

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الجزائر - 2- أبو القاسم سعد الله



قسم علم المكتبات والتوثيق

وحدة البحث : إدارة مشاريع المكتبات الجامعية الجزائرية

- رقم المشروع : 15 000 7I 01 L 01 UN 160 220

- عنوان مشروع البحث : إدارة مشاريع المكتبات الجامعية الجزائرية

التقرير النهائي

أعضاء المشروع :

جامعة الجزائر -2- أبو القاسم سعد الله	رئيسا،	- بوفيجلين زهرة
جامعة الجزائر -2- أبو القاسم سعد الله	عضوا،	- بوداود ابراهيم
جامعة الجزائر -2- أبو القاسم سعد الله	عضوا،	- كبوشي صبرينة
جامعة الجزائر -2- أبو القاسم سعد الله	عضوا،	- زية ثامر

- الملخص :

تناولت الدراسة المعنونة ب : إدارة مشاريع المكتبات الجامعية، مشروع ترحيل أرصدة بعض المكتبات النموذجية التي قامت بعملية الترحيل، و قد تم اختيار العينة بعد عملية مسح للمكتبات الجامعية التي قامت بالمشروع و هي عشر مكتبات، تنوعت بين مكتبات كليات، مكتبات المدارس العليا و مكتبات جامعية مركزية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن المكتبات عينة الدراسة أغلبها لم تتبنى خط مسبقة و لم تخطط للترحيل. كما لم تلاقي اهتمام الوصاية ودعمها في المشروع مما سبب في عرقلة العملية من جهة، و عدم توفير التجهيزات و المعدات اللازمة لذلك في مكان التوطين أو المقر الجديد مما صعب من مهمة أطراف المشروع في إعادة ترتيب الرصيد ومباشرة عملية الإعارة.

- الكلمات المفتاحية :

إدارة المشاريع، المكتبات الجامعية، ترحيل المكتبات، جدولة المشروع، الأرصدة الوثائقية

Abstract :

The study, entitled: University Library Projects Management, carried out the project of transferring the balances of some model libraries that carried out the deportation process, and the sample was chosen after a survey of university libraries that carried out the project, which are ten libraries, diversified between college libraries, high school libraries and university libraries. Centralization. The results of the study found that most of the study sample libraries did not adopt a preset line and did not plan for deportation. Likewise, the guardianship interest and support in the project did not meet, which resulted in obstructing the process on the one hand, and the lack of provision of equipment and equipment for this in the place of resettlement or the new headquarters, which made it difficult for the project parties to rearrange the balance and start the loan process.

Keywords :

Project management, University libraries, Migrate a library, Project scheduling, Documentary balances.

- البريد الإلكتروني لأعضاء فرقة البحث

البريد الإلكتروني	مؤسسة الإنتماء	الوظيفة	الإسم واللقب
zahra.bouf@hotmail.com	جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله	رئيسا	بوفيجلين زهرة
Iboudaoud2@gmail.com	جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله	عضوا	بوداود ابراهيم
kebouchisabrina@gmail.com	جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله	عضوا	كبوشي صبرينة
zia.thamer@gmail.com	جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله	عضوا	زية ثامر

قائمة المحتويات

- مقدمة

الإطار المنهجي

- إشكالية البحث 12
- الهدف من البحث 12
- الهدف من البحث 12
- ميدان الدراسة 12

الفصل الاول

مدخل عام لإدارة المشاريع

- 1. مفهوم المشروع 14
- 2. أهداف المشروع 14
- 3. خصائص المشروع 16
- 4. إدارة المشاريع 17
- 5. دورة حياة المشروع 17
- 1.5. مرحلة التأسيس 18
- 1.6. مرحلة التخطيط 18
- 1.7. مرحلة التنفيذ 19
- 1.8. مرحلة إنهاء المشروع 20
- 6. التطور التاريخي لإدارة المشروع 21
- 7. أطراف ووثائق المشروع 22
- 8. الخطوات اللازمة لعملية الجدولة 27
- 9. خطوات إعداد موازنة المشروع 28
- 10. مخططات إدارة المشاريع 31

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية : عرض وتحليل الاستبيان

48	عينة الدراسة	-
49	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية	.1
50	مكتبة كلية الحقوق بجامعة الجزائر 1	.2
52	المكتبة الجامعية "جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة	.3
53	المكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار	.4
55	المكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف	.5
56	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	.6
57	مكتبة المدرسة العليا للبيطرة	.7
58	مكتبة المدرسة الدراسات العليا التجارية	.8
58	مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	.9
60	مكتبة المدرسة العليا للتجارة	.10
61	المدة المستغرقة في الترحيل	-
62	المورد البشري المتكفل بعملية الترحيل	-
63	إستراتيجية الترحيل	-
63	وجود تخطيط مسبق لعملية الترحيل	-
61	مدى تبني الهيئة الوصية لخطة الترحيل المعدة مسبقا	-
65	الأطراف المشاركة في عملية الترحيل	-
66	الاعتماد على مخطط واضح لتجسيد مشروع الترحيل	-
67	مدى تخصيص ميزانية خاصة بعملية الترحيل	-
68	مدى استشارة مسئول المكتبة بخصوص تهيئة المقر الجديد	-
69	مدى معاينة المقر الجديد وتحديد لوازم الموظفين	-
70	التحديد المسبق للمعدات الواجب اقتناؤها	-
71	مدى تحديد المعدات المخصصة للترحيل والمخصصة للإصلاح	-
72	التقييم الكمي والكيفي للأرصدة	-
73	الحركية والتنقلات والاتصالات	-
75	نتائج الدراسة الميدانية	-

الفصل الثالث

تصور مشروع ترحيل مكتبات جامعية

- إستراتيجية الترحيل 79
- المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل الترحيل 79
- 1. الموظفون 79
- 2. الفاعلون الملحقون 82
- 3. لجنة الترحيل 82
- 4. الهيكل التنظيمي التقني 83
- 5. دراسة الواقع وتحليل الموجودات 83
- المرحلة الثانية : مرحلة الترحيل من مقر إلى آخر 89
- 1. التواصل مع مؤسسة متخصصة في الترحيل 89
- 2. منهجية الترحيل 90
- 3. الوسائل المسخرة للعملية 90
- الملاحق

مقدمة

- مقدمة

رغم تعدد المشاريع التي تسعى المكتبات الجامعية الى تحقيقها وفق ما تتطلبه التغييرات و الاحتياجات المتزايدة لتلبية خدماتها ، و أمام الإعداد المتضاعفة لروادها من جهة و لأرصدها من جهة أخرى . و ما خصصته الوصاية من بنايات جديدة أحيانا و من توسعة أحيانا أخرى في مبانيها ، و يجب على هذه الأخيرة تبني إستراتيجية واضحة و خطط مدروسة و منظمة لإنجاح عمليات الترحيل و الحفاظ على المجموعات . و يتحقق ذلك و جب الالتزام بمجموعة من الأهداف و المتمثلة في عناصر المثلث الذهبي :

- الوقت : تحديد مدة المشروع بدقة و تقسيمها على مراحل
- التكلفة : تحديد الغلاف المالي المخصص لتغطية تكاليف المشروع
- المواصفات: الحرص على الانتهاء من المشروع و تسليمه بالمواصفات المتفق عليها مسبقا

و حتى يتحقق ذلك و جب تحديد الأهداف و صياغتها بطريقة واضحة تسعى للإجابة على الأسئلة

التالية :

- إلى ماذا نريد الوصول ؟
- من المعني بالمشروع ؟
- أين نريد القيام به؟
- لماذا نريد الوصول إلى هذا الهدف؟
- أي جزء من المشروع أهم ؟
- من يتم القيام بذلك؟

و يتم فعليا تجسيد هذه الأهداف اذا شمل المشروع مجموعة من المواصفات المعروفة بعبارة SMART

- قابلية القياس
- قابلية التحقيق
- الواقعية
- الظرفية

وتتلخص الإستراتيجية في المراحل و العمليات الواجب إتباعها لنقل الرصيد إلى المقر الجديد للمكتبة

و يمكن تلخيص هذه المراحل في :

مرحلة التأسيس أو الاستعدادات أو التخطيط للترحيل. يتم فيها تطوير فكرة المشروع و تحديد أهدافه و التنبؤ بالإمكانيات و الميزانية و ووقت الانجاز ، و التنبؤ بالمخاطر المستقبلية، بفضل هذه المرحلة يمكن مراجعة الرصيد ، و ذلك بالقيام بالجرد الكامل للتأكد من تواجد الكتب في أماكنها، و التعرف من جهة أخرى على ما هو ناقص و غير موجود على الرفوف ، كما تكمن أهمية هذه المرحلة في تصحيح الأخطاء الموجودة في الفهارس سواء اليدوية منها أو الآلية ، و أيضا تصحيح الأخطاء الموجودة في سجلات الفهرسة.

بعد اتخاذ قرار من الهيئات الوصية (مديرية الجامعة/ وزارة التعليم العالي) بفتح مقر أو موقع جديد للمكتبة الجامعية، و إعلان الاستعداد لعملية الترحيل. و بغض النظر إن كانت العملية تتم باستدعاء مهنيين مختصين في الترحيل و الاستعانة بمكتب للإستشارة في مجال الهندسة الوثائقية، فإن أي ترحيل لا يمكن أن يتم دون المشاركة الفعالة للموظفين بالمكتبة الجامعية، خاصة و أن العمل التحضيري للترحيل يعتمد بدرجة كبيرة على مهاراتهم و خبرتهم المهنية.

و يتم بعدها تشكيل لجنة الترحيل من خلال تعيين المسؤول و تحديد المهام و ضبط منهجية العمل و وضع مخطط رؤية (يتضمن الهيكل التنظيمي التقني للمشروع، مخطط Gantt، مخطط Pert).

1. دراسة الواقع و تحليل الموجودات :

أ. التقييم الكمي و الكيفي للوثائق :

ب. التقييم الكمي و الكيفي للمعدات (الأثاث و الأجهزة) :

مرحلة الترحيل من مقر إلى مقر آخر بعد إنهاء كل الإجراءات المتعلقة بتهيئة الوثائق و الأثاث

الذي سيرحل تأتي عملية الترحيل التي تمر هي الأخرى بمجموعة خطوات أهمها ما يلي :

تبدأ إدارة المكتبة بالاتصال بمؤسسة خاصة بالترحيل التي تقدم لها عروض مختلفة تشمل التسعيرات (devis) و جل الخدمات التي ستضمنها أثناء عملية الترحيل (المؤسسة ملزمة بتسخير كل الوسائل اللازمة للسير الحسن للترحيل في الآجال المحددة). بعد الاتفاق بين الطرفين يتم تحديد الشروط العامة و الخاصة للترحيل مع التأكيد على حقوق و واجبات كل من الزبون (المكتبة) و المؤسسة. كما يجب

على المؤسسة المتعاقدة مع المكتبة احترام مواعيد النقل إلى المقر الجديد و تسليم الوثائق و الأثاث في أحسن الظروف. و يدون كل هذا في عقد يبرم بين الطرفين.

لكي تكون عملية الترحيل ممنهجة يجب أن تمر أولاً بخطوة تنظيمية ضرورية جدا تسهر عليها خلية

تنسيق تعمل على :

- التحقق من و المصادقة على كل ما يتم ترحيله (وذلك بالعد)
- التحقق من و المصادقة على طبيعة و عدد العلب
- توصيل كل التجهيزات الخاصة بالتهوية
- تنظيم منهجية تحديد العناصر التي سترحل
- وضع مخططات التوطن
- حل المشاكل الإدارية

يقوم المسئول على هذه الخلية بتنظيم اجتماع مع الموظفين قبل الانطلاقة الفعلية لعملية الترحيل

ليوضح فيها مختلف الأمور التي يجب مراعاتها أثناء العملية.

الإطار المنهجي

- الإطار المنهجي

تمهيد :

تعتبر المكتبات الجامعية دعامة التعليم العالي، و هي من ضمن أهم الهيئات التوثيقية التي تواجه تطورات متسارعة في مجال تطبيق تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، و بالتالي تعرف تعددا في مشاريعها سواء المتعلقة

منها بتطبيق التكنولوجيات الحديثة، أو ضرورة مسايرتها للمعايير و المقاييس الدولية لركب التطور و اللحاق بنظيراتها التي أصبحت توفر لروادها و مستخدميها واجهات البوابات الالكترونية، و عرض أرصدتها بما يسهل الاسترجاع والإتاحة الحرة .

و إن المكتبات الجامعية تجد نفسها اليوم أمام تحديات جديدة و معطيات تفرضها عليها تكنولوجيا المعلومات لمواكبة التطورات التكنولوجية، و التي يمكن اعتبارها بمثابة المفتاح للانتقال إلى مجتمع المعلومات فعليها أن تطوّر نفسها من ناحية المبنى و الاقتناءات و الخدمات؛ و تعدّ عملية الإشراف على تسيير و إدارة المكتبة الجامعية عملية دائمة و مستمرة تتطلب وضع الخطط و تصميم المخططات اللازمة لذلك، ممّا يحدّد على المشرفين والقائمين على هذه المكتبات تبني أساليب إدارية و تسييرية عصرية و مرنة تنسجم مع متطلبات الإدارة الحديثة للمنظمات. و التي من أهمها أسلوب الإدارة بالمشاريع.

هذه المشاريع و أخرى متعلقة بالتسيير و التنظيم تحتاج إلى تبني إستراتيجية تخطيط جيدة لنجاح مشاريعها وتقييمها و تقديمها كنماذج يقتدى بها لحل المشاكل التي تسير نظيراتها، و عليه بنيت مبررات هذا البحث لمسايرة المكتبات الجامعية لتبني مشاريعها المتمثلة في ترحيل الرصيد لغرض التوسعة، أو بدافع تغيير المقر، تكوين الموارد البشرية لمواكبة التطورات... الخ، من خلال هذا المشروع سوف نقف على بعض المشاريع التي تبنتها هذه المكتبات بغرض تقييمها، و تصحيح انحرافاتهما و تغيير خارطة طريق و اقتراح نموذج يقتدى به مستقبلا لتفادي الوقوف في هذه الأخطاء و الانزلاقات.

و يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة بالمشاريع تبني مؤسسة الجامعة (مديرية الجامعة) لهذه المشاريع، و الدّفاع عنها وتدعيمها بالميزانية الملائمة، و إشراك المكتبيين و الموظفين المعنيين بالمشروع و كل من لديهم معرفة و خبرة بموضوع المشروع و استشارة الباحثين والمتخصصين، و العمل على جمع أكبر عدد ممكن من المعطيات و الحقائق لاتخاذ القرارات الصائبة قصد التخطيط الجيّد لتنفيذ هذه المشاريع، ثمّ تقييم و تقويم هذه المشاريع بما يخدم رسالة المكتبة الجامعية و يحقق أهدافها.

و من المشاريع التي تمّ الإشارة إليها في التقرير الأولي السابق هو :

- مشروع ترحيل الرصيد (بغرض التوسعة أو بدافع تغيير المقر)،

2. إشكالية البحث :

تعرض كثير من المكتبات الجامعية الجزائرية ظاهرة ترحيل و تحويل أرصدتها الوثائقية من مكان / فضاء أو مبنى إلى مكان أو مبنى جديد، و ذلك إمّا بغرض التوسعة (ترحيل داخلي) أو تغيير المقر (ترحيل خارجي)؛ غير أنّ الملاحظ على بعض المكتبات الجامعية التي قامت بعملية الترحيل هو:

- افتقارها للمنهجية السليمة لترحيل رصيدها وعدم اتباع خطة مدروسة و إجراءات معيارية تسمح لها بتحويل مصادرها بشكل آمن و سلس؛
- عدم تبنيتها لمقاربة الإدارة بالمشاريع، و بالتالي نقص الدراسة العلمية المبنية على التخطيط السليم و التقييم و الحساب الدقيق من خلال تقدير الوسائل و الموارد المالية و البشرية و الوقت المخصص لتنفيذ مشروع التحويل؛
- تعرّض هذه الأرصدة إلى الضياع أو السرقة أو الإتلاف أثناء عملية الترحيل، و طول مدة الترحيل ممّا يسبب خللا في عمليات الإعارة، و التأثير السلبي للمستفيدين من تلك المكتبات (الطلبة و الأساتذة الباحثين) و تأخر أبحاثهم

2. الهدف من البحث :

- بناء خطة إستراتيجية يتم الاعتماد عليها لتفادي ضياع أرصدة المكتبات أو إتلافها أثناء عملية الترحيل، و إعادة تنظيم و ترتيب الأرصدة بالشكل الذي كانت عليه في السابق؛
- محاولة تقديم اقتراحات و توصيات لتبني سياسة مكتوبة لإنجاح مشروع الترحيل باستشارة المختصين و الاستفادة من خبرة المكتبات التي قامت بعملية الترحيل.

3. ميدان الدراسة :

يشمل هذا البحث أربع مكتبات جامعية شهدت تحويل أرصدها بسبب تغيير مقرها إلى مقرات جديدة استجابة لإعادة هيكلة جامعة الجزائر و التقسيمات التي شهدتها في السنوات الأخيرة ، و سوف تشمل دراستنا حالة بحالة نستهلها بمكتبة كلية الحقوق التي تعتبر من أهم و أقدم و أعرق المكتبات. و فيما يلي المكتبات الأربع التي تناولها هذه الدراسة:

- مكتبة كلية الحقوق جامعة الجزائر1،
- مكتبة كلية العلوم الاجتماعية لجامعة البليدة (العفرون)،
- مكتبة المعهد الوطني للإحصاء و التخطيط بالقلبية
- مكتبة المدرسة العليا للبيطرة،

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول المشروع وإدارة المشاريع

الفصل الأول : مفاهيم عامة حول المشروع وإدارة المشاريع

1. مفهوم المشروع :

قدم للمشروع عديد المفاهيم والتعريفات ، والتي كانت محل بحث ودراسات ولا يمكننا أن نقدم كل المفاهيم في بضعة أسطر بل انتقينا بعضها، ولعل من بين التعريفات نجد:

"هو عمل مخطط، يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تم تصميمها للتوصل إلى نتائج محددة في حدود موازنة معينة وإطار زمني محدد."¹

التعريف الياباني 2009 : تعهد محدد تقوم به المنظمة، يتميز بالجدة في العمل، الحالة أو الظروف وتنفذه بالامتثال لرسالتها وأهدافها²

وحسب تعريف **الدليل المعرفي لإدارة المشروعات بنسخته العربية فهو** : "المشروع عبارة عن نشاط مؤقت يتم البدء فيه لإنشاء منتج ، خدمة أو نتيجة فريدة من نوعها. تشير الطبيعة المؤقتة للمشاريع إلى وجود بداية ونهاية محددة، ويتم بلوغ النهاية عند تحقيق أهداف المشروع أو عند إنهاء المشروع بسبب تعذر تحقيق أهدافه أو عند انتهاء الحاجة إلى هذا المشروع"³.

3. أهداف المشروع :

المدخل الأساسي للتخطيط لأي مشروع هو تحديد أو صياغة الأهداف ، فيجب تحديد ما سيقدمه أو ما سيساهم به المشروع لتلبية احتياجات فئة معينة

كما أن تحديد الموارد، ووضع إجراءات التنفيذ أو أنشطة المشروع، واختيار أسلوب العمل، وبرمجة النشاطات، وتقييم النتائج، أمور تقتضي تعريف اتجاه المشروع وعملياته بدقة، ويتم ذلك من خلال:

1- دليل الخلفية النظرية في إدارة المشاريع [تم الإطلاع 05 ماي 2018]. متاح على الخط : <http://www.abahe.co.uk/projects-management-concept.html>

2- نجم، عبود نجم. مدخل إلى إدارة المشروعات: Introduction to Project Management. عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2012. ص19.

الدليل المعرفي لإدارة المشروعات [تم الإطلاع 05 ماي 2018]. متاح على الخط : www.pmi.org

- تعريف واضح للهدف العام الذي يتوقع من المشروع تحقيقه.
- تحديد الأهداف المباشرة التي سيحققها المشروع خلال فترة زمنية معينة والتي تساهم في دعم الهدف العام للمشروع :

4. الأهداف العامة :

إن الهدف العام للمشروع :هو الإطار العام للأهداف المباشرة، ويجب أن يكون واضحاً ولا مجال فيه للغموض.

