

إدارة مشاريع الرقمنة في الأرشيف : دراسة حالة مشروع
مركز الأرشيف الوطني الجزائري

نور الهدى حموي

باحثة في الدكتوراة - جامعة عبد الحميد مهري

قسنطينة 2 - الجزائر

biblio.archive@gmail.com Email:

مقدمة :

إن الدارس والمتتبع للتاريخ يلاحظ التطور السريع لحجم الوثائق والأرشيف بمختلف المرافق العمومية، حيث تعتبر هذه الأخيرة المنتج الأكبر للوثائق الإدارية والأرشيف بحكم نشاطها الإداري. ومما نتج عن تزايد وتطور نشاط المرافق العمومية والخاصة، تضخم حجم الوثائق والأرشيف، وبالتالي ظهور العديد من المشاكل التي تقف عائقا أمام تنظيم أماكن الحفظ وتطبيق النظم العلمية للتصرف في الوثائق والأرشيف.

وعليه توجهت هذه المؤسسات الى القيام بمشاريع رقمنة لمختلف ارسدتها الوثائقية، مما جعلها تقف امام جملة من العوائق التي تطرحها بيئة رقمية أي تكنولوجيا محضة وبالتالي يستوجب عليها اتخاذ اجراءات تتناسب مع امكانياتها وطبيعة احتياجاتها المستقبلية كل هذا لا يكون إلا بوضع مخطط تحدد فيه أهدافها والآجال الزمنية لتحقيق كل هدف بالإضافة الى حساب تكلفة هذه المشاريع ونجاح مثل هذه المشاريع متوقف على اشراك كل العاملين بالمؤسسة والاستثمار في نقاط قوة كل فرد وعليه جاءت هذه الورقة العلمية لطرح تجربة مركز الأرشيف الوطني الجزائري وذلك باستخدام اداة المقابلة كوسيلة لجمع بيانات الدراسة الميدانية وقد قسم البحث الى ثلاث فصول، فصل منهجي تناولنا في كل ما يتعلق بالجانب المنهجي للدراسة من

اشكالية الدراسة وفرضياتها وتساؤلاتها بالإضافة الى عينة البحث واداة جمع البيانات وفصل نظري تم فيه معالجة كل المفاهيم النظري المتعلقة بحثيات الموضوع الادارة ، المشروع ... الخ، اما الفصل الميداني فقد تم فيه التعريف بمركز الارشيف الوطني تنظيمه ومهامه وقد تم في هذا الفصل تحليل وتفريغ البيانات الخاصة بالجانب الميداني . وقد تم الاعتماد على مقابلة تضم 6 اسئلة ضمن 6 محاور والنتائج المحصل عليها هي اجابات عن فرضيات الدراسة، ثم خلاصنا الى عرض لنتائج عامة كحوصلة للدراسة .

الاطار المنهجي :

اشكالية الدراسة :

اذا كانت الرقمنة هي تلك التحول من الأساليب التقليدية المعمول بها، الى نظم الحفظ الالكترونية فهناك من يرى بأنها تتعدى هذا المفهوم ، فهي أداة أو مفتاح للدخول الى الفضاء الافتراضي. بحيث أصبحت معظم المؤسسات خصوصا الوثائقية منها ملزمة أكثر من غيرها بالتوجه نحو هذا التغير التكنولوجي الذي يستدعي بالضرورة التعرف على كل الطرق والأساليب التي تتماشى وبيئة رقمية حتى يتسنى لها حسن ادارة وتسيير مشروعها الرقمي من بدايته وصولا الى مخرجات هذا النظام.

وقد أصبحت جل تلك المؤسسات على دراية بهذه التحديات ، فالرقمنة ليست تقنية محضة بل هي مشروع متكامل تتدخل فيه عدة أطراف فاعلة يمتلكون مهارات أساسية لإنجاحه أي كل وحسب تخصصه من أجل معالجة وتدارك جملة المعوقات التي من شأنها أن تحد من نجاح المشروع.

والمتمتع لمشاريع الرقمنة خصوصا العربية منها يجد أن معظم القائمين على تنفيذها لجأوا للعديد من الأدوات والوسائل التي تخدم أساسيات الادارة الناجحة ، فالإخلال مثلا بعنصر التخطيط يؤدي الى فقدان التوازن بين الميزانية والمدة الزمنية الواجب استغراقها لتحقيق أهداف المشروع ما تنجر عنه خسائر ترهق كاهل المؤسسة كما قد تتسبب في توقفه كليا.

وهذه الدراسة لن تخرج عن هذا الإطار ، فقد أردنا تسليط الضوء على أحد أهم المؤسسات الوثائقية في الدولة الجزائرية ألا وهو مركز الأرشيف الوطني محاولة منا لوصف تجربة المركز في مجال الرقمنة وايضاح الطرق والاجراءات المتبعة في ادارة المشروع.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في توضيح أن الرقمنة ليست مجرد عملية وانما هي مشروع قائم بحد ذاته.

توضيح عملية ادارة المشاريع الرقمية كما هي في الواقع وصفا وتحليلا.

التركيز على النقاط الأساسية في عملية ادارة وتسيير المواد الرقمية.

أهداف الدراسة :

يهدف هذا البحث الى التعريف بمركز الأرشيف الوطني الجزائري كأعلى هيئة مسؤولة عن الأرشيف من "تسيير حفظ واتاحة " وبما انه قام بمشروع رقمنة، جاء هذا البحث لإثبات القيمة التي سيضيفها المشروع ومدى جدواه بالنسبة للعاملين بالمركز ومجتمع المستفيدين في تسهيل سبل الوصول الى الوثيقة .

كما تهدف الدراسة الى عرض للخطة التي سطرها المركز من أجل تحقيق الأهداف من وراء تنفيذ مشروع الرقمنة وابراز دور الأرشيفي في المشروع.

بالإضافة الى عرض لجملة الصعوبات التي واجهها المركز أثناء قيامه بالمشروع والطرق التي لجأ اليها المركز للتكيف مع تلك الصعوبات. ومن هذا المنطلق تم ادراج تساؤلات للدراسة.

