

## خطة عاجلة

لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات

دراسة اعدھا منصف فخفاخ

للبرنامج الخاص بادرارة السجلات والمحفوظات

**خطة عاجلة**  
**لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات**  
**للبرنامج الخاص بادارة السجلات والمحفوظات**

باريس ، ١٩٩٥

البرنامج العام للمعلومات واليونيسيسست  
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة

المدخل المقترح للفهرس :

فخفاخ منصف

خطة عاجلة لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات : دراسة لبرنامج ادارة السجلات  
والمحفوظات/ أعتها منصف فخفاخ للبرنامج العام للمعلومات واليونيسيست

- باريس : اليونسكو، ١٩٩٥ - ٤٧ ص: ٣٠ سم - (صم/٩٥ و ع/٤)

أولا - العنوان

ثانيا - برنامج اليونسكو العام للمعلومات واليونيسيست

ثالثا - برنامج ادارة السجلات والمحفوظات

(C) اليونسكو

(الصفحة)

## المحتويات

## مقدمة

III

## ١ - تصدير

١,١ عرض خطة عاجلة لانقاذ وصون الوثائق  
الادارية والمحفوظات

١

١,٢ الغاية المتوخاة من هذه الدراسة ومن  
الخطة العاجلة

٢

١,٣ الجوانب المنهجية

٣

## ٢ - الخطة العاجلة : البرنامج والتدابير التحضيرية

٥

٢,١ أوجه القصور في نظام المحفوظات

٥

٢,٢ التدابير التمهيديّة للخطة العاجلة

٧

٢,٣ اعداد الخطة العاجلة

٨

٢,٣,١ تقييم الأوضاع

٨

٢,٣,٢ اعتماد خطة عاجلة

١٠

٢,٤ مضمون الخطة والتدابير التحضيرية

١١

٢,٤,١ الموظفون والتدريب

١١

٢,٤,٢ الاجراءات وأساليب العمل

١٢

## ٣ - مراحل تنفيذ الخطة العاجلة

١٢

٣,١ حصر الأماكن والوثائق

١٣

٣,١,١ طرائق اجراء الحصر

١٣

٣,١,٢ استغلال البيانات

١٥

(الصفحة)

١٦	٣,٢ فرز الوثائق وتصنيفها
١٦	٣,٢,١ أفرقة العمل
١٨	٣,٢,٢ تقنيات فرز الوثائق وتصنيفها
٢١	٣,٢,٣ اعدام الوثائق
٢١	٣,٣ تخطيط الأعمال اللازمة لتنفيذ الخطة العاجلة ومتابعة انجازها
٢٢	٣,٣,١ المساعدة التقنية ومتابعة الأعمال
٢٣	٣,٣,٢ الجدول الزمني للأعمال
٢٤	٣,٤ الموارد المادية وتهيئة الأماكن
٢٤	٣,٤,١ السياسة المتبعة في مجال الموارد المادية
٢٦	٣,٤,٢ التجهيزات وتهيئة الأماكن
٢٨	٤ - الخطة العاجلة والسياسة الوطنية لإدارة شؤون الوثائق والمحفوظات
٢٨	٤,١ المرحلة النهائية من الخطة العاجلة
٢٨	٤,١,١ حصيلة الخطة العاجلة وتقييمها
٢٩	٤,١,٢ تجميع وتنظيم الوثائق التي تم انقاذها
٣١	٤,٢ النظام الوطني لإدارة شؤون الوثائق والمحفوظات
٣١	٤,٢,١ مبررات النظام
٣٣	٤,٢,٢ اعداد النظام وتطبيقه
٣٥	الخلاصة
٣٧	الذيول
٤٥	مراجع مختارة

## تصدير

رغبة في الوفاء على نحو أفضل باحتياجات الدول الأعضاء، وعلى الأخص البلدان النامية، في المجال التخصصي لإدارة شؤون الوثائق والمحفوظات، استحدث قسم البرنامج العام للمعلومات في اليونسكو برنامجاً طويلاً الأجل، هو برنامج إدارة السجلات والمحفوظات (رامب) .

والعناصر الرئيسية في برنامج رامب تناظر الموضوعات العامة للبرنامج العام للمعلومات. فهو يشمل مشروعات ودراسات وأنشطة أخرى تستهدف تحقيق الأغراض التالية :

- وضع المعايير والقواعد والأساليب وما إلى ذلك من الأدوات التقنية اللازمة لمعالجة المعلومات التخصصية ونقلها، وإنشاء نظم متوافقة للمعلومات ؛

- تمكين البلدان النامية من إنشاء قواعد بيانات خاصة بها والانتفاع من قواعد البيانات الموجودة في شتى أنحاء العالم بحيث يتسنى تكثيف تبادل المعلومات وتداولها عن طريق تطبيق التكنولوجيات الحديثة ؛

- دعم إقامة شبكات اقليمية متخصصة للمعلومات ؛

- الاسهام في التطوير المتناسق للمرافق والنظم الدولية المتوافقة للمعلومات ؛

- انشاء نظم وطنية للمعلومات وتحسين عناصرها على اختلافها ؛

- رسم سياسات وخطط انمائية في هذا المجال ؛

- اعداد أخصائيي المعلومات والمنتفعين بها وتعزيز امكانيات التدريب الوطنية والاقليمية في مجال المعلومات وعلم المكتبات وعلم المحفوظات .

ويعكف مؤلف هذه الدراسة، التي أجريت بمقتضى عقد مبرم مع المجلس الدولي للمحفوظات، على دراسة حالة بلد طبق خطة عاجلة لاصلاح واناقد الوثائق الادارية والمحفوظات المتراكمة دون معالجة .

وتستهدف هذه الدراسة وضع مجموعة اجراءات وتوجهات يمكن تطبيقها في مثل هذه الحالات، كما تستهدف تقديم نهج يمكن اتباعه في انشاء نظام وطني لادارة الوثائق والمحفوظات في الحالات التي تستلزم خطة عاجلة لتصفية القصور المتراكم والحث على استحداث وتنفيذ نسق لتنظيم الوثائق العامة .

ونحن نرحب بأي ملاحظات أو اقتراحات قد تثيرها هذه الدراسة مع رجاء توجيهها الى قسم البرنامج العام للمعلومات في اليونسكو .

Division du Programme général d'information, UNESCO  
7, Place de Fontenoy  
75007 PARIS, FRANCE

ويمكن الحصول من هذا العنوان أيضا على دراسات أخرى أجريت في اطار برنامج رامب .

## ١.١ عرض خطة عاجلة لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات

يتوقف وضع المحفوظات في كل بلد من البلدان عادة على جملة عوامل تاريخية وسياسية واقتصادية واجتماعية بحيث يجوز القول إن كل وضع يشكل حالة خاصة. غير أنه بالنظر الى تشابه الظروف التاريخية العامة التي تجتازها بعض البلدان أحيانا، يمكن أن نصادف في بلدان مختلفة، أوضاعا متقاربة الى حد ما حتى في مجال المحفوظات .

وقد بينت عدة دراسات واستقصاءات، لاسيما تلك التي أجراها المجلس الدولي للمحفوظات<sup>(١)</sup>، أن قطاع المحفوظات لم يتطور تطورا كافيا في كثير من البلدان النامية. وقد يكون من المفيد دراسة الأسباب والآليات التي يمكن أن يعزى اليها هذا الوضع، سواء على مستوى النظم السياسية أو على مستوى أساليب ادارة الشؤون العامة أو على مستوى التقاليد الثقافية أو اللغوية، الخ ... ولكن ذلك ليس مرادنا. فالمقصود بهذه الدراسة هو اقتراح حلول لأشكال القصور المختلفة التي قد تصيب قطاع المحفوظات. والاختلال الوظيفي في أخطر أشكاله يمكن أن يفضي الى الغاء وظيفية ادارة المحفوظات. في الادارات الحكومية والى التراكم العشوائي للوثائق العامة التي تحفظ في ظروف سيئة بلا فرز ولا تصفية .

فاذا طالت فترة توقف المحفوظات عن التطور، غدا الوضع مقلقا، وبات من الضروري اعتماد خطة لعلاج. ويجب أن يبلغ الوعي بخطورة الحال درجة عالية حتى تكتسب مثل هذه الخطة طابعا ملحا عاجلا؛ وتتمثل الخطة العاجلة لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات في اتخاذ تدابير متعددة ترمي الى إزالة القصور والخلل الوظيفي في نظام ادارة المحفوظات في بلد معين .

ويصعب حصر حالات القصور وتبويبها، لأن عوامل شتى قد تدخل في الحساب وتنشأ عنها أوضاع متباينة. وثمة حالات لا تتطرق اليها هذه الدراسة، مثل الحالات التي تواجه فيها مصاعب عارضة لا تؤدي الى قصور حقيقي. مثال ذلك بلد بلغت فيه المباني المخصصة للمحفوظات حد التشبع بحيث يتوجب الانتظار بضع سنوات قبل التمكن من توسيعها أو الحصول على مبان أخرى، فهذا البلد يواجه صعوبات في حفظ الوثائق المعالجة أو في جمع الوثائق، لكن ذلك لا يشكل خلاا وظيفيا حقيقيا، لاسيما اذا لم يستمر هذا الوضع طويلا .

وعلى وجه الاجمال، يغدو من الضروري اعتماد خطة عاجلة اذا أصبح نظام ادارة المحفوظات متوقفا عن العمل واستمر هذا الوضع لفترة طويلة تكفي لجعل ادارتها شبه منعدمة. ويمكن ادراج أشكال القصور الأكثر تكررا في نوعين :

(١) البلدان التي مورست فيها من قبل ادارة شؤون المحفوظات لكنها توقفت، وذلك في الأغلب لأسباب سياسية (الحرب، أو الاحتلال، أو قيام حكم يرتكز على

---

(١) وهي بوجه خاص دراسات أو استقصاءات تتعلق في معظم الحالات بمجالات معينة (مثل حفظ الوثائق، أو القوانين السارية بشأنه، أو التدريب الخاص بها) أو تتناول أوضاع المحفوظات في بلدان معينة .

مفاهيم فاشية أو شخصية للسلطة، الخ ...). إذ تفضي مثل هذه الأوضاع غالباً الى إهمال المحفوظات والماضي . وهي تتميز بوجه عام بتقييد الاضطلاع على المحفوظات، وباحتجاز الوثائق العامة والحد من تدفقها مما يؤدي الى تراكمها وتكدسها في ظروف سيئة في أغلب الأحيان .

وقد يتأتى الانقطاع عن عوامل أخرى، مثل قيام دول فتية في البلدان التي كانت مستعمرة حيث لم تستطع الإدارة الوطنية الجديدة ادخال نظام لإدارة المحفوظات أو لم تعرف كيف تعمل على ادخاله .

(ب) البلدان التي لم يسبق أن مورست فيها إدارة المحفوظات أو لم تمارس فيها الا على نطاق محدود وبذلك بقي هذا القطاع ضئيل التطور، إذ تغلب التقاليد والممارسات الشفوية على النصوص المكتوبة والوثائق. ويلاحظ أن هذه الأوضاع تصادف على الأخص في المناطق القاحلة وذات الحضارة الرعوية، أو في المناطق ذات الاقتصاد القديم، الحراجي أو القائم على زراعة الأشجار. والواقع أن كثيراً من البلدان النامية التي تواجه الآن صعوبات في ادخال نظام لمحفوظاتها يقع في هذه المناطق. وتضاف الى هذا السياق الجغرافي والتاريخي في كثير من الأحيان آثار الماضي الاستعماري الذي شهدته أغلبية هذه البلدان بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

ومهما يكن من أمر فإن كل سياسة لاصلاح حالة المحفوظات في البلدان من الفئتين الأتفتي الذكر سوف تتعزز بالبدا في تنفيذ خطة عاجلة لوقف تدهور الأوضاع .

## ١,٢ الغاية المتوخاة من هذه الدراسة ومن الخطة العاجلة

يهدف هذا العمل الى دراسة حالة لخطة عاجلة يجري تطبيقها بغية استنباط مبادئ توجيهية لاجراء العمليات اللازمة لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات المتراكمة في الادارات الحكومية. وقد تعذر اجراء استقصاءات لاختيار البلد الذي يتعين اتخاذه كنموذج نمطي . ومن الممكن أن تكون خطط من هذا القبيل قد طبقت أو يجري تطبيقها في بلدان عديدة (١) . وقد أثر المؤلف أن يدرس، على سبيل المثال، التجربة الجارية في بلده : تونس. وتتيح هذه الخطة ازالة الاكتظاظ من الأماكن التي تتراكم فيها الوثائق دون فرز ولا تصنيف وبالتالي صون وثائق يمكن أن تكون كبيرة الأهمية بالنسبة للبحث العلمي، وأن تشكل جزءاً من التراث الوطني .

وتتمثل الغاية أيضاً في كسر حلقة تراكم الوثائق بصورة عشوائية، وزيادة وعي المسؤولين في الادارات الحكومية بأهمية إدارة الوثائق وابرار مزايها هذه السياسة . ومن شأن تصفية القصور في مجال المحفوظات أن يتيح الفرصة أمام الموظفين لتعلم كيفية الاضطلاع بالمهام الأولية في مجال إدارة الوثائق .

---

(١) علمنا وقت اعداد هذه الدراسة، أن الجزائر اعتمدت مؤخراً خطة مماثلة للخطة العاجلة التي نتناولها في دراستنا .



كذلك يجب أن تمثل الخطة العاجلة فرصة لارساء أسس لسياسة وطنية في مجال المحفوظات. ويتعين أن تدرج هذه السياسة في اطار التنمية الشاملة للبلد المعني، وذلك بوصفها :

- أداة لخدمة الأجهزة المختصة لاتخاذ القرارات ؛

- أداة لإدارة شؤون البلاد على أسس قويمه ؛

- مصدرا للمعلومات ؛

- وسيلة لإثبات حقوق مختلف الأطراف

- عنصرا لترسيخ الذاتية والسيادة الوطنية .

مؤدى ذلك هو أن الخطة العاجلة تفضي الى اعداد برنامج كامل يهدف الى اقامة نظام للمحفوظات والى توفير الشروط اللازمة لاستدامته .

وتكمن الميزة المستفادة من تطبيق خطة عاجلة في كونها تعبىء جميع الأجهزة العامة وتمكّن ادارة المحفوظات من تحقيق الأهداف التي قد لا يكون بإمكانها بلوغها بمجرد أعمال الوسائل المتاحة لها، حتى وإن كانت هذه الوسائل على قدر من الضخامة. وتتمثل مبررات هذه الخطة في رأينا، في جسامه المهام الواجب الاضطلاع بها لاصلاح الأوضاع في مجال المحفوظات، وفي الدور الذي يمكن أن تلعبه في اقامة آلية تؤدي الى وضع نظام وطني للمحفوظات .

ويتزايد الحاج الحاجة الى تحقيق هذه الغايات لأن عصر المعلومات الذي نعيش فيه يواجهنا دون انقطاع بمشكلات يثيرها تضخم حجم الوثائق، وتعدد أشكال استخدامها، وسرعة تداولها، وتطور تكنولوجياتها ودعاماتها، بالاضافة الى المتطلبات اللازمة لحفظها .

وعلينا مع ذلك أن ننظر في الكيفية التي يمكن بها لدراسة حالة معينة لتطبيق خطة عاجلة أن تعيننا على صوغ مبادئ رائدة في هذا المجال .

### ١,٣ الجوانب المنهجية

يمكن طرح أسئلة شتى بشأن دراستنا :

- هل يلزم تحديد أنماط لأشكال القصور التي تتطرق الى حالة المحفوظات في البلدان النامية أم يجب الاقتصار على دراسة حالة واحدة فقط ؟

- الى أي حد يعتبر الوضع القائم في البلد المختار ممثلا لحالة القصور التي يمكن ملاحظتها في غيره من البلدان ؟

- كيف نحدد المبادئ التوجيهية انطلاقا من دراسة تجربة واحدة فقط ؟

- كيف نعرض هذه المبادئ التوجيهية : على حدة بعد دراسة الحالة ؟ أم على نحو يتواكب أولاً بأول مع تحليلنا للتجربة ودراستنا لمراحل اجرائها ؟

وما من شك أن هذه تساؤلات مشروعة، بيد أنه من الضروري في رأينا الاسهام في معالجة حالة المحفوظات في بلدان مختلفة، واستفادة كل بلد من تجارب غيره من البلدان، ولو كان ذلك بقدر محدود .

