

# مخطّط التجديد الشامل للمكتبة الوطنية الإسرائيلية 2010-2016

## الفحوى

### 1. مقدمة 3

### 2. تجديد المكتبة - تصوّر 4

- 2.1 الثورة المعلوماتية والمكتبة الوطنية 4
- 2.2 المكتبة الوطنية في عام 2020 4
- 2.3 مجموعات المكتبة 5
  - 2.3.1 مجموعة اليهوديات 5
  - 2.3.2 مجموعة إسرائيل 5
  - 2.3.3 المجموعة الإسلامية والعالم الإسلامي 6
  - 2.3.4 المجموعة العامة في العلوم الإنسانية 6
  - 2.3.5 تعاون من أجل توسيع المجموعات 6
- 2.4 مؤسّسة للبحث والدراسة 7
- 2.5 مركز للثقافة والتربية والتعليم 7
  - 2.5.1 نشاطات ثقافية 7
  - 2.5.2 برامج تربوية 2
- 2.6 مكتبة هجينة مادية - رقمية 8
- 2.7 بنية تحتية مادية جديدة 8
- 2.8 مصادر التمويل 9

### 3. أهداف المكتبة للسنوات 2010-2016 10

- 3.1 تطوير المجموعات 11
- 3.2 زيادة خدمات البحث والدراسة 12
- 3.3 تفعيل مركز الثقافة والتربية والتعليم 13
- 3.4 إنشاء مكتبة رقمية 14
- 3.5 استحداث شبكة من التعاون 15
- 3.6 تنظيم عمل المكتبة 16
- 3.7 حفظ المجموعات 17
- 3.8 ملاءمة التنظيم 18

- 20 3.9 إدخال تكنولوجيا جديدة
- 21 3.10 تعزيز مكانة جماهيرية وقانونية
- 22 3.11 تأمين الاستدامة المالية
- 23 3.12 إنشاء بناء جديد
- 25 3.13 استمرار العمل في البناء القائم

## 1. مقدمة

يعرض هذا المستند مخططاً شاملاً لتجديد المكتبة الوطنية الإسرائيلية في الأعوام 2010-2016 ولتطوير مكتبة تتلاءم مع متطلبات القرن الواحد والعشرين بحيث تجمع الثقافة اليهودية والإسرائيلية على مختلف الأجيال والفئات، وتعرض أفضل الخدمات للجمهور الواسع ولطائفة الباحثين من البلاد والخارج، وتلعب دوراً مركزياً وفاعلاً في الحياة الأدبية والثقافية لجميع مواطني الدولة وللشعب اليهودي ككل.

يُركز هذا المخطط على الأعوام 2010-2016 فقط. بحسب هذا المخطط ستنتقل المكتبة إلى البناء الجديد الذي سيُنجز في تلك السنة. يصف هذا المخطط المهام المطلوب إنجازها في هذه الفترة بغية انتقال المكتبة إلى البناء الجديد بفرقاء موظفيها ومجموعاتها وخدماتها ومنظوماتها وأنظمة المعلومات الملائمة التي تتيح الفرصة أمام استغلال كل الفرص الكامنة في البناء الجديد وتحقيق رؤيا المكتبة الجديدة. أما بخصوص التحضير للانتقال وكيفية التنفيذ وتشغيل البناء الجديد فسوف يتم تفصيلها في مخطط منفصل يوضع قبل الانتقال بسنتين.

يستند المخطط إلى تقارير مجموعات العمل - المضامين والأرشيف، والمضامين الرقمية، والمستخدمين والخدمات، والثقافة والتربية والتعليم، والتكنولوجيا، والبنية التنظيمية والدعم والإمداد (اللوجستيات) - ويرمي إلى تحديث المخطط الأولي لتجديد المكتبة الوطنية (منذ تموز 2009) ومسودة سابقة للمخطط الشامل (منذ أيلول 2009).

سوف يُرفق المخطط الشامل كملحق في الاتفاقية المبرمة بين المكتبة وبين صندوق يد هندية. تقوم المكتبة في معرض عام 2010 ببلورة مخطط تنفيذ يشتمل على مخطط عمل وجدول زمني، وتقدير للكلفة والموارد المطلوبة، ومخطط تأهيل لفرقاء الموظفين، وتحديد معايير التقدّم والنجاح بالعمل. يتسم المخطط الشامل بكونه مخططاً طموحاً ولا يتعيّن النظر إليه كوحدة واحدة. لهذا، تقوم المكتبة بوضع سلم الأولويات للعمل ضمن مخطط التنفيذ وتقرّر ما هي المواضيع التي يتعيّن تنفيذها وما هي المواضيع التي يتم تأجيلها.

تتسارع الثورة المعلوماتية بإيقاع سريع ومن المتوقع أن تؤدي إلى تطورات بالغة في مجال تقنية المعلومات وإلى تحولات جوهرية على صعيد جمع المعلومات والوصول إليها واستخدامها. لهذا، يتعيّن على المخططين أن يفترضوا حدوث تغييرات لا يمكن توقعها حالياً والتهيؤ لها بمختلف الوسائل: كمرونة بنيوية في التخطيط ومن ضمنها تخطيط الحيز الفيزيائي؛ وتطوير ثقافة تنظيمية مرنة يمكنها استيعاب التغييرات، وإنشاء منظومة متابعة التغييرات في البيئة وتحليل إسقاطاتها على المكتبة.

مرة في كل سنة، تقوم إدارة المكتبة ومجلسها الإداري بتقويم التقدّم نحو بلوغ أهداف المخطط، وفحص مدى التزام المكتبة لإطار الميزانية الجارية، وتحليل التحولات الطارئة على حقوق المعلوماتية، وتحديث المخطط الشامل وملاءمته مع مخطط العمل السنوي للمكتبة.

## هيكلية المستند

تصوّر تجديد المكتبة – يعرض المكتبة كما ستبدو في عام 2020 ويصفها بعملها الجاري وهي في فترة ما بعد الانتهاء من عملية التجديد. إن المخطّط التنفيذي مُعرّف في الفصل الذي يشير إلى أهداف المكتبة في الأعوام 2010-2016، والذي يحدّد اتجاهات العمل الرئيسية للمكتبة في الأعوام اللاحقة. تقوم الفصول التالية، فصل لكل هدف، بتوضيح الهدف وتفصّله في غايات لعام 2010 وغايات متعدّدة السنوات. تشمل قوائم غايات عام 2010 استكمالات ضرورية للمخطّط الشامل وكذلك غايات من الضروري الشروع فيها بغية تحقيقها في غضون السنة، حتّى وإن ظهرت الحاجة إلى أكثر من سنة لتحقيقها بصورة كاملة.

تتبيه: إن التعبيرين "اليهودية وإسرائيل" و"إسرائيل واليهودية" المستخدمين في معرض هذا المستند سيّان، وكذلك الأمر بخصوص التعبيرين "ثقافة وتربية وتعليم" و"تربية وتعليم وثقافة".

## 2. تجديد المكتبة – تصوّر

### 1. الثورة المعلوماتية والمكتبة الوطنية

إن المكتبات بعامة والمكتبات الوطنية بخاصة تلعب أدوارًا مركزية في عملية جمع المعلومات البشرية وحفظها وتوريثها، وكذلك في دفع البحث الأكاديمي إلى الأمام. تقوم الثورة المعلوماتية بتشكيل المجتمع البشري بوصفه "شركة للمعلومات" وتدفع باتجاه إحداث تحولات بالغة على صعيد استهلاك المعلومة بصورة عامة وأساليب ومجالات العمل في الحقول البحثية ونشر الإصدارات. إن توقّع الجمهور، وفيه الباحثون، هو وصول المعلومة في أي وقت وفي أي مكان إلى أي جهاز – كحاسوب وهاتف خلويّ وما شابه. إن توافر المعلومة في الشبكة العنكبوتية وسهولة وصول الجميع إليها يستدعي توفير أدوات ملائمة للعثور على مضامين موثوق بها وذات صلة بسرعة وبسهولة في خضم المعلومات الهائل، وعرضها بصورة واضحة وخالية من الشوائب. إن "دمقرطة" مجال النشر، النابعة من توافر آليات طباعة إبداعات مكتوبة – صوتية، وموسيقية، وسماعية-مرئية – والوفرة الهائلة من المطبوعات الموقوتة (اللحظية الزائلة)، تضع أمام المكتبات الوطنية تحديّين اثنين: الأول، جمع مواد رقمية وورقية بحجم وتتوّج يكبران بصورة دائمة، والثاني، حفظ طويل الأمد للمواد الرقمية. ستظهر أهمية حاسمة في مكتبات القرن الحادي والعشرين لمسألة التوازن المتغيّر الذي سينتج بين الحيّز الفيزيائي والحيّز الافتراضي (الإلكتروني)، إذ إن الخدمات التي تقوم بتوفيرها هذه المكتبات ستكون لصالح المستخدمين المنتشرين داخل المكتبة وخارجها على حدّ سواء. فالمباني التي ستحتضن المكتبات سوف تستخدم كذلك لنشاطات ثقافية وتربوية وحيّزًا لتبادل الآراء والتقاء الباحثين والمبدعين والمجموعات الدراسية، وكذلك مصدرًا ومستودعًا للحيّز الافتراضي، زيادة على الحفظ المادي للمنشورات وتنظيم مجموعات الإصدارات. إن تجديد المكتبة الوطنية الإسرائيلية في عصر التحولات والثوران في عالم المعلومات يستدعي إنعاشًا وتحديثًا لتعريف وظيفه المكتبة وحدود مسؤولياتها وتوسيع نطاق تأثيرها والوصول إلى مستخدمين جدد وتحسين الخدمات المتوافرة لهم، كما هو الحال في مكتبات وطنية أخرى.

## 2. المكتبة الوطنية في عام 2020

تقع المكتبة الوطنية في القدس وهي ثمرة نشاط فكري وهي بمثابة الإبداع الثقافي للشعب اليهودي على جميع عصوره وللمجتمع الإسرائيلي على مختلف فئاته، ومركز ثقافي وطني للجمهور ولطائفة الباحثين في إسرائيل وخارجها. تقوم المكتبة بجمع ونشر وتوريث وحفظ الإرث الثقافي والتاريخي للشعب اليهودي وللدولة بجميع مواطنيها، وتختصّ بمجالات اليهودية وإسرائيل والإسلام. إنها تقوم باستخدام تقنية المعلومات والشبكة العنكبوتية بالقدر الممكن بغية إتاحة الفرصة أمام الجمهور العام من جميع أنحاء المعمورة للوصول إلى ذخائرها، بما يتفق مع قيود حقوق النشر. تعتبر المكتبة مصدرًا ومرشدًا لمعلومات شاملة في مجالات تخصصها في حيزها وكذلك بفضل التعاون مع مكتبات أخرى خارج البلاد تتيح فرصة الوصول إلى المضامين ذات الصلة.

إن الوجهة إلى المستخدم هي إحدى الخصائص المركزية للمكتبة. تضع المكتبة نصب عينها هدف خدمة جمهور مستخدمي خدماتها على أفضل وجه ممكن وملاءمة هذه الخدمات لأغراضهم. وفي الوقت نفسه، تسعى المكتبة باستمرار إلى تعزيز عدد المستخدمين بالتوجّه إلى جمهور المستخدمين المُحتمل. ترى المكتبة نشر المضامين الحاضنة لها استمرارًا طبيعيًا لوظائف الجمع والحفظ وتسعى إلى الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين كانوا من كانوا. بوصفها مؤسسة وطنية، تؤكد المكتبة عرض خدماتها على الجمهور الواسع في البلاد وخارجها من خلال خدمات بحثية ودراسية ونشاطات ثقافية وتربوية. وبالمقابل، تتميز المكتبة بكونها مكتبة بحثية، والمكتبيون وخبراء المضامين يعرضون دعمهم على جميع مستخدمي مجموعات المكتبة لأغراض مهنية أو شخصية. فالمكتبة، في موقعها الماديّ وواجهتها الرقمية، هي مكان مرحّب بجميع مواطني إسرائيل وسكان المعمورة للاستفادة من كنوز الثقافة الإسرائيلية والشعب اليهودي. إن زيارة المبنى المرحّب للمكتبة تتيح الفرصة للزائرين أن يخرجوا بانطباع من مبلغ سعة الإبداع الإسرائيلي واليهودي وعمقه وعلاقته المتبادلة بثقافات العالم.

