

التخطيط الإستراتيجي بالأرشيفات الوطنية

العربية والأجنبية

دراسة وصفية تحليلية للرؤية، الرسالة، القيم،

الأهداف، معايير الأداء، التحديات، المخاطر،

والفرص

د. عبد الحميد ندا

مدرس بقسم المكتبات والوثائق والمعلومات

جامعة أسيوط

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في أهمية التخطيط الإستراتيجي وإعداد الخطط الإستراتيجية للأرشيفات الوطنية ومتابعة تنفيذها والإدارة بالأهداف وهو ما ينعكس إيجاباً على الأرشيف الوطني والمستفيدين في آن واحد وهو ما نفتقده في أرشيفاتنا العربية وهذه الدراسة تقدم نماذج من الخطط الإستراتيجية في الأرشيفات الوطنية الأمريكية والبريطانية والأسترالية كنماذج استرشادية لأرشيفاتنا العربية ونبدأ من حيث انتهى الآخرون.

تساؤلات الدراسة:

- ١- هل يوجد خطط استراتيجية بالأرشيفات الوطنية ومنشورة على مواقعها على شبكة الإنترنت؟
- ٢- هل يوجد رؤية، ورسالة، وقيم، وأهداف إستراتيجية وأخرى فرعية، ومعايير أداء، وتحديات، ومخاطر، وفرص للأرشيفات الوطنية ومنشورة على مواقعها على شبكة الإنترنت؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يأتي: -

- ١- التأكيد على أهمية التخطيط الإستراتيجي بالأرشيفات الوطنية والإدارة بالأهداف.
- ٢- وصف وتحليل الخطط الإستراتيجية بالأرشيفات الوطنية المنشورة عبر مواقعها على شبكة الإنترنت.

- ٣- وصف وتحليل الرسالة والرؤية والقيم والأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية ومعايير الأداء والتحديات والمخاطر والفرص بالأرشفيات الوطنية.
- ٤- التأكيد على متابعة تنفيذ الخطط الإستراتيجية حتى لا تكون حبرا على ورق.

أهمية الدراسة ومبررات اختيار الموضوع

تمثل أهمية التخطيط الإستراتيجي للأرشفيف في توضيح المستقبل، واستخدام أفضل الطرق في تحديد الخيارات لتحقيق الأهداف، أفضل توظيف للقدرات المالية والبشرية، العمل الجماعي، تحسين الأداء، صنع القرار السليم، إدارة المعرفة، وتكامل أنشطة الأرشفيف، كما يقدم الدعم لإدارة الأرشفيف وتحديد الأولويات وإدارة الأزمات بشكل سليم^(١) وإدارة الأرشفيف التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي تعد أكثر نجاحا وفعالية من تلك التي لا تستخدمه^(٢).

من أجل ذلك اختار الباحث موضوع:

التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية: دراسة وصفية تحليلية للرؤية، الرسالة، القيم، الأهداف، معايير الأداء، التحديات، المخاطر، والفرص.

منهج الدراسة:

هو المنهج الوصفي التحليلي وذلك لوصف الخطط الإستراتيجية بالأرشفيات الوطنية وتحليل مكوناتها من الرسالة والرؤية والقيم والأهداف الرئيسية والفرعية والتحديات والفرص والمخاطر.

حدود الدراسة:**الحدود الموضوعية:**

التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية: الأرشيف الوطني الأمريكي - الأرشيف الوطني البريطاني - الأرشيف الوطني الأسترالي كنماذج متقدمة من الأرشيفات الوطنية في التخطيط الإستراتيجي - الأرشيف الوطني بدولة الامارات العربية المتحدة - هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بسلطنة عمان، وذلك عبر مواقع الأرشيفات الوطنية على الإنترنت وهذه هي الأرشيفات الوطنية العربية التي لديها توجهات نحو التخطيط الإستراتيجي ومنشورة على مواقعهم على شبكة الإنترنت.

الحدود الزمنية: الخطط الإستراتيجية الحالية للأرشيفات الوطنية وهي الخطة الإستراتيجية الخمسية للأرشيف الوطني الأمريكي من عام ٢٠١٤م - ٢٠١٨م والخطة الخمسية للأرشيف الوطني البريطاني من عام ٢٠١٥م - ٢٠١٩م وخطة الأرشيف الوطني الأسترالي من ٢٠١٥م - ٢٠١٩م.

مصطلحات الدراسة:**١ - الإستراتيجية:**

هي كلمة يونانية الأصل ومعناها اختيار أفضل الخطط لقيادة الجيش بحسب ما يقتضي الحال وانتقلت إلى عالم الإدارة والأعمال وتتضمن معلومات عن التوجهات والاعتبارات التي يتخذها الأرشيف وتكون بعيدة المدى^(٣).

٢- التخطيط الإستراتيجي القومي:

هو العملية التي يتم أثناءها وضع الإستراتيجية القومية ويتضمن التحليل الإستراتيجي واختيار التوجه الإستراتيجي للدولة والغايات الوطنية وتحديد البدائل وتحقيق التكامل والتناسق للنشاط الوطني^(٤).

٣- الخطة الإستراتيجية^(٥)

تقدم الخطة الإستراتيجية الأهداف طويلة الأجل وآمال الأرشيف لتحقيقها، التي وضعت في بداية كل فترة زمنية جديدة للإدارة، وتصف الأهداف العامة وطويلة الأجل للأرشيف؛ لتحقيقها، وتبين ما هي الإجراءات التي ستخذ لتحقيق تلك الأهداف، وكيفية التعامل مع التحديات التي تواجه تحقيق النتيجة المرجوة.

٤- خطط العمل:

خطط العمل هي سلسلة من الخطوات التي يجب اتخاذها، أو الأنشطة التي يجب تنفيذها بشكل جيد، لوضع استراتيجية لتحقيق النجاح، تتكون خطة العمل من ثلاثة عناصر رئيسية:

- مهام محددة: ما سيتم القيام به وعلى يد من.
- تخصيص الموارد: تحديد ما هي الأموال المتاحة للأنشطة المحددة.
- جدول زمني: متى سيتم القيام به.

٥- خطة الأداء السنوية:

خطة الأداء السنوية للأرشيف تحدد مستوى الأداء المطلوب تحقيقه أثناء السنة المالية التي قدمت فيها الخطة والسنة التي تليها^(٦)، وقد تكون معايير الأداء كمية أو نوعية أو زمنية أو تكاليف^(٧).

٦- مقياس خدمة العملاء:

تقييم المنتج أو تقديم الخدمة إلى العملاء، المواطن، والمؤسسة، أو مستلم آخر يتضمن تقييم الجودة والتوقيت، والرضا، من بين عوامل أخرى.

٧- الهدف:

عرض لنتيجة أو إنجاز تجاه ما يراد تنفيذه، قد تكون الأهداف عبارة طويلة أو قصيرة الأجل ويمكن التعبير على وجه التحديد أو على نطاق واسع.

٨- الهدف الإستراتيجي:

بيان الهدف أو الغرض الذي تم تضمينه في الخطة الإستراتيجية، ويتضمن بيانات واضحة لما يريد الأرشيف؛ لتحقيق تقدم مهمته ومعالجة المشاكل الوطنية ذات الصلة، الاحتياجات والتحديات والفرص، هذه الأهداف الإستراتيجية الموجهة نحو تحقيق النتائج والأنشطة الداعمة ينبغي أن تعزز مهمة الأرشيف.

٩- المراجعة الإستراتيجية:

عملية إدارة للوكالة (أو مجموعة من العمليات) استخدمت لتقييم التقدم المحرز في الأهداف الإستراتيجية.

١٠ - مؤشرات الأداء:

المؤشر لهدف الأداء التي سيتم استخدامه لتتبع التقدم المحرز نحو هدف ضمن إطار زمني^(٨).

مقياس يستند على معايير كمية أو نوعية يوفر فرصة التحقق من التغيرات التي تحدث في مختلف جوانب نشاط الأرشيف مقارنة بما هو مخطط له^(٩).

١١ - تقرير الأداء السنوي:

تقرير عن أداء الأرشيف الذي يقدم معلومات عن تقدمه نحو تحقيق الأهداف والغايات كما هو موضح في الخطة الإستراتيجية له وخطة الأداء السنوي بما في ذلك التقدم نحو تحقيق الأهداف ذات الأولوية له.

الدراسات السابقة:

١ - محمد محمد الهادي: التخطيط الإستراتيجي وأدواته لجودة المكتبات ومرافق المعلومات^(١٠)

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى جودة أداء المكتبات ومرافق المعلومات المتجهة نحو التكنولوجيا الرقمية، وتناولت الدراسة نتائج توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكتبات ومرافق المعلومات والتحديات التي تواجهها المكتبات ومرافق المعلومات والفرق بين التخطيط الإستراتيجي والتخطيط طويل المدى والخطوات الرئيسية في عملية التخطيط الإستراتيجي ومنها الرسالة والرؤية وتقدير الوضع وتطوير الاستراتيجيات والأغراض والأهداف، كما تضمنت أدوات التخطيط الإستراتيجي والمتمثلة في تحليل الفجوة وتحليل السبب الجذري وتفسير اللحظات والتحليل التنافسي وتحليل المرونة والإبداع وتحليل القوى السياسية والاقتصادية

والاجتماعية والتكنولوجية ودوافع النمو والعصف الذهني بالإضافة إلى سيناريوهات التخطيط الإستراتيجي وهي تحسين الوضع الراهن، التحويل الجزئي والتحويل الكلي، كما تضمنت معايير ومؤشرات قياس جودة الأداء واستنتجت الدراسة أن أدوات وأساليب التحليل والتخطيط الإستراتيجي تساعد إدارة المكتبة أو مرفق المعلومات في تطوير قدراتها وتعبئة مواردها وأوصت الدراسة إلى تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على المكتبات ومرافق المعلومات.

٢- عصام محمد عبيد: التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات المعلومات دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة^(١١).

هدفت الدراسة إلى بيان مفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجي والتعرف على مقومات التخطيط في إعداد بيان الرؤية والرسالة في مؤسسات المعلومات، ركزت الدراسة بشكل أساسي على الرؤية والرسالة كأحد عناصر التخطيط الإستراتيجي وكانت حدود الدراسة الجغرافية مجتمع المكتبات السعودي على وجه التحديد المكتبات الجامعية الحكومية والمكتبة الوطنية ومن نتائج الدراسة : وجود رؤية في ثلاث مكتبات جامعية حكومية سعودية ما يمثل ١١,٥% من مجتمع الدراسة، ووجود رسالة في ست مكتبات حكومية سعودية ما يمثل ٢٣,١% من مجتمع الدراسة، ومن توصيات الدراسة :تطبيق التخطيط الإستراتيجي على مجتمع الدراسة، عقد ندوات وورش عمل ومحاضرات عن التخطيط الإستراتيجي في مجتمع الدراسة.

٣- بادي سوهام: التخطيط الإستراتيجي وصناعة القرار في المكتبات ومراكز المعلومات^(١٢).

هدفت الدراسة إلى معرفة ماهية التخطيط الإستراتيجي وواقع العملية التخطيطية ومتطلبات التخطيط الإستراتيجي وعلاقته بصنع القرار بالمكتبات، تناولت الدراسة ماهية التخطيط الإستراتيجي ومبررات استخدامه وفوائده، كما تناولت صناعة القرار وخطوات صنعه ومراحل التخطيط الإستراتيجي في المكتبات ومراكز المعلومات من الرؤية والتصورات وتحليل وضع المكتبة من نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات الخارجية ورسالة المكتبة، ووضع الأهداف والخطط الإستراتيجية، وعلاقة التخطيط الإستراتيجي بصناعة القرار ومتطلبات التخطيط الإستراتيجي في المكتبات، وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط الإستراتيجي لم يأخذ مساره المطلوب في عالمنا العربي.

يتبين من العرض السابق أن هذه الدراسات مثيلة وليست سابقة حيث تناول دراسة الباحث التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية: دراسة وصفية تحليلية للرؤية الرسالة، القيم، الأهداف، معايير الأداء، التحديات، المخاطر، والفرص لما هو متوفر من الخطط الإستراتيجية التي أعدتها تلك الأرشفيات الأجنبية ونشرتها على مواقعها على شبكة الإنترنت أو نتجته نحو تطبيق التخطيط الإستراتيجي مثل: الأرشفيات العربية ونشر هذه التوجهات على مواقعها على شبكة الإنترنت.

التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية:

هو عملية رسم الأهداف التي يريد الأرشيف الوصول لها في فترة زمنية، ثم حشد الإمكانيات اللازمة؛ لتحقيقها وفق أساليب تختصر التكلفة وتعظم النتائج وله

آثار هامة ونوعية تظهر في المدى البعيد على الأرشيف ومستقبل عمله^(١٣) وهو الاعتراف الرسمية للأرشيف في مساره المقبل^(١٤)

يرى الباحث أن التخطيط الإستراتيجي للأرشيف ليس هو أين يقف الأرشيف؟ وماذا يريد الوصول إليه؟ وكيف يصل؟

كما يرى الباحث أن التخطيط الإستراتيجي للأرشيف الوطني هو تخطيط استراتيجي قومي ومن مرتكزاته: يشكل المستقبل عن طريق تحقيق أهداف كبرى طموحة للأرشيف الوطني ويهتم بمصالح الأجيال الحالية والقادمة،^(١٥) فالأرشيف الوطني مرآة هوية الشعوب وتوثيق تراثها وحلقة وصل الماضي بالمستقبل^(١٦)

تمثل أهمية التخطيط الإستراتيجي للأرشيف في توضيح المستقبل، واستخدام أفضل الطرق في تحديد الخيارات لتحقيق الأهداف، أفضل توظيف للقدرات المالية والبشرية، العمل الجماعي، تحسين الأداء، صنع القرار السليم، إدارة المعرفة، وتكامل أنشطة الأرشيف^(١٧)، كما يقدم الدعم لإدارة الأرشيف وتحديد الأولويات وإدارة الازمات بشكل سليم^(١٨) وتحقيق الميزة التنافسية التي تسهم في تعظيم أداء الأرشيف^(١٩) ويعد الركيزة الأساسية لتطويره للتفاعل مع البيئة الرقمية^(٢٠)

الأرشيف الوطني إحدى المؤسسات المخولة بحفظ التاريخ والتراث والهوية للأمم لما يحفظه من الوثائق التي أنتجتها أجهزة الدولة نتيجة لقيامها بالأنشطة اليومية^(٢١).

تتمثل معوقات التخطيط الإستراتيجي في التغيير والتبدل السريع في بيئة الأرشيف، عدم قدرة إدارة الأرشيف على تحديد الأهداف، مقاومة بعض العناصر في

الأرشفيف للتغير، ضعف الموارد المالية للأرشفيف، عدم وضوح المسئوليات داخل الأرشفيف وضعف هيكله التنظيمي، عدم دقة البيانات الإحصائية.

يوجد أكثر من عشرين نموذج للتخطيط الإستراتيجي وتشارك جميعها في التأكيد على وضع رؤية ورسالة للأرشفيف وتحليل واقع الأرشفيف الحالي، نقطة الانطلاق إلى المستقبل، تحديد أهداف إستراتيجية وأخرى فرعية منها، متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية^(٢٢).

ومن عوامل فشل التخطيط الإستراتيجي الافتراضات الخاطئة والتوقعات غير المتصلة بالواقع وعدم تحليل المخاطر بشكل سليم.^(٢٣)

رؤية الأرشفيف:

تعد الرؤية هي البداية والعنصر الأول في عملية التخطيط الإستراتيجي^(٢٤) وصورة المستقبل التي تقود الأرشفيف إلى النجاح وتنبؤه ماذا سيصبح وماذا سيعمل في المستقبل وتتكون الرؤية الإستراتيجية من ثلاث مكونات رئيسية هي: مهام وقيم وأهداف الأرشفيف^(٢٥).

وهي المستقبل طويل الأمد الذي يحلم الأرشفيف الوصول إليه وتعكس ما يطمح الأرشفيف إلى تحقيقه^(٢٦)، يرى الباحث رؤية الأرشفيف بأنها الحلم الذي يعقد النية على تحقيقه.

يوجد معايير للرؤية الناجحة والفعالة تتمثل في أن تكون واقعية، صادقة، صياغتها حسنة، مفهومة، مناسبة ولاتئة، طموحة ومتحدية، موجهة، مختصرة، متجدرة، متوقدة، وجماعية^(٢٧).

يقترح الباحث رؤية استراتيجية للأرشيف وهي نحفظ الماضي لنعيش الحاضر ونخطط للمستقبل.

الأرشيف يحتفظ بالوثائق المكتوبة الورقية التقليدية، كما يحتفظ بالوثائق غير التقليدية من الوثائق المرئية كالأشرطة والرسوم الهندسية والصور الفوتوغرافية والأفلام والوثائق السمعية كالأسطوانات والأشرطة وغيرها وكذلك المطبوعات التي أعدت أو نشرت بواسطة الإدارة المعنية^(٢٨) ودخلت الآن الوثائق الإلكترونية بوسائطها المختلفة من الأقراص الضوئية، ووحدات الذاكرة المتنقلة، وغيرها وأي وثائق بأشكال مختلفة قد تخترع في المستقبل وتمثل ذاكرة الوطن.

رسالة الأرشيف:

هي تحيز المستفيدين من نحن كأرشيف وماذا نعمل؟^(٢٩) وتفسر أسباب إنشاء الأرشيف وتعبّر عن وضعه الحاضر وترجم الرؤية المستقبلية وتمثل دستوراً للأرشيف^(٣٠).

قيم الأرشيف:

تتناول ما يقوم به العاملون في الأرشيف بحيث المحافظة على الموازنة بين مصالح المستفيدين ومصالح الأرشيف وهي المجال الذي تدور فيه الرؤية والأهداف المعلنة للأرشيف بانسجام وتناغم.

شعار الأرشيف:

بعض الأرشيفات الوطنية مثل الأرشيف الوطني الأسترالي يلخص رسالته وقيمه وأهدافه في جملة مختصرة تسمى شعار الإستراتيجية^(٣١) وهي "قصتك تاريخنا"

الأهداف الإستراتيجية للأرشفية:

هي الغايات التي يريد الأرشيف تنفيذها مركزا كل الجهود والطاقات من أجل تحقيق الرؤية الأرشيفية، ومن خصائصها أن تكون محددة وقابلة للقياس والتحقيق وملائمة ولها فترة زمنية لتنفيذها.

الأهداف الفرعية للأرشفية:

هي جزء من الهدف الإستراتيجي ويكتب بصيغة أكثر تحديدا منه قابل للقياس وتساهم جميعها في تنفيذ الهدف الإستراتيجي وأنواعها ثلاثة: معرفة، توجيهية، وسلوكية.

الخطة التنفيذية للأرشفية:

هي وصف للأنشطة التي يجب أن تتحقق بكل دقة من الوحدات المختلفة بالأرشفية الوطني لكي تتحقق الأهداف الإستراتيجية بنجاح ومن غير الخطة التنفيذية يصبح التخطيط الإستراتيجي حبرا على ورق.

تتكون الخطة التنفيذية للأرشفية من البرامج (المشروعات والأنشطة والفعالية) والموازنات والإجراءات ومسئوليات وموقع التنفيذ والفترة الزمنية، كما تتطلب الخطة الإستراتيجية متابعتها وتقييمها.

هذا وقد قام الباحث بالبحث داخل مواقع الأرشيفات الوطنية على شبكة الإنترنت ومسحها من الأرشيف الوطني الأمريكي والأرشيف الوطني البريطاني والأرشيف الوطني الأسترالي- باعتبارها نماذج متقدمة على المستوى العالمي في الأرشيفات الوطنية- والأرشيفات الوطنية العربية، مثل: الأرشيف الوطني الإماراتي والأرشيف الوطني العماني ولم يجد الباحث محتوى بعنوان الخطة الإستراتيجية إلا

للأرشيف الوطني الأمريكي وهي خطة استراتيجية خمسية من عام ٢٠١٤م إلى عام ٢٠١٨م.

أولاً: التخطيط الإستراتيجي بالأرشيف الوطني الأمريكي

تتكون الخطة الإستراتيجية^(٣٢) للأرشيف الوطني الأمريكي للسنوات المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م من ٢٦ صفحة وهي منشورة على موقع الأرشيف الوطني الأمريكي وتم إعدادها في عام ٢٠١٤م تتضمن صفحات الخطة مجموعة من الصور بما بعض العبارات المضيئة هي:

حفظ تراثنا- الوصول للسجلات- دراسة الماضي- أكثر من الورق -
الشراكة مع المواطنين- الماضي هو المقدمة، كما تتضمن صوراً لترميم الوثائق.

تتكون الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي ٢٠١٤م-٢٠١٨م

من الآتي:

- السياق الإستراتيجي
- الرؤية والمهمة
- الأهداف الإستراتيجية
- الهيكل التنظيمي للأرشيف الوطني الأمريكي
- ملخص المسح في ٢٠١٣م
- ملف المبادرات
- قاموس المصطلحات
- إطار الخطة الإستراتيجية

كما تتضمن في مقدمتها رسالة من أرشيفي الولايات المتحدة - مدير الأرشيف الوطني الأمريكي - بأن "المهمة الرئيسية للأرشيف الوطني الأمريكي منذ إنشائه كوكالة اتحادية في عام ١٩٣٤م لم تتغير وهي إتاحة سجلات الولايات المتحدة الحكومية للجمهور وهذه السجلات هي أساس الديمقراطية وتعطي الشعب المعلومات التي يحتاجها للتعلم من الماضي، لضمان حقوقهم، لحاسبة حكومتهم، والمشاركة في العمليات المدنية.

الزمن تغير ونحن تغيرنا معه، هذه الخطة تحدد اتجاهات جديدة وواضحة من شأنها أن تضمن استمرار وزيادة أهمية الأرشيف والناس الذين يقومون بهذا العمل الهام وزيادة الوصول الديمقراطي الحقيقي لأرصدتنا في المجتمع الرقمي.

تقنيات الأرشفة التقليدية من الإدارة والحفظ وتوفير سبل الوصول إلى السجلات الاتحادية، والتفاعل معها سيتم تكييفها مع الأنواع الجديدة من السجلات، والمستخدمين، والتكنولوجيات.

وقبول التحدي في قيادة وخدمة الزملاء والشركاء في الإدارة الأرشيفية وإدارة السجلات، إدارة المعلومات والمكتبات، والمتاحف، والمهن الحليفة.

تستند خطتنا لمستقبل الأرشيف الوطني على أربعة أهداف استراتيجية:

- جعل الوصول يحدث.
- التواصل مع العملاء.
- تعظيم قيمة الأرشيف الوطني الأمريكي للوطن.
- بناء مستقبلنا من خلال فريقنا.

يوجد أهداف ومبادرات ضمن هذه الخطة لن نتحقق بالكامل خلال دورة التخطيط الإستراتيجي هذه؛ ومع ذلك، فإنه من الأهمية بمكان أن نسمي تلك التطلعات ونبدأ مسارا مدروسا لتحقيقها.

المفتاح لنجاح خطتنا هو كادر متخصص، يقع في أكثر من ٤٠ منشأة في جميع أنحاء البلاد، لدينا أقل من ٣٢٠٠ موظف هم مجموعة متنوعة من الأفراد الموهوبين بشكل لا يصدق الذين يجوبون ما يفعلونه، هم أساس ما نبنيه، ونحن نلتزم بمساعدتهم للنجاح.

أقدر بعمق الأفكار والاقتراحات، وساهمت الخبرة التي كتبها موظفو الأرشيف الوطني الأمريكي والشركاء وأصحاب المصلحة في إنشاء هذه الخطة، أنا ممتن للكونغرس وإدارة الشراكات، على دعم مهمتنا، وفهمهم لقيمة الخدمات التي نقدمها.

يشرفني أن نعمل معكم، ونتطلع إلى تحقيق مهمتنا المتمثلة في القيادة المفتوحة، ورعاية المشاركة الشعبية، وتعزيز الديمقراطية في بلادنا من خلال وصول الجمهور إلى السجلات الحكومية ذات القيمة العالية.

وهنا تنتهي رسالة مدير الأرشيف الوطني الأمريكي بالخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي ٢٠١٤م-٢٠١٨م.

يري الباحث أثناء تحليل رسالة مدير الأرشيف الوطني الأمريكي التأكيد على

بعض النقاط التالية: -

- المهمة الرئيسية للأرشيف إتاحة ما لديه من وثائق للجمهور.

- الاطلاع على الوثائق جزء أساس من العملية الديمقراطية.

- الوثائق هي مصادر تاريخية، وسيلة إثبات الحقوق، وأداة محاسبة الحكومة.
- متابعة كل ما هو جديد ويخدم الأرشيف والجمهور.
- الريادة والتعاون مع مؤسسات المعلومات الأخرى من المكتبات والأرشفيات والمتاحف.
- أهداف الأرشيف الإتاحة والتعاون وأهمية الأرشيف وروح الفريق.
- العنصر البشري المتخصص وتوفير الدعم المعنوي والمادي له والعمل بروح الفريق.
- بناء الخطة الإستراتيجية هو نتاج تعاون وعمل جماعي من فريق الأرشيف والكوئنجرس والشركاء.

١/١ تحول الأرشيف الوطني الأمريكي

يشارك الأرشيف الوطني الأمريكي في برنامج يدعم محاولة لتحويل نفسه إلى وكالة ديناميكية وعصرية، بدأ في عام ٢٠١٠م، وهو مشروع طويل الأجل لتعزيز ثقافة تنظيمية جديدة هي سرعة الحركة والاستجابة للتغيير وتقبل المخاطر، تكافئ الابتكار، وتسعى للتحسين المستمر، يقوم التحول على أساس في مبادئ الحكومة المفتوحة وأن الحكومة الفعالة تتميز بالشفافية، التعاون، والمشاركة.

يتطلب التحول أن يطور الأرشيف الوطني الأمريكي طرقاً جديدة لإشراك عملائه، لتعزيز نظريات جديدة من علم الأرشيف، وإظهار القيادة في مجال إدارة السجلات الإلكترونية، ويسترشد في التحول بستة "مخرجات تحويلية" التي تصف كيف سنقوم بتنفيذ مهمتنا في بيئة حديثة.