ويرجع السند الرئيسي لإدخال خطة عاجلة وإيلائها أهمية فائقة الى تزايد المعلومات والوثائق بمعدلات متسارعة، والدور الحيوي الذي ينام بتتنظيم دورة حياة الوثائق من أجل تنمية البلد المعني .

ولئن كنا لا نزعم أن باستطاعتنا أن نقدم أجوبة مناسبة عن التساؤلات المطروحة، فاننا نري أن بالامكان الانطلاق من تجربة بلد واحد لتقديم خطوط توجيهية لتنفيذ مثل هذه الخطط في غيره من البلدان. وتدعو الحاجة الى بحث أشكال القصور في وظيفة المحفوظات من شتى جوانبها بدلا من الاكتفاء ببحث الجوانب الخاصة بالحالة موضع الدراسة. ويعني ذلك بعبارة أخرى أنه ينبغي تحديد المستويات والمجالات التي يمكن أن يتطرق اليها القصور. فقد يتطرق الى المحفوظات الجارية والمتوسطة، وقد يتطرق الى جمع المحفوظات النهائية، أو الى المباني المخصصة للمحفوظات، أو الى ظروف حفظها، أو الى كفاءة العاملين في مجالها، أو الى الميزانية والموارد المالية المخصصة لها. وكذلك يمكن أن يكون وعي المسؤولين عن اتخاذ القرار بهذه المسألة وما يولونه لها من اهتمام عاملين حاسمين في حالات معينة.

وسوف نحاول عرض التجربة التي أجريت في تونس وتبيان مراحل انجازها ؛ وسنقدم أولاً بأول الخطوط التوجيهية التي ننصح باتباعها في الظروف المشابهة. ونحن على يقين من أن الزملاء الذين سوف يقومون بوضع خطط مماثلة موضع التنفيذ قادرون على تكييف التدابير المتخذة أو الحلول المقترحة تبعا للسياق الذي سيتوجب عليهم العمل فيه .

## ٢ - الخطة العاجلة : البرنامج والتدابير التحضيرية

### ٢.١ أوجه القصور في نظام المحفوظات

من المفيد قبل أن نتحدث عن اتخاذ القرار المتعلق بالخطة العاجلة تقديم عرض وجزيل لحالة المحفوظات التي كانت قائمة في تونس من قبل : ذلك أن تنظيم المحفوظات في تونس يرجع الى عهد الحاكم أحمد باي (١٨٣٧ - ١٨٥٥) ؛ لكن المرحلة الحاسمة في تاريخه تحققت في اطار الاصلاحات التي أدخلها الوزير الأكبر خير الدين : ففي عامي ١٨٧٤ - ١٨٧٥، أجرى حصر للوثائق العامة وتم تحليلها وتصنيفها بصورة مرضية (١). كما وضعت لائحة بشأن احالة الوثائق الى مختلف الادارات. وترجع الوثائق التي أمكن جمعها الى القرن السابع عشر. أما فيما يخص الحقبة السابقة عليه فلم يحفظ منها الا بعض العقود الموثقة والمخطوطات (٢). وهكذا أدخلت تونس نظام محفوظات فعّال ؛ وكانت أول بلد عربي يضع نظاما كهذا بعد مصر .

وفي الفترة الاستعمارية (١٨٨١ - ١٩٥٦) غدت بنية الادارة أكثر تشعبا، وأصبحت الادارة التونسية، التي كان الوزير الأكبر يديرها تحت سلطة الباي (حاكم البلاد)، خاضعة لسلطة أحد كبار الموظفين الفرنسيين هو الأمين العام للحكومة. وكانت تضطلع بالادارة على المستويين الاقليمي والمحلي، وتتولى الشؤون المتعلقة بالقضاء، والشعائر الدينية، والحبوس (٣)، ورابطات الحرف والصنائع .

وقد حفظت المقتنيات التي قدمتها الادارة التونسية حفظا جيدا وهي تخضع حاليا لسلطة ادارة المحفوظات الوطنية. أما القطاعات الأخرى (الزراعة، الصناعة، التجارة، الأشغال العامة، الصحة، التربية والتعليم، والوزارات السيادية) فكانت فرنسا تديرها مباشرة. ومن أجل ذلك نقلت معظم المقتنيات المقدمة منها الى فرنسا (٤) .

وقد شهدت الادارة بعد الاستقلال (١٩٥٦) تحولا بالغ الأهمية : ذلك أن الادارة الوطنية الجديدة، بما يحدها من مشاعر وطنية عميقة، لم تتعلم من المدرسة الاستعمارية ولم تكن لها يد في تسيير شؤون البلاد، ولهذا لم تحتل وظيفة حفظ الوثائق، رغم أهميتها، مكانها اللائق بها في الممارسة الادارية. وقد تحتم على الفريق الذي تولّى القيادة أن يواجه مصاعب ضخمة في بناء صرح الدولة الجديدة وتنمية البلاد اقتصاديا واجتماعيا. ولهذه الأسباب غدا قصور نظام ادارة المحفوظات شبه شامل تقريبا .

---

(١) يوجد سجلان كبيران لحصر الوثائق في دائرة المحفوظات الوطنية التونسية. لكن نظام تصنيف الوثائق المعنية قد عدل .

(٢) جمعت المخطوطات التي كانت لدى الادارات الحكومية في المكتبة الوطنية التونسية. وتضم مجموعتها أكثر من ٤٠٠٠ مخطوطة .

(٣) الأوقاف .

(٤) يتعلق الأمر على الأخص بمجموعة مقتنيات "دار المندوب السامي" (الذي كان يمثل السلطة الفرنسية في تونس). وقد أودعت هذه المجموعة التي تشغل زهاء ٧٥٠ مترا خطيا في مدينة نانت. وهي تخضع لسلطة وزارة الشؤون الخارجية الفرنسية. وتتابع تونس، على نفقتها، برنامجا لاعداد افلام مصفرة لوثائق هذه المجموعة منذ ١٩٨٣.

وتتمثل جوانب القصور المختلفة فيما يلي :

- عدم وجود نصوص قانونية تنظم وظيفة ادارة شؤون المحفوظات باستثناء المرسوم رقم ٧٠ - ١١٨ المؤرخ في ١١ ابريل/ نيسان ١٩٧٠ بشأن تنظيم الأجهزة التابعة للوزير الأول ؛ إذ يشير هذا المفهوم الى مهمة قسم "المحفوظات العامة للحكومة"<sup>(١)</sup>؛

- افتقار معظم الدوائر العامة الى الأجهزة والادارات المختصة بادارة الوثائق والمحفوظات ؛

- عدم فرز المحفوظات، وعدم تصنيفها وعدم احوالها الى ادارة المحفوظات العامة للحكومة ؛

- عدم وجود سلك مهني من أمناء المحفوظات وأخصائييها ؛

- اكتظاظ الأماكن المخصصة لادارة المحفوظات .

وقد ترتبت على هذا التصور الذي استمر طويلا الآثار التالية :

- تراكم الوثائق في مكاتب الادارات الحكومية دون تصنيف ولا فرز ، وذلك في ظروف حفظ غير مناسبة في معظم الأحيان ؛

- الصعوبة التي تواجهها هذه الادارات الحكومية في العثور على الوثائق المطلوبة عند الحاجة ؛

- اللجوء الى عمليات اعدام عشوائية للوثائق بغية اخلاء مكانها ؛

- تهميش وظيفة "المحفوظات" والمهنيين العاملين في مجالها ؛

- تعذر تشكيل مجموعات مقتنيات من المحفوظات عن الفترة الحالية (لم تجر عمليات تزويد بالمحفوظات منذ عام ١٩٥٦)، الأمر الذي قد يؤدي الى ضياع جزء له أهميته من تاريخ البلاد .

وقد نجم عن ذلك نشوء تباين بين الوضع الحالي في تونس وبين ماضيها في مجال ادارة المحفوظات من حيث غنى مجموعات مقتنياتها وكفاءات مهنييها العاملين في هذا الميدان ويضاف الى العوامل الأنفة الذكر، التي يعزى اليها القصور، مفهوم معين للسلطة لم يساعد في تنمية مجال المحفوظات. ذلك أن السلطة السياسية كانت لا تريد في أكثر الأحيان الاشارة الى الماضي مفضلة تركيز العناية على العمل الآني دون غيره .

---

(١) سميت دائرة المحفوظات، التي أنشئت عام ١٩٧٤، دائرة "المحفوظات العامة للحكومة التونسية" بعد صدور المرسوم المؤرخ في ٤ يناير/ كانون الثاني ١٨٨٣ والذي استحدثت بموجبه وظيفة الأمين العام للحكومة، وهو الموظف الفرنسي الكبير الذي كانت الادارة التونسية تخضع لسلطته .

## ٢,٢ التدابير التمهيدية للخطة العاجلة

بدأت معالجة قصور حالة المحفوظات عام ١٩٨٧، إذ شكلت لجنة وطنية لدراسة المسألة واقتراح حلول لها؛ ولم يمض وقت طويل حتى كانت اللجنة قد اعتمدت خطة لاصلاح حالة المحفوظات على أساس محاور ثلاثة :

- اعتماد مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية (١) ؛

- تنظيم المحفوظات اداريا (٢) ؛

- تشييد مبنى وطني للمحفوظات .

وفيما بين ١٩٨٩ و ١٩٩٢ قامت المؤسسة الوليدة للمحفوظات الوطنية بأنشطة توعية واسعة النطاق من أجل اقامة نظام وطني للمحفوظات. وتعيّن على اللجنة أن تضطلع بعدة مهام في أن معا :

- تنظيم بنيتها وحشد الأخصائيين للعمل فيها ؛

- المساعدة في اقامة أجهزة ذات كفاءة في هذا المجال في الوزارات والدوائر العامة ؛

- الاشراف على الدراسات الجارية لتشييد المبنى والحصول على الأموال اللازمة ؛

- معالجة مجموعات المقتنيات من المحفوظات طبقا للتقنيات الحديثة ؛

- الاسهام في تدريب أمناء المحفوظات ؛

- الاستعداد لتصفية القصور المتراكم، ويعني ذلك انقاذ الوثائق المتراكمة دون معالجة منذ سنوات عديدة .

وقد أخذت الجهود التي بذلتها دائرة المحفوظات الوطنية تؤتي ثمارها، لكن المهام الواجب الاضطلاع بها كانت تتجاوز الى حد بعيد امكانات هذه المؤسسة الفتية التي تواجه قصورا متراكما ثقيل الوطأة. وقد أجري تقييم سريع لحصيلة الأوضاع بين أواخر ١٩٩١ وأوائل ١٩٩٢. ووضعت مسودة خطة عمل .

على أن الحكومة التونسية كانت قد بدأت في تلك الأثناء ، ومنذ أوائل ١٩٩٢، في تنفيذ برنامج واسع النطاق للاصلاح الاداري يشمل ثلاثة أقسام :

---

(١) القانون ٨٨ - ٩٥ المؤرخ ٢ أغسطس/ آب ١٩٨٨، بشأن المحفوظات، وثلاثة مراسيم أصدرت تطبيقا لها .

(٢) استحداث دائرة المحفوظات الوطنية بصفة مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المدنية وبالاستقلال الذاتي من الناحية المالية .

- الجوانب المرتبطة بالعلاقات بين الادارة والمواطنين :

- الاجراءات وأساليب العمل وظروفه :

- موظفي الادارة .

وكانت الطرائق المختارة لانجاز هذا البرنامج الهام خارجة عن المعتاد، بالنظر الى أن المحاولات السابقة التي استهدفت اصلاح الادارة لم تسفر عن شيء. فقد اختير زهاء مائة موضوع ذات صلة بالجوانب المتعلقة بالادارة وقام بدراسة كل منها فريق عمل يضم أكفأ الاخصائيين في هذا المجال (موظفين أو متقاعدين أو عاملين في القطاع الخاص). واهتمت احدى هذه المجموعات بتنظيم الوثائق الادارية .

وكانت تلك فرصة كبرى أتاحت في مجال المحفوظات. فكيف جرى التوصل الى ذلك ؟ واقع الأمر هو أن أنشطة التوعية التي نهضت بها دائرة المحفوظات الوطنية لحث اهتمام أصحاب القرار كان لها دور في دفعهم الى اختيار مجال الوثائق الادارية والمحفوظات كموضوع للاصلاح الاداري. كما يعزى ذلك الى القانون الصادر بشأن ادارة شؤون المحفوظات الذي جعل من ادارة الوثائق واجبا من واجبات الادارات الحكومية على اختلافها .

وثمة عامل آخر كان له بدوره تأثير فعال في ذلك وهو : خضوع المحفوظات الوطنية لسلطة الوزير الأول، المسؤول عن الادارة العامة والمشرف على هذا البرنامج الواسع النطاق للاصلاح الاداري .

وهكذا شكل، في ابريل/ نيسان ١٩٩٢، فريق عمل<sup>(١)</sup> من أجل انجاز هذا المشروع لتنظيم حفظ الوثائق الادارية وادارتها. ويجدر بنا قبل الانتقال الى عرض الخطة العاجلة الاشارة الى أنها نتجت عن عملية لاعداد سياسة وطنية في مجال المحفوظات وتوعية المسؤولين في الادارات الحكومية بهذا المجال، واستفادت من تزامنها مع سياسة الاصلاح الاداري التي كانت تونس قد شرعت في انتهاجها .

### ٢,٣ اعداد الخطة العاجلة

اختار فريق العمل الذي أوكل اليه المشروع. إجراء تقييم شامل لأوضاع المحفوظات في تونس بغية استخلاص سماتها العامة، رغم أن بعض أعضائه كانوا على معرفة تامة بهذه الأوضاع .

#### ٢,٣,١ تقييم الأوضاع القائمة

توخيا لبلوغ الهدف المشار اليه، شملت الدراسة عينات من الادارات تعتبر ممثلة لغيرها بدرجة كافية من بينها وزارات تتبع نهوجا مختلفة في تنظيم وثائقها، ومؤسسات عامة،

---

(١) وقع كل فريق عقدا مع الوزير الأول يتضمن الاختصاصات المسندة اليه وتقاضى اجرا لقاء عمله. والفريق المذكور هنا يتألف من باحث جامعي، و "مدير عام" من ذوي الاعداد القانوني والوثائقي معا، واستاذ لعلم المحفوظات ، فضلا عن مدير دائرة المحفوظات الوطنية .

بالإضافة الى بلدية تونس العاصمة. وكان من المقرر أن تشمل الدراسة جميع الجوانب المتعلقة بوثائق هذه الادارات : الأماكن، والمعدات، والموظفين، ومعالجة الوثائق، الخ. وقبل معاينة أماكن المحفوظات المعنية، أجريت مقابلات مع كبار المسؤولين (وكلاء الوزارات والأمين العام لبلدية تونس) بناء على رسائل رسمية وجهها الوزير الأول الى الهيئات المعنية<sup>(١)</sup>.

وقد أعانت معاينات فريق العمل في مختلف الادارات الحكومية، التي تمت زيارتها على وضع تقييم لحالة المحفوظات العامة من خلال تعميم نتائج هذه المعاينات .

وباستثناء بعض الهيئات العامة القليلة التي تنظّم وثائقها تنظيماً مرضياً الى حد ما تبين أن حالة الوثائق في الادارات الحكومية تتميز بالسمات التالية :

#### (أ) إدارة المحفوظات الجارية والمتوسطة

يطبق عدد قليل من الادارات نظام تصنيف للوثائق، ويصعب تصوّر مقدار الوقت الذي يضيع في عمليات البحث للعثور على وثائق معينة في وقت معين. أضف الى ذلك أن الوثائق لا تعالج بالصورة الواجبة وفقاً لأصول المحفوظات اذا لم يعد ينظر اليها على أنها محفوظات جارية (تشذيب الملفات، الفرز، نقل الوثائق بشكل نظامي مناسب الى ادارة محفوظات مع تمييزها وتمييز محتواها). ولهذا كانت الوثائق تتراكم في مكاتب العمل أو على مقربة منها. وكانت الادارة تقوم بوجه عام بمناسبة تغيير المسؤول عنها أو انتقالها الى مكاتب أخرى أو اضطرارها الى ايجاد أمكنة خالية لموظفيها الجدد، بعمليات واسعة النطاق في معظم الحالات لنقل الوثائق المتراكمة الى الأماكن التي لا يرغب فيها أحد : العنابر، والأقبية، وحجرات المهملات، والشون، الخ. وكان هذا التخزين يجري بصورة عشوائية في بعض الحالات : اذ كانت الوثائق توضع الى جانب الأثاث غير الصالح أو المهملات الأخرى .