اسئلة البحث وفرضياته:

على أي أساس تركز العملية الإدارية ؟

ماهي الوسائل والأدوات التي يعتمد عليها لإدارة وتسيير مشروع رقمنة ؟

ما هو واقع مشروع الرقمنة في مركز الأرشيف الوطني؟

هل تم دمج كل الامكانيات من أجل انجاح المشروع؟

فيما يتمثل دور الارشيفي في المشروع؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى : يؤدي الاخلال بعنصر التخطيط الى مواجهة صعوبات في ادارة المشروع .

الفرضية الثانية : سوء الاستغلال الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية يؤدي الى زيادة تكلفة المشروع .

الفرضية الثالثة : لقد أدى غياب ارشيفي مركز الارشيف الوطني عن المشروع الى عدم تحقيق الاهداف المرجوة منه.

الدراسات السابقة :

المقصود بالدراسات السابقة : هي البحوث العلمية التي اعدت من قبل في نفس نقطة البحث. (1) لان الحكمة من استعراضها ليس مقصودا في ذاتها وانما قصد تحليل نقاط الالتقاء ونقاط الافتراق بين البحث الحالي ونظرائه في نفس الموضوع، وبالتالي لزاما على الباحث أن يتعرف على الدراسات ذات الصلة ببحثه وعليه كانت الدراسات المستخدمة في هذا البحث كالآتي :

2-1- الدراسات العربية :

الدراسة الاولى : رسالة ماجستير للباحثة ختير فوزية (2) التي نوقشت بجامعة الجزائر سنة 2007 الموسومة ب : رقمنة الارشيف في الجزائر : الاشكالية والتنفيذ - دراسة حالة - تعرضت الباحثة من خلال بحثها الى الرقمنة في الارشيف كونها الوسيلة الأنجع لحفظه خاصة وانها تعرف رواجاً وتطوراً على المستوى العالمي

(1) شعبان عبد العزيز، خليفة. المحاورات في مناهج البحث في علم المكتبات والمعلومات. - مصر : دار المصرية اللبنانية، 1997. ص 110

(2) ختير ، فوزية. رقمنة الارشيف في الجزائر: الاشكالية والتنفيذ - دراسة حالة - .وهران : جامعة وهران قسم علم المكتبات، 2007.

وأخذت الباحثة اهتمامها بالرقمنة في الجزائر كأداة جديدة للحفاظ والاتصال وقد طرحت عدة تساؤلات حول مشاريع الرقمنة وسبل قيادتها والمتطلبات الخاصة لإقامتها من وسائل وتجهيزات ومعايير...الخ. وقد أفادتنا الدراسة في معرفة الأدوات والمتطلبات قيام مشروع رقمنة لأرصد أرشيفية.

الدراسة الثانية : هي عبارة عن دليل تدريبي حول " دورة حياة المشاريع وادارتها من اعداد فيصل القرعان وذلك سنة 2009 (3) ،حيث تناول فيه الجوانب الاساسية عند القيام بالتخطيط لمشروع سواء في بيئة تقليدية أم رقمية متضمنا لكل مرحلة بشرح تفصيلي . وينقسم الدليل الى اربع اقسام متضمنا لمراحل او دورة حياة المشاريع . وقد افادنا الدليل في تحديد العناصر الأساسية الواجب اتباعها عند القيام بمشروع رقمنة بحيث قمنا بإحداث اسقاطات لما جاء في الدليل.

الدراسات الأجنبية :

هي عبارة عن أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، نوقشت بجامعة Nic Sophia Antipolis سنة 2006 حول تسيير مهارات الأفراد ودورها في انجاح المشروع، للباحثة صبرينة لوفراني، تحت إشراف Madame Laurence SAGLIETTO. تتكون الدراسة من مقدمة منهجية تتناول مدخلا لموضوع الدراسة من حيث الإشكالية والإجراءات المنهجية التي اتبعتها الباحثة في دراسته . تليها سبعة فصول متنوعة بنتائج البحث أبرزها ضرورة تحلي قائد المشروع بمهارات اتصالية ومعرفية وغيرها تؤهله لهذا الموقع من أجل نجاح المشروع. كذلك ضرورة معرفة المهارات التي يكتسبها كل فرد حتى يوضع في المكان المناسب في المشروع. وقد أفادتنا الدراسة في المعلومات النظرية التي عالجت المفاهيم النظرية للموضوع (4).

(3) فيصل، القرعان. دورة حياة المشاريع وادارتها : الأدلة التدريبية. [م ،] : anera، سنة 2000. تاريخ الاطلاع [2014/05/24] متاح على الخط:

<http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1335731804>

(4) Sabrina, lofrani. Management des compétences et organisation par projets : une mise en valeur de leur articulation Analyse

مجتمع البحث وعينة الدراسة :

3-1- مجتمع الدراسة : لقد اقتصرت الدراسة على الافراد المساهمين والمتابعين للمشروع حاليا ، بحيث كانت مقابلة مع مسؤول مديرية المقاييس في مركز الارشيف الوطني كونه المسؤول الأول عن المشروع وكل ما يتعلق بالامور الفنية والتقنية.

حدود الدراسة ومجالاتها :

المجال المكاني : تناولت الدراسة مركز الارشيف الوطني الجزائري المتواجد بالجزائر العاصمة.

المجال الزمني: يشمل على الفترة التي تم فيها تجميع البيانات عينة الدراسة.

المجال البشري : مدير المديرية الفرعية للمقاييس بالمديرية العامة لمركز الأرشيف الوطني الجزائري.

