



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات العمومية الجزائرية

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (LMD)

في العلوم السياسية.

تخصص: تسيير الموارد البشرية.

تحت إشراف:

أ.د. بن عمر عواج

من إعداد الطالب:

محمد أمين قرموش

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د- بومدين طاشمّة	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	رئيسا
أ.د- بن عمر عواج	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	مشرفا
أ.د- زين العابدين بلماحي	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	ممتحنا
د- مختار حماد	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله الذي ألهمني الصبر والتوفيق للإنجاز

هذا العمل المتواضع ليكون بتعظيم العرفان أن أشكر الأستاذ الفاضل المشرف "أ.و عولاج بن عمر"

الذي ساعدني بتوجيهاته القيمة و ملاحظاته النيرة وبتشجيعه لي للاختيار هذا الموضوع.

كما لا يفوتني في هذا المقام أن أشكر الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل واحد باسمه

لقبولهم مناقشة الأطروحة وتفرغ من وقتهم الثمين لقراءتها.

وللا أنسى أيضا كل من منحني يد العون و المساعدة لإنجاز هذه الدراسة زوجتي العزيزة التي

كانت خير سند لي لإنجاز هذا العمل.

أخيرا أسأل الله تع إلى بأسمائه الحسنی وصفاته العلی أن يوفقنا جميعا لحرمة البحث العلمي وأن

يبلغنا جميع منازل الناجحين، الفالحين مع الذين أنعم الله عليهم من النبيين والصديقين والشهداء

الصالحين و الصلوة و السلام على نبينا وحبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما.

إهداء

الحمد لله الذي وفقني لهذا ولم أكن لأصل إليه لولا فضل الله علي والحمد لله الذي خلق الإنسان علمه البيان والصلاة والسلام على محمد المبعوث بأشرف الأويان الناطق بأفصح اللسان.

أهري ثمرة جهري

إلى قرة عيني ومصباح وربي إلى من نبض قلبي بروحها ، إلى من ربّت ورعت وسهرت ، إلى التي رضعت منها الحنان وطيبة القلب ، إلى التي تتعب لتنال زهور الحب ، التي أنت أُمي وأولمك الله علي نورا وأولام صحتك و عافيتك.

إلى من تعب حتى ذاق الصعب ليحقق كل نجاح ، وكان له الفضل فيما أنا عليه ، إليك أنت أُمي

الغالي أطال الله عمرك.

إلى من شجعني بكل عزم وفخر ، إلى من منحني الثقة وأمرني ير العون والمساعدة طوال مشواري الدراسي زوجتي العزيزة حفظك الله ورعاك.

إلى فلذة كبدي ابني الغالي : (ياو أيهم

إليكم أساترتي الأفاضل ، لن أنسى فضلكم ما حييت .

الفهرس العام

شكر وتقدير

إهداء

1..... مقدمة

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

25	المبحث الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية.....
25	المطلب الأول: مفهوم تسيير الموارد البشرية.....
25	الفرع الأول: معنى مصطلح الموارد.....
26	المطلب الثاني: تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية.....
27	الفرع الأول: المكونات المختلفة لوظيفة تسيير الموارد البشرية في القطاع الوظيفة العمومية.....
32	الفرع الثاني: أهداف وظيفة تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية.....
36	الفرع الثالث: تعريف الموارد البشرية.....
39	الفرع الرابع: ماهية الموارد البشرية محل الدراسة.....
43	الفرع الخامس: تسيير الموارد البشرية.....
45	الفرع السادس: أهمية العنصر البشري في المؤسسة.....
47	المبحث الثاني: مفهوم المؤسسات والإدارات العمومية.....
47	المطلب الأول: ماهية المؤسسات العمومية.....
48	الفرع الأول: مفهوم المؤسسة العمومية.....
49	الفرع الثاني: خصائص المؤسسة العمومية.....
51	الفرع الثالث: أسس المؤسسة.....
53	المطلب الثاني: أنواع ونماذج المؤسسات العمومية.....
53	الفرع الأول: أنواع المؤسسات العمومية.....
54	الفرع الثاني: نماذج المؤسسات العمومية.....
55	الفرع الثالث: أساليب وأهداف إدارة المؤسسات العمومية.....
57	الفرع الرابع: المؤسسات العمومية محل الدراسة.....
61	الفرع الخامس: الإدارات العمومية محل الدراسة.....
64	المبحث الثالث: ماهية الرقابة محل الدراسة.....

المطلب الأول: مفهوم الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية.....	64
الفرع الأول: المدلول القانوني للرقابة الإدارية والمالية.....	65
الفرع الثاني: أهمية الرقابة الإدارية والمالية.....	67
المطلب الثاني: التعريف بمبئيات الرقابة محل الدراسة.....	69
الفرع الأول: تعريف الرقابة المالية وأدلة مشروعيتها.....	69
الفرع الثاني: تحديد مفهوم المراقب المالي.....	79
الفرع الثالث: ماهية مفتشية الوظيفة العمومية.....	87

الفصل الثاني

محاور تسيير الموارد البشرية

المبحث الأول: أنظمة الوظيفة العمومية.....	94
المطلب الأول: النظام الذي يعتبر الوظيفة العمومية كمصلحة أو النظام المغلق.....	94
الفرع الأول: القانون الأساسي.....	94
الفرع الثاني: الإطار المهني.....	95
المطلب الثاني: النظام الذي يعتبر الوظيفة العمومية كمهنة أو النظام المفتوح.....	97
المطلب الثالث: نظام الوظيفة العمومية الجزائري: نشأته تطوره وخصائصه.....	101
الفرع الأول: مرحلة ما قبل الاستقلال.....	101
الفرع الثاني: الفترة الانتقالية.....	102
الفرع الثالث: مرحلة الإصلاح والتنظيم.....	103
الفرع الرابع: مرحلة التنديد بالنظام الناجم عن الأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان 1966.....	107
المطلب الرابع: الاطار القانوني لتسيير المسارات المهنية في الجزائر.....	110
الفرع الأول: النظم المعمول بها في مجال تسيير المسارات المهنية.....	110
الفرع الثاني: هيكلية الوظيفة العمومية الجزائرية.....	112
الفرع الثالث: تسيير المناصب العليا والوظائف العليا.....	116
المبحث الثاني: تنظيم المسار المهني.....	121
المطلب الأول: الوضعيات القانونية للموظف أثناء الخدمة.....	123
الفرع الأول: آليات التوظيف في الجزائر.....	123
الفرع الثاني: تخصيص المنصب.....	125
الفرع الثالث: الحالات القانونية.....	129

المطلب الثاني: آليات ترقية الموظفين	137
الفرع الأول: الترقية من درجة إلى أخرى	138
الفرع الثاني: الترقية من رتبة إلى أخرى	139
المبحث الثالث: الآليات القانونية لانتهاء العلاقة القانونية والتنظيمية	140
المطلب الأول: الاستقالة كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية	141
الفرع الأول: شروط الاستقالة	141
الفرع الثاني: الآثار المترتبة على الاستقالة	142
المطلب الثاني: التسريح كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية	143
الفرع الأول: عدم الكفاءة البدنية أو العقلية	143
الفرع الثاني: عدم الكفاءة المهنية	143
الفرع الثالث: التسريح التقديري	144
المطلب الثالث: العزل كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية	145
الفرع الأول: ارتكاب خطأ من الدرجة الرابعة	145
الفرع الثاني: الغياب غير المبرر	145
المطلب الرابع: الإحالة على التقاعد كآلية لانتهاء العلاقة القانونية والتنظيمية	146
الفرع الأول: التقاعد عند بلوغ الحد الأقصى من السن القانوني	146
الفرع الثاني: كيفية الإحالة على التقاعد	147
المبحث الرابع: نظام المرتبات المطبق في قطاع الوظيفة العمومية	148
المطلب الأول: تصور نظام المرتبات	149
الفرع الأول: الشبكة الاستدلالية	149
الفرع الثاني: شبكة مستويات التأهيل	151
الفرع الثالث: القيمة الاستدلالية للنقطة الاستدلالية	151
المطلب الثاني: آليات تحديد الرواتب	152
الفرع الأول: بالنسبة للموظفين	152
الفرع الثاني: بالنسبة لشاغلي المناصب العليا	153
الفرع الثالث: بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا في الدولة	156
الفرع الرابع: بالنسبة للأعوان المتعاقدين	156
المطلب الثالث: إجراءات إعادة ترتيب الموظفين في الشبكات الاستدلالية الجديدة	159

159	الفرع الأول: المراسيم المتعلقة بمراجعة الشبكات الاستدلالية
160	الفرع الثاني: إعادة ترتيب الموظفين في الشبكتين الاستدلالتين الجديدتين للمرتبات
160	الفرع الثالث: كفاءات وإجراءات إعادة ترتيب الموظفين في الشبكتين الاستدلالتين للمرتبات

الفصل الثالث

مجالات تدخل هيئات الرقابة في تسيير الموارد البشرية

164	المبحث الأول: تطور تدخل هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.....
	المطلب الأول: نظام الرقابة في ظل أحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية لعام 1966 والنصوص التطبيقية الخاصة به.....
164	الفرع الأول: مبدأ مراقبة المشروعية
165	الفرع الثاني: مبدأ الرقابة المالية.....
165	المطلب الثاني: تطور مهمة مراقبة تسيير المستخدمين
166	الفرع الأول: مهمة الرقابة بين التوسع والتقييد
166	الفرع الثاني: مرحلة إجراءات فحص المشروعية.....
167	الفرع الثالث: صلاحيات السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.....
168	المطلب الثالث: محاولات إصلاح نظام تسيير المستخدمين القائم على مراقبة المشروعية.....
172	الفرع الأول: مقترحات عام 1992
172	الفرع الثاني: مرحلة دخول اصلاح 1995 حيز التنفيذ
177	المطلب الرابع: نظام التسيير التقديري للموارد البشرية أهدافه ودعاماته
181	الفرع الأول: مرامي نظام التسيير التقديري ومميزاته
181	الفرع الثاني: كفاءات إعداد المخطط السنوي والمصادقة عليه
187	الفرع الثالث: المرحلة الانتقالية للعمل بالنظام الجديد لتسيير الموارد البشرية.....
188	المبحث الثاني: دور المراقب المالي في متابعة المسار المهني للموظف
193	المطلب الأول: نبذة عن تطور مصالح المراقبة المالية.....
194	الفرع الأول: تطور الهيئة المكلفة بالرقابة السابقة للنفقات الملتزم بها
194	الفرع الثاني: تقديم التقنين المتعلق بالرقابة المسبقة للنفقات الملتزم بها و تطورها.....
196	الفرع الثالث: اختصاصات مصالح المراقبة المالية
198	المطلب الثاني: مهام المراقبة المالية.....
199	الفرع الأول: مهام المراقب المالي

200	الفرع الثاني: مهام المراقب المالي المساعد
200	الفرع الثالث: مهام مكتب محاسبة الالتزامات والتحليل والتلخيص
201	الفرع الرابع: مهام مكنتي عمليات التجهيز والصفقات العمومية
201	المطلب الثالث: قرارات تسيير الموارد البشرية الخاضعة لتأشيرة المراقب المالي والمسؤولية الملقاة عليه
201	الفرع الأول: القرارات المؤشرة من طرف المراقب المالي
201	الفرع الثاني: شروط تسليم تأشيرة المراقب المالي
205	الفرع الثالث: مسؤولية المراقب المالي في مجال الرقابة على مشاريع المقررات/القرارات
206	المبحث الثالث: دور مفتشية الوظيفة العمومية في متابعة المسار المهني للموظف
206	المطلب الأول: التطور القانوني للدور الرقابي لمفتشية الوظيفة العمومية
206	الفرع الأول: مرحلة نظام الرقابة السابقة (1962-1995)
210	الفرع الثاني: مرحلة نظم الرقابة اللاحقة (1995 إلى يومنا هذا)
214	المطلب الثاني: آليات الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية
215	الفرع الأول: الرقابة على أدوات تسيير الموارد البشرية وهيئات المشاركة والطعن
230	الفرع الثاني: مجال الرقابة على مشروعية القرارات الفردية المتعلقة بالمسار المهني للموظف
232	المبحث الرابع: الإجراءات العملية لتسيير الموارد البشرية ومجال تدخل هيئات الرقابة فيها
232	المطلب الأول: المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية
234	الفرع الأول: المسابقات على أساس الشهادات
242	الفرع الثاني: إجراءات التعيين
242	الفرع الثالث: إجراءات الترسيم
243	المطلب الثاني: إجراءات الترقية
243	الفرع الأول: الترقية إلى رتبة أعلى مباشرة
245	الفرع الثاني: الترقية عن طريق الامتحان المهني والترقية على سبيل الاختيار
250	الفرع الثالث: الترقية الاستثنائية
252	المطلب الثالث: إجراءات متابعة المسار المهني للموظف
252	الفرع الأول: الإجراءات المتبعة أثناء الخدمة
258	الفرع الثاني: إجراءات متابعة الموظف أثناء الحالات الخاصة
262	الفرع الثالث: الإجراءات المتبعة لإنهاء العلاقة الوظيفية

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: تحديد الاطار المكاني و الزماني للدراسة	269
المطلب الأول: نبذة تعريفية للمراقبة المالية لدى ولاية تلمسان	269
الفرع الأول: تعريف المصلحة	269
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام المصلحة	269
المطلب الثاني: مفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان	271
الفرع الأول: تعريف المفتشية	271
الفرع الثاني: مهام المفتشية	271
الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي	271
المطلب الثالث: المؤسسات والإدارات العمومية	271
المطلب الرابع: المجال الزمني للدراسة	272
الفرع الأول: الدراسات الاستطلاعية	272
الفرع الثاني: الدراسة الميدانية	273
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	273
المطلب الأول: مجتمع الدراسة والعينة	274
الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة	274
الفرع الثاني: عينة الدراسة	275
المطلب الثاني: جمع البيانات اللازمة للدراسة و تجهيزها	276
الفرع الأول: مراجعة الاستبيانات	276
الفرع الثاني: الوسائل الإحصائية	277
الفرع الثالث: النسب المئوية والتميز ومعالجة البيانات	277
المطلب الثالث: أدوات وطرق تصنيف البيانات	278
الفرع الأول: أدوات الدراسة	278
الفرع الثاني: بناء الاستمارة	279
الفرع الثالث: تصنيف البيانات وعرضها	279
الفرع الرابع: عرض البيانات	279

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الاستبيان	280
المطلب الأول: عرض وتحليل المعلومات الخاصة بالعينة المعنية بالدراسة	280
المطلب الثاني: عرض وتحليل المعلومات الخاصة بدراسة علاقة التأثير والتأثر بين هيئات الرقابة محل الدراسة مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية	284
المطلب الثالث: دراسة مدى تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية	332
المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية	352
المطلب الأول: نتائج محاور الدراسة	352
الفرع الأول: الاستنتاجات الخاصة بمعلومات العينة المعنية بالدراسة	352
الفرع الثاني: الاستنتاجات الخاصة بدراسة التأثير بين هيئات الرقابة مع المؤسسات والإدارات العمومية	354
الفرع الثالث: الاستنتاجات الخاصة بدراسة أثر تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية على تسيير الموارد البشرية	361
المطلب الثاني: النتائج الخاصة بالدراسة	364
الفرع الأول: الاستنتاجات العامة الخاصة بالدراسة	364
الفرع الثاني: مناقشة فرضيات الدراسة	367
الخاتمة	370
قائمة المراجع	376
الملاحق	396

فهرس الجداول والأشكال

الرقم	الجدول	الصفحة
01	تعريف الموظف حسب تطور المفهوم والتوصيفات القانونية الخاصة به	39
02	المجموعات حسب النشاط والأصناف الخاصة بالموظفين	40
03	الزيادة الاستدلالية الخاصة بالمناصب العليا لسنة 2023	154
04	الزيادة الاستدلالية الخاصة بالمناصب العليا لسنة 2024	154
05	الزيادة الاستدلالية حسب المستوى السلمي لسنة 2023	155
06	الزيادة الاستدلالية حسب المستوى السلمي لسنة 2024	155
07	النظام التعويضي لشاغلي الوظائف العليا	156
08	الشبكة الاستدلالية الخاصة بالعمال المتعاقدين لسنة 2023	157
09	الشبكة الاستدلالية الخاصة بالعمال المتعاقدين لسنة 2024	158
10	الإجراءات المتبعة في مسابقات التوظيف على أساس الشهادة	242-241
11	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب السن	280
12	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب المؤهل العلمي	281
13	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب الخبرة المهنية	281
14	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب المركز الوظيفي	282
15	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب شغل منصب عالي	283
16	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب خضوعه لتكوين في مجال الموارد البشرية	283
17	يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب الاجابة على السؤال بأهلية للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	284
18	يمثل العلاقة بين الاجابة على هل يؤثر اسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على فعالية اداء المؤسسات الخاضعة لها؟ * يعتمد نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية ؟	285
19	يمثل العلاقة بين الاجابة على اعتماد نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات * سنوات الخبرة	286
20	يمثل العلاقة بين الاجابة على طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيف العمومي والمراقبات المالية * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية ؟	287

21	يمثل العلاقة بين الاجابة على طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية * الاعتقاد بوجود تأثير سلبي لهيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية	289
22	يمثل العلاقة بين الاجابة على سنوات الخبرة * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	290
23	يمثل العلاقة بين الاجابة على سنوات الخبرة المهنية * الاعتقاد بوجود تأثير سلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على تسيير الموارد البشرية .	292
24	يمثل العلاقة بين الاجابة على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مدارككم في المجال؟* هل تقوم بحكم مسؤوليتكم باستشارة مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في تسيير الموارد البشرية ؟	293
25	يمثل العلاقة بين الاجابة هل تقوم بحكم مسؤوليتكم باستشارة مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية؟* طبيعة العلاقة التي تربط مصالحكم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية؟	295
26	يمثل العلاقة بين المؤهل العلمي * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	296
27	يمثل العلاقة بين المؤهل العلمي * هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية ؟	298
28	يمثل العلاقة بين هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية ؟ * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية .	300
29	يمثل العلاقة بين هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية؟* هل تعتقد بأن هيئات الرقابة تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية ؟	301
30	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأنك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟.	302
31	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأنك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية ؟	303

305	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن أسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبات المالية هو الأنجع لتسيير أمثل للموارد البشرية ؟ * هل تعتقد بأن رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي في إطار اختصاصهما يلعبان دورهما الاستشاري ويزودان المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية /التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية؟	32
307	يمثل العلاقة بين الرقابة التي تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية قد خلقت نوعا من الاتكالية بالنسبة لمسير الموارد البشرية * التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها مختلف المصالح للمراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية على كل العناصر المتضمنة فيها؟	33
308	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بتقيد الإدارات والمؤسسات العمومية بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند ايداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية ؟ * هل تقيد مصالح المراقبة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية؟	34
310	يمثل العلاقة بين الاجابة على السؤال تتوافق القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية * الخبرة المهنية.	35
312	يمثل العلاقة بين هل تصدر المصالح مفتشية الوظيفة العمومية /المراقبة المالية مذكرة رقابة /مذكرة رفض مؤقت حسب الحالة ايزاء النفاث المسجلة في الملف المعني بالرقابة وفقا للنصوص التي تحكم الرقابة التي تمارسها هذه المصالح؟ * هل تتضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئة الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة؟.	36
313	يمثل العلاقة بين هل يتم الاستناد في إصدار مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية؟ * هل يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية/ مفتشية الوظيفة العمومية؟.	37
315	يمثل العلاقة بين هل يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية/ مفتشية الوظيفة العمومية * السبب في رأيك لعدم تقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات والإدارة العمومية؟.	38

317	يمثل العلاقة في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرضا المؤقت ما هو الاجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية ؟* في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة من قبلكم ما هو الإجراء المتخذ من المفتشية المحلية؟	39
319	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها* هل تعتقد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد أخذ الرأي المسبق لمصالح المفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك (عملية التوظيف مثلاً)؟	40
321	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية الا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح المفتشية الوظيفة العمومية رغم اتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك؟* هل تعتقد بأن اللجوء في المؤسسات والإدارات العمومية دائما إلى اخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية يعطل تسيير الموارد البشرية؟.	41
323	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مسيري المؤسسات والإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسيير الموارد البشرية مجرد اجراء اداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد؟* هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه المفتشيات المحلية؟	42
325	يمثل العلاقة بين هل يقوم أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشيات الوظيفة العمومية بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة الإدارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية؟* هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟	43
326	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟* هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات والإدارات العمومية في مجال التسيير الموارد البشرية؟.	44
328	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما تحل محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟	45

329	يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟	46
331	يمثل العلاقة بين الإجابة عن هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟	47
332	العلاقة بين الإجابة عن هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟.	48
334	العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟	49
336	العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟	50
337	العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟	51
338	العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات ؟	52
340	العلاقة بين هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بان مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية؟.	53

341	54	العلاقة بين هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية؟
342	55	العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح المراقبة المالية مؤهلة للرقابة على عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟ * الخبرة المهنية.
344	56	العلاقة بين هل تعتقد بان مصالح المراقبة المالية في اطار العلاقات الوظيفية تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية لحصيلة القرارات الخاصة بالمراجعة بعنوان السنة المالية السابقة * هل هناك تنسيق بين مصالح مراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
345	57	العلاقة بين هل تعتقد بأن النصوص التنظيمية، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات وادارة العمومية؟ * هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
347	58	العلاقة بين هل تعتقد أن هناك تنازع للصلاحيات في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والاصلاح الاداري والمديرية العامة للميزانية يؤثر على العلاقات الوظيفية بين مصالحكم ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية محليا؟ * هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية مفعلة؟
348	59	العلاقة بين هل تعتقد بأن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية تؤثر على تسيير الامثل للموارد البشرية في المؤسسات وادارة العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
349	60	العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسهيل الامثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
351	61	العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية ومفتشيات الوظيفة العمومية لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

ب. فهرس الأشكال:

الصفحة	الأشكال	الرقم
34	شكل يوضح مراحل التسيير التقديري للموارد البشرية.	01
270	شكل يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة المراقبة المالية	02
276	شكل يوضح تقسيم عينة الدراسة على مستوى الولاية.	03
277	شكل يوضح وضعية مراجعة الاستثمارات.	04

مقدمة

أولاً. الإطار العام للموضوع:

أصبحت الموارد البشرية في عالمنا المعاصر وأكثر من أي وقت مضى هي أساس ومعيار التميز والتفوق الذي يمكن لأي منظمة أن تحققه في ميدان تقديم خدماتها لجمهور المتفاعلين بها فلا قيمة للوظيفة ذاتها من دون الإنسان الذي يشغلها، وتم التوصل من خلال آخر الدراسات والأبحاث إلى أن الأداء الجماعي للأشخاص العاملين بها يحكم الأداء العام في أي منظمة، أي أن تحكم المؤسسة أو الإدارة المعنية في تسيير مواردها البشرية وفقاً للسبل والمناهج الحديثة سيمكّنها من الحصول على الجهد والأداء المرغوبين فيه، وأن اتباع مناهج وسياسات فعالة في تنظيم وتسيير المسار المهني لشؤون العاملين لديها على نحو يبعث بالطمأنينة والسكينة في نفوسهم هو السبيل الكفيل للمؤسسة أو المرفق العام لتقديم خدماته على أحسن وجه لجمهور المتفاعلين به.

وتسعى الدولة الحديثة إلى تحقيق المصلحة العامة من خلال نشاطها المرفقي الرامي عن طريق موظفيها فهم يعتبرون أداة الدولة لتحقيق أهدافها وغاياتها إذ تتمتع الوظيفة العمومية باهتمام خاص من قبل رواد الفقه والتشريع في مختلف دول العالم لمحاولة تحديد دور الموظف العام فيها من حيث الصلاحيات المخولة له حسب فلسفة الحكم السائدة في كل دولة، فانتقال مفهوم دور الدولة من الدولة الحارسة إلى المتدخلة أدى إلى اتساع نشاطها وعدم اقتصره على حماية النظام والأمن العامين وقيامها بالتدخل في تنظيم كافة مناحي الحياة انجر عنه اهتمام الدولة بتنظيم الجهاز الإداري للوظيفة العمومية والعمل على الرقي بها أكثر نتيجة الزيادة المضطردة في أعداد الموظفين.

وتعتبر الوظيفة العمومية المجال الخاص بفئة الموظفين العموميين فتقدم لهم الرعاية المهنية والتأهيل عن طريق التنشئة التنظيمية والتكوين لدمجهم في الحياة المهنية، فهي تشكل النظام الاجتماعي للإدارات العمومية، فهي تسعى لتحقيق تكيف المتدربين إليها من خلال تحقيق الاندماج مع نمطها والحفاظ على قيمها ومواصفاتها، وتعدد الخدمات التي تقدمها في أشكال متنوعة بناء على احتياجات المجتمع، حيث تشمل خدمات إدارية، تعليمية أو تكوينية.. إلخ الموجهة أساساً للفائدة المتعاملين مع الإدارات العمومية، الأمر الذي أكسبها وظيفة سوسيولوجية، باعتبارها أداة تواصل بين الدولة والمواطن، وأساس من أسس التنمية والتطور وتقدم المجتمعات الإنسانية، لتوسع هذه الأدوار في المجتمعات الإنسانية الراهنة، إذ تضطلع بأعباء تمثيل السلطة العامة، وإعطاء الموظفين فرصة ممارسة خبراتهم المهنية طول حياتهم المهنية دون اغفال توفير الحماية الوظيفية لهم.

وحتى يتمكن الموظفون من المساهمة في تسيير حياتهم المهنية وشؤون المصالح والمؤسسات التي ينتمون إليها أرسى المشرع الجزائري عدة مبادئ تكفل لهم حقوقهم ولعل من أبرزها حق المشاركة والاطلاع من خلال انشاء وتفعيل اللجان الإدارية متساوية الأعضاء ولجان تقنية ولجان للطعن باعتبارها أدوات ضرورية تهتم بشؤون الموظفين

الفردية وتسيير مساراتهم المهنية وكل المسائل ذات الصلة بالظروف العامة لممارستهم لمهامهم وواجباتهم القانونية داخل المؤسسات والإدارات العمومية دون اغفال الحقوق الموفرة لهم بموجب النصوص والتنظيمات التي تحكمهم.

إن ديمومة علاقة العمل التي تربط الموظف العام بإدارته ركن أساسي لتحقيق ديمومة الدولة واستمرارية المرفق العام بانتظام واضطراد، بحيث تشكل هذه المبادئ أسس نظام المسار المهني الذي يسير نظام الوظيفة العمومية في الجزائر، لذلك فإن الالتحاق بالوظيفة العمومية وفقا للنظم التي تتنظم المسار المهني تقتضي من تكريس حياته المهنية لخدمة الإدارة، فمنذ أن يلتحق المترشح للوظيفة بمنصب عمله ليتفرغ في خدمة الدولة طيلة حياته المهنية ابتداء من تعيينه فترسيمه في رتبة من رتب السلم الإداري إلى غاية انتهاء علاقات العمل وفقا للحالات التي سنتعرض لها بالتفصيل في هذه الدراسة، مروراً أثناء مساره المهني بترقيته سواء في الدرجة أو الرتبة أو تعيينه في المناصب والوظائف العليا وفقا لشروط الكفاءة والأقدمية المطلوبة قانونا، ويخضع الموظف بمناسبة قيامه بمهامه لتقييم مستمر وتحسين للمستوى وتكوينات لتطوير معارفه وقدراته، دون إغفال عنصر التحفيز من خلال الرواتب والمنح والتعويضات الموافقة لتصنيف مستواه التأهيلي بما يكفل له حياة كريمة، والمكانة الاجتماعية التي تبوؤها من خلال الخدمات التي يقدمها إلى مرتفقي الإدارة أو المؤسسة التي ينتمي إليها.

وتعتبر الحياة المهنية بالنسبة للموظف جزءا من الحياة اعتيادية يومية التي يعيشها داخل النسق الإداري، إذ يعتبر بيئة داخلية تؤثر على الموارد البشرية المنتمية إليه حيث تسعى الوظيفة العمومية لدمج مكونات العمل الإداري فيها، ما يستلزم توفير العناية الخاصة بها، ضمانا لمناخ سليم وإيجابي يساعد الموظفين على تأدية الواجبات المنوطة بهم واكتساب قيم وسلوكيات بناءة داخل هذه البيئة، وتحدد جوانب الحياة المهنية في إزالة المعوقات المادية والمعنوية التي تحول بين الموظفين ومسؤوليهم ضمن السلم الإداري، وتعمل على توفير أحسن الظروف الميسرة لإداء العمل الإداري، من خلال تعزيز مبدأ المشاركة الجماعية في تنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات الإدارية العامة بشكل مضطرد بصرف النظر عن أي اعتبارات خارجية.

وكغيرها من الدول التي تبنت نظام المسار المهني المشار إليه آنفا يكرس الموظفون في الجزائر كامل حياتهم المهنية في سبيل تحقيق خدمة الدولة والمصلحة العامة، حيث يقضي بأن الموظفين مطالبون بخدمة الدولة طيلة حياتهم المهنية فهم ينضمون منذ التحاقهم بالوظيفة إلى أسلاك تجمع مجموعة من الموظفين ينتمون إلى رتبة أو عدة رتب يخضعون لنفس القانون الأساسي الخاص الذي يحكمهم والذي يحدد لهم حقوقهم وواجباتهم وكيفيات توظيفهم وترسيمهم وإمكانية ترقيةهم، فهم بذلك يبدؤون مسارهم المهني وهم ليسوا مرتبطين بالدولة بعقد إنما بل يكونون اتجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية في إطار التدرج في المسار المهني من خلال الوضعيات

القانونية التي سنتعرض لها في متن الدراسة، بالاستناد على ما سبق ولتحقيق الأهداف إلى الأهداف المنتظرة من قطاع الوظيفة العمومية فإنها تحتاج إلى استمرارية المسار المهني ودوامه.

وتحوز عملية تسيير الحياة المهنية أو المسار المهني أهمية كبيرة بالنسبة لكل من المؤسسة أو الإدارة العمومية المستخدمة والموظف، وهي بالدرجة الأولى تحافظ على الموارد البشرية من جهة تنشيط ومراقبة تطورها، من جهة أخرى والتي يمكن أن توجزها في الآتي:

- 1- يضمن تسيير الحياة المهنية أو المسار المهني للموظفين التطور والتخطيط والمراقبة لمواردها.
 - 2- تقليل خطر عدم استعمال المهارات والكفاءات الفردية.
 - 3- تساعد الموظف على التقدم في درجاته الوظيفية والذي يشكل عنصرا تحفيزيا في إطار التدرج في المسار المهني.
 - 4- يسمح التسيير الفعال والجدي للمسار المهني لمجموع مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية إلى معرفة إمكانية التطور المهني والطرق التي يمكن استخدامها لتحقيق ذلك سواء كان هذا التطور أفقيا أو عموديا.
 - 5- إنه يساهم في بعث روح الطمأنينة والاستقرار في نفوس الموظفين حول مستقبلهم الوظيفي.
- وعليه فإن اهتمام الدول والحكومات بتنظيم المسار المهني للموظفين من خلال قوانين الوظيفة العمومية يبعث فيهم نوعا من الطمأنينة على مستقبلهم الوظيفي، ويزيد من تحفيزهم قصد أداء واجبهم المهني على أكمل وجه من خلال توفير آليات الحماية القانونية التي تبعث في أنفسهم الطمأنينة، ولعل هيئات الرقابة تضطلع بهذه المهمة في إطار الاستراتيجية العامة للدولة.

وتعتبر الرقابة عملية من العمليات الادارية التي تمارسها الإدارة وتشمل التخطيط والتنظيم والتنسيق من أجل تحقيق الخطط الموضوعة من خلال قياس وتصحيح أعمال الموظفين بالتأكد من صحة وسلامة القرارات والإجراءات الإدارية المتخذة، وفيما يخص تسيير الحياة المهنية لمستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعين للقانون الأساسي للوظيفة العمومية في الجزائر نجد العديد من الهيئات التي تعنى بمهمة الرقابة على اختلاف أشكالها وطبيعتها تسعى في معظمها إلى متابعة أعمال تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة بقصد التعرف على الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب إضافة إلى المحافظة على مطابقة المسارات المهنية للموظفين للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال.

وباعتقاد راسخ بأهميتها أعطى المشرع الجزائري العناية اللازمة والكافية لضرورة وجود أجهزة رقابية متخصصة ومزودة بفعالية أكبر يمتد نشاطها إلى كافة المجالات، مزودة بالاستقلالية في ممارسة نشاطها الرقابي حماية للنظم القانونية التي تكفل احترام مبدئي المساواة والجدارة في الالتحاق في الوظائف العامة، إضافة إلى تنظيم كل ما يتعلق

بالمسار المهني للموظف العمومي بداية من الالتحاق بالوظيفة العمومية إلى غاية الخروج منها، من خلال خلق هياكل مركزية وأخرى محلية، خاصة مع ازدياد حجم الجهاز الإداري نتيجة لاتساع نشاط الدولة وتنوعه.

إن الطبيعة الإدارية والقانونية لعمل الوظيفة العمومية وسياسات الحكم المنتهجة حاليا في البلاد فرضت على المشرع الجزائري ضرورة إنشاء هياكل مركزية ممثلة في المديرية العامة للوظيفة العمومية والمديرية العامة للميزانية، بحيث تكلف كل منهما بتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدولة، فهي تتولى توجيه وتنسيق وتنظيم وتطوير الإجراءات والقرارات الإدارية والفنية المتعلقة بالوظائف العامة من خلال اقتراح العناصر السياسية للحكومة في مجال الوظائف العامة والإجراءات اللازمة لتنفيذها، بالإضافة إلى صياغة الإجراءات والقرارات الإدارية والتقنية المتعلقة بالوظيفة العمومية، كما تقوم بعملية التخطيط وضمان مراقبة مشروعية الإجراءات الإدارية المتعلقة بإدارة المسار المهني للموظفين والسعي إلى تنفيذ القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وجميع النصوص المعتمدة لتنفيذ هذا القانون، فضلا عن تنفيذ سياسات تكوين الموظفين والرفع من كفاءاتهم عن طريق الإدارات المركزية غير الحكومية، والتي تعتبر المفتشية العامة والرقابة المالية أدوات فعالة لتحقيق هذه الأهداف.

والغرض من هذه الهيئات في الجزائر هو ضمان حسن سير الإجراءات القانونية، كما أنها تعمل على احترام المبادئ الأساسية التي يقوم عليها قانون الوظيفة العمومية، مع ترسيخ مبادئ المساواة والشفافية للموظف خلال مساره المهني.

في السياق نفسه، تتولى هذه الهيئات مهام مراقبة تسيير وتنظيم شؤون الوظيفة العامة ضمن نطاق اختصاصها الذي يعتبر حلقة الوصل بين النظامين السياسي والإداري، بحيث تهدف دراستنا إلى توضيح أثر الهيئات الرقابية على تسيير الحياة المهنية لموظفي المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة للقانون الأساسي للوظيفة العمومية، وفي الجزائر، تم التركيز على مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح الرقابة المالية من خلال عرض مجالات تدخلهم في هذا المجال، باعتبارهما مصالح غير مركزية تضطلع بمراقبة مدى التزام مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية بالنصوص القانونية والتنظيمية المنظمة لها في قطاع الوظيفة العامة، كما سنتمكن من فهم دور هذه الهيئات، وتحديد مدى تأثير المهام الموكلة إليهم في مجال تسيير الموارد البشرية، ومن ثم تحديد المزايا والعيوب التي تتحكم في العلاقات الوظيفية بين الهيئات ومع مختلف الأجهزة والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها.

وتعتبر مصالح المراقبة المالية المحدثة في كل ولاية أو بلدية مصلحة غير مكرزة تابعة للمديرية العامة للميزانية تناط بها المهام و الصلاحيات المحددة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالمراقبة المسبقة للنفقات الملتمزم بها يسيرها مراقب مالي ويساعده في اداء مهامه وممارسة صلاحيته من ثلاثة إلى خمسة مراقبين ماليين مساعدين.

وبالنظر لوعي الإدارة المسؤولة عن الميزانية بتطورات البيئة القانونية والاقتصادية والمالية، فقد وضعت هذه الأخيرة عدة أهداف لتحديث أنظمة الميزانية والتي تم إقرارها في إطار الاستراتيجية المقترحة سنة 2018 طبقا للقانون رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية، ويعتبر هذا التحول في القطاع المالي تطور استراتيجي من خلال الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج والأهداف، حيث سيكلف المراقب المالي بتسميته الجديدة "المراقب الميزانياتي" في انتظار تحيين النصوص القانونية الخاصة به بمسؤوليات إضافية مرتبطة بدوره في تسيير الوظائف والإشراف على العديد من الوظائف الأخرى تتعلق بضوابط الميزانية وتسيير الموارد البشرية.

وبالمثل، تعمل مفتشية الوظيفة العمومية كآلية تجسيد لسلطة الدولة فيما يتعلق بالرقابة البعدية، إلى جانب قيامها بوظيفتها الإدارية في النظام المؤسساتي، فهي مضطرة إلى التكيف مع متطلبات العصرنة الحديثة من خلال تغيير جذري في نهجها لإدارة الموارد البشرية والاستفادة منها في السعي لتحقيق التنمية المستدامة. وتعتبر مفتشية الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية بدورها مصلحة غير ممرضة تابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري تناط بها المهام والصلاحيات المحددة في المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أبريل 1998، المتعلق بمفتشيات الموظفين العمومية، يسيروها رئيس مفتشية ويساعده في أداء مهامه وممارسة صلاحياته من واحد إلى ثلاثة رؤساء مفتشيات مساعدين.

وتتجلى الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تسليط الضوء على هيئات رقابية لها عظيم الأثر في الحياة السوسيو مهنية للموظفين، حيث نحاول من خلالها ربط الجامعة الجزائرية بمحيطها المهني باعتبارها قوة اقتراح علمي، وتعتبر دراستنا من الدراسات القليلة التي تحاول فهم أثر هيئات الرقابة المعنية (المراقبة المالية، مفتشية الوظيفة العمومية) في مجال تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، خاصة في ظل عمليات الإصلاح التي يشهدها القطاعين هيكليا وتنظيميا، حيث ستمكننا الدراسة بالاطلاع عن كثب بالآثار المترتبة عن الإصلاحات التي يشهدها هيكل المديرية العامة للوظيفة العمومية والمصالح التابعة له بمناسبة صدور المرسوم التنفيذي 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 66-145 المؤرخ في 02 يونيو سنة 1966 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي تهم وضعية الموظفين ونشرها.

إن التحولات الجذرية التي مست وظيفة إدارة الموارد البشرية من خلال النظريات المحدثة في هذا الإطار بدءا من النظريات الكلاسيكية ووصولاً أبرز النظريات الحديثة التي أضحت تعتبر الفرد داخل المنظمة/ المؤسسة

"رأس المال الاستراتيجي" والمصدر الأساس والوحيد للتفكير والإبداع ما أعطى بعدا جديدا في مجال الاهتمام بالعنصر البشري .

إن التحولات والإصلاحات التي مست المنظومات القانونية التي توطر الحياة المهنية للموارد البشرية هي نتيجة حتمية للتطورات الكبيرة الحاصلة في النظرة والتوجهات نحو الاستثمار في العنصر البشري من خلال تزويده بمختلف المعارف ذات الصلة بمنصبه بالتكوين وتحسين المستوى وتفويض للسلطات وتحرير للمبادرة حيث تحول إلى أهم عنصر من عناصر الخدمة ومورد مهم يتوقف عليه نجاح واستمرار المؤسسات والإدارات سواء العمومية، هذه الأخيرة التي يقاس معيار نجاحها بدرجة تحقيق الرضا العام والخدمة العمومية الجيدة ازاء مرتفقي هياكلها، ولتوفير الضمانات الكافية للمورد البشري المستخدم في هذه الهياكل تم استحداث أجهزة وهيئات الرقابة المذكورة أعلاه لتحقيق الحماية القانونية لهذا المورد، في هذا الإطار تكمن أهمية دراستنا من خلال الوقوف على الأثر الذي المترتب لهيئات الرقابة محل الدراسة وأدواره في ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية

ثانيا. مبررات اختيار موضوع الدراسة:

يشكل موضوع أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية واحدا من المواضيع التي تستدعي البحث والدراسة، لما له من تأثير على كفاءة هاته المؤسسات وتحسين أدائها. وقد تم اختيار موضوع الدراسة الحالية بعد توفر مجموعة من المبررات الذاتية والموضوعية ذلك أن عملية البحث والاختيار ليست عملية سهلة لأنها تخضع لجملة من العوامل النفسية الداخلية والخارجية ونتاج لمجموعة من التراكمات المعرفية التي تؤثر في اختيار موضوع الدراسة، وتتضمن هذه المبررات:

1. المبررات الذاتية:

- أ) الرغبة في التعمق وفهم تأثير هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية
- ب) محاولة دراسة مجال تداخل الصلاحيات بين هيئات الرقابة محل الدراسة.
- ج) الاهتمام الشخصي بمجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.
- هـ) كوني اطارا بمصلحة الرقابة المالية ورغبتي بأن يكون موضوع الدراسة إضافة لي في المجال العملي الشخصي

2. المبررات الموضوعية:

- أ) حداثة الموضوع بالنظر لعدم التعرض للهيئتين مجتمعيتين بالدراسة سابقا.
- ب) الرغبة في الوصول لنتائج موضوعية حول تأثير الهيئتين في مجال تسيير الموارد البشرية.
- ج) فهم مواضع الخلل في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.
- د) يمكن أن تشكل الدراسة لبنة أساسية لمراجعة جوهرية للبناء القانوني للهيئتين.

(هـ) تركيز جل البحوث على الرقابة في شقها المالي بالنسبة للمراقبة المالية.
 (ز) يمكن أن تشكل الدراسة إضافة علمية للجامعة كقوة اقتراح لمختلف قطاعات الدولة.

ثالثا. أهداف الدراسة:

إن أي بحث علمي في أي مجال من المجالات يجب أن يستند على مجموعة من الأهداف التي يرجو الباحث الوصول إليها من خلال بحثه ونظرا لأهمية موضوع المتمثل في أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية فإن الهدف الأساسي من خلال الدراسة إجراء عملية تقييم لمختلف الإصلاحات التي عرفتها القوانين والنصوص التي تحكم الوظيفة العمومية وإجراء معائنات لمجال تدخل هيئات الرقابة محل الدراسة بالاستناد على النصوص القانونية التي تؤطر صلاحياتها في مجال تسيير الموارد البشرية، بالإضافة إلى الوقوف على آثارها المحتملة على المورد البشري المستخدم في قطاع الوظيفة العمومية، بخاصة في ظل الإصلاحات التي تشهدها مختلف القطاعات، حيث يمكن أن تشكل دراستنا مستندا لمتخذ القرار في هذا المجال تتيح له تشريح الوضعية الحقيقية لتسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وقياس أثر هيئات الرقابة في هذا المجال، ويمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط التالية:

- التعريف ببيئات الرقابة محل الدراسة.
- إبراز التطور القانوني للدور الرقابي للمراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية.
- توضيح أدوار مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في مجال تسيير المسار المهني للموظف.
- قياس تأثير هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.
- إيجاد مواطن تداخل صلاحيات هيئتي الرقابة المعنيتين بالدراسة في حال وجودها.
- فهم مجال تدخل كل هيئة في مجال تسيير الموارد البشرية.
- فهم الصعوبات المعترضة في مجال تسيير الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسات والإدارات العمومية.

رابعا. أدبيات الدراسة:

1. الكتب:

الدراسة الأولى: سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، دار المطبوعات الجامعية.

يقدم الكتاب دراسة تحليلية شاملة عن الوظيفة العمومية، أنظمتها و تطورها وموقف المشرع الجزائري منها: (بدءا من استعادة السيادة الوطنية إلى صدور القانون الجديد للوظيفة العمومية الجزائرية رقم 06-03 المؤرخ في 16 يوليو 2006 وبعض النصوص المكملة له)، في سياق مواكبته لمختلف التحولات والمستجدات المسجلة في

عالم الشغل ككل والوظيفة العمومية على الخصوص التي غالبا ما تنعت بأنها عالم مغلق ومبهم، لتناثر أحكامها وتعقدها.

وقد أعتمد المؤلف في تحليله على المنهج الأكاديمي، حيث يقدم لنا من خلال الكتاب معرفة علمية وعملية للمعنيين والمهتمين بهذا الموضوع حول أهم القواعد والمبادئ التي تحكم الوظيفة العمومية ككل، فقها وقضاء وتشريعا وممارسة، وفي مقدمتهم الطلبة المسيرين رجال القضاء والقانون عموما، كتاب تركز محاوره على ثلاثة أقسام رئيسية وهي: القسم الأول بعنوان: مفهوم الوظيفة العمومية وأنظمتها المعاصرة وموقف المشرع الجزائري منها، ويناقش في القسم الثاني: أحكام الالتحاق بالوظيفة العمومية والمسار المهني للموظفين منذ الالتحاق بالوظيفة إلى غاية انتهاء علاقته بها، ويتناول القسم الثالث: النظام التأديبي للموظفين والضمانات المقررة لهم.

الدراسة الثانية: سعيد مقدم، دروس في تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية G.R.H

حيث يتناول هذا الكتاب مجموعة من الدراسات والمحاضرات الملقاة على طلبة المدرسة الوطنية للإدارة وبعض الكليات والمدارس العليا المتخصصة في داخل الوطن وخارجه، حيث حاول المؤلف التطرق بالشرح والتحليل من المنظورين التأصيلي والتطبيقي لمختلف المسائل والمظاهر ذات العلاقة بتقنيات ودعامات تسيير الموارد البشرية كأحد مهندسي اعتماد نظام التسيير التقديري للموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية الجزائرية: مدير أسبق بالوظيفة العمومية (مستأنسا في ذلك بالمفاهيم والآليات المعتمدة في القطاع الخاص، في أفق التوصل إلى اعتماد مفهوم متجدد يضمن التوازن بين المقتضيات القانونية الخاصة بالوظيفة العمومية وإدارة تنمية الأفراد والكفاءات، انطلاقا من الانشغالات الأساسية الأربعة التالية:

- 1/ تقنيات التسيير الإداري للحياة المهنية للمستخدمين كدعامة وأساس.
- 2/ متطلبات التكفل بالعلاقات الاجتماعية، أي بكل ما يتعلق بالعلاقات والمفاوضات بين الإدارة وشركائها الاجتماعيين.

3/ التسيير وتنمية الموارد البشرية، لاسيما ما يتصل بالتقييم والتوجيه والمسار المهني للموظفين وتنقلاتهم الوظيفية والجغرافية، وبالتكوين والتمكين وبالتالي التحفيز والاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

- 4/ تنظيم العمل والحياة في العمل، أين ينظر للإنسان في العمل، كمورد مستقل قادر على المبادرة والابتكار وإيجاد الحلول، في كنف إعطاء وظيفة المستخدمين مفهوما واسعا يتجاوز نطاق إدارة المستخدمين بالارتقاء بها إلى إدارة الموارد البشرية ومن إدارة الإجراءات إلى إدارة القرارات والمسؤولية، وإيلاء التكوين المكانة اللائقة كأداة أنجع في كافة أوجه ومجالات تسيير الحياة المهنية للموظفين.

الدراسة الثالثة: بوضياف عمار، لوظيفة العامة في التشريع الجزائري دراسة في ظل الامر 06-03 والقوانين الاساسية الخاصة مدعمة باجتهادات مجلس الدولة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.

يتناول هذا الكتاب موضوع الوظيفة العامة في التشريع الجزائري دراسة في ظل الامر 06-03 والقوانين الاساسية الخاصة مدعمة باجتهادات مجلس الدولة ويتضمن في المبحث الأول التعريف بالوظيفة العامة والموظف العام ثم تناول الكاتب في المبحث الثاني اهمية الوظيفة العامة و الموظف العام ، ليسلط الضوء في المبحث الثالث على علاقة قانون الوظيفة العامة بالقوانين و المراسيم ذات الصلة ، وقد فصل الكاتب في المبحث الرابع في موضوع تطور تشريع الوظيفة العامة في الجزائر أما في المبحث الخامس فتعرض بالشرح لبياكل الوظيفة العامة ،وقد اقترب الكاتب من موضوع دراستنا حيث تطرق في المبحث السادس لرقابة مفتشية الوظيفة العمومي وتغيير نخطها، أما في المبحث السابع فقد تعرض للمبادئ العامة للوظيفة العامة و إلى تنظيم المسار المهني للموظف ،ضمانات وحقوق وواجبات الموظف في المبحث الثامن والتاسع، وقد تعرض الكاتب بالتفصيل للوضعيات القانونية للموظف ضمن المبحث العاشر، أما في المبحث الحادي عشر فسلط الضوء على النظام التأديبي للموظف العام ليختتم دراسته في المبحثين الثاني عشر والثالث عشر باستعراض حالات انتهاء العلاقة الوظيفية ومنازعات الوظيفة العامة.

2. الرسائل والأطروحات:

دراسة علاوة عبد الحي، إصلاح الوظيفة العمومية كأداة لتنمية الإدارية في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ورقلة، الجزائر.

وتناولت الدراسة الإطار المفاهيمي لكل من الوظيفة العمومية والتنمية الإدارية، وأهم متطلبات عصرنة الوظيفة العمومية، والقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وعملية الإصلاح الجديدة.

دراسة بن فرحات مولاي حسن، إدارة الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية في الجزائر، لنيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية، تخصص قانون إداري وعلاقة عامة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011-2012.

حيث تناولت الدراسة الإطار المفاهيمي للوظيفة العمومية وإدارة الكفاءات ومتطلبات عصرنة الوظيفة وإدارة الكفاءات، والفصل الأخير بعنوان تطبيقات إدارة الكفاءات في الوظيفة العمومية، وما يميزها عن موضوع دراسي اهتمامها بعنصر الكفاءات باعتباره عاملا جوهريا لإصلاح الوظيفة وتطويرها.

دراسة "بن داود إبراهيم" بعنوان: الرقابة المالية على النفقات العامة بين الشريعة الإسلامية والتشريع الجزائري، سنة 2003.

قدمت هذه الدراسة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير فرع الدولة والمؤسسات العمومية بجامعة الجزائر سنة 2003 حيث هدفت إلى إبراز المبادئ السنوية التي تحكم مالية الدولة والرقابة عليها على الخصوص بدءاً من تحصيل الموارد إلى كيفية إنفاقها في الأوجه المحددة شرعاً في هذا المجال.

دراسة "صرامة عبد الوحيد" بعنوان: الرقابة على الأموال العمومية (حالة الجزائر)، سنة 2000.

قدمت هذه الدراسة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير جامعة الجزائر سنة 2000، وتناولت هذه الدراسة مختلف أشكال الرقابة على الأموال العمومية بدراسة نظرية للموضوع ثم التطرق لواقع هذه الرقابة بالنسبة للجزائر.

دراسة سميحة لعقابي، ترشيد قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم- تخصص قانون الإدارة العامة جامعة باتنة 1، باتنة، الجزائر، 2016-2017.

حيث جاءت الاشكالية في هذه الدراسة تتمحور حول إبراز الآليات والميكانيزمات الواجب اعتمادها لترشيد قطاع الوظيفة العمومية، كمقاربة شمولية واستراتيجية حديثة قادرة على معالجة مشاكل الجهاز الإداري، بشكل يجعل منها سياسة فاعلة في الدفع بقاطرة التنمية الإدارية على ضوء الرشادة والعقلانية في التسيير. حيث تعالج الأطروحة إشكالية ترشيد قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر، الذي أصبح ضرورة تملّحها الرهانات الداخلية والخارجية حيث تفرض على الإدارة التكيف مع محيطها وتقديم خدمات ذات جودة للجمهور، وهو أمر لا يتأتى تحقيقه إلا من خلال ترشيد استخدام الموظفين العموميين وكذا عقلنة نظام التسيير وأخلقة قطاع الوظيفة العمومية.

وحسب نفس الدراسة فإن ترشيد استخدام الموظفين العموميين لن يتحقق إلا في إطار سياسة لا تكتمل معالمها إلا بمراحل متسلسلة يرسم نظام تصنيف الوظائف أولى حلقاتها، ويشكل مبدأ حسن الاختيار لتولي الوظيفة العمومية دعامة من دعائمها من خلال إسناد الوظيفة إلى الأصلح والأجدر بها، وبدوره يلعب كل من التكوين والتحفيز دوراً أساسياً في ترشيد المسار المهني للموظف كأحد متطلبات عقلنة استخدام الموظفين العموميين.

أما ترشيد نظام التسيير، فيقتضي إدخال آليات التسيير الحديثة من خلال الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وإشراك الموظفين في التسيير بالإضافة إلى اعتماد المناجمت العمومي وكذا تكريس أسلوب الإدارة الالكترونية باعتبارها جميعاً ميكانيزمات فعالة في الارتقاء بالوظيفة العمومية وتوجيهها نحو العقلنة والترشيد.

إن جميع هذه المتطلبات لترشيد قطاع الوظيفة العمومية تقصر عن تحقيق أهدافها إذا لم تتوج بسياسة متكاملة لأخلقة القطاع من خلال رصد مظاهر الانتهاك لأخلاقيات الوظيفة العمومية والعمل على مواجهتها للوصول في الأخير إلى ترشيدها وتعزيزها.

دراسة عقباوي حسنة، مفتشية الوظيفة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، فرع تمارست، جامعة الجزائر 1، الجزائر 2014-2015.

حيث هدفت الدراسة إلى الاجابة على الاشكالية التالية : ما هي الآليات الرقابة التي تمارسها مفتشيات الوظيفة العمومية على المسار المهني للموظف على المستوى المحلي؟.

إذا أردنا أن نورد أهم النتائج المتوصل إليها فيما يخص نمط الرقابة المتبعة نجد أنها:

بالنسبة للرقابة السابقة، فإنه يمكن توجيه إليها عدة انتقادات منها:

-ابتعاد مهمة مراقبة المشروعية عن هدفها الأصلي وتحويلها إلى نمط شكلي وبيروقراطي.

-اعتبار التأشيرة المسبقة المتمثلة في مراقبة مدى تطابق قرارات التسيير مع النصوص القانونية والتنظيمية التي

تحكمها إجراء شكليا لمصالح المراقبة، لضمان مشروعية أعمال تسيير الموظفين حسب ما هو محدد قانونا وتنظيما.

-مفتشيات الوظيفة العمومية تتدخل في بعض الأحيان لتحل محل المسيرين ذلك نتيجة النقائص الملحوظة في أداء المسيرين في مجال تسيير المستخدمين لدى المؤسسات والإدارات العمومية.

-هذه الرقابة قد تعد في بعض الأحيان عائقا في طريق عمل المسيرين.

صحيح أن لهذا النوع من الرقابة الكثير من الانتقادات ،ولكن لها إيجابيات أيضا من أهمها الحفاظ على

مبدأ المشروعية.

أما بالنسبة للرقابة اللاحقة ،فهذا الإجراء الجديد قد تكرر فعليا بصدر المرسوم التنفيذي رقم

126-95 وقد تعززت بالمرسوم التنفيذي رقم 98-112 المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 06-361 حيث بعث

في مصالح الوظيفة العمومية نفسا جديدا في تناولها لنظام الرقابة ولكل ما يتصل بتسيير الموارد البشرية، حيث

وضعت حيز التطبيق أساليب قانونية وتنظيمية جديدة كانت مفقودة في نظام التأشيرة المسبقة، إلا وهي إقامة

تسيير توقعي للموارد البشرية، وقد سمح تطبيق هذا الإجراء الجديد بتأطير وتوضيح العلاقة بين المصالح المالية مع

مصالح الوظيفة العمومية.

دراسة محمد شينون، دور مفتشية الوظيفة العمومية في الرقابة على تنظيم مسابقات التوظيف والترقية وفق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-293، جامعة البليدة 2 (الجزائر)، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 11، العدد 02، سبتمبر 2020

حيث تتناول هذه الدراسة موضوع كفاءات تنظيم وإجراء مسابقات الدخول إلى الوظيفة العامة في الجزائر وفق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-93 ومهام الرقابة المؤكدة لمفتشيات الوظيفة العمومية في هذا الشأن، حيث تطرق إلى عنصرين أساسيين الأول يتكلم عن إجراءات تنظيم المسابقات بداية من ضرورة توفر كل قطاع وزاري على قرارات وزارية مشتركة تحدد الكفاءات والبرامج والمؤسسات المؤهلة لتنظيم المسابقات، ويتم فتح المسابقات من طرف الإدارة المعنية بموجب قرار يبلغ لمفتشية الوظيفة العمومية التي تبدي بدورها رأيها على مطابقته للتنظيم المعمول به لتبادر الإدارة المنظمة للمسابقة بإشهاره وفق كفاءات حددها التنظيم، لتبدأ بمسك ملفات المترشحين ودراستها وإدراجها في محضر اللجنة التقنية، وتبلغ لمصالح الوظيفة العمومية مرفوعة بالإشهار.

وفي العنصر الثاني تناولت الدراسة كفاءات سير المسابقات وإعلان نتائجها ورقابة مفتشية الوظيفة العمومية على إجراءات تنظيمها، حيث تتكفل المؤسسات المؤهلة بتنظيم المسابقات بضمان السير الحسن لمختلف إجراءات المسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات والفحوص المهنية، بينما تقع مسؤولية سير المسابقات على أساس الشهادة على عاتق الإدارات المنظمة للمسابقات، ويتم إعلان نتائجها بالاشتراك مع مصالح المفتشية بعدما تتأكد هذه الأخيرة من مشروعية إجراءات تنظيمها، وفي الأخير تطرقت لتقييم مجال تنظيم المسابقات وفق المرسوم رقم 95-293، وكذا تقييم عمل مفتشيات الوظيفة العمومية في هذا الشأن.

دراسة حجي حدة، رقابة المديرية العامة ومفتشية الوظيفة العمومية على تسيير المسار المهني لمستخدمي البلدية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، المجلد 57، العدد 2، 2020.

جاء في ملخص الدراسة الرقابة الإدارية، هي تقييم للعمل الصادر عن الإدارة من أجل التأكد من شرعيته، وتبيان الأخطاء ومحاولة تصحيحها، فالمرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 1995/04/29 المعدل والمتمم للمرسوم 66-145 المؤرخ في 1966/06/02 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تم وضع الموظفين ونشرها، حدد تاريخ 1966/12/31 نهاية خضوع البلديات للرقابة السابقة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية على القرارات الفردية لمستخدمي البلديات، إلا أنه تم مخالفة هذا المرسوم وبقيت البلديات تخضع لهذه الرقابة إلى يومنا هذا، والسبب الوحيد في ذلك قد يكون لنقص الكفاءات ونقص الخبرة في

التسيير، وهذا ما جعل الدولة في السنوات الأخيرة تعمل على تكوين موظفي ومنتخبي البلديات، ربما قد يكون كإجراء أولي لإنهاء الرقابة السابقة لهيئات الوظيفة العمومية .

دراسة تيشات سلو، بعنوان: أفاق الوظيفة العمومية في ظل تطبيق المناجنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، نوقشت في 2015،

تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى إمكانية الوظيفة العمومية الجزائرية أن توفق بين حتميات الأداء الناجع وحتميات المساواة وفقا للمناجنت العمومي الجديد، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل وتنمية أجهزة الرقابة الإدارية، بحيث لا يصبح دورها مقتصرًا على التأكد من مدى الالتزام بالقواعد والإجراءات واللوائح الرسمية، وإنما الرقابة على نتائج العمل ومؤشرات الأداء والفاعلية للأجهزة الإدارية، وإعادة النظر في مضمون مسابقات التوظيف وعصرنتها وجعلها تتماشى مع متطلبات وطموحات الإدارة العمومية.

دراسة بن فرحات مولاي لحسن، بعنوان إدارة الكفاءات ودورها في عصنة الوظيفة العمومية، مذكرة ماجستير، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، سنة 2012.

تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى مساهمة إدارة الكفاءات في عصنة الوظيفة العمومية الجزائري، وتوصلت الدراسة إلى اعتبار التكوين من أهم الوسائل التي يجب أن تراهن عليها الوظيفة العمومية من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والعملية والسلوكية للموظف العمومي، حتى تتمكن من مواجهة التغيرات التي تطرأ على المؤسسات والإدارات العمومية سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وتحقيق الفعالية في الأداء.

ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات التي تم إيرادها ركزت على مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في مجال تسيير الموارد البشرية لم تتعرض إلى الأثر المترتب عن الرقابة التي تمارسها الهيئتين، بالمقابل وجدنا قلة للمراجع التي تتناول موضوع المراقبة المالية ودوره في هذا المجال، حيث تركز جل الدراسات على دور المراقب المالي في مجال النفقات العمومية، الصفقات العمومية، الميزانيات (الدولة، الولاية، البلديات... إلخ)، أما دراستنا فبالإضافة لكونها ميدانية فإنها تركز على نقطتين أساسيتين الأولى أولها تركيزها على قياس أثر الأداء الرقابي للهيئات المعنية بها، أما الثانية فإنها تعتبر من أولى الدراسات التي تتناول الهيئتين في دراسة ميدانية واحدة.

ولا يخلو أي عمل أو بحث نقوم به من الصعوبات والعوائق ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا أذكر منها نقص المراجع المتخصصة بموضوع النظام القانوني لمفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية في الجزائر عدا النصوص القانونية و التنظيمية السارية في هذا المجال وبعض الكتب والدراسات السالف ذكرها، وكذلك عدم إمكانية الاعتماد على المراجع الأجنبية نظرا للخصوصية الموضوع المتمثل في استعراض النصوص القانونية المطبقة في الجزائر.

خامسا. إشكالية الدراسة :

تعد الموارد البشرية اليوم في كافة أنظمة الوظيفة العمومية ومختلف المؤسسات بتنوع مجالات نشاطاتها رأس المال الحقيقي والدائم الذي تتوقف عليه التنمية بشتى أشكالها لتحقيق الأهداف المنشودة في مختلف الميادين السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، هذه التحديات تفرض على مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية إبلاء العناية اللازمة لموردها البشري والعمل على تثمينه المستمر بضبطه وتكوينه، وذلك لتمكينه من الاضطلاع بمهامه بكفاءة وفعالية وجعله متشبعا بأخلاقيات الوظيفة العمومية معتر بخدمتها وبالانتماء إليها، وفي نفس السياق قد سعت القوانين الأساسية الخاصة وكذا الأنظمة التعويضية المحدثة لمختلف أسلاك ورتب الموظفين التي تهدف بالدرجة الأولى إلى تثمين العنصر البشري من خلال إعادة هيكلة الوظائف حسب مقتضيات المهام المنوطة بالإدارة أو المؤسسة المعنية وتصنيفها وفق مستويات التأهيل المطلوبة للالتحاق بها.

إن تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية يمر بعدة مراحل وإجراءات تهدف أساسا إلى التثبيت من مطابقته للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، لذا لا بد أن يخضع قبل تنفيذه إلى نوع خاص من الرقابة تسمى الرقابة السابقة تضطلع بها مصالح الرقابة المالية ورقابة بعدية تمارسها مصالح مفتشيات الوظيفة العمومية تهدف إلى اكتشاف وتحليل المشاكل الممكن حدوثها وتفاديها ومعالجتها قبل حدوثها، والموافقة السابقة أو اللاحقة لأجهزة الرقابة على القرارات المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للموظفين، وبالرغم من أنها تؤدي إلى كثرة الإجراءات اللازمة للقيام بها، وما يترتب عليها من بطء في الاجراءات إلا أنها تعتبر حاسمة في تأدية الهدف المنشود، والمتمثل بتسيير الحياة المهنية للموظف بطريقة سليمة تراعي فيه كافة القواعد المقررة، كما يكون هدفها ضمان تطبيق القوانين والقواعد التنظيمية والتحقق من شرعية القرارات، كما أن عمليات المراجعة والرقابة تتم قبل استنفاد المقررات الخاصة بالمسار المهني لآثارها القانونية والمالية فلا يحق لأي مؤسسة أو إدارة عمومية تجاوز هذه الإجراءات إلا برخص استثنائية من السلطات العليا لما لها من أثر بالغ في هذا المجال.

فهذه النظرة الجديدة للموارد البشرية تلزم المؤسسات والإدارات العمومية، وكذا المصالح المعنية الأخرى المكلفة بالرقابة والمتابعة في هذا المجال، وخصوصا المراقبات المالية ومفتشيات الوظيفة العمومية إعادة النظر في أساليب عملها وكيفية تعاملها مع هذه الموارد.

فبالنسبة للجهات المستخدمة فإنه يتعين عليها العمل على الاستغلال العقلاني والأمثل لمواردها البشرية من خلال السهر على تثمينها وتطويرها بتوفير التأطير الحسن لها والمتابعة الجيدة لمسارها وترقيتها المهنية، كما يتعين عليها الحرص على التطبيق السليم للتنظيم المعمول به في مجال الموارد البشرية وتفايدي أي إخلال به ما يبعث في

نفوس مواردها البشرية الشعور بالعدالة والانصاف اتجاههم، وهذا ما يدعم و يعزز مصداقية المؤسسات والإدارات العمومية.

وتعتبر كل من الإدارة العامة والوظيفة العمومية وجهان لعملة واحدة بالنسبة لكل من الدولة وأعوانها الموظفين الذين يمارسون مهام إدارية في المرافق العمومية تحت غطاء دولة القانون، ويلعبون دورا كبيرا داخل المجتمعات من خلال مهامهم لارتباطها بالمعطيات والتطلعات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية بالنسبة للدولة. وكنتيجة لممارسة هذه المهام الإدارية على ضوء النصوص التشريعية والتنظيمية لا بد من وجود أجهزة رقابية ترافق وتراقب سير المرافق الإدارية من بداية التوظيف إلى نهاية المسار المهني، حيث حدد المشرع الجزائري في هذا المجال عددا من الأجهزة والهيئات الرقابة لاسيما المراقبة المالية كهيئة تعنى بالرقابة المسبقة على مختلف النفقات التي يلتزم بها بما فيها ملفات تسيير الموارد البشرية، وكذا مفتشية الوظيفة العمومية التي تعنى بالرقابة والتدقيق في مجال تسيير المسارات المهنية للموظفين، لذلك يعد أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في الجزائر مهما من حيث دورها الوظيفي والجوهري في إدارة وتقييم الحياة المهنية للموظفين في ظل الحركة السريعة للقوانين والنصوص التنظيمية، وذلك بهدف اصلاح المنظومة الوظيفية الإدارية للموظف والإدارة العمومية من خلال الوقوف على مكامن الضعف و القوة في أدائها.

في هذا الإطار جاءت دراستنا هذه، التي نحاول من خلالها الإجابة عن الإشكالية التالية :

ما مدى تأثير هيئات الرقابة (المراقبة المالية ومفتشية التوظيف العمومي لولاية تلمسان) في مجال ضبط

تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية ؟

ولتوضيح هذه الإشكالية نقوم بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو المقصود بـهيئات الرقابة محل الدراسة والمهام المنوطة بها والعلاقات الوظيفية بينهما؟
- 2- ما هي محاور تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية ؟
- 3- ما هي مجالات تدخل هيئات الرقابة محل الدراسة في تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية ؟
- 4- ما مدى تأثير هذه الهيئات على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟

سادسا. فرضيات الدراسة:

ستحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على قياس تأثير هيئات الرقابة (مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية) في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية ، من خلال تبين الأدوار المنوطة

بها والتطورات التي لحقت بأدائها، وكذلك طبيعة العلاقات الوظيفية التي تربطها، وبناء على ما سبق وكإجابة مسبقة عن الإشكالية المطروحة يمكن صياغة الفرضية التالية:

يرتبط ضبط تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية بمدى تأثير هيئات الرقابة (المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان).

و تتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة، مجموعة من الفرضيات الفرعية أهمها :

1- تضطلع هيئات الرقابة بمدى مطابقة تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية للنصوص القانونية السارية.

2- مراجعة النصوص القانونية لهيئات الرقابة المعنية بالدراسة يساهم في التسيير الأمثل لموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

3- عدم تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة يؤثر على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

سابعاً. منهجية الدراسة:

فيما يخص المناهج والأدوات المعتمد عليها لإنجاز هاته الدراسة فتتمثل فيما يلي:

1. المناهج العلمية:

فالمنهج لغة: هو الطريق الواضح والمستقيم .

والمنهج هو الوسيلة الفعلية التي يستعين بها الباحث في حل مشكلة بحثه، ويختلف المنهج باختلاف مشكلة البحث والهداف العامة والنوعية التي يستهدف البحث تحقيقها، ومنهج البحث هو النتيجة التي ينتهي إليها الباحث نظراً لتعدد الظواهر والمفاهيم والعلاقات التي تنطوي عليها العلوم الإنسانية يجعل أمر معالجتها أصعب، حيث أن تعقيد الظاهرة الإنسانية لا يعني استحالة بحثها.

وهذا بطبيعة الحال انطلاقاً من البناء النظري للبحث إلى غاية النتائج التي سوف يتحصل عليها الباحث، والتي تعتبر تجسيد لكافة الخطوات التي تصاغ خلال هذا البحث، وانطلاقاً من موضوع دراستنا فإن المنهج الوصفي التحليلي هو الأكثر ملائمة للإجابة على التساؤلات المطروحة حول موضوع البحث، وهي دراسة ميدانية في مجال تأثير هيئات الرقابة (المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان) في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية.

حيث نتطرق في بحثنا إلى موضوع أو مجال من المجالات المهمة في الرقابة على تسيير الموارد البشرية التي تعد

هي المجالات المهمة خاصة في قطاع الوظيفة العمومية

وسنحاول في بحثنا هذا في تحديد العلاقة بين عناصرها بغرض توضيح مدى تأثيره الإيجابي أو السلبي، على هذا العنصر.

وقد تم الاعتماد لإعداد هذه الدراسة على عدد من المناهج العلمية التي سيتم بيانها فيما يلي:

أ. **منهج دراسة الحالة:** من خلال اتخاذ " المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي لدى ولاية تلمسان " أنموذجا أو حالة محل الدراسة، حيث تم استقاء المعلومات عن الحالة بمساعدة السيد المراقب المالية لدى ولاية تلمسان، السيد رئيس مفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان.

ويمكن تعريف هذا المنهج كما يلي :

ومنهج دراسة الحالة هو الطريقة التي يستخدمها الباحث عبر أدوات معينة للوصول إلى دراسة الحالة، أو هو المنهج الذي يهدف لجمع البيانات المتعلقة بأي وحدة، ولذلك فهو يقوم على التدقيق في دراسة الظاهرة¹.

أ. 1 خطوات منهج دراسة الحالة :

- 1- اختيار الحالة المراد دراستها.
- 2- جمع المعلومات عن الحالة.
- 3- وضع الفروض بشأن الحالة.
- 4- مسطرة الحالة للوصول إلى المتغيرات.
- 5- الوصول إلى النتائج و اقتراح الحلول.

أ. 2 مميزاته:

- 1- هو منهج يؤدي للحصول عن معلومات عن الحالة.
- 2- التعمق في دراسة الوحدات المتباينة.
- 3- هو منهج تعاقبي يركز على متابعة التطور الكرونولوجي والزمكاني.
- 4- يزود بالمعلومات و المعارف بالاعتماد على أدوات البحث العلمي.
- 5- هو طريقة لتحليل النوعي².

ب. **المنهج الوصفي والتحليلي:** باعتباره الأنسب في مثل هذه الدراسات، من أجل وصف مختلف التعديلات والإصلاحات التي عرفت القوانين التي تحكم قطاع الوظيفة العمومية وتحليل العلاقة القائمة بين الهيئات والأجهزة محل الدراسة و تحليل الآثار المترتبة نتيجة تدخلها في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية

¹ - محمد مسلم ، منهجية البحث العلمي، ط2، الجزائر: دار الغرب للنشر و التوزيع، 2004، ص41.

² - نفس المرجع السابق، ص41.

وفقا للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، وذلك من خلال وصفها وتحديد هيكلتها والوقوف على دورها في المجال سابق الذكر، إذ يساعد هذا المنهج الباحث في الوصول إلى استنتاجات وتقييمات هامة بشأن موضوع الدراسة¹.

واستجابة لطبيعة هذه الدراسة اعتمدنا المنهج الذي يعرف بأنه تصور دقيق للعلاقات المتبادلة وكما يعرف ايضا المنهج الوصفي على أنه استقصاء عن ظاهرة من الظواهر قصد تشخيص وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها وضبطها كميًا قصد جمع المعلومات وتصنيفها ثم تحليلها، وبالتالي إخضاعها إلى دراسة عملية ودقيقة.²

كما يعرف أيضا على أنه: "الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو لتحقيق من صحة حقائق قديمة، وأثارها، والعلاقات التي تتصل بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها"³، كما عرفه بشير صالح الرشدي بأنه: "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات على الظاهرة أو الموضوع الذي هو محل البحث"⁴.

ج. المنهج التاريخي: الذي كان من الطبيعي استخدامه في هذه الدراسة وهذا لاستعراض تطور الهيئات الرقابية محل الدراسة وبيان مختلف المراحل التي مرت بها في مجال الرقابة، فهو المنهج الذي يستطيع تحقيق ذلك من خلال الطريقة العلمية الوحيدة لفهم التطور التاريخي لهذه الهيئات في الماضي والوقت الحالي، كما أنه يمكننا من فحص وتحليل سجلات الماضي وانعكاساته على الحاضر، ما يؤدي إلى استطلاع الدور الحقيقي لهيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.⁵

2. المقاربات النظرية:

أ. الاقتراب الوظيفي: يسمى أيضا النظرية البنوية الوظيفية والتي ترى المجتمع كبنية بأجزاء مترابطة ومصممة لتلبية الاحتياجات البيولوجية والاجتماعية لأفراد المجتمع، وتطورت الوظيفية من كتابات الفيلسوف هبرت سبنسر الذي وجد أوجه التشابه بين المجتمع والجسم البشري، ولقد جادل بأنه مثلما تعمل أجهزة الجسم المختلفة للحفاظ على

¹ - محمد محمود الدنيات، **مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009، ص 129.

² - عمار بحوش: "دليل الباحث وكتابة الرسائل"، الجزائر، 1995، ص 129.

³ - محمد شفيق ركي، "البحث العلمي الخطوات والمنهج الإعداد البحوث الاجتماعية"، المكتب الجامعي، مصر، 1985، ص 84.

⁴ - بشير صالح الرشدي، **المناهج البحث التربوي**، دار الكتاب الحديث، 2000، ص 59.

⁵ - عبد الله طه و عبد الله السلمي، **منهج البحث التاريخي**، الأردن، دار الفكر، 2010، ص 77.

كل الجسم، حيث تعمل الأجزاء المختلفة من المجتمع معا للحفاظ على قيام المجتمع بوظائفه، لقد كانت أجزاء المجتمع التي أشار سبنسر هو المؤسسات الاجتماعية، أو أنماط المعتقدات والسلوكيات التي تركز على تلبية الاحتياجات الاجتماعية مثل : الحكومة، التعليم، الأسرة، الرعاية الصحية، الدين والاقتصاد¹.

وقد تم الاستعانة بهذا الاقتراب من أجل التعرف على الوظائف التي تقوم بها الهيئات الرقابية محل الدراسة في الجزائر وتلبيتها احتياجات الموارد البشرية المستخدمة في المؤسسات والإدارات العمومية باعتبارها جزءا من هذه المؤسسات التي تعمل معا لتحافظ كل منها على وظائفها.

ب. الاقتراب المؤسسي: يقصد بالتوجه المؤسسي أو الاقتراب المؤسسي مجمل النظريات في حقل السياسة المقارنة وفي العلوم السياسية بصفة عامة والتي تعطي أهمية للمؤسسات في تحديد السلوكيات والمخرجات السياسية، على اعتبار أن المؤسسات تمثل تغيرا مستقلا يؤثر على تحديد من هم الفاعلون الذين يسمح لهم بالمشاركة في الساحة السياسية، تحدد نمط الاستراتيجيات التي ينتجونها، تؤثر على الخيارات والمعتقدات التي يتبنونها حول الممكن والمرغوب فيه، وقد مر تطور هذا الاقتراب بعدة مراحل حيث ظهر كرد فعل على الاقتراب التاريخي والقانوني حيث أدرك العديد من علماء السياسة أن الظاهرة السياسية هي أكثر من مجرد الأبعاد القانونية والدستورية ومن ثم حدث تحول الاهتمام منصبا على دراسة الحقائق السياسية كما تركز الدراسة في هذا الاقتراب على المؤسسة كوحدة للتحليل، وقد مر هذا الاقتراب بمرحلتين هما:

ب.1 المرحلة التقليدية: هي المرحلة التي كان الاهتمام فيها منصبا على الدولة و مؤسساتها التشريعية والتنفيذية والقضائية وكانت الدراسة تطبع بالطابع الشكلي الذي يهتم بالمؤسسات الرسمية وتغلب فيه النظرة الوصفية، التاريخية والدستورية، ويتجاهل هذا الاقتراب عموما السلوك السياسي والسياق الاجتماعي والأيدولوجية التي تتحرك فيها المؤسسات، كما يتجاهل الفاعلين غير الرسميين كالتطبقات الاجتماعية والقوة السياسية، وظلت هذه المرحلة حتى بلوغ المدرسة السلوكية.

ب.2 المرحلة الحديثة: هي المرحلة التي انبعثت فيها المؤسسة الحديثة أو التاريخية، ولئن ظهرت بعض بذورها في أواسط الستينات على يد العالم السياسي الأمريكي "صمويل هنتغتون" وذلك في كتابه الشهير النظام السياسي في المجتمعات المتغيرة إلا أن عودة المؤسسة الحديثة برزت جليا في الثمانينات حيث تم التركيز على المؤسسات غير الرسمية، وبالسلوك الاجتماعي والسياق الاقتصادي والأيدولوجي الذي يتحرك فيه الأفراد².

¹ -عالي أسعد بركات، علم الاجتماع، الشام، وزارة التعليم، 2019، ص 14.

² - محمد شلي، منهجية التحليل السياسي، الجزائر: كلية الحقوق و العلوم السياسية، 1999، ص 36.

ويتميز هذا الاقتراب بعدة خصائص ساعدتنا على انجاز هذه الدراسة تتمثل في :

- تصنيف معنى ووظائف المؤسسة والتحليل القيمي الخاص بها.
- الاهتمام بالجانب الرسمي وغير الرسمي للمؤسسات.
- غلبة الطابع المؤسسي القانوني واعتبار المؤسسة وحدة أساسية للتحليل.
- الاهتمام بتطور المؤسسات عبر التاريخ.
- القدرة على دراسة المؤسسة كوحدة واحدة أو مجزأة إلى عدة وحدات¹.

ج. الاقتراب القانوني: إن أول اقتراب استعمل في دراسة النظم السياسية هو الاقتراب القانوني، وذلك من خلال دراسة صلاحيات الأجهزة الحكومية، والعلاقة القانونية بينها، ومدى تطابق الأنشطة الحكومية والرسمية مع القواعد القانونية، وذلك من منظار المشروعية القانونية للسلوك الحكومي أو القرار السياسي، وتحديد الجهاز أو المؤسسة الدستورية المخولة قانونيا، وهو اقتراب غلب عليه الوصف، يصف الظواهر من خلال معيار المشروعية القانونية، التطابق، الخرق، الانتهاك، ومن خلال مفاهيم أخرى مثل الحقوق، الصلاحيات، الواجبات، الإلزام، المسؤولية، ووصف الاجراءات القانونية المتبعة²، مثل وصف البناء القانوني للهيئات محل الدراسة (المراقبات المالية، مفتشية الوظيفة العمومية، الإدارات العمومية، المؤسسات العمومية) من الناحية القانونية، العلاقة بين الهيئات والمؤسسات.

3. الأدوات البحثية :

لقد تم الاعتماد في هاته الدراسة على الأدوات العلمية التالية:

أ. الملاحظة بالمشاركة:

فالملاحظة هي المشاهدة المركزة بكل اهتمام لشيء ما، أو لظاهرة معينة من أجل دراستها واستخلاص النتائج منها، ولهذا ينبغي أن يكون للباحث الاستعداد الكامل أو القدرة على الملاحظة وعلى الأقل تنمية هذا الجانب لأن الملاحظة تتطلب حسا مرهفا.

والملاحظة أداة قد تكون عابرة غير منظمة، وهي قليلة القيمة وينقصها الضبط العلمي بيد أن الملاحظة الدقيقة المنظمة تهدف إلى تحقيق هدف معين مسبقا، وتزداد قيمة الملاحظة بوصفها أداة مهمة في إجراء بعض الأبحاث التي يواجه فيها المستجوب على أدوات أخرى كالاستبيان أو الاختبار، وفي المواقف التي لا يريد فيها الفرد الإفصاح عن آرائه أو اتجاهاته أو ممارسته بسبب الحرص الشديد أو الشك في القائم بتطبيق تلك الأدوات³.

¹ - عبد العالي عبد القادر، محاضرات في النظم السياسية المقارنة. الجزائر، جامعة سعيدة مولاي الطاهر، 2008، ص 52.

² - بومدين طاشمة، الأساس في منهجية تحليل النظم السياسية، ط1، دار الأمة، الجزائر، 2013، ص 23.

³ - عزيز داود، مبادئ البحث العلمي و التزوي، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2005، ص 101-102.

ب. الاستبيان:

الاستبيان مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط في بعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، ويرسل الاستبيان بالبريد أو بأي طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث . ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها.

-خطوات انجاز الاستبيان :

- 1-تحديد الأهداف المطلوبة من عمل الاستبيان في ضوء موضوع البحث ومشكلته ومن ثم تحديد البيانات والمعلومات المطلوب جمعها .
- 2 -ترجمة وتحويل الأهداف إلى مجموعة من الأسئلة والاستفسارات ¹.
- 3-اختيار أسئلة الاستبيان وتجربتها على مجموعة محدودة من الأفراد المحددين في عينة البحث لإعطاء رأيهم بشأن نوعيتها من حيث الفهم والشمولية والدلالة وكذلك كميتها وكفايتها لجمع المعلومات المطلوبة عن موضوع البحث ومشكلته وفي ضوء الملاحظات التي يحصل عليها فإنه يستطيع تعديل الأسئلة بشكل يعطي مردودات جيدة .
- 4-تصميم وكتابة الاستبيان بشكله النهائي ونسخه بالأعداد المطلوبة .
- 5-توزيع الاستبيان حيث يقوم باختيار أفضل وسيلة لتوزيع وإرسال الاستبيان بعد تحديد الأشخاص والجهات التي اختارها كعينة لبحثه .
- 6-متابعة الإجابة على الاستبيان فقد يحتاج الباحث إلى التأكيد على عدد من الأفراد والجهات في انجاز الإجابة على الاستبيان وإعادته وقد يحتاج إلى إرسال بنسخ أخرى منه خاصة إذا فقدت بعضها
- 7-تجميع نسخ الاستبيان الموزعة للتأكد من وصول نسخ جديدة منها حيث لابد من جمع ما نسبته 75% فأكثر من الإجابات المطلوبة لتكون كافية لتحليل معلوماتها ².

ثامنا. هيكلية الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول مسبقة بمقدمة وخاتمة على النحو التالي:

الفصل الأول كان عبارة عن مدخل مفاهيمي تعرضت فيه بالتعريف لمتغيرات الدراسة مقسما لثلاثة مباحث تناولت في المبحث الأول ماهية تسيير الموارد البشرية وفي المبحث الثاني مفهوم المؤسسات والإدارات العمومية أما في المبحث الثالث فتعرضت بالدراسة لمفهوم ماهية الرقابة.

¹ - إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط2، بيروت: دار الطليعة للنشر، 1996، ص 104.

² - نفس المرجع السابق، ص 105.

أما في الفصل الثاني فخصص لمحاور تسيير الموارد البشرية من خلال استعراض أنظمة الوظيفة العمومية المطبقة في العالم ثم إسقاطاتها في الجزائر، ومن ثم التطرق في المبحث الثاني لتنظيم المسار المهني من خلال تبيان مختلف الوضعيات القانونية، أما في المبحث الثالث فتم تبيان الآليات القانونية لإنهاء العلاقة الوظيفية، وفي ختام الفصل تم التعرض لنظام المرتبات المطبق في قطاع الوظيفة العمومية ضمن المبحث الرابع.

وتعرضت في الفصل الثالث إلى مجالات تدخل هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية مقسما إلى أربع مباحث تناولت في المبحث الأول تطور تدخل هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، وفي المبحث الثاني دور المراقب المالي في متابعة المسار المهني للموظف، أما في المبحث الثالث فتم التطرق إلى دور مفتشية الوظيفة العمومية في متابعة المسار المهني للموظف، و ختاماً في المبحث الرابع تم تبيان الاجراءات العملية لتسيير الموارد البشرية ومجال تدخل هيئات الرقابة فيها.

وأخيرا تضمن الفصل الرابع الإطار التطبيقي للدراسة مقسما لأربع مباحث، اشتمل المبحث الأول على تحديد الإطار المكاني والزمني للدراسة، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفي المبحث الثالث عرض وتحليل بيانات الاستبيان، أما في المبحث الرابع فتم استعراض نتائج الدراسة الميدانية.

تاسعا. صعوبات الدراسة:

من خلال اختياري لهذا الموضوع واجهتني مجموعة من الصعوبات المتمثلة في:

- قلة المراجع التي تعنى بهيئات الرقابة محل الدراسة.
- صدور ترسنة قانونية كبيرة في فترة انجاز الدراسة تخص تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ما اضطرني في كل مرة إلى تحديث المعلومات.
- صعوبة انجاز الدراسة الميدانية بسبب سعة انتشار المؤسسات والإدارات العمومية الممثلة لمجتمع الدراسة.
- كثرة النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- الأزمة الصحية المتمثلة في انتشار وباء كوفيد 19 الذي صعب من مأموريتنا في انجاز الدراسة الميدانية لمدة سنتين بسبب الغلق المتكرر للمرافق العمومية.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لمتغيرات

الدراسة

تمهيد:

تطورت الأفكار الإدارية في السنوات الأخيرة وأصبحت كثيرة هي المصطلحات التي تلقى اهتماما كبيرا من الباحثين ومن بنينها مصطلح التسيير الذي يعني تنظيم الجهود الفردية والجماعية في المنظمة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، فلقد أصبح العنصر الإنساني هو راس المال وهو المحور أساسي لإنجاز أي عمل كان ومهما بلغ التطور في الوسائل المادية والتكنولوجية والهيكل التنظيمية فإنه لن يستغني عن العنصر التنظيمي لها ممثلا في الرأسمال البشري ليسيرها، ومن هنا يأخذ موضوع تسيير الموارد البشرية حيزا كبيرا في المناهج عموما، لأنه يعتني بالموارد البشري انطلاقا من عملية التخطيط التي تهتم بتقدير الاحتياجات اللازمة للمؤسسة والعمل على استقطاب أكبر عدد من المتقدمين لشغل المنصب ليكون إتياع أفضل السبل لاختيار العناصر الملائمة منهم لشغل المنصب وكذلك اتخاذ الإجراءات الملائمة في هذا الصدد من خلال تصميم اختبارات أداء مناسبة، للتنبؤ بمستوى الأداء المتوقع منهم، وتعيين الأكفاء وتطويرهم وتقييم أداءهم الفعلي في العمل، وتوفير نظام تحفيز مدعم للعمل من خلال التعويضات المناسبة التي من شأنها إثارة الدافعية لديهم ودعم استقرارهم في المؤسسة والحفاظة عليهم خوفا من التسرب والانتقال إلى مؤسسات منافسة وضمان علاقات عمل تعاونية معهم.

سنحاول من خلال هذا الفصل إلى تحديد الإطار المفاهيمي الخاص بموضوع الدراسة، من خلال التعرض لأهم المتغيرات التي تشمل الموارد البشرية وتسييرها، الرقابة وهيئاتها محل الدراسة، المؤسسات والإدارات العمومية، بتدرج راعينا فيه الانتقال من المفاهيم العامة إلى الإجرائية.

المبحث الأول: ماهية تسيير الموارد البشرية.

وقد تم تقسيم المبحث إلى مطلبين نتناول في المطلب الأول مفهوم تسيير الموارد البشرية، وفي المطلب الثاني تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم تسيير الموارد البشرية:

في هذا المطلب نحاول تقديم تقسيم لمفهوم تسيير الموارد البشرية ليكون لنا فهم أكثر لذا نقسم هذه الكلمات إلى تعريف معنى مصطلح الموارد (الفرع الأول) ثم إلى تعريف الموارد البشرية (الفرع الثاني) وفي (الفرع الثالث) إلى ماهية الموارد البشرية محل الدراسة وفي (الفرع الرابع) إلى تسيير الموارد البشرية وفي (الفرع الخامس) إلى أهمية العنصر البشري في المؤسسة.

الفرع الأول: معنى مصطلح الموارد

يعني مصطلح الموارد في اللغة resources هي المصادر sources أو الوسائل أو الثروة ومورد هي مفرد موارد والمورد هو المكان الذي يأتي إليه الناس للحصول على شيء يحقق نفعاً وفائدة لهم، ويستخدم مصطلح الموارد عادة إشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو إيرادات أو مداخيل، أي أنها كانت يغلب عليها الجانب الاقتصادي والمادي ... ولكن تم توسيع المصطلح شأنه شأن العديد من المصطلحات ليشمل "الموارد البشرية" والتي بإمكانها ومن خلالها يمكن تحقيق الثروة والإيرادات في حالة توافر مجموعة من الشروط منها الفنية والمعرفية والمهارات والاتجاهات وغيرها. ومن هنا نجد أن المورد في معناه الواسع قد يكون مصدراً مادياً أو معنوياً إذا تم استخدامه بطريقة فعالة.

ويعرف ماكس سبورين (Max Sporn) المورد بأنه "أي شيء له قيمة ويمكن استخدامه، وهو إما أن يكون متاحاً أو غير متاح، ويتطلب بعض الجهد لجعله متاحاً، ويستطيع الإنسان أن يستفيد منه ويجعله أداة يمكن استخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو لحل مشكلة"، ومن جهة أخرى يقدم روبرت باركر (Berker Robert) تعريفاً للموارد يقول فيه بأنها "أي خدمات قائمة في المجتمع ومتاحة للذين هم في حاجة إليها". ويضيف باركر في موضع آخر بأنها المصادر الاقتصادية والاجتماعية والمادية المتاحة والممكنة في المجتمع والتي تساهم في إشباع حاجات الناس وحل مشاكلهم"¹.

إن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان، فالإنسان

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2007، ص 26.

هو البداية والنهاية فهو المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية ولذلك فإنه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي¹.

فالموارد البشرية تعتبر غالباً مورداً متعددًا ومتنوعًا يحتاج إلى جهد ووقت ومال للحصول على استفادة كاملة منها، كما أنها تعتبر أيضاً نادرة، معنى ذلك أنها غير كافية أو محدودة بالمقارنة مع الاحتياجات المتزايدة للمجتمع. لذا فإن التوازن بين ندرة وشح الموارد الاقتصادية وحاجيات البشر والمجتمع يعد موضوعاً مهماً في علم الاقتصاد، حيث يسعى بحث هذا العلم إلى دراسة كيفية تلبية الاحتياجات المتزايدة وغير المحدودة بشكل فعال باستخدام الموارد المحدود، ولما كان مفهوم الموارد متنوعاً ومختلفاً، فقد قدمت له العديد من التصنيفات لهذه الأنواع، ويمكن ذكر خمسة أصناف هي:

التصنيف الأول: يضم هذا التصنيف مجموعة الموارد البشرية. والموارد المادية. والموارد المالية. والموارد التنظيمية.

التصنيف الثاني: وهي الخاصة بعناصر الإنتاج وقام بهذا التصنيف باك (Bake) حيث تضم الناس والمواد ورأس المال والطبيعة والأفكار واللغة.

التصنيف الثالث: لا يختلف كثيراً عن التصنيف السابق، بحيث يضم الناس والمعرفة والمعلومات وكذلك الوقت والأدوات.

التصنيف الرابع: فهو يتمثل في الموارد متاحة والموارد ممكنة والموارد محتملة فالموارد الممكنة والمحتملة تحتاج إلى وقت وجهد ومال وتكاليف لتصبح متاحة.

وهناك تقسيم آخر بحيث يميز بين الموارد الداخلية وهي تلك المتاحة داخل المنظمة والموارد الخارجية، وهي تلك المتاحة خارج المنظمة، كما تعتبر الموارد المتاحة داخل الدولة موارد داخلية، وتسمى تلك المتاحة خارج الدولة بالموارد الخارجية.²

المطلب الثاني: تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية:

يعتمد في قطاع الوظيفة العمومي على الموارد البشرية لتسيير المؤسسات والإدارات العمومية وهذا لا يكون إلا بطريقة تسيير صحيحة لذا فإن تسيير الموارد البشرية يعتبر من الوظائف المهمة في مجال الفكر الإداري لذا نقسم المطلب إلى (الفرع الأول) المكونات المختلفة لوظيفة تسيير الموارد البشرية في القطاع الوظيفة العمومية وفي (الفرع الثاني) نتطرق إلى أهداف وظيفة تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية.

¹ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى المنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث، القاهرة، 2003، ص 33.

² - مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 30.

الفرع الأول: المكونات المختلفة لوظيفة تسيير الموارد البشرية في القطاع الوظيفة العمومية
أولا. مفهوم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية:

يمثل العنصر البشري أهم مدخلات النظام الإنتاجي وأعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المنظمة الحديثة ورسم معالم مستقبلها، كما أنه يعتبر بمثابة الضابط لإيقاع حركة المجتمع والمحدد لمكانته بين الدول، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأدائها الرئيسية في ذات الوقت، إن الأفراد هم حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التنمية في عالم يتسم بسرعة الإيقاع وتعدد المؤثرات وتعقد المكونات¹.

ولمفهوم التسيير في ميدان الوظيفة العمومية مدلولان متماسكان:

يحتوي المدلول الأول على مجموع المقررات (حسب الحالة) والإجراءات الفردية والجماعية التي ينبغي العمل على اتخاذها في الأمد القصير للتحكم في عملية تسيير الموارد البشرية على مختلف مستوياتها وأشكالها وأهدافها. ويرتبط هذا التسيير بشكل أكبر وبصفة عامة بإجراءات التعيينات والترقية ودفع الأجور والعلاوات وإنشاء المناصب أو تحويلها وإعداد القوانين الأساسية وتعديلها، وما إلى ذلك من العمليات اليومية التي يقع على عاتق المصالح القاعدية (مكتب، مصلحة مديرية...) وعلى الإدارات المركزية واللامركزية اتخاذها في الوقت المناسب وطبقا للسياسة العامة للوظيفة العمومية.

أما فيما يخص المدلول الثاني فالأمر هنا يستهدف ضمان الانسجام بين مختلف القطاعات التابعة للوظيفة العمومية والتنسيق بين هذه القطاعات على مستويات ثلاث:

- على المستوى السياسي لأن الوظيفة العمومية من المؤسسات الوطنية التي تستدعي تمثيلا متواسلا على مستوى الحكومة يشارك بصفة مباشرة في رسم السياسة العامة للدولة في هذا الميدان ويسهر على تطبيقها.
- على المستوى المالي فيمكن القول بأن أجور الموظفين تشكل الحصة الأكبر في مجموع نفقات التسيير للدولة والجماعات المحلية.
- على المستوى القانوني انطلاقا من طبيعة الوظيفة العمومية واعتبارات لكون ممارستها مظاهر ممارسة الحقوق المدنية للمواطن وهي تفترض بهذا المعنى وجود إطار قانوني مرجعي ووطني يضمن حظوظا متساوية لجميع المواطنين.

¹ رابح مراد يزة، تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 12، ب س ، ص 213.

ثانيا. مجالات وظيفة تسيير الموارد البشرية:¹

يمكن الإشارة في هذا الإطار إلى جملة من المكونات التي تنطبق على وظيفة تسيير الموارد البشرية في القطاع الوظيفة العمومية منها:

1- تسيير وتطوير تنمية قدرات وكفاءات الأفراد

2- تنظيم العمل

3- التسيير التوقعي للموارد البشرية.

4- وظيفة مشتركة بين الموظفين والإطارات المؤهلة لتسيير الموارد البشرية.

5- تميز مسيري الموارد البشرية بالتحكم في النصوص القانونية والتنظيمية ذات العلاقة وبالقدرة على التكيف معها. (كمسؤولية جماعية تقع على عبء كافة الأعوان والإطارات).

6- الإطار المؤسسي لتسيير الموارد البشرية، عنصر من الإدارة يتطلب مراعاة المواصفات المهنية المهام المعهودة لكل العاملين.

ومن ثمة فإن وظيفة تسيير الموارد البشرية مطالبة أكثر بالتحكم في العديد من الجوانب العملية، كاعتماد على مهام التسيير الجوّاري (تقريب التسيير من الأعوان والموظفين).

ثالثا. التحكم في التسيير الجوّاري:

يرتكز هذا النوع من التسيير الحديث على جملة من المقومات الأساسية منها:

1- المسؤولية وتثمينها.

2- الرأي والاستشارة.

3- التكوين في المناجمت العمومي بالنسبة لإطارات التسيير كضرورة للتنسيق والانسجام بين المجموعة والإطارات.

4- التكوين كوسيلة لتمكين المسير من الحصول على المعرفة الإدارية المتنوعة والمختلفة وعلى الممارسات المحلية المتنوعة في مجال الخيارات وصولا إلى تكوين شبكة من المسؤولية تفرز وتوزع ثقافة إدارية تعادي البيروقراطية المكلفة.

5- ضرورة تكييف التكوين مع النشاط الذي يسمح بالتعامل مع الوضعيات الملموسة حتى عند وجود مشاكل ونزاعات، (العمل على دراسة حالات حول المنازعات).

6- تنظيم حياة العمل.

¹ عادل بوجمان، محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، وظيفة الموارد البشرية، المحاضرة 10، ص 03.

رابعاً. التحكم في الأنظمة القانونية المتعددة:

وظيفة الموارد البشرية في القطاع العمومي مدعوة بقوة إلى التحكم في مختلف الأنظمة القانونية المتعددة والمتسمة بالجمود والشمولية علاوة على الصفات التي تميزها في المجالات المختلفة لتسيير الموارد البشرية منها:

1- بخصوص التوظيف والتقييم والترقية:

تفتقر هذه الأنظمة لجملة من الأسس والمواصفات منها:

- للأسس الموضوعية في مجال التوظيف والتضخيم في الأسلاك وكذا في مجال التقييم من خلال أهمية مفرطة للأقدمية والذاتية على حساب الموضوعية.
- الإفراط في إيلاء الأهمية الأكبر بالنسبة للتقدم في الدرجات والترقية في الرتب باعتبارها اجراء تنظيمي على حساب الاهتمام بتكوين الموظفين وتطوير مهاراتهم.

2- بخصوص منظومة الأجور والمرتبات:

يقصد بكلمة الأجر بصرف النظر عن طريقة حسابه ما يقدر نقداً من مرتب أو كسب وتحدد قيمته بالتراضي أو عن طريق القوانين واللوائح القومية، ويستحق الدفع بموجب عقد خدمة مكتوب¹.

حيث تتميز منظومة الجور والمرتبات في القطاع العمومي بقيامها أساساً على:

- مبدأ المساواة بين العاملين في الحصول على الأجر أو المرتب.
- تعدد الدرجات والأصناف وعدم الاستقرار في الشبكة الاستدلالية مع ملاحظة تعديليها في كل مرة، وما يتمخض عنها من إجراءات إدارية (إعادة التصنيف والترتيب)، مع وجود إمكانية رفع قيمة النقطة الاستدلالية لتفادي تضخيم هذه الإجراءات.
- بضعف الأجر القاعدي بالمقارنة مع المؤسسات الاقتصادية والخاصة.
- غياب العلاقة بين الأجر والفعالية (الحق المكتسب) أي أن الأجر هو مقابل التفرغ للخدمة العمومية وليس بالضرورة لأدائها بشكل يومي.

خامساً. بخصوص أخلاقيات المهنة:

أصبحت الأخلاقيات المهنية للموظفين واحدة من القضايا المتزايدة في اهتمام الإدارات والمؤسسات العامة لفترة طويلة، كانت هذه القضية مشكوكاً فيها ومتشابكة مع الالتزامات القانونية للموظفين، فموضوع الأخلاقيات المهنية من المواضيع التي حظيت باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة، وصار لأخلاقيات المهنة أهمية عالمية

¹ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية و تأثير العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص142.

بالغة نظرا لعدة أسباب في مقدمتها تزايد الاهتمام العالمي عموما بقضايا الأخلاق (هناك ارتفاع في منسوب الوعي العالمي بأهمية الأخلاق) ، إلا أن الهيئات واللجان المختصة أصبحت تولي اهتمامًا متزايدًا بأخلاقيات الوظيفة العامة وبدأت في التأكيد على أهمية ربط النشاطات التي يمكن للموظفين القيام بها (سواء في القطاعين العام والخاص) بأخلاقيات المهنة، التي تعرف على أنها هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية هي القيام بالأعمال الهادفة وعدم إلحاق الضرر بالآخرين وعدم الخداع في أي تعاملات، وعدم التحيز¹.

وفي هذا السياق، فقد تم فرض العديد من الالتزامات الجديدة، مثل حظر الموظفين من العمل لصالح المؤسسات أو الشركات التي تمت مراقبتها أو إبرام صفقات معها بعد انتهاء علاقتهم الوظيفية لفترة تصل إلى 03 سنوات، يتم خلال هذه الفترة مراقبة بعض الأنشطة الثانوية من قبل رئيس الهيئة للتأكد من أنها لا تؤثر على استقلالية المؤسسة وأخلاقيات المهنة، حيث يشهد مفهوم أخلاقيات المهنة تطورًا ملحوظًا وتوسعًا في الأمثلة والمبادئ التي يجب أن يستلهم منها الموظفون سلوكهم المهني، على سبيل المثال، تم تسليط الضوء على مسألة تضارب المصالح، والتي لم تكن معروفة إلا حديثًا، ولم تكن متوقعة باستمرار، تم فرض على بعض الموظفين والخبراء في بعض البلدان التصريح بمصالحهم لتفادي حالات التناهي التي تجرمها جل النظم والقوانين التي تحكم قطاعات الوظيفة العمومية وكجزء من جهود زيادة شفافية الحياة العامة ومكافحة تضارب المصالح.

فالقوانين أو مشاريع القوانين الحديثة وغيرها من التعليمات المتعلقة بأخلاقيات المهنة وكذلك تلك المتعلقة بحقوق وواجبات الموظفين، حيث أصبحت تولي أهمية كبيرة لهذه المواضيع كإدراج ضمن أحكام النصوص القانونية الأساسية، مرجعية أو سلم القيم والالتزامات المهنية غير المقننة، كبعض (الالتزامات القضائية) منها عدم التحيز والنزاهة، والحياد، والتحفظ، وغيرها من القيم التي يحرص المشرع في مجال التسيير العمومي بما فيها قطاع الوظيفة العمومية غرسها لدى أعوان وموظفي مختلف المؤسسات والإدارات العمومية.

وعلى اعتبار رئيس المصلحة أو المؤسسة مكلف بالسهر على تطبيقها فهو مطالب بالسهر على:

-إلزام الموظفين بوضع حد لنزاعات المصالح مع الحرص على واجب حماية وتعويض الأعوان الذين يكشفون تضارب المصالح.

-توسيع نطاق واجب التصريح بالمصالح وبالممتلكات ليشمل أكبر عدد من الأعوان العموميين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية والمهنية .

¹ بودراع امينة، دور اخلاقيات الاعمال في تحسين اداء العاملين، دراسة عينة من البنوك التجارية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم لاقصادية جامعة المسيلة الجزائر، 2012 2013، ص13.

- اضفاء مرجعية تشريعية مناسبة اعداد وصياغة مدونات أخلاقيات المهنة.
- منع الموظفين من ممارسة نشاط منظم متعلق بالمقاولاتية أو بتسيير مؤسسة، إلا إذا كانت بصفة قانونية من خلال الاستفادة من عطلة غير مدفوعة الأجر بغرض انشاء مؤسسة خاصة.
- تعزيز الإجراءات الرقابية والتفتيشية بما يتصل مع احترام الأخلاقيات والقيم التي يجب أن تحكم ممارسة الوظيفة المنوطة بالأعوان العموميين.
- تعزيز لجنة اخلاقيات المهنة يجعل الحق في الإخطار وابداء الآراء إلزاميا في جميع الحالات وكذا امكانيات تقديم توصيات حول أخلاقيات المهنة بما في ذلك الفردية منها.¹

سادسا. بخصوص الواجبات المهنية:

- تحرص وظيفة تسيير الموارد البشرية على إخضاع أعوان الدولة عموما لجملة من الواجبات المهنية والإكراهات الواجب التقيد بها منها مثلا:
- 1-الالتزام بطاعة أوامر الرئيس ماعدا تلك التي تتنافى مع القانون والأنظمة السارية المفعول أو تلك التي من طبيعتها المساس بمصلحة عمومية.
- 2-الالتزام بالامتناع عن ممارسة أي نشاط من شأنه المساس باستقلالية المرفق العمومي (الالتزام النوعي بعدم الاهتمام أو اللامبالاة).
- 3-الالتزام بالنزاهة المهنية وبكتمان السر المهني، وفي بعض الحالات الالتزام بالإخطار.
- 4-عدم جواز الجمع بين الأنشطة العمومية والخاصة تكريسا لواجب التفرغ كلية للمهام الموكلة للموظف (مع وجود بعض الاستثناءات، كجواز ممارسة أنشطة تكميلية ثانوية لا تتنافى مع الوظائف الممارسة، مع اشتراط الترخيص المسبق من قبل الجهة المستخدمة المخولة قانونا).
- وقد أثرى القضاء هذه الالتزامات بواجبات أخرى، كواجب الولاء تجاه المستخدم والحياد وواجب التحفظ الذي يطبق على الموظف مع مراعاة مركزه وملاساته، وما يترتب عنه من عقوبات في حال الاختلال بها.
- 5-محدودية الحقوق كالحق النقابي وحق الاضراب (مع مراعاة بعض الخصوصيات) كتغطية بعض الإدانات القضائية المدنية غير المنسوبة للأخطاء الشخصية.
- 6-الحق في التعويض عن بعض الأضرار المترتبة، بمناسبة ممارسة الوظائف)، على غرار تعويضات الضرر والخطر والمسؤولية جراء الإكراهات التي يمكن أن يتعرض لها بعض فئات الموظفين بمناسبة ممارستهم لمهامهم.

¹ سعيد مقدم ، دروس تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وتطبيقاته، الجزائر، ص 121.

7-محدودية بعض الضمانات التأديبية: كحرية الرأي وغياب التمييز المرتبط بالآراء، الأصل، السن، الوضعية الصحية، مع التحفظ بخصوص المقتضيات المفروض على بعض الوظائف.

8-ضعف الحوار الاجتماعي رغم سن العديد من النصوص القانونية والتنظيمية التي تحث مختلف المسيرين على فتح قنوات التواصل والحوار باستخدام مقاربات أكثر جوارية في التعامل مع منتسبي الوظيفة العمومية. سابعاً. بخصوص الآثار المترتبة على الأعوان:

يمكن الإشارة بهذا الصدد إلى بعض الآثار التي تنعكس على الأعوان منها أساساً:

1-انعدام التحفيز

2-الغيابات.

3-ضعف أخلاقيات المرفق العمومي.

4-انخفاض الجودة في المرافق العمومية

الفرع الثاني: أهداف وظيفة تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية

لوظيفة الموارد البشرية العديد من الأهداف المسطرة في مختلف المجالات ذات العلاقة بالتسيير منها:

أولاً. في مجال الاحتياجات الضرورية للموارد البشرية:

تكمن وظيفة تسيير الموارد البشرية في المجال الاحتياجات للموارد البشرية فيما يلي:

- تطبيق نظام لتسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية قائم على التدرج يراعي المسار المهني للموظفين.
- خلق جسور متينة بين تسيير الأفراد والجانب الاجتماعي للمنظمة في الحياة العملية.
- ضمان التكوين العالي المتخصص للإطارات والمسيرين على السواء في مجال تقنيات تسيير الموارد البشرية من أجل ضمان تحكم جيد في هذا المجال.
- التوصل إلى مقارنة جيدة في مجال احتياجات الإدارة للموارد البشرية وفق معايير محددة كقياس التطور الحاصل في مناخ مواصفات الموارد البشرية المطلوبة.
- تأطير المسؤولين المسيرين والعمل على بناء علاقات متواصلة مع أعلى سلطة في الإدارة أو المؤسسة العمومية (كإحداث قنوات اتصال مستمرة مع الوزير مثلاً).

ثانياً. في مجال معايير تقدير الاحتياجات للموارد البشرية:

غالباً ما تثار قضية تحديد الاحتياجات في الوظائف الضرورية، وخاصة في مؤسسات القطاع الخاص التنافسي، كمسألة مرتبطة بشدة بتكلفة العمل. لهذا السبب، تقوم المؤسسات بتحديد أولوياتها بهدف تعزيز وتركيز

أنشطتها على المجالات الحيوية، مثل البحث والتسويق والأنشطة التجارية الرئيسية. بالتالي، يصبح اختيار الوظائف الموجهة نحو تعزيز تنافسية المؤسسة أمرًا حاسمًا أكثر من البحث عن الحد الأمثل.

ونتيجةً لذلك، تتركز اهتمامات إدارة الموارد البشرية في هذه المؤسسات أكثر على تقليل الوظائف ذات التأهيل المنخفض والاستفادة من الموارد البشرية الخارجية لتعزيز الإنتاجية والمرونة. وهذا يمكن تحقيقه من خلال التوظيف المؤقت بعقود محددة المدة (CDD) واستخدام العمالة المؤقتة (les intérimaires) بشكل مباشر، هذا النهج يسمح للمؤسسات بالاستجابة بفعالية لتقلبات النشاط والحفاظ على مرونة قوية، مما يساعدهم في تحقيق أهدافهم التنافسية بشكل أفضل.

وعلى نفس النهج تسعى الوظيفة العمومية الاسترشاد بتطبيقه من خلال الاستعانة بمستخدمين يسمون: العمال المتعاقدون (les contractuels) وهم أعوان عموميون غير مرممين يتم توظيفهم عن طريق عقود محددة المدة، أي للقيام مبدئيًا بأعمال عرضية مؤقتة وفق شروط مختلفة عن تلك المعمول بها في العقود المحددة المدة في القطاع الخاص، مع تسجيل توجهات تزداد يوما بعد يوم لتكييف عقود هذه الفئة من المستخدمين إلى عقود غير محددة المدة في ظل مطالبات اجتماعية ونقابية تسعى لإدماجهم في وظائف دائمة.¹

ثالثا. في مجال تطبيق نظام التسيير التقديري للموارد البشرية:

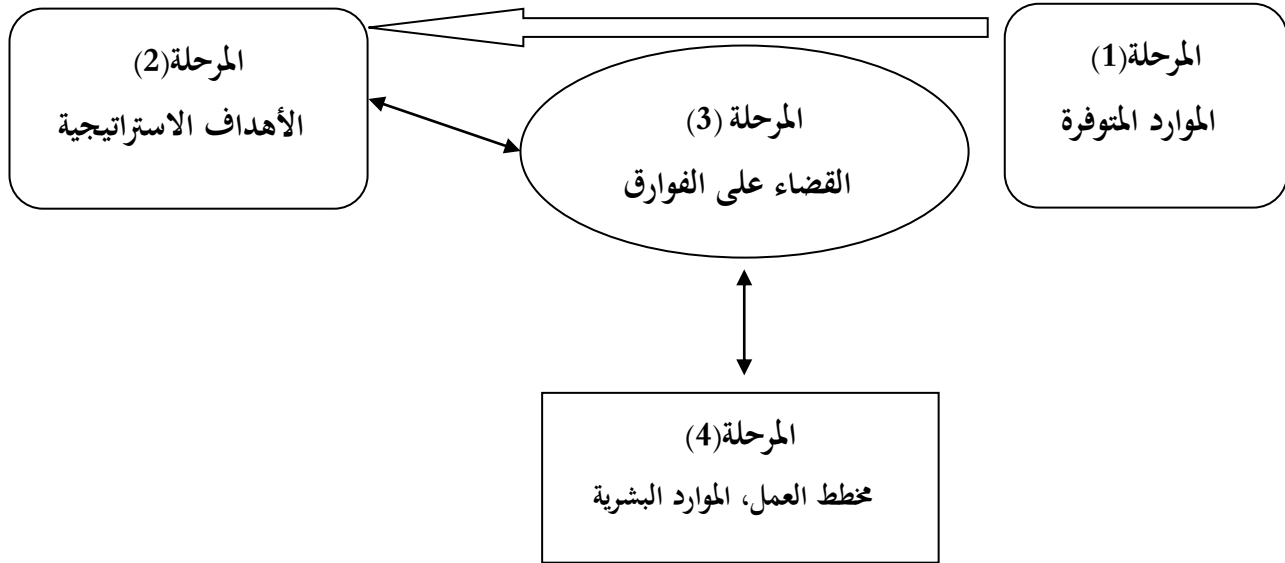
إن العمل بنظام التسيير التقديري للموارد البشرية يندرج في صلب موضوع وظيفة الموارد البشرية F.R.H وأهدافها ومجالاتها ودورها، بمعنى كفاءات تنظيمها والأدوات المعتمد عليها في مجال التسيير.

1-التسيير التقديري للموارد البشرية:

إن التسيير التقديري للموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية، بقي مشروعا فقط وبمثابة طموح لم يحصل له النجاح والتحقق بالصورة المثلى منذ ما يقارب 30 سنة، فلم توفق الإدارات والمؤسسات العمومية في التحكم في تقنيات وآليات التسيير التقديري للموارد البشرية (GPRH) بما يسمح لها بمراقبة تطور الكفاءات وتعزيز اللامركزية المعتمدة في مجال هذا النوع من التسيير القائم أساسا على الاختيار الاستراتيجي لأولويات التطور وتحديد الاحتياجات الكمية والكيفية للمستخدمين على المدى المتوسط، بغية تعبئتهم في خدمة الأهداف المسطرة، وفق رؤية استشرافية تدرج في إطار تكييف التنظيم مع بيئته المستقبلية والمقارنة بين الموارد المتوفرة والأهداف والخطوات

¹ سعيد مقدم، المرجع السابق، ص 25 .

المحددة الواجب إتباعها لتحقيق التكيف المأمول لاسيما في مجال تغيير مواصفات التوظيف أو التكوين وفق مراحل محددة كما يلي:¹



إن العمل بنظام التسيير التقديري للموارد البشرية مبرر بكونه يهدف إلى تحقق جملة من المزايا منها:

1- ترشيد استخدام الموارد البشرية وتخفيض التكلفة الباهظة لتعداد المستخدمين من خلال المساعدة على التعرف على مواطن العجز والفائض في تعداد المستخدمين وبالتالي اتخاذ التدابير اللازمة سواء بالتخلص من الفائض والاستجابة للاحتياجات اللازمة لسد العجز المسجل.

2- تحليل قوة العمل المتاحة على معرفة أسباب تركهم للخدمة أو بقائهم واستقرارهم فيها ومدى رضاهم عن العمل، وكذا المساعدة على التعرف على أنشطة الاختيار والتعيين والتوظيف.

3- الاستجابة بشكل أفضل لتطور احتياجات المواطنين لخدمات نوعية وبأقل تكلفة وفي أقرب الآجال مع المحافظة على فرص عمل الأشخاص وتحسين نجاعتهم.

4- يعتبر التسيير التقديري للموارد البشرية أكثر من ضرورة للمؤسسات والإدارات العمومية سواء عند إحداثها بغرض تحديد احتياجاتها، أو في حالة إعادة تأهيلها أو تنظيمها بإدخال تكنولوجيات جديدة تقتضي مرافقتها بمهارات جديدة أو زيادة أو حذف تخصصات معينة.

وبالرغم من أهمية التسيير التقدير للموارد البشرية في المؤسسات فإن الإحصائيات التي تمت توضح أن عدد المؤسسات التي تطبق التسيير التقديري لمجموع الوظائف والكفاءات ضعيف حيث يقدر (بأقل من 10%) والسبب كونه هناك مجموعة من الصعوبات تحول دون انخراطها في مشروع مستقبلي متوسط المدى غير مؤكد.

¹ سعيد مقدم ، مرجع سابق، ص 28.

من خلال العمل بالنظام التسييري ومجموعة المزايا التي يقدمها وعلاوة على ذلك فانه يقدم مزايا أخرى فهو يساعد المسيرين على الاستشراف في العديد من الميادين الهامة منها أساسا:

أ) التعرف على الوضع القائم للموارد البشرية ودراساتها وتقييمها بهدف تحديد أسلوب الاستفادة المثلى من تنفيذ مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية من حيث الكم والنوع.

ب) التوقع بالاحتياجات النوعية والكمية اللازمة للتكفل بمختلف أنشطة ومهام المؤسسة أو الإدارة المعنية لاسيما منها الوظائف الحساسة وتلك الآيلة للزوال أو إلى التطور باعتبارها تمثل تحديات حقيقيا.

ت) الوقوف على الآثار المترتبة على تسيير مشروع ما، أو على مدى تطور نشاط قطاع وإعادة هيكلة مرفق أو خدمة معينة ومن ثمة التحكم في التكاليف الخاصة بتسيير الموارد البشرية.

ث) توفير قاعدة بيانات أفضل كأداة تساعد على التخطيط والاستعمال المثل للموارد البشرية (ككفاءات).

ج) السماح بوصف المهن بأكثر دقة، وتهديب معايير التوظيف ومحتوى التكوين، وتجاوز معوقات تحديد المهام ورسم أولويات الدولة بتوفير الإطار المستقبلي للخدمة العمومية خاصة في بعض القطاعات (الأمن والقضاء).

وتقوم ادارة الموارد البشرية بتحديد واقتراح عمليات التطوير وفق محاور استراتيجية معتمدة تترجم في مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية، سواء في شكل احتياجات لياكل ومناصب ووظائف وفق برامج محددة من حيث الزمان والمكان يتم تنفيذها وتقييم نتائجها تباعا انطلاقا من المعايينات وتحليل البيانات الكبرى لبيئة العمل بالمؤسسة الداخلية والخارجية.

2- التحكم في مراقبة كتلة الأجور والمرتبات:

إن من المهام الأكثر حساسية في مجال وظيفة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات هو مسألة التحكم الجيد في مجال التوازن بين القيود الاقتصادية والاجتماعية لها، فإن جعلها مقبولة من قبل الأجراء من جهة، وضامنه للتوازن المالي للمنظمة من جهة ثانية، يشكل المعادلة الصعبة لبلوغ التوازن المتمثل في تحديد سياسة الأجور.

فالملاحظ ان التغيرات في كتلة الأجور تعكس على المدى القصير الاختيارات السابقة المحددة لمستوى الأجور ولقواعد إعادة التقييم، فهي تعتبر من المسائل التي تتطلب التحكم فيها بانتظام واطراد فالتدابير التي تتخذ في مرحلة الأزمة يمكن أن تظهر كتدابير صادمة للفرد.

ففي القطاع العام، تتسم كتلة الجور بالعديد من الخصائص التي تجعلها أكثر تحديا وتعقيدا مقارنة بالقطاع الخاص. نظرا للقواعد القانونية والتنظيمية في القطاع العام تكون غالبا أكثر صرامة وقيودا وهذا يرجع جزئيا إلى الاهتمام الأساسي بضمان استقرار المؤسسات الحكومية والمالية العمومية، فالسلطات العمومية غالبا ما تنجح في

ميدان المالية العامة باللجوء إلى مراجعة الشبكة الاستدلالية للمرتبات وتحميد قيمة النقطة الاستدلالية لكبح تطور نفقات الدولة خارج الفوائد والمعاشات (صفر قيمة) تفاديا إلى تقليص تعداد العاملين وتسريحهم، علاوة على انتهاج سياسة تقليص التدابير الفتوية أو التباطؤ في تفعيل التدابير الفردية كالترقيات في الرتب والوظائف مثلا. وبات من الضروري فتح آفاق جديدة بهذا الشأن لاسيما في بعض المجالات تجنباً لشبح الشعور بأن التسيير العمومي للموارد البشرية محكوم باعتبارات مالية ترمي إلى التخلي دوماً عن أية سياسة للأجور وتشمل:

أ) الأخذ بعين الاعتبار الانشغالات الكبيرة لمصالح الدولة من خلال فهم تطور كتلة الأجور في القطاع العمومي التي تتجلى بوضوح في لوحة الإظهار المتعلقة بتسيير الموارد البشرية لاسيما الآثار المترتبة عن اتخاذ تدابير عامة تتعلق برفع قيمة النقطة الاستدلالية والتدابير الإيجابية الخاصة ببعض القطاعات (تدابير فتوية) وما يعرف ب (GVT) الانسياب، الشيخوخة والتقنية فهي مؤشرات تترجم كلفة التطور في الحياة المهنية للموظفين (الآثار الناجمة عن مدخلات ومخرجات التوظيف والإحالة على التقاعد، الترقية في الدرجات، الرتب العليا).

ب) إن التخفيف من وطأة تطور كتلة الأجور ممكن ولكن لفترة مؤقتة رغم أن القوانين الأساسية تنص على نسب محددة للترقية لاسيما في الرتب وهو ما يؤثر على ما يعرف ب GVT، بمعنى حلول أشخاص أصغر سناً ومرتبات أقل محل أشخاص يتقاضون مرتبات أعلى أحيلوا على المعاش، في ظل جواز مراجعة القيمة الاستدلالية للأجور.

