحت عنوان "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، 15 إلى 17 ديسمبر 2012. طرابلس لبنان: جامعة جنان، 2012. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018] . متاح في: <http://www.jinan.edu.lb/conf/MGKE/1/50.pdf>
4. الفخفاخ، منصف. التجربة التونسية في إدارة الأرشيف الجاري والوسيط. في: بلدية دبي. المؤتمر الثاني للتوثيق والأرشيف الإلكترونية، 14-16 ديسمبر 2003. دبي: بلدية دبي، 2003. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018] . متاح في: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=22838>
5. المسافر، شمسة بنت حبيب. نحو بناء نظام عصري لإدارة الوثائق والمحتوى الإلكتروني في مشروع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان. في: معهد الإدارة العامة. ندوة حول بناء نظام عصري للوثائق والمحفوظات، 28 إلى 30 أكتوبر 2007. مسقط: معهد الإدارة العامة، 2007.

المقاييس الدولية

1. المجلس الدولي للأرشيف، ترجمة د. منصف الفخفاخ. التقنين العام والدولي للوصف الأرشيفي = *ISAD (G)*. باريس: المجلس الدولي للأرشيف، 1996.

التشريعات

1. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18 سبتمبر 1962 والقاضي بإنشاء المديرية العامة للتوثيق العمومية. 1962.
2. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 64-344 المتعلق باختصاصات وزير الإصلاح الإداري والتوثيق العمومية. 1964.
3. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 64-344 المتعلق باختصاصات وزير الإصلاح الإداري والتوثيق العمومية. 1964.
4. رئاسة الجمهورية. قانون رقم 88 - 09 المؤرخ 07 جمادى الثانية عام 1408 الموافق لـ 26 يناير 1988 يتعلق بالأرشيف الوطني. 1988.
5. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 88-46 المؤرخ في 12 رجب عام 1408 الموافق لـ 01 مارس 1988 . يتعلق بالمجلس الأعلى للأرشيف الوطني. 1988.
6. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 88-47 المؤرخ في 12 رجب عام 1408 الموافق لـ 01 مارس 1988 المعدل للمرسوم رقم 87-11 المؤرخ في 06 جمادى الأول عام 1407 الموافق لـ 06 جانفي 1987 المتضمن إنشاء مركز المحفوظات الوطنية. 1988.

7. رئاسة الجمهورية. مرسوم تنفيذي رقم 90-188 مؤرخ في أول ذي الحجة 1410 هـ الموافق 23 يونيو 1990 م يحدد هيكل الإدارة المركزي وأجهزتها في الوزارات. 1990.
8. رئاسة الجمهورية. مرسوم رقم 88-45 المؤرخ في 1 مارس 1988 يتضمن إحداث المديرية العامة للأرشيف الوطني ويحدد اختصاصاتها. 1998.
9. رئاسة الجمهورية. منشور رقم 301 - 2000 بشأن تسيير الأرشيف. 2000.
10. رئاسة الجمهورية. أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 هـ الموافق 15 يوليو سنة 2006 م ، يتضمن القانون الساسي العام للموظفة العمومية. 2006.
11. رئاسة الجمهورية. مرسوم تنفيذي رقم 14-193 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يحدد صلاحيات المدير العام للموظفة العمومية والإصلاح الإداري. 2014.
12. رئاسة الجمهورية. مرسوم رئاسي رقم 154-14 مؤرخ في 5 رجب عام 1435 هـ الموافق 5 مايو سنة 2014 م يتضمن تعيين أعضاء الحكومة. 2014.
13. رئاسة الجمهورية. مرسوم رئاسي رقم 15-125 مؤرخ في 25 رجب عام 1436 هـ الموافق 14 مايو سنة 2015 م يتضمن تعيين أعضاء الحكومة. 2015.
14. رئاسة الجمهورية. مرسوم رئاسي رقم 16-169 يعدل المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المؤرخ 25 رجب عام 1436 هـ الموافق 14 مايو سنة 2015 م والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة مؤرخ في 6 رمضان عام 1437 هـ الموافق 11 يونيو 2016. 2016.
15. المديرية العامة للأرشيف الوطني. مرسوم رقم 87-11 المؤرخ في 06 جمادى الأول عام 1407 الموافق لـ 06 جانفي 1987 المتضمن إنشاء مركز المحفوظات الوطنية. 1987.
16. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 1 المؤرخ في سبتمبر 1990 المتعلق بتنظيم تسيير الوثائق المشتركة والمنتجة من طرف الإدارات المركزية. 1990.
17. المديرية العامة للأرشيف الوطني. قرار مؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1411 الموافق لـ 10 يونيو 1991 يتضمن التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني. 1991.
18. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 03 المؤرخ في 2 فبراير 1991 الخاص بتسيير وثائق الأرشيف.
19. المديرية العامة للأرشيف الوطني. المنشور رقم 09 المؤرخ في 20 أوت 1996 الخاص بعملية تطهير قطاع الأرشيف وتعزيزه. 1991.
20. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 08 المؤرخ في 24 جانفي 1995 الخاص بتسيير الأرشيف الإداري. 1995.
21. المديرية العامة للأرشيف الوطني. مذكرة رقم 11 المؤرخة في 19 أكتوبر 1998 والمتعلقة بتوظيف الوثائقين الأرشيفيين من سنة 1995 إلى غاية 1998 وآفاق 1999-2000. 1998.
22. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 13 منشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف. 1998.
23. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 متعلق بمحلات الأرشيف والمذكرة التوجيهية رقم 30 المؤرخة في 17 نوفمبر 2008 المتضمنة احترام الإجراءات الوقائية لصيانة الأرشيف. 2008.
24. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 32 منشور رقم 32 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول دفع الأرشيف. 2009.
25. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف وملحقه. 2010.
26. المديرية العامة للأرشيف الوطني. منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف. 2010.

الأدلة والتقارير الفنية

1. حوامدة، باسم علي. دليل التخطيط الاستراتيجي في الجامعات. مؤنة : جامعة مؤنة، 2015.
 2. سامح، زينهم عبد الجواد. خطط ومعايير مبادرات الحفظ الرقمي: دراسة تحليلية [على الشبكة]. بنها: جامعة بنها: كلية الآداب، 2009. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018].
https://www.researchgate.net/profile/Sameh_Zeinhom/publication/281092255_khtt_wmayyr_mytadata_alhfhz_alrqmy_drast_thlylyt/links/55d461a508ae7fb244f5fb4b/khtt-wmayyr-mydata-alhfhz-alrqmy-drast-thlylyt
 3. الأرشيف الوطني الفلسطيني. واقع العمل الأرشيفي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية: دراسة مسحية. رام الله: الأرشيف الوطني الفلسطيني، 2007.
- ### المواقع والصفحات على الويب
1. بجاجة، عبد الكريم. منهجية لوضع سياسة وطنية لإدارة الأرشيف: التجربة الجزائرية. في: *متنديات البشير للمكتبات وتقنية المعلومات : متنديات البشير العامة : متنديات الوثائق والمخطوطات*. [متنديات]. الجزائر: [د، ن]، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9774>
 2. التبيين، المبروك. أدوات العمل الأرشيفية: ركيزة التصرف الوثائق الأرشيفي. نظام تصنيف الوثائق الإدارية للمؤسسة. في: *متنديات البشير للمكتبات وتقنية المعلومات : متنديات البشير العامة : متنديات الوثائق والمخطوطات*. [متنديات]. الجزائر: [د، ن]، 2007. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=9471>
 3. تريشين، عمر و أولاد حسيني، يوسف. الحماية القانونية للأرشيف في التشريع الجزائري. [مدونة]. الجزائر: [د، ن]، 2013. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
http://omartirichine.blogspot.ae/2013/04/normal-0-21-false-false-false-fr-x-none_18.html
 4. تيشوري، عبد القادر. أبرز التجارب الدولية والعربية في اصلاح الادارة العامة. في: *المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية*. [متنديات]. الجزائر: [د، ن]، 2009. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://albuthi.com/blog/172> و <https://hrdiscussion.com/hr7436.html>
 5. سلال، عاشور. تشريع الأرشيف. [على الشبكة]. [د، ت]. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018].
<http://kenanaonline.com/files/0092/92965/%D9%85%D8%B3%D9%88%D8%A4%D9%84%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%81%D9%8A%D8%A9.pdf>
 6. طايبي، عقيلة. الموجز في التحرير الإداري. في: *موقع التعليم الجزائري للأستاذة عقيلة طايبي*. [موقع شخصي]. الجزائر: [د، ن]، 2006. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://www.ecoledz.net>
 7. عبد الهادي، محمد فتحي. المبادرات أو البيانات الوصفية. في: *شبكة الأمم المتحدة للإدارة العامة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. [على الشبكة]. [د، ت]، [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN019306.pdf>
 8. المجلس الدولي للأرشيف. ما هو المجلس الدولي للأرشيف. [على الشبكة]. [د، ت]، [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<https://www.ica.org/en/عربية>
 9. المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري. لحة تاريخية حول المديرية العامة للتوظيف العمومية. [على الشبكة]. [د، ت]، [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://www.dgfp.gov.dz/ar/histor.asp>
 10. ناجي، جانن وفوست، ستيفن. بناء استراتيجيات ناجحة: التخطيط من أجل الفوز. في: *موقع مجموعة عمل جامعة كنساس للصحة والتنمية المجتمعية*. [على الشبكة]. [د، ت]، [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://ctb.ku.edu/ar/content/structure/strategic-planning/develop-strategies/main>
 11. هيئة تقنية المعلومات. سلطنة عمان. الحكومة الإلكترونية. [على الشبكة]. [د، ت]، [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
https://www.ita.gov.om/ITAPortal_ar/Info/FAQ_eGovernment.aspx
 12. FET2000. المهارات الإدارية. في: *متنديات ملتقى الموظف الجزائري*. [متنديات]. الجزائر: [د، ن]، 2012. [تم الاطلاع 11 أبريل 2018]. متاح في:
<http://www.mouwazaf-dz.com/t15594-topic>

