

**من الوزير الأول
إلى
السادة الوزراء وكتاب الدولة**

الموضوع : إجراءات تخطيط مشاريع الحوسبة وإنجازها ومتابعتها.

المراجع : - الأمر عدد 1453 لسنة 1996 المؤرخ في 26 أوت 1996 المتعلق

بإحداث لجنة الإستراتيجيات والبرامج والمشاريع والموازن الإعلامية .

- المنشور عدد 5 المؤرخ في 17 جانفي 1996 المتعلق بإحصاء المعدات

الإعلامية ومتابعة إنجاز المشاريع الإعلامية .

- المنشور عدد 8 المؤرخ في 9 فيفري 1996 المتعلق بضبط الإجراءات

العملية المتعلقة بإعداد المخططات التأهيلية الوزارية المحدثة بمقتضى

الأمر عدد 49 لسنة 1996 المؤرخ في 15 جانفي 1996 .

- المنشور عدد 28 المؤرخ في 3 جويلية 1997 حول ترسيم وصرف

الاعتمادات المتعلقة بالإعلامية .

يرمي هذا المنشور إلى إرساء القواعد الواجب اتباعها للقيام بإجراءات

التخطيط والإنجاز والمتابعة لمشاريع الحوسبة و ينقح أحكام المنشور عدد 5/65

الصادر بتاريخ 16 أوت 1988 المتعلق بتبسيط إجراءات الدراسة والإنجاز لمشاريع

الحوسبة .

كما يهدف هذا المنشور إلى ضمان تنسيق أفضل ودفع أقوى لتطور الإعلامية

بالإدارات العمومية والجماعات المحلية والمنشآت والمؤسسات العمومية ،

وبناء على ذلك يتضمن هذا المنشور أحكاما تتعلق بالمناهج التي يتعين

اعتمادها في تخطيط مشاريع الحوسبة وبآليات التنسيق بين الأعمال العديدة المتصلة

بهذه المشاريع والتي تنجزها مختلف الهياكل الإدارية وكذلك بتركيز إجراءات لمتابعة النشاطات المتصلة بالإعلامية سواء كانت على المستوى الوطني أو الجهوي أو المحلي .

I) المبادئ والقواعد الواجب اعتمادها في تخطيط مشاريع الحوسبة

1-1 تصنيف عمليات التخطيط

يمكن تصنيف هاته العمليات على النحو التالي :

- **المخطط المديري الإستراتيجي** (التفاصيل في الملحق عدد 2) .

يندرج المخطط المديري الإستراتيجي ضمن تصور ينجز على المدى الطويل أي ما بين 5 و 10 سنوات على أن يقع تحيينه بانتظام لاستيعاب المستجدات والتطورات التكنولوجية وهو يخص الهياكل الضخمة كالوزارات والمنشآت والمؤسسات الكبرى وتتمثل أهدافه خاصة فيما يلي :

. تحديد الأهداف والتوجهات العامة لإنتاج أنظمة المعلومات والاتصال .

. درس كل إجراءات التنسيق والترشيد لمختلف أنظمة المعلومات وكل ما من شأنه إدخال حركية حول مشاريع تطويرها .

. رفع الجدوى في توظيف الوسائل (موارد بشرية ، معدات ، شبكات ، برمجيات ، منهجيات الخ...) .

. تحديد التوجهات الجوهرية المتعلقة بتنظيم المصالح المكلفة بالإعلامية وبالمقاييس والمعايير الموحدة للتطوير وبسياسات المعدات والبرمجيات وبإقحام التكنولوجيات الجديدة الخ...

- **المخطط المديري العملياتي** (التفاصيل بالملحق عدد 3)

يستهدف المخطط المديري العملياتي أفقا قصيرة ومتوسطة المدى (3 إلى 5 سنوات) .

يرتكز هذا المخطط على مضمون المخطط الإداري الاستراتيجي الذي يلتزم بتوجيهاته وتوصياته ويكون أكثر تفصيلا منه حيث يحدد ويقيم بأكثر دقة هندسيات المعدات والبرمجيات مع الأخذ بعين الاعتبار الرهانات المالية والفنية .