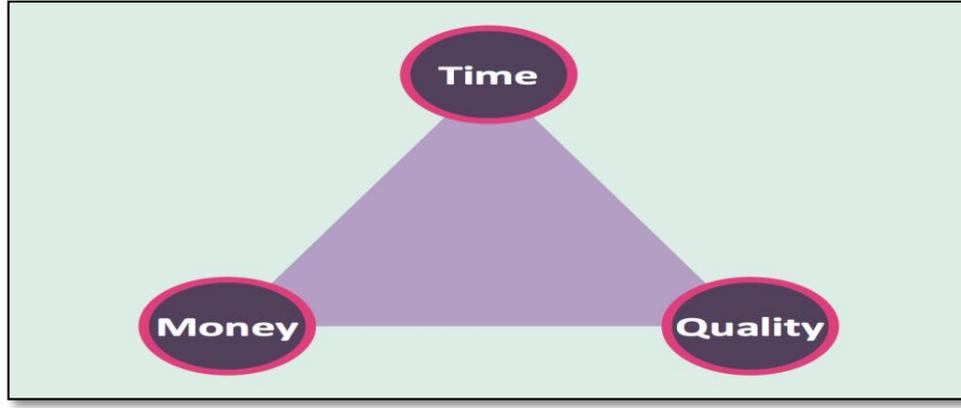
5. الأهداف النوعية :

هي ترجمة للأهداف العامة، ونستطيع القول أنها أهداف تفصيلية للهدف العام، وتعتبر المنطلقات والركائز التي يسعى المشروع إلى تحقيقها. وهذه الأهداف مرشدة للخطوات التنفيذية والإجرائية للمشروع، وتعتبر في الوقت نفسه معيار يقاس نجاح المشروع أو فشله عند إجراء عملية التقييم. ومهما كان اختلاف المشروع من ناحية الطبيعة والحجم ورأس المال والزمن إلا أن أهداف المشروع هي نفسها وهي أهداف المنظمة. ودراسة أي مشروع هي الإجابة على الأسئلة الثلاثة المشكلة لما يعرف في مجال إدارة المشاريع بالمثلث الذهبي وهذه الأسئلة هي :

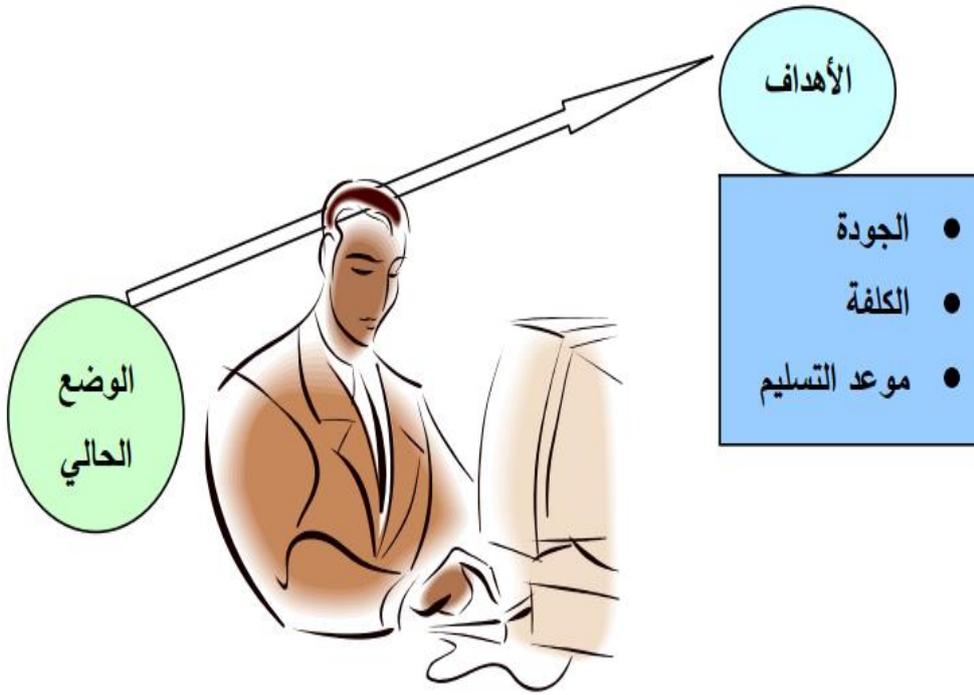
متى سيبدأ و سينتهي المشروع ؟ الوقت

كم سوف يكلف المشروع ؟ التكلفة

كيف سيكون الشكل النهائي أو ما هي نتيجة هذا المشروع ؟ الجودة



<https://www.google.com/search?>



5. **خصائص المشروع** : أن يعرف المشروع من خلال الخصائص المميزة له، وهي :

- يُحقّق الجودة المطلوبة

- ينفذ ضمن حدود الميزانية

- يكتمل في التاريخ المحدد مسبقاً

- ينجز من قبل منظمة مؤقتة

عموماً، المشروع هو مهمة محددة ذات هدف محدد، تتطلب موارد مختلفة، يجب أن يكون له راعي و مستهلك، قد تكون مدة المشروع قصيرة أو طويلة، وقد يكون مشروعاً ضخماً أو صغيراً.

6. إدارة المشاريع :

إدارة المشاريع هي احد أهم أفرع علم الإدارة الحديثة والتي هي في تطور وجاءت كحل للمشاكل التي عرفها التسيير. وقد أكد الباحثين أنه في الوقت الحالي أصبحوا يستخدمون مصطلح إدارة المشاريع وهذا بسبب النمو المطرد و السريع للمشاريع سواء الحكومية أو الخاصة وهذا لغاية والوصول الى الأهداف. وتعرف إدارة المشروع على أنها " أحد العناصر الأساسية التي يستخدمها المشتغلين بالإدارة وذلك لضمان إتمام وتسليم المشروع في الوقت المحدد له و بأعلى جودة وأقل تكلفة، كما أنها وظيفة إدارية تعمل على تحديدا لاحتياجات والأهداف و إعداد الميزانيات الخاصة بالمشروع ومتابعتها وتقييمها من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بالمشروع بشكل كفاء و أكثر فاعلية"⁴.

7. دورة حياة المشروع :

العديد من قادة أو مدراء المشاريع يستخدمون عبارة (من الولادة إلى الوفاة) لوصف دورة حياة المشروع، إذا كل مشروع يعيش حياته الخاصة تنطلق من نقطة ما وتنتهي عند نقطة أخرى, وهذا الأمر يساعد في تنظيم المشروع وكيفية إدارته وتحليل أسباب نجاحه المحتملة وتطوير آليات استدامته التي تركز على جميع الخطوات الضرورية للمشروع، من البداية وحتى النهاية، بالرغم من أن العديد من الشركات قد يكون لها

4-تعامرة، يارا. مفهوم إدارة المشاريع [تم الإطلاع 05ماي2018]. متاح على الخط : <http://www.abahe.co.uk/projects-management-concept.html>

اختلافها الخاص، فإن دورة حياة المشروع تعني دائما البدء، التأسيس، التخطيط، التنفيذ والإنتهاء وهو ما

يمثله الشكل التالي :



المصدر : <http://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1622&SecID=56>

1.7. مرحلة التأسيس :

وهناك من يسميها مرحلة فهم مراحل المشروع ، وخلال هذه المرحلة التي سنحاول معرفة ما تحتويه من إجراءات لاحقا خلال الجزء التطبيقي من هذا العرض.

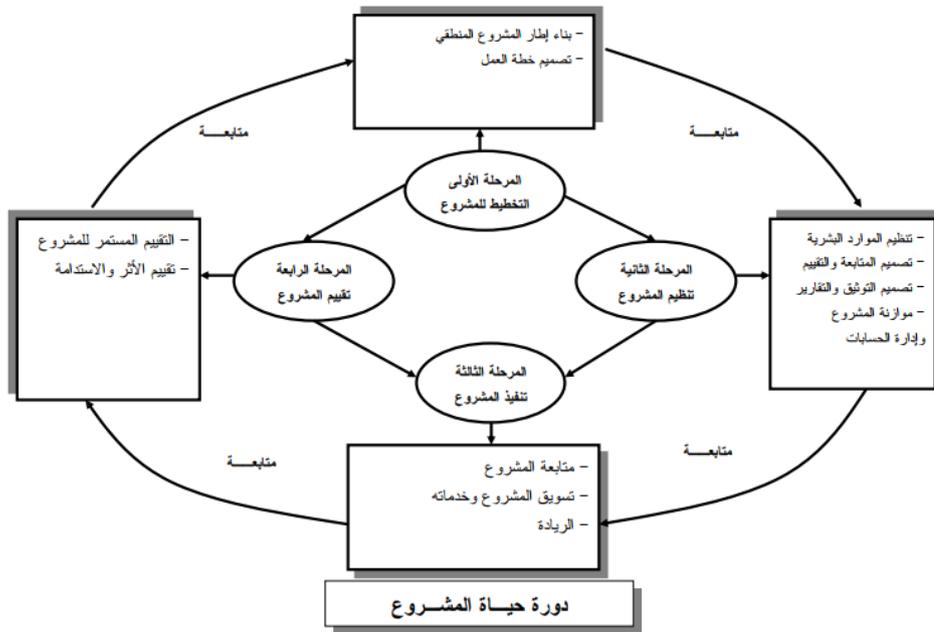
ففي خلال هذه المرحلة يتم فيها تحديد فكرة المشروع، أهدافه ، الإمكانيات، آجال الإنجاز، وكذا اختيار رئيس للمشروع، والتنبؤ بالمخاطر.

2.7. مرحلة التخطيط :

التخطيط نشاط ثابت ومتكرر يحدث أثناء حياة المشروع؛ حيث إن الأنشطة تكتمل مبكرا مؤخرا، أو في الوقت، فتحتاج الخطة لإعادة تقييم وتعديل، وتحتاج هذه التغييرات للتبليغ عنها لكل المشاركين لاستكمال

المشروع.. سوف يتمكن مدير المشروع مع بقية فريق الشروع من فهم العمل التفصيلي وتحديد المسؤوليات، و بالتخطيط لمن يجب عليه العمل، متى سيحدث ذلك، وكيف ستتعامل مع القضايا، والمخاطر، والتغيرات.

فبعد تحديد الأهداف والقيام بالتنبؤ يتم وضع خطة شاملة مع دولة للمشروع وتحديد الميزانية



3.7. مرحلة التنفيذ⁵: عند الانتهاء من المرحلتين الأولى والثانية وتحديد الكلفة الكلية اللازمة والوقت

اللازم للبدء بتنفيذ المشروع, نستطيع البدء بالعمل الفعلي. وجود تخطيط جيد يعبر عن رؤية واقعية, وتوافر

عناصر تنظيمية مجدولة ومفصلة ينقل المشروع إلى مراحل تنفيذ أكثر موضوعية وقربا من الواقع.

⁵ -القرعان، فيصل. دورة حياة المشاريع وإدارتها [تم الإطلاع 05ماي2018]. متاح على الخط <http://watchpalngos.org/ar/uploads/19122012-044352AM-2.pdf>.

لذا في هذه المرحلة يتم التركيز على عمليات المتابعة الفاعلة لجميع عناصر المشروع وآليات تنفيذه، حيث نبدأ بمتابعة الموارد للتحقق من استخدامها بالشكل الأمثل، ومتابعة سير النشاطات كما خططت في الإطار المنطقي، وصولاً إلى إجراء التقييم المرحلي، الذي تمت برمجته كمؤشرات وزمن في المرحلة السابقة.

3.7. مرحلة إنهاء المشروع :

وهي تسمى بمرحلة اختتام وتقييم المشروع، في هذه المرحلة " يتم إغلاق المشروع رسمياً والإبلاغ عن مستوى النجاح وينطوي على تسليم الانجازات ، إخراج وثائق العمل ، وإنهاء العقود للموردين ، وتسريح الموظفين والمعدات، وبعد ذلك يتم إعداد تقييم شامل لتحديد مدى نجاح المشروع والدروس المستفادة.

- **إعداد تقرير إنهاء المشروع :** يصف كيفية إغلاق المشروع ويؤكد التقرير أنه تم تحقيق الأهداف والنتائج حسب المعايير ، وأنه يمكن البدء في إغلاق المشروع؛
- **تنفيذ استعراض وتقييم المشروع :** ويتم بعد فترة وجيزة من انتهاء المشروع عن طريق استعراض وتقييم إنجازات المشروع لتحديد نسبة نجاح المشروع في تحقيق الأهداف والنتائج والمخرجات وما إذا كان المشروع أنجز المطلوب أنجازه ضمن الإطار الزمني المتفق عليه. وهي الخطوة الأخيرة الحاسمة في دورة حياة المشروع التي تسمح لطرف مستقل للتحقق من نجاح المشروع ومنح الثقة لأصحاب المصلحة أنه تم تحقيق الأهداف التي يجب تحقيقها.⁶

⁶ - جاسر، زياد. وصف دورة حياة المشروع [تم الإطلاع 05 ماي 2018]. متاح على الخط :

<https://sites.google.com/site/amzclassroom/amz-virtual-classroom/educational-materials/projectlifecycle>

8. التطور التاريخي لإدارة المشاريع

ليس هناك فرد وحيد أو صناعة وحيدة هي التي استنبطت إدارة المشروعات ، و إنما هي نتاج محاولات كبيرة في مجالات متعددة ، و يمكن القول أن أساليب إدارة المشاريع بدأت من أعمال بناء الأهرامات و الحداثق المعلقة و القنوات الرومانية و سور الصين العظيم ، حيث كانت قاعدة إدارة المشاريع و تم تكييفها و تعديلها مع ما يتوافق و الأنواع الجديدة من المشاريع .

و مع بداية القرن العشرين ازدادت الحاجة الى نمط ادارة جديدة في الاعمال الضخمة و المشروعات الكبيرة ، و في الحرب العالمية الاولى (1914) تم تطوير ادارة جديدة لجدولة و رقابة الانتاج تمثلت في مخطط جانث⁷ .GANT

و بعد ثلاثين سنة تقريبا و في فترة الخمسينيات تم استخدام اول شبكة لوصف العمليات سميت " بيانية تدفق العمليات " (Process flow Diagram) ، و التي استخدمت على نطاق واسع في تلك الفترة.

و مع تزايد المشروعات الكبيرة و المعقدة في مختلف المجالات ، كانت الحاجة لايجاد طرق للتخطيط و الرقابة لهذه المشاريع ، فتم تطوير طريقتان مهمتان في استخدام الشبكات في الجدولة و الرقابة و المتمثلة في طريقة المسار الحرج (CMP) و طريقة (PERT).

و في العقد التالي تم تطوير طرق جديدة مثل طريقة (GERT)، و من ثم ربطها بمحاكاة الحاسوب بما يسمح بتحليل عمليات الجدولة و الرقابة .⁸

⁷ - بحيري ، سعد صادق . ادارة المشروعات Project management (باستخدام الكمبيوتر) . القاهرة : الدار الجامعية ، 2003 . ص. 92-94

⁸ - عساف احمد عارف . الاصول العلمية و العملية لادارة المشاريع المصغرة و المتوسطة . عمان : دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2012 . ص. 110

و في السبعينيات تمت الاستفادة من مفهوم القيمة المكتسبة (Earned Value) في التخطيط و متابعة الانجازات ، و هذا المفهوم قاد الى انظمة قياس الاداء التي لا تتعقب النفقات و التكاليف فقط و انما ايضا نسبة التقدم في العمل .

و في العقدتين الاخيرين ازداد اللجوء الى حوسبة ادارة المشاريع ،حيث تم تطور برمجيات مثل (lindo & excel).

و في السنوات الأخيرة تم إدخال مفاهيم جديدة و مبادئ و تطبيقات تكنولوجيا النانو ،فتمت عولمة المنتجات و عولمة المشاريع و الأساليب في إدارتها (Nano technologies) تمثل الصغر الأقصى من المادة أو الوقت .⁹

9. أطراف ووثائق المشروع

هي الجهات المشاركة في انجاز المشروع والمرتبطة به ، وهم جزء من أصحاب المصالح في المشروع .

✓ الزبون : وهو الشخص أو المجموعة أو الجهة التي يتم تنفيذ المشروع لصالحها.

✓ مدير المشروع : هو الشخص الذي يتولى إدارة المشروع في جميع مراحلها ويكون مسؤول بشكل

كامل أمام الإدارة العليا عن نجاح أو فشل المشروع فهو يمثل القيادة أيضا فمدير المشروع يضع

مستقبله في نجاح المشروع فيجب على المدير ان يتمتع بمهارات عديدة مثل المهارة الفنية والإدارية

ومهارة التفاوض والاتصال والمتابعة حتى يكون قادرا على الوصول بالمشروع إلى بر الأمان.

⁹ -عبدى امال. دور ادارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح انجازه.رسالة ماجستير : جامعة العلاوي التبسي :تبسة 2013

✓ **الإدارة العليا** : هي الإدارة العليا المطالبة بتقديم الدعم والموارد والتوجيهات التي تساعد على تذليل

العقبات وحل المشاكل للمنظمة الأم التي يتبع لها المشروع ، وإذا أرادت الإدارة العليا للمشروع أن

ينجح فإن عليها أن تظهر التزامها بالمشروع ودعمها له وتوفير الموارد اللازمة له وتسهيل مهمة

مدير المشروع في النجاح والوصول إلى أهداف المشروع .وهناك راعي المشروع وهو عضو في الإدارة

العليا يتبنى المشروع ويقدم الدعم الاستثنائي عند عرضه والدفاع عنه من بدايته وحتى اكتماله¹⁰

✓ **المدرء الموظفين**: وهم مدرء الوظائف في المنظمة الأم التي يتبع لها المشروع مثل المدير المالي،

مدير الموارد البشرية ، مدير الإنتاج ، والتسويقالخ ممكن أن يكونوا دعومات لنجاح المشروع

ويمكن أن يكونوا معيقين ومصدر تهديد للمشروع وذلك إذا لم يتعاونوا مع مدير المشروع .

✓ **فريق المشروع** : مجموعة من الأفراد الذين يعملون بشكل متساند ومتكامل بطريقة متوافق

متعارف عليها من قبل أفراد الفريق بما يحقق أهداف المشروع بفاعلية وكفاءة وهو الطاقم الوظيفي

الذي يعمل في المشروع والمعني بتنفيذ كافة الأنشطة والمهام والوظائف اللازمة لإكمال المشروع،

فيجب اختيار أعضاء الفريق المؤهلين فنيا وإداريا والذين يمتلكون المهارات اللازمة لأداء أعمالهم

كما يجب أن يتم تدريبهم وتحفيزهم لتشجيعهم على أداء مهامهم بنجاح.

✓ **الموردون** : هذا الطرف يشمل كافة الجهات التي تقوم بتزويد المشروع بالموارد المادية والبشرية

الملائمة لإتمام المشروع.¹¹

¹⁰ نجم، نجم عبود. (2012). **مدخل إلى إدارة المشروعات**. عمان: الوراق، ص. 98- 99

¹¹نجم ، نجم عبود.نفس المرجع ، ص. 100

10. وثائق المشروع :

أولاً: مقترح المشروع : هو وثيقة تشمل تصور مبدئي متكامل لمشروع ذي جدوى مضمون استمراريته موضح فيها تصور أولي عن المشروع حيث ان فريق المشروع يوثق مهمته على شكل وثيقة المشروع التي تستند إلى اقتراح المشروع الذي يتضمن حالات الأعمال الأولية والتي يوافق عليها راعي المشروع، ويتناول مقترح المشروع المعلومات المذكورة أدناه وهي :

- مقدمة وهي تلخص الفكرة العامة للمشروع
- الغرض من المشروع
- مدير المشروع ومستوى صلاحيته
- خلاصة البرنامج الزمني وفق للمعالم
- تأثير الشركاء
- الوحدة الوظيفية ومشاركتها
- الافتراضات: المخاطر المنظورة التي قد تهدد المشروع
- حالات الأعمال التي تبرر المشروع بما في ذلك العائدات على الاستثمار
- خلاصة الميزانية
- مسؤولية الزبون تتضمن استلام المواصفات وطلب أوامر التغيير والدفعات المالية والاجتماعية والتي تضمن كيف تقاسم المواصفات لإنجاز المشروع
- مسؤولية الموردين: حسب شروط العقود التوريد في الأوقات المتفق عليها والمواصفات المحددة والأسعار المتفق عليها دون إخلال بالشروط الموجودة في العقود
- الجداول المحسوبة: هو جدول الأنشطة اللازمة والكلفة المتوقعة

- معايير قبول المشروع
- عقود وجداول الدفعات المالية: تشمل على نسخ من العقود وتواريخ تقديم الدفعات المالية¹²
- ثانيا : **خطة المشروع** : وهي تعني ترجمة جميع خطوات المشروع السابقة إلى جدول واضح وسهل القراءة ويتضمن

- اسم المشروع، حيث تبتكر المؤسسة الأم اسم المشروع وبالإمكان تصميم الشعار يخدم الهدف
- هدف المشروع
- الفئات المستهدفة
- الفئات المستهدفة
- موارد الأنشطة الرئيسة والفرعية في المشروع (بشرية، مالية و مادية)
- المسؤولية وتقسيم العمل
- النتائج المتوقعة
- مؤشرات التقييم
- ويجب مراجعة خطة المشروع وتحديثها بشكل منتظم بمعنى اعداد خطة إجمالية لكامل الشروع وخطة مفصلة لطور أو المراحل القديمة من اجل تسهيل مسار المشروع.