يقوم في أساس المخطّط فرض فحواه أن عرض المضامين والخدمات والنشاطات المتصلة والجاذبة وعرض خدمات لائقة على المستخدمين وإنشاء المكتبة في موقع مناسب وتسيقًا ناجحًا لخدماتها من شأنه أن يجذب مستخدمي جددًا كثيرين ومن حقول متنوعة إلى المسكن الماديّ للمكتبة وإلى موقعها الإلكتروني في الشبكة العنكبوتية. تقول التقديرات إن عدد الزائرين للمكتبة في موقعها الجديد يوميًا سيفوق 600 زائر للخدمات البحثية والدراسية في المسكن الماديّ، أو نحو من 250 ألف زائر سنويًا، يضاف إليهم نحو من 250 ألف زائر سنويًا سيشاركون في جولات ونشاطات تربوية وثقافية في المكتبة، وأكثر من 10 ملايين مستخدم زائر سنويًا يدخلون الموقع الإلكتروني للمكتبة.

### 3. مجموعات المكتبة

إن المجالات الرئيسية التي يركّز عليها تخصص المكتبة ستكون اليهودية وإسرائيل والإسلام. كذلك، سوف تطوّر المكتبة جناحًا عامًا خاصًا بالعلوم الإنسانية. وتُعرّف كل مجموعة في كل مجال بحسب المواضيع وستتضمن موادًا بمختلف الأشكال - مخطوطات وصحفا ووسائل إلكترونية وأرشيف وغيرها. وتحمل المكتبة في مجال اليهودية وإسرائيل مسئولية وطنية وسوف تشكل مستودعًا للأجيال القادمة ومزودًا مركزيًا بالمعلومات حول المضامين المشمولة، علاوة على الكلمة المكتوبة، كذلك النغمة والسمعيات والمرئيات (الفيديو).

سوف يتمّ خبراء المضامين في المكتبة، الذين سيتم اختيارهم من بين جمهور الباحثين، باطلاع واسع على مجموعاتها، بمختلف أصناف مضامينها المادية والرقمية والمجموعات الشخصية والعامة في مجالاتهم، ولذا سيكونون بمثابة واضعي قواعد سياسة الجمع لمختلف الأصناف. وسيسعون دائماً إلى انتهاز الفرص لتعزيز وتطوير المجموعات بالافتاء والهدايا وربط علاقات التعاون مع مكتبات أخرى. كذلك، سيقومون بعلاقات وطيدة بجمهور الباحثين ويُعنون المجموعات بما يتفق مع احتياجات المستخدمين. سيتم جرد هذه المجموعات على فترات دائمة، كمقارنتها مع مجموعات مماثلة في مؤسسات أخرى بغية ضمان جودتها.

## 1. مجموعة اليهوديات

سوف تستمر مجموعة اليهوديات، التي تعتبر من بين أهم المجموعات في هذا المجال في العالم، لتشكل إحدى الركائز الأساسية للمكتبة. يستند تطويرها إلى سياسة جمع شاملة - جمع أكثر ما يمكن جمعه من مواد حول اليهودية واليهود وإبداعاتهم ومختلف تعبيراتهم الثقافية المكتوبة والشفهية واللحنية والتصويرية - القديمة والحديثة على حدّ سواء. ستشتمل المجموعة على مصادر أولية وثانوية شاملة بمختلف الأشكال - مخطوطات وكتب وصحف وأرشيف ومطبوعات موقوتة (مواد لحظية زائلة)<sup>1</sup> ومواد رقمية.

يستند تطوير مجموعة اليهوديات على جمع مواد من إسرائيل ومن خارج البلاد بحسب سلم أولويات احتياجات المستخدمين والتكلفة وأخطار فقدانها. ستقوم المكتبة بفحص منظومة الإيداع والحفظ في المكتبات الوطنية في الدول الأخرى التي تصدر بها غالبية المواد في مجال اليهوديات انطلاقاً من مسعى الاكتفاء، بالقدر الكافي، بنسخة رقمية فقط والاعتماد على الحفظ طويل الأمد القائم في هذه المكتبات.

سوف تسعى المكتبة إلى إبرام اتفاقيات تعاون مع مكتبات جامعية ووطنية بغية وضع خريطة عالمية لجميع المجموعات المادية والرقمية في مجال اليهودية وبناء الروابط فيما بينها لا بل المساهمة في إنشاء اتحاد عالمي للمخطوطات الرقمية.

## 2. مجموعة إسرائيل

تؤدّي المكتبة الوطنية دور "الذاكرة الوطنية" للدولة وللبلاد التي توجد فيها. ستحوّل مجموعة إسرائيل إلى مجموعة مستقلة، بينما هي ليست كذلك إلى اليوم، استناداً إلى سياسة جمع شاملة، أي جمع منهجي لجميع المضامين الصادرة في إسرائيل وحفظها، عملاً بما جاء في قانون وجوب الإيداع؛ وسيتم جمع الأرشيف الشخصية للمبدعين المرموقين في مجال الثقافة؛ وزيادة المطبوعات الموقوتة (المواد اللحظية الزائلة)، والسمعيات والمرئيات؛ وجمع الإبداعات الإسرائيلية المنشورة على الشبكة العنكبوتية؛ والحصول على جميع الإصدارات المنشورة في العالم والمتصلة بإسرائيل؛

<sup>1</sup> مطبوعات موقوتة (Ephemera): هي تلك المواد المطبوعة في صفحة واحدة أو أكثر يكون هدف استخدامها لفترة قصيرة فقط، كالكراسات والمناشير والبطاقات البريدية وقوائم التقويم ولائحات الطعام في المطاعم والفهارس وما شابه.

والرسائل الجامعية في الدراسات العليا؛ والمنشورات الحكومية؛ وصور أرض إسرائيل بجميع أطوارها؛ وتوثيق الشفهي وغير ذلك.

وإلى ذلك، سيتم إنشاء مشروع "توثيق إسرائيل" يشتمل على جمع للمواد التي تعكس حياة المجتمع بكل فئاته وقطاعاته وطوائفه وإبداعاتهم الثقافية. يتم استخدام هذه المواد بوصفها أساساً لعروض على الشبكة العنكبوتية ولمعارض مادية.

وسوف تضم مجموعة اليهوديات ومجموعة إسرائيل مجموعات فرعية منظمة بحسب نظام معين ومن ضمنها مجموعات فرعية للموسيقى وللأرشيف.

## موسيقى

تستند المجموعة الفرعية للموسيقى على مواد إسرائيل واليهودية: تسجيلات مرئية وسمعية ومواد أرشيفية، وتضم مسودات لمقطوعات إبداعية وقوائم بحث ورسائل ووثائق وصور. وسوف يقوم أرشيف صوتيات بزيادة التسجيلات ويبادر إلى تسجيلات جديدة للصوت وأناشيد وطقوس وأغان شعبية وموسيقى فنية بقصد توثيق التراث الموسيقي لمختلف القطاعات والطوائف في إسرائيل. وستسعى المكتبة إلى أن تتحول إلى مركز للأغاني وللإبداع الإسرائيلي، وفي هذا الإطار سوف تقوم بجمع وتوثيق وعرض التسجيلات الغنائية العبرية لأوائل المغنين العبريين والتسجيلات التجارية، منذ بدء ظهور التسجيلات في البلاد، على الجمهور.

## أرشيف

تشكل مجموعة الأرشيف طبقة إضافية لتعزيز اختصاص المكتبة بحقلي اليهودية وإسرائيل. إن حصول المكتبة على الأرشيف المركزي لتاريخ شعب إسرائيل، إذا تقرر ذلك فعلاً، يمنحها الفرصة لتوسيع نطاق مجموعة اليهوديات وفتح نافذة إضافية إلى حياة الطوائف اليهودية في الشتات. إن تجميع الأرشيف الشخصية للمبدعين المرموقين وخلق تعاون بغية عرض الأرشيف المنتشرة في جميع أنحاء البلاد رقمياً من شأنه توسيع نطاق التوثيق الثقافي لدولة إسرائيل.

سوف تتم عملية معالجة الأرشيف بما يتسق مع سياسة الاستيعاب التي تتضمن مستويات المنالية (الوصولية) ورقمنتها<sup>2</sup> وحفظها بحسب أهمية الأرشيف. إن تطوير خدمات للبحث ومعاجم وفهارس إلكترونية على الشبكة العنكبوتية يعتبر أحد العناصر الحيوية لتسهيل عملية وصول الباحثين إلى الأرشيف. بغية جذب انتباه الجمهور هنالك حاجة لعملية رقمنة مستندات ورقية مثيرة منتقاة إلى مستندات رقمية علاوة على خدمات البحث العادية.

## 3. المجموعة الإسلامية والعالم الإسلامي

<sup>2</sup> الرقمنة (Digitization) هي عملية تحويل ملفات ورقية أو أخرى إلى ملفات رقمية. وبخصوص المكتبة، فإن هدف الرقمنة في أغلب الحالات هو تمكين الوصول إلى المواد من خلال الشبكة العنكبوتية وحفظ المضامين على هذا الشكل.

تعالج المجموعة الإسلامية والعالم الإسلامي بتوسّع الدين الإسلامي وتاريخه والعالم الإسلامي في الماضي والحاضر، أي في تلك البلدان التي ساد بها المسلمون وطوائفهم أو عاشت فيها أقليات إسلامية هامة. علاوة على المعيار الديني والجغرافي، تعالج المجموعة لغات العالم الإسلامي وآدابه التي صدرت بهذه اللغات على التاريخ. إن الامتداد الهائل للعالم الإسلامي يُلزمنا انتقاء مبلغ معالجة المواضيع بالغة التنوّع التي ينطوي عليها هذا الامتداد. فسوف يتم التركيز على بلدان الشرق الأوسط وبلدان شمال أفريقية وعلى مواضيع ذات أهمية بالغة في العالم الإسلامي في الماضي والحاضر. وسوف يتابع خبراء المضامين التغييرات الطارئة على أرض الواقع وفي الحقول البحثية ويقومون بإدخال التحديثات الملائمة في سلم أولويات المجموعة. يعتمد تطوير هذه المجموعة بدرجة كبيرة على عرض المواد المتوافرة في حوزة مؤسسات أخرى في البلاد وخارجها بإبرام اتفاقيات تعاون معها واعتماد سياسة اقتناء صارمة على المستوى القطري.

سيتم تشكيل هذه المجموعة بما يتلاءم مع الاحتياجات المختلفة للجمهور المتنوّع الذي يضم باحثين في الإسلام من البلاد وخارجها والجمهور الواسع، وبخاصة الجمهور العربي في إسرائيل. كذلك، سوف تتيح المضامين الرقمية إمكان الوصول إليها من البلدان المجاورة من خلال الشبكة العنكبوتية. وسوف تتشكّل هذه المضامين جزءاً من النشاطات الثقافية والتربوية للمكتبة على أمل المساهمة بجذب الجمهور العربي إلى المكتبة أيضاً.

#### 4. المجموعة العامة في العلوم الإنسانية

ستضم المجموعة العامة في العلوم الإنسانية بعض المواضيع غير المشمولة في المجالات الرئيسية. فسوف تضم بعض المجموعات الفرعية الخاصة بمواضيع متصلة بمواضيع رئيسية يتم بحثها، منها المسيحية والفلسفة والتاريخ العام للعالم الغربي والشرق الأوسط؛ وستقوم هذه المجموعة بعرض خدماتها على الجمهور الواسع لأغراض البحث والدراسة وستشكّل مكتبة بحثية لصالح العلوم الإنسانية في الجامعة العبرية بالتنسيق والتعاون مع مكتبة هار هتسوفيم للعلوم الإنسانية والاجتماعية على اسم بلومفيلد. إن تنوّع الأغراض والمستخدمين يلزم ملائمة المجموعة لأغراض الجمهور المُتَوَخّي .

