

## الفصل الثالث: الوثائق الإدارية "Les Documents Administratives"

الوثائق الإدارية هي مستندات أو محررات تستعملها الإدارة لأغراض عديدة أهمها تنظيم حياة المجتمع من خلال دور الإدارة وعلاقتها به من جهة، وتنظيم الإدارة والرقابة على أعوان الإدارة من جهة ثانية، وهي تعكس سلطة الدولة ونزاهة الخدمة العمومية من جهة، كما تعتبر أداة لممارسة السلطة والتأثير على القرارات الإدارية وتوجيهها الوجهة المطلوبة. ومن بين أهم الأغراض: التبليغ، معاينة الأحداث، إثبات الوقائع، سرد الوقائع...

### أولا. أنواع الوثائق الإدارية

من أهم الوثائق الإدارية التقرير، المحضر وعرض الحال والمذكرة.

#### (1) التقرير:

هو وثيقة إدارية يتم بواسطتها تقديم سرد لسلطة مسؤولة حول مسألة هامة نقترح من خلالها حولا. وهو وثيقة تساعد، من خلال دراسة مشكلة أو تحليل وضع، على اقتراح تدخل.

يتعلق التقرير بأحداث، تظاهرة أو أنشطة، ويتم بواسطته عرض بعض المعلومات التي تساعد المحرر على إتخاذ رأي يستند على شواهد و الاستشارة العملية.

يمتاز التقرير بخاصية الشمولية، الدقة والوضوح مقارنة بالمذكرة أو عرض الحال.

وهو يصف حوادث حاضرة أو مستقبلية غالبا على خلاف عرض الحال والمحضر(ماضي)، كما يتعلق بالمسائل الطارئة على خلاف المذكرة التي تعرض الشؤون الداخلية اليومية<sup>1</sup>.

نظرا للهدف المتوخى منه والمتمثل في اقتراح إجراءات إنطلاقا من دراسة الإشكالية أو من تحليل لوضعية ما، يعتبر التقرير من أهم الوثائق الإدارية على الإطلاق.

<sup>1</sup> La correspondance administrative, académie d'Orléans-Tours, juin 1994.

يرتكز محرر التقرير على الوقائع، ليستنبط المعطيات الأساسية التي تسمح له بإبداء رأي و وجهة نظر مبررة حول الموضوع قصد تمكين (تحريك) المرسل إليه وحثه على إتخاذ الإجراءات والتدابير الضرورية.

فإذا كان كل من المحضر و عرض الحال يقتصران على وصف موجز للوقائع ليس إلا، فإن التقرير يشمل هذه المرحلة ويتعداها لتحضير المرحلة المستقبلية.

مع الإشارة إلى أن حجم التقرير غير ثابت، فهو متغير حسب ما تقتضيه طبيعة الموضوع المعالج.<sup>1</sup>

## (2) عرض الحال:

### أ- تعريف:

عرض الحال هو وثيقة تسرد (أو تنقل) المباحثات Débats التي أجرتها لجنة comission، فريق عمل كما يمكن أن تسرد مباحثات إجتماع حول موضوع محدد. مما يعني أنها تركز على الأفعال القولية خاصة.

يعتبر وثيقة داخلية غير صالحة لإستعمالها في إثبات الوقائع أو إلزام الهيئات المشرفة التي يتعلق بها. حيث تتم الاستعانة به لتتبع الحوارات والخلاصات.<sup>2</sup>

### ب- أنواع عرض الحال:<sup>3</sup>

#### ب- 1/ عرض الحال الشامل Intégral :

يتضمن تسجيلاً وافياً للآراء المعبر عنها خلال الاجتماع أو النشاط، عن كل متدخل، و خلاصات الاجتماع. وهو الشكل الأكثر دقة وحيادية لعروض الحال، يصف وقائع الاجتماع بدقة لأنه بمثابة ذاكرة لها.

من أشهر أمثلة عروض الحال الشاملة تلك المتعلقة بالمرافعات الوطنية العليا مثل تلك المتعلقة بمناقشات المجلس الوطني.

يعتمد إعداد عرض حال شامل على أدوات تسهل وتضمن تسجيل الحوارات المتبادلة أثناء الجلسات. حيث يمكن الاعتماد على مسجل الصوت، الإختزال بالترميز (أو استعمال الرموز بدل الكلمات Sténographie) أو التسجيل بسرعة باستعمال تقنية الفوتوغرامات محاكاة الصوت بالحروف (Sténotypie).<sup>4</sup>

<sup>1</sup> رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة: الرسالة، المذكرة، التقرير، المحضر، عرض الحال ووثائق أخرى، ص. 106.