- شكل خطة المشروع :

- يتم وضع البنود السابقة في شكل خطة مع مراعاة ان يكون العرض متسلسلا منطقيا وزمنيا وتوضح الخطة لكل مشروع بحسب احتياجاته، وفيما يلي نموذج لخطة تشغيلية¹³

¹² - الفرعان ، فيصل (1968).دورة حياة المشاريع و إدارتها .د.م : ANERA، ص.55

- دليل الأنشطة للمتدرب في إدارة المشاريع للجمعيات والمؤسسات الأهلية. سلسلة أدلة الحقيقة التدريبية تطوير قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية (أدلة موجهة للعاملين فيها): الصندوق الاجتماعي للتنمية، ص.50

أسم المشروع :

- هدفه :

- الفئة المستهدفة :

م	النشاط الرئيسي	النشاط الفرعي	النتائج المتوقعة	الموارد	الجدول الزمني للتنفيذ	مسؤولية التنفيذ
---	----------------	---------------	------------------	---------	-----------------------	-----------------

ثالثا : جدولة المشروع

تعرف الجدولة أنها المحول الحقيقي لخطة عمل المشروع، أي وضعها ضمن قائمة زمنية عملاقي في الجدولة ومن خلال القائمة الزمنية تحرك المشروع ككل وتستخدم بالتالي كقاعدة في تنظيم ومراقبة أنشطة المشروع. إذ أنها بالواقع تقسم المشروع بعد إقراره إلى النشاطات وتضع الأحكام التي تساعد إدارة المشروع.

ويجري تمثيل الجدولة بعدة طرق منها الجداول الزمنية أو المخططات البيانية أو بهيئة المخططات الشبكية وتوفر الجدولة قناة الاتصال الضرورية بين إدارة المشروع وفريق العمل في مراحلها المختلفة وإضافة إلى كونها بمثابة الاتصال والتنسيق ما بين إدارة المشروع وفريق العمل.¹⁴

إن مفهوم الجدولة يعني أداة العمل التي تستخدم في تخطيط وتقييم المشروعات والرقابة عليها وكيفية تحويل خطة المشروع إلى مواقيت عملياته وتستخدم الجدولة كذلك كقاعدة أساس في مراقبة الفعاليات والرقابة عليها بما يتوافق مع الخطة والموازنة باعتبارها الأداة الشاملة لإدارة المشروع.

- الفرعان، فيصل، مرجع سابق، ص. 60¹⁴

1. الخطوات اللازمة لعملية الجدولة :

تقسيم المشروع إلى مراحل وأعماله الرئيسية والفرعية :

- تحديد علاقات التابع الفني بين الأزمنة

- التوصل إلى شبكة المشروع

- عمل تقديرات الوقت

- عمل الخرائط الزمنية اللازمة

- إعادة النظر في الخرائط الزمنية¹⁵

رابعاً : الموازنة

تعرف الموازنة بأنها تقدر تقديراً وتوضع في بداية السنة، وتستخدم كأداة رقابية على العمل، وتعتمد

على التخطيط لما سيتم إنفاقه في العام المقبل.¹⁶

تنقسم الموارد المطلوبة لتنفيذ الأنشطة إلى :

- موارد بشرية : محاسبون، مدربون، مراسلون... الخ وهنا لا بد من التركيز على ما هي المهارات المطلوبة ؟

والتي على أساسها يتم تحديد الأجور؟ مثلاً : من لديه مهارات الكمبيوتر واللغة لا يكون أجره كما

ليس لديه هذه المهارات

- موارد مادية ويتم ذلك بتحديد ما هي المعدات والأجهزة المطلوبة لتشغيل المشروع مثل الكمبيوتر أجهزة

العرض، كراسي، سيارات وهنا يتم التركيز على ما هي المواصفات المطلوبة ؟

¹⁵الديري، علاء الدين علي. (2010). إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية : دراسة ميدانية لآراء مدراء المشاريع المنفذة في إمارة دبي بين عامي 2003-2010م، بريطانيا

: المركز الإستشاري البريطاني، ص.56

¹⁶ - ربحي، اسراء. الفرق بين الموازنة والميزانية. (على الخط). (18-2015) تاريخ الزيارة (01-05-2018). متاح/ <http://mawdoo3.com>

- ما هي البدائل المتواجدة في السوق؟ و ما هي عروض السعر المختلفة؟ وأخذ المميزات والعيوب مثل عمرها الإنتاجي . تكلفة تشغيلها . تكلفة صيانتها . المواد الخام) ؟ و أيضا يجب تحديد كيف ستحصل على الآلات بالشراء أو بالتأجير؟ ويجب أن تحدد المواد الخام المطلوبة في التشغيل والتي يجب أن تكون متفقة مع الألة الموجودة ونوعية الإنتاج المطلوبة .وعليك في البحث عن المادة الخام تحديد (ظروف السوق . نوع السوق (داخلي . خارجي)، مصادر التوريد، مصادر التوريد، جودة المادة الخام، الأسعار السائدة)

- يفيد وضع الموازنة في تقدير المصروفات والمبالغ المالية المطلوبة نوعا وكما لكل نشاط من أنشطة المشروع.

- لماذا نقوم بإعداد الموازنة؟

- للتأكد إن الموارد متاحة لتنفيذ الأهداف كما تم وصفها في مقترح المشروع
- لتحديد تكلفة تنفيذ مشروعك ومدى قدرتك على توفيرها في الوقت المحدد
- ضمان الشفافية بين الجهة المنفذة والداعمة
- أداة تقييم ومتابعة لمقارنة التكلفة الفعلية والمقدرة¹⁷

1. خطوات إعداد موازنة مشروع :

- حدد ما هي الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لتحقيق النشاط المستهدف
- صنف الميزانية إلى بنود رئيسة وإلى بنود فرعية بحسب النشاط

- دزيري، علاء الدين علي. نفس المرجع، ص68¹⁷

مثلا قد تصنف الميزانية إلى :

- مصاريف إدارية
- مصاريف نشاط
- قد تصنف إلى مرتبات (مرتبات، معدات وأجهزة، بدل سفر، مصاريف نشاط أيا كان نوعها)
- مصاريف أخرى
- حدد الكم والنوع المراد للاحتياجات
- أجمع المعلومات و البيانات الدقيقة والواقعية عن تكاليف تلك المستلزمات وعروض الأسعار المختلفة¹⁸

نموذج إعداد الموازنة

بنود الميزانية	الوحدة	عدد الوحدات A	تكاليف الوحدة B	المبلغ A*B	الملاحظات

- خامسا : دفتر الشروط

- **دفتر الشروط** : يحتاج القيام بمشروع إلى وجود دفتر شروط يحدد كيفية إنشاء هذا المشروع حيث يساعد على وضع اللمسات القانونية والسياسات وتحديد المسؤوليات، وبالتالي يضمن حسن تسيير المشروع، حيث يتطلب من المؤسسة أو القائمون على المشروع الالتزام بينود دفتر الشروط، وينقسم دفتر الشروط عادة إلى شقين شق إداري يتعلق بمختلف القضايا الإدارية المبرمة بين المؤسسة الأم، والجهة التي

¹⁸-عابد ، علي .مرجع سابق .ص.52

ستنفذ المشروع، وشق في متعلق بالجانب الفني للمشروع (الدعم الفني، الصيانة، تدريب العاملين على نظام المستخدم...).

- **تعريف دفتر الشروط :** له عدة تسميات منها: دفتر الأعباء، كراس الأعباء، لوحة القيادة.. وهي تسميات لشيء واحد. وقد عرف دفتر الشروط بأنه: أي وسيلة تسمح بتوفير مجموعة من المؤشرات لمسيرى المؤسسات بهدف تحسين معرفتهم بالواقع والمحيط، وبالتالي إيجاد الحلول المناسبة الضرورية للمشاكل والنقائص.¹⁹

- **محتوى دفتر الشروط :**

يشتمل دفتر الشروط على :

تقديم للدفتـر : ويشتمل هذا التقديم على تقديم صورة عامة للمؤسسة، موظفيها، ونشاطاتها، وأرصدها الوثائقية.

ويتفرع هذا التقديم إلى العناصر التالية:

- ملخص للموجودات: المتمثلة في النظام المستخدم ومدى استجابته للاحتياجات
- وبالتالي تقديم مبررات استبدال هذا النظام أو تعديله مع تقديم عرض مفصل عن الرصيد.
- طلبات المستفيدين وإعطاء صورة واضحة عن أنواع هذه الطلبات
- الأهداف القصيرة المدى
- الأهداف المتوسطة والبعيدة المدى والتي تتمثل في:
- الاستفادة من النظام لمسائلة قواعد المعلومات المحلية والخارجية مع وضع أسلوب للتفريغ التلقائي للمعلومات.
- التوزيع الانتقائي للمعلومات حسب الطلب.

- غزال، عادل. التسيير الالكتروني للوثائق.(د.م):دار الأمعية،ص.57¹⁹

– العمل على الشبكة مع مؤسسات أخرى وطنية وأجنبية في قطاع المعلومات.²⁰

يعتبر التعرف على المشروع والمفاهيم المرتبطة به هي الأساس لفهم المشروع ومكوناته وبالتالي إدارته بشكل سليم، وهو ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال تحديد عدد من المفاهيم المرتبطة بالمشروع، إضافة إلى المفاهيم العامة للمشروع التي تطرقنا إليها في الفصل الأول، ومن جملة المفاهيم التي سنحاول إدراجها لتفهم موضوع المشروع أكثر هو: الرقمنة، أهداف الرقمنة وكذا المكتبة الرقمية.

2. مخططات إدارة المشاريع

1- مخطط غانت Henry Gantt

(1861 - 1919) مهندس ميكانيكي أمريكي يعرف بتطويره لمخطط جانت، تم توظيف مخططات جانت في مشاريع البنية التحتية الرئيسية بما في ذلك نظام الطرق السريعة في الولايات المتحدة، وسد هوفر وستبقى أداة مهمة في إدارة المشاريع وإدارة البرامج.

ويعتبر مخطط غانت نوع من التخطيط الشريطي يوضح الجدول الزمني للمشروع وتواريخ البدء والانتهاء من العناصر الفرعية وتلخص عناصر المشروع. العناصر. و تظهر بعض مخططات غانت الاستقلالية (مثال: أسبقية الشبكة) العلاقات بين الأنشطة. كما يمكن لها أن تظهر الوضع الحالي للجدول الزمني باستخدام الظلال حسب نسبة استكمال العمل وخط طولي يمثل اليوم كما هو موضح هنا.

على الرغم من أنها تعد اليوم تقنية رسوم بيانية شائعة، إلا أن مخططات غانت أعتبرت ثورية عند استحداثها. عرفاناً بمساهمات هنري غانت، يمنح وسام هنري لورنس غنت للإنجاز المتميز في مجال إدارة وخدمة المجتمع. يستخدم هذا المخطط أيضاً في تكنولوجيا المعلومات لتمثيل البيانات التي تم جمعها.

– غزال، عادل. نفس المرجع، ص. 60²⁰

و تعتبر مخططات جانث من أقدم الطرق المستخدمة في جدولة الأنشطة و من خصائصها نذكر :

- هي طريقة بسيطة
- سهلة الإعداد
- سهلة القراءة
- فعالة خاصة في تحديد مدى التقدم وتنفيذ الأنشطة
- مراقبة الزمن

3. فوائد مخطط جانث :

هو جدول أو رسم بياني :

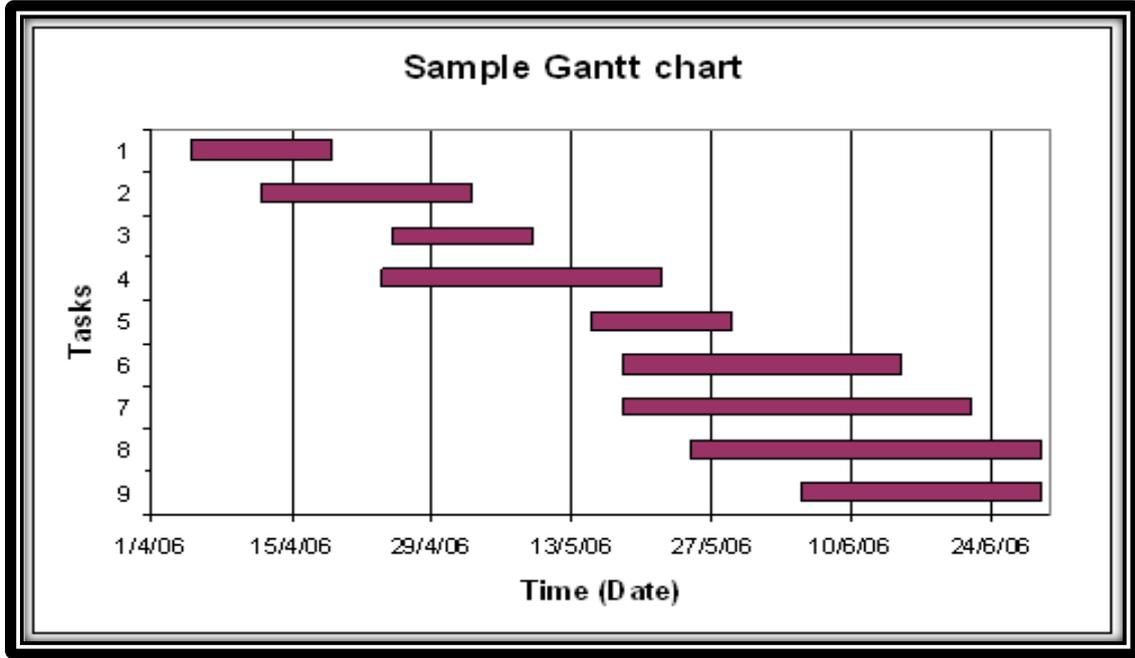
- يوضح خطة أنشطة المشروع
- يوضح ملخص للمشروع
- مواعيد بداية ونهاية عناصره
- توضح بعض مخططات جانث علاقة التبعية بين الأنشطة
- متابعة سير تنفيذ الأنشطة باعطاء نسبة مئوية لاكمال تنفيذ المشروع

وتتكون خرائط جانث من محورين أحدهما أفقي والآخر عامودي بحيث يظهر على المحور الأفقي

الزمن اللازم لتنفيذ النشاط مع تحديد بداية ونهاية النشاط ويرسم على شكل مستطيل، حيث تمثل بداية

المستطيل بداية النشاط ونهاية المستطيل نهاية النشاط، أما طول المستطيل فيدل على الوقت اللازم لإنجاز

النشاط



4. مزايا:

أصبحت مخططات غانت تقنية عامة لتمثيل مراحل وأنشطة وتحليل نظم العمل للمشروع، حتى أنها

أصبحت مفهومة لجمهور واسع

يقع فيه من يوازن بين مخططات غانت مع تصميمات المشروع في خطأ شائع هو محاولتهم تحديد

نظم عمل المشروع في نفس الوقت الذي يحددون فيه نشاطات الجدول. هذه الممارسة تجعل من الصعب

جدا إتباع القاعدة 100٪ بدلاً من ذلك ينبغي أن تكون نظم عمل المشروع محددة لتتبع القاعدة بنسبة

100%، ثم يتم تصميم الجدول الزمني للمشروع .

على الرغم من أن مخطط غانت مفيد وذا قيمة للمشروعات الصغيرة في حدود ورقة أو شاشة

واحدة، إلا إنها يمكن أن تصبح غير عملية تماماً مع المشاريع التي تزيد عن ثلاثين نشاط .

ما هي خريطة الجدول الزمني أو خريطة جانت ؟ Gantt Chart

خريطة الجدول الزمني هي عبارة عن رسم بياني يوضح الجدول الزمني لعمل ما مثل مشروع إنشائي أو عملية صيانة أو عملية تطوير أو مشروع تطوير وتصنيع وتسويق مُنتج جديد. هذه الخريطة تُستخدم الخطوط العرضية Bars لتُوضح الزمن الذي تستغرقه كل خطوة من خطوات المشروع ومتى تبدأ ومتى تنتهي. وبالتالي فهذه الخريطة تساعدنا على التخطيط للمشروع وعلى نقل هذا التخطيط لمديرينا وزملائنا وكل من له علاقة بالمشروع. هذه الخريطة تُعتبر وسيلة جيدة جدا في متابعة تطور الأعمال وعرض هذه المتابعة بشكل سهل استيعابه بسرعة. فيمكننا ان نستخدم خطوطا أفقية أخرى لتحديد الوقت الفعلي لتنفيذ الأعمال بمعنى أن الخريطة يظهر عليها الزمن المخطط والفعلي

يمكننا الجدول الزمني من ان نخطط للمشروع بشكل جيد إذ أنه يوضح لنا الموارد المطلوبة، وكيفية استغلالها ويساعدنا على تقليل زمن التنفيذ عن طريق تنفيذ بعض الخطوات بشكل متواز أو عن طريق بدء بعض الخطوات في مرحلة مبكرة. كذلك فإن الجدول الزمني هو وسيلة للتنسيق مع كافة الأطراف المشاركة والمتأثرة بالمشروع أو خطواته.

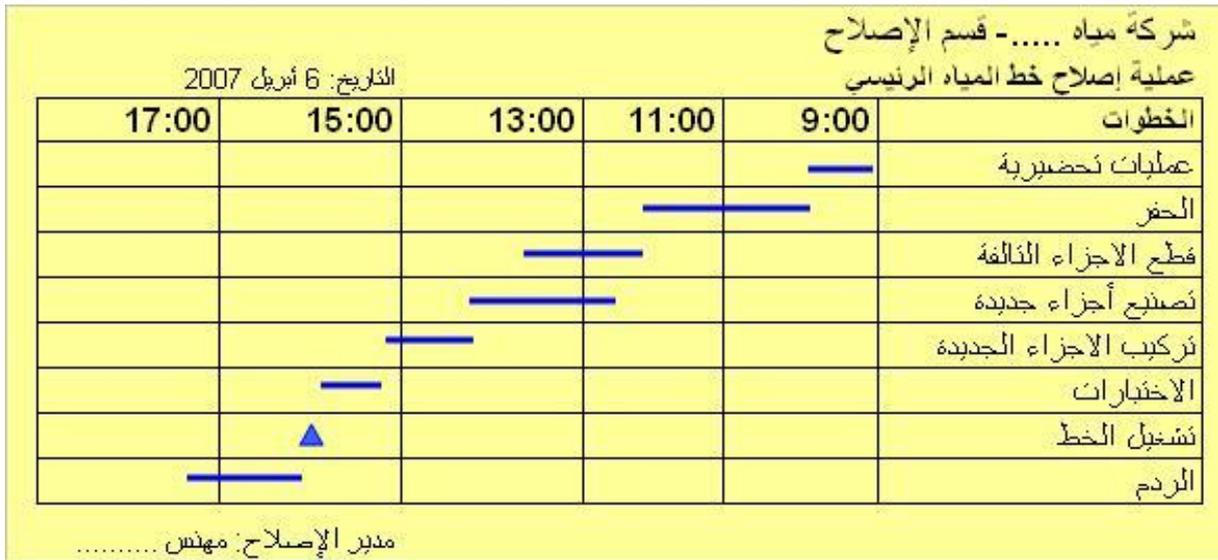
إن كان ولا بد من إعداد جدول زمني فلماذا خريطة جانت Gantt Chart

ألا يكفي أن نكتب كل شيء في جدول؟ إن خريطة الجدول الزمني سهلة الفهم وقراءتها أيسر بكثير من قراءة جدول به بعض المواعيد والأزمنة. ولذلك فهي شائعة الاستخدام منذ زمن بعيد. لاحظ أن إعداد خريطة الجدول الزمني لا يتطلب وقتاً كبيراً في رسمها لأن برامج الحاسوب تجعل هذا يسيراً بل ولو رسمت باليد فإنها لا تأخذ وقتاً كبيراً.