#### 5. تعاون من أجل توسيع المجموعات

سوف يؤديّ التعاون مع مكتبات ومؤسسات تعنى بالتراث في البلاد وخارجها إلى توسيع المجموعات الرئيسية والاستفادة من أغراضها وتسهيل إمكانات الوصول إلى المكتبة. لقد أضحت مسألة التعاون أمراً ضرورياً بفعل الحجم الهائل للمضامين ذات الصلة، ومدى انتشارها في أنحاء العالم ومحدودية الميزانيات المخصّصة. من خلال العمل المشترك مع مكتبات في إسرائيل ومكتبات مختصة باليهودية في جميع أرجاء العالم، ستسعى المكتبة الوطنية إلى استحداث وظائف للفهرسة والإدخال قصد توسيع نطاق التعاون على صعيد المواد الخاصة باليهودية وبإسرائيل. بغية استحداث تعاون مع مكتبات في الشرق الأوسط، سوف تبادر المكتبة إلى الربط بين المجموعات الرقمية، وتقاسم المعلومات والخبرات على صعيد الرقمنة وسبل الحفاظ عليها، والمبادرة إلى مشاريع مشتركة.

#### 4. مؤسسة للبحث والدراسة



ستعرض خدمات البحث والإرشاد في المكتبة خدمات واسعة ومختلفة على الباحثين - الأكاديميين من مؤسسات بحثية في البلاد وخارجها، وطلاب جامعات وطلاب المدارس المنكبين على أعمال بحثية، وكل شخص مهتم بمواد المجموعات المختلفة. سوف تهتم المكتبة بالبحث عن الطرق المختلفة لزيادة أعداد المستخدمين وتعزيز تجربة المستخدم لمجموعاتها. سوف تقوم المكتبة بتطوير ثقافة تقويم ومراقبة بحيث تضم استخدام المجموعات البؤرية، وإجراء استطلاعات رأي المستخدمين، واستشارة الباحثين والأكاديميين بصورة قوية ومتصلة ومشاركة الجمهور بغية تحسين الخدمات القائمة في المكتبة وتوفير خدمات أخرى جديدة. إن من شأن المشاريع البحثية، وبرامج الزملاء الباحثين، والحلقات الدراسية والمؤتمرات، إلى جانب مبادرات أخرى من جانب فرقاء الموظفين في المكتبة، أن تؤدي إلى تطوير حلقات من الباحثين حولها. سوف يتم بناء الحيز البحثي والدراسي في مجموعات المضامين - اليهودية، وإسرائيل، والإسلام، والعلوم الإنسانية - بصورة مثيرة للإلهام، ومقربة بين المواضيع، ومشجعة على العلاقات المتبادلة فيما بين المستخدمين، ومساندة للبحث متعدد الحقول البحثية، وتعرض بيانات عمل متنوعة رسمية وغير رسمية. ويتم تخصيص منطقة مؤمنة بالجوار للمجموعات المميزة. يكمل الحيز المادي والحيز الافتراضي كل واحد منهما الآخر - يستعمل المستخدمون الخدمات الرقمية من داخل المكتبة ويستمررون على استعمالها من بيوتهم أو من مؤسسات البحث التي يعملون فيها؛ ويستطيع المستخدمون للموقع الإلكتروني على الشبكة العنكبوتية تعرف الحيز المادي للمكتبة (على سبيل المثال، من خلال التجوال الافتراضي في المكتبة)، وحجز موارد مادية لأنفسهم، كأماكن عمل يفضلونها، أو مصادر محفوظة أو مخزونة، أو تحديد وقت معين بغية استشارة خبير.

## 5. مركز للثقافة والتربية والتعليم

تطمح المكتبة إلى أن تكون عنصرًا مركزيًا في تشكيل الخطاب الثقافي في إسرائيل لا بل في العالم اليهودي أيضًا، وذلك من خلال عرض ذخائرها المادية والرقمية على حد سواء على الجميع دون استثناء. إن عملية خلق مكان مفعم بالحياة وجاذب لمئات آلاف الزائرين إلى مقر المكتبة وملايين الزائرين للموقع الافتراضي للمكتبة سنويًا هو هدف يمكن تحقيقه.

### 1. نشاطات ثقافية

ستعزز المكتبة مكانتها المميزة بوصفها وصية على تاريخ ثقافات إسرائيل والشعب اليهودي ومساهمة في تشكيلها وتطويرها بعلاقتها بالفئات الأكاديمية، وستستغل موقعها المركزي في "جادة المتاحف" قصد الكشف عن أبعاد متنوعة في تاريخ وثقافة إسرائيل والشعب اليهودي. وسوف تطمح المكتبة إلى إثارة الخطاب الجماهيري، ومن بين جملة السبل نذكر التطرق البالغ إلى مواضيع معينة كمنظومة العلاقات المنقرعة بين اليهودية والإسلام والمسيحية والعلاقات الثقافية المتبادلة فيما بينها وداخل الثقافة الواحدة؛ وعلاقة إسرائيل بالشتات على الصعيد الثقافي؛ ومكانة التوراة في الثقافات العالمية؛ وتاريخ الكتابة والكتاب العبري؛ وتطور اللغة العبرية وما شابه. ستعقد البرامج الثقافية في مقر المكتبة وفي موقعها الافتراضي وستستند إلى مجموعات المكتبة، ومن جملة ما ستتطرق إليه، المناسبات الهامة، كتواريخ ميلاد ووفاة مبدعين مرموقين وكشوف هامة وأحداث ذات أهمية وطنية أو عالمية.

## 2. برامج تربوية

سوف تشارك المكتبة في عملية تطوير برامج تعليمية وإغناء للأطر التعليمية والتدريس في جميع المستويات، بدءاً من الجهاز التربوي الابتدائي، ثم جيل التجنيد وانتهاءً بالأكثر سنًا، في مختلف القضايا الثقافية. سيشكل مقر المكتبة المادي وموقعها الإلكتروني موقعًا جذابًا للطلاب في الجهاز التربوي المنهجي وغير المنهجي، إذ يمكنهم الاطلاع من خلالهما على الإبداعات الثقافية الإسرائيلية بمختلف تنوعاتها وعلى مستودع الكتب اليهودي والإسرائيلي بحيث يعزز علاقاتهم بمشاريعهم الثقافية. من خلال العمل المشترك مع وزارة التربية والتعليم، سوف يتم إدماج ذخائر المكتبة في مناهج التعليم وإغناؤها بالمصادر الأولية في مواضيع التاريخ والتوراة والتلمود والأدب والمدنيات والفنون. وستشارك المكتبة في النشاطات الساعية بالطالب إلى الكتاب واللغة العبرية وثقافة القراءة. وسوف يتم تطوير نشاطات ملائمة للجمهور المتحدّث بالعربية.

تتضمن النشاطات معارض دائمة وأخرى مؤقتة، ولقاءات أدياء ولقاءات أخرى مع أدياء وشعراء وفنانين وباحثين وأياما دراسية وجولات في المكتبة وعروض ومؤتمرات ونشاطات أخرى هامة وملهمة. يقوم الأدياء المهنيون بالعمل إلى جانب خبراء المضامين في المكتبة لإيجاد سبل لعرض المضامين الأكاديمية بحيث تكون مفهومة للجمهور محب المعرفة.

## 6. مكتبة هجينة مادية - رقمية

يتعيّن على مكتبة في القرن الحادي والعشرين أن تقوم بإدماج حيّزها المادي في الحيّز الرقمي. إن المكتبة الرقمية تكمل المكتبة المادية وتوسّع بصورة كبيرة جدًا إمكانيات تقديم الخدمة للجمهور البعيد من مقرها المادي. تعتبر المكتبة الرقمية أداة مساعدة مركزية بأيدي المستخدمين الموجودين في الحيّز المادي للمكتبة كذلك من حيث الخدمات الإلكترونية التي توفرها وسهولة الوصول إلى مقتنياتها. سوف تستمر المكتبة بتعزيز مقتنياتها المادية لا بل ستزيد عليها وتجدها وخاصة تلك المقتنيات النادرة والمميّزة، ولكنها سوف تولي الأهمية الأكبر للأشكال الرقمية باقتنائها وتطوير المضامين الرقمية.

سوف تقوم المكتبة بإنشاء بنية تحتية تقنية شاملة، وبيزادة الفريق التقني، وتُدخل تقنيات المعلومات في جميع أشكال التشغيل. سوف يتم عرض خدمات المكتبة المتاحة في مقرها (أدوات البحث، وطلب الكتب، والإرشاد، والمعارض وما شابه) بصورة رقمية أيضًا على موقعها الإلكتروني على الشبكة العنكبوتية. ستقوم المكتبة بصورة دائمة بزيادة المواد الرقمية التي بحوزتها وذلك برقمنة المجموعات التي بحوزتها، وجمع مواد هي رقمية بالأصل، وفتح سبل للوصول إلى مجموعات بحوزة مؤسسات أخرى في إطار التعاون معها. وسوف يتم عرض هذه المضامين بالمجان إذا سمحت حقوق النشر بذلك. سوف تعتمد المكتبة على أدوات بحث وعرض متقدمين، منها خدمات بحث تبحث في جميع مجموعات المكتبة والأشكال الرقمية المختلفة والمقتنيات الورقية؛ ومداخل موضوعات<sup>3</sup> تجمع معلومات حول موضوع

<sup>3</sup> مداخل الموضوعات هي تلك المواقع الإلكترونية على الشبكة العنكبوتية التي تشمل على روابط لمختلف المصادر والمواقع حول موضوع محدد كمواقع مضامين محدّدة وبنوك للمعلومات وما شابه.

معين لصالح جمهور هدف محدّد وكذلك أدوات مضامين تسمح للمستخدمين والباحثين بزيادة مضامين أخرى. وستظهر التفاصيل حول المواد التي بحوزة المكتبة وفهارس المكتبة كذلك في خدمات بحث تجارية متوافرة على الشبكة العنكبوتية. سيُمكن السطح البيئي (interface) المفتوح مزوّدي المضامين الخارجيين (كموقعي سنونيت Snunit ومركز التكنولوجيا التربوية - مطاح) ومبادرين آخرين من إدماج ذخائر المكتبة ومقتنياتها في خدماتهم.

ستتمحور جهود الرقمنة في المكتبة حول مجالات اليهودية وإسرائيل والنصوص العبرية بغية تحويلها إلى المزود الرئيس بالمعلومة الرقمية في هذه المجالات. كذلك، ستقوم المكتبة بتحويل مواد في مجال الإسلام، وخاصة المخطوطات، قصد توسيع نطاق المجموعة التي بحوزتها من خلال علاقات التعاون.

ستعمل المكتبة على بناء المجموعات الرقمية حسب المواضيع بغية توفير خدماتها لأكبر عدد ممكن من الجمهور. إن مجالات المضامين المنتقاة هي: أ. مائة عام على التاريخ اليهودي والصهيوني: مواد حول تاريخ الطوائف اليهودية منذ مطلع حركة التتوير حتى السنوات الأولى بعد إنشاء الدولة، ومن ضمنها صحف، ووثائق أرشيفية، وصور، ومواد سمعية مرئية وغيرها. إن هذه الفترة ملائمة لمنهاج التعليم في وزارة التربية والتعليم؛ ب. ثقافات إسرائيل و"مستودع الكتب الإسرائيلية": مجموعات تعكس الإبداعات الثقافية الإسرائيلية الحديثة، وخاصة الأدب والشعر والموسيقى؛ ج. مخطوطات يهودية - التوراة ومجموعة المخطوطات منذ فترة التوراة حتى العصر الوسيط: مخطوطات من معهد صور المخطوطات، وجُذادات من جنيزة القاهرة ومخطوطات البحر الميت (قمران) بفعل التعاون مع مشروع الجنيزة وسلطة الآثار، ومخطوطات إضافية بفعل التعاون مع تلك المؤسسات التي تحتفظ بها.

ستفكر المكتبة بإقامة علاقات تعاون مع مزوّدات مضامين رقمية كشركتي غوغل (Google) وإنترنترنت أرغايب (Internet Archive) وكذلك مع مزوّدات بتقنيات مرموقات، وتعرّز القدرات القائمة في إسرائيل في مجال التقنيات المتقدمة بحيث تتمكّن من تبني تقنيات جديدة سبق أن اختُبرت واعتمدها بصورة فعلية للاستخدام الواسع. وإلى ذلك، سوف تفحص المكتبة اتجاهات أخرى وتخبرها، كدراسة مخطوطات ونصوص قديمة بواسطة الحاسوب؛ وخدمات رقمنة للمؤسسات مقابل توفير نسخة للحفظ وعرضها على الجمهور؛ وتعاون مع باحثين في حقل علم الحاسوب على صعيد تطوير أدوات تحليل الدلالات وتداعي المعاني لنصوص عبرية.