أدوات البحث ومصادره :

المقابلة : لقد تم الاعتماد على المقابلة مدير المديرية الفرعية للمقاييس بالمديرية العامة لمركز الأرشيف الوطني الجزائري كونه يعتبر من الاعضاء المشاركين في المشروع، بحيث افادتنا في رصد آراءه حول مشروع الرقمنة. اذ تضمنت المقابلة على خمسة أسئلة وقد كانت مفتوحة وغير محددة بوقت. (5)

الملاحظة :

تعتبر الملاحظة احدى أدوات جمع البيانات ، و تستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية او عن طريق الاستبيانات والمقابلات ، كما تعد اللبنة الاولى في البحث العلمي فهي المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلائم مع طبيعة الظاهرة (6).

qualitative de quatre cas multi -sectoriel. Université de Nic-Sophia Antipolis : Institut d'administration des entreprises ,2006.

(5) مقابلة مع مدير المديرية الفرعية للمقاييس بالمديرية العامة لمركز الارشيف الوطني. يوم 15 /11/2015 ، على الساعة 14:00 زوالا.

Boudoun, Raymond.les méthodes en sociologie (coll. que sais-je ?N°1331).paris :PUF ,6 ed 1984. p. 31.

2- الجانب النظري للدراسة :

2-1- الإدارة :

لقد أصبحت تستخدم كلمة إدارة للدلالة على العديد من المفاهيم في شتى المجالات، وقد حدد مجموع العلماء أن المصطلح يدل على اربع معاني :

الإدارة بمعنى عملية As a process : وهو الأكثر شيوعا بين اوساط المفكرين والباحثين في مجال الإدارة والتنظيم على انها تدل على عمل او نشاط حين القول بان تلك المنظمة تدار .

الإدارة بمعنى علم As a discipline : عندما تدرس في الجامعة فهي تخصص أي علم اذا فهي تعتبر حصيلة معرفية متراكمة من النظريات والمبادئ والاسس والمفاهيم التي يمكن تعلمها.

الإدارة بمعنى الافراد As a People : عند ارتباط المصطلح بالقائمين به أي المدراء ، عند القول قد تم تغيير ادارة تلك المنظمة.

الإدارة بمعنى مهنة As a career : عند الالتحاق بمنصب اداري هنا يشار الى المصطلح بمفهوم مهنة (7).

وعلى هذا الأساس نقول بان الإدارة هي ذلك الاستخدام الفعال والكفاء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال العمليات الادارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الأهداف.

2-2- وظائف الإدارة :

اهتم الباحثون في مجال الإدارة العلمية بتحليل الوظائف الادارية وبيان عملياتها المختلفة وقد تعددت الاتجاهات واثارت الخلافات بصدد تحديد هذه الوظائف وبيان الخطوات والمراحل المختلفة للعمل الاداري ويطلق عليها البعض اسم " عناصر الإدارة " ويطلق عليها البعض الآخر : وظائف المديرين " على اعتبار ان اللذين يقومون بهذه الوظائف هم المدراء، في حين يطلق عليها البعض الثالث " مكونات

العملية الادارية ". وأيما كانت هذه الاختلافات في المسميات فإنها لا تتعارض مع طبيعة الادارة ذاتها ، اذ يوجد اتفاق كامل بين الجميع على أن العملية الادارية هي عملية تهتم بتحقيق أهداف محددة في اطار تنظيمي معين بتضافر جهود بشرية وغير بشرية في أقصر وقت وبأقل التكاليف (8). من خلال ما تم دراسته في ادبيات الموضوع فانه لا يوجد اتفاق حول تحديد وظائف الادارة ويرجع ذلك الى: التعدد في المدراس التي تهتم بعلم الادارة وعليه نقول ان من بين اهم هذه المدراس التي وضعت مبادئ واسس للادارة وعلى هذا الاساس نقول بان : تقسيم الوظائف الادارية الى مجموعات من الوظائف المتميزة لا يعني الفصل المطلق بينها. ان هذه الوظائف لا تأخذ ترتيبا معيناً أثناء ممارسة المدير لها ، فهو لا يقوم أولاً بالتخطيط ثم التنظيم وهكذا وانما تؤدي جميع الوظائف بالتواكب وفي نفس الوقت وفي المراحل المختلفة للتنفيذ وفق ما يتطلبه الموقف. وعلى هذا الاساس فان وظائف الادارة كالاتي :

التخطيط- التنظيم - التنسيق - الرقابة.

المشروع :

يعرف على أنه عملية استثمارية ، تتكون من مجموعة متكاملة من الأنشطة تنفذ خلال فترة زمنية محددة وحسب تصاميم وطاقات إنتاجية موجهة لخدمة أهداف مرغوبة ومحددة ومتفق عليها (9).

كما عرفت ISO 10006 (الإصدار 2003) القياسية للمنظمة العالمية للتوحيد القياسي، المشروع بأنه : "عملية فريدة من نوعها، وتتكون من مجموعة من الأنشطة المنسقة والتي تسيطر عليها مع تواريخ البداية والنهاية ، من أجل الاطلاع ، بما في ذلك تحدي مشكل ضيق الوقت والتكلفة والموارد" (10)