أفنى الأرشيف الوطني الأمريكي معلما كبيرا للتحول في عام ٢٠١١ م عندما ألقى الهيكل الجغرافي وإعادة ترتيب لمنظمات العملاء الأساسيين، الهيكل الجديد يسمح بشكل أفضل لإشراك أصحاب المصلحة، يدعم التعاون والمشاركة، وعلى نحو أكثر فعالية يستجيب لاحتياجات العملاء، بالإضافة لذلك أنشئ مؤخرا مكتب الابتكار وتتسارع الجهود على نطاق الوكالة لزيادة التعاون وتوفير المزيد من الفرص لمشاركة الجمهور.

أنشطة التحول تغير الثقافة التنظيمية، وهو أمر ضروري للأرشيف الوطني الأمريكي لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وتحقيق مهمته على النحو المبين في هذه الخطة، وتغيير طريقة تفكير الناس حول الأرشيفات.

مخرجات التحول

- ١- الأرشيف الوطني الأمريكي كيان واحد، نعمل ككيان واحد وليس أجزاء مركبة.
- ٢- في المقدمة ونحن سوف نبني أولوية المعلومات الإلكترونية في جميع جوانب عملنا وموقف الأرشيف الوطني الأمريكي لقيادة ذلك.
- ٣- وكالة من القادة وسنعزيز ثقافة القيادة، وليس فقط كموقف ولكن باعتبارها السبيل وعلينا جميعا القيام بعملنا.
- ٤- مكان عظيم للعمل، ونحن سوف نحول الأرشيف الوطني الأمريكي إلى مكان عظيم للعمل من خلال الثقة وتمكين كل شعبنا من الموارد الأكثر حيوية في الوكالة.

٥- منظمة تركز على العملاء وإنشاء هياكل وعمليات تسمح للموظفين لتلبية احتياجات عملائنا على نحو أكثر فعالية.

٦- الأرشيفي الوطني الأمريكي منفتح ونحن نفتح الحدود التنظيمية لتتعلم من الآخرين.

يرى الباحث ضرورة مواكبة أرشيفاتنا العربية للتغيرات التي نشهدها في عصرنا والتكيف معها حتى لا تكون في منأى عن المستفيدين والعالم الذي نعيشه وينتفي سبب وجودها وهو حفظ وإتاحة الوثائق للمواطنين.

٢/١ التحديات والفرص المؤثرة على الأرشيف الوطني الأمريكي ٢٠١٤م- ٢٠١٨م.

ونحن نعمل على تحسين الإدارة والحفظ، والوصول إلى سجلاتنا، هذه التحديات والفرص ستؤثر على استراتيجياتنا في السنوات من ٢٠١٤ م حتى عام ٢٠١٨م.

السجلات الإلكترونية ستظل أحد أكبر التحديات والفرص للأرشيف الوطني الأمريكي، يجب عليه تحديث نهجها لقبول وتخزين السجلات وتوفير وصول الجمهور إليها، من أجل إدارة مجلدات متزايدة من السجلات الإلكترونية، في أحجام ملفات كبيرة، وفي مجموعة متنوعة من الأشكال، البيانات الكبيرة، وسائل الإعلام الاجتماعية، والاستخدام العام وإعادة استخدام البيانات الحكومية، تعمل على تغيير طبيعة السجلات الحكومية في الطرق التي تتحدى الممارسات التقليدية لإدارة السجلات.

وقد وضعت إدارة البيانات المفتوحة والرقمية الحكومية، أهدافا واضحة لجميع وكالات السلطة التنفيذية لتقديم المعلومات الحكومية على الإنترنت وفي الأشكال المقروءة آليا، ستغير "البيانات المفتوحة" طبيعة السجلات الاتحادية التي سيستلمها الأرشيف الوطني الأمريكي في المستقبل والتحديات لنا لجعل أكثر ما لدينا أرشيفات الورقية، متاحة على الإنترنت وفي أشكال قابلة للبحث.

تدعم إدارة الحوسبة السحابية وخدمات تكنولوجيا المعلومات المشاركة الوكالات ؛ لنقل المزيد من التطبيقات وتخزين البيانات بأقل تكلفة، واستضافة تجارية، يجب على الأرشيف الوطني الأمريكي مواجهة هذا التحدي من خلال تطوير استراتيجية الأرشيف السحابية بحيث السجلات التي تم إنشاؤها واستخدامها بشكل سحابي يمكن أيضا أن يتم أرشفتها، وحفظها، وإتاحتها للجمهور بشكل سحابي، يجب علينا أيضا تحديد ما إذا كانت هناك حاجة مستمرة لخدمة تخزين مؤقتة مركزية، مقابل رسوم وسجلات إلكترونية قبل الأرشيفية، مماثلة للخدمات الورقية التي نقدمها من خلال مراكز السجلات الاتحادية.

مفاهيم المشاركة العامة وحكومة الارتباط المفتوح، توجه الوكالات إلى التركيز على تشجيع المشاركة العامة والمشاركة باستخدام أحدث أدوات وسائل الإعلام، يجب على الأرشيف الوطني الأمريكي البحث عن سبل جديدة لاستطلاع آراء الجمهور وزيادة فرص التعاون، ومن الضروري أن يتم تطوير تقنيات إدارة السجلات الجديدة وتنفيذها لالتقاط التفاعلات الاجتماعية والحكومة في الوقت الحقيقي، كما يتوقع الأرشيف الوطني الأمريكي استمرار الطلب العام لمعرفة المزيد عن الحكومة الأمريكية والتاريخ في شخص أو عبر الإنترنت في معارض الأرشيف الوطني الأمريكي والبرامج التعليمية والمناسبات العامة، سيؤكد على بقاء الخدمات

التقليدية متاحة وفعالة لسد الفجوة الرقمية للسكان المحرومين والأفراد الذين قد يكون لهم كفاءة محدودة في مجال التكنولوجيا.

وتحدى الأرشيف الوطني الأمريكي -دعم الموظفين الذين لديهم انخفاض في مستوى رضاهم الوظيفي لسنوات عديدة، يجب علينا أن نعزز جهودنا لتزويد جميع العاملين بالدعم والخبرة العملية الإنتاجية في الحاضر والمستقبل، يجب أن نخطط لتلبية احتياجات القوى العاملة في المستقبل، ونؤكد أن جميع الموظفين لديهم فرصة للتعاون والابتكار والتعلم والنمو كمحترفين.

ميزانية الحكومة الاتحادية -حقائق مالية ليس لها آثار واسعة النطاق وتتراوح فترة طويلة لأولويات الأرشيف الوطني الأمريكي، إزالة الهدر من ميزانيتنا ومضاعفة جهودنا نحو المزيد من الكفاءة والاقتصاد في عملياتنا، كانت مجالات تركيز متناسقة، تلبية مطالب قيود الميزانية يفرض مزيدا من الاهتمام بالاستثمارات التي من شأنها أن تؤدي إلى نتائج قابلة للقياس وموقف الوكالة عن أداء أقوى في المستقبل.

يرى الباحث أن الأرشيف الوطني الأمريكي يعتبر السجلات الإلكترونية هي تحديات وفي الوقت نفسه فرص، كما يهتم بالفئات التي ليس لها خبرة بالتعامل مع السجلات الإلكترونية والاستمرار في تقديم خدمات تقليدية لهم، كما يعتبر دعم الموظفين الذين لديهم رضى وظيفي منخفض لسنوات هي تحدي ويجب التعامل معه وجعلهم محترفين، والميزانية الحكومية أيضا من التحديات ويتم التعامل معها من خلال تقديم خدمات أرشيفية للغير مقابل رسوم.

٣/١ رسالة الأرشيف الوطني الأمريكي

تمثلت رسالة الأرشيف الوطني الأمريكي فيما يأتي: -

"نحن نقود الانفتاح ونرعى المشاركة المجتمعية، ونعزز الديمقراطية في بلادنا من خلال وصول الجمهور إلى السجلات الحكومية ذات القيمة العالية".

مهمتنا هي توفير وصول الجمهور إلى سجلات الحكومة الاتحادية التي توجد تحت وصايتنا ومراقبتنا، وصول الجمهور إلى السجلات الحكومية يقوي الديمقراطية من خلال السماح للأمركيين إلى المطالبة بحقوق المواطنة، محاسبة حكومتهم، وفهم تاريخهم حتى يتمكنوا من المشاركة بفعالية أكبر في حكومتهم.

يرى الباحث أن رسالة الأرشيف الوطني الأمريكي تركزت بشكل اساس على المشاركة في العملية الديمقراطية عن طريق إتاحة ما لديه من وثائق ومن خلال المشاركة المجتمعية والتواصل مع الجمهور وهو الهدف الأساس لأي أرشيف إتاحة ما لديه من وثائق للجمهور.

٤/١ رؤية الأرشيف الوطني الأمريكي

تمثلت رؤية الأرشيف الوطني الأمريكي فيما يلي: -

"سوف نكون معروفين للوصول المتطور لمجلدات غير عادية من المعلومات الحكومية والتفاعل غير المسبوق لتحقيق معنى أكبر للتجربة الأمريكية".

رؤيتنا هي تحويل علاقة الرأي العام الأمريكي مع حكومتهم، مع الأرشيف كمورد حيوي وثيق الصلة بالموضوع، هذه الرؤية تستخدم الفرص للتعاون مع الوكالات الأخرى الاتحادية والقطاع الخاص، والجمهور لتقديم معلومات تتضمن

السجلات، المعلومات والبيانات، والسياق متى وأين، وكيف هو مطلوب، سنقود مهن الأرشفة والمعلومات لنضمن أن الأرشفيات تزدهر في العالم الرقمي.

يرى الباحث أن رؤية الأرشيف الوطني الأمريكي تركز على خدمة الولايات المتحدة الأمريكية بشكل أساس وذلك عن طريق الإتاحة لما لديه من وثائق وهذا هو واجب الأرشيف الوطني خدمة الدولة التابع لها.

٥/١ قيم الأرشيف الوطني الأمريكي

تتمثل قيم الأرشيف الوطني الأمريكي في ثلاث قيم كما يأتي: -

التعاون: إنشاء بيئة عمل مفتوحة وشاملة التي بنيت على الاحترام والتواصل، والتزاهة، والعمل الجماعي التعاوني.

الابتكار: تشجيع الإبداع والاستثمار في الابتكار لبناء مستقبلنا.

التعلم: السعي لتحقيق التفوق من خلال التعلم المستمر ونصبح أكثر ذكاء في كل وقت عما نعرفه وما نقوم به في خدمة الآخرين.

تعكس قيمنا تطلعاتنا المشتركة التي تدعم وتشجع الالتزام طويل الأمد للخدمة العامة والانفتاح والشفافية، والسجلات الحكومية التي نحفظ بها في ثقة.

يلاحظ الباحث أن قيم الأرشيف الوطني الأمريكي متجانسة ومتفاعلة وتعكس التزاماته وتعهداته وتجمع بين المرونة والقوة.

يتبين مما سبق أن قيم الأرشيف الوطني الأمريكي ركزت على ثلاث قيم: التعاون والابتكار والتعلم ويرى الباحث إضافة قيمة رابعة وهي الأمانة بمعنى الأمانة في حفظ وثائق الوطن والأمانة في إتاحتها.

٦/١ الأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية للأرشيف الوطني الأمريكي

تتكون الأهداف الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي من أربعة أهداف ويتفرع منها الأهداف الفرعية كما يلي: -

الهدف الأول: جعل الوصول يحدث (GOALS)

جعل الوصول يحدث يؤسس "وصول الجمهور" وهو الغرض الأساسي للأرشيف الوطني الأمريكي، ويؤكد أن وصول الجمهور هو النتيجة النهائية لجميع أعمالنا، جعل الوصول يحدث أيضا يشير إلى تحول كبير في الإستراتيجية والهدف: سنصل إلى ما بعد الدور التقليدي لجعل السجلات متاحة للآخرين؛ لاكتشافها وسيجعل الوصول يحدث من خلال توفير أدوات مرنة وموارد متاحة لتشجيع المشاركة العامة.

الهدف الفرعي: (OBJECTIVE) تقديم جميع السجلات متاحة للجمهور في شكل رقمي لضمان أن أي شخص يمكن أن يبحث ويستكشف، ويتعلم من أرصدة الأرشيف الوطني الأمريكي.

ويشمل المبادرات ما يلي:

- وصف جميع الأرصدة على الانترنت لجعلها سهلة الاستخدام، وتوفير محتوى أرشيفي.
- رقمته كل السجلات الأرشيفية التناظرية لجعلها متاحة على شبكة الإنترنت.
- تعجيل معالجة السجلات التناظرية والرقمية لجعل سجلاتنا متاحة للجمهور عاجلا.

هذا الحل يتسق مع بيئة المعالجة الرقمية الواردة في تقديم الميزانية الرئاسية للسنة المالية ٢٠١٤م.

