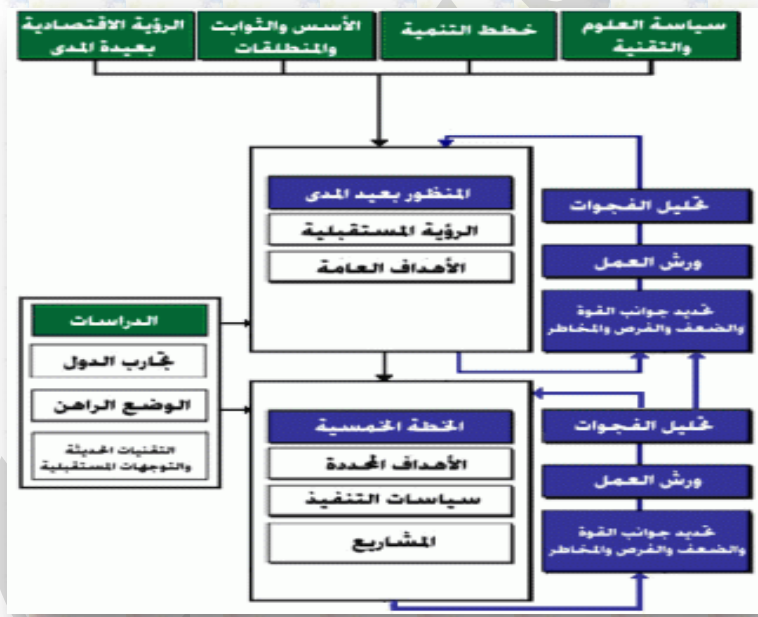


الرؤية الاستراتيجية الخمسية (2025-2030) للهيئة الوطنية للوثائق والمحفوظات



إعداد : الأستاذة البوسعيدية



من أقوال جلالة السلطان

((إذا كان الحاضر بفضل الله زاهرا مفعما بالخير ، فإن من واجبنا ألا ننسى إن المستقبل هو الذي ينبغي أن يكون مدار تفكيرنا وتخطيطنا ذلك لأن الأهداف كبيرة والتحديات كثيرة والدرب طويل ومن ثم فلا بد لنا أن نتسلح بالعلم والعمل والإرادة الصلبة والدعاء إلى الله بالتوفيق))

السلطان قابوس بن سعيد



الهدف من كتابة السيرة الذاتية

ربط المسار التأهيلي بالمسار الوظيفي

معرفة أين أقف؟ وإلى أين أتجه

إكساب الآخرين الخبرة والمعرفة

إبدأ من حيث إنتهى الآخرون ، وثنم جهدهم ، ولا تنسب كل شيء إليك ، ولا تحتكر العمل وتنسى تفويض السلطة ، فتخفق ، فتخفق بالمركزية الموظف ، حتى لا تجد نفسك تسبح بمفردك بعيدا عنهم ، فتغرق ، عندها لن ينفذك أي منهم ، فالمركزية جعلتك تنسى أن تدربهم على فن التعامل مع الأزمات .

السهاد بنت سعيد البوسعيدية

كل ما هو متعلق بخبراتي العملية بادئ ذي بدء من مؤهلات الدراسة والبرامج التدريبية والمشاغل والمؤتمرات والندوات والشهادات التي حصلت عليها ،، والتكريم ، الوظيفي وكذلك مهاراتي

أولاً : المعلومات الشخصية:

- الاسم: السهاد بنت سعيد البوسعيدي
- العنوان الدائم: سلطنة عمان – محافظة مسقط

ثانياً : المؤهلات الدراسية:

- دبلوم كلية المعلمات
- بكالوريوس الإدارة المدرسية 2009
- الخبرة العملية والتدرج الوظيفي:
● معلمة مجال أول
- مساعدة مديرة تعليم أساسي 1997 - 2002
- مديرة مدرسة تعليم أساسي 2002
- تفرغ للدراسة بجامعة السلطان قابوس
- أخصائية تدريب بتنمية الموارد البشرية 2009 م
- رئيسة قسم إقتصاديات التعليم 2010/2011م
- رئيسة قسم أول التأهيل لقسم التأهيل - هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية 2012م

ثالثاً: الدورات التدريبية أثناء التدريس والعمل: الإداري:

- مشاغل متعددة كمعلمة.
- دورة في الإدارة المدرسية (15 يوماً).
- دورة مديري المدارس للتعريف بنظام التعليم الأساسي (15 يوماً)
- دورة مديري المدارس في المجالين الإداري والمالي (4 أيام)
- دورة مديري المدارس في مجال الأمن والسلامة (3 أيام).
- دورتان في مجال اللغة الإنجليزية بمعهد بلوغلوت.
- دورة في مجال الحاسب الآلي بمعهد بلوغلوت
- دورة في اللغة الإنجليزية لمدة 4 أشهر بجامعة السلطان قابوس
2012/2011م

ثالثاً : المشاركات

- رئيسة لجنة المشاريع التربوية لمدارس ولاية بركاء.
- رئيسة لجنة مشروع الإمتحانات بمدرسة مشاعل المعرفة.
- عضوة لجنة انتخابات مجلس الشورى بولاية المصنعة في دورته الثالثة.
- عضوة لجنة انتخابات مجلس الشورى بولاية المصنعة في دورته الرابعة.
- نائبة رئيس لجنة الأمن والسلامة لمدارس ولاية بركاء.
- عضوة مشروع الباطنة جنوب بلا أمية

تابع ثالثا : أهم المشاركات

- المشاركة في ملتقى الإداريين الأول 2006 لمدرء مدارس الباطنة جنوب.
- المشاركة في ملتقى الإداريين الثاني 2007 لمدرء مدارس الباطنة جنوب.
- جميع مقالاتي المنشورة في جريدة الشبيبة
- فزت بالعضو المتميز في بوابة مكتب التربية العربي
- شاركت في برنامج تقييم العائد من التدريب
- شاركت مؤتمر رجال الأعمال 2009م لثلاث ايام بشنجريل بر الجصة
- شاركت في برنامج التخطيط الإستراتيجي
- شاركت في برنامج المنهج التكامل لـاقتصاديات التعليم بالأردن
- نائبة رئيس لجنة مسابقة فريق دعم المبادرات والمشاريع التربوية بجنوب الباطنة
- مشاركتي في برنامج الأيزو 9000 المواصفات والمقاييس الدولية
- شاركت في برنامج إقتصاديات التعليم لدول مجلس الخليج العربي
- شاركت في ملتقى الجودة بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية
- قدمت مجموعة أوراق عمل في مجال إقتصاديات التعليم
- أوراق عمل في فن القيادة وتطوير الذات
- شاركت في دورة بعنوان فن الإدارة والقيادة بمركز التدريب
- دورة في الأيزو 9001 بفندق **ibus** بالخوير من 2011/10/8م وحتى 2011/10/12م
- شاركت في ملتقى المستجندات التربوية بفندق هوليدي إن بتاريخ 17/10/2011م
- برنامج التخطيط الإستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن – الخدمة المدنية من 8- 20012/12/12م

رابعاً المؤلفات :

- رؤية مبدئية لبناء إستراتيجية التطوير للخطة الخمسية التاسعة لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية الجزء الأول
- المنظور بعيد المدى لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية نموذج مقترح للإسترشاد به في الخطة الخمسية القادمة جزء (٢)

خامساً الأبحاث والمقترحات:

- بحث في تمويل التعليم – وزارة التربية والتعليم – ٢٠١١م
- المشاركة في دراسة بعنوان مدى تأثير الكثافة الصفية على التحصيل الدراسي- وزارة التربية والتعليم ٢٠١٠/٢٠١٢م
- بحث بعنوان الإستثمار في التعليم ٢٠١٠م
- بحث بعنوان تأهيل الكوادر البشرية وتطويرها – هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية - ٢٠١٢م
- مقترح إدخال قارئ الكتاب الإلكتروني في التحليل الإحصائي لإستثمارات التدريب الجهة المقدم لها مكتب سعادة وكيل وزارة التخطيط وتنمية الموارد البشرية
- مقترح لقياس أثر التدريب على العاملين بالحقل التربوي الجهة المقدم لها مكتب سعادة وكيل التخطيط وتنمية الموارد البشرية
- مقترح تطبيق نظام الجودة على المشاركين في الميدان التربوي داخل المدرسة – الجهة المقدم لها مكتب مدير عام التخطيط وضبط الجودة بوزارة التربية والتعليم

- سادسا : المؤتمرات والندوات :

مؤتمر رجال الأعمال في بر الجصة / سلطنة عمان ٢٠١٠م- ملتقى عمان الاقتصادي
٢٠١٠م

- ندوة تدشين الخريطة المدرسية – مسرح وزارة التربية والتعليم
- ندوة المستجدات التربوية ندوة تطوير التعليم ١٧/١٠/٢٠١١م

- سابعا : التكريم وشهادات الشكر

- شهادة شكر وتقدير من (وزير الداخلية 2000م) بمناسبة نجاح سير العملية الانتخابية للفترة الرابعة.
- شهادة شكر و تقدير من (وزير الداخلية 2003م) بمناسبة نجاح سير العملية الانتخابية للفترة الخامسة .
- شهادة تقدير للمساهمة في مشروع تطوير الإمتحانات بمنطقة الباطنة جنوب 2001 .
- شهادة تقدير مساعدي المدارس المجيدين 2002
- شكر وتقدير في مجال تفعيل برامج محو الأمية 2007.
- شكر وتقدير لتفعيل نشاطات مادة اللغة الإنجليزية بمدرسة ينابيع الحكمة
- شهادة تقدير للمساهمة في إنجاح فعاليات اليوم العربي للنتيم 2007.
- درع الأم المثالية من مديرية التربية والتعليم لمحافظة مسقط
- شهادة العضو المتميز في بوابة مكتب التربية العربي في عام 2010م
- شهادة التخطيط الإستراتيجي عام 2010م

تابع :التكريم وشهادات الشكر

- شهادة في المنهج التكاملي لإقتصاديات التعليم صادرة من الأردن عام 2009م
- شهادة في الآيزو 9000 المواصفات والمقاييس الدولية عام 2010م
- شهادة في إقتصاديات التعليم لدول مجلس الخليج العربي
- شهادة في فن الإدارة والقيادة
- شهادة في الآيزو 9001 عام 2010م
- شهادة في كيفية إعداد البحث العلمي

ثامنا : المهارات والهويات

- الإطلاع والقراءة.
- الكتابة.
- الشعر والتأليف والقصة القصيرة
- استخدام تطبيقات الحاسب الآلي.
- *****

حسب قانون المادة (٣): تتولى الهيئة إدارة الوثائق والمحفوظات وتهدف بصفة أساسية إلى تحقيق الآتي:

- أ - تطوير مجال الوثائق والمحفوظات والعمل على النهوض به.
- ب - الإشراف الفني على تنظيم الوثائق العامة الجارية منها والوسيطه بالجهات المعنية.
- ج - جمع أرصدة ومجموعات المحفوظات وترتيبها و حفظها حماية للتراث الوطني.
- د- العمل على حسن استغلال المحفوظات وتشجيع البحث العلمي والإبداع الفكري والفني.
- هـ - جمع وحفظ الوثائق المتعلقة بالدولة في الخارج وتمكين المستفيدين من الإطلاع عليها.

المادة(٤): تباشر الهيئة جميع الاختصاصات وتجري جميع التصرفات والأعمال اللازمة لتحقيق أهدافها، وعلى الأخص ما يأتي:

- أ - تقديم الدعم الفني في مجال إدارة الوثائق العامة الجارية منها والوسيطه بالجهات المعنية والموافقة على نظم تصنيفها وجداول مدد استبقائها.
- ب - متابعة حسن تنفيذ إجراءات وقواعد العمل المقررة للوثائق بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- ج - استلام المحفوظات و إعدادها فنيا و حفظها.
- د - إعداد ونشر أدوات البحث في المحفوظات من فهارس وأدلة وقواعد بيانات وغيرها من الأدوات التي تمكن المستفيدين من الوصول إلى أرصدها ومكوناتها.
- هـ - العمل على تيسير الإطلاع على المحفوظات.
- و - القيام بالأنشطة التي تبرز القيمة الثقافية والعلمية والتربوية للمحفوظات وذلك باستعمال كل الوسائل المناسبة.

ز - اتخاذ ما يلزم لصيانة أرصدة الوثائق والمحفوظات بالهيئة وحمايتها من كل المخاطر.

ح - تدريب الموظفين العاملين بمجال الوثائق والمحفوظات.

ط - العمل على تيسير البحوث العلمية في مجال الوثائق والمحفوظات.

ي - تمثيل السلطنة لدى المنظمات والهيئات الدولية ذات العلاقة داخل الدولة وخارجها وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة وكذا تنمية مجالات التعاون وتبادل التجارب والخبرات مع تلك المنظمات والهيئات .

واللهيئة أن تستعين بمن ترى من الخبراء والمستشارين في ممارسة هذه الاختصاصات.

أولا : منهجية إعداد الخطة:

أثناء إعداد الخطة لا بد أن يتم الاعتماد على منهجية تشاركية ينخرط فيها شركاء التطوير وأصحاب العلاقة مع نهاية العام 2012 ، لبناء الخطة الخمسية في ٢٠٠١٦م وحتى تكون الخطة موضوعية لا بد من أن يستند بنائها إلى الأدلة والحقائق سواء داخل الهيئة أو خارجها كالمتابعة الميدانية، ويبدأ العمل في أنشطة الخطة من خلال تشخيص شامل لواقع هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية على المستويات كلها، على أن يتم إجراء المسوح البحثية والدراسات لهذا الغرض، وان تستخدم الدراسات والتقارير والوثائق المتاحة الصادرة عن هيئة الوثائق والمحفوظات والوزارات المطبقة للنظام ، وهنا لا بد من التأكيد على الاستفادة من الدروس والخبرة في عملية إعداد برامج الخطة الخمسية الأولى وتنفيذها إن سبق وأعد خطة خمسية سابقة ، ويتم تشكيل فريق من أصحاب الخبرة والعاملين في الهيئة لإجراء تشخيص أداء قطاع الموظفين بالهيئة خلال الفترة 2008 - 2012 م على أن تشترك مختلف الإدارات داخل الهيئة في تشخيص الواقع ولا مانع من الاستعانة بأخذ آراء دوائر الوزارات المطبقة للنظام ومن هذا المنطلق لا بد أن نستند إلى نتائج التشخيص ومراجعة قطاع الهيئة المتمثل في مديرياتها ودوائرها وأقسامها وأن تحدد الفرق المختلفة في الهيئة سياسات مجالات العمل، وتحدد الأهداف المنشود تحقيقها، والأولويات في برامج العمل والأنشطة ذات الصلة لتحقيق هذه الأهداف. ولن يتم أو يتأتى ذلك إلا من خلال النظر في إطار الرؤية الشاملة للهيئة ، والمبادئ العامة التي توجه عملها، والسياسات الرئيسية التي تقرها الإدارة العليا والتي تجسد في مجملها النظرة الشاملة والالتزام بالقانون الأساسي للدولة والتي وضعت كنظام يتماشى والأهداف الواضحة والمرسومة حتى تتمكن هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية

من تحقيق رسالتها على الأمدين المتوسط والبعيد، بما يتماشى واحتياجات الوطن وتطلعاته. ومن منطلق حرص جلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم وإيمانه بالذاكرة التاريخية للوطن فقد أولى المسؤولين بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ثقته ومساندته ودعمه الدائم في اتخاذ القرار وتيسير الحوار بشأن السياسات العامة التي تتعلق بالوثائق وتأهيل وتدريب العاملين فيها مع جميع الوزارات المطبقة للنظام كشركاء في هذا الجانب من المتابعة والتقييم ومن هذا التوجه يلزمنا أن يتم تطوير وتطبيق نظامين في هذا الجانب وهما ، الأول : لقطاع هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وهو تحديث للنموذج الذي تم تطويره للخطة الأولى كبدائية للإنطلاق والثاني : للوزارات المساندة التي تطبق نظام الوثائق والقطاع الخاص الذي تساهم فيه الدولة بنسبة 25% والذي من المفترض أن يدخل من ضمن التطبيق لنظام الوثائق ، وهذه النماذج تيسر إنشاء سيناريوهات لتنفيذ الخطة وتحديد تكلفة هذه السيناريوهات، من حيث العائد على الهيئة وحجم الإنفاق من موازنتها للتأهيل والتدريب وإقامة الندوات والبرامج والملتقيات والمعارض وشراء الأجهزة التي تحتاجها. وعند رسم السياسات وتحديد البرامج وتكلفتها للخطة بشكل نهائي، لابد أن يجرى نوع من التنظيم واللقاءات لأخذ المقترحات وتبادل المشورة مع فريق بناء الخطة للحصول على التعليقات وتعديل مسودة الخطة في ضوء ما أسفرت عنه المشاورات والنقاشات، وعلى ضوء ذلك تبدأ هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بإعداد الخطة الخمسية للهيئة لعام 2020 - 2016 ولا ننسى جانب من الأهمية بـمكان أخذه بالحسبان وهو تقديم ملخصا للبرامج والموارد المالية التي تحتاجها الهيئة لفريق إعداد الخطة والتي سيدرج من ضمن خطط التطوير المؤسسي التي يحتاجها الموظف في عمله. ولدى وضع اللمسات الأخيرة على وثيقة الخطة التطويرية و الاستراتيجية للهيئة ، تكون قد أكملت الخطوة الأولى من بناء الخطة الخمسية لعام 2016م - 2020

مراجعة قطاع الهيئة وتشخيصه :

أشار تشخيص واقع الهيئة من خلال اللقاءات التعريفية التي تناقشتها الصحف مع رئيس هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية إلى الملامح التي يهدف إليها النظام وأهميته، بالإضافة إلى الجهود التي تبذلها الهيئة في البحث عن الوثائق العمانية، و دورها الكبير الذي سعت إليه في البحث عن هذه الوثائق بالخارج، وأن هناك نسبة كبيرة استطاعت الهيئة إيجادها وتوثيقها ضمن فهرسة الوثائق الخاصة بالتاريخ العماني، وأن ذلك بدوره يحفظ مراحل زمنية في التاريخ العماني والأدوار التي كان يقوم بها العمانيون، هذه الوثائق تمثل خصوصية للمكان العماني وهوية للعمانيين على مر العصور، ولا ننسى الاسترجاع للموضوعات في الجهات

الحكومية وعملية التوصيف، باعتبار أن لكل مؤسسة موضوعاتها الخاصة بها على مستوى الإنجازات والمشروعات المرتبطة بإدارتها المتعددة، وبالتالي ترجع أهمية هذه الوثائق إلى مدى فاعليتها ودورها حيث يتم تحديد الفترات الزمنية التي من خلالها هل يتم إتلافها أم البقاء عليها وتحديد الفترات الزمنية التي يتم إبقاؤها ضمن الأرشفة والوثائق، فالعملية التي تتم من أجلها حفظ الوثائق هي للمحافظة عليها بدلا عن الشتات في المستندات الورقية، إن دعائم النظام العصري لإدارة الوثائق والتواصل عبر البوابة الإلكترونية خدم الكثير من الأغراض في المعاملات والمراسلات بين دوائر المؤسسة الواحدة، وكذلك ربطها مع المؤسسات الأخرى، وأن ما تم من إنجازات في هذا المشروع حقق الكثير من النجاحات وسهل الكثير من المعاملات ووفرت الجهد المادي والنفسي للمراجعين بالإضافة إلى السرعة الزمنية في تخلص تلك المعاملات، بحيث يبقى من اليسر على المسؤول كيفية التعرف على ضوابط العمل ومدى تعرفه من ناحية أخرى على سير العمل عند الموظفين ويقلل من المراسلات البريدية، فهناك مراحل عمرية ثلاث للوثائق وهي: مرحلة النشأة وهذه المرحلة هي التي تنشأ فيها الوثيقة أياً كانت ثم المرحلة الثانية وهي الوسيطة وفي هذه المرحلة يتم حفظ الوثيقة بالشكل الطبيعي والعادي لأي وثيقة تحفظ بعد نشأتها، ثم المرحلة الأخيرة وهي تلك المرحلة التي تحفظ فيها الوثيقة بالشكل الدائم وهنا يرجع في مدة حفظها لأهميتها من قبل الوحدة الحافظة، ولذلك فهناك وثائق يستمر حفظها لسنوات طويلة في حين يتم حفظ كما أن هناك أرشفة بالنسبة لأنشطة السلطنة في الخارج والداخل، مثل المشاركات السياحية والاقتصادية والمؤتمرات والمهرجانات، وهذا بدوره يخدم شرائح كبيرة في مؤسسات الدولة. ولو تحدثنا عن توثيق المخطوطات الشخصية ودور الهيئة في توثيق كافة المخطوطات التي يمتلكها الأشخاص فقد شكّلت لجان متخصصة في هذا الشأن وذلك حفظا على الموروث العماني في كافة جوانبه، وكل ما يمسّ الكيان العماني، حتى على المستوى الشخصي، موضحا عبر وهناك بعض اللقاءات التي قام بها فريق من هيئة الوثائق والمحفوظات لبعض من المواطنين الذين يمتلكون مخطوطات تاريخية أو حتى على مستوى العائلة، بحيث يتم فيها الاستئذان من صاحب الشأن حول الحفظ وله الحق في تحديد الفترة الزمنية، التي تحفظ خلالها المخطوطة، وبالتالي تسعى الهيئة إلى توعية المواطنين على التقدّم بكل ما لديهم من مخطوطات ووثائق يراد حفظها، وهناك الكثير منهم من قام بحفظ مخطوطاته في الهيئة، حتى تلك المتعلقة بالشأن التملكي وغيره، والمجتمع العماني بموروثه العريق المليء بالكثير من الخصوصية التي غابت عبر التراكمات الزمنية. أما بالنسبة لتداول الباحثين فهناك من الوثائق التي لا يمكن نشرها بل الاستعانة بها فقط لدلائل معينة عند الباحث وبالتالي تتحفظ عليها الهيئة، أما فيما لو خدمت موضوع الباحث بحيث لا يسيء إلى المكان العماني وهويته ومكانته وأيضاً لا يتعلق بالإساءة على أشخاص بعينهم درءاً لأي فتنة، والمجتمع العماني متشابك في تفاصيله الاجتماعية، فلا تتردد الهيئة من إعطائهم

تلك الوثائق، لأن هناك الكثير من المغالطات في الوثائق طالما أنها من صنع البشر الهيئة تتقدم نوعاً ما في أعمالها وتدريب كوادرها وقيامها بعملية التوثيق وتوقيع الإتفاقيات مع الوزارات الخدمية في هذا الجانب ومع ذلك لا تزال تحدث عوائق كثيرة تعتبر بمثابة تحدي للهيئة وفيه تبذل الهيئة جهداً لمواجهته وأول تحدي لها هو في كيفية استرجاع الملفات، وخصوصاً أنه لم تكن في السابق دوائر مركزة في أرشفة الوثائق بل كانت الأعمال الموكلة إليها غالباً ما تكون موزعة مع الدوائر الأخرى مما يؤدي إلى صعوبة في هذا الجانب، وللتغلب على تلك العقبات والصعوبات تقوم هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بتوعية وتدريب الكوادر التي تعمل في قسم حفظ الوثائق بمؤسسات الدولة المختلفة، من أجل حفظ كافة الوثائق المتعلقة بهذه المؤسسة سواء على مستوى الكادر الوظيفي من أعلى مستوياته نزولاً بالتراتب، وكذلك على مستوى الأعمال التي تقوم بها، وهذا يعتبر خدمة للمنجز العام لدوائر ومؤسسات الدولة، مع حفظ تفاصيل العمل اليومي في تلك المؤسسات بحسب أهميتها أشار تشخيص واقع الهيئة من خلال اللقاءات التعريفية التي تناقشتها ومن خلال ورقة عمل مقدمة لندوة بناء نظام عصري للوثائق والمحفوظات التي نظمها معهد الإدارة العامة خلال الفترة من 28-30 أكتوبر 2007م حول تشخيص واقع الوثائق والملفات وهياكل العمل في الأجهزة الحكومية تبين افتقارها إلى النظم والأساليب والقوى العاملة والحفظ والاستغلال لهذه الوثائق والتي تشكل عبئاً على الإدارات المنشأة لها ومصالح إدارة الوثائق مما يصعب التحكم الجيد في مسار إنشاء الوثائق وتداولها وكذلك المصير الذي توؤل إليه، وحيث إن الموظف عادة لا يعتمد إتلاف الوثائق التي لم تعد الإدارة في حاجة إليها إلا إذا حصل على ترخيص في ذلك كما يتعذر انتقاء الوثائق الجديرة بالحفظ الدائم للذاكرة الوطنية إذ لا توجد جهة مكلفة بهذه المهمة فضلاً عما يمثله غياب التشريع في مجال الوثائق والمحفوظات عائقاً من أهم العوائق في هذا الصدد مما يتطلب إيجاد النصوص القانونية التي تسعى إلى ضبط وتنظيم الوثائق وتطويرها. " المصدر جريدة عمان "

من ضمن المساعي التي تبذلها الهيئة والتي تشكل أساساً من أساسات الموروث العماني هي البحث عن هم يحملون في ذاكرتهم الكثير من الأخبار والموضوعات التي تؤرخ المكان العماني في تفاصيله المختلفة وهذا بدوره يحافظ على الكثير من الموضوعات التي غيبتها الزمن مع غياب أصحابها، كما أن منهم من هاجر عن وطنه في سنوات ما قبل فجر النهضة ويحمل معه ذاكرة الهوية العمانية ودورها في بلد المهجر. من يقف على برامج الهيئة وخططها القائمة على تسجيل الوثائق الخاصة من المواطنين، يدرك أنها أوجدت لتكوين مشروع كبير، قائم على تحصيل الوثائق من المواطنين، بعض المواطنين تفاعلوا مع نداءات الهيئة، فسعوا إلى تسجيل محفوظاتهم وتصويرها، وبعضهم تفاعل مع جولات موظفي الهيئة داخل الولايات، ولم يوصدوا الأبواب من دونهم، بل استجابوا لهم، وتوافقوا مع

فكرة تصوير محفوظاتهم ووثائقهم، ويوما بعد يوم نحن نرى بأن الحلم يكبر لهذا المشروع، وأصبحت الهيئة قائمة بمشاريعها، ويوما بعد يوم يزداد عدد الوثائق، ويكبر إرثها من محفوظات، ويتحقق الحلم من إنشائها، وهو الحفاظ على محفوظات المواطنين من الضياع ولكن لا ننسى بالمقابل بأن هناك فئة أخرى من المواطنين لا يزالون يجهلون ما للوثيقة من معنى من حيث الهدف من بقائها وأهميتها وقيمتها الحضارية وإرثها التاريخي الهام وبالتالي تفقد الدولة هذه الوثيقة بسبب عزوف بعض المواطنين عن تسجيل وثائقهم وهذه تحديات ثانية تمر بها هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية رغم أن قانون الوثائق والمحفوظات الصادر بالمرسوم السلطاني 2007/60 (الوثائق الخاصة) تضمن فصلا كاملا يبين كيفية تسجيل الوثائق الخاصة التي تهم الصالح العام والتي تكون في حوزة أفراد المجتمع أن التراث العماني لا يزال بكرا، وبحاجة إلى إعادة اشتغال، فهذه الرسائل تضم مشاعر وأحاسيس كتابها، مثلما تضم معلومات دفيئة ومغيبة، لا نقرأها في كتب التاريخ، تاريخنا على ما يبدو مكتوبا في بعض من فصوله كتابة إنشائية، تنقصه المعلومات الحقيقية من مضانها، كما تنقصه الاستقرارات والاستدراكات، فهذه رسائل الأئمة العمانيين، كأئمة اليعاربة، لم تقرأ من قبل، ولم يتعرف عليها الباحثون من قبل، وحتما ستضيف شيئا جديدا لو درست من جديد ولأنه لا جدوى من البكاء على اللبن المراق فإننا لن نفتح صفحة حزينة نتحدث فيها عما ضاع من محفوظات ووثائق من أيدي الناس، فما ضاع كثير جدا، والرهان على ما في أيدي المواطنين، الذين تدعوهم الهيئة أن يودعوا تلك الوثائق في محفوظاتها، وتدعوهم أن لا يفوتوا عليها ممارسة حقها الرسمي في الاحتفاظ بتلك الودائع الثمينة " المصدر جريدة عمان" كما أن هناك تحدي من نوع ثالث وهو أن عدد الأوراق داخل الملف الواحد كبير جدا حيث يحتوي الملف على كم من المستندات الهامة في أحجام مختلفة، واحتمال تعرض بعض محتويات الملفات للضياع بعد الاطلاع عليها من قبل المختص ومن هذا المنطلق لابد من وجود عمل نظام آلي متكامل يجمع بين التصوير الميكروفيلمي والتسجيل على الحاسب الآلي. ووضع نظام متكامل للحفظ والاسترجاع للملفات والمستندات والمعلومات من خلال استخدام ما توفره التكنولوجيا الحديثة من حاسبات آلية وملحقاتها ونظم الاتصالات الإدارية المتمثلة في نظم الشبكات مع ضرورة وضع خطة إلكترونية لتصنيف الملفات والمستندات و ضبط نظام الدورة المستندية والهيكل التنظيمي هذا إلى جانب إعداد القوى البشرية المناسبة تكنولوجياً و فنياً، و التحول نحو استخدام التقنيات الحديثة بالاستفادة من تقنية الحاسب الآلي للمساعدة في تنظيم وحفظ واسترجاع الوثائق الإدارية

السياق الإستراتيجي الذي تتضمنه الخطة :-

سعى لربط الخطة التطويرية الاستراتيجية باحتياجات الهيئة على الصعيد الوطني ولضمان توافقها مع الجهود التي تبذلها السلطنة في مجال حفظ الوثائق ، أخذت الهيئة بعين الاعتبار الجهات ذات العلاقة لتطبيق النظام والوثائق التي تم تطويرها وطنياً ودولياً ومنها على سبيل المثال لا الحصر :

اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بمجلس الشورى
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بالهيئة العامة للصناعات الحرفية
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة الأوقاف والشؤون الدينية
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة التجارة والصناعة
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة التراث والثقافة
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة التربية والتعليم
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة التعليم العالي
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة الداخلية
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بالهيئة العامة للإحتياط الغذائي
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة الشؤون الرياضية
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة النفط والغاز
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بمكتب وزير الدولة ومحافظ مسقط
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة الخدمة المدنية
اعتماد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بوزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه

الإتفاقيات الدولية

هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية توقع مع مكتب إصدارات
كامبريدج البريطانية 22 فبراير

مشاركة الهيئة في اجتماع الأمانة العامة لمراكز الوثائق والدراسات
في دول مجلس التعاون باليمن 13 سبتمبر 2011

توقيع مذكرة تفاهم مع الارشيف التونسي 12 من يونيو 2010م

توقيع مذكرة تفاهم مع الأرشيف التركي (2010-4-13)

"المصدر : <http://www.nraa.gov.om>"

الغايات:

الهدف 1	* تحديد المؤثرات الخارجية والداخلية و نقاط القوه و الضعف و الفرص و التهديدات للهيئة.
الهدف 2	* تطوير القدرات في التخطيط والإدارة وتحسين الأنظمة الإدارية والفنية والمالية واستخدامها (الإدارة).
الهدف 3	* تقييم الخطة الاستراتيجية و مراقبتها
الهدف 4	* تقييم الوظائف حسب مبدأ الاوزان الكمية بناء" على الاعباء الوظيفية بحيث يتم ايجاد الوزن الكمي لكل وظيفة و ايجاد النقاط المستحقة لكل وظيفة من خلال ما تحتاجه الوظيفة من المعرفة و حل المشكلات و المسؤولية و تحديد سلم المكافآت بطريقة فعالة
الهدف 5	* صيانة الوثائق وترميمها وطرق ارشفتها ومراجعتها.
الهدف 6	* تقييم الخطة التدريبية و معايير نجاحها

النتائج المتوقعة:

سوف يتم وضع عدد من برامج العمل ذات الأولوية في مختلف المديريات والدوائر والأقسام الفرعية بالهيئة من أجل تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه، وسوف يؤدي تنفيذ البرامج الإجرائية هذه إلى أهم النتائج المتوقعة الآتية:

* النتيجة الأولى : النوعية

الأهداف

• تحسين تأهيل و تدريب العاملين في مجال الوثائق على جميع المستويات من خلال تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتأهيل العاملين بالسلطنة حسب الاحتياجات الحقيقية.