<sup>2</sup> Pierre Lièvre, op.cit, p. 9.

<sup>3</sup> Pierre Lièvre, op.cit, p. 10-11.

<sup>4</sup> Pierre Lièvre, op.cit, p. 10.

### من بين سلبيات ع.ح.ش:

- ضخامة عملية النسخ للبيانات، مما يجعله غير متاح نظرا للإستغراق في القراءة المتعبة؛
- صعوبة استعمالها من الناحية العملية، حيث يحتاج القارئ إلى إجراء كشف و عزل للأفكار والعناصر المفيدة من بين كافة الأقوال **propos** المسجلة.

### ب- 2/ عرض الحال التحليلي Analytique :

على خلاف النوع السابق، يلخص ويجمع عرض الحال التحليلي الحوارات والأقوال المتبادلة وكذا القرارات المتخذة؛ ويتصف بالتقيد التام بشرط التقسيم الشكلي للإجتماع وجدول الأعمال وإحترام الترتيب الزمني للأحداث.

### ب- 3/ عرض الحال التلخيصي Synthétique :

وثيقة مختصرة، ملخصة للإجتماع، تتيح للمحرر الحرية التامة في تلخيص جدول الأعمال، الآراء المتفق حولها والقرارات المتخذة. من الناحية اللغوية تحترم الجمل القواعد اللغوية كما يمكنها ترك مجال للأعضاء من خلال نقل بعض الجمل باستعمال النقطتين (: ) والمقطات (-).

### ب- 4/ كشف الخلاصات relevé de conclusions :

وهو الشكل الأكثر إيجازا من عروض الحال، يلخص الحوارات والتدخلات ويتم التركيز على الاستعمال العملي، التوجيهات والقرارات المتخذة.

### (3) المحضر:

المحضر هو بمثابة "جهاز مسجل إنساني".

يطلق عليه جهاز لأن صاحبه يسجل الوقائع والأقوال بحياد تام دون تحريف أو تزيف.

وهو إنساني، لأنه لا يقيد إلا ما يعتبره مهما ومفيدا وذي علاقة بالموضوع.<sup>1</sup>

الهدف من هذه الوثيقة الإدارية هو التعبير بصفة صادقة وموضوعية عن ما يلاحظ من وقائع أو يسمع من أقوال. يجب أن تكون الموضوعية والتجرد هما الصفتان اللتان تغلبان على محرر المحضر.

<sup>1</sup> رشيد حباتي، مرجع سابق، ص. 119.

## ثانيا. المقارنة بين المحضر وعرض الحال<sup>1</sup>

**كمثله** (المحضر)؛ يتعلق عرض الحال بأحداث ماضية. **يختلف** جوهريا فيما يخص التفعيل "mise en exergue"، نقاط الاتفاق والإختلاف، الفصل في المسائل في إطار إتخاذ القرارات العاجلة أو المستقبلية.

**المحضر** يعرض فقط الكلام المتبادل. حيث يطلع القراء على الحديث المتبادل من كلا الطرفين.

**يختلف** عرض الحال عن المحضر من جهة ثانية فيما يخص الأطراف، حيث ينقل تفكير المرؤوس إزاء رئيس هو في نفس الوقت مرسل إليه، لإخطاره بالإجتماع والنتائج المتوصل إليها.

في حين يندرج **المحضر** في إطار علاقة نازلة من الرئيس إلى المرؤوس، حيث يتضمن أثار الأوضاع التي تبنتها السلطات العليا لهيئة للجوء إليها في حال إستدعت الضرورة.

يلخص الجدول الموالي رقم (01) أوجه الإختلاف الموجودة بين كل من المحضر وعرض الحال.

---

<sup>1</sup> Pierre Lièvre, Pratique de Rédaction des Comptes Rendus et Procès-verbaux Administratifs, Berger-Levrault, 2006, Paris, pp. 9-12. (Code 340-237)

الجدول رقم (01): أوجه الإختلاف والشبه بين المحضر وعرض الحال

المحضر	عرض الحال	البيان
		من حيث الشكل
المرؤوس أو المرؤوسين عادة	الرئيس (أو رؤساء) عادة	المرسل إليهم
إلزامي	إختياري	الموافقة أو الإقرار
ذو قيمة ثبوتية	دون قيمة ثبوتية	القيمة
مع صورية formalisme	دون صورية	الصورية (النصاب، إتخاذ القرارات)
ضروري	إختياري	إحترام التواتر (أو الترتيب) الزمني
تعميم داخلي وخارجي	تعميم داخلي	تعميم
		من حيث الموضوع
أحداث ماضية	أحداث ماضية	أحداث منقولة
تسجيل دون حذف لمختلف المشاركات	إمكانية تلخيص وتجميع	مشاركة المتدخلين Orateurs
ذاكرة الأحداث الماضية المسجلة بحيادية	استرجاع بالأحداث الماضية والنتائج بغرض المساعدة في إتخاذ القرارات	الفائدة العملية

Source: Pierre Lièvre, Pratique de Rédaction des Comptes Rendus et Procès-verbaux Administratifs, Berger-Levrault, 2006, Paris, p.12.