الهدف الثاني: التواصل مع العملاء (GOALS)

التواصل مع العملاء يتحدانا باستمرار لتحسين خدمة العملاء، ورعاية المشاركة العامة، وتوليد الفهم الجديد لأهمية السجلات في الديمقراطية، و سوف نشارك بشكل مستمر مع التعلم من العملاء الأفراد لدينا، والمنظمات والهيئات الاتحادية الأخرى، سوف نبني على المدى الطويل، علاقات فعالة إيجابية وتوفير تجربة عملاء متناسقة عبر البرامج والأنظمة الأساسية والمواقع. سنكون ثقافة نموذجية من الحكومة المفتوحة.

الهدف الفرعي: (OBJECTIVE) تحسين مشاركة العملاء الداخليين والخارجيين لرعاية وتعزيز المشاركة العامة.

ويشمل المبادرات الآتية:

- دمج أنشطة خدمة العملاء على الاستجابة على نحو استباقي لفهم فعال لاحتياجات عملائنا.
- توسيع استخدامنا للمشاركة العامة وأدوات التعهيد الجماعي لتحسين وصول الجمهور والمشاركة.
- إنشاء برنامج موحد وطني للتوعية (المعارض والأنشطة التعليمية، والبرامج العامة) التي تشارك الجماهير المتنوعة في التعرف على السجلات الحكومية ويلهمهم للمشاركة بفعالية أكبر في العملية الديمقراطية في أمريكا.

- تطوير بيئة تنظيمية واقعية لزيادة الشفافية وتوسيع المشاركة العامة في عملية صنع القانون الاتحادي.

الهدف الثالث: تعظيم قيمة الأرشيف الوطني الأمريكي للأمة (GOALS)

تعظيم قيمة الأرشيف الوطني الأمريكي للأمة، يعد وصول الجمهور إلى المعلومات الحكومية إنشاء قيمة اقتصادية قابلة للقياس، وهو ما يضيف إلى القيمة الثقافية والتاريخية لسجلاتنا. وسوف نستمر في أن نكون وكيلا فعالا للمصادر الحكومية التي نحتفظ بها في الثقة، وسوف نسعى باستمرار لنكون وكالة حكومية متجاوبة في القرن ال ٢١، وسوف نسعى جاهدين لتنفيذ ممارسات تجارية جديدة لتحقيق أكبر قدر من الكفاءة والفعالية في كل ما نقوم به، وضمان الاستدامة المؤسسية.

الهدف الفرعي الأول: (OBJECTIVE)

إصلاح وتحديث سياسات وممارسات إدارة السجلات داخل الحكومة الاتحادية للدعم الفعال؛ للانتقال إلى الحكومة الرقمية.

ويشمل المبادرات الآتية:

- وضع شروط للوكالات الاتحادية لإدارة كافة السجلات الإلكترونية الدائمة في شكل إلكتروني لدعم التحول إلى الحكومة الرقمية.
- تحفيز التحقيق للبحوث التطبيقية في التقنيات الآلية للحد من عبء مسؤوليات إدارة السجلات.

الهدف الفرعي الثاني: (OBJECTIVE)

دفع الاستخدام العام والتجاري وإعادة استخدام السجلات الحكومية لإنشاء النشاط الاقتصادي القابل للقياس.

ويشمل المبادرات التالية:

توفير إمكانية الوصول المباشر إلى بيانات السجل في الأشكال المقروءة آلياً؛ للسماح للاستخدام الفعال للمعلومات في أروادتنا.

الهدف الرابع: بناء مستقبلنا من خلال فريقنا (GOALS)

بناء مستقبلنا من خلال فريقنا هو التزامنا؛ لتوفير التدريب لجميع الموظفين مع الفرص اللازمة للانتقال بنجاح إلى البيئة الرقمية، لدينا فرصة "لنصبح أكثر" - لإيجاد سبل لنكون أكثر دعماً لموظفينا، وأفضل في وظائفنا، متميزين في قراراتنا، وأكثر جرأة في التزامنا الرائد في مهن الأرشفة والمعلومات؛ لضمان استمرار ملاءمة وازدهار الأرشيف في المجتمع الرقمي، سوف نبني قوة العمل الحديثة ونعمل على تطوير الجيل القادم من القادة، وتشجيع الموظفين على التعاون والابتكار، والتعلم، وسوف نقدم بيئة عمل تعزز الثقة وتقبل المخاطر، وتكافئ التعاون.

الهدف الفرعي الأول: (OBJECTIVE)

إنشاء والحفاظ على ثقافة التمكين، الانفتاح، والشمول.

ويشمل المبادرات التالية:

- تعزيز ثقافة تطوير الموظفين؛ لتعزيز التعلم والقيادة من قبل الجميع.

- نسعى لبيئة اتصالات داخلية قوية تعمل على اتصال جيد لدعم العمل المستنير على جميع المستويات.

الهدف الفرعي الثاني: (OBJECTIVE)

التأكيد على أن لدينا قوى عاملة متنوعة بالمهارات اللازمة لإنجاز مهمتنا. ويشمل المبادرات الآتية:

- تطبيق ممارسات وأدوات مبتكرة للتجنيد والمحافظة، والإبقاء على القوى العاملة في القرن ال ٢١.

- إنشاء مسارات وظيفية جديدة لموظفي الأرشيف الوطني الأمريكي؛ للتأكد من أن لدينا الكفاءات والمهارات اللازمة في البيئة الرقمية.

يتبن مما سبق أن اهداف الأرشيف الوطني الأمريكي أربعة: ركزت على الإتاحة والتواصل مع المستفيدين وأهمية الأرشيف والعمل بروح الفريق ويرى الباحث أن هذه الأهداف ركزت على الخدمة التي يقدمها الأرشيف الوطني وهي إتاحة الوثائق ومتلقي الخدمة وهم المستفيدون وهذان الهدفان كافيان لنجاح الأرشيف في تقديم خدماته للمستفيدين.

٧/١ ملخص المسح التنفيذي البيئي

قام الأرشيف الوطني الأمريكي بأنشطة مسح البيئة في عام ٢٠١٢ م و٢٠١٣م الذي أنشئ في سياق السنة المالية للخطة الإستراتيجية ٢٠١٤م- ٢٠١٨م، ليسترشد بها في وضع هذه الخطة، المقارنة، البحث عن وثائق التوجيه والأدب الحالي، التقديرات الإستراتيجية للمكاتب؛ وأجريت المقابلات والمسوحات المختلفة من المديرين التنفيذيين وأصحاب المصلحة الخارجيين، والموظفين، جميع هذه

البيانات ساهمت في معلومات مسح البيئة أدناه وأيضا أثرت إيجابا على السلوك والممارسات داخل المنظمة.

ولايتنا هي للإشراف على حفظ سجلات الحكومة الاتحادية وضمان الحفاظ على السجلات والاطلاع عليها، بما في ذلك الوثائق الأكثر قيمة ورمزية لأمريكا، إدارة الأرشيف الوطني الأمريكي تحافظ على السجلات التاريخية الحكومية المهمة وتضمن أن الإجراءات الحالية لحكومتنا ستكون متاحة للأجيال القادمة.

وقد تم التعرف على التحديات الرئيسية التي لوحظت في معلومات المسح البيئي وذلك في البيئات الخارجية والداخلية للأرشيف الوطني الأمريكي على حد سواء.

خارجيا، يجب على الأرشيف الوطني الأمريكي الاستمرار في إثبات قيمته عن طريق:

- توفير سبل الوصول إلى مقتنياته.
 - أداء الكثير من مسؤولياته الأرشيفية، لتشمل المحافظة، والأمن، وحماية السجلات.
 - توفير الرقابة على الحكومة الاتحادية في إدارة سجلاتها، لتشمل المحتوى الإلكتروني الإداري الإستراتيجي الذي أنشئ من قبل الحكومة الاتحادية.
- داخليا، يحتاج الأرشيف الوطني الأمريكي إلى الاستمرار في:
- تحسين الاتصال، توفير فرص وظيفية ذات مغزى للموظفين، وتعزيز مهارات المشرفين والمديرين.

قامت معلومات المسح، وكذلك ردود الفعل على مشروع الخطة من مصادر الأرشيف الوطني الأمريكي الداخلية والخارجية وأصحاب المصلحة، بدور فعال في تطوير الخطة الإستراتيجية للسنة المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م.

أنشطة المسح البيئي مثل تلك المذكورة أعلاه وغيرها خططت للفحص بشكل مستمر لإعلام التغييرات والتحديات والإضافات لجهود الخطة الإستراتيجية خلال فترة السنة المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م.

٨/١ تنفيذ المبادرات:

ينفذ الأرشيف الوطني الأمريكي مراجعة الأهداف الإستراتيجية باستخدام منهج حافظة المبادرات، لتحقيق الأهداف ضمن الخطة.

إعلام المواطنين هو في صميم ما نقوم به والراسخ في الاعتقاد أن للمواطنين الحق في الاطلاع والفحص والتعلم من السجلات التي تضمن حقوقهم، والإجراءات الحكومية موثقة، وتحكي قصة الأمة.

يلاحظ الباحث بعد دراسة الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي أن الرسالة والرؤية والقيم والأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية تم عرضهم مرتين: أحدهما بشكل مفصل في بداية الخطة، والأخرى بشكل موجز في نهاية الخطة وهذا يدل على أهميتهم في الخطة الإستراتيجية.

ثانياً: الأرشيف الوطني البريطاني

الأرشيف الوطني البريطاني له خطة رباعية من عام ٢٠١٥م إلى عام ٢٠١٩م منشورة على موقعه على شبكة الإنترنت وتسمى "الهامات الأرشيف"^(٣٣): أولويات وخطط الأرشيف الوطني ٢٠١٥م-٢٠١٩م" ويوجد فيديو تعريفى عن الخطة

يتحدث عنها الرئيس التنفيذي وأمين الأرشيف الوطني البريطاني، مدته ١٦, ٠٠ ثانية منشور على موقع الأرشيف الوطني البريطاني وعلى قناته على اليوتيوب^(٣٤) على الإنترنت بالإضافة إلى التعليق التالي:

"على مدى السنوات الأربع القادمة سوف نفكر وننظم أنفسنا بشكل مختلف؛ لتلبية الاحتياجات الرئيسية لجمهورنا، ومواجهة الرقمية -التحدي الأكبر -سغير الطريقة التي يفكر بها الجمهور عن الأرشيف".

تركز الخطة على خمسة أهداف رئيسية تتعلق بخمسة موضوعات هي: الحكومة والجمهور وقطاع الأرشيف والبحث العلمي والرقمية، وكل هدف من الأهداف الرئيسية الخمسة له خمسة من الأهداف الفرعية وكل هدف فرعي مخطط له كيف ينفذ ومتى بواقع ٢٥ هدفا فرعيا.

١/٢ أهداف الأرشيف الوطني البريطاني الرئيسية الخمسة

١/١/٢ الهدف الأول: الحكومة

الهدف الرئيس: ستقدم مشورة الخبراء والتدقيق للحكومة، والتأكد من أن السجل قيد الحياة ويزدهر.

الأهداف الفرعية الخمسة: (GOALS)

- استكشاف ابتكارات الخدمات المشتركة والممارسات الجيدة في مجال إدارة المعلومات، وحلول رائدة لنقل السجلات الرقمية.
- توفير شبكة حكومية لقادة إدارة المعرفة والمعلومات؛ لتعزيز الكفاءة.
- السيطرة على الدوائر الحكومية لخصر السجلات التي يتعاملون بها، للحفاظ عليها والانتقال إلى السنة العشرين على الطريق الصحيح.

- تمكين مزيد من الشفافية الحكومية، من خلال السجل المفتوح والابتكار في الاستخدام وإعادة استخدام ومشاركة البيانات.
- تشكيل وتقديم البرامج والخدمات التشريعية المتميزة التي تقوم عليها مسؤوليات المجالس البرلمانية بالمملكة المتحدة.

٢/١/٢ الهدف الثاني: الجمهور

الهدف الرئيس: سنلهم الجمهور من خلال خبراتنا مع طرق جديدة لاستخدام مجموعتنا.

الأهداف الفرعية: (GOALS)

- ينمو جمهورنا من خلال الاتصال مع مستخدمين جدد.
- توفير تجربة انضمام-المتابعة على الموقع وعلى الإنترنت واستخدام التكنولوجيا لجعل الخدمات الروتينية لدينا أكثر كفاءة.
- تطوير البرامج والخدمات الجديدة والمثيرة التي تنافس المؤسسات الأخرى البارزة.
- نشر الفضول حول الأرشيف الوطني والجواهر الخفية في مجموعتنا.
- إعادة تصور وتكوين موقعنا؛ ليكون لدينا بيئة تعليمية حيوية مرحب بها.

٣/١/٢ الهدف الثالث: قطاع الأرشيف

الهدف الرئيس:

سوف نكون القائد الفعال والشريك لقطاع الأرشيف؛ للحفاظ على مجموعات الأمة وتطويرها.

الأهداف الفرعية: (GOALS)

- التأثير على المستقبل من خلال نهج استراتيجي جديد وهو ما يعزز بنشاط الصحة الأرشيفية للأمة.
- نكون مدافعا قويا عن القطاع لرفع الوعي بأهمية وإمكانيات الأرشيف.
- المشاركة والتعاون مع الأرشيفات الأخرى للحفاظ على المجموعات والخدمات بشكل حيوي.
- تطوير قدرات وفرص التمويل والاستثمار المتاحة في القطاع لزيادة الاستفادة المالية.
- تشجيع الإبداع، والممارسات الجيدة وتبادل المعرفة من خلال البرامج والدراسات الاستقصائية والأدوات والإرشادات.