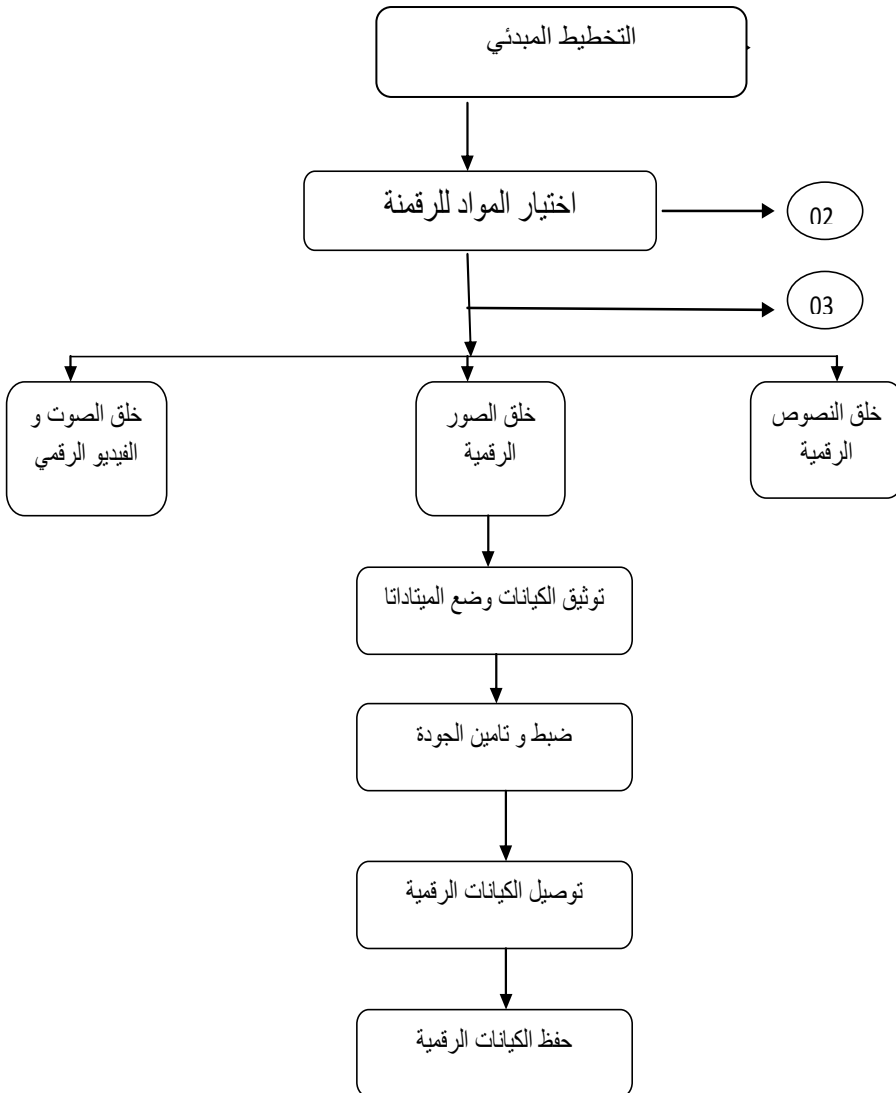
(8) حسين، حريم. مبادئ الادارة الحديثة : النظريات، العمليات الإدارية، ووظائف المنظمة. 2000 ص 20.

(9) فيصل، القرعان. دورة حياة المشاريع وادارتها : الأدلة التدريبية. [د.ن]: anera، سنة 1968. تمت الزيارة يوم : 24.05.2014، على الساعة 17:05، متاح على الخط:

<http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/13357318>

Charles, Menye. Processus d'élaboration des projets dans (10) l'Administration Camerounaise : Le cas du Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature (MINEP). Master

4.2. اصول ادارة المشاريع الرقمية :



مراحل مشروع رقمنة

en développement et management des projets. (UCAC), 2009. En ligne sur le sit :

http://www.memoireonline.com/06/09/2009/m_Processus-delaboration-des-projets-dans-lAdministration-Camerounaise

المرحلة الاولى : وهي مرحلة التخطيط حيث يتم فيها اختيار مدير المشروع وفريق العمل الذي سيقوم بتنفيذ المشروع وفي هذه المرحلة يتم تحديد جملة من العناصر :

الاهداف العامة للمشروع.

تحديد الاحتياجات من المشروع

مصادر التمويل وتحديد التكلفة المبدئية للمشروع.

وضع استراتيجيات بخصوص حفظ الكيانات الرقمية .

المرحلة الثانية : اختيار المواد الموجهة لعملية الرقمنة :

تتبع جملة من المعايير في اختيار المواد الموجهة لعملية الرقمنة من بينها نذكر :

المواد المعرضة أكثر للتلف والضياع.

المواد التي يكثر تداولها من قبل الباحثين.

المواد ذات القيمة التنظيمية التي تشكل ذاكرة المؤسسة.

اما بالنسبة للمبررات التي تمنع رقمنة كل المواد ومنها :

المواد التي لا تحمل قيمة كبيرة.

المواد التي لا تشكل قاعدة معلومات للباحثين

المواد المرقمنة سابقا في مشروعات مماثلة (11).

وهذا ما سيحقق في نظر الخبراء جملة من الامتيازات للمؤسسة منها:

الاستغلال الامثل للميزانية المتاحة.

تفادي تكرار الجهد عند تفادي رقمنة مواد تم رقمنتها من خلال مؤسسات اخرى.

تفادي الوقوع في اصطدامات مع قوانين حقوق الطبع والملكية الفكرية (12).

2-4- وظائف الأرشيفي في البيئة الرقمية :

القدرة على التعامل مع البيانات الرقمية.

القدرة على تشاطر المعلومات

تحقيق مبدأ الحفظ والاتاحة

المقدرة على التعامل مع مختلف الاجهزة الالكترونية.

اليقظة المعلوماتية.

تصميم بوابات رقمية لتحقيق مبدأ الاتاحة .

وضع استراتيجيات للبحث تتوافق مع طبيعة الوثيقة كلا وحسب أجالها القانونية.

2-5- دور الأرشيفي في حفظ وادارة الارشيف الالكتروني

كان للأرشيفي قبل ظهور الالوعية الالكترونية وانتشارها يتعامل مع وثائق ورقية غير ان عمله الان اصبح اكثر تعقيدا فبالتالي اصبح وصف الوثائق الالكترونية وتقييمها يستغرق وقتا طويلا ضف الى ذلك ان عدم التفكير في كيفية حفظ ومعالجة الارشيف الالكتروني عند انتاجه لا يتماشى مع الجهودات الكبيرة المبذولة من قبل مختلف المؤسسات المنتجة للأرشيف لتحسين التسيير الاداري سواء تعلق الامر بتلبية حاجياتها الادارية او تلبية حاجيات الباحثين داخل وخارج المؤسسة.

ولتحقيق هذه الاهداف يجب اشراك الارشيفي مع الادارة المنتجة للأرشيف الالكتروني وتقنيي الاعلام الالي لايجاد أحسن الطرق لحفظ ومعالجة الارشيف الالكتروني.

