

دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة المعلومات وحوكمتها

د. حنان طلعت إبراهيم أبو شنب

مدرس الوثائق والمعلومات

قسم المكتبات والوثائق وتقنية المعلومات

كلية الآداب - جامعة القاهرة

htalaat@gmail.com

تاريخ القبول: 25 يوليو 2023

تاريخ الاستلام: 19 يونيو 2023

المستخلص :

كانت أزمة تدفق المعلومات الدافع لهذه الدراسة، التي تهدف إلى إبراز دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة المصرية وحوكمتها. يعد الأداء الضعيف لبعض مؤسسات الدولة المصرية أحد أعراض أزمة إدارة الوثائق الجارية بها، فعندما يكون إدراك الجوانب المختلفة لطبيعة الوثائق غير مكتمل، تكون إدارة الوثائق غير فاعلة، وغير قادرة على تقديم أية نتائج ملموسة في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي، مما يؤدي إلى تهميش وظيفة إدارة الوثائق الجارية، وتلاشي دورها، وفي النهاية يتسبب في عدم قدرتها على أداء مهامها الأساسية والحاسمة التي تدعم أعمال المؤسسات ومعاملاتها، فتنشأ أزمة إدارة المعلومات، وذلك على الرغم أن الوثائق المنشأة من قِبل مؤسسات الدولة تكون بمنزلة شريان الحياة بالنسبة لها، وينبغي إدارتها بوصفها جزءاً من إدارة معلومات المؤسسة، وإدارة الوثائق الجارية تعد الآلية المناسبة لتطبيق حوكمة معلوماتها، وتقع حوكمة المعلومات في صميم جميع ممارسات إدارة الوثائق الجارية، فضلاً عن إدارة الوثائق الجارية، والوصول إلى الوثائق ومعلوماتها يعد أمراً أساسياً، ف ضمان الوصول إليها هو الآلية الرئيسية لتقييم أداء المؤسسات الحكومية، والتحقق في سلوكها وطريقة اتخاذها لقراراتها.

استخدمت الدراسة:

1- المنهج الوصفي التحليلي، لوصف وتحليل طبيعة العلاقات المعلوماتية بين إدارة الوثائق الجارية ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهات عينة الدراسة (20 مؤسسة حكومية)، وتحديد طبيعة دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات هذه الجهات، وفي حوكمة معلوماتها، ووضع رؤية مبدئية لدمج إدارة الوثائق الجارية مع مخطط حوكمة المعلومات، والتي تضع إدارة الوثائق الجارية في سياق برنامج حوكمة معلومات مؤسسات الدولة.

2- وأدوات البحث المناسبة، مثل: الملاحظة، والمقابلة المقننة، وقائمة المراجعة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوثائق الجارية، إدارة المعلومات، حوكمة المعلومات، حوكمة المؤسسات، معيار إدارة الوثائق أيزو 15489.

القسم الأول: الإطار المنهجي

1/1 المقدمة:

تُعد الوثائق الجارية موردًا رئيسيًا للمعلومات في الهيئات والمؤسسات، وأحد الأصول الرئيسية لها، كما تُعد إدارة الوثائق واستخدامها -بما تتضمنه من معلومات بكفاءة وفاعلية- أمرًا أساسيًا لتحقيق أهداف المؤسسات وإنجازها، وفقًا للرؤية والإستراتيجية الخاصة بكل مؤسسة، وركيزة أساسية من ركائز تأسيس البنية التحتية المعلوماتية لها، لا سيما في عصر التحول الرقمي الذي نعيشه الآن، فبرنامج إدارة الوثائق الناجح له دوره المؤكد في تحقيق نجاح المؤسسات، بغض النظر عن أنماط هذه المؤسسات وطبيعة أنشطتها، لذلك ينبغي أن يكون برنامج إدارة الوثائق الجارية في مقدمة أولويات مؤسسات الدولة⁽¹⁾ قبل البدء في تنفيذ مشروعاتها الرقمية، ويتوقف نجاح هذه المشروعات على سياسات حوكمة المعلومات بالمؤسسة، ويتوقف نجاح هذه السياسات بدورها على برنامج إدارة الوثائق الكفاء، الذي يكون بمنزلة حجر الأساس لرسم مخطط تنفيذ إدارة معلومات المؤسسة وحوكمتها، ويضمن للمؤسسة قدرتها على القيام بالإجراءات الصحيحة كما ينبغي، من خلال وثائقها الجارية ومعلوماتها، ويتطلب ذلك تحديد دور برنامج إدارة وثائق المؤسسة في إدارة معلوماتها، وكذلك تحديد العلاقات وطبيعتها بين برنامج إدارة الوثائق ونشاط المعلومات بالمؤسسة، وأن تكون المؤسسات قادرة على تغيير أولويات العمل بها وإجراءاته، والتكيف مع تطور نماذج الإجراءات، وظهور أنواع قياسية جديدة تناسب ممارسات إدارة المعلومات وحوكمتها.

٢/١ أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع:

نشأت فكرة البحث عندما اضطرت الظروف إلى التعامل مع عدد من المصالح والمرافق الحكومية بالدولة لاستخراج بعض الأوراق، وإجراء التوثيق اللازمة لها، وقد ساعد الانتماء لتخصص الوثائق والمعلومات في تفسير الأسباب، وتحديد بعض العوامل التي يمكن أن تكون سببًا في تأخر إنجاز بعض المصالح، والإلمام بأطراف المشكلة التي تسببت في ذلك، وكان أهمها مسألة تدفق المعلومات وعرقلة سريانها.

فقد لوحظ:

أولاً: عدم وضوح، أو إدراك المقصود بمفهوم إدارة وثائق العمل الإداري، وتشتت ذهني كبير يتعلق بهذا المفهوم، وعدم الإلمام بالدور المهم والحيوي الذي تقوم به إدارة الوثائق الجارية⁽²⁾ في معظم وحدات العمل المنشأة لهذه الوثائق بالمصلحة، ومن بين هذه الوحدات: وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي (المسمى المطور لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار سابقًا) المسؤولة - رسميًا - عن كل ما يخص إدارة معلومات المصلحة وحوكمتها.

ثانيًا: وجود اختلاط وتداخل بين مهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، ومهام وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بهذه المصالح.

ثالثًا: عدم وضوح الرؤية فيما يتعلق بدور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات المصلحة، فهذا الدور قائم وموجود بالفعل، لكنه غير واضح المعالم والحدود على المستوى الرسمي والإداري، نتيجة لعدم قيام إدارة الوثائق الجارية بكامل دورها، المسؤولة عنه، بالأسلوب العلمي الصحيح والدقيق لإدارة الوثائق الجارية، ولتجاهل دورها المهم وانعدام دعمه من جانب إدارات المستوى الإستراتيجي بالمصلحة.

رابعاً: إدارة الوثائق الجارية بوصفها مكلفة بإدارة وثائق المصلحة التابعة لها، ليس لها وجود رسمي في الهياكل التنظيمية للمصلحة، وإنما مفهوم إدارة الوثائق الجارية هو المعمول به داخل وحدات العمل المكونة لهذه الهياكل التنظيمية، فهي ذلك الجزء من اختصاصات الوحدة المسؤول عن أعمال استقبال الوثائق، وترتيبها، وتداولها، وحفظها، واسترجاعها، وإاحتها، وتقوم كل وحدة عمل بإدارة وثائقها بالصورة التي تراها مناسبة لها ولمتطلباتها، دون الالتزام بضوابط ومبادئ ومعايير إدارة الوثائق الجارية.

خامساً: دور إدارة الوثائق الجارية بوصفها وظيفة معلوماتية مهمة للغاية، تخدم أنشطتها جميع وحدات العمل بالمصلحة، وتدعم نشاط المعلومات بها، وتسير أهدافها جنباً إلى جنب مع أهداف المصلحة نفسها، هذا الدور ليس واضحاً ولا محدداً.

سادساً: كل من وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، وإدارة الوثائق الجارية في كل وحدات العمل بالمصلحة هما المُمثلان الفعليان لنشاط المعلومات بها.

ومن المعلوم :

سابعاً: إدارة الوثائق الجارية، وإدارة المعلومات، وحوكمة المعلومات من الوظائف المهمة، التي ينبغي أن تقوم بها المؤسسات على اختلاف أنماطها وأنشطتها؛ من أجل التحكم والحفاظ على تنظيم أعمالها وتدقيقها، فكلها اعتبارات حاسمة لنجاح أية مؤسسة.

ثامناً: تطبيق مبادئ الحوكمة بوجه عام، وحوكمة المعلومات بوجه خاص، هو أحد أهم الآليات لمعالجة الأوضاع والأزمات الاقتصادية، والتنظيمية، والقانونية للمؤسسات؛ من أجل إصلاحها، وللحفاظ على حقوق أصحاب المصالح بجميع فئاتهم دون انقطاع، وتحت أية ظروف.

تاسعاً: وحدات العمل في الهياكل التنظيمية لمختلف مؤسسات الدولة تقوم بمهام إدارة الوثائق الجارية بدرجة ما، وبصورة أو بأخرى، دون الالتزام بضوابط ومبادئ ومعايير إدارة الوثائق الجارية بالمنهج العلمي السليم، والممارسات الصحيحة، فيلاحظ أن كل موظفي المستوى الإستراتيجي والمستويات الوسطى مشغولون بدرجة ما، وكل موظفي المستوى التنفيذي مشغولون بدرجة كبيرة بإدارة وثائق وحدات العمل التي ينتمون إليها، ومشغولون في الوقت نفسه بالأنشطة الإدارية المسؤولين عن تأديتها، التي تؤدي إلى تدفق العمل الوثائقي، والذي ينتهي به المطاف إلى أن يصبح وثائق محفوظة في ملفاتها، فيلعب كل هؤلاء دوراً في إنتاج الوثائق واستخدامها، وتداولها في أثناء تأديتهم لوظائفهم على اختلافها، سواء أكان هذا الدور فردياً أو جماعياً.

عاشرًا: وحدات العمل المسؤولة عن القيام بمهام إدارة الوثائق في عمرها الوسيط، في هذه المؤسسات، تأتي تحت مسميات مختلفة، منها على سبيل المثال:

١- السكرتارية والمحفوظات.

٢- المحفوظات والأرشيف العام.

٣- الأرشيف والمحفوظات.

٤- الأرشيف والحفظ.

وهي في الغالب وحدات تحفظ نسخاً من المراسلات الصادرة، وتتلقى أصول المراسلات الواردة، مع أعمال أرشفة بسيطة، وذلك بوصفها مسؤولة عن إدارة وثائق الجهة في مرحلة العمر نصف النشاط.

حادي عشر: وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي مُنشأة طبقاً لقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨، وقرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٨٧ لسنة ٢٠١٩، بشأن التقسيم التنظيمي للوحدة مُنشأة بمعظم، إن لم يكن بجميع، الأجهزة الإدارية للدولة وهيئاتها ومصالحها في المحافظات، مع اختلاف درجة التطبيق، وفقاً لقوانين نظام العمل المدني بالدولة.

3/1 تساؤلات الدراسة:

أمكن التعبير عن مشكلة الدراسة وصياغتها، وفقاً لما سبق من ملاحظات وحقائق، من خلال الأسئلة الآتية:

- 1- هل هناك تشابه بين ما تؤديه إدارة الوثائق الجارية من مهام وأنشطة، وما تؤديه وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من مهام وأنشطة في مؤسسات الدولة؟
- 2- هل توجد نقاط التقاء بين مهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، ومهام وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي؟
- 3- هل هناك علاقات متبادلة بين مهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، ومهام وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي؟ وما طبيعة هذه العلاقات؟
- 4- هل يوجد دور لإدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة من خلال وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بوصفها المسؤولة عن القيام بمهام إدارة المعلومات في هذه المؤسسات؟
- 5- هل يوجد دور لإدارة الوثائق الجارية في حوكمة معلومات مؤسسات الدولة من خلال وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بوصفها المسؤولة عن القيام بعمليات حوكمة المعلومات في هذه المؤسسات؟

4/1 فروض الدراسة:

تفترض الدراسة ما يأتي:

- 1- هناك نقاط التقاء بين وظائف إدارة الوثائق الجارية، ووظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في مؤسسات الدولة، أدت إلى ازدواج واختلاط في الأنشطة، وتشتت في الإجراءات، فيما يتعلق بنشاط المعلومات في هذه المؤسسات.
- 2- هناك نوع من علاقات المعلومات غير واضحة المعالم والحدود بين إدارة الوثائق الجارية، ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، وقد أدى عدم وضوح هذه العلاقات إلى إغفال دور إدارة الوثائق الجارية - رسمياً - في إدارة معلومات مؤسسات الدولة وحوكمة هذه المعلومات، وإغفال أهمية دور إدارة الوثائق الجارية في تحقيق أهداف هذه المؤسسات.
- 3- تم إغفال دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة، بسبب عدم وضوح مفهوم وظيفة إدارة الوثائق الجارية في هذه المؤسسات.
- 4- تم إغفال دور إدارة الوثائق الجارية في حوكمة معلومات مؤسسات الدولة، بسبب عدم وضوح مفهوم وظيفة إدارة الوثائق الجارية في هذه المؤسسات.

5/1 أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى:

- 1- تحديد أوجه التشابه بين اختصاصات إدارة الوثائق الجارية، واختصاصات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في مؤسسات الدولة.
- 2- تحديد الملامح الرئيسية للعلاقات المتبادلة بين إدارة الوثائق الجارية، ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي وطبيعتها في هذه المؤسسات.
- 3- معرفة الدور الذي تقوم به إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة وتحديده.
- 4- معرفة الدور الذي تقوم به إدارة الوثائق الجارية في حوكمة معلومات هذه المؤسسات وتحديده.
- 5- وضع رؤية مبدئية لدمج إدارة الوثائق الجارية مع مخطط حوكمة المعلومات، بحيث تضع هذه الرؤية إدارة الوثائق الجارية في سياق مخطط حوكمة معلومات مؤسسات الدولة.

6/1 مجتمع الدراسة:

يركز البحث على دراسة واقع العلاقات بين وظائف إدارة الوثائق الجارية، ووظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي - المنشأة بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨، وقرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٨٧ لسنة ٢٠١٩ - وذلك بوصفهما المُمَثِّلين الفعليين لنشاط المعلومات في أية مؤسسة من مؤسسات الدولة، ومن ثمَّ فهو يركز على معرفة وتحديد الدور الذي تقوم به إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة، وفي حوكمة هذه المعلومات من خلال علاقة إدارة الوثائق الجارية بوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في هذه المؤسسات، وذلك في عينة عشوائية لنماذج مُمَثِّلة لهذه المؤسسات، وفقاً لما يأتي:

- 1- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- 2- وزارة التجارة والصناعة.
- 3- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- 4- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- 5- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- 6- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- 7- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- 8- وزارة الصحة والسكان.
- 9- وزارة النقل.
- 10- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- 11- وزارة الموارد المائية والري.
- 12- وزارة التضامن الاجتماعي.
- 13- محافظة الجيزة.
- 14- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- 15- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- 16- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.
- 17- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- 18- هيئة المجمعات العمرانية الجديدة.
- 19- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- 20- جهاز شؤون البيئة.

7/1 منهج البحث وأدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل طبيعة العلاقات بين إدارة الوثائق الجارية ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهات عينة الدراسة، وتحديد طبيعة الدور الذي تلعبه إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات هذه الجهات، وفي حوكمة معلوماتها من خلال وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، وقد تمت الاستعانة بأدوات البحث المناسبة لهذا المنهج في جمع البيانات الميدانية من مجتمع البحث، مثل:

- 1- المقابلة المقننة، مع المسؤولين عن إدارة الوثائق الجارية، والمسؤولين بوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهات عينة البحث.
- 2- الملاحظة، باعتبارها أداة فاعلة لرصد الواقع، وجمع البيانات، وسد الثغرات، والتحقق من صحة وصدق المعلومات التي تقدمها الأدوات الأخرى.
- 3- قائمة المراجعة.

وقد خضعت البيانات الميدانية المُجمَّعة للدراسة والتحليل والتفسير، من خلال التوثيق، والاستعانة بتحليل مفهوم الوظيفة Function، واستخدام الأساليب الإحصائية البسيطة، وتم:

- 1- الاطلاع على عينة من الوثائق والسجلات المرتبطة بوظائف كل من إدارة الوثائق الجارية ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، ومعرفة طبيعة المعلومات التي تتعامل معها كل وظيفة - مدخلات ومخرجات

الوظيفة - من أجل تحديد علاقات وظائف إدارة الوثائق الجارية بوظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، واستنباط طبيعة هذه العلاقات، وبخاصةً فيما يتعلق بنشاط المعلومات بالجهات عينة الدراسة.

2- الاستعانة بتحليل مفهوم الوظيفة، ودراسته؛ لتقهُم طبيعة العلاقات بين الوظائف المتشابهة في المهام والاختصاصات، وأسلوب جمع المهام المتشابهة في وظيفة واحدة، والأنشطة المتشابهة في مهمة واحدة... وهكذا.

3- استخدام الأساليب الإحصائية البسيطة، واستخراج النسب المئوية؛ بهدف تحديد نسبة اشتراك إدارة الوثائق الجارية، بالنسبة لعينة المختارة، في أداء كل اختصاص من اختصاصات وظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، ومن ثمَّ في إدارة معلومات الجهات عينة البحث، وحوكمة هذه المعلومات.

كما تم الاعتماد على المصادر البليوجرافية للإنتاج الفكري في مجال الوثائق والمعلومات، وبعض قواعد البيانات، ومستخلصات الإنتاج الفكري العالمي المختصة، وبعض المواقع المهتمة بإدارة الوثائق الجارية والأرشيف، وإدارة المعلومات، وحوكمة المعلومات؛ وذلك للتعرف على أدبيات الموضوع.

8/1 الدراسات السابقة:

يزخر الإنتاج الفكري المنشور في مقالات المجالات العلمية، وقواعد البيانات، والكتب، ومقالات الرأي، والمدونات الموثوقة على مدار العقود الثلاثة الماضية وأوائل العقد الحالي بمئات الدراسات، والأوراق البحثية، والأعمال التي تناولت إدارة الوثائق الجارية، وإدارة المعلومات، وحوكمة المعلومات من حيث علاقة كل منها بالآخر، أو أي منها يكون مطلوبًا في إدارة المؤسسات والهيئات، أو دور كل منها في المؤسسات والهيئات وأساسيات ممارستها، أو المقارنة بينها لاكتشاف الاختلافات، كما تناولت الكثير من الدراسات على المستوى المحلي وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، وهو المسمى الجديد لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، من حيث دورها وأهميته في مختلف قطاعات الدولة المصرية، فضلاً عن دورها في منظومة التحول الرقمي للدولة، وسيتم تناول بعض الدراسات الحديثة من هذا الإنتاج الفكري فيما يأتي:

- عبد الله، ناذير سرير؛ وبوشة، رحيم، (2021)، **حوكمة المعلومات والوثائق في المؤسسات وأزمة كورونا**. ركزت هذه الدراسة على مشكلة جوهرية تعلق بصعوبة الحصول على المعلومات لمواصلة العمل الإداري في وقت أزمة كورونا، وما سببته من شلل للحياة بوجه عام، أدى إلى توقف العمل في عدد كبير من مؤسسات الدول المختلفة، وتهدف الدراسة إلى وضع تصور للعلاقة بين حوكمة المعلومات والوثائق ونظام إدارة الوثائق، وإثبات أن حوكمة المعلومات والوثائق يمكن أن ترسم سياسة متكاملة؛ من أجل التحكم في إدارة وثائق المؤسسات، وذلك وفقاً للمعايير والممارسات الدولية المعتمدة في هذا الشأن، وقد توصلت الدراسة إلى: تطبيق مبادئ الحوكمة بوجه عام، وحوكمة المعلومات والوثائق بخاصة يعد من أهم السبل لتحسين أداء المؤسسات، ومعالجة أوضاعها، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لنظم حوكمة المعلومات والوثائق لمعالجة جميع الأزمات الاقتصادية والقانونية والتنظيمية التي تواجهها.
- نوفيل، حديد؛ وكمال، مسوس، (2014)، **العلاقة بين حوكمة نظم المعلومات وحوكمة المؤسسات وسيرورة تطبيقهما بمؤسسات التعليم العالي**.

تناول هذا البحث مفهوم حوكمة المؤسسات، وأسباب ظهور حوكمة المؤسسات لمواجهة المشكلات الاقتصادية، ومفهوم حوكمة نظم المعلومات، وأسباب ظهور حوكمة نظم المعلومات لمواجهة تعقد ديناميكية بيئة

العمل في المؤسسات، ويهدف البحث إلى توضيح العلاقة بين حوكمة نظم المعلومات وحوكمة المؤسسات، وطبيعة العمليات والمعالجات المطلوبة لتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، وقد توصل البحث لأن حوكمة المعلومات بما توفره من مرجعيات ونماذج قابلة للتطبيق تعد جزءاً أساسياً من حوكمة المؤسسات، كما توصل إلى نموذج لحوكمة المعلومات يسمح بالاصطفاف بين حوكمة نظم المعلومات وحوكمة المؤسسات، وأوصى بضرورة أن تعمل مؤسسات التعليم العالي على مواكبة التطورات في بيئتها، لا سيما ما يتعلق بتطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وضرورة تبنيها لإستراتيجية تربط بين مكونات حوكمة المؤسسة ومكونات حوكمة نظم معلوماتها عن طريق الاصطفاف بين الحوكتين، على غرار ما تتبناه الجامعات في الدول المتقدمة.

• الخولي، جمال إبراهيم، (2013)، إدارة الوثائق والمعلومات في الهيئات والمؤسسات.

يتناول الكتاب عدداً من الموضوعات المهمة، مثل: ماهية الوثائق الإدارية وأهميتها، والتوثيق الإداري في بعض الجهات الحكومية المصرية ومشكلاته، والقرار الجمهوري رقم 627 لسنة 1981، بشأن إنشاء مراكز للمعلومات والتوثيق (المسمى القديم لوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي)، في الأجهزة الإدارية للدولة والهيئات العامة والمحافظات، بوصفها مراكز للمعلومات الإدارية، وقد تناول في هذا الخصوص: الهدف من إصدار هذا القرار الجمهوري، وعلاقة مفهوم نظم المعلومات الإدارية بمفهوم التوثيق من خلال دور مراكز المعلومات والتوثيق، وبعض مواد القرار الجمهوري، والكتاب الدوري رقم 49 لسنة 1981 الصادر عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بشأن تنظيم واختصاصات مراكز المعلومات والتوثيق، واختصاصات كل تقسيم تنظيمي من تقسيمات المركز الثلاث: التوثيق والمكتبة، والإحصاء، والنشر، وقواعد تنظيم وأسلوب عمل مراكز المعلومات والتوثيق وفقاً لما جاء بهذا الكتاب الدوري، فضلاً عن رؤية المؤلف لهذه القواعد وتلك الاختصاصات، ولما ينبغي أن تكون عليه العلاقة بين أقسام الأرشيف والحفظ ومراكز المعلومات والتوثيق، وبين إدارات الحاسب الآلي ومراكز المعلومات والتوثيق، أما التنظيم الأحدث لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، طبقاً للكتاب الدوري رقم 10 لسنة 1992، الصادر عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، بشأن تنظيم مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، فلم يتناوله الكتاب، كذلك فقد تناول الكتاب موضوعات إدارة الوثائق الإدارية وعناصرها، وحفظ الوثائق الإدارية في عمرها الوسيط، وطبيعة المعالجات الآلية للوثائق الإدارية من حيث تقنيات حفظ الوثائق الورقية، والنظم الميكروفيلمية للوثائق، والنظم الآلية لإدارة الوثائق، ومبتادئات وصف وحفظ الوثائق والمعايير ذات الصلة.