Monogries

1. ALAIN, Henry et MONKAM-DAVERAT, Ignace. *Rédiger les procédures de l'entreprise*. Paris : Editions d'Organisation, 2001.
2. COMITÉ INTERMINISTÉRIEL AUX ARCHIVES DE FRANCE. Référentiel général de gestion des archives : Pourquoi les archives sont-elles un atout de modernisation pour votre administration?. Paris: Archives de France, 2013.
3. COMMISSION NATIONALE DE NORMALISATION 11 DE L'AFNOR. *Livre blanc : Introduction à la série de normes ISO 30300, Système de management des documents d'activité : Intégration du records management et perspectives d'évolution de l'ISO 15489*. Paris : Commission Nationale de normalisation 11 de l'AFNOR, 2011.
4. COTTIN, Michel. *Livre blanc ISO 30300 – 30301 : Système de gestion des documents d'activité : définition, modélisations, intégration aux autres normes de système de management*. Paris : Commission de normalisation AFNOR, 2012.
5. FAVIER, Jean; assisté de NEIRINCK, Danièle. *La pratique archivistique française*. Paris : Archives nationales, 1993.
6. ROUSSEAU, Jean Yves et COUTURE, Carol et al. *Les fondements de la discipline archivistique*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 1994
7. MAHIOU, Ahmed. *Cours d'institutions administratives*. Alger: Office des publications universitaires, 1981.
8. MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES. DIRECTION DES ARCHIVES. *Archives de l'administration central : mode d'emploi*. Paris : Ministère des affaires étrangères, 2001.
9. SYS1. *Démarche de déploiement d'un projet de Gestion Électronique de Documents et d'une architecture de stockage : guide destiné aux Directeurs Généraux et secrétaires de Mairie ou de Communautés de Communes qui souhaitent s'engager dans une démarche de modernisation de leur système d'information et de dématérialisation de leurs procédures administratives*. [s.l] : [s.n], 2013.
10. WALNE, Peter. *Techniques modernes d'administration des archives et de gestion des documents: recueil de textes [pour le] Programme général d'information et UNISIST*. Paris : Unesco, 1985.

Articles

1. AGENEAU, Claire. Archivage – La gestion documentaire : Gouvernance, mode d'emploi. *Le nouvel économiste*, 1, 604, p. 31–34. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.lenouveleconomiste.fr/lesdossiers/archivage-la-gestion-documentaire-14105/>

2. BROWN, David. Le gouvernement électronique et l'administration publique. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2/2005 vol. 71, p. 251–266. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2005-2-page-251.htm> DOI : 10.3917/risa.712.0251
3. COUTURE, Cynthia et ROY, Julie. La norme ISO 15489 : principes et application. *Archives*, vol. 38, numéro 2, 2006–2007, p 144. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : https://www.archivistes.qc.ca/revuearchives/vol38_2/38_2_Couture_Roy.pdf
4. KERN, Gilliane, HOLGADO Sandra, COTTIN Michel. Cinquante nuances de cycle de vie : Quelles évolutions possibles ?. *Les Cahiers du numérique*, 2015/2, Vol. 11, p. 37–76. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2015-2-page-37.htm>

Dictionnaires

1. CHABIN, Marie-Anne. *Nouveau glossaire de l'archivage* [en ligne]. Rabat : École des sciences de l'information, 2010. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.arcateg.fr/ressources/glossaire/>

Thèses et Mémoires

1. DOUGROU, N'drin. *La normalisation en matière de documentation: état de la question*. Villeurbanne : Université Claude Bernard lyon I, 1980.

Sites et pages WEB

1. BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU CANADA. *Règle de conservation* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018] Disponible à l'adresse : http://www.banq.qc.ca/archives/archivistique_gestion/ressources/publications/gestion_integree/profils_metadonnees/2-profil-meta-dossier/regle_conservation/
2. BUSTELO, Carlota ISO 15489. *Records management standard updated* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <https://committee.iso.org/sites/tc46sc11/home/news/content-left-area/news-about-standarization-in-t-1/iso-15489-records-management-sta.html>
3. CAYA, Marcel. *La théorie des trois âges en archivistique. En avons-nous toujours besoin ?* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://elec.enc.sorbonne.fr/conferences/caya>
4. E-COMMISSION. e-Algerie2013 : Document de synthèse de la stratégie e-Algérie 2013 [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>
5. ELLIS, Judith et BUSTELO, Carlota. *Systèmes de gestion de documents d'activité* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://www.iso.org/iso/fr/news.htm?refid=Ref1524>

6. FRANCE ARCHIVES. *Gérer – Les archives publiques* [En ligne]. [consulté le 11 Avril 2018] [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://francearchives.fr/fr/gerer>
7. INSTITUT CANADIEN D'INFORMATION SUR LA SANTÉ. Outil interactif de l'OCDE : comparaisons internationales – pays semblables, Canada [En ligne]. [consulté le 14 Juillet 2018]. Disponible à l'adresse : <https://www.cihi.ca/fr/outil-interactif-de-locde-pays-semblables-can>
8. LAPERDRIX, Marie et FUENTES-HASHIMOTO, Lourdes. *L'archivage électronique à l'épreuve de la théorie des trois âges*. In : blog Archives online [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : "<https://archivesonline.wordpress.com/2010/08/30/larchivage-electronique-a-lepreuve-de-la-theorie-des-trois-ages>"
9. PALSMAN, Eric. *Records Management, mythe ou réalité ?* [en ligne]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <https://www.linkedin.com/pulse/records-management-mythe-ou-realite-eric-plasman>
10. ROBERGE, Michel. *Documents d'activité et archives*. In : les carnets de michel roberge : Carnets d'observations en gestion de l'information portée par tout type de support [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://gestarcarnets.blogspot.ae/2012/01/504-documents-dactivite-et-archives.html>
11. ROBERGE, Michel. *Documents d'activité et archives*. In : les carnets de michel roberge : Carnets d'observations en gestion de l'information portée par tout type de support [blog]. [consulté le 11 Avril 2018]. Disponible à l'adresse : <http://gestarcarnets.blogspot.ae/2012/03/532-la-theorie-des-trois-ages-revisitee.html>

Books

1. ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ADMINISTRATORS INTERNATIONAL. *Records and Information Management: core competencies* [Online]. Lenexa: ARMA International, 2007. [Accessed 11 Avril 2018]. Available from: <http://www.corconcepts.co.za/images/Publications/ARMA%20RIM%20Competencies%20Oct%202007.pdf>
2. DEARSTYNE, B.W. *The Archival enterprise: Modern Archival Principles, Practices and Management Techniques*. Chicago: American Library Association, 1993.
3. ERLANDSSON, A. *Electronic Records Management: A Literature Review*. Paris: International Council on Archives, 1997.
4. INTERNATIONAL COUNCIL OF ARCHIVES *Electronic records: A workbook for archivist*. Paris: ICA, 2005.
5. INTERNATIONAL RECORDS MANAGEMENT TRUST and INTERNATIONAL COUNCIL OF ARCHIVES. *The management of public sector records: principles and context*. London : IRMT, 1999.
6. JONES, Virginia A and CRM, Fai. *A Guide to Commonly Used National and International Records Management Standards and Best Practices* [Online]. Boston : ARMA, 2010. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.idahorecords.com/sites/default/files/imce/ts/A%20Guide%20to%20Commonly%20Used%20National%20and%20International%20Records%20Management%20Standards%20and%20Best%20Practices.pdf>
7. MAZIKANA, Peter C. *Archives and records management for decision makers: A RAMP study Information Programme and UNISIST*. – Paris, UNESCO, 1990.
8. NATIONAL RECORDS OF SCOTLAND. *Records Management Competency Framework* [Online]. [s., l.] : NRS, 2016. [Accessed 11 Avril 2018]. Available from: <https://www.nrscotland.gov.uk/files/record-keeping/records-management/rmp-048-records-management-competency-framework-july-2016.pdf>
9. READ-SMITH, J., GINN, M.L., and KALLAUS, N.F. *Records Management*. Cincinnati: South-Western Educational Publishing, 2002.
10. ROBEK, Mary F., BROWN, Gerald F. and MAEDKE, Wilmer O. *Information and Records Management*. London: Encino, CA: Glencoe Publishing Co., 1987.
11. SHEPHERD, E. and YEO, G. *Managing Records: A Handbook of Principles and Practice*. London: Facet Publishing, 2003.

Articles

1. ATHERTON, Jay. From Life Cycle to Continuum: Some Thoughts on the Records management-Archives relationship. *Archivaria* 21, Winter 1985-86, p 44.
2. BANTIN, Philip C. Strategies for managing electronic records: a new archival paradigm?, An affirmation of our archival traditions?. *Archival Issues*, vol. 23, no1, 1998, pp. 17-34.
3. CROCKETT, Margaret and FOSTER Janet. Using ISO 15489 as an Audit Tool. *The Information Management Journal*, July/August 2004, pp 46-53.
4. DURANTI, Luciana. The Archival enterprise: Modern Archival Principles, Practices and Management Techniques. *Archivaria*, 37 (Spring 1994), pp 164 – 164.
5. EGBUJI, Angel. Risk management of organizational records. *Records Management Journal*, vol 9, no 2, 1999, pp. 93 – 116.
6. GUERCIO, Mari. The Italian model for records management. *The American Archivist*, Vol. 64, Fall / Winter 2001, pp 238 – 269.
7. JACK, Heather ISO 15489-1:2016 – Raising the Standard for a new Records Management Generation. *IRMS Bulletin*, Sept 2016, p 7.
8. KRAUSKOPF, Robert W. The Hoover Commissions and Federal Recordkeeping. *The American Archivist*, October 1958, Vol. 21, No. 4, p. 372.
9. SWAN, Kathryn, CUNNINGHAM, Adrian, ROBERTSON, Anne. Establishing a high standard for electronic records management within the Australian public sector. *Records Management Journal*, vol. 12, number 3, 2002, pp.79 – 86.
10. TORRES, Tina. Creating a Process-Focused Retention Schedule. *The Information Management Journal*, September/October 2006, p 65.
11. XIAOMI, An. AS 4390. Standards Australia, 1996 and An integrated approach to records management. *The Information Management Journal*, July/August 2003, p 25.
12. ZAWIYAH M. Yusof, CHELL Robert W. Towards a theoretical construct for records management. *Records Management Journal*, vol. 12 Issue: 2, 2002, pp.55-64.