• تصميم برامج تأهيلية ذات فعالية وتكاملية تقنياً وإدارياً على كافة المستويات المحلية والإقليمية والدولية

• إضفاء الطابع المؤسسي للتأهيل على المدى المتوسط والطويل الأمد .

• تصميم البرامج التأهيلية بما يتناسب والمسار الوظيفي

* النتيجة الثانية الإدارة:

الهدف

•مراجعة هيكله هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية لجميع المستويات والمديريات وتطويرها بما يتناسب مع والتطورات المتوقعة

•وقف التداخل في المهام بين المديريات واقسامها مع الإحتفاظ بالتكاملية

•السعي المستمر نحو تطوير الأنظمة والتعليمات والمهام والوصف الوظيفي.

*النتيجة الثالثة التوجه نحو المركزية

الأهداف

- التوجه نحو اللامركزية في الإدارة ومواصلة تفويض مزيد من الصلاحيات لمستوى المديرية
- تطوير القدرات في مجال تنفيذ الخطة الخمسية التطويرية ومراجعتها.
- إعداد موازنة هيئة الوثائق والمحفوظات بناء على الخطط التشغيلية السنوية للخطة الخمسية.
- تطوير حوسبة قواعد بيانات ونظم الإدارة المالية في هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وتحسين التواصل مع الوزارات التي تم إرساء النظام عليها وتشجيع التوجه نحو الحكومة الإلكترونية.
- تحسين القدرة على التمويل الذاتي لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ، بما يتضمن تطوير نظام إداري- فني - مالي

*النتيجة الرابعة تعزيز التعاون وتبادل الخبرات

- تعزيز التعاون ما بين هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وبين الجهات الحكومية والخاصة وتبادل الخبرات فيما بينها
- تقوية وتعزيز التعاون بين هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وبقية شرائح المجتمع الأخرى
- التواصل المستمر مع التعليم العالي لتنفيذ استراتيجية التأهيل والتدريب بما يتماشى مع قانون التعليم العالي للإبتعاث

التنظيم الهيكلي :

يتطلب الأمر إرساء تنظيم هيكلي مبني على الأسس التالية :

- ضرورة تنظيم لمرحلة أداء الوثائق بالوزارات والهيئات والإدارات الحكومية (الفترة النشطة وشبه النشطة من المسار العمري للوثيقة أو ما يسمى بالوثائق الجارية والوسيطه).
- ضرورة تنظيم وثائق المحفوظات النهائية بصفة مجمعة على مستوى الإدارة المركزية ثم على مستوى المحافظات والمناطق
- ضرورة وجود علاقة عضوية بين كل هذه المستويات للتنظيم الهيكلي لإدارة الوثائق.

ملاحظة أولى قانون الوثائق :

- تم استحداث مؤسسة وطنية تسمى هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي وتلحق بسلطة تمنحها القدرة التنسيقية والإشرافية والفنية فيما يتعلق بتنظيم الوثائق على مستوى الدولة ودون التعرض إلى صعوبات من حيث التسلسل الإداري

إستنتاج للملاحظة الأولى : الأسس التي بني عليها قانون الوثائق والمحفوظات :

بني قانون الوثائق والمحفوظات على جملة من الأسس التي يقوم عليها نظام إدارة الوثائق في شكلها الحديث حيث يرتكز التشريع عموماً على جملة القوانين واللوائح التنفيذية التي تحدد معالمه وتضبط مسؤوليات الأطراف المتداخلة وتقر الممارسة الموجودة وترسم تطوراتها المستقبلية كان القانون يضبط الخطوط العريضة باعتبار ما يتضمنه من قواعد قانونية عامة ومجردة وملزمة تجعله ساري المفعول لمدة زمنية طويلة فإن اللوائح التنفيذية رغم اختلافها من بلد إلى آخر حسب النظم القانونية وحسب العادات وعراقة الممارسة الوثائقية ووعي المجتمع بأهمية الوثائق فإنها تشرع لتفصيل ما احتوته القواعد العامة للقانون

وتجسده حتى يكون قابلاً للتطبيق على أرض الواقع .
لذلك تهتم اللوائح التنفيذية بتطبيق جميع المبادئ والأسس التي وضعها القانون
كما تتعلق أيضاً بالمسائل التنظيمية والهيكلية ، إذ تهدف إلى ضبط الإجراءات
اللازمة في العمل الوثائقي ومنحها الصبغة الإلزامية، وهو ما يبرز الدور الهام
والضروري للوائح التنفيذية التي لا تستقيم الممارسة الوثائقية بدونها حيث إن
القانون لا يكفي لوحده لإرساء ممارسة وثائقية دقيقة

ملاحظة

ينبغي أن تحدد كل مديرية إحتياجاتها من الشواغر لدراستها والنظر في إمكانية
توافر الدرجة المالية :

- الفنية
- مراسل
- مدخلو بيانات
- كاتب شؤون إدارية
- التنسيقية " منسق - طباع"

مميزات قانون الوثائق والمحفوظات الوطنية بالسلطنة

لم يكتف قانون الوثائق والمحفوظات بالسلطنة بتبني المفهوم الشامل والمدمج
للوثائق بالتصرف فيها عبر جميع المراحل التي تمر بها ، وإنما جاء على جميع
الجوانب التي ينبنى عليها نظام عصري للتصرف في الوثائق .

2.1 التصرف في الوثائق العامة :

تتميز القاعدة القانونية بطابعها الإلزامي بغض النظر عن مجال تدخلها طالما أنها
صادرة عن جهة مختصة، وتمثل هيئة الوثائق والمحفوظات واحدة من هذه
المجالات لذا علينا تحديد مجال الوثائق العمومية .

2.2 التصرف في الوثائق الخاصة :

يمثل حق الملكية الحق الذي يمكن صاحبه من استعماله واستغلاله والتفويت فيه إلا أن هذا الحق قد يخضع لاستثناءات أو قيود لتعلق موضوع الحق بالمصلحة العامة أو مصلحة المجموعة الوطنية. " المصدر ورقة عمل مقدمة لندوة بناء نظام عصري للوثائق والمحفوظات التي نظمتها معهد الإدارة العامة خلال الفترة من 28- 30 أكتوبر 2007م"

رؤية هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية :

إرساء نظام وثائقي مبني على أسس علمية يساهم في تنظيم إدارة الوثائق بالجهات الحكومية ويعمل على تطوير مجال الوثائق والنهوض به والعمل على حسن استغلال وتشجيع البحث العلمي والإبداع الفكري والفني . " المصدر : <http://www.nraa.gov.om>"

منهجية إعداد نظام إدارة الوثائق الخصوصية بالوحدات الحكومية

ينبني النظام العصري لإدارة الوثائق العمومية بالوحدات الحكومية على الاهتمام بجميع أنواع الوثائق التي تنتجها أو تنشئها التقسيمات الإدارية بجميع الجهات الحكومية دون استثناء أو تمييز بين الوثائق المشتركة والمتداولة لدى الهياكل العمومية وبين الوثائق الخصوصية بكل وزارة أو هيكل عمومي . أما في ما يتعلق بالوثائق المشتركة و تطبيقا لقرار مجلس الوزراء الموقر في جلسته رقم 2 / 2009 بتشكيل لجنة متابعة إعداد نظام موحد لتصنيف الوثائق المشتركة بين الجهات الحكومية وكذلك تشكيل فرق عمل منبثقة من اللجنة المشار إليها تتولى إجراء كشف لأنواع الوثائق تمهيدا لإعداد جدول مدد استبقاء و نظام لتصنيف الوثائق، تم تشكيل لجنة متابعة برئاسة سعادة الدكتور رئيس

هيئة الوثائق و المحفوظات الوطنية ، كما تم تشكيل 16 فريق عمل انبثقت عن المجموعات الأربعة المذكورة أعلاه، وذلك لإنجاز مشروع إعداد نظام إدارة الوثائق المشتركة بين الوحدات الحكومية يتكونون من 75 موظفا ينتمون إلى 34 وحدة حكومية تم اختيارهم من ذوي الخبرة والاختصاص كل في مجال عمله وممن تتوفر فيهم الشروط الضرورية والحسنة في إنجاز الأعمال المنوطة بعهدتهم. وفي ما يتعلق بإعداد نظام إدارة الوثائق الخصوصية للوحدات الحكومية سوف يتم اعتماد نفس المنهجية التي يتم اعتمادها في إدارة الوثائق المشتركة. و تطبيقا لقانون الوثائق والمحفوظات الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 2007/60

ولانحته التنفيذية تكون الجهة المعنية هي المسؤولة عن وثائقها إلى أن تنتهي حاجتها إليها، وعلى كل جهة، بالتنسيق مع الهيئة ، إعداد وتنفيذ نظام لوثائقها الخصوصية يتضمن على الأخص ما يأتي:

أ- تصنيفا لوثائقها يتلاءم مع طبيعة عمل الجهة ونوعية وثائقها
ب- جداول مدد استبقاء وثائقها.

ج - طريقة حفظ وتداول الوثائق الأساسية والوثائق ذات الطابع السري.
ويصدر هذا النظام بقرار من رئيس الجهة المعنية بعد موافقة الهيئة
"http://www.nraa.gov.om" المصدر :

التكلفة والتمويل للخطة

إطار النفقات للخطة الخمسية

إن إطار النفقات في الخطة الخمسية يغطي جميع نشاطات الهيئة بكل أنواعها، مع التركيز على المصروفات الإجمالية موزعة إلى جارية وأسمالية مع الأخذ بالاعتبار النظر إلى السياسات والبرامج والنشاطات لكل مديرية بأكملها بشكل متكامل مع بعضها البعض. إن الفكرة الكامنة وراء هذا النهج هي أن جميع المديريات بدوائرها وأقسامها الفرعية الثلاثة في الهيئة ينبغي أن تتنافس في تحديد أولوياتها و المصادر اللازمة لها، إذ أن التشديد على زيادة الانضباط في القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد يضخ المزيد من الواقعية في توقع الموازنات.

وبهذه الطريقة، فإنه يمكن تحقيق التزامن بين ما هو موعود به ضمن السياسات العليا وما هو متوفر على المدى المتوسط والقصير. إن الموازنة في الخطة الخمسية يجب أن تتماشى على أسلوب التكلفة المستندة على النشاط والتي تخلق تواصلا بين صنع القرار وما بين دوائر التطوير والتخطيط , والموازنة.

ومن هنا ينبغي أن يتم استخدام أربع وسائل لتوقع تكلفة النشاطات الخاصة بالخطة:

١-	النموذج الفرعي	التأهيل والتدريب
٢-	النموذج الفرعي	البحوث والدراسات
٣-	النموذج الفرعي	صيانة وترميم الوثائق
٤-	النموذج الفرعي	الموازنة المالية

ومن الجدير بالملاحظة أن هذه الأدوات سوف تستخدم كمجموعة متكاملة في التوقعات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ، وسوف تحتاج الى التطوير والاختبار المستمر في المستقبل .وان الأداة الأولى والثانية والثالثة، والأداة الرابعة سوف تستخدم للتنبؤ والتوقع فيما بعد لإعداد التكلفة في الهيئة ، وفي الخطة القادمة سوف يتم توحيد أدوات التوقع في جميع قطاعات مديريات الهيئة ، مع نظام تطبيق نظام توزيع الرواتب والمصروفات التشغيلية على نشاطات وبرامج الخطة الخمسية للمديريات بالهيئة

1. نموذج تحليل واقع هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية (نظام المحاكاة/ تنبؤ مستقبلي للوثائق)

إن الأداة الرئيسية التي سوف تستخدم لاسقاطات الموارد المالية المطلوبة لتحقيق الأهداف المختلفة من خلال التدخل في تطبيق سياسات ومستهدفات متعددة هي نظام المحاكاة الذي طور من قبل اليونسكو لاعداد الخطة الخمسية والذي طور من قبل خبراء متخصصين لإعداد خطط الهيئات والوحدات الوزارية الحكومية على أن نظام المحاكاة قد تألف من أربعة نماذج فرعية شملت غالبية القطاعات الفرعية في كل نظام

التأهيل والتدريب	النموذج الفرعي	١-
البحوث والدراسات	النموذج الفرعي	٢-
صيانة وترميم الوثائق	النموذج الفرعي	٣-
الموازنة المالية	النموذج الفرعي	٤-

إن هذه النماذج الفرعية هي نماذج مترابطة مع بعضها البعض، ولكن كل واحد منها يمكن أن يستخدم بشكل منفصل، **مثال على ذلك** : عدد الموظفين الجدد الملتحقين والمعيّنين بالهيئة للعام ٢٠١٣م يؤخذ بشكل مباشر وأتوماتيكي من النموذج الفرعي المشاريع والموازنات المالية

إن كل نموذج فرعي يشتمل على أربعة نماذج فرعية:

- نموذج التوقع الفرعي لاستيعاب المؤهلين للدبلوم والماجستير والدكتوراه ، وسنة الالتحاق، والكفاءة الداخلية، والمخرجات منها .
- نموذج التوقع الفرعي للتوظيف الجدد أو الترقيات (حسب النوع والمستوى) والمسمى الوظيفي وسنة التعيين والترقية .
- نموذج التوقع الفرعي للمصروفات الجارية لتكلفة التوظيف للأشخاص، ووسائل التأهيل، والتدريب أثناء الخدمة، وبعض البرامج والأنشطة الخاصة (تطوير، وبرامج خاصة لمجموعات خاصة...)...