• Brooks, Julie. (2019). Perspectives on the relationship between records management and information governance.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات من خلال وجهات نظر متنوعة، فقد ركزت الدراسة على تقديم مجموعة من وجهات نظر العاملين في مختلف المجالات ذات الصلة بالمعلومات وحوكمتها، بما في ذلك إدارة الوثائق الجارية، وإدارة المعلومات، وتكنولوجيا المعلومات، وحوكمة المعلومات، وقدمت مراجعة لبعض المناقشات التي دارت في سياقات متنوعة حول علاقة إدارة الوثائق الجارية بحوكمة المعلومات في مقالات المجالات العلمية، والكتب، والمناقشات عبر الإنترنت في المنديات المهنية وقوائم الخدمات، وإسهامات الباحثين، ومقالات الرأي، والمدونات، كما ناقشت الدراسة أدبيات الموضوع من عام ٢٠١٣ حتى عام ٢٠١٩؛ لتوضيح كيف تطورت العلاقة بين إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات.

• Saffady, William. (2015). Records Management or Information Governance?

تهدف هذه الدراسة إلى دعم ومساعدة المؤسسات في تطوير برامج فاعلة لإدارة الوثائق وحوكمة المعلومات،

وقد أُنْتُسِت من الإصدار الثالث لكتاب

Records and Information Management: The Fundamentals of Professional Practice

المنشور بواسطة ARMA International في خريف عام 2015، واعتمدت على الفصل الأول منه، الذي يتناول بالفحص والدراسة هدف ومجال إدارة الوثائق الجارية كنظام عمل، وقد عرّفت الدراسة إدارة الوثائق الجارية بأنها التخصص الذي يهتم بالتحليل والرقابة المنهجين على المعلومات التي يتم إنشاؤها، أو تلقيها، أو حفظها، أو استخدامها من قبل المؤسسة وفقاً لمهامها وعملياتها وأنشطتها، وأوضحت أن إدارة الوثائق الجارية تهتم بالمعلومات التي يتم تسجيلها أو "تدوينها" بدلاً من مجرد حفظها أو تبادلها شفهيًا، ووضعت إدارة الوثائق الجارية في سياق برنامج حوكمة معلومات المؤسسة، كما عرضت لمشكلات حفظ الوثائق الجارية، التي يجب أن يعالجها برنامج إدارة الوثائق الجارية الشامل من خلال ما يتضمنه من سياسات وإجراءات وعمليات، وقامت بإعادة صياغة مجموعة مبادئ الحفظ في إدارة الوثائق الجارية، التي أصدرتها ARMA International في عام 2009، وهي: المساءلة، والشفافية، والنزاهة، والحماية، والامتثال، والإتاحة، والحفظ، والتصرف في الوثائق.

• Franks, Patricia C. (2018). Records and Information Management

يوفر هذا الكتاب تغطية شاملة لنموذج دورة حياة الوثائق الجارية والمعلومات، متضمنًا الوثائق الورقية والإلكترونية (قواعد البيانات، والبريد الإلكتروني)، ووثائق الوسائط الجديدة (المدونات، والويكي)، بالإضافة إلى الوثائق الموجودة في "السحابة"، كما يتناول مجموعة مهمة من الموضوعات، بما في ذلك أصول وتطور إدارة الوثائق الجارية والمعلومات، وبناء برنامج لحوكمة المعلومات على أساس مبادئ إدارة الوثائق الجارية والمعلومات، وتطوير خطة إنشاء أو إضافة وتصنيف ملفات الوثائق الجارية والمعلومات، وإستراتيجيات حفظ واستبقاء الوثائق، والوصول وتخزين واسترجاع الوثائق الجارية والمعلومات، والوثائق الإلكترونية ونظم إدارتها، والتقنيات الناشئة مثل: وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة المحمولة ووثائق الويب وعلاقتها بإدارة الوثائق الجارية، فضلًا عن موضوعات الوثائق الحيوية والتأهب للكوارث والتعافي منها واستمرارية العمل، والمراقبة والتدقيق وإدارة المخاطر، وكذلك إدارة الوثائق غير النشطة والأرشيف والحفظ على المدى الطويل، والتعليم والبرامج التدريبية لإعداد المهنيين في مجال إدارة الوثائق الجارية، والتطور من إدارة الوثائق الجارية إلى حوكمة المعلومات بوضع خطة إستراتيجية لإدارة الوثائق الجارية.

• Saffady, William. (2021). Records and Information Management: Fundamentals of Professional Practice

يهدف هذا الكتاب إلى تقديم العلاج لمشكلات إدارة الوثائق الجارية بطريقة عملية، استنادًا إلى خبرة المؤلف التي اكتملت برؤى من منشورات إدارة الوثائق الجارية، ويتناول الكتاب عددًا من الموضوعات التي تشمل: دور إدارة الوثائق الجارية بوصفها نظامًا وخطة عمل بما في ذلك الأسس المفاهيمية لإدارة الوثائق، وأسس الاحتفاظ بالوثائق الجارية وإعداد جداول مدد الاستبقاء من خلال جمع البيانات، ثم اتخاذ قرارات الاستبقاء، وإدارة الوثائق الورقية النشطة ونصف النشطة، وتقنيات تصوير المستندات، وإدارة المستندات الرقمية ومفاهيم وتقنيات تنظيمها واسترجاعها، وحماية الوثائق الحيوية والضرورية، وقد عكست هذه الموضوعات نطاق ومسؤوليات برامج إدارة الوثائق الجارية والمعلومات في المؤسسات والهيئات الحكومية، والجامعات، والمؤسسات الثقافية، وغيرها من المؤسسات، مع تأكيد اعتماد أفضل الممارسات والمعايير ذات الصلة، ويؤكد الكتاب المفاهيم الأساسية والأساليب المجربة التي يمكن للمستفيدين استخدامها لإدارة الوثائق الإلكترونية والمادية، مع أمثلة دولية ومناقشة حول الاختلافات بشأن قضايا إدارة الوثائق الجارية في أجزاء مختلفة من العالم.

وهناك عدد من مقالات الرأي التي تناولت إدارة الوثائق الجارية، وإدارة المعلومات، وحوكمة المعلومات والعلاقة بينها، منها على سبيل المثال لا الحصر:

• **Edwards, Demetra. (2020). Compare information governance vs. records management**

يهدف هذا العمل إلى تحديد موقع إدارة الوثائق الجارية من حوكمة المعلومات، وقد ناقش المقصود بمصطلح حوكمة المعلومات، ومصطلح إدارة الوثائق الجارية، وتناول العلاقة بين المفهومين، وركز على توضيح الاختلافات بينهما من خلال تحديد عناصر مخطط حوكمة المعلومات، وأوضح أن حوكمة المعلومات تركز على إطار العمل الذي يجب على المؤسسة اتباعه لإدارة معلوماتها، كما حدد مراحل دورة حياة إدارة الوثائق الجارية، وأوضح أن إدارة الوثائق الجارية تركز على دورة حياة الوثائق الرقمية والمادية، وتكون مسؤولة عن كل ما يجري على المستند خلال دورة حياته كلها.

• **Dunn, Jeremy. (2023). Records Management vs. Information Governance: What is The Difference?**

يهدف هذا المقال إلى توضيح الفرق بين إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات، وقد عرّف المقال المقصود بحوكمة المعلومات وفقاً لتعريف ARMA International، وألمح أن حوكمة المعلومات تشير إلى العنصر الإستراتيجي في تصميم وتنظيم إدارة المعلومات، وعرّف كذلك المقصود بإدارة الوثائق الجارية، وأشار إلى واجباتها ومسؤولياتها تختلف حسب الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة التابعة لها، وأن إدارة الوثائق الجارية تمثل التنفيذ الفعلي لمخطط إدارة المعلومات، وتمثل كذلك النظام اليدوي والآلي لإدارة الوثائق الجارية، كما أوضح المقال أن لكل من إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات أهداف متشابهة، وأن إدراك المقصود بإدارة الوثائق الجارية في مقابل حوكمة المعلومات يعد جزءاً مهماً من الإدارة الشاملة لمعلومات المؤسسة، وأوصى المقال بضرورة وجود خطة فاعلة لكل من حوكمة المعلومات وإدارة الوثائق الجارية؛ من أجل رؤية شاملة لحوكمة معلومات المؤسسة، مع ضرورة الإدراك الكامل للفرق بينهما.

• **Kolodziej, Melissa. (2023). Records Management vs Information Management: Is There a Difference?**

يهدف هذا المقال إلى توضيح الفرق بين إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات، وقد عرّف كل من إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات وفقاً لتعريف ARMA International، وتناول أهداف كل منهما، وأشار إلى الفرق بينهما الذي يرجع إلى القياس المنطقي بأن جميع الوثائق الجارية تكون معلومات، لكن ليست كل المعلومات وثائق جارية، كما تناول كيفية تحديد ماهية الوثيقة وسط تيرا بايت من البيانات، وأشار بأن ذلك يتم من خلال الاعتماد على الحلول البرمجية المستفيدة من التكنولوجيا مثل: الذكاء الاصطناعي (AI)، وخوارزميات التعلم الآلي (ML) لفهم ما هو موجود في المستند، إلى جانب تطبيق واصفات البيانات Metadata الصحيحة بطريقة آلية، وتوصل المقال أنه طالما وجدت المعلومات، فإن إدارة الوثائق الجارية تكون ضرورية بالنسبة للمؤسسة؛ من أجل مراقبة أصولها الأكثر قيمة والمتمثلة في بياناتها، وأشار إلى ضرورة بدء المؤسسات في رحلة بناء برنامج متكامل لإدارة معلوماتها؛ من أجل إثبات وتمكين برنامج إدارة وثائقها ومعلوماتها بشكل فاعل، وأوصى المقال بعدد من التوصيات من أجل برنامج إدارة وثائق أكثر تماسكاً، مثل: التخلص من فوضى الوثائق التي انتهت مدد حفظها لا سيما الرقمية منها، والتحول نحو النهج الرقمي كلما أمكن ذلك، واستثمار التكنولوجيا في نظام إدارة المستندات بما يحقق التوازن بين إتاحة الوثائق وأمانها.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في: تركيز على علاقة إدارة الوثائق الجارية في مختلف مؤسسات الدولة المصرية بنشاط المعلومات بها، وعلى الدور المهم والحيوي لإدارة الوثائق الجارية - الذي تم إغفاله وتجاهله - في هذا النشاط، وبمعنى آخر، فهي تركز على توضيح دور إدارة الوثائق الجارية بمؤسسات الدولة في مهام إدارة معلومات هذه المؤسسات، وفي حوكمة معلوماتها، وعلى توضيح نقاط الالتقاء بين إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات، وذلك من خلال وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في هذه المؤسسات، وعلى علاقة إدارة الوثائق الجارية بهذه الوحدة - التي تعد بمنزلة البديل المُطوّر لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار - بوصفها المسؤولة عن القيام بمهام إدارة معلومات مؤسسات الدولة وحوكمتها؛ وذلك من أجل وضع رؤية لدمج إدارة الوثائق الجارية مع مخطط حوكمة المعلومات، بحيث تضع هذه الرؤية إدارة الوثائق الجارية في سياق برنامج حوكمة معلومات مؤسسات الدولة.

القسم الثاني: الإطار النظري:

1/2 إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات

1/1/2 إدارة الوثائق الجارية:

تُعد الوثائق الجارية عصب العمل الإداري وشريانه، إن لم تكن عصب الجهاز الإداري بأكمله، فالوثائق الجارية هي قنوات الاتصال الرئيسية التي تتسبب خلالها المعلومات لكل وحدات العمل بمؤسسات الدولة، ولمراكز اتخاذ وصنع القرار بها، وعلى جميع مستوياتها الإدارية، وهي الجزء المهم والمكمل لوظائف هذه المؤسسات، التي أنشأتها أو تلقفتها أثناء تأديتها لمهامها وأنشطتها اليومية.

وقد تتنوع طبيعة هذه الوثائق ما بين: الملفات الورقية، والملفات الإلكترونية، والمحاضر، والتقارير، والمراسلات، والعقود، والخرائط، وأوراق السياسات، وتسجيلات قواعد البيانات، والصور، وشرائط الفيديو، والجداول، والمخططات، وذلك وفقاً لطبيعة وظائف وأنشطة المؤسسة.

ولا مبالغة في القول: إن الوثائق هي الأداة السحرية للإدارة، فهي المورد الذي يستقي منه رجال الإدارة المعلومات التي تساعدهم في اتخاذ القرارات السليمة، بما يحتويه من معلومات صحيحة، ورسمية، ودقيقة، وكاملة عن كل ما يتعلق بهذه القرارات وبدائلها، ويمدهم أيضاً بمؤشرات التوقيتات الدقيقة والصحيحة لاتخاذ تلك القرارات.

وقد اكتسبت إدارة الوثائق الجارية مكانتها المهمة في مؤسسات الدول نتيجة لإسهاماتها الفاعلة في تحقيق مقاصد معاملات هذه المؤسسات، وإنجاز أهدافها التنظيمية

(Shepherd & Yeo, 2013) وهذا ما تكشف عنه تعريفات إدارة الوثائق الجارية.

فقد جاء في تعريف إدارة الوثائق الجارية أنها:

1- إدارة الوثائق النشطة ونصف النشطة قبل تقرير قيمتها للحفظ المؤقت، أو الحفظ الدائم، أو الإهلاك، أو التصوير المصغر قبل إهلاكها (Cook, 1977).

2- ضبط الوثائق والتحكم في مراحل دورة حياتها منذ وقت إنشائها، وخلال مرحلة نشاطها، وفي فترة تداولها نصف النشط، وحتى تقرير المصير النهائي لها (Smith III, 1986).

3- إدارة المعلومات التي أنتجت، والمطلوبة من أجل إنجاز الأعمال

(Penn, Pennix & Coulson, 2017).

- 4- تحكم، وترتيب، وإتاحة، وصيانة منظمة للمعلومات سواء أكانت هذه المعلومات متداولة على ورق، أو شرائط أو أقراص مغنطة، أو فيلم مصغر وذلك منذ نشأتها، وفي مرحلة تداولها النشط ونصف النشط، وحتى مرحلة الحفظ الدائم لها، أو التخلص النهائي منها (Hare & McLeod, 1997).
- 5- ذاكرة الجهاز الإداري التي تستوعب وثائقها كل الأعمال التي نُفذت، أو التي لا زالت قيد التنفيذ، أو المستهدف تنفيذها، لأنها تسهم بما تحتويه من وثائق، وما تتضمنه هذه الوثائق من معلومات في تقييم الأولى، ومتابعة الثانية، والتخطيط للتالثة (الخولي، 1998).
- 6- نظام يطبق الكثير من التقنيات والإجراءات؛ من أجل ضبط والتحكم في مصادر المعلومات التي أنشئت في المؤسسة، وبمعرفتها نتيجة لقيامها بأنشطتها المختلفة، بصرف النظر عن الوسيط المادي Hare & McLeod, 1997).
- 7- المجال الإداري المسؤول عن التحكم الفاعل والمنهجي في إنشاء، واستغلال، واستخدام، وصيانة، والتخلص من الوثائق بما في ذلك عمليات ضبط وحفظ الدليل، والمعلومات عن أنشطة ومعاملات المؤسسة التي في صورة مسجلة

(Shepherd & Yeo, 2013); (Hofman, 2003).

ومن الممكن أن نخلص مما سبق إلى تعريف شامل ومناسب لإدارة الوثائق الجارية، بأنها: معنية بكل ما يتعلق بضبط وثائق الأعمال الإدارية ومعاملاتها، وما تتضمنه من معلومات من حيث النوع، والكم، والتكاليف، والمعالجة، والتنظيم، والتداول، والصيانة، والحماية، والإتاحة وذلك من خلال التحكم الفاعل في كل مرحلة من مراحل دورة حياتها - الوثائق - منذ وقت الإنشاء، والاستخدام النشط، ثم الاستخدام نصف النشط، وحتى تقرير المصير النهائي لها بالحفظ الدائم، ومن ثمّ ترحيلها إلى الأرشيف القومي للدولة، أو التخلص النهائي منها بالأساليب المناسبة.

وهناك اتفاق على الإدارة، عموماً، تكون وليدة بيئتها من جهة، ووليدة زمانها من جهة أخرى، فمنهما تستمد الإدارة قدرتها وفلسفتها الخاصة بالعمل، ومنهما تكون البداية، وإليهما يعود المردود والنتائج، فالإدارة التي تعتمد على التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتوظيف، والرقابة، والتنسيق هي أسلوب معنوي، وقوة غير منظورة أو ملموسة، ولا يمكن إثبات وجودها إلا من خلال ما تحققه من نتائج.

وإدارة وثائق العمل الإداري بالمنهج العلمي السليم، وتطبيق مبادئ وأسس الإدارة الحديثة من حيث:

- 1- التنظيم المادي لخدمات الوثائق، وتوفير التسلسل والانسباب في أعمال خدمات الوثائق، بما يضمن سرعة تدفق المعلومات إلى وحدات العمل بالمؤسسة، ومراكز اتخاذ القرار بها.
- 2- الإشراف والرقابة والتوجيه فيما يتعلق بأعمال خدمات الوثائق والقائمين عليها؛ لتنفيذ مهام إدارتها على الوجه المناسب.
- 3- تطوير أساليب العمل الوثائقي، وتطبيق النظريات العلمية، واستخدام التقنيات الحديثة للمعلومات في مجال إدارة الوثائق؛ تلبية لمتطلبات السرعة في الخدمة والأداء، وملاحقة التطورات.
- 4- تطبيق دراسات الوقت والحركة، وتبسيط الإجراءات، وقياس الأداء بشكل مستمر.
- 5- دراسة وتقييم أعمال إدارة الوثائق باستمرار من حيث الكم والكيف، وتطبيق مبادئ ومعايير إدارة الوثائق الجارية؛ من أجل ضمان فاعليتها وكفاءتها، والحد من تكلفتها، والعمل على تطويرها.
- 6- الاهتمام بمهمة التدريب المستمر، والعمل على تنمية قدرات العاملين في مجال إدارة الوثائق.

7- الإلمام بتكاليف إدارة الوثائق، وربطها بالتكاليف التي تتفق على المهام والأنشطة الأخرى، كل ذلك يساعد إدارة الوثائق الجارية في تأدية وظائفها، وتحقق أهدافها بتوجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف، فنجاح أداء الأعمال يعتمد على حسن إدارتها علمياً، وتقنياً، ومهارياً (جاد الله، 2011)؛ و(العسكر، 2011)؛ و(الهادي، 1990)؛ و(الزيادي، 1992)؛ و(Roberts & Rowley, 2004).

2/1/2 إدارة المعلومات:

ظهر مصطلح إدارة المعلومات (IM) Information Management بقوة في منتصف الثمانينيات من القرن الماضي، ويُنظر إلى المعلومات بوصفها مورداً تنظيمياً قيماً، ومورداً متجدداً ذاتياً، وعنصرًا اقتصادياً رئيسياً في أية مؤسسة، وتتطوي إدارة المعلومات على معالجة البيانات، والأنشطة الآلية، وتحليل النظم، وخدمات المعلومات، والخدمات الإدارية، والمهارات والتقنيات الجديدة التي يحتاجها مديرو المعلومات للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات، ووضع إستراتيجيات تطوير خطة معلومات المؤسسة، ولا تهتم إدارة المعلومات فقط بالوثائق والمراسلات والبيانات، ولكنها تهتم أيضاً بكل أدوات وتجهيزات معالجة المعلومات في المؤسسة، ويتطلب ذلك بالطبع استخداماً مكثفاً لتكنولوجيا المعلومات (Rao, 1999).

وجاء في تعريف إدارة المعلومات أنها:

1- إدارة موارد معلومات المؤسسة، والتي - إدارة المعلومات - تتطوي على إدارة تكنولوجيا المعلومات، وتركز على الخطط والأنشطة التي يتعين على المؤسسة القيام بها للتحكم في وثائقها الجارية (Bouthillier & Shearer, 2002).

2- تنظيم، وصيانة، والحصول على المعلومات، واسترجاعها (Ismail & Hussin, 2017).

3- التنسيق الفاعل والكفء للمعلومات من المصادر الداخلية، والخارجية للمؤسسة (Rao, 1999).

4- الأداة التي يمكن أن تضاعف المؤسسة من خلالها كفاءة وفعالية تخطيطها، وجمعها، ومعالجتها، ومراقبتها، ونشرها، واستخدامها للمعلومات، والتي تضمن المؤسسة من خلالها تحديد قيمة هذه المعلومات، واستثمارها، واستغلالها إلى أقصى درجة. (Rao, 1999).

5- مبادئ وتقنيات معالجة، وتخزين، واسترجاع، والتعامل، والتحكم في الوصول إلى المعلومات، بحيث يمكن للمستفيدين العثور على المعلومات والوصول إليها في الوقت الذي يحتاجونها فيه، مع ملاحظة أن إدارة المعلومات تختلف عن التوثيق الذي ينطوي على عمليات جمع المعلومات وتسجيلها، وأن نتائج أعمال التوثيق تخضع لإدارة المعلومات (Society of American Archivists [SAA], 2023).

3/1/2 إدارة الوثائق الجارية وعلاقتها بإدارة المعلومات:

من الضروري إدراك العلاقة القوية بين إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات، فمن المعلوم أن الاستفادة من وثائق العمل الإداري لا تتم إلا من خلال استغلال ما تحتويه هذه الوثائق من معلومات واستثمارها، ومن المعلوم أيضاً أن قيمة المعلومات وأهميتها تكمن في إمكانية تجهيزها، ومعالجتها، وإيصالها بسرعة وسهولة لمن يحتاجها من رجال الإدارة، ويتطلب ذلك الإدارة الكفء والفاعلة للوثائق التي تتضمن هذه المعلومات، فإذا عجزت المؤسسة عن إدارة وثائقها، أو إذا كان هناك قصور ما في أحد جوانب إدارتها، والتحكم في هذا العصب الرئيسي للعمل الإداري، فمن المتوقع أن يُعرقل انسياب وتدفق المعلومات، وأن تتراكم في نقاط كثيرة بنظام معلومات المؤسسة مما يؤدي إلى اختناقات بمختلف مستوياتها الإدارية، وصعوبات يمكن أن تواجه مهمة اتخاذ القرار بها.