يصل المخطط الإداري العملياتي بالدراسات إلى مستوى التشخيص المدقق لمشاريع الحوسبة المزمع إنجازها في نطاق المخطط مع شرح مفصل لقابلية إنجازها بما يسمح بالشروع في مراحل التنفيذ والتنفيذ الميداني وبذلك يصبح بالإمكان إعداد قرارات الشروط لاقتناء المعدات ولتطوير البرمجيات على ضوء التخطيط العملياتي .

2-1 التمشي المعتمد في التخطيط

يتمثل هذا التمشي في إحكام عمليات التخطيط المذكورة سابقا بالحرص على :

- . انسجام مجمل الأعمال .
- . تغطية مجمل هياكل المؤسسة .
- . التثبيت المسبق من جدوى عمليات التخطيط .

1.2-I تواتر عمليات التخطيط

يؤمل من وراء البحث عن تناسق عمليات التخطيط الوصول إلى ضمان انسجام ثلاثي بين الاستراتيجية الوطنية وإستراتيجية نمو الهيكل المعني وتطوره وكذلك مخطط تطوير نظام معلومات هذا الهيكل وهكذا فإنه :

- على المستوى الوطني يتجسم مسار التخطيط خاصة في :
 - . إعداد المخطط الإداري الإستراتيجي الوطني الذي يحدد التوجهات الإستراتيجية التي تضمن تطور قطاع الإعلامية وإنتاج تكنولوجيات جديدة للمعلومات .

- إعداد مخطط مديري عملياتي مشترك للإدارات يتم بموجبه تخطيط التطوير والتركيز للتطبيقات المشتركة بين الهياكل الوزارية .
- تشخيص المشاريع المشتركة بين الوزارات والمشاريع الوطنية المحددة القطاعية والمشاركة بين القطاعات .

- على النطاق الوزاري يتجسم التمشي خاصة في إعداد مخطط مديري إستراتيجي يأخذ بعين الاعتبار :

- التوجهات الإستراتيجية المحددة وطنيا .
- التوجهات الإستراتيجية المتعلقة بتطور المهام والأنشطة .
- برامج التأهيل والأعمال المضبوطة في مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

- على مستوى هيكل تابع لوزارة (إدارة مركزية و جهوية ، منشأة أو مؤسسة عمومية تحت الإشراف) :

يتمثل التمشي التخطيطي خاصة في إعداد مخطط مديري عملياتي يأخذ بعين الاعتبار التوجهات المحددة في المخطط المديري الإستراتيجي للوزارة المعنية.

غير أنه بالنسبة إلى المؤسسات ذات الحجم الكبير فإنه يستحسن إعداد مخطط مديري إستراتيجي يتبعه مخطط مديري عملياتي .

2.2-I .التأكد من الجدوى ومن شروط النجاح لعملية التخطيط

يعتبر إعداد المخطط المديري مرحلة هامة في حياة المؤسسة لا يمكن الحصول من ورائه على فوائد في تطوير المؤسسة ونموها إلا بتوفر عوامل النجاح التالية :

- إرادة المسؤولين في تّوخي منهج التطور وتكييف طرق التصرف مع المتطلبات الإستراتيجية للهيكل الإداري أو للمؤسسة .
- تشكيل فرق عمل وتفكير للمساهمة في عملية التخطيط .

وفي هذا الصدد تعتبر اللجنة الوزارية للإعلامية التي تم إحداثها بكل وزارة عملاً بأحكام منشور الوزير الأول عدد 8 الصادر في 9 فيفري 1996 الهيئة المسؤولة على عمليات التخطيط للوزارة المعنية ولبقية الهياكل الراجعة لها بالإشراف . كما أنه من الضروري إحداث هيئة لقيادة الإعلامية لكل هيكل تحت الإشراف يعنى بعملية التخطيط .

- حصر العناصر المحيطة بالمخطط الإداري لتحديد ، بصفة مسبقة ، مميزاته الأساسية بما يسمح بتقديم وصف موجز فيما يتعلق بـ :
- . خصائص الهيكل المعني .

. درجة تطور منظومته للتصرف والتنظيم .