Encyclopedias and Dictionaries

1. ASSOCIATION OF RECORDS MANAGERS AND ADMINISTRATORS. *Glossary of Records and Information Management Terms*. Lenexa : ARMA International, 2007.
2. BATES, Marcia J., MAACK, Mary Niles. *Encyclopedia of Library and Information Sciences*.- Boca Raton: Imprint CRC Press, 2009.
3. MCKEMMISH, S.; UPWARD, F. H.; REED, B . *Encyclopedia of Library and Information Sciences*. Boca Raton: Imprint CRC Press, 2009.
4. COMPUTER HOPE. *Template* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.computerhope.com/jargon/t/template.htm>

5. RICHARD, Pearce–Moses. *A Glossary of Archival and Records Terminology* [Online]. Chicago : Society of American Archivists, 2005. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.archivists.org/glossary/index.asp>
6. WEBFINANCE INC. *Business dictionary (policies and procedures)* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.businessdictionary.com/definition/policies-and-procedures.html>

Thesis and dissertations

1. AZMAN MAT, ISA. *Records management and the accountability of governance* [Online]. Thesis PHD: Humanities Advanced Technology And Information. Glasgow : University of Glasgow, 2009. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://theses.gla.ac.uk/1421/1/2009matisaphd.pdf>
2. LUYOMBYA, David. *Framework for Effective Public Digital Records Management in Uganda* [Online]. Thesis PHD: Information Studies. London : University College, Department of Information Studies, 2010. [Accessed 11 April 2018]. Available from: http://www.telecomlaw.ru/eng/dissers/dis/dis_Luyombya.pdf
3. NGOEPE, Mpho Solomon. *An exploration of records management trends in the South African public sector: a case study of the department of provincial and local government* [Online]. Thesis Master: Information science. Pretoria: University of South Africa, 2008. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.600.4877&rep=rep1&type=pdf>
4. ORR, Stuart Anthony. *Functions–based classification of records: is it functional?* [Online]. Thesis Master: Science in Records Management. North Columbia: Northumbria University, 2005. [Accessed 11 April 2018]. Available from: https://www.researchgate.net/publication/228787956_Functions-based_classification_of_records_is_it_functional#pf69
5. XIE, Li. *The Nature of record and the Information Management crisis in the government of Canada: A Grounded Theory Study* [Online]. Thesis PHD: Library, Archival And Information Studies. Vancouver : The University Of British Columbia, The Faculty Of Graduate Studies (Library, Archival And Information Studies), 2013. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubctheses/24/items/1.0073711>

Conferences and proceedings

1. MC KEMMISH, Sue. *Yesterday, today and tomorrow: a continuum of responsibility* : Proceedings of the Records Management Association of Australia, 14th National Convention, 15–17 Sept 1997. Perth: Records Management Association of Australia, 2009. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://m.archivschule.de/DE/forschung/schriftgut/terminologie/recordscontinuum.html>
2. THE CALDESON CONSULTANCY. *Confident Australian Records Managers pick up the challenges of the future*. A review of the RMAA annual conference, September 14–17, 1997.

Perth: The Caldeson Consultancy, 1997. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://caldeson.com/confidnt.html>

Standards

1. DLM FORUM FOUNDATION. *MoReq2010® Modular Requirements for Records Systems: Volume 1 : Core Services & Plug-in Modules*. Budapest: DLM Forum Foundation, 2010
2. EUROPEAN COMMUNITIES. *MoReq2 Specification : Model Requirements For The Management Of Electronic Records : Update And Extension, 2008*. Luxembourg : European Communities, 2008.
3. INTERNATIONAL COUNCIL ON ARCHIVES. *ISAD (G): General International Standard Archival Description: Adopted by the Committee on Descriptive Standards Stockholm, Sweden, 19-22 September 1999*. Paris: ICA, 2000.
4. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 11799: 2015 Information and documentation – Document storage requirements for archive and library materials*. Geneva : ISO, 2008 (updated 2015).
5. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 15489-1:2001 Information and documentation – Records management – Part 1: Concepts and principles*. Geneva : ISO, 2001.
6. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 15489-1:2016 Information and documentation – Records management – Part 1: Concepts and principles*. Geneva : ISO, 2016.
7. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 15489-2:2001 Information and documentation – Records management – Part 2: Guidelines*. Geneva : ISO, 2001.
8. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 23081-1:2006 Information and documentation – Records management processes – Metadata for records – Part 1: Principles*. Geneva : ISO, 2008 (updated 2017)
9. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 23081-2:2009 Information and documentation – Managing metadata for records – Part 2: Conceptual and implementation issues*. Geneva : ISO, 2008
10. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 30300:2011 Information and documentation – Management systems for records*. Geneva : ISO, 2011
11. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 30301:2011 Information and documentation – Management systems for records – Requirements*. Geneva : ISO, 2011.

12. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 30302:2015 Information and documentation – Management systems for records – Guidelines for implementation*. Geneva : ISO, 2015 .
13. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO/TR 18128:2014 Information and documentation – Risk assessment for records processes and systems*. Geneva : ISO, 2014.
14. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO/TR 26122:2008 Information and documentation – Work process analysis for records*. Geneva : ISO, 2008.
15. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 690 : 2010 Guidelines for bibliographic references and citations to information resources*. . Geneva : ISO, 2010.

Guides and reports

1. NEW ZEALAND'S NATIONAL ARCHIVES. *Report: State of Government Recordkeeping and Public Records Act 2005 Audits 2014–15*. 2015[Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: http://archives.govt.nz/sites/default/files/report_-_state_of_government_recordkeeping_and_public_records_act_2005_audits_2014-15_pdf_final.pdf
2. SARANTIS, Heather. *Business guide to paper reduction a Step-by-Step Plan to Save Money by Saving Paper Including Case Studies of Bank of America, AT&T, Nike, Alameda County and the Moore Foundation* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://sustainability.tufts.edu/wp-content/uploads/BusinessGuidetoPaperReduction.pdf>
3. THE PAPERLESS PROJECT. *Facts About Paper: The Impact of Consumption* [Online]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.thepaperlessproject.com/facts-about-paper-the-impact-of-consumption/>

Webpages and websites

1. ELSHAMI, Ahmed. *Library, Information and Archival Terminology* [Online]. [Accessed 11 April 2018] Available from: <http://www.elshami.com/Terms/A/archival%20science.htm>
2. GOVERNMENT OF CANADA. *Policy on Information Management* [Online]. Ottawa: Government of Canada, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12742>
3. HM REVENUE & CUSTOMS (UK). *Records Management and Retention and Disposal Policy* [Online]. London: HM Revenue & Customs, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.gov.uk/government/publications/hmrc-records-management-and-retention-and-disposal-policy/records-management-and-retention-and-disposal-policy>

4. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Understanding national account [Online]. Paris: OECD, 2006. [Accessed 14 July 2018]. Available from : <http://www.crepp.ulg.ac.be/profiles/artige/documents/NationalaccountsmethodeOECD.pdf>
5. LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Government Information Management and Disposition* [Online]. Ottawa: BAC, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.bac-lac.gc.ca/eng/services/government-information-resources/Pages/government.aspx>
6. LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Information Management* [Online]. Ottawa: BAC, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.bac-lac.gc.ca/eng/services/government-information-resources/guidelines/generic-valuation-tools/Pages/information-management.aspx>
7. LIBRARY AND ARCHIVES CANADA. *Sources of Federal Government and Employee Information 2017 (Info Source) : Government Records* [Online]. Ottawa: Government of Canada, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.bac-lac.gc.ca/eng/transparency/atip/info-source/Pages/infosource.aspx>
8. LIPCHAK, Andrew. *Information management to support evidence-based governance in the electronic age a public policy forum* [Online]. Ottawa: Treasury Board of Canada Secretariat, 2002. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/record-keeping.pdf>
9. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *NARA Records Management Guidance and Regulations* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy/guidance-regulations.html>
10. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *Nara Training center* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://nara.csod.com/LMS/BrowseTraining/BrowseTraining.aspx>
11. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *NARA's FY 2018-2022 Strategic* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/about/plans-reports/strategic-plan>
12. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *Records Management Regulations, Policy, and Guidance* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/records-mgmt/policy>
13. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *The Strategic Plan of the National Archives and Records Administration 1997-2007* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/about/plans-reports/strategic-plan/2000>
14. NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS ADMINISTRATION. *U.S. National Archives and Records Administration : fiscal year 2014-2018 strategic plan march 2014* [Online]. Washington, DC: NARA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.archives.gov/files/about/plans-reports/strategic-plan/2014/nara-strategic-plan-2014-2018.pdf>

15. NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Information governance* [Online]. Canberra: National Archives Of Australia, 2018. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/records-management/strategic-information/index.aspx>
16. NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Legislation, policies, standards and advice* [Online]. Canberra : National Archives of Australia, 2018. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/information-management/information-governance/legislation-standards/index.aspx#section2>
17. NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *National Archives of Australia Corporate Plan 2015–16 to 2018–19* [Online]. Canberra: National Archives of Australia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/about-us/organisation/accountability/corporate-plan/2015-16-to-2018-19.aspx>
18. NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *National Archives of Australia Corporate Plans* [Online]. Canberra: National Archives of Australia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/about-us/organisation/accountability/corporate-plan/index.aspx>
19. NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA. *Support and professional development* [Online]. Canberra: National Archives of Australia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.naa.gov.au/information-management/support/index.aspx>
20. NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *Information management* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/>
21. NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Digital Strategy March 2017* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/the-national-archives-digital-strategy-2017-19.pdf>
22. NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Strategic Plan 2010–2011* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20110202212636/https://www.nationalarchives.gov.uk/documents/strategic-plan10-11.pdf>
23. NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *Training courses and events* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/training/>
24. NATIONAL ARCHIVES OF UNITED KINGDOM. *The National Archives Strategic Plan 2007 to 2008* [Online]. London: TNA, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.nationalarchives.gov.uk/documents/strategic-plan0708.pdf>
25. NEW ZEALAND ARCHIVES. *Records toolkit : Governance Archives New Zealand's information and records management guidance* [Online]. Wellington: New Zealand Archives, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: www.records.archives.govt.nz/governance/

26. SOUTH AFRICA NATIONAL ARCHIVES AND RECORDS SERVICE. *Mission of the National Archives and Records Service* [Online]. Pretoria: NARS, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.national.archives.gov.za>
27. TAB. *Records Retention in the real world: A starter Kit for records management professionals* [Online]. Mayville: TAB, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.tab.com/resource/newsletters/>
28. UNIVERSITY COLLEGE LONDON. *About the Dept of Information Studies* [Online]. London: UCL, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <http://www.ucl.ac.uk/dis/about-dis>
29. UNIVERSITY OF BRITISH COLUMBIA. *Master Of Library And Information Studies (MLIS)*. [Online]. Vancouver: University Of British Columbia, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://www.grad.ubc.ca/prospective-students/graduate-degree-programs/master-of-library-information-studies>
30. UNIVERSITY OF QUEENSLAND. *Records Management – Policy* [Online]. Brisbane St Lucia: University of Queensland, [s., d.]. [Accessed 11 April 2018]. Available from: <https://ppl.app.uq.edu.au/content/1.60.04-records-management>

الملحقات

- الملحق رقم 1 قائمة الإدارات المركزية التي أجابت على الاستبيان
- الملحق رقم 2 استبيان التحليل الأولي لوضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 3 جدول المقابلات لتحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 4. نموذج تحليل العمليات والوثائق
- الملحق رقم 5 نموذج حصر التشريعات والنصوص التنظيمية والسياسات والإجراءات
- الملحق رقم 6 نموذج حصر الأنظمة الإلكترونية
- الملحق رقم 7 جدول تحليل النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشفة الوطني
- الملحق رقم 8 الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 9 ملحق الاستبيان حول وضع الوثائق في الإدارات المركزية
- الملحق رقم 10 نص الرسالة الموجهة بتاريخ 16 نوفمبر 2015م إلى المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري للتحضير لعملية تحليل الأعمال والوثائق
- الملحق رقم 11 نص سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 12 خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 13 جدول تسيير وثائق الأرشفة بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 14 خطة مبادرات وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 15 خطة سرية وأمن وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري
- الملحق رقم 16 إجراءات تنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

الملحق رقم 1 قائمة الإدارات المركزية التي أجابت على الاستبيان

1. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
2. وزارة الشؤون الدينية والأوقاف
3. وزارة التكوين والتعليم المهنيين
4. وزارة الاتصال
5. وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال
6. وزارة التربية والتعليم
7. وزارة السكن والعمران
8. وزارة الطاقة والمناجم
9. وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة
10. وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات
11. وزارة التجارة
12. وزارة المجاهدين
13. وزارة العلاقات مع البرلمان
14. وزارة الأشغال العمومية والنقل
15. وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية
16. وزارة السكن والعمران والمدينة
17. وزارة الشباب والرياضة
18. وزارة المالية
19. وزارة الدفاع الوطني
20. وزارة الشؤون الخارجية
21. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
22. وزارة الصناعة والمناجم
23. وزارة الموارد المائية والبيئة
24. وزارة الثقافة
25. وزارة الفلاحة والتنمية الريفية والصيد البحري
26. وزارة العدل

الملحق رقم 2 استبيان التحليل الأولي لوضع الوثائق في المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

1. هل توجد وحدة للوثائق والأرشيف؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الإجابة بنعم، ما اسم هذه الوحدة التنظيمية؟

2. هل يوجد أرشيفيون متخصصون بشهادة علمية في تخصص الوثائق والأرشيف؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، ما هو عددهم؟

3. وما هي عدد سنوات الخبرة لهم؟

الموظف الأول = ... سنة

الموظف الثاني = ... سنة

الموظف الثالث = ... سنة

الموظف الرابع = ... سنة

4. هل يكفي هذا العدد للقيام بالأعمال المنوطة بالوحدة التنظيمية على أكمل وجه ؟

☐ - نعم

☐ - لا

5. هل توجد نصوص تنظيمية لتنظيم الوثائق والأرشيف؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، ما هي؟

☐ - تشريعات

☐ - سياسات

☐ - إجراءات

☐ - أدلة عمل

6. هل توجد خطة لتصنيف الوثائق مطبقة على جميع وثائق المؤسسة؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، كيف يتم ذلك؟

7. هل تتوفر في مؤسستكم خطة حفظ الملفات (لتحديد مدد حفظ الوثائق)؟

☐ - نعم

☐ - لا

8. هل يتم استخدام قائمة عند تحويل الوثائق إلى وحدة الوثائق والأرشيف؟

☐ - نعم

☐ - لا

9. هل تم إتلاف الأرشيف من قبل في مؤسستكم؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، كيف تم ذلك؟

☐ - إجراء معتمد للإتلاف

☐ - تطبيقاً لتعليمات مكتوبة

☐ - عشوائيا

☐ - بناء على موافقة من سلطة معنية

10. ما هو وضع الملفات في الوحدات التنظيمية بالمؤسسة؟

☐ - ممتاز

☐ - جيد

☐ - متوسط

☐ - سيئ

11. ما هو متوسط الإنتاج اليومي للوثائق بالمؤسسة؟ وثيقة تقريبا

12. هل يتم إنشاء بعض الوثائق في عدة نسخ؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، ما هي هذه الوثائق ؟

.....
.....
.....
.....

13. ما هو عدد النسخ المتكررة في الغالب؟ نسخة تقريبا

14. ما هي أسباب إنشاء الوثيقة الواحدة في عدة نسخ؟

☐ - الحفظ في عدة مواقع

☐ - التوزيع الداخلي

☐ - التوزيع الخارجي

15. هل توجد إدارات معينة تقوم بهذه الممارسة؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، ماهي هذه الإدارات؟

.....

16. هل توجد قاعات ومخازن لحفظ الأرشيف بالمؤسسة؟

☐ - نعم

☐ - لا

في حال الجواب بنعم، ما هي مواقعها؟

- ☐ - تحت الأرض
- ☐ - الطابق الأرضي
- ☐ - الطوابق العلوية
- ☐ - خارج المبنى الرئيسي
- ☐ - مناطق صناعية

17. ما هي مساحة قاعة الأرشيف بالمتر المربع؟ متر مربع

18. هل هذه المساحة كافية لاستيعاب كميات الأرشيف في المؤسسة؟

- ☐ - نعم
- ☐ - لا

19. ما هي الأنظمة المتوفرة لحفظ وحماية الأرشيف في قاعات ومخازن الأرشيف؟

☐ لا يوجد	☐ يوجد	- الكشف المبكر عن الحريق
☐ لا يوجد	☐ يوجد	- إطفاء الحريق
☐ لا يوجد	☐ يوجد	- التكييف المركزي
☐ لا يوجد	☐ يوجد	- مراقبة الدخول
☐ لا يوجد	☐ يوجد	- كاميرات مراقبة
☐ لا يوجد	☐ يوجد	- الكشف المبكر للفيضان

20. ما هي أنواع التجهيزات المستخدمة لحفظ الأرشيف؟

- ☐ - رفوف خشبية
- ☐ - رفوف معدنية
- ☐ - رفوف ثابتة
- ☐ - رفوف متحركة
- ☐ - خزائن عادية حديدية
- ☐ - خزائن عادية خشبية
- ☐ - أدراج حديدية
- ☐ - خزائن (KARDEX)
- ☐ - لا يوجد

21. ما هي اللوازم المستخدمة لتخزين الأرشيف؟

- ☐ - صناديق حديدية
- ☐ - صناديق خشبية
- ☐ - علب أرشيف
- ☐ - ملفات ورقية

22. ما هو وضع الأرشيف في قاعات أو مخازن حفظ الوثائق والأرشيف؟

- ☐ - تراكم فوق الأرض مباشرة
- ☐ - تصفيف عشوائي على الرفوف

□ - ترتيب منظم على الرفوف

23. هل تستخدم القاعات أو المخازن لحفظ الوثائق والأرشيف حصرياً؟

□ - نعم

□ - لا

في حال الإجابة بلا، ما هي الوضعية؟

□ - وجود أثاث قديم

□ - وجود قطع غيار

□ - أجهزة قديمة

□ - مقتنيات وكتب

□ - وجود مكاتب الأرشيفيين

□ - يتم فيها الاطلاع على الأرشيف

□ - أخرى

24. هل يمكن الاطلاع على الأرشيف في وحدة الوثائق والأرشيف؟

□ - نعم

□ - لا

في حال الإجابة بنعم، من هم المستخدمون؟

□ - مدراء

□ - رؤساء وحدات

□ - موظفون

□ - باحثون خارجيون

□ - أخرى ؟ يرجى التوضيح :

.....
.....
.....
.....