ومن أجل ضمان كفاءة وفعالية الأداء بها، ومن أجل استمرارها تحتاج المؤسسات إلى اتباع سياسة ونهج علمي للتعامل مع وثائقها، وما تتضمنه هذه الوثائق من معلومات.

ويُعد وضع وتأسيس برنامج لإدارة الوثائق المنشأة داخل المؤسسة وبمعرفتها، أو الواردة إليها من خارجها أمرًا ضروريًا، فإينشاء هذا البرنامج يمكن للمؤسسة أن تتحكم في نوع وكم المعلومات التي تنتجها، ومن ثمَّ يمكنها حفظ هذه المعلومات بالأسلوب الذي يخدم متطلباتها، والتخلص من تلك التي لم تعد لها أية قيمة بطريقة فاعلة، ويهتم برنامج إدارة الوثائق الجارية الكفاء في المقام الأول بأولويات المؤسسة، ثم يركز على الاحتياجات العملية والقانونية لها، ويمكن للمؤسسة أن تتبنى تطبيق برنامج لإدارة وثائقها الجارية بالاعتماد على معايير إدارة الوثائق الجارية المتاحة، لاسيما معيار أيزو 15489 - الذي سيرد الحديث عنه لاحقًا باعتباره آلية مناسبة لحوكمة معلومات المؤسسات - وبذلك يمكن أن يُمثّل برنامج إدارة الوثائق الجارية الجيد دعمًا حقيقيًا للمؤسسة المُعتمِدة على نظم الجودة ومعاييرها المُعتمِدة في مجال إدارة الوثائق الجارية (عبد الله وبوشته، 2021).

وبناءً على التعريفات السابقة لكل من إدارة الوثائق الجارية، وإدارة المعلومات يمكن إدراك طبيعة العلاقة

بينهما:

فمصطلح إدارة المعلومات في مفهومه العام منوط بلا شك بإدارة المعلومات ذات القيمة بجميع أنماطها، سواء المُنتجة داخل المؤسسة، أو الواردة إليها بصرف النظر عن الشكل، وذلك طوال مراحل دورة حياتها، وفي سياق أداء المؤسسة.

ووفقًا لكل من Wijnhoven (2009)؛ Hare and McLeod (1997)؛ وميلاد (2007) فقد تم تناول إدارة المعلومات من وجهات نظر مختلفة، حسب الفئات التي قامت بتعريفها، فمن وجهة نظر علماء علم المكتبات والمعلومات في تعريفهم لإدارة المعلومات، تم التركيز على المعلومات ونظم إدارتها بتطبيق مبادئ الإدارة عليها من حيث اقتناء، وتنظيم، ومراقبة، والتحكم، ونشر، واستخدام المعلومات، والذي يؤدي إلى التشغيل الفاعل للمؤسسات بأنواعها كافة، باعتبار إدارة المعلومات تتضمن البيانات ذات القيمة المُتضمّنة في وثائق أداء المؤسسة، وموارد المعلومات الخارجية بجميع أنواعها، وتكنولوجيا التعامل مع هذه المصادر المتنوعة، بينما ركز تعريف إدارة المعلومات من وجهة نظر المختصين في مجال الحاسبات الآلية على علوم الحاسب وتطبيقاته، أو النظم الآلية والتكنولوجيا، واستُخدم مصطلح إدارة المعلومات أحيانًا بوصفه مرادفًا لإدارة تكنولوجيا المعلومات.

وفي مجالات أخرى وعلى نطاق أوسع عُرِفَت إدارة المعلومات بأنها: معنية بمشكلات وقضايا استرجاع المعلومات، وكيفية إدارة المعلومات لأجل مستخدميها النهائي، وتطبيق نظريات وتقنيات علم المعلومات لإنشاء، أو تحسين نظم تداول المعلومات.

وهناك من يذهب بأن إدارة الوثائق الجارية تُعد عنصرًا رئيسيًا من عناصر إدارة معلومات المؤسسة، وتمثل إدارة الوثائق الجارية جانبًا حيويًا من إدارة المعلومات، لا سيما ذلك الجانب الذي يتعامل مع المعلومات المُنتجة داخل المؤسسة، والتي تشكل المورد المهم، والفريد، والمميز لها.

وتؤكد العناصر السبعة الأساسية لإدارة الوثائق الجارية أهمية المعلومات في برنامج إدارة الوثائق الجارية

الفاعل، وهذه العناصر هي:

1- إنشاء المعلومات.

2- تسجيل المعلومات.

3- تحليل المعلومات ومتطلباته.

4- حفظ المعلومات.

5- الوصول إلى المعلومات واستخدامها.

6- أمن المعلومات وحمايتها.

7- التخلص من المعلومات غير ذات القيمة وإهلاكها.

وتنوع الآراء واختلافها حول دور إدارة الوثائق الجارية وموقعها بالنسبة لإدارة المعلومات يُعد من الأمور المهمة في مجال علوم المعلومات، ليس فقط لأن المعلومات هي المنهل الحيوي والمهم للمؤسسات بأنواعها كافة، ولكن لتأكيد إدراك قيمة تأمين وثائق العمل الإداري بوصفها أوعية تحمل المعلومات، وأن برنامج إدارة الوثائق الجارية هو المسؤول وحده عن الدور الحاسم والصعب في إدارة وثائق المؤسسة بما تتضمنه من معلومات، وهو الذي يمنحها الكفاءة والفاعلية في إدارة أعمالها بنجاح، أو العكس.

ومهما يكن من أمر إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات، فمن المعلوم أن وحدات العمل في أية مؤسسة تتولى أداء مهام وأنشطة محددة، تعطي الطابع الخاص والمُميّز لكل وحدة من هذه الوحدات، وذلك في سياق تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله المؤسسة، بينما يجب أن تقوم إدارة الوثائق الجارية - أيا كان مسماها في المؤسسة - بمهام وأنشطة تخدم جميع الوحدات والتقسيمات التنظيمية المكونة لهذه المؤسسة، حتى تتمكن هذه التقسيمات وتلك الوحدات من القيام بأداء مهامها وأنشطتها المختلفة على الوجه السليم، وذلك من خلال المعلومات المُتضمنة في وثائقها الجارية، والمُقدّمة لصانع القرار، لذلك تُعد إدارة الوثائق الجارية بمنزلة حجر الأساس الذي يقوم عليه صرح أنشطة المؤسسة بأكملها.

كما تُعد إدارة الوثائق الجارية جزءاً لا يتجزأ من نظام معلومات المؤسسة يتكامل معه، ويعززه، ويدعمه، فلم يعد دور إدارة الوثائق الجارية مقصوراً على أعمال الصادر والوارد والحفظ؛ بل تجاوز ذلك بكثير، فأصبحت إدارة الوثائق الجارية هي المنسق النهائي لأية بيانات ومعلومات تقدمها أو تطلبها أية وحدة عمل بالمؤسسة، وتتعلق بأي جانب من جوانب أنشطتها المتنوعة، فهي - إدارة الوثائق الجارية - تضيف في كل يوم- إلى ما لديها من معلومات- معلومات أخرى جديدة تجمعها، وترتيبها، وتعالجها، وتحفظها، وتوفر لها سُبل الحماية والأمن، وعلى هذا النحو تركز مهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية على تجميع المعلومات يوماً بعد يوم، وعلى مدار الأعوام، بأسلوب علمي ومنهجي؛ للرجوع إليها في مستقبل الأيام، فالحقيقة الكاملة لحياة وأنشطة ومعاملات أية مؤسسة تكون كامنة ومحتواها في وثائقها.

كذلك فقد صارت إدارة الوثائق الجارية جزءاً أساسياً من مركز معلومات المؤسسة، يجد فيه المستفيدون بغيتهم من بيانات ومعلومات، تجمعها من أجلهم من داخل المؤسسة ومن خارجها، وترتيبها، وتنسيقها، وتعالجها، وتحفظها بحيث تكون جاهزة ومُعدّة لاستخدام المستفيدين، وتحت طلبهم في أي وقت (السيد، 1991)؛ (Wallace, 2019)؛ (Penn, Pennix & Coulson, 2017).

وقد أدمجت الجمعية الدولية المختصة في الوثائق والمعلومات، المعروفة بجمعية مديري ومسؤولي الوثائق Association of Records Managers and Administrators (ARMA, 2022) والمعروفة سابقاً باسم الجمعية الأمريكية لإدارة الوثائق American Records Management Association - أدمجت مفهوم مصطلح إدارة الوثائق الجارية مع مفهوم مصطلح إدارة المعلومات في مصطلح واحد هو إدارة الوثائق والمعلومات (Record and Information Management (RIM)، وعزّفته بأنه:

مجال الإدارة المسؤول عن وضع وتنفيذ السياسات، والنظم، والإجراءات الخاصة باقتناء/ إضافة، وإنشاء، والوصول أو إتاحة، وتوزيع أو نشر، واستخدام، وتخزين، وتأمين، واسترجاع وثائق ومعلومات المؤسسة، وضمان التخلص من تلك التي أصبحت غير ذات قيمة.

مع ملاحظة: كل من الوثائق - التي هي دليل على أنشطة ومعاملات الأعمال لمؤسسة ما أو فرد ما - والمعلومات تخضع لإدارة الوثائق والمعلومات (RIM) ومتطلباتها، بغض النظر عن التنسيق والشكل، أو الوسيط المادي، أو الموقع، وتعد RIM لبنة أساسية في برنامج حوكمة معلومات المؤسسة.

4/1/2 إدارة الوثائق الجارية وإدارة المعلومات في ظل التشريعات المصرية:

تعد إدارة الوثائق الجارية من الوظائف المعلوماتية المهمة التي أهملتها وتجاهلتها مؤسسات الدولة لفترات طويلة، ومن ثمَّ أهملت مهام وأنشطة هذه الوظيفة في كثير من وحدات الجهاز الحكومي المصري - إن لم يكن في معظمها - وذلك على الرغم من صدور عدد من تشريعات ولوائح العمل الوثائقي في مصر (٣) - هذه التشريعات واللوائح ليست ذات صلة وثيقة بموضوع البحث، في حين الاهتمام بالوثائق الجارية وإدارتها بالمنهج العملي السليم، ووفقاً للمبادئ والمعايير الدولية يجب أن يكون هدفاً رئيسياً من أهداف المؤسسة التي أنشأتها؛ لأن وظيفة إدارة الوثائق الجارية تمنح المؤسسة القدرة على التحكم المنهجي في دورة حياة وثائقها منذ إنشائها، وفي مرحلة حياتها النشطة داخل وحدات العمل التي أنتجتها أو تلقتها، وحتى وصولها إلى مرحلة العمر نصف النشط في مراكز وغرف الحفظ، وانتهاءً بقرار مصيرها النهائي إما بالتخلص منها، أو ترحيلها إلى أرشيف الدولة، وبذلك فهي تمنح المؤسسة الإطار المناسب والكفء لإدارة وثائقها وما تتضمنه من معلومات، وتساعد في رفع كفاءة أداء نشاط المعلومات بالمؤسسة، ومن ثمَّ دعم أنشطة المؤسسة كلها وتحقيق أهدافها.

من ناحية أخرى أولت الدولة المصرية اهتماماً بوظائف المعلومات، وتطبيق تشريعاتها^(٤) في جهازها الإداري تلبيةً لحاجات مجتمعية تمثلت في رغبة التحول إلى مجتمع المعلومات الذي يركز على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وذلك بعد أن ظهرت آثار هذا التحول ونتائجه الإيجابية واضحة جليةً في المجتمعات التي خطت خطوات واسعة في هذا المضمار، فالعالم كله تحرك نحو هذا الاتجاه، في كل فروع وأقسام العلوم الحياتية في محاولة منه للإسراع في تحقيق التنمية الاقتصادية.

1- فجاء القرار الجمهوري رقم (627) لسنة 1981، بشأن إنشاء مراكز المعلومات والتوثيق في الأجهزة الإدارية للدولة والهيئات العامة والمحافظات وتحديد اختصاصاتها، وقد ورد بهذا القرار أن الهدف من إنشاء مركز المعلومات والتوثيق، هو:

"تجميع البيانات والمعلومات التي تخدم أهداف الجهة المنشأ بها، سواء من داخلها أو خارجها، وتسجيل وتحليل وتنظيم وفهرسة هذه المعلومات والبيانات، وتحديثها وتعديلها أولاً بأول، ليتمكن المعاونة في اتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب" (قرار رئيس جمهورية مصر العربية رقم 627، 1981)، ومنذ ذلك الحين أصبحت مراكز المعلومات والتوثيق هي المسؤولة والمنوط بها كل ما يتعلق بالمعلومات والاتصالات وتكنولوجياتها في الجهات المنشأة بها هذه المراكز.

كما ورد بهذا القرار، فيما يتعلق باختصاصات مركز المعلومات والتوثيق، أن يتكون من ثلاث تقسيمات تنظيمية، هي:

أ- التوثيق والمكتبة.

ب- الإحصاء.

ج- النشر، (قرار رئيس جمهورية مصر العربية رقم 627، 1981).

2- تلا ذلك صدور الكتاب الدوري رقم (49) لسنة 1981 عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، موضحًا تنظيم مراكز المعلومات والتوثيق، ووظائفها.

3- إلا أنه قد لوحظ خلال السنوات العشر التي تلت صدور القرار الجمهوري سالف الذكر، حدوث قفزات تكنولوجية كبيرة في العالم أدت إلى انتشار واسع لأجهزة الحاسبات الآلية الشخصية، والتوسع في استخدامها، الأمر الذي تطلب إصدار الكتاب الدوري رقم (10) لسنة 1992 عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، بشأن تنظيم مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، بما يضمن أن تشمل الهياكل التنظيمية لهذه المراكز على تقسيمات إدارية جديدة تعبر عن التطورات التكنولوجية - الحاصلة في العالم - ومتطلباتها، وهذا ما عكسه المسمى الجديد لهذه المراكز.

وُروعي في التقسيم الجديد لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، وفقًا للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة (1992) تأكيد الدور المهم والحيوي لهذه المراكز في مجال الإسهام في دعم اتخاذ القرار؛ من أجل معالجة وحلّ المشكلات التي قد تواجهها مؤسسات الدولة في معاملاتها المختلفة، وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات المطلوبة لذلك.

وبناءً على ذلك، تضمن الهيكل التنظيمي الجديد لمركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار تعديلاً لمسميات التقسيمات الإدارية القديمة، وإضافة تقسيمات إدارية جديدة، وفقًا لما يأتي:

أ- التوثيق والمكتبات.

ب- المعلومات والإحصاء.

ج- الحاسبات الآلية.

د- النشر.

هـ- دعم اتخاذ القرار.

وظل الوضع في مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، المنشأة بمؤسسات الدولة على هذا النحو لمدة طويلة⁽⁵⁾، فلم يصدر أي تشريع قانوني من شأنه أن يحدث تغييرًا أو تطويرًا في وظائفها وأنشطتها، ثم تأسست وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في عام 1999، وتركزت مهمتها في تخطيط وتنفيذ مشروعات البنية التحتية التكنولوجية، حتى تتمكّن الدولة المصرية من اللحاق بركاب التطور العالمي في مجال صناعة تكنولوجيا المعلومات، وشبكة الإنترنت، والأجهزة المحمولة، فكان توجه مهام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات نحو الإسهام في نشر الوعي المعلوماتي، وتقنيات المعلومات والاتصالات بوصفها نواة أساسية لبناء مجتمع المعلومات، ومن ثمّ بناء مجتمع المعرفة، ويتضح ذلك من خلال مجموعة المبادرات والإستراتيجيات التي أطلقتها الوزارة وتبنتها، منها على سبيل المثال: إستراتيجية مصر في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2007-2010)، والإستراتيجية القومية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2014-2017)، وإستراتيجية الحوسبة السحابية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2014)، والإستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني (2018)، وإستراتيجية التجارة الإلكترونية (2018)، فضلًا عن إستراتيجية وثيقة مجتمع المعلومات المصري (2003)، وقد دفع كل ذلك بريح التغيير والتطوير نحو القطاع الحكومي المصري ووحداته، ومن بينها مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار المنشأة بهذه الوحدات، وإعادة النظر في وظائفها وأنشطتها وبنيتها الإدارية.

4- فصدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (1146) لسنة 2018 بأن تُستحدث في وحدات الجهاز الإداري للدولة ست تقسيمات تنظيمية بالمسميات الآتي ذكرها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعديل هيكلها التنظيمية:

أ- التخطيط الإستراتيجي والسياسات.

ب- التقييم والمتابعة.

ج- المراجعة الداخلية.

د- الموارد البشرية.

هـ- الدعم التشريعي.

و- نظم المعلومات والتحول الرقمي (قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146، 2018).

5- تلا ذلك صدور قرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم (87) لسنة 2019 بخصوص التنظيم الإداري لوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي واختصاصاتها، والتي تُعد بمنزلة البديل الإداري المُطوّر لمركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، فأهدافها وفقاً للمادة الثانية من هذا القرار، هي: "تجميع وتخزين واسترجاع وتحليل البيانات والمعلومات الخاصة بالوحدة وأعمالها وأنشطتها وخدماتها، وتوفيرها في صورة رقمية لصُناع القرار والموظفين بها والمتعاملين معها، بما يسهم في قيام الوحدة بأعمالها بكفاءة وفعالية" (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، 2019).

وبمقارنة هذه الأهداف بأهداف مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار نجد أنها الأهداف نفسها، ولكن في صيغة مُطوّرة، حتى تواكب عصر المعلومات، والتحول الرقمي، والمشروعات الرقمية، ومجتمع المعرفة.

وقد حددت المادة الرابعة من القرار التقسيمات التنظيمية المُكوّنة لوحدة عمل نظم المعلومات والتحول

الرقمي، وهي:

أ- البنية الأساسية وتأمين المعلومات.

ب- النظم والتطبيقات والدعم الفني.

ج- الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني.

كما ورد بالمادة الثامنة من القرار نفسه، العمل على دمج أنشطة واختصاصات التقسيمات التنظيمية الحالية - لمركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار - الخاصة بالتوثيق والمكتبات، والمعلومات والإحصاء، والنشر، والحاسبات الآلية، ودعم اتخاذ القرار، بالإضافة إلى البوابة الإلكترونية وما يماثل هذه التقسيمات - دمجها ضمن اختصاصات التقسيم التنظيمي لوحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي المنصوص عليها في القرار (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، 2019).

وعند مقارنة أهداف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بوصفها المسؤولة عن كل ما يتعلق بالمعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارتها في المؤسسات المنشأة بها، بأهداف إدارة الوثائق الجارية نجد تشابهاً وبدرجة كبيرة، يبرز مدى أهمية إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات هذه المؤسسات، يتضح ذلك أيضاً من خلال أهداف إدارة الوثائق الجارية ذات الصلة بمعلومات المؤسسات عموماً، والتي يمكن إيجاز بعضها فيما يأتي:

1- تلبية احتياجات المؤسسة من المعلومات الرسمية والدقيقة التي لاشك في صحتها، وتزويدها بها، سواءً وحداتها الإدارية المختلفة، أو متخذي القرار بها؛ من أجل المساعدة في صنع القرارات السليمة، وحل المشكلات، ووضع السياسات، والتخطيط للمستقبل، بما يسهم في إدارة المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

- 2- توفير المعلومات المناسبة عند طلبها؛ من أجل صنع واتخاذ القرارات الصحيحة، بأقل التكاليف، مع الالتزام بالحد من معاناة المتعاملين مع المؤسسة، وذلك بتبسيط الإجراءات، واستبعاد غير الضروري والمتكرر منها، وتقليل الوقت الذي يستغرقه الإجراء.
- 3- تجميع الوثائق ذات الصلة بأنشطة المؤسسة من داخل المؤسسة ومن خارجها، وترتيبها، وتنظيمها، ومعالجتها، والاحتفاظ بها بوصفها أساس معلومات صنع القرار.
- 4- تحديد الأنماط المختلفة من وثائق المعلومات التي يجب تصنيفها، وحفظها، وإنشاء وتحديد مواقع لها داخل الجهة التي أنشأتها أو تلقتها.
- 5- ضمان أمن الوثائق وما تتضمنه من معلومات رسمية، والإمداد بالمعلومات المطلوبة في قضايا النزاعات وغيرها حمايةً للحقوق.
- 6- خدمة المؤسسة التي أنشأت الوثائق أو تلقتها، باعتبار برنامج إدارة الوثائق الجارية ذاكرة لحفظ معلوماتها، (السيد، إبريل/ يوليو 1991)؛ و(السيد، إبريل 1992)؛ و(السيد، يوليو 1992).

2/2 إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات:

1/2/2 الحوكمة:

وفقاً لـ Honig (2022) تعد الحوكمة عنصرًا من عناصر امتثال المؤسسة، التي تشمل: القوانين، والقواعد، والمعايير، والسياسات، والمتطلبات، والأحكام واللوائح، والشفافية.

ويمكن تعريف الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها (عبد الله وبوشة، 2021)، أو كما ذكر Conmy (2022) مصطلح الحوكمة يشير إلى كيفية إدارة المؤسسات ولأي غرض، وإن الحوكمة تحدد هيكل سلطة المؤسسة، وهيكل المساءلة، وعملية صنع القرار، فهي في الأساس مجموعة من الأدوات التي تُمكن الإدارة ومجلس إدارة المؤسسة من إدارتها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

وعمومًا، فإن الحوكمة تعني وجود نظم تحكم العلاقة بين الأطراف الأساسية في المؤسسة - يقصد بهم أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمساهمين - بهدف تحقيق العدالة والشفافية، ومكافحة الفساد، ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة لحماية المساهمين، والتأكد من عمل المؤسسة على تحقيق أهدافها وإستراتيجياتها طويلة المدى (عبد الله وبوشة، 2021).