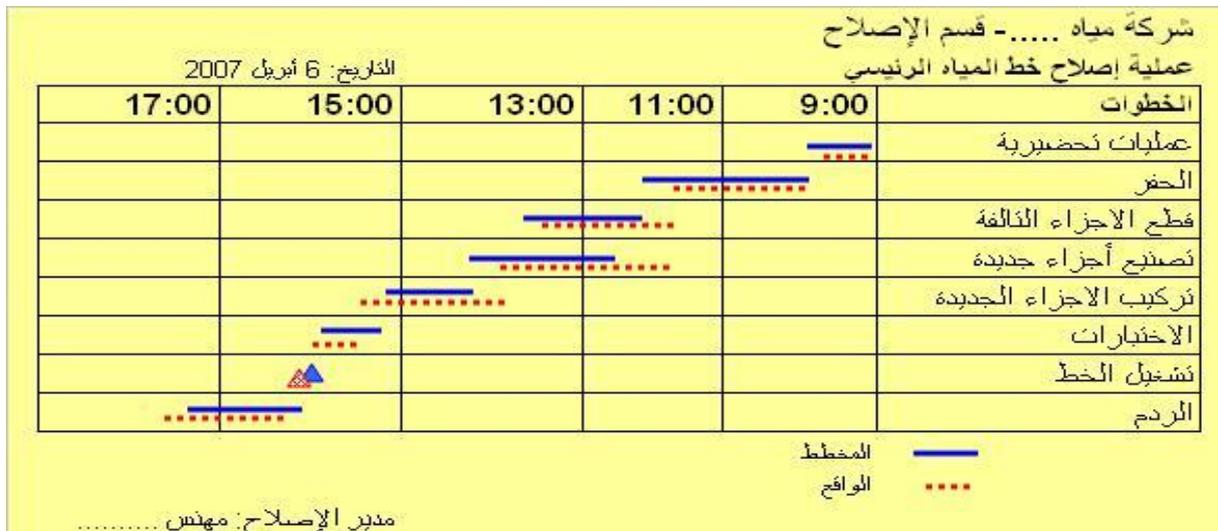
كيف تقوم بإعداد جدول زمني؟

لنبدأ بجدول زمني بسيط:

- اكتب اسم المشروع أو العملية أعلى الصفحة مع اسم الجهة المصدرة للجدول وتاريخ الإصدار
- ارسم جدولاً مكوناً من عمود صغير إلى اليمين والآخر بباقي عرض الصفحة
- دَوِّن الأعمال في العمود الأيمن
- ضَع مقياساً للزمن أعلى العمود الأيسر
- ارسم خطاً أو مستطيلاً يوضح زمن تنفيذ كل خطوة من الخطوات



- بعد التنفيذ يمكننا أن نوضح الزمن الفعلي للتنفيذ مقارنة بالمخطط كما بالشكل ادناه



- انظر إلى المثال التالي الذي يوضح جدول تدريب مجموعات العاملين وكذلك المشرفين على

مدار عدة أسابيع، لاحظ سهولة فهم مواعيد التدريب

شركة - قسم التدريب

جدول تدريب العاملين على نظام الحاسب الجديد

التاريخ: 6 أبريل 2007

الخطوات	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الأسبوع السابع	الأسبوع الثامن	الأسبوع التاسع
المشرفين									
المجموعة أ									
المجموعة ب									
المجموعة ج									
المجموعة د									

ملحوظة يبدأ التدريب في 21 أبريل 2007

مدير التدريب:

- ماذا بعد إعداد الجدول الزمني؟

- أحيانا يتم إعداد جدول زمني لكي يكون هناك جدول زمني أي أن الموضوع يتم كاستكمال أوراق رسمية وليس عن قناعة وفهم لقيمة وجود جدول زمني .
- لابد أن يتم إعداد الجدول الزمني بعناية وبتفاهق الأطراف المشاركة في العمل .
- ثم بعد ذلك يتم متابعة تنفيذ الجدول الزمني وتُحاول جميع الأطراف الالتزام به ويقوم المديرون بالمتابعة وتحديد أسباب أي حياذ عن الجدول الزمني الموضوع وذلك بشكل دوري أثناء عملية التنفيذ .
- بعد الانتهاء من العمل يتم تقييم عملية التنفيذ بالكامل والمشاكل التي أدت لتأخر التنفيذ إن كان هناك تأخير ويتم حفظ هذه المعلومات للاستفادة منها في المرات القادمة .
- كذلك فإنه من خلال متابعة التنفيذ فإننا قد نجد أن تنفيذ خطوتين في وقت واحد قد تسبب في تعطيل العمل أو العكس. كذلك قد نلاحظ أن بعض الخطوات يمكن الاستغناء عنها وذلك بإجرائها

مسبقاً مثل أن يتم تجميع بعض الأجزاء ويتم استبدال المجموعة بدلاً من استبدال كل جزء على حدة أو أن يتم شراء أدوات تساعدنا على أداء العمل بسرعة.

- وكيف لي أن أعرف الزمن الذي سيستغرقه عمل أقوم به لأول مرة؟
- الجدول الزمني عبارة عن تقدير للزمن الذي تستغرقه كل خطوة من خطوات العمل.
- فهي عملية تقديرية تهدف لتنظيم ومتابعة العمل ولكنها تختمل الخطأ. أنت عندما تستيقظ في الصباح وتقرر ارتداء ملابس ثقيلة أو خفيفة فإنك تقدر حالة الطقس في ذلك اليوم .
- هل تستطيع معرفة الطقس تحديداً؟
- بالطبع لا ولكنك تستخدم أحسن تقدير بناء على حالة الطقس قبل خروجك وربما بناء على النشرة الجوية التي تختمل الخطأ أيضاً. فكذلك الجدول الزمني نحاول الوصول فيه لأحسن تقدير. حتى وإن كان العمل يتم لأول مرة فلا شك أنه يمكننا بناءً على تشابه العمل مع أعمال أخرى وبناء على فهمنا للعمل أن نعطي تقديراً جيداً في معظم الأوقات
- في المشاريع الصغيرة التي تقوم بها جهة واحدة كإصلاح عطل كهربائي أو تعيين موظفين جدد فقد يكون بإمكان شخص واحد تقدير الأوقات اللازمة لكل خطوة. أما في المشاريع التي يشترك فيها أكثر من جهة أو تخصص فينبغي استشارة الجهات المختصة في تقدير الأوقات اللازمة لكل خطوة من الخطوات التي يقومون بها خاصة إذا كانت هذه الخطوات ليس لها جداول زمنية في مشاريع سابقة. لاحظ أننا نهدف بالجدول الزمني إلى تنسيق العمل ولا نهدف إلى فرض جدول زمني لا علاقة له بالواقع مما يتسبب في تعطيل العمل وإصابة جو العمل بالتوتر
- عليّ أن أفترض أوقاتاً طويلة لكل خطوة لكي أظهر في النهاية وكأنني قمت بإنجاز العمل في وقت قياسي !!!

- هذه أحد آفات إعداد الجدول الزمني وهو أن يزعم المسئول عن العمل أو عن خطوة فيه أنه يحتاج ضعف أو أضعاف الوقت الذي يعتقد هو أنه يحتاجه فعلاً بمعنى أن يزعم أنه يحتاج عشر ساعات بينما هو يعلم أنه يحتاج من ساعتين إلى أربع ساعات .
- الهدف من ذلك أن يضمن أنه في جميع الأحوال سوف يقوم بالعمل في وقت أقل من المخطط وبذلك يكون مَشكوراً في كل الأحيان. هذا إخلال بالأمانة. فأنت عندما تسأل عن الوقت الذي تحتاجه فإنك لابد وأن تكون صادقاً. لاحظ أن الكذب في خريطة جانت أو الجدول الزمني هو كأي كذب. إما أن تكون صادقاً أو أن تكون كاذباً.

5. بناء مخطط جانت

مخطط جانت هو وسيلة لبرمجة المشاريع والسيطرة عليها، وهو عبارة عن توضيح للاستخدام المخطط أو الفعلي للمصادر المتاحة ضمن إطار زمني محدد، وقد بدأت المحاولات الجادة لإيجاد طريقة لبرمجة المشاريع في أواخر القرن التاسع عشر، وقد تركزت هذه المحاولات على الأسلوب البياني لتمثيل النشاطات المختلفة للمشروع، حيث تمكن هنري جانت (H. Gantt) الذي يعتبر رائد حركة الإدارة العلمية من تقديم الطريقة المعروفة باسم مخطط جانت التي ظهرت عام 1910 لتلبية حاجة القوات الأمريكية في تخطيط ومراقبة إنتاج المصانع العسكري.

بعد تقسيم المشروع إلى عدد من النشاطات نقوم بتحديد كمية العمل اللازمة لكل نشاط على حدة، ويجب معرفة معدل التنفيذ بالنسبة للزمن من خلال معرفة كمية الموارد المتاحة التي يمكن أن تؤثر في معدل التنفيذ. ومن خلال معرفة كمية هذه الموارد يمكننا معرفة الوقت اللازم لتنفيذ كل نشاط وتحديد الوقت لبدء النشاط ولإنهائه مع مراعاة التسلسل المنطقي والتتابع الزمني لهذه النشاطات .

بعد الانتهاء من عملية الجدولة يتم تمثيل كل نشاط بخط أفقي يتناسب طوله مع الزمن اللازم لتنفيذ ذلك النشاط. المحور الأفقي للمخطط يمثل الزمن حسب المقياس المناسب (يوم أو أسبوع أو شهر ...). وتبين الأنشطة اللازمة لتنفيذ المشروع وفق تسلسل معين في عمود على يمين المخطط، ويمكن أن يحتوي المخطط على معلومات أخرى مثل مدة النشاط أو كمية العمل المطلوب إنجازه أو الموارد المطلوبة

6. مميزات وقصور مخطط جانتي :

مخطط جانتي من أول طرق تخطيط المشاريع الحديثة ويتصف بعدد من المميزات من أهمها:

- سهولة الفهم والرسم.
 - سهولة التعديل أو التغيير.
 - يمثل طريقة سهلة للمقارنة بين المخطط الفعلي والواقع
 - يساعد على تحديد متطلبات الموارد
 - بحاجة إلى جهد تدريبي قليل.
- على الرغم مما ذكر فإن مخطط جانتي يصلح عادة في المشاريع الصغيرة، حيث يكون عدد النشاطات قليل وعلاقة النشاطات واضحة، ولكن في حالة المشاريع الكبيرة حيث عدد النشاطات كبيراً، والعلاقات بين النشاطات متداخلة فإن مخطط جانتي يعجز عن أداء المهمة لأسباب منها أنه :

- لا يظهر تداخل العلاقات بين النشاطات.
- لا يقيم مدى تأثير تأخير نشاط معين في باقي النشاطات أو في المشروع ككل
- لا يعطي معلومات تفصيلية عما تم إنجازه من المشروع إنما قد يعدل لإعطاء مؤشر (نسبة مئوية) عما تم إنجازه من كل نشاط في المشروع .
- لا يظهر تأثير احتمالية إنجاز النشاطات وتأثيرها في سير المشروع .

مثال :

من الملاحظ أن بعض الباحثين بعد أن يطمئنوا إلى تسجيل رسائلهم يتوقفون لفترة قد تقصر أو تطول لبدء البحث ، وقد يمضى بهم الوقت فيجدون أنفسهم في وضع يحتاجون فيه إلى تقديم طلب للمشرف وللقسم لمنحهم فترة زمنية أخرى قد تتم أو لا تتم الموافقة عليها . ولذلك فإن على الباحثين منذ بدء التسجيل أن يضعوا تقديرا مبدئيا للفترة الزمنية التي يمكنهم أن ينهوا فيها رسائلهم مراعين فيها إمكانية اختلال هذا التقدير لاعتبارات خارجة عن إرادتهم . ويُصحح الباحثون هنا بالاستعانة بنموذج (جانث) لتحديد خطوات البحث العلمي والمدة الزمنية المقترحة لكل خطوة . ويمكن للباحثين أن يضيفوا إلى هذا النموذج ما يودون إضافته من تفصيلات تتعلق بأبواب وفصول ومباحث الرسالة ، والفترة الزمنية لقراءة المشرف لها أو غير ذلك مما يروونه ضروريا بعد استشارة زملائهم ممن سبقوهم في هذا المضمار . وهذا هو شكل النموذج .

المدّة بالشهور												النشاط	
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
													اختيار مشكلة البحث
													استعراض الإنتاج الفكري
													تحديد المشكلة وأهمية البحث
													وضع الفروض/تساؤلات البحث
													تصميم أدوات البحث
													اختبار أدوات البحث
													الحراسة الميدانية
													عرض المعلومات
													تحليل النتائج
													كتابة التوصيات
													كتابة قائمة المراجع
													مراجعة التقرير النهائي

7. مميزات مخطط جانث:

مخطط جانث من أول طرق تخطيط المشاريع الحديثة ويتصف بعدد من المميزات من أهمها:

- سهولة الفهم والرسم.
- سهولة التعديل أو التغيير.
- يمثل طريقة سهلة للمقارنة بين المخطط الفعلي والواقع
- يساعد على تحديد متطلبات الموارد
- بحاجة إلى جهد تدريبي قليل.

8. سلبياته :

- مخطط جانث يعجز عن أداء المهمة لأسباب منها أنه:
- لا يظهر تداخل العلاقات بين النشاطات.
- لا يقيم مدى تأثير تأخير نشاط معين في باقي النشاطات أو في المشروع ككل.

- مخطط بيرت :

كلمة بيرت PERT هي اختصار لعبارة Program Evaluation and Review

Technique أي أسلوب تقييم ومراجعة البرامج. و يستخدم هذا الأسلوب لتقدير الزمن أو لتقدير

الكلفة

ظهر هذا الاسلوب في الفترة التي واجهت الولايات المتحدة الأمريكية فيها و في أواخر الخمسينات

مشكلة التطور الهائل الذي شهده الاتحاد السوفيتي في تطوير الصواريخ الذرية. فقد صمم هذا الأسلوب

لاستخدامه في تخطيط وجدولة ومتابعة مشروع إنتاج صواريخ بولاريس في عام 1958م. فقد

طور أسلوب بيرت " للإجابة عن الأسئلة العديدة المتعلقة بالوقت الذي سيستغرقه المشروع، والخطوات

الأساسية في تطور المشروع حتى نهايته، وإمكانيات اختصار الوقت اللازم لإتمام المشروع. ولكن تبين

لاحقا بأنها طريقة متكاملة للتنسيق وترتيب مراحل المشروع بحيث يمكن معرفة استقلال بعض مراحل المشروع عن بعضها الآخر إضافة إلى الزمن الذي تستغرقه كل مرحلة من البداية إلى النهاية .
"وبالفعل فقد أمكن باستخدام هذا الأسلوب تخفيض مدة تنفيذ البرنامج من خمس سنوات إلى ثلاث سنوات

1. الشروط التي يجب توافرها في المشروع ليكون قابلا للتحليل بهذه الطريقة :

- أن يتكون المشروع من مجموعة من العمليات أو الأنشطة المختلفة، وأن تكون هذه العمليات والأنشطة محددة تحديدا كاملا، وأن ينتهي المشروع بانتهائها كلها.
- أنه يمكن أن تبدأ بعض هذه العمليات بصرف النظر عن بعضها الآخر ولكن من خلال ترتيب معين: أي لا يشترط وجود التسلسل الدائم المستمر في جميع عمليات المشروع.
- أن يكون هناك ترتيب في محدد لكل هذه العمليات أو بعضها: أي لا يكون في الإمكان القيام بجميع العمليات أو الأنشطة المكونة للمشروع في نفس الوقت وإلا ألغيت الحاجة إلى استعمال طريقة تخطيط ومراقبة وتنفيذ المشروعات .

2. مصطلحات مخطط بيرت

- الأنشطة : النشاط هو "القيام الفعلي بالعملية مستنفذا الوقت والموارد ويحدث عادة بين حدثين"، و أنه كذلك هو العمل الذي يتطلبه إتمام حادث معين وإكماله".
- المسار الحرج: هو " أطول مسار يربط بين بداية ونهاية المشروع ومدته تساوي المدة اللازمة لإنجاز المشروع".

الوقت المتفائل "optimistic time: هو الوقت الذي يتوقع أن يتم فيه النشاط لو تم كل شيء على ما يرام في خطوات العملية أو النشاط O."، و هو أقل وقت متوقع لإتمام النشاط. ويرمز له بالحرف (O)

- الوقت المتشائم "pessimistic time: هو الوقت الأعلى الذي تتم فيه هذه الأنشطة بجميع خطواتها لو صادفنا سوء الحظ في كل خطوة ولكن في حالة عدم وجود أشياء وعوامل وأحداث غير طبيعية P"، و هو أطول زمن متوقع لإتمام النشاط. ويرمز له بالحرف.

- الوقت الأكثر احتمالاً "most likely time: هو الوقت المتوقع أن ينتهي فيه العمل في جميع خطوات النشاط تحت الظروف والأحوال العادية M."، وهو الزمن الأكثر توقعا لإتمام النشاط. ويرمز له بالحرف (m)

الوقت المتوقع للمشروع "expected time for the project : مجموع الوقت المتوقع للانتهاء من مجموع من الأنشطة المختلفة التي يتضمنها المشروع T_E "، و هو الزمن المتوسط لأداء النشاط. و يرمز له بالحرف (TE).

3. خطوات استخدام أسلوب بيرت :

- التعرف على أهداف المشروع.
- تخطيط عمليات المشروع وترتيبها مع تقدير الزمن المتفائل والأكثر احتمالاً والمتشائم بالنسبة لكل نشاط.
- حساب الوقت المتوقع لكل نشاط طبقاً لجدول توزيع احتمالي (بيتا) باستخدام المعادلة التالية

$$T_E = \frac{O + 4M + P}{3}$$

4. مجالات استخدام أسلوب بيرت في إدارة المكتبات :

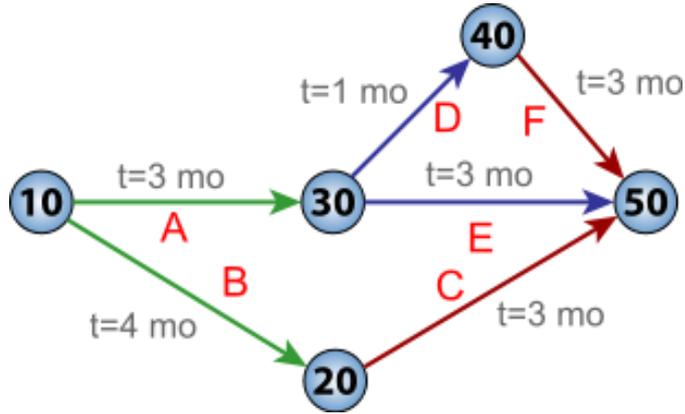
- وضع الخطط التعليمية وتحديد مراحلها التنفيذية بأزمنة معينة.
- تخطيط المشروعات أول البرامج التي تنبثق من الخطط التعليمية والتي تحدد خطوات تنفيذ الخطة ووسائلها.
- تخطيط مواقع الأبنية المكتبية وتنفيذ خططها.
- وضع المناهج وتطوير طرقها وإعداد الكتب
- وضع الميزانية ورسم أساليب ومراحل تمويل المشروعات الواردة في الخطة.

تفترض طريقة PERT في حساب متوسط :

- تقدير زمن الأنشطة
- تحتاج كل فعالية إلى ثلاثة أوقات لتقدير زمن أداء النشاط:
- تقدير متوسط زمن أداء النشاط:
- بعد تقدير الأزمنة الثلاثة يتم حساب متوسط زمن أداء النشاط، كالتالي :
- $\text{زمن أداء النشاط} = (\text{الوقت المتفائل} + 4 \text{ مرات الزمن الأكثر احتمالا}) + \text{الزمن المتشائم} / 6$
- بعد تقدير أزمنة كل نشاط، يُحسب متوسط زمن النشاط بناءً على معادلة أداء النشاط التالية:

$$T_E = \frac{O + 4M + P}{6}$$

مثال تطبيقي:



(10) بداية انطلاق المشروع.

(20)، (30)، (40) مراحل سير المشروع.

(50) نهاية المشروع.

T : الوقت.

Mo: الشهر.

A.B.C.D.E.F : الأنشطة.

(10) إلى (20) إلى (50) الوقت الأكثر احتمالا (m) مدة 7 أشهر.

(10) إلى (30) إلى (40) إلى (50) الوقت المتشائم (P) مدة 7 أشهر

(10) إلى (03) إلى (50) الوقت المتفائل (o) مدة 6 أشهر.