من هنا لابد من تحديد مهام ووظائف الارشيفي فيما يتعلق بالوثائق الالكترونية ويمكن تلخيصها فيما يلي :

تحديد شروط الحفظ (13)

مساعدة المنتجين لهذه الاوعية في انتاج وثائق الكترونية تتميز بالمصادقية والاصالة وقابلة للاستغلال بسهولة بدون تعقيد.

المساهمة في وضع نظام للحفظ يكون عملي ويتماشى مع القوانين المعمول بها.

السهر على ادماج كل الوثائق المنتجة في نظام الحفظ المتبع.

التأكد من عدم امكانية الوصول الى المعلومات الغير قابلة للإطلاع حسب التشريع الارشيفي.

3- الإطار الميداني :

3-1- التعريف بمركز الارشيف الوطني :

بعد نيل الجزائر استقلالها واسترجاع سيادتها عملت على بناء وتكوين رصيد أرشيفي يضمن التواصل بين ماضيها وحاضرها، حيث تم إحداث مؤسسة الوثائق الوطنية بموجب الأمر رقم 36/71 الموافق لـ 3 يونيو 1971 (14) والتي وضعت تحت رئاسة مجلس الوزراء، وقد تدعم هذا المكسب بإنشاء مديرية المحفوظات الوطنية عام 1972 ، ثم تأسيس مجلس استشاري للمحفوظات الوطنية بالمرسوم رقم 75 /74 (15).

ثم صدر المرسوم رقم 89/83 المؤرخ في أول ربيع الثاني عام 1403 الموافق لـ 15 يناير 1983 المتعلق بتسيير الأرشيف الوطني الذي ألحق بوزارة الثقافة سنة 1983 حيث تم إلغاء المجلس الاستشاري للمحفوظات الوطنية (16).

(13) فتيحة، شرقي. دور الارشيفي في حفظ ومعالجة الارشيف الالكتروني. مجلة المكتبات والمعلومات، مج 02، ع 3، ديسمبر 2003. ص 04.

(14) الأمر 36/71 مؤرخ في 10 ربيع الثاني عام 1391 الموافق لـ 3 يونيو 1971، المادة 01 (15) المرسوم رقم 74-75 المؤرخ في 03 ربيع الثاني عام 1394 الموافق لـ 25 أفريل 1974 والمتضمن تأسيس مجلس استشاري للمحفوظات الوطنية.

(16) المرسوم رقم 89/83 المؤرخ في أول ربيع الثاني عام 1403 الموافق لـ 15 يناير 1983 المتعلق بتسيير الأرشيف الوطني الذي ألحق بوزارة الثقافة .

شكلت عدة لجان في الفترة من سنة 1980 إلى غاية 1987 عكفت على دراسة مختلف القضايا المتعلقة بالأرشيف لاسيما الجوانب التشريعية والتنظيمية التي أثمرت أشغالها بإنشاء مركز الأرشيف الوطني و صدور جملة من النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالأرشيف ومؤسسات الأرشيف الوطني.

3-2- تنظيمه :

يدار مركز الارشيف الوطني من طرف المدير وبمساعدة أمين عام ما يأتي :

قسم الحفظ والمعالجة: يضم ثلاث مصالح :

مصلحة المدفوعات والحفظ - مصلحة المعالجة - مصلحة التبليغ.

قسم المصالح التقنية: يضم مصلحتين :

مصلحة الترميم والتطهير - مصلحة الميكرو فيلم والاستنساخ والطباعة.

قسم التثمين والتوجيه: يضم مصلحتين : - مصلحة التثمين - مصلحة التوجيه

والدعم.

قسم الاعلام الألي : - مصلحة التسيير الالكتروني للوثائق - مصلحة الشبكات

المعلوماتية.

قسم الادارة والوسائل: يضم ثلاث مصالح :

مصلحة المستخدمين والتكوين - الميزانية والمحاسبة - الوسائل العامة

الملحقات يضم مصلحتين : مصلحة تسيير الأرشيف - مصلحة الوسائل العامة.

3-3- مهامه :

لقد جاء القرار المؤرخ في 09 ذي القعدة عام 1436 الموافق لـ 24 اوت 2015 ليحدد التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني، متضمنا لمهام هذا الأخير

كالتالي :

تبليغ الارشيف لجمهور المستفيدين وتثمينه.

تسيير مساحات الحفظ

ترميم وصيانة الأرشيف من التلف.

الدعم والتوجيه للمؤسسات والهيئات في مجال تسيير الأرشيف.

التسيير الإلكتروني للوثائق ومتابعة عملية رقمنة الأرصدة الأرشيفية.

إعداد الخطط السنوية والسهر على تنفيذها واعداد ميزانية المركز (17).

3-4- مناقشة نتائج الدراسة :

لقد تمكنا من جمع المعلومات الخاصة بالجانب الميداني معتمدين في ذلك على أداة جمع البيانات والمتمثلة في المقابلة التي تضمنت 6 أسئلة موزعة على 6 محاور رئيسية، بحيث أجرينا مقابلة مع مدير المديرية الفرعية للمقاييس بالمديرية العامة لمركز الأرشيف الوطني الجزائري وعلى أساسها قمنا بجمع البيانات من خلال جملة الاسئلة التي تم طرحها في شكل محاور، والتالي عرض للنتائج المحصل عليها :

تعود بداية مشروع مركز الأرشيف الوطني الى سنة 2005، و كانت بداية التجربة برقمنة بعض الأرصدة الأرشيفية. ومحاولة منا للالمام بحيثيات مشروع الرقمنة بمركز الأرشيف الوطني الجزائري، تم التساؤل حول : أسباب قيامكم بمشروع رقمنة ؟ ومن خلال الاجابة تبين أن الأسباب متعددة بحيث أولها تعلق بالحفظ لقدم الأرصدة والثاني الاتاحة والتبليغ وعليه اتخذت الرقمنة كأداة لتحقيق حاجات المركز. بالإضافة الى :

تقليص الكلفة الاقتصادية للبحث عن المعلومات.