25. هل يستخدم نموذج خاص لضبط عملية إتاحة الاطلاع على الوثائق في وحدة الوثائق والأرشيف بالمؤسسة؟

□ - نعم

□ - لا

26. هل يتوفر في مؤسستكم نظام لإدارة الوثائق الإلكترونية؟

□ - نعم

□ - لا

في حال الإجابة بنعم، ما هو اسم البرنامج؟

الملحق رقم 3 جدول المقابلات لتحليل أعمال ووثائق المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

ت	اسم المديرية	اسم المديرية الفرعية
1	مكتب المدير العام	لا تنشئ وثائق في هذا المنصب في إطار عمليات تنفيذية، ما عدا المراسلات التي توزع على المديرية المختلفة لاتخاذ اللازم بشأنها
2	المفتشية العامة	غير مفعلة
3	مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية	المديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية والأعوان العموميين المديرية الفرعية للمرتبات والنظام الاجتماعي المديرية الفرعية للتوجيه والمنازعات
4	مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتأمين الموارد البشرية	المديرية الفرعية لضبط تعدادات المستخدمين المديرية الفرعية للتكوين المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الخارجية
5	مديرية التطبيق والتدقيق	المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات المديرية الفرعية لتسيير الإطارات المديرية الفرعية لتنسيق هياكل التفتيش
6	مديرية تنظيم الهياكل الإدارية	المديرية الفرعية للهياكل الإدارية المركزية والهيئات والمؤسسات الاستشارية المديرية الفرعية للمؤسسات والهيئات العموم المديرية الفرعية للدراسات
7	مديرية العصرية والتطوير الإداري	المديرية الفرعية لتنظيم العمل الإداري المديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري
8	مديرية الإعلام الآلي	المديرية الفرعية للشبكات المعلوماتية المديرية الفرعية للبرامج والتطبيقات المديرية الفرعية لصيانة تجهيزات الإعلام الآلي المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف
9	مديرية إدارة الوسائل	المديرية الفرعية للمستخدمين المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة المديرية الفرعية للوسائل العامة

الملحق رقم 4 نموذج تحليل العمليات والوثائق

Analyse des activités et documents des Administrations de la DGFPRA
 Projet de thèse de doctorat à l'Université d'Alger

تحليل نشاطات ووثائق إدارات م ع و ع ! !
مشروع رسالة دكتوراه بجامعة الجزائر

Direction

المديونية

Sous-Direction

المديرية الفرعية

[illegible]

اسم وتوقيع المسؤول الذي تمت مقابلته:

التاريخ:

الملحق رقم 5 نموذج حصر التشريعات والنصوص التنظيمية والسياسات والإجراءات

نوع النص			عنوان النصوص التنظيمية والسياسات والإجراءات	ت
إجراء	سياسة	نص تنظيمي (قرار، تعميم)		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
☐	☐	☐		
			الاسم واللقب	الوظيفة
			الوحدة التنظيمية	التوقيع

الملحق رقم 6 نموذج حصر الأنظمة الإلكترونية

الخصائص		التشخيص			
اسم البرنامج					
اسم الشركة المنتجة					
اسم الشركة الموردة					
مجال الاستخدام					
الإدارات المستخدمة					
سنة بدء التشغيل					
نوع البرنامج		إدارة الموارد المؤسسية (ERP) ☐			
		إدارة الوثائق الإلكترونية (DMS) ☐			
		إدارة المعرفة ☐			
		إدارة الأصول الإلكترونية ☐			
		إدارة المراسلات الإلكترونية ☐			
ما هي صيغة الملفات الإلكترونية		PDF ☐	TIFF ☐	JPEG ☐	أخرى يرجى التوضيح :
يطبق الحفظ الاحتياطي		نعم ☐	☐	لا ☐	☐
كيف يتم التخزين		CD ROM ☐			
		DVD ☐			
		DLT ☐			
		Server ☐			
		أخرى... ☐			
هل توجد سياسة الحفظ الإلكتروني		نعم ☐	☐	لا ☐	☐
الملاحظات					
الاسم واللقب		الوظيفة			
الوحدة التنظيمية		التوقيع			

الملحق رقم 7 جدول تحليل النصوص التنظيمية الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني

ت	عنوان النص	السنة	الموضوع	الارتباط مع نظام الوثائق
1	الأمر رقم 71-36 المؤرخ في 10 ربيع الثاني عام 1391 الموافق 3 يونيو 1971 والمتضمن إحداث مؤسسة للوثائق الوطنية	1971	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
2	المنشور المؤرخ في 08 نوفمبر سنة 1971 المتعلق بتسيير الأرشيف	1971	نظام الوثائق	نعم
3	مرسوم رقم 74-75 المؤرخ في 25 أبريل 1974 المتضمن تأسيس مجلس استشاري للمحفوظات الوطنية	1974	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
4	المرسوم 77-67 يتعلق بالمحفوظات الوطنية	1977	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	نعم
5	المرسوم 87-11 المؤرخ في 06 يناير 1987 المتعلق بإنشاء مركز الأرشيف الوطني	1987	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
6	القانون 88-09 المؤرخ 26 جانفي 1988 بشأن الأرشيف الوطني	1988	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	نعم
7	المرسوم رقم 88-45 المؤرخ في 01 مارس 1988 المتضمن إحداث المديرية العامة للأرشيف الوطني وتحديد اختصاصاتها	1988	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
8	المرسوم رقم 88-46 المؤرخ في 01 مارس 1988 المتعلق بالجلس الأعلى للأرشيف الوطني	1988	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
9	المرسوم رقم 88-47 المؤرخ في 01 مارس 1988 المعدل للمرسوم 87-11 المؤرخ في 06 يناير 1987 المتعلق بإنشاء مركز الأرشيف الوطني	1988	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
10	منشور رقم 01 المؤرخ في سبتمبر 1990 المتعلق بتنظيم تسيير الوثائق المشتركة والمتنتجة من طرف الإدارات المركزية	1990	خطة حفظ الوثائق	نعم
11	منشور رقم 02 المؤرخ في سبتمبر 1990 المتعلق بدفع الوثائق التي أصبحت غير مستعملة في المصالح الإدارية	1991	تحويل الوثائق التاريخية	لا
12	منشور رقم 03 المؤرخ في 2 فبراير 1991 والخاص بتسيير وثائق الأرشيف	1991	حفظ الأرشيف الوسيط	نعم
13	قرار مؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1411 الموافق لـ 10 يونيو 1991 يتضمن التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني.	1991	تنظيم قطاع الأرشيف الوطني	لا
14	منشور رقم 04 المؤرخ في 26 أكتوبر 1991 والمتعلق بمركز الحفظ المؤقت لأرشيف الإدارات المركزية	1991	حفظ الأرشيف الوسيط	نعم
15	منشور رقم 05 المؤرخ في 18 مارس 1992 والمتعلق بفتح الأرشيف العمومي للاطلاع	1992	الاطلاع على الأرشيف	لا
16	منشور رقم 06 المؤرخ في 26 سبتمبر 1994 والخاص بحذف بعض أنواع أصناف الأرشيف الولائي	1994	إتلاف الأرشيف	لا
17	منشور رقم 07 المؤرخ في 2 أكتوبر 1994 والخاص بإتلاف الأرشيف ما قبل 1962	1994	تحويل الأرشيف	لا
18	منشور رقم 08 المؤرخ في 24 جانفي 1995 والخاص بتسيير الأرشيف الإداري	1995	نظام الوثائق	نعم
19	منشور رقم 09 المؤرخ في 20 أوت 1996 والخاص بعمل تطهير قطاع الأرشيف وتعزيزه	1996	نظام الوثائق	نعم
20	مذكرة رقم 10 المؤرخة في 18 أكتوبر 1998 المتعلقة بالزيارات الميدانية لتقييم إنجازات المخطط التنموي الخاص بالأرشيف الوطني 1996-2000	1998	استراتيجية الوثائق	نعم
21	مذكرة رقم 11 المؤرخة في 19 أكتوبر 1998 والمتعلقة بتوظيف الوثائقيين الأرشيفيين من سنة 1995 إلى غاية 1998 وآفاق 1999-2000	1998	الموارد البشرية	نعم
22	منشور رقم 12 المؤرخ في 14 ديسمبر 1998 والمتعلق بطرود عمل الوثائقيين والأرشيفيين	1998	الموارد البشرية	نعم
23	منشور رقم 13 المؤرخ في 19 ديسمبر 1998 والمتعلق بمحلات الأرشيف.	1998	حفظ الوثائق	نعم
24	مذكرة رقم 14 المؤرخة في 12 جانفي 1999 والمتعلقة بالتعدي على مراكز ومحلات الأرشيف	1999	حفظ الوثائق	نعم
25	منشور رقم 15 المؤرخ في 23 فبراير 1999 والمتعلق ببرنامج الأعمال الإحصائية لقطاع الأرشيف	1999	استراتيجية الوثائق	نعم
26	منشور رقم 16 المؤرخ في 02 مارس 1999 والمتعلق ببرنامج بناء مراكز الأرشيف	1999	حفظ الوثائق	نعم
27	بيان رقم 17-99 المؤرخ في 03 مارس 1999 والمتعلق بتنظيم أول جلسات الأرشيف الوطني تحت عنوان الأرشيف بالجزائر (واقع وآفاق).	1999	استراتيجية الوثائق	نعم
28	مذكرة رقم 18-99 المؤرخة في 17 مارس 1999 والمتعلقة بتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية لسنة 1999	1999	الموارد البشرية	نعم
29	منشور رقم 19 المؤرخ في 20 أوت 2000 المتعلق بتسيير الأرشيف	2000	نظام الوثائق	نعم