الفرع الثالث: تعريف الموارد البشرية

لا يمكن أن يكون هناك مؤسسة قائمة بذاتها دون أن تشكلها الموارد البشرية التي هي عبارة عن المجموعة الكلية للأفراد والجماعات التي تعمل في منظمة معينة في وقت معين، حيث تشتمل على مجموعة مختلفة من الأشخاص الذين يكون الاختلاف في خلفياتهم وخبراتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم المختلفة. وفي هذه المنظمة يشغل هؤلاء الأفراد مختلف الوظائف والمستويات الإدارية ويسلكون مسارات وظيفية ومهنية مختلفة كل حسب منصبه الذي يشغله، حيث تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز أداء هؤلاء الأفراد وتطويرهم وتنميتهم وتحقيق التوافق بين أهدافهم وأهداف المنظمة ككل، فهم جزء منها ولا تتحقق الأهداف إلا من خلال التشارك بين المنظمة والموارد لتحقيق أهدافها وتصميم وتنفيذ استراتيجياته ويتطلب إجراء التغير لصالح المنظمة اهتماما وتخطيطا مسبقا لتوجيه الأفراد وتغير تصرفاتهم في مختلف المجالات وبالطبع تختلف خصائص الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى حسب مستوى تطور معارفهم وكفاءاتهم وقدراتهم ومقدار توافر هذه العناصر لدى الأفراد العاملين.¹

¹ - حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، قالملة (الجزائر)، مديرية النشر للجامعة قالملة، 2004، ص 25.

والموارد البشرية من جهة نظر المنظمة هي مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمة حيث تنقسم هذه الموارد إلى أربعة مجموعات هي: الموارد الاحترافية، والموارد القيادية والموارد الشراعية والموارد باقي الموارد المشاركة¹.

إن اعتبار الإنسان داخل المنظمات على أنه مورد يعود إلى عاملين هما:

- إن العمل الذي يبذله الإنسان عامل أساسي ضمن العملية الانتاجية.

- أن التطور والمبادرة والجهود التي يبذلها الإنسان هي المحدد الأساسي.

للفعالية الكلية للمنظمة تشكل قوة ومهارة الموارد البشرية وفعالية أدائها قوة للمنظمة والأداء لتحقيق الكفاءة المطلوبة².

ويقصد بالموارد البشرية في بلد ما مجموع السكان القادرين على العمل المنتج ويقصد بالعمل المنتج كل مجهود جسدي أو ذهني يؤدي أو يساهم في خلق سلعة أو تأدية خدمة معينة، وبالتالي فإن الموارد البشرية تتألف من مجموع السكان مطروحا منه غير القادرين على العمل المنتج، وعليه فإن الموارد البشرية حسب هذا المفهوم تتألف من قسمين:³

-القسم الأول: يتكون من جميع القادرين على العمل المنتج، ولكنهم لا يعملون ولا يرغبون في العمل ولا يبحثون عنه، ويدخل في هذه الطائفة ربات البيوت والطلبة المتفرغون للدراسة المتقاعدون والأشخاص الذين هم بصدد الخدمة العسكرية ونزلاء السجون والمستشفيات وغيرها من المؤسسات المماثلة، ويطلق على هؤلاء عادة الأفراد خارج القوى العاملة".

-القسم الثاني: وتسمى هذه الطائفة بالقوى العاملة ويقصد بالقوى العاملة تلك الفئة من سكان ذلك البلد والراغبة فيه وغالبا ما تحدد السن الأدنى والأقصى للعمل لأغراض في إحصائية (فمثلا، تشمل العاملة في بلد ما جميع الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 16 و60 سنة، وبالتالي فالقوى العاملة تعبر عن جميع الأفراد المتواجدين في سوق العمل، سواء أكانوا يعملون فعلا أم يبحثون عن عمل، وهي تشير إلى قطاعين من السكان.

-قطاع المشتغلين الذين يعملون لقاء أجر -قطاع العاطلين عن العمل، القادرين والراغبين والمستعدين للعمل لكنهم لا يجدون عملا.

¹ حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص 17.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 2005، ص 23.

³ محمد أمين علون، عطية حليلة، واقع سياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة، مجلة الدراسات، جامعة الأغواط، العدد 53، أفريل 2017، ص 254.

وتعرف كذلك: "هي مجموعة الأفراد المشاركة في رسم الأهداف والسياسات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمة، حيث تنقسم هذه الموارد إلى مجموعات تضمن: الموارد الاحترافية، الموارد القيادية، والموارد الاشرفية (لدبها تفويض من الموارد القيادية) وباقي الموارد المشاركة".¹

ومن تعريفات الموارد البشرية كذلك نذكر: "هي مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة، والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى الأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيرا على تحقيق أهداف العمل".²

وتعرف على أنها "هي الموارد الكامنة في أي مؤسسة وهي مصدر كل نجاح إذا تمت إدارتها بشكل جيد وهي مصدر كل فشل إذا ساءت إدارتها".

الموارد البشرية لأي دولة أو مؤسسة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرة على أداء العمل والرغبة في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يعني أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في طار منسجم وتزيد فرص الاستفادة الفعالة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تعيين تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة".³

يعتبر المفكر بيتر داركر Peter Druker زعيم مدرسة الإدارة بالأهداف MBO المنهج الحديث في مجال الفكر الإداري أن الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي، وأن كل منظمة لها مورد واحد حقيقي وهو الفرد أو الإنسان، وهي الموارد الكامنة في أي منظمة وهي مصدر كل نجاح إذا تم إدارتها بشكل جيد، وهي للأسف، مصدر كل فشل إن ساءت إدارتها، لذا يجب التركيز على الفرد أو الإنسان وليس على المادة، وقد قالت العرب قديما: "بيت من الرجال خير من بيت من المال".

وعلى العموم فإن مفهوم الموارد البشرية يقصد به كل من يعيش على أرض الدولة – السكان – بصفة دائمة أو مؤقتة ويمكن للدولة أن تستخدمه في مجالات الإنتاج أو الخدمات، ويشمل مصطلح الموارد بهذه الصيغة قطاع المشتغلين وقطاع المتعطلين أو العاطلين وقطاع ثالث خارج عن القطاعين السابقين وهم: المرأة غير العاملة والمحالون على المعاش أي المتقاعدون وذوو العاهات أي المعوقين غير القادرين على العمل والأطفال وأخيرا الطلبة أو من هم في مرحلة التدريس والتكوين.

¹ فوزية فراخ، تقييم استراتيجية الاتصال من منظور أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير علوم الإعلام والاتصال، تخصص الاتصال الاستراتيجي، جامعة الجزائر 3، 2012-2013، ص 61

² طاهر محمود الكلاهد، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 2008، ص 8.

³ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر، 2004، ص 52.

ومن خلال ما سبق يمكن القول بان الموارد البشرية هي كل من الأشخاص الذين يعملون في شركة أو مؤسسة والقسم المسؤول عن إدارة جميع الأمور المتعلقة بالموظفين، والذين يمثلون بشكل جماعي أحد أكثر الموارد قيمة في أي شركة أو مؤسسة، تمت صياغة مصطلح الموارد البشرية لأول مرة في الستينيات عندما بدأت قيمة علاقات العمل في جذب الانتباه عندما بدأت مفاهيم التحفيز والسلوك التنظيمي في التبلور في بيئة العمل¹.

الفرع الرابع: ماهية الموارد البشرية محل الدراسة

يمكن توصيف الموارد البشرية محل الدراسة هو مجموعة الافراد الذين يحوزون على صفة "الموظف" المحددة في النصوص القانونية التي تحكم تسيير هذه الموارد في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية (قطاع الوظيفة العمومية) وفقا لما هو مبين في الجدول أدناه حيث يقدم تعريف للموظف حسب تطور المفهوم والتوصيفات القانونية الخاصة به انطلاقا من مجموعة من القوانين والأوامر الصادرة في هذا المجال.

النص القانوني أو التنظيمي	تعريف الموظف
القانون الفرنسي رقم 2294 الصادر في 19 أكتوبر 1946	الموظفون: هم الأشخاص الذين يعينون في وظيفة دائمة ويشغلون درجة من درجات الكادرات في إحدى الإدارات المركزية للدولة أو في إحدى الإدارات الخارجية التابعة لها أو في المؤسسات القومية.
الأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان 1966	الموظف: كل شخص عين في وظيفة يشغلها بصفة دائمة مرسوم في إحدى درجات التسلسل الإداري يباشر وظيفته في مرفق عمومي تديره الدولة (المادة 01 منه) بحيث يكون الموظف اتجاه الإدارة في وضعية قانونية
القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978	العامل: كل شخص يعيش من حاصل عمله اليدوي أو الفكري، ولا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال أثناء ممارسة نشاطه المهني (المادة 01)
المرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985	"تطلق على العامل الذي يثبت في منصب عمله بعد إنهاء المدة التجريبية تسمية الموظف" (المادة 05 منه) ويكون الموظف في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية إزاء المؤسسة أو الإدارة.
الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006	الموظف: كل عون عيّن في وظيفة عمومية دائمة ورسوم في رتبة في السلم الإداري (المادة 04) بحيث يكون الموظف اتجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية

المصدر: من اعداد الطالب

¹ - منصور أحمد منصور، تطور مفهوم تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة، ج1، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1972، ص 48.

ويصنف الموظفون في الوظيفة العمومية حسب مستوى التأهيل كما يلي:

المجموعة "أ": وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التصميم والبحث والدراسات أو كل مستوى تأهيل مماثل،

المجموعة "ب": وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التطبيق أو كل مستوى تأهيل مماثل، المجموعة "ج": وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التحكم أو كل مستوى تأهيل مماثل، المجموعة "د": وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التنفيذ أو كل مستوى تأهيل مماثل،

المادة 03 من الرئاسي 304-07 المؤرخ في 2007/09/29 المحدد للشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم المعدل والمتمم.

المجموعة	النشاط	الأصناف
أ	التصميم والبحث والدراسات	من صنف 11 فما فوق
ب	التطبيق	صنف 09 و 10
ج	التحكم	صنف 07 و 08
د	التنفيذ	من صنف 01 إلى 06

المصدر: من اعداد الطالب

فمن خلال البحث والدراسة العميقة لم نحصل على مرجع تاريخي جامع لظهور مصطلح الموظف بالمفهوم الشائع والمتعارف عليه حاليا في الفكر الإداري الحديث والذي يعتبر كتوصيف للموارد البشرية التابعة للقطاع العام (الوظيفة العمومية) وفي التشريعات الوطنية حيث أن الموظف مرتبط بميلاد المجتمعات، وبأنظمتها الوظيفية وخدماتها المرفقية التي تقدمها كخدمة عمومية، فمع تطور الأمم السابقة كان الاختلاف واضحا في مفهوم الموظف لنجد أولا في المفهوم الروماني فقد كان ينظر إلى الموظف كعون للسيادة وكانت مهنة الإدارة والتسيير في نظر البعض تعني ديانة ثانية.¹

أما في فرنسا، فإن مصطلح الموظف كان يطلق في أعقاب الثورة، على مندوب الأمة اعتبارا لمركزه الاجتماعي كموظف عمومي، والتي تمكنه من مكانة اجتماعية راقية وتحقق له الاحترام من طرف الشعب الذي

¹ سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 12.

يقدم له الخدمة، قبل أن يظهر مع مرور الوقت، نوع جديد من الموظفين يمارسون وظائفهم بأمر من الحكومة ومقابل أجر، لتصل مرحلة وصول نابليون إلى سدة الحكم في فرنسا ليتحول مفهوم "الموظف" من مأمور إلى عون للسلطة التنفيذية وتم بناء الوظيفة العمومية على أسس جديدة قوامها الهرمية أو التدرج يلتزم الموظف في إطارها بالانضباط وبالتفرغ لخدمة النفع العام والمصلحة العامة.

ليكون هناك تغير آخر في مسار تطور مصطلح الموظف ومع بداية من القرن 19 حيث أنه بعد إحداث مجلس الدولة الفرنسي، حيث أنه تم حرمان الموظفون باسم نظرية القوة العمومية من حق انتقاد التدابير المتخذة في غير صالحهم من قبل الإدارة، وعمل الفقه خلال هذه الفترة الزمنية على تطوير نظرية الموظف، وإتمام العمل على تعميق التمييز بين فئات الموظفين، إذ أصبح مفهوم الموظف قاصرا على الأعوان التابعين مباشرة إلى الأمة وما عدا ذلك، يصنف ضمن فئة المستخدمين المساعدين التنفيذيين بمعنى التمييز بين فئتين اثنتين، فئة تضطلع بأعمال بسيطة، وليست في اتصال مباشر مع الجمهور، ومن ثمة ليست لها صفة الموظف، وفئة أخرى، في اتصال مباشر مع الجمهور، تعمل تحت إشراف أعوان سامون للسلطة التنفيذية، لها دون سواها صفة "الموظفون".¹

كما أن التكييف السائد بالنسبة للمستخدمين المساعدين العاملين بالوظيفة العمومية، يعود التأثير السائد للفكرتين السلطوية والهرمية أي التسلسل الإداري التي تقوم عليهما الوظيفة العمومية الفرنسية، في حقبة نهاية القرن التاسع عشر، كان العسكريون يشكلون حوالي نصف عدد الموظفين في الوظيفة العامة الفرنسية، بناءً على ذلك، وصف بعض المسؤولين الفرنسيين بقيادة السيد "ميشيل دوبري" إلى وصف الموظفين بالجنود المدنيين العاملين، إلا أن هذا العدد من العسكريين ومع مرور الوقت تناقص إلى الثلث بفعل سياسة إعادة توزيعهم ويرتفع في المقابل، تعداد الموظفين المدنيين بصفة واضحة بسبب التدخل الاقتصادي للدولة من جهة، والتوظيف المكثف للمعلمين لا سيما منهم، "اللائكيون" المكلفون في عهد الجمهورية الثالثة بتلقين وتكريس معنى الجمهورية والمواطنة للأطفال من جهة أخرى.

أما في التشريع الجزائري فإن نظام الوظيفة العمومية الجزائرية "محل الدراسة" مستمد من التركة القانونية الموروثة بعد الاستقلال واستعادة السيادة الوطنية عام 1962، حيث طبق خلال هذه الفترة قانون الوظيفة العمومية الفرنسي لسنة 1959 الذي كان سائد إبان الحقبة الاستعمارية، وذلك بموجب القانون رقم 62-157 المؤرخ في 1962/12/31، والذي نص على العمل مؤقتا بالتشريع الفرنسي إلا ما تعارض مع السيادة الوطنية²

¹ سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، المرجع السابق، ص 13.

² الجريدة الرسمية رقم 02 لسنة 1963، القانون رقم 62-157 المؤرخ في 1962/12/31 يتعلق بتمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما تعارض منها بالسيادة الوطنية.

حيث كان نظام الوظيف العمومي قائم على منطق البنية المغلقة التي تستند إلى قانون أساسي عام للوظيفة العمومية و إلى حياة مهنية للمنخرطين فيها من أعوان الدولة الدائمين، أي أن المنتمين لرتب وأسلانك وفقا لتصنيفات الموظفين¹ العاملين في مختلف فروع نشاط قطاع الوظيفة العمومية، أي الإدارات والمؤسسات العمومية ويقصد بها وفقا للمادة 2 من هذا القانون الأساسي العام، المؤسسات العمومية، والإدارة المركزية التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والمؤسسات ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي العام ، حيث يقوم النظام المغلق للوظيفة العمومية على أساس المفهوم الشخصي الذي يركز اهتمامه عمل الموظف وما يحمله من مؤهلات وشهادات وأقدمية بصرف النظر عن العمل الذي يقوم به، وتعتبر الوظيفة العمومية في ظل النظام المغلق مهنة تتميز بالدوام والاستقرار، حيث يكرس لها الموظف حياته من التوظيف حتى يبلغ سن التقاعد، ويحكمه طوال حياته المهنية نظام قانوني متميز.²

ومع التطور الحاصل في مجال الفكر الإداري وتطور التشريعات الخاصة بالموظف العمومي والوظيفة العمومية، فإن الوظيفة العمومية المعاصرة تواجهها جملة من التحديات ولا سيما في المجتمعات في طور الانتقال، من بينها الزامية التكيف مع متطلبات البيئة الدولية المتغيرة ومقتضياتها في هذا المجال، وفي هذا السياق، تبقى الإدارة مطالبة بإنجاح الإصلاحات التي تعنيها كإصلاح القانون الأساسي لأعوانها، واعتماد مخططات في مجال تسيير مساهم المهني وتكليف مهامها، والتحكم في تعداد مستخدميها وفقا لاحتياجات المتفاعلين من خدماتها، على غرار كل الورشات المفتوحة لإصلاح مختلف النصوص القانونية التي لم تعد قادرة على مسايرة التغيرات الحاصلة داخل المجتمع كبيئة داخلية، والمتغيرات الخارجية المتمثلة أساسا في إعادة النظر في مقاربات تسيير الموارد البشرية التابعة لقطاع الوظيفة العمومية.

وقد كانت بدايات ظهور مفهوم الوظيفة العمومية في اللغة القانونية الفرنسية في مطلع القرن العشرين، فكان الفقه يربطها بخدمة المرفق العام الذي يعني القوة العمومية تحركها في عملها إذ لا يمكن تصور وجود وظيفة عمومية في غياب المرفق العام وفقا لما يقول الأستاذ الفرنسي جاستون جاز (Gasto Jèze).

وتأثرا بالنظام الفرنسي فإن نمط تسيير الوظيفة العمومية المطبق في العديد من البلدان العربية والأفريقية، حيث تمتد جذوره عبر التاريخ في البناء المؤسساتي والسياسي السلطوي المنتشر في ظل نظام القنصلية والإمبراطورية

¹ أنظر المادة 04 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن الوظيفة العمومية، المرجع السابق.

² سامي جمال الدين، الإدارة العامة، ط 1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2006، ص 21.

لتعرف نوعا من الليبرالية مع الأنظمة السياسية المتعاقبة على مر الزمن، حيث تم خلالها إقرار عدد معين من الضمانات القانونية للموظفين وصولا إلى التخلي في عام 1937 عن فكرة عقد الوظيفة العمومية وتكييف وضعية الموظفين في إطار القانون العام بأنها شرعية (قانونية) وتنظيمية تحكمها النظم و اللوائح .

وبمرور الوقت، تبوأ قانون الوظيفة العمومية مكانة معتبرة في الترسانة القانونية، وقد حرصت فرنسا الاستعمارية على نشر مبادئها وتوسيع نطاق تطبيق قانونها المتعلق بالوظيفة العمومية في مستعمراتها، من حيث المكان والزمان ومنها الجزائر موضوع دراستنا.¹

ومع مرور الوقت، أصبح قانون الوظيفة العمومية، يتبوأ مكانة معتبرة في الترسانة القانونية، وقد حرصت فرنسا الاستعمارية على نشر مبادئها وتوسيع نطاق تطبيق قانونها المتعلق بالوظيفة العمومية في مستعمراتها، من حيث المكان والزمان ومنها الجزائر موضوع دراستنا.²

الفرع الخامس: تسيير الموارد البشرية.

تعتبر وظيفة تسيير الموارد البشرية المكونة الإدارية لوظيفة الموارد البشرية ويتضمن التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة، وتهدف إدارة الموارد البشرية إلى اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب من قبل الأفراد الذين لهم السلطة في اتخاذها، وتتوافق أهداف تسيير الموارد البشرية مع أهداف وظيفة الموارد البشرية، مثل الاستخدام الكفء للموارد البشرية واستقرار واستمرارية المؤسسة وتحقيق أفضل ملائمة بين الفرد ومحيطه.

إن وظيفة التسيير هي عملية تنفيذ الأنشطة بفعالية وفعالية مع مشاركة الأفراد، تشمل هذه العملية أنشطة التخطيط والتنظيم والقيادة والتقييم اللازمة لتحقيق الأهداف. يُشترط في أي تعريف للتسيير أن يتضمن ثلاثة عناصر أساسية: الأهداف، الموارد المحدودة، والأفراد، أي يمكن اعتبار الأهداف كـ "الأنشطة المنفذة"، حيث تشمل الموارد المحدودة مفهوم "الكفاءة"، وتشير الأفراد إلى الأفراد أو الزملاء الذين يشاركون في هذه العملية.

أولا: تعتبر الأهداف ضرورية لأن أي نشاط يجب أن يوجه نحو نهاية معينة، إن هناك قدرا كبيرا من الحقيقة في هذه الملاحظة، "إذا كنت لا تعرف أين ستذهب، فأى طريق ستسلكه إلى هناك". إن الأهداف الموضوعية قد لا تكون معلنة ولكن ما دامت الأهداف غير موجودة فلا حاجة لمديرين (مسيرين).

¹ علما بأن الأمرية رقم 45/1283 المؤرخة في 15 جويلية 1945 المتعلقة بالمرشحين للانتحاق بالوظيفة العمومية الفرنسية، لم تكن تجيز للموظفين وأعاون المرافق العمومية الجزائرية حق الإدماج والترتيب في الوظيفة العمومية الفرنسية.

² علما بأن الأمر رقم 45/1283 المؤرخة في 15 جويلية 1945 المتعلقة بالمرشحين للانتحاق بالوظيفة العمومية الفرنسية، لم تكن تجيز للموظفين وأعاون المرافق العمومية الجزائرية حق الإدماج والترتيب في الوظيفة العمومية الفرنسية.

ثانياً: الموارد المتاحة دائماً محدودة، إن الموارد الاقتصادية بطبيعتها نادرة، وبالتالي فإن مسؤولية تخصيصها تقع على عاتق المسير ويقتضي هذا الأمر من المدير ليس فقط الفعالية في إنجاز الهدف أو الأهداف الموضوعة ولكن أيضاً الكفاءة في ربط المدخلات بالمخرجات، فيجب عليه أن يهدف إلى تحقيق حجم محدد من المخرجات باستخدام حجم أقل من المدخلات، ويجب على المسير بعد ذلك أن يعمل على تحقيق الأهداف الأمر الذي يجعل منه مسيراً فعالاً، وأن يعمل على التخصيص الأفضل للموارد المحدودة الأمر الذي يجعل منه مسيراً كفءاً.

ثالثاً: الحاجة إلى فردين أو أكثر هو آخر المتطلبات لوجود التيسير، لأن التيسير يؤدي عمله مع ومن خلال الأفراد فبدون الأفراد لا حاجة للتيسير.

وخلاصة القول إن المسيرين من الموارد البشرية هم الذين يعملون مع الآخرين ومن خلالهم ويقومون بتخصيص الموارد النادرة لإنجاز الأهداف المسطرة، وغياب أي عامل من العوامل يعني أنه لا توجد حاجة للتيسير. ولتعريف تسيير الموارد البشرية لابد أن من فهم كافة التعابير المستخدمة في هذا المجال من المعرفة حيث أنه هناك تسميات منها إدارة الأفراد والعلاقات العمالية والعلاقات الصناعية والعلاقات الإنسانية، ويبدو أنها تقصد معنى واحد وهو مجمل العلاقات بين الإدارة والقوى العاملة، ولكن الاختلاف يكمن في أهدافها، فلكل تسمية هدفها، فالمقصود بالعلاقات العمالية هو العلاقة بين النقابة والإدارة والدولة وهي مرادفة للعلاقات الصناعية إذ تضم المفاوضات بشأن شروط العمل والمساومة الجماعية وأعمال اللجان الخاصة بمنازعات العمل والتشريعات التي تسنها الدولة لتنظيم العلاقة بينها وبين الإدارة والعاملين.

يشير مفهوم تسيير الموارد البشرية أو إدارة الموارد البشرية¹ إلى إدارة القوى العاملة واختيارهم وتدريبهم وتقييمهم وتقديم المكافآت وتعويضهم وتثقيفهم باعتبارهم أصلاً من أصول المؤسسة، ووضع الاستراتيجيات للحفاظ عليهم، وتوفير الإرشادات لهم والتزامهم بالقوانين الموضوعة، والقدرة على خلق بيئة عمل مناسبة لهم وحمايتهم من المخاطر، مما يساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف المرجوة، حيث إن تسيير الموارد البشرية يتمثل في إدارة الموظفين في مكان العمل، بالإضافة إلى أن بقاء المؤسسة ونجاحها يتضمن وجود أفراد متمكنين يقومون بتوجيه جهودهم لتحقيق غاية مشتركة.

وهي بتعبير أدق العلاقات الجماعية المنبثقة من الاستخدام أو العلاقات الإنسانية فتعني دراسة الأفراد أثناء العمل، وليس الأفراد منفصلين وإنما كأعضاء في مجموعات عمل غير رسمية، وإدراك هذه العلاقة بين الأفراد لخلق فريق متعاون يستطيع أن يحقق أقصى درجة من الإنتاجية.

¹ عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، جامعة القاهرة، 2003، ص 65.

أما الوظيفة الأساسية لتسيير الموارد البشرية فقد اهتمت بدراسة السياسات المتعلقة باختيار واستقطاب وتعيين وتدريب العاملين وتكوينهم وتنمية قدراتهم ومؤهلاتهم، ومعاملتهم في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة وخلق روح تعاونية بينها والوصول بالمؤسسة إلى أعلى مستويات الإنتاجية.¹

أما الدكتور مهدي حسن فيرى أن تسيير الموارد البشرية هو: "العملية التي يتم بموجبها الحصول على الأفراد اللازمين لمؤسسة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وترغيبهم في البقاء بخدمتها، وجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها".²

ويرى مصطفى كامل أن: "تسيير الموارد البشرية يهدف إلى الإجابة على التساؤل الخاص بكيفية توجيه وتنسيق الجهد البشري نحو تحقيق أهداف منظمات العمل المعاصرة".³

أما J.MPERRETI يعرف تسيير الموارد البشرية على أنه: "مجموعة من الإجراءات والقرارات والسياسات التي تمكن من الحصول في الوقت المرغوب على الموارد البشرية بالكفاءات والتأهيل والمعارف والقدرات المطلوبة، وتحفيزها وتطوير إمكانياتها لتمكين من القيام بالنشاط أو الوظائف، وتحمل المسؤوليات من أجل استمرار حياة المؤسسة وتطورها".⁴

ويتم أداء نشاطات تسيير الموارد البشرية المذكورة أعلاه في هيكل متخصص دوره في الغالب استشاري، أي تقديم النصيحة وخدمة الوظائف التنفيذية في كل المسائل المتعلقة بالموارد البشرية.⁵

الفرع السادس: أهمية العنصر البشري في المؤسسة.

إن الفارق الأساسي بين مؤسسة ناجحة وأخرى غير ناجحة، هو العامل البشري أي نشاطهم وقدراتهم الفعالة، أما باقي الأشياء فيمكن أن تشتري أو تتعلم أو تنقل. هذا القول لأحد المسيرين الأمريكيين في إحدى أكبر المؤسسات يوضح الأهمية البالغة التي توليها المؤسسات لتسيير (رأس المال البشري).

لقد تغيرت النظرة إلى تسيير الموارد البشرية في الوقت الحالي، وأصبح واحدا من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات الحديثة، حيث أن كل منظمة تتكون من بشر وبالتالي فإن الحصول عليهم وإعدادهم وتحفيزهم والحفاظة عليهم يعتبر نشاطا ضروريا لكي تستطيع المنظمة الوصول إلى غايتها.

¹ - Pierre J.C "Gestion des ressources humaines", vuibert, Paris, 1995, p 26.

² - مهدي ح. ز، "إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية"، عمان، دار مجدلاي 1993. ص 89.

³ - مصطفى مصطفى كامل، "إدارة الموارد البشرية"، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 10.

⁴ - J. M Perreti, "gestion du personnel", Vuibert, Paris, 1984.

⁵ - كامل المغربي وزملاءه، "أساسيات في الإدارة"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عما، 1995، ص 289.

على رأي أحد المسيرين الأمريكيين في إحدى أكبر المؤسسات يوضح الأهمية البالغة التي توليها المؤسسات لتسيير (رأس المال البشري).¹

ومن هذا المنطلق تأتي أهمية العنصر البشري في المؤسسة وهناك أسباب كثيرة تفسير التغير الذي حدث في نظرة الإدارة المسؤولة بالمنظمات المعاصرة إلى تسيير الموارد البشرية واهتمامها المتزايد به كوظيفة إدارية متخصصة وأيضاً كفرع من فروع علم الإدارة، ومن هذه الأسباب ما يلي:¹

- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وبالتالي حجم العمالة الصناعية بما يتشترط فيها من مواصفات وما تحتاجه من تدريب وإعداد يجعل من العسير التفريط في القوى العاملة التي تم استقدامها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستقرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة.

- ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين، حيث أدى ذلك إلى تغير خصائص القوى العاملة وأصبح عامل اليوم أكثر وعياً من سلفه نتيجة ارتفاع مستواه التعليمي والثقافي وتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومختصين في تسيير القوى العاملة، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العمال.

- ارتفاع تكلفة العمل الإنساني حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في جميع المنظمات الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالضغط على تكلفة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها فريق متخصص في شؤون العاملين.

- اتساع نطاق التدخل الحكومي في مجال علاقات العمل بين العاملين وأصحاب الأعمال بشكل كبير عبر إصدار العديد من القوانين والتشريعات العمالية، وهذا ما يجعل وجود إدارة مختصة أمراً ضرورياً للحفاظ على تنفيذ هذه القوانين المعقدة، إذ يتعين على هذه الإدارة أن تكون مسؤولة عن مراقبة وتنفيذ القوانين بدقة وشفافية لضمان أن المنظمة تلتزم بالالتزامات القانونية وتجنب أي مشاكل قانونية محتملة مع الجهات الحكومية تفادياً للتوترات والعقوبات، يجب أن تضمن المنظمة الامتثال الصارم للقوانين واللوائح العمالية وتعزيز التفاهم بين العملاء والحكومة.

- تزايدت أشكال المنظمات الحديثة مثل الشركات متعددة الجنسيات، مما أدى إلى زيادة كبيرة في عدد الموظفين الذين تجتبت هذه المنظمات. يتنوعون في الجنسيات والمهارات والتخصصات، وهو الأمر الذي أدى إلى تعقيدات في التعامل معهم بشكل فعال. تتطلب هذه التنوعات الاعتماد على إدارة متخصصة تأخذ على عاتقها رعاية

¹- Cité dans C. Vermont Gaud "la politique sociale de l'entreprise : du projet d'entreprise", editons hommes et techniques, 1986, p 37.

شؤون هؤلاء الموظفين وتنسيق استفادتهم بأقصى قدر من الفعالية والكفاءة. هذا التنوع يمكن أن يكون مصدرًا للإثراء والإبداع في المنظمة إذا تم إدارته بشكل جيد.

- زيادة دور وأهمية النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن حقوق العاملين وترى مصالحهم، وزيادة وحدة الصراع بين الإدارة والعاملين مما يتطلب ضرورة الاهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة والمنظمات العمالية. وبالنتيجة كانت أهمية وجود جهاز متخصص يحل المشاكل العمالية ويعمل على خلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية ويعمل على إعداد سياسات جيدة للعلاقات الصناعية.¹

ويرى علي السلمي أن أهمية تسيير الموارد البشرية يرجع إلى عاملين رئيسيين هما:²

1- اكتشاف أهمية الأداء البشري كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية وهذا معناه أن الإنسان بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية وأن الآلات والمعدات والعناصر المادية الأخرى هي في الحقيقة عوامل مساعدة للإنسان.

2- اكتشاف أهمية وقدرة تسيير الموارد البشرية في توجيه الأداء البشري والتأثير عليه بما يحقق المزيد من الكفاءة الإنتاجية، وهذا يوضح أن تسيير الأفراد من خلال حسن أدائه لوظائفه يستطيع أن يوفر للمؤسسة أفضل العناصر البشرية ذات الكفاءة والمهارة والاستعداد للعمل والعطاء المستمر الذي يحقق قدرة أعلى في زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية.³

المبحث الثاني: مفهوم المؤسسات والإدارات العمومية.

تعتبر المؤسسات والإدارات العمومية من هياكل القطاع العمومي التي تسيير القطاع الوظيفي وتقدم فيه خدمات للمواطنين لذا من أجل تقديم مفهوم المؤسسات والإدارات العمومية نقسم المبحث إلى ماهية المؤسسات العمومية (المطلب الأول) وفي (المطلب الثاني) إلى أنواع ونماذج المؤسسات العمومية.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات العمومية.

لكي تتمكن من الإحاطة بمجال المؤسسات العمومية وفقا للقانون الجزائري من خلال تقديم مجموعة من التعاريف وصولا إلى تعريف شامل في (الفرع الأول) وأهم خصائصها (الفرع الثاني) وإلى أسسها في (الفرع الثالث).

¹ - محمد سعيد، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، ص 29-30.

² علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشر، القاهرة، 1985، ص 18.

³ علي السلمي، المرجع السابق، ص 19.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسة العمومية.

تعتبر المؤسسات العمومية من الموضوعات الهامة والدقيقة في القانون الإداري، فقد بدأت فكرة المؤسسة العمومية تتطور منذ القرن التاسع عشر، وشاب مفهوم المؤسسة العمومية بعض الغموض والذي بدأ ينجلي ابتداء من سنة 1856¹، وتنوعت التعاريف الخاصة بالمؤسسة العمومية لذا نقدم عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

تعرف على أنها: "عبارة عن وحدات قطاع الأعمال التي تدار من قبل الحكومة، والتي يمكن أن تدار من قبل القطاع الخاص وتقوم المؤسسة العامة بإنتاج السلع والخدمات وتقديمها إلى الجمهور بأسعار إدارية".

ويؤدي النشاط الحكومي لإدارة هذه المشروعات أو المؤسسات إلى تعطيل آليات السوق وتشويه المنظومة السعرية وعادة ما يرتبط القطاع العام بالتخطيط المركزي للاقتصاد ولكنه غير ضروري لوجوده، ويستهدف وجود القطاع العام تغيير للهيكل الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية عند محاولة تخليصه من أية شوائب محلية أو أجنبية تقف في طريق استقلاله الاقتصادي والسياسي.²

كما تعرف أيضا بأنها: "منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية المعنوية العامة وبلاستقلال المالي والإداري، وترتبط بالسلطات الإدارية الوصاية، وهي تسير بالأسلوب الإداري اللامركزي لتحقيق أهدافها".

ويعرفها LOCDE (النظام الموحد للمحاسبة الوطنية) على أنها: "تلك المؤسسات التي تنتج سلعا وتقدم خدمات مثل المؤسسات التجارية من أجل بيعها بسعر يغطي تقريبا سعر التكلفة لكنها مملوكة من طرف الدولة أو تخضع لمراقبتها"³.

وتعرف أيضا: "الخلية الأساسية للاقتصاد الوطني، رأس مالها تابع للقطاع العام أي الدولة ويكون التسيير فيها بواسطة أشخاص تختارهم الجهة الوصية".

وتعرف أيضا: "الخلية الأساسية للاقتصاد الوطني، رأس مالها تابع للقطاع العام أي الدولة ويكون التسيير فيها بواسطة أشخاص تختارهم الجهة الوصية" وتتميز بـ:

- وجود جهاز رقابي يعينه الوزير يساعد في تنسيق أنشطة هذه الشركات من جهة، ويعاين مواطن التقصير في أداء المنظمة (المؤسسة) للمهام المنوطة بها.

- إمكانيات مادية وإدارية ضخمة توفرها الدولة ومجموعة من التسهيلات والإعفاءات القانونية والإدارية.

¹ مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري، الطبعة الأولى، الجزء الأول، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص 312.

² ضياء مجيد الموسوي، الخصوصية و التصحيحات الهيكلية آراء و اتجاهات، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر 2001، ص 9، 10.

³ سواكري مباركة، وضعية التسيير الاستراتيجي في المؤسسات العمومية حالة المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير معهد العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 1995 1996 ص 41.

وفي محاولة من وراد لفقه التقليدي فقد تم تعريف المؤسسة العمومية على أنها " عبارة عن مرفق عام يدار عن طريق منظمة عامة، وتتمتع بالشخصية المعنوية مع خضوعها للرقابة الإدارية، وتختص في أعمال معينة طبقا لقاعدة التخصص الوظيفي، وقد بين الفقيه Valen بالقول انه كلما وجد مرفق عام يحقق مصالح عامة للسكان ومعتزف له بالشخصية المعنوية وجدت المؤسسة العمومية، انطلاقا من التعريفين السالفين بالذكر يمكن استخلاص أن مفهوم المؤسسة العمومية مرتبط بثلاث عناصر أساسية هي¹:

- **الشخصية المعنوية:** باعتبارها العنصر الذي يسمح للمؤسسة بصفة عامة تأكيد كيانها وإثبات وجودها القانوني.
- **التخصص:** مفاده أن إحداثها الغاية منه تدبير وإدارة مرفق عام معين على حصريا لا يمكن العمل خارج إطاره.
- **الوصاية:** تتمتع المؤسسة العامة باللامركزية الإدارية أي بحرية في إدارة ذاتها إلا أن هذه الحرية مقيدة بوصاية الدولة وهناك نوعان من الوصاية:
- **الوصاية الإدارية:** التي يتم التنصيب عليها في وثيقة التأسيس هذه المؤسسة العمومية التي تمارس عليها وصاية إحدى الوزارات.

- **الوصاية المالية:** تخضع المؤسسة العمومية حسب المادة الأولى من ظهير 14 أبريل 1960 لوصاية وزارة المالية إذا كانت تمتلك الدولة رأسمالها كلياً أو جزئياً⁽²⁾.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة العمومية.

تتميز بمجموعة من الخصائص تميزها عن المؤسسة الخاصة وهي:

1- تقوم على مرفق عام:

أي أنها تسير أحد المرافق العامة، كان من الممكن أن تتولاه الدولة بنفسها بواسطة إحدى وزاراتها، ولتعزير اللامركزية وتحسين العمل الجوّاري ارتأت إنشاء مؤسسة عامة مستقلة لتتولى إدارة المرفق العام نيابة عنها، لكون موضوع نشاط المؤسسة العامة هو قيامها بإدارة مرفق عام يحقق مصلحة عامة، ويشبع حاجات عامة للمواطنين، تطبق عليها القواعد الأساسية التي تحكم سير المرافق العامة.

2- الشخصية المعنوية العامة:

فالمؤسسة هيكل لا مركزي إداري مصلحي يتمتع بالشخصية المعنوية، فمن الضروري ضمان استقلاليتها في إدارتها للمرفق العام المحدد عن الحكومة المركزية: حيث يتركز كل تنظيم إداري على أساس المركزية أو اللامركزية.

2 عمار عوابدي ، دروس في القانون الإداري و النظام الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، الطبعة الرابعة ، 2007، ص112.

(1) [http:// www.droit-arab.com/2012/03/blog-post-04.html](http://www.droit-arab.com/2012/03/blog-post-04.html), le 18/04/2022, h 19:25

ويعتبر النظام الإداري مركزيا، عندما يتجه لتوحيد كل السلطات بين يدي السلطة المركزية وتشكل هذه المركزية على أساس نظام السلم الإداري لموظفي الدولة فهي تمثل صورة التدرج الهرمي، الذي يندرج فيه هؤلاء الموظفون حيث يكون رئيس السلطة التنفيذية في قمة الهرم، وتملك السلطة المركزية توجيه جميع الشؤون الإدارية وبالمثل سلطات التقرير والتنسيق والتوحيد.

أما اللجوء إلى الأسلوب اللامركزي في الإدارة، فإنه يعني الاعتراف بوجود مراكز للمصلحة مستقلة، لا تخضع في إدارتها للمعايير التي يقوم عليها عمل السلطة المركزية، وبالتالي فإن اللامركزية تقوم على عنصرين رئيسين هما الاستقلال الذي يكفل التخصص للشخص اللامركزي، والخضوع لرقابة السلطة المركزية¹

3- التخصص والاستقلال الإداري والمالي:

ويقصد به أن المؤسسة العامة بحكم طبيعتها القانونية تتمثل في كونها شخص اعتباري عام يتخصص في إدارة مرفق عام محدد بذاته، أو يقدم خدمة نوعية عامة يتخصص فيها، ولا يمكن في كل الأحوال أن يتجاوز الصلاحيات المحددة للمرفق بموجب سند إنشائه، وبالتالي ليس للمؤسسة العامة أن تسعى لتحقيق غرض آخر أو نشاط آخر مغاير لمسببات إحداثها، أما بالنسبة للاستقلال المالي للمؤسسة فهي أن تتمتع بحرية الإنفاق والتصرف المالي وتنظيم الميزانية في حدود النصوص القانونية السارية.

أما المقصود بالاستقلال المالي للمؤسسة هو استقلالية ذمتها المالية الخاصة باعتبارها تحوز وتتمتع بالشخصية المعنوية العامة، وتمتعها بحرية التصرف المالي وحرية تحديد إيراداتها المالية الخاصة بها، وحرية الإنفاق، وتنظيم ميزانيتها الخاصة بها. في حدود القانون²

أما الاستقلال الإداري للمؤسسة فيقصد به تمتعها بحرية اتخاذ القرارات الإدارية، وحرية إبرام العقود الإدارية والاقتصادية، كما يحظى مسيرها بسلطة التعيين، وممارسة السلطة الرئاسية على أعمالها.

يترجم بشكل أساسي على المستوى التنظيمي، بوجود أجهزة إدارة خاصة هدفها تأمين بعض حرية العمل وتجنب أغلال المركزية والتسلسل الإداري، كما أن الاستقلال الإداري في المؤسسة العمومية يتحدد فيما تملكه سلطاتها المديرية من الصلاحيات، والقدرات التي تمكنها من تحقيق نوع من التنظيم الإداري مستقل عن السلطة المركزية، بما يتفق مع تخصص تلك المنظمة العامة وليس مجرد استقلال هيكلي في إطار عدم التركيز الإداري.

¹ بوزيد غلاي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص قانون الإدارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2010-2011، ص 38.

² عمار عوابدي، المرجع السابق، ص 309.

4- رابطة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية الوصائية:

إن تمتع المؤسسة بالشخصية المعنوية والذمة المالية لا ينفي ارتباطها بالسلطات الإدارية المركزية الوصية من حيث خضوعها لرقابة الوصاية، فمهما كانت درجة الاستقلال الإداري والمالي الذي تتمتع به المؤسسة العمومية، فإنها تظل جزءاً لا يتجزأ من الدولة، ترتبط معها برابطة التبعية وتخضع لرقابتها المتمثلة فيما درج الفقه على تسميتها بالوصاية الإدارية أو الرقابة الإدارية هذه الأخيرة التي تختلف في جوهرها عن السلطة الرئاسية القائمة بين الرئيس والمرؤوس في ظل النظام المركزي.¹

وبالتالي فمن صلاحيات السلطة المركزية مراقبة جميع الهيئات والمؤسسات سواء كانت خاصة أو عامة تشكل القاعدة العامة التي لا تقبل الاستثناء الهادفة أساساً لضمان احترامها للشرعية والقوانين السارية. فالاختلاف ليس كبيراً بين المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة فيما عدا الجانب المتعلق بالملكية التي تكون في العمومية تابعة للقطاع العام، والجانب المتعلق بالأهداف حيث كهدف رئيسي لهذه المؤسسات أداء وتحقيق جزء من السياسات والبرامج الاقتصادية التابعة للدولة، فهي مفيدة بشكل كبير في تنفيذ الخطط الاقتصادية الوطنية، بالإضافة إلى تمتعها باستقلالية مالية توجه أساساً لتنفيذ جزء من السياسة العمومية وبالتالي تحقيق جزء من الأهداف الاستراتيجية للإدارة المركزية.²

الفرع الثالث: أسس المؤسسة.

هناك مجموعة من الأسس تقوم عليها المؤسسة وهي:

أولاً. الأساس البشري:

هو مجموعة الافراد المنتمين للمؤسسة ويعبر عنه بالتجمع البشري هذا التجمع يضم رؤساء ومرؤوسين موزعين على كافة المستويات الإدارية التي تشتمل عليها المؤسسة، فالعنصر البشري هو من اساسات أي مؤسسة فهو الغاية والوسيلة وهو المنتج الوسيط، فالمؤسسة تشكل مجموعة بشرية منظمة على أساس مجموعات عمل وفي إطارها تنتقل المعلومات وتنشأ علاقات، وعلى أساس النظر إلى المؤسسة باعتبارها خلية اجتماعية يتم تحديد الكثير من المشاكل التي تعيق السير الحسن لكل أجهزة المؤسسة مثل:

- الغيابات عن العمل.

- التجديد السريع للمستخدمين والنزاعات الاجتماعية.

¹ بوزيد غلاي، المرجع السابق، ص 39.

² محمد رفعت عبد الوهاب، النظرية العامة للقانون الإداري، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2009، ص 307.

إلى جانب الوظيفة الاقتصادية توجد الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة.

فالوظيفة الاقتصادية موجهة أساساً إلى التفاعل الخارجي كون المؤسسة كيان يؤثر ومؤثر فيه فهي تتوجه إلى الأسواق الخارجية عن طريق المنتجات والخدمات المقدمة من أجل إشباع رغبات المستهلكين أما الوظيفة الاجتماعية فهي مركزة أساساً داخل المؤسسة من أجل:

- تحقيق الرضا لدى العاملين.

- ضمان حركية دائمة للمؤسسة.

- مواجهة المشاكل التي تظهر في وسط المؤسسة.

وباعتبار المؤسسة خلية اجتماعية فإنها معنية بتنظيم هذه المجموعة البشرية داخل المؤسسة بصورة تسمح بمواجهة التغير الدائم في محيط المؤسسة، والعمل في تسييرها على أساس العلاقات الإنسانية، حيث تضطلع ب:

- تعزيز فكرة المؤسسة الخلية من خلال وضع الهياكل الضرورية التي تساهم في خلق نوع من الاهتمام، لتحفيز المشاركة لدى العمال.

- استحداث شبكة معلومات يسمح بالتنسيق بين مختلف أجهزة المؤسسة ويضمن حاجيات الاتصال لدى العاملين.

- تطوير برامج لتكوين العمال تهدف لزيادة الكفاءة المهنية للعامل وزيادة درجة الإدماج.

- تشكيل مجموعات عمل حركية ومتجانسة وفعالة، تعمل على تحقيق الأهداف المسطرة.

ثانياً. الأساس القانوني:

المؤسسة كما ذكرنا هي عبارة عن كيان قانوني ولهذا يعني أنها تخضع لمبادئ وشروط يحددها القانون الذي يحكم أهدافها ونشاطها وتحصل بموجبه على ترخيص لمزاولة نشاطاته المحددة بموجبه، وهذا الترخيص لا يعتمد إلا إذا كانت أهداف ونشاطات المؤسسة باستمرار ضمن ما حدده القانون، فالقانون يعطي الشرعية للمؤسسة ويعني قبول المجتمع لأهدافها ونشاطاتها.¹

ثالثاً. الأساس المالي:

يشير هذا الأساس إلى ضرورة وجود موارد مالية خاصة بالمؤسسة لتكون قادرة على مزاولة نشاطها وتحقيق أهدافها، فالموارد المالية تعتبر بمثابة الغذاء للمؤسسة الذي يمدّها بالطاقة التي يكفل لها الاستمرارية والديمومة في نشاطها.

¹ - يحيى حداد وزملاءه، مؤسسات الأعمال (الوظائف والأشكال القانونية)، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1996، ص 3-4.

رابعاً. الأساس الإداري:

ويعني هذا الأساس تطبيق العملية الإدارية في كافة مراحل العمل حسب القوانين والنظم والتعليمات التي تحكم نشاط المؤسسة وأهدافها بما يضمن التعاون والتجاوب بين العاملين والمتعاملين معها، وهذا الأساس هو الذي يدير ويحرك كلا من الأساس البشري والمالي.

خامساً. الأساس العلمي للأهداف والنشاطات:

ويفرض هذا الأساس بأن يكون للمؤسسة وجود في المجتمع كمقر لها ووجود لنشاطها كموارد مادية وسلع أو خدمات ملموسة وألا يكون النشاط وهمياً لا وجود له في المجتمع، أو ينعكس سلباً عليه، إذ أن الهدف الأسمى للمؤسسات بوجه عام والعمال بشكل خاص خدمة المجتمع.¹

المطلب الثاني: أنواع ونماذج المؤسسات العمومية.

تتنوع المؤسسات العمومية من خلال نوع النشاط أو الخدمة التي تقدمها كما تتنوع نماذج أساليب وأهداف إدارة المؤسسات العمومية لذا نتطرق إلى كل عنصر في هذا المطلب حسب أنواع المؤسسات العمومية (الفرع الأول) نماذج المؤسسات العمومية (الفرع الثاني) أساليب وأهداف إدارة المؤسسات العمومية (الفرع الثالث)

الفرع الأول: أنواع المؤسسات العمومية

هناك ثلاثة أنواع هي:

أولاً. المؤسسات الفلاحية:

هي المؤسسات التي تعمل في قطاع الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها، وتختص بإنتاج المواد الزراعية وتسويقها. يمكن أن تتنوع هذه المؤسسات بشكل كبير وتشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة والأحجام، بدءاً من المزارع الصغيرة وحتى الشركات الزراعية الكبيرة. بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري، وغيرها من نشاطات بالأرض والموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك، وعادة ما تضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن القطاع الأول ككل. فهي هي المؤسسات التابعة والتي تنشط في الميدان الفلاحي²

ثانياً. المؤسسات الصناعية:

في قطاع الصناعة تتجمع مختلف المؤسسات التي تعمل في تحويل الموارد الطبيعية أساساً إلى منتجات قابلة إلى الاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط (كمورد أو مدخلات لمؤسسات أخرى) وتشمل بعض

¹ - يحيى حداد وزملاءه ، المرجع السابق، ص 4.

² -علي شريف ، إدارة المنظمات الحكومية ، دار الجامعة الاسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 76.

الصناعات المرتبطة بتحويل الموارد الصناعية إلى منتجات غذائية وصناعية مختلفة، وكذا صناعات تحويل وتكرير الموارد الطبيعية من معادن وطاقات وغيرها، وهي ما يدعى بالصناعات الاستخراجية، والفرع الواسع والأساسي لدفع الاقتصاد ككل، وهي مؤسسات صناعية التجهيزات ووسائل الإنتاج المختلفة، المستعملة في مجمل القطاعات الاقتصادية بما فيها الصناعية، وهناك صناعة مواد البناء في حالة فصلها عن الأنواع السابقة، حيث تجمع جانب التحويل، الكيمياء وغيرها، وفي الأخير هناك مؤسسات الصناعات الاستهلاكية بشكل عام، فالمؤسسة الصناعية عبارة عن نظام إنتاجي متكامل يضم مجموعة من الموارد المادية المالية والبشرية تعمل على تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية تعتمد في ذلك على مجموعة من الأقسام يمثل كل منها وظيفة محددة وهي الوظيفة التجارية الوظيفة الإدارية الموارد البشرية، والتكنولوجيا.¹

ثالثا. المؤسسات الخدمية والتوزيع:

هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة التي لا توجد في المجموعتين السابقتين وهي ذات أنشطة وواسعة انطلاقا من المؤسسات الحرفية، النقل يختلف فروعها، البنوك والمؤسسات المالية التجارية، الجمارك وحتى الصحة وغيرها.⁽²⁾

الفرع الثاني: نماذج المؤسسات العمومية.

تأخذ المؤسسات العمومية شكلين أساسيين وذلك بحسب الملكية وهما:

أولا. مؤسسات عمومية:

انتشر هذا النوع من المؤسسات في الدول الرأسمالية، وهي تعبر عن مؤسسات رأس مالها تابع للقطاع العام ويكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوصية ويجب التمييز بين نموذجين هما:

- 1- **مؤسسات تابعة للوزارات:** وتدعى بالمؤسسات الوطنية، وتأخذ أحجاما معتبرة وهي تخضع لأحدي الوزارات صاحبة إنشائها والتي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة عناصر تعينها، تقدم إليها تقارير دورية عن نشاطها ونتائجها.
- 2- **مؤسسات تابعة للجماعات المحلية:** وتتكون هذه المؤسسات في البلدية أو الولاية، أو تجمع بين البلديات أو الولايات أو كلاهما معا، وتكون ذات أحجام متوسطة أو صغيرة ويشرف على منشئها عن طريق إدارتها وتكون عادة في مجال النقل أو البناء أو الخدمات العامة.

¹ نعمون وهاب، سريدي سمية، دور المؤسسات الصناعية في تحقيق التنمية المحلية، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 16، جوان 2016، ص 58.

⁽¹⁾ <http://fown.fathinet.com/viewtopic.php?f=49&t=1361,le 11/04/2022, H 12:40>.

3-المؤسسات المختلطة: لقد ظهرت هذه الشركات أول مرة في ألمانيا في القرن 19، وانتشرت فيما بعد لتعم في أوروبا وبعض الدول الأخرى، ومن الأسباب الأساسية لهذه المؤسسات هي محاولة مراقبة بعض القطاعات الاقتصادية والتحكم فيها من طرف الدولة، حيث تتكون هذه المؤسسات من طرفين الأول وهو الدولة والممثل في الوزارة، أما الطرف الثاني فيتمثل في القطاع الخاص، ويتم إنشائها بطريقتين هما:

أولاً. الإنشاء من العدم: أي اتفاق بين طرفين للقيام بمشروع اقتصادي معين يتم تحديد أهدافه وحجمه وشروطه ومدة حياته... إلخ، ويتم المساهمة في رأسمالها من الطرفين وغالباً لا تقل مساهمة الطرف العمومي عن 51 بالمئة في رأس المال، لأن القرارات تؤخذ على أساس عدد الأصوات والتي تقدر بدورها بعدد الأسهم في رأس المال.

ثانياً. التأميم: إذ بموجب هذه العملية تستطيع الدولة حيابة جزء من رأسمال المؤسسة الخاصة ويتم غالباً تعويضه للجانب الخاص، وتخضع هذه الطريقة لنفس القاعدة بالنسبة لنسبة امتلاك رأس المال ولنفس الأسباب، وهناك عدة أشكال من المؤسسات المختلطة والعمومية المسيرة بعقد مع القطاع الخاص أو التأجير.⁽¹⁾

الفرع الثالث: أساليب وأهداف إدارة المؤسسات العمومية.

أولاً. أساليب إدارة المؤسسات العمومية:

1-الإدارة المباشرة: حيث تقوم الدولة أو الهيئات العامة مباشرة بواسطة موظفيها وأموالها العمومية ووسائل امتيازات القانون العام، وتدار غالبية المرافق العامة بهذه الطريقة خصوصاً تلك التي تفرض طبيعتها إشرافاً كاملاً من قبل الإدارة أو أنها تمس كيان الدولة أو تتعلق بجوهر وظائفها التقليدية كالدفاع والقضاء والخارجية.

2-الإدارة الغير مباشرة: فيما تعهد الإدارة لأحد الأشخاص، القانون الخاص باستغلال مرفق عام وإدارته مقابل نسبة من الأرباح، ويظهر صاحب الاستغلال غير المباشر كوكيل عن الإدارة، يعمل لحسابها في إدارة المرفق (إدارة حصر التبغ والشباك)، وتقوم الدولة بتقديم أموال اللازمة، ولا شأن للمتعهد بالنتائج المالية المترتبة عن إدارة المرفق، فإذا حققت أرباحاً فإنها تعود للدولة، وهي التي تتحمل مخاطر المشروع وخسائره أيضاً.

3-الامتياز: وهو عدم إلزام تعهد السلطة العامة، بمقتضاه إلى شخص من أشخاص القانون بإدارة مرفق عام واستغلاله لمدة محددة في العقد مقابل بدل.

4-شركة الاقتصاد المختلط: حيث يدار المرفق العام بواسطة هيئة يشارك في تشكيلها ممثلون عن الإدارة وعن أشخاص القانون الخاص وغالباً ما تأخذ شكل الشركة المساهمة التي تكتب الدولة بجزء كبير من أسهمها.

(1) ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 59، 60.

5-الشركة الوطنية: وهي طريقة تعتمد الدولة أحيانا في إدارة بعض المرافق الاقتصادية حيث تنشئ شركة ذات مساهم وحيد وتساهم الدولة بكامل رأس المال وتتولى إدارة المرفق بأسلوب وأحكام القانون الخاص.

6-التأميم: الغاية من هذه الطريقة هو نقل ملكية بعض المشروعات الخاصة ذات النفع العام إلى النطاق الجماعي، حيث تدار بإحدى الطرق إدارة المرافق المعتمدة إن كل هذه الطرق جاءت بشكل تدريجي وقد حاولت الدول من خلال تخطي الأزمات الاقتصادية التي عرفت في مراحل معينة.⁽¹⁾

ثانيا. أهداف المؤسسات العمومية²:

تعي الدولة إلى تحقيق عدة أهداف حسب نوع المؤسسة التي تسيورها ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1-الأهداف الاقتصادية: وتتمثل في:

- تحقيق الربح: إن استمرار المؤسسة العمومية مرهون بتحقيقها لمستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأس مالها بأقل التكاليف الممكنة وبالتالي توسيع نشاطها حتى يصمد أمام المؤسسات الأخرى واستعمال الربح المحقق لسد الديون وتوزيع الأرباح وتكوين مؤنات لتغطية الخسائر والأعباء.

- تلبية متطلبات المجتمع : إن تحقيق الدولة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاج المؤسسة العمومية وهو ما يغطي طلبات المجتمع.

- عقلانية الإنتاج : يتم ذلك باستعمال الترشيح للعوامل الإنتاج والتخطيط الجيد والإشراف على عملها بالإضافة إلى مراقبة الدولة لتنفيذ هذا البرامج.

2-الأهداف الاجتماعية :

- ضمان مستوى مقبول من النتائج : يعتبر العمال في المؤسسة العمومية المستفيدين الأوائل من نشاطها ويتقاضون أجور تضمن لهم تلبية حاجتهم

- تحسين مستوى معيشة العمال: نظرا لتطور السريع الذي تشهده مجتمعات يجعل العمال أكثر حاجة لمنتجات جيدة مما يدعو الدولة لتنويع الإنتاج وتوفير إمكانيات مالية للعمال حتى يسهل عليهم اقتنائها.

- إقامة أنماط استهلاكية : تسعى الدولة إلى تقديم منتجات جديدة للمستهلكين.

- السهر على تنظيم وتماسك العمال

- توفير تأمينات ومرافق للعمال: تتمثل في التأمينات الاجتماعية والمساكن الوظيفية أو العادية والإطعام... إلخ

(1) <http://fown.fathinet.com>, op cit, le 11/04/2022, H 17 :40

² بوزيد غلاي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، جامعة أم البواقي، 2010-2011، ص 29.

ج-الأهداف الثقافية والرياضية: وتتمثل في:

- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى.
- توفير الوسائل الترفيهية الثقافية وتخصيص أوقات الرياضة يجعل العامل في صحة جيدة فيؤدي دوره في الخدمة.

د-الأهداف التكنولوجية:

- البحث والتنمية: تؤدي الدولة أو تعمل على إدارة مصلحة أو الوسائل الإنتاجية علميا تؤدي الدولة دورا مساندا للسياسة القائمة في البلاد في المجال البحث والتطور التكنولوجي خاصة المؤسسة الضخمة، وذلك من خلال الخطة التنموية العامة للدولة المتوسطة الأجل التي يتعرض من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات ابتداء من مؤسسات البحث العلمي والجامعات وكذا هيئات التخطيط كالمجلس الاقتصادي والاجتماعي.⁽¹⁾

الفرع الرابع: المؤسسات العمومية محل الدراسة

قد وسع المشرع من مفهوم المؤسسة العمومية (الهيئات العمومية) مراعيًا طبيعة النشاط فظهرت المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي والمؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.

وتوجد ثلاث أشكال للمؤسسات العمومية (الهيئات العمومية) في الجزائر محل الدراسة الخاضعة لمبدأ

الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية، وتتمثل فيما يلي:

- 1 - المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري.
- 2 - المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.
- 3 - المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.

أولاً. المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري:

عرفها المشرع الجزائري من خلال القانون رقم 88 - 01 بخضوعها لمبدأ التخصص وللقواعد المطبقة على الإدارة وتنص المادة 43 منه: "تخضع الهيئات العمومية الإدارية للقواعد المطبقة على الإدارة ولمبدأ التخصص، تتمتع هذه الهيئات بنفس النظام المالي والمحاسبي المطبق على الإدارة ما لم توجد قاعدة خاصة مرتبطة باستقلالية سيرها وتسييرها " ، وتمارس المؤسسات العمومية الإدارية نشاطا ذا طبيعة إدارية محضة فهي تشكل شكلا من أشكال المؤسسة العمومية التقليدية، وتم استخدامها كأداة لإدارة المرفق العام في الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا²

1 ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص ص 66-67.

2 -عمار عوايدي، دروس في القانون الإداري الطبعة الثالثة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989، ص 316.