• نموذج التوقع الفرعي للمصروفات الرأسمالية مثل الأبنية، والأجهزة، والصيانة.
إن نموذج المحاكاة سوف يرسم إسقاطات تكلفة النشاطات المتوقعة استنادا على
التكلفة الفعلية للعام 2008 / 2012 م
وعلى الغايات الإنمائية في الخطة الخمسية ومستهدفاتها. ويتصدر التركيز الرئيس
في هذا النموذج على توقع التكلفة المتوقعة الخاصة بغاية الالتحاق للتأهيل
والأبتعاث ، بينما توقع تكلفة غالبية النشاطات الأخرى الخاصة بغايتي النوعية
ويمكن لكل مديرية أن تستند على استخدام استمارة تكلفة المشاريع التطويرية
كأداة استكمالية لهذا النظام.

من الأساسيات الهامة في الخطة الخمسية :

استمارة تحليل التكلفة التطويرية:

إن استمارة « تكلفة الأنشطة التطويرية » قد استخدمت من قبل بعض الهيئات
والوزارات الحكومية لجمع المعلومات المرتبطة بالنوعية والإدارة من كل
المديريات العامة في الهيئة لتكون بمثابة أداة استكمالية للتوقعات جنبا إلى جنب
مع نظام أو نموذج المحاكاة. وإن هذه الأداة قد أثبتت أنها أداة فعالة لجمع
المعلومات من الإدارات العامة في مجال التكلفة التي لم تغط في نظام المحاكاة.

نموذج لتوزيع الرواتب والمصروفات التشغيلية

إن أحد أهم السمات الرئيسة لحساب التكلفة المستندة على النشاط هي أن تكلفة كل
نشاط يجب أن تشمل جميع أنواع التكاليف ذات الصلة بما فيها تكاليف التشغيل
والإدارة التي تستهلك في التخطيط والتنفيذ لهذه الأنشطة. وهذه السمة أساسية
للحصول على إسقاطات واقعية ليس فقط في التكلفة المباشرة للنشاط بل أيضا في
توقع تكلفة المصادر الإدارية (الرواتب والمصروفات التشغيلية) اللازمة لتنفيذ هذا
النشاط.

إن الأسلوب الذي سيستخدم لتوزيع التكلفة الإدارية على أنشطة الخطة الخمسية سوف يستند على المعلومات التالية:

١- التكلفة الجارية التاريخية و المتوقعة لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية (الرواتب، غير الرواتب الناتجة من نظام المحاكاة).

٢- عدد الموظفين في كل مديرية من المديريات العامة بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية

٣- المعلومات المرتبطة بنسبة الوقت المتوقع الذي تم تقديره من قبل المديريات العامة لتنفيذ كل نشاط من نشاطاتها في الخطة الخمسية.

يتضمن هذا الأسلوب الخطوات التالية:

• تقدير الوقت المطلوب لتنفيذ كل برنامج من برامج الخطة الخمسية لكل مديرية من المديريات العامة كنسبة مئوية من مجموع ساعات العمل لكل إدارة.

• تقدير الوقت اللازم لتنفيذ النشاطات ضمن كل برنامج إداري (النشاطات قد رتب حسب الأولوية من خلال إعطاء أعلى نسبة وقت للأنشطة التي تعتبر أكثر أهمية للإدارة)

• عدد الموظفين لكل نشاط سوف يستخدم كمفتاح لتقدير تكلفة الرواتب والمصروفات التشغيلية لمديريات الهيئة (بدون حساب التكلفة التفصيلية لكل مديرية بواسطة الإدارة المالية).

• التكلفة مديرية سوف توزع على البرامج والنشاطات باستخدام مصفوفة توزيع الوقت

• التكلفة التي نتجت قد أضيفت الى التكلفة المباشرة التي نتجت من نموذج نظام المحاكاة واستمارة تكلفة المشاريع.

• إن الفرضية الأساسية لهذا الأسلوب هي أن هيكلية الهيئة ضمن إطار عدد الموظفين لكل مديرية قد يعكس بدقة حجم العمل الحالي والمتوقع ، وان الرواتب هي أهم بند من حيث التكلفة في هيكل تكاليف الهيئة.

نظام المحاكاة لهيئة الوظائف :

إن نموذج المحاكاة لتقدير التكلفة في هيئة الوثائق لآبد وأن يصمم بواسطة فريق لديه الخبرة والدراسة بوضع الأهداف وكتابة الخطط الاستراتيجية إذ لا بد وأن يستند هذا النموذج على تقدير التكلفة استنادا على البيانات الحالية المتوفرة في هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية مع الأخذ بعين الإعتبار التدخل من خلال السياسات اللازمة لتحقيق المستهدفات التطويرية في نهاية العام . 2012 وان نتائج التوقعات في هذا النموذج قد خضعت للتدقيق أوتوماتيكيا ويدويا من خلال عينة عشوائية من نتائج الاسقاطات .

نتائج التوقعات لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية :
سوف يتم استخدام نموذج المحاكاة بالتكامل مع استمارة تكلفة المشاريع لإعداد ثلاثة سيناريوهات وهي :

السيناريو المثالي، والمتوسط، والأساسي .وان تكلفة هذه السيناريوهات تنسجم مع مختلف التوقعات لتمويل برامج الخطة الخمسية.

السيناريو الأمثل

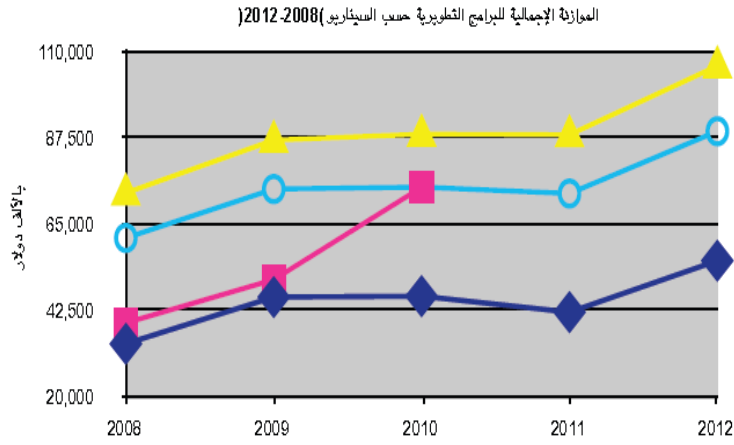
إن هذا السيناريو قد ترجم الأهداف والنتائج المتوقعة الى برامج إجرائية ونشاطات بواسطة افتراض مستهدفات تطويرية بما ينسجم مع الاحتياجات التطويرية لهيئة الوثائق خلال الخمس سنوات القادمة، وتماشيا مع الأهداف والمستهدفات للخطط الخمسية العالمية، مثل خطة التعليم للجميع، وأهداف الألفية . وسيناريو الأمن الغذائي ، وواقع اليونسكو ومخطوطاته وتراثه إن السيناريو يمثل رؤية لتنمية قطاع هيئة الوثائق استنادا على تحليل الواقع الحالي.

السيناريو المتوسط:

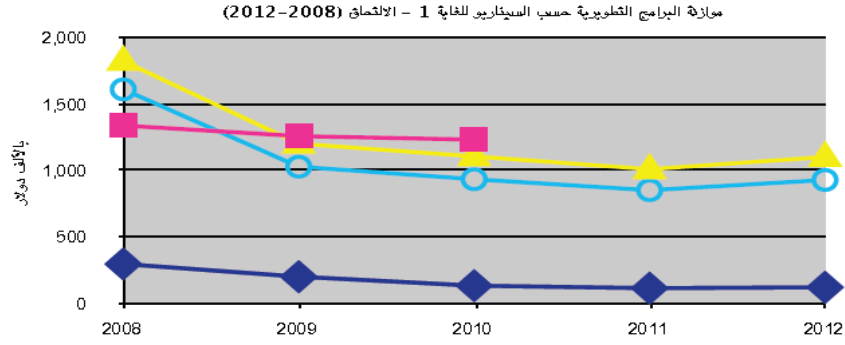
إن هذا السيناريو قد صمم في حالة توفر تمويل مالي اقل مما هو مطلوب لتنفيذ السيناريو المثالي، في حين أن البرامج والنشاطات في هذا السيناريو كما هي عليه في السيناريو المثالي إلا إن المستهدفات التطويرية والموازنة المرتبطة بها قد خفضت الى مستوى 80 % من السيناريو الأمثل.

مثال فقط : لنفرض منذ بداية صدور المرسوم ٢٠٠٧-٢٠١٢م

شكل (2): الموازنة الإجمالية للبرامج التطويرية حسب السيناريو (2012-2008)



ان الشكل رقم (3) يشير الى أن موازنة الهدف الأول حسب السيناريوهات الثلاثة تعادل 444.7 مليون دولار في السيناريو الأمثل، و 374.1 مليون دولار في السيناريو المتوسط، و 225.4 مليون دولار في سيناريو الاحتياجات



مثال فقط للإسترشاد به : لنفرض منذ بداية صدور المرسوم ٢٠٠٧-٢٠١٢م

إن هذا السيناريو يمثل الوضع الراهن في اعداد الخطط للهيئات والوزارات ، ويقتصر التركيز على الاحتياجات الأساسية للنظام للمحافظة على بقائه كما هو عليه في الوضع الحالي دون إجراء التطوير والإصلاح. وقد طور هذا السيناريو لإبراز حالة الحد الأدنى من الدعم المالي لنظام الخطة الخمسية. إن الموازنة الإجمالية المتوقعة للمشاريع التطويرية في الخطة الخمسية في السيناريوهات الثلاثة كما تظهر

في الشكل (2) تعادل 577.8 مليون دولار في السيناريو الأمثل، و 493.4 مليون دولار في السيناريو المتوسط،

و 316,1 مليون دولار في سيناريو الاحتياجات الأساسية. إن الموازنة تعكس اتجاهها متزايدا للاحتياجات المتزايدة

للاستثمار في النظام الذي نراه أمامنا خلال فترة الخطة الخمسية.

أهم السياسات وإجراءات العمل الخاصة التي أقترحها شخصيا في بنود الخطة للتطوير بهيئة الوثائق وتنظيمها الإداري والفني حسب التي يطمح لها جميع موظفو هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ان تمضي وتستمر فيه أيضا ما يلي :

أولا : التركيز على النوعية : سيتم التركيز على تحسين النوعية في الفترة المقبلة، وستنفذ الاستراتيجية التأهيلية لتأهيل العاملين بالهيئة ، وستكون هناك مراجعة وتطوير للبرامج التأهيلية والتدريبية بصورة دورية .كل في مجاله ، كما ستبذل هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية جهدا كبيرا لإ اتخاذ ما يلزم لصيانة أرصدة الوثائق والمحفوظات بالهيئة وحمايتها من كل المخاطر. والعمل على تيسير البحوث العلمية في مجال الوثائق والمحفوظات

ثانيا : المواءمة والربط مع المجتمع والتنمية الاقتصادية : سينصب التركيز بصفة خاصة على ربط هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وخصوصا في مرحلة ما بعد إرساء النظام مع سوق العمل، وفتح مجال أوسع لدراسة تخصص الوثائق وفق أسس ومعايير تتناسب واحتياجات سوق العمل مثلها كمثل غيرها من التخصصات التي تخدم وتهم المجتمع.

ثالثاً : التوثيق التكنولوجي : سوف تعمل هيئة الوثائق على الاستفادة من شبكة المعلومات العالمية عن طريق تطوير أنظمتها الأرشيفية وبناء الصفحات الخاصة بها ، التي تمكنها من الاسترجاع و النقل الإلكتروني للأوعية الوثائقية .وبهذه الطريقة ستمكن جميع مديريات ودوائر وأقسام الهيئة والوزارات المطبقة لنظام الوثائق من مواكبة التطورات المتلاحقة والمتسارعة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات ، و ستمكن من إيجاد المكان المناسب لها في عالم اليوم، وبالتالي سيمكنها ذلك من الاستفادة من الإمكانيات الكبيرة التي يوفرها الإنترنت، و بهذه الطريقة سوف تستطيع هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية من التعريف بتاريخ وذاكرة الأمة العمانية ، وأيضا عرض مواردها من المعلومات ليس فقط لروادها من داخل الهيئة ، بل إمكانية توفير ذلك على المستوى المحلي و الإقليمي والدولي

رابعا : دمج القطاع الخاص :دمج وإشراك القطاع الخاص بشكل استراتيجي والذي من خلاله تساهم الدولة في رأس مالها وبما لا يقل عن 25% في مجال السياسات وخاصة في مجال التوثيق الإلكتروني والمشاركة في تنفيذ النشاطات ودعم التأهيل والتدريب من خلال تشجيع الاستثمار في التعليم.

خامساً : القدرة على التخطيط والتنظيم : سيتم تطوير نظم دعم القرار ومهارات التخطيط وتنفيذ وإدارة الخطة، وتطوير استراتيجية تتواءم مع التطورات المعرفية الحديثة لفريق الدعم والمتابعة في حفظ ومتابعة الوثائق مرتبطة ومنسجمة مع خطط التأهيل والتدريب في المجالات ذات العلاقة، وربط التأهيل بالمسار الوظيفي، كما سيتم تقييم العائد من التأهيل والتدريب بالتعاون مع مختلف الوحدات في الهيئة وكذلك الوزارات المطبقة للنظام بالتنسيق مع مؤسسات التعليم العالي في تنفيذ برامج الخطة.

سادساً اللامركزية : سيتم اتخاذ إجراءات للتوجه نحو اللامركزية وفق الإمكانيات المتاحة الذي يسمح به قانون العمل في الهيئة ، للتقليل من الوقت والجهد وعدم التأخير في إنجاز بعض الأعمال وسرعة البت واتخاذ القرارات المناسبة السريعة والضرورية الآنية بحيث يمكن معالجة الامور دون تعطيل او انتظار ، كي يتم فسح المجال للعاملين لتنمية قابلياتهم في الاخذ بزمام المبادرات والتدريب على اتخاذ القرارات بشأن الامور التي تواجه اعمالهم

سابعاً الوحدات الحكومية : ستتابع الهيئة طريقها لتغطية جميع الوزارات والوحدات الحكومية المتمثلة في مكاتب وزراء الوزارات لتطبيق نظام الوثائق وستتم تغطية جميع وحدات القطاعات الحكومية التي صدر مرسوم سلطاني بشأنها والهيئة ماضية في قدمها ولا تألوا جهداً في ذلك سواء من جانب التوظيف أو التأهيل والتدريب .

ترتيبات التنفيذ والمتابعة:

في كل سنة جديدة ستتم ترجمة الخطة التطويرية إلى خطط تشغيلية سنوية والتي بدورها ستكون مبنية على الخطط التشغيلية السنوية لمختلف المديريات ودوائرها والأقسام التابعة لها في هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وعلى الصعيدين المركزي واللامركزي بل والوصول إلى مستوى الوزارات بعد إكمال المشروع حيث ستبدأ العملية عند الطلب من كل مديرية لإعداد الخطة التشغيلية السنوية وسيتم تضمين هذه الخطط في الخطط التشغيلية ومن ثم سيتم إدماج هذه الخطط التشغيلية في خطة تشغيلية واحدة من خلال لجنة التخطيط والسياسات التي سيقوم رئيس هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بتشكيلها .