30	منشور رقم 20 المؤرخ في 1 أفريل 2001 المتعلق بحذف بعض أنواع الأرشيف) إضافة إلى المنشور رقم 06-94	2001	إتلاف الوثائق	نعم
28	المنشور رقم 21 المؤرخ في 21 أفريل 2001 المتعلق بحذف الأرشيف ذات الطابع التنظيمي إضافة إلى المنشور رقم 06-94	2001	إتلاف الوثائق	نعم
29	منشور رقم 22 المؤرخ في 16 جويلية 2001 والمتعلق بالقوائم الشاملة لوثائق الأرشيف	2001	خطة حفظ الوثائق	نعم
30	المنشور رقم 23-2003 المؤرخ في 01 جويلية 2003 الخاص بتطبيق بطاقة التشخيص	2003	فهرسة الوثائق	نعم
31	المنشور رقم 24-2003 المتعلق بإقصاء الأرشيف	2003	إتلاف الوثائق	نعم
32	المنشور رقم 25 المؤرخ في 06 جوان 2007 المتعلق بالحملة التحسيسية	2007	استراتيجية الوثائق	نعم
33	المنشور رقم 26 المؤرخ في جويلية 2007 حول تبليغ الأرشيف	2007	الاطلاع على الوثائق	نعم
34	التعليمية رقم 27 حول الذاكرة الوطنية	2008	تاريخ الجزائر	لا
35	التعليمية رقم 28 المؤرخة في 13 أكتوبر 2008 حول إجراءات الإقصاء	2008	إتلاف الوثائق	نعم
36	المنشور رقم 29 المؤرخ في 27 أكتوبر 2008 المتعلق باعتماد نشاط المؤسسات الخاصة في مجال الأرشيف.	2008	شركات الأرشيف الخاصة	لا
37	المذكرة التوجيهية رقم 30 المؤرخة في 17 نوفمبر 2008 المتضمنة احترام الإجراءات الوقائية لصيانة الأرشيف	2008	حفظ الأرشيف	نعم
38	تعليمية رقم 30 مكرر مؤرخة في 17 نوفمبر 2008 حول التكفل بالأرشيف في القطاعات الصحية	2008	حفظ الأرشيف	نعم
39	مذكرة رقم 01 المؤرخة 17 نوفمبر 2008 والمتعلقة بإجراءات إقصاء بعض أصناف الأرشيف المحفوظ في مركز الأرشيف الوسيط	2008	إتلاف الوثائق	لا
40	منشور رقم 31 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول إجراءات إقصاء الوثائق الأرشيفية	2009	إتلاف الوثائق	نعم
41	منشور رقم 32 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول دفع الأرشيف	2009	تحويل الأرشيف	نعم
42	منشور رقم 33 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول إثراء الرصيد الأرشيفي الوطني	2009	تحويل الأرشيف	نعم
43	منشور رقم 34 المؤرخ في 22 أكتوبر 2009 حول عملية دفع أرشيف الفترة الاستعمارية الى مركز الأرشيف الوطني.	2009	تحويل الأرشيف	لا
44	مذكرة رقم 34 مكرر المؤرخة 25 نوفمبر أكتوبر 2009 حول اعتماد مبدأ احترام الأرصدة في معالجة الأرشيف	2009	معالجة الأرشيف	لا
45	مذكرة التوجيهية رقم 35 المؤرخة في 15 نوفمبر 2009 حول إجراءات التكفل بأرشيف المؤسسات العمومية الاقتصادية	2009	الأرشيف المؤسسات العمومية الاقتصادية	لا
46	مذكرة التوجيهية رقم 36 المؤرخة في 08 أوت 2010 حول هيكلة وظيفة الأرشيف في المؤسسات العمومية	2010	الأرشيف المؤسسات العمومية الاقتصادية	لا
47	منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير وثائق الأرشيف	2010	خطة حفظ الوثائق	نعم
48	ملحق منشور رقم 37 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 حول توحيد إجراءات إعداد جداول تسيير الوثائق الأرشيفية	2010	خطة حفظ الوثائق	نعم
49	مذكرة التوجيهية رقم 38 المؤرخة في 21 نوفمبر 2010 حول إجراءات ترحيل الأرشيف	2010	تحويل الأرشيف	نعم
50	منشور رقم 39 المؤرخ في 21 نوفمبر 2010 حول تكوين الفهرس الأرشيفي الوطني	2010	فهرسة الوثائق	لا
51	مذكرة رقم 40 المؤرخة 10 مارس 2011 حول نموذج تطبيق إجراءات تكوين الفهرس الأرشيفي الوطني	2011	فهرسة الوثائق	لا
52	تعليمية رقم 41 المؤرخة في 09 جانفي 2011 والمتعلقة بإقصاء بعض أصناف الأرشيف الولائي	2011	إتلاف الأرشيف	لا
53	مذكرة رقم 42 المؤرخة في 11 ديسمبر 2011 بخصوص الاستثمارات عديمة القيمة	2011	إتلاف الأرشيف	لا
54	مذكرة التوجيهية رقم 43 المؤرخة في 18 ديسمبر 2011 حول تهيئة مساحات حفظ أرشيف البلديات	2011	حفظ الأرشيف	لا
55	مذكرة التوجيهية رقم 44 المؤرخة في 18 ديسمبر 2011 حول إجراءات إعداد وسائل البحث الأرشيفية	2011	فهرسة الوثائق	لا
56	مذكرة التوجيهية رقم 3 المؤرخة في 05 نوفمبر 2014 حول الاحتياطات الأمنية للمصغرات الفيلمية (النسخ الأمنية)	2014	حفظ الأرشيف	لا
57	مذكرة توجيهية حول حفظ أرشيف الفترة العثمانية المحفوظ بمخازن مركز الأرشيف الوطني	دون تاريخ	حفظ الأرشيف	لا
58	مذكرة إعلامية رقم 02 المؤرخة في 30 أكتوبر 2014 حول التوضيب	2014	حفظ الأرشيف	لا

الملحق رقم 8 الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري



الملحق رقم 9 الاستبيان حول وضع الوثائق في الإدارات المركزية

المقدمة

سيدتي، سيدي السلام عليكم ورحمة الله،،،
يشرفنا أن ندعوكم للمشاركة في هذا الاستبيان بعنوان إدارة الوثائق الإدارية في الإدارات المركزية في الجزائر. وتستهدف هذه الدراسة فئة الفنيين المسؤولين عن الوثائق الإدارية والأرشيف في الإدارات المركزية بالجزائر
كل النتائج التي سنجمعها سوف تستخدم حصرا لتطوير بحثنا في إطار دراسة الدكتوراه بجامعة الجزائر، ولتمكيننا من إعداد بحث علمي متقن، فإنه من المهم جدا بالنسبة لنا الحصول على إجابات دقيقة وشاملة، وفي حال كانت لديكم أي أسئلة أو استفسارات عن الدراسة أو عن هذا الاستبيان، يمكنكم التواصل معنا [سفيان بوحرات] حسب البيانات أدناه
شكرا جزيلًا على وقتكم ودعمكم.

Soufiane Bouharrat

email: bouharratsoufiane@gmail.com

Telephone: +971508869213

التعريف

1. الاسم واللقب - إختياري

2. الوظيفة *

3. اسم المؤسسة *

معلومات مهنية

1. الوظيفة *

☐ مدير

☐ مدير فرعي

☐ رئيس مكتب

☐ وثائقي أمين محفوظات

☐ مساعد وثائقي أمين محفوظات

☐ خبير في إدارة الوثائق والأرشيف

☐ أخصائي رئيسي في إدارة الوثائق والأرشيف

☐ أخصائي في إدارة الوثائق والأرشيف

☐ أخرى، يرجى التوضيح

2. المستوى الدراسي *

☐ دكتوراه

☐ ماجستير

☐ ليسانس

☐ بكالوريا

☐ تقني سامي / دبلوم

☐ مهندس

☐ أخرى، يرجى التوضيح

3. التخصص العلمي *

☐ علم الأرشيف

☐ علم إدارة الوثائق

☐ علم المكتبات

☐ تقنية المعلومات/الإعلام الآلي

☐ العلوم الإدارية

☐ أخرى، يرجى التوضيح

سياسات وإجراءات إدارة الوثائق الإدارية والسجلات

1. ما هو مستوى الوحدة التنظيمية الخاصة بالوثائق/الأرشيف، في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟ *

☐ مركز

☐ مديرية

☐ مديرية فرعية / قسم

☐ وحدة / شعبة

☐ لا توجد وحدة تنظيمية

☐ أخرى، يرجى التوضيح

2. ما هو عدد الموظفين في مجال إدارة الوثائق (السجلات) أو الأرشيف، في مؤسساتكم؟ *

☐ من 1 إلى 3

☐ من 4 إلى 6

☐ من 7 إلى 10

☐ أكثر؟ يرجى تحديد العدد

3. هل تتوفر في مؤسساتكم موارد بشرية تحمل شهادة جامعية في تخصص إدارة الوثائق أو علم الأرشيف؟ *

☐ نعم

☐ لا

4. هل يتوفر لدى مؤسساتكم مخزن حفظ الوثائق (السجلات) الوسيطة؟ *

☐ نعم

☐ لا

5. هل المساحة المخصصة لتخزين وثائق (سجلات) مؤسساتكم، كافية؟ *

☐ نعم

☐ لا

6. إذا لم تكن كافية، كيف يتم التعامل مع فائض كميات الوثائق (السجلات)؟

7. هل تتوافق ظروف التخزين ومواصفات معدات وتجهيزات ترتيب وحماية الوثائق مع السياسات الداخلية والمعايير الدولية لحفظ الوثائق الإدارية، يرجى تحديد المستوى (حسب رأيكم)؟ *

☐ ضعيف

☐ تحت المتوسط

☐ متوسط

☐ جيد

☐ ممتاز

☐ أخرى، يرجى التوضيح

8. هل طورت مؤسستكم إجراءات إدارة الوثائق الإدارية (السجلات)؟ يمكن اختيار أكثر من إجابة *