المحضر Procès-Verbal:

يختلف المحضر عن عرض الحال في عديد من النقاط أهمها:

- يتسم بالصدق الصراحة "foi" حيث يحزر بأسلوب حيادي، ويتم الاعتماد عليه في تحرير القضايا التي يتخذ خلالها قرارات من طرف الهيئات أو الإدارة العمومية.
- يفرض بشرط تقسيم الإجتماع إلى جدول أعمال و بالترتيب الكرونولوجي "الزمني"؛

- يستجيب لقواعد التصويت، القرار و النصاب المعرف بموجب النصوص القانونية، أو بواسطة التنظيم الداخلي؛
- يخضع للمصادقة عليه من طرف نفس الجمعية أو الهيئة خلال الإجتماع الموالي؛
- يستجيب لنوع من الرصانة؛ فيما يخص المفردات المستخدمة و التعبير عن القرارات.

### ثالثا. القواعد العامة في تحرير الوثائق الإدارية<sup>1</sup>

هناك قواعد ينبغي على المحرر الإداري الإلتزام بها لبلوغ الغاية من عملية التحرير. في هذا السياق يجب إتباع نسق معين ينطلق من مرحلة تدوين الملاحظات عن الإجتماعات، حيث يعتمد العمل المتبقى والمتمثل في إعادة صياغة الأقوال ثم بناء وترتيب الجمل.

#### الخطوة الأولى: تدوين الملاحظات *la prise de note*

تعد هذه المرحلة جوهرية ضمن عمل المحرر، على الرغم من إعتبارها شاقة وغير ذات فائدة، وهي من أهم محددات باقي أعمال التحرير تستدعي الدقة والتسجيل الصريح للآراء المستعرضة عن طريق عرض الحال. يتطلب نجاح هذه المرحلة الشروط التالية:

##### 1. مرحلة التحضير:

كي يتفرغ المحرر لتدوين الملاحظات طيلة الجلسة؛ ينبغي عليه أن يقوم بتحضير أوراق الإمضاء مسبقا، مع الحرص على أن يتم إمضاءها من طرف الجميع، قد يتطلب الأمر أن يقوم بتمريرها عدة مرات خلال الجلسة لإستيفاء إمضاءات المتأخرين في الحضور.

يمكن للمحرر أن يعتمد على مخطط طاولة ذات حاملات تؤشر عن موضع كل طرف من المشاركين، ويساعد ذلك المحرر في التعرف على القادمين الجدد بالعودة إلى المخطط.

لا ينبغي أن يتدخل المحرر خلال النقاشات، مثله مثل الأمين "السكرتير" بإعتبارهما لا يشكلان أعضاء فاعلين للجمعية التي يعملون على نقل الحوارات. غير أن مهامهما قد تتعدى ذلك إلى فرز الأصوات، حيث يحرص في هذه الحالة على التأكد من تخصيص الكشوف والصناديق. قد يحتاج إلى مساعد إذا كان عدد الأصوات كبيرا ويتطلب جهدا تنظيميا معتبرا.

<sup>1</sup> Pièrre lievre, op.cit, pp. 13-69.

## 2. التدوين الفعال للملاحظات:

يجب أن تقترب الملاحظات المدونة قدر المستطاع من الأقوال الواردة، حتى لا يتم إهمال بعض التدخلات أو الوقائع و المبررات التي يمكن أن يكون لها أثر على فهم طبيعة القرارات أو الخلاصات. لذلك ينبغي تقييد الآراء بالتزامن مع لحظة ورودها دون تأخير، حتى لا يؤدي التراكم إلى تداخل أو إغفال في سرد الآراء.

لذلك يمكن لمحررين غير المتمرسين في استعمال تقنيات الإختزال الرمزي "السينوغرافي"، الاعتماد على المهارات المقترحة التالية:

أ- **تهيئة أوراق الكتابة على شكل جدول به قسمين:** حيث يخصص العمود الأول لهوية المتدخلين، أما الثاني - الأكبر مساحة - لجمع آراءهم؛ تمكن هذه التقنية من إيجاز تدوين الملاحظات وتفادي تسجيل الجمل الكاملة وبالتالي ربح الوقت.