ومن الأمثلة التي تبين هذا النوع من المؤسسات نجد ما يلي:

- الأمر رقم 67-171 المؤرخ في 31 أوت 1967 المتضمن تأسيس المركز الوطني التربوي الفلاحي.¹
- الأمر رقم 74-93 المؤرخ في 01 أكتوبر 1974 يتضمن إحداث معهد تنمية زراعية أشجار الفواكه.²
- المرسوم رقم 83-457 المؤرخ في 23 جويلية 1983 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لحماية البيئة.³
- المرسوم التنفيذي رقم 06-419 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006 المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها.⁴

وتتنوع المؤسسات العمومية الإدارية إلى مؤسسات عمومية إدارية ذات طابع محلي ومؤسسات عمومية إدارية ذات طابع وطني، فهذه الأخيرة تنشئها الدولة وتبقى خاضعة لرقابتها طبقا للنص القانوني المتضمن إنشائها، أما المؤسسة العمومية المحلية فتنشئها في الغالب الجماعات الإقليمية بغرض الإدارة المحلية ممثلة في (البلدية الولاية) وتبقى خاضعة لرقابتها.

ثانيا- المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي:

لجأ المشرع إلى التوسع في مفهوم المؤسسة العمومية تبعا لطبيعة النشاط الذي تقوم به نتيجة للتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فظهرت المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي بموجب القانون رقم 98-11 المؤرخ في 22 أوت 1998 المتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتكنولوجي.⁵

ليصدر بعدها المرسوم التنفيذي رقم 99-256 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 يحدد كفاءات إنشاء المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها.

وقد نصت المادة 17 من القانون رقم 98-11: يمكن تعريف المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي بأنها "مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنشأ لتحقيق نشاطات البحث العلمي والتكنولوجي من خلال تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الميادين المحددة في النص المتضمن إنشائها".

¹ - الجريدة الرسمية، العدد 76، المؤرخة في 15 سبتمبر 1967، ص 1176.

² - الجريدة الرسمية، العدد 82، المؤرخة في 11 أكتوبر 1974، ص 1065.

³ - الجريدة الرسمية، العدد 31، المؤرخة في 26 جويلية 1983، ص 1979.

⁴ - الجريدة الرسمية، العدد 75، المؤرخة في 26 نوفمبر 2006، ص 03.

⁵ - الجريدة الرسمية، العدد 62، المؤرخة في 24 أوت 1998، ص 03.

كما نصت المادة 02 و 04 من المرسوم التنفيذي رقم 99-256 أن أداة الإنشاء تتم بمرسوم وتحل بذات الشكل.

من خلال نص المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 99-256 يلاحظ أن المرسوم التنفيذي المنشئ للمؤسسة يتم بناء على اقتراح من السلطة المعنية، بعد أخذ الرأي بالمطابقة حسب الحالة من اللجنة القطاعية الدائمة أو اللجنة المشتركة بين القطاعات المعنية، كما يحدد مرسوم الإنشاء السلطة الوصية التي تخضع لها.

- يدير المؤسسة العمومية ذات العلمي والتكنولوجي مدير ويسيرها مجلس إدارة وتزود بمجلس علمي (المادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم 99-256).

- يحدد تنظيمها الداخلي بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالبحث العلمي، وزير المالية والوزير الوصي.

- طبقا للمادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 99-256 "يعين المدير بموجب مرسوم لفترة أربع (04) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وتنتهي مهامه بالأشكال نفسها.

تعتبر وظيفة المدير وظيفة عليا، يتم اختيار المدير من بين الشخصيات العلمية ذات الكفاءة المثبتة، هذه المادة تطرح التساؤلين التاليين:

1- لم يحدد المادة طبيعة المرسوم المعين للمدير، هل هو مرسوم رئاسي أم مرسوم تنفيذي؟

إلا أنه بالرجوع إلى المرسوم الرئاسي رقم 99-256 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 يتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة.¹

وطبقا للمادة 03 منه فقرة 02 فإن التعيين في الوظائف العليا يتم بموجب مرسوم رئاسي.

2 - تحديد عهدة المدير بأربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة يطرح تساؤلا عن الطبيعة القانونية لوظيفة المدير، هل هي وظيفة إدارية أم وظيفة سياسية؟

3- معايير إنشاء المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي:

تنص المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 99 - 256، يقرر إنشاء المؤسسة على أساس المعايير الآتية:

- طابع الأولوية لميادين البحث.

- حجم البرامج الواجب إنجازها وديمومتها.

- الجمع الأحسن لكل مشاريع البحث والبرامج التي لها طابع ارتباطي تكاملي.

¹ - الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 99-256 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 يتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، العدد 76 ، المؤرخة في 31 أكتوبر 1999، ص 03.

-توفر قدرة علمية وتقنية ضرورية لإنجاز أهداف المؤسسة منظمة في شكل ست عشرة (16) فرقة بحث على الأقل.

ولقد نص القانون رقم 98-11 من خلال المادة 17 منه على خضوع هذا النوع من المؤسسات لقواعد تناسب خصوصيات مهامها لاسيما تخصيص ميزانيتها من طرف الدولة ومسك محاسبة مطابقة للمخطط الوطني للمحاسبة والرقابة المالية البعدية، هذه الأخيرة كخطوة تميز هذه المؤسسة عن غيرها خاصة المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري بهدف بعث نوع من المرونة على نشاطها العلمي وأدائها.¹

ثالثا. المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني:

1-تعريفها:تنص المادة 32 من القانون رقم 99-55 المؤرخ في 04 أفريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، "المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني هي مؤسسة وطنية للتعليم العالي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".

إذن فهي أسلوب قانوني لإدارة المرفق العمومي التابع لقطاع التعليم العالي الذي يهدف من خلال مهامه إلى حاجيات المجتمع في الميادين التالية:

- التكوين العالي

- البحث العلمي والتكنولوجي وتأمين نتائجه ونشر الثقافة والإعلام العلمي والتقني.

يمكن استنتاج أن هذا النوع من المؤسسات خص به المشرع قطاع التعليم العالي دون غيره من القطاعات الأخرى كما أن النوع من المؤسسات يكتسي الطابع الوطني لا المحلي.²

2-أنماط المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني: طبقا للمادة 38 من القانون رقم 99-05 المذكور أعلاه تحدد أنماط المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني حسب مقاييس بيذاغوجية كالتالي:

- الجامعات.

- المراكز الجامعية.

- المدارس والمعاهد الخارجة عن الجامعة.

¹ - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص 555.

² - المادة 137 من قانون البلدية، المواد من 126 إلى 129 من قانون الولاية.

3-تنظيم المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني: تنشأ المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته.¹ أما إذا كان إنشاء المدارس والمعاهد الخارجة عن الجامعة لدى دوائر وزارية أخرى فيضطلع بالوصاية البيداغوجية أو (الوصاية التقنية) الوزير المكلف بالتعليم العالي والوزير المكلف بالقطاع المعني.² وطبقا للمادة 34 من القانون رقم 99-05 يدير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني مجلس إدارة يتكون من ممثلين منتخبين عن الأسرة الجامعية وممثلي القطاعات الأساسية المستعملة، كما تزود ببيئات استشارية تكلف على الخصوص بتقييم النشاطات العلمية والبيداغوجية للمؤسسة تتكون أساسا من ممثلي كما نصت المادة 37 من القانون رقم 99-05 على خضوع هذا النوع من المؤسسات في سيرها إلى قواعد ملائمة لخصوصية مهامها، لاسيما تطبيق المراقبة المالية البعدية والاستعمال المباشر للمداخيل المحصل عليها في إطار النشاطات المذكورة في المادة 36 خاصة في مجال تطوير نشاطاتها البيداغوجية والعلمية.

الفرع الخامس: الإدارات العمومية محل الدراسة

تتمثل الإدارات العمومية محل الدراسة في المديرية التنفيذية التي تشكل مظهرا من مظاهر عدم التركيز الإداري في النظام الإداري الجزائري حيث تضطلع بأدوار كثيرة لتحقيق التنمية المحلية، وتمثل الدولة في شتى القطاعات من خلال تنفيذ قوانينها وفرض أنظمتها والمحافظة على وحدتها، حيث تمارس عن طريق التفويض الممنوح لها من قبل الوزراء بعض السلطات والصلاحيات على المستوى المحلي، تجسيدا لمبادئ التسيير الجوّاري ومن أجل الحفاظ على السير الحسن للإدارة العامة، تشتمل اختصاصات هذه المصالح الغير متركزة على اتخاذ القرارات والبت في المسائل التي تدخل في اختصاصهم دون الحاجة للرجوع إلى الوزير المختص المفوض، هذا الاجراء يعد الأساس القانوني الذي يقوم عليه نظام عدم التركيز، وتخضع هذه المديرية لعدة أنواع من الرقابة تتمثل في رقابة الوصاية من قبل الوزراء على المستوى المركزي، ورقابة الوالي إقليميا باعتباره ممثلا للدولة، ورقابة مفتشية الوظيفة العمومية فيما يتعلق بالمسار المهني للموظفين، كما تخضع للرقابة المالية على اعتبار أنها من ضمن الهيئات الإدارية التابعة للدولة، كما منح لبعض المديرية حق التقاضي، كما تخضع للرقابة البرلمانية من خلال لجان الدائمة ولجان التحقيق التي يتم تكوينها من غرفتي البرلمان.

¹ -المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها (الجريدة الرسمية ، العدد 51، بتاريخ 24 أوت 2003 ، ص 04)

² -أنظر المادة 40 من القانون 99-05.

أولا. تعريف المديرية التنفيذية¹:

تسعى الدولة إلى تبني تنظيم إداري يلائم توجهاتها السياسية وظروفها الاجتماعية والاقتصادية عند اختيارها للأساليب التي تدير مختلف قطاعاتها، حيث تسعى من خلال هذه الأساليب إلى التجسيد الفعلي لسياستها العامة من أجل تلبية حاجات مواطنيها في شتى الميادين، ويتجلى هذا التنظيم من خلال تبني أسلوبين هما المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية، وتكرس اللامركزية الإدارية مبدأ الديمقراطية التشاركية بتمكين الشعب من تسيير شؤونه بنفسه عن طريق ممثليه في المجالس المحلية المنتخبة، فإن أسلوب المركزية الإدارية المسمى أيضا التركيز يعتبر صورة على تجميع النشاط الإداري في يد الوزراء في العاصمة، ما يؤدي إلى سيطرة هذه الفئة من المسؤولين على كل مفاصل إقليم الدولة، وقد أدى هذا الأسلوب في النهاية إلى تعذر استجابة الإدارة المركزية لمتطلبات المجتمع، ويرجع ذلك لعدة أسباب من أهمها زيادة الكثافة السكانية والتنوع الاجتماعي والثقافي، وتشعب وظائف الدولة، ثقل الإجراءات الإدارية وكثرة اتصال الجمهور بالإدارة المركزية لقضاء مصالحهم، ما حتم عليها اللجوء إلى عدم التركيز الإداري من خلال تفويض الوزراء بعضا من اختصاصاتهم لموظفين موضوعين تحت سلطتهم عبر الولايات يمارسون مهامهم على المستوى المحلي، غير أن ذلك لا يعني استقلالهم التام عنهم، بل إن ممارسة مهامهم تكون تحت إشراف ورقابة الوزير المختص، بحكم ما تمليه طبيعة السلطة الرئاسية التي تفرض عليه ممارسة جملة من الصلاحيات سواء فيما يتعلق بأشخاص المرؤوسين أو أعمالهم، ولعل من أهم صور عدم التركيز الإداري المديرية التنفيذية التي يطلق عليها أيضا مصطلحات أخرى منها المصالح الخارجية للدولة أو المصالح غير الممركزة أو الجهات الإدارية المتواجدة خارج هياكل الإدارة المركزية، يتواجد أغلبها على مستوى الولايات وأخرى على المستوى المركزي، وهي تنظيم إداري وجد لتخفيف العبء على المركزية الإدارية، تم إنشاؤها لتكون همزة وصل بين الوزارات والأفراد، وبالرغم من كثرة النصوص التنظيمية التي نظمت مركز وصلاحيات المديرية التنفيذية إلا أنها لم تضع تعريفا دقيقا ومحددا لها، وباعتبار الوظائف التي تقوم بها المديرية التنفيذية لتنفيذ سياسة الدولة تتجسد على المستوى المحلي فإن علاقتها لا تنحصر فقط بالإدارة المركزية، بل تتعدى إلى هيئات أخرى على المستوى المحلي سواء كانت هيئات الولاية أو البلدية، ونظرا لما تتميز به هذه المديرية التنفيذية من صلاحيات كثيرة متنوعة وردت في قوانين وتنظيمات مختلفة، فقد سلطت عليها أنواع عديدة من الرقابة، لضمان عدم خروجها عن القوانين والتنظيمات المعمول بها.

¹ محمد الشافعي أبو راس، القانون الإداري، جامعة بنها، مصر، دون سنة النشر، ص 139.

وتخضع هذه المصالح الغير مكرزة بمناسبة ممارستها لمهامها لعدد من هيئات الرقابة، سواء ما تعلق بظروف تسييرها المالي والإداري، دون اغفال وضعية الموارد البشرية المسخرة لها من حيث تنظيم مساراتهم المهنية ومطابقتها للنصوص القانونية السارية في هذا المجال، وهي أدوار تضطلع بها مفتشيات الوظيفة العمومية ومصالح الرقابة المالية. وتنتشر هذه المديریات على مستوى 58 ولاية وتتنوع حسب اختصاصاتها بين مديريات جهوية على غرار المديریات الجهوية للميزانية، المديریات الجهوية للضرائب، ومديريات تنفيذية على مستوى الولايات مثل: مديرية الطاقة والمناجم، مديرية التربية، مديرية البيئة إلخ.

ثانيا. آليات التفويض في الإدارات العمومية¹:

كما تطرقنا سابقا أن الإدارات العمومية تمثل مصالح غير مكرزة للإدارات المركزية وتمارس اختصاصاتها بناء على تفويضات يقدمها المسؤول المركزي للموظف الموضوع تحت سلطته في إطار تسيير عدم التركيز، والمقصود بالتفويض: "هو نقل جزء من الاختصاصات من الأصل إلى المفوض إليه"، وينقسم إلى نوعين:

1- تفويض اختصاص: هو نقل جزء من الاختصاص من الأصل إلى المفوض إليه.

2- تفويض توقيع: هو منح المفوض إليه سلطة التوقيع نيابة عن الأصل، وتشتمل عملية التفويض على عدد من الشروط التي يجب توافرها نذكر منها:

- أن يكون بنص قانوني.

- أن يكون من الجهاز الأعلى إلى الأسفل.

- أن يكون جزئي.

- لا تفويض في ما تم التفويض فيه.

ومن الفروقات الأساسية بين تفويض الاختصاص وتفويض التوقيع أن تفويض الاختصاص يؤدي إلى نقل جزء من الاختصاص من المفوض الأصل إلى المفوض إليه، وينجم عنه حرمان الأصل من مزولة تلك الاختصاصات مادام التفويض قائم، أما تفويض التوقيع فيستمر المفوض أي الأصل إلى جانب المفوض إليه في مباشرة اختصاصاتها

- تفويض الاختصاص يوجه إلى الشخص بصفته وليس نيابة أما في تفويض التوقيع يوجه إلى ذاته وليس بصفته.

- يترتب في تفويض الاختصاص يضل قائما مع تغيير الأصل أما في تفويض التوقيع ينتهي بمجرد تغيير أحدهما.

- تفويض الاختصاص القرارات الصادرة من المفوض إليه تنسب إليه أما في تفويض التوقيع فتنسب إلى الأصل.

¹ عوايدي عمار، القانون الإداري، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، 2014، ص 85.

المبحث الثالث: ماهية الرقابة محل الدراسة

من خلال موضوعنا دراستنا حول الرقابة على المؤسسات والإدارات العمومية نقدم في هذا المبحث تقديم مفصلاً إلى التعريف بماهية الرقابة التي نحن بصدد دراستها من خلال التطرق إلى مفهوم الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية (المطلب الأول) ثم إلى التعريف بمبئيات الرقابة محل الدراسة (المطلب الثاني) .

المطلب الأول: مفهوم الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية

قبل التطرق إلى مفهوم الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية نتطرق إلى مفهوم الرقابة بشكل عام فلقد تعددت التعريفات الخاصة بالرقابة بشكل عام، وتنوعت بحسب الزاوية التي ينظر إلى كل منها، الرقابة تعني لغوياً، الحراسة أو جعل الحبل في الرقبة ويقصد منها قمع الكلام أو الآراء العامة أو أي معلومات أخرى يمكن اعتبارها غير مقبولة أو ضارة أو حساسة أو غير صحيحة سياسياً أو غير ملائمة على النحو الذي تحدده الحكومات أو وسائل الإعلام أو السلطات أو غيرها من الجماعات أو المؤسسات. وقد يصل إلى حد الحجب وهو حذف المواد إذا وجدت غير مقبولة بنظر الهيئة المطلعة.¹

فقد عرّفها (فايول) بأنها: "التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقاً للخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والقاعدة المقررة... أما موضوعها فهو تبيان نواحي الضعف أو الخطأ من أجل تقويمها ومنع تكرارها".
كما عرّفها الدكتور فؤاد العطار بأنها "وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقاً للأهداف المرسومة بكفاية وفي الوقت المحدد لها".²

ويمكننا القول إن الرقابة تعني: التحقق والتأكد من التزام الإدارة بالقوانين والأنظمة والتعليمات في أدائها لعملها لتحقيق الأهداف المرسومة، وفق الخطط الموضوعية، بكفاءة وفاعلية، والوقوف على نواحي القصور والخطأ ثم العمل على علاجها، ومنع تكرارها.

أما الرقابة الإدارية فيقصد بها من الجانب الإداري الرقابة الصادرة عن الجهات الإدارية التي تكون الجهاز التنفيذي والإداري للدولة، وينصرف مفهوم الرقابة الإدارية ليشمل المرافق العامة المركزية، وكذلك المرافق العامة اللامركزية، بهدف ضمان احترام القانون وحماية المصلحة العامة.³

أما من الجانب المالي فتعني نظام المراقبة الذي ينصب على الإجراءات الإدارية اللازمة لصياغة القرارات الإدارية وتحقيق الكفاءة الاقتصادية.

¹ المعجم الوسيط، الجزء الأول، ص 32.

² فؤاد العطار، القانون الإداري، دار النهضة العربية، 1976، ص 179.

³ بكر القباني، الرقابة الإدارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص 2.

وهكذا تعني الرقابة الإدارية بالمفهوم القانوني: الرقابة التي تمارس من قبل الإدارة نفسها، فهي رقابة ذاتية سواء كانت خارجية تمارس من قبل أجهزة مركزية مستقلة، أم كانت داخلية تمارس من داخل الجهاز الإداري.¹ أما الرقابة المالية فتعني: "الرقابة التي تستهدف التأكد من حسن استعمال المال العام، بما يتفق مع أهداف التنظيم الإداري".²

وتشمل مهام الرقابة المالية تحقيق الغايات المحاسبية للمنشأة أو الوحدة الحكومية من خلال التحقق من صحة ودقة التقارير المالية والمحاسبية، وذلك من خلال تدقيق الحسابات والمستندات المالية، والتأكد من عدم وجود أخطاء أو تلاعب فيها، كما تقوم الرقابة المالية بمراقبة استخدام الموارد المالية بشكل فعال وفقاً للأنظمة والقوانين، وضمان عدم حدوث أي فساد مالي. وعلاوة على ذلك، تعمل الرقابة المالية على تحسين العملية التشغيلية وتحقيق أفضلية تنظيمية، وتقديم توصيات وتحليلات للإدارة لتحقيق أهدافها المالية بصورة فعالة وفعالة، وبشكل عام تهدف الرقابة المالية إلى ضمان الشفافية والمصادقية في الإدارة المالية للمنشأة أو الوحدة الحكومية³ للوقوف على ماهية الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية لابد من تحديد مفهوم الرقابة من خلال المدلول القانوني للرقابة الإدارية والمالية (الفرع الأول) ثم إلى أهمية الرقابة الإدارية والمالية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: المدلول القانوني للرقابة الإدارية والمالية.

تم إجراء تعديلات على بعض نصوص قانون الإدارة الرقابية المالية والإدارية بهدف ضمان وجود أساس قانوني لممارسة السلطات المركزية للرقابة على الأشخاص المعنوية العامة، سواء كانوا من الجهات المصلحة المحلية أم لا، فالقانون يحدد القواعد اللازمة لتحسين أداء الإدارة ورفع كفاءتها وفعاليتها، بالإضافة إلى وضع قواعد لمراجعة أداء المؤسسات العامة وكيفية ووسائل جباية المال العام وأنفاقها. كما يوضح القانون أيضاً كيفية مراقبة هذه العمليات وفقاً للخطط المعتمدة للتنظيم الإداري، سواء كان هذا التنظيم مركزياً أم غير مركزي.

وترتبياً على ذلك يمكن القول إن المدلول القانوني للرقابة الإدارية يعني: "الرقابة التي تقوم بها هيئات إدارية يصدر بتشكيلها ويحدد اختصاصاتها قوانين ولوائح عامة كما تلتزم فيما تبشره من إجراءات ووسائل بالأحكام التي تنص عليها القوانين واللوائح".⁴

¹ - دهمش نعيم حسني ، تدقيق وتقييم كفاءة الأداء وفعالية المشاريع الإنمائية في الدول النامية. ، بحوث ومقالات ، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية ، مجلد 12، العدد5. ص 217.

² نواف كنعان وعاطف البنا، المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية (دراسة نظرية وتطبيقية)، ط1، 1984، ص 307.

³ - دهمش نعيم حسني، المرجع السابق، ص 216.

⁴ - عيد مسعود الجهني، الرقابة الإدارية بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة، 2013. ص 40.

أما المدلول القانوني للرقابة المالية فيعني: الرقابة التي تقوم بها هيئات يتم إنشاؤها بقانون أو نظام أو أي سند قانوني آخر، وتحدد اختصاصاتها بموجب ذلك السند القانوني، وتهدف إلى مطابقة العمل ذي الآثار المالية للقانون أو بمعنى أدق مطابقته لمختلف القواعد القانونية التي تحكمه سواء ما كان منها داخلا في إطار الشكل القانوني، أي سكون العمل المالي مطابقا للتصرف القانوني، أو ما كان منها داخلا في إطار الموضوع القانوني، وهي التي تنظر في طبيعة التصرف وفحواه ومكوناته ويتم بموجب هذا النوع من الرقابة رقابة التصرف المالي من حيث النفقات أو الإيرادات العامة.

هناك أيضا من يقر بأن: "الرقابة المالية هي تنفيذ للتقيد بالقرارات والأعمال الصادرة عن السلطات العمومية بالقواعد المالية والمحاسبية، المطبقة والى فرضها القانون في التشريعات، وتقيد من جهة ثانية البحت والتقصي، وهنا العمل دائم ومستمر بالرجوع لطبيعة المجال الذي يهيمه الذي هو مجال المال العام ويخشى مبدئيا تبذيره والتصرف فيه بغير ترشيد وعقلانية"¹.

ويقتضي تحديد المدلول القانوني للرقابة الإدارية والمالية معرفة الدور الذي يلعبه القانون في مجال هذه الرقابة كما يتطلب تحديد مفهوم الرقابة الإدارية والمالية في كل من القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، وذلك لأن الرقابة الإدارية والمالية من أهم الموضوعات التي يشترك في تناولها كل من القانون الإداري وعلم الإدارة العامة.

فالرقابة الإدارية والمالية من وجهة نظر علم الإدارة العام تعني: "مجموعة المبادئ والأساليب التي تطبق على المنظمة الإدارية، فهو يركز اهتمامه على هذه المبادئ والأساليب بحيث يسعى إلى تعزيز المبادئ والأساليب التي تطور أعمال الجهاز الإداري وتزيد من كفاءته وفاعليته"، وباختصار فإن علم الإدارة العامة يدرس الرقابة الإدارية والمالية من النواحي الفنية الوصفية، أما الرقابة الإدارية والمالية من وجهة النظر القانونية فتعني: "مجموعة القواعد القانونية التي تطبق على المنظمة الإدارية،² فالقانون الإداري يضع القاعدة القانونية التي يجب على الأجهزة الإدارية التقيد بها والالتزام بنصها".

ومن هنا يمكن القول إن علم الإدارة العامة يركز على المبادئ والأساليب التي تحكم الرقابة الإدارية والمالية في حين يركز القانون الإداري على تشكيل أجهزة الرقابة الإدارية والمالية وتحديد الاختصاصات المنوطة بها، وآلية عمل كل منها ووسائل ممارستها لاختصاصاتها، ذلك أن القانون الإداري ينظم الأجهزة الرقابية، ويبين كيفية الممارسة العملية لهذه الرقابة، فعند ممارستها لابد لها من سند قانوني تستند إليه في عملها، فالرئيس الإداري لابد له

¹ سعيد حفري، الرقابة على المالية المحلية بالمغرب محاولة نقدية في الأسس القانونية و السياسية و الإدارية ، أطروحة لنيل دكتوراه في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية و الاجتماعية الدار البيضاء ، 1998، ص 29 .

² - عيد مسعود الجهني، المرجع السابق، ص 14.

من سلطات وصلاحيات قانونية تعطي له الحق في ممارسة سلطة الرقابة على رؤوسه، وكذلك الأمر بالنسبة للأجهزة الرقابية سواء كانت إدارية أو مالية، إذ لابد لها من قانون أو نظام أو قرار يخول لها اختصاصات رقابية معينة، فالرقابة الإدارية والمالية عبارة عن ممارسة لوظيفة عامة تقوم بها هيئات إدارية يصدر بتشكيلها ويحدد اختصاصاتها قوانين وأنظمة كما تلتزم في أعمالها ووسائل ممارسة رقابتها بما تنص عليه تلك القوانين والأنظمة.

ويرتبط بموضوع المدلول القانوني للرقابة الإدارية والمالية الحديث عن مبدأ الشرعية الذي يعد الأساس القانوني للرقابة على أعمال الإدارة،¹ وهذا المبدأ يعني خضوع الإدارة في جميع تصرفاتها وأعمالها لأحكام القانون بمعناه الواسع، فالإدارة لا تستطيع القيام بأي عمل قانوني أو مادي إلا وفقاً للقانون ووفقاً للإجراءات الشكلية المحددة فيه، تحقيقاً للأهداف التي يتوخاها.²

وتبدو أهمية هذا المبدأ في مجال الرقابة الإدارية والمالية في كونه أهم الضمانات الممنوحة للأفراد في مواجهة السلطة العامة، فهذا المبدأ يحمي الأفراد من تجاوزات الإدارة العامة وتعدياتها على حقوقهم على خلاف ما يجيزه القانون، وبمقتضى هذا المبدأ يستطيع الأفراد مراقبة الإدارة في أدائها لوظائفها بحيث يمكن لهم أن يردوها إلى طريق الصواب إذا ما خرجت عن ذلك سواء عن عمد أو إهمال.³

إلا أن تفعيل دور الرقابة الإدارية والمالية من خلال مبدأ الشرعية يتأثر بالمستوى التعليمي للمواطنين، ومدى انتشار الوعي بين المواطنين وتنبيههم إلى حقوقهم وسعيهم إلى اقتضاءها، لذا يتعين على كل حكومة رشيدة تنشُد الثبات والاستقرار أن تمكن الأفراد من السعي إلى اقتضاء حقوقهم على الوجه الأكمل.⁴

الفرع الثاني: أهمية الرقابة الإدارية والمالية.

تعد الرقابة الإدارية والمالية من العناصر الأساسية للعملية الإدارية والتي تشمل: التخطيط، التنظيم، القيادة والتنسيق بالإضافة إلى الرقابة، وقد تطورت أهمية الرقابة مع تطور دور الدولة من (الدولة الحارسة) التي تهدف إلى المحافظة على الأمن الداخلي والخارجي والفصل في المنازعات بين الأفراد إلى ما يسمى بـ (دولة الرفاهية) التي تتدخل في مختلف مناحي الحياة الاقتصادية في كافة القطاعات والميادين وذلك أن تدخل الدولة في جميع شؤون

¹ - سليم جمال الدين، الرقابة على أعمال الإدارة "وفقاً لمبدأ المشروعية ودولة القانون في ظل دستور 2014"، منشأة المعارف الإسكندرية، 2018، ص 8.

² - فاروق أحمد خماس، الرقابة على أعمال الإدارة، مجموعة النبل العربية طباعة نشر توزيع، القاهرة، مصر، 1988، ص 13.

³ - سليمان مجد الطماوي، القضاء الإداري، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، 2003، ص 22.

⁴ - فؤاد العطار، القضاء الإداري، دار النهضة العربية، بيروت، 1967، ص 5.

المواطنين يتطلب توفير أجهزة إدارية كفؤة تنجز الأعمال وتؤدي الخدمات بكفاءة وفاعلية مع خضوع هذه الأجهزة للرقابة والمحاسبة للتحقق من قيامها بعملها على أكمل وجه.

وينظر الآن إلى الرقابة الإدارية والمالية كحجر الزاوية في الإدارة لكونها تقوم بوظيفة حيوية في الدولة الحديثة بالدرجة التي تضعها في مصاف السلطات الهامة في الدولة، وفي بضع البلدان، ففي جمهورية الصين الشعبية مثلاً تعتبر الرقابة - بحكم الدستور - إحدى السلطات الخمس في الدولة إلى جانب السلطة التنفيذية، والسلطة التشريعية، والسلطة القضائية، وسلطة الخدمة المدنية.¹

وقد تطور دور الرقابة من مجرد التحقق من أن النشاط الحكومي أو نشاط الإدارة يمارس في حدود القانون إلى التأكد من أن هذا النشاط يمارس بسرعة وكفاءة وفاعلية وفي حدود القانون أيضاً، لذلك لم يعد مفهوم الرقابة يقتصر على المفهوم التقليدي والذي ينحصر فقط في البحث عن الأخطاء بل تجاوز ذلك إلى البحث عن سبل رفع كفاءة الجهاز الإداري وتحفيزه عن طريق إبراز الجوانب الإيجابية في عمله.

ونظراً لاتساع نطاق الإدارة العامة وتعدد مجالاتها، وكثرة التنظيمات الإدارية، وزيادة عدد العاملين فيها، لك ذلك أدى إلى ضرورة الاهتمام بالرقابة على أداء الأجهزة الإدارية، بهدف التحقق من إنجاز العمل الإداري بكفاءة وفي أسرع وقت ممكن بأيسر الطرق، وتبرز أهمية الرقابة في هذا المجال في أنها تقدم المساعدة إلى الإدارة العليا في الوزارات والدوائر الحكومية، للتأكد من أن الأهداف المحددة تم إنجازها وفق السياسات المرسومة و إلى تزويدها بالمعلومات والبيانات عما يجري على الواقع لغايات أحكام الرقابة والتقييم والمساءلة.

إلا أن الإفراط في ممارسة الرقابة يؤدي إلى نتائج سلبية قد تؤدي إلى قتل الحوافز والحيولة دون تنمية قدرات الموظفين في اتجاه القيادة الرشيدة وتحمل المسؤولية، وبحول بين المنظمة وبين الانطلاق نحو تحقيق أهدافها، فضلاً عن أن تعدد الأجهزة الرقابية قد يؤدي إلى اعتماد بعضها على البعض الآخر في العمل أو التنازع بين أجهزة الرقابة نفسها حول الاختصاصات، مما يضعف دور الرقابة خصوصاً عند تداخل الاختصاصات وازدواجية العمل مما ينعكس سلباً على أداء هذه الأجهزة.

لذلك فإنه من الضروري وجود نظام رقابي واحد يعهد بالرقابة إلى جهاز إداري واحد ينهض بعملية الرقابة الإدارية والمالية ويتمتع بالاستقلال التام عن الجهاز الإداري، نظراً للسلبات التي تترتب على تعدد أجهزة الرقابة، والتي تعتبر من أسوأ المشاكل التي تواجه النظام الإداري.²

¹ - عبدالكريم درويش، ليلي تكلأ، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1980، ص 504.

² - درويش وتكلأ، المرجع السابق، ص 412.

المطلب الثاني: التعريف بمبنيات الرقابة محل الدراسة

قد تكون الاصطلاحات متشابهة لكن مدلولاتها وتطبيقاتها تختلف كل الاختلاف فالرقابة المالية في زمن ولى ومضى ليست كالرقابة المالية في الزمن الحاضر لأسباب عديدة كتغير الإنفاق وأنواعه وتغير أدوار الدولة في أساسها، فلقد بدأت تبرز أهمية الرقابة المالية شيئاً فشيئاً بتطور أساليبها وصورها وتطور أهدافها وأبعادها، لأجل هذا سنبين في مطلب أول مفهوم الرقابة المالية على النفقات العامة وفي مطلب ثانٍ أوجه نفقات الدولة الإسلامية والرقابة عليها.

الفرع الأول: تعريف الرقابة المالية وأدلة مشروعيتها

أولاً. تعريف الرقابة المالية:

وستتناول في هذا التعريف اللغوي والاصطلاحي للرقابة المالية¹ على النحو التالي:

تعريف الرقابة لغة: نجد في مدلولات اللغة العربية أن الرقابة وردت بمعان كثيرة منها:

- الحراسة والرعاية: رقب الشيء أي حرسه، ورقب القوم هو حارسهم والرقب هو الحارس الحافظ.²
- الإشراف: ارتقب أي أشرف وعلا والمِرْقَب والمِرْقَبَة هو الموضع الذي يرتفع عليه الرقيب، فنقول ارتقب المكان إذا علا وأشرف.³
- الانتظار: رقب فلاناً تعنى انتظره، وترصد قدومه والترقب هو الانتظار وفي القرآن الكريم نجد قوله تع إلى: ﴿وَلَمْ تَرْقُبْ قَوْلِي﴾⁴، معناه، لم تنتظر قولي، والرقيب هو المنتظر،⁵ ومنها قوله تع إلى: ﴿فَأَصْبَحَ فِي الْمَدِينَةِ خَائِفًا يَتَرَقَّبُ﴾⁶، تعني ينتظر الطلب.
- الحفظ: فمن أسماء الله تع إلى "الرقيب"، بمعنى الحافظ الذي لا يغيب عنه شيء، ومنها قوله تع إلى: ﴿إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾⁷، أي حفيظاً لأعمالكم مطلعاً عليها.⁸

¹ - رقران سامية، عملية الرقابة الخارجية على أعمال المؤسسات العمومية في الجزائر، بحث ماجستير، كلية الحقوق بن عكنون، 2003، ص 31 وما يليها.

² - جمال الدين محمد بن منظور، لسان العرب، ج2، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، 1955، ص 424 وما يليها.

³ - نفس المرجع .

⁴ - طه، الآية 94.

⁵ - ابن المنظور، المرجع السابق، ص 424.

⁶ - القصص، الآية 18.

⁷ - النساء، الآية 01.

⁸ - الإمام القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، الجزء الخامس، ط3، دار الكتب المصرية، القاهرة، 1967، ص 07.

تعريف الرقابة اصطلاحاً: هي القواعد المستنبطة من الشريعة الإسلامية، والتي تُستخدم كمقياس لمحاسبة المرء في عمله سواء تعلق الأمر بدينه أو دنياه.

وبهذا نتوصل إلى أن الرقابة المالية في منظور الشريعة الإسلامية هي القواعد والأحكام التي أرسنها الشريعة الإسلامية لأجل صيانة المال العام ودفع كل تقصير أو تخاون في جمعه وإنفاقه.

أما عن التشريع الجزائري فلا نجد فيه تعريفاً للرقابة المالية إلا أن إشارات منه لأساليبها وهيئاتها.¹ وعموماً فقد تميز التشريع الجزائري كغيره من التشريعات بثلاثة اتجاهات في تعريف الرقابة المالية:²

-الاتجاه الأول: يركز على الجانب الوظيفي كما يركز على الأهداف مؤكداً أن الرقابة هي التأكد والتحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة المعتمدة والتعليمات المسطرة والمبادئ المقررة.

-الاتجاه الثاني: وهو يركز على الجانب الإجرائي وعلى الخطوات الواجب اتباعها للقيام بعملية الرقابة وهنا تتطلب الرقابة على النفقات العامة ما يلي:

- الاختيار ثم الاختبار الجيد للسياسات الإدارية والمالية المعول عليها.

- اهتمام الإدارة الحكومة بالتخطيط والتنظيم الفعال وطرق التمويل المناسبة.

- الاختيار الأمثل لإطارات التسيير لموظفي التنفيذ وتدريبهم والإشراف عليهم.

-الاتجاه الثالث: وهو اتجاه يهتم بالأجهزة والهيئات القائمة بعملية الرقابة والتي تتولى الفحص والمتابعة والمراجعة وجمع المعلومات، فهي بهذا تعني الأجهزة الموكلة لها أمر الرقابة المالية وبهذا نجد أن الرقابة المالية تدور حول محوري الوسيلة والهدف على محل ثابت هو المال العام.

ثانياً. أدلة مشروعية الرقابة المالية:

لقد ثبتت مشروعية الرقابة المالية من كتاب الله تعالى ومن سنة نبيه ﷺ ومن عمل صحابته الكرام.

- من الكتاب: نجد قوله تعالى: ﴿وَمَا كَانَ لِنَبِيٍّ أَنْ يَغُلَّ وَمَنْ يَغْلُلْ يَأْتِ بِمَا غَلَّ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ﴾³، فقد أوضحت الآية أن كل من يغل شيئاً يأتي به حاملاً له على ظهره أو رقبته معذباً بحمله مرعوباً بصيته فيعذبه الله بما أخذ في نار جهنم، أما عقابه في الدنيا فهو التعزير واسترداد المال والعزل،

¹ - قانون 21/90 المؤرخ في 15 أوت 1990، المتعلق بالمحاسبة العمومية، العدد 35.

² - عوف الكفراوي، الرقابة المالية النظرية والتطبيق، ط2، مطبعة الأنصار، الإسكندرية، 1998، ص 17-18.

³ - آل عمران، الآية 161.

فالآية وإن نزلت في خيانة الغنائم فإن حكمها يتعدى إلى كل من يأخذ ما ليس له فيه حق من أموال المسلمين العامة.¹

كما نجد آية أخرى في قوله تع إلى: ﴿وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا﴾²، فأخبر الله تع إلى أنه جعل قيام المرء وقوام الدولة بالمال فمن رزقه الله منه شيئاً عليه ألا يضيعه وألا يمنحه لمن يضيعه،³ وقد ذكر تع إلى أيضاً آيات أخرى منها قوله تع إلى: ﴿وَلَا تُبْذِرْ تَبْذِيرًا إِنَّ الْمُبْذِرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيَاطِينِ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كُفُورًا﴾⁴.

وقوله أيضاً: ﴿وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا﴾⁵.
وقوله تع إلى: ﴿وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا﴾⁶

وهكذا أكد الله تع إلى أنه بالمال يكون قيام الأفراد وبالتالي قيام الجماعات، ولذلك عد حفظ المال من الضروريات الخمس التي جاءت الشرائع لحفظها وصونها.

-من السنة: أما عن أدلة مشروعية الرقابة المالية من سنته ﷺ ما رواه البخاري عن أبي حميد الساعدي قال: (استعمل النبي ﷺ رجلاً من بني أسيد يقال له ابن اللبابة على صدقة فلما قدم قال هذا لكم وهذا أهدي إلي، فقام النبي ﷺ على المنبر فحمد الله وأثنى عليه ثم قال: " ما بال العامل نبعثه فيأتي فيقول هذا لك وهذا أهدي إلي فهلا جلس في بيت أبيه وأمه فينظر أيهدى له أم لا؟ والذي نفس محمد بيده لا يأت بشيء إلا جاء يوم القيامة يحمله على رقبتة إن كان بغيراً له رغاء أو بقرة لها خوار أو شاة تعير ثم رفع يديه حتى رأينا إبطيه ثم قال ألا هل بلغت؟ ثلاثاً".⁷

نفهم من هذا الحديث الجليل وغيره من الأحاديث الواردة في سنة المصطفى ﷺ أن النبي قد مارس الرقابة على المال العام بقوله وفعله فكان يحاسب عماله على كل ما يجلبونه وما ينفقونه من أموال.⁸

¹ - الإمام القرطبي، المرجع السابق، ج4، ص 254.

² - النساء، الآية 05.

³ - أبو حيان الأندلسي، تفسير البحر المحيط، تحقيق الشيخ عادل أحمد عبد الموجود، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993، ص 177.

⁴ - الإسراء، الآية 26-27.

⁵ - الإسراء، الآية 29.

⁶ - الفرقان، الآية 67.

⁷ - أحمد بن حجر العسقلاني، فتح الباري في شرح صحيح البخاري، ج13، دار السلام، الرياض، 1997، ص 203.

⁸ - حسين يوسف راتب ريان، المالية العامة في الفقه الإسلامي، ط2، الأردن، 1999، ص 22.

-من أفعال الصحابة: عملاً بسنته عليه الصلاة والسلام التزم الصحابة الكرام بحفظ المال العام وبالرقابة عليه أثناء جمعه وأثناء إنفاقه وفقاً لما تقتضيه المصلحة العامة، ومن ذلك ما روي عن عمر بن الخطاب إذ جاءه رجل فقال: "يا أمير المؤمنين: لو وسعت على نفسك من النفقة من مال الله تع إلى؟ فقال له عمر أتدري ما مثلي ومثل هؤلاء؟ كمثّل قوم كانوا في سفر فجمعوا منهم مالا وسلموه إلى واحد منهم ينفقه عليهم فهل يحل لذلك الرجل أن يستأثر عنهم من أموالهم؟".¹

وكان عمر بن الخطاب يقول: "إن هذا المال لا يصححه إلا خلال ثلاث أن يؤخذ بالحق، ويعطى بالحق، ويمنع من الباطل".²

وعن أنس بن مالك رضي الله عنه أن أبا بكر الصديق قال لعائشة رضي الله عنها وهي ترضع: "أما والله لقد كنت حريصاً على أن أوفر فيء المسلمين، على أي قد أصبت من اللحم واللبن، فانظري ما كان عندنا فأبلغه عمر، قال وما كان عنده دينار ولا درهم، ما كان إلا خادماً ولقحه "أي ناقة" ومحبلاً، فلما رجعوا من جنازته أمرت به عائشة إلى عمر فقال: رحم الله أبا بكر لقد أتعب من بعده".³

أما عن أدلة مشروعية الرقابة المالية في التشريع الجزائري فهي واردة في نصوصه المتعددة بدءاً بالميثاق الوطني لسنة 1976.⁴ حيث نص على أنه: "إذا كانت الثورة تضع ثقتها في الناس فهذا لا يمنعها من أن تفكر في وضع أجهزة الرقابة من القاعدة إلى القمة مهمتها التحقق مما إذا كانت ممارسة المسؤولية وتنفيذ القرارات يتلاءم مع التوجيه العام للبلاد، ويتطابق مع المقاييس التي ينص عليها القانون"، ليؤكد بعد ذلك وجوب "أن تمتد الرقابة إلى تطبيق القوانين وتوجيهات الدولة وتعليماتها تطبيقاً حقيقياً، وتسهر على احترام أحوال الانضباط والشرعية وتحارب البيروقراطية وشتى أنواع التباطؤ الإداري

أما عن التعديل الدستوري لسنة 1996 فقد نص في المادة 170 منه والواردة في فصل الرقابة على مجلس المحاسبة كأعلى هيئة رقابية.⁵

وقد تناولت موضوع الرقابة العديد من النصوص القانونية والتنظيمية التي حولت تأطير الموضوع عملياً وإجرائياً حيث تعددت آلياتها بين الرقابة القبلية والبعدية.

¹ - تقي الدين بن تيمية، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، ط1، دار الجيل بيروت، 1993، ص 47.

² - القاضي أبو يوسف، كتاب الخراج، ط3، دار المعرفة للطباعة والنشر، بيروت، دون سنة النشر، ص 141.

³ - أبو عبيد القاسم، كتاب الأموال، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1986، ص 344.

⁴ - الأمر 57/75 المؤرخ في 05 جويلية 1976 يتضمن نشر الميثاق الوطني، ص 74.

⁵ - وتنص هذه المادة على أنه (يؤسس مجلس محاسبة يكلف بالرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية).

ولعل من أهم النصوص القانونية نجد القانون رقم 01/80 المتضمن تأسيس مجلس محاسبة مكلف بالرقابة المالية للدولة،¹ وكذلك قانون 04/80 المتعلق بممارسة وظيفة الرقابة من قبل المجلس الشعبي الوطني.² بالإضافة إلى النصوص القانونية الأخرى كقانون 21/90 المتعلق بالمحاسبة العمومية،³ وغيره من نصوص ومراسيم سنتناولها في حينها.

ثالثا. صور وقواعد الرقابة المالية:

1- صور الرقابة المالية:

1-1 من حيث جهة الرقابة: ونجد هنا نوعين من الرقابة:

- الرقابة الداخلية: ويقصد بها تلك الخطة التنظيمية ومختلف الإجراءات والتنظيمات والوسائل المستعملة داخل المؤسسة لتحقيق الكفاية ومثال ذلك الإحصاءات، تقارير الأداء، برنامج الجودة والنوعية.
- الرقابة الخارجية: تتمثل في العمليات الخارجية التي تقوم بها أجهزة متخصصة ومستقلة عن السلطة التنفيذية وهدفها هو مراجعة العمليات المالية والحسابات وحتى تتحقق من صحتها وشرعيتها ودقتها وهي رقابة بعيدة ولاحقة لعمليات التنفيذ كالرقابة التي يقوم بها مجلس المحاسبة.

1-2 من حيث التوقيت الزمني لإجراء الرقابة:

- الرقابة السابقة: وهي المتمثلة في موافقة الجهة المختصة قانونا على عملية الالتزام بالنفقة وذلك بالتحقق من توافر الاعتمادات في الميزانية وصحة العملية من حيث الإسناد وكذا من حيث سلامة الوثائق المرفقة وهي تعتبر رقابة مانعة ووقائية من وقوع أخطاء واختلاسات ومثالها الرقابة التي يمارسها المراقب المالي قبل إجراء صرف النفقة.⁴

- الرقابة أثناء التنفيذ: وتقوم بهذه الرقابة الهيئات والإدارات حتى تتأكد من سلامة ما يجري بداخلها ومن التنفيذ لعمليات النفقات العامة من كونه يسير وفقا للقوانين والتنظيمات والتوجيهات الجاري بها العمل، وهي رقابة تمتاز بالشمول والاستمرار وهي رقابة ذاتية تقوم بها الهيئة أو الإدارة ذاتها.⁵

¹ - قانون 01/80 المؤرخ في 12/01/1980 المتضمن تأسيس مجلس محاسبة مكلف بمراقبة مالية الدولة والحزب والجماعات المحلية عدد 143.

² - قانون 04/80 المؤرخ في 01/03/1980 يتعلق بممارسة عملية الرقابة من قبل المجلس الشعبي الوطني، عدد 10.

³ - قانون 21/90 المؤرخ في 15/08/1990 يتعلق بالمحاسبة العمومية عدد 35.

⁴ - وهذا ما أكدته المرسوم التنفيذي 414/92 المؤرخ في 14/11/1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها عدد 82.

⁵ - عوف الكفراوي، المرجع السابق، ص 43.

- الرقابة البعيدة أو اللاحقة: وهي تتم بعد عملية صرف النفقات وتتمثل في تدخل الجهات المختصة قانونا بالمراجعة والمراقبة للعمليات المالية استنادا للوثائق المثبتة عن ذلك.¹

1-3 من حيث نوعية أو طبيعة الرقابة: وهنا نجد:

- الرقابة الحاسبية أو المستندية: ويقصد بها العمليات والإجراءات الهادفة إلى مراجعة المستندات والدفاتر الحاسبية المتعلقة بعمليات تخص الصرف والتحصيل وذلك لأجل التأكد والتحقق من مدى صحة البيانات المالية الواردة في الدفاتر الحاسبية والسجلات ومطابقتها مع قواعد المحاسبة العمومية، إضافة إلى التأكد من احترام الإطار القانوني للاعتمادات المرخص بها وكذلك التأكد من أن كل عمليات الالتزام قد خضعت لموافقة الجهات المختصة كتأثير المراقب المالي مثلا.²

- الرقابة الاقتصادية ورقابة الكفاية: هي الرقابة الهادفة إلى مراجعة ما تم تحقيقه من نتائج تحقيقا فعليا ومقارنته بالأهداف المسطرة والمحددة في البرامج الإنمائية والخطط الاقتصادية، وقد عرفها الدكتور طارق الساطي في كتابه بأنها: "العملية التي تهتم بالتحقيق مما إذا كان التنفيذ الفعلي للخطة المالية الأساسية قد تم ضمن الأهداف الاقتصادية المؤطرة".³

- رقابة المشروعية: والمقصود بها أن تكون عملية الرقابة في حد ذاتها مشروعة أي أنها مطابقة للتشريع الجاري به العمل.

1-4 من حيث السلطة المخولة للرقابة: وهي تنقسم إلى نوعين:

- الرقابة الإدارية: وهي رقابة تكشف الانحرافات دون توقيع الجزاء وهذا ما يحد من فعاليتها وهي تنبني على مراجعة وفحص البيانات الحاسبية والمالية لأجل التحقيق من صحتها وسلامتها من احترام الإدارة للتعليمات واللوائح التي تصدرها الجهات المؤهلة بذلك قانونا ومثالها رقابة المفتشية العامة للمالية.

- الرقابة القضائية: وهي الرقابة الموكلة لهيئة قضائية تقوم بالتأكد من مدى شرعية التصرفات المالية التي تقوم بها الإدارة التي لها أن تسلط العقوبة على المخالفين والرقابة القضائية هنا توكل للقضاء الجزائي، حيث يقوم بمراقبة الجرائم الواقعة على الأموال كالاختلاس والسرقعة والتهريب وغيرها وتقرير العقوبة المناسبة لذلك، كما يوكل الأمر لهيئات خاصة كمجلس المحاسبة الذي له طبيعة قضائية إضافة إلى الطبيعة الإدارية.⁴

¹ - نفس المرجع.

² - زيوش رحمة، الرقابة المالية على مؤسسات مراكز التكوين المهني والتمهين، بحث ماجستير كلية الحقوق، بن عكنون، 2002، ص 30

³ - نفس المرجع.

⁴ - أمر 20/95 المؤرخ في 17/07/1995، المتعلق بمجلس المحاسبة عدد 39.

1-5 من حيث دور الحكومة في العمل الرقابي:

- الرقابة التنفيذية: وهي التي بها أجهزة تابعة للحكومة قصد التحقق من الاستعمال الحسن للأموال العامة وإن كان يعاب عليها أنها مرتبطة دائما بسياسة الحكومة وأهدافها التي قد لا تعطي الأولوية للصالح العام.
- الرقابة التشريعية: والتي يسميها البعض بالرقابة الشعبية وهي التي يقوم بها البرلمان بغرفتيه لما له من سلطة في الرقابة المالية قبل أو أثناء وبعد عمليات تنفيذ النفقات العامة وذلك بما له من آليات رقابية متعددة والتي منها الأسئلة الكتابية والشفوية التي يوجهها أعضاء البرلمان للحكومة وكذا عن طريق الاستجواب وكذا تقديم الحكومة لبياناتها عن السياسة العامة، ولجنة الاقتصادية والمالية على مستوى المجلس الشعبي الوطني دورها في ذلك نظرا لما تضمنه من أعضاء لهم دراية بالجوانب المالية والاقتصادية.

رابعا. أسس الرقابة المالية:

1-قواعد الرقابة المالية:

- إن الرقابة المالية لا تقوم بصفة عشوائية دونما حنكة أو دراية فلا بد أن تكون للرقابة بحد ذاتها في أنماطها وهيئاتها وأساليبها رقابة أخرى، وهذا لا يتم إلا بقواعد صارمة تجعل من الرقابة ثابتة ومرتنة وبالتالي تكون لها فعاليتها على المال العام ومن بين هذه القواعد ما يلي:
- الحياد والاستقلالية: حتى تتجسد الرقابة المالية وتؤدي أدوارها المحددة سلفا لا بد من توفر القدر اللازم من الحياد الذي يجب أن يتحرره القائمون بالرقابة، لذلك تم الاهتمام بوضع شروط خاصة للمراقب فردا كان أو هيئة بسن شروط حددها الدستور وحددتها القوانين واللوائح المختلفة، والمتعلقة بواجب التحفظ والالتزام بالسر المهني.¹
- كما أنه يجب أن تكون هيئات الدولة القائمة بالرقابة قائمة على أساس مستقل تماما عن الهيئات والسلطات الأخرى.²

ومن بين ما يجسد عنصر الاستقلال والنزاهة في آن واحد هو أن يكون راتب القائم بالرقابة ملبيا لكل ما يحتاجه من متطلبات العيش حتى لا تسول له نفسه بما أوتي من سلطة إلى النهب والاختلاس أو التبعية لجهة معينة.

- الكفاءة المهنية: إذ يوجب على القائمة بالرقابة:

- أن يكونوا من ذوي الكفاءة ومن ذوي التخصص والمهارات اللازمة لتدقيق الحسابات ومراجعة العمليات المالية.

¹ - وهذا ما أورده أمر 23/95 المؤرخ في 1995/08/26 المتعلق بالقانون الأساسي لقضاة مجلس المحاسبة عدد 58.

² - عوف الكفراوي، المرجع السابق، ص 55.

- لابد من تحفيز القائمين بالرقابة مما ينمي فيهم روح التأهيل والتفاني في العمل، وكذا ترقيةهم بعدما أثبتوا جدارتهم ونزاهتهم وكفاءتهم في أعمال الرقابة المالية.

- لابد وأن تكون القيادة الإدارية القائمة سليمة وإلا فسدت كل المصالح التي تعمل تحت رقابتها.

- لابد من اعتماد الأساليب العلمية والتقنيات الحديثة مما يسهل عمل القائمين بالرقابة لأداء عملهم وفق ما هو مطلوب ومخطط له.

- بذل العناية والحرص اللازمين لأن القائم بأمر الرقابة هو مسؤول على أموال الأمة بأكملها.

- **نظام الرقابة:** وما يجب أيضا لفاعلية الرقابة هو أن يعتمد على نظام رقابي ميسور الفهم ومتطابق مع ما نعيشه، لا أن نقوم باستيراد أنظمة لا يفهمها لا القائم بالرقابة والشخص محل الرقابة إذ بالإمكان اعتماد أنظمة رقابية أصيلة تنمي روح المسؤولية في القائم بالرقابة وتسهل فهم إجراءات الرقابة وتبسط نظامها، كما يجب أن نراعي مبدأ الاقتصاد في تكاليف عملية الرقابة أي أن نوفر في استخدام الأنظمة الرقابية ما يمكن أن يذهب بميزانية الدولة إلى غير ما يتوقع، وذلك بدرء تضخم هيئات الرقابة لغير الحاجة المطلوبة.

خامسا. وسائل الرقابة المالية:

كما أن للرقابة المالية قواعد فإن لها وسائل عديدة تعتمد عليها وأهمها:

- **القوانين والتعليمات واللوائح:** وهي من أولى الأدوات ومن أهمها فلا تقوم الرقابة إلا بوجود نصوص صارمة تضبط قواعدها وكيفياتها وشروطها، حتى أن في الشريعة الإسلامية ورغم ما نص عليه القرآن والسنة فقد وضع الخلفاء الراشدون وعلى رأسهم عمر بن الخطاب تنظيمات صارمة تم تطبيقها على النظام المالي للدولة في حينها، كما كانت تصدر تعليمات توجه للولاة ولأمراء أقاليم الدولة الإسلامية آنذاك ولا شك في أن المتمعن في تنظيم الجهاز الرقابي في الخلافة الإسلامية يجد صرامة ما كان يسن من تنظيمات وفقا لمصلحة المسلمين.

- **المراجعة والتفتيش:** وهذا كإجراء تطبيقي لما أتت به النصوص والتنظيمات وهذا بمراقبة الحسابات بأسلوب مدقق وهذا ما يقوم به جهاز أو فرد موكول له أمر الرقابة الخارجية.

- **الحوافز والجزاءات:** وهذا حتى نجازي المحسن عن إحسانه والمسيء عن إساءته، فلا بد من مكافأة المراقب بأحسن الأداءات وتفان في القيام بخدماته وفي نفس الوقت يجب تسليط أقصى العقوبات على من تهاون أو أهمل القيام بعمله وهذا كله لتحسيس القائم بالرقابة بوجود رقابة عليه مما يؤدي به إلى الشعور بالمسؤولية ولأداء عمله على أتم وجه.

- وفي هذا الإطار نجد أن أسس الرقابة المالية الإسلامية قد استمدت دعائمها من تعاليم الشريعة الإسلامية المحكمة وأهم ما امتازت به ما يلي:
- (أ) أنها رقابة تحول دون وقوع المخالفات إذ تمنعها قبل حدوثها.
- (ب) أنها رقابة تصحيح وعلاج للأخطاء إن تم وقوعها.
- (ج) أنها رقابة لا شفاعة فيها امتازت بكونها واضحة وحاسمة بنص القرآن الكريم: ﴿وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جَزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾¹.
- (د) أنها رقابة اقتصاد في التكاليف إذ كانت تطوعية كرقابة المحتسب.
- (هـ) أنها رقابة تدرجية تبدأ من أعلى المستويات إلى أدناها حيث كان الخليفة يقوم بها إلى جانب ولاية الأقاليم ورؤساء الدواوين وعمالها.

سادسا. أهداف الرقابة المالية:

تعد الرقابة المالية من العناصر الأساسية للعملية الإدارية والتي تشمل التخطيط والتنظيم والتنسيق بالإضافة إلى الرقابة بأنواعها المختلفة وتتمثل الأهداف التي تسعى الرقابة المالية لتحقيقها في هدفين أحدهما التحقق من أن الاتفاق وفقا لما هو مقرر له طبقا للخطة واللوائح المنظمة في الدولة، والآخر أن الموارد تم تحصيلها كما هو مقرر وأنها استخدمت أفضل استخدام، وتنقسم هذه الأهداف إلى:

1-الأهداف الفنية:

- إبداء الرأي عن مدى صحة الأوضاع المالية والاقتراحات الخاصة بالتنظيمات على أن تكون هذه الاقتراحات مدعومة بقرائن.
- التأكد من أن الموارد المحصلة سوف يتم إنفاقها وفق النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها والمحددة سلفا.
- وبهذا يتم التأكد من أن النفقات قد وجهت إلى وجهتها الصحيحة دون إسراف أو تقتير أو انحراف والكشف عن كل ما يقع في هذا الصدد من تجاوزات.
- تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية والتأكد من حسن تطبيقها
- التأكد من دقة البيانات المحاسبية وسلامة القيود وصحة المبالغ والقرارات المثبتة ومدى إمكانية الاعتماد عليها في إعداد التقارير السنوية ومن ثمة اتخاذ القرارات

¹ - المائدة، الآية 38.

- اكتشاف الأخطاء وحالات الغش والعمل على تقليل فرص ارتكابها من خلال تقييم فعالية نظم وموظفي الرقابة المالية وتدعيمهم بدورات تكوينية للرفع من كفاءاتهم.
- التأكد من كفاية الأنظمة وتحديد سلطات العاملين ومسؤولياتهم بالعناصر الخاصة بالرقابة ومراعاة التسلسل الإداري بما يحقق حسن انسياب المعلومات بشكل سليم وخلق مناخ تعاوني بين موظفي الرقابة المالية من جهة وموظفي مختلف الإدارات الخاضعة للرقابة.
- اكتشاف الثغرات القانونية وإبلاغ المديرية العامة من أجل مراعاتها عند إصدار أي تنظيم جديد من أجل تدارك النقائص المثارة عمليا.
- تجنب حدوث التهرب من الالتزامات المالية والاعتداء على الأموال العامة.¹
- اكتشاف الاختلاسات والتلاعب في الحسابات مع وجوب تطبيق كل الوسائل الكفيلة بالحيلولة دون حدوث مثل هذه الظواهر.²

2- الأهداف الاستراتيجية:

- الحفاظ على الممتلكات والموجودات بما يضمن حماية المال العام والحفاظ على حقوق الأطراف ذات العلاقة بالرقابة.
- زيادة الفعالية بما يمكن من تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية واقتراح أفضل السبل لتحقيق الأهداف التي ترمي إليها الخطط والسياسات الاقتصادية الموضوعة.
- تزويد السلطة التشريعية في الدولة بالمعلومات والتقارير السلمية وذلك بغرض تحققها من تطبيق ما وافقت عليه فيما يتعلق بالميزانية وهو ما يعني استخدام الاعتمادات في الأوجه التي خصصت لها.
- تجسيد البرامج والخطط الاقتصادية المسطرة بتنفيذ المشاريع الاقتصادية ذات النفع العام.
- تحقيق التوازن بكل أبعاده، التوازن المالي، والاقتصادي والتوازن الاجتماعي والتوازن العام.
- وبالتالي يكون أسمى هدف هو تحقيق المصلحة العامة وإشباع حاجات الأمة.³

¹ - المرجع السابق، ص 64

² - تحسين درويش، اختلاس أموال الدولة، بحث ماجستير، كلية الحقوق بن عكنون، 1976، ص 3.