. مميزات نظام معلوماته ومدى تطور منظومته الإعلامية .

. المكونات الأساسية لنظام معلوماته ومنظومته الإعلامية التي تشكو

صعوبات في تشغيلها والتي لها آفاق تطور هامة .

وحسب هذه العناصر المحيطة بالهيكل المعني يمكن التفكير في تحديد:

. نوع المخطط الإداري الملائم وخصائصه .

. أهداف المخطط الإداري .

. مجال الدراسة .

ونظراً إلى أهمية هاته العوامل في إنجاح عملية المخطط الإداري فإنه يوجه

مسبقاً إعداد دراسة للجدوى قبل الشروع في إعداد المخطط الإداري وهذه الدراسة

سوف تسمح بالتأكد من توفر شروط النجاح المذكورة أعلاه وتدقيق ما هو منتظر من وراء عملية التخطيط المزمع إعدادها .

II) آليات وإجراءات إنجاز مشاريع الحوسبة

II-1 إجراءات إعداد المخططات المديرية

- قبل الشروع في عملية المخطط المديرية يتعين على كل هيكل معني بأحكام هذا المنشور إعداد دراسة للجدوى (أنظر في الملحق محتوى دراسة الجدوى) وتوجيهها إلى كتابة الدولة للإعلامية لعرضها على مصادقة لجنة الإستراتيجيات والبرامج والموازن الخاصة بالإعلامية كما ضبطها الأمر عدد 1453 لسنة 1996 المؤرخ في 26 أوت 1996 المحدث لهذه اللجنة .

في حالة الموافقة يمكن للهيكل المعني الشروع في إجراءات إعداد كراس الشروط واختيار المكتب المناول أو المشارك في إعداد المخطط المديرية .

قبل سنتين من انتهاء الفترة المغطاة بالمخطط المديرية الحالي فإن الهيكل المعني مدعو لإعداد دراسة الجدوى الضرورية لبرمجة المخطط المديرية الجديد خلال السنة المالية وإعدادها.

- تعرض وثيقة المخطط المديرية على مصادقة :

أ- هيئة قيادة الإعلامية للهيكل المعني .

يتمثل دور الهيئة في التوجيه واتخاذ القرار طيلة الفترة المعدة للتخطيط .
تتركب الهيئة من المسؤول عن الإعلامية وأهم أصحاب القرار بالهيكل المعني ويرأسها المسؤول الأول عنه كما يشارك في أعمالها ممثل عن كتابة الدولة للإعلامية ومسؤول عن هيكل الإشراف .

ب - اللجنة الوزارية للإعلامية التي تنتظر في محتوى المخطط الإداري وتحرص على تنسيق الأعمال الراجعة لكل وحدة مكونة للوزارة . كما تسهر على احترام اختياراته وتوجيهاته الإستراتيجية .

تتكون اللجنة من المسؤول عن الإعلامية بالوزارة ومن أهم أصحاب القرار بها ويرأسها الوزير كما يشارك في أعمالها ممثل عن كتابة الدولة للإعلامية .

د - يعرض المخطط الإداري على مصادقة لجنة الإستراتيجيات والبرامج والموازن الخاصة بالإعلامية طبقا لمقتضيات الأمر عدد 1453 لسنة 1996 المؤرخ في 26 أوت 1996 المحدث لها وتوجه وثيقة المخطط الإداري في اثنتي عشرة نسخة إلى كتابة الدولة للإعلامية التي ترأس اللجنة.

II-2 إجراءات إنجاز مشاريع الحوسبة

تجدر الإشارة إلى أن إنجاز مشاريع الحوسبة يحتم الأخذ بعين الاعتبار جملة من القواعد والمبادئ التي تملئها الخصائص الحرفية لهذا الميدان والتي تضمن حسن إتمام أشغال الإنجاز .

كما يستحسن إسناد إعداد المخطط الإداري إلى مكتب دراسات و هندسة إعلامية عن طريق المناولة أو الشراكة .