الاجابة السريعة لمتطلبات الباحثين.

توفير رصيد معلوماتي عن بعد

من خلال ماتم عرضه نقول بان من خلال الاطلاع على تجارب دول أجنبية حققت نجاحا في مشاريعها الرقمية لم تبني أهداف مشاريعها على حاجات وانما رغبات فالحاجة وليدة الحاضر أما الرغبة وليدة المستقبل وعليه نجد أن المشاريع يجب

(17) قرار مؤرخ في 09 ذي القعدة عام 1436 الموافق ل24 اوت 2015. يحدد التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني.

أن تكون لها رؤيا بموجبها تتحقق الأهداف. هذا من جهة ومن جهة أخرى ضرورة تخصيص فترة زمنية لدراسة التجارب العالمية في نفس المجال من أجل الاستثمار في نقاط قوة كل تجربة والخروج بحوصلة حول اهم النقاط الواجب اتباعها في التخطيط للمشروع.

لقد عرفت العديد من الأدبيات من بينها المنظمة العالمية للتقييس ISO 10006 (الإصدار 2003) التخطيط على أنه أولى مراحل المشروع وهو ينبع من الشعور بالمشكلة او الحاجة الى تغيير ما نتج عن عوائق داخلية أو خارجية، وبالتالي فالتخطيط يمثل مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ الأعمال. والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجري عمله وكيف يتم ومتى ومن يقوم به . اذن هو سلسلة من الخطوات التي تتعلق بالمستقبل وبالتالي ضرورة اشراك جملة العاملين بالمؤسسة بغية وضع خطة واضحة قابلة للتطبيق.

وعليه أردنا من خلال السؤال المطروح ماهي الخطوات والاجراءات المتبعة لوضع مخطط المشروع؟ معرفة الخطوات والاجراءات المتبعة في سياق التخطيط لمشروع الرقمنة داخل المركز. والذي تبين من خلاله أن مركز الارشيف الوطني الجزائري اعتمد في وضع خطة العمل على شركات وطنية مختصة في مجال الرقمنة واستعمال البرمجيات وعليه كانت بداية المشروع باتفاقية عقدها موظفون اداريون تابعون للمديرية العامة للأرشيف الوطني مع رئاسة الجمهورية حيث تمت مناقشة جملة من الاجراءات كمخطط المشروع والوسائل والتجهيزات وطرق الاعلان عن المشروع. وقد وضع دفتر الشروط خاص بالمشروع.

قسم المخطط الخاص بالمشروع الى جملة من الخطوات :

تقسيم الأرصدة الى أقسام حسب درجة التلف والاستخدام من طرف الباحثين

وضع برنامج زمني أو رزنامة زمنية لكل مرحلة .

مرحلة التجريب: وذلك بإتاحة نسخ من الأرشيف الرقمي للباحثين .

وبالتالي ومن خلال ما تم عرضه نستنتج أن مركز الأرشيف الوطني الجزائري لم يشرك جميع موظفي المركز في المشروع فقد اتى على ذكر الإداريين فقط هذا من

جهة ، أما من جهة أخرى اعتماده على تجارب مؤسسات أخرى تختلف في اطارها المؤسساتاتي عن طبيعة مركز الأرشيف الوطني من حيث الوثائق ، نظام التسيير...الخ. في هذا المجال نجد تجربة الدار المصرية للوثائق ، فعند تبني هذه الاخيرة لمشروع رقمنة اتبعت جملة من الخطوات التي استعانت في وضعها على تجربة الارشيف البريطاني بحكم انه أهم واضخم أرشيف بالإضافة الى خبرته في الكافية في المجال.

كذلك يعد مركز الارشيف الوطني الجزائري أعلى هيئة مسؤولة عن الارشيف في الدولة يجب أن يضع خطة وفق سياسة وطنية اي تستجيب لبيئة أرشيفية جزائرية حتى تكون مرجعا لمؤسسات أخرى خصوصا على المستوى الوطني.

ان اعتماد نظام الالكتروني من طرف مؤسسة ما من اجل تحقيق اغراضها يعتمد على ثلاث دعامات أساسية ، دعامة تشريعية لتسهيل عملية التداول واستخدام الوثائق ودعامة تقنية أي مهارات استخدام مختلف الادوات والتجهيزات الالكترونية بالإضافة الى ثالث دعامة وهي دعامة مالية أي يجب ان تتمتع المؤسسة برأس مال تستطيع من خلاله تغطية كل نفقات المشروع. وما تنص عليه ادبيات المشاريع هو حساب تكلفة المشروع قبل الخوض فيه تحسبا لتعرض المؤسسة لأزمات وعليه أردنا من خلال هذا المحور معرفة تكلفة المشروع فتم طرح التساؤل التالي : فيما تتمثل الامكانيات المتاحة للمشروع ؟ خصص للمشروع مبالغ كبيرة جدا من أجل شراء المعدات والبرامج. هذا من جانب المالي أما من جانب الامكانيات البشرية لقد ضم موظفين اداريين بالإضافة الى تقنيين في الاعلام الالي.

ما يلاحظ على المشروع انه لم يتم حساب التكلفة الحقيقية للمشروع ، وهذه اغلب الاخطاء التي تقع فيها المؤسسات غالبا لا تحسب التكلفة ولا المدة الزمنية الواجب استغلالها في المشروع . هذا ما أدى بمركز الارشيف الوطني الى تكبد خسائر أخرى ناتج عن اخطاء في عملية التخطيط للمشروع هذا ما يؤكد الحاجة الى اعادة دراسة جدوى المشروع.