³ - فيصل فخري، الرقابة المالية العليا، مقال منشور بمجلة العلوم الإدارية الصادرة عن المعهد الدولي للعلوم الإدارية، الشعبة المصرية 1978، العدد 01، ص 78..

الفرع الثاني: تحديد مفهوم المراقب المالي

أولاً. التعريف بالمراقب المالي:

المراقب المالي هو شخص تابع لوزارة المالية ويتم تعيينه بمقتضى قرار وزاري بمضيه الوزير المكلف بالميزانية،¹ ويكون مقره الوزارة المعين بها أو على مستوى الولاية ويعمل بمساعدة مساعدين له يعينون بموجب قرار وزاري، ورقابة المراقب المالي رقابة شرعية وليس مراقبة ملائمة إذ أنها تقوم على رقابة شرعية النفقة.

ثم إن الحديث عن المجالات التي يختص بها المراقب المالي لتذكرنا باختصاصات المحتسب في النظام الإسلامي الذي وإن كان له مجال واسع الرقابة إلا أنه ذو دور بارز في رقابة الأموال العامة والأسواق وغيرها. ووفق نص المادة 02 من المرسوم التنفيذي 92-414² فإن للمراقب المالي رقابة على النفقات التي يلتزم بها على عدة ميزانيات وهي كالآتي:

- ميزانيات المؤسسات والإدارات التابعة للدولة: أي ميزانية كل وزارة حيث أنه لكل قطاع وزاري ميزانيته الخاصة به تحدد فيه نفقاتها وكذا نفس الأمر بالنسبة للهيئات والإدارات التابعة للدولة.

- الميزانيات الملحققة: وهنا يعمل المراقب المالي لإجراء الرقابة القبليّة على النفقات المتعلقة بالميزانية الملحققة والمعروفة وفق نص المادة 44 من قانون 84-17.³

بكونها العمليات المالية لمصالح الدولة والتي يضفي القانون عليها الشخصية الاعتبارية والتي لها دور تقديم خدمات أو إنتاج خدمات مدفوعة الثمن عرفت الجزائر عدة أنواع من الميزانيات الملحققة لم يبق منها سوى الميزانية الملحققة بالبريد والمواصلات والتي استحدثت منذ سنة 1963 أما غيرها من الميزانيات الملحققة لم تظهر إلا فترة من الزمن.⁴

- النفقات الملتزم بها والمتعلقة بالحسابات الخاصة بالخرينة:

وهي تشمل وفق المادة 48 من قانون 84-17 ما يلي:

- الحسابات التجارية.
- حسابات التخصيص الخاص.
- حسابات التسبيقات والقروض.
- حسابات التسوية مع الحكومات الأجنبية.

¹ - المادة 60 من قانون المحاسبة العمومي.

² - المرسوم التنفيذي 414/92 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها العدد 82.

³ - قانون 17/84 المؤرخ في 07 جويلية 1984 المتعلق بقوانين المالية، عدد 28.

⁴ - ومثالها الميزانية الملحققة للمطبعة الوطنية التي لم تظهر إلا سنة 1963، وكذا الميزانية الملحققة للمياه وذلك في سنة 1963 إلى غاية 1965.

وفحوى هذه الحسابات الخاصة للخزينة أن هناك تحصيلاً لبعض الأموال لصالح الخزينة العامة للدولة نتيجة عمليات خاصة لا تعتبر من قبيل الإيرادات العامة، كما قد تسجل الخزينة العامة خروجاً لبعض الأموال دون اعتبارها نفقات عامة لأجل هذا كان لابد من رصدها في حسابات خاصة دون أن تدرج في ميزانية الدولة، وهذا لا يمنع من خضوعها لرقابة المراقب المالي المسبقة.

- **نفقات ميزانية الولاية:** وهي عبارة عن جدول تقدير للإيرادات والنفقات الخاصة بالولاية، وهي الأخرى خاضعة لرقابة المراقب المالي.

- **نفقات المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري:** حيث تخضع هي الأخرى لرقابة المراقب المالي ومنه فإن النفقات الخاصة بالميزانيات السابق ذكرها تخضع لرقابة المراقب المالي الذي يراقب الالتزام بالنفقة ويراقب الأمر بالصرف الذي عليه أن يحصل على تأشيرته.

- **ملفات الالتزام بالنفقة الخاضعة لتأشيرة المراقب المالي:**

إن الوسيلة المخولة للمراقب المالي في ممارسة رقابته هي التأشيرة التي يمنحها للأمر بالصرف الملتزم بالنفقة بعدما يتأكد من مطابقتها للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ونجد العديد من القرارات الخاضعة لهذه التأشيرة وهي:

- القرارات المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين كقرارات تعيينهم ودفع رواتبهم عدا ما ارتبط بالترقية في الدرجات.
- القرارات المتعلقة بتسديد مصاريف التكاليف الملحقمة والنفقات التي تصرفها الهيئات الإدارية مباشرة والثابتة بموجب فواتير نهائية.

- كل التزام مدعم بسند الطلب أو الفاتورة الشكلية ما لم يتعد المبلغ المحدد في قانون الصفقات العمومية، والتي تشترط فيها وثائق أخرى كالفاترات وسند الطلب وغيرها، وكذلك كل قرار وزاري يتضمن تحويل اعتمادات أو منح تفويض بالاعتماد أو يتضمن إعانات مالية.¹

- الجداول الإسمية التي تعد عن قفل السنة المالية، والجداول الأصلية الأولية والتي تعد في بداية السنة والجداول الأصلية المعدلة والتي تطرح أثناء قفل السنة.²

- القرارات المتضمنة لنفقات تسيير أو تجهيز أو استثمار لقطاع من القطاعات.³

¹ - المادة 07 من المرسوم 414/92.

² - المادة 05 من المرسوم 414/92.

³ - المادة 06 من المرسوم 414/92.

ثانيا. الشروط اللازمة لتعيين المراقب المالي:

يقوم المراقب المالي بإدارة الرقابة المالية حيث يعين بقرار من طرف وزير المالية من بين¹

- رؤساء المفتشين المحليين للميزانية

- المتصرفين المستشارين الذين يثبتون خمس سنوات من الخدمة الفعلية بإدارة الميزانية

- المفتشين المحليين المركزيين للميزانية الذين يثبتون خمس سنوات من الخدمة الفعلية بإدارة الميزانية

- المتصرفين الرئيسيين الذين يثبتون خمس سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة بإدارة الميزانية أو ثنائي سنوات من الأقدمية بإدارة الميزانية.

- المفتشين المحليين الرئيسيين للميزانية الذين يثبتون سبع سنوات من الخدمة الفعلية بإدارة الميزانية.

- المفتشين المحليين للميزانية والمتصرفين الذين يثبتون عشر سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة بإدارة الميزانية

- وبالإضافة إلى شروط السابقة الذكر فإنه بشرط حصول الشخص على الأقل على شهادة ليسانس في التعليم العالي أو شهادة جامعية معادلة لها للتعيين في المنصب وهذا الشرط يعتبر إجراء تمييزي على حساب الإطارات أصحاب الأقدمية والخبرة المهنية والذين تدرجوا إلى رتب عليا تعادل مستويات أعلى من الشهادة المطلوبة من ناحية الكفاءة رغم إن الواقع يثبت انه استثنائيا ما يتم تعيين مراقبين ماليين رغم عدم حصولهم على شهادة ليسانس في التعليم العالي لخبرتهم المهنية

ثالثا-صلاحيات المراقب المالي:

نصت عليها المادة 58 من المادة من القانون 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالحاسبة

العمومية والمادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المتعلق بمصالح الرقابة المالية وتتمثل هاته المهام في:

- السهر على صحة توظيف النفقات بالنظر إلى التشريع المعمول به.

- تنظيم مصلحة المراقبة المالية وإدارتها.

- تنفيذ الأحكام القانونية والتنظيمية فيما يتعلق بمراقبة النفقات الملتزم بها.

- القيام بأي مهمة أخرى مترتبة عن عمليات الميزانية.

- تمثيل الوزير المكلف بالمالية لدى لجان الصفقات العمومية ولدى المجالس الإدارية ومجالس توجيه المؤسسات

العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات الأخرى.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 27 نوفمبر 2011 ، المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة المالية، العدد 2011، ص 64، 19.

- اعداد تقارير سنوية عن النشاطات وعروض الأحوال الدورية الوافية التي توجه إلى الوزير المكلف بالمالية.
 - تنفيذ كل مهام الفحص والرقابة المتعلقة بجوانب تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقة بالمالية العمومية بناء على قرار من الوزير المكلف بالمالية.
 - ممارسة السلطة السلمية على الموظفين الموضوعين تحت تصرفه وتأطيرهم.
 - المشاركة في تعميم التشريع والتنظيم المرتبط بالنفقات العمومية.
 - المشاركة في دراسة وتحليل النصوص التشريعية والتنظيمية المبادر بها من المديرية العامة للميزانية التي لها أثر على ميزانية الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية.
 - مساعدة اية مهمة رقابية أو تقييم لمصالحه في إطار البرنامج المسطر من طرف المديرية العامة للميزانية.
 - تقديم نصائح للأمرين بالصرف على المستوى المالي قصد ضمان نجاعة النفقات العمومية وفعاليتها.
 - المساهمة في الأعمال التحضيرية للميزانية المعهودة اليه وضمان متابعتها وتقييمها وكذا اقتراح كل تدبير ضروري يسمح بتسيير ناجع وفعال للنفقات العمومية.
- رابعاً. العناصر الخاضعة لرقابة المراقب المالي:

- لقد بينت المادة 09 من المرسوم التنفيذي رقم 92-414 السابق ذكره العناصر التي تخضع لرقابة المراقب المالي وهي محددة على سبيل الحصر وهي تتمثل فيما يلي:
- الصفة القانونية للأمر بالصرف: أي ضرورة التأكد من توافر الصفة القانونية للأمر بالصرف الملزم بالنفقة، وقد عرفته المادة 23 من قانون المحاسبة العمومية بأنه كل شخص مؤهل قانوناً للقيام بتنفيذ عمليات الالتزام بالنفقة أو التصفية أو توجيه أمر بالدفع وقد يكون هذا الأمر بالصرف كما رأينا إما رئيسياً أو ثانوياً.
 - تطابق الالتزام بالنفقة مع القوانين والتنظيمات الجاري بها العمل.
 - مراعاة توفر الاعتمادات المالية المرخص بها، والاعتماد المالي هو الرخصة القانونية التي تسمح للأعوان المكلفين بالتنفيذ القيام بالعمليات الموكلة إليه، لذا فعلى الأمر بالصرف عند التزامه بالنفقة أن يستند إلى ذلك الاعتماد المالي المفتوح في حدود الميزانية المخصصة لذات الغرض.
 - التخصيص القانوني للنفقة: حيث لا يكفي وجود الاعتماد بل لابد على الأمر بالصرف أن يلتزم بوجهة النفقة أي أن يغطي كل اعتماد مفتوح نفقة معينة بأن لا يغطي اعتماد نفقة غير مخصصة له¹.

¹ - الجريدة الرسمية المؤرخة في 20 جمادى الأولى 1413، المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، العدد 82، ص 2101.

- مطابقة مبلغ الالتزام للعناصر المبينة في الوثائق المرفقة معه.
- التأكد من وجود التأشير والترخيصات والآراء المسبقة التي سلمتها السلطة الإدارية المؤهلة قانونا لهذا الغرض، إذا ما نص القانون على إلزاميتها، ويتعلق هذا بالخصوص بنفقات الصفقات العمومية التي تلعب فيها لجان الصفقات دورا بارزا بمنح أو رفض التأشيرة.
- والملاحظ هنا أن المراقب المالي له وظيفة مزدوجة فهو عضو في لجنة الصفقات التي تختص بالتأشير أو عدم التأشير على قبول الصفقة، كما أنه في ذات الوقت يراقب النفقات الملتزم بها ويؤشر عليها.¹
- ومن كل هذا نجد أن المراقب المالي سعى للتأكد من وجود العناصر السابق ذكرها، فإن توافرت أشر بالموافقة على السجل أو الوثيقة المثبتة للالتزام بالنفقة أو يقوم برفض التأشيرة لانعدام العناصر السابقة مع تعليل الرفض في مدة لا تفوق العشرين يوما.²
- ونجد أيضا أن هناك حالات قد يتم فيها رفض التأشير على الالتزام بالنفقة، غير أن هذا الرفض قد يكتسي طابعا مؤقتا كما قد يكتسي طابعا نهائيا.
- أ- حالات الرفض المؤقت:** لقد بينت المادة 11 من المرسوم 92-414 حالات الرفض المؤقت من المراقب المالي على النحو الآتي:
- حالة اقتراح التزام بنفقة لكنه مشوب بمخالفات للتنظيم المعمول به غير أنه يمكن تصحيحها.
- عدم كفاية أو انعدام الوثائق المثبتة للالتزام بالنفقة والمطلوبة قانونا.
- نسيان أحد البيانات الهامة في الوثائق المرفقة بالالتزام.
- وبهذا يعتبر تخلف أحد هذه البيانات سبيلا للرفض المؤقت لمنح التأشيرة من المراقب المالي، وتعد هذه المخالفات غير جوهرية إذ تمثل إجراءات شكلية تدع للأمر بالصرف فرصة لتعديل الالتزام بالنفقة وتصحيح الخلل.
- ب- حالات الرفض النهائي:** وهي مبينة في المادة 12 من ذات المرسوم على النحو الآتي:
- عدم شرعية الالتزام بالنفقة لمخالفته للقوانين والتنظيمات الجاري بها العمل.
- عدم توفر الاعتمادات المالية المفتوحة.
- عدم تطبيق ملاحظات واقتراحات المراقب المدونة في وثيقة الرفض المؤقت.

¹ - رضا شلاي، المرجع السابق، ص 33.

² - المادة 14 من المرسوم 92-414، مرجع سبق ذكره.

وتعد هذه الحالات من الإجراءات الأساسية والجوهرية التي لا يمكن للآمر بالصرف تصحيحها وبهذا لا يمكنه تصحيح الالتزام بالنفقة غير أنه يشترط أيضا على المراقب المالي أن يبرر رفضه النهائي لمنح التأشيرة حتى لا يكون متعسفا في اختصاصه الرقابي.

خامسا. آجال أعمال الرقابة المسبقة من المراقب المالي:

يشعر المراقب المالي في تفحص ومراجعة كل الوثائق المتعلقة بالنفقة الملتزم بها والتي قدمها الأمر بالصرف في أجل عشرة أيام اعتبارا من تاريخ استلام مصالح المراقبة المالية لبطاقة الالتزام، وهذا ما أكدته المادة 14 من المرسوم التنفيذي 92-414 المعدل والمتمم.

أما عن حالة الرفض المؤقت والمعلل من المراقب المالي فيترتب عنها توقف سريان هذه المواعيد¹ وطبقا للمادة 16 من المرسوم السابق يحدد تاريخ اختتام الالتزام بالنفقات حسب نوعها، فإن كانت نفقات تسيير فاختتام الالتزام بها يكون يوم 10 ديسمبر من السنة التي يتم فيها، ويمدد هذا التاريخ إلى غاية 20 ديسمبر من نفس السنة في النفقات المتعلقة بما يلي:

- نفقات التجهيز والاستثمار.
- النفقات التي تصرف بواسطة الإدارة مباشرة.
- القرارات التي تتعلق بتسيير الحياة المهنية للموظفين.
- جداول أجور المستخدمين الدائمين والمتعاقدين.

سادسا. سلطة التناضي المخولة للآمر بالصرف:

رغم الدور الهام الذي يلعبه المراقب المالي في رقابة النفقات الملتزم بها إلا أن هناك حدودا تحد من هذا الدور الرقابي ومنها سلطة التناضي المخولة للآمر بالصرف، حيث يمكن لهذا الأخير تجاوز حالة الرفض النهائي للالتزام بالنفقة وبالتالي إجازة هذه النفقة.

وسلطة التناضي هي حق يتم تحت مسؤولية الأمر بالصرف وبموجب مقرر معلل يعلم به الوزير المكلف بالميزانية، ويرسل الملف الذي يكون محل تناض في الفور إلى الوزير أو الوالي المعني حسب الحالة.²

كما يقوم الأمر بالصرف بإرسال الالتزام بالنفقة مرفقا بمقرر التناضي إلى المراقب المالي قصد وضع تأشيرته مع الإشارة إلى رقم التناضي وتاريخه، ليقوم المراقب المالي بعدها بإرسال نسخة من ملف الالتزام بالنفقة

¹ - المادة 15 من المرسوم 414/92.

² - المادة 18 من المرسوم 414/92.

محل التفاوضي إلى الوزير المكلف بالميزانية والذي يجب عليه إرسال نسخة من الملف إلى الهيئات الرقابية المتخصصة.¹

غير أن لسلطة التفاوضي شروطا تؤدي إلى بروز حالات لا يمكن فيها الحصول على التفاوضي وهذه الحالات هي:

- عدم توفر الاعتمادات المالية أو انعدامها أصلا.
- عدم توفر صفة الأمر بالصرف القانونية.
- انعدام التأشيرات أو الآراء المسبقة المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.
- انعدام الوثائق والسجلات الثبوتية المتعلقة بالالتزام بالنفقة.
- التخصيص غير القانوني للالتزام.

وزيادة عن الدور الرقابي المبرز سابقا نجد أن للمراقب المالي أدوارا أخرى:

- **الدور المحاسبي:** ويتجسد الدور المحاسبي للمراقب المالي في مسك محاسبة الالتزام بالنفقات حيث يقع عليه عبء تسجيل العمليات الملتزم بها وضبطها في سجل معد خصيصا لذلك، ومتضمنا كل البيانات المتعلقة بالعملية المالية كنوعها والفواتير المثبتة لها ومبلغها والأمر بالصرف القائم بها ورقم وتاريخ التأشيرة.²

وتتمكن هذه العملية من معرفة المبالغ الملتزم بها وبالتالي إبلاغها في حال طلبها إلى المصالح المعنية بها، وهذا الدور المحاسبي يستوجب على المراقب المالي القيام بالمهام التالية:

- القيام بمسك تعداد المستخدمين حسب كل باب من أبواب الميزانية.
- القيام بمسك السجلات التي تدون بها التأشيرات أو رفضها.
- القيام بمسك محاسبة الالتزامات حسب الشروط المحددة قانونا.

- **الدور الاستشاري:** يساعد المراقب المالي في حدود اختصاصاته باعتباره مستشارا للأمر بالصرف تحقيق التنفيذ الحسن للميزانية السنوية.³ فهو يسهر بذل في المساهمة في أشغال تحضير الميزانية، واقتراح الحلول الملائمة لعلاج المشاكل، المالية منها والإدارية.⁴

¹ - المادة 20 من المرسوم 414/92.

² - المادة 27 و 28 من المرسوم 414/92.

³ - ministère des finances, la direction générale du budget, manuel de procédures de contrôle financier, op.cit, p 134.

⁴ - انظر المادة 17 الفقرة 4، من المرسوم التنفيذي 09-374، المرجع السابق.

- **الدور الإعلامي:** انطلاقاً من هذا الدور يقوم المراقب المالي بإعداد التقارير الخاصة بتنفيذ الميزانية وذلك بتحديد مقدار المبالغ التي تم صرفها مقارنة مع الاعتمادات الممنوحة وذلك بصفة دورية ورأي المراقب المالي ليس له صفة إلزامية فما هو إلا بيان إيضاحي يزود به وزير المالية حتى يكون على اطلاع بالنفقات العامة الملتزم بها.

كما يحدد في هذه التقارير شروط تنفيذ النفقات والصعوبات التي تعترضها إن وجدت وذلك في إطار تطبيق التنظيم وكذا المخالفات التي لاحظها في تسيير الأملاك العامة، وكذلك الاقتراحات التي قد تحسن من شروط صرف الميزانية وتحديد أوجه الإنفاق وهذا ما أكدته المادة 25 من المرسوم التنفيذي 92-414.

فمن خلال هذا الدور يقدم المراقب المالي المعلومات إلى الوزير المكلف بالمالية ويعتبر دوره هاماً جداً حيث يرسل من خلالها الوضعيات الدورية التي يعلمه فيها حول تطور عمليات الالتزام بالنفقات،¹ ولا يعتبر رأي المراقب المالي ملزماً، وإنما يعتبر بياناً إيضاحياً يزود به وزير المالية على مدى تقييده بالقوانين والأنظمة.²

وفي هذا الإطار يرسل المراقب المالي كل سداسي إلى وزير المالية، محضراً يتناول فيه الأسئلة التي أثارت أثناء اجتماعات مجلس الإدارة والتوجيه، كما يحول له الوضعيات (الحالات) الشهرية والثلاثية التي تتعلق بالصفقات العمومية، التي تم فحصها من طرف لجنة الصفقات للمصلحة المتعاقدة،³ كما يرسل في نهاية كل سنة تقريراً مفصلاً على سبيل العرض يتضمن:

- ظروف تنفيذ النفقات العمومية.

- الصعوبات المحتملة التي واجهته في تطبيق التشريع والتنظيم.

- النقائص الملاحظة في تسيير الأموال العمومية.⁴

سادساً. مسؤولية المراقب المالي:

نظراً للدور الهام والبارز للمراقب المالي من جهة، والدقيق والحساس من جهة أخرى، فإنه يقع عليه حسن سير مجموع المصالح الموضوعة تحت سلطته ومسؤوليته عن التأشيرات التي يسلمها، كما ينقل عبء هذه المسؤولية إلى المراقب المساعدة في حدود الاختصاصات التي يفوضها إليه المراقب المالي، والمتعلقة بذات الاختصاص أي بالأعمال الموكلة إليه والتأشيرات التي يسلمها بعنوان الرقابة المسبقة.

¹ - انظر المادة 4 من المرسوم التنفيذي 09-374 المرجع السابق.

² - رضا شلاي، تنفيذ النفقات العمومية، المرجع السابق، ص 35.

³ - انظر المادة 4 من المرسوم التنفيذي 09-374، المرجع السابق.

⁴ - انظر المادة 17 من الفقرة 1، 2 و 3 من المرسوم التنفيذي 09-374، المرجع السابق.

إلا أن هذه المسؤولية الواقعة على المراقب المالي تسقط في حالة الرفض النهائي للالتزام بالصفقات حتى وإن استعمل الأمر بالصرف حق التفاوض.¹

كما يقع على عاتق المراقبين الماليين سواء أكانوا رئيسيين أو مساعدين الالتزام بالسرية المهني لدى دراسة الملفات والقرارات التي يطلعون عليها، كما توفر لهم الحماية القانونية من كل أشكال الضغوط التي قد تقع عليهم في ممارستهم مهامهم خاصة عند توقيعهم على التأشير أو بعد رفضهم توقيعها، وكذا كل تدخل قد يعيق أداء المهام الموكلة لهم.

الفرع الثالث: ماهية مفتشية الوظيفة العمومية

قبل التطرق إلى تنظيم مفتشية الوظيفة العمومية علينا أن نبين التطور التشريعي لهذا الجهاز ونتعرف عليه، ولهذا قسمنا هذا المطلب إلى ثلاثة فروع:

أولا. نبذة عن التطور التشريعي لإنشاء مفتشية الوظيفة العمومية:

لقد بدأت عملية إصلاح وتطوير قطاع الوظيفة العمومية في مجال تسيير المسار المهني للمديرية العامة للوظيفة العمومية، من خلال إقرار المشرع بضرورة إنشاء مفتشيات الوظيفة العمومية على المستوى المحلي في إطار تطبيق سياسة اللامركزية في مجال تسيير المسار المهني للموظفين ويظهر ذلك من خلال مختلف النصوص التنظيمية التي خصها بها المشرع الجزائري بداية بالمرسوم التنفيذي 42-71 المؤرخ في 28-01-1971 ثم التعديل الذي لحقه في سنة 1976² بموجب المرسوم التنفيذي 104-76،³ ثم المرسوم التنفيذي 125-95 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 104-76.

وأخيرا المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، حيث سنتناول تنظيم وتعريف مفتشية الوظيفة العمومية في إطار أحكام هذا المرسوم التنفيذي، وسيتم عرضه بشكل أكثر تفصيلا ضمن الفصل الثالث من الدراسة .

¹ - المادة 31 و 32 من المرسوم 414/92.

² - قارة حفصة، المديرية العامة للوظيفة العمومية جهاز الرقابة الإدارية والإصلاح الإداري في قانون الوظيفة العمومية الجزائري، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، تخصص دولة ومؤسسات عمومية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015، ص 45.

³ - المرسوم التنفيذي رقم 104-76 المؤرخ في 10-06-1976 المعدل للمرسوم التنفيذي 42-71 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومي الجريدة الرسمية، العدد 48، سنة 1976، ص 745.

ثانيا. التعريف بمفتشية الوظيفة العمومية:

عملا بأحكام المرسوم التنفيذي 98-112 المؤرخ في 6 أفريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية وبالتحديد المادة الأولى منه والتي عرفت هذا الجهاز كما يلي: "تشكل مفتشية الوظيفة العمومي، المحدث في كل ولاية، هيكلًا غير مركزي تابعا للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومي، وتناط بها الاختصاصات والصلاحيات كما يحددها هذا المرسوم.¹

وتعتبر مفتشية الوظيفة العمومية المحدث في كل ولاية، هيئة غير مكرسة لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا بالاستقلال المالي، تابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري الموضوعة تحت سلطة الوزير الأول،² يديرها رئيس مفتشية ويساعده في ممارسة صلاحياته من واحد إلى ثلاثة رؤساء مفتشيات مساعدين، حسب حالة كل ولاية، وكذلك تساعده مجموعة من الموظفين الخاضعين لأحكام القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للمديرية العامة للوظيفة العمومية المكرس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-238 المؤرخ في 22 جويلية 2009³ ومجموعة من الموظفين المنتمين إلى القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين إلى الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية المكرس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية،⁴ مع الإشارة إلى أن جميع موظفي المفتشية يتم تعيينهم بموجب قرار من المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وفقا لمبادئ وشروط الالتحاق بالوظيفة العمومية.

ثالثا. مهام مفتشية الوظيفة العمومية:

إن لمفتشية الوظيفة العمومية مهام قديمة في تاريخها فهي جهاز رقابة مكرسة منذ صدور المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18 سبتمبر 1962 والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 15 لسنة 1962، وهو ما يعني أن

¹ - المادة 1 من المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06-04-1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومي، الجريدة الرسمية، رقم 21، الصادرة في 12 أفريل 1998، ص 07.

² - المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 جويلية 2014، المحدد لصلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية، العدد 41 الصادر في 06 جويلية 2014، ص 07.

³ - المرسوم التنفيذي 09-238 المؤرخ في 22 جويلية 2009، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للمديرية العامة للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 43، الصادر في 22 جويلية 2009، ص 05.

⁴ - المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 66 الصادر في 09 نوفمبر 2016، ص 04.

جهاز مفتشية الوظيفة المعوية نشأ قبل صدور القانون الأساسي للوظيفة العامة أي قبل 02 جوان 1966، ولا زال جهاز المفتشية موجودا وعایش تطور المنظومة القانونية الجزائية في كل المراحل، بحيث تدخل مهامها العامة من حيث الطبيعة والنوع في مجال الرقابة الإدارية وهو ما يفرض إعطاء تعريف لهذه الأخيرة.

مبدئيا نؤكد أن هناك تعريفات كثيرة قدمها فقه القانون الإداري، ويمكن تعريف الرقابة الإدارية عموما أنها وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقا للقوانين والأنظمة وضمن أطر الأهداف المحددة، وعن طريق الرقابة الإدارية نتأكد من مدى انسجام العمل الذي يقوم به القطاع الذي خضع للرقابة مع القوانين والأنظمة، وهذا بغرض رصد مواطن الضعف وحصر الأخطاء.¹

ومن هنا صارت الرقابة الإدارية بمثابة حصن يحمي مبدأ مشروعة الأعمال الإدارية، ولما كانت الأعمال الإدارية تنقسم إلى انفرادية تتجسد في القرارات الإدارية، وأعمال تعاقدية تتجلى في العقود المختلفة والصفقات، كان لزاما وحماية لمبدأ المشروعية أن تخضع كل هذه الأعمال لأنواع شتى من الرقابة من بينها الرقابة الإدارية.² وطبقا للنصوص الجاري العمل بها هناك أجهزة كثيرة تمارس الرقابة الإدارية كالوزارات ولجان التحقيق والمفتشيات المختلفة، وسنسلط الضوء على رقابة مفتشية الوظيفة العمومية موضوع دراستنا وهنا يمكن إجمال مهامها فيما يلي:

1- إن مهام مفتشية الوظيفة العمومية تنصب بالأساس على مراقبة المسار الوظيفي للموظف العام بما ينجم عن أهمية خاصة بالنظر لمكانة الموظف العام في حد ذاته فهو يد الدولة، ويتحدث باسمها، ويمارس سلطتها، ويصدر القرارات نيابة عنها، ويحمل ختمها، لذلك قيل إن الدولة لا تساوي أكثر مما يساويه الموظف العام.

وتزداد درجة هذه المهام بمجرد التوقف عند بعض الأرقام التي تشير إلى أن قطاع الوظيفة العمومية هو في تزايد من حيث الموارد البشرية نظرا لتعدد الهياكل الإدارية من جهة وتنوع قطاعات النشاط والخدمات من جهة أخرى، كخدمة الصحة العمومية والتربية والتعليم العالي والتكوين المهني وغيرها.

2- حماية مبدأ المشروعية والمحافظة على قوانين الجمهورية وأنظمتها المختلفة، حيث يناط بهذا الجهاز إرساء دولة القانون والمؤسسات، فالوظيفة، وكل وظيفة، تخضع لشروط وإجراءات، سواء فيما يخص الالتحاق بها أو التثبيت في أحد درجاتها، أو الترقية في سلمها وهو ما يفرض وجود جهاز رقيب على أداء كل هذه العمليات الإدارية.³

¹ - عمار بوضياف، تطور قطاع الوظيفة العامة في الجزائر، دراسة تاريخية لوضعية تحليلية، مجلة الفقه والقانون، العدد السابع والثلاثون، نوفمبر 2015، ص 34.

² - عمار بوضياف، تطور قطاع الوظيفة العامة في الجزائر، المرجع السابق، ص 34، ص 35.

³ - عمار بوضياف، المرجع نفسه، ص 36.

إن قطاع الوظيفة العمومية قطاع حساس وذو مكانة خاصة فوظائف الدولة ليست مكفولة لأي كان للالتحاق بها، بما يفرض أن يمارس جهاز الرقابة دوره لحماية هذه المكانة المرموقة والمحافظة أيضا على خصوصية القطاع.

رابعا. التنظيم الهيكلي والوظيفي لمفتشية الوظيفة العمومية:

تضم مفتشية الوظيفة العمومية مناصب عليا هيكلية بالإضافة إلى موظفين ينتمون إلى أسلاك تقنية خاصة، وكذا موظفين ينتمون إلى أسلاك مشتركة

وعملا بأحكام المادة رقم 02 من المرسوم التنفيذي 98-112 المذكور سابقا، فإنه يسير مفتشية الوظيف العمومي رئيس مفتشية ويساعده في ممارسة صلاحياته من واحد إلى ثلاثة رؤساء مفتشيات مساعدين.¹

1- كيفية تعيين رئيس مفتشية الوظيفة العمومية:

يعين رئيس المفتشية بقرار من المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري² المنتمين إلى رتبة المفتشين الرئيسيين على الأقل أو رتبة معادلة والذين لهم (05) سنوات أقدمية بهذه الصفة، والحائزين على شهادة التعليم العالي المحصل عليها بعد ثمانية (08) سداسيات من الدراسة على الأقل.

يعتبر منصب عمل رئيس مفتشية منصبا عاليا، ويصنف مرتبه ويحدد وفقا للشروط المطبقة على مسؤولي المصالح الخارجية للدولة على مستوى الولاية.³

2- مهام رئيس مفتشية الوظيفة العمومية:

أ- في مجال الرقابة: يسهر رئيس مفتشية الوظيفة العمومية على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بتسيير مسارات الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين للدولة المنتمين للمؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في الولاية.

وبهذه الصفة يكلف على الخصوص بما يأتي:⁴

- السهر على الاحترام الصارم لقواعد الالتحاق بالوظيفة العمومية.
- يضبط بالاشتراك مع المؤسسات والإدارات المعنية الموجودة في الولاية طبقا للتنظيم المعمول به، المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسات والإدارات العمومية ويتابع تنفيذها.
- يمارس الرقابة البعدية لقانونية قرارات تسيير الموارد البشرية التابعة للمؤسسات والإدارات العمومية.

¹ - المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 98/112، المرسوم السابق، ص 21.

² - المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 14-193، المرسوم السابق، ص 09.

³ - المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 14-193، المرسوم السابق، ص 10.

⁴ - المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 98-112، المرسوم السابق، ص 08.

- يكلف بمراجعة أي قرار تسيير فردي للحياة المهنية يراه غير مطابق للتنظيم المعمول به.
- يساعد مختلف المؤسسات والإدارات العمومية في معالجة القضايا التنازعية المتعلقة بالوضعية الإدارية للموظفين.
- يقوم بأية رقابة تسيير للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في الولاية طبقا للتنظيم المعمول به.
- يتولى بالاتصال مع المصالح المعنية تقييم التدابير في مجال تسيير الموارد البشرية.
- يتابع تطور أعداد الموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية ويقترح أي تدبير لضبط الوتيرة المرتبطة بذلك.
- يجمع كل المعلومات ويستغلها لإعداد إحصائيات ترتبط بالتشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية.
- يساهم في حدود صلاحياته في الوقاية من خلافات العمل في المؤسسات والإدارات العمومية وتسويتها.
- يقدم كل المساعدة للمصالح المكلفة بالتسيير للموارد البشرية في تحضير المسابقات والامتحانات والاختبارات في المؤسسات والإدارات العمومية وتنظيمها وإجراءها.
- يمثل المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجالس إدارة أو توجيه المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- ينظم وينشط ويوزع أي برنامج إعلامي موجه لمسيرى الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- يقدم تقريرا دوريا للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية عن أعمال المفتشية وتقييم نتائجها.
- يقترح أي تدبير كفيل بتحسين سير مفتشية الوظيفة العمومية وكيفيات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.¹
- ب- في مجال الإصلاح الإداري:** يكلف بالاشتراك مع المؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في الولاية، بدراسة واقتراح الإجراءات الضرورية للتحسين المستمر لنوعية خدمات المرافق العمومية ولتبسيط العلاقات بين الإدارة والمواطنين وتخفيف المساعي والإجراءات الإدارية والتكفل باحتياجات المستعملين. وبهذه الصفة يكلف بالاشتراك مع المسؤولين المعنيين بما يأتي:²
- يدرس ويقيم سير المؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في الولاية.
- يقترح على هيئة الإدارة المركزية كل الإجراءات التي ترمي إلى تحقيق النجاعة في الإدارة العمومية.
- يقترح كل إجراء يهدف إلى ضبط المقاييس وتبسيط الإجراءات الإدارية.
- يتأكد من تطبيق الإجراءات التي تسعى إلى تطوير العلاقة بين الإدارة والموظف.
- يسهر على تهيئة شروط استقبال المواطنين وإعلامهم وتوجيههم.

¹ - المادة 3 من المرسوم التنفيذي 98-112، المرسوم السابق، ص 08.

² - المادة 4 من المرسوم نفسه، ص 08.

- يقترح كل إجراء يسمح بإقامة مصالح متعددة الصلاحيات في خدمة الجمهور.
- يجمع كل المعلومات التي تساعد على تحديد وعصرنه الإدارة العمومية.
- في مجال تسيير الاعتمادات المالية: يكلف على الخصوص بما يأتي:¹
- تقدير الوسائل الضرورية لسير مفتشية الوظيفة العمومية وإعداد تقديرات الميزانية طبقا لذلك مع الهياكل المركزية.
- ضمان تسيير اعتماد الميزانية الموكلة له ومسك محاسبة بذلك.
- السهر على صيانة الممتلكات ومسك جرد الأملاك العقارية والمنقولة التابعة لمفتشية الوظيفة العمومية.

خامسا. آليات الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية:

إن النظرة الجديدة للموارد البشرية تفرض على المؤسسات والإدارات العمومية العمل على الاستغلال العقلاني والأمثل لمواردها البشرية، والسهر على تثمينها وتطويرها من خلال التأطير الأحسن لها وتكوينها والمتابعة الجيدة لمسارها وترقيتها المهنية.

في هذا السياق وتماشيا مع حتمية الواقع، ظهرت أساليب حديثة لتسيير الموارد البشرية تركز على:²

- تكريس التسيير التوقعي والتقديري للمناصب المالية، مما يساعد على ترشيد سياسة الوظيفة العمومية.
- اعتبار التكوين كعملية استثمارية تهدف إلى تحقيق التناسب الضروري بين المناصب والمؤهلات والتخصصات، وتندرج بصفة طبيعية في تطوير المسار المهني للموظف، وبالتحديد التكوين المتواصل كدافع لتعيين الأعوان مع تطور الكفاءات الجديدة.

وإيماننا من المشرع الجزائري بضرورة إعطاء العناية اللازمة والكافية بالموارد البشرية، فقد أحاط بنظم قانونية تكفل احترام مبدأي المساواة والكفاءة في الالتحاق بالوظائف العامة، كما أولاهما اهتماما خاصا من خلال إقرار الرقابة على المسار الوظيفي للموظف العام من خلال مفتشيات الوظيفة العمومية.³

ولقد مرت الرقابة الإدارية في مجال الوظيفة العمومية بمرحلتين أساسيتين، حيث كان المرسوم التنفيذي رقم 195-126 بمثابة الحد الفاصل بين أسلوبين مختلفين للرقابة على المسار الوظيفي للموظف، من خلال الانتقال من الرقابة السابقة إلى الرقابة اللاحقة، والتي سيتم تفصيلها لاحقا.

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 06-361 المؤرخ في 19 أكتوبر 2006، المتمم للمرسوم التنفيذي 98-112 المؤرخ في 06 أبريل 1998 والمتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 66، المؤرخة في 22 أكتوبر 2006، ص 06.

² - علي غربي، بقاسم سلاطنة، واسماعيل قبرة، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين ميلية، 2002، ص 16.

³ - معيزة رشيد، المرجع السابق، ص 50.

الفصل الثاني:

محاور تسيير الموارد البشرية

المبحث الأول: أنظمة الوظيفة العمومية

- قبل التطرق إلى الجوانب المختلفة لإدارة الحياة المهنية للموظفين، لابد من التمييز بين نظامين أساسيين يحكمان هذا المجال ويقعان في قلب إدارة الحياة المهنية للموظفين، وهما:
- نظام يعتبر الوظيفة العمومية كمصلحة أو النظام المغلق.
 - ونظام يعتبرها كمهنة وهو النظام المفتوح.

المطلب الأول: النظام الذي يعتبر الوظيفة العمومية كمصلحة أو النظام المغلق

نظام الوظيفة العمومية المغلق يعني النظام الذي يعتبر الإدارة العامة كمجموعة مستقلة ضمن نظام وظيفي عام مغلق داخل الدولة و يميزها عن المجموعات المهنية ليس من حيث طبيعة المهام المسندة اليها فحسب ولكن أيضا من حيث الإطار القانوني الذي يتطور فيه الموظفون الذين يؤدون واجباتهم لحسابها، فعلى هؤلاء أن يكرسوا نشاطهم المهني لخدمتها كما لهم الحق في ضمان ترقيةهم الاجتماعية بشكل تدريجي ومنتظم وتسمى هذه الحقوق عادة بالإطار المهني (Carrière)¹.

ويتكون هذا النظام من عنصرين أساسيين هما: القانون الأساسي والإطار المهني.

الفرع الأول: القانون الأساسي

- وهذا يعني أن العاملين لا يخضعون لأحكام قانون العمل كسائر العاملين، بل يتطورون وفق قواعد خاصة تفرض عليهم التزامات وتمنحهم حقوقا تميزهم عن الفئات المهنية الأخرى وتحديدًا فإن الموظفين بموجب هذا النظام هم في وضع قانوني وإشرافي، مما يؤدي إلى وجود علاقة خاصة بين الموظفين والإدارة لها آثار كبيرة نذكر منها:
- تحدد الحقوق و الواجبات بصفة انفرادية بمقتضى نصوص تشريعية و تنظيمية.
 - لا يساهم الموظف في تحديد محتوى مركزه القانوني ولا يستطيع أن يحتج بامتيازات أو حقوق مكتسبة بمقتضى نصوص تنظيمية معينة إلا في حالة الإبقاء على سريان هذه النصوص،
 - لا يستطيع الموظف أن يفصل العلاقة التي تربطه بالإدارة كما لا يمكن أن يتأني هذا الافتراض إلا في حدود ما تسمح به الإجراءات الخاصة بالاستقالة.
 - تعتبر النزاعات المتعلقة بالموظفين من اختصاص القضاء الإداري.

¹ Essaid Taib ,Droit de la fonction publique ,édition distribution Houma,Algérie,2005,p 21.

الفرع الثاني: الإطار المهني

وهذا يعني أن الموظف لا يدخل الإدارة لشغل منصب معين لفترة زمنية معينة، بل ينضم إلى إحدى الهيئات التابعة لسلم الإدارة ويسمح له بشغل مناصب متعددة من هذه الهيئة من خلال الترقية المنتظمة لمسيرته المهنية، ويرتكز هذا النظام على عدد من الخصائص وهي¹:

- التمتع بأجر كافي طوال قيامه بالخدمة ومعاش عند إحالته على التقاعد.
- مدة عمل تتراوح بين سن العشرين إلى سن الستين أو الخمس والستين.
- ضمان استقرار دائم للموظف يجعله في مأمن عن قرارات العزل بشرط ألا تكون نتيجة مخالفة لقواعد المهنة التي يمارسها المعني.

ومن أشهر الأمثلة التي يمكن الاستشهاد بها للاطلاع على أبعاد هذا النظام مثال أنظمة بلدان أوروبا الغربية والجنوبية على غرار بريطانيا وفرنسا.

تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من جمود النظام في تعامله مع الموظفين، إلا أن مجال تسيير الموارد البشرية يتمتع ببعض النصوص القانونية والعديد من الآليات التي تضمن المرونة اللازمة للتخفيف من هذا الجمود. على المستوى القانوني، يمكن أن تتضمن مجموعة عوامل المرونة المدرجة في النظام الخطوات التالية:

- إن تنظيم المسار المهني والإطار الذي يندرج فيه تسييره مرتبط ارتباطا وثيقا بسياسة تهمين الموارد البشرية والإصلاح الإداري.
- يأخذ نظام الوضعيات في الاعتبار المواقف المختلفة التي قد يواجهها الموظفون خلال حياتهم المهنية وينسق مصالح الإدارة مع احتياجات الموظفين بموجب الشروط والأشكال القانونية (انتداب، استيداع، عطل مرضية...).
- إن نظام التنقل إذا أدرج في إطار عقلائي يمكن أن يوفق بشكل أو آخر بين مقتضيات سير الهياكل الإدارية (إدارات، مؤسسات، هيئات، جماعات محلية) والمطامح المشروعة للموظف في (التنقل الجغرافي، التنقل المهني...الخ).
- إن مشاركة الموظفين في سير مختلف هيئات المشاركة والظعن (اللجان متساوية الأعضاء، اللجان الانضباطية) يساعد على مساهمتهم المباشرة في تسيير وضعياتهم الإدارية وينظم العلاقات بينهم وبين الإدارة المستخدمة، ما يشجع هذا الاتجاه القفزة النوعية التي تعرفها الأنظمة الإدارية المعاصرة في ميدان الديمقراطية التشاركية واللامركزية وتعزيز الحوار الاجتماعي.

¹ عبد الحكيم سواكر، الوظيفة العمومية في الجزائر، دراسة تحليلية على ضوء آراء الفقه و اجتهاد القضاء الإداريين، مطبعة مزوار، الجزائر 2011، ص

وفيما يخص الموارد البشرية، ساهم التقدم المحرز في السنوات القليلة الماضية بشكل كبير في ظهور فهم جديد لأنظمة إدارة الموارد هذه، يعتمد على التسيير المناجيري، مما يمنح الموارد البشرية دوراً رائداً في المناقشات المتعلقة بتحديث المؤسسات، وعلى النقيض من المفهوم القانوني القديم للموارد البشرية باعتبارها مركزاً مالياً، فقد تم إدانة مفهوم الخدمة العامة منذ فترة طويلة من قبل المستفيدين من الخدمة العامة والموظفين أنفسهم، بدعوى أنه يعيق الأداء الجيد للسلطة التنفيذية وبما أن التطورات الإيجابية التي تشهدها وظائف إدارة شؤون الموظفين في القطاع الخاص تنعكس في قطاع الوظائف العامة، فلا مانع من تبني الأدوات المتعلقة بهذه الثقافة الإدارية من منظور هؤلاء المبتكرين والاستفادة منها لخدمة الإدارة.

وقد يساعد استعمالها على التحكم في مختلف المراحل التي يتميز بها تطور الموارد البشرية وهي¹:

- مرحلة التكون (Constitution)
 - مرحلة المحافظة (Conservation)
 - مرحلة التثمين (Valorisation)
 - مرحلة النمو (Développement)
- تعد الإدارة التقديرية إحدى أدوات تبسيط سياسات الوظيفة العامة ودمج المتغيرات الرئيسية التي تؤثر على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومهمتها التحديد والتوجيه.
- يتم تقييم مستوى أداء وربحية الموظفين من نظام التقييم السنوي إلى تأهيل مساعد الإدارة وتخصيصه المعتمد وكذا مخزونه المهني ومستوى إدماجهم في نظام القيم الذي يميز الدولة والمرفق العام.
- لم يعد التدريب المهني والقانوني مجرد عملية إنفاق تثقل كاهل الميزانية ولا علاقة لها بإدارة المسار الوظيفي، بل هو عملية استثمار تمكن من إدراج النسب اللازمة بين المناصب والمؤهلات والتخصصات في المسار الوظيفي بشكل طبيعي.
- تعمل الأشكال المختلفة لأنظمة التنقل على توسيع وإثراء الآفاق المهنية للموظفين، وضمان تغطية متوازنة للخدمات العامة وتقويض سمعة الإدارة.
- التداول على المناصب بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية،
- الإشهار بالمناصب الشاغرة،
- استعمال نظام الحالات للحد من الحواجز التي قد تحول دون تنقل الموظفين.

¹ Jean Marie AUBY et Autres ,droit de la fonction publique, DALLOZ ,France,6 éme édition,2009,p13.

المطلب الثاني: النظام الذي يعتبر الوظيفة العمومية كمهنة أو النظام المفتوح

يوجد هذا النظام أساسا في الولايات المتحدة وكندا ويعتبر الوظيفة العمومية كمهنة عادية لا تتميز عن المهن الأخرى، فالإدارة العمومية مؤسسة كسائر المؤسسات توظف أعوانها وتسير وضعياتهم الشخصية والجماعية تحت طائلة الشروط والإجراءات المعمول بها في عالم الشغل ويفترض هذا النظام مسعى يتضمن مرحلتين متتاليتين:

- المرحلة الأولى: تهتم بوضع جرد دقيق لمناصب العمل ووصف يشتمل بالنسبة لكن منصب على العمل الذي يتضمنه والمؤهلات الضرورية للقيام به وكذا الأجر الذي سيتقاضاه صاحبه.

- المرحلة الثانية: ستخصص لتوظيف الأشخاص الذين تتناسب مؤهلاتهم ومقتضيات المناصب بحيث تكون علاقة العمل بين الإدارة وأعوانها بصفة تعاقدية من الممكن فصمها بمبادرة كل من الطرفين.

انتشر هذا النظام أساسا في البلدان الأنجلوساكسونية وخاصة منها الولايات المتحدة الأمريكية ونشأت أسسه في آن واحد، وتعتبر من الظروف التي ميزت نشأة الديمقراطية في هذه البلدان والمكانة التي تحتلها الإدارة في نظر هذه الدول.

ومن الملاحظ أن الطبيعة المفتوحة لهذا النظام لا تكتسي بعدا مطلقا فهناك عدة ميزات قد تقربه من نظام المسار المهني بدون أن تضفي عليه كل أوصافه، فهو لا يبعد وجود وظيفة عمومية مهنية من الممكن إدراجها في مسار متكامل¹، ومن الممكن أن يتضمن قواعد قانونية بهدف الحفاظ على التسيير الحسن للمرافق العمومية منها:

- حظر ممارسة حق الإضراب

- إلحاق النزاعات التي تكون الإدارة فيها طرفا بمحاكم خاصة

- الامتثال لشروط العمل الخاصة بالموظفين.

ومن جهة أخرى فإن نظام الاستحقاق الذي تركز عليه معايير التوظيف المعمول بها عادة لا تنطبق على سائر وظائف التأطير، فنسبة المناصب الخاضعة لسلطة الإدارة التقديرية ما زالت مرتفعة إلى يومنا هذا الأمر الذي يدل دلالة واضحة على الطبيعة المتميزة للعلاقة الموجودة عبر العالم بين السلطة السياسية والإدارة.

ويبدو أن هذا النظام المفتوح أقرب في تصوره من مبادئ الليبرالية وتنظيم المؤسسة الخاصة فهو يتضمن:

- وجود سوق عمل يتمتع بالسيولة الضرورية لتنقل اليد العاملة من قطاع إلى آخر،

- التخصص المرتفع للأعمال المهنية تفترض وجود سوق للتكوين تستجيب للحاجيات المتطورة للمجتمع.

- وجود قدرات تسييرية متمكنة من تشخيص الحاجيات وتحديد طرق الاستجابة لها.

¹ طارق المجدوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية و الوظيفة العامة الإصلاح الإداري، الدار الجامعية 1998، لبنان، ص 222.

هذا وإن اختلف النظامان في فلسفتهم وفي أسسهما السياسية والقانونية فإن تعايشهما أصبح حقيقة يمكن ملاحظتها في جميع البلدان المتقدمة منها والسائرة في طريق النمو.

ورغم أن التوظيف العام في الدول المتقدمة يشكل نظاما فريدا يقوم على الوعي بدور الدولة والقوانين الإقليمية والتعددية الثقافية والطموحات الإقليمية، فإن هذه العوامل، إلى جانب تأثير التغيرات التي طرأت خلال القرن العشرين، جعلته ضرورة اللجوء إلى نظام قانوني يتسم بالمرونة الكافية لمواجهة التحديات التي تواجهها الإدارات المعاصرة، ويمكن الاستشهاد بثلاثة أمثلة لتوضيح هذه الحقيقة: البلدان التي يهيمن عليها نظام المسارات الوظيفية، ثم البلدان التي يهيمن عليها نظام الخدمة العامة المهنية، وأخيراً البلدان التي يتعايش فيها كلا النظامين بشكل متساوٍ بشكل عام يمكن أن تشمل الفئة الأولى فرنسا وإسبانيا وبلجيكا، وهي البلدان التي على الرغم من أنها تستخدم نموذج التوظيف التعاقدية، تخضع، مثل الموظفين، للقانون العام إلى الحد اللازم لتشغيل المرافق العامة¹، ويبرر اللجوء إلى مثل هذه الصيغ عوامل كثيرة منها:

- التطور السريع للمهن وعدم إمكانية الإدارة في بعض الأحيان من جلب الخبرات الضرورية لممارسة أنشطة معينة في إطار المسار المهني مثل الاستخلاف المؤقت للموظف.
 - الطابع الظرفي لبعض مهام الإدارة الذي لا يبرر فحسب توظيف أعوان دائمين ولكنه يقتضي تدخل خبراء ذوي الكفاءات العالية لا يرضون دائما بالالتحاق بالوظيفة العمومية.
 - الغاية المتميزة المرتبطة بإدارة المهام والإدارة الاستشرافية التي لا تتفق دائما ومقتضيات نظام المسار المهني، فالاستعانة الخارجية سواء على مستوى سوق العمل أو حتى على مستوى بعض القطاعات المتقدمة من المؤسسة الخاصة كثيرا ما تشكل الوسيلة الوحيدة للقيام ببعض الأعمال المرتبطة بهذا النوع من الإدارة².
 - من الضروري أن تقوم الحكومات بتكييف تدخلاتها مع احتياجات الترشيد الاقتصادي والحياة الاجتماعية، الأمر الذي يتطلب درجة معينة من المرونة في التوظيف وظروف العمل.
 - العمل الجزئي، العمل الموروث والعمل المنزلي كلها أشكال من هذا المنطق وضرورة لمواكبة تطور المرافق العامة.
- أما الفئة الثانية فمن الممكن أن تشمل الولايات المتحدة، وهولندا، والنرويج، وتعتمد هذه الدول على نظام الوظيفة العمومية كمهنة أو نظام التوظيف التعاقدية، وهو لا يعني الالتزام المطلق بقواعد التوظيف في القطاع الخاص بل ينطوي على عمل عام احترافي، ولكنه لا يخضع لقيود النظام المغلق في القطاع العام.

¹ - R. Grégoire, la fonction publique, Paris, Colin, 1954, p 24.

² - Revue française d'administration publique n°55-1994, la fonction publique dans l'Europe des douze.

وهناك نصوص كثيرة تميز هؤلاء الوكلاء عن العاملين في القطاع الخاص حيث تتناول هذه الأحكام بعض الالتزامات مثل ضرورة احترام السرية المهنية (كما هو الحال في الدانمارك وهولندا)، وممارسة بعض الحقوق مثل حظر ممارسة الحق في الإضراب وتقع أنظمة الأجور والمعاشات ضمن هذا السياق .

ومن ناحية أخرى، فإن بعض المناصب العامة، خاصة تلك المتعلقة بالدبلوماسية، تندرج في نظام المسار المهني أكثر من النظام المفتوح، والولايات المتحدة هي المثال الأكثر واقعية على ذلك والسلك الدبلوماسي برمته يعمل ضمن هذا الإطار.

وأخيرا يمكن إدراج ألمانيا في الفئة الثالثة، حيث يتعايش النظامان بنسبة 41.5% للنظام المغلق و 58.5% بالنسبة للنظام المفتوح (المتقاعدون 34.5% معاهدات جماعية – عمال 23.6%)

ويلتحق بهذه الفئة أيضا إيطاليا في إطار الإصلاحات التي باشرت بتطبيقها في الثمانينات.

ما هي محاسن ومساوئ هذين النظامين؟

أما النظام الأول فيمكن حصر أهم محاسنه فيما يلي:

- الالتزام بروح النزاهة والإخلاص والتفاني لدى موظفي الإدارة وتعزيز تطوير نمو الصالح العام لديهم.
 - يتماشى مع الظروف الوطنية للبلدان النامية، ويفضي إلى ضمان الاستقرار الداخلي للأجهزة الإدارية، ويفضي إلى تحسين كفاءة الممارسين بشكل تدريجي ومنتظم، وبهذا المعنى فإنه يقدر قيمة الناس أكثر من قيمة الإدارة،
 - تسهيل عمليات التوحيد من حيث التنظيم الإداري أساليب العمل بالإضافة إلى تنمية الفكر الإداري .
- وأخيرا يمكن القول بأنه يشكل قاعدة تكييف منظم يحمل الإدارة على تامين مواردها البشرية وتسيير تقديري للمناصب والتعدادات .

من أكبر العيوب هي الحاجة إلى الإدارة لتنظيم إطار مهني دقيق ومعقد، مما يجعل من الصعب في كثير من الأحيان تنسيق متطلبات المصالح الإدارية ورغبات الموظفين، مما يؤدي إلى ظهور التماسك والبيروقراطية¹.

أما محاسن النظام الثاني فهي كثيرة نذكر منها:

- يعتبر نظام بسيط رغم ما يفرضه على الإدارة من أعباء خاصة إذ أنه يتطلب إعادة نظر مستمرة في تصنيف الوظائف وترتيبها.

- كذلك هو نظام مرن يتماشى وحاجيات الإدارة كما وكيفا وبالتالي يتلاءم ومقتضيات الإنتاجية، فالإدارة لا توظف من أجل التوظيف ولكنها تفعل ذلك من أجل سد حاجيات نوعية معينة.

¹ محمد علي الخلايلة، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 24.

ونشير أخيرا إلى أن هذا النظام يعتبر أداة صالحة لانخراط الإدارة داخل الأمة، إذ أنه لا يحولها أي امتياز يجعلها أعلى درجة من غيرها، فالموظف لا يعنيه إلحاقه بجهة إدارية معينة مثلما يعنيه الربح الذي يجنيه بفض المهنة التي تعتبر مكسبا له.

إلا أن هذا النظام لا يخلو من مساوئ من بينها:

- فهو لا يمكن تطبيقه في كل مكان وزمان، فالإدارة العامة ليست مجال عمل للمتخصصين فقط، فهي تتضمن مناصب عمل لا يمكن شغلها إلا بعد اكتساب خبرة طويلة في ممارسة الوظيفة والمسؤولية الإدارية.
- ومن جهة أخرى فإن هذا النظام يعطي الأولوية للإنتاجية ولا يأخذ بعين الاعتبار الأهداف الأساسية الأخرى التي تعمل من أجلها الإدارة والتي تتمثل في تحقيق الصالح العام.

وأخيرا إن هذا النظام يفترض وجود جهاز تعليمي يعفي الإدارة من تكملة تكوين موظفيها ووجود قطاع خاص واسع يمكن العمال من التنقل من مؤسسة إلى أخرى بدون أن تتعرض حياتهم المهنية إلى خطر.

وهكذا يتبين أنه يوجد تعارض واضح بين كلا النظامين، فالنظام الثاني يطغى عليه الطابع التجاري بينما نجد النظام الأول يستلهم مبادئه من مبادئ التنظيم العسكري فالموظف كالجندي يدخل في إطار مهني محدد ويتطور داخل هذا الإطار طوال قيامه بالخدمة مرتقيا من رتبة إلى أخرى ومن درجة إلى أخرى بصفة منتظمة¹. فالفرق إذا بين النظامين ليس فرقا فنيا فحسب ولكن فرق من حيث الفلسفة التي تستقي قواعده.

إلا أنه جدير بالإشارة القول بأنه لا يوجد أي بلد في العالم يتبنى أحد النظامين بدون أن يستعين بالآخر، ذلك أنه كما يقول الأستاذ Fougère "أصبح من النادر أن نجد أنظمة للوظيفة العمومية لا تتطور بحكم الضرورة أو تحت تأثير النظريات"².

في ظل التطورات المؤسسية والسياسية التي عرفت العشريات الأخيرة وكذا التحولات الخاصة بكل دولة تحت تأثير عوامل داخلية والعولمة ساعدت على نحو الحدود التقليدية بين النظامين وعلى التقريب بينهما، ومن المؤكد أن المبادئ التي ألهمت تطور النظامين لا تخلو من امتدادات لا من حيث قدرتهما على التكيف مع وقائع جديدة فحسب ولكن أيضا وفي حدود نفس البلد مع فضاءات جهوية ومحلية متميزة عن الدولة.

¹ عامر الكبيسي، إدارة شؤون العاملين و الموظفين في الخدمة المدنية، دار النهضة، لبنان، الطبعة الأولى، 1980، ص 34.

² - Louis Fougère, la fonction publique études et choix de textes commentés. Institut International des sciences administratives, BRUXELLES. UNESCO, 1966.

المطلب الثالث: نظام الوظيفة العمومية الجزائري: نشأته تطوره وخصائصه

شهدت الوظيفة العمومية في الجزائر تطورا ليس من حيث محتواها البشري فحسب، ولكن أيضا من حيث مضمونها القانوني فبعد أن عاشت على هامش الواقع الوطني مدة طويلة أصبحت الآن تحاول مواكبة حركة التجديد التي تكفلت النهوض بالمؤسسات الوطنية وبناء جهاز إداري قوي تركز عليه سياسة الدولة الاجتماعية والاقتصادية، ويمكن دراسة هذا التطور من خلال أربعة مراحل:

- مرحلة ما قبل الاستقلال التي تميزت بانعدام التوازن والاستقرار ضمن الأجهزة الإدارية.
- مرحلة انتقالية تمتد من 1962 إلى 31 ديسمبر 1966.
- مرحلة الإصلاح والتنظيم انتهت بتجهيز القانون الأساسي في جوان 1966 والقوانين الأساسية الخاصة التي نشر معظمها في 31 ماي 1968.
- مرحلة إعادة النظر في النظام.