وكانت نشأة الحوكمة بمفهومها العام نتيجة لتعرض اقتصاديات عالمية كثيرة لأزمات متكررة، فقد أسهمت الأزمات المالية التي حدثت في الكثير من المؤسسات حول العالم - والتي يُرجع علماء الاقتصاد معظمها إلى الفساد الإداري والمالي - وتعد وديناميكية بيئة العمل في المؤسسات - أسهمت في تعاظم أهمية حوكمة المؤسسات **Institutional Governance**. وبدأ استخدام هذا المصطلح في بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي، واستخدم بشكل متزايد وشائع في نهايته من قبل المختصين، لا سيما في المنظمات الدولية والإقليمية، وكان الهدف الرئيسي من حوكمة المؤسسات هو وضع القواعد والمعايير التي تضمن حماية حقوق أصحاب المصالح، والمساهمين، والأطراف الأخرى المرتبطة بالمؤسسة، مثل: الموردون، والموظفون، والعملاء، وكان التركيز عند وضع هذه القواعد والمعايير على الجانب المالي (نوفيل وكمال، 2014).

بناءً على ذلك تم تعريف حوكمة المؤسسات بأنها: مجموعة القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة من ناحية، وحملة الأسهم، وأصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة من ناحية أخرى (سليمان، 2009).

وعُرفت أيضاً بأنها: مجموعة من السياسات، والإجراءات، والأدوار التي يعتمد عليها مستوى الإدارة الإستراتيجي في المؤسسة؛ بهدف تحقيق التدقيق والرقابة على جميع الأنشطة والعمليات التي تضمن تحقيق أهداف المؤسسة بأسلوب مناسب، وضمان حقوق أصحاب المصلحة، فضلاً عن تحقيق التوافق والانسجام بين التشريعات والقوانين التي تكفل المساءلة والمحاسبة، والشفافية والنزاهة.

وكانت مصر من أوائل الدول في المنطقة العربية في مجال تطبيق مبادئ وقواعد حوكمة المؤسسات، فتشير الدراسات أنه قد تم الانتهاء من أول تقرير لتقويم حوكمة المؤسسات في مصر عام 2001، والذي أجراه البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية، وهيئة سوق المال، وبورصة الأوراق المالية (نوفيل وكمال، 2014).

2/2/2 حوكمة المعلومات:

مع تسارع التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات زاد اعتماد المؤسسات على نظم المعلومات، وتعاضمت قيمتها، وعلى الرغم من ذلك لم تول حوكمة المؤسسات الاهتمام اللازم بمفهوم حوكمة نظم المعلومات، وبمرور الوقت أظهرت التجربة عدم قدرة القواعد والمعايير المُعتمَدة في حوكمة المؤسسات على تحقيق أهدافها الرئيسية، فأدت المشكلات التي واجهت المؤسسات إلى الدفع بها للبحث عن آليات جديدة، أسهم ذلك في ظهور ثلاث فئات من الحوكمة، تَمَثَّلَت في الحوكمة المالية، والحوكمة الاجتماعية، فضلاً عن حوكمة نظم المعلومات؛ نظراً لتعاظم قيمة المعلومات، واعتماد المؤسسات المتزايد على نظم المعلومات، والمخاطر الناجمة عن توقفها، وكذلك القيمة المضافة التي يمكن أن توفرها حوكمة المعلومات **Information Governance** للمؤسسة، فأخذت المؤسسات في الاهتمام بنمط حوكمة المعلومات بوصفها - المعلومات - مورداً اقتصادياً قابلاً للقياس، ولقدرة هذا النمط من الحوكمة الذي جاء بمرجعيات جديدة تتيح التحكم في كل ما له علاقة بنظام معلومات المؤسسة، وقدرته على إدارة ومراقبة معلومات المؤسسة، كذلك فقد اقترحت حوكمة المؤسسات نفسها مجموعة من المرجعيات الحديثة، التي تتيح الربط بين إدارة أعمال المؤسسة وإدارة معلوماتها من خلال ما يعرف بـ "الاصطفاف" **Alignment** بين حوكمة نظم معلومات المؤسسة وحوكمة المؤسسة (عبد الله وبوشة، 2021)؛ و(نوفيل وكمال، 2014).

وقد انتشر مفهوم حوكمة نظم المعلومات على نحو متزايد في مؤسسات دول أوروبا وأمريكا الشمالية، التي اعتمدت هذا المفهوم وتبنته منذ بداية الألفية الثالثة، عندما تحول دور المعلوماتية من الدور المُتمثِّل في الدعم اللوجستي إلى الدور الإستراتيجي، وأصبح مدير معلومات المؤسسة مسؤولاً عن تلبية احتياجات المؤسسة المتنوعة، والإسهام في تحديد الأهداف، ووضع الميزانيات لمختلف المشروعات (نوفيل وكمال، 2014).

ومن التعريفات المهمة لحوكمة المعلومات التعريف الذي أشار إليها بأنها: إطار عمل للمساءلة واتخاذ القرار، يتم وضعه لضمان التعامل مع إنشاء المعلومات، واستخدامها، وتقييمها، وتخزينها، وإتاحتها، وأرشفتها، والتخلص منها وفقاً للمتطلبات القانونية، وبما يضمن زيادة كفاءتها التشغيلية إلى أقصى حد، بحيث تشمل حوكمة المعلومات السياسات، والعمليات، والأدوار، والمعايير التي تضمن الاستخدام المتوافق والفاعل للمعلومات، الذي يسهم بدوره في تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها (حايك، 2021).

وتُعرِّفها الجمعية الدولية لمديري ومسؤولي الوثائق Association of Records Managers and Administrators (ARMA, 2022) بأنها إطار عمل إستراتيجي متعدد التخصصات يتكون من معايير، وعمليات، وأدوار، ومقاييس تجعل المؤسسات والأفراد مسؤولين عن المعالجة المناسبة والسليمة لأصول المعلومات، والتي تشمل إنشاء المعلومات، وتنظيمها، وتأمينها، وحفظها، واستخدامها، والتخلص منها بما يتفق مع أهداف المؤسسة، ويسهم في تحقيقها، وتساعد حوكمة المعلومات المؤسسات في تحقيق أهداف العمل، وتسهيل الامتثال للمتطلبات الخارجية، وتقليل المخاطر التي قد تنتج عن ممارسات دون المستوى القياسي لمعالجة المعلومات.

3/2/2 حوكمة المؤسسات وحوكمة المعلومات:

أشارت جمعية حوكمة تكنولوجيا المعلومات إلى حوكمة المعلومات بأنها من مسؤوليات مجلس إدارة المؤسسة، والسلطة التنفيذية بها، وأنها جزء أساسي من حوكمة المؤسسة يتعلق بالقيادة، والهياكل التنظيمية، والعمليات التي تضمن دعم نظام معلومات المؤسسة؛ من أجل تحقيق أهدافها وإستراتيجياتها، وتُعد الحوكمة الفاعلة للمعلومات عاملاً أساسياً في الحوكمة القوية للمؤسسات، فهي تدعم الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وتدعم نهج حوكمة المؤسسة بطريقة عملية للغاية، من خلال توفير الآليات المناسبة (الفكرية والمعمارية والإجرائية) للحصول على المعلومات الصحيحة، وتوفيرها للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب؛ من أجل دعم معاملات المؤسسة وأعمالها، وتحدد حوكمة معلومات المؤسسة القواعد والأدوار اللازمة لحماية المعلومات، وضمان الاستخدام السليم لها، وتوفير أقصى قيمة للأعمال، وتركز حوكمة معلومات المؤسسة أيضاً على حماية المعلومات الحساسة، والحفاظ على المعرفة ومشاركتها، وحفظ الوثائق والسجلات، وتخفيف المخاطر ذات الصلة بالمعلومات (InfoGovANZ, 2018).

ووفقاً لـ نوفيل وكمال (2014) تغطي حوكمة المعلومات العناصر الآتية:

- ١- اصطفاغ نظم المعلومات وفقاً للأولويات المهنية في المؤسسة.
- ٢- القيمة المضافة التي توفرها نظم المعلومات لوظائف المؤسسة المختلفة.
- ٣- قياس مدى فاعلية نظم المعلومات.
- ٤- إدارة المخاطر ذات الصلة بنظم المعلومات.

فحوكمة المعلومات إستراتيجية شاملة، وإطار عمل إستراتيجي تستخدمه المؤسسات لإدارة معلوماتها، ولا يشمل ذلك المعلومات الرقمية فحسب؛ بل يشمل أيضاً الأصول المادية، مثل: أجهزة الحاسبات الآلية، والخوادم، والمساحات الضوئية، وتتضمن حوكمة المعلومات مجالاً أوسع مقارنةً بإدارة المعلومات، إنها تشمل جميع السياسات، والعمليات الداخلية ذات الصلة بالمعلومات (Azhar, 2022).

ولتوضيح مدى أهمية وإسهام نظام معلومات المؤسسة المُحوكم في أداء المؤسسة، وعلاقة حوكمة المعلومات بحوكمة المؤسسات، فإنه يمكن القول: إن المعلومات مصدر لا غنى عنه في الأعمال وأداء المعاملات المؤسسية، ويتحقق التوازن لعناصر حوكمة المؤسسات من خلال الاعتماد على حوكمة المعلومات، التي تعمل بدورها على التحكم في مختلف المخاطر ذات الصلة بنظام معلومات المؤسسة عن طريق وضع سياسات الحماية، والمراقبة، والمراجعة، فضلاً عن تحقيق الأداء الأمثل لنظام معلومات المؤسسة، هذا التوازن يؤدي إلى نجاح حوكمة المؤسسات، فنكون حوكمة المعلومات بما توفره من مرجعيات هي الضامن لحوكمة المؤسسات، والجزء المهم والأساسي منها (نوفيل وكمال، 2014)؛ و(عبد الله وبوشة، 2021).

وعلى هذا النحو يمكن القول: إن حوكمة المؤسسات تعني ضبط وتنسيق ممارسات إدارة أعمال المؤسسة ومعاملاتها خلال دورة حياتها، وحوكمة المعلومات تعني ضبط وتنسيق ممارسات إدارة معلومات المؤسسة خلال دورة حياتها، فالحوكمة لكل منهما تعني ضبط الإطار التنظيمي والإستراتيجي، حتى تُحدِّد الأدوار وتُعيِّن الأعمال؛ من أجل التحكم في أعمال المؤسسة ومعاملاتها، أو في معلومات المؤسسة المطبوعة والرقمية؛ لتقليل نسبة التكاليف والمخاطر ذات الصلة.

4/2/2 إدارة الوثائق الجارية وعلاقتها بحوكمة المعلومات:

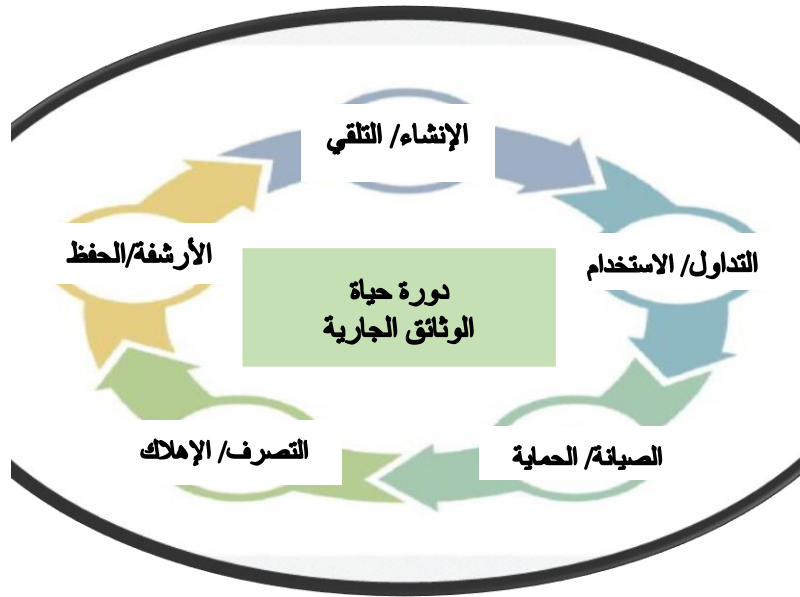
تعد كل من إدارة الوثائق الجارية وحوكمة المعلومات من الممارسات المهمة التي تطبقها المؤسسات؛ لكي تحافظ على تنظيم أعمالها ومعاملاتها، ومن المعلوم أن إدارة الوثائق الجارية من العناصر الحاسمة والمهمة في نجاح أعمال أية مؤسسة وتحقيق أهدافها. وكما سبقت الإشارة يُمثل برنامج إدارة الوثائق الجارية الجيد دعمًا حقيقيًا للمؤسسة المُعتمِدة على نظم الجودة ومعاييرها المُعتمِدة في مجال إدارة الوثائق الجارية.

وترى جمعية مديري ومسؤولي الوثائق Association of Records Managers and Administrators (ARMA, 2017) أن مبادئ حفظ الوثائق الجارية تشكل معيارًا عالميًا مقبولًا، يحدد السمات الحاسمة والمميزة، وإطار العمل عالي المستوى للممارسات الجيدة لحوكمة المعلومات.

كما تعتبر جمعية ARMA أن نظم إدارة الوثائق الجارية (RMS) Record Management Systems تُعد أساسًا مناسبًا لحوكمة المعلومات، فهي نظم إستراتيجية للتعامل مع الوثائق والمعلومات بصفة عامة، وهي تجسد فعليًا ما يعرف بالمقاربة/ المنهجية، أو النظرة العملية لحوكمة إدارة الوثائق والمعلومات (عبد الله وبوشنة، 2021).

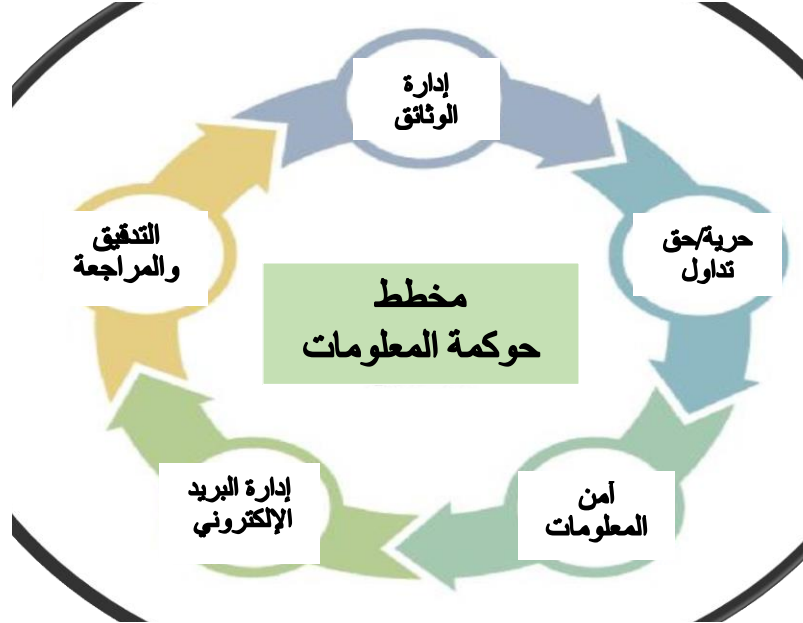
وتشير حوكمة المعلومات إلى العنصر الإستراتيجي في تصميم وتنظيم إدارة المعلومات من ناحية، وتمثل إدارة الوثائق الجارية التنفيذ الفعلي لخطط إدارة المعلومات من ناحية أخرى، وتنفيذ النظم اليدوية والآلية لإدارة الوثائق الجارية في الوقت نفسه (Dunn, 2023).

في حين تركز حوكمة المعلومات على إطار العمل الذي يجب على المؤسسة اتباعه لإدارة معلوماتها، وعلى الصورة الأكبر لكيفية تأثير تلك العملية في النجاح الشامل للمؤسسة بأكملها، لأنها تركز على الهياكل، والسياسات، والإجراءات التي تتطلبها معاملات الأعمال لإدارة معلومات المؤسسة بنجاح، نجد أن إدارة الوثائق الجارية تركز على دورة حياة الوثائق الرقمية والمادية التي تتضمن هذه المعلومات، وتكون مسؤولة عن إدارة ما يجري ويتم على الوثيقة خلال مراحل دورة حياتها بالكامل، منذ نشأتها وحتى تحديد مصيرها النهائي بالحفظ الدائم أو التخلص منها، كما تركز على النظام الذي يتحكم في دورة حياة الوثيقة، أو أي شيء يمكن أن تحدده المؤسسة بأنه من معاملات أعمالها.



شكل رقم (1) دورة حياة الوثائق الجارية (Edwards, 2020)

وعلى هذا النحو يمكن التمييز بين المصطلحين بوصف حوكمة المعلومات مصطلحا شاملا يحدد جميع العمليات والأطر التي يجب على المؤسسة اتباعها في سياق إدارة معلوماتها، في حين تقع إدارة الوثائق الجارية تحت مظلة هذا المصطلح باعتبارها جزءاً من مخطط حوكمة المعلومات (Edwards, 2020).



شكل رقم (2) مخطط حوكمة المعلومات (Edwards, 2020)

3/2 دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة:

يتناول هذا الجزء من البحث توضيح دور إدارة الوثائق الجارية^(٦) في إدارة معلومات مؤسسات الدولة من خلال دورها، واشتراكها في القيام بالاختصاصات نفسها التي تقوم بها وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي - بوصفها المسؤولة عن القيام بمهام إدارة المعلومات وحوكمتها - في الجهات التي شملها مجتمع البحث، وذلك:

1- بالاعتماد على مفهوم الوظائف **Functions** التي تحدد هوية المؤسسة، وتحقق أهدافها التي أنشئت من أجلها، والذي - مفهوم الوظائف - يندرج تحت مفهوم الوظيفة المؤسسية **Institutional function**، الذي يعني الخدمة أو المهمة أو التكليف، أو أية وظيفة تكون المؤسسة ملزمة أو مخولة للقيام بها بموجب القانون، أو للمصلحة العامة (Guala & Hindriks, 2020)؛ (Law Insider, 2023).

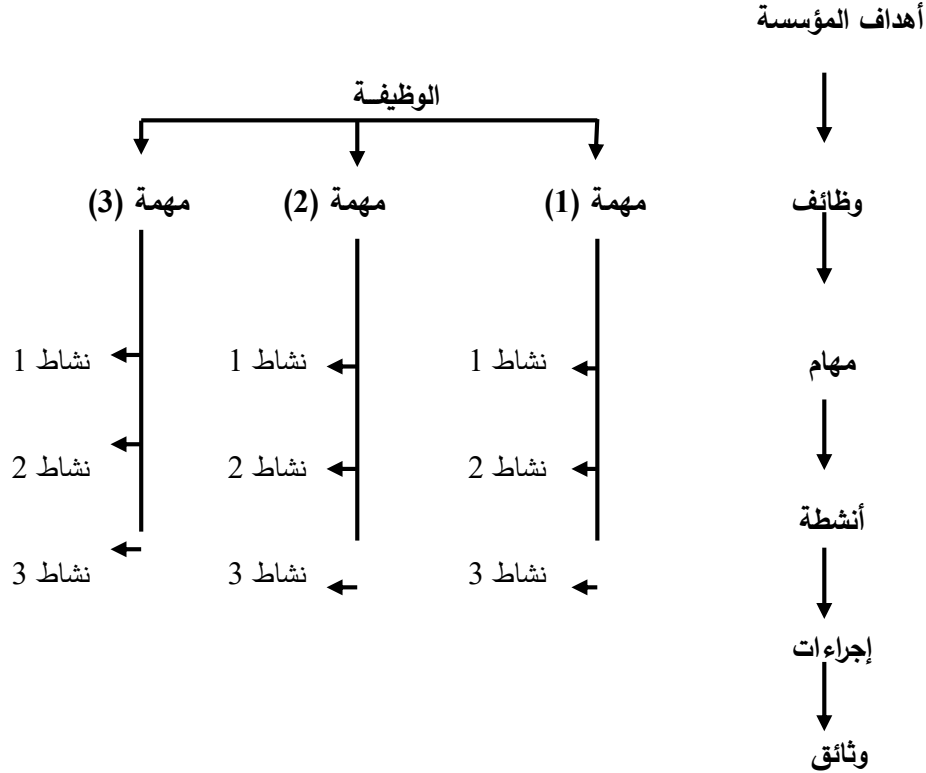
2- وتحليل مفهوم الوظيفة **Function concept** بوصفه أداة من أدوات تحديد الوظائف والاختصاصات والمسؤوليات، فقد تم القيام بتحليل مفهوم الوظيفة، ودراسة، وتحليل، وتجميع، وتركيب الحقائق والمعلومات المتعلقة

بكل وظيفة من وظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، ووظائف إدارة الوثائق الجارية وأبعادها المختلفة، من خلال السلطات والمسؤوليات والاختصاصات والأنشطة والإجراءات الخاصة بها والتي - الإجراءات - تتعلق بأشخاص أو هيئات أو أماكن أو موضوعات؛ بهدف التعرف على كل ما يتعلق بها من حيث متطلباتها، وأهدافها، وطبيعتها، ومن أين تبدأ؟ وأين تنتهي؟ وتحديد وجمع المعلومات عن:

أ- الأنشطة **Activities** المكوّنة للمهام **Tasks** - التي هي جزء من العمل يمكن تحديده من خلال النتائج التي تسعى المهمة، أو يسعى الواجب لتحقيقها من خلال أدائه، وكذلك من خلال أهدافه - المكوّنة بدورها للوظيفة **Function**، فأية وظيفة تنقسم إلى مجموعة من المهام يُطلق عليها أيضًا أعباء أو مسؤوليات أو اختصاصات، وكل مهمة تتكون من عدد من الأنشطة المتجانسة، والوظيفة نظام من الأنشطة والمهام والإجراءات، يحكمه المعايير.

ب- اختصاصات وواجبات ومهام هذه الوظائف، (عقيلي، 2005)؛ (مصطفى، 2010)؛ (Koontz, Wehrich & Cannice, 2020).

وقد ساعد تحليل مفهوم الوظائف والمهام الوظيفية في إدراك أسلوب تحديد ووصف محتوى ومضمون اختصاصات الوظيفة بطريقة أتاحت استيضاح الوظيفة، وما يتم القيام به من خلالها، وذلك عن طريق تجميع الأنشطة في مهام، وتجميع المهام في وظيفة كاملة تتضمن بداية ونهاية، وتحتوي على هوية صحيحة واضحة توفر التخصيص وتقسيم العمل، وساعد أيضًا في اكتشافه أوجه التشابه بين الوظائف المعلوماتية على أساس التشابه في واجباتها ومسؤولياتها.



شكل رقم (3) تحليل مفهوم الوظيفة وعلاقته بإنتاج وثائق الأعمال.

3-دراسة متأنية لوظائف واختصاصات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي كما وردت بقرار إنشائها، وطبقاً للواقع الفعلي، مقارنةً بوظائف واختصاصات إدارة الوثائق الجارية في الجهات التي شملتها الدراسة؛ لتحديد

سلطات ومسؤوليات كل منها، ومدى التشابه بينها، ونقاط الالتقاء بين مهامها وأنشطتها، وعلاقتها المتبادلة وطبيعتها؛ ولتعيين دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بهذه الجهات، ومن ثم دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة، وحوكمة هذه المعلومات.

