

مبادئ و قواعد التحرير الإداري

Principes et règles de la rédaction administrative

يقصد بالتحرير الإداري عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات و الوثائق و النصوص الإدارية وفق صيغ و مواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري و من نوعية الروابط بين مختلف الوحدات و المستويات الإدارية و كذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين. هذه الوثائق و المحررات من الكثرة و التنوع بحيث يصعب حصرها جميعا، و تتباين استخدامات العديد منها باختلاف الجهات الإدارية المعنية، غير أن هناك عددا من الوثائق الواسعة الاستعمال في شتى الإدارات و المرافق كالمراسلات و التقارير و المحاضر و غيرها.

الميزة المشتركة لهذه المحررات جميعها تتمثل في كونها تعتمد صيغة و شكلا متميزين، يعبر عن هذه الصيغة بالأسلوب الإداري، و هو أسلوب يتسم بمواصفات خصوصية تهدف إلى تحقيق عدد من الأغراض الأساسية كالدقة و الوضوح و التجرد و الموضوعية و المشروعية و غيرها، أما الشكل فيهدف إلى إضفاء صفة الرسمية على اعتبار أن هذه الوثائق تترتب عليها آثار و التزامات قانونية مختلفة. هذه الاعتبارات تستوجب حيازة المحرر لعدد من المؤهلات و الكفاءات التي تمكنه من تحرير وثائقه و مراسلاته بما يفي بالغرض من هذه المحررات على أحسن وجه ممكن.

و عليه سيتناول المحور الأول من دروس التحرير الإداري المحاور الفرعية التالية:

- أنواع المحررات الإدارية؛

- المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري؛

- خصائص الأسلوب الإداري.

1) أنواع المحررات الإدارية:

يعتمد النشاط الإداري - لاسيما في المؤسسات و الإدارات العمومية - على الوسائل الكتابية، كما أشرنا سالفا، و من ثم فإن الكتابة تجسد و تعكس مختلف أنواع الأنشطة التي تنجزها الإدارة و القرارات التي تتخذها.

و تكمن أهمية الكتابة في إمكانية توثيق العمليات الإدارية و الحفاظ على آثار يتسنى استخدامها عند الحاجة كوسائل إثبات قانونية أو كأسس مرجعية للنشاط الإداري، و المقولة الشهيرة في هذا السياق: **"الكلام زائل و الكتابة باقية"** *Les paroles s'envolent, les écrits restent* توضح هذه الحقيقة و تسندها. و على هذا الأساس فإن أي نشاط إداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الأمر باجتماع عمل، أو معاينة حدث، أو اتخاذ قرار، أو الاتصال بجهة ما... إلخ، هذه الأنشطة و غيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل و تحفظ طبقا للتنظيم المعمول به في الإدارات و المؤسسات العمومية. هذا و نظرا لتعدد الأنشطة الإدارية و تنوعها فإن المحررات تتعدد و تتنوع تبعا لذلك، غير أن تصنيف هذه الوثائق تعترضه صعوبات جمة⁽¹⁾، و تجاوزا لهذه العقبات ارتأينا - لأغراض بيداغوجية - اعتماد تصنيف مبسط على النحو التالي:

- المراسلات الإدارية (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال...);

- الوثائق الإدارية (التقارير، المحاضر، عروض حال، المذكرات...);

¹ صنف الدليل الوظيفي الصادر عن المجلس الأعلى للغة العربية الوثائق الإدارية كالتالي:

1- المراسلات؛

2- الوثائق الإدارية (غير الرسالة)؛

3- الوثائق ذات الطابع التنظيمي؛

4- الوثائق ذات الطابع التفسيري.

يراجع: المجلس الأعلى للغة العربية: دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية (مصطلحات و نماذج)، منشورات المجلس، 2006، ص. 117-121. و هناك تصنيفات أخرى مختلفة لا يتسع المجال لذكرها جميعا، و لمزيد من التفاصيل يراجع كتاب: Gandouin J., *Correspondance et*

Rédaction administratives, éd Armand Colin, 1980, pp. 97-163.