الفرع الأول: مرحلة ما قبل الاستقلال

تعود المحاولات الأولى التي قامت بها السلطات الفرنسية لجلب الجزائريين إلى الوظائف العامة إلى ما بعد الحرب العالمية الأولى، عندما قامت السلطات الفرنسية بالوفاء بوعدها مقابل ضريبة الدم التي يدفعها العديد من المواطنين، والتي تجسدت في إصدار قانون 4 فبراير 1919 الذي ينص على: "للعائلات المسلمة الحق في المشاركة في العمل العام بنفس شروط القدرة البدنية التي يجب أن تتوفر في المواطنين الفرنسيين".¹

لكن هذا القانون، الذي فتح في البداية الطريق أمام درجة معينة من التحرر السياسي والاجتماعي للجزائريين، لم ينتقل إلى حيز التنفيذ لسببين رئيسيين :

- السبب الأول يعود إلى المناخ السياسي السائد في الأوساط الاستعمارية في ذلك الوقت، والذي كان ضد أي مبادرة لإقامة أدنى حقوق للأشخاص الذين لا ينتمون إلى الأقليات الأوروبية.
- والسبب الثاني هو عدم وجود قانون أساسي بالمعنى الكامل للكلمة يحدد حقوق الموظفين وواجباتهم، حيث أن لكل سلطة تنفيذية صلاحيات مستقلة على موظفيها وإدارة شؤونهم .

وبعد تصحيح هذا الخلل في عام 1946، سنت فرنسا القانون الأساسي للوظيفة العمومية ودخل حيز التنفيذ على الصعيد الوطني بموجب مرسوم 10 جوان 1949، ولم تعد احتمالات استفادة الجزائريين من أحكامه

¹ - A. Merad, la réformisme musulman algérien de 1919 à 1925, Thèse de doctorat Editions Mouton, Paris.

أكثر من ذي قبل بسبب اعتماده معايير التشغيل والتكوين غير المتسقة مع ظروفهم. ولم يتم تطوير محتواه إلا بعد اندلاع حرب التحرير الوطني، وبدأت السلطات الحاكمة في تنقيحه عام 1956،

ومن أهم النصوص التي صدرت في هذا الإطار:

- مرسوم 17 مارس 1956 الذي أدخل بعض المرونة في الشروط المطلوبة للدخول في الوظائف العمومية من حيث المستوى الثقافي أو المهني المطلوب ومن حيث الإجراءات المنصوص عليها عادة.
- مرسوم 27 أكتوبر 1958.
- مرسوم 14 أوت 1960 الذي أقر العمل بأحكام أمر 4 فبراير 1959 المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية.

وقد أنشئت أثناء هذه الفترة:

- مؤسسات للتكوين على مستوى الجزائر ووهران وقسنطينة.
 - لجنة خاصة باسم لجنة دخول المسلمين الفرنسيين إلى الوظائف العمومية.
 - ومجلس أعلى للوظيفة العمومية بالجزائر.
- تجدر الإشارة إلى أننا نشير إلى المحاولات التي شهدتها هذه الفترة بهدف إدماج موظفي المؤسسات الجزائرية في المؤسسات الفرنسية، بما في ذلك العدالة والتعليم وخدمات البريد والنقل.

الفرع الثاني: الفترة الانتقالية

وللوضع السابق نتائج متعددة، بعضها يرتبط بشكل مباشر بقوة الهياكل الإدارية واختلالاتها، والبعض الآخر بمضمون هذه الهياكل من الناحية القانونية والإنسانية، ونشير إلى ظهور حالتين في هذا الصدد:

للهولة الأولى، وجود ظاهرة متناقضة من ناحية القوانين والأنظمة الاستثنائية المطبقة على الموظفين (أكثر من 800 قانون خاص أساسي)، ومن ناحية أخرى قلة الموظفين الجزائريين سيؤدي ذلك إلى تفكيك العديد من المرافق العامة، وأمام هذا الوضع المعقد لم يبق أمام السلطات العامة بعد الاستقلال إلا اتخاذ التدابير الوقائية التي تمكنها من مواجهة المشاكل الحالية دون إغفال ضرورة إعادة التفكير الشامل في الخدمات العامة في المستقبل ودورها في المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية الجديدة الأخرى وتجدر الإشارة إلى مجموعتين من النصوص يمكن إدراجها في هذا المنطق¹:

¹ Gerard Timsit ,La fonction publique Algérienne en 1966,Revue de la fonction publique ,Mars 1966,n 01,p 11.

تهدف المجموعة الأولى من ناحية إلى استعادة الحقوق المهنية للموظفين الذين تم فصلهم من مناصبهم نتيجة مشاركتهم في حرب التحرير الوطني، ومن ناحية أخرى، دمج الموظفين الذين ينتمون إلى الإطارات الفرنسية والمغربية والتونسية في الإطارات الجزائرية، وتشتمل هذه المجموعة على ثلاثة نصوص أساسية هي:

• الأمر 62 - 039 ل 6 جويلية 1962 الذي أعاد للموظفين الذين عزلوا عن مناصبهم نتيجة مشاركتهم في حرب التحرير الوطني حقوقهم المهنية.

• الأمر 62-040 ل 18 سبتمبر 1962 المتعلق بإدماج الموظفين التابعين للإطارات الفرنسية والمغربية والتونسية في الإطارات الجزائرية.

• المرسوم 62-528 ل 18 سبتمبر 1962 المتعلق بتطبيق الأمر السابق.

أما المجموعة الثانية فكانت الغاية منها وضع نظام انتقالي للتوظيف يمكن الإدارة من تجزئة الوظائف القيادية والحد من الحاجيات المتزايدة على شتى مستويات السلم الإداري والمصالح العمومية. ومن أهم النصوص التي تدخل ضمن هذه المجموعة:

• مرسوم 62-502 ل 19 جويلية 1962 المتعلق بالانتداب إلى بعض الوظائف.

• مرسوم 62-503 ل 19 جويلية 1962 الذي حدد الإجراءات الكفيلة بتسهيل الدخول إلى الوظيفة العمومية.

إلا أن التمديد من الفترة الانتقالية والعجز الذي عانت منه مختلف المصالح العمومية من حيث وسائلها البشرية قد أديا إلى خلق نوع من الفوضى في تطبيق النصوص السالفة الذكر، فتعددت نظم التوظيف وتعددت إدارة الأفراد ونتج عن كل ذلك عدم الاستقرار من الناحيتين العضوية والوظيفية.

وقد انطلقت الحكومة في هذه الوضعية في سنة 1966 عندما شرعت في إصلاح جذري للوظيفة العمومية وأعادت النظر في مبادئها وأساليب تنظيمها.

الفرع الثالث: مرحلة الإصلاح والتنظيم

إن الأمر 66-133 ل 2 جوان 1966 المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية ولید جهود اعتمد في تحديد محاورها على تجربتين¹:

- تجربة الماضي الاستعماري الذي برزت عيوبه خلال فترة الاستقلال.
- تجربة الفترة الانتقالية التي سرعان ما انتهت إليها تحت ضغط العوامل المذكورة أعلاه وكان على هذا القانون العمل على المحاور التالية:

¹ سعيد مقدم، هيئات الوظيفة العمومي كجهة مراقبة و تنظيم، مجلة إدارة، المجلد رقم 01، العدد 02، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، ص 86.

• وضع حد للنظام المنشأ على أساس مراسيم 19 جويلية 1962، والاعتراف بالضمانات المهنية التي كانت مستخدمة بموجب هذين النصين والتي لم يستفيدوا منها سابقا والتي تجاوز عددها مائة ألف وكيل حسب إحصائيات عام 1969.

• يجب أن يشمل كافة الشروط التي تسمح للإدارة بمواجهة المعوقات والعوامل المحيطة بتطورها. وتتجلى أهمية هاتين الوظيفتين في اختيار النظام القانوني المزدوج والمبادئ التي يقوم عليها إصلاح 1966 والخصائص التي يتميز بها هذا الإصلاح هي:

أ. اختيار نظام قانوني ملائم: إن تحديد النظام القانوني للوظيفة العمومية يطرح مشكلة تصور طبيعة العلاقة التي ستربط الموظف بالإدارة أو بعارة أخرى يتوقف على اختيار أحد النظامين المعمول بهما عبر العالم:

• نظام الوظيفة العمومية كمصلحة.

• نظام الوظيفة العمومية كمهنة.

والإجابة على هذا السؤال تحملنا من الناحية العملية إلى تبني إما العلاقة التنظيمية بين الموظف والإدارة، وإما العلاقة التعاقدية أو العمل بكلا النظامين في حدود ما تسمح به مقتضيات السير الحسن للمرافق العامة.

وقد برر المشرع الجزائري إبعاد العلاقة التعاقدية كأساس للوظيفة العمومية لعدة أسباب نذكر منها:¹

• صعوبة تنظيم ترقية منتظمة تعطي أعوان الإدارة آفاقا مهنية تمكنهم من تحسين وضعيته المادية والاجتماعية.

• ضرورة تخصص مكثف لمختلف الوظائف وهو ما لا يتأتى مع افتقار الإطارات المتواجدة إلى التجربة المهنية والانعدام التام لسوق العمل على المستوى الوطني.

• خطر عدم الاستقرار الذي قد ينجم عن هذا النظام نتيجة مستوى السيولة الذي يفترضه في تنقل الموظفين من قطاع بل ومن منصب إلى آخر.

وانطلاقا من هذه الاعتبارات وغيرها اعتمدت السلطات العمومية نظام الوظيفة العمومية المغلق كنظام للعودة إلى العمل في إطار محدود ومنظم ووفق صيغ قانونية تتلاءم مع متطلبات سير المؤسسات العمومية.

وأخيرا لابد من التطرق إلى المبادئ التي يقوم عليها هذا النظام والخصائص التي يتميز بها، وتجدد الإشارة إلى أن المبررات التي قدمها المشرع الجزائري لدعم هذا الاختيار تأخذ في الاعتبار صراحة الدروس المستفادة من الفترة السابقة والمعطيات الجديدة المرتبطة بنشوء المؤسسات الوطنية السياسية والإدارية والاقتصادية.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 05 جوان 1966، الأمر 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، العدد

ب. المبادئ العامة: يمكن حصر هذه المبادئ بصفة عامة من خلال أهداف ثلاثة، هي:

- ديمقراطية الوظيفة العمومية.
- الالتزام اتجاه السلطة السياسية.
- الاستقرار.

أولا. ديمقراطية الوظيفة العمومية:

تمثل ممارسة الوظيفة العامة شكل من الأشكال المختلفة التي يمارس بها المواطن حقوقه الوطنية، ولذلك أصبح من الضروري ترك المجال مفتوحا أمام كل من تتوفر فيه شروط الاستحقاق، ولم يكن سلوكه خلال حرب التحرير الوطني مخالفاً لمصالح الثورة والأمة.

ويعتبر مبدأ المساواة بين المواطنين أمام الوظيفة العمومية، الذي أقره المشرع الجزائري، من أهم المبادئ التي تقوم عليها هذه الضرورة والتي بفضلها تتحقق ديمقراطية الوظيفة العمومية.

فهو كما يشير إليه بيان الأسباب المرفق لأمر 66-133 ل 2 جوان 1966 "إدانة للقواعد والعادات التي تثير عند الموظفين الشعور بحرمانهم من الحقوق ووسيلة لتطهير الإدارة بتنمية الشعور القومي والمهني فيها". نتيجة لهذا المبدأ، يتم تجسيد تأثيره داخل وخارج الإدارة حيث تتمثل في اعتماد أساليب للتوظيف والتدريب التي لا تتسم بالتعسف ويرتكز اختيار الموظفين على تنظيم مسابقات وامتحانات مهنية لجميع المواطنين الذين يستوفون المؤهلات اللازمة وشروط التوظيف العامة لكي يكون لهم حق المشاركة فيها، ويجب الإشارة بهذا الصدد إلى أن مبدأ المساواة لا يهدف فقط إلى توسيع قاعدة التوظيف ولكنه أيضاً يهدف إلى ضمان تقدم الذين ينتمون فعلياً إلى الإدارة.

من إحدى وسائل زيادة فعالية هذه الإجراءات هي أن القانون الجزائري يعتبر من واجب الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العامة اتخاذ التدابير اللازمة لضمان تأهيل المترشحين للوظائف الحكومية . جاء تطبيق هذا المبدأ في إنشاء جهاز للتعليم المتعدد التخصصات والفروع، والذي سوف يوفر فرصاً متساوية لجميع الراغبين في ممارسة مهنة إدارية.

فيما يتعلق بالجانب الداخلي، تم تعزيز هذا النظام الديمقراطي على جميع مستويات الهرم الإداري بمنح الموظفين حق المشاركة في تحديد حقوقهم وواجباتهم وإدارة شؤونهم الشخصية والمصالح التي ينتمون إليها¹.

¹ Rapport relatif à l'adaptation de l'Administration centrale (groupe Administration Centrale) Ministère de l'intérieur , Alger ,juillet 1998,p 09.

وتعتبر هذه المشاركة أساسية حيث تشمل تنظيم الوظائف وتقييم الحالات الفردية من خلال أجهزة متساوية الأعضاء متداخلة، يجب على المجلس الأعلى للوظيفة العمومية واللجان المتساوية الأعضاء واللجان التقنية أن يؤدوا دورا أساسيا في ضمان التوازن المستدام بين احتياجات الإدارة ومصالح الموظفين.

ثانيا. التزام الوظيفة العمومية:

يمكن للوظيفة العامة بوصفها أداة لتنفيذ سياسة الحكومة أن تبقى مستقلة بمجرد انعزالها عن الواقع الوطني، ولكن يجب عليها أن تتلاحم مع الجهات العامة الأخرى للمساهمة في بناء المجتمع، وبناء على هذه الحقيقة وطبيعة الثورة عموما يتحمل كل موظف مسؤولية وضوح الموقف من الخيارات والأهداف الأساسية للدولة. وفيما يتعلق بالواجبات القانونية التي يجب على الشخص تنفيذاها فهي تأتي كنتيجة لالتزامه بالاحترام لسلطة الدولة سواء كان ذلك أثناء أداء وظيفته أو خارجها، وترتب عن هذا المبدأ العديد من النتائج نذكر منها:

- ترك التعيين للوظائف العليا لقرار السلطة السياسية .
- منع الموظف ولو بصفة ضمنية من ممارسة حق الإضراب.
- ضرورة تدخل حزب جبهة التحرير الوطني في وضع قائمة ممثلي الموظفين على مستوى الأجهزة المختلفة.
- المشاركة في حملات التضامن الوطني.

ثالثا. استقرار الوظيفة العمومية:

إن ثبات وظيفة العامل في القطاع العام هو أحد أهم الشروط التي تربطه بالإدارة بشكل وثيق، حيث يمنح النظام المهني طابعا تعليميا يزيد من قوته بما يناسب تفوق الخبرات للعامل واستمراره في خدمة الدولة. يمكن أن نعتبر هذا الحق عاملا أساسيا من عوامل التوازن الشخصي للموظف، حيث يجعله مستعدا تماما لتفاني حياته النشيطة في خدمة الإدارة واستيعاب مبادئ الصالح العام ويعود ذلك إلى عدة أسباب وهي¹:

- الإمكانيات المتوفرة لديه لتنمية معلوماته الثقافية والمهنية ولترقيته في الوظيفة في المجتمع.
- التنقلات بمختلف صورها التي تمكنه من التوسيع في قاعدة تجاربه والاستجابة إلى بعض حاجياتها المهنية أو العائلية أو الشخصية.
- الضمانات التأديبية التي تجعل الموظف في مأمن من تعسف الإدارة في استعمال سلطاتها.
- إجراءات الوقاية الاجتماعية إذا ما ضعفت كفاءة الموظف البدنية نتيجة مرض أو عاهة.
- الحوافز المتعددة التي تشجع الموظف على ملازمة منصبه لمدة طويلة.

¹ - Long Marceau, la fonction publique en France, la fonction publique Etudes et choix de textes commentés IISA Bruxelles.

وبغض النظر عن هذه الضمانات، فإنها لا تعني بالضرورة أن الإدارة لن تتدخل لحماية مصالحها في الحالات اللازمة ولتجنب سيطرة البيروقراطية على هيكلها الإدارية، فقد يتضمن النظام الناتج عن قانون 1966 وسائل تضمن إعادة إحياءها وتجديدها وتعيين موظفين جدد حسب الحاجة.

الفرع الرابع: مرحلة التنديد بالنظام الناجم عن الأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان 1966 :

ساهمت في إضعافها أربعة عوامل بارزة تتلخص في:

- ظهرت مشاعر النفور والرفض التي واجهت مبادئ القانون الأساسي، والتي تشمل تمديد أحكامه للقطاع الاقتصادي العام وتكييفها مع احتياجات تطور هذا القطاع وسيرته الجيدة، تأتي هذه الأحكام وفقاً للمادة الأولى من أمر 66-133 بتاريخ 2 جوان 1966.

- تعليق التحديثات الإصلاحية الإضافية للنظام الجديد، وتتعلق بشكل خاص بالرواتب والمعاشات للموظفين (المواد 72 و 73 من الأمر الرقم 66-133 بتاريخ 2 جوان 1966).

- تكون قطاع اقتصادي عام في ظروف سياسية وقانونية مميزة ساعدته على ليس فقط بالاستفادة من امتيازات السلطة العامة وسحبها، ولكن أيضاً على جذب معظم النخبة من الكوادر الوطنية على حساب الإدارة العامة.

- وصلت هيئات المشاركة والتشاور في مجال الوظيفة العمومية (مثل المجلس الأعلى للوظيفة العمومية والمجالس التقنية) إلى حالة شلل وتم حرمان الوظيفة العمومية من قدرات الدراسة والتفكير والتسيير، وهذا يندرج ضمن الآليات المحددة من قبل القانون الأساسي للوظيفة العمومية، وكل ذلك يؤثر على الحفاظ على الموارد البشرية وتنميتها وتضمن سياستها ضمن سياسة الدولة العامة.¹

بالإضافة إلى العوامل الأربعة المذكورة التي أثرت بشكل كبير على بناء جهاز إداري فعال قابل للتطوير والتكيف، تم توجيه العمل الإصلاحي الذي ظهر في منتصف السبعينات من القرن الماضي باعتماد القانون الأساسي العام، الذي دُمج فيه كل من القطاع الاقتصادي العام والقطاع الإداري في إطار واحد، وهذا أدى تدريجياً إلى فقدان الوظيفة العامة لهويتها وتحرفها عن المبادئ التي تأسست من أجلها.

نتيجة لهذا الوضع القانوني الذي يعارض في فلسفته ومضمونه خصوصيات المؤسسة العامة ومتطلبات الإدارة الاقتصادية، ينتج عنه تأثيرات هناك العديد منها:

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 4 رمضان 1398 هـ، القانون 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978 المتعلق بالقانون الأساسي للعامل، العدد 32، ص 724.

-من الناحية القانونية، لم يتوافق القانون الأساسي للعامل مع التحديثات الرئيسية التي قامت بها السلطات العمومية. بل أثار تردداً وشكوكاً، مما أدى إلى عدم دمج الوظيفة العامة بشكل كامل في الرؤية العامة لقانون 78-12 الصادر في 5 أوت 1978.

-يعتمد هذا القانون تصورين متناقضين لعلاقات العمل، بغض النظر عن مضمونه الأيديولوجي.
-يتم التعرف على التصور الأول بضمانات العمل المستوحاة من نظام الوظيفة العمومية المغلق (نظام المسار المهني) لكافة العمال مع إهمال الجوانب المتعلقة بإدارة الاقتصاد.
-يعتبر التصور الثاني تطبيق نظام رواتب يتوافق مع متطلبات النشاط الاقتصادي والتجاري لجميع الموظفين العامين، وذلك نظراً لأن أنشطتهم تختلف بشكل أساسي عن أنشطة ومهام النشاط الاقتصادي بشكل عام.
ولهذه الوضعية المتناقضة نتيجتان عمليتان¹:

بعد سبع سنوات من التردد والتأخير، صدر المرسوم بتاريخ 23 مارس 1985 الذي يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العامة على الرغم من أنه مستند في مرجعيته إلى القانون المذكور سابقاً في عام 1978، إلا أنه يعتمد في محتواه وشكله على المبادئ والتقنيات الناتجة عن الأمر الصادر في 2 يونيو 1966 تحت رقم 66-133.

تتجلى هذه الازدواجية المرجعية أيضاً في النصوص التطبيقية لهذا المرسوم، حيث في بعض الأحيان يستند إلى قانون عام 1978، في حين في بعض الأحيان الأخرى يستند إلى النصوص التي صدرت قبل هذا القانون، علماً بأنه ما زالت سارية المفعول بناءً على أحكامه الانتقالية.

سيستمر ويتزايد بعد إلغاء القانون الأساسي العام للعامل بموجب قانون علاقات العمل الصادر عام 1990، وقد أسفر هذا الغموض عن عدة انزلاقات نذكر منها:

-في السنوات الأخيرة، تم اتخاذ إجراءات متعددة في مجال إدارة الموارد البشرية بواسطة الجهات المختصة (مثل خطة الإدارة، والتدريب المستمر، ونظام المراقبة...)، وعلى الرغم من أنها تعتبر تقدماً كبيراً في حد ذاتها، إلا أنها لم تتحقق من كل الأهداف المحددة لها وذلك بسبب عدم توفر التربة القانونية الملائمة لفعاليتها، فضلاً عن عدم وجود أدوات تنفيذية مناسبة، وقد أسهم تعقيد قواعد الإدارة الناتج عن القانون العام للعامل إلى حد كبير في تفرغها من أي فعالية.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 01 شوال 1410 هـ، القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل، العدد 17، ص562.

- وفقا لنظام الأجور التابع للجدول الوطني للأجور (Grille nationale des salaires) أدى هذا النظام إلى ظواهر تعارض مصالح الإدارة وموظفيها في نفس الوقت، وذلك بسبب أن المعايير التي يستند إليها تجاهلت طبيعة مهام الإدارة العامة والمرافق العمومية¹.
- وجود هيكلية صورية للمراتب القيادية التي لا يمكن تبريرها إلا بالرغبة في تحسين رواتب الموظفين، دون وضع احتياجات الإدارة الحقيقية في الاعتبار، على سبيل المثال هناك هيكلية في هيئة المتصرفين تشمل ثلاثة مستويات: المتصرف، المتصرف الأعلى والمتصرف المستشار.
- على الرغم من أن أعضاء هيئة المتصرفين يقومون بنفس المهام بالفعل وفقاً للمرسوم رقم 67-134 الصادر في 31 جويلية 1967 والذي ينص على القانون الأساسي الخاص بالمتصرفين، يقومون بتجاهل مبدأ الفصل بين الرتبة والمنصب، ويرفضون تفكيراً في تعديل مناصب العمل لتناسب احتياجات الإدارة.
- تم تجاوز وظيفة توحيد المجتمع التي دعت إليها تاريخ 2 جوان 1966 بسبب استقلالية الجماعات المحلية التي تنص عليها القوانين الأساسية الخاصة التي لا تزال غامضة ومعقدة.
- استجاب أعضاء السلك الدبلوماسي للحاجة إلى الاستقلالية واتخذوا نفس الطريق بواسطة قانون أساسي جديد في عام 1995 بمنحهم الاستقلالية عن باقي أعضاء الدولة.
- بفعل تصاعد الضغوط يوماً بعد يوم، يطالب عمال بعض القطاعات (مثل التعليم) بالحصول على قوانين أساسية مستقلة.
- يتعارض الإطار العملي والإداري مع فكرة التجديد في مجالي الموارد البشرية وتطوير جودة خدمات المرفقات العامة.
- كما تضمن القانون الأساسي العام للعامل وقانون العام النموذجي المعني بالموظفين سعياً تنفيذياً لوضع الإدارة في موقع حرج أثناء تطبيق الجدول الوطني للأجور وإعادة النظر في قوانين خاصة محددة، فقد اعتبر الموظفون في مختلف القطاعات مرحلة المفاوضات والمشاورات المتعلقة بهذا التطبيق فرصة لتحسين مستوى الأجور التي كانوا يتقاضونها في ظل القانون السابق فحسب، بل أيضاً لإعادة النظر في بعض الحالات الخاصة وتسوية بعض الوضعيات العالقة.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 2 رجب 1405 هـ، الأمر رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العامة، العدد 13، ص 333.

وأدت هذه الظاهرة إلى تنافس بين موظفي القطاعات المختلفة وذلك بفضل التحسينات في الأداء، حيث ساعدت هذه الإجراءات على¹:

- دعم الانفتاح وتفكيك التركيبة الإدارية المهمة لتحقيق التوازن العام في مجال الوظيفة العامة.
- تهدف كذلك إلى تعزيز تخصصات العمل الإداري، وهو أمر يتعارض كثيرا مع الطابع المتعدد التخصصات الذي يميز هذا المجال.

واحدة من النتائج العملية البارزة التي نجمت عن التدابير التصحيحية التي اتخذت في مجال الأجور هو أنها تركز أساسا على المستويات التنفيذية للموظفين وتسببت في:

- إخلاء الجدول الوطني للرواتب من جميع الآليات التي كانت تُستهدف بها نظريا تطوير الكفاءة والخبرة والمسؤولية ومعايير أخرى تميز الوظيفة العامة.

- كسر مبدأ الوحدة المميزة لقيمة الرقم الاستدلالي حيث تم تجاوزه وتقديم عدة قيم لهذا الرقم.

المطلب الرابع: الاطار القانوني لتسيير المسارات المهنية في الجزائر

حيث سنتناول بالدراسة مختلف النظم والهيكلية التي يبنى عليها قطاع الوظيفة العمومية وفقا للمطالب الثلاثة المبينة أدناه.

الفرع الأول: النظم المعمول بها في مجال تسيير المسارات المهنية

لا يختلف النظام المعمول به في الجزائر كثيرا عن النمطين السابقين المذكورين، وفقا للمادة السابعة من المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 يتم تحديد فهرس مناصب العمل في المؤسسات والإدارات العامة بما يتفق مع متطلبات تنظيم العمل وتنفيذه.

تتجمع المسؤوليات الوظيفية في المهام، وتشير المهام في هذا السياق إلى جميع المناصب الوظيفية التي تتشابه مهامها الأساسية.

يتم تنظيم الوظائف في سلاسل تتماشى مع نوع العمل المشترك، حيث يمكن أن تحتوي كل سلسلة على درجة أو أكثر.

من أجل أن يكون النمط متكاملا يجب ربطه بالإجراءات المنصوص عليها بشكل خاص في المادتين 67 و 68 من نفس المرسوم المتعلق بتنظيم وظائف العمل وترتيبها، وكذلك بالترقية عن طريق الأقدمية في إحدى الفئات العشرين أو الأقسام المشمولة.

¹ REMILI Abderrahmane ,Les Institutions administratives algériennes ,S.N.E.D ,Alger.1967,p 77.

حيث تنص المادة 67 على مايلي: "تعد كل مؤسسة أو إدارة عمومية في إطار القانون الأساسي الخاص الذي ينطبق عليها فهرس مناصب العمل والوظائف والأسلاك التي تختص بها"¹.

ويحدد هذا الفهرس على الخصوص ما يأتي:

- عنوان هذا العمل والوظيفة الجامعة إن اقتضى الحال وسلك الاستقبال.

- التحديد الدقيق للمهام المرتبطة بما سبق.

- صنف ترتيب المنصب أو الوظيفة وقسمه.

- قائمة مناصب العمل النوعية وشروط الالتحاق بها.

أما المادة 68 فتتص على أن: "تحدد أجور العمال الرئيسية الخاضعة لهذا القانون الأساسي النموذجي طبقاً للأصناف العشرين المنصوص عليها في التنظيم المعمول به".

وتشتمل الأصناف من الصنف الأول إلى الصنف التاسع على ثلاثة أقسام، ومن الصنف العاشر إلى الصنف الثالث عشر على أربعة أقسام، ومن الصنف الرابع عشر إلى الصنف العشرين على خمسة أقسام.

ويتضمن كل قسم على رقم استدلالي وسطي وعلى عشر درجات استدلالية تطابق الترقية بالأقدمية.

يبدو من تحليل العناصر الموجودة في هذا النمط أنه لا يتباعد عن مبادئ التنظيم المعتمدة في القرار

133-66 بتاريخ 2 جوان 1966.

يستخدم نفس المفاهيم ويهدف إلى الاستجابة لنفس المخاوف، ومع ذلك، فإنه يُقتبس من مرجعية القانون العام للعامل (القانون 78-12 بتاريخ 5 أوت 1978) ويعكس محاولة قوية لتكييف المفاهيم المميزة لنظام المسار المهني مع أساليب التنظيم والتصنيف التي وضعها هذا القانون كأساس مشترك بين مختلف قطاعات النشاط.

وبناء على ذلك يمكن أن نقول أن البنية الداخلية للوظيفة العامة تتضمن مفهومين أساسيين هما:

- يتمثل المعنى القانوني المحدد في مفهوم السلك في الارتباط بين مفهومي الرتبة والدرجة، وبالأستناد على هذا

المفهوم والقواعد والآليات المتصلة به، يتم تعيين الوضع القانوني للموظف ويبدأ تنظيم مساره المهني.

- تركز الأطر التنظيمية والعملية على مفاهيم منصب العمل والوظيفة والصنف التي ترتبط مباشرة بحاجيات الإدارة وتنظيم العمل الإداري.

¹ براف يزد و عامر بشير، دور تسيير المسار المهني في تنمية الكفاءات البشرية في الإدارات العمومية، مجلة المالية و الأسواق، جامعة مستغانم، المجلد 6، العدد 2، 2019، ص 356.

وقد اعتمد الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 هيكلية تقوم على نفس المفاهيم إلا أنه قلص من عدد أصناف الترتيب إلى 17 صنفا لها سبعة أقسام فرعية لأن ترتيب مناصب العمل والوظائف والأسلاك بناء على المعايير المحددة قانونا يتم بالقياس إلى المستويات الواردة في جدول التصنيف الخاص بالمؤسسات والإدارات العمومية ويحتوي كل صنف على أقسام وكل قسم يتميز برقم استدلالي وسط واثنى عشر درجة استدلالية تنظم فيها ترقية الموظف طوال حياته المهنية.

ومن الجدير بالملاحظة أن هذا النظام الترتيبي يتميز في مضمونه والإجراءات المحيطة بتأسيسه وكذا الآثار المتصلة به عن النظام السابق الذي كان يعتمد على 14 سلما ومجموعات خارج السلم كل سلم منها يشتمل على حد أدنى وحد أقصى من الأرقام الاستدلالية الموزعة على 8 درجات في السلم من 1 إلى 8 وعشر درجات من السلم الرابع إلى الرابع عشر.

ويتميز أيضا عن نظام التصنيف الفرنسي الذي يوزع الأسلاك حسب مستوياتها على أربع فئات تتمثل في (D-C-B-A).

الفرع الثاني: هيكلية الوظيفة العمومية الجزائرية

يعيش الموظف حياته المهنية أو مساره المهني خلال فترة عمله في قطاع الوظيفة العمومية مع مجموعة من الموظفين الذين يشغلون رتبًا مختلفة ويتبعون نفس القانون الأساسي الخاص.

يمكن أن يحتوي السلك على مجموعة من الرتب المجمع بناء على الخصائص التي تميز كل رتبة عن الأخرى، مع الأخذ في الاعتبار المهام والمؤهلات وشروط العمل المختلفة لكل رتبة عند مقارنتها بالمنصب الوظيفي، حيث يتيح هذا السياق لحامل الرتبة الحق في أداء المهام المخصصة لها.

لذلك، يجب أن يتضمن كل قانون أساسي خاص مختلف الرتب التي يتكون منها السلك، والتي هي ضرورية لضمان سير الإدارة بشكل جيد، ومع ذلك فإنه يمكن أيضا أن يكون للقانون الأساسي الخاص مخصص لرتبة واحدة فقط.

ويجب بالضرورة أن تتدرج المهام المخصصة لنفس السلك في إطار نشاط منسجم، على سبيل المثال سلك المتصرفين يتضمن ثلاث رتب هي: متصرف، متصرف محلل، متصرف رئيسي، ومتصرف مستشار.

وإذا كان هناك قانون أساسي خاص بتنظيم سلك من أسلاك الموظفين، فيمكن أن يشمل القانون الأساسي عدة أسلاك إذا كانت المهام متكاملة ولا يمكن فصلها، وذلك لضمان تنفيذ الإدارة المتناغمة للأنشطة.

وهكذا يظهر لنا القانون الجزائري، وفي إطار تنفيذ المهام والأنشطة الفعلية المتعلقة بالمؤسسة العامة، وبعد تحليل حقيقي لمختلف الرتب والوظائف استناداً إلى طبيعة المهام ونطاق التدخل والتأهيل المطلوب وأنماط التوظيف والتصنيف السلمي والمسؤوليات والعواقب الخاصة المتعلقة بها، وكذلك العلاقات الوظيفية الأفقية التي تربطها بالرتب الأخرى والتي هل تتناسب مع تطور البيئة المؤسساتية والاقتصادية والاجتماعية وما إمكانية تلبية مهام المؤسسة العامة التي تغطي احتياجات المواطنين العامة، ومن هنا جاء إنشاء مجموعة من الرتب التي تتولى مجموعة من المهام والتي يمكن أن تكون مجتمعة في سلك أو مجموعة أسلاك، كما يمكن أن تتضمن السلك رتبة وحيد .

هذا وقد نص الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ضمن المادة 117 منه على أنه: "إذا لم ينص قانون أساسي خاص على إمكانية ترقية موظف ينتمي إلى سلك ذي رتبة وحيدة، تمنح نقاط استدلاية إضافية وفق كفاءات تحدد عن طريق التنظيم".

أولاً: مفهوم السلك

يعرف السلك على أن: "يجمع السلك مجموعة من الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة أو عدة رتب ويخضعون لنفس القانون الأساسي الخاص".¹

تستند هيكلية الوظيفة العمومية على توزيع الموظفين عبر الأسلاك التي يمكن أن تحتوي على رتبة واحدة أو عدة رتب، يتم تحديد الوظائف التي يتم تجميعها في سلك العمل الواحد بناء على طبيعة العمل.

ومن الناحية العملية، يتم تخصيص هذا السلك لاستيعاب جميع الموظفين الذين يخضعون لنفس القانون الأساسي الخاص، وذلك لأن الوظائف التي يتم تجميعها في سلك العمل الواحد لا يمكن أن يؤديها إلا أولئك الذين يحملون نفس المؤهلات ويتوفرون على نفس الشروط ويُذكرنا ذلك بأحكام المادة 07 من الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966، حيث ينص على أن "الموظفين الذين يخضعون لنفس القانون الأساسي الخاص يشكلون سلكاً يتضمن رتبة واحدة".

يتم تقييد الفارق بين التعريفين في أن السلك في الصياغة الجديدة يمكن أن يتضمن أكثر من رتبة واحدة، هذا التصور الجديد، على الرغم من توافقه مع متطلبات التنظيم الوظيفي للإدارة، لا يشكل فارقاً جوهرياً بين التعريفين سالف الذكر.

وبالتالي وفقاً للقانون الأساسي الخاص، يتم تحديد ترتيب السلك في فئة معينة، وبناء على طبيعة المهام الأساسية التي يقوم أعضاء هذه الفئة بها، يمكن التمييز بين نوعين من الأسلاك هما:

¹ المادة 06 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 04.

- **الأسلاك المشتركة:** بين المؤسسات والإدارات العمومية والتي تتولى وصف المهام المرتبطة بها ورقمنتها وتصنيفها، حيث ينظم المرسوم التنفيذي 08-04 في 19 يناير 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 المسار المهني للموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة.

- **الأسلاك الخاصة أو النوعية:** هي التي تقوم بوصف المهام المرتبطة بها، وتقدم اقتراحات لترقيتها وتصنيفها من قبل اللجان المختصة في المؤسسة أو الإدارة، تحت إشراف اللجنة الوطنية (لجنة التصنيف) ورقابتها.

وينبغي على كل مؤسسة أو إدارة عامة التقدم بتقديم تصنيف غير مصنف أمامها أن تدعم مبادراتها باستكمال تقرير يرسله إلى لجنة التصنيف مرفقاً بأية وثيقة تساعد في فهم مدى تناسب هذا التصنيف الجديد والمقترح. يعتبر هذا الإجراء ضرورياً لضمان التوازن العام في نظام التصنيف، ولكنه لا يمنع دائماً حدوث بعض الانزلاقات التي قد تحدث تحت مبررات سياسية أو مهنية مختلفة.

وأخيراً نود أن نشير إلى أن مناصب العمل الخاصة بأسلاك الأمن تخضع لإجراءات تصنيف ومراقبة يحددها الوزير الأول، بغض النظر عن أحكام المادتين 61 و 62 من الأمر رقم 06-03 المطبق على الموظفين¹.

ثانياً: مفهوم الرتبة

يرتبط مفهوم الرتبة مع مفهوم الوظيفة، وتعرف الرتبة على أنها "الصفة التي تتيح للموظف شغل الوظائف على أن يتمتع بحق ممارسة المهام المحددة والمخصصة لها".

ومن ناحية أخرى، لا يمكن فصل مفهوم الرتبة عن السلك حيث أنه لا يستقل بنفسه لسببين هما:

- السبب الأساسي هو أنه لا يتم اكتسابها مباشرة بمجرد توظيف الشخص في الوظيفة باستثناء حالات نادرة مثل الموظف الذي تمت ترقيته من رتبة إلى الرتبة التي تعلوها²، كما أن الحصول عليها يتطلب تأكيد العامل في وظيفة محددة وإثبات كفاءته للاستفادة منها كموظف.

- فيما يتعلق بالسبب الثاني، فإنه يرتبط بنفس نمط التنظيم الوظيفي حيث يتم صياغة وظائف المجموعة في أسلاك، وهذه الوظائف تحتوي على عناصر قاعدية وتطبيقية.

وبالتالي يمكن استنتاج أولاً أن الرتبة يمكن أن تكون المعيار الأساسي للانتماء النهائي أو الاندماج النهائي في المجموعة، وثانياً أن التدرج الهرمي الذي يميز الوظائف العامة في المجموعة هو الذي يبرر تنوع الرتب داخلها.

¹ - المواد 05 و 06 من الأمر 06-03 بتاريخ 15 جويلية 2006، مرجع سابق، ص 11.

² - المادة 108 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 11.

كما تم إدراج استثناء عام في المادة رقم 108 من الأمر رقم 06-03 الصادر في 15 جويلية 2006، بما يخص الموظف الذي تم ترقيته من رتبة إلى رتبة أعلى من خلال هذا التحليل يمكن الوصول إلى ثلاثة نتائج هي:

1- على الرغم من أن مفهوم السلك يعتبر جماعيا حيث يُطبق على جميع الموظفين الخاضعين للقانون الأساسي، فإن مفهوم الرتبة يعتبر شخصا حيث يُحقق صفة الموظف وتُمنح جميع الحقوق المرتبطة بها خاصة حق الاستقرار.

كذلك عندما يحصل الموظف على الرتبة يصبح لديه حماية قانونية لموقعه ولا يمكن قطع العلاقة التي تربطه بالإدارة إلا في حدود النصوص المتعلقة بالاستقالة والتقاعد والنظام التأديبي، ومع ذلك قد يتعين على صاحب الرتبة الالتزام ببعض المهام وحتى بعض الحقوق المرتبطة بامتلاك الرتبة بعد قطع هذه العلاقة.

2- التركيز على فكرة فصل الرتبة والمنصب، ويعتبر هذا المفهوم حقا أساسيا لتحقيق التوازن بين المصالح المتعارضة بين الإدارة والموظفين.

- من حق الإدارة بل من واجبها أن تنظم المناصب الوظيفية وتضبطها بما يتوافق مع احتياجات المؤسسات العامة، لدى ليس لأحد الحق في الاعتراض على أي تعديل يتم في هذه المناصب بما يحقق المصلحة العامة، وبهذه الطريقة يمكن لموظفين من نفس الدرجة أن يتولوا مهام تختلف حسب احتياجات الإدارة.

- كما يحق للموظف أيضا أن يطالب بالحفاظ على حالته القانونية ضد أي احتمالات قد تنشأ بعد إعادة تنظيم الجهة التي يعمل فيها، وبشكل آخر يجوز له أن يتحصن ضد أي إجراء يمكن أن يؤدي إلى إنزاله من مرتبته أو التأثير على حالته القانونية أو الإدارية، وإن اقتضت الحادثة حاجات الإدارة.

- يمكن مبدأ الإفصاح بين الدرجة والموقع الموظفين من درجات مختلفة من تولي نفس الموقع، وفي النهاية لا يعني إزالة الموقع إقصاء الموظف وحرمانه من هذه الخاصية.

3- تتعلق النتيجة الثالثة بتأثيرات هذه الحماية التي تسمح بمبدأ الفصل بين الرتبة والمنصب.

من التحليلات السابقة، يمكن استنتاج علاقة ضرورية بين الرتبة والوظيفة حيث أن بعض الوظائف تتوافق فقط مع بعض الرتب، لذا يتوجب أن يكون هناك ترقية في الرتبة مع كل تغيير في الوظائف الممارسة، المفهوم الذي يمكننا أن نقوله أن المنصب يستخدم للإشارة في نفس الوقت إلى موقع العمل الذي يتوافق مع وظيفة محددة وتقدير الميزانية لأن الموظف ليس له الحق في الحصول على أي أجر إلا بعد أداء عمل فعلي في المنصب.

من جهة أخرى، فإن فكرة العمل تعبر عن مجموعة من المهارات والصلاحيات المتعلقة بمهام محددة تتطلب درجة معينة من الكفاءة، وبناء على ذلك يفترض أن هناك وظائف مشابهة يمكن أن تكون لها مواقع عمل مختلفة، وبالتالي فإن موظفين من نفس الرتبة يمكنهم أن يشغلوا هذه المواقع المختلفة لأن العلاقة تم بيانها مسبقا.

يتضح من البداية أن الهدف من تضمين مفهوم الوظيفة في قانون الوظيفة العامة هو معالجة العيوب التي قد تحدث نتيجة التفسير الواسع لمبدأ الفصل بين الرتبة والمنصب، وهذا الأمر يمكن أن يؤدي إلى تعيين موظفين من مستويات مختلفة للقيام بمهام وظيفية متنوعة، والذين يتمتعون بنفس الرتبة.

كما يعني هذا التفاني أنه لا يجب أن يتم استخدام مبدأ فصل بين الرتبة والمنصب إلا بشكل معقول، أي في الحدود التي تسمح بتنفيذ وظائف محددة ذات صلة برتبة معينة أو مجال محدد، على سبيل المثال يمكن للإدارة تعيين الموظفين العاملين في نفس المجال في مناصب متنوعة وهذا يعزز مرونة النظام الإداري.

بالإضافة إلى ذلك، يعود الاهتمام أيضا إلى مفهوم المنصب كوسيلة فريدة لتلبية احتياجات الإدارة ويعمل على حماية مبدأ الفصل بين الرتبة والمنصب وذلك بفضل الضمانات التي يوفرها للموظف، ممكنا له الاحتفاظ برتبته والحفاظ على وظيفته، دون أن يُعرض للإقالة نتيجةً لسحب المنصب الذي يشغله.

ومن ضمن أهمية هذا التفسير هو امكانية إنشاء وظائف ومناصب عليا على هامش الحدود التي يتم التصور فيها السلك والرتب واستجابة لاحتياجات التأطير في مختلف المستويات والأنواع.

الفرع الثالث: تسيير المناصب العليا والوظائف العليا.

تمثل هذه الوظائف التنفيذية الأعمدة التي تعتمد عليها السلطات الحكومية لتوجيه وأمر مختلف المستويات الإدارية، وللحفاظ على نشاط السير الجيد للهيكل وضمان تطابق قراراتها مع القوانين واللوائح. وبالتالي، فإنها تخضع لنظام قانوني يتنوع حسب موقعها ضمن السلطات السياسية.

كثيرا ما يتم الخلط بين مفهومي المناصب العليا والوظائف العليا في الدولة لدرجة اعتبارهما مترادفان ولهما نفس الدلالة، بيد أن الوقوف عن الحقيقة يتطلب تعريفا دقيقا لكلاهما لنفي الجهالة فيما يخصهما من خلال التفصيل في المفاهيم المرتبطة بهما أدناه.

أولا. تسيير المناصب العليا:

تعرف المناصب العليا في الدولة أنها: " مناصب نوعية للتأطير ذات طابع هيكلي أو وظيفي، وتسمح بضمان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية والتقنية في المؤسسات والإدارات العمومية"¹.

تعهد في التعيين في مناصب ووظائف الدولة بأن الموظف العام يقوم بأداء واجبات محددة، فالتعيين في المناصب العليا يختلف عن الترقية في الرتبة، حيث يمكن للموظف البقاء في رتبته الحالية وتعيينه في مناصب عليا تتطلب أداء مهام خاصة، وتضمن له راتباً أعلى.

¹ المادة 10 من الأمر رقم 03-06، مرجع سابق، ص 04.

ومع ذلك، لا يمكنه أن يرتقي إلى نفس المنصب أو الوظيفة التي يشغلها، حيث تعتبر هذه مرحلة استثنائية في حياته المهنية، فهذه ليست مناصب ذات رتبة معينة بل هي حالات استثنائية تحدث في مسار الموظفين، والتي يمكن سحبها منهم في أي وقت قررت السلطة المسؤولة عن تعيينهم.

في هذا السياق، حرص المشرع الجزائري على إنشاء مواقع عليا تُعتبر مناصب مميزة للتأطير، تم تقسيم هذه المناصب إلى هيكلية ووظيفية، وتسمح بالتأكد من توجيه الأنشطة الإدارية والتقنية في المؤسسات والهيئات العامة. يتم إنشاء هذه المناصب العليا بموجب القوانين الأساسية التي تنظم أجزاء من التنظيم الوظيفي للموظفين فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي، وكذلك النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء وتنظيم المؤسسات والهيئات العامة فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي.

يقتصر تعيين الأشخاص في هذه المناصب العليا على الموظفين، ولكن يمكن للأفراد المؤهلين شغل المواقع العليا المتعلقة بأنشطة الدراسة وتأطير المشاريع بشكل استثنائي حيث ليس لديهم صفة موظف وبالتالي، فإنهم لا يحق لهم الحصول على صفة موظف عام أو الحق في التعيين بهذا الصفة.

تنشأ أيضا وظائف حكومية عليا في إطار تنظيم المؤسسات والإدارات العامة، حيث تكون وظيفة الدولة العليا تقوم بممارسة المسؤولية نيابة عن الدولة للمساهمة المباشرة في وضع وتطبيق السياسات العامة.

هذه الوظائف التي يتم تعيينها بناء على تقدير السلطة المؤهلة في الدولة ولا يحق لغير الموظفين الذين لم يتم تعيينهم في وظيفة أو منصب عالي أن يتم تعيينهم بهذا الصفة وشغل أي من رتب الوظائف العامة.

وفقا للمادة التاسعة من المرسوم الرئاسي 07-307 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا المعدل والمتمم على أنه: "يستفيد شاغل المنصب العالي من زيادة استدلالية تضاف إلى الراتب المرتبط برتبته"¹.

تظهر أحكام هذه المادة بوضوح أنها تدخل عنصرا فريدا من المرونة في هيكلية الإدارة وتترك مجالا واسعا للسلطات العامة من أجل تكييف المستويات القيادية مع متطلبات الإدارة دون أن تؤثر سلبا على الموظفين. وتقوم هذه الاتجاهات على دعم مجموعة من الحقائق من بينها:

-الطابع التكميلي لهذه المناصب يتمثل في تعايشها مع المناصب التأطيرية المستقرة، والتي تنشأ بناء على مبدأ تعددية الرتب الذي يميز تصور أسلاك الموظفين المختلفة.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 30 سبتمبر 2007، المادة 09 من المرسوم الرئاسي 07-307 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا، العدد 61، ص 15.

-مدة تعيين هذه الوظائف مؤقتة، ولا تستمر إلا لفترة استخدام العامل المحدد فيها.

-بغض النظر عن الشروط التي تحدد للتأهيل وفقاً للقوانين الأساسية المعمول بها، يتم التوظيف في هذه المناصب عن طريق التعيين سواء من بين الموظفين في الأسلاك المشتركة أو من بين العمال الآخرين.

-تحتل حماية حقوق الموظف واستقراره بأهمية كبيرة، وذلك بوجود ارتباط دائم لرتبته بوظيفته الأصلية، وهذا يضمن له العودة إلى منصبه الأصلي فور انتهاء فترة توليه منصبا عاليا.

- يتم إعادة الموظف الذي تنتهي مهامه في منصب عال إلى منصبه الأصلي بشكل تلقائي، مع الاحتفاظ بحقه في الترقية لشغل المنصب الذي كان يشغله قبل التعيين، علماً بأنه يمكن للأشخاص الأجانب أيضاً تقلد هذه الوظائف في القطاع العام، ولكن الوصول إلى تلك المناصب غير متاح لأولئك الذين ليس لديهم صفة موظف ولا يحق لهم اكتساب تلك الصفة أو الحق في الحصول عليها.

ومع ذلك، فإن الهيكل المرن الذي تتمحور حوله هذه المناصب العليا يهدف في الأساس إلى توفير اهتمامات الإدارة والموظفين، لكنه قد يؤدي إلى بعض الانحرافات التي قد تؤثر في الهيكل الداخلية للوظيفة العامة وتؤثر في توازناتها الرئيسية، ومن المثير للقلق أن هذه الانحرافات تستمد تبريرها من سياسة الأجور المدومة التي تجعل الموظف والإدارة يلجأ إلى إنشاء هرم قيادي وهمي بهدف تحسين الأجور المنخفضة.

ثانياً. تسيير الوظائف العليا:

تعرف الوظيفة العليا كالتالي: "تتمثل الوظيفة العليا في الدولة في ممارسة مسؤولية باسم الدولة قصد المساهمة مباشرة في تصور وإعداد وتنفيذ السياسات العمومية"¹.

نلاحظ من خلال التعريف أنه مبثور لا يفي بالغرض مع العلم بأن هذه الوظائف وإن كانت سيادية فإنها لا تسند لأصحابها دون معايير خاصة يطفو عليها الجانب السياسي أكثر من غيره .

فمشكلة الوظائف العليا في البلد تثير عدة قضايا بعضها يتعلق بالعلاقة بين الوظيفة العامة والنظام السياسي، والبعض الآخر يركز على مدى تأثير المراكز القيادية التي يتولاها أصحاب هذه الوظائف على فعالية استراتيجية الدولة وقدرتها على التحكم في التحولات التي قد تطرأ على هذه الاستراتيجية.

بناء على هذه المعلومات المشتركة التي تنطبق في الحقيقة على جميع الأنظمة السياسية، تطرح تساؤلات مختلفة تتعلق بنظام التشريعات العليا للوظائف، تتعلق هذه الأسئلة عموماً ب:

¹ -الأمر 06-03، المادة 15، الفقرة 02، مرجع سابق، ص 04.

- التحدث عن تحديد الوظائف التي تستحق التصنيف العالي في مختلف المجالات الإدارية، مثل الإدارة المركزية والإدارة المحلية والمؤسسات الوطنية الأخرى بواسطة طرق التعيين، يتسنى الجمع بين الأبعاد السياسية والتقنية لها.
- نوع الواجبات المميزة التي يقوم بها أصحاب هذه الوظائف بعيدًا عن باقي الموظفين، وأيضًا بناءً على الحقوق التي يستحقونها بناءً على مستويات التمثيل التي يتقدمون إليها.
- نظام الإدارة الذي يضمن الحفاظ على خصوصية هذه الوظائف والحاجة المتواصلة لتكييفها مع التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.
- الأدوات التسييرية المناسبة التي تفي بالاحتياجات الدنيا للثبات المطلوب ضمانه (التدريب، نظام الانتقال، نظام التقييم).
- وبالتالي فالهدف الرئيسي هو التركيز على القدرة التقديرية للسلطة السياسية المسؤولة عن التعيين في هذه الوظائف وإنهاء المهام المرتبطة بها، بما في ذلك الأعمال الإدارية المتعلقة بحالة العاملين بها.
- حيث بدأت المحاولات المتتالية لتحديد وضعية أصحاب الوظائف العليا والإجابة على أسئلة مختلفة تتعلق بهذا الوضع منذ عام 1985، وصدرت عدة مراسيم في هذا السياق، ومنها¹:
- المرسوم رقم 85-215 المؤرخ في 20 أوت 1985 الذي يحدد قائمة بعض الوظائف العليا غير الانتخابية في الحزب والدولة وقد صدر هذا المرسوم تطبيقاً للقانون 78-12 لـ 5 أوت 1978 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل.
- المرسوم 90-226 المؤرخ في 25 يوليو 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم.
- المرسوم الرئاسي 90-127 المؤرخ في 20 شوال 1990 الذي يضبط كفايات التعيين في بعض الوظائف المدنية للدولة المصنفة "وظائف عليا".
- المرسوم 90-228 المؤرخ في 25 يوليو 1990 يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة.
- وتمنح أصحاب المناصب والوظائف العليا في الإدارة المحلية حقوقاً مستقلة معتبرة بموجب المرسوم 90-230 المؤرخ في 25 جوان 1990، والذي يحدد شروط وأحكام القانون الأساسي المتعلقة بالمناصب العليا في الإدارة المحلية.

¹ مولود ديدان، مدونة الوظيفة العمومية و الوظائف العليا، دار بلقيس، الجزائر، 2007، ص24.

ليس هنالك مجال لشرح تفصيلي لمضمون هذه المبادرات المتتالية، سنذكر فقط أن النصوص التي تمت معالجتها حاولت تحقيق بعض التحسينات في جوانب حساسة بمناسبة ممارسة المهام المرتبطة بهذه الوظائف من قبيل هذه التحسينات، ونسجل في هذا المضمار وجه الخصوص ما يلي:

- تتعلق الأحكام بتحديد مفهوم الوظائف العليا والوظائف الإدارية والتنسيق والرقابة والتنشيط والتخطيط والتمثيل والدراسات المتعلقة بها في مستويات عليا في الدولة.

- يتعين تحديد مجموعة من الحقوق والواجبات التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين مستوى المسؤوليات التي يتحملها أصحاب الوظائف العليا والتبعات المترتبة على الوظيفة التي يشغلونها، والضرورة القائمة لبعدهم عن أي سلوك يتعارض مع شرف الوظيفة ويؤثر سلبا على مصداقية الدولة.

- ستتم وضع شروط موضوعية لعملية التوظيف وإحالة الواجبات، مع وجود قيود دقيقة تهدف إلى ضمان مستوى عالٍ من الكفاءة في تلك الوظائف، دون المساس بالسلطة التقديرية للإدارة في اتخاذ قراراتها، ولا المساس بحقوق الموظف الشرعية، ولا المساس بالطبيعة السياسية المميزة لتلك الوظائف.

- يشتمل الصنف السابع على قسم واحد، وتتمثل مزايا هذا النظام في تحديد المستوى الوظيفي لكل صنف وتحديد الأجر الأساسي والبدايات الإضافية والحوافز المالية المرتبطة بكل صنف، بحيث تزيد المستوى الوظيفي والأجر مع ارتفاع رتبة الصنف، ويتم تطبيق هذا النظام على الموظفين الذين يعملون في قطاع معين وتختلف تفاصيل التطبيق وفقاً لمتطلبات وطبيعة العمل في هذا القطاع.

- يتضمن الصنف السابع قسماً واحداً فقط، وكل قسم يحتوي على رقم استدلال أساسي، يتم إضافة تعويض الخبرة المهنية لهذا الرقم بنسبة 2.5% عن كل سنة من العمل في الوظيفة العليا.

- تم تحديد فترة الخبرة المطلوبة للاستفادة من زيادة الرقم الاستدلالي للمنصب العالي بمدة عامين، وذلك في إطار 20 عاماً، ويكون الراتب بهذه الطريقة هو ناتج ضرب الرقم الاستدلالي في قيمته¹.

والجدير بالذكر أن اللجنة الوطنية لإصلاح هياكل الدولة قد قامت بدراسة مفصلة لتلك الوظائف وقامت بإدراجها في النطاق الواسع الذي يتضمن تنظيم المؤسسات العليا للدولة والإدارة العامة، وقد بدأت في وضع مشروع شامل يعتبر قاعدة فعالة لسياسة الدولة في هذا الشأن ونظام جديد لتولي المناصب القيادية.

¹ الجريدة الرسمية العدد 31 المؤرخة في 28 جويلية 1990، المرسوم التنفيذي 228-90 المؤرخ في 25 جويلية 1990 المحدد لكيفيات منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة .

المبحث الثاني: تنظيم المسار المهني

تبني المشرع الجزائري نظاما للوظيفة العامة يتبع نظام المسار المهني والذي يعتمد على مبادئ استدامة الدولة واستمرارية الخدمات العامة، مما يؤدي إلى استمرار علاقة العمل بين الموظف العام وإدارته.

فيجب أن يتم تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات الحكومية بطريقة توقعية لتحقيق توازن أكبر بين احتياجات التوظيف وتحسين قدرات الإدارة الحكومية، تنصب هذه الفلسفة أيضا في القانون العام الأساسي للوظيفة العامة، وتشمل المخططات التنظيمية وبرامج التدريب التي يتم إعدادها وفقاً لتوجيهات السلطة المركزية.

تعرضت سياسة إدارة الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر للعديد من التغيرات نتيجة التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها البلاد، ومنذ صدور الأمر رقم 06-03 في 15 جويلية 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، تبنت هذه السياسة إدارة المسار المهني للموظفين في إطار سياسة إدارة الموارد البشرية التقديرية حيث تم تنفيذ هذه السياسة من خلال المخططات السنوية لإدارة الموارد البشرية والمخططات السنوية للتدريب وتطوير المستوى وتحديد المعلومات.

وبمعنى آخر، يجب أن يتم تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية وفقا لسياسة تقديرية تمكن من تقدير أو توقع الاحتياجات والعدد في الموارد البشرية ووظائف العمل، وهذا يسمح بتحقيق توافق أفضل بين الاحتياجات المعبر عنها وتطوير قدرات الإدارة العمومية في تحقيق أهدافها وأغراضها¹.

في ضوء ذلك، يجب أن تكون سياسة إدارة الموارد البشرية التقديرية مبنية على مبادئ إدارة الأهداف والتحكم في عدد الموظفين والمسؤولين العاملين، وكذلك ضرورة تحديث إدارة الموارد البشرية من خلال إنشاء آليات إدارة تشاركية وإشراك مختلف مستويات الترقية الوظيفية وهيئات الاستشارة والمشاركة؛ وهذا يجعل إدارة الموارد البشرية عنصراً استراتيجياً للتطوير والترقية المهنية التي تعتمد على عناصر الشفافية في إدارة الوظائف العامة والإعلان الآلي عن شغور الوظائف، وتعزيز الحركية المهنية كوسيلة للبحث عن التكييف الأفضل بين الموارد البشرية واحتياجات الإدارة الحديثة والفعالة.

تهدف سياسة التسيير التقديرية للموارد البشرية إلى تحقيق الأهداف والمهام التي يجب تنفيذها وضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية المعنية، وخاصة فيما يتعلق بالتوظيف والترقية والتدريب وتحسين مستوى المعرفة، وتقديم المعلومات، والتقاعد وضبط عدد الموظفين بطريقة كمية ونوعية وفقا لنشاطات المؤسسات والإدارات العامة ومستوى تطورها.

¹ نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان. 2010، ص 68.

قام المشرع الجزائري بالاهتمام بالتسيير الإداري للمسار المهني للموظفين حيث بمجرد تعيين المترشح الجديد في مرتبة من المراتب الوظيفية العامة كمتربص، يعود إلى السلطة المخولة لها صلاحية التعيين وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها في هذا المجال.

يجب على المؤسسة أو الإدارة العمومية التي يعمل بها الموظف إعداد ملف إداري يحتوي على جميع المستندات المتعلقة بالشهادات والمؤهلات والحالة المدنية والوضعية الإدارية للموظف، يتم تسجيل وترقيم وتصنيف هذه الوثائق بشكل مستمر، يتم استخدام الملف الإداري لتسيير مسار المهنة للموظف العام ويجب ألا يحتوي الملف الإداري على أي ملاحظات بخصوص الآراء السياسية أو النقابية أو الدينية للمعني.

ويمنح الموظف العام بطاقة مهنية تحدد خصائصها وشروط استخدامها بواسطة التنظيم، ويبلغ بكافة القرارات والتعليمات الخاصة بوضعه الإداري، وتُنشر جميع القرارات الإدارية التي تتضمن تعيينه وترقيته وإنهاء مهامه في جريدة رسمية تابعة للمؤسسة أو الإدارة العامة ذات الصلة، وتحدد محتواها وخصائصها بواسطة التنظيم، وهو ما أقره مجلس الدولة الجزائري بتاريخ 22 جويلية 2002 والذي نص على أنه "يتعين على الإدارة أن تسيير بصفة نظامية الحياة المهنية للموظف بتسوية ووضعيته الإدارية"¹.

في إطار القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الصادر بالأمر رقم 06-03 والمؤرخ في 15 جويلية 2006، تم تحديد أن يتم إدارة المسار المهني للموظفين وفقا لسياسة تقديرية للموارد البشرية، وذلك من خلال وضع خطط سنوية لإدارة الموارد البشرية وخطط سنوية أو متعددة السنوات للتدريب وتحسين المستوى، وتم تحديد طرق تنفيذ هذا النظام.