لحساب الزمن المتوقع : هو الزمن المتوسط لأداء النشاط. و يرمز له بالحرف (TE)

$$T_E = \frac{O + 4M + P}{6}$$

$$T_E = \frac{6 + (4 \times 7) + 7}{6} = \frac{41}{6} = 6.83$$

الفصل الثاني
الدراسة الميدانية
عرض وتحليل الاستبيان

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية : عرض وتحليل الإستبيان عينة الدراسة :

أولا : شملت عينة الدراسة عشر (10) مكتبات أكاديمية والمتمثلة في :

- 1- مكتبات الكلية وشملت : مكتبة كلية الحقوق - جامعة الجزائر 1. ومكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية - جامعة الجزائر 2.
- 2- المكتبات الجامعية وشملت :

- المكتبة الجامعية لجامعة أحمد دراية - أدرار
- المكتبة الجامعية لجامعة حسبية بن بوعلي - الشلف
- المكتبة الجامعية للمركز الجامعي الجيلالي بونعامة - خميس مليانة
- 3- مكتبات المدارس العليا وشملت :

- مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي - القليعة
- مكتبة المدرسة العليا للبيطرة - الحراش
- مكتبة المدرسة للتجارة - القليعة
- مكتبة المدرسة العليا للمناجمنت - القليعة
- مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية - القليعة

ثانيا : أن أغلب المكتبات عينة الدراسة تم نقل رصيدها بسبب تغيير مقر المكتبة الجامعية للمؤسسة الجامعية التي تنتمي إليها.

- فقد شهدت جامعة الجزائر تغييرات في مقرات مكتبات كلياتها وبعد إعادة هيكلة الجامعة سنة 2010

- كما تم نقل العديد من المدارس الجامعية إلى القطب الجامعي بالقليعة وكانت المكتبات عينة الدراسة ضمن هذا البرنامج.

تغيير المقر	توسعة	الجامعة	المكتبة
×		جامعة الجزائر 2. أبو القاسم سعد الله	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
×		جامعة الجزائر 1.	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
×		جامعة الجيالي بونعامة خميس مليانة	مكتبة الجامعية "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة"
×		جامعة أحمد دراية - أدرار	مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"
×		جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف	مكتبة الجامعية جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف
×		مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	المركز الجامعي الجيالي بونعامة خميس مليانة	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
×		كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1. بن يوسف بن خدة	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
×		جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف	مكتبة المدرسة العليا للمناجمت
×		جامعة أحمد دراية أدرار	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

1. مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية :

أنشئت المكتبة كلية اللغة العربية وآدابها واللغات الشرقية بعد تقسيم كلية الآداب واللغات، على إثر إعادة هيكلة جامعة الجزائر 2، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-160 المؤرخ في 22 جوان 2015، وهي تضم حوالي 42 ألف مرجع متخصص ما بين كتب معاجم وقواميس ومجلات.

أولا : تستعمل المكتبة من طرف طلبة وباحثين من من ثلاثة أقسام هي :

- قسم اللغة العربية وآدابها، ويقع بملحقة بن عكنون مع عمادة الكلية.
- قسم علوم اللسان، بين عكنون.

- قسم اللغة التركية والروسية، بملحقة بني مسوس.

ثانيا : التكوين في الكلية :

تضمن جميع أقسام الكلية التكوين في الليسانس والماستر ودكتوراه الطور الثالث، ماعدا تخصص التركية الذي ما يزال يكون الطلبة في مرحلة الليسانس فقط باعتباره حديث النشأة. ويعد قسم اللغة العربية أعرق هذه الأقسام وأهمها وأكبرها من حيث عدد الطلبة والأساتذة والمستخدمين الإداريين، ومن حيث الإنتاج العلمي، وعدد المكونين في مرحلة ما بعد التدرج.

2. مكتبة كلية الحقوق بجامعة الجزائر 1.

أولا: نشأة وتطور المكتبة

إن نشأة مكتبة كلية الحقوق تعود إلى عام 1877 إبان الاحتلال الفرنسي، حيث كانت عبارة عن قاعة مطالعة بمدرسة الحقوق المنشأة بموجب قانون 12/12/1876 الواقعة بالقصبة، طالتها سلسلة من التغييرات، حولت بموجبها مدرسة الحقوق إلى كلية الحقوق و قاعة المطالعة إلى مكتبة بموجب القانون الصادر في 1909/12/30 إلى غاية صدور المرسوم المؤرخ في 1957/08/26 الذي وسع من نفوذها لتصبح كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية و احتوت المكتبة على فرعي الحقوق والعلوم الاقتصادية، وتوفرت على قاعتي عمل إحداهما للأساتذة و الأخرى للطلبة، و استمرت المكتبة كذلك إلى غاية شهر أكتوبر 1971 لتتحول كلية الحقوق من جامعة الجزائر بديدوش مراد إلى بن عكنون بتسمية جديدة انبثقت عن إصلاحات قطاع التعليم العالي و هي: "معهد الحقوق والعلوم الإدارية " لتستقر المكتبة في أحد المدرجات بالمعهد، حتى شهر أكتوبر 1978 تم تدشين المكتبة الجديدة الحالية بعد إتمام بناء مقرها.

ثانيا : مساحة المكتبة :

تقع المكتبة داخل كلية الحقوق بين عكنون متربعة على مساحة إجمالية تقدر بحوالي 2160م² منها 1600م² مبنية و 560م² مساحات حرة.

ثالثا : المساحة المبنية :

*قاعة مطالعة للطلبة ذات طابقين تقدر مساحتها بحوالي 700م²، هيئت لاستيعاب 300 طالب غداة تدشينها، للتحول اليوم إلى استيعاب 900 مقعد موزعة كالتالي :
- الطابق السفلي: 500 مقعد

- الطابق العلوي: 300 مقعد

- قاعة خاصة بالأساتذة مساحتها حوالي 70 م²

* قاعة الدوريات والرسائل و الإعارة الخارجية تتربع على مساحة 160م² و تتسع في مجموعها لـ 100 مقعد. تشغل المكاتب الإدارية مساحة 70 م² (مكاتب رؤساء المصالح، و المعالجة الفنية للمقتنيات)، و تبلغ مساحة المخزن تقريبا 600 م².

رابعا : المساحة الحرة (الغير مبنية) :

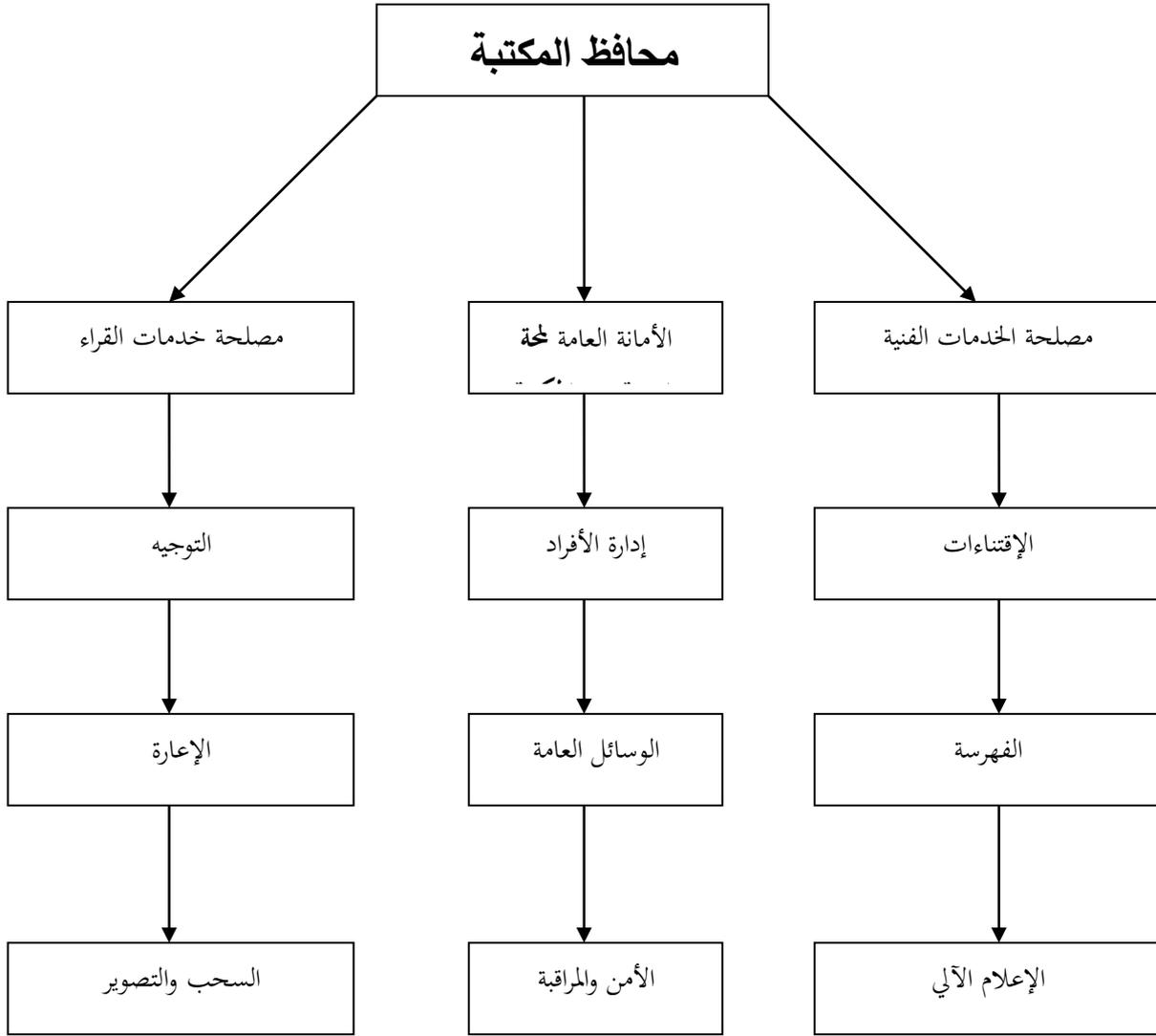
و تتمثل في رواقين في الطابق العلوي للمكتبة يشغلان مساحة تقدر بحوالي 360. علاوة على رواق في الطابق السفلي يتربع على مساحة تقدر بحوالي 200 م.

خامسا : ساعات عمل المكتبة : تعمل المكتبة بنظام الدوام على فترتين :

*الفترة الصباحية: من سا 8 صباحا إلى 13 زوالا.

* الفترة المسائية: من سا 13 زوالا إلى 18م

- الهيكل التنظيمي لمكتبة كلية الحقوق (أنظر الورقة الموالية)



شكل يبين : الهيكل التنظيمي لمكتبة كلية الحقوق - جامعة الجزائر 1.

3. المكتبة الجامعية "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة"

شهدت مدينة خميس مليانة التاريخية ولادة أول مؤسسة للتعليم العالي في ولاية عين الدفلى (140

كلم غرب الجزائر العاصمة) في الواقع ، كانت تسمى مدرسة التعدين الوطنية في هذه المدينة هي المؤسسة

الرائدة في عام 1991. بعد فترة وجيزة ، وفي عام 1995 ، ومن أجل السماح بامتداد وفتح حقول جديدة

، تم نقل المدرسة نحو المعهد الفني الزراعي لمدينة خميس مليانة حيث أصبحت فرعاً لجامعة سعد دحليب

البليدة.

بعد بضع سنوات من العمل والجهد الكبير ، أصبحت الظروف مهيأة لترقية هذا الفضاء العلمي إلى مركز جامعي مستقل في 18 سبتمبر 2001، وبذلك جمع بعض المعاهد الرائدة ، وشهد المركز افتتاح العديد من التخصصات خلال السنوات التالية، في النظام الكلاسيكي كما هو الحال في نظام LMD. ساهم هذا الإصلاح الأخير في توسيع مركز الجامعة ، والذي تجاوز بسرعة 10000 طالب مسجلين في جميع التخصصات، واصلت مهمتها بالتنسيق مع جميع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية المحلية في ولاية عين الدفلى وغيرها ، من أجل إنشاء جامعة ومركز علمي متميز، أصبح هذا المركز لاحقًا جامعة ، تضم حاليًا (6) كليات ومعهد واحد.

أولا : المكتبة الجامعية :

تحتوي المكتبة الجامعية على حوالي 77 ألف عنوان مفتوحة طوال أيام الأسبوع ماعدا يوم الجمعة، وقد تم تغيير مقرها وترحيلها إلى مقر جديد.

4. المكتبة الجامعية - جامعة أحمد دراية - أدرار :



أولا : تقديم الجامعة :

نشأت أول نواة جامعية بولاية أدرار في سنة 1986 بموجب المرسوم رقم 118/86 المؤرخ في 1986/05/06 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 86/175 المؤرخ في 86/08/05 والمتضمن إنشاء المعهد الوطني العالي للشريعة بأدرار ليتوسع إلى جامعة أدرار بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-269 المؤرخ في 30

جمادى الثانية عام 1422 الموافق ل 18 سبتمبر سنة 2001 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 04-259 المؤرخ في 13 رجب عام 1425 الموافق ل 29 غشت سنة 2004.

ثانيا : المكتبة المركزية بأدرار :

هي إحدى الهياكل التابعة للجامعة أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي لإنشاء جامعة أدرار رقم 01/269 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 هـ الموافق ل : 18 سبتمبر 2001 و المكتبة المركزية هي مؤسسة ثقافية ذات طابع علمي وتثقيفي تعمل على خدمة الطلبة والأساتذة والباحثين .

- قدرة استيعاب المكتبة المركزية هي : 1000 مقعد .

أما بالنسبة لرصيد المكتبة للموسم 2018/2019 فيقدر ب : 31100 :عنوان. مع اعتمادها على نظام تصنيف ديوي العشري الذي يقسم المعرفة البشرية إلى 10 أقسام رئيسية.

ثالثا : أهداف المكتبة الجامعية :

تهدف المكتبة المركزية إلى توفير مصادر المعرفة الإنسانية بكافة أشكالها لدعم وخدمة المنهاج والتخصصات العلمية المختلفة بالجامعة من خلال إتاحة وصول مصادر المعلومات لكافة فئات الباحثين في الجامعة والمجتمع . كما تهدف إلى تنمية مقتنياتها في كافة التخصصات الموضوعية وتنظيمها بأحدث التقنيات والوسائل والتطورات الحديثة في مجال خدمات المكتبات والمعلومات لتيسير عملية البحث والاسترجاع في أدق وأسرع وقت ممكن.

رابعا : مهام المكتبة المركزية :

تطبيقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب عام 1425 هـ الموافق ل : 24 أوت سنة 2004 والذي يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة. الصادر في العدد 62 من الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ : 11 شعبان عام 1425 هـ الموافق ل : 26 سبتمبر سنة 2004، وتطبيقا للمادة 8 من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في : 24 جمادى الثانية عام 1424 هـ الموافق ل : 23 غشت سنة 2003، وعملا بأحكام المادة 21 منه فإن المكتبة المركزية للجامعة تتكفل بإنجاز المهام التالية :

- اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكاتب الكليات و المعاهد.
- مسك بطاقة الرسائل والمذكرات لما بعد التدرج.
- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة و الترتيب.
- مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم.
- صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتحيين المستمر لعملية الجرد.
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة و الأساتذة.
- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم الببليوغرافية.

- مصالح المكتبة المركزية :

- أمانة المكتبة المركزية
- مصلحة التوجيه
- مصلحة الاقتناء
- مصلحة المعالجة
- مصلحة البحث الببليوغرافي

5. المكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"



انشئت مكتبة الجامعة (BU) التابعة لجامعة حسيبة بن بوعلي في الشلف في عام 1998 ، عندما كانت تملك أعمالاً من ثلاثة معاهد: الهندسة المدنية ، والهندسة الزراعية ، والهيدروليكا.

في يوم الأحد الموافق 12 فبراير 2017، تم افتتاح المكتبة المركزية رسمياً من قبل رئيس الجامعة ، الأستاذ عبد القادر حسين في قطب جامعة أولاد فارس.

يتميز الرصيد الوثائقي للمكتبة بثرائه و تنوعه و هو اليوم يتمثل في الآتي:

- العدد الإجمالي للكتب: 54497
- العدد الإجمالي للنسخ: 211337
- المستنسخات: 89
- الخرائط الطبوغرافية: 53
- أطروحات الدكتوراه: 131
- مذكرات الماجستير: 757

6. مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي

أنشئت في عام 1970 تحت اسم معهد التقنيات والتخطيط والاقتصاد التطبيقي (ITPEA) ، وكانت مهمة المعهد لتدريب المديرين التنفيذيين الأساسية لوضع خطط التنمية الوطنية وتوفير التدريب للمهندسين في الإحصاء وتحليل الاقتصاد.

أصبح المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء (I.N.P.S) في عام 1983 ، بعد مرورها تحت إشراف وزارة "التعليم العالي والبحث العلمي، قامت INPS بالمهام التالية :

- تدريب اقتصاديي المهندسين في الدولة (BAC+5)
- التدريب على تحسين المديرين التنفيذيين للقطاع الإداري والاقتصادي من خلال الدراسات العليا المتخصصة.
- تدريب تدريسي من خلال الماجستير والدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي والإحصاء.

منذ عام 2005 ، أصبحت INPS مدرسة خارج الجامعة بموجب المرسوم 05-500 المؤرخ 29 ديسمبر 2005

منذ عام 2008 ، أصبح المعهد الوطني للإحصاء يحمل اسم المدرسة الوطنية للإحصاء والاقتصاد التطبيقي (E.N.S.SE) ، دون تغيير المهنة أو المهام.

أولا : المكتبة : تم ترحيلها من المقر القديم إلى الجديد بالقليعة، وهي تحتوي على حوالي 35 عنوان في التخصصات ذات العلاقة بطبيعة عمل المجلس.

7. مكتبة المدرسة العليا للبيطرة



مكتبة المدرسة بسعة 450 مكان. يدار من قبل فريق من المتخصصين المحترفين لضمان حسن سير العمليات المختلفة لسلسلة المستندات بأكملها. وتتمثل مهمتها في مرافقة ودعم أنشطة التدريس والبحث. المجموعة الوثائقية للمكتبة التي تحتوي على 19031 مجلدا (الكتب والأطروحات والدوريات والتقارير والأقراص المدججة وأقراص الفيديو الرقمية والفيديو والشرائح وما إلى ذلك) لأكثر من 1400 طالب مسجل متعددة التخصصات ، وتتضمن عدة أنواع من الوثائق المعدة للمستخدمين (الباحثين والطلاب والمدرسين والمعلمون الباحثون). ترحب بالقراء الخارجيين (الباحثين والطلاب والجراحين البيطريين).

تقدم مكتبة ENSV أيضًا وثائق غنية في شكل إلكتروني في مجال العلوم البيطرية والمجالات ذات الصلة. يتم الوصول إلى هذه الموارد عبر البوابة الوثائقية للنظام الوطني للوثائق عبر الإنترنت (SNDL) ، وقواعد البيانات على الإنترنت Science Direct ، Medline بنص كامل ، Medical Smart Proquest. Image

كما أن لديها نظام موارد إلكتروني يتيح الوصول إلى قواعد البيانات المختلفة : قبل السريرية منذ عام

2005 ، والدوريات من 1952 إلى 2006 ، والأطروحات والرسائل العلمية. يمكن للطلاب إجراء أبحاثهم الببليوغرافية في غرفة الكمبيوتر، المجهزة بأجهزة الكمبيوتر المتصلة بالإنترنت.

يمكن الاطلاع على الوثائق العلمية : من الأحد إلى الخميس من الساعة 8:30 صباحًا إلى الساعة

4:00 مساءً.

تعمل المكتبة في أجواء ودية للاقتراب من قرائها من خلال تنظيم العديد من الأنشطة: الندوات التدريبية والفعاليات العلمية والثقافية والأيام المفتوحة وإسقاطات الأفلام العلمية. تعد المكتبة واثق مثل: دليل القارئ ودليل الباحثين المعلم.

8. مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية

تحتوي ENSSEA على مكتبة تتألف من مجموعة تضم أكثر من ثلاثين ألف كتاب ودوري ، بما في ذلك المنشورات المتخصصة ، كما أن أجهزة الكمبيوتر التي تحتوي على قاعدة بيانات للمكتبة الإلكترونية والمراجعات والأطروحات هي أيضًا وضعت في خدمة الطلاب وطلاب الدكتوراه وتعليم الباحث. يحتوي أيضًا على غرفة كمبيوتر ، مما يسهل على الطلاب البحث عن المعلومات ، وغرفتين كبيرتين (غرفة العمل وغرفة القراءة).

ويتم توزيعها على النحو التالي :

- أعمال عامة باللغة العربية
- القديم القديم : 6333 بما في ذلك 3237 ألقاب
- الصندوق الجديد : الأعمال التي تم إدخالها منذ عام 1984: 4,924 منها 3,698 عنوانًا
- أعمال لا تظهر على الرفوف: 619
- الدوريات: 430 بما في ذلك الاشتراكات الحالية للدوريات الأجنبية.