مثال:

السيد دياف (منتخب، عضو المجلس)	يطلب تفاصيل حول الرفع من تعريف دخول متاحف المدينة للسنة المقبلة بواقع 5%
الرئيس (المجلس الشعبي البلدي)	تأتي هذه الزيادة في سياق سياسة تجديد كامل تمت مباشرتها منذ سنتين، نظرا لتكلفة عمليات الترميم والسلامة. قدم الرئيس طلبا لمدير المالية لإستعراض التوزيع الدقيق للزيادة المقترحة على أعضاء المجلس.
السيد مخناش (مدير المالية)	تم إحتساب الزيادة لإشراك الجمهور في تغطية بعض التكاليف خاصة ما تعلق بالقرض الذي تم تخصيصه لإعادة تهيئة المتاحف.

ب- **استخدام الإختصارات والرموز:** حيث يتم الاعتماد عليها إضافة إلى الألفاظ المألوفة أوالتعابير الشائعة لإدارة أوجهاز معين؛ مما يبسر التسجيل ويتيح للمحرر بالحفاظ على تواتر التسجيل بالتزامن مع ورود الأقوال.

مثال: الإستعاضة في بالإختصار "CA" بدل "conseil" و "d'administration" و "Pdt" بدل "Président"، "BS" بدل "budget" "supplémentaire".

ويتوجب على المحرر أن يقوم بالتمرن بإستمرار على تشكيل جامع مفردات مصغر للإختصارات الشخصية، تتوافق مع محيط العمل ومع الألفاظ والتعابير شائعة الإستعمال.

ج- **كشف وإظهار التقدم في إستدلال أو برهنة الخطيب:** ينبغي التحقق مما إذا كان هناك ربط بين الأفكار والأدلة المقدمة بمفهوم:

- متباين؟

- معترض؟

- متضاد؟

- إضافة؟

- تكملة؟

...

**مثال:** « أظهر السيد رئيس البلدية الصعوبات التي تواجهها إدارته في الحصول على إعانة الحكومة في إطار إعادة تهيئة القصر البلدي.

سببان رئيسيان يفسران التأخر المقلق المسجل للدفع، في وقت إنتهت فيه أشغال منذ أكثر من عشرة أشهر.

الأول يتمثل في إنفاق الإدارة الجهوية للنصب التذكارية مبلغ القروض المتاحة عن السنة المدنية، مما أخر دفع مساهمتها في الأشغال حتى السنة المقبلة. وبما أن هذه المساهمة سجلت في الموازنة البلدية، إذا لم يتم دفعها قبل إقفال الموازنة، سيتحقق عجز موازني مع نهاية السنة.

السبب الثاني يتعلق بمبلغ الإعانة الممنوح؛ يعترض على المبلغ النهائي للأشغال، والذي سيفوق بمقادير معتبرة للتقديرات الأولية، و بموجبها خصصت لنا إعانة محددة.

إذا تجاوزت المبالغ النهائية للأشغال التقديرات الأولية، سيكون سبب ذلك سوء تقدير ناتج عن تمديد الترصيدات المطلوبة، إعترف مهندس النصب التذكارية نفسه بتقدير يقل عن الفعلي.

في غياب تطور ملحوظ للحالة بخصوص هاتين النقطتين منذ أسابيع، يعتبر جزء من طلبه للقاء سريع مع المدير الجهوي للشؤون الثقافية.»

يتضمن هذا النص فكرة عامة: صعوبات الحصول على إعانة.



هذ الوضعية ناتجة عن سببين:

(1) القروض تم إستهلاكها؛

(2) مبلغ الإعانة معترض عليه.

تم الوصول إلى خلاصة: للحيلولة دون وقوع إنسداد للوضع المتأزم، تم إلتماس لقاء.

### الخطوة الثانية: صياغة المحرر

أثناء صياغة المحرر يتوجب الحرص على العناصر التالية:

- وضع المستخدم في محور الاتصال الإداري؛

- زيادة مقروئية النص؛

- التأكد من بساطة اللغة و جودتها.

### الخطوة الثالثة: المراجعة

تعتمد مراقبة نوعية الوثائق الإدارية على قاعدتين ذوات طابع منهجي:

#### أ. التأكد من مراجعة الوثيقة:

- مراجعة الخبراء من أجل التأكد من المعلومات؛

- تمرير الوثيقة لمراجعتها من طرف الزملاء؛

- التأكد من المراجعة اللغوية للمحرر.

#### ب. قياس فعالية الإتصال:

- التأكد من أن الوثيقة سهلة الفهم قبل توزيعها؛

- تقييم آثار وثيقة الاتصال، من خلال فحص سلامة اللغة أو دقة المعطيات... الخ.