- بما ان مشروع الرقمنة يتعلق بوثائق ارشيفية وبالرجوع الى الأدبيات التي عالجت مضمون مشاريع الرقمنة فان الارشيفي يعتبر محور مشروع الرقمنة ،فكل ما

يتعلق بالوثيقة الأرشيفية من مرحلة التخطيط الى الاتاحة يقع على عاتق الأرشيفي ذلك الذي يصاحب قبل نشأتها بتوثيق بياناتها الى مراحل تسييرها ثم حفظها واتاحتها. غير انه بمجرد طرح التساؤل عن دور الأرشيفي داخل المشروع ؟ تبين أن مركز الأرشيف الوطني لم يشرك الوثائقين أمناء المحفوظات في المشروع فبمجرد امضاء الاتفاقية تم اقتناء العتاد ، أعطي مخطط المشروع لموظفي الاعلام الالي ولم يكن هناك تنسيق مع أرشيفي المركز. ومنه نقول أن استبعاد أرشيفي المركز عن المشروع راجع ربما الى عدم توافق الرؤى حول المشروع هذا من جهة ومن جهة أخرى ربما نقص راس المال البشري المؤهل ، فاستخدام الاجهزة الالكترونية يتطلب تكويننا من اجل تحقيق الغرض من اقتنائها.

- ان كل تغير تواجهه صعوبات ، على غرار طبيعته والقائمين عليه. ومن خلال طرح التساؤل حول الصعوبات التي

واجهت عمال مركز الأرشيف الوطني أثناء القيام بالمشروع ؟ تبين أنهم واجهوا العديد من الصعوبات منها التقنية ويرجعون أسبابها الى أخطاء مرتكبة في عملية التخطيط للمشروع ما ترتبت عنه العديد من الصعوبات والمشاكل أهمها:

لا يوجد تنسيق بين الارشيفي وتقني الاعلام الالي.

عدم التحكم في تسيير العملية من حيث اجراءات التهجير والاتاحة.

عدم التحكم في البرمجية.

نقص في مهارات التكشيف.

عدم مواكبة المستجدات الخاصة بالبرمجية كالتحيين وغيرها، بالإضافة الى عدم وجود اتفاقية صيانة ومتابعة للعتاد ما ترتب عنه خسائر مالية اضافية.

صعوبة استخدام الوسائط الحديثة للبحث واسترجاع المعلومات خصوصا عند استخدام الفهارس في قاعة المطالعة.

من خلال ما تم عرضه من نتائج نقول بأن هذه الصعوبات التي تكبدها مركز الأرشيف الوطني الجزائري راجعة ربما الى:

غياب المقاييس التي تعالج الواقع الالكتروني.

غياب دورات تكوينية لاستخدام التجهيزات الالكترونية.

ضعف في مقررات التكوين فالبرغم من قيام المركز بدورات تكوينية المعلن عنها في مجلة همزة الوصل الا انها لم تتناول المجال الالكتروني ما أدى ربما الى عزوف الارشيفيين عن المشاركة في المشروع.

3-5- النتائج على ضوء الفرضيات:

على ضوء هذه النتائج المحصل عليها من تحليل اسئلة المقابلة يمكننا التحقق من صحة الفروض الموضوعية وأهداف الدراسة :

الفرضية الاولى : " يؤدي الاخلال بعنصر التخطيط الى مواجهة صعوبات في ادارة المشروع ".

اتضح لنا من خلال السؤال المطروح حول مراحل التخطيط لمشروع الرقمنة داخل مركز الأرشيف الوطني تبين أن مخطط المشروع تم من طرف عامل اداري باستشارة جملة من المؤسسات السابقة في المجال. ومنه نستنتج أن المركز خطط للمشروع على أنه عملية ستقام على مجموعة من الارصدة بغرض حمايتها من التلف بسبب التداول المستمر من طرف الباحثين . لا أساس أنه مشروع قائم بذاته يتكون من مجموعة متكاملة من الأنشطة تنفذ خلال فترة زمنية محددة وحسب تصاميم وطاقات إنتاجية موجهة لخدمة أهداف مرغوبة ومحددة ومتفق عليها بالتالي يتطلب جملة من القواعد والاجراءات. بالإضافة الى أنه حلقات وكل واحدة تمثل هي الاخرى مشروع مستقل ما يتطلب تخطيط دقيق وشامل لكافة الخطوات والمراحل . نقطة أخرى مهمة أدى سوء التخطيط الى حدوث العديد من الصعوبات المتعلقة بتسيير الوثيقة الرقمية كالتعامل مع البرمجيات بالاضافة الى تقنيات التكشيف والمعالجة الفنية . وبالتالي فان كل هذه المؤشرات تؤكد تحقق الفرضية الاولى.

الفرضية الثانية : " غياب أرشيفي مركز الارشيف الوطني عن المشروع يؤدي الى عدم تحقيق الجدوى منه".

اتضح من خلال الاجابة المحصلة عليها انه تم تغييب الأرشيفيين أمناء المحفوظات عن ساحة المشروع ، بحيث كانت الاتفاقية حول حيثيات المشروع بين الاداريين وعمال الاعلام الالي ولم يكن هناك تنسيق بين الأرشيفيين وعمال الاعلام الالي. هذا ما خلق العديد من الصعوبات ما استوجب فيما بعد الاتصال بالأرشيفيين لإنفاذ المشروع. اما عن قضية تحقيق المشروع لجدواه، يرى عمال مركز الارشيف الوطني انهم حققوا الأهداف المرجوة من المشروع كون نسبة رقمنة الأرصدة هي 80 % .

من خلال جملة المعطيات المحصل عليها تبين أن الفرضية محققة جزئيا.

الفرضية الثالثة : "سوء الاستغلال الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية يؤدي الى زيادة تكلفة المشروع"

من خلال طرح التساؤل حول الامكانيات المتاحة للمشروع والصعوبات التي واجهها موظفوا المركز تبين أنه تم تخصيص مبالغ طائلة للمشروع من أجل اقتناء المعدات والبرمجيات وغيرها . هذا ما يؤكد امتلاك مركز الأرشيف الوطني لإمكانيات ضخمة هذا من جهة ومن جهة أخرى سوء التخطيط للمشروع أدى الى انفاق تكلفة اضافية من أجل تصحيح مسار المشروع بالاعتماد على تدخلات أرشيفي المركز . من خلال ما سبق نستنتج ان الفرضية الثالثة محققة.