سيتم إعداد الموازنة السنوية لجميع قطاعات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بناء على الخطة التشغيلية لنفس السنة، إن عملية البرمجة والتخطيط للتنفيذ يجب أن تقوي عملية إعداد الموازنة وبعد الموافقة على الموازنة من قبل الدولة الممثلة في مجلس الوزراء ، فيلزم تعديل الخطط التنفيذية بناء على الأرقام التي تم إقرارها في الموازنة والتي قد تختلف عن تلك المقترحة من قبل هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بالإضافة إلى ربط الخطط التشغيلية مع الموازنة السنوية ولضمان الالتزام ببناء الخطط التشغيلية والموازنات بالاستناد إلى الخطة التطويرية التربوية الاستراتيجية والتشخيص السنوي ومتابعة المديريات العامة ودوائر وأقسام الهيئة وعلى جميع المستويات وتقييمها بناء على الإنجاز وتحقيق المستهدفات المتفق عليها في الخطط التشغيلية السنوية، وسيقدم التقرير الربعي إشارات حول سير الوحدات المختلفة بالاتجاه الصحيح وبوتيرة مناسبة وسيكون من الضروري اتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة اكتشاف انحراف عن الخطط، وسيتم تقييم أداء مختلف المديريات في الهيئة وعلى المستويين المركزي واللامركزي بالاستناد إلى تنفيذ الخطة.

اجتماعات المراجعة السنوية والخطط المتدرجة

ستقوم هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وبالتنسيق مع فريق اللجنة المشكلة من قبل رئيس الهيئة بتنظيم اجتماعات مراجعة سنوية لاستعراض التقدم الذي تم إحرازه في تنفيذ الخطة خلال السنة السابقة والاتفاق على أهداف السنة التالية، وستكون هذه فرصة لتجديد الالتزام والمسؤولية المشتركة لتنفيذ الخطة مع أعلى سلطة في الهيئة والمتمثلة في رئيس هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وأصحاب العلاقة من دوائر الوثائق بالوزارات والوحدات الحكومية التي صدر مرسوم سلطاني بشأنها والتي من بينها الوزارات المطبقة للمشروع والشركات التي تساهم فيها الدولة بما يقل عن 25% كما سيطلب من دوائر الوثائق بالوزارات الرئيسية أن تقوم بتقديم عروضها، بما في ذلك موقفها من الخطة وتنفيذها للسنوات اللاحقة، وستقوم الهيئة وفريق الخطة المشكل من قبل رئيس هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بتنظيم لقاءات واجتماعات ربعية والتي سيتم فيها مناقشة تقارير كل مرحلة فصلية. وسوف تقوم هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في وضع و تطوير خطة متدرجة تسير جنبا إلى جنب مع خطط النظام الأساسي لموازنة الدولة خلال الأعوام: لتصبح ومن خلال الأعوام 2016 – 2020

الخطة المتدرجة وستشجع الهيئة ممثلة في مديرياتها دوائرها وأقسامها في جعل التخطيط المسبق تقليدا، فهو يساعد على تعريف مصادر التمويل باحتياجات الهيئة في وقت مسبق وإذا كانت لديهم القدرة على تمويل هيئة الوثائق للسنوات الثلاث أو الخمس القادمة كما سيتمنح الهيئة مستوى من القدرة على التنبؤ بالموارد وهي اللازمة للتخطيط الواقعي. وستنظم الهيئة كذلك مراجعة لمنتصف المدة للتقدم الذي تم إحرازه في تنفيذ الخطة فضلا عن إجراء تقييم في نهاية فترة الخمس سنوات.

النهج القطاعي الواسع pAWS :

تشكل عملية صياغة السياسات والاستراتيجيات لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية موضوعا شاملا ومتكاملا، وهذه هي الخطوة الأولى للتأكد من أن جهود العاملين في مجال الوثائق لن تكون مجزأة عن باقي وزارات الدولة الخدمية ، ولن يكون تنفيذ الخطة بشكل متداخل مع بعضها ولا بد من التوصل إلى رؤية وأهداف مشتركة وبطريقة تكاملية .

والخطوة الأولى الضرورية هي التخطيط المشترك بين هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية والوزارات التي تم إرساء نظام الوثائق بها وكذلك بين الهيئة والمنظمات الدولية والأرشفات الوطنية مع التركيز على جانب التأهيل والتدريب

ولا ننسى التوثيق والرصد المستمر بشكل دوري لمنجزات وأعمال الهيئة والتركيز على بناء أهداف وإستراتيجية واضحة المعالم وكذلك التخطيط المتوسط

المنهجية

لا بد وأن يتم الإستعداد لعملية الإعداد للخطة الخمسية التطويرية بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية (2016 – 2020) بعد فترة قصيرة من انتهاء تنفيذ الخطة الخمسية (2011 – 2015)

و لابد من إسناد مهمة الإعداد لفريق من ذوي الكفاءة والإختصاص في مجال صياغة الأهداف وبناء الإستراتيجية حسب رؤية ورسالة الهيئة

وتكون البداية بتشكيل فريق فني لإعداد الخطة من ممثلين للمديريات العامة في الهيئة، كما يتم تشكيل ثلاثة فرق عمل متخصصة وهي :

• الدراسات والمشاريع : لاستخراج المعلومات المتاحة من الدراسات والتقارير ووثائق المشاريع.

• البيانات ونظام المحاكاة : توفير جميع البيانات والمؤشرات اللازمة لتطوير نظام المحاكاة الذي تم استخدامه في الخطة الخمسية السابقة.

• الوثائق والمحفوظات : تشخيص واستعراض عناصر الخطة الخمسية من جميع المديریات وتحليل مدخلاتها من خلال كل ما انجز في جانب الوثائق والمحفوظات من أعمال

على أن يتم بناء هيكل الخطة لكل القطاعات بهيئة الوثائق بالتنسيق مع الفريق الفني والإداري من مديريات الهيئة.

ويتبقى الجزء الخاص لجميع قطاعات الهيئة داخليا بالهيئة نفسها وخارجيا أي بدوائر الوثائق بالوزارات الخدمية في الخطة التطويرية الإستراتيجية فنتم خطوة المراجعة فيها بالاعتماد على مراجعة الأدبيات الناتجة عن سلسلة من الأعمال والتوجهات التخطيطية التشاركية بحيث يؤخذ في الحسبان مراجعة هذا الجزء من الخصائص بحيث يتم كاملا بخبرات محلية من داخل قطاع الهيئة ومحاولة التقليل من النفقات الفنية والمالية باستثناء الصياغة النهائية للوثيقة

وكخطوه أولى في إعداد الخطة يتطلب من الفريق الفني والإداري إجراء تشخيص من أجل التعلم من الخبرة المكتسبة من خلال تنفيذ برامج الخطة الخمسية السابقة وتحديد التحديات الرئيسية التي تواجه هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في إطار السياق الحالي. في عملية مراجعة قطاع الوثائق بشكل عام ستم الاستفادة من التحليلات والمراجعات والدراسات والتوصيات التي تم إنجازها بالفعل وتلك المتعلقة بخطة التطوير وتحقيق رؤية إستراتيجية عمان 2020

على أن يصاحب ذلك تنظيم حلقات عمل لأصحاب العلاقة في مختلف الوحدات الحكومية والشرائح المجتمعية :من فنيي وثائق ، والفنيين والإداريين في المديريات التي طبقت وستطبق نظام الوثائق بأجهزتها وقطاعاتها وحتى أولياء الأمور وطلاب المدارس والعاملين بالحقل التربوي

ويجب أن تتم عملية مراجعة القطاع في ثلاثة محاور:

نظام الهيئة وهيكلتها ، موازنة الخطة الإنشائية والإنمائية ، والموارد المالية والبشرية كما يجب أن لا نغفل بحيث يتم استخدام نظام للمحاكاة للتوقعات للسنوات الخمس المقبلة والى التكلفة المقترحة والأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف

وعلى ضوء ذلك لابد وأن يتم عقد حلقات عمل تشاروية مع العديد من ممثلي البلدان الواسعة ذات الخبرة والشراء المعرفي في مجال الوثائق والمحفوظات الوطنية ، حيث يتم عرض الخطة بالتفصيل بما في ذلك الجوانب المالية،ومن ثم يؤخذ بعين الاعتبار ملاحظتهم وتضمينها في الخطة، وإنهائها بمساعدة فنية ويحبذ أن تكون هذه المساعدة من اليونسكو والمعاهد ذات الخبرة في التخطيط الإستراتيجي. وخلال فترة إنهاء وثيقة الخطة يتم الانتهاء من إعداد الصيغة النهائية للخطة الخمسية بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية. مع الأخذ في الاعتبار بأن تكون البرامج الرئيسية في الخطة الاستراتيجية متكاملة مع خطة التنمية بالدولة. ومن ناحية أخرى فإن الصيغة النهائية لهذه الخطة يجب أن تؤخذ في الاعتبار ما ورد في قانون الوثائق والمحفوظات الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 2007/60م وعلى المرسوم السلطاني 2005/24م

ينبغي أن تجسد المنهجية المتبعة في إعداد الخطة الخمسية التطويرية لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية المبادئ الرئيسية التالية:

• تحديد السياسات والأهداف والغايات استناداً إلى الأدلة ونتائج مراجعة وتشخيص الواقع الحالي لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية .

• تعزيز الشراكة في التخطيط وصنع القرار مع أصحاب العلاقة على جميع المستويات، وكذلك مع الجهات التي يسري عليها اعتماد نظام الوثائق بالمرسوم السلطاني .

• إتباع عملية الشراكة في إعداد الخطة الخمسية داخل هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية لخلق إحساس بالملكية وتعزيز القدرة على مراجعة قطاع الهيئة المتمثل في مديرياتها ودوائرها ، ووضع السياسات والتخطيط على مستوى هذه الدوائر والمديريات

• الإطلاع على التجارب والخبرات الدولية في مجال الوثائق وأرشفتها وإتباع أحدث الأساليب والاتجاهات في مجال التأهيل والتطوير .

• التعلم من التجارب السابقة.

على سبيل المثال :

الفصل الأول

مراجعة انجازات الهيئة 2007 - 2012

قامت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بالإهتمام بشكل متوازي على:

- بناء هيكليتها الخاصة وذلك من خلال بناء نظام إدارة الوثائق في الجهات الحكومية الخاضعة لقانون الوثائق والمحفوظات وتقديم الدعم الفني في مجال البريد وإدارة الوثائق لجميع دوائر الوثائق بالجهات الحكومية.
- توظيف الكوادر البشرية وتأهيلهم وتدريبهم .
- تطوير نظامها الإداري والفني في مجال إرساء وتفعيل نظام الوثائق إنشاء دوائر للوثائق في سائر الوحدات الحكومية.
- القدرة على تشخيص الواقع الحالي من خلال مجالات التخطيط والإدارة.
- تصميم برامج تطويرية تتناسب مع إختصاصات الهيئة وتوفير الاعتمادات المالية لتنفيذها.
- الإطلاع على تجارب الدول في زيارة للأرشيفات الوطنية وتوقيع مذكرات تفاهم .
- إدارة العمليات اليومية في هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية

من الإنجازات التي قامت بها الهيئة

١- هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية عقدا تنفيذيا للأعمال البحثية والتصويرية لاستنساخ الوثائق والتقارير والمراسلات المختلفة، وذلك مع مؤسسة إصدارات كامبريدج البريطانية وقد نص الاتفاق لقيام المؤسسة بتخصيص الباحثين للعمل لمدة 18 شهرا ويتيح العقد للهيئة موافقتها لما يتم نشره من تلك الوثائق والتي تخضع لموافقة الهيئة وبالتشاور بين الطرفين وفي حالة الموافقة فأن اسم الهيئة يتم الإشارة إليه ويتدارس الطرفان الوثائق التي يتوجب نشرها وذلك على شكل دراسات

٢- هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية توفد عدد من موظفيها للتدريب في مصر

في إطار التعاون المشترك بين هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ودور الوثائق والأرشيفات الدولية، ومن أجل تنمية مهارات ومعارف موظفي الهيئة وتمكينهم للقيام بالأعمال التي يقومون بها، أوفدت الهيئة سبعة من موظفيها إلى دار الكتاب والوثائق القومية بجمهورية مصر العربية للقيام بالتدريب في مجالات ترميم وصيانة وتعقيم الوثائق لمدة ثلاثة أسابيع، ويأتي ذلك ضمن خطة الهيئة في تدريب وتأهيل كوادرها البشرية

٣- هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية توفد عدد من موظفيها للتدريب في ماليزيا

في إطار التعاون المشترك بين هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ودور الوثائق والأرشيفات الدولية، ومن أجل تنمية مهارات ومعارف موظفي الهيئة وتمكينهم للقيام بالأعمال التي يقومون بها، أوفدت الهيئة سبعة من موظفيها إلى الأرشيف الوطني الماليزي للقيام بالتدريب في مجالات الترميم والتعقيم والتسفير لمدة ثلاثة أسابيع، ويأتي ذلك ضمن خطة الهيئة في تدريب وتأهيل كوادرها البشرية

٤- وفد من هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية إلى هولندا للإطلاع واستنساخ وثائق متعلقة بالسلطنة تعود للقرنين السابع عشر والثامن عشر الميلاديين للاطلاع واستنساخ الوثائق المتعلقة بالسلطنة والتي تعود إلى القرنين السابع عشر والثامن عشر الميلاديين، والمتوفرة في الأرشيف الوطني الهولندي و عدة مؤسسات أكاديمية وعلمية هولندية، وذلك في إطار الاتصالات القائمة والمستمرة التي تقوم بها هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وعبر وزارة الخارجية مع المؤسسات العالمية من أجل الحصول على الوثائق المتعلقة بالسلطنة في الخارج، وتشمل هذه الوثائق المراسلات المتبادلة إبان تلك الحقبة التاريخية والخرائط والرسومات

٥- المعرض الوثائقي الأول) من ٣١ أكتوبر إلى ٧ نوفمبر ٢٠١٠م في مسقط (الجمعية العمانية للفنون التشكيلية) جاء إفتتاح المعرض الوثائقي الأول تزامنا مع إحتفالات السلطنة بمناسبة العيد الوطني الأربعين المجيد خلال الفترة من ٣١ أكتوبر حتى ٧ نوفمبر ٢٠١٠م بمقر الجمعية العمانية للفنون التشكيلية والذي يضم العديد من الوثائق والصور التاريخية النادرة التي تتناول فترات ممتدة وحقب تاريخية مختلفة تتحدث عن مخزون وإرث حضاري وثقافي لذاكرة هذا الوطن العزيز .

٦- أوراق عمل حول أهمية الوثائق والمسكوكات ضمن فعاليات المعرض الوثائقي الثاني

نظمت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية ندوة مصاحبة للمعرض الوثائقي الثاني، بعنوان أهمية الوثائق والمسكوكات في تطور حياة الإنسان، تأتي الندوة مصاحبة للمعرض الوثائقي الثاني كفعالية مكملة لأهمية المعرض ولإبراز الدور الحضاري والتاريخي للوثيقة.