وقد تم القيام بذلك عن طريق مزيج من الدراسة، والمقابلات الشخصية، والملاحظات الميدانية؛ من أجل تفهم هذا الدور، وقد تم القيام في هذا الصدد بما يأتي:

أولاً: تحديد وجمع البيانات عن الجهات التي شملتها الدراسة.

ثانياً: تحديد وجمع البيانات عن وظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، ووظائف إدارة الوثائق الجارية بكل جهة من الجهات عينة الدراسة.

ثالثاً: دراسة كل من:

1- بيانات أداء الوظيفة.

2- بيانات علاقات الوظيفة بإدارة نظام معلومات الجهة، (فيما يخص إدارة الوثائق الجارية).

3- بيانات علاقات الوظيفة بحوكمة معلومات الجهة، (فيما يخص إدارة الوثائق الجارية).

4- بيانات العلاقات المعلوماتية للوظيفة، (انظر: الملحق: قائمة المراجعة).

وقد خضعت البيانات المجمعة للتفسير والتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية البسيطة، وتحديد النسب المئوية؛ بهدف تحديد مدى اشتراك إدارة الوثائق الجارية، ونسبة ذلك في أداء كل اختصاص من اختصاصات ووظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالنسبة للجهات التي تضمنتها العينة المدروسة.

وبناءً على ما سبق خرجت الدراسة بما يأتي من الجداول والنسب:

1/3/2 دور إدارة الوثائق الجارية واشتراكها في اختصاصات التقسيم التنظيمي: الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني، التابع لوحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

جدول رقم (1) دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني

إدارة الوثائق الجارية	وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي
1-استقبال الوثائق بجميع أنماطها من مختلف وحدات العمل التي أنتجتها أو تلقتها، والتي تتعلق بوظائف وأنشطة وإجراءات هذه الوحدات داخل المؤسسة. ^(٧)	1-جمع البيانات والمعلومات عن جميع أنشطة الوحدة وأعمالها وتجهيزها لإعدادها في صورة رقمية.
2-المعالجة الفنية لهذه الوثائق من تنظيم وتحليل؛ من أجل استثمار ما بها من معلومات، من حيث: -القيام بأعمال فهرسة وتصنيف وتكشيف الوثائق، -توفير الوثائق والبيانات التي تساعد في إصدار المستخلصات، والنشرات الدورية، والدراسات، والكتيبات، والبحوث. ^(٨) -استخدام التجهيزات التي من شأنها رفع كفاءة العمل، وسرعة إنجازها من حاسبات آلية، ومساحات ضوئية، ونظم وبرامج ^(٩) ؛ من أجل الفهرسة والتكشيف الآليين. -تصميم وسائل الإيجاد والضبط الخاصة بوثائق المؤسسة ^(١٠) ، وقوائم تصنيفها وتكشيفها. -التعامل مع، ومعالجة مدخلات ومخرجات الحاسبات الآلية. -إعداد جداول مدد الحفظ والإهلاك. ^(١١)	2-أرشفة وتسجيل كافة البيانات والمعلومات إلكترونياً ومراجعتها والتأكد من صحتها ودقتها. 3-التحليل العلمي لمحتوى الوثائق الإلكترونية بأشكالها كافة، وعمل ملخصات وأشكال ورسوم بيانية وعروض تسهل الاستفادة منها.

إدارة الوثائق الجارية	وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي
3-تلبية احتياجات أنشطة دعم اتخاذ القرار من المعلومات، وتزويدها بها؛ لمساعدة متخذي القرار على جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة في حل المشكلات، وصنع القرارات، ورسم السياسات، والتخطيط للمستقبل، والاشتراك في أعمال تحليل البيانات، واستخلاص المؤشرات. ^(١٢)	4-تزويد متخذ القرار بالوحدة بالبيانات والمعلومات والتقارير المطلوبة.
4-توفير الوثائق والبيانات التي تساعد في إصدار التقارير، والعمل على توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد الدراسات والبحوث الإحصائية المتعلقة بنشاط المؤسسة، والتقارير الدورية عن هذا النشاط، وتقديم الحد الأقصى من المعلومات المتعلقة بقوانين، ولوائح، وقرارات، وتعليمات، وإصدارات، وإرشادات، وتوجيهات العمل. ^(١٣)	5-استخراج وعرض التقارير الفنية من المنظومة الإلكترونية الخاصة بالوحدة.
5-الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات ^(١٤) ، وتوحيد وتقنين معايير العمل الأرشيبي داخل وحدات العمل بالمؤسسة، وكذلك العمل على توحيد المصطلحات وضبط الإجراءات ووثائقها. ^(١٥)	6-الالتزام بالضوابط المتعلقة بإتاحة البيانات والمعلومات.
6-الإسهام في توفير محتويات نشرات المعلومات التقليدية الخاصة بالمؤسسة، والرقمية على موقعها. ^(١٦)	7-عرض البيانات والمعلومات طبقاً لضوابط ودرجات السماح والإتاحة على الموقع الإلكتروني للوحدة مع مراعاة التحديث الفوري.

نتائج تحليل الجدول:

دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني:

- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (1) من اختصاصات وظيفة الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة 100% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (2)، ورقم (3) من اختصاصات وظيفة الإحصاء، والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة تتراوح ما بين 100%، و85%، و75% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة)، و(إدارة الوثائق الجارية في (17) جهة من جهات العينة)، و(إدارة الوثائق الجارية في (15) جهة من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (4) من اختصاصات وظيفة الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة 100% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (5) من اختصاصات وظيفة الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة 45% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (9) جهات من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (6) من اختصاصات وظيفة الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة تتراوح ما بين 100%، و55% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة)، و(إدارة الوثائق الجارية في (11) جهة من جهات العينة).

- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (7) من اختصاصات وظيفة الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني بالوحدة بنسبة 100% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة)، (انظر: هوامش الدراسة من (7) إلى (16)).
- 2/3/2 دور إدارة الوثائق الجارية واشراكها في اختصاصات التقسيم التنظيمي: البنية الأساسية وتأمين المعلومات، التابع لوحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

جدول رقم (2) دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات البنية الأساسية وتأمين المعلومات

إدارة الوثائق الجارية	وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي
1-الإسهام في وضع خطة احتياجات المؤسسة من مستلزمات البنية الأساسية التكنولوجية من أجهزة حاسب آلي وطابعات و ماسحات ضوئية وشبكات وبرامج تشغيل ورخص استخدام وغيرها، متضمنة الأنواع الكميات والمواصفات والتكاليف.	1-وضع خطة لاحتياجات الوحدة من مستلزمات البنية الأساسية التكنولوجية من أجهزة حاسب آلي، وطابعات و ماسحات ضوئية وشبكات وبرامج تشغيل ورخص استخدام وغيرها، متضمنة الأنواع الكميات والمواصفات والتكاليف.
2-الإسهام في إدارة مكونات البنية الأساسية التكنولوجية للمؤسسة، وفي العمل على التحديث المستمر للبرامج والتطبيقات. (17)	2-توفير احتياجات الوحدة من مستلزمات البنية الأساسية التكنولوجية اللازمة لميكنة أعمال الوحدة واستدامتها.
3-الإسهام في توفير التأمين السيبراني لنظم معلومات المؤسسة ضد المخاطر المحتملة سواء بشرية أو طبيعية، وفي وضع وتطبيق الضوابط اللازمة لذلك. (18)	3-إدارة مكونات البنية الأساسية التكنولوجية، مع القيام بكافة أعمال الصيانة الدورية والتحديث المستمر.
4-الإسهام في توفير التأمين السيبراني لنظم معلومات المؤسسة ضد المخاطر المحتملة سواء بشرية أو طبيعية، وفي وضع وتطبيق الضوابط اللازمة لذلك. (19)	4-توفير التأمين السيبراني لنظم معلومات الوحدة ضد المخاطر المحتملة سواء بشرية أو طبيعية، ووضع الضوابط اللازمة لذلك.
5-الإسهام في وضع وتصميم نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة لتسهيل الاتصال، وتبادل المعلومات بين وحدات العمل بها. (20)	5-وضع وتنفيذ نظام معلومات متكامل على الشبكة الداخلية للوحدة لتسهيل الاتصال، وتبادل المعلومات داخل الوحدة وبينها وبين مقارها حال تعددها أو الوحدات التابعة لها، وبينها وبين الوحدات الأخرى.

نتائج تحليل الجدول:**دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات البنية الأساسية وتأمين المعلومات:**

- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (1) من اختصاصات وظيفة البنية الأساسية، وتأمين المعلومات بالوحدة بنسبة 60% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (12) جهة من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (3) من اختصاصات وظيفة البنية الأساسية وتأمين المعلومات بالوحدة بنسبة 100% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (4) من اختصاصات وظيفة البنية الأساسية وتأمين المعلومات بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (5) من اختصاصات وظيفة البنية الأساسية وتأمين المعلومات بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة)، (انظر: هوامش الدراسة من (17) إلى (20)).

3/3/2 دور إدارة الوثائق الجارية واشتراكها في اختصاصات التقسيم التنظيمي: النظم والتطبيقات والدعم الفني، التابع لوحة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

جدول رقم (3) دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات النظم والتطبيقات والدعم الفني

إدارة الوثائق الجارية	وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي
1-الاشتراك في تحديد متطلبات التحول الرقمي بالمؤسسة، واقتراح البدائل التكنولوجية، ومراجعة خرائط تدفق بيانات نظم العمل، وتوثيق نظم العمل فنياً وإجرائياً. (٢١)	1-تحليل نظم العمل بالوحدة، وتحديد متطلبات التحول الرقمي، وتقديم البدائل التكنولوجية.
2-الاشتراك في تصميم نظم المعلومات والتطبيقات اللازمة للمؤسسة، في مراجعة خرائط تدفق بيانات نظم المعلومات، في اختبارها فنياً بما يضمن كفاءة وفاعلية المنظومة الإلكترونية للمؤسسة، في اختبار المخرجات المطلوبة من نظم المعلومات مع مصممي النظم ومبرمجها، وتوثيق نظم المعلومات فنياً وإجرائياً. (٢٢)	2-تصميم النظم والتطبيقات اللازمة للوحدة واختبارها فنياً بما يضمن كفاءة وفاعلية المنظومة الإلكترونية لها.
3-الاشتراك في إدارة وصيانة وتحديث النظم والتطبيقات الخاصة بالمعلومات والتطبيقات الخاصة بأنشطة وحدات العمل بالمؤسسة وما تقدمه من خدمات. (٢٣)	3- إدارة وصيانة وتحديث النظم والتطبيقات الخاصة بأنشطة وخدمات الوحدة الداخلية والخارجية.
4-الاشتراك في تصميم وإنشاء قواعد البيانات بالمؤسسة. (٢٤)	4-تصميم وإنشاء قواعد البيانات اللازمة للتحول الرقمي بالوحدة، مع ربطها بالمحول الرقمي لضمان تعظيم الاستفادة من تكامل قواعد البيانات على المستوى القومي.
5-الاشتراك في صيانة وتحديث قواعد البيانات بالمؤسسة. (٢٥)	5-صيانة وتحديث قواعد البيانات المتكاملة بالوحدة لضمان استدامة منظومة التحول الرقمي.
6-الاشتراك في تحديث بيانات الموقع الإلكتروني للمؤسسة ولوحدات العمل المعنية. (٢٦)	6-تصميم وتطوير الموقع الإلكتروني للوحدة لضمان تقديم خدمات تفاعلية محدثة.
7-الاشتراك في تطبيق ضوابط وتعليمات التأمين السيبراني للنظم والتطبيقات وقواعد البيانات والمواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة ووحدات العمل المعنية بها، وفي الاحتفاظ بنسخ احتياطية بشكل دوري. (٢٧)	7-الالتزام بضوابط وتعليمات التأمين السيبراني للنظم والتطبيقات وقواعد البيانات والمواقع الإلكترونية للوحدة، مع الاحتفاظ بنسخ احتياطية بشكل دوري.
	8-تقديم الدعم الفني والمساعدة التقنية المتعلقة بمنظومة التحول الرقمي.

نتائج تحليل الجدول:

دور إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات النظم والتطبيقات والدعم الفني:

- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (1) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 75% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (15) جهة من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (2) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة).

- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (3) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (4) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (5) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 50% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (6) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 100% من العينة، (إدارة الوثائق الجارية في جميع جهات العينة).
- تشترك إدارة الوثائق الجارية مع وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بالجهات عينة الدراسة، في أداء الاختصاص رقم (7) من اختصاصات وظيفة النظم والتطبيقات والدعم الفني بالوحدة بنسبة 50% من العينة. (إدارة الوثائق الجارية في (10) جهات من جهات العينة)، (انظر: هوامش الدراسة من (21) إلى (27)).

4/3/2 مؤشرات نتائج تحليل الجداول:

جدول رقم (4) نسب اشتراك إدارة الوثائق الجارية في اختصاصات وظائف وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي

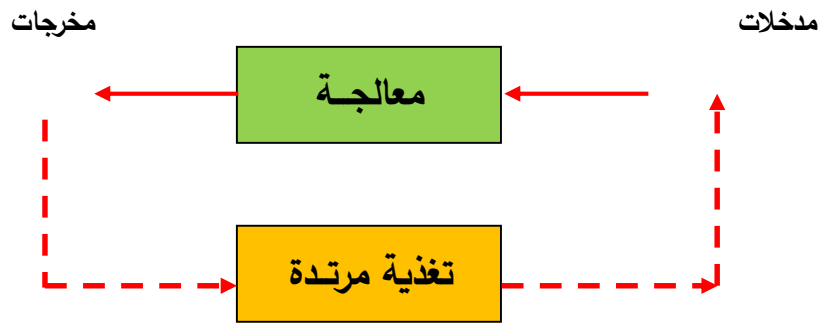
بالنسبة للجهات عينة الدراسة

إدارة الوثائق الجارية	وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي
النسبة	الوظيفة والاختصاصات:
	أولاً: الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني:
100%	الاختصاص رقم (1)
تتراوح ما بين 75%، 85%، و100%	الاختصاص رقم (2) والاختصاص رقم (3)
100%	الاختصاص رقم (4)
45%	الاختصاص رقم (5)
تتراوح ما بين 55%، و100%	الاختصاص رقم (6)
100%	الاختصاص رقم (7)
	ثانياً: البنية الأساسية وتأمين المعلومات:
60%	الاختصاص رقم (1)
100%	الاختصاص رقم (3)
50%	الاختصاص رقم (4)
50%	الاختصاص رقم (5)
	ثالثاً: النظم والتطبيقات والدعم الفني:
75%	الاختصاص رقم (1)
50%	الاختصاص رقم (2)
50%	الاختصاص رقم (3)
50%	الاختصاص رقم (4)
50%	الاختصاص رقم (5)
100%	الاختصاص رقم (6)
50%	الاختصاص رقم (7)

يتضح من الجداول السابقة، وتحليلها وجود ارتباط وثيق بين كثير من اختصاصات وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، واختصاصات وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهات التي خضعت للدراسة، وفي الوقت نفسه، وجود تكرار لبعض من هذه الاختصاصات والأنشطة فيما بينهما، بما يؤكد دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة، وبالتالي في حوكمة هذه المعلومات.

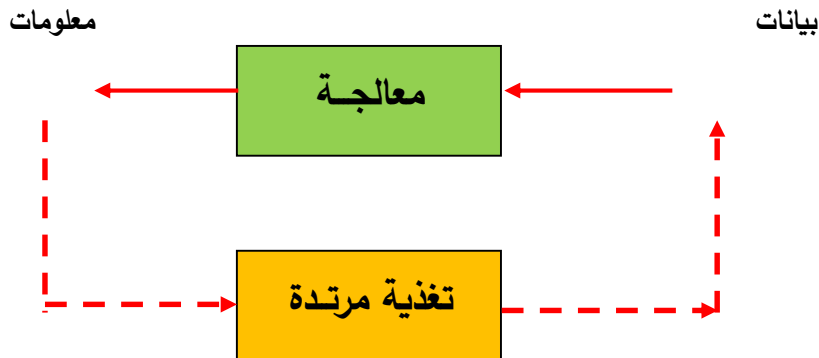
4/2 علاقات المعلومات بين إدارة الوثائق الجارية ووحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

سبقت الإشارة إلى وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من ناحية، وإدارة الوثائق الجارية بكل وحدة من وحدات العمل بأية مؤسسة من مؤسسات الدولة من ناحية أخرى، هما المُمثِّلان الفعليان لنشاط المعلومات بهذه المؤسسات، ولتحديد طبيعة العلاقات بينهما وتفهُمها بصورة دقيقة يُقترح وجوب تبني مدخل النظم، وتحليل نظام معلومات كل منهما إلى عناصره الأولية؛ لدراسة علاقات الترابط والاتساق بين هذه العناصر. ونقطة البداية عند تبني مدخل النظم هي التعرض للنظام ككل، دون الاقتصار على بعض عناصره، وإذا كان تفهُم النظام يقتضي تحليله إلى عناصره الأولية أو النظم الفرعية التي يتكون منها، فينبغي أن يقترن ذلك بدراسة علاقات الترابط والتكامل بين هذه العناصر، وإعادة تركيبها وترتيبها، مع التركيز على دورها وسلوكها في النظام ككل وليس دورها بوصفها كيانات مستقلة



شكل رقم (4) المفهوم العام للنظام. (28)

ويساعد مدخل النظم في تفهُم العلاقات بين النظم الفرعية وكيفية ترابطها، بما يُمكن المؤسسات بتحقيق الاستفادة المثلى من كل مواردها ونظمها الفرعية، كما يؤكد مدخل النظم أهمية المعلومات ونظمها في تجهيز وتوفير وإتاحة المعلومات للمستفيدين ومتخذي القرار، باعتبار نظام المعلومات هو همزة الوصل الأساسية والضرورية بين وثائق ومعلومات المؤسسات الحكومية، ومنتخذ القرار بها، فإذا كانت هذه المعلومات غير دقيقة، وغير كاملة، أو لا يمكن الوصول إليها، فلن تستطيع المؤسسة التحكم في وظائفها وأنشطتها بكفاءة، وسوف يكون من الصعب اتخاذ القرارات الصحيحة، كذلك فقد أثبت مدخل النظم في إدارة الوثائق والمعلومات أنه الأكثر فاعلية من مجرد تبني عنصر أو نظام فرعي واحد دون بقية عناصر النظام، وأنه يؤدي إلى التطوير الشامل لنشاط المعلومات بالمؤسسات، ومن ثمَّ تطوير نظام معلومات الجهاز الإداري للدولة (السيد، يوليو 1992).



شكل رقم (5) مفهوم نظام المعلومات (29)

1/4/2 نظام معلومات إدارة الوثائق الجارية ونظام معلومات وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي.

1-النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية:

يتكون نظام معلومات إدارة الوثائق الجارية من النظم الفرعية الآتية:

- 1-حصر الوثائق وتجميعها وجردها.
- 2-تحليل محتوى الوثائق.
- 3-تحديد مدد حفظ الوثائق، وتقدير مصيرها بالحفظ الدائم أو الإهلاك.
- 4-إعداد خطط تصنيف الوثائق وترتيبها.
- 5-إعداد وسائل الإيجاد وأساليب الحفظ والاسترجاع.
- 6-إدارة حفظ الوثائق في مرحلة العمر النشط.
- 7-إعداد الدليل الإرشادي/ الموجز الإرشادي لإدارة الوثائق الجارية.
- 8-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة النماذج.
- 9-ضبط إنشاء وتوجيه وإدارة المراسلات.
- 10-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة التقارير.
- 11-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة الإصدارات الإدارية التوجيهية.
- 12-ضبط وإدارة إجراءات الاستساح.
- 13-ضبط وإدارة إجراءات التصوير المصغر/ المسح الضوئي.
- 14-إدارة الوثائق الرقمية.
- 15-إدارة حفظ الوثائق في مرحلة العمر نصف النشط في مراكز الوثائق/ غرف الحفظ.
- 16-أمن الوثائق (بالاستعانة ب: السيد، يوليو 1992).

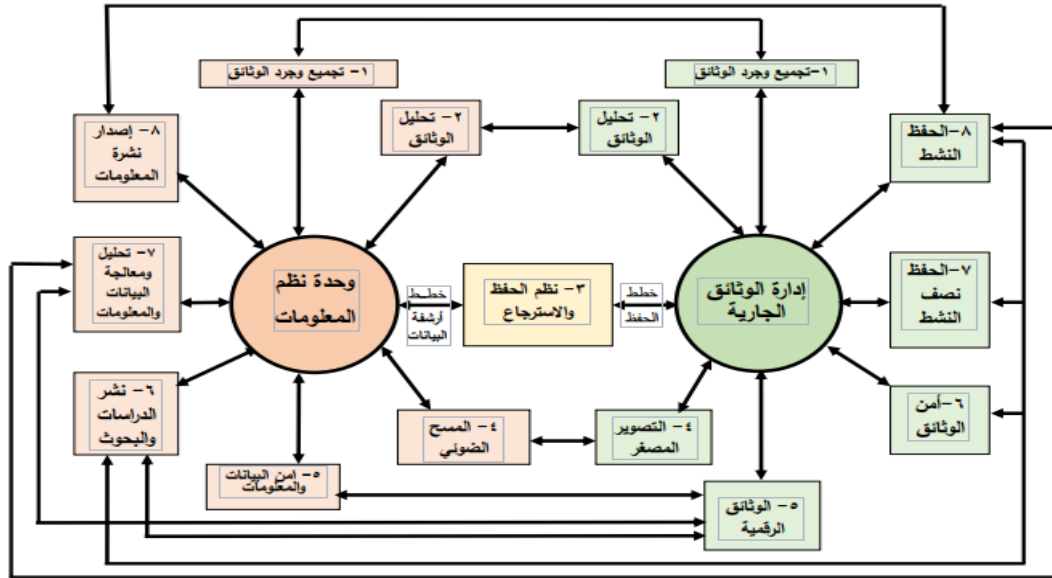
2-النظم الفرعية لنظام معلومات وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

يتكون نظام معلومات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من النظم الفرعية الآتية:

- 1-حصر الوثائق وتجميعها وجردها.
- 2-إعداد خطط أرشفة البيانات والمعلومات إلكترونياً.
- 3-تحليل محتوى الوثائق الإلكترونية/ التقليدية (موضوعياً - إحصائياً).
- 4-ضبط وإدارة إجراءات المسح الضوئي.
- 5-معالجة البيانات آلياً.
- 6-تحليل البيانات والمعلومات - لصنع وصياغة القرار.
- 7-إعداد التقارير، والمستخلصات، والأشكال، والرسومات البيانية وإتاحتها لمتخذ القرار.
- 8-نشر الدراسات والبحوث.
- 9-إصدار نشرة المعلومات.
- 10-التزويد.
- 11-البث الانتقائي للمعلومات.
- 12-الإحاطة الجارية.
- 13-إتاحة البيانات والمعلومات على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.
- 14-أمن البيانات والمعلومات، (بالاستعانة ب: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2021).