تعتمد كل العمليات المتعلقة بالإدراج بالميزانية وبالصرف على محتوى المخطط الإداري العمليتي الحالي في حالة وجوده وعلى دراسة الجدوى وقد ضبط منشور الوزير الأول عدد 28 بتاريخ 3 جويلية 1997 إجراءات إدراج الموازن الخاصة بالإعلامية وصرفها .

II-3 إجراءات متابعة إنجاز مشاريع الحوسبة

تتعهد الهيكل المعنية بأحكام هذا المنشور بمتابعة إنجاز مخططاتها المديرية ولهذا الغرض تجتمع اللجنة القطاعية للإعلامية على الأقل مرتين كل سنة وكل مرة عند ظهور ضرورة في تحيين خطط العمل للمخطط المديرية ويعد تقرير في متابعة إنجاز المخطط المديرية ومدى تحقيقه يوجه قبل نهاية كل سنة إلى كتابة الدولة للإعلامية لتمكينها من :

- متابعة تطور الإعلامية في مستوى الوحدات المكونة للهيكل المعني .
- تحديد درجة اختراق الإعلامية في تغطية الأنشطة .

- إعداد أعمال لجنة الإستراتيجيات والبرامج والموازن الخاصة بالإعلامية المتعلقة خاصة بدراس الانعكاسات المالية للمخططات المديرية .
تلغى أحكام هذا المنشور الأحكام الواردة بالمنشور السابق عدد 65/5 بتاريخ 16 أوت 1988 وتعوضها .

السادة الوزراء وكتاب الدولة مدعوون إلى الحرص على حسن تطبيق أحكام

هذا المنشور

الوزير
الإمضاء: حامد القروي

ملحق عدد 1

دراسة الجدوى في إعداد المخطط الإداري

ينظر إلى الإعلامية أكثر فأكثر على أنها استثمار يجب التحكم فيه خاصة أن بعض الاختيارات المتصلة بها تلزم على المدى الطويل المؤسسة المعنية بها على تبني حلول وطرق عمل تنعكس كلياً على مسارها .

وعلى هذا الأساس يصبح المخطط الإداري الأداة المفضلة للتمكن من إعداد المشاريع واختيار التجهيزات بل وخاصة للتفكير في مسايرة الإعلامية لمهام المؤسسة .

ترمي دراسة الجدوى السابقة لعمليات المخطط الإداري إلى توفير ظروف النجاح وإلى تشخيص الأهداف المنتظرة من المخطط الإداري ويوفر الإعداد المسبق لهذه الدراسة مزايا كثيرة :

- حفز أصحاب القرار وتشريكهم عند انطلاق عملية التخطيط بجعلهم يتأكدون من جدوى هذه العملية .

- تحديد الصنف المناسب من المخطط الإداري وخصائصه الأساسية .

- الحصول على نظرة شاملة لاهتمامات أهم المسؤولين بما يسمح بإفراز بعض الاختيارات والتوجهات الرئيسية لأخذها بعين الاعتبار في عملية التخطيط الإداري .

- تشخيص عدد من العناصر الضرورية في إعداد كراس الشروط الخاص بالمخطط الإداري بما يكفل تحديد طبيعة الخدمات المنتظرة من المناول أو من المكتب الاستشاري المشارك .