9. مكتبة المدرسة العليا للمناجمت

تم إنشاء مدرسة الجزائر الوطنية للإدارة بموجب المرسوم التنفيذي 08-116 المؤرخ 09 أبريل 2008. أول مدرسة للإدارة العامة ، ENSM هي مدرسة تقدم مهارة ثانية لخريجي التدريس. أعلى. وهي تقع ،

منذ يوليو 2014 ، في مركز جامعة كوليا (تبيازة) ، وهي مجهزة بالبنية التحتية والإشراف اللازم للقيام بمهامها المتمثلة في تدريب المديرين رفيعي المستوى وأهداف البحث العلمي. وهي واحدة من المدارس التي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ 27 ذي القعدة 1426 الموافق 29 ديسمبر 2005 الذي يحدد المهام والقواعد المحددة لتنظيم وتشغيل المدرسة خارج الجامعة.

أولا : مهام المدرسة

كجزء من خدمة التعليم العالي العامة ، توفر المدرسة بعثات التعليم العالي وبعثات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

فيما يتعلق بالتعليم العالي ، فإن المهمة الأساسية للمدرسة ، في مجال (مجالات) المهنة : ضمان تدريب المديرين التنفيذيين المؤهلين تأهيلا عاليا ، وتعريف الطلاب على أساليب البحث و " توفير التدريب من خلال البحوث ، والمساهمة في إنتاج ونشر المعرفة والمهارات ، واكتسابها وتطويرها ، والمشاركة في التعليم المستمر.

فيما يتعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ، تتمثل المهمة الأساسية للمدرسة في مجال (مجالات) المهنة: المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ، لتعزيز تطوير العلوم والتكنولوجيا ، والمشاركة في تعزيز الإمكانيات التقنية الوطنية ، وتعزيز نتائج البحث العلمي ونشر المعلومات العلمية والتقنية ، والمشاركة في المجتمع العلمي الدولي في تبادل المعرفة و لإثرائهم.

ثانيا : مكتبة ENSM :

هي واحدة من جواهر المدرسة الوطنية للإدارة. وهي تقدم تقاريرها مباشرة إلى مدير المدرسة ، الأستاذة مساعدة حسناء أمينة.

افتتحت المكتبة في سبتمبر 2011،

يمكن الوصول إلى المكتبة (طلاب درجة الدكتوراه) والمعلمون والباحثون والموظفون الإداريون في ENSM بالإضافة إلى المستخدمين الخارجيين الذين ينتمون إلى مؤسسات أخرى يمكنهم الوصول إلى المكتبة وفقاً لترخيص الوصول الصادر عن المديرية

تستخدم مكتبة ENSM برنامج المزامنة (نظام إدارة المكتبة الموحد) ، وهو برنامج متكامل وقابل للتطوير يسمح لك بإدارة جميع أنواع المستندات ، فضلاً عن السلسلة الوثائقية الكاملة للمكتبة (اقتناء ، معالجة ، الإصدار ، وحالة الخروج ، والإحصاءات ، وإدارة القروض ، والمخزون ، وطباعة كتالوج التحليلية

واللافتات.

تتكون مكتبة المدرسة من طابقين :

الطابق الأول (المخصص للكتب) هو :

ثالثاً : إدارة المكتبة والخدمات الثلاث (3) التي تدير المكتبة.

ثلاث (3) غرف قراءة بسعة 88 مكاناً ، ومساحة مخصصة للمعلمين وبنك القروض وأربع (4) محطات بحث.

يقع الطابق الثاني (المخصص للمجلات والرسائل العلمية)

غرفة قراءة كبيرة بسعة (94) مكاناً وبنك قروض وأربعة (4) محطات بحث ومتجر. غرفتان للوسائط المتعددة.

غرفة العمل للطلاب.

10. مكتبة المدرسة العليا للتجارة

أصبحت مكتبة الجامعة واحدة من المعايير الأساسية التي تقود تقييم المؤسسة الأم (الجامعة) وهي واحدة من المكونات المهمة في تقييم الجامعة

مكتبة الجامعة هي مستودع للملكية الفكرية والعلمية والأكاديمية لجامعة ولا يمكن أن تتخيل جامعة بدون مكتبة جامعة تخدم أهدافها وأهدافها - المكتبة هي العمود الفقري للمدرسة ، وهي عنصر رئيسي وأساسي في عملية التدريس - تأسست في تأسيس المدرسة في عام 1900. بعد الاستقلال وشهدت العديد من التغييرات والتجديدات الرئيسية.

وهي متخصصة وترتبط بالمناطق التي يتم تدريسها في المدرسة.

الدور الرئيسي لمكتبة كلية إدارة الأعمال هو مرافقة ودعم الأنشطة التعليمية والبحث العلمي وتسهيل الوصول إلى الوثائق المختلفة.

- يحدد ويسهل الوصول إلى الموارد الوثائقية الضرورية للطلاب والباحثين.

أولا : خدمات المكتبة

- تتكون المكتبة من مدير وثلاثة رؤساء أقسام :
- الاكتساب والتجهيز
- البحوث الببليوغرافية
- الترحيب والتوجيه

تقوم المكتبة حاليا بتنفيذ مجموعة متنوعة من الكتب "العربية والفرنسية والإنجليزية" حتى (19) 2014-05) تعادل 441000 نسخة بما في ذلك 15000 عنواناً تشمل جميع تخصصات المدرسة.

كما أن لديها خلفية مهمة وحدثت العديد من المجالات في المجالات التالية: المحاسبة ، الاقتصاد ، المالية ، القانون ، التسويق والمعرفة العامة ، ... الخ

بالإضافة إلى الأعمال الجامعية: أطروحات الدكتوراه والماجستير وPGS

- بغرض الوقوف على المدة المستغرقة في الترحيل تم رصد النتائج التالية :

مدة الترحيل		اسم المكتبة
6 إلى 12 شهر	0 - 6 أشهر	
	×	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
×		مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
	×	مكتبة الجامعة "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة"
	×	مكتبة الجامعة "جامعة أحمد دراية - أدرار"
	×	مكتبة الجامعة "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"
	×	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
	×	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
	×	مكتبة المدرسة العليا للمناجمت
×		مكتبة المدرسة العليا للتجارة

- تتعدد مدة الترحيل وتختلف باختلاف نوع المكتبة من جهة، ومقرها الجديد من جهة أخرى، وحجم رصيدها أيضا.

- تتفاوت مدة الترحيل بين أقل من (6) أشهر "وهي المدة" الأكثر استغلالا من طرف المكتبات عينة الدراسة، بينما تعدت مكتبة واحدة مدة ترحيلها أكثر من سنتين ويتعلق الأمر بالمكتبة الجامعية لجامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

- المورد البشري المتكفل بعملية الترحيل

المجموع	الموظفون غير المؤهلون (غير المكتبيين)		الموظفون المؤهلون (المكتبيين)		اسم المكتبة
	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
100 %	50 %	5	50 %	5	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
100 %	30 %	11	70 %	21	مكتبة كلية الحقوق - جامعة الجزائر 1.
100 %	-	-	100 %	49	مكتبة الجامعية "جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة"
49 %	40 %	20	10 %	29	مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"
50 %	08 %	08	42 %	42	مكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"
10 %	04 %	04	06 %	06	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
13 %	05 %	05	08 %	08	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
30 %	14 %	16	16 %	14	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
05 %	04 %	01	01 %	04	مكتبة المدرسة العليا للمناجحت
14 %	10 %	04	04 %	10	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

- استراتيجية الترحيل :
- وجود تخطيط مسبق لعملية الترحيل :

المكتبة	وجود خطة للترحيل	وجود خطة للترحيل
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية		×
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×	×
مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامه - خميس مليانة "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "	×	
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	×	
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة	×	
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية	×	
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	×	
مكتبة المدرسة العليا للتجارة	×	

توضح نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المكتبات عينة الدراسة قامت بتخطيط مسبق لعملية الترحيل والبالغ عددها (08) مكتبات، بينما لم تقم مكتبات الكليات بالتخطيط المسبق وهي : مكتبة كلية الأدب ومكتبة كلية الحقوق لجامعة الجزائر 1. ، والتي أجبرت على تغيير مقرها نتيجة إعادة هيكلة جامعة الجزائر 1. سنة 2010.

- كما أفرزت نتائج الدراسة ان :
- عملية التخطيط تمت داخليا بإشارة عمال المكتبات عينة الدراسة ورؤساء مصالحها والمسؤول عن الموارد المالية تحت إشراف المسؤول الأول عن المكتبة " رئيس الجامعة أو عميد الكلية أو مدير المعهد".
- مكتبة كلية الحقوق هي المكتبة الوحيدة التي عينت لجنة خبراء " أساتذة من قسم علم المكتبات" للاستشارة حول إجراءات الترحيل وكيفية إعادة بناء الرصيد ووضعه في البناية الجديدة.

- مكتبة كلية اللغة العربية أجبرت على إخلاء مقرها القديم فلم تتمكن من إعداد خطة.
- مدى تبني الهيئة الوصية لخطة الترحيل المعدة مسبقا :

المكتبة	تبني الخطة	عدم تبني الخطة
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية		×
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×	×
مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامه - خميس مليانة "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "	×	
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	×	
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة	×	
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية	×	×
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	×	
مكتبة المدرسة العليا للتجارة	×	

أكثر المكتبات التي قامت بعملية الترحيل أعدت خطة مسبقة للعملية ليتم إتباعها، إلا أن هناك من الطوارئ والإنحرافات التي تقع أثناء الترحيل تعيق تطبيق الخطة، كما أن الهيئة الوصية أحيانا لا تلتزم بتطبيق الخطة نظرا لعدم إهتمامها من جهة، وعدم تخصيص مبالغ مالية من جهة أخرى " تم العمل بالخطة وتبنيها من طرف الوصاية بالنسبة ل (6) مكتبات وهي المذكورة أعلاه، بينما لم يتم إعتداد الخطة بالنسبة لأربع مكتبات (أعلاه).

▪ الأطراف المشاركة في عملية الترحيل :

مؤسسة تتكفل بالتنقل	عمال المكتبة	مسؤول المكتبة	المسؤول الأول	المكتبة
	×	×		مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
×	×	×	×	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
	×	×		مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة "
	×	×		مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "
	×	×	×	مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "
	×	×	×	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	×		المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
	×	×	×	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
	×	×		مكتبة المدرسة العليا للمناجمت
	×	×	×	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

- من خلال الجدول نلاحظ أن الأطراف المشاركة في عملية الترحيل في أغلب المكتبات عينة الدراسة قد تمت بإشراف مسؤول المكتبة وعمالها، وبالتنسيق وإشراف رئيس الجامعة أو مديرها بالنسبة لمكتبة كلية الحقوق ومكتبة جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية، مكتبة المدرسة العليا للتجارة. وهناك من المكتبات من قامت بعملية الترحيل اعتمادا على مؤسسة نقل خارجية مثل مكتبة كلية الحقوق، فحين إتمدت جل المكتبات المتبقية على إمكانيات جامعاتها.

▪ الاعتماد على مخطط واضح لتجسيد مشروع الترحيل :

المكتبة	وجود مخطط	غياب المخطط
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية		×
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×	×
مكتبة الجامعية "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة"		×
مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"		×
مكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"		×
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي		×
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة		×
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية		×
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت		×
مكتبة المدرسة العليا للتجارة		×

تعد عملية الجدولة أو أعداد مخطط توضيحي لمختلف مراحل المشروع، ومختلف الوظائف التي تتم أثناء عملية الترحيل جد ضرورية، فمن خلال الجدولة يتم تحديد المدة الزمنية لكل مرحلة من مراحل المشروع والتي تسهل عملية المتابعة والرقابة وتمكن من استدراك النقائص والهفوات التي قد تحدث.

إلا أن أغلب المكتبات عينة الدراسة لم تقم باعتماد أي مخطط توضيحي لمختلف مراحل العملية باستثناء مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. " و مكتبة الجامعية "جامعة الجيالي بونعامة -

خميس مليانة"، ويعود هذا إلى غياب التخطيط المحكم لعملية الترحيل من جهة، وعدم إعطاء أهمية للعملية من طرف الوصاية.

▪ مدى تخصيص ميزانية خاصة بعملية الترحيل

لا أدري	لا	نعم	المكتبة
		×	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
	×		مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
×			مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة "
	×		مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "
×			مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "
×			مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
×			المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
×			مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
×			مكتبة المدرسة العليا للمناجنت
	×		مكتبة المدرسة العليا للتجارة

يعتبر المورد الحالي جد مهم في عملية الترحيل، نظرا لحاجة الطاقم القائم على العملية إلى معدات وتجهيزات خاصة من شأنها أن تساهم في تسريع العملية من جهة وتحضير العمال القائمين عليها من جهة أخرى.

إلا أن نتائج الدراسة أثبتت أن مكتبة الأدب العربي هي الوحيدة التي خصصت لها ميزانية من أجل عملية الترحيل بينما لم تول الهيئات الوصية بالنسبة لباقي المكتبات الاهتمام بالعملية وبالتالي لم تخصص لها ميزانية أو لم يكن المسؤول القائم على العملية على دراية بتخصيص ميزانية للعملية.

(ب) - التقييم الكمي والكيفي للمعدات : - مدى استشارة مسؤول المكتبة بخصوص تهيئة المقر الجديد

لا	نعم	المكتبة
	×	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
	×	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
×		مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامه - خميس مليانة "
	×	مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "
×		مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "
×		مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
×		مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
	×	مكتبة المدرسة العليا للمناجنت
	×	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

تعتبر عملية تهيئة المقر الجديد جد مهمة في عملية الترحيل والتي من شأنها تسهيل إعادة ترتيب الرصيد المرسل بكل يسر وبكل أريحية، فقد تم استشارة مسؤول المكتبة بخصوص تهيئة المقر الجديد بالنسبة لمكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية، ومكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "، ومكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"، ومكتبة المدرسة العليا للبيطرة، ومكتبة المدرسة العليا للمناجنت، ومكتبة المدرسة العليا للتجارة.

بينما همش مسؤول مكتبة الجامعة "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة" ومكتبة الجامعة "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، ومكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية.

▪ مدى معاينة المقر الجديد وتحديد لوزام الموظفين

المكتبة	معاينة المقر الجديد	عدم معاينة المقر الجديد
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية		×
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×	
مكتبة الجامعة "جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة"		×
مكتبة الجامعة "جامعة أحمد دراية - أدرار"	×	
مكتبة الجامعة "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"	×	
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي		×
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة	×	
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية	×	
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	×	
مكتبة المدرسة العليا للتجارة	×	

تعتبر معاينة المقر الجديد (التوطين) مهمة جدا بالنسبة لمسؤول المكتبة وفرقة الترحيل، فمن خلالها يمكن ضبط خطة الترحيل من جهة وسيرها وترتيبها من جهة أخرى. كما تمكن من معرفة المستلزمات التي يحتاج إليها فريق العمل لاعادة التوطين من معدات (مدى كفاية الرفوف ومدى ملاءمتها لحجم الرصيد المرحل) ونظرا لأهمية هذه الخطوة في مشروع الترحيل فقد تم إعتماده بالنسبة للعديد من المكتبات قيد الدراسة.

▪ التحديد المسبق للمعدات الواجب اقتناؤها

المكتبة	تم التحديد المسبق	لم تحدد المعدات
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية		×
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة الجيالي بونعامة - خميس مليانة "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "	×	
مكتبة الجامعية " جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف "	×	
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي		×
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة	×	
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية		×
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	×	
مكتبة المدرسة العليا للتجارة	×	

يعتبر تجهيز المقر الجديد من الأولويات أثناء عملية ترحيل الرصيد، وبما أن أغلب القائمين على العملية عاينوا المقرات الجديدة قبل القيام بعملية الترحيل، فإن أغلبهم قام بتحديد المعدات اللازمة والتي يجب توفرها في المقر الجديد حتى تتم العملية بنجاح، غلا أن مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية ومكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية، لم يتم القائمين فيها على عملية الترحيل بتحديد مستلزمات المشروع.

وقد عمدت بعض المكتبات إلى الاستئجار بمعدات مقراتها القديمة لإعادة ترتيب رصيدها أثناء التوطين وهو ما عطل عملية الترحيل وحال دون إنجازها في الوقت المبرمج لذلك.

▪ مدى تحديد المعدات المخصصة للترحيل والمخصصة للإصلاح

المكتبة	تم حصر المعدات للترحيل	لم يتم حصر المعدات للترحيل	حصر المعدات للترميم	لم يتم حصر المعدات للترميم
مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية	×		×	
مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "	×		×	
مكتبة الجامعية " جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة "	×			×
مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "		×		×
مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "	×			×
مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي		×		×
المكتبة المدرسة العليا للبيطرة	×		×	
مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية	×		×	
مكتبة المدرسة العليا للمناجمت	×			×
مكتبة المدرسة العليا للتجارة	×			×

حسب نتائج الجدول أعلاه لم تستغني جل المكتبات على معداتها وتجهيزاتها القديمة، بل اعتمدت على ترحيل تجهيزاتها من أجل دعم المقرات الجديدة التي لم تجهز كاملة أو افتقارها التام إلى المعدات الجديدة، والمكتبات التي أحصت معداتها المرحلة تمثلت في : مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية، ومكتبة كلية

الحقوق جامعة الجزائر 1، مكتبة الجامعية "جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة" ومكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، والمكتبة المدرسة العليا للبيطرة ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية، مكتبة المدرسة العليا للمناجمت، مكتبة المدرسة العليا للتجارة.

كما لم تحصى مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار" ومكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي معداتها المرحلة لعدم الحاجة إليها واكتفائها بالتجهيزات الجديدة.

ونظرا لعدم كفاية المعدات لجأت أربع مكتبات إلى عملية إعادة اصلاح وترميم معداتها القديمة وترحيلها وهي مكتبات : مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية، ومكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1، والمكتبة المدرسة العليا للبيطرة ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية.

▪ التقييم الكمي والكيفي للأرصدة

إعادة خطة الترميز	إعادة خطة التصنيف	عملية الاستبعاد	عملية الجرد	المكتبة
			×	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
			×	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
			×	مكتبة الجامعية "جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة"
×			×	مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"
			×	مكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف"
		×	×	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
			×	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
×	×	×	×	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
×	×		×	مكتبة المدرسة العليا للمناجمت
			×	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

1. الاستعدادات التي قامت بها المكتبات المرحلة قبل التوطين

تعد عملية الجرد من الإجراءات الفنية المهمة والضرورية قبل القيام بعملية الترحيل، فهي من شأنها أن تقف على الثغرات الموجودة في الرصيد، والتعرف على مصادر المعلومة المعرة، والتألف والمفقودة، فقد قامت كل المكتبات عينة الدراسة بالجرد قبل مباشرة الترحيل في حين لم تقم بعملية الاستبعاد سوى مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية.

في حين قامت مكتبة المدرسة العليا للمناجمت ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية بإعادة خطة التصنيف المعتمدة بخطة أكثر فعالية وأكثر تفنن.

ومن جهتها عمدت كل من مكتبة مكتبة جامعة أحمد دراية - أدرار، ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية ومكتبة المدرسة العليا للمناجمت، بإعادة الخطة العتمدة في ترميز رصيدها.

2. الحركة والتنقلات والاتصالات

▪ مدى إعداد برنامج للاتصال الداخلي لتعبئة المكتبيين والموظفين وتحفيزهم حول مشروع الترحيل

لا	نعم	المكتبة
×		مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
	×	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
×		مكتبة الجامعية " جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة "
	×	مكتبة الجامعية " جامعة أحمد دراية - أدرار "
×		مكتبة الجامعية " جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف "
×		مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
	×	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
×		مكتبة المدرسة العليا للمناجمت
×	×	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

اعتبرت بعض من المكتبات عينة الدراسة ضرورة الاتصال الداخلي في تسهيل عملية الترحيل، فعمدت إلى التوصل مع موظفيها وتحسيسهم بالمشروع القائم واشراكهم في عملية التخطيط لتنفيذه وتمثلت

في : مكتبة كلية الحقوق جامعة الجزائر 1، ومكتبة جامعة أحمد دراية - أدرار، ومكتبة المدرسة العليا للبيطرة، ومكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية.

بينما لم تول مكتبات : مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية و المكتبة الجامعية لجامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة، ومكتبة الجامعية "جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، و مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي و مكتبة المدرسة العليا للمناجمت، و مكتبة المدرسة العليا للتجارة، أهمية للاتصال الداخلي ولم تقم بإعداد برنامج له ولم يشرك الموظفين في التخطيط وانجاح العملية بل كان عملها يعتمد على إعادة هيكلة نظامها وتغيير مقرات موظفيها كلما استدعت الحاجة إلى ذلك.