٤/١/٢ الهدف الرابع: البحث العلمي

- سنقدم المعرفة عن طريق الاتصال الأكاديمي المثالي والبحوث المتميزة ذات التخصصات المتعددة.

الأهداف الفرعية: (GOALS)

- توسيع سمعتنا الوطنية والدولية للأبحاث الرائدة وإدارة المجموعات وذلك تمشيا مع مكانتنا باعتبارنا منظمة أبحاث مستقلة.
- تعزيز سمعتنا البحثية الحالية؛ لتطوير نجاح التمويل.
- تشكيل برنامج عالمي في البحوث الرقمية.
- إنشاء مركز للبحوث مشهور؛ لتنسيق وحشد برنامجنا البحثي طويل الأجل.

- الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للقطاع الأكاديمي والبحثي.

٥/١/٢ الهدف الخامس: الرقمية

الهدف الرئيس: سنصبح أرشيفا رقميا من خلال التصميم.

الأهداف الفرعية: (GOALS)

- قيادة التحول في كيفية إدارة السجلات الرقمية على نطاق واسع، من الإنشاء حتى العرض.

- بناء الشراكات، بما في ذلك مع الشركاء التجاريين، والتي توفر الخدمات الإلكترونية المبتكرة لمستخدمينا.

- جعل اكتشاف الوجهة الأساسية لكل من يريد الوصول إلى الأرشيف في المملكة المتحدة.

- توفير منصات وأدوات تساعد الأرشيفات الأخرى؛ لوضع المزيد من مجموعاتهم على الانترنت.

- تلبية الاحتياجات المتغيرة لتوقعات العملاء في العالم الرقمي.

٢/٢ دعم أوليات الأرشيف البريطاني في ٢٠١٦م-٢٠١٧م

يوجد ثلاثة أهداف إستراتيجية تمثل أولويات الأرشيف البريطاني وتحتاج إلى

دعم هي:

١/٢/٢ الهدف الإستراتيجي الأول: سننشر مواردنا بمرونة وكفاءة؛ لتحقيق

أهدافنا الإستراتيجية.

كيفية التنفيذ:

- نفكر وننظم أنفسنا بشكل مختلف؛ لتلبية احتياجات الجمهور الرئيسية لدينا ومعالجة أكبر تحد إستراتيجي لدينا -الرقمية.
- مراجعة وتوحيد العقود الرئيسية، والتي تتماشى مع الأطر الحكومية؛ لتحقيق قيمة أكبر مقابل المال.

تاريخ التنفيذ قبل مارس ٢٠١٧م

- تحديد الاحتياجات من الموارد المستقبلية للمنظمة والبدء في عملية الإعادة.
- زيادة نسبة الترتيبات التعاقدية لدينا التي تحكمها أطر الخدمات التجارية بنسبة ١٥٪ على الأقل.

٢/٢/٢ الهدف الإستراتيجي الثاني: سنعمل على تهيئة بيئة داعمة لموظفينا حتى يستطيعوا النمو والتطور.

كيفية التنفيذ:

- رعاية المواهب عن طريق تشغيل برامج التدريب على القيادة والإدارة، واستكشاف نماذج جديدة لطرق الدخول غير القياسية، بما في ذلك التلمذة.

تاريخ التنفيذ قبل مارس ٢٠١٧م

- الاستمرار في تقديم برنامج القيادة الداخلية للمديرين واستئناف برنامج الثقافة التنظيمية، مع مسارات العمل الرئيسية التي تم تحديدها.
- إدخال التلمذة الصناعية في وظائفنا الرقمية والتكنولوجية والمجالات الرئيسية الأخرى، حسب الاقتضاء.

٣/٢/٢ الهدف الإستراتيجي الثالث:

ستزيد من جهودنا في الدخل التجاري؛ لدعم الخدمات والابتكار في المستقبل.

كيفية التنفيذ:

تحقيق أرباح من الأنشطة التجارية وغيرها.

تاريخ التنفيذ قبل مارس ٢٠١٧م

- تحقيق هدف إيراد حوالي ٨,٨ مليون جنيه إستراتيجي من التراخيص والأنشطة التجارية الأخرى، باستثناء المنح الخارجية.

كما تضمنت خطة الأرشيف الوطني البريطاني الرباعية ٢٠١٥م-٢٠١٩م بشفافية أوجه الانفاق من تشغيل الأرشيف الوطني والبرامج ورأس المال للمباني والأجهزة الجديدة وإجمالي النفقات وهي أموال دافعي الضرائب.

٣/٢ استراتيجية المعلومات والشفافية

نريد أن نضمن أننا يمكن محاسبتنا بما نقدمه من أولوياتنا الإستراتيجية، ننشر المعلومات التالية على موقعنا على الانترنت كجزء من جدول شفافية الحكومة:

- نظام المعلومات التاريخي المشترك على شبكة الانترنت (COINS)؛ لأجل الحاسبة المركزية والتقارير لبيانات الإنفاق (OSCAR)

- الهيكل التنظيمي

- الحرية للشركات في طلبات الحصول على المعلومات

- عدد الموظفين المدفوع فوق الحد الأدنى من النطاق لكبار موظفي الخدمة المدنية

- نفقات درجات الخدمة المدنية العليا والأجور

- بيانات استهلاك الطاقة
 - شكاوى العملاء والمعاملات
 - نفقات بطاقة المشتريات الحكومية
 - استثناءات لضوابط الإنفاق الحكومي (أي تكنولوجيا المعلومات قضاء فوق ٥٠٠٠٠٠٠٠ جنيه إستراتيجي، أي الاستشارات تنفق أكثر من ٢٠٠٠٠٠ جنيه إستراتيجي، توظيف الخدمة المدنية، ما عدا الخط الأمامي المهم ومناطق الأعمال الحرجة).
 - نسبة فواتير الأرشيف الوطني المدفوعة في غضون ٣٠ يوما.
- وسنستمر في استكشاف طرق؛ لجعل هذه المعلومات أكثر سهولة للوصول إليها وفهمها.

٤/٢ مؤشرات المدخلات والأثر

يوجد مجموعة من مؤشرات المدخلات والأثر بواقع ١٢ مؤشرا ويرى الباحث أنها مؤشرات أداء مع اختلاف المصطلحات الواردة في الخطة الرباعية للأرشيف الوطني البريطاني وكل مؤشر أمامه عدد مرات النشر، بعضها شهري والبعض الآخر ربع سنوي والثالث سنوي وكيف يمكن تحليله والمؤشرات كما يلي: -

- ١- الوقت اللازم للرد على حرية الحصول على المعلومات، حماية البيانات وطلبات تنظيم المعلومات البيئية.
- ٢- عدد السجلات المادية التي استرجعت (عدد السجلات المادية المنقولة، والمضافة إلى الاستكشاف عبر فهارسنا على الانترنت).
- ٣- الوثائق الأصلية التي استرجعها المستفيدون في موقع الأرشيف الوطني.

- ٤- الوقت اللازم لتقديم السجلات الأصلية للمستخدمين في موقع الأرشيف الوطني.
- ٥- السجلات الإلكترونية التي سلمت إلى المستخدمين عبر الإنترنت.
- ٦- مشاركة الموظفين (مسح مشاركة موظفي الخدمة المدنية).
- ٧- تنوع الموظفين.
- ٨- غياب الموظفين لظروف مرضية.
- ٩- خدمات إدارة السجلات والمعلومات المستخدمة عبر الحكومة.
- ١٠- رضا العملاء.
- ١١- تكاليف التشغيل التنظيمية.
- ١٢- التنمية المستدامة.

يلاحظ الباحث عدم وجود رؤية للأرشيف الوطني البريطاني ومن خلال البحث داخل موقعه على شبكة الانترنت توصل الباحث لوجود ملف بعنوان التشاور حول الرؤية الإستراتيجية الجديدة لقطاع الأرشيف^(٣٥) بتاريخ أكتوبر ٢٠١٦م ويتضح من ذلك عزم الأرشيف الوطني البريطاني على صياغة رؤية استراتيجية.

كما يلاحظ الباحث عدم وجود رسالة أو قيم للأرشيف الوطني البريطاني ويوجد هيكل تنظيمي في ملف عرض تقديمي^(٣٦).

ثالثاً: الأرشفة الوطني الأسترالي:

يلاحظ الباحث أنه يوجد خطة رباعية ٢٠١٥م-٢٠١٦م إلى ٢٠١٨م-
٢٠١٩م شاملة للأرشفة الوطني الأسترالي منشورة على موقعه على شبكة الانترنت
وليست في ملف إلكتروني مثل الخطة الإستراتيجية للأرشفة الوطني الأمريكي
والخطة الرباعية للأرشفة الوطني البريطاني وإنما عبارة عن صفحة على موقع
الأرشفة الوطني الأسترالي.^(٣٧)

الخطة الشاملة للأرشفة الوطني الأسترالي ٢٠١٥م-٢٠١٩م

هي عبارة عن خطة رباعية تحتوي على الأهداف والرؤية والقيم الخاصة
بالأرشفة الوطني الأسترالي.

مقدمة الخطة:

السلطة المسؤولة عن الأرشفة الوطني الأسترالي (الأرشفة) تقدم خطة
الأرشفة الشاملة لمدة أربع سنوات (٤) تبدأ في ٢٠١٥م-٢٠١٦م للفترة
٢٠١٥م-٢٠١٦م إلى ٢٠١٨م-٢٠١٩م، كما هو مطلوب بموجب الفقرة ٣٥
(١) (ب) من قانون الإدارة العامة والأداء والمسئولية عام ٢٠١٣م، وأعدت الخطة
وفقاً لقانون ٢٠١٤م للإدارة العامة، والأداء والمسئولية.

تحدد هذه الوثيقة أهدافاً ورؤية للأرشفة، كما تحدد الأولويات الإستراتيجية
التي ستوجه عملنا على مدى السنوات الأربع المقبلة، وتوفر مسارات لتسليمها، فإنها
استجابة لتشريعاتنا وإعلام القطاع والتشاور على الصعيد الوطني.

١/٣ أهداف الأرشيف الوطني الأسترالي (purpose)

ورد الغرض من الأرشيف في قانون الأرشيف ١٩٨٣ م، الذي يحدد لنا الأدوار والمسؤوليات الرئيسية، على وجه الخصوص، وأهداف قانون الأرشيف هي:

أ- لتوفير الأرشيف الوطني بأستراليا، الذي يشمل وظائف:

١- تحديد الموارد الأرشيفية للكمونولث

٢- الحفظ والإتاحة العامة للموارد الأرشيفية للكمونولث

٣- الإشراف على حفظ سجلات الكومونولث، من خلال تحديد المعايير وتقديم المشورة لمؤسسات الكومونولث

ب- فرض التزامات حفظ السجلات فيما يتعلق بسجلات الكومونولث.

ينجز الأرشيف هذه المهام أثناء القيام بمجموعة من الأنشطة التجارية، بدعم من وضع التوجه الإستراتيجي والحكم ومناطق الشركات.

يبحث الأرشيف عن فرص جديدة لتحسين عمليات الإدارة والأعمال التجارية - بالطريقة التي نعمل بها وتقديم الخدمات لدينا - وخاصة في بيئة مالية مشددة.

٢/٣ رؤية الأرشيف الوطني الأسترالي:

نحن نقدم الوصول إلى الأدلة وذاكرة أمتنا التي تربط الاستراليين مع هويتهم وتاريخهم ومكانهم في العالم، من خلال الإشراف على سجلات الحكومة الأسترالية.

٤/٣ قيم الأرشيف الوطني الأسترالي:

- ملتزمون بقيم الخدمة العامة الأسترالية ومدونة قواعد السلوك وفقا لقانون الخدمة العامة عام ١٩٩٩م.
 - نعزز أهمية إدارة المعلومات والسجلات؛ لدعم حكومة مسؤولة وفعالة ومؤثرة.
 - نتعهد بمواصلة تطوير الكفاءات المهنية والتقنية من موظفينا من أجل تلبية نتيجة لدينا.
 - ملتزمون لفتح الحكومة لضمان استمرار الشفافية والفعالية والمساءلة للجمهور.
 - نحن ملتزمون بالحفاظ على مصدر موثوق من الأدلة على معلومات الحكومة الأسترالية.
- يلاحظ الباحث أن عدد قيم الأرشيف الوطني الأسترالي خمس قيم، عبارة عن جمل وليست كلمات مفردة ويفضل أن تكون كلمات مفردة ويتم توضيحها.

٥/٣ الأولويات الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأسباني

في حين وظائف أعمالنا تمثل المسؤوليات الرئيسية الجارية في الأرشيف، نقترّب من هذه الوظائف التي تم الاطلاع عليها في الظروف المتغيرة، على مدى السنوات الأربع المقبلة، سوف نركز على أربع أولويات رئيسية في تحقيق نتائجنا للحكومة والمجتمع.