☐ إدارة المراسلات

☐ تصنيف الوثائق والسجلات

☐ حفظ الوثائق والسجلات

☐ تحويل الوثائق والسجلات

☐ إتلاف الوثائق والسجلات

☐ تصوير (رقمنة) الوثائق

☐ لم تطور أية إجراءات

☐ أخرى، يرجى التوضيح

9. هل توجد لدى مؤسستكم إجراءات خاصة بالوثائق الحيوية (الأساسية)؟ *

☐ نعم

☐ لا

10. هل طورت مؤسستكم أدوات فنية لإدارة الوثائق (السجلات) مثل؟ *

☐ خطة التصنيف

☐ خطة حفظ الوثائق

☐ خطة المبتدات (الفهرسة) والوصف الأرشيفي

☐ لم تطور أية أدوات فنية

☐ أخرى، يرجى التوضيح

11. ما هو نوع نظام التصنيف المعتمد في مؤسساتكم كخطة لتنظيم الملفات؟ *

☐ تصنيف حسب الهيكل التنظيمي (أسماء الإدارات / الأقسام) فقط

☐ تصنيف حسب المواضيع

☐ تصنيف حسب أنواع الوثائق

☐ التصنيف الوظيفي أو العملياني

☐ لا يوجد

☐ أخرى، يرجى التوضيح

12. هل تلتزم جميع الوحدات الإدارية في مؤسساتكم باستخدام خطة التصنيف المعتمدة من أجل إنشاء وحفظ وثائقها؟ *

☐ نعم

☐ لا

13. هل تلتزم جميع الوحدات الإدارية في مؤسساتكم باحترام قواعد حفظ (استبقاء) الوثائق (السجلات) لتحويل (ترحيل) أو إتلاف الوثائق الإدارية (السجلات)؟ *

☐ نعم

☐ لا

14. هل تتوفر في مؤسساتكم أدوات البحث (قواعد البيانات الفهارس الخ ...) لمساعدة المستخدمين في البحث والوصول إلى الوثائق (السجلات)؟ *

☐ نعم

☐ لا

15. في حال واجهت مؤسساتكم صعوبات في إدارة الوثائق (السجلات)، فما هي العقبات حسب رأيكم؟ يمكن اختيار أكثر من إجابة *

☐ لا توجد التزامات قانونية بتنظيم الوثائق الإدارية والسجلات

☐ نقص الوعي حول فوائد نظام إدارة الوثائق الإدارية

☐ عدم وجود جهة مسؤولة عن نشاط إدارة الوثائق الإدارية أي غياب وحدة تنظيمية خاصة بإدارة الوثائق

☐ عدم توفر الموظفين الأكفاء لتطوير وتطبيق نظام إدارة الوثائق الإدارية والسجلات)

☐ عدم كفاية الموارد المالية

☐ أخرى، يرجى التوضيح

الرؤية الاستراتيجية لإدارة الوثائق الإدارية

1. هل يتم وضع أهداف استراتيجية وسياسات رسمية لإدارة الوثائق (السجلات) واعتمادها رسمياً في مؤسستكم؟ *

☐ نعم

☐ لا

☐ أخرى، يرجى التوضيح

2. هل يتم توقيع واعتماد أهداف وسياسة إدارة الوثائق (السجلات) من طرف أعلى مسؤول في مؤسستكم أو أي مدير آخر مخول؟

☐ نعم

☐ لا

☐ أخرى، يرجى التوضيح

3. هل تعتبر إدارة الوثائق (السجلات) كشرط تنظيمي أساسي وذو أولوية في مؤسستكم؟ *

☐ نعم

☐ لا

☐ أخرى، يرجى التوضيح

4. هل تطبق مؤشرات أداء للتحقق من كفاءة برنامج إدارة الوثائق (السجلات) في مؤسستكم؟ *

☐ نعم

☐ لا

انتهى الاستبيان

شكراً جزيلاً على مشاركتكم

للتواصل معنا: bouharratsoufiane@gmail.com

الملحق رقم 10 نص الرسالة الموجهة بتاريخ 16 نوفمبر 2015م للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري للتحضير لعملية تحليل الأعمال والوثائق

from: **Soufiane bouharrat** <bouharratsoufiane@gmail.com>
to: Direction Generale <direction_generale@dgfp.gov.dz>
date: 16 November 2015 at 23:03
subject: رسالة الدكتوراه في موضوع إدارة الوثائق والأرشيف
mailed- by: gmail.com

إلى مدير التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية
السيد : ع. لعويسي المحترم

السلام عليكم ورحمة الله،،،
وبعد،،،

أتقدم إلى سيادتكم بالشكر الجزيل على مساندتي في مشروع بحثي وأخبركم بأنني سأقوم بزيارة إلى مؤسستكم الموقرة من تاريخ 29 نوفمبر إلى 6 ديسمبر القادم بإذن الله.

الهدف من الزيارة هو دراسة إجراءات العمل الموثقة وغير الموثقة في جميع الإدارات وتحليل الوثائق الناتجة عنها، ولتحقيق ذلك سأقوم بمقابلة المسؤولين في الإدارات لأجل جمع البيانات حول الأعمال والإجراءات التي تقوم بها هذه الأخيرة، وسيتم ذلك من خلال جدول زمني للمقابلات مع المدراء الفرعيين ورؤساء المكاتب.

كما أتمنى أن توفر كل مديرية فرعية (يوم المقابلة) ما لديها من مرجعيات تشرح طبيعة أعمالها، أو إجراءات معتمدة لأعمالها أو نماذج (استمارات) تستخدم في أدائها لمهامها.

شكرا لكم ولجميع المسؤولين والموظفين المساهمين معنا لإنجاح هذا المشروع وعلى كل الجهود التي تبذلونها من أجل تمكيننا من إعداد دراسة ذات مستوى علمي عالي، مما يعود بالفائدة كذلك على مؤسستكم الموقرة بتوفير بعض الحلول لتطوير مجال تنظيم الوثائق والأرشيف.

مع تحياتي الخالصة،

سفيان بوحرات

الملحق رقم 11 نص سياسة وثائق نشاط المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

المقدمة

انطلاقاً من اهتمام المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بتنظيم وثائقها طبقاً لمتطلبات القانون 88-09 وبما يتوافق مع المقاييس الدولية ذات الصلة بتنظيم الوثائق وحفظها، أعدت هذه السياسة لصياغة وتوثيق مبادئ وأسس إدارة الوثائق من أجل ضمان إنشاء وإدارة وثائق أصلية وموثوقة وقابلة للاستخدام تدعم وظائف ونشاطات الأعمال المؤسسية.

1. الهدف

الغرض من هذه السياسة هو توفير الإرشاد والتوجيهات بشأن إنشاء وإدارة الوثائق وتوضيح مسؤوليات كل الموظفين سواء كانوا مسؤولين إداريين أو منشئين ومستخدمين للوثائق بهدف حفظ وحماية الوثائق والتخلص منها وفقاً للاحتياجات التشغيلية والمتطلبات المالية والقانونية والأغراض التاريخية والمرجعية.

2. نطاق التطبيق

تطبق هذه السياسة على جميع الموظفين المسؤولين والمنتجين والمستخدمين للوثائق المتدخلين في إطار الأعمال الرسمية للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وعلى جميع أنواع الوثائق التي تم إنشاؤها واستقبالها في هذا الإطار. وبالتالي تكون معنية بهذه السياسة، جميع أشكال الوثائق بما في ذلك المستندات الورقية، والرسائل والمذكرات، والمواد السمعية والبصرية والبريد الإلكتروني والوثائق الإلكترونية أو المسحوقة ضوئياً. كما تشمل السياسة أيضاً جميع التطبيقات الإلكترونية المستخدمة لإنشاء وإدارة وتخزين المعلومات والوثائق بما في ذلك الأنظمة الرسمية لإدارة الوثائق، ونظام البريد الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية وقواعد البيانات وأنظمة إدارة الموارد المؤسسية.

3. التشريعات

- القانون رقم 88-09 بشأن الأرشيف الوطني والنصوص التنظيمية للأرشيف الوطني ذات الصلة بتنظيم وثائق النشاط
- مرسوم تنفيذي رقم 193-14 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
- مرسوم تنفيذي رقم 193-14 مؤرخ في 5 رمضان عام 1435 هـ الموافق 3 يوليو سنة 2014 م يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري
- مرسوم تنفيذي رقم 14 194 لسنة 2014م بتنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

4. المسؤوليات

- **الإدارة العليا:** هي المسؤول الأعلى على ضمان برنامج لإدارة الوثائق وتقوم بإلزام جميع المتدخلين بتطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة بواسطة إعداد النصوص التنظيمية لذلك واعتماد مؤشرات الأداء ومراقبة تنفيذها. كما توفر الدعم اللازم بتخصيص الحد الأدنى من الموارد المالية والبشرية والبنية التحتية.
- **المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف:** لها المسؤولية الأساسية في تصميم نظام إدارة الوثائق والإشراف على تطبيق السياسات والإجراءات، ومعايير تنظيم الوثائق بتطبيق إجراء التدقيق على نظام الوثائق. كما أنها مسؤولة على العمل على تحديث هذه السياسات والإجراءات كلما دعت الحاجة إلى ذلك. وهي مسؤولة أيضاً على مساعدة الوحدات التنظيمية في عمليات تنظيم الوثائق وتدريب الموظفين على ذلك كله. وهي الجهة المسؤولة على التواصل الخارجي مع الأرشيف الوطني فيما يخص الحفظ والإتلاف طبقاً للتشريعات النافذة في الدولة.
- **المسؤولين في الوحدات التنظيمية:** يكونون مسؤولين عن كون موظفيهم ينتجون ويحفظون الوثائق كجزء من مسؤوليات عملهم بموجب السياسات والإجراءات والمعايير المعتمدة. كما يطالبون بتوفير الموارد الضرورية لإدارة الوثائق وينسقون مع المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف الوثائق في كل الأوجه الخاصة بإدارة الوثائق لدى وحدتهم التنظيمية.
- **وحدات تنظيمية لديها واجبات ذات صلة بالوثائق:** مثل الوحدة التنظيمية المسؤولة عن الأمن والوحدة التنظيمية المسؤولة عن الأنظمة الإلكترونية والوحدة التنظيمية المسؤولة عن النشاطات القانونية، والوحدة التنظيمية المسؤولة عن الميزانيات والوسائل كلاهما فيما يخصها.
- **كل الموظفين** الذين ينشؤون ويستلمون ويحتفظون بالوثائق كجزء من عملهم اليومي، يلزمون بالقيام بتنظيم الوثائق بموجب هذه السياسة والإجراءات والمعايير المعتمدة.