- من هذا المنطلق تكون العناصر الواجب إدراجها بدراسة الجدوى كما يلي :
- الهيكل أو المؤسسة : المهام والهيكل الهرمي والتواجد الجغرافي والمؤشرات الرئيسية للنشاط (أعداد الموظفين والموازنة العامة والموازنة للسنة السابقة الخاصة بالإعلامية ومصادر التمويل الموجهة لتطوير الإعلامية) .
 - الخصائص الرئيسية لسياسة تنمية المؤسسة : يذكر بالمرجع الدراسات التي تمت في هذا الإطار (مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومخطط التنمية السابق والدراسات الإستراتيجية إلخ...) .
 - الوضعية الحالية المتعلقة بتخطيط عملية تطوير نظام المعلومات (المخططات المديرية السابقة ، مدى تطبيقها) .
 - الخصائص الرئيسية لنظام الإعلامية : التذكير بطبيعة الصعوبات التي يواجهها سير الإعلامية . هل يتعلق الأمر مثلا بصعوبات متصلة بالتطور الطبيعي للأنشطة الخاصة بالإعلامية أو بصعوبات هيكلية قد تمس ركائز المنظومة ؟ تقييم إجمالي لدرجة التطور بالنظر خاصة إلى الاختيارات المعتمدة في مجال البرمجيات والهندسة الإعلامية وأنماط المعالجة وتنظيم المصالح المكلفة بالإعلامية.
 - المكونات الأساسية لنظام المعلومات التي تعاني مشاكل تسيير (مرتبطة بمعالجة المعلومات) أو التي تختص بآفاق تطوير هامة وتقييم إجمالي لدرجة التألية للحاجيات المستعجلة ولتنوع منظومة التصرف والتنظيم .
 - الأهداف المنتظرة من المخطط المديرى بالرجوع إلى محيطه وإلى خصائص نظامه للمعلومات وللإعلامية .
 - التطلعات وخصائص المخطط المديرى . يذكر على سبيل المثال:
 - . الأخذ بعين الاعتبار سياسة المؤسسة وبالتالي تطور نظام معلوماتها .
 - اختيار الأجهزة والمنظومات .
 - مراجعة سياسة الإعلامية .
 - تركيبة لجنة قيادة الإعلامية واللجنة الوزارية للإعلامية .

- استعراض مجال الدراسة .

- تحليل القرار النهائي في تأجيل أو في مواصلة عملية المخطط
المديري ويتعين في حالة المواصلة تحديد إجراءات الإعداد : الآفاق ،
تاريخ الانطلاق وفترة الإعداد .

ملحق عدد 2

المخطط الإداري الإستراتيجي

- من المناسب أن يقع إعداد مخطط مديري إستراتيجي كلما كان الوضع كالاتي :
- تواجد هياكل ضخمة : وزارة أو مؤسسة كبيرة .
 - ضرورة إنشاء وفاق حول تطوير نظام المعلومات .
 - ضرورة الحرص على رفع أداء وسائل الإعلامية والسهر على انسجامها (معدات وبرمجيات وموارد بشرية وشبكة ومنهجيات الخ ...)

تتمثل العناصر الأساسية لهذا المخطط الإداري في :

- 1) تقديم المؤسسة (أو قطاع النشاط) وشرح لسياستها في التطوير :
- المهام والهياكل المرتبطة وأهم مؤشرات النشاط ...
- التوجهات الإستراتيجية لتطوير المؤسسة أو القطاع ...

من هذه الناحية يمكن عرض العناصر التالية على باب الذكر:

- . أهم الاختيارات الاقتصادية .
- . التطوير المتوقع للأنشطة (طبيعتها والأحجام الجمالية).
- . اختيارات أنماط التسيير : مركزية/لامركزية والمهام الراجعة لكل من الهياكل المركزية والجهوية والمحلية وتوزيع سلطة القرار الخ
- . تحديد التوجهات العامة في تطوير نظام المعلومات ونظام الإعلامية :

• انعكاس الاختيارات الإستراتيجية للمؤسسة على تطوير نظام المعلومات

• أهداف المخطط الإداري (ضرورة الرجوع إلى دراسة الجدوى).

2) نظام المعلومات الحالي وتوجهات تطويره (ذات صبغة إستراتيجية) يطرح المخطط الإداري الإستراتيجي نظام أو أنظمة المعلومات المتصلة بمجال الدراسة وكذلك أهم التدفقات للمعلومات سواء في الداخل أو مع المحيط الخارجي .

لا تتجاوز درجة تفصيل مجال الدرس الخطوط العريضة :
يجب أن يكون الوصف والتحليل ذا صلة بأهداف المخطط الإداري

كما يجب أن يفرز التحليل لنظام أو أنظمة المعلومات المعنية بمجالات أفقية للمعلومات (مشتركة) وكذلك بمجالات خصوصية لكل هيكل يدخل في نطاق الدراسة .

2-1 هندسة نظام المعلومات الحالي :

• مكوناته .

• وصف إجمالي لكل مكون : أهدافه وتنظيمه ووظائفه والوسائل المستعملة وأنماط ربطها ...