3-6- النتائج العامة للدراسة :

تشير نتائج الدراسة الى أن :

لم يخضع مركز الأرشيف الوطني مشروعه للإجراءات العلمية الواجب اتباعها عند اقامة مشروع رقمنة.

لم ينظر الى المشروع على أنه مشروع يتطلب اشراك كافة العاملين بالمركز لإنجاحه بل مجرد عملية من أجل تحقيق حاجة.

عمل مركز الأرشيف الوطني الى تحقيق حاجته من المشروع بغض النظر عن التكلفة المصروفة والمدة الزمنية.

لم تكن للمركز رؤية حول حيثيات مشروع رقمنة ما أدى الى وقوعه في صعوبات أدت الى توقف المشروع لفترة.

اعتماد مركز الأرشيف الوطني على تجارب مؤسسات أخرى دليل على عدم امتلاكه لخبرة في المجال وبالتالي كان من المفروض اعطاء الوقت الكافي لمرحلة التخطيط لهذا المشروع.

نقص رأس المال البشري المؤهل أدى الى غياب أطراف فاعلة في المشروع.

غياب دورات تكوينية لموظفي المركز على استخدام التكنولوجيات الحديثة الى تكبد مركز الأرشيف لتكلفة تشغيل النظام وتحسينه.

خاتمة :

تخلص الدراسة الى أن اعتماد مثل هذه المشاريع لا يكون كالتعامل مع أداة إلكترونية تعتمد اليوم فتموت صلاحيتها غدا، بل يجب أن ينظر اليه على أنه أداة تغيير لبيئة عمل حتى تتفق مع الاحتياجات وتحقق الرغبات المنشودة في ايطار مخطط عملي يشترك فيه كل اعضاء المؤسسة .

ان التخطيط لهذه المشاريع يجب أن يبنى وفق رؤى أي أبعاد قصيرة ، متوسطة وطويلة المدى ضمن أهداف محددة مسبقة بتغطية مالية محسوبة (تكلفة) ضمن أجال زمنية لكل اجراء باحتساب كل ما يمكن حدوثه حتى لا تترتب عنه خسائر مالية بالإضافة الى امكانية التخلي عن هدف معين .

في الأخير نقول بأنه يجب توثيق كل خطوات هذه المشاريع حتى تكون مرجعا لمؤسسات أخرى عند قيامها بمشروع رقمنة حتى لا تتكرر نفس الأخطاء وتقع في نفس ما وقعت فيه غيرها.

نور الهدى حموي

باحثة في الدكتوراه - جامعة عبد الحميد مهري

قسنطينة 2 - الجزائر

Email: biblio.archive@gmail.com

قائمة المراجع**قائمة المراجع باللغة العربية :****الكتب :**

شعبان عبد العزيز، خليفة. المحاورات في مناهج البحث في علم المكتبات والمعلومات. - مصر : الدار المصرية اللبنانية، 1997.

حسين، حريم. مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. 2000

سامح زينهم، عبد الجواد. المكتبات والأرشيفات الرقمية : التخطيط والبناء والإدارة. القاهرة : دار الكتاب الحديث للطباعة والنشر، 2013

مقالات الدوريات :

شرقي، فتيحة. فتيحة، شرقي. دور الأرشيفي في حفظ ومعالجة الأرشيف الإلكتروني. مجلة المكتبات والمعلومات، مج 02، ع 3 ، ديسمبر 2003

الأطروحات :

ختير، فوزية. رقمنة الأرشيف في الجزائر: الإشكالية والتنفيذ - دراسة حالة - .
وهران : جامعة وهران قسم علم المكتبات، 2007.

النصوص التشريعية والتنظيمية :**الأوامر:**

الأمر 36/71 مؤرخ في 10 ربيع الثاني عام 1391 الموافق ل3 يونيو 1971

المراسيم :

المرسوم رقم 75-74 المؤرخ في 03 ربيع الثاني عام 1394 الموافق لـ 25
أفريل 1974 والمتضمن تأسيس مجلس استشاري للمحفوظات الوطنية.

المرسوم رقم 89/83 المؤرخ في أول ربيع الثاني عام 1403 الموافق لـ 15
يناير 1983 المتعلق بتسيير الأرشيف الوطني الذي ألحق بوزارة الثقافة .

القرارات :

قرار مؤرخ في 09 ذي القعدة عام 1436 الموافق ل24 اوت 2015. يحدد التنظيم الداخلي لمركز الأرشيف الوطني.

متفرقات :

فيسل، القرعان. دورة حياة المشاريع وادراتها : الأدلة التدريبية. [د، ن] : anera، سنة 1968 . متاح على الخط:

<http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/13357318>

قائمة المراجع باللغة الاجنبية :**Ouvrage :**

Boudoun. raymond.les méthodes en sociologie (coll.que sais-je ?.n°1331). Paris : paf, 1984

John, ivancevich. Lorenzi, peter. Management : quality and competitiveness. 2ed .boston : mass, 1999.

Thierry, Uske. étude préliminaire : en vue de la numérisation de la documentation scientifique de l'EPFL. Haute École de Gestion de Genève : Genève, 2011

Thèses :

Sabrina, lofrani. Management des compétences et organisation par projets : une mise en valeur de leur articulation Analyse qualitative de quatre cas multi -sectoriel. Université de Nic-Sophia Antipolis : Institut d'administration des entreprises, 2006.

Divers :

Charles, Menye. Processus d'élaboration des projets dans l'Administration Camerounaise : Le cas du Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature (MINEP) . Master en développement et management des projets. (UCAC), 2009. En ligne sur le sit :

http://www.memoireonline.com/06/09/2009/m_Processus-delaboration-des-projets-dans-lAdministration-Camerounaise