- النصوص الإدارية، و هذه تنقسم بدورها إلى قسمين:

- النصوص التنظيمية (المراسيم، القرارات، المقررات...);
- و النصوص التفسيرية (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية...).

1-1- المراسلات الإدارية

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط علاقات بين الإدارة و أشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى. و المراسلة قد تكون كتابية، في شكل رسائل بريدية، رسائل إلكترونية، برقيات، جداول إرسال، توكس...، و قد تكون شفوية: مكالمات هاتفية، محادثة مباشرة، إلخ... و تمثل الرسالة أهم وثيقة إدارية نظرا لسعة استعمالها و تعدد مجالات استخدامها. و الرسائل الإدارية نوعان: رسائل مصلحة يتم تبادلها بين مختلف المصالح الإدارية، و رسائل شخصية توجه إلى الأشخاص، سواء تعلق الأمر بمستخدمي الإدارة أو بالمتعاملين الخارجيين.

1-2- الوثائق الإدارية

تستعمل الإدارة عددا من الوثائق لأغراض شتى: إما لتبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع...، و تتمثل هذه الوثائق بالخصوص في التقرير و المحضر و عرض الحال و المذكرة. و تجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن الأنشطة الإدارية جميعها توثق بموجب أحد أو بعض الوثائق المذكورة، لذلك تكتسي هذه الأخيرة أهمية كبيرة في حياة الإدارة و في سير أنشطتها المختلفة.

1-3- النصوص الإدارية (التنظيمية و التفسيرية)

يقوم نشاط الإدارة العمومية على المستويين المركزي (الوزارات) و المحلي (الجماعات المحلية) و كذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني، على اتخاذ قرارات في شكل نصوص تنظيمية أو تنفيذية، في إطار المنظومة التشريعية السارية (القوانين و الأوامر). يضاف إلى ذلك نوع آخر من النصوص ذات الغرض التفسيري للتدابير و الأحكام الواردة في النصوص المعيارية، و تهدف هذه النصوص التفسيرية أساسا إلى توحيد فهم النصوص التشريعية و التنظيمية و توضيح طرق و أساليب تنفيذها، و يأتي على رأس النصوص التفسيرية المناشير و المذكرات التوجيهية.

2) الضوابط الأساسية للتحريير الإداري

يقصد بها مجموع الضوابط و المتطلبات الواجب مراعاتها من أجل أداء عملية التحريير بطريقة صحيحة و فعالة، لأن الإتصال بين الجهات الإدارية المختلفة أو بين الإدارة و المتعاملين معها ليس كأي اتصال آخر بحكم الطبيعة القانونية لهذه الهيئات من جهة، و التزامات التحفظ و الشرعية التي تحكم علاقاتها بغيرها من الأشخاص (الطبيين أو الاعتباريين) من جهة ثانية.

و عليه فإن التحريير الإداري يتطلب مراعاة عدد من الضوابط أهمها: الضوابط الشكلية، والضوابط القانونية و أخيرا الضوابط اللغوية.

1-2- الضوابط الشكلية

تصاغ مختلف الوثائق والنصوص الإدارية في قوالب خصوصية تضفي عليها الصفة الرسمية وتحدد هويتها الإدارية، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص فإنها جميعا تحرر في أشكال متميزة.

هذه الشكلية تبرز مصدر الوثيقة، طبيعتها، وجهتها، مرجعيتها، وغيرها من العناصر الضرورية واللازمة لإضفاء الصبغة الرسمية على الوثيقة، والتي تندرج ضمن الإطار القانوني والتنظيمي المسير للنشاط الإداري، وسنأتي على ذكر هذه العناصر الشكلية بالتفصيل عند تناول كل نوع من الوثائق على حده نظرا لتباين شكلها كل وثيقة وتميزها عن الوثائق الأخرى.