#### (ب) الأماكن والتجهيزات :

باستثناء بعض الادارات التي كان لديها مكاتب مخصصة للمحفوظات مزودة بتجهيزات مناسبة، كانت أغلبية الادارات الحكومية تفتقر الى أماكن مناسبة للمحفوظات ؛ ولم تكن توجد مبان مصممة خصيصاً لهذه الغاية الا القليل النادر. وبوجه عام، كانت الوثائق تودع في أماكن لا تصلح لايواء مرافق الادارة. وغالبا ما كانت هذه الأماكن تقع خارج مقار الادارات، وفي مناطق مهياة لأوجه استخدام صناعية أو في منطقة المستودعات على مقربة من ميناء تونس العاصمة. في كثير من الأحيان .

وكان معظم هذه الأماكن لا يستوفي شروط الحد الأدنى للأمان : نقص في معدات كشف الحرائق ومكافحتها، أو عدم وجود مثل هذه المعدات، ونضح الماء أو تسرّبه، والتعرّض لأشعة الشمس (بسبب السقوف المصنوعة من الصفيح المموج) .

(١) يدخل المشروع في دائرة اختصاص كاتب الدولة، لدى الوزير الأول، لشؤون الإصلاح الإداري والوظيفة العامة .

أما رفوف الحفظ فكانت يدوية الصنع في بعض الحالات. وغالبا ما كانت الوثائق توضع على الأرضية مباشرة، فتتعرض بذلك الى شتى عوامل الاتلاف، ولاسيما في حال عدم حمايتها في حوافظ ملائمة .

### (ج) الموظفون

بالنظر الى أن وظيفة ادارة شؤون المحفوظات لم تكن موجودة في الادارات الحكومية فان سلك المهنيين المختصين في مجال المحفوظات كان بدوره موجودا على أضيق نطاق وباستثناء بعض المهنيين، كانت مجموعة العاملين في مجال المحفوظات تتألف في معظم الأحيان من أعوان غير مؤهلين أو لم يثبتوا قدراتهم في مجال آخر. وكانت ثمة وزارات وهيئات عامة قليلة مزودة بادارات حقيقية للمحفوظات ذات وظائف يضطلع شاغلوها بمهام تخصصية .

ويعزى هذا الوضع في الواقع الى عوامل عدة :

- الانقطاع بين الممارسات الادارية في فترة الاستعمار وفي أوائل عهد الاستقلال ؛
- الفترة التي لم تشهد تنظيما لادارة المحفوظات والتي استمرت لأكثر من ثلث قرن ؛
- نقص الوسائل المتاحة لادارات المحفوظات، سواء تعلق ذلك بحشد المهنيين المختصين أم بتهيئة المكاتب أم بشراء المعدات ؛
- عدم كفاية اعداد الأخصائيين <sup>(١)</sup>

- ضالة الاهتمام بالمحفوظات : كان اهتمام المسؤولين في الادارات الحكومية منصبا على التسيير اليومي دون سواه، ولم يكن تنظيم الوثائق الادارية وادارتها مدرجين على قائمة أولوياتهم الا في حالات نادرة. وكانوا يفضلون على ما يبدو تسخير الوسائل المتاحة لهم للمهام المحددة المسندة اليهم بدلا من تخصيص جزء منها، ولو كان ضئيلا، لادارة الوثائق المتأتية من مؤسساتهم بصورة سليمة .

### ٢,٣,٢ اعتماد الخطة العاجلة

على أثر هذا التقييم، قدمت في أواخر ١٩٩٢ اقتراحات لاصلاح حالة المحفوظات. وكان المطلوب اعتماد خطة عاجلة لاصلاح حالة المحفوظات وتصفية القصور المتراكم في مجالها، وخطة متوسطة الأجل تستهدف اقامة نظام لادارة الوثائق والمحفوظات وفقا للاختيارات المقررة بمقتضى التشريع الصادر لتنظيم المحفوظات في البلاد . وفي ٢٦ فبراير/ شباط ١٩٩٣، قرر مجلس وزاري محدود النطاق، ترأسه رئيس الدولة، اعتماد المشروع .

---

(١) تأخر حتى عام ١٩٨٩ استحداث منهج دراسي مدته ٤ سنوات ؛ حيث قضى بذلك اصلاح للتعليم الجامعي في مجال علوم التوثيق، بعد أن كان الاعداد في هذا المجال يستمر عامين فقط. وبالمناسبة ذاتها، زيد الجزء المخصص لمادة المحفوظات واستحدث مقرر اختياري في علم المحفوظات للسنة الدراسية الرابعة .



وكانت خطة العمل تقضي باصلاح حالة الوثائق الادارية المتراكمة دون معالجة في شتى المكاتب العامة بغية صون الوثائق التي تتسم بأهمية للبحث العلمي، أو بوصفها مستندات لاثبات حقوق مختلف الأطراف، أو من أجل الحفاظ على ذاكرة البلاد. وكان المطلوب أيضا التمكن لاحقا من اعدام الوثائق الأخرى التي لم تعد مفيدة للادارة، ووضع حد لتراكم الوثائق الادارية بصورة عشوائية، واقامة نظام فعال لحفظ الوثائق العامة. وكان من اللازم أن توضع لذلك خطة أخرى تسمى "الخطة المتوسطة الأجل". وكان من المقرر تطبيق الخطة العاجلة على جميع أجهزة الدولة، وعلى الادارات الحكومية المحلية والمنشآت والمؤسسات العامة .

## ٢,٤ مضمون الخطة والتدابير التحضيرية

حددت طريقة تنفيذ الخطة العاجلة في خطاب دوري صادر عن الوزير الأول وموجه الى جميع مسؤولي الادارات الحكومية (١). وقد تناول فيه هذا البرنامج من شتى جوانبه. على وجه التقريب .

### ٢,٤,١ الموظفون والتدريب

في حالة عدم وجود مسؤول عن المحفوظات في وزارة من الوزارات، كان على الوزارة المعنية أن تعين موظفا برتبة مدير ادارة مركزية كي يتولى، تحت سلطة وزيره، تنفيذ الخطة العاجلة في مختلف ادارات وزارته والمؤسسات العامة التابعة لها. وعلاوة على الموظفين المخصصين لمرافق المحفوظات، كان يتوجب تشكيل فريق خاص يمثل قدر الامكان مختلف أجهزة الهيئة المعنية. وكان من المفترض أن يضطلع هذا الفريق بالمهام التقنية المرتبطة بالخطة العاجلة .

وكان من المقرر أن يكون أعضاء هذا الفريق حاصلين على تعليم يعادل على الأقل مستوى شهادة اتمام الدراسة الثانوية (البكالوريا)، وذلك لكي يتسنى لهم وصف محتويات الوثائق، بصورة تقريبية على الأقل. وكان ينبغي تعيينهم للعمل في مجال هذه الخطة على أساس التفرغ، وأن يكونوا غير مكلفين بأي نشاط آخر. أما عدد أعضاء هذا الفريق فكان يتوجب تحديده تبعا لحجم الوثائق المراد معالجتها. وفيما عدا الموظفين من الحاصلين على مستوى التعليم المذكور، كان ينبغي أن يضم الفريق عمالا للقيام بأعمال التنظيف والحمل والتناول على أن يتم تعيينهم لهذه المهمة على أساس التفرغ .

وتلقى الموظفون المكلفون بالمهام التقنية تدريبا مناسبيا لمدة أسبوعين. وقد استفاد من هذه الدورة الاعدادية التي نظمتها دائرة المحفوظات الوطنية أكثر من ٢٠٠ شخص. وكان الأساتذة في هذه الدورة من أساتذة العلوم الوثائقية في الجامعات ومن المهنيين المعترف بكفائتهم. وشمل مضمون الدروس جوانب نظرية من علم المحفوظات الحديث وعناصر عملية في مجال فرز الوثائق وتصنيفها. وقد استلزم ذلك، بصورة مسبقة، اعداد استمارات لحصر الأماكن ووصف الوثائق. وكانت هذه الاستمارات موحدة بالنسبة الى جميع الادارات الحكومية .

(١) الخطاب الدوري رقم ٢١ المؤرخ في ١٢ أبريل/ نيسان ١٩٩٣، والذي ترد ترجمة مقتطفات منه في الذيل ١.

وبغية حفز الموظفين الذين كلفوا بادخال الخطة العاجلة، وكان يتعين عليهم العمل في ظروف شاقة، تقرر منحهم "علاوة خاصة" طوال فترة تنفيذ الخطة<sup>(١)</sup>. ودعيت الادارات الحكومية الى تدبير الاعتمادات اللازمة لهذه العلاوة الخاصة في ميزانياتها .

### ٢,٤,٢ الاجراءات وأساليب العمل

كانت أول مهمة ينبغي انجازها في اطار هذه الخطة هي حصر الأماكن التي تراكمت فيها الوثائق. وشمل هذا الحصر المباني التي توجد فيها الوثائق، ورفوف حفظها وطرائق تمييزها. وتلت ذلك عملية اصلاح الأماكن وتنظيفها لكي يتسنى فرز الوثائق وتصنيفها. وكانت الغاية من ذلك هي فصل الوثائق المراد اتلافها عن الوثائق التي ستحفظ بصورة دائمة .

وقد جرت عملية الفرز والتصنيف تحت اشراف مستشارين يعملون بالتعاون مع الفريق المكلف بمتابعة الخطة العاجلة وتنفيذها على المستوى الوطني. وكان على المستشارين، وهم من أساتذة العلوم الوثائقية في الجامعات أو من المهنيين المختصين في هذا المجال، تقديم العون للأفرقة التي كلفت بتنفيذ الخطة في الوزارات والادارات الحكومية. وكان من المقرر أيضا أن تعتمد الادارات العامة، الى جانب تنفيذ الخطة، الى تهيئة أماكن للوثائق المراد حفظها بصورة دائمة، وذلك ريثما يتم تشييد المبنى الجديد للمحفوظات الوطنية. وكان من اللازم أن تتم عملية تهيئة الأماكن تحت اشراف ادارة المحفوظات الوطنية والمكتب الوطني للحماية المدنية (الاطفاء) .

ومن ناحية أخرى أدمجت الخطة العاجلة في اطار برنامج وطني : ويعني ذلك اعداد العدة لجمع المحفوظات العامة في المبنى الجديد الجاري تشييده والعمل على أن تتم عمليات تحويلها بصورة منظمة ؛ وأن تشمل في المقام الأول المحفوظات التي جمعت في اطار الخطة العاجلة؛ وبغير ذلك كان سيصعب على موظفي ادارة المحفوظات الوطنية الاضطلاع بمهمة فرز وتصنيف الوثائق العامة المتراكمة منذ زهاء أربعين عاما .

كذلك كان من المقرر انجاز الخطة العاجلة خلال سنة واحدة. وقد حددت هذه المهلة، التي كان يمكن أن تراها بعض الوزارات قصيرة، عن قصد لكي تبقى الخطة متسمة بطابع الاستعجال لمدة معقولة، حتى وإن كانت بعض الوزارات سوف تستكمل تنفيذها بعد انقضاء الأجل المحدد لها .

### ٣ - مراحل تنفيذ الخطة العاجلة

تتمثل الخطة العاجلة اذن في احصاء الأماكن واصلاحها وفرز الوثائق الموجودة فيها وتصنيفها، وذلك لفصل الوثائق المراد حفظها عن الوثائق المراد اعدامها، ولتهيئة أماكن مناسبة لحفظ الوثائق .

(١) استحدثت بموجب مرسوم رئاسي ؛ ويقرر هذا المرسوم احتساب ساعات اضافية مدفوعة الأجر، بمعدل ساعتين عن كل يوم عمل، وذلك خلال ١١ شهرا في السنة كحد أقصى .

## ٣,١ حصر الأماكن والوثائق

من المفترض أن تكون الإدارة التي تنتج وثائق منذ زهاء أربعين سنة دون أن يكون لديها نظام لحفظها قد جمعت منها كميات ضخمة، إلا إذا كانت قد قامت بالتخلص منها بصورة عشوائية. ويضاف إلى ذلك أن عدم وجود أماكن مهيأة للمحفوظات مدعاة لتكاثر الأماكن العشوائية بحيث يغدو من الصعب حصرها. وفي حالة تونس، كانت ثمة وزارات قليلة تسيطر على الوضع القائم في هذا المجال بصورة مرضية أو يوجد لديها حصر شامل لأماكن وثائقها ومحفوظاتها. وكان لا بد إذن من إجراء حصر للأماكن التي تتراكم فيها الوثائق، وتحديد مدى اتساعها وأنواعها وكميات الوثائق الموجودة فيها لكي يتسنى تخطيط عملية الفرز والتصنيف .

### ٣,١,١ طرائق إجراء الحصر

توجد طرائق عدة لإجراء الحصر :

- الحصر بالمراسلة : ويعني ذلك إرسال استمارات إلى المسؤولين عن أجهزة الهيئة المعنية مع مطالبتهم بملئها. بيد أن نوعية الحصر بهذه الطريقة يمكن أن تكون معيبة، ولاسيما إذا كان الموظف المكلف بإجرائه غير مؤهل، فضلا عن احتمال عدم تلقي رد على الاطلاق أو عدم تلقيه في الوقت المناسب .

- الحصر عن طريق المقابلات : ويعني ذلك إجراء مقابلة مع المسؤول المعني ووضع الحصر استنادا إلى هذه المقابلة. ورغم أن النتيجة التي يحصل عليها على هذا النحو يمكن أن تكون فورية، فإنه يحتمل أن تكون مشوبة بالنقص أو عدم الدقة لأن من النادر في مثل هذا الموقف أن يكون المسؤولون على علم بأماكن محفوظات مؤسساتهم .

- الحصر المادي : ويجريه موظفون أكفاء في الأماكن المعنية مباشرة ؛ واحتمال الحصول على نتيجة مرضية يكون أكبر في هذه الحالة .

واخترنا اتباع طريقة العمل الأخيرة هذه. وتلقت أفرقة العمل المكلفة بإجراء الحصر والتابعة لمختلف الوزارات والهيئات تدريبا مناسباً لذلك .

كذلك أعدت استمارات موحدة، جرى بشأنها تدريب عملي خلال دورة الأعداد التي نظمت لهذا الغرض. وقد أخذ بنوعين من الاستمارات : استمارة لكل مكان من أماكن حفظ الوثائق واستمارة إجمالية لكل وزارة من الوزارات. وكانت المعلومات المطلوبة تتحصل فيما يلي (١) :

---

(١) أنظر النموذج في الذيل ٢ .

. تحديد المكان :

- موقعه (عنوانه الجغرافي) ؛

- نوعه (مكتب، مستودع، عنبر، حجرة مهملات، ...) ؛

- مساحته بالأمطار المربعة .

. رفوف الحفظ المستخدمة فيه :

- وصف عناصرها، وأنواعها، وسعاتها بالأمطار الطويلة

. كمية الوثائق الموجودة فيه :

- تقدير لحجم الوثائق بالأمطار الطويلة، وذلك فيما يخص الوثائق الموضوعة على رفوف والوثائق المخزنة دون ترتيب .

. تحديد الوثائق

- منشؤها، والادارة التي أنتجتها، وموضوعها، وذلك بعد توزيعها في مجموعات رئيسية (عدة بنود) .

. جوانب خاصة

- تذكر في عمود "الملاحظات"

مثال : وثائق لوزارات أخرى لم تجر استعادتها، الخ ...

أما المعلومات التي طلب ادراجها في الاستمارة الاجمالية فهي (١) :

- عدد أماكن الوثائق ومساحة كل منها (فيما يخص الوزارة المعنية وفيما يخص المؤسسات التابعة لها) ؛

- كمية الوثائق .

وأوصيت الأفرقة التي كلفت بعمليات الحصر بإجراء استقصاءات دقيقة لتحديد أكبر عدد ممكن من هذه الأماكن. وكان المطلوب في بادئ الأمر انجاز عملية الحصر خلال زهاء ٤٥ يوما، الا أنه تبين فيما بعد أن هذه المهلة لم تكن كافية فيما يخص بعض الوزارات الكبيرة، مثل وزارة المالية أو وزارة الزراعة ؛ إذ لم تكن ثمة فائدة ترجى من استعجال الادارات للحصول على نتائج غير مرضية .

(١) أنظر النموذج في الذيل ٣

ومن ناحية أخرى تقرر مراقبة نوعية كشوف الحصر بفحص عينات منها استنادا الى تفقّد الأماكن المعنية بغية التحقق من دقة البيانات الواردة فيها .

وكان المستشارون الذين عهد اليهم الوزير الأول بمراقبة الخطة العاجلة ومتابعتها لدى الوزارات يقومون بزيارات تفقدية .