• التقييم النوعي والكمي لكل مكون .

2-2 الهندسة الإجمالية لأنظمة الإعلامية الحالية :

• هندسات المعدات : طبيعة أسطول الحواسيب وتوزيعه وتطوره ...

• التطبيقات الكبرى : برمجيات التطوير وهندستها والخدمات المقدمة وتطويرها ...

- تنظيم الإعلامية : المصالح المكلفة بالإعلامية والوسائل البشرية وسياسة تطوير البرمجيات ...
- البنية الأساسية والبيئة المحيطة بالإعلامية .

من المهم أن يحصل تقييم كمي ونوعي للوسائل الموظفة وللظروف العامة للتطوير والمنهجيات والمقاييس المعتمدة والخدمات المقدمة ودرجة تحقيق الأهداف ولنوعية الخدمات المقدمة .

2-3 القيام بوصف وتقييم لنواحي أخرى متصلة بتطوير أنظمة الإعلامية وتعنى بمعالجة مجالات ومواضيع مثل : التكنولوجيات الجديدة للمعالجة ولإيصال المعلومات والمكتبية والتنظيم العام وإعداد جداول المصطلحات .

2-4 تحديد الحاجيات وتوجيهات التطوير التي تترجم الحاجيات الفعلية وخاصة ما يتعلق بـ :

- إدخال تحسينات في تسيير كل مجال : الأخذ بعين الاعتبار الإستراتيجية والأهداف المتصلة بالمجال المعني . تبادل المعلومات والاتصال وتطور التنظيم...

- وضع قواعد معطيات مشتركة .
- إقحام التكنولوجيات الجديدة .
- الاتصال في الداخل ومع الخارج (الدخول إلى بنوك المعطيات والدخول إلى أنظمة المعلومات الوطنية وتبادل المعلومات مع الهياكل تحت الإشراف ...)
- تطور تشغيل نظام الإعلامية .

(3) تحديد الحلول ذات الصبغة الإستراتيجية المؤدية إلى تطوير منسق ومنسجم لنظام أو أنظمة المعلومات .

يشبغي السهر على :

3-1 وصف أنظمة المعلومات المزمع تركيزها :

يقوم هذا الوصف على تقديم موجز للهندسة وذلك ببيان :

• التوزيع بصفة إجمالية للمعطيات و المعالجات بين مختلف الهياكل وذلك بالأخذ بعين الاعتبار :

مستوى التوزيع المركزي والجهوي سواء كان ذلك خصوصيا أو مشتركا بين جملة من الهياكل .

• مختلف الهندسات الممكنة للتجهيزات و للقيمة الأساسية

• التجهيزات و البرمجيات التي تمكن مختلف المكونات من الاتصال .

3-2 - تشخيص الحلول المزمع اعتمادها :

يتحتم الاعتماد على حلول واقعية تأخذ بعين الاعتبار درجة التطور للأنظمة الإعلامية الحالية وإمكانيات الهيكل (الموارد الموجودة وتجربته في برمجة أعماله ، ... الخ...) وأهداف وأولويات المخطط الإداري وتقدم هذه الحلول في صيغة مشاريع وأعمال ذات صبغة استراتيجية تتطرق إلى المحاور التالية :

• تنظيم تالية بعض الميادين :

وضع مخططات مديرة عملية ودراسات تحقيقية ودراسات تنظيمية

• الاتصال الداخلي ومع الخارج والدخول إلى بنوك المعطيات

• تطوير مشاريع واعمال ذات أولوية لفائدة المستعملين (أصحاب القرار ومستفدين)

- تحضير المحيط : تكوين الأشخاص وبعث أو تنظيم هياكل ...
- توزيع الأعمال بين مراكز الدراسات ومراكز المعالجة :
- هياكل الدراسات (مركزية أو جهوية أو محلية) وهياكل المعالجة (مركزية أو جهوية أو محلية)
- تنظيم المناولة
- تنظيم الصيانة
- الخيارات الهامة في سياسات المعدات والبرمجيات ومناهج العمل... وغيرها .