## 7. بنية تحتية مادية جديدة

سيضم الحيز المادي للمكتبة عددًا كبيرًا من المستخدمين والزائرين، وفضاءات للنشاطات الثقافية والترفيهية، ومجموعات واسعة وقاعات قراءة تتيح، من جملة ما تتيح، فرصة توافر فضاءات للدراسة الذاتية. كذلك، سوف يتم تخصيص غرف للدراسة والعمل الجماعيين. وكل هذا يستدعي إنشاء مبنئ جديد للمكتبة. يتعيّن عند تخطيط المبنى، الذي ستشغله المكتبة سنين طويلة، التفكير بالتغييرات المستقبلية على صعيد المعلومات والمكتبات، ولهذا يجب بناء فضاءات وظيفية داخلية مرنة ويمكن تغييرها بسهولة، وكذلك الاستناد إلى أسس التخطيط "الأخضر" المحافظ على البيئة. سوف يُقام المبنى الجديد للمكتبة بمحاذاة مبنى الكنيست ومتحف إسرائيل والحرم الجامعي أدموند يعقوب سفرا التابع للجامعة العبرية. اعتمد إقرار موضع المكتبة على معايير فصلها تقرير اللجنة الخاصة لتغيير مكانة المكتبة

الوطنية: حضور ملائم في المحيط وترك طابع لائق للمكتبة بوصفها مؤسّسة وطنية؛ وسهولة وصول الجمهور الواسع؛ وتشغيل منفصل عن حرم الجامعة العبرية؛ وعلاقات متبادلة بالمحيط الأكاديمي؛ وكفاءة اقتصادية؛ وبنية تحتية ماديّة لائقة؛ وقدرة استخدام المبنى لأغراض منظومة النشاطات الثقافية والترفيهية؛ وملاءمة للاحتياجات المذكورة في المخطّط الشامل.

## 8. مصادر التمويل

سوف يقوم صندوق يد هندية وحكومة إسرائيل وأطراف أخرى بتمويل بناء المقر الجديد للمكتبة ومحتوياتها وبنيتها التحتية التقنية. أما بخصوص احتياجات المكتبة الأخرى في البناء القائم حاليًا وفي المبنى الجديد، كالصيانة والحفاظ على البنية التحتية التقنية والتشغيل الجاري والتطوير، فسوف يتم تمويلها من ميزانية المكتبة الجارية التي تخصّصها الحكومة والجامعة العبرية والتبرعات والدخل الذاتي.

بفضل الميزانية السنوية التي تتلقاها المكتبة يمكن تحقيق بعض أهداف المخطّط الشامل. ويتعيّن على المكتبة العمل على تعزيز الميزانية المتاحة لها: تجنيد دائم وجاد للأموال؛ ووضع سلّم أولويات واضحة في جميع مجالات نشاطاتها؛ واعتماد ثقافة تنظيمية لتحسين دائم وتحسين مستوى كفاءة مسارات العمل؛ والتفكير بالشراء والاستثمار بالمقتنيات وفق معيار أمد حياتها. وفي جميع الأحوال، ستقوم المكتبة بملاءمة حجم نشاطاتها مع الموارد المخصّصة لها ولن تلتزم نشاطات تتخطّى سقف ميزانيتها الجارية أو الأموال التي سيتمّ تجنيدها.

إن الانفتاح للجمهور الواسع وعرض خدمات متنوّعة بالمجان أو مقابل رسوم رمزية هما من القيم الأساسية لمكتبة قومية. إلى جانب ذلك، ستعتمد المكتبة خدمات لها مردود مالي لاستخدامه في تمويل إضافي للمكتبة، أسوة ببقية المكتبات الوطنية الأخرى.

## 3. أهداف المكتبة للسنوات 2010-2016

تشير الأهداف التالية إلى اتجاهات عمل مركزية للمكتبة في السنين السبع القادمة إلى حين بلوغ الوضع المأمول بالانتقال إلى المبنى الجديد. لا تلائم الأهداف بالضرورة المبنى التنظيمي الجديد - يمكن لأهداف محدّدة أن تتلاءم بصورة خاصة مع وحدة معينة، ولكن أهدافا أخرى تتعلّق بوحدة أخرى وبالمؤسّسة بأكملها يمكن أن لا تكون ملائمة. إن تحقيق هذه الأهداف يستدعي تعاون الوحدات فيما بينها. سيتمّ تفصيل جميع هذه الأهداف في البنود التالية.

1. **تطوير المجموعات:** تطوير بالغ للمجموعات في مجالات تخصّص المكتبة، من حيث حجمها وجودتها وملاءمتها للاحتياجات المختلفة لجمهور الهدف المتنوّع؛
2. **زيادة خدمات البحث والدراسة:** عرض الخدمات على عدد متزايد من المستخدمين من بين الجمهور الواسع وجمهور الباحثين في إسرائيل والخارج بعرض خدمات بحثية ودراسية محدّثة وتعتمد مفهوم خدمة الزبون وتشجيع النشاط البحثي لمؤسّسات وأفراد المستند إلى مقتنيات المكتبة؛

3. **تفعيل مركز الثقافة والتربية والتعليم:** العمل كمركز ثقافي وتربوي وطني يستند إلى مقتنيات المكتبة والتحضير للعمل بصورة كاملة مباشرة بعد الانتقال إلى المبنى الجديد؛
4. **إنشاء مكتبة رقمية:** تطوير مكتبة رقمية واسعة النطاق يمكنها توفير مضامين وخدمات إلكترونية على الشبكة العنكبوتية لجمهور المستخدمين، والسعي إلى احتلال مركز الصدارة فيما يتعلّق بتزويد المعلومة الرقمية في مجالي اليهودية وإسرائيل؛
5. **استحداث شبكة من التعاون:** تأسيس علاقات التعاون مع المكتبات والمؤسسات الثقافية والتربوية والتراثية في البلاد وخارجها ومع الشركات المختصة بتقنية المعلومات بحيث تزيد بصورة بالغة ودائمة حجم المواد المتاحة للمستخدمين وتُغني النشاطات الثقافية والتربوية في المكتبة؛
6. **تنظيم عمل المكتبة:** تحسين ورفع مستوى كفاءة مسارات العمل الداخلي في المكتبة الضروري لتشكيل المجموعات وتوثيقها؛
7. **حفظ المجموعات:** التحوّل إلى "مستودع يتحلّى بالصدقيّة"<sup>4</sup> على صعيد الإبداعات الثقافية اليهودية والإسرائيلية على مدى العصور وعلى مختلف الفئات، وحفظ وترميم ذخائر المكتبة بما يتفق مع المعايير الدولية؛
8. **ملاءمة التنظيم:** ملاءمة التنظيم لاحتياجات المكتبة وأهدافها على صعيد الإدارة والمبنى التنظيمي ورفقاء الموظفين والثقافة التنظيمية ومسارات العمل؛
9. **إدخال تكنولوجيا جديدة:** العمل كمؤسسة معلوماتية متقدمة عالية التقنية مستخدمة التجديدات في مجالي التقنية والمعلوماتية؛
10. **تعزيز مكانة جماهيرية وقانونية:** تعزيز مكانة المكتبة في الوعي الجماهيري مؤسّسة مركزية للإرث الثقافي، والسعي باتجاه تحديث الإطار القانوني الذي تعمل في ظلّه؛
11. **تأمين الاستدامة المالية:** تأمين الاستدامة المالية طويلة الأمد للمكتبة بتنظيم ميزانية جارية وإنشاء منظومة تجنيد أموال وتطوير الخدمات ذات المردود المالي؛
12. **إنشاء بناء جديد:** إقامة مقر مادي جديد للمكتبة، وتحسين المبنى الرئيس ومستودع التخزين بحيث تتلاءم مع الاحتياجات المستقبلية المتوقّعة طويلة الأمد للمكتبة؛
13. **استمرار العمل في المبنى القائم:** العمل على إكمال استمرار العمل في المبنى القائم وإلى جانب ذلك تحقيق أهداف تجديد المكتبة مع تأمين المحافظة على كمال المجموعات.

## 1. تطوير المجموعات

<sup>4</sup> يحرص المستودع الذي يتحلّى بالصدقيّة على حفظ مقتنياته أمداً طويلاً ويمنح المستخدمين أكبر فرصة للاطلاع على المواد الأصيلية والنسخ الأصلية.

## تطوير بالغ للمجموعات في مجالات تخصص المكتبة، من حيث حجمها وجودتها وملاءمتها للاحتياجات المختلفة لجمهور الهدف المتنوع

### إيضاحات

- يستند تطوير المجموعات إلى سياسة جمع مفصلة يتم تحديثها مرة كل سنتين؛
- بخصوص مجموعتي اليهودية وإسرائيل، ستطمح المكتبة إلى جمع واسع النطاق ومستغرق بالقدر الممكن، ومن ضمن ذلك السعي إلى تحقيق قابلية الوصول الرقمي أو توفير نسخ ذات صلة من مقتنيات موجودة بالأصل بحوزة مؤسسات أخرى. تؤثر اعتبارات متعلقة بحفظ المواد في سياسة الجمع في هاتين المجموعتين، على صعيد اختيار الشكل الأفضل للاقتناء على سبيل المثال. وضع سياسة جمع مفصلة لكل واحدة من مجموعات المواضيع وكذلك سياسة جمع عامة ضرورية لبناء ذكي للمجموعات. إن سياسة الجمع العامة تحدّ المجموعات على صعيد مدار التغطية (مواضيع، وحقب، ومواقع جغرافية، ولغات وما شابه) وتحدّد مستويات التغطية ومبادئ وسلّم الأولويات التي بحسبها يتم تشكيلها، ومن ضمن ذلك مسائل مختلفة كالأشكال التي يتم اختيارها، ومعالجة الهدايا، واستيعاب مجموعات كاملة وغير ذلك.

### أهداف متصلة

- إنشاء مكتبة رقمية؛ وتشكيل تعاون؛ وتعزيز المكانتين الجماهيرية والقانونية.

### الأهداف في الأمد القصير

1. الانتقال إلى تحويل عملية إدارة مجموعات المواضيع إلى خبراء مضامين. يقوم هؤلاء باستكمال تخطيطهم وبلورة سياسة جمع مفصلة عينية لكل من هذه المجموعات وسياسة جمع شاملة.
2. استكمال بلورة إستراتيجية الأرشيف، وتخصيص رعاية خاصة لقضايا استيعاب أرشيف الشعب اليهودي، وتحديد سياسة استيعاب الأرشيف الجديدة.
3. بناء مجموعة إسرائيل كمجموعة منفصلة عن مجموعة اليهوديات بما يتفق مع تعريف المجموعات الجديدة.
4. استخدام مجموعة آسيا وأفريقية القائم لبناء مجموعة الإسلام والعالم الإسلامي الجديد، واتخاذ قرار بشأن مستقبل المواد في مجموعة آسيا وأفريقية التي لم تُشمل في مجموعة الإسلام.
5. استكمال المواد الناقصة في المجموعات المركزية بالقدر المستطاع.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

6. بلوغ "مجموعات شاملة"<sup>5</sup> في مجالات اليهودية وإسرائيل تتنافس على مكانة الصدارة على الصعيد العالمي.
7. بلوغ "مجموعة بحثية"<sup>6</sup> في مجال الإسلام ذات مكانة عالية على الصعيد العالمي.
8. ملائمة المجموعات للاحتياجات القائمة والمتوقعة مستقبلاً لمختلف جمهور المستخدمين المتنوع.
9. فحص جودة تغطية المجموعات استناداً إلى منظومات رقابية كمقارنتها بمجموعات مماثلة في مكتبات أخرى، وتحليل طلبات المستخدمين وطلب آراء الخبراء في المجال.
10. توسيع مجموعة إسرائيل وتأكيد توثيق مختلف أوجه الحياة الثقافية والأدبية في المجتمع الإسرائيلي بجميع فئاته ومن ضمن ذلك العمل على أرشفة الشبكة العنكبوتية.<sup>7</sup>
11. تنفيذ إستراتيجية الأرشيف وفي إطارها تعزيز إمكان وصول الجمهور إلى الأرشيف.
12. توسيع نطاق مجموعات المضامين المتوفرة في أشكال رقمية بصورة كبيرة جداً.
13. تحسين عملية جمع "نسخ ضرورية" بصورة كبيرة جداً بغية تعزيز فرصة الحصول على كتب وإصدارات أخرى من مختلف القطاعات والطوائف بالقدر المستطاع.