بيد أن انجاز عملية الحصر لم يكن سهلا في جميع الحالات ؛ إذ واجهتها مصاعب جمة، وتعين أحيانا تنظيف الأماكن مسبقا لفصل الوثائق عما فيها من مهملات الادارة (الأثاث غير الصالح، ...) . وكان تحديد الوثائق يصعب أحيانا على موظفين لا يعرفون الكثير عن تطور الهيئة التي ينتمون اليها ولا تاريخها، لاسيما في حال الوثائق القديمة نسبيا (التي ترجع الى أكثر من ١٠ سنوات أو ١٥ سنة) ؛ وكانت عملية التحديد هذه أصعب في حالة الوثائق التي تخص ادارة لم يعد لها وجود أو ادارة انتقلت الى مقر آخر .

وعلى أية حال، فقد كان من العسير في هذه المرحلة من عملية التعرف على الوثائق مطالبة الأفرقة المكلفة باجراء الحصر بمراعاة الدقة الفائقة في تحقيق مصدرها ؛ لأن الغموض سوف يبده عند الاقتضاء أثناء عملية وصف الوثائق التي تتطلب مزيدا من التمهيص، على أنه كان ينبغي من ناحية أخرى مراعاة التدقيق بصدد البيانات المتعلقة بكمية الوثائق وأصنافها ورفض استخدام تسميات من قبيل "وثائق متنوعة" أو "وثائق عامة"، الخ... والواقع أنه تعين رفض كشوف حصر كانت تفتقر الى الدقة بقدر ملموس أو لم يكن من شأنها تلبية الأهداف المحددة. وتوجب على الادارات المعنية إعادة الحصر من جديد .

ولا بد من اجراء الاستقصاء بدقة، لأن حجم الموارد البشرية والمادية الواجب تسخيرها لتنفيذ الخطة وتخطيط الأعمال يتوقف على ذلك الى حد بعيد. كما أن من الضروري جمع بطاقات الحصر في الآجال المحددة لكي يتسنى الاستفادة من البيانات المدونة فيها. وقد بينت التجربة أن الادارات التي لم تزود فريق العمل المكلف بتنفيذ الخطة العاجلة ببطاقات الحصر في الوقت المناسب سجلت فيما بعد تأخرا في تطبيق الخطة .

### ٣,١,٢ استغلال البيانات

أتاح الحصر الذي أجري كما صمّم له، جمع كميات كبيرة من المعلومات المفيدة سواء في تنفيذ الخطة العاجلة أو في المرحلة التالية، أي ادخال نظام حديث لادارة شؤون الوثائق والمحفوظات. فقد غدا بالامكان معرفة كميات الوثائق المتراكمة لدى كل جهاز عام بصورة محددة ؛ وأسفر ذلك في حالة تونس عن نتائج مذهشة أحيانا <sup>(١)</sup> .

وقد كان حجم الوثائق من المعطيات الأساسية التي روعيت في اعداد طريقة تنفيذ الخطة العاجلة. كما استخدم هذا البيان في تحديد عدد الموظفين اللازمين لانجاز الخطة في المدة المتاحة. غير أن من الصعب وضع معيار أو معامل يربط بين حجم الوثائق وعدد الموظفين اللازمين . وسنعود الى ذلك لاحقا عند تناول مشكلة فرز الوثائق وتصنيفها .

(١) على سبيل المثال، كان قد تجمّع لدى احدى الوزارات، في شتى الادارات التابعة لها، أكثر من ١٥ كم طولي من الوثائق، أي ما يعادل زهاء ثلاثة أضعاف حجم المقتنيات من المحفوظات حفظا نهائيا في دائرة المحفوظات الوطنية .

ومن المفيد أيضا إبراز عدد الأماكن والمساحات المخصصة لتخزين الوثائق التي غدا الكثير منها غير ذي نفع ودون قيمة تراثية. والأهمية من ذلك هو معرفة مدى اتساع المكاتب المستأجرة، عند الاقتضاء، لتخزين هذا النوع من الوثائق بالإضافة الى معرفة توزيع الوثائق المحصاة على شتى أجهزة الهيئة الواحدة. ولنذكر أخيرا أن من المهم أيضا معرفة عمر الوثائق ؛ لأن ذلك يعين على تحديد مواضع الأجزاء المقطوعة منها من جراء عمليات الاتلاف العشوائية أو غير المتعمدة (مثل الفيضانات التي طالت مكاتب بعض الإدارات) .

ويمكن الحصول على جميع البيانات الأنفة الذكر عن طريق فرز بطاقات وصف المكان المعني والبطاقات الاجمالية. ويمكن ادراج هذه البيانات في تقرير جامع يقدم الى الوزير أو الى رئيس الادارة المعنية. وسوف يفيد هذا التحليل، بعد اعداده على هذا النحو بادئ ذي بدء في استثارة اهتمام المسؤولين وفي ابتعاث وعيهم بخطورة الوضع القائم. وسيكون هذا التقرير أوقع أثرا اذا اقترن باليوم صور لأماكن الوثائق المعنية كي يستعان به فيما بعد للمقارنة بين الوضع بعد انجاز الخطة العاجلة والوضع السابق .

كما يفيد هذا التحليل أو التقرير الجامع كأساس لتحديد الموارد البشرية والمادية التي يجب تخصيصها للخطة، فمن الضروري تقديم كل الحجج الممكنة لحمل المسؤولين عن اتخاذ القرار على الموافقة على تخصيص الموارد اللازمة لهذا البرنامج والتسليم بطابع الاستعجال لهذه العملية التي تتسم على الرغم من صفتها العابرة بكثير من المزايا : اخلاء مكاتب مستخدمة لتخزين وثائق فقدت قيمتها في معظم الأحيان، وتفريغ الاكتظاظ في أماكن العمل، وتحسين صورة الادارة في نظر الرأي العام، الخ .

## ٣,٢ فرز الوثائق وتصنيفها

يعتبر ذلك أهم عملية مادية وذهنية يتعين القيام بها في نطاق الخطة العاجلة ؛ ذلك لأنها تتيح فصل الوثائق عن غيرها من الأشياء المكدسة في نفس الأماكن، وتحديد الوثائق بحسب منشئها، ومن ثم فصل الوثائق المراد حفظها بصورة دائمة عن الوثائق المهيئة للاعدام وإن كان ذلك بصورة تقريبية .

### ٣,٢,١ أفرقة العمل

ينبغي تشكيل أفرقة عمل قبل الشروع في عملية فرز الوثائق وتصنيفها. وتطرح في هذا الصدد أسئلة عديدة : هل يتوجب تشكيل فريق مركزي يتفقد مكاتب الوزارة المعنية والمؤسسات التابعة لها أو تشكيل أفرقة صغيرة في كل جهاز من أجهزتها هل يجب أن يعمل أعضاء الفريق لنصف الوقت فقط أو لكامل الوقت ؟ وما هي مؤهلات أعضاء أفرقة العمل ؟ وكم عددهم ؟ وما هي ساعات العمل التي يتعين مراعاتها ؟ وهل هناك شكل خاص لمكافأتهم الخ ...

وفي تونس، وقع الاختيار في معظم الحالات <sup>(١)</sup> على تشكيل أفرقة صغيرة على مستوى الأجهزة المختلفة في داخل كل وزارة وكل مؤسسة عامة، وذلك لسببين :

(١) تستثنى من ذلك حالة واحدة في احدى الوزارات حيث كلف فريق لانقاذ وثائق الادارة المركزية ثم استعين به فيما بعد لانقاذ وثائق المؤسسات التابعة لها والواقعة في العاصمة .

- أن موظفي الجهاز المعني أقدر من غيرهم على تحديد الوثائق المنتجة في جهازهم وسيكون باستطاعتهم وصفها ؛

- مشاركة الأجهزة والمؤسسات العامة بصورة مباشرة في تنفيذ الخطة العاجلة يجعل كلامها على وعي بمغية الفوضى في حفظ الوثائق ولوجوب اتباع سياسة قوية لادارتها. وليس يجوز لها أن تتصور أن ذلك يدخل في اختصاص جهة أخرى ، هي في هذه الحالة ادارة المحفوظات الوطنية؛ ومن واجبها أن تكون على قناعة بأنها هي أول المعنيين بالأمر .

ويستتبع هذا الاختيار أن تضم الأفرقة المختلفة موظفين تلقوا تدريباً مسبقاً. والواقع في حالة تونس أن الموظفين الذين تلقوا تدريباً لمدة أسبوعين قبل بدء عملية الفرز والتصنيف لم يوزعوا بصورة ملائمة على الأجهزة والمؤسسات العامة بحيث يتوافر عدد منهم في كل من الأفرقة التي أمكن تشكيلها. وقد اعتمدت حلول شتى سدا لهذا النقص :

- تدريب الأفرقة المعنية تدريباً أولياً على يدى المستشار الذي كلفه الوزير الأول بتولي المساعدة التقنية ومتابعة الخطة العاجلة في وزارة معينة ؛

- تكفل الموظفون الذين تلقوا تدريباً بتدريب غيرهم من أعضاء أفرقة العمل ؛

- تنظيم دورات تدريبية أو اجتماعات اعلامية لموظفي الوزارة الواحدة (١) .

وقد كان تعيين أعضاء الأفرقة للعمل لكامل الوقت في نطاق الخطة العاجلة أكثر فعالية من تعيينهم للعمل لنصف الوقت. فبذلك يمكن للموظف أن يضاعف من التركيز على هذه العملية بدلا من أن تتوزعه مهمتان يتعين عليه الاضطلاع بهما الواحدة بعد الأخرى خلال اليوم أو الأسبوع ذاته. وقد ثبت مما حدث في احدى الوزارات حيث عينوا فيها لنصف الوقت عدم فعالية هذه الطريقة .

ولضمان الاستقرار لهذه الأفرقة، لا بد من أن يجري تعيين الموظفين بقرار من رئيس الادارة. ذلك لأن الأجهزة تنزع الى تفادي تعيين موظفيها للعمل في نطاق الخطة العاجلة بحجة النقص في عدد الموظفين اللازمين للاضطلاع بالمهام اليومية. وينبغي إذن أن يتخذ قرار التعيين من جانب أحد كبار المسؤولين في الوزارة المعنية أو من جانب رئيس المؤسسة المعنية.

كذلك يتعين أن تكون مؤهلات الموظفين المكلفين بالخطة العاجلة من نوعين :

- العمل، أو العمال اليدويين، الذين سيتعين عليهم القيام بمهام التنظيف والتناول ؛

- الموظفون الذين سيتعين عليهم الاضطلاع بمهام فرز الوثائق وتصنيفها وترتيبها .

ويجب أن يكون مستوى تعليم هؤلاء الأعوان معادلا لمستوى شهادة اتمام الدراسة الثانوية على الأقل لكي يكون في مقدورهم وصف مضمون الوثائق ووضع قوائم بها .

---

(١) أخذ عدد كبير من الوزارات بهذا الحل .

أما عدد الموظفين الواجب تخصيصهم للخطة فهو منوط باعتبارين : حجم الوثائق المطلوب معالجتها والمهلة المحددة لانجاز الخطة. وبحسب التقديرات المجرأة في الحالة التي نتناولها في هذه الدراسة، يلزم لفريق مؤلف من ثلاثة موظفين مكلفين بالفرز والتصنيف وعاملين يدويين شهر من العمل لاصلاح مكان يتسع لما مقداره ٧٥ مترا طوليا من الوثائق. ويزداد مردود الفريق اذا كان يقوده موظف مهني ذو تعليم عال في مستوى الماجستير (٤ سنوات من الدراسة الجامعية بعد نيل الشهادة الثانوية). ويجب في جميع الحالات أن يتولى قيادة كل فريق أحد أعضائه ممن تلقوا تدريبا مناسباً، حتى وإن كان أعضاؤه الآخرون حاصلين على مستوى التعليم ذاته .

وما من شك في أنه سوف يتعين على الموظفين المخصصين للخطة العمل في ظروف بالغة الصعوبة في كثير من الأحيان. ومن المفيد استحداث مكافأة خاصة لهم بغية مضاعفة حفزهم ومكافحة الشعور بالاحباط الذي قد تولده لديهم هذه المهمة الشاقة. وما سيؤثر فيهم ليس القيمة المادية للمكافأة فحسب، بل أيضا هذه اللفتة في حد ذاتها، إذ سيرون فيها إعلاء لشأن مهمة انقاذ الوثائق وصونها، التي يرى في كثير من الأحيان وعن غير حق أنها تحطّ من قدر من يقوم بها. وستدفع هذه المكافأة الخاصة وفقا للوائح والعمليات المالية اللازمة ، شأنها في ذلك شأن غيرها من مصروفات الميزانية .

وتعتبر الطريقة التي اتبعت في الحالة موضع الدراسة، على خصوصيتها، غنية بالعبير. فقد حسبت المكافأة الخاصة على أساس الساعات الاضافية. الا أنه بالنظر الى أن عدد الساعات الاضافية التي تجيز النظم منح أجر عنها للموظفين محدود بمائة وخمسين ساعة في السنة لكل شخص، فقد صدر مرسوم رئاسي جديد يجيز الخروج على هذه القاعدة لكي يتسنى للموظفين المعنيين تقاضي أجر ساعات اضافية يرتفع عددها الى ٥٥٠ ساعة في السنة طيلة تنفيذ الخطة العاجلة. وينتهي مفعول هذا الاجراء الاستثنائي بحلول الأجل الرسمي لانجاز الخطة. وقد أصدر الوزير الأول بشأن هذا التنظيم الجديد خطابين دوريين حددت فيهما طرائق تطبيقه واستحدثت مختلف الادارات الحكومية على اتخاذ التدابير اللازمة لكي تدرج الاعتمادات الخاصة بذلك في مشروعات ميزانياتها للسنة المقبلة .

ويمكن أن تطرأ أثناء تطبيق الخطة تغييرات في تشكيل أفرقة العمل تتمثل في خروج أعضاء منها وفي انضمام غيرهم اليها، لكن هذه الحركة يجب أن لا تؤدي الى تغيير جميع أعضاء الفريق المعني، لأن ذلك يستلزم إعادة التدريب والتعليم ويؤثر على المهام المتعلقة بفرز الوثائق وتصنيفها .

### ٣,٢,٢ تقنيات فرز الوثائق وتصنيفها

بعد تنظيف الأماكن وتنقيتها، يجب القيام بعملية فرز وتصنيف لجميع الوثائق المجمعة . وينبغي أن نبيّن مسبقا أن المقصود هنا ليس عمليات الفرز والتصنيف النهائية، وذلك للأسباب التالية :

- هذه العملية تجرى بمعرفة أشخاص غير مؤهلين ليس في مقدورهم اجراؤها حسب التقنيات المعمول بها في هذا المجال، ولا تتوافر لديهم غالبا معرفة كافية بأجهزة الهيئة المعنية ؛



- لا توجد معايير (جدول فرز أو جدول زمني للصون) تمكّن من اجراء الفرز بصورة منهجية، إذ أن إعداد مثل هذه الوسائل يستغرق وقتا طويلا ويستلزم تمرسا راسخا في مجال ادارة شؤون المحفوظات ؛

- يتطلب التصنيف المنهجي أيضا أبحاثا ووثائق عن المهام والاشكال التنظيمية للإدارات المنتجة للوثائق .

- ويستبين من ثم عملية الفرز والتصنيف تستهدف ما يلي :

- فصل ملفات ووثائق المحفوظات عن وثائق المكتبات وادارة التوثيق ؛

- استخراج الوثائق التي لم يعد بالإمكان إصلاحها بسبب ما لحق بها من تدهور بالغ توطئة لاعدامها ؛

- تجميع الوثائق بحسب أجهزة الوزارة الواحدة أو المؤسسة العامة الواحدة ؛

- تحديد مضمون الوثائق بصورة تقريبية بادراج شروح وصفية على حافظاتها التي يوجد في داخلها عدد كبير منها (ملفات، علب من الورق المقوى، وحتى مجموعات من هذه العلب) مع اقتراح ؛

\* اعدام الوثائق التي يظهر أنها لا تحتوي على معلومات ذات قيمة تبرر اختيارها للحفظ بصورة دائمة ؛

\* حفظ الوثائق الأخرى بصورة دائمة ؛

- ترتيب الوثائق على نحو ملائم في ظروف حفظ جيدة .