في هذا السياق، يتوجب على كل مؤسسة أو إدارة حكومية وضع خطة سنوية لإدارة الموارد البشرية وخطة سنوية أو متعددة السنوات للتدريب وتطوير المستوى، وتوضيح جميع عمليات الإدارة والتدريب التي يتعين على الإدارة القيام بها وإنجازها خلال السنة المالية، مثل التوظيف، الترقية، تحركات الموظفين، التدريب وتحسين المستوى، تحديث المعلومات، التقاعد، وعموما تعتبر الخطة السنوية لإدارة الموارد البشرية إطارا توجيهيا وأداة لإدارة الموارد البشرية ووسيلة للمراقبة وترتبط عادة فكرة المسار المهني بمفهوم الاستقرار والتأثيرات التي تفرضها بناء على طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة ومتطلبات خدمة الجمهور.

من ناحية أخرى، فإن هناك تطلعات مشروعة للموظف في تحسين حالته المادية والاجتماعية، وكذلك هناك عدة احتمالات للتغيير في حياته المهنية.

¹. مجلة مجلس الدولة، العدد رقم 05، سنة 2004، ص 181.

ومع ذلك ، فإن هذا الاستقرار وعلى الرغم من أن الإدارة مسؤولة عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية، إلا أنه لا يتعارض في أي حال من الأحوال مع عنصري التكيف والتطور المتلازمين مع نظام المسار الوظيفي ذلك لأن توازن هذا النظام لا يمكن فصله عن خطط التنقل أو الحركية بأبعادها الجغرافية والزمنية ومدى التحكم في إدارتها وتلاؤمها مع مصالح كل من الإدارة والموظف.

المطلب الأول: الوضعيات القانونية للموظف أثناء الخدمة.

سنقوم بدراسة العناصر الهامة والوضعيات القانونية التي تشمل تنظيم المسار المهني بشكل عام من مقارنة قانونية على أن يتم التعرض للإجراءات العملية لتجسيد هذه الوضعيات بشكل عملي، ومجال تدخل هيئات الرقابة فيها من خلال الفصل الثالث، وتشمل هذه الوضعيات ما يلي:

- التوظيف،

- تخصيص المنصب وتقلد الوظائف،

- الحالات،

- الترقية،

- إنهاء المهام.

الفرع الأول: آليات التوظيف في الجزائر

في ضوء المعلومات المذكورة سابقا حول طبيعة النظم القانونية المطبقة في الجزائر، سنناقش في هذا الفرع آليات التوظيف التي تُطبق في الجزائر، وتشمل هذه الآليات المادة 80 من الأمر رقم 06-03 الصادر في 15 يوليو 2006، وتحكم هذه المواد بما يلي¹:

يجري التوظيف حسب كيفية واحدة أو عدة كفاءات مما يأتي:

1. المسابقة على أساس الاختبارات.

2. المسابقة على أساس الشهادات.

3. الامتحان أو الاختبارات المهنية.

4. على سبيل الاختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم خبرة مهنية كافية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل بعد استشارة لجنة الموظفين.

¹ المادة 80 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 09.

5. عن طريق التوظيف المباشر حسب الشروط التالية:

أ. من بين المترشحين المتخرجين من مؤسسات التكوين المتخصصة التابعة للمؤسسات أو الإدارات العمومية المعنية.

ب. من بين المترشحين المتخرجين من مؤسسات التكوين المتخصصة الأخرى غير التي سبق ذكرها في المقطع أعلاه.

ج. وعلى سبيل الاستثناء من المترشحين الذين تتوفر فيهم شروط التأهيل المحددة للالتحاق بمناصب العمل وهذا ويتم التوظيف في الحالات الآتية:

- إما لإحداث سلك جديد،

- وإما لتوفير احتياجات استثنائية أو خاصة ببعض الأسلاك التي تحدد قائمتها حسب الحالة بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أو بقرار مشترك أو مقرر مشترك بين السلطة المذكورة والسلطة أو الهيئة المركزية التي لها صلاحية التعيين.

وتلفت هذه المادة الانتباه إلى: "إن كيفية التوظيف المنصوص عليها في المقطع (ج) من الفقرة 5 من الأمر 03-06 لا يمكنها أن تمثل السبيل الوحيد للتوظيف بأي حال من الأحوال".

استكمالا لما ورد في هذه المادة تحال على القوانين الأساسية الخاصة وعلى مرسوم لاحق مهمة تحديد:

- نسب العمال الذين يمكن توظيفهم حسب كيفية أو أخرى من الكيفيات السالفة الذكر.

- قائمة مؤسسات التكوين المتخصصة.

- كفاءات تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية.

من خلال تحليل أولي وشامل لأحكام هذه المادة، يتبين أنها تعبر عن اهتمامين متضاربين في الوقت نفسه الاهتمام الأول يركز على تحديد طرق التوظيف بطريقة تتوافق مع مبدأ الاستحقاق الذي يتواجد في معظم أنظمة التوظيف، ويعتبر الاهتمام الثاني مناف تماما عن رغبة واضحة في تحرير موارد الموظفين من القيود المرتبطة بإجراءات التوظيف التقليدية مثل المسابقات والامتحانات المهنية.

الفرع الثاني: تخصيص المنصب

بالإضافة إلى أهمية عملية التوظيف والانتقاء، يتفق الجميع على أن نجاح المترشح في أداء عمله يعتمد على الظروف المحيطة به في المنصب الذي سيشغله وتوجيهه في وظائفه الجديدة، ولدى فإنه يبرر الحاجة إلى وضع برنامج خاص لاستقبال الموظفين الجدد، يشتمل على معلومات مفصلة حول¹:

- تنظيم الهيكل المؤسسي للجهة المستقبلية وتحديد الأدوار والمسؤوليات وتوزيعها على الأفراد بطريقة فعالة ومناسبة.
- ارتباط طبيعة المنصب بالعلاقات مع المحيط الإداري والمؤسسات والمجتمع، وتأثير هذه العلاقات بمستواها وسرعتها وبموقع الشخص أو الأشخاص الذين سيتعاملون معهم.

- تشمل إجراءات العمل العديد من التأثيرات على تقييم الأداء وتحقيق الأهداف وتحديد المسؤوليات.

تستعرض المشكلة المتعلقة بتخصيص المنصب في طرفين مميزين من حياة الموظف هما:

- عندما يبدأ في العمل لأول مرة في الوظيفة العامة.

- خلال مساره المهني في مجال خطط التنقل والحركة.

أولا. تخصيص المنصب الأولي:

بعد تعيين الموظف في إحدى الوظائف الشاغرة التي تم فتحها للتوظيف، يعود للإدارة حق تحديد الموقع والجهة والمسؤولية التي سيكون عليها هذا المنصب، علما بأن مبدأ التمييز بين الرتبة والمنصب قد يتيح لموظفين من نفس الفئة الوظيفية شغل مناصب مختلفة، وأيضا علما بأنه يوجد مناصب مختلفة تتطابق مع وظائف مماثلة.

تقوم الإدارة باتخاذ قرارات التخصيص وفقا لاحتياجات الأنشطة التي تتبعها واستجابة لرغبات الموظف نفسه في أقصى حالات الإمكان، ويتم اكتمال قرار التخصيص بواسطة عملية التنصيب في الوظيفة، وهي عملية مادية تؤكد استلام الموظف بشكل فعلي للمسؤوليات المتوافقة مع منصبه.

ينجم عن هذا العمل المادي ثلاث نتائج قانونية على الأقل:

- يتعلق الأمر الأول بحق الموظف في استلام الأجرة بعد أداء الخدمة، وهو مبدأ مدون في محضر التنصيب.

- يتعلق الأمر الثاني بالتزام العامل بجميع أحكام قرار التعيين وبالتالي يخضع لجميع أحكام القانون الأساسي للوظيفة العامة ابتداء من تاريخ توليه المنصب.

- وثالثا عند امتناع العون عن الالتحاق بالمنصب الذي خصص له يعتبر سببا مبطلا لقرار التعيين.

¹ مراد بوظيفة، نظام الموظفين في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2018، ص 512.

عادة ما تشمل عملية التنصيب إجراءات رسمية وأداء اليمين في بعض الوظائف وعندما يتم إكمال هذه العملية يبدأ حياة الموظف المهنية في جميع الأحوال¹.

يجب على الإدارة أن تقوم بإنشاء ملف فردي يحتوي على جميع الوثائق المتعلقة بوضعها الإداري مسجلة ومرقمة ومرتبّة، كما يجب أيضا الإشارة إلى إمكانية سحب الوثائق المتعلقة بالعقوبات التأديبية من هذا الملف وفقا للشروط القانونية المعمول بها².

ثانيا. أثناء المسار المهني:

بناء على المنصب الذي شغله بعد اندماجه في سلك من الأسلاك، يمكن للموظف أن يشغل مناصب أخرى إما عن طريق التحول الجغرافي أو بالتعيين في مصلحة أخرى في نفس المنطقة الجغرافية.

ويقصد بعملية نقل الموظفين نقل الموظف بنفس الرتبة التي يشغلها من إدارة إلى إدارة أخرى غير إدارته الأصلية، سواء كان ذلك داخل نفس إقليم الولاية أو إلى ولاية أخرى، مما يؤدي إلى شغور المنصب المالي الأصلي واستغلال المنصب المالي الجديد في الإدارة المستقبلية.

وهذا النقل يتم ضمن نفس الرتبة التي يشغلها الموظف، ويمكن نقله إلى جميع قطاعات النشاط والوزارات إذا كان ينتمي إلى الأسلاك المشتركة أو أسلاك العمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب.

ومن الصعب تحقيق نفس الإجراء إذا كان الموظف ينتمي إلى سلك خاص بقطاع محدد، حيث لا يمكن نقله إلا وفقا للقوانين الأساسية المحكمة لرتبته الحالية، ولا يمكن أن يؤدي التحوّل إلى زيادة أو نقصان في راتب الموظف، حيث تتم عملية النقل في نفس الرتبة.

إذا أراد الموظف الانتقال من وظيفته الحالية إلى وظيفة مشابهة في نفس الرتبة في إدارة عامة أخرى غير إدارته الأصلية، فيجب عليه أن يتأكد من وجود منصب شغل شاغر مخصص للنقل على مستوى المؤسسة أو الإدارة العامة التي يرغب في الانتقال إليها، ثم يقدم طلبًا لقبول النقل إلى السلطة المسؤولة عن التعيين، التي يجب عليها أن ترد على الطلب بالموافقة أو الرفض.

إذا تم الرد بالرفض، فإن إجراءات النقل تتوقف هنا وحتى ذلك الحين، وفي حالة الموافقة على طلب الموظف المذكور، يجب على الموظف أن يقدم نفس الطلب إلى الإدارة الجديدة للاستفسار عن رأيها، والذي يجب أن يكون موافقًا حتى يتم استكمال عملية نقل الموظف.

¹ عاشور دمان ديب، شرح القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص56.

² المواد من 93 إلى 96 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 9-10.

هناك بعض الضوابط التي يجب توفرها في عملية نقل الموظفين لتكون متوافقة مع القوانين المعتمدة في هذا القطاع، ويمكن تلخيصها في ما يلي:

- أ- نقل الموظفين يتم فقط بناء على طلبهم.
- ب- يتم قبول نقل الموظفين بشرط موافقة الإدارة الأصلية والإدارة المستقبلية، حيث يتعذر تنفيذ عملية النقل دون موافقة أي من الطرفين، وذلك تطبيقاً للقوانين التي يخضع لها الموظف العام.
- ج- عند قبول طلب النقل، يجب أن نأخذ في الاعتبار مصلحة الطرف الآخر.
- د- يتاح منصب مالي شاغر في إحدى المؤسسات أو الإدارات الحكومية المستقبلية، على أن يخصص للتوظيف من خارج الجهة.
- هـ- فيما يتعلق بتحويل الموظف، يجب أن يكون الموظف مرسماً في رتبته الأصلية.

1- أنواع حركات نقل الموظفين: حركات نقل الموظفين في الوظيفة العمومية تنقسم إلى قسمين¹:

- الأولى هي حركات نقل الموظفين ذات الطابع العام والدوري، وهي تشمل جميع الموظفين وتحديث بصفة دورية.
- الثانية حركات نقل الموظفين ذات الطابع المحدود والظرفي، والتي تطبق على فئة محددة من الموظفين وفي ظروف مكانية وزمانية محددة.

أما بالنسبة لأنواع نقل الموظفين، فهي تنقسم إلى نوعين:

- النوع الأول هو نقل الموظف بناء على طلبه.
- والنوع الثاني هو نقل الموظف إجبارياً.

عند اللجوء إلى التأديب عندما تتطلب ضرورة المصلحة ذلك، بحيث يجب استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء حول عملية النقل الإجباري قبل اتخاذ قرار النقل، وفي هذه الحالة يكون رأي اللجنة ملزماً للسلطة الإدارية التي أقرت النقل.

إن استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء هي إجراء أساسي يجب اتباعه، حيث يكون القرار بشأن النقل الإجباري الذي لم يتم عرضه على اللجنة مستوجباً للطعن بالإلغاء، يستفيد الموظف الذي يتم نقله إجبارياً لأسباب مصلحة من استرجاع تكاليف النقل أو تغيير الإقامة أو التنصيب وفقاً للقوانين المعمول بها، ويجب أن تتم عملية النقل الإجباري من قبل نفس السلطة التي لها سلطة التعيين، ويكون ذلك من خلال إقرار عملية النقل الإجباري على مستوى المؤسسات والإدارات العامة التابعة لنفس السلطة التي تتولى التعيين والإدارة.

¹ نجد فؤاد مهنا، الوجيز في القانون الإداري، نقلاً عن المقالة مفهوم النقل الوظيفي و اتجاهات القضاء العراقي الحديثة بشأنه (دراسة مقارنة)، ص 7.

وهو ما أكدته مجلس الدولة الجزائري من خلال قرار صادر عن الغرفة الثانية بتاريخ 22 جويلية 2002 والذي نص أنه: "لا يمكن للموظف رفض نقله من مكان إلى مكان آخر لفائدة المصلحة شريطة عرض ملفه الإداري على لجنة الموظفين لإبداء الرأي".

2- الآثار المترتبة عن عمليات نقل الموظفين:

واحدة من المتطلبات التنظيمية الأساسية التي تربط الموظف العام بالإدارة هي أنه يجب أن يصاحب كل وضعية يكون فيها هذا الأخير بصدر قرار إداري.

وبالتالي، حتى يتمكن الموظف العام من الاستفادة من حركة نقله، سواء كانت ذات طابع عام أو دوري أو محدود وظرفي، أو كانت بناءً على طلب منه أو إجباراً عليه، يجب توجيهها من خلال قرار إداري يحتوي على تحويل الموظف المعني الصادر عن الإدارة الأصلية ويتم إخطار الإدارة المستقبلية، وفي هذه الحالة، يقوم القرار بضمان مالي يضمن الاعتناء المالي براتب المعني بالأمر.

ويعتبر نقل الأشخاص من باب القرارات الإدارية التي يجب أن تلتزم بجميع شروط الشرعية الشكلية والموضوعية، ويخضع لذلك تحت رقابة المحكمة وهيئات الرقابة حيث تختلف الإجراءات المتخذة في هذا السياق حسب الظروف، ومع ذلك يمكن التمييز بين ثلاث حالات¹:

- يتعلق الأمر في الحالة الأولى بنقل الفرد إما بناءً على طلب من الموظف نفسه أو بمبادرة من الإدارة لأغراض المصلحة، في هذا السياق يحق للموظف أن يحمي نفسه من إمكانية تعسف الإدارة في استخدام إجراء النقل كوسيلة لتنفيذ عقوبة تأديبية عليه، ولديه الحق في الاطلاع على ملفه للتحقق من خلوه من أي تقرير مسبق يرمج عقوبته، أيضاً يحق له وفقاً لبعض الأنظمة أن يطلب استشارة لجنة إدارية مختصة، كذلك إضافة حالة النقل الجبري أو التلقائي كحالة تستدعي استشارة اللجنة المتساوية الأعضاء حتى بعد اتخاذ القرار بشأنها فيما يتعلق بالجزائر.

- وفيما يتعلق بالحالة الثانية، تشمل الجهات الإدارية التي تدير عدداً كبيراً من الموظفين وتستلزم توزيعهم إعداد جداول سنوية للتنقل بغض النظر عن الحاجة لوضع معايير موضوعية وقواعد شفافة قبل إعداد هذه الجداول، وتهدف المشاركة في حركة التنقل إلى تحقيق الاستقرار وتوفير التوزيع العادل للموظفين في مختلف مناطق البلاد مع وجوب الإشهار بالمناصب الشاغرة، وأن يشارك الأعضاء في اللجان بالتساوي ويكونوا جزءاً فاعلاً في وضع خطط التنقل السنوية.

¹ المواد من 156 إلى 158 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 14.

- وبالنسبة للحالة الثالثة، فترتبط بسياسة تدبير المناصب القيادية والتوازن الإقليمي، إذ تلزم القوانين الأساسية لبعض الهيئات الحكومية أعضاء هذه الهيئات بقضاء فترة معينة من حياتهم المهنية في مناطق محددة في البلاد خارج العاصمة على سبيل المثال، أو في المناطق الجنوبية، أو في المناطق الجبلية وغيرها، وتركز هذه الفرضية على:
 - تحقيق شفافية كاملة في إدارة الموارد البشرية وإعلان منتظم للوظائف الشاغرة.
 - تضمن النظر في الحركية ضمن العوامل التي تقدر المسارات المهنية، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالمناطق والوظائف التي تحظى بأولوية في نظر السلطات العامة.
 - تتمثل هذه الإجراءات في توفير التسهيلات المادية لتسهيل الانتقال والاقامة عند الحاجة.
 - تصميم برمجة محكمة مع تدابير مناسبة في مجال التدريب لضمان استقرار المصالح وتلبية احتياجات الموظفين.
- الفرع الثالث: الحالات القانونية**

يوضع كل عامل في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها في إحدى الحالات الآتية¹:

- الخدمة الفعلية،
 - الانتداب،
 - الإحالة على الاستيداع،
 - الخدمة الوطنية.
- وقد أقر القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006) بالإضافة إلى هذه الحالات حالة "خارج الإطار" ضمن المادة 127 منه، وقد تم تفصيل مختلف الحالات بموجب المرسوم التنفيذي 20-373 المؤرخ في 12 ديسمبر 2020 المتعلق بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف.
- وتعبر هذه الحالات من خلال تنوعها والآثار القانونية المميزة لكل واحدة منها على أهمية التوفيق بين صلاية القواعد التي تحكم سير المصالح الإدارية وضرورة المرونة التي تبررها مقتضيات الحياة العادية، فالإفراط في الأولى قد يؤدي إلى تقوقع النظام الإداري وشل مرافقه أما الإفراط في الثانية فمآله الفوضى وتشجيع التسربات.
- وانطلاقاً من الطابع التطوري لهذا الهدف تبدو جلياً حتمية هذه الحالات كأدوات تسيير ينبغي توظيفها بصفة عقلانية لمواجهة احتمالات التغيير التي قد تطرأ على حياة الموظف أو على حاجيات الإدارة.
- وفيما يلي عرض موجز نتعرف من خلاله على تحديد العناصر التي تدخل ضمن تعريف كل منها وكذا الآثار القانونية التي تترتب عنها.

¹ المرسوم التنفيذي 20-373 المؤرخ في 12 ديسمبر 2020 المتعلق بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف

أولاً. الخدمة الفعلية:

القيام بالخدمة هي وضعية الموظف العام المنتمي إلى رتبة، والذي يمارس فعليا في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها المهام والوظائف المتصلة برتبته.¹

بالعودة إلى الأمر 06-03 فلقد عرفت المادة 128 هذه الوضعية عندما نصت على: "القيام بالخدمة هي وضعية الموظف الذي يمارس فعليا في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها، المهام المطابقة لرتبته أو مهام منصب شغل من المناصب المنصوص عليها في المادتين 10 و 15 من هذا الأمر".

يخضع الموظف في هذه الحالة لكافة الواجبات ويتمتع بجميع الحقوق المرتبطة برتبته، وتنبغي الإشارة إلى أن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية تضمن إجراء خاصا يقضي بإمكانية إفادة مناصب العمل التي تكون على الخصوص "شاقة أو خطيرة أو التي تنطوي على ضغوط خاصة" بتخفيض في التوقيت أو تعديل فيه، علما أن مصالح الوظيفة العمومية بصدد وضع تشريع لتصنيف هذه المهن وآليات التعامل معها.

ويعتبر هذا الإجراء المحدد بالنسبة للوظيفة العمومية عنصر تقريب بينها وبين عالم الشغل، ومن الملاحظ أن التوقف عن العمل في بعض الظروف المحددة لا يخل بمدة الخدمة الفعلية، ذلك أن المشرع لا يعتبر الإجازة بمختلف أنواعها ومددها قاطعة لحالة الخدمة الفعلية وذلك رغم إعفاء الموظف خلالها من ممارسة الوظائف المطابقة لعمله كما هو الوضع في حالة الانتداب أو الإحالة على الاستيداع.

فالإجازة في الحقيقة ما هي إلا مقابلا طبيعيا للخدمة الفعلية، وقد ميز المشرع بين أنواع مختلفة من الإجازات و الغيابات هي:

1- الإجازة السنوية المدفوعة الأجر: ومدتها ثلاثون يوما متتالية لكل سنة خدمة وبالإمكان تجزئتها في الحدود التي تسمح بها مقتضيات السير الحسن للمرافق العامة،

2- الإجازة المرضية: كلما تأكدت إصابة الموظف بمرض يمنعه من أداء عمله وذلك تطبيقا لأحكام القانون 83-11 المؤرخ في 2 جويلية 1983 المتعلق بالضمان الاجتماعي.

3- عطلة الأمومة.

4- العطل و الغيابات الخاصة المدفوعة الأجر :

- في حدود عشرة أيام عمل في السنة للعمال الذين يثبتون أسبابا مبررة أو استثنائية.

¹ جمال قرناش، "الوضعيات القانونية الأساسية للموظف (قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-373، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر 2021، ص 912.

- في حدود عشرين يوما رزناميا عن كل سنة خدمة يؤديها العمال الآتية أوصافهم:

-الذين يمارسون عملهم في ولايات الجنوب وذلك طبقا للتنظيم المعمول به.

-الذي يكلفون بأعمال تنطوي على نسبة عالية من المشقة الفكرية أو البدنية أو العصبية أو الاتساخ الخطير.

-الذين يمارسون عملهم في بعض المناطق خارج الوطن.

5-العطل الاستثنائية: وتكون بمناسبة بعض الأحداث العائلية (ميلاد، وفاة، زواج، امتحان...إلخ) أو لتمكين

الموظف من المشاركة في نشاطات سياسية أو نقابية ومن أداء فريضة الحج.

وبالإمكان كذلك في نفس السياق إدراج الإجازة الخاصة التي يستفيد منها الممارسون لوظائف عليا لمدة

سنتين على الأكثر بعد إنهاء مهامهم، ولا تخل بحالة الخدمة الفعلية حركات التنقل التي تم تحليلها سابقا.

ثانيا. حالة الانتداب:

• **فهو تابع للمنصب الذي يكون قد انتدب إليه وبهذه الصفة¹:**

-يمارس الوظائف المطابقة لهذا المنصب،

- يستلم العامل أجره من قبل الإدارة الحكومية أو المؤسسة أو الهيئة التي تعاقد معه، ولكن يمكن للمشتغل المعين

للتدريب أو الدراسات أن يحصل على أجره من المؤسسة أو الإدارة الحكومية التي ينتمي إليها.

-يتم تقييم أدائه من قبل الجهة التي تم تعيينه فيها، سواء كانت إدارية أو هيئة.

• **إن هذه الوضعية تبقى العلاقة قائمة بين الموظف المنتدب وسلوكه الأصلي:**

يعين لفترة مؤقتة ثم يعود إلى وظيفته الأساسية بعد ذلك ويُعين في الوظيفة الأساسية أو في وظيفة مشابهة

إذا دعت الحاجة، حتى وإن كانت الوظيفة زائدة عن العدد المطلوب.

• **إن هذه الوضعية المختلطة توفق بين مصالح كل من الموظف والإدارة:**

تتيح للموظف الاستفادة من تجربة جديدة خارج مجال عمله الأصلي دون إهدار الحقوق التي حصل

عليها في هذا المجال، بحيث تختص الإدارة في توظيف هذا الوضع ضمن سياسة التنقل أو الحركية، حيث يُعد تعيين

موظفين في الهيئات العامة أو الهيئات التي تساهم الدولة في رأس مالها أو الهيئات الدولية عنصراً مرناً بحد ذاته يُجعل

النظام الإداري أكثر استجابة لاهتمامات السلطات العامة، علماً بأن السلطات العامة تحتفظ في كل الحالات بحق

إنهاء فترة التعيين عندما تراها ضرورية، لتوضيح هذا التحليل الشامل للتعريف سنتطرق إلى ما يلي:

¹ حاروش نور الدين، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة و الترجمة و التوزيع، الجزائر، 2011، ص 164.

-الشروط التي ينبغي توافرها.

-الأشكال المختلفة للانتداب.

-المسائل التسييرية المرتبطة بالانتداب.

1-شروط الانتداب: يمكن التمييز بين الشروط المرتبطة بوضع الموظف في وظيفته الأساسية والشروط المتعلقة

بالوظيفة الإضافية التي يتولاها، وتتعلق الشروط المرتبطة بوضع الموظف في وظيفته الأساسية بالنقاط التالية:

-وفقا للقانون يشير انتماء الموظف لهذا السلك إلى أنه سيتم تأكيد وظيفته في الرتبة التي تتناسب مع الوظائف التي يقوم بها في هذا السلك ويستخلص من هذا الشرط:

-إذا لم يكن الشخص قد حصل بعد على صفة الموظف مثل الموظف المتربص، فليس له الحق في الاستفادة من حالة الانتداب.

-إذا تم تعيين موظف في مكان ليس سلكه الأصلي ولم يتم تثبيته في هذا المكان الجديد بعد، فلا يحق له الانتداب من هذا المكان.

-يجب على الموظف أن يثبت أنه كان يعمل بشكل فعلي في وظيفته الأصلية قبل انتدابه، ويمكن أن يدل على ذلك أنه لا يُسمح بالانتداب على أساس انتداب سابق أو استدعاء، وهذا يستدعي قضاء فترة معينة من الوقت في وضعية الخدمة الفعلية قبل انتدابه.

-لا يمكن أن يمنع حالة الموظف في إجازة قانونية من استفادته من الاستدعاء العملي إلا إذا كان في حالة مرضية لا يستطيع فيها استئناف نشاطه بسبب المرض الذي يعاني منه.

بالنسبة للشروط المتعلقة بالمؤهلات أو الوظيفة المعينة، فإنها تتضمن ما يلي¹:

-توافق المستوى بين السلك الأصلي للموظف المنتدب والمنصب المنتدب فيه، حيث قرر القضاء قبول هذه القاعدة وتفصل فيها أحكام صريحة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-373 المؤرخ في 12 ديسمبر 2020 المتعلق بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف.

-يعد هذا الشرط مناسبا في جميع الحالات للاحتمال الذي يمنح للموظف المعين إمكانية دمجها بشكل نهائي في الهيئة التابع لها إذا توفرت الظروف التي تمكن من تحقيق هذا الاحتمال.

-أن وجود وظيفة في الإدارة المستقبلية يجعل أي تعيين في غياب هذه الوظيفة غير قانوني وبالتالي ملغى.

¹ غانص حبيب الرحمان، محاضرات في الوظيفة العامة والموارد البشرية، موجهة إلى طلبة السنة الأولى ماستر قانون الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2021-2020 ص 72.

2- الأشكال المختلفة للانتداب: وفقا للمرسوم التنفيذي السابق نقوم بتمييز ثلاثة أشكال مختلفة وهي:

أ. الانتداب بقوة القانون: ينتدب الموظف بقوة القانون حسب الحالات التالية:

- لشغل وظيفة عضو في الحكومة،
 - عهدة انتخابية دائمة في مؤسسة وطنية أو جماعية إقليمية،
 - عهدة نقابية دائمة وفق الشروط التي يحددها التشريع المعمول به،
 - متابعة تكوين منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة،
 - تمثيل الدولة في مؤسسات أو هيئات،
 - متابعة تكوين أو دراسات إذا ما تم تعيين الموظف لذلك من المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها.
- يتم الاستعانة بالانتداب القانوني في حالات محددة وفقا للتشريعات والقوانين المعمول بها، ويتعلق الأمر بحالات الضرورة العاجلة للمصلحة ويجب يشترط أن تتوفر الشروط التالية:
- أن يكون الموظف في المركز المنتدب على الأقل في مستوى الوظيفة التي يشغلها في الأصل،
 - إثبات حالة الضرورة،
 - في حالة موظف يشغل منصبا في نقابة أو حزب سياسي أو موقع رفيع، أو إذا تم استدعاؤه للقيام بفترة تدريب ضمن الخدمة الوطنية.

ب. الانتداب بطلب من الموظف في حدود 5%: في حالة الانتقال من المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية إلى قطاعات عمل أخرى عمومية وذلك من العدد الحقيقي للسلك ويتعلق الأمر بانتداب الموظفين لدى المؤسسات والهيئات العمومية وكذا لدى البلدان الأجنبية في إطار التعاون التقني أو لدى المنظمات الدولية.

يمكن تجاوز الحد البالغ للسلك العام في حالة المشاركة في النقل التجاري أو التنمية الاقتصادية في البعثات الأجنبية أو البرامج الدولية ومبادرات التعاون المختلفة الأخرى التي تطلبها مصالح وأقسام الدولة ذات الصلة للترقية وتحسين العمل العام.

ج. الانتداب بواسطة طلب من الموظف: ويكون محدودًا إلى 10% من العدد الفعلي للسلك المعني، وذلك في إطار القطاع التقليدي للوظائف العامة، سواء كان ذلك من خلال التحول من سلاسل الوظائف التقليدية إلى سلاسل الوظائف المتخصصة أو العكس تماما، أو كان يفضل الانتقال من وظائف نوعية إلى وظائف نوعية أخرى كما يمكن للقوانين الأساسية الخاصة خفض النسب المذكورة سابقا (بند ب وبند ج).

3- المسائل التسييرية المرتبطة بالانتداب¹: هناك موضوعان أساسيان يندرجان ضمن المسائل التسييرية وهما:

-الأوضاع القانونية والمالية للموظف المنتدب.

-التدابير الإدارية المتعلقة بمساره الوظيفي.

يحتفظ الموظف المنتدب بكامل حقوقه المرتبطة بموقعه القانوني، ويستفيد من الأقدمية التي حصل عليها في منصبه الأصلي ويحق له الترقية في الدرجات وفقا للمدة المتوسطة في مجال عمله الأساسي، ويتم ترقية الموظف وفقا للمدة الدنيا بغض النظر عن النسب المحددة قانونا عندما يتم تعيينه لشغل وظيفة عليا.

فيما يتعلق بالجانب المالي لهذه الحالة، فإن الضمانات المرسومة قانونا ليست أقل أهمية من تلك التي تغطي المسار المهني، فراتب الموظف المنتدب يتم حسابه استنادا إلى الرقم الاستدلالي الموجه لمنصب عمله الجديد، مع إضافة الزيادة الاستدلالية التي تعكس خبرته في منصبه السابق، بالإضافة إلى المكونات الأخرى المرتبطة بالمنصب الجديد، وهذا يساعد في تحسين مستوى دخله بشكل كبير، خاصة لأن نظام التوظيف الحالي الناشئ عن الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمرسوم التنفيذي رقم 20-373 المذكور أعلاه، لا يحد من الزيادة بنفس الطريقة التي كانت سارية في السابق لصالح الموظف المنتدب في هذه الحالة.

في الجانب الآخر، يجدر بالموظف الذي يتم تعيينه تلقائيا في حالة ضرورة ملحة أن لا يحصل على راتب أقل من راتبه الأصلي، وبالإضافة إلى ذلك سيتم الحفاظ على كافة حقوقه المتعلقة بالتقاعد.

تتم إجراءات الانتداب وفقا للمادة 134 من الأمر الصادر في 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، بقرار من الجهة المختصة في التعيين والجهة المقبلة لمدة لا تقل عن ستة أشهر ولكن لا تتجاوز خمس سنوات كحد أقصى، ومع ذلك يجب أن تكون مدة الانتداب مساوية لمدة تولي المنصب العالي أو مهمة الانتخاب أو متابعة التدريب أو الدراسات التي تم تعيين الموظف من أجلها.

توجد إمكانية لإنهاء حالة الانتداب قبل انتهاء المدة المحددة سواء بناء على طلب من الموظف أو بمبادرة من إحدى الإدارتين المعنية وموافقة الأخرى، بعد انتهاء فترة التكليف يتم إعادة توظيف الموظف في وظيفته الأصلية أو وظيفة مماثلة عند الحاجة، حتى لو كان هناك زيادة في عدد الوظائف المتاحة، وفي النهاية يمكن للموظف المعين بشكل مؤقت أن يُطلب دمج النهائي في الفريق المعين له في الحالات التالية:

-بعد مضي فترة زمنية لا تقل عن سنتين من التوجيه،

-موافقة السلطين الأصلية والمستقبلية، واستشارة اللجنة المتساوية الأعضاء.

¹ علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010 ص 75.

ثالثا. الإحالة على الاستيداع:

تعرف الإحالة على الاستيداع بأنها¹: "توقف الموظف مؤقتا عن ممارسة وظائفه والتي تؤدي إلى عدم استفادته من حقوقه في الترقية والتقاعد، دون التأثير على رتبته كموظف".

يمكن استنتاج من عناصر هذا التعريف أن الاستيداع يسبب تداعيات سلبية في مجال الوظيفة للعامل، لكنه لا يؤثر على العلاقة القانونية والتنظيمية التي تربطه بالإدارة.

وتحتوي وضعية الإحالة على الاستيداع على صورتين مختلفتين تتمثل في:

- الإحالة بطلب من الموظف،

- الإحالة بقوة القانون.

أ. صور الإحالة على الاستيداع:

***بطلب من الموظف:** يمكن للموظف أن يوضع بموجب طلب منه في الحالات التالية:

- للمتابعة الدراسية أو إجراء الأبحاث التي تتعلق بالمصلحة العامة، مع شريطة أن يتم توثيق سنتين من الخبرة في الرتبة لأغراض شخصية.

- بعد استشارة اللجنة المختصة، يجب على الجهة الحكومية أن تعلم المقدم للطلب بموافقتها أو رفضها في مدة لا تتجاوز شهرا بعد استلام الطلب.

وتؤثر هذه الملاحظة مباشرة على مدى الحقوق التي يُحتفظ بها وكذلك الواجبات التي يظل ملتزما بها في هذه الحالة حيث ترتبط الإحالة على الاستيداع بتجميد مسار الوظيفة للموظف لفترة توقفه عن ممارسة عمله، وبذلك يفقد حقه في الحماية الاجتماعية.

وتحتفظ الإدارة بحق متابعة الأسباب التي قدمها الموظف لدعم طلب إحالته على الاستيداع، وهذا قد يتسبب في اتخاذ إجراءات قانونية ضد الموظف إذا قام بتزييف تلك الأسباب بهدف إنهاء فترة الاستيداع أو لفرض عقوبة تأديبية عليه.

يجب على الموظف المعني أن يقدم طلبا للعودة إلى وظيفته الأصلية أو تحديد المدة المنقضية لمدة شهر على الأقل قبل انتهاء فترة الإحالة على الاستيداع للإدارة، وعند يتم احترام هذه الإجراءات فإن لدى الإدارة الحق في إصدار إنذار قانوني للموظف وفي حالة عدم الامتثال لهذا الإنذار فيصبح لديها الحق في إبعاد الموظف عن المنصب .

¹ - المادة 146 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 13.

بعد انتهاء فترة الاحالة على الاستيداع سيتم إعادة ادماج الموظف في المنصب السابق الذي كان يشغله أو منصب مشابه، وسيكون له فرصة للمضي في مساره المهني عند نفس المستوى الذي كان عليه قبل إحالته. -بمجرد تقديم طلب من الموظف، يتم وضعه في حالة الاستيداع بواسطة أمر من السلطة المسؤولة عن التعيين لمدة سنة يمكن تجديدها أربع مرات لنفس المدة، إلا إذا كانت هناك أسباب شخصية تبرر تجديدها لمدة سنتين فقط¹. *بقوة القانون: فهي تحدث تلقائيا في الحالات التالية:

- في حالة تعرض أحد أصول الموظف أو زوجه أو أحد أبناءه المتكفل بهم لحادث وإعاقة أو مرض خطير،
- للسماح للزوجة الموظفة بتربية طفل يقل عمره عن خمس سنوات،
- للسماح للموظف بالالتحاق بزوجه إذا اضطر إلى تغيير إقامته بحكم مهنته،
- لتمكين الموظف من ممارسة مهام عضو مسير لحزب سياسي.
- إذا عين الزوج الموظف في تمثلية جزائرية في الخارج أو مؤسسة أو هيئة دولية أو كلف بمهمة تعاون، يوضع الموظف الذي لا يمكن الاستفادة من الانتداب في وضعية الإحالة على الاستيداع، وفي هذه الحالة تساوي مدة الإحالة على الاستيداع مدة مهمة الزوج الموظف.
- من الملاحظ أنه لا يجب أن تتجاوز النسبة القصوى للعمال القابلين للاستيداع عن 5٪ من السلك الفعلي المعترف به باستثناء العاملين الذين يتم إحالتهم قانونيا إلى هذا الوضع.

ب. الآثار القانونية المترتبة عن الإحالة على الاستيداع:

من التحليلات السابقة يتبين أن حالة الاستيداع تتعلق بمصالح الموظف بشكل أكبر مما هي مرتبطة بالمصالح الإدارية الفعلية، وهذا يبرر تجميد مساره المهني طوال فترة الاستيداع، ومن ناحية أخرى للإدارة الحق في مراقبة نشاطه وسلوكه خلال هذه الفترة لضمان عدم تخليه عن الواجبات المنصوص عليها قانوناً في هذا المجال، والتزاماته المرتبطة بوضعية الإحالة على الاستيداع.

رابعاً. الوضعية خارج الإطار:

تشير هذه الحالة إلى الوضع الذي يتعين على الموظف أن ينتقل إليه بناء على طلب منه بعد استنفاد حقوقه في الانتداب في وظيفة غير مشمولة بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ومن الصعب أن يتم الرجوع إلى هذا الوضع الذي وضعه المشرع لأول مرة في عام 2006 ضمن الحالات القانونية التي تحدد مسار المهنة سوى للموظفين الذين يمارسون أعمال التصميم والبحث والدراسات أو لأي مستوى تأهيل مشابه.

¹ - المادة 148 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 14.

يستفيد الموظف في هذه الحالة التي لا يمكن أن تتجاوز مدتها خمس سنوات من حقوقه في الترقية في الرتبة، تقوم هذه الحالة بتأكيد وضعية خارج الاطار من خلال قرار فردي صادر عن السلطة المخولة بصلاحيات التعيين، ويعاد ادماجه بموجب القانون في رتبته الاصلية بعد انتهاء المدة المحددة حتى وإن كان زائدا عن العدد¹.

المطلب الثاني: آليات ترقية الموظفين

تعتبر الترقية في الدرجات والرتب أحد أهم وضعيات المسار المهني للموظف في نظام الوظيفة العمومية في بلادنا، فمن خلال ترقية الموظف في الدرجات والرتب نكون قد شكلنا عنصرا تحفيزيا في إطار التدرج في المسار المهني وذلك من خلال تنقل الموظف عبر مراحل تطور متنوعة ليشغل الدرجات والرتب المختلفة وبذلك نضمن بقاء الموظفين في خدمة الدولة والمواطن في إطار تحقيق المصلحة العامة طيلة حياتهم المهنية.

وتتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى منها مباشرة والتي تتم بصفة مستمرة حسب وتائر ثلاثة تختلف من حيث المدة الزمنية (دنيا، متوسطة، وقصوى) ووفقا للكيفيات التي يحددها التنظيم. أما فيما يخص الترقية في الرتب فهي تعني تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى رتبة أعلى منها مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات التي تحددها القوانين الأساسية. وبذلك فإن الموظف العام وغداة توظيفه يكون شاغلا لأدنى درجات الرتبة التي لا يزال حديث عهد الالتحاق بها، ليتسلك بعد مدة زمنية وبسرعة أو ببطء حسب وتائر مختلفة تحدد بناء على العلامات التي يتحصل عليها والمجهودات التي يبذلها والرتب الأعلى وذلك حتى يصل إلى أعلى درجات رتبته الوظيفية ليتمكن بعدها من أن يرقى إلى الرتبة التي تعلوها مباشرة².

وكرس القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية حق ترقية الموظفين في رتبهم باعتباره من الحقوق المرتبطة بضمان استقرار وظائفهم التي تنبثق أساس عن مبدأ المسار المهني الذي تقوم عليه حياتهم المهنية، بحيث تتمثل الترقية في الرتبة في تقدم الموظف خلال مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة ذات مستوى معين وواجبات وحقوق معينة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة ويكون لها مهام ومسؤوليات أعلى تختلف عن سابقتها وكذا حقوق وتعويضات أعلى تتناسب مع المسؤوليات المنوطة بها.

والترقية في الرتبة يتم تجسيدها بموجب قرار تتخذه السلطة صاحبة التعيين بعد توفر مجموعة من القواعد والضوابط التي تحددها القوانين الأساسية الخاصة بكل قطاع، وحتى يتمكن الموظف العام من الترقية في الرتبة وفقا

¹ - المادة 127 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 12.

² جلوريا منير أبو جابر ، النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية " دراسة مقارنة كلية الدراسات العليا" ، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، عمان 2000-2001، ص 62.

للكيفيات التي أقرها القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية من جهة والقوانين الأساسية الخاصة من جهة أخرى هناك مجموعة شروط وضوابط التي يجب مراعاتها منعا للمحاباة وضمانا لتحقيق مبدأ المساواة بين الموظفين¹.

الفرع الأول: الترقية من درجة إلى أخرى

ترتبط هذه الصيغة من الترقية بفكرة المسار المهني، فالموظف بحكم طبيعة مركزه القانوني وبالتالي ملازمته للوظيفة العمومية مدة حياته المهنية يحق له أن يطمح إلى تحسين مستوى أجرته بصفة تدريجية طوال هذه المدة بدون أن يتوقف هذا التحسين لا على تغيير طبيعة عمله أو مدى مسؤوليته ولا على تطور في منصبه أو رتبته. يتجسد تثمين الخبرة المهنية التي يكتسبها الموظف خلال حياته المهنية في ترقيته في الدرجة والتي تمثل الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة بصفة مستمرة وفي حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و 42 سنة، بحيث تحدد الأقدمية المطلوبة للترقية كل درجة بثلاث مدد ترقية على الأكثر، دنيا (سنتان وستة أشهر)، ومتوسطة (3 سنوات)، وقصوى (3 سنوات و 6 أشهر).

يستفيد الموظف في الترقية في الدرجات إذا توفرت لديه في السنة المعتبرة والتي يتم إعداد جداول الترقية خلالها الأقدمية المطلوبة في المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى يكون تباعا حسب النسب 4 و 4 و 2 من ضمن عشرة موظفين، كما يمكن أن تكرر بعض القوانين الأساسية الخاصة وتيرتين للترقية في الدرجة فإن النسب تحدد على التوالي بستة وأربعة ضمن عشرة موظفين وفي جميع الأحوال فإنه تتم الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة القصوى، هذا ويستفيد الموظف شاغل المنصب العالي أو الوظيفة العليا في الدولة من الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة الدنيا وخارج النسب المنصوص عليها أعلاه.

وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى مسألتين في غاية الأهمية يتعلقان بالترقية في الدرجات هما:

المسألة الأولى: تخص تحديد تاريخ سريان مفعول الترقية في الدرجات، هذا الأخير الذي يتم تحديده بعد طرح الرصيد المتبقي من الأقدمية بعد خصم مدة الوتيرة المقررة للترقية من إجمالي الأقدمية المتوفرة من التاريخ المعتبر للترقية، يكون بذلك التاريخ سريان المفعول مطابقا للوتيرة التي تم من خلالها ترقية الموظف المعني في الدرجات فلا يمكن بأي حال من الأحوال أن يتجاوز تاريخ الاستفادة المدة أو الوتيرة المقررة للترقية.

المسألة الثانية: تخص ترقية الموظفين في حالة تجاوز عشرة موظفين، فالتسجيل في جداول الترقية في مثل هذه الحالة إنما يخص الموظفين من نفس السلك والرتبة هذا من جهة، وإنه في حالة تجاوز العدد الإجمالي عشرة موظفين فإنه يمكن تحديد العدد المخصص للترقية وفقا للمدة الدنيا من خلال ضرب العدد الإجمالي للموظفين

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 418.

المعنيين بالترقية في الدرجة في أربعين بالمئة وهكذا بالنسبة للمدة المتوسطة، أما بالنسبة للمدة القصوى فيتم من خلال ضرب العدد الإجمالي للموظفين المعنيين بالترقية في الدرجة في عشرين بالمئة.

الفرع الثاني: الترقية من رتبة إلى أخرى.

يرتقي الموظف من رتبة أخرى خلال مساره المهني انطلاقاً من البنية الهيكلية التي تميز السلك الذي ينتمي إليه وما تتضمنه هذه البنية من وظائف متكاملة تأطيرية كانت أو غير تأطيرية¹.

ومن الأهمية بمكان أن نذكر بأن البنية الهيكلية لمختلف الأسلاك تحاول الإدماج في آن واحد بين طموحات الموظف لتحسين وضعيته الاجتماعية وحاجيات الإدارة ووظيفة التسيير التي تضطلع بها، الأمر الذي يطرح إشكالية التوفيق بين هذين المطلبين والبحث عن أنجع الحلول للحد من تعارضهما.

المعادلة بسيطة عندما نكون أمام نمط هيكلي أسطواني (cylindrique) حيث يعادل عدد المناصب في قمة السلك عدد المناصب في القاعدة، فالترقية في الرتبة مضمونة في هذه الصورة لجميع الموظفين ما عدا الذين يستاء من قدراتهم المهنية أو من سلوكياتهم إلا أن انتشار مثل هذا النمط محدود عبر الأنظمة الإدارية في العالم فالنمط المعمول به في مجموع هذه الأنظمة هو النمط الهرمي الذي يفترض تقليص عدد المناصب القيادية كلما اقترب مستوى هذه المناصب من قمة الهرم الوضع الذي يحول بصفة موضوعية دون إمكانية وصول كل الموظفين إلى الرتب العليا من السلك الذي ينتمون إليه.

وبقطع النظر عن بعض الحلول التقنية التي قد تحد من مساوئ هذا النمط (تداخل أقسام السلام بين الرتبة والرتبة التي تعلوها حتى يتقلص الفارق بين الأرقام الاستدلالية النهائية لمختلف المسارات المهنية داخل نفس السلك مثلاً) فإن الترقية من رتبة إلى أخرى تقوم على نظام انتقائي يعتمد إما على عملية التنقيط (Notation) قصد تقييم أداء الموظف وإما على اختبارات قد تتصف بطابع مهني مميز، وفي كل الأحوال فإن عملية الانتقاء تستند عادة إلى جدول ترقية يشترك في إعداداته كل من الإدارة وممثلي الموظفين.

ومن الأهمية أن نلفت الانتباه إلى أن الترقية متصلة بصفة طبيعية بفكرة المسار المهني إلا أنه لا يمكن اعتبارها حقاً تخضع ممارسته لميكانيزمات آلية محضة، فهي تتوقف إما على السلطة التقديرية التي تتمتع بها الإدارة المختصة في هذا المجال وإما على إجراءات انتقائية نسبية الإلزام تجاه نفس الإدارة.

يقوم نظام الوظيفة العمومي في بلادنا على مبدأ المسار المهني الذي يقضي بالتوظيف لدى الحياة من أجل ضمان التدرج الهرمي في إطار مسار مهني يركز على الترقية كآلية لضمان الاستقرار المهني للموظف.

¹ خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الأردن، ط 4، 2011، ص 95.

وبالتالي تغطي الترقية باهتمام خاص من طرف الموظف العام باعتبارها تسمح له بالتدرج في مساره المهني وتشعره بالثقة والرضا لأنها تعكس اعتراف الإدارة بالقيمة الذاتية والمهنية للموظف، أما بالنسبة للإدارة فهي تشكل أداة تحفيز الموظفين وتكافئ الأكثر استحقاق منهم وبالتالي تعتبر وسيلة للرفع من مردودية وأداء الإدارة¹.

يتخذ مفهوم الترقية معنيان أحدهما واسع والآخر ضيق، فبالنسبة للمعنى الواسع للترقية فهو يعني كل تغيير إيجابي يطرأ على وضعية الموظف الإدارية خلال إسناد مناصب ومسؤولية إليه وسواء اقترن ذلك بزيادة الأجر أو التعويضات أو لم يقترن، أما المعنى الضيق للترقية فيتمثل في ارتقاء الموظف في وضعيته الإدارية في الدرجة بعد توفر الأقدمية المطلوبة أو الرتبة سواء عن طريق امتحان مهني أو عن طريق الاختبار أو على أساس الشهادة، أو بعد متابعة تكوين متخصص وهو المفهوم المعتمد في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

وكيفما كانت الطريقة المتبعة فإنها تفترض:

- تخصيص عدد معين من المناصب الشاغرة لاستقبال الموظفين الذي تثبت جدارتهم لهذا النوع من الترقية.
- اتخاذ إجراءات عملية وتسهيلات قصد مساعدة المترشحين على تحسين قدراتهم وإعدادهم بغرض ترقيةهم.
- الحرص على عدم المساس بالمستوى العام للوظيفة العمومية والحفاظ على مناخ التنافس السليم والتوازن بين مختلف مصادر التوظيف.

تلك هي أهم الخصائص التي يتميز بها نظام الترقية فهو من خلال الصور المختلفة التي قد يكتسبها والميكانيزمات التي يوظفها يحاول الحفاظ على حركية معقولة في التشكيلة الداخلية للأسلاك من شأنها تحقيق عدالة نسبية بين أعضاء كل منها مع مراعاة الرفع من مردودية الإدارة وتحسين نوعية خدماتها.

تتوقف نجاعة هذا النظام بالضرورة على مدى توافق هيكله المسارات المهنية مع حاجيات الإدارة وطموحات الموظفين كما سبقت الإشارة إليه لا يؤدي ثماره إلا إذا أسند إلى آليات تقييم تشكل المصدر الأساسي لممارسة السلطة الرئاسية ببعديها الردعي والتشجيعي.

المبحث الثالث: الآليات القانونية لانتهااء العلاقة القانونية والتنظيمية.

- بغض النظر عن فقدان الجنسية الجزائرية وفقدان الحقوق المدنية والوفاة التي ينجم عنها بصفة تلقائية فقدان صفة الموظف فإن المشرع حدد عوامل أخرى وخصصها بتدابير دقيقة ويتعلق الأمر:
- بعاملين طبيعيين هما الاستقالة المقبولة بصفة قانونية والإحالة على التقاعد،
 - وبعاملين استثنائيين يتمثلان في التسريح و العزل.

¹ محي الدين القيسي ، مبادئ القانون الإداري العام ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت ، لبنان ، طبعة 1999 ، ص217.

ورغم ارتباط هذه العوامل بظروف مختلفة وخضوعها لأحكام مميزة فإنها تلتقي في قاسم مشترك مفاده:

- أن الموظف لا يجوز له أن ينقطع عن الخدمة العمومية بمحض إرادته المنفردة،
 - وأن فصم العلاقة التي تربطه بالإدارة لا يمكن أن تتأتى إلا بمتقضي قرار إداري.
- وستعرض فيما يلي لدارسة موجزة:

- للاستقالة،

- للتسريح،

- للعزل،

- ثم للإحالة على التقاعد.

المطلب الأول: الاستقالة كآلية لإنهاء القانونية والتنظيمية.

يعتبر مستقيلا الموظف الذي يعلن عن إرادته الصريحة في قطع العلاقة التي تربطه بالإدارة بصفة نهائية، والاستقالة هي وسيلة قانونية لإنهاء المهام وحق معترف به للموظف فإن آثارها تبقى مرهونة بقبول السلطة التي تملك حق التعيين وهي من هذه الزاوية تختلف عن التسريح إثر ترك المنصب¹.

الفرع الأول: شروط الاستقالة

يتوقف سريان الاستقالة على شرطين أساسيين يتمثلان في طلب الاستقالة وقبول هذا الطلب من طرف السلطة التي تمتلك صلاحية التعيين وهو ما سيتم تفصيله أدناه.

أولا. طلب الاستقالة:

لا يمكن الشروع في إجراءات إقالة الموظف إلا إثر مبادرة منه تتمثل في إرساله لهذا الغرض طلبا مكتوبا للسلطة المخولة صلاحيات التعيين عن طريق السلم الإداري.

الأمر الذي يعني أن نية المعني بالأمر لا يجوز في أي حال من الأحوال أن يعتد بشأنها بمجرد طلب شفوي أو أن تستخلص من سلوك قد يوحي بعزمه على مغادرة المرفق العام كأن تتكرر غيابه أو أن ينقص اهتمامه بالنسبة للمسائل التي تستند معالجتها إليه.

وعلى السلطة المخولة سلطة التعيين أن تتخذ قرارا بشأنها في أجل أقصاه شهران من تاريخ إيداع الطلب. إلا أنه بإمكان هذه السلطة أن تؤجل الموافقة على الطلب لمدة شهرين ابتداء من تاريخ انقضاء الأجل الأول وذلك للضرورة القصوى للمصلحة، وبانقضاء هذا الأجل تصبح الاستقالة فعلية.

¹ المادة 217 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 19.

وما يلاحظ على الأحكام السابقة أنها لا تترك أي هامش تقديري للإدارة يمكنها من رفض استقالة أحد موظفيها إذا دعت الضرورة لذلك، ف القانون للوظيفة العمومية لا يتصور أية نتيجة أخرى لمبادرة الموظف بالانقطاع التام عن مهامه إلا قبول الاستقالة، فهي حق بعد أن كانت مجرد إمكانية في ظل القوانين السابقة وربما هذا التطور إحدى الآثار التي أورثها القانون الأساسي العام للعامل للوظيفة العمومية رغم الخصوصيات التي تتميز بها هذه الأخيرة نظرا لطبيعة مهامها عن عمال القطاع الاقتصادي (العام والخاص).

ويعتبر سكوت الإدارة بعد انقضاء أجل الممدد معادلا ضميا لقبولها فتحرر الموظف في هذه الحالة من كل الالتزامات المتصلة بصفته¹.

كما يعني أيضا أن الإفصاح عن نية قطع العلاقة التي تربطه بالإدارة لا ينبغي أن تكون صريحة فحسب ولكن أيضا خالية من كل ضغط أو إكراه وأن لا تكون مشوبة بعيب من عيوب الرضا كحالة المرض التي قد لا تسمح بتقييم موضوعي للآثار المترتبة عن الاستقالة.

كما يعني أخيرا أن مجرد اتخاذ المبادرة الحرة قصد الإنهاء التام للمهام لا يحرر الموظف المعني من كل التزام مهني تجاه الإدارة فهو مطالب بأداء كل الواجبات المرتبطة بمهامه إلى حين صدور قرار السلطة المخولة بصلاحيات التعيين بقبول الاستقالة.

ثانيا. قبول الاستقالة:

لا يترتب أي أثر على طلب الاستقالة إلا بعد قبولها الصريح من السلطة المختصة إن هذه القاعدة التي أقرتها المادة 220 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية مرتبطة بصفة مباشرة بمبدأ استمرارية المرفق العام ومفادها أن الموظف الذي ينقطع عن العمل قبل التاريخ الذي تحدده الإدارة يعرض نفسه للجزاء التأديبي طبقا للإجراءات المنصوص عليها في حالة ترك المنصب.

الفرع الثاني: الآثار المترتبة على الاستقالة

تسري آثار الاستقالة من تاريخ قبولها الصريح من طرف السلطة المخولة بصلاحيات التعيين وفي حالة امتناع هذه الأخيرة عن اتخاذ قرار بهذا الشأن من تاريخ انقضاء الأجلين المشار إليهما أعلاه (2+2) أي أربعة أشهر بعد تقديم الطلب، وتعتبر الاستقالة غير قابلة للرجوع فيها.

وانطلاقا من تاريخ سريان القرار الصريح أو الضمني فإن الموظف المستقيل يعتبر خارجا عن إطار سلوكه الوظيفي ويفقد بالتالي كل الحقوق المرتبطة بصفته فلا يمكن أن يستفيد بالمعاش إلا في حدود الحقوق التي يكون قد

¹ المادة 220 من الأمر 03-06، مرجع سابق، ص 19.

اكتسبها قبل استقالته وفي إطار الشروط المنصوص عليها في التشريع الساري المفعول على نظام التقاعد لا يحق للموظف المستقيل أن يعين خلفا له ولا يمكن للإدارة أن تعاقب الموظف المستقيل بسبب أعمال لاحقة لتاريخ استقالته، إلا أن هذا الحق لا يسقط عنها بسبب الأعمال المرتكبة قبل تاريخ قبول الاستقالة ومثال ذلك مغادرته مكان العمل قبل صدور قبول طلب الاستقالة، وأخيرا تجدر الإشارة إلى أن استقالة العون المتربص لا تتضمن أي حق في اقتضاء أية علاوة للعزل.

المطلب الثاني: التسريح كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية.

ويعتبر التسريح وسيلة غير عادية تتخذها الإدارة قصد فصم العلاقة التي تربطها بأحد أعوانها إلا أن هذا الجزء لا يفترض أي طابع تأديبي بالضرورة وقد توظفه الإدارة في الحالات التالية:

الفرع الأول: عدم الكفاءة البدنية أو العقلية

تنقضي فترة الإحالة على الاستيداع الجبري في الحالة التي قد يحال عليها الموظف إثر إصابته بمرض طويل الأمد أو بحادث بعد ثبوت عدم قدرته على استئناف العمل، ففي هذه الحالة تتخذ الإدارة قرارا ينتهي إلى تسريحه بعد استشارة اللجنة الطبية المختصة واللجنة المتساوية الأعضاء، ولا ينفي هذا الافتراض إذا توفرت الشروط المنصوص عليها قانونا¹ لإثبات الإعاقة الكلية أو الجزئية لمن أصيب بما حق التمتع بمعاش الإعاقة في إطار تأمينات الضمان الاجتماعي.

الفرع الثاني: عدم الكفاءة المهنية

تتحقق هذه الحالة إما قبل ترسيم العون في الرتبة المناسبة للسلوك الذي يطمح للانتماء إليه وإما بعد ترسيمه كالآتي:²

- إما ترسيم المتربص في رتبته،
 - وإما إخضاع المتربص لفترة تربص آخر لنفس المدة و لمرة واحدة فقط.
 - وإما تسريح المتربص دون إشعار مسبق ولا تعويض.
- ومن الجدير بالذكر أنه إذا كان تقييم الكفاءة المهنية الذي يعتبر الهدف الأساسي من التربص من صلاحيات الإدارة لوحدها فإن النتائج التي قد يسفر عنها تبقى مرهونة باستشارة اللجنة المتساوية الأعضاء ودراسة دقيقة لقائمة التأهيل التي تعدها اللجنة المختصة إثر انقضاء فترة التربص.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 24 رمضان 1403 هـ، القانون 83-83 المؤرخ في 10 جويلية 1983، المتعلق بمحوادث العمل والأمراض المهنية، العدد 28، ص 1809.

² - المادة 85 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 09.

أما الافتراض الثاني فيتعلق بإحدى الاحتمالات التي قد تطرأ بعد ترسيمه إذا ثبتت عدم كفاءته المهنية على القيام بالمهام المسندة إليه بدون أن ترتبط هذه الوضعية بسوء نية الموظف أو تقصير إداري من طرفه. وتملك الجهة المخولة صلاحيات التعيين سلطة إقرار حالة عدم الكفاءة المهنية بعد استشارة اللجنة المتساوية الأعضاء وتنص أحكام المرسوم التنفيذي 17-322 المؤرخ في 2 نوفمبر 2017 يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية بهذا الصدد على أن الموظف الذي ثبتت عدم كفاءته المهنية تسوى وضعيته وفق أحد الإجراءات المذكورة أعلاه.

الفرع الثالث: التسريح التقديري

فيما يخص المناصب العليا فإن للإدارة وفقا للشروط المنصوص عليها حسب الحالة في القوانين الأساسية الخاصة أو النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء وتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية السلطة التقديرية في تعيين من تراه أهلا لشغلها وإنهاء مهامه متى اعتقدت ذلك مناسبا، إلا أن إجراء التسريح لا يسري في هذه الحالة إلا في حق الأعوان الذين لا يملكون صفة الموظف قبل تقلدهم منصبا من المناصب العليا الهيكلية أما بالنسبة لمن كانت له صفة الموظف فتكون إعادته إلى منصبه الأصلي أو منصب مماثل بقوة القانون¹.