## 2. زيادة خدمات البحث والدراسة

عرض الخدمات على عدد متزايد من المستخدمين من بين الجمهور الواسع وجمهور الباحثين في إسرائيل والخارج بعرض خدمات بحثية ودراسية محدثة وتعتمد مفهوم خدمة الزبون وتشجيع النشاط البحثي لمؤسسات وأفراد المستند إلى مقتنيات المكتبة

### إيضاحات

- إن وضع جمهور المستخدمين على رأس سلم الأولويات بغية جذب الجمهور الواسع من البلاد وخارجها لاستخدام مدخراتها، في بنائها المادي وفي موقعها الإلكتروني يعتبر أساساً مركزياً في التصور الذي سوف يميز المكتبة الجديدة. وبالمقابل، ستسعى المكتبة إلى الاحتفاظ بجمهورها القائم حالياً من بين جمهور الباحثين في البلاد وخارجها وجذب باحثين آخرين كثر إليها.

<sup>5</sup> تسعى المجموعات الشاملة إلى تحقيق تغطية كاملة واستغراق بالقدر المستطاع للموضوع المحدد. تشمل التغطية على جميع الأشكال الممكنة الورقية والمادية والرقمية، ومن ضمنها المخطوطات المطبوعات الموقوتة والصور وأرشيف والخرائط بجميع اللغات ذات الصلة بالموضوع.

<sup>6</sup> تشمل المجموعة البحثية المصادر الأولية والثانوية بجميع اللغات ذات الصلة بالبحث الضرورية لتنفيذ أبحاث على مستوى أطروحات دكتوراه ودراسات مهنية أخرى بمستوى علمي مرموق.

<sup>7</sup> إن أرشفة الشبكة العنكبوتية تعني نسخ مواقع إلكترونية من أرشيف الشبكة العنكبوتية إلى الخادم الإلكتروني (server) للمكتبة للحفاظ أمداً طويلاً وتوفير إمكان الوصول إليها مباشرة بعد لحظة نسخها.

- إن عرض خدمات بحثية ودراسية ذات صلة وكفاءة عالية يعتبر نافذة لاستحداث جمهور مؤتمن من المستخدمين الدائمين يزداد بصورة دائمة. علاوة على ذلك، ستعتمد المكتبة سبلاً فاعلة لجذب مستخدمين جدد كالنشاطات الثقافية والتربوية.
- إن مساندة المستخدمين ضمن خدمات الإرشاد المتنوعة هي قيمة إضافية حيوية للمكتبة في عصر ثورة المعلومات والكميات المتزايدة بسرعة هائلة للمعلومات المتاحة التي توفرها. إن تطوير وتوسيع نطاق خدمات الإرشاد والاستشارة في بناء المكتبة وموقعها الإلكتروني هما من الأمور التي يمكن توفيرها في السنين القليلة القادمة.

### أهداف متصلة

- افتتاح مركز ثقافي تربيوي؛ وإنشاء مكتبة رقمية؛ واستحداث علاقات تعاون؛ وتنظيم مسارات العمل في المكتبة؛ وإدخال تقنيات إضافية؛ وتعزيز مكانة المكتبة جماهيرياً وقانونياً.

### الأهداف في الأمد القصير

1. تحسين بالغ لإمكانات البحث الرقمي بوساطة تقاطع أدوات البحث معاً.
2. تحديث سياسة الاستعارة في المكتبة.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

3. ملاءمة الخدمات لاحتياجات جمهور المستخدمين القائم والمتوقع بحسب سلم أولويات وللمبادرة إلى توفير خدمات جديدة بحسب مستخرجات استطلاعات الرأي الدورية حول احتياجات المستخدمين ودرجة رضاهم.
4. زيادة دائمة لعدد المستخدمين لخدمات البحث والدراسة، في المقر المادي للمكتبة وفي موقعها الإلكتروني، وجذب أكبر عدد من الجماهير المتنوعة.
5. إتاحة الفرصة للبحث الكامل والسريع والمريح من خلال الموقع الإلكتروني في جميع مجموعات المكتبة باستخدام أدوات البحث الحديثة.
6. إتاحة الفرصة للوصول إلى المواد الأرشيفية بوساطة أدوات بحث رقمية في الموقع الإلكتروني.
7. توفير خدمات استشارة متنوعة وملائمة لمختلف المستخدمين من خلال توفير مستشارين في المقر المادي وفي الموقع الإلكتروني للمكتبة.
8. استيعاب مشروع الفهرسة العبرية وإكماله.
9. توفير قاعدة بيانات شاملة للمستخدمين حول اليهودية وإسرائيل يمكنها التزويد بمواد ذات صلة بمجموعات شخصية وعامة في البلاد وخارجها.



10. تحسين شعبة الاستعارة فيما بين المكتبات المختلفة بحيث يتلاءم مستواها مع احتياجات المستخدمين وذلك بوضع نظام بهذا الشأن مع المكتبات الأخرى في البلاد وخارجها.
11. وضع ميثاق خدمات يحدّد مستوى الخدمة لاستخدامات المكتبة المختلفة.
12. تشجيع النشاطات البحثية لمشاريع بحثية، لأفراد وجماعات، تستند إلى ذخائر المكتبة والإشارة فيها إلى مساهمة المكتبة بها لتعزيز المكانة الجماهيرية للمكتبة وبخاصة بين طائفة الباحثين في جميع أنحاء العالم.

### 3. تفعيل مركز الثقافة والتربية والتعليم

العمل كمركز ثقافي وتربوي وطني يستند إلى مقتنيات المكتبة والإعداد للعمل بصورة كاملة مباشرة بعد الانتقال إلى المبنى الجديد

#### إيضاحات

- إن إقامة كامل النشاطات في الحيز المادي ممكن في المبنى الجديد فقط. وسوف تُستغل الفترة الباقية حتى الانتقال إلى هناك للتخطيط للنشاطات، واختبار بعض النشاطات المختلفة لفحص التصور وردود فعل جمهور الهدف، وإنشاء منظومة من النشاطات والمعارض الرقمية، والتحصير للانتقال السريع بالقدر الممكن إلى العمل بصورة كاملة في المبنى الجديد؛
- سيتم في السنوات الأولى التنسيق بشأن برامج زيارة مجموعات منظمّة ستتيح الفرصة للانكشاف إلى "خلاصة تشكّل" المكتبة الوطنية - أهم مدخراتها، وأهدافها، وخدماتها - دون الإضرار بعمل المستخدمين وموظفي المكتبة. وستؤثر الدروس المستخلصة من تنفيذ منظومة الزيارات هذه في الاستمرار على التخطيط؛
- يتيح الحيز الرقمي فرصة تنفيذ كامل النشاطات التربوية والثقافية في السنوات القادمة. لهذا، سيتم بذل الجهد لاستحداث طبقة ثقافية تربوية في الموقع الإلكتروني من خلال الاستناد إلى المكتبة الرقمية؛
- إن جمهور الهدف المركزي للنشاطات التربوية هم طلاب المدارس وجميع المسؤولين عن تعليمهم - من المرّبين إلى جهاز التربية والتعليم. بغية إثراء النشاطات التربوية والثقافية ستتعاون المكتبة مع وزارة التربية والتعليم، ووزارة الثقافة، والجيش الإسرائيلي، والمتاحف، ومؤسسات أخرى تعنى بالثقافة والتربية والتعليم والتراث.

#### أهداف متصلة

- إنشاء مكتبة رقمية؛ وإقامة علاقات تعاون؛ وتحديث تقني؛ وتعزيز المكانة الجماهيرية والقانونية للمكتبة.

#### الأهداف في الأمد القصير

1. تأليف فريق يدير النشاطات الثقافية والتربوية؛
2. تحديد جماهير الهدف التي ستُخطَّط النشاطات والثقافية والتربوية لها وإقرار سلّم أولويات حول جماهير الهدف هذه؛
3. وضع مخطّط لسنوات عديدة خاص بالنشاطات الثقافية والتربوية التي ستُنفذ في الحيزين المادي والرقمي؛
4. مراكمة تجربة استقبال الزائرين بوساطة بلورة برامج زيارة في المكتبة وتشغيل منظومة الزائرين بصورة جزئية؛
5. إقامة علاقات عمل بوزارة التربية والتعليم والدوائر التي تقوم بتطوير مناهج التعليم بغية تحديد مواضيع التعليم التي يمكن إدماج مضامين ومصادر أولية من ذخائر المكتبة فيها.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

6. عرض نشاطات ثقافية وتربوية متنوّعة - معارض، وجولات في المبنى، ومؤتمرات وما شابه - بإيقاع وسعة يزدادان مع التقدّم في عملية التجديد ويستندان إلى ثمارها؛
7. استحداث طبقة تربوية ثقافية غنية في الحيز الرقمي: معارض، ومصابيح صغيرة مسلّطة على بعض المقننات، وهيكلية للدروس، ومواقع مضامين وما شابه؛
8. عرض نشاطات تربوية تستند إلى مضامين من ذخائر المكتبة يتم إدخالها في مناهج التعليم؛
9. التخطيط للمعارض التي ستقام في المبنى الجديد واختيار وقت افتتاحها مع موعد افتتاح المبنى؛
10. تخطيط النشاطات الثقافية والتربوية التي ستقام في المبنى الجديد لصالح فئات مختلفة من الجمهور وإقامتها بصورة تجربة في المبنى الحالي أو في أحياز مجاورة تُستأجر لهذا الغرض.

### 4. إنشاء مكتبة رقمية

تطوير مكتبة رقمية واسعة النطاق يمكنها توفير مضامين وخدمات إلكترونية على الشبكة العنكبوتية لجمهور المستخدمين، والسعي إلى احتلال مركز الصدارة فيما يتعلّق بتزويد المعلومة الرقمية في مجالي اليهودية وإسرائيل

### إيضاحات

- إن المكتبة الرقمية هي اسم شامل لمضامين رقمية تعرضها المكتبة في الشبكة العنكبوتية خدمةً لمستخدميها وللخدمات المختلفة التي تعرضها حول هذا الشكل من المضامين. سيتيح ذلك الفرصة للجمهور الواسع في البلاد وخارجها للانكشاف للمكتبة وبعض ذخائر مجموعاتها ومجموعات قائمة في مؤسّسات أخرى تجمعها علاقات تعاون؛

- تتشابه المكتبتان الرقمية والمادية معًا، إذ تعتبر المكتبة الرقمية أداة مساعدة مركزية للمستخدمين في المكتبة المادية أيضًا. أما المضامين الرقمية المحمية بحقوق النشر فستكون متاحة بحرية داخل المبنى فقط؛
- تضم المكتبة الرقمية مواد من مجموعتي اليهوديات وإسرائيل بالحرف العبري كي تتحوّل إلى مصدر مركزي للمعلومات الرقمية في هذين المجالين. وتضم هذه المواد بعض مقتنيات المكتبة التي تتحوّل إلى مضامين رقمية، ومواد جُمعت بصورتها الرقمية، ومواد من مجموعات في مؤسسات أخرى تتمتع برابط مع المكتبة في إطار التعاون؛
- سوف تُستخدم البنية التحتية التقنية والمعلومات المتراكمة خلال تطوير المكتبة الرقمية لخدمة مشروع الإرث الوطني المقام على الشبكة العنكبوتية.

### أهداف متصلة

- توسيع نطاق الخدمات البحثية والدراسية؛ وإقامة علاقات تعاون؛ وتحديث تقنيات.