وسوف نعرض للنقاط الآتية الذكر بصورة أوفى. ففي حالات كثيرة كانت أماكن ايداع الوثائق تستخدم لتخزين أشياء من أنواع مختلفة : أثاث يحتاج الى اصلاح؛ أو أثاث صالح للاستعمال، أو أجهزة تقنية .. الخ . ولهذا يستوجب اصلاح الأماكن اخلاءها من جميع الأشياء والحاجيات التي تزامم الوثائق. وهكذا تتمثل عملية الفرز الأولى في فصل المحفوظات عن الوثائق الأخرى غير المحفوظة. والواقع أن الإدارات التي تتخلص من وثائقها لا تفرّق بين الملفات أو مستندات المحفوظات بالمعنى الصحيح لهذه الكلمة وغيرها من المواد الوثائقية مثل الكتب والصحف والمجلات. وفي حالات معينة كانت الوثائق تختلط بالمطبوعات والمظاريف غير المستعملة وغيرها من اللوازم الورقية .

ويمكن في حالات معينة ارسال المواد الوثائقية من غير المحفوظات الى وحدات مكتبات أو توثيق مناسبة إما في الهيئة المعنية أو في مكان آخر ؛ فإذا كانت قليلة الفائدة، فمن الممكن أن يتم اعدامها وتدويرها أو حتى بيعها عند الاقتضاء لتجار المطبوعات القديمة. أما "الجريدة الرسمية" التي تنشر فيها القرارات العامة فيمكن أن تعامل معاملة خاصة. وإذا توافرت نسخ كثيرة من هذه المطبوعات فيمكن أن تشكل منها مجموعات سنوية تستخدمها مختلف أجهزة الهيئة المعنية .

وستولى عناية خاصة من جانب آخر لما درج على تسميته "الوثائق الرمادية" أو "الوثائق الادارية"، أي الدراسات والاستقصاءات والوثائق الأخرى التي تنتجها الادارات ويجري توزيعها على نطاق محدود وعلى مستوى أدنى بقدر أو بآخر .

وعليه فان عملية الفرز الأولى تتمثل في تشكيل مجموعات من وثائق المحفوظات، لكن الفوضى التي يتم بها تخزين الوثائق في معظم الأحيان تجعل من الصعب العثور مباشرة على وثائق الادارة الواحدة أو الجهاز الواحد ؛ لذا يجب اجراء الفرز بحسب أجهزة الوزارة أو الهيئة العامة الواحدة طبقا لمبدأ تحديد منشأ الوثائق ؛ وبذلك يصبح من الممكن اعادة توليف المقتنيات من المحفوظات عن طريق تجميع الوثائق طبقا لهذا المبدأ من شتى الأماكن التي يمكن أن تكون قد خزنت فيها .

ويجب أن يسبق هذا التصنيف الأولي أية عملية لوصف الوثائق واثبات حالتها، لأن من الأنسب وصف الوثائق بعد فرزها بحسب منشئها<sup>(١)</sup> . وتنقسم القوائم الموحدة المعدة لوصف الوثائق بحسب منشئها الى نوعين : قوائم خاصة بالوثائق المقترح حفظها بصورة دائمة وأخرى خاصة بالوثائق المقترح اعدامها. هكذا تقترن عملية وصف الوثائق بعملية فرزها للتمييز بين فئتيها .

ويعتبر فرز الوثائق ووصفها أدق عمليتين في مجال ادارة المحفوظات. ولما كان القائمون بهما من أصحاب المؤهلات المحدودة، فانه يجب منع أي اعدام للوثائق الا بإذن من ادارة المحفوظات الوطنية، بغية تفادي اتلاف بعض الوثائق بطريقة غير مشروعة. ويجري وصف الوثائق، سواء أكان من المقترح حفظها بصورة دائمة أو اعدامها، على مستوى كل مكان من أماكنها وكل دائرة منتجة لها على حدة. ويشتمل وصفها على العناصر التالية :

- رقم مسلسل لكل مجموعة أو وحدة من الوثائق الموصوفة : وتكون المجموعة بوجه عام إما علبة محفوظات ذات مقاسات معتادة ( ٣٥ سم X ٢٥ سم X ١٠ سم ) أو إضبارة ؛

- موضوع الوثائق التي تضمها الوحدة أو المجموعة الموصوفة . يجب أن يكون الوصف موجزا، فلا داعي لفتح الملفات أو الوثائق المحتواة فيها ؛

- التاريخ الأقدم والتاريخ الأحدث : المراد هو ذكر أبعد سنة وأقرب سنة يمكن أن ترقى اليهما الوثائق الجاري وصفها ؛

- عمود مخصص للملاحظات : يمكن أن يشار فيه الى العناصر الخاصة فيما يتعلق بالوثائق، مثل الدعامة والشكل وحالة الحفظ، الخ ...

ويجب أن يتكفل بمراجعة نوعية الوصف مهنيون رفيعو المستوى. وينبغي على الأخص أن يجري هذا الفحص في بداية العملية وكلما عين موظفون جدد للعمل في الخطة العاجلة .

---

(١) أنظر الذيلين ٤ و ٥ .

ويساعد وصف الوثائق على تحديدها وعلى امكانية اعادة تشكيل مقتنيات مختلف الادارات منها ؛ ومن المحتمل أن يفيد تحديد الوثائق في استخراج وثائق لم تندثر بعد قيمتها الأولية وقد يمكن استخدامها من أجل تلبية احتياجات الادارة . لكن الفائدة الناتجة عن عملية تحديد الوثائق تتمثل على الأخص في تزويد ادارة المحفوظات الوطنية بها .

والواقع أن من الأفضل، بالنظر الى فداحة القصور المتراكم، القيام من خلال الخطة العاجلة بفرز الوثائق فرزا أوليا ووصفها، حتى وإن كان ذلك بصورة تقريبية، لكي تخضع الوثائق التي ستحول فيما بعد لحد أدنى من التنظيم ولكي لا تحال دون ترتيب. وبغير ذلك سوف تحتاج المعالجة المادية والذهنية لهذه الوثائق الى وقت طويل من موظفي المحفوظات الوطنية؛ علما بأن معظم البلدان لا تلحق بادارات محفوظاتها أعدادا كافية من الموظفين لتصفية مثل هذا القصور المتراكم .

وهكذا تفضي عملية فرز الوثائق وتصنيفها الى تحديد مجموعتين منها : الوثائق المقترح حفظها بصورة دائمة والوثائق المقترح اعدامها .

### ٣,٢,٣ اعدام الوثائق

تتسم القوانين التونسية بالحزم فيما يتعلق باعدام المحفوظات العامة ؛ اذ لا تجيز اجراءه الا بعد استشارة ادارة المحفوظات الوطنية وتحت اشرافها. ولا يجوز للادارات الحكومية اعدام الوثائق دون القيام بالخطوات الشكلية الضرورية. وترسل قوائم الوثائق المقترح اعدامها الى دائرة المحفوظات الوطنية للحصول على موافقتها .

وفي اطار الخطة العاجلة كان من المزمع في بادئ الأمر أن تتأخر عملية الاعدام حتى انتهاء تنفيذ الخطة. غير أنه تبين فيما بعد أن ذلك أدى الى اكتظاظ مكاتب الادارات الحكومية بسبب فرز الوثائق ووضعها على الرفوف دون ترتيب. وبغية تفريغ اكتظاظ الأماكن والسماح بمواصلة العمل في تنفيذ الخطة، تقرر القيام باعدام الوثائق الأسوأ حالا، أي التي لم يعد بالإمكان استعادتها لما لحق بها من تلف بالغ (في معظم الحالات من جراء الفيضانات أو رطوبة الأماكن أو تعرضها لفترات طويلة لأشعة الشمس). وثمة فئات أخرى من الوثائق أجزت اعدامها دون تريث. وتلك على الأخص وثائق تتعلق بالادارة المالية ويرجع تاريخها الى أكثر من عشر سنوات ولم يعد يسري عليها تقادم معين، وليست من الوثائق التلخيصية. وأجزت أيضا اعدام الوثائق المتعلقة بالموظفين. أما مواد التوثيق ومواد المكتبات فقد ذكر مصيرها في البند ٢,٢,٣ أعلاه. وتؤدي عمليات الاعدام المأذون بها على هذا النحو الى تخفيف العبء الملقى على عاتق الادارات الحكومية وتمكينها من ادارة مكاتبها بصورة أفضل، وبذلك يتسنى لها احترام الجدول الزمني للأعمال .

### ٣,٢ تخطيط الأعمال اللازمة لتنفيذ الخطة العاجلة ومتابعة انجازها

بالنظر الى أن معظم الوزارات لم يكن لديها ادارات للمحفوظات، ولم يكن بإمكانها تنفيذ الخطة العاجلة بصورة ملائمة على المستوى التقني، فقد تقرر تشكيل فريق من الموظفين المهنيين وأخصائي المحفوظات وأساتذة علوم المحفوظات في الجامعات كي يضطلع بمتابعة الأعمال والسهر على تخطيطها على أفضل وجه .

### ٣,٣,١ المساعدة التقنية ومتابعة الأعمال

كَلَّف الوزير الأول هذا الفريق، بموجب عقد وفي إطار اختصاصات محددة، بتقديم المساعدة التقنية لأفرقة العمل التي شكَّلت في الدوائر العامة بغية إنجاز الخطة العاجلة. وعيّن على مستوى كل وزارة مستشار شمل تكليفه المؤسسات التابعة لها أيضا وفحوى حالات معينة كان مستشار واحد مكلفا بوزارتين - وبالنظر الى اتساع نطاق أجهزة بعض الوزارات، عيّن في كل منها مستشاران، وقد طلب الوزير الأول من الوزراء رسميا تعيين المستشارين وتحديد مهمتهم .

وفي الوقت ذاته كلف الفريق المركزي، الذي أجرى الدراسة التمهيديّة واقتراح الخطة العاجلة، بالتنسيق والمتابعة على المستوى الوطني. وتمثلت مهمته فيما يلي :

- القيام بأنشطة توعية لحث اهتمام كبار المسؤولين في الوزارات ؛

- متابعة عمل المستشارين ؛

- تحقيق اللامركزية في دراسة المسائل التقنية أو الاجراءات التي يستلزمها تنفيذ الخطة ؛ تقديم تقارير الى السلطات المعنية عن سير تنفيذ الخطة والصعوبات التي تعترضه كي تتخذ السلطات العامة القرارات المناسبة .

وكان المستشارون يقضون نصفي نهار كل أسبوع في المتوسط، مع أفرقة العمل، وينتقلون الى الإدارات الحكومية الواقعة خارج العاصمة. كما كانوا يشرحون للموظفين المعنيين أسلوب القيام بعملية الفرز والتصنيف، ويديرون عند الاقتضاء حلقات توعية لحث الاهتمام أو التدريب. ويراجعون القوائم المعدة لوصف الوثائق بغية ضمان اتقان هذه العملية الهامة من الناحية التقنية .

كذلك اضطلع المستشارون بمهمة رقابية بصورة غير مباشرة. فمن خلال التقارير التي كان المستشارون يضعونها مرة كل شهرين، في المتوسط، والاجتماعات التي كانوا يعقدونها بهذه المناسبة مع الفريق المركزي، تسنى للسلطات التابعة للوزير الأول متابعة سير تنفيذ الخطة في مختلف الإدارات الحكومية .

وقد شكَّلت هذه الاجتماعات مناسبات ملائمة لمناقشة المسائل الخاصة أو العامة التي أثارها تنفيذ الخطة العاجلة .

وكان يشار في تقارير المستشارين الدورية الى كميات الوثائق التي عولجت، ونسبتها بالقياس الى حجمها الأصلي، والمصاعب التي قوبلت، والعمليات ذات الصلة باصلاح الأماكن المعدة لحفظ الوثائق فيها. كما كان ينوه في هذه التقارير الى جلسات العمل التي كان المستشارون يعقدونها مع أفرقة الفرز والتصنيف، والتنقلات التي كانوا يقومون بها داخل البلاد، والتي كانت تتخذ أساسا لحساب أجرهم .

وعلاوة على المشاركة في الاجتماعات الدورية مع المستشارين، كان يتعين على الفريق المركزي التدخل لدى بعض رؤساء مكاتب الوزراء أو وكلاء الوزارات لتحريك الوضع في

حال ابلاغه بوجود صعوبات ماثلة. وكان يقوم من جهة أخرى بمهام مراقبة وتفتيش داخل البلاد. وقد وضعت تقارير عن هذه المهام ورفعت الى السلطات المعنية. وفي الوقت ذاته، عمد الفريق المركزي بالتعاون مع المسؤولين عن تنفيذ الخطة العاجلة في الوزارات الى تنظيم اجتماعات دورية تقريبا كي يشرح لهم طرائق تنفيذ الخطة والتدابير أو القرارات المتخذة لهذا الغرض (حصر الأماكن والوثائق، المكافأة الاستثنائية الممنوحة للموظفين العاملين في اطار الخطة، الجدول الزمني للأعمال، الخ ...).

وقد اتضح أن مهام المتابعة والمراقبة تتسم بالدقة البالغة والأهمية القصوى في أن معا . فليس من السهل في جميع الحالات تحقيق التوافق بين أكثر من عشرين وزارة ومئات من المؤسسات العامة. ويستلزم تنوع الأوضاع المطلوب ادارتها حضورا واستعدادا ومهارة. وفي كثير من الأحيان لا يلقى المسؤولون عن الخطة على مستوى الوزارات من رؤسائهم تفهما وتقبلا كافيين لتنفيذ الخطة على أكمل وجه. وفي حالات أخرى، لا تبدي الأجهزة المالية تحمسا كبيرا لتلبية متطلبات تنفيذ الخطة أو لا تخطط لتخصيص اعتمادات كافية لهذه الغاية. ويجب أن تستند متابعة تنفيذ الخطة العاجلة ومراقبته الى جدول زمني للأعمال .

### ٣,٣,٢ الجدول الزمني للأعمال

ينبغي تحديد أجل لانجاز الأعمال المطلوب تنفيذها في كل وزارة أو مؤسسة عامة، وذلك لأسباب شتى. فوصف الخطة بكونها "عاجلة" يستتبع إنجاز المهام المعنية في فترة زمنية محددة. وبالنظر الى أن الخطة العاجلة تندرج في اطار استراتيجية وطنية في مجال تنظيم المحفوظات العامة، فلا بد لها من أن تتقيد بأجال محددة .

ويجب تحديد أجل واحد يسري على جميع الادارات الحكومية، حتى اذا كانت تفضل أجالا متباينة تحدها وفقا لتقديراتها .

وفي الحالة التي تتناولها هذه الدراسة، بلغت المهلة المحددة ١٨ شهرا (من يونيو/حزيران ١٩٩٣ الى غاية ديسمبر/ كانون الأول ١٩٩٤). والواقع أنه كان من المعلوم، من خلال كشوف الحصر التي أعدت قبل بدء عملية الفرز والتصنيف، أن هذه المهلة لا يمكن أن تكون كافية بالنسبة لبعض الوزارات المتعددة الأجهزة، مثل وزارة الاقتصاد الوطني ووزارة الزراعة؛ الا أنه كان من الأفضل تحديد المهلة على أساس الوقت اللازم لإنجاز الخطة في عدد كبير من الادارات الحكومية، وان كان عدد قليل منها لن ينجزها الا بعد انقضاء الأجل .

وقد تقرر الأجل المحدد بخطاب دوري صادر عن الوزير الأول لاعطائه طابعا الزاميا. ويجدر القول أنه كان من المزمع في بادئ الأمر أن لا تتجاوز مدة انجاز الخطة العاجلة سنة واحدة، لكن هذه المهلة مددت ستة أشهر نظرا الى التأخر في بدء تنفيذها في كثير من الوزارات؛ اذ تزامن بدؤها مع فترة الصيف حيث يأخذ كثير من الموظفين اجازاتهم السنوية وتقتصر ساعات العمل على فترة يومية واحدة .

وما أن يتم تحديد الأجل، حتى يصبح من واجب كل وزارة أو ادارة حكومية أن تضع خطة للأعمال المطلوب انجازها في المهلة المتاحة لها. وليست هذه عملية يسيرة . بطبيعة الحال لأن معطيات عديدة تدخل في الحساب : كمية الوثائق، وعدد الأماكن المراد اصلاحها،

وتوزيعها الجغرافي (يتعين على الموظفين الانتقال بالتناوب الى الأماكن الواقعة خارج مقر الإدارة)، وعدد الأشخاص المخصصين للخطة العاجلة ونوعية عملهم، ومردودهم على الأخص .