2-2- الضوابط القانونية

تشكل المحررات الإدارية دعائم أساسية للنشاط الإداري، ووسائل تستعملها الإدارة لإنجاز مهامها، و عليه يتوجب على المحرر امتثال الإطار القانوني المحدد و المنظم لهذه الأنشطة، فسواء تعلق الأمر

بالمراسلات الإدارية أو بباقي النصوص و الوثائق، فإن التحرير الإداري يراعي مضامين النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة. إن حجية الوثيقة الإدارية و ما يترتب عليها من آثار و التزامات قانونية، و توخيا لمبدأ المشروعية التي يجب أن تتحلى بها كل التصرفات الإدارية، يفرضان على المحرر الإداري الحرص التام على مطابقة محرراته للنصوص القانونية السارية، دفعا لأي عيب شكلي أو موضوعي قد يعتري هذه المحررات. إن الوثيقة الإدارية تتضمن عددا من العناصر تعكس طبيعة الوثيقة و هوية الجهة الإدارية المصدرة لها، هذه العناصر لا تتحدد اعتباطا بل تستند إلى النصوص المنظمة للهيكل و للأنشطة الإدارية المعنية بمضمون الوثيقة.

كل هذه الاعتبارات تقتضي إلماما بحد أدنى من المعارف القانونية التي من شأنها أن تمكن المحرر من إنجاز مهمته على أحسن وجه، لاسيما فيما يتعلق بالمبادئ العامة للقانون، مبدأ تدرج النصوص، مبدأ التدرج الإداري... و غيرها مما سنشير إليه في ثنايا الدروس الخاصة بمختلف الوثائق و النصوص الإدارية.

2-3- الضوابط اللغوية

يتطلب التحرير الإداري قدرا كبيرا من الدقة و الوضوح تجنبنا للالتباسات الدلالية التي تؤدي حتما إلى سوء الفهم و تباين التأويلات، لذلك ينبغي على المحرر الحرص على الكتابة الصحيحة و الفصيحة و البعيدة عن كل ما يشين التراكيب اللغوية أو يعيق الإبانة عن المعاني المقصودة كالإعراب أو بناء الجملة أو دلالات الصيغ الصرفية أو غيرها.

و السبيل إلى تحقيق هذه الغاية هو تمكين المحرر من حيازة قدرات لغوية متنوعة (مفردات- تراكيب- مترادفات... إلخ) تجعله يُعبر تعبيراً صحيحاً عما يقصد تبليغه أو تدوينه، لذلك ينصح أهل الاختصاص أن "يكون أسلوب (المحرر) بسيطا: فلا حاجة إلى تنميق العبارة و التأنيق في التركيب، إنما المهم هو إيضاح المعنى و إيصاله إلى ذهن القارئ بسهولة و يسر خاليا من الصناعة اللفظية و التكلف، مع المحافظة على قواعد اللغة و روابطها" (2).

و يندرج ضمن هذه الضوابط مراعاة الاستعمال الصحيح و المنضبط للمصطلحات، لاسيما المصطلحات القانونية و الإدارية، توخيا للدقة و الوضوح، و في هذا الصدد ننصح المتكويين بالاطلاع على المفاهيم و المصطلحات القانونية و الإدارية باللجوء إلى المعاجم و القواميس المتخصصة.

3 خصائص الأسلوب الإداري

تتطلب قابلية القراءة السليمة *La lisibilité correcte* للمحررات الإدارية توفر قدر كبير من الوضوح و الدقة في المعاني و البساطة في التراكيب اللغوية، مما يفرض على المحرر الاعتناء بالأسلوب و الحرص على الكتابة بشكل متميز، يبرز طبيعة و هوية الهيئة الإدارية مصدر الوثيقة، و الشخصية الوظيفية لمحرر الوثيقة.

غير أن مسألة انفراد الإدارة بأسلوب خاص و متميز تثير بعض الإشكالات لدى عدد من المختصين ممن يرون أن المحررات الإدارية لا ينبغي أن تتميز بأي أسلوب خاص بل يتوجب على الإداريين استعمال لغة بسيطة و مفهومة من قبل الجميع، و من ثم يجزم جاك غاندوان *Gandouin J.* أن لا وجود لأي أسلوب إداري (3) معارضا بذلك العديد ممن يصرون على ضرورة و أهمية هذا التميز، لاسيما ديفرني الذي بالغ كثيرا بادعائه أن للإدارة لغتها الخاصة (4).