2/4/2 علاقات المعلومات والدور المتبادل بين نظام معلومات إدارة الوثائق الجارية ونظام معلومات وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي:

يوضح الشكل التالي علاقات المعلومات، والدور المتبادل بين النظم الفرعية المكوّنة لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية، والنظم الفرعية المكوّنة لنظام معلومات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي.



شكل رقم (6) علاقات المعلومات والدور المتبادل بين النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية والنظم الفرعية لنظام معلومات وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي.

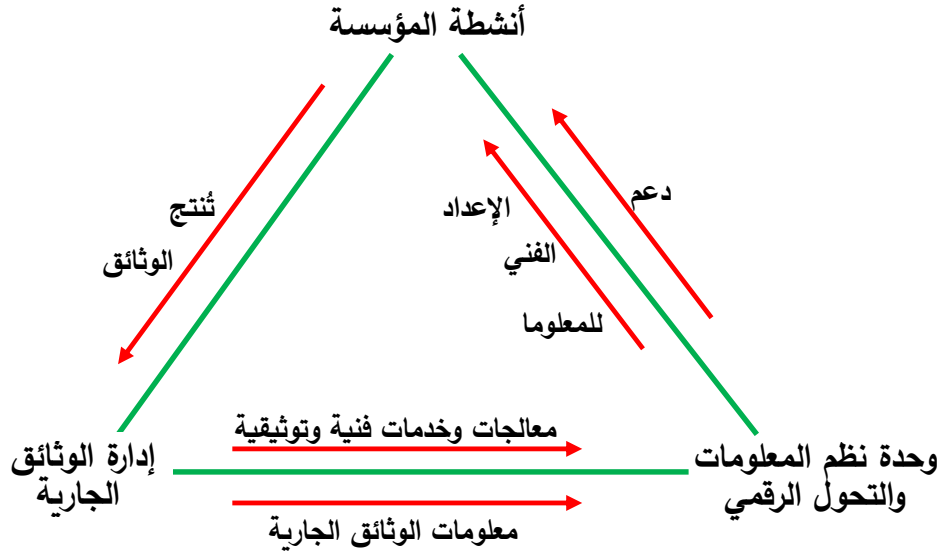
ويتبين من الشكل أن هناك مناطق عمل مشتركة بين نظام معلومات إدارة الوثائق الجارية، ونظام معلومات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، وأن هناك علاقات معلومات ودور متبادل بين النظم الفرعية لكل منهما، وذلك فيما يتعلق بنشاط المعلومات في مؤسسات الدولة.

ومن الممكن إدراك دور النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية، وعلاقتها بوظائف وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (5) النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية وعلاقتها بوظائف وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي

وظائف وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي	النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية
الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني	1- حصر الوثائق وتجميعها وجردها.
	2- تحليل محتوى الوثائق.
	3- تحديد مدد حفظ الوثائق، وتقرير مصيرها بالحفظ الدائم أو الإهلاك.
	4- إعداد خطط تصنيف الوثائق وترتيبها.
	5- إعداد وسائل الإيجاد وأساليب الحفظ والاسترجاع.
	6- إدارة حفظ الوثائق في مرحلة العمر النشط.
	7- إعداد الدليل الإرشادي/ الموجز الإرشادي لإدارة الوثائق الجارية.
	8- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة النماذج.
	9- ضبط إنشاء وتوجيه وإدارة المراسلات.
	10- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة التقارير.
	11- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة الإصدارات الإدارية التوجيهية.
	12- ضبط وإدارة الاستنساخ.
	13- ضبط وإدارة التصوير المصغر/ المسح الضوئي.
	14- إدارة الوثائق الرقمية.
	15- إدارة حفظ الوثائق في مرحلة العمر نصف النشط.

وظائف وحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي	النظم الفرعية لنظام معلومات إدارة الوثائق الجارية
البنية الأساسية وتأمين المعلومات	-تأمين إجراءات إدارة الحفظ النشط.
	-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة النماذج.
	-ضبط إنشاء وتوجيه وإدارة المراسلات.
	-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة التقارير.
	-ضبط إنشاء واستخدام وإدارة الإصدارات الإدارية التوجيهية.
	-ضبط وتأمين إجراءات إدارة التصوير المصغر/ المسح الضوئي.
	-تأمين إجراءات إدارة الوثائق الرقمية.
	-تأمين إجراءات إدارة الحفظ نصف النشط.
النظم والتطبيقات والدعم الفني	-أمن الوثائق.
	1- تحليل محتوى الوثائق.
	2- إدارة حفظ الوثائق في مرحلة العمر النشط.
	3- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة النماذج.
	4- ضبط إنشاء وتوجيه وإدارة المراسلات.
	5- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة التقارير.
	6- ضبط إنشاء واستخدام وإدارة الإصدارات الإدارية التوجيهية.
	7- ضبط وإدارة التصوير المصغر/ المسح الضوئي.
8- إدارة الوثائق الرقمية.	



شكل رقم (7) العلاقات بين أنشطة المؤسسة وإدارة الوثائق الجارية ووحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي.

فإذا تم التنسيق بين:

- 1- إدارة الوثائق الجارية ونظمها الفرعية، بما تمتلكه من وثائق تُعد من أهم أدوات العمل الإداري في مؤسسات الدولة.
 - 2- ووحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي ونظمها الفرعية، بما تمتلكه من إمكانات تقنية عالية، ومقررات مالية كبيرة مُخصصة لها؛ نظرًا لطبيعتها الوظيفية.
 - 3- وما يمتلكه كل منهما من طاقات بشرية، وخبرات مختصة في المعالجات الفنية في مجال نشاط كل منهما.
- مع تطبيق ضوابط ومعايير العمل وقواعده الخاصة بكل منهما، وتطبيق أفضل الممارسات يمكن النهوض بنشاط معلومات الجهاز الإداري الحكومي المصري بأكمله.

5/2 دور إدارة الوثائق الجارية في حوكمة معلومات مؤسسات الدولة:

1/5/2 إطار عمل الحوكمة في مؤسسات الدولة وأهدافها:

تضطلع وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة المختلفة، بالتنسيق مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والجهات المعنية الأخرى بدور مهم ومحوري في دعم تنفيذ الخطط، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجهاز الإداري للدولة المصرية بوزاراته وهيئاته ووحداته المختلفة، وتحسين إمكاناته وقدراته التكنولوجية وتطويرها.

ومن المعلوم أن عدم قدرة مؤسسات الدولة على التعامل مع الكميات الضخمة من المعلومات التي تتراكم لديها بطريقة متسارعة نتيجة لأنشطتها ومعاملاتها، يترتب عليه تحديات ذات آثار سلبية إدارية، ومالية، وقانونية، وتنظيمية تسيء بلا شك إلى سمعة المؤسسة، ولا بديل لتفادي هذه الآثار إلا بحوكمة معلومات المؤسسة، فحوكمة معلومات المؤسسات تكون له أهميتها من ناحية تطوير فاعليتها، وتحسين أدائها من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات، وتقليل المشكلات والمخاطر والتحديات ذات الصلة.

وتعد الحوكمة في وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي عنصراً أساسياً من عناصر حوكمة المؤسسة، ويهدف تطبيقها من خلال هذه الوحدات إلى:

- 1- إتاحة منظومة تكنولوجية للمعلومات حديثة، ومتطورة، ومترابطة، ومؤمنة، ومستدامة تساعد في رفع كفاءة منظومة العمل والأداء بما يضيف قيمة للمؤسسة.
- 2- ميكنة أنشطة، وعمليات، وخدمات الجهات الحكومية، ورقمنة وثائقها ومعلوماتها كافة.
- 3- إتاحة النظم، والتطبيقات، وقواعد البيانات بشكل مستمر.
- 4- تنفيذ برامج، ومشروعات، ومبادرات إستراتيجية التحول الرقمي للدولة.
- 5- دعم اتخاذ القرار من خلال توفير الوثائق، والمعلومات، والتحليلات الدقيقة، والتقارير الفورية لصناع القرار بالجهات الحكومية، (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2021).

ويعد إطار عمل الحوكمة في وحدات نظم المعلومات والتحول الرقمي بمنزلة المخطط الذي يحدد الأساليب التي يجب أن تُستخدم لتنفيذ وإدارة الحوكمة داخل المؤسسات المختلفة بالدولة، ووفقاً لما أشارت إليه وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2021) فإن إطار الحوكمة في وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي يحدد كيفية التأكد من أداء هذه الوحدات للدور المنوط بها داخل المؤسسات المختلفة التابعة لها، وتنفيذ إستراتيجية التحول الرقمي للدولة المصرية من خلال برامج ومشروعات التحول الرقمي بهذه المؤسسات، والذي يتوقف نجاح تنفيذها على سياسات حوكمة المعلومات بها.

وتتجه وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة نحو اتباع أفضل الممارسات في مجال خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات، لذلك فهي تتبنى اتباع ممارسات ومرجعيات - يُقصد بها مجموعة من القواعد والمعايير والأدوات والأساليب تُنفَّذ من خلالها إجراءات الحوكمة - محددة، منها على سبيل المثال:

- (COBIT) Control Objectives for Information and related Technology.
- (ITIL) IT Infrastructure Library.

فضلاً عن معيار حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات **ISO 38500**

(أيزو 38500) لدعم الاستخدام الفاعل والكفاء والمقبول لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات، ومعيار أمن المعلومات **ISO 27001** (أيزو 27001) بشأن نظم إدارة أمن المعلومات (إطار نظم الحوكمة لأمن المعلومات)، (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2021).

2/5/2 اقتراح تطبيق معيار إدارة الوثائق أيزو 15489 بوصفه آلية مناسبة لحوكمة المعلومات في مؤسسات الدولة:

وفقاً لما سبقت الإشارة إليه باعتبار ARMA نظم إدارة الوثائق الجارية Record Management Systems (RMS) أساساً مناسباً لحوكمة المعلومات؛ نظراً لكونها نظماً إستراتيجية للتعامل مع الوثائق والمعلومات بصفة عامة، تجسد فعلياً ما يعرف بالمقاربة، أو المناهج العملية لحوكمة إدارة الوثائق والمعلومات، فسوف يتناول هذا الجزء من الدراسة اقتراح تطبيق المعيار الدولي أيزو 15489 باعتباره من أهم المعايير الدولية في مجال إدارة الوثائق، وبوصفه آلية مناسبة لحوكمة المعلومات.

وتُبنى حوكمة المعلومات على الكثير من المبادئ المرتبطة بنظم إدارة الوثائق الجارية وإدارة محتوى المؤسسات، وتركز على دورة حياة الوثائق (المعلومات بصفة عامة)، وكيفية إنشاء المعلومات، وتخزينها، وتنظيمها، والتخلص منها، وإتاحتها وهو ما يضمنه تماماً نظام إدارة الوثائق الوارد في المعيار الدولي أيزو 15489.

ويعد المعيار الدولي 15489، الذي أصدرته منظمة أيزو في عام 2001 من أهم المعايير في مجال إدارة الوثائق، وقد اكتسبت مفاهيم إدارة الوثائق الجارية وممارساتها اعترافاً دولياً من خلال نشر هذا المعيار بجزئيه الأول والثاني المعلومات والتوثيق - إدارة الوثائق الجارية، والذي إذا طُبّق كما ينبغي، فإنه سوف يساعد إدارة الوثائق الجارية في جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في أداء أعمالها ومعاملاتها على أكمل وجه، بما يدعم إجراءات حوكمة المعلومات، ومن ثمّ يمكن أن يكون عنصراً من عناصر الحوكمة المؤسسية.

• وترجع أهمية معيار أيزو 15489 للأسباب الآتية:

- 1- يعد المعيار مرشداً ودليلاً لتصميم وتطبيق نظام إدارة الوثائق الجارية في المؤسسات، مهما اختلفت طبيعة أنشطتها ومعاملاتها.
- 2- يوجّد نظم إدارة الوثائق الجارية في دول العالم كافة، مما يسهم في سهولة التعامل والاتصال.
- 3- يمكن تطبيقه على جميع وسائط المعلومات المنشأة نتيجة أنشطة ومعاملات المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
- 4- يتفق بدرجة كبيرة مع مراحل إنشاء نظام إدارة الجودة في المواصفة أيزو 9001.
- 5- يعد المعيار بجزئيه تقنياً متكاملًا، يوضح العناصر المطلوبة للإدارة الجيدة للوثائق، والسياسات السليمة التي يجب اتباعها، مع تحديد المسؤوليات، وتفهّم بيئة ومبادئ إدارة الوثائق، وتصميمات وتطبيقات ومضمون نظم الوثائق، واستخدام المعالجات (البرامج) المناسبة لدعم نظم الوثائق، والإرشاد، والتدريب.
- 6- لهذا المعيار دلالة واضحة على أهمية التكنولوجيا في مجال علوم الوثائق الجارية والأرشفة، والتكامل فيما بينهما.
- 7- يركز المعيار أيضاً على توضيح كيفية إدارة الوثائق الإلكترونية، ويتناول كذلك متطلبات حفظها من حيث ضرورة تخزينها وفق خطط وسياسات ل حمايتها والحفاظ عليها، وذلك ضمن الاحتياطات اللازمة لحفظ الوثائق وفق درجات سرّيتها.
- 8- يضع المعيار الأساس لفرز/ تقويم نظم الوثائق، وكيفية تطويرها.
- 9- يساعد المعيار في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام إدارة الوثائق؛ لأنه يزود الأرشيفيين بكيفية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بكيفية إنتاج الوثائق، وانتقائها، والتحكم فيها، وحفظها في كل مرحلة.

وعلى هذا النحو، يمكن أن يكون معيار أيزو 15489 معيارًا أساسيًا للعمل في مجال إدارة الوثائق الجارية في الجهات الحكومية وغير الحكومية، فهو يقنن جميع الأنشطة التي يجب أن تقوم بها إدارة الوثائق الجارية من أجل خدمة الجهة، ويتناول كل ما يتعلق بمجال إدارة الوثائق الجارية التقليدية والرقمية وكل ما يخصه، فيضع المعيار قواعد وضوابط إدارة وثائق الجهة في عمرها النشط ونصف النشط من حيث إنتاجها، وتصنيفها، وفهرستها، وحفظها، وإاحتها، وتحديد مدد حفظها، وفرزها، ولذلك أهمية بالغة للوثائق عندما يتقرر حفظها حفظًا دائمًا؛ لأن عمليات ترتيبها ووصفها وفق التقنين الدولي للوصف الأرشيفي (تدوا) سوف تتم بسهولة ويسر، وتصبح متاحة للباحثين، وملمية لاحتياجاتهم في مختلف التخصصات (ميلاد، 2012)، ولذلك أيضًا أهمية بالغة في عمليات حوكمة معلومات الجهة؛ لأن برنامج إدارة الوثائق المعتمد على التكنولوجيا الرقمية، وفقًا لهذا المعيار، يمكن أن يتيح مدخلًا لإطار عمل ناجح لحوكمة المعلومات، فهو يوفر إمكانات وقدرات حاسمة، مثل:

- 1- تحسين إمكانات البحث، وإتاحة الحفظ المناسب من خلال ميكنة عمليات تصنيف وإدارة الوثائق الجارية والبيانات غير المهيكلة، بغض النظر عن المصدر.
- 2- تمكين الموظفين من استخلاص القيمة واستخراجها من الوثائق، مع القدرة على إنشاء التقارير والتحليلات، وتبسيط الضوء على مشروعات أعمال المؤسسة وخططها وتوقعاتها، وغير ذلك الكثير.
- 3- السماح بالحجب أو التحفظ القانوني على المعلومات بسرعة وفاعلية عند الضرورة، وإلغاء هذا الحجب عندما لا يكون مطلوبًا.
- 4- تقييد الوصول للمعلومات، ومشاركتها، ونسخها، وطباعتها حسب الحاجة؛ لمنع الوصول غير المصرح به، وللحفاظ على أمن المعلومات.
- 5- تلبية متطلبات حوكمة المعلومات، والمتطلبات التنظيمية في المؤسسة من خلال الحفاظ على أمن المعلومات، وتوثيق سلاسل العهدة، والامتثال لسياسات الحفظ والاستبقاء طوال دورة حياة الوثيقة حتى مع ظهور لوائح جديدة أو تحديث اللوائح القديمة (Johnson, 2023).

وبذلك يمكن لبرنامج إدارة الوثائق الجارية، طبقًا لمعيار أيزو 15489 أن يتحكم في معلومات مؤسسات الدولة، مما يساعد في تسهيل ممارسة أعمالها ومعاملاتها تحت أية ظروف، وهو ما يدعم تحقيق أهدافها، كما يمكنه أيضًا أن يلبي جميع متطلبات تطبيق حوكمة المعلومات، وأن يوفر الضوابط المطلوبة لحوكمة المعلومات في هذه المؤسسات، وذلك وفقًا لما يلي:

• متطلبات تطبيق حوكمة المعلومات في مؤسسات الدولة، والتي تتفق مع معيار أيزو 15489:

- وصولًا إلى تحقيق أهداف وضع نظام متكامل وفاعل لحوكمة المعلومات في مؤسسات الدولة، من خلال وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، يُقترح وجوب اعتماد ما يأتي من متطلبات:
- 1- **أسلوب عمل ممنهج:** يقصد بذلك المسار الذي يجب أن يُتبع للوقوف على المعلومات، وتحليلها، وتدقيقها وصولًا إلى إعادة تنظيمها وترتيبها، وتسهيل عمليات استرجاعها، وتوظيفها بفاعلية.
 - 2- **الكشف عن واقع معلومات المؤسسة وتحديدها:** بمعنى التتقيب عن المعلومات، وتحديد المتوفر منها وفرزها، ومعرفة ما يصلح للاستبقاء وما يجب التخلص منه، وتحديد النظم والأساليب الفاعلة للوصول إلى المعلومات وإاحتها، وتخزينها، والتعامل معها بطريقة صحيحة.

3- المناهج والأساليب الفنية المتبعة: هي القواعد والمعايير والوسائل والأدوات التي تستخدم للتخزين والأرشفة والاسترجاع، ويشمل ذلك التطبيقات المستخدمة في هذا المجال، مثل نظم إدارة الوثائق اليدوية والإلكترونية.

4- إستراتيجية التواصل: يقصد بها منظومة التواصل؛ من أجل التعامل مع المعلومات بشكل سليم يُسهّل إعدادها للمعالجة مع التحليل، والتدقيق، والأرشفة (بالاستعانة ب: معهد شمال إفريقيا لدراسة الحوكمة، 2019).

• الضوابط المطلوبة لحوكمة المعلومات في مؤسسات الدولة، والتي يوفرها معيار أيزو 15489:

تتطلب المعلومات التي يتم التعامل معها في المؤسسات والجهات المختلفة بالدولة - لا سيما الخدمية منها، والتي تتعامل مع معلومات تخص المواطنين - ثلاثة ضوابط رئيسية هي:

1- السلامة: بمعنى الحفاظ على المعلومة وحمايتها من التعدي عليها أو التغيير، الذي يغير أصل المعلومة، ويؤثر في موثوقيتها، ومن ثم يفقدها قيمتها.

2- السرية: تعني السرية في مجال حوكمة المعلومات ألا يصل إلى الأشخاص المخوّل لهم ذلك، فالسرية شرط مهم عندما يتعلق الأمر بالمعلومات الخاصة بأصحاب المصلحة في المؤسسات، ومن أهداف حوكمة المعلومات أن يتم ضبطها، وإدارتها، واسترجاعها بما يحقق النفع العام، ودون الإخلال بحقوق المواطنين ومصالحهم، وهو ما يوفره تطبيق معيار أيزو 15489.

3- سهولة الاسترجاع: فكلما كان الوصول إلى المعلومات واسترجاعها للمخوّل لهم سهلاً، كلما كان نظام حوكمة المعلومات في المؤسسة منضبطاً وناجحاً (بالاستعانة ب: معهد شمال إفريقيا لدراسة الحوكمة، 2019).

3/5/2 مواءمة معيار أمن المعلومات أيزو 27001 مع معيار إدارة الوثائق أيزو 15489:

يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الوثائق الجارية المواءمة مع المعايير والإستراتيجيات ذات الصلة بالمعلومات، وأن يكون إطار عمل إدارة الوثائق الجارية متماشياً مع أهداف إدارة المعلومات، بما يوفر خطة شاملة لإدارة وحوكمة معلومات المؤسسة.

ووفقاً لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2021) تنتهج وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة تبني أفضل الممارسات في مجال خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات، ومن بينها المعيار الدولي أيزو 27001 بشأن متطلبات نظم إدارة أمن المعلومات Information Security Management Systems (ISMS)

والذي تم تصميمه من أجل توفير نموذج لإنشاء، وتنفيذ، وتشغيل، ومراقبة، ومراجعة، وصيانة، وتحسين نظم إدارة أمن المعلومات، مع التركيز على المخاطر ذات الصلة بالمعلومات، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأهداف التنظيمية للمؤسسة، وأولوياتها، ومواردها، وعلى الرغم أن هذا المعيار يعرف بمعيار أمن المعلومات، إلا أنه لا يهدف إلى منع الوصول إلى المعلومات، فهو يتعامل مع إنشاء نظم حوكمة المعلومات التي تضمن التحكم في المعلومات وإتاحتها وفقاً لما هو مناسب.

ويحمل تنفيذ المعيار الدولي أيزو 27001، المنشور في عام 2005، والذي يضع إطاراً واضحاً لحوكمة المعلومات وإدارتها، الكثير من الإجابات التي تعزز برامج إدارة الوثائق الجارية (Lomas, 2010).

ويتوافق معيار أيزو 27001 وبشكل وثيق مع تعزيز تنفيذ معيار أيزو 15489، ويبنى عليه، وعلاوة على ذلك، فهو يمكن أن يملأ الثغرات الموجودة في معيار أيزو 15489؛ من أجل إنشاء نظام شامل ومحدد النطاق لإدارة المعلومات، يلائم مؤسسات القطاع الحكومي والخاص، الكبيرة والصغيرة والمتوسطة، مثلاً: إحدى نقاط الضعف في معيار أيزو 15489 هي اعتماده المحدود على إستراتيجيات إدارة المخاطر، ويتناول المعيار إمكانية إنشاء إطار عمل للمخاطر؛ من أجل تنفيذ برنامج إدارة الوثائق الجارية، ولكنه مطلب اختياري، ووفقاً مع الحد الأدنى من التغطية، في حين إستراتيجيات إدارة المخاطر تعد متطلباً جوهرياً إلزامياً في معيار أيزو 27001.