الأولويات الإستراتيجية جزء لا يتجزأ من خطتنا لمدة أربع سنوات، وكل عام سنصقل أولوياتنا وأهدافنا، وقياس التقدم الذي أحرزناه، ونتعلم من تحدياتنا وإنجازاتها، ونجري مراجعة مقاييس الأداء الرئيسية ولجان الحكم الخاصة بنا.

تم رسم خريطة كل أولوية إستراتيجية لنتائجنا في ٢٠١٥م-٢٠١٦م، عمل الأرشيف معقد وأي منطقة من سعينا تشمل كل من المساهمة، والتأثير على كافة أجزاء المنظمة.

الأولوية الإستراتيجية الأولى: تطوير القوى العاملة المحترفة، التي لديها القدرة والمرونة والابتكار والمشاركة والتعاون والحفاظ عليها.

الأولوية الإستراتيجية الثانية: ضمان القدرة على الحفاظ بأحدث الطرائق؛ لتأمين المصادر الأرشيفية للكمونولث والحفاظ عليها.

الأولوية الإستراتيجية الثالثة: توفير القيادة والدعم المستمر؛ لكفاءة إدارة السجلات والمعلومات الرقمية عبر الحكومة الأسترالية.

الأولوية الإستراتيجية الرابعة: الاستمرار في تعزيز قدرات المشاريع؛ لتقديم خدمات مبتكرة ومنتجوبة ومناسبة للوصول إلى تلبية احتياجات الحكومة والشعب الاسترالي وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين.

١/٣ مؤشرات الأداء الرئيسية:

١/٦/٣ تفاعل الحكومة:

- نسبة الرضا عن إدارة السجلات والمعلومات والمنتجات والخدمات، والمشورة.

- النسبة المئوية من الكيانات المشاركة في التدريب على إدارة الأرشيف والمعلومات والأحداث.
- النسبة المئوية للكيانات التي قدمت تقارير ضد الفحص الرقمي سنويا.
٢/٦/٣ إدارة المجموعات:
- النسبة المئوية لإجمالي المجموعات التي وصفت على مستوى العنصر.
- ٣/٦/٣ الوصول والزوار والمشاركة عبر الإنترنت
- العدد الإجمالي لزوار الأرشيف.
- العدد الإجمالي للزيارات من قبل الطلاب كجزء من مجموعة تعليمية منظمة.
- العدد الإجمالي للزوار المشاركين في البرامج العامة والتوعية.
- نسبة الزوار الراضين عن تجربة زيارتهم.
- نسبة الزوار والمشاركين في أنشطة البرنامج الذين يبلغون عن زيادة الوعي والفهم للأرشيف والتراث في استراليا والديمقراطية.
- عدد السجلات التي تم الوصول لها عبر الإنترنت من خلال بحث السجل.
- إجمالي عدد الزيارات إلى موقع الأرشيف وعدد صفحاته التي تمت زيارتها على الإنترنت.

٧/٣ الأولويات والتحديات

لدينا تحديات وأولويات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الأولوية هي خطوة إلى إدارة المعلومات والسجلات الرقمية، وتلبية توقعات المجتمع فيما يتعلق بالحصول على المعلومات على الإنترنت بغض النظر عن الموقع

الجغرافي والجهاز، تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تم تحديدها في الخطة هي:

- دعم الأرشيف في الخطة الانتقالية الرقمية الحكومية.
- الحفظ الرقمي.
- المواد السمعية والبصرية إلى زوال.
- الوصول الرقمي.

في حين أن هناك مجموعة واسعة من قادة الأعمال، على الصعيدين الداخلي والخارجي للأرشيف، والقيادة الفعالة في ٢٠١٥م-٢٠١٦م والسنوات إلى الأمام هي:

- تقديم الخدمات والمنتجات التي تدعم كفاءة إدارة المعلومات والسجلات.
- الاستثمار في قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأرشيفات، الذي يدعم كل من استثمار الحكومة الإستراتيجي في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإطار الشراء.
- استكشاف استخدام خدمات البنية التحتية المصممة لدعم الانتشار والوصول السريع والتكلفة الفعالة.
- تحسين الخدمات المقدمة لأرشيفات الولايات والمكاتب الإقليمية.
- تحديد أولويات الاستثمار الحكومية الحالية والمستقبلية في بحث السجل.
- تبرير وجود شبكة إنترنت لتطوير التجربة العامة لخدمات الأرشيف.
- دعم تطوير وتقديم التوجيه الإستراتيجي لتحسين القدرة والكفاءة الرقمية.
- تطوير إدارة المشروعات والمحليات.

- الاستثمار في البحث الرقمي والمباشر على الإنترنت وتنميته.
- التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين في تطوير القدرة الرقمية.
- الحفظ وإدارة الأدوات المناسبة للأرشفيات الرقمية.

٨/٣ المخاطر واستراتيجية مواجهتها

إدارة المخاطر هي جزء لا يتجزأ من عمليات تخطيط الأعمال بالأرشفة، جميع الأولويات الإستراتيجية والمسارات التشغيلية تحتوي على عنصر المخاطرة الذي يؤخذ في الاعتبار في جميع أنحاء مراحل التخطيط والتطوير والتسليم لدعم تحقيق الأهداف التجارية الرئيسية لدينا.

يتم تحديد المخاطر، ورصدها والإبلاغ عنها من خلال سجل المخاطر الإستراتيجية بالأرشفة وخطط الأعمال الفرعية واستعراضها من قبل المجلس التنفيذي ولجنة التدقيق والمخاطر على أساس سنوي، وهي كما يلي: -

الخطر الأول: التطوير الإستراتيجي لرأس المال البشري لمواجهة التحديات المستقبلية.

الإستراتيجية: تطوير خطة القوى العاملة والمبادئ المتنقلة لدعم الموظفين.

الخطر الثاني: إطلاق غير مقصود أو متعمد من المواد السرية و / أو الحساسة.

الإستراتيجية: مراقبة الإجراءات ومواصلة العمل مع الكيانات على تحسين العملية إذا لزم الأمر.

الخطر الثالث: القدرة والإمكانية لاستيعاب وحفظ ووصف السجلات، وتوفير مرافق خادمة فعالة لتمكين الوصول في المستقبل إلى هذه السجلات.

الإستراتيجية: تنفيذ العملية الرقمية نهاية إلى نهاية واستعراض خطة الحفظ الوطنية.

الخطر الثالث: الفشل في تحديد أو فرض شروط إنشاء السجلات والاحتفاظ بها
والمعايير الدنيا لسجلات الحكومة الرقمية.

الإستراتيجية: تطوير مجمل سياسة إدارة السجلات والمعلومات الحكومية ومعايير ما
وراء البيانات.

كما تحتوي خطة الأرشيف الأسترالي على استثمار رؤوس الأموال وإطار
قدراته وتخطيط القوى العاملة به.

رابعاً: التخطيط الإستراتيجي بالأرشيف الوطني الإماراتي

يلاحظ الباحث أثناء دراسته لموقع الأرشيف الوطني الإماراتي على الإنترنت
وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف إستراتيجية وأهداف فرعية وهيكل تنظيمي كما
يلي: -

٤/١ الرؤية: الريادة في تقديم خدمات أرشيفية ووثائقية وبحثية متميزة.

يلاحظ الباحث أن الرؤية تركزت على الخدمات التي يقدمها الأرشيف الوطني
الإماراتي، خدمات أرشيفية ووثائقية وبحثية ومتميزة والريادة في تقديمها
ومن فحص دليل الخدمات^(٣٨) المقدمة من الأرشيف الوطني الإماراتي، يوجد
أربعة فئات من الخدمات: خدمات التواصل المؤسسي والمجتمعي، خدمات
الأرشيفات، وخدمات مكتبة الإمارات، وخدمات البحوث والخدمة المعرفية
والخدمات المساندة.

يلاحظ الباحث أن الرؤية بسيطة ومختصرة وواضحة ولكن ما هو الفرق بين
الخدمات الأرشيفية والوثائقية؟ وهل يوجد فرق بينهما؟ يقترح الباحث أن تكون
خدمات أرشيفية فقط وضمناً فهي تشمل الوثائقية والبحثية.

٢/٤ الرسالة: الحفاظ على التراث الوثائقي لتقديم المعلومات الموثقة والأمنية
لمتخذي القرار وعامة الناس ولتعزيز روح الانتماء والهوية الوطنية.

يلاحظ الباحث أن الرسالة تركزت على الحفظ والإتاحة لمتخذ القرار
والجمهور ودعم الوطنية.

٣/٤ القيم:

يلاحظ الباحث وجود خمس قيم للأرشفة الوطني الإماراتي منشورة على
موقعه على شبكة الانترنت هي: السرية - الثقة - الإتاحة - التميز - روح الفريق.

يرى الباحث أن قيمة السرية غير مناسبة حيث الأرشفة سبب وجوده هو
الحفظ والإتاحة، والسرية ضد الإتاحة.

٤/٤ أهداف الأرشفة الوطني الإماراتي

يلاحظ الباحث وجود خمسة أهداف استراتيجية للأرشفة الوطني الإماراتي
وأهداف فرعية منها منشورة على موقعه على شبكة الانترنت كما يلي: -

الهدف الإستراتيجي الأول: بناء نظام أرشفة وطني حديث:

الأهداف الفرعية:

- تقديم الدعم والخدمات الاستشارية والتدريبية للمؤسسات الحكومية.
- إعداد الكوادر المواطنة المتخصصة في إدارة الوثائق الورقية والإلكترونية.
- تطوير أداء أرشيفات المؤسسات الحكومية.
- اعتماد الأرشفة الوطني كجهة مانحة لشهادات المطابقة في مجال إدارة السجلات الحكومية.

الهدف الإستراتيجي الثاني: توفير بحوث وخدمات معرفية متكاملة:

الأهداف الفرعية:

- إصدار بحوث ودراسات موثقة حول تاريخ الإمارات ودول مجلس التعاون الخليجي.
- بناء أرشيف شفاهي متكامل.
- إقامة ورش تدريبية وتقديم خدمات استشارية في تاريخ الإمارات.
- إعداد قاعدة بيانات في أنساب قبائل الإمارات.

الهدف الإستراتيجي الثالث: تنمية مقتنيات الأرشيف الوطني وتعزيز إتاحتها:

الأهداف الفرعية:

- جمع الوثائق والمخطوطات والكتب عن دولة الإمارات والخليج العربي، وحفظها وترميمها.
- المعالجة الفنية للمقتنيات وفق أفضل المعايير والممارسات الدولية.
- توفير أفضل التطبيقات لإتاحة مقتنيات الأرشيف الوطني وفق السياسات المعتمدة.

- توفير مساحات تخزينية مجهزة لحفظ الأرشيف بأنواعه المختلفة.

الهدف الإستراتيجي الرابع: تعزيز التواصل المؤسسي والمجتمعي:

الأهداف الفرعية:

- تعزيز الثقة الخارجية بالأرشيف الوطني، ودعم الولاء المؤسسي للموظفين.
- تقديم برامج خدمية وإعلامية لتطوير العلاقات مع المتعاملين.

- بناء الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الثقافية والتعليمية.
- نشر صورة ذهنية مميزة باستخدام آليات تسويقية فعالة ومبتكرة.
- الهدف الإستراتيجي الخامس: توفير بيئة عمل متميزة وتطويرها:

الأهداف الفرعية:

- توفير خدمات إدارية ومالية متكاملة.
- استقطاب وتطوير وتحفيز الكوادر الوطنية والتخصصية والحفاظ عليها.
- توفير بنية تحتية وحلول تقنية شاملة ومبتكرة.
- إدارة أصول الأرشيف الوطني المادية والمعلوماتية وفق أفضل الممارسات.
- تطبيق أنظمة متكاملة لإدارة الأداء والمشاريع والجودة والتميز المؤسسي.
- إدارة المخاطر لضمان استمرارية الأعمال وأمن المعلومات وسلامة العاملين.

يلاحظ الباحث تركيز الأهداف الإستراتيجية للأرشيف الوطني الإماراتي على الأرشيف والبحوث وتنمية المقتنيات والتواصل وبيئة العمل ويرى الباحث إعادة ترتيب هذه الأهداف بحيث يكون الهدف الأول هو التواصل المؤسسي والمجتمعي وبذلك يستطيع الأرشيف تعزيز مقتنياته والهدف الثاني يكون المقتنيات وبذلك يجد المؤرخين وغيرهم من الباحثين مادة علمية والهدف الثالث هو البحث العلمي والهدف الرابع بيئة العمل والهدف الخامس الأرشيف.

٥/٤ مكتب التخطيط الإستراتيجي

يلاحظ الباحث وجود مكتب للتخطيط الإستراتيجي بموقع الأرشيف الوطني على شبكة الإنترنت وضمن هيكله التنظيمي ويتبع المدير العام، ومهامه العمل على

تطوير العمل الإداري في الأرشيف الوطني، ونشر ممارسات التميز المؤسسي، وتحديد فرص التطوير الجديدة وتقييمها، وبناء ثقافة قياس الأداء في الوحدات التنظيمية ولدى الموظفين، وإعداد الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني ومتابعتها، والخطط التشغيلية للإدارات، وقياس مؤشرات الأداء المؤسسية في الوحدات التنظيمية وتحليلها، وتطبيق نظام متكامل لإدارة الجودة وإدارة العمليات، وتأهيل الأرشيف الوطني حسب معايير التميز.