٧- (المعرض الوثائقي في الأسبوع الثقافي في زنجبار) من 13 - 17 يوليو 2011

زنجبار (قصر بيت العجائب)

نظمت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية معرضا وثائقيا في زنجبار، وذلك انطلاقا من اهتمام الهيئة بتنظيم المعارض على الصعيد الخارجي، لما لها من أهمية في توثيق علاقتها الدولية والتعريف بالتاريخ والثقافة

العمانية، وذلك ضمن الأيام الثقافية العمانية التي نظمتها وزارة التراث والثقافة بقصر بيت العجائب بزنجبار خلال الفترة من 13 إلى 17 يوليو 2011 ، ويأتي ذلك تعزيزاً للروابط العمانية والعلاقات القائمة بين السلطنة وحكومة زنجبار، وتأتي هذه المشاركة إيماناً من الهيئة بأهمية مثل هذه الفعاليات الدولية، التي تتيح التبادل الثقافي والحضاري بين البلدين التي تربطهما علاقات كبيرة، كما أن هذه الفعالية تشكل وجهة تاريخية وثقافية تعنى الهيئة بها بشكل أساسي للمشاركة بوثائق تجسد العمق التاريخي والحضاري للسلطنة، حيث أن مثل هذه الأنشطة تأتي في إطار اختصاص الهيئة لإبراز القيمة الثقافية والتاريخية للوثائق نظراً لما تعبر عن الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتعليمية وكافة مناحي الحياة، وذلك وفق تطور نظم الإجراءات وحياة المجتمع والدولة على مختلف المراحل والحقب التاريخية

٨- (معرض العلاقات العمانية الهندية) من ٢٧ / ٢ إلى ٢٠١١/٣/١ م

في (جامعة السلطان قابوس) قامت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بإبراز دورها في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المشتركة بين السلطنة والجمهورية الهندية . عملت على جلب الباحثين والمهتمين لإبراز الوثائق المتعلقة بين البلدين. وتعريف المشاركين والزوار بدور هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في الحفاظ على التاريخ الوطني .

٩- (المشاركة في معرض إنجازات عمان) من ١٦ - ٢١ / ١ / ٢٠١١ م في مسقط (مركز عمان الدولي للمعارض) شاركت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بمعرض إنجازات عمان والمقام من ١٦ - ٢١ يناير ٢٠١١ م بمركز عمان الدولي للمعارض لإبراز إنجازات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في ظل عهد صاحب جلالة السلطان قابوس حفظه الله ورعاه ودورها في بناء نظام إدارة الوثائق الخصوصية في الوحدات الحكومية ، وإبراز مشروع أهمية الوثائق الخاصة الذي تعمل عليه الهيئة منذ نشأتها ، كما قدمت الهيئة أكثر من ٥٠ وثيقة ومخطوطة عمانية تحكي جانباً من تاريخ عمان التليد لحقب زمنية مختلفة وعن أبرز الوثائق التي تم جمعها سواء من داخل السلطنة أو خارجها في مختلف المجالات والأصعدة سواء كانت الفقهية أو السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية.

١٠- (معرض تنمية الموارد البشرية) من ٧ فبراير إلى ٩ فبراير ٢٠١١ م في مسقط (مركز عمان الدولي للمعارض)

جاءت المشاركة لإبراز التواصل المباشر بين الجهات الحكومية والمؤسسات والمراكز ومقدمي خدمات التدريب وتنمية الموارد البشرية، كما تم عرض صور مختلفة عن إنجازات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وجانبنا من الدورات التدريبية التي تقوم بها الهيئة في الوحدات الحكومية في نظام بناء إدارة الوثائق الخصوصية واللقاءات التعريفية في المناطق والولايات عن مشروع الوثائق الخاصة .

١١- معرض الذاكرة الوطنية في أرض اللبان) من ٢٣ يوليو إلى ٢٩ يوليو ٢٠١١ م مهرجان خريف صلالة السياحي ٢٠١١ م

جاء افتتاح المعرض الوثائقي (الذاكرة الوطنية في أرض اللبان) تزامنا مع احتفالات السلطنة بيوم النهضة المباركة - ٢٣ يوليو المجيد- خلال الفترة ٢٣ - ٢٩ يوليو ٢٠١١ م بقاعة عمان بمركز البلدية الترفيهي بمحافظة ظفار وذلك ضمن فعاليات ومناشط مهرجان صلالة السياحي ٢٠١١ م والذي ضم العديد من الوثائق والصور التاريخية النادرة التي تتناول فترات ممتدة وحقب تاريخية مختلفة تتحدث عن مخزون وإرث حضاري وثقافي لذاكرة هذا الوطن العزيز . جاء المعرض لتحقيق أهداف هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية من خلال فتح آفاق جديدة لجميع الباحثين والمؤرخين والدارسين والمهتمين في المجالات التاريخية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية

إن دور الهيئة الحيوي في هذا المجال هو تعريف المجتمع المحلي والدولي على الدور الذي تقوم به الهيئة وإسهاماتها في الجوانب التاريخية والحضارية للسلطنة من خلال إقامة المعارض الوثائقية والندوات والبحوث والدراسات وتشجيع البحث العلمي، كما قدم سعاده شرحا عاما حول الاستراتيجيات والرؤى المستقبلية للهيئة وأهم الاختصاصات والأعمال التي تقوم بها، لقد قامت الهيئة بدور فاعل في بناء نظام عصري لإدارة الوثائق والمحفوظات في الجهات الخاضعة لقانون الوثائق والمحفوظات لقد أصبحت هيئة الوثائق مركز إشعاع لنشر المعرفة الوثائقية والبحثية ويتمثل ذلك من خلال دعم أنشطة البحث العلمي لتكوين بيئة داعمة للبحث والدراسات وقادرة على الإسهام الفاعل في خطط ومتطلبات الاستراتيجية المستقبلية، إلى جانب إهتمامها بنظام إدارة الوثائق الخصوصية في الوحدات الحكومية كما تقدم الهيئة مجموعة من أوراق العمل حول نظام إدارة الوثائق ومشروع الوثائق الخاصة ضمن الندوات المصاحبة للمعارض فليس بخاف على أحد ما لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية من جهود في توثيق المحفوظات العمانية ومساهمتها في الحفاظ على هذا الإرث الكبير ليمتد إلى الأبناء والأحفاد من بعدهم، ولكي يتمكن الجميع من الإطلاع على المخزون التاريخي

للسلطنة والإرث الحضاري الممتد عبر العصور ليتحدث عن عراقة السلطنة وماضيها التليد، وهذا ما قامت به الهيئة من معارض والذي يعتبر أحد إنجازاتها لتتمكن من إتاحة الفرصة الثمينة للزوار للإطلاع على جزء من هذا التاريخ الوطني، ان مشاركة هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في فعاليات معرض صحر الثاني للطابع و العملات و الوثائق و المقتنيات، إضافة جديدة للمعرض في نسخته الثانية حيث توافد عدد كبير من هواة جمع الوثائق و المحفوظات و الذين كانوا حريصين على الإطلاع و التعرف على تلك الوثائق و المحفوظات العمانية ، كما ساهمت الهيئة في تعريف الجمهور على كيفية حفظ الوثائق و المحفوظات و أهميتها من خلال الندوة التي شاركت بها الهيئة بورقة عمل كان لها الصدى الكبير و الاستفادة الجيدة و تواصلت تلك الجهود من الهيئة و القائمين عليها في نشر ثقافة حفظ الوثائق و المحفوظات لدا الجمهور و إستقطاب المزيد من تلك الوثائق و تسجيلها لدى الهيئة، ان قسم الوثائق بالمعارض يعتبر من الأقسام بالغة الأهمية لما يحويه من وثائق قيمة تعرف الزائر بحضارة السلطنة و شعبها الواعي و المثقف لأهمية الوثائق و حفظها. إن العروض التي يقدمها القائمون على الوثائق تعتبر عروض رائعة فهي الأسبق من حيث الفكرة في هذا النوع من المعارض، ولأول مرة تشارك جهة بوثائق في معرض متخصص للطابع و العملات إن دور الهيئة في حفظ الوثائق و جمع الوثائق خطوة مهمة لتطوير الهوية الوطنية لأي بلد، حيث انها تتيح لأجيال المستقبل معرفة نشأتهم و تاريخهم من جيل إلى جيل و تمثل جزء مهم

حفظ الهوية الوطنية و تواصلت جهود الهيئة من خلال أعمالها و منجزاتها إلى نشر الوعي بأهمية الوثيقة و أهمية إطلاعها للجمهور و خاصة للباحثين و الدارسين، وهذا الدور يجسد الفعالية التي تبذلها الهيئة للحفاظ على المخزون الوثائقي التاريخي للوطن و من ثم اطلاعة للعامة و من مختلف الشرائح من خلال المعارض و التي بدورها تخلق الأهمية و الوعي لدى المواطن للإطلاع و ملاك الوثائق للمبادرة بتسجيل و ثائقهم صوتا لها من أي خطر يحدق بها. كما قامت هيئة الوثائق و المحفوظات الوطنية بتسجيل الوثائق الخاصة لدى المواطنين و شراء تلك الوثائق.. حيث يتولى المختصون بالهيئة بتسجيل الوثائق الخاصة لدى المواطنين في مقر الهيئة أو التنقل إلى مناطق سكن المواطنين و يتم التواصل مع المستهدفون و تستهدف الهيئة خدماتها الجهات الحكومية و المؤسسات و الشركات التي تساهم الحكومة بها بنسبة 25 فأكثر و كذلك المؤسسات الخاصة حسب ما حدده قانون الوثائق و المحفوظات... حيث يقوم فريق الوثائق الخاصة بزيارة المواطن و تصوير الوثائق باستخدام أجهزة تصوير عالية الجودة... و لا تزال الجهود مستمرة في بناء إدارة الوثائق الإلكترونية بهيئة الوثائق و المحفوظات الوطنية .

إن الهدف من إعداد هذا الفصل عرض نتائج التشخيص لكل قطاع من قطاعات الهيئة ، للحصول على فهم أفضل لواقع الأقسام والدوائر بالمديريات ووضع إطار عرض نتائج التشخيص، وسيتم في الجزء اللاحق وصف هيكل النظام التعليمي والجهات المشرفة لكل قطاع من القطاعات الفرعية

مرسوم سلطاني

رقم ٢٠٠٧/٦٠

بإصدار قانون الوثائق والمحفوظات

نحن قابوس بن سعيد

سلطان عمان

بعد الاطلاع على النظام الأساسي للدولة الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٩٦/١٠١،

وعلى نظام الهيئات والمؤسسات العامة الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٩١/١١٦،

وعلى القانون المالي الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٩٨/٤٧،

وعلى قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٤/١٢٠ ،

وعلى المرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٥/٢٤ بتحديد اختصاصات وزارة التراث والثقافة واعتماد هيكلها التنظيمي،

و بناء على ما تقتضيه المصلحة العامة.

رسمنا بما هو آت

المادة الأولى: تنشأ بمقتضى أحكام هذا المرسوم هيئة لتنظيم وإدارة الوثائق والمحفوظات تسمى هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية تتبع مجلس الوزراء وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي، ويكون لها حق تملك الأموال الثابتة والمنقولة اللازمة لتحقيق أهدافها، وتعتبر أموالها أموالاً عامة. يكون مقر الهيئة مدينة مسقط ويجوز إنشاء فروع لها في المحافظات والمناطق.

المادة الثانية: استثناء من أحكام المادة الأولى من هذا المرسوم، يشرف وزير التراث والثقافة على هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية لفترة تأسيسية لا تتجاوز مدتها أربع سنوات، ويصدر خلال هذه الفترة اللائحة التنفيذية للقانون المرفق واللوائح والقرارات اللازمة لتنفيذه. ويحدد مجلس الوزراء الوزير الذي يشرف على الهيئة بعد انتهاء الفترة المشار إليها.

المادة الثانية: استثناء من أحكام المادة الأولى من هذا المرسوم، يشرف وزير التراث والثقافة على هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية لفترة تأسيسية لا تتجاوز مدتها أربع سنوات، ويصدر خلال هذه الفترة اللائحة التنفيذية للقانون المرفق واللوائح والقرارات اللازمة لتنفيذه. ويحدد مجلس الوزراء الوزير الذي يشرف على الهيئة بعد انتهاء الفترة المشار إليها.

المادة الثالثة: تنقل إلى هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية الوثائق التاريخية المحفوظة لدى دائرة الوثائق بوزارة التراث والثقافة.

المادة الرابعة: يعمل في شأن الوثائق والمحفوظات وهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية بالقانون المرفق. "و تستثنى من أحكام هذا القانون الوثائق والمحفوظات الخاصة بديوان البلاط السلطاني وشؤون البلاط السلطاني والمكتب السلطاني."

تم استبدالها بموجب المرسوم رقم ٢٠٠٨/٦٢ كما يلي:

"و تستثنى من أحكام هذا القانون الوثائق والمحفوظات الآتية أيا كانت الجهة التي توجد بها:

أ - وثائق و محفوظات ديوان البلاط السلطاني وشؤون البلاط السلطاني.

ب - وثائق ومحفوظات الجهات العسكرية والأمنية عدا ما يستثنى منها بقرار من مجلس الأمن الوطني.

ج - الوثائق والمحفوظات التي يصدر بتحديد قرار من مجلس الوزراء.

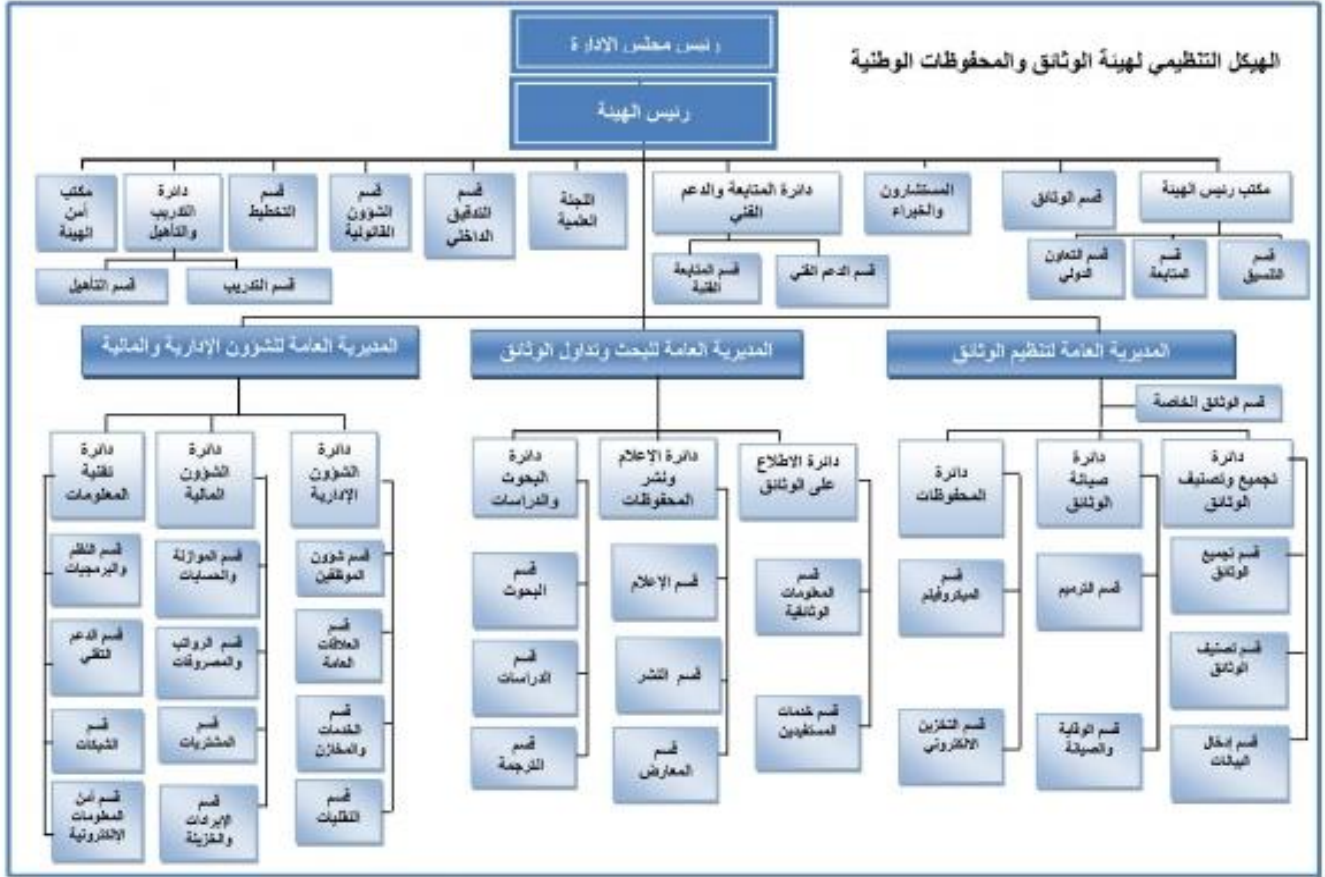
د - الوثائق والمحفوظات التي تمس أمن الوطن وسلامته.