ولهذه الأسباب كلها لم يكن في الامكان طلب إعداد تخطيط للأعمال بعيد بدء تنفيذ الخطة العاجلة. فلم يطلب من الادارات الحكومية وضع تخطيط للأعمال الا بعد بضعة أشهر (وذلك في ذات الخطاب الدوري الآنف الذكر، الصادر عن الوزير الأول). وبعد صدور الخطاب الدوري بزهاء ستة أسابيع أعدت استمارات موحدة لهذه الغاية كان يتعين ملؤها واعادتها الى ادارة المحفوظات الوطنية ولئن كانت الادارات الحكومية قد استفادت من الخبرة المكتسبة من خلال انجاز الأعمال، فقد واجهت صعوبات في وضع تخطيط للأعمال كان من أهمها :

- عدم وجود معايير تطبق فيما يخص مردود أعمال الفرز والتصنيف ؛

- تعذر التفرقة على وجه التحديد بين ما يجب حفظه وما يجب إعدامه من بين الوثائق المجمعة دون ترتيب ؛

- امكانية العثور على وثائق أخرى غير محتسبة في الحصر الذي أجري من قبل .

لكن ذلك لا يجيز عدم الالتزام بالدقة في ملء الاستمارات الخاصة بتخطيط الأعمال ولا اعتباره مجرد عملية شكلية. وعلى أية حال، سيستفيد المسؤول عن تنفيذ الخطة من هذا التخطيط باعتباره لوحة قيادة، حتى اذا تعين عليه تعديله أكثر من مرة .

وحدث مع ذلك تطور خطير الشأن ؛ اذ ان استمارات التخطيط ملئت في حالات معينة على أساس المهلة المحددة لانجاز الخطة وليس على أساس المعطيين الهامين المشار اليهما آنفا، وهما عدد الأشخاص المخصصين للخطة وحجم الوثائق المطلوب معالجتها ؛ غير أن التقارير التي كان المستشارون يضعونها مرة كل شهرين مكّنت من اكتشاف ذلك وملاحظة أن سير التنفيذ لم يكن مطابقا للبيانات المتعلقة بتخطيط الأعمال، بحيث كان من المحتمل في هذه الحالات أن يتأخر انجاز الخطة العاجلة عن المواعيد المحددة. فمن الأسلم والأصدق اذن أن تحدد مواعيد إنجاز الخطة تبعا للامكانات الحقيقية للوزارات، وعلى أساس المعطيين المذكورين بصورة خاصة، مع أخذ الموارد المالية المرصودة للخطة بعين الاعتبار .

#### ٣,٤ الموارد المادية وتهيئة الأماكن

علاوة على أفرقة العمل والاشراف عليها، يستلزم انجاز مثل هذا البرنامج مواد مادية معنية فضلا عن تهيئة الأماكن اللازمة .

#### ٣,٤,١ السياسة المتبعة في مجال الموارد المادية

قبل أن نستعرض الموارد المادية التي يستلزمها تطبيق الخطة العاجلة، من المفيد تبيان السياسة التي اتبعت في الحالة التي نتناولها في دراستنا .

تجدر الإشارة أولاً إلى أن إدارات المحفوظات التي كانت قائمة لدى الوزارات والهيئات العامة لم تكن لها ميزانيات محددة على وجه الدقة، بل كانت تعتمد على مشيئة واستعداد الدوائر المالية والمسؤولين عن اتخاذ القرار بشأن ميزانياتها. وهكذا لم تكن تخصص لوظيفة "المحفوظات" إلا اعتمادات زهيدة، في حين كان تنفيذ الخطة العاجلة يستلزم تعبئة اعتمادات أكبر بكثير من الاعتمادات التي كانت الإدارة تعتزم منحها .

وقد قامت السياسة التي اتبعت لتوفير الموارد المالية اللازمة على اللجوء إلى أساليب متنوعة : تنظيم الموارد المتاحة وتخطيطها ومراعاة الاقتصاد في انفاقها. واقتضى الأمر استحداث نظام لمنح مكافأة خاصة تجاوز الأطار التنظيمي المعمول به والذي لا يسمح إلا بمكافأة استثنائية ضئيلة . والواقع أنه لم يكن هناك سوى امكانية واحدة، هي منح الموظفين المعنيين ما يعادل أجر ١٥٠ ساعة عمل إضافية في السنة. ولهذا صدر مرسوم رئاسي لاستحداث نظام أفضل لصالح الأشخاص المعينين للعمل في إطار الخطة العاجلة يسري خلال مدة تنفيذها فقط .

وليس كافياً في جميع الحالات أن تكون هناك نصوص تنظيمية، ما لم تتوافر الشروط الضرورية لتطبيقها. والواقع أن النص المذكور صدر بعد انتهاء التصويت على الميزانيات ؛ ولهذا تعين التخطيط للحصول على الموارد المالية المطلوبة باتباع الاجراءات المعمول بها لوضع ميزانية الدولة. وهذا يعني ادراج اعتمادات في مشروعات الميزانية (سواء في ميزانية التسيير الاداري أو في ميزانية التجهيز) للمصروفات المناظرة، ويجب دعم الطلبات المقدمة الى الجهات المعنية بمناقشة مشروعات الميزانية وبعتمادها. ويتعين على جميع الادارات الحكومية أن تقوم بهذا المسعى. ولا بد أن يسبق ذلك اقناع متخذي القرار وموافقتهم على مثل هذا المسعى .

ومن الأوفق أن تخصص كل دائرة قسماً من ميزانيتها للخطة العاجلة، مهما كان ضئيلاً، بدلاً من تركيز الاعتمادات في مؤسسة واحدة، هي إدارة المحفوظات الوطنية في الحالة التي نتناولها في هذه الدراسة. فذلك مدعاة لوضع الادارات الحكومية أمام مسؤوليتها. وتجدر الإشارة، فيما يخص حالة تونس، إلى أن الوزير الأول دبر اعتماداً مالياً لدفع مرتبات الأفرقة المكلفة بمتابعة الخطة العاجلة وتنسيقها .

وثمة جانب ثالث للسياسة المتبعة في مجال الموارد المالية يتمثل في استخدام الموارد المتاحة على أمثل وجه. فليس يجوز أن يتسبب نقص الموارد المالية في فشل الخطة العاجلة التي ينطوي نجاحها على أهمية استراتيجية. ولهذا فمن المهم أن نعرف كيف نستخدم الموارد المتاحة أفضل استخدام ممكن : استعادة علب المحفوظات التي تحتوي على وثائق يراد اعدامها، اصلاح العلب المتفككة، اللجوء إلى استخدام الرزم في حال عدم تيسر علب المحفوظات، صنع رفوف مؤقتة أو قليلة التكلفة (من الخشب عند الاقتضاء)، الخ ... ويمكن اتباع هذه السياسة حتى يؤدي التخطيط في مجال الموارد المالية نتائج ايجابية ويؤدي العمل على حث الاهتمام إلى وعي أفضل بأهمية المحفوظات .

والحقيقة أن الموارد المالية التي تتطلبها عملية انقاذ الوثائق وفرزها وتصنيفها أقل مما يتطلبه منها شراء التجهيزات وتهيئة الأماكن المخصصة للمحفوظات .

## ٣,٤,٢ التجهيزات وتهيئة الأماكن

أقترنت الفوضى في تجميع الوثائق باهمال أماكن حفظها بحيث كانت تتراكم باستمرار في أماكن لا تتوافر فيها الشروط التي يتطلبها حفظها بصورة جيدة. وبالنظر الى افتقار معظم الادارات الحكومية الى الأماكن المناسبة، فقد كان من المعتزم في نطاق الخطة العاجلة تهيئة أماكن جديدة. وكان على كل وزارة أو هيئة عامة أن تتكفل لدى انتهاء عملية الانقاذ، بتهيئة أماكن لحفظ وثائقها ومحفوظاتها. وكان يتعين أن تتم عملية التهيئة هذه بموافقة ادارتي المحفوظات الوطنية والاطفاء .

ويجدر القول إن هذا الاجراء كان يندرج أيضا في اطار الاختيارات الاستراتيجية المتعلقة بالسياسة الوطنية المتبعة في مجال المحفوظات. والواقع أنه تقرر أن تحتفظ الدوائر العامة بمحفوظاتها الوسيطة تحت سلطتها وأن تحول الى ادارة المحفوظات الوطنية الا المحفوظات النهائية بالمعنى الدقيق لهذه الكلمة .

وقد عملت ادارة المحفوظات الوطنية بوصفها مستشارا تقنيا لمساعدة الادارات الحكومية على الاضطلاع بهذه المهمة. ويعني ذلك دراسة الطابع الوظيفي للأماكن، وترتيب الرفوف، والجوانب المتعلقة بالأمن، الخ ... وبالنظر الى افتقار الادارات الحكومية الى الأخصائيين، فقد كانت ادارة المحفوظات الوطنية للمساعدة التقنية دون مقابل الى من يطلبها. ومن المهم اقناع المسؤولين عن صنع القرار بقواعد سلوك معينة ؛ فلأن هؤلاء غير معتادين على الاستثمار في مثل هذه النوع من المباني، فمن المهم أن يبيّن لهم أن مثل هذا الاستثمار ليس زائدا عن الحاجة ولا عديم الانتاجية، بل إن تهيئة أماكن للمحفوظات وفقا للمعايير المرعية أفضل مردودا من تخصيص مكاتب كثيرة غير مهيأة. كذلك يؤدي تراكم الوثائق المبعثرة في المكاتب الى شغل حيّز يمكن افساحه للموظفين لاستخدامه لمكاتب عمل. ومن ناحية أخرى، يسهم تنظيم الوثائق في تحسين صورة الادارات الحكومية في نظر الرأي العام .

ومن اللازم أن تراعى في تهيئة أماكن المحفوظات قواعد معينة بغية تحقيق ما يلي :

- الفصل بين الحيّز المخصص لتخزين الوثائق والحيّز المخصص لعمل موظفي المحفوظات ؛

- توفير ظروف لائقة للعمل في المكاتب المخصصة للموظفين ؛

- توفير حد أدنى من الظروف اللازمة لحفظ الوثائق بصورة جيدة، سواء فيما يخص الرطوبة أو درجة الحرارة ؛

- ضمان وقاية أماكن المحفوظات من خطر الحرائق والفيضانات (ولاسيما في حال الأقبية) والسرقه .

ومن اللازم أن تنص اللائحة التنظيمية على تدخل مؤسسات المحفوظات الوطنية قبل أية عملية لتهيئة الأماكن، ولاسيما اذا كان المراد تشييد مبان جديدة، لكي يتسنى تطبيق



الضوابط اللازمة وتفادي كل أشكال الهدر أو التزييف<sup>(١)</sup> ، فقد تبين من تجارب أجريت خلال تنفيذ الخطة العاجلة أن هناك ثغرة في اللوائح التنظيمية فيما يخص المباني المدنية. وعليه فقد اعتزم اقتراح مشروع مرسوم بقانون بغية استحداث الالتزام بأن تتضمن مشروعات إقامة المباني الادارية أماكن للمحفوظات وباستشارة ادارة المحفوظات الوطنية بشأن مثل هذه المشروعات .

وعلاوة على تهيئة أماكن للمحفوظات، تستلزم الخطة العاجلة توفير التجهيزات، ولاسيما الرفوف. وتقوم السياسة المتبعة في هذا المجال على استخدام الوسائل المتاحة، وبما فيها استعادة العناصر القديمة، الى أن تترسخ ممارسات جديدة في الادارة. ويتسنى التوصل الى الموافقة على المزيد من الاستثمارات في مجال المحفوظات. ولايقدّم المسؤولون المزيد من الاستثمار في هذا المجال الا حين يلاحظون تحسن حالة المحفوظات بعد تهيئة الاماكن وترتيب الوثائق على الرفوف .

وكانت السياسة المتبعة في مجال الموارد المالية ترمي الى هدف آخر يتمثل في مكافحة فكرة مسبقة تصور تنظيم الوثائق على أنه عملية مرتفعة التكلفة. والواقع أنه لا يتطلب استثمارات باهظة، عدا ما يجب تخصيصه منها للحصول على الاماكن وتجهيزها. لكن هذه الاستثمارات تبقى صالحة لمدة طويلة. ويجب أن يبيّن لمتخذي القرار كيف تحقق الادارة على العكس مكاسب بفضل تنظيم الوثائق من خلال ترشيد استخدام الاماكن وتجهيزاتها .

وسيتبين إذن أن تنفيذ الخطة العاجلة يستلزم فريقا قياديا خبيرا بالممارسات الادارية والتسيير الجيد تتوافر له معرفة حقة بأصول المحفوظات. فما يلزم هو الإلمام الكافي بأجهزة الادارة وبعادات المسؤولين عنها وعقلياتهم، والتمكّن من توعيتهم واقناعهم والحصول على المطلوب منهم . وهذه المتطلبات كلها عناصر مفيدة لانجاز الخطة العاجلة .

---

(١) أشير بهذا الصدد الى حالة مبنى للمحفوظات شيدته مؤسسة عامة دون استشارة دائرة المحفوظات الوطنية، مستعينة بمهندس معماري ظهر أنه لم يسبق له قط تشييد مبان للمحفوظات. وكان أن شيّد المبنى وفقا لبنية ذاتية الدعم، وهي تقنية توقف العمل بها منذ وقت طويل .

#### ٤ - الخطة العاجلة والسياسة الوطنية لادارة شؤون الوثائق والمحفوظات

ينبغي أن تدمج الخطة العاجلة في برنامج واسع النطاق يستهدف اقامة نظام وطني لادارة الوثائق والمحفوظات . غير أن نجاح هذه الخطة في الاضطلاع بمهمتها على نحو كامل داخل هذا البرنامج يتطلب اتمام استكمالها ووضعها في شكلها النهائي مسبقا .

##### ٤.١ المرحلة النهائية من الخطة العاجلة

ينبغي التذكير بأن انجاز الخطة العاجلة يستهدف أولا وضع حد لتكديس الوثائق بصورة عشوائية وتصفية الخسائر المسجلة. ولذلك فمن المهم معرفة حصيلة هذه العملية ومدى النجاح المحرز في بلوغ الأهداف التي تم تحديدها .

##### ٤.١.١ حصيلة الخطة العاجلة وتقييمها

لا يعدّ تقييم هذا النشاط الذي بدأ تنفيذه جزءا من ممارسة الادارة الرشيدة فحسب بل يعتبر أيضا أمرا لازما لاعداد المرحلة التالية من عملية الانقاذ والتي تتمثل في اقامة نظام لادارة الوثائق والمحفوظات يرمي الى منع تجدد حالة التكديس التي كانت سائدة من قبل؛ وينبغي أن يعنى التقييم بالموضوعات التالية :

- النتائج النوعية : وهذا يعنى تحديد حجم الوثائق التي تم انقاذها ومعالجتها معالجة أولية بالقياس الى حجمها عند بداية العملية ؛ وتوضيح نسبة الوثائق التي استبعدت على اثر عملية الفرز الأولى ؛

- تهيئة المباني : ينبغي أن يوضّح ما اذا كانت الادارات الحكومية قد هيّأت مبان ملائمة لصون الوثائق أم أنها استعادت مبان أو أماكن كانت الوثائق مكدسة فيها؛

- العاملين : يذكر عدد العاملين من المتخصصين وغير المتخصصين المعيّنين في قسم ادارة الوثائق والمحفوظات في الأجهزة الحكومية ؛

- الوسائل المالية : من المفيد معرفة الوسائل المالية التي تتيحها كل ادارة حكومية للخطة العاجلة ؛

- نوعية العمل : تقييم نتيجة عملية الفرز - التصنيف وتحديد ملاءمة اعادة تكوين مقتنيات المحفوظات على أساس مبدأ المنشأ ؛

- استعداد الادارات الحكومية لانجاز المراحل الضرورية لادخال نظام لادارة الوثائق والمحفوظات. والمطلوب هنا هو تقييم مدى اقتناع المسؤولين بضرورة مثل هذا النشاط واستعدادهم لتوفير الاستثمارات البشرية والمادية اللازمة له .

ومن المفيد أن تقيّم خطة العمل على مستويين هما : مستوى الخبراء الذين أشرفوا على سير الخطة وأصبحوا تبعاً لذلك أهلاً لتقييم جودة العمل المنجز؛ ومستوى المسؤولين عن الادارات الحكومية. ويعتبر التقييم الذي سيعرضونه على سلطات البلاد وسيلة قد

تدفعها الى اعتماد النتائج المحرزة وضمان استمرار البرنامج. ويتيح هذا التحليل المزدوج فرصة مواتية لاستخلاص معلومات شاملة كما يمكن، عند الاقتضاء، من تصحيح ميل بعض رؤساء الادارات الحكومية الى المبالغة في أهمية النتائج المحققة .