- نتائج الدراسة الميدانية

تمثلت نتائج الدراسة الميدانية في :

- تعتبر اغلب المكتبات المرحلة خاضعة لقرارات الهيئة الام التي اجبرت على الترحيل بتغيير مقرها و الانتقال الى قطب جديد ، باستثناء مكتبة واحدة فقط التي خضعت للتوسعة .
- تراوحت مدة الترحيل من 5 اشهر إلى اكثر من سنتين ، حسب حجم المكتبة من جهة و بعد مقرر التوطين من جهة اخرى .
- لم تنتهج معظم المكتبات عينة الدراسة خطة مسبقة من اجل القيام بمشروعها في ترحيل رصيدها ، ففي مكتبة كلية الحقوق مثلا تم ترحيل كل مصالح الكلية في حين تعتبر المكتبة آخر ما تم ترحيله .
- اقتصرت عملية الترحيل في معظم المكتبات المرحلة على موردها البشري دون الاستعانة بالخبراء ، باستثناء مكتبتين فقط شكلت لجنة شملت مختصين في المجال .
- عرفت المكتبات المرحلة غياب شبه تام لتنسيق الوصاية و تقديم دعمها ، و توفير المعدات اللازمة ، فقد واجهت المكتبات قيد الدراسة نقائص كبيرة غي المعدات (القفازات ،واقيات الغبار ، الحليب... الخ).
- لم يتم اعداد مخطط مسبق للمشروع ، كما لم تخصص ميزانية للعملية
- سجلت معظم المكتبات غياب الاستشارة بخصوص المقر الجديد ، و هو ما تسبب في مشاكل و عراقيل ابقت نسبة كبيرة من ارصدها لم يعد ترتيبه هلى الرفوف ، بسبب ضيق المكان احيانا ، و تعطل المصاعد(مكتبة كلية الحقوق تعطل المصعد و تاخر اصلاحه و التاخر في اعادة ترتيب الأرصدة في مقر التوطين)

- عدم معاينة المقر الجديد من طرف القائمين على المشروع تسبب في عدم معرفة طاقة استيعاب مخازن مكان التوطين و صعب من مهمة اعادة ترتيب الرصيد .
- معظم مواقع التوطين مقرات جديدة ،منها ما تم تجهيزه كلياً بمعدات جديدة ، و منه ما لم يجهز مما استدعى الى الاستعانة بمعدات و تجهيزات المقرات القديمة ، و حتى اصلاح بعض العتاد المتقادم للتغلب على مشكل نقص التجهيزات .
- قبل القيام بعملية الترحيل تلجأ المكتبات عملياً الى القيام باعلام مستخدميها على التغييرات التي ستطرأ على اوقات افتتاحها و هو مات تم القيام به من قبل معظم المكتبات عينة الدراسة .
- تلجأ المكتبات المرحلة الى القيام بعملية الجرد لحصر الحجم الفعلي لرصيداها من جهة ،و استرجاع ما تمت اعارته و التعرف على المتلف منه و الشائع .و استبعاد ما لم يعد مستخدم .
- الترحيل فرصة للعديد من المكتبات لاعادة خطة تصنيفها .
- رغم اهمية عملية الاتصال لانجاح مختلف المشاريع الا ان المكتبات النموذجية لم تشهد برنامجا اتصاليا مدروسا سواء على الصعيد الداخلي بين مختلف اطراف المشروع ، او خارجيا مع العملاء و المستفيدين .
- الترحيل يتطلب اعداد مخطط التنقل بين المقر القديم و المقر اتلجديد من شأنه ان يساعد على تسهيل و تنظيم العمل ، بالاعتماد على وثائق مرافقة تثبت خروج الرصيد من المقر القدير و تاكد وصوله الى مقر التوطين .
- القليل من المكتبات النموذجية برحت اوقات الترحيل ،و خاصة منها التي اعتمدت الى مؤسسات خاصة بالنقل ، في حين المكتبات المعتمدة على وسائلها في النقل تم النقل بصفة عشوائية غير منتظمة .

▪ اعترضت المكتبات المرحلة طوارئ و انحرافات تمثل في تعطل وسائل النقل و تعطل مصاعد

الكهرباء في البنايات الجديدة، و انقطاع الكهرباء... الخ

الفصل الثالث

تصور لمشروع ترحيل المكتبات الجامعية

الفصل الثالث : تصور لمشروع ترحيل المكتبات الجامعية

- إستراتيجية الترحيل

لما تقرر الهيئة الوصية بغلق مبنى مكتبة معينة نظرا لقدمه، سوء حالته أو عدم إستعبابه للأرصدة، التجهيزات و المستفيدين، يجب عليها أن تتبع إستراتيجية الترحيل التي تأخذ بعين الاعتبار المستفيدين و تعتمد بالدرجة الأولى على الموظفين لأن عملية الترحيل تحتاج إلى خبرتهم المهنية خاصة في مرحلة ما قبل الترحيل. و تتمثل إستراتيجية الترحيل في المراحل و العمليات الواجب إتباعها لنقل الرصيد إلى المقر الجديد للمكتبة. و يمكن تلخيص هذه المراحل في :

المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل الترحيل

في هذه المرحلة يتم الاستعداد و التخطيط للترحيل. و ذلك بتطوير فكرة المشروع و تحديد أهدافه و التنبؤ بالإمكانيات و الميزانية و ووقت الانجاز، و بالمخاطر المستقبلية. ففي هذه المرحلة تتم عملية مراجعة الرصيد، و ذلك بالقيام بالجرد الكامل للتأكد من تواجد الكتب في أماكنها، و التعرف من جهة أخرى على ما هو ناقص، كما تكمن أهمية هذه المرحلة في تصحيح الأخطاء الموجودة في الفهارس سواء اليدوية منها أو الآلية، و أيضا تصحيح الأخطاء الموجودة في سجلات الفهرسة. و يمكن تلخيص العناصر الفاعلة و الخطوات المتبعة في هذه المرحلة فيما يلي :

1. الموظفون

تعتمد عملية الترحيل بالدرجة الأولى على الموظفين الذين يساهمون بمهاراتهم و خبرتهم المهنية في كل خطوات عملية الترحيل، و سنفصل فيما يأتي في كل الموارد البشرية التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بمشروع الترحيل.

1.1. العناصر الفاعلة في مشروع الترحيل

1.1.1. صاحب المشروع أو الإدارة الوصية

أول عنصر فاعل في هذه العملية هو الإدارة الوصية، فهي التي تقوم ب:

- دراسة الجوانب الاستراتيجية،
- تحديد تاريخ فتح المبنى الجديد،
- إعداد طلب الترحيل،
- تخصيص الوسائل الضرورية لعملية الترحيل،
- تعيين مسئول أو مدير المشروع (مع تحديد مهامه، المصادقة على العناصر المكونة لفريق عمله و المصادقة على خطة عمله)،
- تكييف نشاطات و أوقات عمل المكتبة التي يجب ترحيلها من أجل تخصيص وقت للتحضير لعملية الترحيل. فغلق المكتبة يكون إما جزئي أو بالتدرج و هذا وفق مواعيد الترحيل (من أجل تفادي تأثير المستفيدين بعملية الترحيل). حيث، إذا بقيت المكتبة مفتوحة جزئياً يصعب إقحام كل الموظفين في عملية التحضير للترحيل.

2.1.1. مدير المشروع أو المسئول عن الترحيل

مهمة مسئول الترحيل هي تنظيم الوسائل اللوجيستية لعملية الترحيل مع مراعاة عاملا الزمن و الميزانية المخصصة من طرف الهيئة الوصية. فهو إذن بمثابة الخبير أو المستشار الذي تلجأ إليه هذه الأخيرة. فهو يقوم بعدة مهام من بينها:

- اقتراح أعضاء فريق عمله،

- تقييم الموارد الداخلية (الموارد البشرية، المالية، التقنية، الوقت،...) عن طريق استجواب الهيئة الوصية و إعداد تسعيرات العملية،
- تقييم الموارد الخارجية (مكتب استشارة، زملاء لهم تجربة في الترحيل، طلبة الدكتوراه المهتمين بالمشروع و الذين هم بصدد دراسة الجدوى، العلاقات المهنية لعملية الترحيل،...)
- تقييم أعباء العمل و الوقت المخصص للعملية،
- تحديد الأهداف في جدول أعباء،
- اقتراح مواعيد إتمام مراحل عملية الترحيل للهيئة الوصية و متابعة الميزانية،
- متابعة سير عملية الترحيل و ذلك بتنظيم اجتماعات قصيرة و منتظمة،
- تعديل رزنامة العمل وفق المعلومات التي تصله،
- إعداد تقارير دورية للهيئة الوصية،
- تنظيم العلاقات بين أعضاء فريق العمل و مع المصالح المعنية بمشروع الترحيل.

3.1.1. فريق المشروع (المجلس العلمي و التقني)

يتكون فريق المشروع من مهارات و كفاءات مهنية لها القدرة على تقديم المعلومات في الوقت المناسب. حيث يكلف هذا الفريق بمهمة رسمية مؤقتة بقرار داخلي يحدد قواعد العمل و الإطار الذي ينشط فيه الأعضاء. كما يمتلك أعضاء فريق المشروع الوسائل الضرورية للقيام بمهامه و أدوات المراقبة. و يقوم هذا الطاقم بما يلي:

- إعداد منهجية العمل،
- أداء المهام مع تأطير الموظفين الآخرين الدائمين منهم و المؤقتين،
- يعتبر همزة وصل بين مسئول المشروع و بقية الموظفين،

- إعداد تقارير حول سير الأعمال لمسئول الترحيل الذي يعدل في رزنامة المشروع وفق المواعيد

المحددة،

و تطبق قرارات فريق المشروع من طرف كل الموظفين بمجرد مصادقة الإدارة و لجنة قيادة المشروع عليها.

4.1.1. رؤساء المصالح

يجب على مسئول الترحيل التفاوض مع رؤساء المصالح على طرق عمل أعضاء فريق المشروع، حيث يقوم هؤلاء المسئولين بإعداد جدول الاجتماعات، الإجازات و ورقة الطريق الأسبوعية للموظفين التابعين لهذه المصالح و كل هذا من أجل السير الحسن للمشروع و لتفادي أي صراعات بين الطرفين حول عمل الموظفين في المصالح و في مشروع الترحيل.

2. الفاعلون الملحقون

في بعض الأحيان يطلب فريق المشروع الاستعانة بأشخاص خارج العناصر الفاعلة في المشروع، كما يمكن للهيئة الوصية فرض بعض العناصر على مسئول الترحيل. و يستعين أعضاء فريق العمل بالفاعلين الملحقين من أجل الحصول على آراء تقنية و نصائح حول خطوات الترحيل.

3. لجنة الترحيل

بكل هذه العناصر المذكورة أعلاه يتم تشكيل لجنة الترحيل من خلال تعيين المسئول و أعضاء فريق العمل، تحديد المهام، ضبط منهجية العمل (دراسة الواقع، إحصاء و تخطيط المهام التي ستنجز، التقييم،...) و وضع مخطط رؤية (يتضمن الهيكل التنظيمي التقني للمشروع، مخطط Gantt، مخطط Pert).

4. الهيكل التنظيمي التقني

يقسم هذا الهيكل إلى مهام و نشاطات أساسية في المشروع. يسلم جدول المهام التي سيتم تنفيذها قبل الترحيل إلى أصحاب القرار، و في كل مرة يتم فيها تحيين هذا الجدول ترسل نسخة منه إلى نفس الأشخاص مع أرشفة الجدول السابق (الذي يحمل تاريخ إعداده).

1.4. مخطط GANT

يستعمل هذا المخطط بكثرة في تسيير المشاريع فهو يساعد على إتمام، تنسيق و جدولة المهام بدقة و يعد هذا المخطط وسيلة مراقبة.

2.4. مخطط PERT

يأتي هذا المخطط على شكل تفرع يتم فيه ربط كل نشاط بأنشطة أخرى متصلة به زمنياً، و موازاة كل نشاط مع أعمال يمكن إنجازها بشكل متزامن من أجل ربح الوقت.

5. دراسة الواقع وتحليل الموجودات

بعد تحديد الأفراد المكلفين بإدارة و إنجاز المشروع، يتم التركيز على المجموعات (الرصيد الوثائقي) والمعدات (الأثاث و الأجهزة). ففي هذه المرحلة تتم عملية التقييم المكثف و الكيفي للمجموعات و للأثاث (في حالة ترحيله).

1.5. التقييم الكمي و الكيفي للوثائق

قبل القيام بعملية الترحيل يجب الوقوف على حالة الرصيد الوثائقي للمكتبة، تفقد الرفوف، التأكد من تواجد كل الوثائق المسجلة في سجلات الجرد و إحصاء النقائص، و كل هذا من خلال :

1.1.5. الإثبات و التدقيق (Le récolement)

الهدف من هذه العملية هو الحصول على صورة دقيقة حول الرصيد من حيث تواجد كل الوثائق على الرفوف و من حيث سلامتها. و تسمح هذه العملية بتحديد الوثائق الضائعة، المسروقة أو غير موضوعة في مكانها، كما تمكننا من معرفة الحالة المادية للوثائق أو محتواها (قديمة أو حديثة) الأمر الذي سيساعد في عملية التعشيب. تهدف أيضا هذه العملية إلى معرفة توزيع المجموعات في مختلف تجهيزات المكتبة مما سيساعد في إيجادها بسهولة و كذلك إعادة تنظيمها إذا استدعى الأمر ذلك.

و لتتم هذه العملية في ظروف حسنة يجب أن تكون التجهيزات مغلقة و كل الوثائق المستعارة مسترجعة كما يفضل تهيئة المجموعات التي سترحل (مثل نزع الغبار عنها مثلا) قبل عملية التدقيق أو بالموازاة معها.

2.1.5. التعشيب (Le désherbage)

بعد عملية التدقيق التي تسمح بوضع كل وثيقة تحت مراقبة نوعية تأتي عملية التعشيب التي تتبع مجموعة خطوات أهمها: إعداد قوائم التعشيب، إعداد قوائم الكتب الموجهة سواء للتجليد، للترميم، للتبادل، للإهداء و التي سيعاد شراؤها. عملية التعشيب يمكن أن تكون باعتماد الحاسوب في حالة الفهرس الآلي المتاح على الشبكة و الذي يعطي نظرة شاملة عن الأرصدة و يسمح بإعادة تنظيم المجموعات حسب النقائص التي تعاني منها هذه الأرصدة.

3.1.5. الاقتناء الوثائقي (Acquisition documentaire)

إذا كانت عملية الترحيل تحتاج إلى موارد بشرية هذا لا يعني أن يكون هذا على حساب عملية الاقتناء التي يستحب أن تبقى مستمرة و منتظمة. كما لا يجب أن تكون الاقتناء عشوائية من أجل ملء

الرفوف و التخلص من الميزانية فقط، بل يجب أن تكون وفق أهداف وثائقية مسطرة من قبل. قد يفضل أحيانا الاستمرار بالمجموعات القديمة إلى ما بعد الترحيل من أجل تفادي الاكتظاظ و ضيق المكان الذي يعد من بين أسباب ترحيل العديد من المكتبات، لكن هذا يمكن أن يسبب نوع من الانزعاج لدى المستفيدين المتطلعين إلى كل ما هو جديد.

4.1.5. العدّ (Le comptage)

من أجل معرفة تكلفة الترحيل يجب معرفة حجم الوثائق التي سيتم ترحيلها و هذا ما تفرز عنه عملية التدقيق لكن العد الحقيقي يكون يدويا أمام الرفوف. حيث يتم حساب سعة المخازن بالمتر خطي (mètres linéaires) و يستعمل في ذلك أدوات بسيطة مثل المتر ، قلم الرصاص، أوراق لتدوين القياسات و آلة حاسبة . و يجب على المسئول عن هذه العملية التحلي بالصبر لأنه سيعد كل شيء الكتب، مقاسات الرفوف، الفراغات،...

2.5. التقييم الكمي و الكيفي للمعدات (الأثاث و الأجهزة)

عند الشروع في عملية الترحيل يجب تحديد الأثاث الذي سيرحل إلى المبنى الجديد و تمييزه عن ذلك الذي سوف يبقى وذلك بوضع لاصقات تحتوي رقم الجرد، المصلحة و القاعة المتواجد فيها. و يكمن تلخيص هذه العملية فيما يلي:

- حصر المعدات المخصصة للترحيل،
- حصر المعدات المخصصة للإصلاح،
- تعيين المعدات الواجب اقتناؤها.

و بعد الإنتهاء من حصر المعدات يتم توطين (Implanter) تلك المعدات و الأجهزة في المقر أو

الموقع الجديد من خلال :

- تحديد الحاجيات و إعداد مخطط للتوطين ثم وضع تلك المعدات و تسليمها،
- تفكيك الرفوف و تنظيفها و تسليمها، و تركيب الرفوف الأصلية و تسليم الرفوف الجديدة،
- تعيين المعدات الواجب اقتناؤها.

3.5. تهيئة المجموعات التي سيتم ترحيلها

لا تتمثل هذه المرحلة في وضع الوثائق داخل علب الكرتون بل هي مجموعة مهام تنفذ على الوثائق قبل ترحيلها مع تحديد مدة انجاز هذه المهام. و يتم التركيز هنا على الوثائق القديمة نظرا لعرضتها للتلف، فهي تحتاج إلى عناية خاصة من أجل حمايتها من التدهور.

4.5. صيانة مجمل الأرصدة القديمة

تعد عملية تقييم و إحصاء المجموعات القديمة المعرضة للتلف عملية ضرورية يجب القيام بها قبل ترحيلها و هذا من أجل وضع كل الإجراءات اللازمة لحفظها أثناء نقلها إلى المقر الجديد. من بين هذه الإجراءات استدعاء مرمم يرافق عملية الترحيل و يراقب عملية تطهير الوثائق قبل نقلها إلى المقر الجديد و كذلك الإشراف على نزع الغبار من الرفوف و الكتب و ذلك باعتماد مجموعة أدوات (مثل: أقنعة مضادة للغبار، قفازات، مكنسة كهربائية، قماش خاص بإزالة الغبار (peau de chamois, chiffon

(microfibres) بخاخ يحوي مزيج الماء و الكحول الصناعي لتنظيف الرفوف، صابون الشمع،
ضمادات...).

5.5. ختم الوثائق (estampillage) و حمايتها من السرقة

تستلزم إذن عملية تحضير المجموعات من أجل الترحيل موظفين يقومون بالحصر، التعشيب، الفرز،
التجهيز،... الخ، إلى مخازن لوضع الوثائق المعالجة، و إلى معدات مثل: علب الكرتون، أشرطة لاصقة
(adhésifs)، قصاصات (etiquettes)، أقلام اللباد (marqueurs).

و بغية التحضير الجيد للمجموعات و لضمان وصول آمن للوثائق و حمايتها من السرقة لا بد من
مراعاة مايلي :

- الحفاظ على سلامة الأرصدة القديمة،
- مراقبة الختم و الوسم و وضع الرمز الشريطي (code barres) و الحماية ضد السرقة،
- وضع الوثائق في علب الكرتون،
- متابعة إعادة توزيع المجموعات (الكتب المسترجعة من الإعارة و إعادة تنظيم الدوريات).
- العدّ (Le comptage).

هذا الختم أو الطابع الذي يوضع على الوثائق هو دليل ملكية المكتبة لها و يضمن عدم اختلاطها
مع مجموعات أخرى كما يسهل استعادة الكتب الضائعة بكل سهولة. إضافة إلى الختم يجب أن تحتوي
الكتب على الشفرة التي يجب أن تظهر بوضوح على ظهر الكتاب لتسهيل عملية إعادة الوثائق إلى
أماكنها في الرفوف بعد الترحيل.

6.5. وضع الوثائق داخل علب الكرتون

توضع الوثائق المهيأة للترحيل في علب الكرتون حيث تفصل الوثائق الحديثة عن القديمة التي تعبا بعد تنظيفها و تطهيرها. أثناء القيام بهذه العملية يجب مراعاة عدة شروط كماً العلب جيداً لكي لا تتعرض الوثائق لاجوجاج، لصقها جيداً بشريط لاصق، وضع قصاصات عليها تحمل معلومات حول محتوى العلبة (الشفرات أو رموز ديوي، المحتوى بالمترا الخطي، حالة المعالجة،...)

7.5. توطين الأثاث و الوثائق Implantation

قبل الأثاث و الوثائق إلى المقرر الجديد للمكتبة، يجب تمثيل باعتماد مخططات توضيحية كيفية توطين الأثاث في مختلف مصالحي المبني الذي سترحل إليه. حيث بعد عملية الجرد و استبعاد الأثاث غير صالح و اقتناء أثاث جديد يتم رسم مخططات توضح طريقة تموضع كل التجهيزات و كذلك الوثائق سواء في الرفوف المفتوحة أو داخل المخازن. هذه العملية ستساعد القائمين على الترحيل في إعادة تركيب الأثاث في أماكنها و إعادة ترتيب كل الوثائق بكل سهولة و ستربح الكثير من الوقت للموظفين.