ولا يشمل تطبيق معيار أيزو 27001 الوثائق الجارية والتكنولوجيا فحسب؛ بل يشمل الكوادر البشرية اللازمة لإدارة المعلومات وإدارة الوثائق الجارية أيضًا، وتضمن الأخرى بشكل صريح في الهياكل التنظيمية المرتبطة بأهداف إدارة المعلومات، ويحتل الأفراد صميم العملية بوصفهم أصولًا يجب إدارتها ودمجها على جميع المستويات في عمليات نظم إدارة أمن المعلومات (ISMS)، ويشمل تطبيق المعيار كذلك تطور النظم عبر المؤسسة بأكملها (Lomas, 2010).

ووفقاً لرؤية Lomas (2010) فإن الكثير من جوانب نظم إدارة أمن المعلومات (ISMS) المصممة من خلال معيار أيزو 27001 هي انعكاس يكاد يكون متطابق مع مكونات برنامج إدارة الوثائق الجارية وعناصره، على سبيل المثال: يتطلب تعيين المخاطر ذات الصلة بالمعلومات تقييم هذه المخاطر التي من شأنها أن تضر بسرية، ونزاهة، وإتاحة أصول المعلومات، وتعهد هذه المحددات بدرجة كبيرة، وتأزر المتطلبات المميزة لأيزو 15489؛ من أجل الحصول على "وثيقة جيدة" تتمتع بسهولة الاستخدام، والنزاهة، والمصادقية، والأصالة، وتقع هذه المتطلبات في صميم المعيارين، كذلك فإن فهم وإدراك جوانب نظم إدارة أمن المعلومات (ISMS)، ومكونات برنامج إدارة الوثائق الجارية وعناصره قد يكون أكثر سهولة من قِبَل الجمهور غير المختص في مجال إدارة المعلومات، وإدارة الوثائق الجارية.

جدول رقم (6) انعكاس وتطابق المفاهيم الأساسية بين أيزو 15489 وأيزو 27001

معيار أيزو 27001	معيار أيزو 15489
التوفر/ الإتاحة	سهولة الاستخدام
النزاهة	النزاهة والمصادقية
الأصالة	الأصالة
السرية	السرية

فضلاً عن ذلك يرى Willis (2005) أن هناك ست مكونات لإدارة المعلومات والوثائق الجارية تكون ضرورية ومطلوبة لتوفير حوكمة المؤسسات، وهي: الشفافية، والمساءلة، والإجراءات المستحقة، والامتثال، وتلبية المتطلبات التشريعية ومتطلبات القانون العام، وأمن المعلومات الشخصية ومعلومات المؤسسة - يتعامل التعريف الشامل لحوكمة المؤسسات أيضاً مع السلطة، والإشراف، والنظم، والعمليات - ويتضمن إطار عمل معيار أيزو 27001، الذي يوازن بين الوصول إلى المعلومات وأمانها، جميع هذه المكونات.

لذلك فإن اقتراح تطبيق معيار إدارة الوثائق أيزو 15489 يجب أن يكون أولوية أولى في برامج إدارة وثائق مؤسسات الدولة، بحيث يكون برنامج إدارة الوثائق المبني على أساس معيار أيزو 15489 جزءاً لا يتجزأ من مخطط حوكمة معلومات المؤسسة، والتي تعد - حوكمة المعلومات - بدورها جزءاً لا يتجزأ من حوكمة المؤسسة، ويكون أيضاً الآلية المناسبة لتطبيق إجراءات هذا المخطط.

يُقترح أيضاً أن تتم موازنة معيار أمن المعلومات أيزو 27001، الذي تتبنى تطبيقه وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة، مع معيار إدارة الوثائق أيزو 15489 المقترح تطبيقه في هذه المؤسسات؛ لأن هذه الموازنة سوف تكون خطوة مهمة على طريق وضع برنامج إدارة الوثائق الجارية في سياق مخطط حوكمة معلومات مؤسسات الدولة، وفي الوقت نفسه، سوف تعمل على تعزيز تنفيذ برنامج إدارة الوثائق الجارية، متضمناً المسؤولين عنه، ويعد ذلك أمراً بالغ الأهمية؛ من أجل بناء برنامج قوي لحوكمة معلومات المؤسسات، يمكنه تقييم المخاطر في مجال إدارة المعلومات المتغير باستمرار، أو بمعنى آخر من أجل توفير إستراتيجية شاملة لحوكمة المعلومات يمكنها الاستجابة للمتغيرات.

4/5/2 نموذج الاصطفاف الإستراتيجي المبني على معيار إدارة الوثائق أيزو 15489:

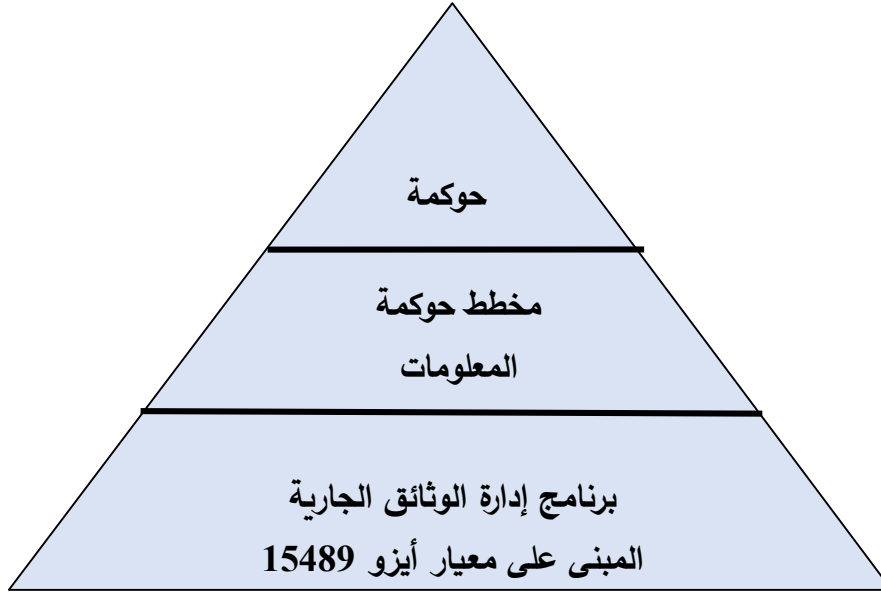
حسب وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2021) تعتمد أهداف ومقومات الحوكمة في وحدات عمل نظم المعلومات، والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة على ما يعرف بـ "المحاذاة الإستراتيجية"، أو "الاصطفاف الإستراتيجي"، الذي يضمن اتساق وتناغم خطط وموازنات وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي مع الخطط والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومع إستراتيجية التحول الرقمي للدولة المصرية، والذي يبرز أهمية ودور حوكمة المعلومات في حوكمة المؤسسة، ويعتمد في الوقت نفسه على العلاقات بين إستراتيجية المؤسسة وإستراتيجية نظم معلومات المؤسسة، والعمليات التنظيمية والبنية التحتية لهذه النظم (نظم معلومات المؤسسة).

إلا أنه من الملاحظ أن مؤسسات الدولة قد أغفلت تماماً الدور الإستراتيجي لإدارة الوثائق الجارية في عمليات حوكمة المعلومات، وتقع عمليات حوكمة المعلومات في صميم جميع ممارسات إدارة الوثائق الجارية، لذلك يُقترح أن يتم استخلاص نموذج يسمح بالاصطفاف الإستراتيجي والربط بين مكونات حوكمة المعلومات التي تعتمد آلية تنفيذها على معيار إدارة الوثائق أيزو 15489، مدعوماً بمعيار أمن المعلومات أيزو 27001 من ناحية، ومكونات حوكمة المؤسسة من ناحية أخرى، فيتم الربط بينهما من خلال ما يعرف بالتكامل الوظيفي، بحيث ترتبط إستراتيجية نظام إدارة الوثائق الجارية للمؤسسة، وإستراتيجية نظام معلوماتها بإستراتيجية المؤسسة نفسها، ويتم في الوقت نفسه الربط بين إجراءات أعمال ومعالجات كل من إستراتيجية نظام إدارة الوثائق الجارية، وإستراتيجية نظام المعلومات، وإستراتيجية المؤسسة وذلك عن طريق أهداف كل منها، وبذلك يتم الدمج بين برنامج إدارة الوثائق الجارية ومخطط حوكمة المعلومات، ووضع برنامج إدارة الوثائق الجارية في سياق مخطط حوكمة معلومات مؤسسات الدولة، وهو ما يضمن تحسين أداء هذه المؤسسات وتحقيق الأداء الأفضل لها، ومعالجة الأزمات الإدارية، والمالية، والقانونية، والتنظيمية، والتشغيلية التي قد تواجهها تحت أية ظروف، ومهما اختلفت طبيعة أنشطتها.

يُجرى ذلك من خلال الأدوار والمسؤوليات الرئيسية، وإطار حوكمة العمل، والإجراءات، والنماذج، ومتابعة مستويات الخدمة/ التشغيل الفعلي، ومتابعة تنفيذ اتفاقيات مستوى الخدمة/ التشغيل، ومتابعة مؤشرات الأداء، والتقارير الدورية وتوقيتاتها، والعلاقات والتفاعلات الرئيسية بين الأطراف المعنية داخل هذه المؤسسات وخارجها، ووضع منهجية موحدة لها بما يحقق التكامل بينها ويساعد في توحيد الجهود وتحقيق أفضل النتائج وأكثرها فاعلية.

وعلى هذا النحو، سوف تركز أهداف حوكمة المعلومات بمؤسسات الدولة على تفعيل الدور المهم لبرنامج إدارة الوثائق الجارية المبني على أساس معيار إدارة الوثائق أيزو 15489، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل إستراتيجي لتحقيق أهداف المؤسسة والمنافسة الفاعلة، وإدارة مصادر تكنولوجيا المعلومات بكفاءة، والرقابة وضمان أمن تكنولوجيا المعلومات، وتعظيم القيمة المضافة للمؤسسة، فجوهر حوكمة المعلومات هو وضع نظام يضمن كفاءة وفاعلية تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات، وهو دور حيوي يمكن أن يسهم في تحقيقه وإنجازه برنامج إدارة الوثائق الجارية المعتمد على معيار أيزو 15489، ويضمنه تطبيق إجراءات حوكمة المعلومات من خلال هذا المعيار.

لذلك يجب أن تعمل وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة على تحقيق الاصطفاف الإستراتيجي وفقاً لما هو مقترح، وأن تركز على تحديد وتحليل وتقييم الأولويات في هذا الشأن.



شكل رقم (8) إدارة الوثائق الجارية أساس لحوكمة المعلومات والمؤسسات.

خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- أسهم سوء الأوضاع التنظيمية والإدارية الخاصة بالوثائق الجارية بمؤسسات الدولة المختلفة في سوء أحوال إدارة هذه الوثائق، كما أدى عدم وضوح مفهوم وظيفة إدارة الوثائق الجارية ودورها، إلى عجز إدارة الوثائق الجارية عن القيام بدورها الإستراتيجي في إدارة وحوكمة معلومات هذه المؤسسات، وتحقيق أهدافها.
- 2- ازدواج وتشتت الإجراءات ذات الصلة بنشاط المعلومات بالجهات عينة الدراسة بين إدارة الوثائق الجارية، ووحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي المنشأة بهذه الجهات، ووحدات تنظيمية أخرى تُنشئها الجهة تحت أي مسمى آخر بوصفها مركزاً للمعلومات يخدم أنشطتها المُمَيَّزة.
- 3- هناك تشابه بين ما تقوم به إدارة الوثائق الجارية من اختصاصات وأنشطة، وما تقوم به وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من اختصاصات وأنشطة في الجهات عينة الدراسة، وقد تم تحديد أوجه هذا التشابه.
- 4- يوجد الكثير من نقاط الالتقاء بين اختصاصات وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، واختصاصات وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في الجهات عينة الدراسة.
- 5- هناك علاقات معلومات متبادلة بين اختصاصات وأنشطة إدارة الوثائق الجارية، واختصاصات وأنشطة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي في الجهات عينة الدراسة، وقد تم تحديد الملامح الرئيسية لطبيعة هذه العلاقات.
- 6- تقوم إدارة الوثائق الجارية بالكثير من الأدوار في إدارة معلومات الجهات عينة الدراسة، وهذا ما أثبتته مؤشرات البحث، حيث تبين أن:
 - أ- نسبة تتراوح ما بين 45%، و 100% من إدارات الوثائق الجارية في عينة البحث يكون لها دور في اختصاصات الإحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني، بوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي.
 - ب- نسبة تتراوح ما بين 50%، و 100% من إدارات الوثائق الجارية في عينة البحث يكون لها دور في اختصاصات البنية الأساسية وتأمين المعلومات، بوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي.
 - ج- نسبة تتراوح ما بين 50%، و 100% من إدارات الوثائق الجارية في عينة البحث يكون لها دور في اختصاصات النظم والتطبيقات والدعم الفني، بوحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي.

- 7- لا يوجد حتى الآن دور فعلي وواضح لإدارة الوثائق الجارية في حوكمة معلومات الجهات عينة الدراسة، فمفهوم الحوكمة، ومفهوم حوكمة المعلومات لا يزالان حديثا العهد في مؤسسات الدولة، لا سيما على المستوى التشغيلي؛ لأن هذين المفهومين ظهرا مع نشأة وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018، وقرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 87 لسنة 2019 الخاص بتنظيم هذه الوحدة وتقسيماتها التنظيمية.
- 8- تتجه وحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بمؤسسات الدولة نحو اتباع أفضل الممارسات في مجال خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات؛ لذلك فهي تتبنى اتباع ممارسات ومرجعيات محددة، منها على سبيل المثال: المعيار الدولي أيزو 27001 بشأن متطلبات نظم إدارة أمن المعلومات، الذي يحمل تطبيقه الكثير من الإجابات التي تعزز برامج إدارة الوثائق الجارية، ويتوافق في الوقت نفسه، وبشكل وثيق مع تعزيز تنفيذ معيار إدارة الوثائق أيزو 15489 المقترح تطبيقه في مؤسسات الدولة، ويبنى عليه.
- 9- تم وضع رؤية مبدئية لدمج برنامج إدارة الوثائق الجارية، المبني على معيار إدارة الوثائق أيزو 15489 المقترح تطبيقه في مؤسسات الدولة مدعوماً بمعيار أمن المعلومات أيزو 27001، مع مخطط حوكمة معلومات هذه المؤسسات، بحيث تضع هذه الرؤية برنامج إدارة الوثائق الجارية في سياق مخطط حوكمة معلومات مؤسسات الدولة.

توصيات الدراسة:

- 1- ضرورة تحديد دور إدارة الوثائق الجارية في إدارة معلومات مؤسسات الدولة، وتحديد العلاقة بين برنامج إدارة الوثائق الجارية ووحدات العمل المنوط بها نشاط المعلومات في هذه المؤسسات؛ لأن برنامج إدارة الوثائق الجارية الناجح، يكون بمنزلة حجر الأساس لرسم وتنفيذ مخطط إدارة معلومات المؤسسة وحوكمتها.
- 2- من الضروري التركيز على توسيع الدور الإستراتيجي لإدارة الوثائق الجارية في مؤسسات الدولة، من خلال تضمين وظائف إدارة الوثائق الجارية في المعالجات الأساسية لإدارة المعلومات وحوكمتها، وميكنة عمليات تصنيف وإدارة الوثائق الجارية والبيانات غير المهيكلة، واعتبار أن التنفيذ الفعلي لإستراتيجية حوكمة المعلومات يعتمد على برنامج إدارة الوثائق الجارية.
- 3- ضرورة الاهتمام ببرامج إدارة الوثائق الجارية في مؤسسات الدولة، ووضع خطط شاملة لتطويرها، وتحتاج هذه المؤسسات على اختلاف أنماطها وأنشطتها إلى برامج متطورة لإدارة معلومات وثائقها بشكل كامل ودقيق، واستخراج قيمة البيانات المطلوبة، والموجودة في هذه الوثائق.
- 4- يتطلب ذلك أن تعمل مؤسسات الدولة على إعادة التفكير في برامج إدارة وثائقها الجارية، وإعادة هيكلتها، والعمل على إعادة ضبط وثائقها وحوكمتها باعتبار ذلك من اللبنة الأساسية لإدارة ودعم خطط معلومات المؤسسة وحوكمتها.
- 5- كما يتطلب أيضاً ضرورة تطبيق المعايير الدولية، وأفضل الممارسات في مجال إدارة الوثائق الجارية في مؤسسات الدولة.
- 6- يجب أن يكون لتطبيق معيار أيزو 15489 أولوية أولى في برامج إدارة وثائق مؤسسات الدولة، بحيث يكون برنامج إدارة الوثائق الجارية المبني على أساس هذا المعيار جزءاً لا يتجزأ من مخطط حوكمة معلومات

المؤسسة، ويكون أيضًا الآلية المناسبة لتطبيق إجراءات حوكمة المعلومات، والتي تعد بدورها جزءًا لا يتجزأ من حوكمة المؤسسة.

7- موازنة معيار أمن المعلومات أيزو 27001 مع معيار إدارة الوثائق أيزو 15489؛ لأن هذه الموازنة يمكن أن تعمل على تعزيز تصميم برنامج إدارة الوثائق الجارية متضمنًا المسؤولين عنه، ويعد ذلك أمرًا بالغ الأهمية في مجال بناء وتطوير إطار عمل ونظم قوية لحوكمة معلومات مؤسسات الدولة، وفقًا للسياقات التنظيمية، وتوفير إستراتيجية شاملة لحوكمة المعلومات يمكنها تقييم المخاطر، والاستجابة للمتغيرات، ولأن معيار أمن المعلومات أيزو 27001 يمكنه أن يسد بعض الثغرات ذات الصلة بإستراتيجيات إدارة المخاطر الموجودة في معيار إدارة الوثائق أيزو 15489.

8- أن تتبنى مؤسسات الدولة المصرية تطبيق إجراءات حوكمة المعلومات المعتمدة آلية تنفيذها على معيار إدارة الوثائق أيزو 15489، مدعومًا بمعيار أمن المعلومات أيزو 27001، بحيث يتم الربط بين مكونات حوكمة المعلومات ومكونات حوكمة المؤسسة، واستخلاص نموذج يسمح بالاصطفاف الإستراتيجي بين الحوكمتين، فيتم الربط بينهما من خلال ما يعرف بالتكامل الوظيفي؛ من أجل ضمان تحقيق الأداء الأفضل للمؤسسة والحوكمة الأرشد لمعلوماتها.

9- تتيح التوصية السابقة إسهام إدارة الوثائق الجارية في نظام الرقابة والمتابعة في مؤسسات الدولة، فمن الضروري أن تسهم إدارة الوثائق الجارية في تدقيق المعلومات والآراء والمساءلة في الأنشطة المالية، والإدارية، والقانونية، والتنظيمية، والفنية لمؤسسات الدولة؛ لأن نقص الأدلة الوثائقية ذات الصلة بهذه الأنشطة يمكن أن يكون سببًا رئيسيًا في ضعف تقارير الأداء والتقييم، وفي الأخطاء الناتجة عن وثائق غير كاملة وغير دقيقة، بما يعني أن هذه المؤسسات لا تقدم بيانات حقيقية عن أوضاعها، وأن هذه البيانات يمكن أن تكون مُحرفة بشكل كبير.

10- يجب أن يكون لدى مؤسسات الدولة خطة فاعلة لكل من إدارة وثائقها الجارية وحوكمة معلوماتها والموازنة بينهما، بحيث تتم إدارة معلومات هذه المؤسسات من خلال الجمع بين مخطط حوكمة المعلومات وبرنامج إدارة الوثائق الجارية، مع فهم وإدراك كامل للفروق بينهما.

11- من أجل معالجة ازدواج وتشتت الإجراءات ذات الصلة بنشاط المعلومات بين إدارة الوثائق الجارية من ناحية، ووحدات عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من ناحية أخرى، ينبغي النظر إلى نشاط المعلومات في مؤسسات الدولة من خلال منهج نظم المعلومات، بمعنى، تناول نظام معلومات المؤسسة ومعالجته بكل عناصره ومكوناته ونظمه الفرعية، دون التركيز على بعضها دون الآخر، وكذلك تبني مفهوم تحليل الوظائف، والتنسيق والتكامل بين إجراءات نشاط المعلومات الموزعة بين كل من إدارة الوثائق الجارية ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي، ووضع الإطار المناسب للدمج بين وظائفهما تحقيقًا للأهداف، فيتم تضمين ودمج نشاط المعلومات الموزع بينهما في بناء تنظيمي واحد، يكفل التجميع والتكامل المنطقي بين وظائفهما من وجهة نظر التحليل الوظيفي والإداري، ويعكس في الوقت نفسه تكامل نشاط المعلومات بين إدارة الوثائق الجارية ووحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي من ناحية، وتكامل هذا النشاط مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة من ناحية أخرى، ومن الممكن إفراد دراسة مستقلة لهذه التوصية.