1. البيان العام للسياسة

تقدم هذه السياسة بياناً موجزاً لالتزام المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري فيما يخص إدارة الوثائق حسب نظام موحد معتمد رسمياً بموجب هذه السياسة. وقد تم وضع هذه السياسة كون الوثائق الناتجة عن نشاطات المؤسسة تعتبر من الممتلكات المهمة للدولة، والمراجع الحيوية لمتخذي القرارات وتوفر الأدلة حول القرارات ونتائج الأعمال وتعتبر مصدراً للمعلومات المؤسسية حول التجارب السابقة لمختلف الوحدات التنظيمية.

2. تفاصيل نص السياسة

تغطي هذه السياسة كل متطلبات تنظيم الوثائق وحفظها وإتاحة الاطلاع عليها، على النحو المبين في النقاط الواردة أدناه:

(أ) إنشاء وتسجيل الوثائق

يجب يخضع إنشاء الوثائق في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري للمبادئ والقواعد الواردة في هذه السياسة من أجل توفير المعلومات الموثوقة والدقيقة حول القرارات الإدارية والإجراءات المطبقة ونتائج الأعمال الرسمية للمؤسسة. لذا يجب الالتزام عند إنشاء أية وثيقة بتطبيق إجراء تسجيل الوثائق المعتمد بالمديرية العامة وتوفير جميع المعلومات اللازمة لدعم احتياجات الأعمال بما في ذلك الأسماء والتواريخ، والمعلومات الأساسية الأخرى اللازمة لتوثيق كيفية إنشاء الوثيقة ضمن سياق العمل المتسبب في ذلك.

(ب) جرد الوثائق

تعتبر الوثائق والملفات المنتجة والمستلمة في إطار العمل الرسمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، من أهم الأصول التي توليها المؤسسة أهمية قصوى وتقوم بجردها والتأكد من حالتها دوريا بإعداد قوائم الجرد لها وتحديد مواقع حفظها. وتلتزم الوحدات التنظيمية بالقيام بعمليات الجرد وتحديث قوائم الوثائق دوريا حسب تعليمات المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف وتطبيق إجراء الجرد المعتمد.

(ت) تصنيف وفهرسة الوثائق

تحرص مديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري على تنظيم الوثائق والملفات التي بحوزتها بناء على احتياجات العمل لديها وبما يتوافق مع القوانين والتوجيهات الصادرة عن المديرية العامة للأرشيف الوطني ووفق المقاييس الدولية في هذا الشأن، لذا طورت خطة التصنيف الوظيفي وتلزم جميع الموظفين باستخدامه لتصنيف الوثائق المنتجة والمستلمة وفهرستها وحفظها وحماية سريتها. وتمثل هذه الخطة التصنيفية القاعدة الصلبة لنظام الوثائق الورقية والإلكترونية حيث أن جل المعايير والضوابط مرتبطة بما ويتم تطبيقها بطريقة نمطية وموحدة، بناء على الأصناف المحددة في هذه الخطة. كما يجب الالتزام من طرف جميع المستخدمين بخطة فهرسة الوثائق المعتمدة في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

(ث) تحويل الوثائق

بعد انتهاء حاجة العمل للوثائق، وبناء على جدول تسيير وثائق الأرشيف يتم تحويلها للحفظ في الأرشيف الوسيط حيث يتعين الاحتفاظ بها لتلبية الاحتياجات المالية أو القانونية. وتلتزم كل الوحدات التنظيمية بإجراء تحويل الوثائق المعتمد بالتنسيق المسبق مع المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف كونها الجهة المسؤولة على حفظ الأرشيف الوسيط.

أما بالنسبة للوثائق ذات القيمة التاريخية ولم تعد تستخدم لدعم نشاطات المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، فيتم نقل عهدة تلك الوثائق إلى المديرية العامة للأرشيف الوطني للحفظ الدائم. ويتم ذلك طبقا لجدول تسيير وثائق الأرشيف بتحديد الوثائق التي انتهت مدة حفظها في المؤسسة والتأكد من خلوها من أية قيمة بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

(ج) حفظ الوثائق

توفر المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري البنية التحتية والتجهيزات المناسبة لحفظ الوثائق سواء في مكاتب الوحدات التنظيمية أو في مخزن الأرشيف الوسيط من أجل ضمان أمن وسلامة الوثائق. ويطلب من جميع الموظفين السهر على حماية الوثائق التي تكون بحوزتهم وعدم تعريضها لعوامل التلف. كما تضع المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري البرامج والخطط لحفظ وحماية الوثائق الإلكترونية في المدى الطويل مع ضمان قابلية الوصول إليها وقراءتها مهما تغيرت وتطورت التكنولوجيا المطبقة في مجال الحفظ الإلكتروني.

(ح) إتلاف الوثائق

يتم إتلاف الوثائق عديمة القيمة عندما تصل إلى نهاية فترة الاحتفاظ المطلوبة والمبينة في جدول تسيير وثائق الأرشيف المعتمد رسميا من طرف المدير العام للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والمديرية العامة للأرشيف الوطني.

ويمكن إتلاف بعض الوثائق ذات القيمة العابرة والمستخدمة مؤقتا في الوحدات التنظيمية مثل المسودات والوثائق الواردة للعلم والنسخ المتكررة والوثائق التي تحتوي على تغييرات طفيفة فقط مثل التصحيح اللغوي، والتخلص منها مباشرة بعد انتهاء الحاجة إليها في المكتب. وفي حالة الشك يجب استشارة الجهة المسؤولة على الوثائق في المؤسسة أو الاكتفاء بحفظ الوثائق إلى حين توفر الحل المناسب لها.

ويجب الالتزام في القيام بهذه العملية، بالإجراء المعتمد رسمياً في المؤسسة، تحت إشراف الجهة المسؤولة على الوثائق وبعد أخذ كل الموافقات الداخلية والخارجية في هذا الشأن.

خ) الوصول إلى الوثائق وإتاحة الاطلاع عليها

تعتبر الوثائق من الموارد المؤسسية المهمة لدعم الأعمال اليومية ومساعدة المسؤولين والموظفين في الحصول على المعلومات المناسبة لتسهيل قيامهم بأعمالهم على أكمل وجه. لذا فإن هذه السياسة تركز مبدئياً إتاحة الاطلاع على الوثائق داخل المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بما يخدم المصلحة العامة. وفي حال كانت طبيعة المعلومات والوثائق تتطلب تطبيق قيود معينة فيتم الرجوع في ذلك إلى خطة سرية الوثائق المعتمدة. وتكون كل وحدة تنظيمية مسؤولة على حماية سرية الوثائق التي بحوزتها ولا تسمح بالاطلاع عليه إلا للمخولين من المسؤولين أو الموظفين. كما أن كل عمليات الاطلاع على الوثائق في الأرشيف الوسيط تخضع لإجراء إتاحة الاطلاع المعتمد رسمياً.

د) الإدارة الإلكترونية للوثائق

تبنى المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري مبدئ التطوير والتحديث في مجال إدارة وثائقها وذلك باستخدام أحدث البرامج والأجهزة وبتطبيق المنهجيات المتطورة في ذلك.

تضع المؤسسة من خلال هذه السياسة والإجراءات المطبقة في هذا المجال، الشروط والوسائل التي تضمن الحصول على وثائق إلكترونية مطابقة للأصل وموثوقة وقابلة للاستعمال في مختلف البيئات الإدارية والتكنولوجية في المدى الطويل.

لا يسمح لأي مسؤول أو موظف استخدام أي نظام إلكتروني لإنشاء وحفظ الوثائق الإلكترونية إلا ذلك المعتمد بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، والذي يكون تحت إشراف ومسؤولية المديرية الفرعية للوثائق والمحفوظات.

ذ) التصوير الرقمي للوثائق

يقصد تسهيل الوصول إلى الوثائق بسرعة وسهولة تقوم المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف بتصوير الوثائق رقمياً ورفعها في نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق حسب المعايير المعتمدة في هذه السياسة.

يجب تصوير الوثائق رقمياً لإنتاج وثائق إلكترونية مطابقة للأصل الورقي ودون المساس بسلامة الأصل الورقي أثناء عملية التصوير.

لا يمكن إتلاف الوثائق الورقية الأصلية بعد تصويرها إلى بعد استيفاء الشروط المنصوص عليها في هذه السياسة وفي إجراء إتلاف الوثائق المعتمد بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وباحترام القانون الصادر عن المديرية العامة للأرشيف الوطني.

3. تحديث السياسة

بناء على التوجه الاستراتيجي للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، في تبني أحدث وأحسن النظم الخاصة بتنظيم الوثائق والأرشيف، لتحقيق المطابقة للقوانين المعتمدة والمستحدثة في الدولة وبما يتوافق مع المقاييس الدولية ذات الصلة، فإنه يجب على المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف القيام بالتحديثات على هذه السياسة دورياً وكلما دعت الحاجة إلى ذلك.

الملحق رقم 12 خطة التصنيف الوظيفي لوثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

صفحة تركت فارغة لا يمكن نشر المحتويات نظرا لخصوصية المعلومات

الملحق رقم 13 جدول تسيير وثائق الأرشيف بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

صفحة تركت فارغة لا يمكن نشر المحتويات نظرا لخصوصية المعلومات

الملحق رقم 14 خطة ميتاداتا وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

صفحة تركت فارغة لا يمكن نشر المحتويات نظرا لخصوصية المعلومات

الملحق رقم 15 خطة سرية وأمن وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

صفحة تركت فارغة لا يمكن نشر المحتويات نظرا لخصوصية المعلومات

الملحق رقم 16 إجراءات تنظيم وثائق نشاط المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري

صفحة تركت فارغة لا يمكن نشر المحتويات نظرا لخصوصية المعلومات