8.5. التداول La circulation

تتضمن مسألة التداول كل ما له علاقة بالتنقلات و المواصلات و الاتصالات أثناء عملية الترحيل ، و تتمثل في:

- تنظيم عمليات الانتقال و الإجلاء من خلال التأشير (وضع الإشارات) داخليا و خارجيا، من خلال إعداد مخطط الحركة و التنقلات و السير و الممرات و التوقف و أوقات الأشغال و احتياطات الأمن.

- تنظيم الاتصال الداخلي لتعبئة الموظفين و تحفيزهم، والاتصال الخارجي من أجل إشراك المستفيدين في المشروع لتسهيل عملية الترحيل،
- تحديد و تنظيم الروابط و الاتصالات، من خلال إعداد شبكة الهاتف و الفاكس، و تنظيم البريد، و عملية تنقل الأشخاص و نقل الوثائق.
- تحضير و إعداد مختلف الوثائق الإدارية التي يمكن تحريرها عبر مختلف مراحل عملية الترحيل، كإعداد دفتر الشروط، و إعلان الاستشارات و المناقصات و تحليل مختلف عروض الخدمات.

المرحلة الثانية : مرحلة الترحيل من مقر إلى مقر آخر

بعد إنهاء كل الإجراءات المتعلقة بتهيئة الوثائق و الأثاث الذي سيرحل تأتي عملية الترحيل التي تمر هي الأخرى بمجموعة خطوات أهمها ما يلي :

1. التواصل مع مؤسسة متخصصة في الترحيل في Entreprise de déménagement

تبدأ إدارة المكتبة بالاتصال بمؤسسة خاصة بالترحيل التي تقدم لها عروض مختلفة تشمل التسعيرات (devis) و جل الخدمات التي ستضمنها أثناء عملية الترحيل (المؤسسة ملزمة بتسخير كل الوسائل اللازمة للسير الحسن للترحيل في الأجل المحددة). بعد الاتفاق بين الطرفين يتم تحديد الشروط العامة و الخاصة للترحيل مع التأكيد على حقوق و واجبات كل من الزبون (المكتبة) و المؤسسة. كما يجب على المؤسسة المتعاقدة مع المكتبة احترام مواعيد النقل إلى المقر الجديد و تسليم الوثائق و الأثاث في أحسن الظروف. و يدون كل هذا في عقد يبرم بين الطرفين.

2. منهجية الترحيل

لكي تكون عملية الترحيل ممنهجة يجب أن تمر أولاً بخطوة تنظيمية ضرورية جدا تسهر عليها خلية

تنسيق تعمل على :

- التحقق من و المصادقة على كل ما يتم ترحيله (وذلك بالعد)
- التحقق من و المصادقة على طبيعة و عدد العلب
- توصيل كل التجهيزات الخاصة بالتهوية
- تنظيم منهجية تحديد العناصر التي سترحل
- وضع مخططات التوطين
- حل المشاكل الإدارية
- الخ...

يقوم المسئول على هذه الخلية بتنظيم اجتماع مع الموظفين قبل الانطلاقة الفعلية لعملية الترحيل

ليوضح فيها مختلف الأمور التي يجب مراعاتها أثناء العملية.

3. الوسائل المسخرة للعملية

1. الوسائل البشرية

تتمثل الوسائل البشرية في فريق الترحيل الذي ينظم على شكل خلية تأطير تتكون من :منسق أو

مشرف، رئيس فرقة التحميل (chargement)، رئيس فرقة وضع ما تم نقله في المقر الجديد، أمناء

مستودع (manutentionnaires)، سائقين،....

عدد الأشخاص الساهرين على الترحيل يختلف حسب حجم ما سيتم ترحيله و حسب الصعوبات التي تواجه عملية الترحيل. ولنجاح العملية يجب أن يلتزم كل فرد بالمهام الموكلة له. و هم ملزمين كذلك بالتزام حفظ السر المهني فيما يخص الوثائق التي ينقلونها.

2. الوسائل المادية

يجب أن تكون الوسائل الخاصة بعملية الترحيل مناسبة و تضمن السير الحسن لها. يمكن تقسيم هذه الوسائل إلى مجموعات :

أ- وسائل تكييف و معالجة

- خزانات متحركة Armoires roulante
- صواني بلاستيكية Bacs en plastique
- رافعات Chariots
- منصة نقالة Transpalette

ب- وسائل النقل

- شاحنات ذات حجم صغير (camion fourgon de petit gabarit)
- شاحنات ذات حجم كبير لنقل الأثاث و المنصات النقالة (camion de grande capacité)

تتم عملية النقل إذن بواسطة شاحنات يحدد حجمها وفق مكان تواجد المقرين القديم و الجديد و حسب برنامج العمل و خصوصيات ما سيتم ترحيله من أثاث و علب و غيرها. أما عدد الشاحنات فيجب أن يتلاءم و حجم ما سينقل و كذلك مع عدد الرحلات اللازمة للعملية.

الملاحق

جامعة الجزائر 2. كلية العلوم الإنسانية
 قسم علم المكتبات و التوثيق
 مخبر بحث المخطوطات
 فرقة بحث إدارة مشاريع المكتبات الجامعية الجزائرية

تحليل استمارة الأسئلة رقم 1-

1- خصائص عينة الدراسة :

تغيير المقر	توسعة	الجامعة	المكتبة
×		جامعة الجزائر 2. أبو القاسم سعد الله	مكتبة كلية اللغة العربية واللغات الشرقية
×		جامعة الجزائر 1.	مكتبة كلية الحقوق " جامعة الجزائر 1. "
×		جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة	مكتبة الجامعية "جامعة الجبالي بونعامة - خميس مليانة"
×		جامعة أحمد دراية - أدرار	مكتبة الجامعية "جامعة أحمد دراية - أدرار"
×		جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف	مكتبة الجامعية جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف
×		مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	مكتبة المدرسة العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي
	×	المركز الجامعي الجبالي بونعامة خميس مليانة	المكتبة المدرسة العليا للبيطرة
×		كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1. بن يوسف بن خدة	مكتبة مدرسة الدراسات العليا التجارية
×		جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف	مكتبة المدرسة العليا للمناجمنت
×		جامعة أحمد دراية أدرار	مكتبة المدرسة العليا للتجارة

تندرج هذه الاستمارة في إطار مشروع البحث "ترحيل المكتبات الجامعية" الخاص بفرقة

البحث التابعة لمخبر المخطوطات في الجزائر

❖ عنوان مشروع البحث : إدارة مشاريع المكتبات الجامعية الجزائرية

❖ مسؤول مشروع البحث : ا.د. زهرة بوفيجلين

❖ تشكيلة فرقة البحث:

أستاذ محاضر (أ)	د. بوفيجلين زهرة
أستاذ محاضر (ب)	د. بوداود ابراهيم
أستاذ مساعد (أ)	أ. كبوشي صبرينة
طالب دكتوراه	الطالب : زية ثامر

استمارة أسئلة

(I) التعريف بالهيئة (صاحبة المشروع):

1. إسم المكتبة :
2. تاريخ الإنشاء :
3. مجال المكتبة :
4. أ) عنوان المكتبة (المقر القديم) :
- ب) عنوان المكتبة (المقر القديم) :
5. تاريخ الترحيل :
6. مدة الترحيل :
7. هل تم الترحيل : للمرة الأولى للمرة الثانية للمرة الثالثة أخرى (أذكرها) :

8. الموارد البشرية للمكتبة :

المورد البشري	دائم	مؤقت	المجموع
المكتبيون			
غير المكتبيين			
المجموع			

9. توزيع الموارد البشرية حسب المصالح :

الموارد البشرية	الدائمون	المؤقتون	المجموع

10. عدد المستفيدين :

الطلبة	
الأساتذة	
آخر (أذكره)	

11. الرصيد الوثائقي :

العدد	المواد
	الكتب
	القواميس و الموسوعات
	الدوريات
	الأطروحات
	أخرى

12. أوقات فتح المكتبة

✓ أسبوعياً: من إلى

✓ في العطل : يوم.

من إلى اليوم

13. حجم الإعارة

نوع الإعارة	حجمها يوميا
إعارة داخلية	
إعارة خارجية	

(II) استراتيجية الترحيل

أولاً - مرحلة ما قبل الترحيل :

(أ) خطة المشروع :

لا

نعم

14. هل توجد خطة مسبقة للترحيل ؟

15. في حالة الإجابة ب (لا)، فما هو السبب ؟

.....
.....
.....
.....
.....

16. أذكر جميع الأطراف التي شاركت في إعداد الخطة :

.....
.....
.....
.....
.....

متى تم إعداد الخطة (الوقت) ؟

.....
.....
.....

17. هل تم تبني الخطة من طرف الوصاية (الجامعة /المعهد /المدرسة) ؟ نعم لا

18. هل تم تحديد مدة لإنجاز المشروع ؟ نعم لا

19. في حالة الإجابة ب (نعم)، حدّد مدة المشروع :

أقل من ستة (6) أشهر.

بين ستة (6) و عشرة (10) أشهر.

أكثر من سنة (12 شهرا).

20. هل تم إنشاء لجنة و تعيين أعضائها لإعداد خطة الترحيل ؟

بشكل رسمي (محضر) بشكل غير رسمي

21. هل تمّ الاعتماد على مخططات واضحة لتجسيد المشروع (مثل مخطط Gant) ؟

نعم لا

22. هل خُصّصت ميزانية لمشروع الترحيل؟ نعم لا لا أدري

23. في حالة الإجابة ب (نعم)، ما هو المبلغ المُخصّص للترحيل (بالقريب) ؟

.....
.....
.....
.....

24. ما هي الأطراف المُشاركة في الخطة ؟

- الوصاية
- لجنة خاصة
- موظفي المكتبة
- خبراء (مكتبيين متخصصين)

(ب) التقييم الكمي و الكيفي للمعدات (الأثاث والأجهزة)

25. هل تمّت استشارتكم بخصوص تهيئة المقر الجديد ؟ نعم لا

26. هل عاينتم المقر الجديد لتحديد الحاجيات و اللوازم و إعداد مخطط للتوطين

(Implantation) ؟

نعم لا

27. إذا كان الموقع الجديد ذو طوابق، فهل هو مزود بمصعد كهربائي؟ نعم لا

28. هل تم التحديد المسبق للمعدات الواجب اقتناؤها؟ نعم لا

29. إذا كان الجواب ب (نعم)، فما هي المُعدّات التي تمّ التزوّد بها؟

العُلب (الخشبية و الكرتونية)

الأكياس البلاستيكية

حاملات الكتب (*Chariots*)

الخزانات الحديدية

الخزانات الخشبية

الرفوف الخشبية

الرفوف المعدنية

أجهزة الإعلام الآلي (الحواسيب واللواحق)

الكراسي

الطاولات

المكاتب (الحديدية أو الخشبية)

خزانات العرض الزجاجية

المواد المطهّرة (*Désinfecteurs*)

مُستلزمات العمل للوقاية من العُبار (القفاز/ الواقى/...)

الغراء الشريطي والسائل

الملمصقات

أقلام اللُّباد (*Marqueurs*)

الحليب

أخرى (أذكرها) :

30. هل تم حصر المُعدّات المُخصّصة للترحيل ؟ نعم لا

31. هل تم حصر المُعدّات المُخصّصة للإصلاح ؟ نعم لا

32. في حالة الإجابة بـ (نعم)، هل تمّ تخصيص ميزانية لذلك ؟ نعم لا

ج) التقييم الكمي و الكيفي للوثائق

33. ما هي الاستعدادات التي قمت بها قبل الترحيل ؟

الجرد الاستبعاد (*Désherbage*) إعادة خطة تصنيف إعادة خطة الترميز

34. هل قمتم بعملية الجرد من أجل الترحيل ؟ نعم لا

35. في حالة الإجابة بـ (نعم)، ما هي نسبة الوثائق المفقودة من الرصيد (الضائعة أو النالفة) ؟

✓ العناوين : العدد : ، النسبة :

✓ النسخ : العدد : ، النسبة :

36. هل قمتم بعملية استبعاد الوثائق غير المُستغلة (فقدت قيمتها البحثية) ؟ نعم لا

37. هل تمّ التفكير في إعادة تنظيم المجموعات (خطة التصنيف و الترميز) ؟ نعم لا

د) التداول (الحركة والتنقلات والاتصالات)

38. هل قمتم بعملية استبعاد الوثائق غير المُستغلة (فقدت قيمتها البحثية) ؟ نعم لا

39. هل تمّ التفكير في إعادة تنظيم المجموعات (خطة التصنيف و الترميز) ؟ نعم لا

40. هل تم إعداد برنامج للاتصال الداخلي لتعبئة المكتبيين والموظفين و تحفيزهم حول مشروع

الترحيل ؟ نعم لا

41. في حالة الإجابة بـ (نعم)، فيما تمثّل هذا البرنامج ؟

.....

.....

.....

42. هل تم إعداد برنامج للإتصال الخارجي من أجل إشراك المستفيدين في المشروع لتسهيل عملية

الترحيل؟ نعم لا

43. في حالة الإجابة بـ (نعم)، ما هي مجالات هذا البرنامج؟

- استرجاع الوثائق المعارة.
- إعلانات عن فترة الترحيل.
- إشهار و ترويج للمقر الجديد (صور/ خرائط/ كروكيات/ عرض PAO/ فيديو/ زيارات...).
- تواصل و تحضير نفسي و تحسيس و طلب التفهم.

44. هل تم تحضير و إعداد نماذج لمختلف الوثائق الإدارية التي يمكن الاعتماد عليها أثناء المشروع؟

نعم لا

45. في حالة الإجابة بـ (نعم)، ما هي مختلف نماذج الوثائق التي تم إعدادها؟

- إعلان الاستشارات و المناقصات
- دفتر الشروط (*Cahier des charges*)
- التقارير و عروض الحال
- محاضر التعيينات و محاضر الاجتماعات
- وثائق أخرى (أذكرها):

46. ما هي من بين الوثائق التالية التي تم تحريرها أثناء القيام بمشروع الترحيل؟

- إعلان الاستشارات و المناقصات
- دفتر الشروط (*Cahier des charges*)
- التقارير و عروض الحال
- محاضر التعيينات و محاضر الاجتماعات

وثائق أخرى (أذكرها) :

47. هل تمّ إعداد مخطط للحركة والتنقلات والسير يراعي:(الإجراءات المرورية وأماكن التوقف/

الازدحام المروري/ احتياطات الأمن...)?

نعم لا

48. هل تمّ، بناءً على ذلك المخطط، برمجة أوقات الترحيل؟ نعم لا

49. في حالة الإجابة بـ (نعم)، هل تمّ حساب الحجم الزمني الأدنى و الأقصى؟ نعم لا

50. هل تمّ التحضير القبلي لعملية نقل المعدات و الوثائق؟ نعم لا

51. هل تمّ إعداد قائمة بمختلف الأطراف والفاعلين والمساهمين بشكل مباشر أو غير مباشر في

التحضير لعملية الترحيل؟

نعم لا

52. في حالة الإجابة بـ (نعم)، فيما يتمثل محتوى هذه القائمة؟

أسماء أشخاص

عناوين (بريد أو بريد الكتروني)

أرقام هاتف أ فاكس

هيئات و مؤسسات عمومية (بلدية / ولاية / أمن / حماية مدنية)

53. من هم الفاعلون أو المساهمون الذين شاركوا في عملية الترحيل؟

مكثبيين سبق و أن شاركوا في عملية الترحيل

أشخاص (من خارج المكاتب) يمكن استشارتهم

مكثبات سبق و أن قامت بتجربة الترحيل

هيئات و إدارات عمومية

مكتب استشارات متخصص

مكتب خدمات لنقل و ترحيل المعدات و الوثائق

وثائق أخرى (أذكرها) :

54. في مسألة توفير الشاحنات لنقل المعدات و الوثائق، هل اعتمدتم على ؟

مؤسستكم (الجامعة / المعهد/ المدرسة) مؤسسة خدمات خاصة

55. كيف تقيّمون عملية نقل المعدات و الوثائق التي تمت عبر الشاحنات (مؤسستكم أو المؤسسة الخاصة) ؟

ممتازة جيّدة متوسطة سيّئة سيّئة جدا

56. هل حدث و أن اعترضتكم طوارئ أو أمور غير متوقعة و لم تكن في الحسبان (*imprévis*) أعاقت مشروع الترحيل ؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

انتهى

شكرا على تعاونكم

I. Identification de l'institution (propriétaire du projet)

1. Nom de la bibliothèque:

.....
.....

2. Date de création.....

3. Domaines couverts par la bibliothèque:.....

4. a. Adresse de la bibliothèque (ancien loc cal):.....

b. Adresse de la bibliothèque (nouveau.....

5. Date de création:.....

6. Durée de déménagement :.....

7. Vous déménagez pour: la 1^{ère} fois la 2^{ème} fois Autre (citez)

8. Ressources humaines :

Ressource humaine	Permanent	Vacataire	Total
Bibliothécaire			
Non bibliothécaire			
Total			

9. Répartition de ressources humaines par services

Dans la version arabe le tableau est le même que le 8 ou sont les services

Ressource humaine	Permanent	Vacataire	Total
Bibliothécaire			
Non bibliothécaire			
Total			

10. Nombre d'utilisateurs

Etudiants	
Enseignants	
Autres (citez)	

11. Fond documentaire

Ressource	Nombre
Livres	
Dictionnaires et encyclopédies	
Périodiques	
Thèses	
Autres	

12. Horaires d'ouverture de la bibliothèque:

✓ **Hébdomadaire:**

de.....à...../jour

✓ **Pendant les vacances:**

de.....à..... /jour

13. Volume du prêt

Type du prêt	Son volume quotidien
Prêt interne	
Prêt externe	

23. Avez-vous alloué un budget pour le projet de déménagement ?

Oui Non Je ne sais pas

24. Si la réponse est OUI, indiquez la somme allouée au déménagement (approximativement)

.....
.....

25. Quels sont les acteurs du plan?

La tutelle commission spéciale
employés de la bibliothèque experts (bibliothécaires spécialisés)

b) Evaluation quantitative et qualitative des équipements
(meubles et matériels)

26. Avez-vous été consulté sur le nouveau siège? Oui Non

27. Avez-vous consulté le nouveau siège pour identifier les besoins et préparer un plan d'implantation ? Oui Non

28. Si le nouveau siège est à plusieurs niveaux, est-il équipé d'un ascenseur électrique ?

Oui Non

29. Avez-vous pré-identifié le matériel à acquérir ? Oui Non

30. Si la réponse est OUI, quel est le matériel que vous avez acquis ?

- Boites (en bois et en carton)
- Sacs en plastiques
- Chariots
- Armoires métalliques
- Armoire en bois

- Rayonnages en bois
 - Rayonnages métalliques
 - Equipements informatiques (ordinateurs et terminaux)
 - Chaises
 - Tables
 - Bureaux (métalliques ou en bois)
 - Tableaux d'affichage en verre
 - Désinfecteurs
 - Equipements de travail protégeant contre la poussière (gants ;
 - Scotch et colle
 - Autocollants
 - Marqueurs
 - Lait
 - Autres (citez)
-
-

31. Avez-vous sélectionné le matériel de déménagement Oui Non

32. Avez-vous sélectionné le matériel de réparation Oui Non

33. Si la réponse est OUI, avez-vous alloué un budget pour ça ?

Oui Non

c) Evaluation quantitative et qualitative des documents

34. Quels préparatifs avez-vous faits avant le déménagement?

L'inventaire le désherbage élaboration d'une
classification du fond la codification

- Numéros de téléphone ou de Fax
- Institutions ou entreprises publiques (communes, wilaya, sécurité, pompier)

50. Quels sont les acteurs ou les collaborateurs qui ont participé au déménagement ?

- Bibliothécaires déjà participés au déménagement
- Personnes (en dehors de la bibliothèque) qu'on peut consulter
- Bibliothèques ayant l'expérience du déménagement
- Institutions et administrations publiques
- Bureau de consultations juridiques
- Bureau de services de transport et déménagement du matériel et documents
- Autre documents (citez).....

51. Concernant les camions pour le transport du matériel et les documents, avez-vous adopté ?

- Votre institution (université, institut, école) société de service
privée

52. Comment évaluez-vous l'opération de transport du matériel et des documents via les camions (de votre institution ou de la société privée) ?

- Excellente bonne moyenne mauvaise très mauvaise

53. Avez-vous eu des imprévus qui ont bloqué le déménagement ?

- Toujours souvent des fois rarement jamais

Terminé

Merci pour votre coopération