المادة الخامسة: يلغى كل ما يخالف القانون المرفق.

المادة السادسة: ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية، ويعمل به من اليوم التالي لتاريخ نشره.

صدر في: ١٧ من جمادى الثانية ١٤٢٨ هـ

الموافق: ٢ من يوليو ٢٠٠٧ م



الهيكل التنظيمي لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية على المستوى المركزي كما يظهر في الشكل (١)

ويظهر من الرسم الهيكلي وجود ٣ ثلاث مديريات وهي : المديرية العامة لتنظيم الوثائق والمديرية العامة للبحث وتداول الوثائق والمديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية وأخذت هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية

عند تطوير الهيكل التنظيمي في اعتبارها التدفق لعلاقات العمل بين الوحدات المختلفة، والانسجام والتكامل ما بين الوحدات في الهيئة

ملاحظة : " بقية الهيكل وإختصاصاته في الملاحق بأخر الصفحات "

تشخيص واقع المديرية العامة لتنظيم الوثائق :

أكثر من (٢٢) جهة حكومية ترتبط (Online) بنظام الوثائق بالإضافة إلى الهيئة ورغم الجهود التي يبذلها العاملون إلا أن المديرية العامة لتنظيم الوثائق تواجه بعض الصعوبات والتحديات والتي منها :

من التحديات التي تواجهها المديرية - ارتفاع أسعار أوعية المعلومات وتكاليف الشحن حيث تعتبر من أكبر الصعوبات التي تواجه المديرية ناهيك على أن المديرية في طريقها للتطور والتقدم بحيث - يكمن تقدمها في إعطاء المعلومات التي تساعد الباحث والكاتب في دراسته وكتابه أبحاثه ناهيك عن أن بعض المديريات العامة لتنظيم الوثائق قد تطورت لتصبح بيوت خبرة تقدم الاستشارات لمؤسسات الدولة- وليس بخاف على أحد تدني حجم المحتوى الرقمي العربي على شبكة الإنترنت إلى (١%) أمر مؤسف حيث لا توجد حتى الآن أي قاعدة معلومات عربية محسبة ومتاحة على شبكة الإنترنت إلا ما كان بإجتهد الموظف نفسه عن طريق قواعد البيانات البسيطة ناهيك عن المشكلة التي تواجه الهيئة بأكملها فيما يتعلق من صعوبات في بالاعتمادات المالية والتمويل، وتوفير البيئة المناسبة للعمل وضعف شبكة الإنترنت والتي لا دخل للعاملين بوثائق الهيئة بها ورغم هذا لا تواجه المديرية العامة لتنظيم الوثائق صعوبات في تأسيس مفاهيم ومهارات وقدرات جديدة للعاملين تواكب التحول نحو التعاملات الإلكترونية في العمل إلا أنهم بحاجة ماسة إلى مزيد من التطوير والبرامج والتغذية الراجعة في هذا الجانب . لاسيما أن المديرية معنية في الأصل من خلال برامجها التدريبية بتطوير القدرات وتنمية المهارات لجميع موظفيها حسب التطور الطبيعي للأعمال، وبالذات في مجال التقنية الحديثة. ونتيجة لعمليات (الرقمنة) التي تمر بها معظم دول العالم ، يتم بشكل مستمر تطوير مهارات وقدرات ومفاهيم العاملين في هذا النوع من النشاط بعدة وسائل منها التدريب على الأنظمة الآلية الجديدة لمواكبة التقنية، كما أن هناك بعض الوزارات نجد افتقارها إلى النظم والأساليب والقوى العاملة والحفظ والاستغلال لهذه الوثائق والتي تشكل عبئا على الإدارات المنشأة لها ومصالح إدارة الوثائق مما يصعب التحكم الجيد في مسار إنشاء الوثائق وتداولها وكذلك المصير الذي تؤول إليه كما يتم إعادة التأهيل لغير المختصين من العاملين في مديريات ودوائر الوثائق، استقطاب المؤهلين المتميزين في هذا

الجانب ، ب إضافة إلى مشاركة العاملين في الندوات واللقاءات والحلقات ذات العلاقة، إلى جانب الابتعاث لإكمال الدراسات العليا في هذا المجال. وبالنسبة للمحتوى الرقمي العربي على شبكة الإنترنت فهذا في معظم الدول العربية وليس لدينا فقط حيث يصل في حدود (١%) ، والكثير يسأل نفسه لماذا هذا الضعف في المحتوى الرقمي العربي؟ وكيف تقيم الناتج الفكري العربي مقارنة بما تنتجه الأمم الأخرى؟.

تخطو الآن المديرية العامة لتنظيم الوثائق الوثائق خطي حديثة نحو التقدم في نشاطاتها الإدارية والفنية والتقنية في سبيل تحقيق أهدافها الأساسية التي تتركز في الخدمة - أياً كان نوعها- لأنها هي الهدف الأسمى الذي يريجه كل المنتمين لهيئة الوثائق الوطنية ، فإن كانوا من الموظفين فإن جهودهم سوف تتجه إلى الخدمة سواء تعلق هذه الخدمة بالوثائق نفسها ككيان مادي له طبيعته الخاصة، أو بخدمة المستفيدين باعتبارهم الفئة الموجه إليها كل تلك الجهود والإمكانات

من يزور أو يعمل في هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية يلمس التقدم الكبير في أعمال المديرية العامة لتنظيم الوثائق و كوادرها وقيامها بعملية التوثيق وتوقيع الإتفاقيات مع الوزارات الخدمية في هذا الجانب ورغم هذا تحدث نلمس تحديات يجعل العاملين في هذه المديرية يبذلون جهداً لمواجهته ومن التحديات لها هو في كيفية استرجاع الملفات، وخصوصاً أنه لم تكن في السابق دوائر مركزة في أرشفة الوثائق وإنما كانت الأعمال الموكلة إليها غالباً ما تكون موزعة مع الدوائر الأخرى مما يؤدي إلى صعوبة في هذا الجانب

تشخيص واقع المديرية العامة لتنظيم الوثائق

مواطن القوة	مواطن الضعف	التحديات	الفرص
إعتماد مبلغ مالي من موازنة الخطة لشراء اوعية حفظ المعلومات	عزوف بعض الشركات عن دخول المناقصة بسبب قلة الأوعية المطلوب شرائها	وجود ارتفاع أسعار أوعية المعلومات وتكاليف الشحن	وجود العديد من الشركات المتنوعة لشحن وإحضار الأجهزة
التحويل الرقمي للمجموعات الأرشيفية المحفوظة لديها	ضعف شبكة الإنترنت	تدني حجم المحتوى الرقمي العربي على شبكة الإنترنت	الإستفادة من الوسائط المختلفة التي وفرتها التطورات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
سهولة تصنيف الملفات المتداوله وترميزها	عدم توفر الإمكانيات والموارد المتاحة	وجود صعوبة كبيرة في استرجاع الملفات المتداولة	ضرورة الأخذ بتجارب دول سابقة
وجود أجهزة إلكترونية حديثة ومتنوعة	قلة وعي الإدارة العليا بالحكومة الإلكترونية	عدم وجود قاعدة معلومات عربية محوسبة ومتاحة على شبكة الإنترنت	إتاحة المزيد من التطوير والبرامج والتغذية الراجعة للموظف في هذا الجانب
وجود آلية مسبقة للاحتفاظ وفهرسة الوثائق الإلكترونية.	عدم كفاية البرامج التدريبية للعاملين في هذا الجانب	صعوبة تطبيق فهرسة الوثائق الإلكترونية في الوقت الحالي	تنظيم العديد من الدورات التدريبية في مجال تنظيم وإدارة الأرشيفات بالتعاون مع القطاع الخاص

تشخيص واقع المديرية العامة للبحث وتداول الوثائق

تعد المديرية العامة للبحث وتداول الوثائق من المديريات الأساسية في التقسيمات الهيكلية حيث تتولى القيام بالأعمال الخاصة للاطلاع على الوثائق واستغلالها وتأمينها وكذلك بالأعمال العلمية من دراسات وبحوث متعلقة بمجال الوثائق والمحفوظات وبالنشطة الثقافية والتربوية والتي من شأنها إبراز المخزون الوثائقي، حيث تتكون المديرية العامة للبحث وتداول الوثائق من ثلاث دوائر وهي الاطلاع على الوثائق، والإعلام ونشر المحفوظات، والبحوث والدراسات.

مواطن القوة	مواطن الضعف	التحديات	الفرص
وجود مديرية للبحث قادرة على إنتاج المعرفة والاستفادة من الخبرات المتراكمة	عدم توفر حرية أكاديمية مسؤولة في كتابة البحث ومقاربة مشكلات المجتمع والتعبير عنها	نقص المخصصات المالية و الدعم المادي والمعنوي الكافي للبحث	خلق نوع من الشراكة المجتمعية كالقطاع الخاص للاتفاق على البحوث
وجود عدد لا بأس به من العاملين و الدارسين وكذلك الباحثين المهتمين بكتابة الأبحاث	قلّة المراجع اللازمة لتوثيق البحوث	الافتقار إلى سياسة بحثية تحكم عمل المؤسسات البحثية	وجود نماذج لتجارب محلية وعالمية لممارسات الجيدة في مجال قيام المؤسسات البحثية بواجباتها وتحقيق أهدافها.
تنوع الخبرات البحثية لمعدي الأبحاث	رغبة بعض الباحثين بكتابة البحث بأنفسهم حتى يظهر على الغلاف غير اسمه	عدم وجود الوقت الكافي لكتابة البحث	تشكيل فريق عمل من الباحثين لكتابة البحث
الإسهام الفاعل من موظفي الهيئة بالمديرية بالعديد من البحوث والدراسات	كثرة الأعباء الوظيفية على الموظفين والتي تقلل من إسهاماتهم البحثية	قلّة الإستفادة من نتائج البحوث نظرا لصعوبة جمع البيانات المرتبطة بكتابة البحث لعدم توفر قاعدة بيانات كافية	الأستفادة من الدعم العلمي والمالي الذي تقدمه بعض الجهات العربية والغربية

تشخيص واقع المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية

مواطن القوة	مواطن الضعف	التحديات	الفرص
استخدام التكنولوجيا لتعزيز العمل وتقليل الجهد	ضعف التكنولوجيا الحالية الموجودة بسبب	التأخير في إنجاز الأعمال والمراسلات الإلكترونية الهامة	تأييد الإدارة العليا لأفكار الخدمات التكنولوجية الجديدة وتجربتها وتنفيذها
توفر السمعة الجيدة والجودة العالية في أجهزة التكنولوجيا الحديثة	زيادة التبعية على الزملاء بسبب الأفكار الخاطئة ضد التكنولوجيا الحديثة	ضعف قدرة بعض الموظفين في التعامل مع التكنولوجيا ونظم المعلومات	زيادة الفرص للتوسع في برامج التكنولوجيا الحديثة
توفير البنية التحتية من أثاث، أجهزة إنذار ومكافحة الحريق، وشفاطات مياه وأتربة (لأغراض الحفظ والاسترجاع والتداول.	عدم قدرة المبنى الحالي للهيئة لزيادة طاقة استيعابية أخرى للموظفين	افتقار بيئة العمل في الوقت الحالي للهياكل والخصوصية بسبب عدم إكمال العمل بالمبنى الحديث	وجود مبنى مصمم حسب المواصفات والمقاييس والتقنيات الحديثة

١. تكلفة تنفيذ الخطة التطويرية الاستراتيجية التربوية.

(جدول رقم 1:) خلاصة موازنة قطاعات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية في الخطة

المجموع	الرأسمالية	الجارية	الغاية	القطاع الفرعي
			مواصلات	البحث العلمي
			شراء أجهزة	تعقيم الوثائق
			تطويري	البرامج التدريبية
			الحصول ع مؤهل	البرامج التأهيلية
				مصاريف تشغيلية
				مكافئات وحوافز
				المجموع

المجموع	الرأسمالية	الجارية	الغاية	القطاع الفرعي
				المتوفر من الخطة الخمسية السابقة
				موازنة الخطة الخمسية الحالية
				مصادر أخرى للتمويل
				الفجوة

من وجهة نظري الشخصية لابد من وجود شفافية في توزيع موازنة ومخصصات هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية توزع اولوياتها كالتالي :

أولويات الخطة وغاياتها الإستراتيجية لهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية:

الألوية ١- - دعم البحوث العلمية والتاريخية ماديا ومعنويا

•النتائج: المزيد من التقدم والإنجاز في إجراء البحوث والدراسات وتوصياتها

الألوية ٢: تطوير القدرات في التخطيط والإدارة وتحسين الأنظمة المالية والإدارية واستخدامها.

النتيجة : الحد من التداخل في المهام والصلاحيات والتقليل من المركزية وسرعة إنجاز الأعمال

الألوية ٣: تدريب جميع العاملين في جميع قطاعات الهيئة وأنواعها من خلال تنفيذ الاستراتيجية الخطة الخمسية للتأهيل والتدريب

النتيجة ٣: زيادة نسبة الإنتاجية في العمل بهيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية والوصول إلى الرضا الوظيفي

الألوية ٤: تحسين بيئة العمل بما فيها البنية التحتية :الأبنية والأثاث والمعدات والمواد اوالمختبرات والمكتبات في جميع المستويات.