² علي رضا: *الإنشاء الواضح*، دار الشرق العربي، الطبعة السابعة، ص. 8.

³ Gandouin J., *Correspondance et rédaction administratives*, éd. Armand Colin, 1980, p. 84.

⁴ Vacher-Desvernaux J., *Remarques sur la langue administrative*, Service public et bon langage N° 2, avril 1968.

و حتى لا نخوض طويلا في مرتكزات و مبررات كل فريق، نؤكد أن التحرير الإداري يتميز بضرورة بعدد من الموصفات، و يخضع لمجموعة من القواعد، تؤهله لتحقيق غاياته على أوسع نطاق ممكن، هذه الموصفات و القواعد تشكل ما يصطلح عليه "الأسلوب الإداري".

و يقصد بالأسلوب طريقة الإنشاء و اختيار الألفاظ و تأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح، و هناك أنواع كثيرة من الأساليب: الأسلوب الأدبي، و الأسلوب العلمي، و الأسلوب الصحفي، الأسلوب الإداري، و غيرها...

و يتميز الأسلوب الإداري عن الأساليب الأخرى بعدد من الموصفات الخصوصية، نستعرض أهمها فيما يلي بإيجاز:

3-1- الموضوعية

يتوجب على المحرر الإداري، حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية و حرصا على تحقيق المصلحة العامة، تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية و التجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة.

و تنعكس هذه الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذي ينبغي أن يترفع عن الصيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية، و كل ما من شأنه أن يخل بمبدأ التجرد و الحياد، و يستحسن في هذا السياق استعمال أفعال مبنية للمجهول، و لغة خطاب تتسم بالتناسق و تبرز الصفة الوظيفية للمحرر لا صفته الشخصية.

و من مقتضيات الموضوعية أيضا نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعليا، و تجنب أي محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات و أفكار معينة.

3-2- الدقة

يقصد بالدقة انتقاء ألفاظ و صيغ تجنب القارئ الوقوع في مزالق الالتباس الدلالي و سوء التأويل، و ذلك بالحرص على اختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية و تعبر عن الحدث أو الواقعة بشكل مباشر.

و عليه يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، و يتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق استيعابها بسهولة و يسر.

3-3- البساطة والوضوح

المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة و متفاوتة من حيث المستويات العلمية و المعرفية، و حتى تكون هذه المحررات مفهومة و واضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط و واضح.

و تركز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية و التي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة و بدون عناء، و تقصير العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة و يسر، و تجنب التكرار و التكلف و الصيغ الطويلة و الغامضة.

3-4- الإيجاز

يقصد بالإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات، و تجنب تحميل الوثيقة مواضيع متعددة أو غير متجانسة، و كذلك الحرص على خلو التحرير من الحشو والتطويل غير اللازم.

3-5- احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات و المؤسسات، و الذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط و الاحترام و امتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة.

و من مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر.

و الأسلوب الإداري يعكس هذا التدرج و يبرزه من خلال استعمال تعابير و صيغ خاصة تحترم الفوارق التسلسلية، بحيث لا يخاطب المحرر رئيسه كما يخاطب رؤوسيه أو نظرائه، بل ينتقي لكل جهة أسلوبا خاصا و عبارات مناسبة.

الرئيس : يلفت الانتباه، يشير ، ينهي إلى علم ، يدعو ، يلزم، يفرض ، يشيد، يولي أهمية كبرى، يرجو السهر على، يرجو من رؤوسه بأن يتفضل ...de vouloir bien

والمروءوس: يعرض، يرجو، يشكر، يقترح على رئيسه، يفيد، يوافي، يرسل ، يقدم، يرجو من رئيسه بأن يقبل التفضل de bien vouloir ، و يرجو من رئيسه بأن يتقبل عبارات الاحترام والإخلاص...

3-6- المجاملة

يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين و تجنب استعمال العبارات المحقرة أو المضايقة، و تتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلي باللباقة و انتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب.

و من مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، لي الشرف...) عند افتتاح المراسلات، و العبارات المهذبة (يسرني، يؤسفني...) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.