### الأهداف في الأمد القصير

1. اعتماد الاستخدام الكامل للمنظومة الرقمية في إدارة المواد الرقمية؛
2. تحديث خدمات بحث موحّدة في جميع مجموعات المكتبة لإتاحة فرصة البحث في المواد المادية والرقمية والوصول إليها؛
3. تحديد نظام بنوي لتشكيل مواد رقمية بأشكال متضمّنة في مجالات المضامين المنتقاة استنادًا إلى خبرات تطوير آليات رقمنة المواد المختلفة؛
4. إنشاء موقع إلكتروني جديد للمكتبة بحيث يُشكّل بابا رئيسًا يُلائم مضامين المكتبة الرقمية وخدماتها وبعكس تجديدها؛
5. فحص كفاءة التعاون مع شركتي غوغل (Google) وإنترنت أرغايب (Internet Archive) على صعيد المضامين الرقمية، وعمليات الرقمنة، وكلفتها ومكانتها الجماهيرية.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

6. تشغيل كامل لآليات رقمنة المواد المختلفة المنتقاة، ومن ضمنها عشرات آلاف الكتب؛ وملايين صفحات الجرائد، ومئات آلاف الصفحات الأرشيفية، وعشرات آلاف الصور، وآلاف ساعات السماع (Audio).
7. تمكين المستخدمين من إغناء المواد الرقمية بإضافة تعليقات، وزخارف رقمية وغيرها؛
8. زيادة دائمة وكبيرة لعدد المواد المتاحة لمستخدمي الأشكال الرقمية بواسطة وضع روابط إلى المواد الرقمية المتوافرة في مجموعات المؤسسات الأخرى في إطار علاقات التعاون؛

9. استحداث مداخل مواضيع في مجالات تخصص المكتبة بحيث تجمع روابط المعلومات والمضامين ذات الصلة المتوافرة في المكتبة وخارجها لخدمة الباحثين؛
10. بالتعاون مع أطراف أخرى، يتم إنشاء مواقع إلكترونية لمواضيع محددة تغلف المضامين الرقمية بغطاء تربوي أو ثقافي، مثل "آباء الصهيونية"؛
11. فحص تقنيات وخدمات مستجدة توسع نطاق فرص استخدام المضامين الرقمية.

## 5. استحداث شبكة من التعاون

تأسيس علاقات التعاون مع المكتبات والمؤسسات الثقافية والتربوية والتراثية في البلاد وخارجها ومع الشركات المختصة بتقنية المعلومات بحيث تزيد بصورة بالغة ودائمة حجم المواد المتاحة أمام المستخدمين وتُغني النشاطات الثقافية والتربوية في المكتبة

## إيضاحات

- إن الطموح هو الوصول إلى علاقات تعاون واسعة ترمي إلى توفير فرصة الوصول المتبادل إلى المواد الرقمية، وعلاقات تعاون تدخل تحسينات في الخدمات الإلكترونية للمكتبة ومنظومات المعلومات المعتمدة لديها. سيكون المعيار الأساسي للنجاح هو حجم وجودة المضامين التي يمكن عرضها، والخدمات التي يمكن توفيرها، لا عدد المؤسسات أو الشركات التي ستقام معها علاقات تعاون؛
- إن مجالي الإسلام والعلوم الإنسانية، اللذين سيخضعان لعمليات جمع انتقالية بصورة كبيرة، هما الموضوعان اللذان ستعتمد سياسة تطوير مجموعتهما بصورة كبيرة على علاقات التعاون هذه؛
- في مجالي اليهودية وإسرائيل، ستطمح المكتبة إلى إقامة علاقات تعاون، لا بل علاقات شراكة كذلك، مع مؤسسات مشروع فريدبرغ للجنيزة، وسلطة الآثار - المخطوطات المخزونة، وأرشيف المخزونات وغيرها.

## أهداف متصلة

- تطوير المجموعات؛ وإنشاء مكتبة رقمية.

## الأهداف في الأمد القصير

1. إقامة عدد قليل من علاقات التعاون، وخاصة لأغراض إمكان الوصول إلى بعض المضامين بحيث يمكن -بالاعتماد على الاستنتاجات - تحديد منهجية إقامة مكتبة لعلاقات التعاون؛
2. بلورة ملامح مرغوب فيها لعلاقات التعاون بمختلف أشكالها على قاعدة الاستنتاجات، كما أسلفنا، وعلى فحص نماذج معتمدة في مختلف المكتبات في أرجاء المعمورة؛

3. في مجالى الإسلام والعلوم الإنسانية، بلوغ درجة التنسيق على عدة صعد كالتخصصات الفرعية والافتناء مع مكتبة هار هتسوفيم للعلوم الإنسانية والاجتماعية على اسم بلومفيلد، واستحداث قاعدة لوضع سياسة الجمع في هذين المجالين، والعمل لبلوغ مثل هذا التنسيق مع جامعات ومؤسّسات أخرى في البلاد تمتلك مجموعات ذات صلة.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

4. الوصول إلى نظام للوصول المتبادل والفوري إلى مضامين رقمية مع عدد كبير من المكتبات والمؤسّسات في البلاد وخارجها تمتلك مجموعات تقع ضمن حقول تخصص المكتبة الوطنية؛
5. التعاون مع مؤسّسات تعنى بالثقافة والتراث في البلاد وخارجها قصد توسيع نطاق المجموعات وإغناء النشاطات الثقافية والتربوية؛
6. تشكيل علاقات تعاون مع مكتبات في الشرق الأوسط تتضمن تنفيذ مشاريع مشتركة ومشاركة بالمعلومات بخصوص معالجة مواد مكتوبة بلغات سامية.

### 6. تنظيم عمل المكتبة

تحسين ورفع مستوى كفاءة إجراءات العمل الداخلي في المكتبة الضروري لتشكيل المجموعات وتوثيقها

#### إيضاحات

- تطوير مجموعات المكتبة والكشف عنها استناداً إلى قاعدة معالجة مكتبية وأرشيفية للمجموعات وتنظيمها. بغية تعزيز الوصول إلى هذه المجموعات، يتعين على المكتبة أن تقوم بفهرستها وتصنيفها وحفظها أمداً طويلاً، وعند الضرورة يتعين إعادة تأهيلها. للأهمية البالغة لهذه الإجراءات في إنشاء المجموعة، يتعين على المكتبة أن تفعل ذلك بكفاءة ومهنية والتأكد من كفاءة النظم المختلفة القائمة الضرورية لاستيعاب المواد؛
- بغية تعزيز كفاءة أدوات البحث وقدرات التعاون مع مؤسّسات في البلاد وخارجها، ستقوم المكتبة باعتماد معايير دولية للفهرسة والتصنيف، علاوة على تطويرها بالتعاون مع مؤسّسات أخرى في البلاد الناشطة في هذا المجال منظومات مواضيع بالحرف العبري؛
- يمكن التطور التقني من إدخال بعض التحسينات في إجراءات تنظيم المجموعة بتحديث منظومات داعمة لها، وبمكّن كذلك من تخطيط إجراءات عمل ذات كفاءة عالية، ويجعل بعضها ذاتية التشغيل، ويتيح الفرصة لتعاون على صعيد المعلومات بين المهنيين المختلفين في المكتبة، والعثور على موقع الخلل ويؤر النشاط الإشكالي؛
- إن رقابة عالية الكفاءة على قوائم الجرد للمجموعات تستدعي إدخال أدوات يمكنها توفير سيطرة على صعيد المادة الواحدة.

## أهداف متصلة

- توسيع نطاق الخدمات البحثية والدراسية؛ وحفظ المجموعات؛ وملاءمة التنظيم؛ وتحديث تقني.

## الأهداف في الأمد القصير

1. تخطيط مشروع تسجيل وفهرسة لجميع المواد الموجودة في المكتبة والتي لم تجرِ عليها بعد عملية الفهرسة وتنفيذ هذا التخطيط؛
2. استكمال الفهرست الرقمي بحيث يعكس جميع المواد المفهرسة إلى هذه اللحظة؛
3. إدخال كفاءات في فهرست المكتبة بتوحيد أقسام الفهرسة، والفهرسة حسب الموضوع واللغة (لا حسب الشكل أو التسجيل)؛
4. تسريع عملية الفهرسة على مستوى المادة الواحدة من خلال مرحلتين: فهرست أساسي وفهرست متقدم بغية الامتناع عن توسيع الفجوة في الفهرسة؛
5. توحيد أساليب التصنيف في المكتبة وملاءمتها مع المعايير الدولية المعتمدة؛
6. فحص أكانت هنالك حاجة إلى إدارة الأرشيف بمنظومة معلومات مستقلة؛
7. الفصل بين إجراءات الانتقاء وإجراءات الاقتناء.

## الأهداف في مدى سنين طويلة

8. اقتناء منظومة إدارة موارد موحدة للمكتبة تتيح فرصة إدارة مواقع كل مادة مادية ورقمية على حدّ سواء بكفاءة عالية، وإدخالها في منظومة عمل المكتبة؛
9. فحص مبلغ ربحية اقتناء منظومات تعمل بتشغيل ذاتي لمعالجة مواد رقمية؛
10. المبادرة إلى إنشاء قاعات لقاء مكتبية مهنية حيث تحدّد معايير بيبليوغرافية وتقنية ملزمة لصالح مكتبات لديها مجموعات مكتوبة بالحرف العبري؛
11. إتاحة الفرصة للتعاون في عملية الفهرسة داخل وحدة الفهرسة في المكتبة، وبين هذه الوحدة وبين مؤسسات أخرى بإدخال منظومة عمل تقنية ملائمة؛
12. استحداث بنية تحتية تقنية موحدة لبناء فهارس وصيانتها واستخدامها، ومن خلالها حوسبة الفهارس القائمة في المكتبة؛
13. استحداث بنية تحتية تقنية ومسارات عمل مرتبطة بالتحويل الرقمي تشمل تحويل بيانات بيبليوغرافية من دور النشر إلى المكتبة أيضاً؛
14. زيادة إيقاع استخدام المجموعات المتوافرة في قاعات القراءة بفحص مستقبلي لمستويات استخدامها، وبما يتفق مع نتائج هذا الفحص، يتم تحويل المواد المطلوبة بمستويات دولية إلى المخزن ونقل المواد المطلوبة بصورة كبيرة من المخزن إلى قاعات القراءة.

## 7. حفظ المجموعات

التحول إلى "مستودع يتحلّى بالصدقية" على صعيد الإبداعات الثقافية اليهودية والإسرائيلية على مدى العصور وعلى مختلف الفئات، وحفظ وترميم ذخائر المكتبة بما يتفق مع المعايير الدولية

### إيضاحات

- إن المكتبة الوطنية مسؤولة عن صيانة المواد في مجموعتي اليهوديات وإسرائيل لصالح الأجيال القادمة. ستهتم المكتبة، بالقدر الممكن، بالحصول على نسخ لمواد نادرة أو مميزة تتمتع بقيمة عالية بنظر مستخدمي المكتبة، تلك المواد الموجودة بحوزة مؤسسات أخرى ولا ضمان حقيقيا لصيانتها للأجيال القادمة، وذلك بغية الحفاظ عليها في المكتبة الوطنية؛
- الحفظ في مكتبة هجينة بما يشمل حفظا ماديا وحفظا رقميا. في مجال الحفظ المادي تراكت خبرات في أرجاء العالم، وهناك حلول مرضية وصيغت معايير معتمدة. أما في مجال الحفظ الرقمي، فلم تتم صياغة حلول جديّة وما تزال المعايير المعتمدة في طور التشكّل.

### أهداف متصلة

- تنظيم مسارات العمل؛ واستمرار العمل في البناء القائم حالياً.