وفي الحالة موضوع دراستنا هذه، أظهرت عملية التقييم أن النتائج المحرزة كانت مرضية على وجه الاجمال وان اتّسمت بالتفاوت، اذ عجزت بعض الوزارات عن تنفيذ الخطة في الأجل المحدد لها ومنحت مهلة اضافية تراوحت مدتها بين ثلاثة وأربعة أشهر، ومددت مهمة المستشارين تبعاً لذلك . وينبغي أن تفضي دراسة نتائج الخطة العاجلة المحرزة في كل المستويات التي سبق ذكرها الى متابعة دقيقة كي يتسنى اكمال الخطة في كل ادارة من الادارات الحكومية. ومن المفيد أن تحيط السلطة المسؤولة عن المحفوظات كل الادارات التي لم تفرغ بعد من انجاز الخطة علماً بالعمليات التي يتعين انجازها وذلك لتحقيق كل الأهداف التي حدّتها الخطة العاجلة. ويرفع التقرير النهائي عن تقييم الخطة العاجلة، مشفوعاً بمراجعة نقدية، الى أعلى سلطة ممكنة بغية اطلاعها على النتائج المحرزة وعرض المراحل التي تستدعي التنفيذ .

ولا يقتصر اكمال الخطة العاجلة على اتمام عمليات الانقاذ والفرز والتصنيف فحسب بل يشمل أيضاً صون الوثائق التي أنقذت .

#### ٤،١،٢ تجميع وتنظيم الوثائق التي تم انقاذها

يجدر بنا أن نذكر بأن تنفيذ الخطة العاجلة يرمي في المقام الأول الى انقاذ الوثائق المتراكمة على غير نظام والى ايقاف العملية التي أفضت الى هذا الوضع. وعلى ذلك، فمن المهم تجميع الوثائق المعنية بعد اكمال الخطة العاجلة. ويتوقف تنفيذ عملية التجميع على تنظيم المحفوظات في البلد المعني، وعلى العوائق التي كانت تعرقل عملية التنظيم من قبل ويواجه عندئذ وضعان أساسيان : تراكم الوثائق دون أن يتم فرزها أو ايداعها إما لعدم توافر مبان مخصصة للمحفوظات أو لاكتظاظ هذه المباني؛ أو تراكم الوثائق رغم وجود المباني .

وفي الحالة الأولى ينبغي أن يتزامن تنفيذ الخطة العاجلة مع تشييد مبنى لصون المحفوظات أو مع توفير مبنى لهذا الغرض. وما لم يتم ذلك فقد تتعرض الوثائق التي أنقذت لخطر الاهمال أو الترك اذا بقيت في يد الادارات التي انتجتها .

ولهذا السبب ينبغي وضع خطة لتوفير المبنى حالما يتم تنفيذ الخطة العاجلة أو بعد ذلك بسنتين على أكثر تقدير .

أمّا في الحالة الثانية، فمن اللازم أن تتزامن الخطة العاجلة مع برنامج يستهدف ازالة العوائق والقيود التي تعرقل اجراء عملية حفظ الوثائق الحكومية بصورة عادية سواء أكان ذلك يرجع الى عدم وجود قانون يوجب تجميع المحفوظات الحكومية أو عدم وجود الارادة السياسية اللازمة لانجاز هذه المهمة. ويعد رفض السلطة السياسية القيام بتنظيم المحفوظات تحقيقاً للمصلحة العامة أبلغ اساءة يمكن أن توجّه الى هذه المهنة. ومن غير المستغرب أن تكون هناك نظم لا تتقبل فكرة اطلاع الجمهور على المحفوظات المعاصرة حتى

بعد انقضاء مدة زمنية معقولة. وفي مثل هذه الحالات، يستحسن أن تتوخى السلطة المسؤولة عن المحفوظات الحذر وأن تكثف الجهود المبذولة لتوعية أصحاب القرار .

وبالإضافة الى المشكلات المتعلقة بالأمكنة، يثير تجميع الوثائق التي يتم انقاذها بفضل تنفيذ الخطة العاجلة مشكلات تتعلق بالمحفوظات، لاسيما ما يتصل منها بسياسة فرز الوثائق واعدامها وبتصنيفها وتنظيم أرصدة من الوثائق الرسمية.

وخلال تنفيذ الخطة العاجلة، تتم عملية الفرز بصورة أولية. ولهذا السبب ينبغي أن تخضع الوثائق التي تم انقاذها لعملية فرز نهائي، وتصبح هذه العملية على قدر من الصعوبة اذا لم تكن ثمة جداول فرز أو جداول زمنية لصون الوثائق. ويمكن عندئذ الاختيار بين أمرين : اجراء الفرز ولو بكيفية عملية واستخدام نتائجه أساسا لوضع جداول الفرز أو اجراء فرز أولي في انتظار اعداد هذه الجداول. بيد أنه ينبغي في كلتا الحالتين اجراء تقييم للوثائق بغية تحديد الترتيبات النهائية التي ستتخذ بصددها وهذه العملية ضرورية لاعداد جدول زمني سليم لصون الوثائق يتناول الوثائق الخاصة بهيئة معينة طوال دورة حياتها. ويجوز مع ذلك الجمع بين هذين الحلين عن طريق وضع قوائم بالوثائق المرشحة للاعدام واستخدام هذه القوائم كاقترح لوضع هذا الجدول الزمني لصون الوثائق واتخاذ حل وسط بشأن اعدامها الى أن تعد هذه القوائم بصورة نهائية .

وفي الحالة موضوع هذه الدراسة، تقرر فعلا تأجيل عملية الاعدام النهائية ووضع برنامج بحث وطني من أجل تنظيم المحفوظات المستردة. ويستهدف هذا البرنامج الذي تشرف عليه المحفوظات الوطنية تكوين أفرقة من الخبراء، وخاصة من الجامعيين، يعهد اليهم بأمر الفصل في القيمة الثانوية للوثائق وذلك بغية تحديد الاجراءات الواجب اتباعها بشأن صونها على أساس دائم أو اعدامها. ويمكن لهذه الأفرقة أن تشرع، في وقت لاحق ، في استغلال الوثائق لاجراء بحوث في اطار برامج تعدّها الهيئات المختصة أو في اطار مشروعات فردية .

وتتعلق القضية التي تلي ذلك في الأهمية فيما يخص تجميع أرصدة المحفوظات بنظام التصنيف . ففي الحالة موضع البحث كانت الوثائق الصادرة أثناء فترة الحماية الفرنسية (١٨٨١ - ١٩٥٦) تحفظ وفقا لنظام تصنيف مكون من "سلاسل" (١) ولا يصلح هذا الاطار في ظل استقلال البلاد . ولهذا السبب طرحت فكرة وضع نظام جديد للتصنيف يكون أكثر ملاءمة للمحفوظات المعاصرة. غير أنه ليس من الضروري، بوجه عام، ادخال نظام جديد للتصنيف عند تنفيذ الخطة العاجلة لاسيما اذا كان النظام المستخدم يعمل بصورة عادية ولم يحدث انقطاع تاريخي أدى الى تكوين أرصدة جديدة .

وعلى هذا النحو مكّنت الخطة العاجلة من تصفية الخسائر بفضل اصلاح المحفوظات وتجميعها وتنظيمها. وللتأكد من أنّ هذا الوضع لن يتكرر مرة أخرى، ينبغي التخلص من العوائق التي برزت في الماضي وذلك باقامة نظام وطني لادارة الوثائق والمحفوظات .

(١) يؤخذ لفظ "SERIE" على أنه يعني قسما في اطار التصنيف وفقا للطريقة المستخدمة في فرنسا .

## ٤,٢ النظام الوطني لادارة الوثائق والمحفوظات

ليس في نيتنا الافاضة في وصف السياسة الوطنية التي يتعين انتهاجها في ادارة الوثائق والمحفوظات ولا في آليات النظام الوطني المزمع انشاؤه في هذا المجال فقد أصدرت لهذا الغرض مؤلفات عديدة في مجال أصول المحفوظات <sup>(١)</sup> وسنكتفي من ثم بعرض السياسة التي اتبعت، في الحالة موضوع هذه الدراسة، لتطبيق هذا النظام. ومما لا شك فيه أن بعض البيانات قد تكون خاصة بهذه الحالة، الا أنه يمكن مع ذلك الاستفادة من التجربة من حيث الجهود التي بذلت لاقتناع أصحاب القرار بوضع الآلية اللازمة لتطبيق هذا النظام .

### ٤,٢,١ مبررات النظام

تجدد الاشارة الى أن النظام الوطني لادارة الوثائق والمحفوظات ينبغي أن يهتم بالوثائق منذ لحظة ميلادها وحتى تصل الى مصيرها النهائي سواء أكان هذا المصير هو الاعدام أم الحفظ بصورة دائمة .

ويتعلق الأمر بتخطيط انتاج الوثائق وتنظيم استخدامها طوال دورة حياتها وبصون ما هو جدير منها بأن يصرن للأجيال القادمة كي يستفاد منه في أغراض البحث العلمي وفي احياء تراث البلاد . ويمكن اذن أن نميز بين قيمتين أساسيتين للوثائق :

- قيمة أولية مستمدة من الأسباب التي أعدت الوثيقة من أجلها؛ وتحتفظ الوثيقة بهذه القيمة خلال الفترة التي يكثر فيها استخدامها ؛ وتصبح هذه القيمة عرضية عندما تبلغ الوثيقة مرحلة المحفوظات المتوسطة ؛

- وقيمة ثانوية وهي القيمة المكتسبة من استخدام الوثيقة لأسباب وأهداف غير الأسباب والأهداف التي أعدت من أجلها والتي قد تكون ذات طابع اعلامي أو متعلق بالتراث .

والسند الذي يبرر اقامة نظام لادارة الوثائق والمحفوظات هو أهمية الدور الذي تلعبه الوثائق بوصفها ركيزة لنشاط الادارات الحكومية في ادارة شؤون البلاد وتحقيق تنميتها المتكاملة. وتعد الوثائق الادارية التي يمكن تمييزها دون عناء مصدرا هاما للمعلومات اللازمة لتخطيط التنمية في البلاد ولوضع الآلية التي تستعين بها السلطات الحكومية في اتخاذ القرارات. واذا أحسن تنظيم الوثائق المستخدمة خلال مرحلة الادارة العادية لشؤون البلاد، فسوف يؤدي ذلك الى تسهيل نشاط الادارات الحكومية كما سيسهم في تحسين أدائها واعلاء مكانتها في نظر الرأي العام .

والغاية المنشودة هي تعزيز قدرة الادارة الحكومية على أن توفر للمواطنين الخدمات التي يحق لهم الحصول عليها بالقدر المطلوب من الجودة والسرعة. كذلك تعتبر الوثائق الادارية مصدرا يستعان به في عملية متابعة نشاطات الادارات الحكومية ومراقبتها وتقييمها.

(١) أثبتت أفضل الدراسات في هذا الصدد في الفهرسة الموضوع في نهاية الوثيقة .

وبفضل هذه الوظيفة يمكن، عند الاقتضاء، تصحيح أو تعديل مسار السياسة التي ينتهجها البلد المعني واطفاء الشفافية على أعمال السلطات الحكومية وتطبيق مبدأ "دولة القانون والمؤسسات". ويصدق ذلك أيضا على القيمة التراثية للمحفوظات. فالمحفوظات تشكل أساسا للسيادة والذاتية الوطنية، وهي التي تشهد بأعمال السلطات الحكومية وانجازاتها. وهي ركيزة من ركائز النشاط العلمي والفني والأدبي في كافة البلدان، ذلك لأن تنميط الانتاج الثقافي على الصعيد العالمي وبثه بالاستعانة بالتوايح الصناعية وبتقنية الرقمنة وبشبكات المعلومات يهدد ذاتية البلدان النامية الثقافية تهديدا يزداد يوما اثر يوم. ولا جدال في أن هذا التنميط عامل اثناء، ولكن مصلحة الدول النامية التي لا تشارك فيه الا بقدر ضئيل تحتم عليها أن تستقبله وقد كونت لنفسها هوية ثقافية ولغوية وأخلاقية استوعبتها استيعابا تاما وأكملت بناءها بدلا من أن ترفضه أو تخضع له مرغمة وعلى نحو لا يمكن التحكم فيه .

ويجد الشباب والكبار وهم يسعون الى تأكيد ذاتيتهم الوطنية والثقافية في المحفوظات مصدرا ومادة لا يقدران بثمن. وتدعو الحاجة الى تنمية هذا البعد التراثي للمحفوظات لتحقيق الألفة بين المواطنين وماضيهم القريب والبعيد. وكل مجتمع يشعر بالحاجة الى تحديد موقعه وتأكيد هويته واشهارها ؛ وعلى هذا النحو وحده يكون انفتاحه على الحضارات الأخرى مفيدا ومثمرا .

وتوخيا لاقناع أصحاب القرار بضرورة اقامة نظام وطني لادارة الوثائق والمحفوظات ينبغي الاستعانة بكل الحجج الممكنة ولنلاحظ مع ذلك أن استعداد أصحاب القرار بوجه عام لقبول الحجج المتعلقة بالفعالية وبالكاسب المباشرة الناجمة عن تنظيم الوثائق العادية يفوق استعدادهم للتأثر بالحجج المبنية على القيمة التراثية للمحفوظات في معظم الأحيان. ومن هذا المنطلق يمكن استصدار القرارات المطلوبة لانجاز مثل هذه المهمة دون أن يغيب عن بالنا أن تنظيم دورة حياة الوثائق النشطة وشبه النشطة سيفضي دون عناء الى تنظيم المحفوظات النهائية وصونها .

ومن المفيد إذن الاستعانة بحجة المكاسب التي يمكن تحقيقها عن طريق تنظيم الوثائق سواء أكانت هذه المكاسب متعلقة باقتصاد الوقت بفضل سرعة وضمان الحصول على المعلومات، أم بالمساحات والمعدات والعاملين. وقد حدث أن اقتنع أحد أصحاب القرار بالقضية بعد أن علم أن الادارات التابعة له كانت تؤجر مستودعات لتخزين وثائق فقدت قيمتها منذ عدة سنوات. واقتنع آخرون غيره بعد اجراء عملية لتنظيم الوثائق والملفات في مكاتبهم .

وينبغي أن توسع عملية التوعية بحيث تشمل أصحاب القرار والرأي العام والقوى السياسية على حد سواء. وتستطيع وسائل الاعلام أن تنهض بدور بالغ الأهمية في هذا الصدد. فعلى سبيل المثال، أحدث بث تحقيق متلفز عن حالة المحفوظات في البلد الذي أجريت فيه هذه الدراسة وفي اطار برنامج يتمتع بالشعبية، تأثيرا ايجابيا جدا. ولا شك أن نجاح عملية التوعية ستسهل تطبيق النظام المعني .

## ٤,٢,٢ اعداد النظام وتطبيقه

تستدعي عملية تطبيق نظام ادارة الوثائق والمحفوظات التي تلي مرحلة الاعداد وجود بيئة ملائمة من القوانين والبنى والعاملين المؤهلين والوسائل المادية. وفي الحالة موضع هذه الدراسة، كان الاطار القانوني على قدر كاف من الاكتمال اذ يتألف من قانون وثلاثة مراسيم تنفيذية. غير أن المشكلة كانت تكمن في عدم وضع هذه المجموعة موضع التطبيق .

ولكن الخطة العاجلة أتاحت الفرصة لاكمال هذا القانون باصدار مرسوم بقانون حدّد مسؤولية حفظ الوثائق الادارية في مختلف الادارات الحكومية (الوزارات والمؤسسات والشركات الحكومية والمجتمعات الحكومية المحلية) ويعني ذلك أنه اذا لم يكن الاطار القانوني موجودا أصلا فمن اللازم ايجاده اذ لا غنى عنه لانشاء نظام لادارة الوثائق والمحفوظات. ويؤدي هذا النظام الى تقرير الالتزامات وتحديد المهام والسلطات فضلا عن تحديد اجراءات تنظيم العمل. وينبغي أن يحدد القانون السمات العامة للسياسة الواجب اتباعها في ادارة الوثائق طوال دورة حياتها وطبيعة وتنظيم الهيئات الادارية المكلفة بهذا الأمر .