(4) تطبيق المخطط المديرى ومتابعته

يتعلق الأمر ببرمجة تطبيق المشاريع التي تم تشخيصها وذلك بوضع مخطط تطوير ومخطط للموارد ومخطط للتمويل .
يحتّم إقرار جملة هذه المخططات ، وضع آليات بعث ومتابعة تكون فيها المسؤوليات محددة بصفة مدققة علما بأن تحسين المخطط المديرى أمر لازم للأخذ بعين الاعتبار تطورات التكنولوجيا والحاجيات .

الملاحق عدد 3

المخطط الإداري والعملياتي

يضبط المخطط الإداري العملياتي حدود نظام المعلومات ويخطط كل ما يتعلق بتطويره على المدى القصير والمتوسط .

ونظرا إلى خصوصيات كل مخطط إداري فإن طريقة إعداد متصلة لا يمكن توخيها لأنه من الضروري كل مرة تكيف التمشي مع البيئة المحيطة بالمخطط الإداري بما يسمح بتحديد الدرجة التفصيلية للدراسة وباستهداف مجالات ومكونات نظام المعلومات ونظام الإعلامية التي يتعين تعميق درستها .

ومن هذا المنطلق فإنه يمكن حصر العناصر الأساسية لمحتوى المخطط الإداري فيما يلي :

1) تشخيص الوسط المحيط للمخطط الإداري والأهداف المنتظرة منه

- يتمثل ذلك في تحديد ظروف تسيير عملية التخطيط والأخذ بعين الاعتبار سياسة تطوير المؤسسة وإستراتيجيتها في الإعلامية وذلك بالقيام بـ :
- التذكير بمهام المؤسسة وسياسة تطويرها .
 - استعراض التوجهات العامة لتطوير نظام المعلومات ونظام الإعلامية .
 - ذكر الأهداف المنتظرة من المخطط الإداري .

2) تقسيم نظام المعلومات ونظام الإعلامية

يتمثل ذلك في تقييم نواحي القوة والضعف للمنظومة الحالية بتحليل أداء مكوناته الأساسية ويكون هذا التحليل إجمالياً .

تتمثل العناصر الأساسية لهذا التقييم في :
1-2 تحليل الأداء لمكونات نظام المعلومات .

• تقسيم نظام المعلومات إلى مكونات (أنظمة فرعية ومجالات...)

• تحليل أداء كل مكون: يتعين توجيه هذا التحليل نحو النقائص والحاجيات الفعلية للمستعملين أكثر منه نحو الجانب الوصفي .
ومن هذا المنطلق ، يكون من الأفضل :

- القيام بوصف موجز لكل مكون في شكل نصي (الرسوم البيانية المحتملة للنماذج التمثيلية لن يتم عرضها في الوثيقة الرئيسية إلا التي لها أهمية كبرى).

- تدارس المكونات الوظيفية والتنظيمية للمنظومة بالاهتمام بالإجراءات والأساليب وقواعد التصرف الأكثر تمثيلاً للمجال .

- تجنب التفاصيل الجزئية بالاختصار على درس أصناف الأحداث الهامة التي تمثل نشاط المؤسسة .

- درس العلاقات ما بين المكونات ومع المحيط الخارجي .

2-2 تقييم الوضع الحالي في الإعلامية (تطبيقات و وسائل مادية وتنظيم المصالح المكلفة بالإعلامية)

ويكون تناول هذا الجانب بالتحليل حسب مستوى تطور نظام الإعلامية بالمؤسسة وطبيعة الصعوبات المسجلة . وإذا ما تميز الوضع بصعوبات في التحكم في الإعلامية وفي تكاليفها يتعين التعمق في أجزاء المخطط الإداري المتعلقة بهذا الجانب .

2-3 الأخذ بعين الاعتبار مسائل أخرى تتعلق بإدخال واستعمال التكنولوجيات الحديثة للمعلومات (المكتبية والدخول إلى بنوك المعطيات والأنترنات والأنترانات ...)

3) سيناريو تطوير نظام المعلومات المستقبلي

يتمثل ذلك في وصف سيناريو التطوير المعتمد باستعراض الحل المستهدف والمسار الكفيل بالوصول إلى الهدف المحدد انطلاقاً من الوضعية الحالية .