### الأهداف في الأمد القصير

1. إجراء استطلاع حفظ لفحص وضع الحفظ في المكتبة والحصول على توصيات بالخطوات المطلوبة ومقارها ومسارات العمل المرغوب فيها لتنفيذها؛
2. بلورة مخطط حفظ وتأهيل للمجموعات القائمة والمستقبلية بجميع أشكالها، ومن ضمنها الأشكال الرقمية، اعتماداً على التوصيات المذكورة آنفاً، والتي تعالج قضايا القوى البشرية أيضاً، ومن ضمنها أسئلة حول تأهيل فرقاء الموظفين في المكتبة؛
3. تحديث وحدة الحفظ والتأهيل في المكتبة بحيث ترقى إلى مستوى المعايير الدولية وذلك من خلال تجنيد وتأهيل خبراء حفظ وتأهيل واقتناء أجهزة ملائمة؛
4. بلورة مخطط مفصل يعتمد سلّم أولويات خطوات لإنقاذ تلك المواد المعرضة للتلف والبدء بتنفيذها.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

5. تحقيق مستوى "مستودع يتحلّى بالصدقية" بكل ما يتعلّق بمجالى اليهودية وإسرائيل واستكمال خطوات الحفظ والتأهيل المطلوبة الضرورية لجميع المواد المتوافرة؛
6. إدخال منظومة حفظ رقمية لحفظ المواد الرقمية؛
7. الاهتمام بتأهيل فريق حفظ وتأهيل بالتعاون مع مراكز حفظ من خارج البلاد؛

8. تطوير "أرشيف أفل"،<sup>8</sup> بحيث يتضمن نسخاً رقمية لمواد نادرة أو مميّزة ذات قيمة عالية لمستخدمي المكتبة الموجودة بحوزة مؤسسات أخرى ولا يمكن اقتناؤها أو وصول المستخدمين إليها استناداً إلى علاقات التعاون معها.

## 8. ملاءمة التنظيم

ملاءمة التنظيم لاحتياجات المكتبة وأهدافها على صعيد الإدارة والمبنى التنظيمي ورفقاء الموظفين والثقافة التنظيمية ومسارات العمل

### إيضاحات

- إن تحقيق أهداف التجديد لتحقيق الرؤية يستدعي إدخال تغييرات في الثقافة التنظيمية، كما هو مفصل في تصوّر التجديد، وبالمبنى التنظيمي. إن المبنى التنظيمي للمكتبة (مخطط مرفق) يتيح فرصة تشكيل إدارة واسعة تتمتع بقدرات متنوعة، وتوسيع رقعة سلطة اتخاذ القرار، وتشكيل علاقات تعاون بين مختلف الوحدات، واعتماد شكل العمل ضمن فرق مهام مصفوفة (بمعنى أن قرارات هؤلاء الفرق تؤثر في الوحدات الأخرى وتحيل إليها مهام أخرى). إن إدخال تغييرات في المبنى التنظيمي يستدعي تعريفاً واضحاً لمهام جميع الوحدات وحدود مسؤولياتها وتعريفاً جديداً لمسارات العمل في المكتبة (يُنظر الملحق رقم 1)؛
- تستند المكتبة، كأى مؤسسة أخرى متقدمة وعالية التقنية، إلى مهنيين في كل مجال من مجالات عملها. إن تجنيد موظفين يتحلون بقدرات عمل بجودة عالية والاستثمار الدائم في التقدّم المهني لهم، إلى جانب توفير الاستشارة والإرشاد عاليي الجودة لهم، يتيح الفرصة لنجاح المكتبة لإكمال عملية تحوّلها إلى مكتبة وطنية ترقى إلى معايير القرن الحادي والعشرين. تستند ركائز هذه العملية إلى تجنيد وتطوير فرق خبراء مضامين يؤيدان إلى تطوير مجموعات المكتبة، وتعيين فرق عمل في مجال تقنية المعلومات يؤدون مهمة إدخال التقنيات العالية وتطوير البنى التحتية المطلوبة للمكتبة الرقمية؛
- تفعيل منظومة تقدير وتقويم تعتمد على تحديد معايير نجاح الأهداف ومعايير تنفيذ مسارات عمل تتيح فرصة تعقب التقدّم بعملية التجديد بكل جوانبها.

### أهداف متصلة

- تنظيم مسارات عمل المكتبة؛ وإدخال تقنيات عالية الجودة.

### الأهداف في الأمد القصير

---

<sup>8</sup> أرشيف "أفل" هو أرشيف يتضمن مواد غير متاحة للجمهور الواسع. غالباً، يرمي أرشيف أفل إلى حفظ مواد كنسخ احتياطية للنسخ الأصلية.



1. شغل وظائف مديري الوحدات والمجموعات وإكمال عملية التغيير التنظيمي؛
2. إعادة التعريف من جديد لمسارات العمل في المكتبة وتأكيد تقديم الخدمات للمستخدمين واستعمال ذكي وكفاءة عالية للتقنيات؛
3. تحديد أهداف الوحدات المختلفة لعام 2010، ومن ضمنها وضع مخطط عمل متعدد السنوات؛
4. تطوير وتعزيز لفرقاء الموظفين في المكتبة باستيعاب خبراء مهنيين ذوي جودة عالية؛
5. وضع تخطيط لعملية تأهيل لمديري الوحدات والمديرين الجدد وتنفيذه؛
6. تحديد نظام تحويل المعلومات من الفرقاء ذوي الأسبقية والمتطوعين إلى الفرقاء الجدد وتنفيذه؛
7. تحديد قيم المكتبة المتجددة مع فرقاء الموظفين وتحويل هذه القيم إلى جميع الموظفين باستخدام ورشات الإرشاد والقُدوة الشخصية وغيرها؛
8. اعتماد الشفافية اللاتقة في العمل كأى مؤسسة جماهيرية: تقديم التقارير وتحديث دائم لفرقاء الموظفين والأطراف المختلفة ذات الصلة بتقدم عملية التجديد وبالقرارات ذات الصلة؛
9. تحديد معايير لدفع التغييرات إلى الأمام واستخدامها لوضع بنية تحتية لاعتمادها والشروع في التقويم؛
10. استكمال عملية التهيؤ للانتقال إلى مؤسسة مستقلة والانفصال عن الجامعة بالقدر المطلوب.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

11. مأسسة منظومة الإرشاد والتطور المهني لموظفي المكتبة، وتعزيز استخدام التقنيات عالية الجودة؛
12. بناء منظومة للعثور على موظفين مؤهلين في مهن يتطلب عملية التأهيل فيها وقتاً طويلاً أو تأهيل خارج البلاد وتجنيدهم وتأهيلهم؛
13. تعقب دائم لتقدم عملية التجديد وتحقيق الأهداف باعتماد منظومة فحص وتقويم؛
14. وضع مخطط دوري لفحص مسارات وتعزيز كفاءتها وتنفيذها؛
15. تشجيع المبادرات لتحسين المسارات والخدمات.

## 9. إدخال تكنولوجيا جديدة

العمل كمؤسسة معلوماتية متقدمة عالية التقنية مستخدمة التجديدات في مجالي التقنية والمعلوماتية

### إيضاحات

- إن جوهر عمل المكتبة الوطنية يكمن في معالجتها للمعلومات - جمعها، وحفظها، وإتاحتها للمستخدمين ونشرها بينهم. إن المعلومة والتقنية، في القرن الحادي والعشرين، تتشابكان معاً، ومع التقنية الموظفة لخدمة المستخدمين - المكتبة الرقمية والمضامين والخدمات الرقمية ومنظومات معلوماتية لخدمة المؤسسة بغية تعزيز كفاءة مستمرة لمسارات العمل؛

- بغية تحقيق هذه القفزة التقنية الحالية وتحقيق حضور واضح في الحيز الرقمي والاستفادة من المردود الأكثر فائدة للتقنية، تظهر حاجة المكتبة لوحدة منظومة المعلومات التي تضم خبراء بتقنية المعلومات ومديري مشاريع ذوي خبرة؛
- إن التعاون المشترك القوي بين وحدة التقنيات والوحدات الأخرى يعتبر أمراً حيوياً لنجاح إدخال التقنية في جميع أوجه العمل في المكتبة. وعلى هذا الصعيد، تكمن الوظيفة الهامة لموظفي وحدة التقنيات في المساعدة على إدخال تقنية المعلومات في المؤسسة وثقافتها التنظيمية؛
- إن ثورة المعلومات تجري بخطى سريعة ومن شأنها أن تؤدي إلى تطورات في حقل تقنية المعلومات. ستختار المكتبة حلاً توافقياً (modular solutions) تتميز بمرونتها؛
- لقد سبق وذكرت الغايات الأخرى المرتبطة بإدخال التقنيات في أهداف أخرى.

### أهداف متصلة

- توسيع نطاق الخدمات البحثية والدراسية؛ وتفعيل مركز ثقافي وتربوي؛ وإنشاء مكتبة رقمية؛ وتنظيم إجراءات عمل المكتبة؛ وملاءمة المؤسسة.

### الأهداف في الأمد القصير

1. إضافة قوى بشرية لوحدة منظومة المعلومات الضرورية لتفعيلها؛
2. تحديث البنية التحتية التقنية للمكتبة بحيث يمكن تطوير المكتبة الرقمية وترشيد عمل المكتبة على وجه العموم بإدخال منظومة معلومات متقدمة؛
3. تحديد منهجية لتطوير تقنية المعلومات في المكتبة استناداً إلى قاعدة تخطيط وإدارة بعض المشاريع في الوقت نفسه؛
4. وضع ميثاق خدمات يُفصل الخدمات والمساعدة التي توفرها وحدة منظومة المعلومات لخدمة المستخدمين في المكتبة ولقرائها.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

5. استكمال العمل على الانفصال من البنية التحتية التقنية للجامعة العبرية وإدخال البنى التحتية والمنظومات المطلوبة بدلاً منها؛
6. ملاءمة منظومة المعلومات في المكتبة مع الاحتياجات القائمة والمتوقعة للمستخدمين والموظفين بإدخال منظومات جديدة وتحسين المنظومات القائمة في خدمات المكتبة؛
7. مساعدة مستخدمي المكتبة وموظفيها على الاستعانة بمنظومات المعلومات والخدمات الرقمية بصورة أنجح بإرشاد وجهاً لوجه ومن خلال الموقع الإلكتروني وعرض دعم تقني؛
8. تطوير مدخل تنظيمي على الشبكة العنكبوتية لاستعمال الموظفين بحيث يساعد على تحسين الإجراءات وتعزيز الاتصال داخل المؤسسة؛

9. تشجيع إدخال التجديدات التقنية باختيار تقنيات لتحسين وتحويل عمل المؤسسة إلى أكثر كفاءة؛
10. التعاون مع شركات مختصة بتقنية المعلومات بحيث يؤدي ذلك إلى تحسين وتحديث دائمين لخدمات المكتبة.

## 10. تعزيز مكانة جماهيرية وقانونية

تعزيز مكانة المكتبة في الوعي الجماهيري مؤسسة مركزية للإرث الثقافي، والسعي باتجاه تحديث الإطار القانوني الذي تعمل في ظلّه

### إيضاحات

- إن تأسيس المكتبة بوصفها مؤسسة مركزية للتراث الثقافي الوطني ضروري لتحقيق أهداف كجذب دائم للمستخدمين الجدد لخدماتها البحثية والدراسية، وتعزيز عدد المشاركين في النشاطات الثقافية والتربوية، وإقامة علاقات تعاون، وتجنيب تمويل من دوائر جماهيرية والقطاع الخاص؛
- تقوم وحدة العلاقات العامة في المكتبة باستخدام الوسائل الرقمية كالشبكات الاجتماعية والمدونات (blogs) بغية الوصول إلى جمهور جديد؛
- إن حدود مسؤوليات المكتبة الوطنية والمهام الملقاة على كاهلها معرفة في بعض القوانين، منها قانون المكتبة الوطنية لعام 2008؛ وقانون الكتب (واجب تسليم التفاصيل والإشارة إليها) لعام 2001؛ وقانون حقوق النشر لعام 2008 وغيرها. هنالك ضرورة لتحديث هذه القوانين بغية توفير فرصة قانونية للتغلب على العراقيل التي ستفرضها مسألة حقوق النشر مستقبلاً وتمكين المكتبة من تعزيز قدرتها على الجمع، واستنفاد مجموعة المواد الصادرة بشكها الرقمي، وتمكين الوصول إلى عدد كبير من المواد الرقمية، وسوف تظهر ضرورة لتحديثات أخرى مستقبلاً.

### أهداف متصلة

- تطوير المجموعات؛ وزيادة خدمات البحث والدراسة؛ وتشغيل مركز ثقافي وتربوي؛ وإنشاء مكتبة رقمية؛ وتأمين استدامة مالية.