ويجب أن تضم هذه الهيئات جهازا مركزيا يكلف بمهمة القيادة ووحدات ملائمة على مستوى الادارات الحكومية. وتقع مسؤولية تحديد السياسة الوطنية الخاصة بادارة الوثائق والمحفوظات وضمان متابعة هذه السياسة على عاتق الجهاز المركزي. وتكلف الوحدات المختصة بادارة الوثائق في الادارات الحكومية بتنفيذ السياسة الوطنية المعتمدة لهذا المجال في الجزء الذي يخص كل الادارات الحكومية، على أن تضطلع بعد ذلك بتصميم وتنفيذ البرامج اللازمة للوثائق الخاصة بالادارات المناظرة .

وفي الحالة موضع الدراسة، تضطلع ادارة المحفوظات الوطنية بمهمة الهيئة المركزية بعد أن أصبحت مؤسسة حكومية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي. ومن شأن الحاقها بالوزير الأول أن يخولها السلطة اللازمة للنهوض بمهمتها على الصعيد الوطني. ولم يتم بعد انشاء الوحدات المختصة في مجال ادارة الوثائق في كل الادارات. ويستهدف أحد الاجراءات المزمعة في اطار برنامج تنفيذ نظام ادارة الوثائق اكمال عملية انشاء وحدات من هذا النوع في كل الادارات الحكومية. وبالإضافة الى ذلك، أعيدت هيكلة الجهاز الاستشاري أي "المجلس الأعلى للمحفوظات" الذي أنشئ منذ عام ١٩٨٨، بموجب مرسوم بقانون وذلك بغية تحديد السياسة الوطنية في هذا المجال على نحو أفضل<sup>(١)</sup> .

بالنظر الى قلة عدد المتخصصين المؤهلين في ادارة الوثائق وبغية مساعدة الادارات الحكومية على تزويد نفسها بوحدة قادرة على العمل، نظمت دورة تدريبية تستهدف تدريب مرشحين حاصلين على درجة الماجستير<sup>(٢)</sup>، (شهادة تمنح بعد قضاء عامين من

---

(١) أصبح هذا المجلس تحت رئاسة الوزير الأول وهو يتألف من عشرة وزراء على وجه التقريب لاسيما الوزراء الذين يديرون وزارات سيادية. ويضم المجلس أيضا لجنة تقنية تتكوّن من متخصصين ومن بعض المستخدمين. وتتولى هذه اللجنة اعداد ملفات للمسائل التي تعرض على المجلس .

(٢) أعد هذا التدريب، من خلال هذه الدورة، كحل مؤقت . وسيدوم عدة أعوام فقط حتى تكوّن الادارات الحكومية نواة ادارة تختص بالعمل .

الدراسة الجامعية) في مجالي ادارة الوثائق وتقنيات المحفوظات وذلك لمدة عام. ولا يخفى أن اعداد أفرقة متخصصة يعود بنفع بالغ فيما يخص تنفيذ نظام لادارة الوثائق والمحفوظات .

وفي الوقت الذي أكتملت فيه هذه الدراسة، كانت الخطة العاجلة الموصوفة فيها قد استكملت. ويجري العمل في اعداد خطة ثانية ترمي الى تنظيم الوثائق الحكومية عن طريق ادخال نظم للتصنيف واعداد جدول زمني لصون المحفوظات. وستتبع في هذا الصدد الخطوات التالية :

(i) يتولى فريق عمل الاشراف على العملية على الصعيد الوطني وذلك على غرار الممارسة المتبعة أثناء تطبيق الخطة العاجلة .

(ب) تكليف أفرقة عمل متعددة التخصصات باعداد ما يلي :

- نظم لتصنيف الوثائق المشتركة بين الادارات الحكومية لاسيما الوثائق ذات الصلة بالادارة العامة وبادارة العاملين والمالية والوثائق الخاصة بممتلكات هذه الادارات ؛

- جداول زمنية لصون هذه الوثائق المشتركة .

(ج) تكليف فريق عمل أو لجنة على مستوى كل ادارة حكومية باعداد ما يلي :

- نظام لتصنيف الوثائق الخاصة بالادارة الحكومية المعنية ؛

- جدول زمني لصون الوثائق الخاصة بهذه الادارة الحكومية .

ومن شأن هذا النهج أن يضمن تماثل تقنيات واجراءات التصنيف والقواعد الواجب مراعاتها بشأن أجال صون الوثائق الحكومية المشتركة. وسيمكن أيضا من اسناد المسؤولية الى الادارات الحكومية بفضل اضطلاعها ببرنامج المحفوظات الخاص بوثائقها. وسيراعى في تنفيذ هذا البرنامج برمته الظروف الخاصة بالبلد المعني والممارسات والتقاليد الادارية والقوانين لاسيما نظم التقادم القانوني المتعلقة بصون الوثائق الخ ... غير أن التنفيذ ينبغي أن يستفيد من تجارب بلدان أخرى. وقد شرع في تجميع بعض الوسائل مثل جداول الفرز والجداول الزمنية لصون الوثائق. وقد بدأ من جانب آخر العمل في تنفيذ عملية تنظيم الوثائق في بعض المؤسسات الحكومية كما اعتمدت ادارة المحفوظات الوطنية بالفعل جدولين زمنيين لصون الوثائق .

وينتظر أن يستغرق تنفيذ هذه الخطة مدة تتراوح بين ثلاث وخمس سنوات. وستشغل هذه الخطة كل الادارات الحكومية لوقت طويل وستتطلب مشاركتها على كافة المستويات ومن المهم اذن تهيئة كل الظروف الضرورية حتى تكمل هذه العملية الهامة بالنجاح. وسيكون من المفيد أن يحظى انجاز هذه المهمة بمتابعة من أعلى سلطة تنفيذية في البلاد .



## الخلاصة

تعبّر السياسة المتبعة في كل بلد بشأن ادارة الوثائق والمحفوظات عن الأهمية التي يوليها أصحاب القرار لهذا الميدان .

وتجسد التنمية المتفاوتة لهذا المجال في مختلف أرجاء العالم مدى الاهتمام الذي يولى لها كما تعبر عن اختلاف الظروف المادية والتاريخية من بلد الى آخر .

وفي البلدان التي لم يطور فيها هذا القطاع على نحو مقبول بسبب عوائق مختلفة، من الممكن أن يكون لوضع خطة عاجلة مقرونة ببرنامج اصلاحي تأثير فعال. وتشهد الخطة موضع هذا البحث على أهمية مثل هذه الخطوة في تصفية الخسائر المسجلة في هذا المجال، وفي خلق دينامية تفضي الى اقامة نظام حديث لادارة الوثائق والمحفوظات. وتتيح مثل هذه الخطة الفرصة لتعبئة هياكل الادارة الحكومية دون استثناء. وتخلق حالة التعبئة التي يغذيها طابع "الاستعجال" الذي تتخذه هذه العملية مناخا مؤاتيا لتوعية أصحاب القرار والمسؤولين عن الادارات الحكومية الى أقصى حد ولإجراء ما يستوجبه اقامة نظام لادارة الوثائق والمحفوظات من اصلاحات .

وحتى يكّمل مثل هذا النشاط بالنجاح، ينبغي أن تتوافر الشروط التالية :

- مساندة أصحاب القرار ؛

- تعبئة المسؤولين عن الادارات الحكومية ؛

- فريق قوي من المتخصصين يتمتع بالقدرة على اعداد برامج العمل في كل مرحلة من مراحل العملية .

## الذيول

### الصفحة

- الذييل رقم ١ : ترجمة مقتطفات من الخطاب الدوري الصادر عن الوزير الأول في (تونس) برقم ٢١ بتاريخ ١٢ أبريل/ نيسان ١٩٩٣ بشأن الخطة العاجلة لتصفية الوثائق الادارية وصون المحفوظات .
- ٣٩
- الذييل رقم ٢ : استمارة حصر الوثائق
- ٤١
- الذييل رقم ٣ : حصر الوثائق : بطاقة توليفية جامعة
- ٤٢
- الذييل رقم ٤ : قائمة الوثائق المرشحة للحفظ الدائم
- ٤٣
- الذييل رقم ٥ : قائمة الوثائق المرشحة للاعدام
- ٤٤

## الذيل رقم : ١

مقتطفات من الخطاب الدوري الصادر عن الوزير الأول في (تونس) رقم ٢١ بتاريخ ١٢ أبريل/ نيسان ١٩٩٣ بشأن الخطة العاجلة لانقاذ وصون الوثائق الادارية والمحفوظات .

### ١ - أهداف الخطة العاجلة

تستهدف الخطة العاجلة المذكورة أعلاه اصلاح حالة الوثائق الادارية والمحفوظات المجمعة في الوقت الراهن في أنواع مختلفة من المباني والأماكن الادارية. وترمي هذه العملية الى تخليص الوثائق من كل الشوائب والسعي بعد ذلك الى وضع نظام لادارة الوثائق والمحفوظات وفقا لمقتضيات النصوص القانونية والتنظيمية السارية المفعول .

وهذه الخطة موجهة لكل الادارات التابعة للدولة والمجتمعات الحكومية المحلية والمؤسسات والمشروعات الحكومية .

### ٢ - تدابير عملية

(أ) تعيين كل وزارة موظفا كبيرا برتبة مدير ادارة مركزي يكون مسؤولا تحت سلطة الوزير المختص ، عن تنفيذ الخطة العاجلة في ادارات الوزارة المعنية وفي الادارات الحكومية التابعة لها .

(ب) تعيين كل وزارة فريق عمل يجري حصرا كاملا للمباني والأماكن التي يوجد بها وثائق ادارية ومحفوظات والخاضعة لسلطته أو لسلطة مؤسسات حكومية خاضعة لاشرافه ويستهدف هذا الحصر ما يلي :

- تحديد نوع كل مكان وموقعه ومساحته ؛

- بيان أنواع مختلف الوثائق المجمعة والحالة التي توجد عليها ؛

- تقديم الحجم الكلي للوثائق .

(ج) تكوّن كل وزارة فريق عمل يكلف بفرز وتصنيف الوثائق والمحفوظات المكدّسة في كل المباني والأماكن المعنية. وينبغي أن يكون أعضاء هذا الفريق من الدرجة "ب" (يعادل مستوى تعليمهم درجة البكالوريا) ويكلفون بهذه الأعمال خلال المدة التي تستغرقها الخطة العاجلة. ويحدد المسؤول عن الخطة العاجلة بالاتفاق مع مدير المحفوظات الوطنية عدد أعضاء هذه الأفرقة .

ويتلقى أعضاء هذه الأفرقة تدريبا مناسبيا لمدة أسبوعين في المدرسة الوطنية للادارة وذلك تحت اشراف المحفوظات الوطنية .

ويجوز أن يساعد أفرقة العمل عمال لانجاز الأعمال التي تستدعيها الخطة العاجلة .

(د) تعد كل وزارة، بالتعاون مع المحفوظات الوطنية، خطة لتنفيذ عمليات فرز كافة الوثائق المجمعّة وتصنيفها .

(هـ) وينبغي أن يرافق عملية فرز الوثائق وتصنيفها تهيئة الأماكن اللازمة لحفظ الوثائق المرشحة للحفظ بصورة دائمة وذلك حتى يتم ايداعها لدى المحفوظات الوطنية. وتتحقق المحفوظات الوطنية بالاشتراك مع المكتب الوطني للوقاية المدنية (المطافئ) من ملاءمة هذه الأماكن .

(و) بعد موافقة ادارة المحفوظات الوطنية يتم اعدام الوثائق المرشحة لذلك خلال الشهرين التاليين لانتهاء الخطة العاجلة وفقا للأساليب التي يجري العمل بها وتحت المراقبة التقنية للمحفوظات الوطنية .

### ٣ - الأجر المستحقة لقاء الأعمال ذات الصلة بالخطة العاجلة

توخيا لضمان انجاز العمليات اللازمة لتنفيذ الخطة العاجلة كما ينبغي، يرخص للوزارات والمجتمعات الحكومية المحلية والمؤسسات والمشروعات الحكومية بدفع أجر للعاملين المكلفين بتنفيذ الخطة العاجلة لقاء الأعمال الاستثنائية حسب الاجراءات المعمول بها .

### ٤ - تنسيق ومتابعة تنفيذ الخطة العاجلة

يكلّف فريق يعينه رئيس الوزراء بتنسيق ومتابعة تنفيذ الخطة العاجلة لانقاذ الوثائق الادارية والمحفوظات .

الذيل رقم ٢

استمارة لحصر الوثائق (لكل مكتب على حدة)

الوزارة  
أو  
المؤسسة

الادارة المنتجة	التواريخ القصى	وصف الوثائق (وحدة الوصف والموضوع)	حجم الوثائق بالمتر الطولي	التجهيزات المستخدمة لصف الوثائق، الوصف والطاقة	تحديد المكان

الذيل رقم ٣

حصر الوثائق : بطاقة توليفية جامعة

الوزارة  
أو  
الجهاز

ملاحظات	حجم الوثائق بالمتر الطولي	تجهيزات صف الوثائق الطاقة الكلية	الاماكن : عددها ومساحتها الكلية	الادارة المنتجة والأجهزة الخاضعة لاشرفها

الذيل رقم ٤

قائمة الوثائق المرشحة للحفظ الدائم

الوزارة  
أو  
الجهاز

ملاحظات	حجم الوثائق أو كميتها	التواريخ القصوى للوثائق	وصف الوثائق (الموضوع، الطبيعة)	عدد وحدات الوصف

جدول الوثائق المرشحة للاعدام

ملاحظات	حجم الوثائق أو كميتها	التواريخ القصوى للوثائق	وصف الوثائق (الموضوع، الطبيعة)	عدد وحدات الوصف



BIBLIOGRAPHIE SELECTIVE

- Buchanan, Sally A. Lutte contre les sinistres dans les bibliothèques et les archives - Prévention, prévision, sauvetage : une étude RAMP accompagnée de principes directeurs. Paris, UNESCO, 1990, 136 p.
- Chapman, Patricia. Principes directeurs pour l'élaboration de politique de conservation et de sauvegarde du patrimoine archivistique et bibliothéconomique : Une étude RAMP. (PGI-90/WS/7). Paris, Unesco, 1990. - 29 p.
- Charman, Derek. Recensement des archives courantes et tableaux de tri : une étude RAMP, accompagnée de principes directeurs. Paris, UNESCO, 1983, 71 p.
- Conseil international des archives. Proceedings of the European Archival Conference on the organization of Contemporary Records / Actes de la conférence européenne des archives sur la création et l'organisation des documents contemporains. Budapest, 1985. 206 p.
- Couture, Carol, Jean-Yves Rousseau. Les archives au XX<sup>e</sup> siècle. Une réponse aux besoins de l'administration et de la recherche. Montréal, Université de Montréal, 1982. 491 p.
- D'Olier, J.ýH. et Delmas, B. La planification des infrastructures nationales de documentation, de bibliothèque et d'archives - Esquisse d'une politique générale. Paris, UNESCO, 1974, 328 p.
- Doyle, Murielle et André Frénière. La préparation de manuels de gestion de documents à l'intention des administrations publiques : Une étude RAMP (PGI-91/WS/18). Paris, Unesco, 1991. 47 p.
- Hull, Felix. Utilisation des techniques d'échantillonnage dans la conservation des archives : étude RAMP et principes directeurs. Paris, Unesco, 1981, 77 p.
- Ketelaar, Eric. Législation et réglementation en matière d'archives et de gestion des documents : étude RAMP, accompagnée de principes directeurs (PG-85/WS/9). Paris, Unesco, 1986. 83 p.

Mazikana, Peter. C. La gestion des documents au service des décideurs : une étude RAMP. (PGI-90/WS/8). Paris, Unesco, 1990. 55 p.

Rhoads, James B. L'applicabilité des principes directeurs de l'UNISIST et des normes internationales de l'ISO à l'administration des archives et à la gestion des documents : une étude du RAMP. Paris, UNESCO, 1982, 67 p.

Rhoads, James B. Le rôle de l'administration des archives et de la gestion des documents courants dans les systèmes nationaux d'information : une étude RAMP. (PGI-89/WS/6). Ed.rév. Paris, Unesco, 1991. 44 p.

Roberge, Michel. La gestion des documents administratifs. La Pocatière, Documentor, 1983. 216 p.

Roper, Michael. Directory of National Standards relating to Archives Administration and Record Management : A RAMP study (PG186/WS/16). Paris, Unesco, 1986. 59 p.

- UNESCO. Conférence intergouvernementale sur la planification des infrastructures nationales en matière de documentation, de bibliothèques et d'archives, Paris, 23-27 septembre 1974. Document de travail. Paris, UNESCO, 1974, 53 p.
- UNESCO. Systèmes nationaux d'information (NATIS) : Objectifs d'une action nationale et internationale. Paris, UNESCO, 1974, 35 p.