خامساً: التخطيط الإستراتيجي بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بسلطنة عمان

١/٥ رؤية الهيئة:

يلاحظ الباحث وجود رؤية هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بسلطنة عمان عبر موقعها على شبكة الإنترنت وهي:

إرساء نظام وثائقي مبني على أسس علمية يساهم في تنظيم إدارة الوثائق بالجهات الحكومية ويعمل على تطوير مجال الوثائق والنهوض به والعمل على حسن استغلال وتشجيع البحث العلمي والإبداع الفكري والفني.

يلاحظ الباحث تركيز الرؤية على الوثائق بالجهات الحكومية وهي الرافد الأساسي للأرشيف الوطني بصفة عامة ولكنه ليس الوحيد فهناك الوثائق الخاصة التي تصدر عن الكيانات الخاصة والأفراد ولا تقل أهميتها عن الوثائق الحكومية للأرشيف الوطني، كما تركز على البحث العلمي وأن هذه الرؤية طويلة ويقترح الباحث اختصارها ولتكن الرؤية المقترحة: بناء نظام أرشيف وطني مترابط بالوثائق الحكومية والخاصة ويعزز البحث العلمي

كما يلاحظ الباحث وجود هيكل تنظيمي منشور على موقع الهيئة على الإنترنت وبه قسم التخطيط ويتبع رئيس الهيئة ويقترح الباحث تسميته قسم التخطيط الإستراتيجي.

تطوير التخطيط الإستراتيجي بأرشفاتنا الوطنية العربية

أولاً: إدارة التخطيط الإستراتيجي

يقترح الباحث إنشاء إدارة جديدة أو قسم أو وحدة أيا كان المستوى الإداري لها بمسمى التخطيط الإستراتيجي -مثل: مكتب التخطيط الإستراتيجي بالأرشفة الوطني الإماراتي- وتلحق تبعيتها بمدير الأرشيف الوطني وتكون مهامها كما يلي: -

- ١- إعداد الخطة الإستراتيجية للأرشفة الوطني ومتابعة تنفيذها وإدارة بيانات التخطيط الإستراتيجي.
- ٢- نشر ثقافة الرؤية، والرسالة، والقيم، والأهداف الرئيسية، والفرعية.
- ٣- تنسيق إعداد مشروعات الخطط طويلة الأمد والخطط الخمسية للأرشفة الوطني.
- ٤- اقتراح الجداول الزمنية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية للأرشفة الوطني.
- ٥- تقييم البيئة الداخلية والخارجية.
- ٦- إعداد الدراسات والبحوث^(٣٩) والقياس والتقارير المتعلقة بالتخطيط الإستراتيجي للأرشفة.

بناء الخطة الإستراتيجية لأرشيفاتنا الوطنية العربية

بعد إنشاء وحدة التخطيط الإستراتيجي بالأرشيف الوطني وإحاق تبعيتها الإدارية بمدير الأرشيف الوطني، فيما يلي خطوات إرشادية لبناء الخطة الإستراتيجية لأرشيفاتنا العربية وتتكون من:-

الخطوة الأولى: تحديد الوضع الراهن للأرشيف الوطني.

وذلك من خلال تجهيز العناصر^(٤٠) التالية:

- ١- صلاحيات ومسئوليات وواجبات ومهام وأنشطة الأرشيف الوطني.
- ٢- قياس رضا المستفيدين من الأرشيف الوطني.
- ٣- القيم التي يؤمن بها الأرشيف الوطني.
- ٤- تاريخ الأرشيف الوطني في الخمس سنوات الأخيرة والأحداث المؤثرة التي مر بها.
- ٥- الشركاء الفاعلين في نشاط الأرشيف الوطني من الباحثين والمستفيدين وغيرهم.
- ٦- قياس فاعلية أساليب العمل الحالية بالأرشيف الوطني.
- ٧- نقاط القوة والضعف بالأرشيف الوطني من خلال SWOT وتوظيف نقاط القوة واستثمارها وكيفية التغلب على نقاط الضعف.
- ٨- الفرص والتحديات التي يواجهها الأرشيف الوطني وكيفية الاستفادة من الفرص ومواجهه التحديات.
- ٩- القضايا الإستراتيجية الحالية.
- ١٠- أفضل النتائج التي حصل عليها الأرشيف الوطني.

الخطوة الثانية: وضع رؤية الأرشيف الوطني.

ويجب أن تكون واقعية، صادقة، صياغتها حسنة، مفهومة، مناسبة ولائقة، طموحه ومتحدية، موجهه، مختصرة، متجذرة، متوقدة، وجماعية.

الخطوة الثالثة: وضع رسالة الأرشيف الوطني.

يجب أن تحتوي على هوية الأرشيف الوطني، والخدمات التي يقدمها، والمستفيدين وتكون واضحة، ومفهومة، ومختصرة، وقوية، وتستخدم الفعل المسبق؛ لوصف ما تقوم به.

الخطوة الرابعة: وضع قيم الأرشيف الوطني.

ويجب أن تكون متجانسة ومتفاعلة وجماعية ومرنة وقوية وتعكس التزامات وتعهدات الأرشيف الوطني تجاه المستفيدين، والخدمات التي تقدمها.

الخطوة الخامسة: وضع القضايا الرئيسية للأرشيف الوطني.

يجب أن تكون القضايا الرئيسية للأرشيف الوطني ذات علاقة وطيدة بنشاط الأرشيف ومؤثرة على المجتمع المحيط به وتستفيد من نقاط القوة والفرص المتاحة للأرشيف، وتعالج نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها الأرشيف الوطني.^(٤١)

الخطوة السادسة: وضع الأهداف الإستراتيجية والأهداف الفرعية لها

ويجب أن تكون واضحة ودقيقة وموجزة وقابلة للقياس ومقبولة من العاملين بالأرشيف وتحديد النتائج المتوقعة منها والوقت المحدد للتنفيذ وكيفيته، وارتباطها بنشاط الأرشيف.^(٤٢)

الخطوة السابعة: الخطة التنفيذية

تتكون من الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الفرعية ويجب أن تتضمن برامج وفعاليات وموازنات مالية وإطار زمني وتحديد مسئوليات التنفيذ ومعايير الأداء.^(٤٣)

التخطيط الإستراتيجي يوضح الإطار والاتجاه الذي يقود ويدعم إدارة الأرشيف ويحدد رؤية وغاية مشتركة لجميع العاملين بالأرشيف ويزيد من مستوى الالتزام نحو الأرشيف وأهدافه ويحسن نوعية الخدمات المقدمة للمستخدمين وطرق قياسها ويزيد من توفير الدعم والتنمية البشرية والمساعد في إدارة الأزمات وزيادة القدرة على التعامل مع التحديات والمخاطر التي تواجه الأرشيف والعاملين به.^(٤٤)

جدول عناصر التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية

م	الأرشف الوطني	الوزية	الرسالة	القيم	الأهداف الإستراتيجية	الأهداف الفرعية	المبادرات	معايير الأداء	التحديات	المخاطر	الفرص
١	الأرشف الوطني الأمريكي	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓
٢	الأرشف الوطني البريطاني	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗
٣	الأرشف الوطني الاسترالي	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗
٤	الأرشف الوطني الإماراتي	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗
٥	الأرشف الوطني العماني	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

بالإضافة إلى ذلك، فإنّ دراسة الأرشفات الوطنية بما في ذلك الأرشف الوطني الأمريكي وأن كل منهم يكمل الآخر وتشرح البحث من الجدول السابق عدم توافق عناصر التخطيط الإستراتيجي على الدراسة بالأرشفات الوطنية بما في ذلك الأرشف الوطني الأمريكي وأن كل منهم يكمل الآخر وتشرح البحث أن يستفيد كل أرشف وطني من خطط الأرشفات الوطنية الأخرى -وفقاً لما يناسبه واتّبع التواجد به- ويكمل ما لديه.

النتائج:

بعد دراسة الباحث للتخطيط الإستراتيجي بالأرشيفات الوطنية العربية والأجنبية: دراسة وصفية تحليلية للرؤية، الرسالة، القيم، الأهداف، معايير الأداء، التحديات، المخاطر، والفرص، توصل إلى ما يأتي:

- ١- لا يوجد مسمى باسم خطة استراتيجية لأرشيف وطني منشورة على موقعه على شبكة الإنترنت، سوى الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي، وهي خطة خمسية بعنوان الخطة الإستراتيجية من عام ٢٠١٤م إلى عام ٢٠١٨م.
- ٢- تحتوي الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي على الرؤية والرسالة والقيم وأربعة أهداف رئيسية وكل هدف رئيسي له أهداف فرعية ومجموعة من المبادرات؛ لتحقيقه بإجمالي ست أهداف فرعية، كما تحتوي على الفرص والتحديات.
- ٣- ركزت رؤية ورسالة الأرشيف الوطني الأمريكي على إتاحة الوثائق، وهو الدافع الرئيس وراء إنشاء الأرشيفات بكافة أنواعها.
- ٤- قيم الأرشيف الوطني الأمريكي: التعاون، الابتكار، والتعلم متجانسة ومتفاعلة وتعكس التزاماته وتعهداته وتجمع بين المرونة والقوة، ويمكن إضافة قيمة رابعة هي الأمانة في حفظ وإتاحة الوثائق.
- ٥- يقوم الأرشيف الوطني الأمريكي بتقديم خدمات أرشيفية للغير؛ لحفظ الوثائق الورقية والإلكترونية مقابل رسوم، كجزء من موارده وميزانيته.

- ٦- عدم توافر جميع عناصر التخطيط الإستراتيجي محل الدراسة بالأرشفيات الوطنية بما في ذلك الأرشيف الوطني الأمريكي وأن كلا منهم يكمل الآخر.
- ٧- يوجد بالأرشيف الوطني البريطاني خطة رباعية تسمى "إلهامات الأرشيف - أولويات وخطط الأرشيف الوطني من عام ٢٠١٥م إلى ٢٠١٩م"، تحتوي على خمسة أهداف رئيسية تتعلق بالحكومة والجمهور وقطاع الأرشيف والبحث العلمي والرقمية، وأخرى فرعية بواقع خمسة أهداف فرعية لكل هدف رئيسي بإجمالي ٢٥ هدفا فرعيا، وكيفية، ووقت تنفيذها.
- ٨- تخلو الخطة الرباعية للأرشيف الوطني البريطاني من الرؤية والرسالة والمهمة والقيم والهيكل التنظيمي، ولكن موقعه على الإنترنت به هيكل تنظيمي في ملف عرض تقديمي بالإضافة لوجود ملف بعنوان التشاور حول الرؤية الإستراتيجية الجديدة لقطاع الأرشيف بتاريخ أكتوبر ٢٠١٦م.
- ٩- بعض الدول تلزم مؤسساتها بموجب القوانين والتشريعات بإعداد خطط طويلة الأجل مثل: أستراليا والأرشيف الوطني الأسترالي.
- ١٠- بعض الأرشيفات الوطنية تتيح خططها طويلة الأجل عبر مواقعها على شبكة الانترنت من خلال صفحة إلكترونية وليس ملف إلكتروني يمكن تحميله وفحصه في أي وقت دون الارتباط بشبكة الانترنت مثل: الأرشيف الوطني الأسترالي وخطته الشاملة.
- ١١- اختلاف المصطلحات الواردة باللغة الإنكليزية بين الأرشيف الوطني الأسترالي والأرشيف الوطني الأمريكي والبريطاني مثل: الأهداف الإستراتيجية أو الرئيسية تسمى في خطة الأرشيف الوطني الأسترالي (PURPOSE) بينما في الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي تسمى (GOALS) والأهداف

الفرعية تسمى (OBJECTIVE) بينما في الأرشيف الوطني البريطاني يستخدم مصطلح (GOALS) للتعبير عن الأهداف الفرعية أما الأهداف الإستراتيجية لم يرد لها مصطلح وقد قام الأرشيف الوطني الأمريكي بإعداد قائمة بالمصطلحات في خطته الإستراتيجية.

١٢- تتميز خطة الأرشيف الوطني الأسترالي بوجود عدد ١٢ من مؤشرات الأداء الرئيسية، قابلة للقياس من خلال الأعداد والنسب المئوية، تتعلق بتفاعل الحكومة وإدارة المجموعات والوصول إلى السجلات والزوار والبحث على موقع الأرشيف على الإنترنت وما يمكن قياسه يمكن تحقيقه، كما تضمنت المخاطر واستراتيجية إدارتها.

١٣- القاسم المشترك لجميع التحديات التي تواجه الأرشيفات الوطنية في خططهم الإستراتيجية وطويلة الأجل وأولوياتهم الإستراتيجية هي الرقمنة، وكيفية التغلب عليها وبالنسبة للأرشيف الوطني الأمريكي، تمثل تحديات وفرص في الوقت نفسه.

١٤- السجلات الإلكترونية والرضا الوظيفي المنخفض وميزانية الحكومة الاتحادية، تمثل أكبر التحديات للأرشيف الوطني الأمريكي وتضمنت الخطة كيفية التغلب عليها وفي الوقت نفسه هي فرص يجب الاستفادة منها.