### الأهداف في الأمد القصير

1. إنشاء منظومة علاقات عامة وبلورة مخطط للعلاقات العامة لدفع كل هدف ذكر أعلاه قدماً؛
2. بلورة مخطط يحدّد بصورة واضحة التحديثات المطلوبة في التشريعات القائمة ووضع ملامح لسبل العمل مقابل السلطة التشريعية؛
3. فحص طرق تتيح فرصة العمل على أكمل وجه في إطار التشريعات القائمة؛

4. الوقوف على رأس منتدى خاص بموضوع الملكية الفكرية في إسرائيل يقوم بتقديم توصيات مرغوب فيها على صعيد عملية الرقمنة في المكتبة وتحديث التشريعات ذات الصلة.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

5. تفعيل منظومة علاقات عامة وتسويق فاعلة تعمل في الوقت نفسه على مستويات مختلفة بغية الدفع بأهداف المكتبة إلى الأمام بما يتلاءم مع إيقاع عملية التجديد وثماره؛
6. السعي باتجاه تحديث قانون الكتب بقصد فرضه على المواد الصادرة بشكل رقمي كذلك بحيث يمكن جمع هذه المواد بصورة منهجية بوساطة أجهزة إيداعها في الشبكة العنكبوتية؛
7. العمل على تحديث قانون حقوق النشر بغية تعزيز قدرة المكتبة على تمكين الوصول إلى المواد الرقمية من خلال الشبكة العنكبوتية.

## 11. تأمين الاستدامة المالية

تأمين الاستدامة المالية طويلة الأمد للمكتبة بتنظيم ميزانية جارية وإنشاء منظومة تجنيد أموال وتطوير الخدمات ذات المردود المالي

### إيضاحات

- يشتمل مخطط تجديد المكتبة على توسيع كبير لجملة نشاطات المكتبة. يتم تنفيذ بعض مواد المخطط، كالمبنى الجديد والبنية التحتية التقنية، بتمويل من حكومة إسرائيل، وصندوق يد هندیب، وأطراف دعم أخرى. أما بعض المواد الأخرى الخاصة بتوسيع نطاق العمل وتمويل أغراض التشغيل الجاري وأعمال الصيانة فسيتم تمويلها من الميزانية السنوية الجارية للمكتبة؛
- ليس من شأن الميزانية الجارية المقدمة من الحكومة والجامعة العبرية في القدس، علاوة على التزام المكتبة تجنيد 25% منها، أن تحقق جميع الأهداف التي جاءت في المخطط الشامل. يتعين على المكتبة أن تقوم بملاءمة مخطط العمل مع الميزانية المتاحة لها. ستشتمل مخططات العمل وأطر الميزانية للمكتبة على تقديرات بشأن كلفة الصيانة للسنتين القادمة (أي السنين ما بعد السنة التي يوضع لها المخطط والميزانية) والتصديق عليها يُشترط بأن تُدخّل هذه الكلفة في أطر الميزانية للأعوام القادمة؛
- لضمان الاستدامة المالية لفترة طويلة من الزمن يتعين على المكتبة أن تقوم بتنظيم اتفاقيات التمويل مع الحكومة والجامعة العبرية، والعمل بجهد وديمومة لتجنيد أموال إضافية، وتطوير خدمات ذات مردود مالي؛ والسعي نحو اعتماد الكفاءة بصورة دائمة؛ واتخاذ قرارات بخصوص نشاطات جديدة بعد العثور على ميزانية خاصة بها بغية إقامتها لأمد طويل.

### أهداف متصلة

- تعزيز المكانة الجماهيرية والقانونية للمكتبة.

### الأهداف في الأمد القصير

1. تأمين ميزانية جارية بإبرام اتفاقيات مع الحكومة والجامعة العبرية؛
2. تحديد عملية اتخاذ القرارات بخصوص المبادرات والاقتناء المميز، والمشاريع والخدمات الجديدة بحيث يؤخذ بالحسبان الاستثمار الأولي الممنوح لمرة واحدة فقط ككلفة استيعاب مجموعة تم اقتناؤها، وكلفة التشغيل الجاري ككلفة التخزين والحفظ لهذه المجموعة الجديدة.

### الأهداف في مدى سنين طويلة

3. إيجاد مصادر تمويل طويلة الأمد زيادة على الميزانية الجارية كصناديق دائمة وخدمات لها مردود مالي؛
4. تفعيل منظومة تجنيد أموال من القطاعين العام والخاص وتعزيز العلاقات بالمتبرعين.

## 12. إنشاء بناء جديد

إقامة مقر مادي جديد للمكتبة، وتحسين المبنى الرئيس ومستودع التخزين بحيث تتلاءم مع الاحتياجات المستقبلية المتوقعة طويلة الأمد للمكتبة

### إيضاحات

- سيُجمع بناء المكتبة المادي في مبنى رئيس واحد ومكان تخزين خارجي. تقول التقديرات إنه سيتم الانتهاء من تشييد المبنى حتى عام 2016؛
- تضم مساحة التخزين المخطّط لها "رفًا مفتوحًا" في قاعات البحث والدراسة بحجم 400,000 مادة (ضعفي ما هو موجود حاليًا)، ومخزنًا محليًا في المبنى الرئيس يضم جميع المواد المطلوبة بصورة كبيرة تصل إلى نحو 1,200,000 مادة - علاوة على مخزن خارجي للمواد غير المطلوبة بصورة كبيرة والأرشيف الضخمة. كذلك، سيضم المبنى الرئيس مخزنًا للمجموعات المميّزة يتّسق مع متطلبات الحراسة البالغة. كذلك، ستتّسق المخازن مع متطلبات الحفظ ذات الصلة بالمقتنيات التي تُحشد فيه. وسيتم توسيع التخزين في المخزن الخارجي. ستتّم مراقبة دائمة للطلب على المواد ونقل المواد المطلوبة بمستويات دونية إلى المخزن الخارجي؛
- يضم المبنى الرئيس فضاءات للبحث والدراسة (قاعات القراءة سابقًا) خاصّة بمجموعات اليهوديات وإسرائيل والإسلام والمجموعة العامة والعلوم الإنسانية. سيتم تخصيص حيّز مراقب للمجموعات المميّزة. وموقع خاص يُخصّص للمشاريع البحثية المُدمّجة في المكتبة؛
- يضم المبنى الرئيس حيّزًا للنشاطات الثقافية والتربوية يتيح فرصة إقامة معرضين دائمين وآخر متبدّل. كذلك، يضاف إليه حيّز جماهيري عام يضم حوانيت للكتب ومقهى وغيرها؛

- تضم مكاتب المكتبة في المبنى الرئيس مواقع وبيئات عمل لائقة لجميع العاملين في المكتبة، وللبنى التحتية المطلوبة للتقنيات، ولمشاريع الرقمنة وأعمال الحفظ والتأهيل.

#### الأهداف في الأمد القصير

1. ضمان تخصيص قسيمة أرض لبناء مبنى المكتبة. بعد الفحص الذي أجري، نتج أن الموقع الأكثر ملاءمة والممكن لإقامة المسكن الجديد للمكتبة في "القسيمة المثلثة" - القسيمة 40 في مخطط البناء المدني رقم 4300، في الحوض 30135 (يُنظر الملحق). تبلغ مساحة القسيمة نحوًا من 14 دونمًا وتقع في المجمع الحكومي، بين مقر الكنيسة ومتحف إسرائيل؛
2. التحديث والتصديق على تقدير المساحات واستكمال إعداد مخطط مساحات المبنى الرئيس والمخزن الخارجي، ومن ضمن ذلك تقدير التكلفة وملاءمة مخطط المساحة مع ميزانية مشروع البناء؛
3. توقيع اتفاقية مع صندوق يد هندیب بخصوص بناء المسكن المادي الجديد وتجهيزه وضمان التعاون مع المكتبة في عملية التخطيط؛
4. ملاءمة التقديرات القائمة بخصوص بيانات استخدام المكتبة القائمة والاحتياجات المستقبلية.

#### الأهداف في مدى سنين طويلة

5. اختيار معماري لتخطيط المبنى الرئيس، والحصول على ترخيص للبناء، وإنشاء المبنى؛
6. تخطيط المخزن الخارجي وإقامته استنادًا إلى طموح استكمال البدء باستخدامه قبل الانتقال إلى المبنى الجديد؛
7. وضع مخطط مفصل لتحضير الانتقال إلى المبنى الجديد، ولانتقال نفسه، ولتشغيل المبنى.

#### رقعة المساحات (يُنظر الملحق 3)

فيما يلي تقدير أولي لرقعة المساحات الضرورية:

التخصيص	المساحة القائمة (متر مربع)	المساحة المطلوبة (متر مربع)
قاعات للقراءة	2,700	5,700
<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة عدد المواقع (وتنوعها) من 350 إلى 500</li> <li>• زيادة "الرفّ المفتوح" من 190,000 إلى 380,000 مجلد</li> </ul>		

مجموعات مميّزة	2,300	3,700
ثقافة وتربية وتعليم	400	2,200
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ثلاثة أحياء للمعارض</li> <li>• قاعة مؤتمرات تضمّن 400 مقعد</li> <li>• ست غرف لحلقات دراسية تتسع لـ 25 شخصًا</li> <li>• أربع غرف لحلقات دراسية تتسع لـ 50 شخصًا</li> </ul>		
مخزن محلي	9,000	2,500
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقليص عدد المجلّدات من 3,500,000 إلى 1,200,000</li> <li>• استخدام تخزين بكثافة عالية</li> </ul>		
مناطق عامة	1,900	3,200
مسارات عمل في المكتبة	1,200	1,400
حفظ، وترميم وتحويل إلى ملفات رقمية	800	1,500
مكاتب الإدارة وغرف الموظّفين	400	550
مشاريع بحثية	300	450
غرف تقنية	1,000	3,800
إجمالي المساحة في المبنى الرئيس	20,000	25,000
مخزن خارجي	4,000	7,000
<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة عدد المجلّدات من 1,300,000 إلى 3,600,000 وتخصيص حيز للزيادة المتوقّعة</li> </ul>		

### 13. استمرار العمل في البناء القائم

استمرار العمل في البناء القائم: العمل على إكمال استمرار العمل في المبنى القائم وإلى جانب ذلك تحقيق أهداف تجديد المكتبة مع تأمين المحافظة على كمال المجموعات

## إيضاحات

- بغية أن تستطيع المكتبة الاستمرار على العمل في مقرها الحالي حتى الانتقال إلى المبنى الجديد - فترة نحو ست سنوات - وتحقيق أهداف مخطط التجديد خلال فترة العمل فيه، من الضروري إدخال تحسينات معينة فيه ووضع خطوات لمعالجة التعطّل والصيانة الوقائية، وخاصة بكل ما يتصل بظروف التخزين وحراسة المجموعات. على الرغم من ذلك، لأن جميع الاستثمارات في البناء الحالي هي لفترة قصيرة حتى الانتقال إلى المبنى الجديد، فإن القاعدة المعتمدة هي إدخال أقل تحسينات ممكنة؛
- إن تحسين بيئة العمل لموظفي المكتبة في المبنى القائم هو عنصر هام على صعيد إدخال قيم الكفاءة وتأدية العمل بامتياز.

## الأهداف في الأمد القصير

1. ملاءمة تخصيص المساحات في المبنى مع المبنى التنظيمي الجديد بحيث تُخصّص أو تُستحدث أحياء عمل ملائمة للوحدات الجديدة التي ستُقام وللقائمين عليها؛
2. تخصيص أو استحداث أحياء عمل ملائمة لخطوط إنتاج ستستخدم لتنفيذ عمليات الرقمنة؛
3. البحث عن بدائل لتحسين بيئة عمل موظفي المكتبة؛
4. وضع البنية التحتية المادية الضرورية لتحديث البنية التحتية التقنية للمكتبة؛
5. الإشارة إلى مخزن ملائم للزيادة المتوقعة للمجموعات خلال الفترة الفاصلة حتى الشروع في استخدام المخزن الخارجي؛
6. تنفيذ خطوات لمعالجة التعطّل والصيانة الوقائية بحيث يتم تأمين الذخائر المحفوظة في المبنى والمخازن الخارجية من خطر الهلاك وبحيث تمكّن موظفي المكتبة والمستخدمين من العمل في ظروف معقولة؛
7. تحسين الحراسة على المجموعات من خلال تحديث وسائل الحماية.

## الأهداف في مدى سنين طويلة

8. إجراء فحوص دورية بغية العثور المبكر على الأخطار والمعاطب التي تحتاج إلى معالجة.