النتيجة ٤: المزيد من الحفاظ على الخصوصية وسرية العمل والإنجاز

الأولوية ٥ : ستولي الخطة اهتماماً خاصاً للتدريب على التكنولوجيا الحديثة ،
واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل.
النتيجة ٥: التعامل التكنولوجي المعرفية والتقنيات الحديثة في إدارة الأعمال
والمراسلات بسهولة ويسر - تقليل الوقت والجهد

الأولوية ٦ : إعداد الخطة السنوية للمديريات ودوائرها والأقسام التابعة لها بناء
على الخطة السنوية في الهيئة.
• النتيجة ٦: تعاون جميع العاملين في بناء الخطة وصولاً للإنتماء الوظيفي

الأولوية ٧ : تنمية القدرات من أجل تنفيذ ومراجعة الخطة الخمسية التطويرية
الاستراتيجية.
النتيجة 7 : تطوير نظم معلومات وقواعد بيانات مالية في الهيئة، متصلة وذات
صلة مع الوزارات الأخرى وخاصة وزارة المالية والخدمة المدنية وسجل القوى
العاملة ومجلس الوزراء
• مع نهاية العام 2015 سيكون هناك نظام معلومات متكامل للوثائق الإلكترونية
وأهميتها .
• مع نهاية الخطة الخمسية سيكون نظام الأرشفة الإلكتروني جاهزاً.
• مع نهاية الخطة الخمسية ستكون معظم مديريات الهيئة مرتبطة مع المديريات
الأخرى بالهيئة ودوائر الوثائق بالوزارة بالبرنامج المالي المحوسب.
• عقد لقاء سنوي على الأقل بين القطاع الحكومي وغير الحكومي بهدف تطوير
آليات التكامل.

الاستراتيجية السابقة للخطة الخمسية التي إشتملت عليها الخطة الخمسية في مجال التأهيل كما يلي :

تم العمل على إعدادها خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٨ و٢٠١١ ، وتمت في إطار عملية منهجية برآسة رئيس هيئة الوثائق والمحفوظات الوطنية وفريق من اللجنة المشكلة لإعداد الخطة وهم من المسؤولين بالهيئة وبنظام وإشراف موحد. وفق الآتي

١ . إبتعات مجموعة لدراسة دبلوم الوثائق بتونس لمدة سنتين

٢ . تزويد الطلبة والمتدربين بالمهارات اللازمة إستعدادا لدخولهم العمل بهيئة الوثائق.

٣ . توفير فرص متكافئة لدراسة الدبلوم والبيكالوريوس بالتعاون مع كلية الشرق الأوسط

وبتطبيق إستراتيجية ٢٠٢٠ من الضرورة أن تشتمل هذه الأستراتيجية على :

تحقيق نظام للتأهيل والتدريب يتسم ب:

• الكفاءة: من خلال تحقيق تنسيق فعال بين مختلف الجهات التي توفر تأهيلا جيدا يتسم بالربط بين المهام الوظيفية التي يقوم بها الموظف والمؤهل الذي ستمنحه له الكلية

خصوصاً في مجال الوثائق واستخدام الموارد المتاحة بطريقة تتسم بالكفاءة.

• الفعالية: من خلال التنسيق بين جهة الإبتعات ومتابعة المبتعثين وإحتياجاتهم

• المواءمة: طريق إقامة شراكة حقيقية مع الجامعات والكليات الخاصة بالداخل والخارج

• المرونة: باعتمادها نمطية تقدير الظروف وحرية إختيار الوقت المناسب للتأهيل عند إنطباق الأسس والشروط عليه.

الاستدامة: من خلال توفير حد أدنى من التمويل الحكومي وتنويع مصادر التمويل.

• العدالة: من خلال توفير فرص متكافئة في التأهيل والتدريب للجميع

الخطة الخمسية التطويرية للهيئة (2011 – 2015)

إن الرؤية طويلة الأمد وكذلك الغايات الرئيسية (أفي التنظيم ، والتخطيط ، والمتابعة، النوعية، وكذلك الإدارة) تم تضمينها في الخطة الخمسية الأولى وما زالت هي نفسها للسنوات الخمس القادمة. إن الدروس المستفادة (المشار إليها في هذا هي الحاجة إلى ترجمة الخطة الخمسية التطويرية إلى خطط تشغيلية سنوية مرتبطة بالموازنة ورصد التقدم في الخطة .

بناء على وجهة نظري الشخصية هناك العديد من المزايا التي يجب أن تشتمل عليها الخطة إذ لا بد وأن تتسم الخطة الخمسية الإستراتيجية بجملة من الأمور التي بحيث تميزتها عن الخطط الذي يعتادها بعض المسؤولين على بناء فردي يقومون بها بأنفسهم دون إتاحة الفرصة لموظفيهم للمشاركة والإجتهد وحتى تكون الخطة موضوعية يجب أن تبنى وفق أسس والتي يمكن إجمالها بما يأتي:

١. ١ أن تعتمد الأسلوب التشاركي في إعدادها بدءا من وضع الإطار العام للخطة الى تشخيص الواقع والإمكانات الى تحديد المشاكل والمحددات، ورسم الرؤى وترجمتها إلى أهداف ووسائل

٢, ٢ للخطة وأولوياتها. إن أسلوب الشراكة في إعدادها سوف يتسم بأشكالاً وصيغاً متعددة لضمان مساهمة كافة الأطراف الفاعلة في عملية الإعداد للخطة منها:

✚ في مرحلة وضع منهجية إعداد الخطة وإطارها الزمني، لا بد وأن تتم عقد جلسة عمل ومناقشة يدعى إليها عدد من المختصين في الخطط التطويرية الخمسية للإلقاء الضوء عليها.

✚ وفي مرحلة إعداد الخطة من الأهمية بمكان وأن تتم تشكيل لجنة الإعداد برئاسة رئيس الهيئة ومن يراه مناسباً تتم من خلاله منهجية الخطة وإطارها العام وأهدافها الإستراتيجية العامة

معوقات من الممكن أن تشتمل عليها الخطة الخمسية حسب تصوري :

أثناء الإعداد للخطة قد تظهر معوقات وتحديات يجب تلافيتها أثناء وضع الرؤية والأهداف بشيء من المرونة في دقة وتكامل البيانات المتاحة وعدم وجود اتجاه عام واضح لمختلف المؤشرات يستطيع المخطط الاستناد إليه في بناء بدائل الخطة، حيث أن ذلك ليس بالجديد عند وضع صياغة وتحديد للهدف مما ينتج معه صعوبة في تحديد الأنشطة والفعاليات التي هي في العادة من مرتكزات بناء أية خطة متوسطة أو طويلة الأمد .

إن المعوقات التي قد تواجه عملية إعداد الخطة لا تقلل مطلقاً من أهميتها وفعاليتها في رسم الصورة الخطة للهيئة خلال السنوات الخمس القادمة، حيث أن اللجنة المشكلة في بنائها وإعدادها سوف يقوم ببذل جهودا كبيرة لإيجاد البدائل والوسائل التي تحد من أثر هذه المعوقات. فربما من الممكن أن يتعلق الأمر ببعض الشيء بالموارد المالية المتوقعة فهنا على سبيل ضرب الأمثلة لابد وأن يقترح للخطة برنامجاً استثمارياً مرناً يمكن تكيفه مع أية تطورات أو مستجدات خلال مرحلة التنفيذ وإقترح آليات واضحة ومحددة للمتابعة وتقييم النتائج وبالتالي إعادة النظر بالخطة في الأعوام المقبلة إذا تطلب الأمر ذلك.

وفي مجال البيانات يتغلب عليها بحيث يتم إجراء التدقيق المقطعي للبيانات مع مصادر مختلفة للوصول الى ما هو واقعي، كما ان من الممكن إجراء مسح واقعي من قبل خبراء الإحصاء وفق أسس منهجية تتغلب أو تخفف من هذه المعوقات

نموذج تقرير متابعة مؤشرات أداء الخطة

يدون في النموذج التالي الهدف العام، ثم الهدف التفصيلي، ولكل هدف تفصيلي يتم تدوين المعلومات التالية :

مؤشر الأداء : ويتم صياغة مؤشرات الأداء بطريقة تشاركية بين فريق التخطيط ومسؤولي البرامج.

مصدر المؤشر : ويحدد فيه مصادر البيانات والمعلومات التي تقود إلى بناء المؤشر.

المتحقق الفعلي : فيبعد بناء المؤشر وصياغته، يتم تحديد المتحقق الحالي في المؤشر، إذ عن طريقه يمكن معرفة المستهدف.

المستهدف : وهنا يوضع المستهدف السنوي لكل مؤشر، ويتم بناء المستهدفات تبعاً لمقدرة نظام المدرسة إلى الوصول إليه بحسب توافر الموارد البشرية والمادية اللازمة للوصول إلى المستهدف.

تقرير متابعة مؤشرات أداء الخطة

النتيجة	المستهدف	المتحقق (الفعلي)	مصدر المؤشر	مؤشرات الأداء	الأهداف التفصيلية	الهدف العام
					-١	
					-٢	
					-٣	

ملحق رقم (١)

فئات الوظائف التخصصية والنمطية والدرجات المالية المخصصة لها

فئة الوظائف الدرجة المالية	المستشارون والخبراء (لتخصصية أو نمطية)	الوظائف الإشرافية (لتخصصية أو نمطية)	أخصائي أول (لتخصصي أو نمطى)	أخصائي ثان (لتخصصي أو نمطى)	أخصائي ثالث (لتخصصي أو نمطى)	فنى (لتخصصي أو نمطى)	مساعد (لتخصصي أو نمطى)	حرفى أو عامل خلية (لتخصصي أو نمطى)
أ	مستشار أول		أخصائي أول					
ب	مستشار		أخصائي أول	أخصائي ثان				
ج	مستشار خبير أول		أخصائي أول	أخصائي ثان	أخصائي ثالث			
د	خبير	مدير عام أول	أخصائي أول	أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى		
هـ	خبير	مدير عام	أخصائي أول	أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
الأولى		مدير عام	أخصائي أول	أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
الثانية		مدير عام مساعد مدير دائرة أول	أخصائي أول	أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
الثالثة		مدير دائرة		أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
الرابعة		مدير دائرة مساعد		أخصائي ثان	أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
الخامسة		رئيس قسم أول			أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
السادسة		رئيس قسم			أخصائي ثالث	فنى	مساعد	
السابعة						فنى	مساعد	
الثامنة							مساعد	حرفى/عامل خدمة
التاسعة								حرفى/عامل خدمة
العاشر								حرفى/عامل خدمة
الحادية عشرة								حرفى/عامل خدمة
الثانية عشرة								حرفى/عامل خدمة
الثالثة عشرة								حرفى/عامل خدمة
الرابعة عشرة								حرفى/عامل خدمة

الجريدة الرسمية العدد (٩٠١)

الخاتمة واخيرا

كل من يستطيع أن يحلم يعتبر وفق خبراء الادارة "مفكر استراتيجي"، ووفقا لهم أيضا فان الأطفال هم أكثر الناس "تفكيراً استراتيجياً"، فالطفل دائماً ما يترك لخياله العنان في رسم المستقبل فيقول ببراءة سأصبح طياراً، أو عندما أكبر سأكون طبيباً أو ضابط شرطة، ومن حيث لا يدري فان ذلك هو عين التفكير الاستراتيجي، لان جملة "عندما أكبر" تعني على أقل تقدير ٢٠ عاماً، ما يعني أنها خطة استراتيجية طويلة الأمد!! ولعل من أهم مفارقات التخطيط الاستراتيجي أن أول من وضع خطة استراتيجية ناجحة جداً، وقام بتنفيذها بدقة متناهية، وبشكل يواكب ويوائم بنود ومعطيات الادارة الحديثة، مع أنه قام بذلك قبل أن ينشأ علم الادارة بمئات ومئات السنين، فأول من وضع خطة استراتيجية طويلة الأمد لمدة ١٥ عاماً هو سيدنا يوسف عليه السلام، وقسم خطته على مرحلتين سبع سنوات للعمل والانتاج، وسبع سنوات اتبع فيها سياسة ترشيد الانفاق، واستطاع بذلك أن ينجح في تخطيط وتنفيذ أول خطة استراتيجية بعيدة الأجل عرفها العالم!! وقبل أن يدفع البعض بأن سيدنا يوسف نبى مرسل وموجه من قبل رب العالمين، وهذا صحيح، الا أن سر نجاح يوسف كما يرى بعض خبراء الادارة قائم على نمط اداري ناجح آخر طبقه شخص آخر لم يكن نبياً مرسلًا، بل ان التاريخ لا يذكر اسمه وربما لا يعرفه الا بمنصبه وهو ملك مصر الذي أعطى صلاحيات واسعة لسيدنا يوسف، واعتمد خطته الاستراتيجية، وكان مشهور بحبه الشديد للتشاور وعدم التفرد في اتخاذ القرارات عكس جميع ملوك تلك الفترة، ولولا اسلوب ادارة ذلك الملك للدولة لما نجح يوسف في انقاذ البلاد، ولما نجحت خطته الاستراتيجية.. كل هذا للوصول الى نقطة في غاية الأهمية، وهي الخطط الاستراتيجية ليست غاية في حد ذاتها، لكنها في غاية الأهمية، لا تطوير ولا تنمية ولا تقدم دون تخطيط استراتيجي، ولكن في المقابل لا نجاح لأي خطة استراتيجية دون "تنفيذ ومتابعة استراتيجية.."

في دراسة "عالمية" أعدتها شركة ماليزية رصدت فيها شركات كبيرة ومتوسطة من كل دول العالم، خلصت الى أن ٩٧% من تلك الشركات لديها "استراتيجية" بمعنى أنها تمتلك رؤية ورسالة ولديها أهداف، لكن نسبة الشركات التي تمتلك استراتيجية "واضحة" لم يتجاوز ٨٠%، و ٥٢% من هذه الشركات هي فقط التي حققت "نجاحاً نسبياً" في تحقيق الاستراتيجية، و ٣٣% فقط هي الشركات التي حققت "نجاحاً مميزاً" في تحقيق الاستراتيجية!! وهنا تكمن المشكلة، في "كيفية" تنفيذ الاستراتيجية، "التفكير" الاستراتيجي سهل جداً، بل سهل للغاية والأطفال هم البارعون فيه كما ذكرت في المقدمة، و"التخطيط" الاستراتيجي أيضاً سهل، ويكفي أن يكون لديك فرد أو فريق لوضع الخطط الاستراتيجية، أما الصعوبة فتكمن في "التنفيذ" ومن بعد التنفيذ تأتي مسألة الرقابة والتقييم، وخلاصة ذلك كله أنه يجب علينا الالتفات الى مراحل تنفيذ الخطط الاستراتيجية لأنها الأهم، مع عدم اغفال أهمية التخطيط الاستراتيجي، والتأكيد على أنه ليس غاية في حد ذاته بل وسيلة للوصول الى الغايات الاستراتيجية.

المراجع:

خطاب، عايدة. (2003). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، القاهرة: دار الفكر

توفيق، عبد الرحمن (2003). التخطيط الاستراتيجي- هل يخلو المستقبل من المخاطر؟ ، الطبعة الثانية ، سلسلة إصدارات بميك، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).

إدريس، ثابت. (٢٠٠٢). التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

البادي، محمد محمد (١٩٩٦). " مستقبل التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة"، مجلة الإدارة، مجلد(٢٨)، عدد (٤)، القاهرة، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية.

استراتيجية تنمية الموارد البشرية (1996-2020) وأبعاده - الرؤية المستقبلية للإقتصاد العماني "عمان 2020"

الاهداف الرئيسية المعلنة في إستراتيجية التنمية طويلة المدى للفترة (١٩٩٦-٢٠٢٠) - الرؤية المستقبلية للإقتصاد العماني "عمان 2020"

جريدة عمان – للصحافة والنشر والتوزيع

الخطة الخمسية الثامنة الحلقة الرابعة من استراتيجيية التنمية طويلة المدى (الرؤية المستقبلية للإقتصاد العماني - عمان ٢٠٢٠م)