١٥- تضمنت الخطة الرباعية للأرشيف البريطاني من ٢٠١٥م-٢٠١٩م بشفافية أوجه النفقات، بما فيها نفقات التشغيل والبرامج والمباني والأجهزة الجديدة وهي أموال دافعي الضرائب، فضلا عن استراتيجية المعلومات والشفافية التي تؤكد كيفية محاسبة الأرشيف البريطاني على ما يقدمه من أولويات استراتيجية.

١٦- تضمنت الخطة الرباعية للأرشفة البريطاني ٢٠١٥م-٢٠١٩م الأهداف الإستراتيجية وكيفية تنفيذها وموعد تنفيذها بدقة، فضلا عن الأهداف الإستراتيجية التي لها الأولويات؛ لدعمها وتنفيذها، كما تضمنت ١٢ مؤشر أداء وتحديد مواعيد نشر نتائجها شهريا أو ربع سنويا أو سنويا وكيفية تحليلها.

١٧- يوجد بالأرشفة الوطني الإماراتي رؤية ورسالة وقيم وأهداف إستراتيجية وأخرى فرعية وهيكل تنظيمي منشور على موقعه على شبكة الإنترنت، وهو في اتجاه إنشاء خطة إستراتيجية ولديه في هيكله التنظيمي مكتب التخطيط الإستراتيجي ويتبع المدير العام.

التوصيات

بعد دراسة الباحث التخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية: دراسة وصفية تحليلية للرؤية، الرسالة، القيم، الأهداف، معايير الأداء، التحديات، المخاطر، والفرص، يوصي بما يلي: -

١- استحداث إدارة بكل أرشفة وطني خاصة أرشفاتنا الوطنية العربية تسمى إدارة التخطيط الإستراتيجي، وتتبع لمدير الأرشفة الوطني مباشرة، وتكون مهامها وضع الخطة الإستراتيجية للأرشفة الوطني، والهيكل التنظيمي ومتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

٢- أن يكون لكل أرشفة وطني عامة، وأرشفاتنا العربية خاصة رؤية ورسالة وقيم وأهداف إستراتيجية وأخرى فرعية؛ تمهيدا لبناء الخطة الإستراتيجية وإعداد الخطط التشغيلية والتنفيذية.

- ٣- إتاحة الأرشيفات الوطنية عامة وأرشيفاتنا العربية خاصة لخططها الإستراتيجية عبر الإنترنت من خلال ملفات إلكترونية يمكن تحميلها واستخدامها في أي وقت دون الارتباط بالإنترنت.
- ٤- إدراج مؤشرات أداء رئيسية قابلة للقياس من خلال العدد أو النسب المئوية في خطط الأرشيفات الوطنية عامة وأرشيفاتنا العربية خاصة، فما يمكن قياسه يمكن تحقيقه وتحديد مواعيد نشر نتائجها شهريا أو ربع سنويا أو نصف سنويا او سنويا وكيف يمكن تحليلها كما في الخطة الرباعية للأرشيف الوطني البريطاني.
- ٥- أن تتضمن الخطط الإستراتيجية للأرشيفات الوطنية عامة وأرشيفاتنا العربية خاصة ميزانيتها من المصروفات والإيرادات بشفافية وهي أموال دافعي الضرائب كما في الخطة الرباعية للأرشيف البريطاني ٢٠١٥م-٢٠١٩م.
- ٦- أن تتضمن الخطط الإستراتيجية للأرشيفات الوطنية عامة وأرشيفاتنا العربية خاصة الأهداف الإستراتيجية وكيفية تنفيذها ومتى ستنفذ، كما في الخطة الرباعية للأرشيف البريطاني.
- ٧- أن تتضمن الخطط الإستراتيجية والخطط طويلة الأجل للأرشيفات الوطنية عامة وأرشيفاتنا العربية خاصة، المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها واستراتيجية إدارتها كما في خطة الأرشيف الوطني الأسترالي.
- ٨- إفادة كل أرشيف وطني من خطة الأرشيفات الوطنية الأخرى ويكمل ما لديه.
- ٩- تقديم الأرشيفات الوطنية خدمات أرشيفية للغير؛ لحفظ الوثائق الورقية والإلكترونية مقابل رسوم كجزء من موارده وميزانيته مثل: الأرشيف الوطني الأمريكي.

ملحق رقم (١): قائمة المراجعة

- ١- هل يوجد تخطيط استراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية؟
إذا كانت الإجابة بنعم
- ٢- هل يوجد رسالة، رؤية، وقيم للأرشفيات الوطنية منشورة على مواقعها شبكة الإنترنت؟
- ٣- هل يوجد أهداف استراتيجية رئيسية وأخرى فرعية للأرشفيات الوطنية منشورة على مواقعها شبكة الإنترنت؟
- ٤- هل يوجد هيكل تنظيمي للأرشفيات الوطنية منشور على مواقعها شبكة الإنترنت؟
- ٥- هل يمكن معرفة عدد العاملين وعدد المرافق والأرشفيات التابعة بالأرشفيات الوطنية عبر مواقعها على شبكة الإنترنت؟
- ٦- هل يوجد ملف للمبادرات بالأرشفيات الوطنية منشور عبر مواقعها على شبكة الإنترنت؟
- ٧- هل يوجد خطط استراتيجية حالية للأرشفيات الوطنية العربية والأجنبية منشورة على مواقعها شبكة الإنترنت؟
إذا كانت الإجابة بنعم بالنسبة للأرشفيات الأجنبية
- ٨- ما مكونات الخطط الاستراتيجية للأرشفيات الوطنية؟
- ٩- هل تختلف الخطة الإستراتيجية للأرشيف الوطني الأمريكي ٢٠١٤-٢٠١٨م عن خطة الأرشيف البريطاني ٢٠١٥-٢٠١٩م عن خطة الأرشيف الأسترالي ٢٠١٤-٢٠١٩م؟
- ١٠- هل تتضمن المصروفات والإيرادات الخاصة بالأرشيف الوطني؟
- ١١- هل تتضمن المخاطر والتحديات والفرص للأرشيف الوطني؟
- ١٢- هل تتضمن كيفية تنفيذ الأهداف الرئيسية والفرعية منها والجدول الزمني؟
- ١٣- هل تم تنفيذ ما هو موجود في الخطط الإستراتيجية السابقة للأرشفيات الوطنية المنشورة على مواقعها على شبكة الإنترنت؟
- ١٤- هل توجد خطط استراتيجية للأرشفيات الوطنية العربية؟
إذا كانت الإجابة بلا
- ١٥- هل تنجح الأرشفيات الوطنية العربية لإنشاء خطط استراتيجية لها؟
- ١٦- هل يوجد بدايات للتخطيط الإستراتيجي بالأرشفيات الوطنية العربية وما هي؟

قائمة المصادر والمراجع:

- (١) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي. -دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ٢٠١٤م، ص ٥٢-٥٣
- (٢) سيد محمد جاد الرب: التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي. - دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٦م، ٢٣١
- (٣) عقل محمد عقل: تنفيذ الخطط الإستراتيجية وحوكمتها. -دار غيداء للنشر والتوزيع: عمان، ٢٠١٦م، ص ١-٨
- (٤) محمد حسن أبو صالح: التخطيط الإستراتيجي القومي منهج المستقبل. - دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦م، ص ٤٣
- (٥) الأرشيف الوطني الأمريكي: الخطة الإستراتيجية للأعوام المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م، ٢٠١٤ ص ٢٣ متاحة على
<https://www.archives.gov/files/about/plans-reports/strategic-plan/2014/nara-strategic-plan-2014-2018.pdf> تاريخ الاثاحة
- (٦) الأرشيف الوطني الأمريكي: الخطة الإستراتيجية للأعوام المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م، ٢٠١٤ مرجع سابق، ص ٢٣
- (٧) سيد محمد جاد الرب: الإدارة الإستراتيجية. -المؤلف نفسه، السويس، ٢٠١٦م، ص ٣٧٧
- (٨) الأرشيف الوطني الأمريكي: الخطة الإستراتيجية للأعوام المالية ٢٠١٤م-٢٠١٨م، ٢٠١٤ ص
- (٩) مجيد الكرخي: مؤشرات الأداء الرئيسية. -دار المناهج للنشر والتوزيع: عمان، ٢٠١٥م، ص ٤٨
- (١٠) محمد محمد الهادي: التخطيط الإستراتيجي وأدواته لجودة المكتبات ومرافق المعلومات. - المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات بعنوان إدارة المعلومات في البيئة الرقمية المعارف والكفاءات والجودة: بيروت، أكتوبر ٢٠٠٢ ص ٤١-٨٠ متاح على
<http://search.mandumah.com/Record/108422م2017/01/07> تاريخ الاثاحة
- (١١) عصام محمد عبيد: التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات المعلومات دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة. -دراسات المعلومات، ع ٤ يناير /محرم ٢٠٠٩م، ص ٣٠-٧٨ متاح على
<http://search.mandumah.com/Record/670533م2017/01/07> تاريخ الاثاحة

- (١٢) بادي سوهام: التخطيط الإستراتيجي وصناعة القرار في المكتبات ومراكز المعلومات. - المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج ٤٨، ٤٤، ٢٠١٣م ص ص ١٣-٧٠ متاح على
http://search.mandumah.com/Record/500069 م ٢٠١٧/٠١/٠٩ تاريخ الإتاحة
- (١٣) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق ص ص ٢٥-٤٠
- (١٤) خليفة شحادة محمود: التخطيط والتنظيم الإستراتيجي. - دار أزمدة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦م، ص ٤٧
- (١٥) محمد حسن أبو صالح: مرجع سابق، ص ص ٥٠-٥٣
- (١٦) رشا محمد إبراهيم: الأرشفيات الوطنية على الإنترنت. - المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ٢٠٠٩م، ص ١٠
- (١٧) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٥٢-٥٣
- (١٨) خليفة شحادة محمود: مرجع سابق ص ص ٨٢-٨٣
- (١٩) سيد محمد جاد الرب: التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي، مرجع سابق، ص ٣٢
- (٢٠) محمد محمد الهادي: التخطيط الإستراتيجي وأدواته لجودة المكتبات ومرافق المعلومات، مرجع سابق ص ٤٢
- (٢١) رشا محمد إبراهيم: مرجع سابق، ص ١٥
- (٢٢) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٧٥-٧٦
- (٢٣) خليفة شحادة محمود: مرجع سابق ص ٨٤
- (٢٤) سيد محمد جاد الرب: الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق ص ٤٩٦
- (٢٥) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٨٥-٨٦
- (٢٦) خليفة شحادة محمود: مرجع سابق ص ٨٣
- (٢٧) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٨٧-٨٨
- (٢٨) سلوى على ميلاد: الأرشفة ماهيته وإدارته. - دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٨٦م، ص ص ١٣-١٩
- (٢٩) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ١٠٠
- (٣٠) سيد محمد جاد الرب: الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق ص ص ٤٩٩-٥٠٠
- (٣١) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ١٣٩

- (32) <https://www.archives.gov/files/about/plans-reports/strategic-plan/2014/nara-strategic-plan-2014-2018.pdf>
- (33) <http://www.nationalarchives.gov.uk/about/our-role/plans-policies-performance-and-projects/our-plans/archives-inspire/> تاريخ الإتاحة ٢٠١٦/١١/١٠ م
- (34) https://www.youtube.com/watch?v=__6LKD8RtYY تاريخ الإتاحة ٢٠١٦/١٠/١٢ م
- (35) <http://www.nationalarchives.gov.uk/archives-sector/projects-and-programmes/consultation-on-a-new-vision-for-archives/>
تاريخ الإتاحة ٢٠١٦/١١/١٣ م
- (36) <http://www.nationalarchives.gov.uk/about/our-role/transparency/our-staff/>
تاريخ الإتاحة ٢٠١٦/١١/١٣ م
- (37) <http://www.naa.gov.au/about-us/organisation/accountability/corporate-plan/2015-16-to-2018-19.aspx> تاريخ الإتاحة ٢٠١٦/١١/٠٢ م
- (38) الأرشيف الوطني الإماراتي: دليل الخدمات. - د.ن، د.ت، ص ص ١-٧٣ متاح على <http://www.na.ae/ar/pdfviewer.aspx?path=/ar/services/ServicesManual.pdf>
تاريخ الإتاحة ٢٠١٧/٠١/١٧ م
- (39) عقل محمد عقل: تنفيذ الخطط الإستراتيجية وحوكمتها، مرجع سابق، ص ص ٢٠٠-٢٢٢
- (40) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٣٣٩-٣٤٨
- (41) مجيد الكرخي: التنبؤ والتخطيط الإستراتيجي. - دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦ م، ص ص ٢٦٩-٢٧٠
- (42) مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، مرجع سابق، ص ص ٣٣٩-٣٤٨
- (43) مجيد الكرخي: التنبؤ والتخطيط الإستراتيجي، مرجع سابق، ص ص ٢٧٦-٢٧٧
- (44) سيد محمد جاد الرب: التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي، مرجع سابق، ص ص ٩١-٩٢