هوامش الدراسة

- (1) استخدمت في هذا البحث مصطلحات: "المصلحة/ المصالح"، و"مؤسسات الدولة"، و"الجهة/ الجهات" للدلالة على مؤسسات القطاع الحكومي بالدولة المصرية، التي تمارس أعمالاً ذات مسؤولية لخدمة أغراض تحكمها اللوائح والقوانين المعمول بها في الدولة، وعلى مستوى القطاع الحكومي بها.
- (2) لا توجد في معظم مؤسسات القطاع الحكومي بالدولة المصرية تقريباً وحدة عمل تحت مسمى إدارة الوثائق الجارية، وإنما القصد بوظيفة ومهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية تقوم بها، أو ببعضها كل وحدات العمل المنشئة لهذه الوثائق بالجهة.
- (3) من أمثلة التشريعات المصرية المؤثرة في مجال إدارة الوثائق:
- 1- دستور مصر (2014)، فقد ورد بالمادة رقم (68) منه أن تلتزم مؤسسات الدولة بإيداع وثائقها الرسمية بعد الانتهاء من العمل بها في دار الوثائق القومية، وأن تعمل على حمايتها من الضياع أو التلف، وتأمينها، وترميمها، ورقمنتها بجميع الوسائل والأدوات الحديثة وفقاً للقانون.
- 2- كما ورد بالمادة رقم (10) من قانون إنشاء دار الوثائق القومية رقم 356 لسنة 1954 أن تُشكّل لجنة دائمة للمحفوظات في كل وزارة أو مصلحة، وتكون مهمتها الإشراف على صيانة محفوظات الوزارة أو المصلحة، وتنظيمها، وعمل السجلات الخاصة بها، وأن تكون هذه اللجنة حلقة الوصل بين الوزارة ودار الوثائق القومية، وأكدت المادة رقم (11) من القانون نفسه دور اللجنة الدائمة للمحفوظات في أعمال التقييم والاستبعاد، وضرورة موافقتها قبل صدور قرار الوزارة أو المصلحة بالتخلص من الوثائق غير ذات القيمة.
- 3- قانون رقم (313) لسنة 1956، معدل بالقانون رقم (14) لسنة 1967 بخصوص حظر نشر، وتداول والإفصاح عن المعلومات ذات الصلة بالقوات المسلحة وبعض الأجهزة الأمنية.
- 4- قانون رقم (121) لسنة 1975، معدل بالقانون رقم (22) لسنة 1983 والخاص بالحفاظ على الوثائق الرسمية للدولة وتنظيم أسلوب نشرها، فيمنع القانون نشر الوثائق، أو نشر مضمونها المتعلقة بسياسات الدولة العليا والأمن القومي، والتي لا ينص الدستور أو القانون على نشرها إلا بعد موافقة مجلس الوزراء وصدور تصريحه بذلك.
- 5- قرار رئيس الجمهورية رقم (472) لسنة 1979 الخاص بنظام المحافظة على الوثائق الرسمية للدولة وأسلوب نشرها واستخدامها، وقد وصف هذا القانون الوثائق ذات الصلة بالسياسة العليا للدولة أو الأمن القومي بالسرية، وأوجب ضرورة تدوين ذلك عليها بمجرد صدورها، مع عدم جواز نشرها كلها، أو أجزاء منها، أو نشر مضمونها، وحدد مدة حفظها بخمسة عشر عاماً في غرف حفظ مخصصة لهذا الغرض في الجهة التي أنشأتها، مع إعداد دفاتر لحصرها وتسجيل بيانات من يتعامل معها، ثم نقلها بعد انتهاء مدة حفظها المقررة من الجهة التي أنشأتها إلى دار الوثائق القومية.
- 6- الكتاب الدوري رقم (3) لسنة 2001 الصادر عن وزير الدولة للتنمية الإدارية، بشأن تطبيق درجات السرية على الوثائق، (عمر، 2013)؛ (صادق، 2015).
- هذا فضلاً عن:
- 7- لائحة محفوظات الحكومة في إصدارها الجديد تحت رقم (270) لسنة 2009، والتي تتضمن توضيحاً لبعض المصطلحات ذات الصلة بالوثائق، وقواعد وتعليمات إجراءات حفظها وترحيلها إدارياً، ومسؤوليات القائمين على ذلك، وجداول مدد حفظ وثائق الأنشطة المساعدة والعامة، وترك أمر وثائق الأنشطة الجوهرية والخاصة لكل جهة، وفقاً لما يناسب طبيعة وثائقها (وزارة المالية، 2009).
- (4) من أمثلة التشريعات المصرية المؤثرة في مجال إدارة المعلومات والاتصالات وتكنولوجياتها:
- 1- قانون رقم (15) لسنة 2004 بشأن تنظيم التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات.

2- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (2552) لسنة 2009 بخصوص إنشاء وظيفة المدير التنفيذي للمعلومات بالوزارات والمحافظات، بحيث يكون همزة الوصل بين الوزارة أو المحافظة وقطاعات العمل الإداري ومراكز المعلومات التابعة لها، وذلك فيما يتصل بالتكنولوجيا والبيانات والمعلومات.

3- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (2259) لسنة 2014 بشأن إنشاء المجلس الأعلى للأمن السيبراني.

4- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (1453) لسنة 2015 بشأن إنشاء المجلس الأعلى للمجتمع الرقمي.

5- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (2889) لسنة 2019 بشأن إنشاء المجلس الوطني للذكاء الاصطناعي.

6- الكتاب الدوري رقم (27) لسنة 1986 الصادر عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بخصوص دعم مراكز المعلومات والتوثيق، وتكليفها بإنشاء قاعدة بيانات تتوافق مع أنشطة إدارات المركز، والاستعانة بالخبرات العلمية من داخل الجهة ومن خارجها، وفتح قنوات اتصال بين مراكز المعلومات؛ من أجل تبادل الخبرات، (صادق، 2015).

(5) كانت التبعية الفنية لمراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، منذ نشأتها وحتى عام 2005، تحت إشراف الإدارة العامة لمراكز المعلومات التابعة للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ثم اضطلع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء، منذ عام 2005، بمهمة المتابعة الفنية لهذه المراكز بجميع الجهات التي أنشئت بها على مستوى الدولة (مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2022).

(6) سبقت الإشارة أنه لا توجد في معظم وحدات الجهاز الحكومي للدولة تقريباً - ومنها الجهات عينة الدراسة - وحدة عمل تحت مسمى إدارة الوثائق الجارية، وإنما المقصود بوظيفة ومهام وأنشطة إدارة الوثائق الجارية تقوم بها، أو ببعضها كل وحدات العمل المنشئة لهذه الوثائق بالجهة.

(7) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- | | |
|--|--|
| -وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية. | -وزارة الموارد المائية والري. |
| -وزارة التجارة والصناعة. | -وزارة التضامن الاجتماعي. |
| -وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني. | -محافظة الجيزة. |
| -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. | -المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء. |
| -وزارة التموين والتجارة الداخلية. | -الهيئة المصرية العامة للمساحة. |
| -وزارة البترول والثروة المعدنية. | -الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات. |
| -وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي. | -هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة. |
| -وزارة الصحة والسكان. | -هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة. |
| -وزارة النقل. | -الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي |
| -وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة. | -جهاز شؤون البيئة. |

(8) إدارة الوثائق الجارية بالجهات السابقة نفسها.

(9) إدارة الوثائق الجارية بالجهات السابقة نفسها.

(10) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- | | |
|--|---|
| -وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية. | -وزارة الموارد المائية والري. |
| -وزارة التجارة والصناعة. | -محافظة الجيزة. |
| -وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني. | -المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء. |
| -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. | -الهيئة المصرية العامة للمساحة. |
| -وزارة التموين والتجارة الداخلية. | -هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة. |
| -وزارة البترول والثروة المعدنية. | -الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي. |
| -وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي. | -جهاز شؤون البيئة. |
| -وزارة الصحة والسكان. | |
| -وزارة النقل. | |

(11) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- وزارة الموارد المائية والري.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(12) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الموارد المائية والري.
- وزارة التضامن الاجتماعي.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.
- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(13) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- جهاز شؤون البيئة.

(14) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الموارد المائية والري.
- وزارة التضامن الاجتماعي.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.
- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(15) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(16) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- وزارة الموارد المائية والري.
- وزارة التضامن الاجتماعي.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.
- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(17) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الموارد المائية والري.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(18) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- وزارة الموارد المائية والري.
- وزارة التضامن الاجتماعي.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.
- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(19) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- وزارة الموارد المائية والري.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(20) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(21) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة النقل.
- وزارة الموارد المائية والري.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(22) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.

(23) إدارة الوثائق الجارية بالجهات السابقة نفسها.**(24) إدارة الوثائق الجارية بالجهات السابقة نفسها.****(25) إدارة الوثائق الجارية بالجهات السابقة نفسها.****(26) إدارة الوثائق الجارية بكل من:**

- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة التموين والتجارة الداخلية.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الموارد المائية والري.
- وزارة التضامن الاجتماعي.
- محافظة الجيزة.
- المركز القومي لبحوث الإسكان والبناء.
- الهيئة المصرية العامة للمساحة.
- الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات.

- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي.
- وزارة الصحة والسكان.
- وزارة النقل.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- هيئة النقل العام بمحافظة القاهرة.
- هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي.
- جهاز شؤون البيئة.
- وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وزارة البترول والثروة المعدنية.
- وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.
- وزارة الموارد المائية والري.

(27) إدارة الوثائق الجارية بكل من:

(28) يُقصد بالنظام: في سياق النظرية العامة للنظم General Systems Theory مجموعة منتظمة من العناصر، أو النظم الفرعية المترابطة والمتفاعلة معًا وفيما بينها، وبتعبير أدق يُعرف النظام بأنه: مجموعة معقدة من الأجزاء، أو المكونات المتباينة والمترابطة معًا في أداء أنشطتها لتحقيق أهداف محددة.

ويُعرف النظام أيضًا بأنه: ترتيب منتظم من الأنشطة والإجراءات المتصلة بعضها ببعض، والتي يؤدي إنجازها إلى تحقيق أهداف النظام الرئيسية، ومن الممكن أن يتأثر النظام ويصيبه الخلل أو التوقف إذا عُزل أحد مكوناته، أو أصابه التلف، ويطلق على مكونات أو أجزاء النظام نظم فرعية، وهي بدورها تُعد نظامًا صغيرة تتكون من عناصر، أو مكونات، أو أجزاء، أو وظائف أدق تنجز مهام محددة، تشكل أهداف النظام الفرعي (سوليم، 1996).

(29) يُقصد بنظام المعلومات: النظام الذي يستخدم الأفراد، والمعدات والتجهيزات، وإجراءات وسياسيات التشغيل، والوثائق لتجميع ومعالجة البيانات، وتوزيع المعلومات بشرط الالتزام بخصائص البيانات الجيدة، وهي: الدقة، والتناسق، والارتباط المنطقي بالموضوع، والكم والتوقيت والشكل المناسبين حتى يفي نظام المعلومات بمتطلبات الإدارة (التكريتي، 2011).

مصادر ومراجع الدراسة

أولاً: المصادر العربية:

القرارات الجمهورية والقرارات الوزارية:

- الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، قرار رقم 87 لسنة 2019 بشأن التقسيم التنظيمي لنظم المعلومات والتحول الرقمي.
- الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، كتاب دوري رقم 10 لسنة 1992 بشأن تنظيم مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار.
- قرار رئيس جمهورية مصر العربية رقم 627 لسنة 1981، بشأن إنشاء مراكز للمعلومات والتوثيق في الأجهزة الإدارية للدولة والهيئات العامة والمحافظات وتحديد اختصاصاتها.
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018، بشأن استحداث تقسيمات تنظيمية في وحدات الجهاز الإداري للدولة.
- مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم القرار، (2022)، وصف مصر: أهم المؤشرات على المؤشرات الرئيسية، تم الاسترجاع في 18 فبراير، 2023 من الرابط: <https://openlab.idsc.net.eg>

- معهد شمال إفريقيا لدراسة الحوكمة، (2019)، التقرير الأسبوعي: حوكمة المعلومات (ع35). (د.م.): (د.ن.)، ص 6.
- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (2021)، الدليل الإجرائي لوحدة نظم المعلومات والتحول الرقمي. (بدون رقم نشر)، ص 146.
- وزارة المالية، (2009)، لائحة محفوظات الحكومة الصادرة بقرار وزير المالية رقم 270 لسنة 2009، القاهرة: وزارة المالية.

ثانياً : المراجع العربية:

- التكريتي، سعد غالب ياسين، (2011)، نظم مساندة القرارات، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية: دار المناهج، ص 400.
- جاد الله، محمد حسن، (2011)، إدارة الوثائق الجارية في الهيئات والمؤسسات والمنظمات، (ط2)، الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، ص 188.
- حايك، هيام، (15 فبراير، 2021)، إدارة المعلومات مفتاح الحوكمة الرشيدة لنظام التعليم العالي، تم الاسترجاع في 2 فبراير، 2022 من الرابط: <https://blog.naseej.com>
- الخولي، جمال إبراهيم ، (1998)، مدخل لدراسة الأرشيف، الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، (سلسلة المكتبات والمعلومات؛ [11])، ص 191.
- الزيايدي، عادل رمضان، (1992)، أصول التنظيم والإدارة، القاهرة: مكتبة عين شمس، ص 355.
- سليمان، محمد مصطفى، (2009)، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري: دراسة مقارنة، (ط2)، الإسكندرية: الدار الجامعية، ص 461.
- سويلم، محمد نبهان، (1996)، تحليل وتصميم نظم المعلومات، (ط1)، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ص 514.
- السيد، محمد إبراهيم، (إبريل/ يوليو، 1991)، دراسات في إدارة وثائق المعلومات الجارية (1): الأهداف والأهمية والتعريف والنشوء والارتقاء، مجلة المكتبات والمعلومات العربية، س11(2، 3)، ص 177-219.
- السيد، محمد إبراهيم، (إبريل، 1992)، تطبيق مفهوم النظم على برنامج إدارة الوثائق الجارية لتبسيط الإجراءات (1)، مجلة المكتبات والمعلومات العربية، س12(2)، ص 88-113.
- ———، (يوليو، 1992)، تطبيق مفهوم النظم على برنامج إدارة وثائق المعلومات الجارية (2)، مجلة المكتبات والمعلومات العربية، س12(3)، ص 113-162.
- صادق، إيمان عبد المنعم، (2015)، التشريعات المصرية للوثائق والأرشيف: دراسة تقييمية (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم علوم المعلومات كلية الآداب، جامعة بني سويف، جمهورية مصر العربية.
- عبد الله، ناذير سرير؛ وبوشة، رحمنة، (2021)، حوكمة المعلومات والوثائق في المؤسسات وأزمة كورونا، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج12(2)، ص 20-34.
- العسكر، فهد بن إبراهيم، (2011)، إدارة الوثائق في عصر الاتصالات وتقنية المعلومات، (ط1)، القاهرة: مجموعة النيل العربية، ص 196.
- عقيلي، عمر وصفي، (2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بُعْد إستراتيجي، (ط1)، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية: دار وائل للنشر، ص 624.

- عمر، إنصاف، (2013)، أزمات إنتاج وإتاحة الوثائق في مصر: وثائق جهاز تصفية الحراسات نموذجًا. الروزنامة، (11)، ص 239-276.
- مصطفى، أحمد سيد، (2010)، إدارة الموارد البشرية: الأصول والمهارات المعاصرة، (ط3)، القاهرة: دار الفكر العربي، ص 539.
- ميلاد، سلوى علي، (2007)، قاموس مصطلحات الوثائق والأرشيف والمعلومات: إنجليزي - فرنسي - عربي، (ط2)، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ص 200.
- ———، (نوفمبر، 2012)، أهمية المعيار الدولي أيزو 15489 للأرشيفات الجارية والتاريخية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الثالث والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة، قطر.
- نوفيل، حديد؛ وكمال، مسوس، (2014)، العلاقة بين حوكمة نظم المعلومات وحوكمة المؤسسات وسيرورة تطبيقهما بمؤسسات التعليم العالي، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، مج5(1)، ص 113-137.
- الهادي، محمد محمد، (1990)، الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات، (ط2)، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ص 460.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- Association of Records Managers and Administrators (ARMA). (2017). *Generally Accepted Recordkeeping Principles*. Retrieved November 20, 2022 from: <https://www.arma.org/general/custom.asp?page=principles>
- Association of Records Managers and Administrators (ARMA). (2022). *Records & Information Management (RIM)*. Retrieved December 30, 2022 from: https://www.arma.org/page/Records_And_Information_Management
- Azhar, Ali. (2022, September 12). *What is the difference between data governance and information governance?*. Retrieved January 15, 2023 from: <https://www.techrepublic.com/article/data-governance-vs-information-governance>
- Bouthillier, France; Shearer, Kathleen. (October, 2002). Understanding knowledge management and information management: the need for an empirical perspective. *Information Research*, 8 (1), 141-180. Retrieved April 15, 2023 from: <https://informationr.net/ir/8-1/paper141.html>
- Conmy, Stephen. (2022, Jul 16). *What is Corporate Governance?*. Retrieved January 23, 2023 from: <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/lexicon/what-is-corporate-governance/>
- Cook, Michael. (1977). *Archives Administration : A Manual for Intermediate and Smaller Organizations and for Local Government*. Folkestone, Eng: Dawson. 258p.
- Dunn, Jeremy. (2023). *Records Management vs. Information Governance: What is The Difference?*. Retrieved February 10, 2023 from: <https://www.ironmountain.com/resources/general-articles/r/records-management-vs-information-governance-what-is-the-difference>
- Edwards, Demetra. (2020, November 25). *Compare information governance vs. records management*. Retrieved January 7, 2023 from: <https://www.techtarget.com/searchcontentmanagement/feature/Compare-information-governance-vs-records-management>
- Guala, F.; Hindriks, F. (2020). Institutions and Functions. In Tiziana Andina; Petar Bojanić (Series Eds.), *Studies in the Philosophy of Sociality: Vol.12. Institutions in Action: The Nature and the Role of Institutions in the Real World* (pp. 9-19). https://doi.org/10.1007/978-3-030-32618-0_2

- Hare, Catherine E.; McLeod, Julie. (1997). *Developing a Records Management Programme*. London: Aslib. 57p.
- Hofman, Hans. (2003, December). *A Records Management Standard: its Meaning, Content and Implications*. Paper presented at Dubai Conference on National Archives/TC46/SC11, Dubai.
- Honig, Joan. (2022, Feb 25). *Document Management vs. Records Management: Which One Do You Need?*. Retrieved January 22, 2023 from: <https://start.docuware.com/blog/document-management/document-management-vs.-records-management-which-one-do-you-need> .
- InfoGovANZ. (2018, November 23). *Governance Documents the essential building blocks of Information Governance*. Retrieved December 26, 2022 from: <https://www.infogovanz.com/information-governance/governance-documents-the-essential-building-blocks-of-information-governance/>
- Ismail, Mastura; Hussin, Norhayati. (2017). Fundamentals of Information Management in Organization Academic Writing. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7 (12), 394-403. Retrieved June 1, 2023 from: https://www.researchgate.net/publication/325123940_Fundamentals_of_Information_Management_in_Organization_Academic_Writing
- Johnson, BJ. (2023). *Reimagining Records Information Management in the Era of Digital Transformation*. Retrieved February 25, 2023 from: <https://www.accesscorp.com/blog/records-information-management-digital-transformation/>
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz; Cannice, Mark V. (2020). *Essentials of Management: An International, Innovation and Leadership Perspective*, 11th ed, India: McGraw – Hill Education (India) Private Limited. 632p.
- Law Insider. (2023). *institutional function definition*. Retrieved July 20, 2023 from: <https://www.lawinsider.com/dictionary/institutional-function>
- Lomas, Elizabeth. (2010). Information governance: information security and access within a UK context. *Records Management Journal*, 20 (2), 182–198. Retrieved April 15, 2023 from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09565691011064322/full/html>
- Penn, Ira A.; Pennix, Gail B.; Coulson, Jim. (2017). *Records Management Handbook*, 2nd ed, New York: Routledge. 320p.
- Rao, I.K. Ravichandra. (1999, January). Information Management: Scope, Definition, Challenges & Issues. In *Information Management Workshop*. Documentation Research and Training Center (DRTC), Indian Statistical Institute, India.16p.
- Roberts, Sue; Rowley, Jennifer. (2004). *Managing Information Services*, 1st ed, London: Facet Publishing. 242p.
- Shepherd, Elizabeth; Yeo, Geoffrey. (2013). *Managing Records: A Handbook of Principles and Practice*. London: Facet Publishing. 318p.
- Smith III, Milburn D. (1986). *Information and Records Management: A Decision Maker's Guide to Systems Planning and Impelementation*. New York: Quorum Books. 285p.
- Society of American Archivists (SAA). (2023). Archives Terminology, *Information Management*. Retrieved February 25, 2023 from: <https://dictionary.archivists.org/entry/information-management.html>
- Wallace, Patricia M. (2019). *Introduction to Information Systems*. London: Pearson. 409p.
- Wijnhoven, Fons. (2009). *Information Management: An informing approach*,1st ed, New York: Routledge. 192p.
- Willis, A. (2005). Corporate governance and management of information and records. *Records Management Journal*,15 (2), 86-97. Retrieved March 21, 2023from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09565690510614238/full/html>

(الملحق)

قائمة المراجعة

أولاً: بيانات عن الجهات التي شملتها الدراسة:

- 1- اسم الجهة.
- 2- طبيعة نشاط الجهة.
- 3- هيكلها التنظيمي.

ثانياً: بيانات عن الوظائف الرئيسية والفرعية لوحدتي نظم المعلومات والتحول الرقمي، وعن الوظائف الرئيسية

والفرعية لإدارة الوثائق الجارية بكل جهة من الجهات عينة الدراسة:

- 1- الوظائف الرئيسية لوحدتي نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهة، وطبيعة اختصاصاتها.
- 2- الوظائف الفرعية لوحدتي نظم المعلومات والتحول الرقمي بالجهة، وطبيعة اختصاصاتها.
- 3- الوظائف الرئيسية لإدارة الوثائق الجارية بوحدات العمل بالجهة، وطبيعة اختصاصاتها.
- 4- الوظائف الفرعية لإدارة الوثائق الجارية بوحدات العمل بالجهة، وطبيعة اختصاصاتها.
- 5- مسمى الوظيفة طبقاً لقرار تنظيم الجهة.
- 6- التبعية التنظيمية للوظيفة.
- 7- اختصاصات الوظيفة وواجباتها طبقاً لقرار تنظيم الجهة.
- 8- الوظائف الخاضعة لإشراف الوظيفة، وعلاقات الوظيفة بالوظائف الأخرى.
- 9- طبيعة القرارات التي تتخذها الوظيفة.
- 10- الوثائق والسجلات والتقارير ذات الصلة بالوظيفة.
- 11- المعلومات التي تتعامل معها الوظيفة، (مدخلات ومخرجات الوظيفة).

ثالثاً: بيانات عن أداء الوظيفة وعلاقاتها:

1- بيانات أداء الوظيفة:

أ- ما الذي يؤدي؟

ب- لماذا يؤدي؟

ج- كيف يؤدي؟ (ما الوثائق والسجلات المستخدمة؟).

2- بيانات علاقات الوظيفة:

أ- هل ما يؤدي له علاقة بإدارة نظام معلومات الجهة؟ (تخص إدارة الوثائق الجارية).

-التجهيزات والمعدات والبرمجيات.

-الوثائق والبيانات.

-برامج وسياسات وعمليات التشغيل.

-العاملون في مجال إدارة المعلومات.

ب- هل ما يؤدي له علاقة بحوكمة معلومات الجهة؟ (تخص إدارة الوثائق الجارية).

-إجراءات متابعة الأداء، (قياس الأداء).

-إجراءات إدارة المخاطر، (إدارة المخاطر).

-إجراءات إدارة الموارد، (إدارة الموارد).

-إجراءات المحاذرة الإستراتيجية، (المحاذرة الإستراتيجية).

-إجراءات إضافة القيمة للمؤسسة، (إضافة القيمة للمؤسسة).

ج- ما علاقة كل وظيفة من وظائف وحدة عمل نظم المعلومات والتحول الرقمي بوظائف إدارة الوثائق الجارية

بالجهة، أو العكس؟ (العلاقات المعلوماتية للوظيفة).