1-3 خصائص السيناريو

يتعلق الأمر بوصف لأهم الاختيارات التنظيمية والفنية وكذلك لدرجة التألية والتجديد المزمع الوصول إليها كما يتعين استعراض أسباب اختيار السيناريو المعتمد بالمقارنة مع سيناريوهات أخرى .

2-3 تحديد الحل المستهدف

يمكن هذا الوصف من :

- تشخيص الهندسة الوظيفية لنظام المعلومات المستقبلي مع التأكيد على الإضافات والتحسينات المرجوة والأساليب الجديدة وقواعد التصرف التي يجب إيرادها . .

- شرح الهندسة التنظيمية للإعلامية المزمع وضعها وذلك ببيان :

• الاختيارات الرئيسية لتوزيع المعطيات والمعالجات : تحديد مستوى تجميع

المعطيات والتجمعات المنطقية للمعطيات والمعالجات وأنماط المعالجة الخ...

• تبادل المعطيات بين المواقع ومع المحيط الخارجي .

- وصف لهندسة المعدات المستهدفة :

• الاختيارات التكنولوجية

• الوسائل والبنية الأساسية : الحواسيب والبرمجيات الأساسية الضرورية والشبكات المحلية وعن بعد والوسائل الأخرى الخ...

يتعين لوصف الحل المستهدف وتحديد ، تبسيط المحتوى المتعلق بذلك وتخفيفه مع الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية :

- تحديد الهندسات الوظيفية والتنظيمية التي ترمي إلى :

• إعداد بداية تصور (وليس تصورا كاملا) لنظام المعلومات المستقبلي .

• البحث عن وفاق حول نظام المعلومات المستقبلي .

• أخذ الأهداف بعين الاعتبار .

- تلافي التكرارية عند شرح كل مستوى وظيفي ، تنظيمي وفني ويمكن

اللجوء إلى شرح مدمج للمستويين الوظيفي والتنظيمي .

- تنقلص الفائدة من اللجوء إلى تقنية السيناريوهات عندما يتعلق الأمر

بمؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم لها نظام معلومات بسيط غير معقد تعتمد هندسة على موقع واحد .

ويكون بالتالي الاختيار في هذا الحال موجهة مثلا نحو الاحتمالات الممكنة

في مستوى المسار .

- بعض الاختيارات المتصلة بالتطور السريع للتكنولوجية قد لا تكون نهائية

وفي هذا الحال فإن المخطط المدير يمكن أن يعرض الفرضيات الممكنة .

3-3 تحديد المسار

يمكن وصف المسار في شكل أولويات تطور المشاريع وعمليات تنظيم

واقتناء الوسائل .

ويقترح في كل مشروع القيام بوصفه وشرح أهدافه وتقدير مردوديته وتواريخه الهامة والوسائل الضرورية للتركيز الميداني .

من المناسب في هذا النطاق عرض الاختيارات الكبرى التي أدت إلى تحديد المسار والتذكير بسياسة المؤسسة في مجال تنظيم المصالح المكلفة بالإعلامية وبسياسة التطور والمناولة والتكوين .

3-4 تقييم السناريو

يحتوي التقييم على :

- تقييم إجمالي للوسائل المادية والمحيط .
- تقييم إجمالي للوسائل البشرية .
- الموازين الإجمالية : في الاستثمار والتسيير خلال السنوات الثلاث الأولى والرسم البياني للتمويل .

(4) التطبيق الميداني ومتابعة المخطط الإداري :

في هذا الجزء يتعين ضبط خطط العمل :

- خطة التطوير .
- خطة الوسائل .
- خطة التمويل .

يجب تحديد إجراءات الانطلاق والمتابعة قبل الشروع في تنفيذ هذه الخطط .

كما يتعين توزيع المسؤوليات بدقة . ويتلقى المخطط الإداري عمليات تحيين دورية للأخذ بعين الاعتبار تطور السياسة والحاجيات الجديدة والتي بدونها يكون المخطط الإداري تمرينا متصلبا ليس له صلة بالواقع ،