تخضع الوظائف العليا لأحكام خاصة تم النص عليها بموجب المرسومين 90-226 و 90-234 المؤرخين بـ 25 يوليو 1990 اللذان يحددان الشروط المحيطة وكذا الآثار المترتبة على قرار الإعفاء من هذه المهام، فبغض النظر عن السلطة التقديرية التي يخولها القانون لكل من رئيس الجمهورية والوزير الأول في ممارسة صلاحيات تعيين وإنهاء مهام من يشغلها فإن القانون رسم إطارا دقيقا لتسوية الوضعيات الناجمة عن إقرار الإعفاء من المهام. إن الممارس لوظيفة سامية في حال إنهاء مهامه أو حذف منصبه أو عندما يدعى في صلب قرار التسريح إلى وظيفة جديدة لم يصدر قرار التعيين فيها بعد مضي سنة كاملة يحال إلى وضعية إجازة خاصة تقدر مدتها بناء على شهرين مقابل كل سنة عمل في وظيفة سامية بدون أن تتجاوز اثني عشر شهرا مدفوعة المرتب.

إثر هذه الإجازة يحال على التقاعد إذا توفرت لديه الشروط المنصوص عليها في إطار نظام التقاعد الخاص بالإطارات السامية للدولة، وفي حال عدم توفر هذه الشروط يعاد إلى رتبته الأصلية إذا كان يملك صفة الموظف قبل تقلده الوظيفة السامية وإلا فيتم تسريحه².

¹ المواد من 10 إلى 18 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 04-05.

² - المرسوم رقم 83-617 المؤرخ في 31 أكتوبر 1983 المتعلق بدفع معاشات تقاعد الإطارات العليا في الحزب و الدولة.

المطلب الثالث: العزل كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية.

لصاحب العمل الحق في إيقاف وفصل الموظف الذي يثبت في حقه ارتكاب خطأ جسيم أثناء قيامه بعمله ويمكن تعريف الخطأ الجسيم بأنه ذلك التصرف الذي يقوم به العامل فيلحق أضراراً أما بصاحب العمل أو بالعمال مع هذا فقد أقر المشرع للعمال وسائل وضمانات ضد تعسف صاحب العمل في استعماله حقه هذا، وللعزل جزاء تأديبي قد يتخذ صورتين مختلفان هما: ارتكاب خطأ من الدرجة الرابعة أو الغياب الغير مبرر.

الفرع الأول: ارتكاب خطأ من الدرجة الرابعة

وهي عقوبة من الدرجة الرابعة تسلط على مرتكب أحد الأخطاء المهنية الواردة على وجه الخصوص في المادة 181 من الأمر 03-06 وهي¹:

- الاستفادة من امتيازات من أية طبيعة كانت يقدمها له شخص طبيعي أو معنوي مقابل تأدية خدمة.
- ارتكاب أعمال عنف على أي شخص في مكان العمل،
- التسبب عمداً في أضرار مادية جسيمة بتجهيزات وأموال الإدارة من شأنها الإخلال بالسير الحسن للمصلحة،
- إتلاف وثائق إدارية قصد الإساءة إلى السير الحسن للمصلحة،
- تزوير الشهادات أو المؤهلات أو كل وثيقة سمحت له بالتوظيف أو بالترقية،
- الجمع بين الوظيفة التي يشغلها ونشاط مريح آخر غير تلك المنصوص عليها في المادتين 43 و 44 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 وتشمل الإشارة مهام التكوين والبحث وإنتاج الأعمال العلمية أو الأدبية أو الفنية وكذا بالنسبة لأساتذة التعليم العالي والباحثين والأطباء المتخصصين ممارسة نشاط مريح في إطار خاص.
- وتعتبر هذه الأخطاء جسيمة تعرض مرتكبها إلى متابعة تأديبية قد تسفر عن عزله تأخذ بعين الاعتبار:
- مدى جسامته الخطأ والظروف التي أدت إلى ارتكابه ومسؤولية الموظف المعني والنتائج المترتبة على سير المصلحة وكذا الضرر الذي لحق بالمصلحة أو المستفيدين من المرفق العام،
- أن تبرر قرارها وتحترم الإجراءات المنصوص عليها قانوناً ولاسيما استشارة اللجنة المتساوية الأعضاء.

الفرع الثاني: الغياب غير المبرر

من الصور التي قد يتخذها العزل هو تغيب الموظف لمدة 15 يوماً متتالية على الأقل دون مبرر مقبول، فللسلطة التي لها صلاحيات التعيين إجراء العزل بسبب إهمال المنصب بعد الإعذار ولا تلتزم في هذه الحالة باحترام أي إجراء تأديبي قبل اتخاذ قرارها.

¹ - المادة 163 من الأمر 03-06، مرجع سابق، ص 15.

المطلب الرابع: الإحالة على التقاعد كآلية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية.

التقاعد هو نهاية المدة القانونية للحياة المهنية للعامل وبالتالي فهو السبب والحالة القانونية والشرعية لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية، ويعتبر من أهم الحقوق الاجتماعية المعترف به للعمال، وتختلف أحكامه وقواعده من دولة إلى أخرى كما قد تكون في الدولة عدة أنظمة للتقاعد، أما في الجزائر فهناك نظام موحد يسري على جميع العمال بدون استثناء وهو قانون التقاعد رقم 83-12 المؤرخ في 02 جويلية 1983¹.

تعتبر الإحالة على التقاعد نهاية طبيعية للحياة المهنية فهي تمثل حدثا هاما في نفس الوقت بالنسبة للموظف وبالنسبة للإدارة، بالنسبة للموظف لأنها تفتح له حق الاستفادة من معاش يقدر مبلغه بناء على تقييم العناصر التي تندرج في تكوينه وهي أساسا عدد السنين التي تم خلالها دفع الاشتراكات التي يضعها نظام التقاعد على عاتق كل من رب العمل والموظف وبالنسبة المئوية المستحقة من الراتب مقابل كل سنة اشتراك، أما بالنسبة للإدارة من حيث معرفتها لتاريخ مغادرة أعوانها بصفة نهائية وظائفهم يمكنها من تصور سياسة للاستخلاف والتحكم في المخططات التي قد ترسمها في هذا الإطار، وبإمكان الموظف أن يحال على التقاعد لسببين:

- 1- إما لأنه استكمل الحد الأقصى من السن الذي لا يمكنه بعده مواصلة مساره المهني، وتمثل هذه الفرضية القاعدة العامة التي يخضع لها سائر الموظفين،
- 2- وإما بطلب منه أو بقوة القانون قبل بلوغ الحد الأقصى من السن إذا توفرت بعض الشروط التي تضمنها القانون رقم 83-12 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتقاعد والنصوص التي عدلته وتممته.

الفرع الأول: التقاعد عند بلوغ الحد الأقصى من السن القانوني

المقصود بالحد الأقصى للسن، السن القانوني الذي يعتبر صاحبه غير قادر بعده على أداء وظائفه بصفة مرضية إلا أن هذا الحد لا يعتد لتحديد على العموم بالقدرات الشخصية للموظف وملكاته فهو يرتبط ارتباطا وثيقا بعدة معايير نذكر منها الوضعية الاقتصادية والديمقراطية الوطنية، خصوصيات المرفق العام، طبيعة الوظائف الممارسة، المصالح الجماعية للموظفين، ولهذه المعايير وغيرها تأثير مباشر على التوازن المالي لنظام التقاعد وكذا بصفة غير مباشرة على سياسة الشغل.

وقد حددت النصوص السارية المفعول هذا الحد مبدئيا بستين 60 سنة بالنسبة للرجال يمكنها تمديدتها لخمس سنوات و55 سنة بطلب منهم بالنسبة للنساء، ويتضمن هذا الحد عدة استثناءات ضبطتها أحكام كل المراسيم التطبيقية ويتعلق الأمر:

¹ - الجريدة الرسمية رقم 42، الأمر 96-18 المؤرخ في 6 جويلية 1996 المعدل والمتمم للقانون 83-12 المؤرخ في يوليو 1983 المتعلق بالتقاعد.

- بإمكانية التخفيض منه لصالح المرأة التي تكفلت بتربية ولد أو أكثر لمدة 9 سنوات على الأقل وهذا بقدر سنة لكل ولد دون أن تتجاوز مدة التخفيض الإجمالية ثلاث سنوات.
- لصالح قدماء المجاهدين والأعوان الذين أنهت مهامهم نتيجة تقليص في التعداد، إذ لا تسري عليهم قاعدة الحد الأقصى للسن.
- الأعوان الذين يمارسون أنشطة تتضمن بعض العوامل المضرة بالصحة (Nuisance).
- الأعوان المصابون بعجز كلي أو نهائي عن العمل إذ لا يشترط فيهم بلوغ الحد الأقصى من السن شريطة أن لا يقل عدد السنين القابلة للاعتداد بها في نظر التقاعد 15 سنة.
- أمام الارتفاع السريع لعدد المتقاعدين وعجز الصندوق الوطني للتقاعد على صرف معاشاتهم ومنحهم، قام المشرع بتعديل القانون رقم 83-12 المتعلق بالتقاعد المعدل بموجب القانون رقم 16-15 بغية منه في اتخاذ إجراءات يمكن من خلالها إعادة توازن الصندوق، فأبقى من خلاله على التقاعد العادي ببلوغ 60 سنة، وألغى كل من التقاعد النسبي والتقاعد دون شرط السن، لكن يمكن للعامل الذي يشغل منصب عمل يتميز بظروف جد شاقة من أن يستفيد من معاش التقاعد قبل هذه السن.
- أتاح القانون سالف الذكر تمديد الإحالة على التقاعد إلى 65 سنة بالنسبة للموظفين من فئة الرجال، وإلى 60 سنة بالنسبة لفئة النساء بناء على طلب منهم.¹

الفرع الثاني: كفاءات الإحالة على التقاعد

- تتم الإحالة على التقاعد بقرار من السلطة التي تملك صلاحيات التعيين بمجرد توافر الشروط المنصوص عليها في هذا المجال ولاسيما بلوغ العون المعني بالأمر الحد الأقصى من السن القانوني وإثباته لأقدمية لا تقل عن 15 سنة خدمة مستوفية لحقوق الاشتراك وللمقتضيات القانونية لنظام التقاعد، وهكذا تدخل ضمن هذه الأقدمية شريطة أن تسدد الاشتراكات المناسبة لها²:
- فترة التربص التي يخضع لها الموظف قبل ترسيمه، وفترات الانتداب إن وجدت،
- فترات الإجازات المختلفة التي قد يستفيد منها،
- الفترات التي يكون قد قضاها خارج الوظيفة العمومية، إذا أثبت المعني بالأمر صلاحياتها تجاه نظام التقاعد.

¹ - الجريدة الرسمية بتاريخ 24 رمضان 1403 هـ، القانون 83-12 المؤرخ في 2 جويلية 1983، ص 1803.

² طارق المجذوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، بيروت، 2000، ص 378.

بمجرد إحالته على التقاعد يحال ملفه على صندوق التقاعد قصد تحديد المعاش المستحق وتسديده بصفة منتظمة، ويتم تقييم هذا المعاش وتحديد مبلغه بناء على معيارين أساسيين:

- مبلغ المرتب الذي يكون الموظف قد تقاضاه في السنوات الثلاثة الأخيرة من نشاطه،
- عدد السنوات المستوفية لشروط الإحالة على التقاعد.

انطلاقاً من هذين المعيارين يستخلص مبلغ المعاش المستحق على أساس 2.5% من المرتب الشهري لكل سنة مستوفية لشروط التقاعد بدون أن يتجاوز عدد السنوات القابلة للاعتداد بها 32 سنة.

ويساوي المبلغ الأقصى للمعاش بهذه الكيفية 80% من مرتب المنصب علماً بأن هذا المرتب المرجعي يشمل كل العناصر التي تخضع لاشتراكات الضمان الاجتماعي (الساعات الإضافية ، العلاوات...الخ).

وتجدر الإشارة إلى أن الحد الأقصى لا يعتد به بالنسبة للمجاهدين ولممارسي الوظائف السامية وأن المعاش في كل الأحوال لا ينبغي أن يقل عن الحد الأدنى من الأجر الوطني المضمون.

ونذكر أخيراً أن إنهاء العلاقة القانونية بين الإدارة والموظف لا يتم فعلياً إلا بعد إتمام عملية تصفية معاشه من طرف صندوق التقاعد .

تلك هي الحالات التي تنهى بموجبها العلاقة القانونية التي تربط الموظف بالإدارة فهي كما يمكن استخلاصه من تحليل الصور التي قد تتخذها مقيدة بضرورة التوفيق بين حاجيات الإدارة والظروف الشخصية للموظف، وتشترك في ثلاثة آثار قانونية متصلة مباشرة بطبيعة الوظيفة العمومية و هي:

- 1- فبمجرد صدوره يصبح قرار إنهاء المهام (استقالة، تسريح، عزل أو إحالة على التقاعد) غير قابل للرجوع فيه.
- 2- يلزم الموظفين المنتمين إلى بعض الأسلاك الخاصة بالامتناع عن ممارسة أنشطة في قطاعات تكون قد خضعت لسلطتهم الرقابية أو التفتيشية.
- 3- لا يحرمهم قرار إنهاء المهام من الالتزام ببعض الواجبات التي لها علاقة بأمن الدولة و مصداقيتها.

المبحث الرابع: نظام المرتبات المطبق في قطاع الوظيفة العمومية.

طبقاً لأحكام المواد 8 و 126 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 تناولت أربعة مراسيم رئاسية¹ إعادة النظر في نظام المرتبات في إطار مستقل عن القطاع الاقتصادي وعلى أساس مبادئ أكثر تلاؤماً مع خصوصيات الوظيفة العمومية ومقتضيات التسيير العمومي.

¹ - المواد 8 و 126 من الأمر 03-06، مرجع سابق.

وبالإمكان التعرف على مميزات هذا النظام من خلال تحليل موجز للقواعد التي يعتمد عليها في تصوره والميكانيزمات التي يتم وفقها دفع الرواتب وتحديد القيمة النقدية للنقطة الاستدلالية.

المطلب الأول: تصور نظام المرتبات

يشمل نظام المرتبات كل الأعوان العموميين التابعين لقطاع الوظيفة العمومية كيفما كان قطاع النشاط الذي ينتمون إليه ومستوى المسؤولية المنوطة بهم.

ويشكل هذا البعد الشمولي في حد ذاته قاعدة كفيلة بضمان توازن وانسجام في مختلف الجهات الإدارية ويبقى السؤال مطروحا حول مدى قدرة الأدوات الموظفة لتحديد مضامين هذا النظام على تحقيق هذين الهدفين. الرد على هذا الانشغال يستدعي دراسة الشبكات الاستدلالية المرجعية التي يتبناها في تصوره وكذا شبكة مستويات التأهيل وتحديد القيمة النقدية للنقطة الاستدلالية.

الفرع الأول: الشبكة الاستدلالية

انطلاقا من عناصر التصنيف الواردة في المادة 8 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية تولى المرسوم رقم 07-304 المعدل و المتمم المشار إليه أعلاه:

- تحديد عدد الأصناف المدرجة في كل مجموعة من المجموعات الأربعة وعددها 17 على النحو التالي:
- ستة أصناف في المجموعة د.
- صنفان في المجموعة ج.
- صنفان في المجموعة ب.
- 7 أصناف في المجموعة أ.
- تحديد الأقسام الفرعية خارج الصنف و عددها 7.
- تحديد الأرقام الاستدلالية الدنيا المناسبة لكل صنف من الأصناف السبعة عشر ولكل قسم فرعي خارج الصنف.
- تحديد الأرقام الاستدلالية المناسبة لكل درجة من الدرجات الاثني عشر التي تجسد تثمين الخبرة المهنية التي يكتسبها الموظف بحكم أقدميته في الرتبة.

تمثل هذه العناصر مكونات الشبكة الاستدلالية المرجعية للمرتبات بالنسبة لأغلبية الموظفين، وتكتمل ب:

- جدول تناول ترتيب المؤسسات العمومية الخاضعة للقانون الأساسي للوظيفة العمومية إلى ثلاثة أصناف (أ.ب.ج) تتضمن على التوالي أربعة وثلاثة أقسام والزيادة الاستدلالية التي توافق كل مستوى سلمي من المستويات المناسبة لهذه الأقسام.

- بجدول خاص بمرتبات الموظفين الممارسين لوظائف عليا في الدولة¹.

بتحليل أولي للعناصر التي تتكون منها هذه المجموعة من المقاييس تسمح باستخلاص الملاحظات التالية:

- مؤشر نمو المرتب في الصنف الواحد بناء على القيمة النقدية الحالية للرقم الاستدلالي خلال مسار مهني كامل في نفس الصنف يقدر بالنسبة لسائر الأصناف والمجموعات الفرعية بـ 1.6 علما بأن مدة المسار المهني تتراوح بين 30 و 42 سنة.

يبدو هذا المؤشر ضعيفا بالنسبة للطموحات المشروعة للموظف الذي يكرس حياة مهنية كاملة في خدمة المرفق العام، وفي كل الأحوال فإنه لا ي مكن اعتباره محفزا لاستقرار النخبة داخل الوظيفة العمومية خاصة إذا تذكرنا بأن التجربة داخل القطاع العام تلقى استقبالا مميّزا في القطاع المنافس له.

- الفارق بين الحد الأدنى من المرتب المقابل للرقم الاستدلالي للصنف 01 والحد الأقصى الموافق للرقم الاستدلالي الممكن الحصول عليه في القسم الفرعي 7 في آخر الحياة المهنية على هذا المستوى وهو 2368 يقدر بنسبة 1/11.84.

فرغم ارتفاع هذه النسبة مقارنة بالنسبة التي تبناها النظام القديم للمرتبات فإنها تبقى دون المستوى الذي يقتضيه تكوين موارد بشرية ذات كفاءة قادرة على رفع التحديات التي تواجه الإدارة العمومية في عصر العولمة والمنافسة.

- إن مستوى النمو المرتبط بالترقية في الدرجات ضعيف نسبيا في السنوات الأولى من المسار المهني ولا يرتفع بصفة تدريجية ومهمة إلا ابتداء من الدرجة الخامسة أي بمعدل أفدية تساوي 15 سنة لا يساعد منحى هذا النمو على المحافظة على الوسائل البشرية خاصة إذا علمنا بأن القطاع المنافس للوظيفة العمومية يتبنى توجهها معاكسا تماما لهذا الخيار.

¹ الجريدة الرسمية رقم 61، المرسوم الرئاسي 07-305 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق لـ 29 سبتمبر 2007 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم 1411 الموافق 25 يوليو 1990 الذي يحدد كيفيات منح المرتبات التي تطبق على الموظفين والأعوان الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة .

الفرع الثاني: شبكة مستويات التأهيل

تضمن المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المعدل والمتمم تحديد مستويات التأهيل المعتمدة لتصنيف الرتب في مختلف المجموعات والأصناف والأقسام الفرعية خارج الصنف، ما يمكن استنتاجه من قراءة الجداول المجسد لشبكة هذه المستويات الملاحظات التالية¹:

- من بين المستويات الثلاث والعشرين المحددة (17 صنف + 7 أقسام فرعية) لم يخصص لرتب الترقية إلا أربع مستويات هي صنف 15 و 17 والقسمان الفرعيان 4 و 7 مما يوحي بأن سياسة التوظيف المرتبطة بشبكة مستويات التأهيل ترجح إلى حد كبير طريقة التوظيف الخارجي ولا تترك المجال لثمين التجربة الميدانية إلا في نسب ضيقة وعلى مستويات قيادية وابتكارية غالباً ما لا تتلاءم مع حدود الترقية الداخلية.

فإذا كان الاعتماد على الشهادة المدرسية والجامعية من أهم المعايير الموضوعية التي يعتد بها عادة في عملية الترتيب ولا يمكن الاستغناء عنها فإن التجربة المهنية في نظام الوظيفة العمومية المعلق لا تقل عنها أهمية خاصة عندما يتعلق الأمر بمستويات التنفيذ والتطبيق أو التحكم، فهي من العوامل الأساسية للمحافظة على الموارد البشرية وتأمينها وإلا فما الجدوى من تكريس مبدأ التكوين المتواصل وحق الاستفادة منه.

- تبنى القانون العام الأساسي للوظيفة العمومية تنظيم هيكله أسلاك الموظفين على أساس تعددية الرتب مقرا في ذلك بصفة واضحة خيار منطق المسار المهني على أي منطق آخر، ومفاد ذلك من الناحية العملية أنه لا يرجح مستوى التكوين الأصلي إلا بالنسبة للانخراط الأول في السلك أما رتب الترقية التي قد يتضمنها السلك فيقضي منطق المسار المهني أن يخصص شغلها في غالب الأحيان عن طريق الخبرة المهنية والتكوين المتواصل، ولا يوحي مضمون شبكة مستويات التأهيل بهذا التوجه.

ولعل القوانين الأساسية الخاصة ستتدارك هذا النقص وتعيد الاعتبار إلى فلسفة المسار المهني والأهداف اللصيقة بالترقية الداخلية.

الفرع الثالث: القيمة الاستدلالية للنقطة الاستدلالية.

اقتصر المرسوم الرئاسي 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المعدل والمتمم على تحديد قيمة النقطة الاستدلالية بـ 45 دينارا محيلا إلى نص لاحق اختيار المعايير التي قد يتم على أساسها تكوين هذه القيمة وتطورها (المادة 8 من المرسوم الرئاسي).

¹ الجريدة الرسمية رقم 61، المرسوم 304-07 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق لـ 29 سبتمبر 2007 المحدد للشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم .

لا يمكن في غياب هذه المعايير أن يتم تقييم موضوعي لمبلغ هذه القيمة، إلا أنه من الأهمية بمكان أن نشير إلى أنه بقطع النظر عن انعدام أي تناسب منطقي بين شبكة الأرقام الاستدلالية المطبقة على الموظفين والشبكة المتعلقة بممارسي الوظائف العليا في الدولة فإنه يوجد فارق هام غير مبرر من الناحية التقنية بين قيمتي النقطة الاستدلالية المرتبطة بكل شبكة منهما، من الضروري أن يؤخذ هذا العنصر بعين الاعتبار للمحافظة على الانسجام اللصيق بمنظور الشمولية الذي يبدو أن السلطات العمومية تبنته في بناء نظام المرتبات للأعوان العموميين بعد أداء الخدمة الحق في راتب يشتمل على:

- راتب رئيسي،

- تعويضات تكافئ بعض النشاطات وكذا مكان ممارسة العمل والظروف الخاصة،

- علاوات تكافئ المردودية والأداء.

تختلف طريقة تحديد هذه العناصر باختلاف النظام القانوني الذي يخضع له المستفيد منها، وبالإمكان التمييز بين:

- الموظفين بمفهوم المادة الرابعة من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 الذي يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- ممارسي المناصب العليا،

- ممارسي الوظائف العليا في الدولة،

- والأعوان المتقاعدين.

المطلب الثاني: آليات تحديد الرواتب.

سنعرض في هذا المطلب للآليات المتبعة في مجال تحديد الرواتب وفقا للتفصيلات المبينة في الفروع أدناه.

الفرع الأول: بالنسبة للموظفين

يتم تحديد الراتب الرئيسي للموظف بناء على ضرب الرقم الاستدلالي الذي يناسب الحد الأدنى للصنف والرتبة التي يملكها مضافا إليه الرقم الاستدلالي المطابق للدرجة المشغولة في قيمة النقطة الاستدلالية¹.

يستخلص الرقم الاستدلالي المناسب لكل درجة من الدرجات الاثني عشر المميزة للمسار المهني بالرجوع إلى شبكة الأرقام الاستدلالية الخاصة بالموظفين ، أما قيمة النقطة الاستدلالية فقد قررت بـ 45 دينارا.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 30 سبتمبر 2007، المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، العدد 61، المادة 08.

تبقى التعويضات والعلاوات التي بالإمكان أن تضاف إلى هذا الراتب الرئيسي خاضعة للأحكام السارية المفعول قبل نشر القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية إلى غاية صدور النصوص التطبيقية لهذا القانون¹. وتتكوّن الشبكة من "أرقام استدلالية" موزعة على 17 صنفاً، و7 أقسام فرعية، و12 درجة، إلى جانب نقطة استدلالية، تم تحديدها بـ45 دينار جزائري.

فأما "المجموعات" و"الأصناف" و"الأقسام الفرعية"، فهي تصنيفات ترتّب على أساسها مستويات الأجور الممنوحة للموظفين حسب مستوياتهم الدراسية.

وأما الأرقام الاستدلالية فهي قيم عددية تتصاعد بتصاعد الموظف في الأصناف والأقسام الفرعية حسب مستواه الدراسي، وتُضاف إليها قيم عددية أخرى، تتصاعد أيضاً حسب "درجات" الأقدمية من الدرجة "1" إلى الدرجة "12".

وبناء على ما سبق، يحدّد الأجر الأساسي للموظف عن طريق عملية حسابية بالشكل التالي²:

- الأجر الأساسي لموظف من الصنف 13 في الدرجة الأولى يساوي 703 (الرقم الاستدلالى الأدنى) + 35 (الرقم الاستدلالى للدرجة الأولى) x 45 (النقطة الاستدلالية) يساوي 33.210 دينار جزائري وفقاً للشبكة الاستدلالية الجديدة المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي 54-23 المؤرخ في 16 جانفي سنة 2023 يعدل ويتمم المرسوم الرئاسي 304-07 المذكور أعلاه.

الفرع الثاني: بالنسبة لشاغلي المناصب العليا.

جاء المرسوم الرئاسي 307-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المعدل والمتمم ليميز بين نوعين منها:

- المناصب العليا الهيكلية التابعة للمصالح المركزية وغير المركزية واللامركزية،

- المناصب العليا في المؤسسات العمومية،

أما الفئة الأولى فتقدر الزيادة الاستدلالية المرتبطة بها بالاستناد إلى المعايير الآتية:

- مستوى التأهيل المطلوب للالتحاق بالمنصب،

- أهمية المسؤوليات المرتبطة بالمنصب العالي،

- طبيعة النشاطات.

¹ المادة 2 من المرسوم الرئاسي 304-07، مرجع سابق.

² الشبكة الاستدلالية الجديدة المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي 54-23 المؤرخ في 16 جانفي سنة 2023 يعدل و يتمم المرسوم الرئاسي 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007.

ويتم تحديد الزيادة الاستدلالية حسب الحالة:

- إما عن طريق القوانين الأساسية الخاصة فيما يتعلق بالمناصب العليا الوظيفة،
- وإما في النصوص التنظيمية المتعلقة بتنظيم المصالح المركزية وغير المركزية واللامركزية للدولة فيما يتعلق بالمناصب ذات الطابع الهيكلي.

وفي كلتا الحالتين يبين الجدول الآتي حجم الزيادة الاستدلالية وفقا للمرسوم الرئاسي 23-55 المؤرخ في 16 جانفي 2023 المعدل والمتمم للمرسوم الرئاسي 07-304 المذكور أعلاه، الزيادة الاستدلالية للمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي والمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي للمصالح المركزية و غير المركزية و اللامركزية للدولة في اطار جدولين جديدين للزيادة الاستدلالية بعنوان سني 2023 و 2024 ،حسب الجدولين التاليين:

أ-ابتداء من الأول جانفي 2023 .

المستويات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
الزيادة الاستدلالية	80	90	100	110	130	160	200	250	310	380	460	550	650	760

ب-ابتداء من الأول جانفي 2024 .

المستويات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
الزيادة الاستدلالية	115	125	135	145	165	195	235	285	345	415	495	585	685	795

أما الفئة الثانية فتشمل المؤسسات العامة ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية خاضعة لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

وقد صنفت إلى ثلاث أصناف هي أ ، ب ، ج ، وينقسم الصنف أ إلى أربعة أقسام يشتمل كل قسم على خمسة مستويات سلمية: م، م'، م-1، م-2، م-3، وقد حددت الزيادة الاستدلالية الموافقة لكل مستوى من هذه المستويات حسب الجدول الآتي:

أ- ابتداء من الفاتح جانفي 2023 :

الأصناف	الأقسام/ المستويات السلمية	م	م'	م1	م2	م3
أ	1	1255	755	487	314	211
	2	1063	660	418	273	186
	3	902	563	360	238	165
	4	766	482	311	209	147
ب	1	652	413	270	184	
	2	557	356	236	163	
	3	477	308	207	146	
ج	1	409	267	182	131	
	2	352	233	162	119	
	3	305	205	145	109	

ب- ابتداء من الفاتح جانفي 2024 :

الأصناف	الأقسام/ المستويات السلمية	م	م'	م1	م2	م3
أ	1	1290	810	522	349	246
	2	1098	695	453	308	221
	3	937	598	395	273	200
	4	801	517	346	244	182
ب	1	687	448	305	219	
	2	592	391	271	198	
	3	512	343	242	181	
ج	1	444	302	217	166	
	2	387	268	197	154	
	3	340	240	180	144	

يوافق المستوى "م" منصب المسؤول الأول في المؤسسة.

والمستوى "م'" منصب مساعدة المسؤول الأول أو الأمين العام عند الاقتضاء.

أما المستويات م1، م2 و م3 فتوافق المناصب العليا الأخرى في التدرج السلمي.

الفرع الثالث: بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا في الدولة¹

يحدد مبلغ الراتب المستحق لممارسي الوظائف العليا في الدولة بناء على الرقم الاستدلالي المناسب لعدد السنوات الممارسة مضروبا في القيمة النقدية للقيمة الاستدلالية.

يستخلص الرقم الاستدلالي المناسب لعدد السنوات مباشرة من قراءة الجدول المنصوص عليه في المادة 3 من المرسوم 305-07 المعدل و المتمم المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المشار إليه أعلاه.

أما القيمة النقدية للقيمة الاستدلالية فقد حددت بـ 19 دينار طبقا للمرسوم 228-90 المؤرخ في 25 يوليو 1990 وهي تختلف عن القيمة النقدية الخاصة بالموظفين.

يضاف إلى هذا المرتب الرئيسي حسب الأصناف والأقسام تعويض شهري يساوي 125 أو 150 أو 165 أو 185 % من المرتب الأساسي طبقا للجدول الآتي:

الاصناف والأقسام	قيمة التعويض
أ1 وأ2	125%
ب1، ب2، ج1، ج2	150%
د1، د2، هـ1	165%
هـ2، و1، و2، ز	185%

والجدير بالذكر أن الشبكة الاستدلالية الخاصة بشاغلي الوظائف العليا قد تم مراجعتها تبعا لصدور المرسوم الرئاسي 57-23 المؤرخ في 16 جانفي 2023 يعدل المرسوم التنفيذي رقم 228-90 المؤرخ 25 يوليو 1990 المذكور سابقا.

الفرع الرابع: بالنسبة للأعوان المتعاقدين

يصنف الأعوان الخاضعون إلى نظام التقاعد طبقا لأحكام المادة 23 من المرسوم الرئاسي 308-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 على أساس مستوى تأهيلهم في إحدى الشبكتين الآتيتين²:

– الشبكة الاستدلالية للمرتبات المحددة بموجب المرسوم الرئاسي 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المعدل والمتمم فيما يخص:

¹ المادة 3 من المرسوم 305-07 المعدل و المتمم المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، مرجع سابق.

² المادة 23 من المرسوم الرئاسي 308-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، مرجع سابق.

- الأعوان المتعاقدين الذين يمكن اللجوء إليهم بصفة استثنائية لشغل مناصب مخصصة للموظفين في انتظار تنظيم مسابقة توظيف أو إنشاء سلك جديد أو لتعويض الشغور المؤقت لمنصب عمل (المادة 20 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15-07-2006)

- أو الأعوان المتعاقدين الذين قد يتم توظيفهم بصفة استثنائية في إطار التكفل بأعمال تكتسي طابعا مؤقتا. فيما يلي الشبكتين الاستدلالتين المعروضتين أدناه تخصيص مناصب الشغل المطابقة لنشاطات الحفظ أو الصيانة أو الخدمات في المؤسسات والإدارات العمومية تبعا للمرسوم الرئاسي 23-56 المؤرخ في 16 جانفي 2023 بعنوان سني 2023 و2024 على التوالي. أ-ابتداء من الفاتح جانفي 2023 :

الأرقام الاستدلالية	الأصناف	مناصب الشغل
325	1	عامل مهني من المستوى الأول عون خدمة من المستوى الأول حارس
344	2	سائق سيارة من المستوى الأول
365	3	عامل مهني من المستوى الثاني سائق سيارة من المستوى الثاني عون خدمة من المستوى الثاني
388	4	سائق سيارة من المستوى الثالث ورئيس حظيرة
413	5	عامل مهني من المستوى الثالث عون خدمة من المستوى الثالث عون الوقاية من المستوى الأول
440	6	عامل مهني من المستوى الرابع
473	7	عون الوقاية من المستوى الثاني

ب-ابتداء من الفاتح جانفي 2024 :

الأرقام الاستدلالية	الأصناف	مناصب الشغل
400	1	عامل مهني من المستوى الأول عون خدمة من المستوى الأول حارس
419	2	سائق سيارة من المستوى الأول
440	3	عامل مهني من المستوى الثاني سائق سيارة من المستوى الثاني عون خدمة من المستوى الثاني
463	4	سائق سيارة من المستوى الثالث ورئيس حظيرة
488	5	عامل مهني من المستوى الثالث عون خدمة من المستوى الثالث عون الوقاية من المستوى الأول
515	6	عامل مهني من المستوى الرابع
548	7	عون الوقاية من المستوى الثاني

وحددت المواد من 28 إلى 44 من المرسوم الرئاسي المذكور أعلاه مستويات التأهيل المناسبة للأصناف السبعة أعلاه¹، ويستفيد الأعوان المتعاقدون:

- من راتب أساسي نتيجة ضرب الاستدلالي القاعدي لمطابق لصنف تصنيف منصب الشغل في قيمة النقطة الاستدلالية المطبقة على الموظفين.

- من تعويض الخبرة المهنية التي تحتسب بنسبة 1.4% من الراتب الأساسي عن كل سنة من النشاط في المؤسسات والإدارات العمومية ونسبة 0.7% عن كل سنة من الممارسة في قطاعات النشاط الأخرى في حدود أقصاها 60% من الراتب الأساسي.

- من المنح ذات الطابع العائلي

- من تعويضات مقابل المصاريف التي قد ينفقونها بمناسبة نشاطهم.

تلکم هي أهم العناصر التي يتميز بها نظام الرواتب ودفعها، مما لاشك فيه أن القواعد التي تضبط هذا الجانب الحيوي من تسيير الوظيفة العمومية تساعد إلى حد كبير في عقلنة النظام والتحكم في عوامل تطوره، إلا أن

¹ المواد من 28 إلى 44 من المرسوم الرئاسي 07-308، مرجع سابق.

ظروف تطبيقه لا تخلو من صعوبات بعضها منهجي والبعض الآخر ذو طابع تقني ولعل إنشاء اللجنة الوزارية المشتركة المنصوص عليها في المادة 21 من المرسوم الرئاسي 07-304 المذكور أعلاه سيساهم في تذليل هذه الصعوبات وضمان أقصى حد من الانسجام والتوازن بين القطاعات التابعة للوظيفة العمومية وبين هذه القطاعات والقطاع الاقتصادي، فحجم المهام المنوطة بهذه الهيئة وطبيعتها تعتبر عاملا أساسيا في تحقيق هذا الهدف واستكمال الإصلاح الذي يحمله القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

المطلب الثالث: إجراءات إعادة ترتيب الموظفين في الشبكات الاستدلالية الجديدة

بمناسبة مراجعة الشبكات الاستدلالية أصدرت المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري عن التعليم الوزارية المشتركة رقم 07 مؤرخة في 16 فيفري 2023 التي تهدف إلى توضيح كفاءات تطبيق تدابير إعادة ترتيب الموظفين والأعوان المتعاقدين وكذا شاغلي المناصب العليا والوظائف العليا في الدولة في الشبكات الاستدلالية الجديدة للمرتبات.

الفرع الأول: المراسيم المتعلقة بمراجعة الشبكات الاستدلالية

وإثر مراجعة الأجور للموظفين التابعين لقطاع الوظيفة العمومية صدرت المراسيم الرئاسية 54-55-56 مؤرخة في 16 جانفي 2023.

- المرسوم الرئاسي 23-54 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 07-304 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

- المرسوم الرئاسي 23-55 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 07-307 الذي يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية.

- المرسوم الرئاسي 23-56 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 07-308 الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

- المرسوم الرئاسي 23-57 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 90-228 الذي يحدد كيفية منح مرتبات العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة.

الفرع الثاني: إعادة ترتيب الموظفين في الشبكتين الاستدلالتين الجديدتين للمرتبات¹

يعاد ترتيب الموظفين بزيادة 75 نقطة استدلالية على النحو التالي كما ورد في الجدول المرفق بالمرسوم 54-23.

- الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ابتداء من الأول جانفي 2023: 75 نقطة استدلالية .

- الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ابتداء من الأول جانفي 2024: 75 نقطة استدلالية .

الفرع الثالث: كفاءات وإجراءات إعادة ترتيب الموظفين في الشبكتين الاستدلالتين للمرتبات.

قد وضحت التعليمات آنفة الذكر إجراءات إعادة ترتيب الموظفين، العمال المتعاقدين، شاغلي المناصب العليا، شاغلي الوظائف العليا ضمن الشبكات الاستدلالية الجديدة وفقا لما يلي:

أولا. بالنسبة للموظفين:

حددت المديرية العامة للتوظيف العمومية تدابير إعادة ترتيب الموظفين والأعوان المتعاقدين، وكذا شاغلي المناصب العليا والوظائف العليا في الدولة في الشبكات الاستدلالية الجديدة للمرتبات. وأوضحت المديرية العامة للتوظيف العمومية في تعليمات وزارية مشتركة موجهة إلى المفتشين والأمناء العاميين للوزارات والمراقبين الماليين، أنه تقرر مباشرة عمليات ترتيب الموظفين في الشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، مشيرة إلى أن عملية إعادة الترتيب لا تستدعي مراجعة القوانين الأساسية الخاصة، عبر الأخذ بعين الاعتبار الرقم الاستدلالي الجديد بدلا من الرقم الاستدلالي السابق بالنسبة لكل صنف ودرجة.

وفيما يتعلق بكفاءات وإجراءات إعادة ترتيب الموظفين في الشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، أوضحت التعليمات، أن إعادة ترتيب الموظف في الشبكة الاستدلالية تتم في نفس الصنف والدرجة التي كان يحوزها عند تاريخ 1 جانفي 2023، كما يحل الرقم الاستدلالي الأدنى المنصوص عليها بموجب ذات المرسوم محل الرقم الاستدلالي الأدنى الموافق للرتب المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة، وتتم إعادة ترتيب الموظفين في الشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، من خلال إعداد قرارات أو مقررات جماعية، تضم كل الموظفين في قرار أو مقرر جماعي واحد، بعنوان كل مؤسسة وإدارة عمومية، حسب النموذج المرفق بالملحق، وتبلغ هاته القرارات والمقررات إلى المصالح المركزية أو المحلية للمديرية العامة للتوظيف العمومية، حسب الحالة، بعد إخضاعها إلى تأشيرة المراقب المالي وإمضاء السلطة التي لها صلاحية التعيين، طبقا للتنظيم المعمول به².

¹ التعليمات الوزارية المشتركة رقم 07 مؤرخة في 16 فيفري 2023 التي تهدف إلى توضيح كفاءات تطبيق تدابير إعادة ترتيب الموظفين والأعوان المتعاقدين وكذا شاغلي المناصب العليا والوظائف العليا في الدولة في الشبكات الاستدلالية الجديدة للمرتبات.

² نفس المرجع السابق.

ثانيا. ترتيب الإدارة البلدية بتأشيرة مسبقة:

وبخصوص الإدارة البلدية، فإن مشاريع القرارات والمقررات الجماعية لإعادة ترتيب الموظفين تخضع للتأشيرة المسبقة لمصالح الوظيفة العمومية المختصة إقليميا طبقا للتنظيم المعمول به، ويتوجب على المؤسسات والإدارات المعنية ملء الجداول الملحقة بنماذج القرارات أو المقررات، بالنسبة لمجموع تعداداتها، مهما تكن الوضعية القانونية الأساسية للموظف، سواء أكانت انتداب أو إحالة على الاستيداع، أو إحالة على الخدمة الوطنية أو عطلة مرضية طويلة المدى وغيرها.

ثالثا. إعادة ترتيب شاغلي المناصب العليا في نفس المستويات السلمية:

بالمقابل حددت أحكام المادة 2 من المرسوم الرئاسي 55-23 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 307-07 الذي يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية، الزيادة الاستدلالية للمناصب العليا في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري "epa"، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني "epsp"، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكذا أي مؤسسة عمومية تخضع لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، كما أن إعادة الترتيب، لا تستدعي مراجعة النصوص التنظيمية ذات صلة، إذ يؤخذ بعين الاعتبار الرقم الاستدلالي الجديد بدلا من الرقم الاستدلالي السابق بالنسبة لكل مستوى سلمي¹.

وبموجب التعليمات، يعاد ترتيب شاغلي المناصب العليا في نفس المستويات السلمية التي كانوا يحوزونها عند تاريخ الفاتح جانفي 2023، بداية سريان مفعول المرسوم الرئاسي سالف الذكر، على أن تتم إعادة ترتيب شاغلي المناصب العليا التابعة للمؤسسات والإدارات العمومية إلى المصالح المركزية أو المحلية للمديرية العامة للوظيفة العمومية حسب الحالة، بعد إخضاعها إلى تأشيرة المراقب المالي وإمضاء السلطة التي لها صلاحية التعيين طبقا للتنظيم المعمول به. وفيما يخص الإدارة البلدية، فإن مشاريع قرارات أو مقررات إعادة ترتيب شاغلي المناصب العليا، تخضع للتأشيرة المسبقة لمصالح الوظيفة العمومية، المختصة إقليميا، وعليه بتعين على المؤسسات والإدارات الإقليمية ملأ الجداول الملحقة بنماذج القرارات أو المقررات، بالنسبة لمجموع تعداداتها، مع تخصيص جدول لكل منصب عال، مهما تكن الوضعية القانونية الأساسية للموظف "الانتداب لشغل منصب عال".

¹ المادة 2 من المرسوم الرئاسي 55-23 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 307-07 الذي يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية.

رابعاً. ترتيب المتعاقدين حسب مستويات التأهيل¹:

وستتم إعادة ترتيب الأعوان المتعاقدين في الشبكة الاستدلالية الجديدة، الذين تم توظيفهم في مناصب شغل تتعلق بنشاطات الحفظ أو الصيانة أو الخدمات على أساس مستويات تأهيلهم وتوزع الأرقام الاستدلالية من الصنف الأول ب 325 نقطة للصنف الأول و 473 نقطة للصنف 07 بعنوان سنة 2023 وب 400 نقطة للصنف الأول و 548 نقطة للصنف 07 بعنوان سنة 2024، حيث يعاد ترتيبهم في نفس الصنف، حسب عدد سنوات الخبرة المهنية التي كانوا يحوزونها عند تاريخ 01 جانفي 2023. أما الأعوان المتعاقدون الموظفون في رتب الموظفين، وستتم إعادة ترتيبهم ضمن الشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، في انتظار تنظيم مسابقات التوظيف، أما المتعاقدين في إطار إنجاز عملية تكتسي الطابع المؤقت، فيعاد ترتيبهم ضمن الشبكة الاستدلالية الجديدة، وبخصوص الأعوان المتعاقدين الذين وظفوا في مناصب شغل لا توافق رتب الموظفين، فإنهم يرتبون ضمن الشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، حسب تصنيف كل منصب، ويجدر التوضيح أن إعادة الترتيب المتعاقدين في الشبكة الاستدلالية الجديدة، تتم حسب الحالة من خلال اعداد عقود جماعية تضم كل الأعوان في عقد واحد، بعنوان كل مؤسسة وإدارة عمومية.

¹ المرسوم الرئاسي 23-65 المؤرخ في 16/01/2023 يعدل المرسوم 07-308 الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

الفصل الثالث:

مجالات تدخل هيئات الرقابة في

تسيير الموارد البشرية

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى إبراز دور الهيئات الرقابية في تسيير الحياة المهنية للموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة للقانون الأساسي للوظيفة العمومية في الجزائر، حيث يتم التركيز على كل من مفتشية الوظيفة العمومية والرقابة المالية من خلال تحديد مجالات تدخلها، لأنها هيئات معنية بالرقابة على التزام مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية بالنصوص القانونية والتنظيمية التي يمكن أن تحكم دور هذه الجهات الإدارية في مجال الوظيفة العمومية، حيث يعهد بها إلى دور هذه الهيئات الإدارية مهام الرقابة، ثم الاعتماد على نقاط القوة والضعف التي تحكم العلاقات والروابط الوظيفية التي تساهم في تنسيق مهامها، وكذلك مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها.

المبحث الأول: تطور تدخل هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

سنعرض بالدراسة ضمن هذا المبحث إلى التطور التاريخي لتدخل هيئات الرقابة محل الدراسة في مجال تسيير الموارد البشرية من خلال المطالب المبينة أدناه.

المطلب الأول: نظام الرقابة في ظل أحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية لعام 1966 والنصوص التطبيقية الخاصة به.

عملا بأحكام المادة 30 من الأمر رقم 133/66 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية¹، صدر المرسوم رقم 145/66 المؤرخ في 02 يوليو 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات طابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، وجاء في نص المادة الأولى منه على أن: "مشاريع القوانين الخاصة والنصوص التنظيمية المتعلقة سواء بوضعية الموظفين المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لعام 1966 أو بنظام المرتبات أو الاحتياطات الاجتماعية أو المعاشات أو منح الكفاءات والتعويضات مهما كان نوعها، تقدم للتأشير عليها من قبل الوزيرين المكلفين بالوظيفة العمومية وبالمالية، وذلك لتحقيق توازن متناسق في الوظيفة العمومية ومتطابق مع القواعد التي يرسمها القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والنصوص الصادرة في تطبيقه".

كما تتخذ مقررات التعيين والترسيم والترقية والإيقاف عن المهام فيما يخص الموظفين المعيّنين بموجب مرسوم، بعد التأشيرات المطلوبة قانونا وتنشر في الجريدة الرسمية المادة 1/6 أما القرارات أو المقررات من غير

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 07 جوان 1966، الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، العدد 64، ص 562.

المذكورة في الفقرة 1 من المادة 2 فتتخذ أيضا بعد التأشيرة، وتنشر حسب الكيفيات التي يحددها كل قانون خاص في الجريدة الرسمية أو في النشرات الرسمية التي تحدد قائمتها بقرار وزاري مشترك (وظيفة عمومية ووزارة المالية).
ويقوم نظام تسيير المستخدمين وفقا لأحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية لعام 1966 على جملة من المبادئ الأساسية نذكر منها ¹:

الفرع الأول: مبدأ مراقبة المشروعية

وتضطلع بها مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية على المستويين (المركزي والمحلي) وفقا للكيفية التالية:
أولا. في شكل مراقبة مسبقة :

على جميع الملفات الإدارية للمتشحين لشغل وظيفة عمومية وتتولاها بداية مصالح الوظيفة العمومية المكلفة بالنظر في مدى مطابقة ملف الترشح المعروض عليها من قبل المسير (الادارة المستخدمة) مع شروط الالتحاق المنصوص عليها في قانون سلك الاستقبال ².
ثانيا. وضع التأشيرة المشروعة:

على مشاريع القرارات والمقررات بعد عملية المراقبة المسبقة تضطلع بها مصالح وأجهزة المديرية العامة للوظيفة العمومية، وإن وضع تأشيرة مراقبة المشروعة تعني الاشهاد :
1- باحترام المسير للمبادئ الأساسية التي تحكم الوظائف العمومية كمبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية.

2- بمدى مطابقة الأعمال مع قواعد تسيير المستخدمين في كنف الشفافية والاستثمار الأمثل للمناصب الشاغرة عن طريق المسابقات والامتحانات. ³

الفرع الثاني: مبدأ الرقابة المالية.

وتضطلع بها مصالح وزارة المالية (المديرية للميزانية) وذلك من خلال:

أولا. عملية مراقبة المطابقة:

أي مدى توفر المنصب المالي المقابل للمنصب الإداري الشاغر وذلك عن طريق مقارنة القائمة الاسمية المؤشرة من طرف المراقب المالي بتاريخ 31 ديسمبر من العام السابق مع مدونة المناصب المالية.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 17 صفر 1343، المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير و نشر بعض القرارات ذات طابع التنظيمي أو الفردي التي تم وضعية الموظفين، العدد 42، ص 572.

² الجريدة الرسمية، المرسوم رقم 65-168 المؤرخ في 01 جوان 1965 المحدد لصلاحيات وزير الإصلاح الإداري و الوظيفة العمومي، العدد 35، ص 124.

³ الأمر 66-133، مرجع سابق، ص 565.

ومدونة المناصب المالية هي عبارة قائمة تتضمن المناصب المالية الممنوحة للإدارة المعنية للسنة الحالية، يتم اعداد هاته المدونة من طرف الوزارة التابعة لها الادارة المعنية، وتكون مؤشرة من طرف المراقب المالي للوزارة وتشمل كافة المناصب المالية المخصصة للوزارة في المصالح الخارجية، وتجدر الاشارة هنا إلى وجود مدونة خاصة بالمصالح المركزية للوزارة.

يتم نقصان المناصب المشغولة من التعداد العام للمناصب والباقي يعتبر مناصب شاغرة، وتعتبر هذه الحالة هي الحالة العادية للمناصب المالية الممنوحة.

أما الحالات الاستثنائية للمناصب المالية فهي التي تكون عن طريق تحرير منصب مالي إما عن طريق الاستقالة أو الاحالة على الاستيداع أو الترقية في الرتبة، أو الوفاة، حيث يشترط في هاته المناصب أن تكون مخصصة للتوظيف الخارجي ولا تكون محل ترقية أو نقل عكس الحالة العادية.

وإجمالاً يمكن ان يعتبران جميع القرارات الخاصة بالحياة المهنية للموظف والتي تكون محل تأشيرة من طرف المراقب المالي تشترط توفر المنصب المالي ماعدا قرار الترسيم.

ثانيا. وضع تأشيرة المراقب المالي:

تعتبر سلطة التعيين من صلاحيات الوزير طبقا للقانون 90-99 المتعلق بسلطة التعيين الإداري بالنسبة للموظفين و أعوان الادارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري حيث يمنح القانون للوزير سلطة التفويض بالإمضاء أو السلطة.

فتفويض الامضاء يكون للموظفين المرسمين الموضوعيين تحت سلطة الوزير، ولا يجوز للمفوض له تفويض. أما تفويض سلطة التعيين في المجال الولائي فيكون بموجب قرار وزاري صادر في الجريدة الرسمية، أي يكون الشخص المفوض له معنيا بصفة قانونية بموجب مرسوم رئاسي¹.

المطلب الثاني: تطور مهمة مراقبة تسيير المستخدمين

سنتناول ضمن هذا المطلب توسع تدخل هيئات محل الدراسة في مجال الرقابة على ملفات تسيير الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسات والإدارات العمومية، مع استعراض أهم الإجراءات المتخذة في هذا المجال.

الفرع الأول: مهمة الرقابة بين التوسع و التقييد

شهدت عملية مراقبة تسيير المستخدمين مع مرور الوقت عدة مراحل بين التوسع والتقلص جسدها العديد من النصوص المتتالية منها:

¹ هشام خري، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية و بعض التجارب الأجنبية، ط3، الجزائر، دار هومة، 2013، ص11.

-المرسومين رقم 81-114 و 81-115 الذين تم بموجبها تعزيز صلاحيات المسيرين بشكل أوسع في مجال التوظيف المباشر تحويل بعض السلطات في مجال التسيير، بحيث شمل تقريبا العديد من الأسلاك والرتب، ومنها على سبيل المثال تحويل سلطة تسيير سلك المتصرفين الإداريين (المسير مركزيا) على مستوى مصالح الوظيفة العمومية إلى الإدارات والمؤسسات العمومية المستخدمة تماشيا مع سياسة لا مركزية التسيير لجأت المصالح المركزية للوظيفة العمومية إلى تعزيز امتدادها محليا من خلال دور مفتشياتها على مستوى الولايات في حدود بعض الأسلاك والتكفل بمتابعة تطور تعداد المستخدمين كما سيأتي بيانه لاحقا.

غير أنه سرعان ما تراجعت السلطات العمومية على الترخيص بالتوظيف المباشر بعد معاينة العديد من التجاوزات المتمثلة في الافراط في التوظيف المكثف والعشوائي فتمت مراجعة هذين النصين سنة 1986 في اتجاه تعزيز اجراءات مراقبة المشروعية.

الفرع الثاني: مرحلة إجراءات فحص المشروعية

وهي المرحلة التي تميزت بتجاوز طابع التضييق الذي طبع عمليات التسيير، وأفضى إلى إحداث نوع من الجمود حال دون تطور تسيير الحياة المهنية للموظفين، مما دفع بالسلطات العمومية إلى العمل على تدارك هذه النقائص والصعوبات المسجلة وذلك من خلال التأكد مما يلي:

- تعزيز اعتماد اللامركزية وعدم تركيز تسيير الحياة المهنية لموظفي الإدارة العامة (كما يرمي إلى ذلك قانون البلدية وقانون الولاية لعام 1973).

- تفعيل دور مفتشيات الوظيفة العمومية المحدثة بالمرسوم الصادر عام 1971 المعدل والمتمم.
- إعفاء بعض القرارات من التأشيرة المسبقة للوظيفة العمومية باستثناء: قرارات التعيين، قرارات الانتداب خارج قطاع الوظيفة العمومية والقرارات المتعلقة بإنهاء علاقة العمل.

وللوقوف على نظام مراقبة تسيير المستخدمين التي تمارسه مصالح الوظيفة العمومية يتعين التطرق في الفرع الموالي لصلاحيات السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية ثم لمفتشياتها المحلية¹.

¹ هشام خري، مرجع سابق، ص 12.

الفرع الثالث: صلاحيات السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية

أولا. بالنسبة للجهاز المركزي:

عند إنشاء أول جهاز مركزي للوظيفة العمومية عام 1962 عهدت له مهام تتمثل أساسا فيما يلي¹:

1- تحضير سياسة شاملة للوظيفة العمومية في الجانب التنظيمي والتطبيقي أي إعداد القوانين الأساسية والتكوين والأجور ومراقبة تسيير المستخدمين.

2- مواكبة التعديل الوزاري الذي جرى في عام 1964 أين تم الارتقاء بهذا الجهاز إلى وزارة للإصلاح الإداري والوظيفة العمومية بمهام جديدة تتمثل في دراسة وإعداد مخطط للإصلاح بغرض التخفيف من عبء الجهاز الإداري للدولة وتحسين سيره من جهة وبإعداد وتنفيذ سياسة الحكومة في شؤون الوظيفة العمومية.

مع الملاحظة أن هذا النص الجديد لم يتطرق لتسيير أو لمراقبة تسيير المستخدمين على غرار المرسوم رقم 525/62 السالف الذكر بمعنى عدم اختلاف هذه الصلاحيات عن تلك المخولة لوزير الداخلية في شأن الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري عند إلحاق الجهاز المركزي للوظيفة العمومية بدائرة اختصاصه عام 1965² بعد أن كان ملحقا من قبل بمفوضية الشؤون الإدارية ثم برئاسة الجمهورية.

3- الصلاحيات التي مست المهام والتنظيم الذي عرف مع مرور الوقت تعديلات عديدة تجسدت في النصوص الهامة الصادرة في هذا الصدد نذكر منها مايلي:

✓ المرسوم 95-96 المؤرخ في 25 أبريل 1996 المعدل للمرسوم 66-145 المؤرخ في 1966 والذي أبقى على نظام المراقبة وألغى التأشيرة المسبقة.

✓ المرسوم 95-123 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتعلق بصلاحيات المديرية العامة لوظيفة العمومية.

4- تحديد عناصر سياسة التشغيل في قطاع الوظيفة العمومية.

5- وضع ميكانيزمات وآليات تنظيم تعداد المستخدمين ومتابعة تطوّرهم.

✓ المرسوم 95-124 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتعلق بإعادة تنظيم المديرية العامة للتوظيف العمومية.

✓ المرسوم 95-125 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمّم المتعلق بإعادة تكييف مفتشيات الوظيفة العمومية على المستوى الولائي وكان في خضم الاستراتيجيات الجديدة للوظيفة العمومية.

¹ الجريدة الرسمية، المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18/9/1962 المتضمن إلحاق هذا الجهاز بمفوضية الشؤون الإدارية ثم برئاسة الجمهورية، العدد 18، ص 203.

² الجريدة الرسمية، المرسوم رقم 65-197 المؤرخ في 29 يوليو 1965 المتعلق باختصاصات وزير الداخلية في مجال التوظيف العمومي، العدد 65، ص 188.

ثانيا. بالنسبة لمفتشيات الوظيفة العمومية و مهامها على ضوء النصوص النازمة لها:

1- الاطار القانوني التأسيسي:

يهدف تقريب جهات المراقبة من جهات تسيير المستخدمين على المستوى المحلي وتعزيز لمبدأ اللامركزية الإدارية تم بموجب المرسوم 71-42 المؤرخ في 28 يناير 1971 إحداث مفتشيات للوظيفة العمومية.¹

2- مهام مفتشيات الوظيفة العمومية :

* في الفترة ما بين 1971 إلى غاية عام 1976²

طبقا لأحكام المادة الثانية من المرسوم 42/71 السالف الذكر كلفت مفتشيات الوظيفة العمومية بما يلي:

- بالقيام عن طريق التأشير بمراقبة تسيير مستخدمي الإدارات العمومية.
- بمتابعة تطور عدد المستخدمين .
- بجمع كل المعلومات عن تسيير وسير المصالح العمومية.
- بإجراء كل التحقيقات لضمان مراقبة الإدارة وتنسيق العمال المشروع فيها قصد التكوين الإداري وخصوصا على مستوى الولاية³.

والملاحظ على هذا النص التنظيمي أنه استعمل مصطلح مراقبة تسيير مستخدمي الإدارات العمومية بدلا من تسيير المستخدمين باعتبار أن عمليات التسيير هي أساس من اختصاص الإدارات والمؤسسات المستخدمة، ولعل في ذلك مساهمة للصلاحيات المعهودة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية منذ عام 1962 .

* في الفترة ما بين 1976-1998 :

في مرحلة تالية من مراحل إعادة تنظيم مفتشيات الوظيفة العمومية وتعزيزا لمبدأ اللامركزية التسيير والمراقبة صدر المرسوم رقم 76-104 المؤرخ في 10 يونيو 1976 الذي أكد على إحداث مفتشية للوظيفة العمومية في كل ولاية موضحا صلاحيات المفتش كما يلي:⁴

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 5 فبراير 1971، المرسوم رقم 66-133 المؤرخ في 2 يوليو 1966 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، المادة 10، العدد 11، ص 176.

² المرسوم رقم 71-42 المؤرخ في 28/1/1971 الذي ألغي بموجب المرسوم 76-104 المؤرخ في 10/06/1976 المتضمن إحداث مفتشيات الوظيفة العمومية في الولايات.

³ الجريدة الرسمية، المرسوم رقم 62-526 المؤرخ في 18/9/1962، مرجع سابق، العدد 18، ص 203.

⁴ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 15 يونيو 1976، المرسوم رقم 76-104 المؤرخ في 10 يونيو 1976 المتضمن مفتشيات الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية، العدد 48، ص 746.

- القيام عن طريق التأشيرات بمراقبة تسيير المستخدمين غير الممارسة من طرف المصالح المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية.
- متابعة تطور عدد هؤلاء المستخدمين والمشاركة في تحضير ومتابعة عمليات الإحصائيات وتنظيم عدد المستخدمين التابعين للإدارات العمومية والمؤسسات الاشتراكية.
- تقديم دوري للوزير المكلف بالوظيفة العمومية عن ظروف تطبيق التنظيم على مستخدمي الدولة.
- جمع كل المعلومات المتعلقة بالامتحانات والمسابقات خاصة بالدخول إلى الوظيفة العمومية .
- والملاحظ ان أحكام هذا المرسوم وسعت من صلاحيات مفتشيات الوظيفة العمومية بإضافة مهمة متابعة وجمع المعلومات عن كافة الامتحانات والمسابقات المتعلقة بالالتحاق بالوظيفة العمومية، ولعل ذلك مبرر بالحرص على احترام مبدأ مساواة المواطنين في الالتحاق بالوظائف العمومية من جهة، والسهر على مراقبة الشروط المطلوب توافرها للالتحاق بها من جهة أخرى.

3- في ظل أحكام المرسوم 98-112 المؤرخ في 6 أفريل 1998:

في سياق تكييف مهام الجهاز المركزي للوظيفة العمومية على المستويين المركزي والمحلي، صدر المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أفريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية، مؤكداً على طبيعتها كهيكل غير مركزي يسير من قبل رئيس مفتشية يساعده من 01 إلى 03 رؤساء مفتشيات مساعدين وقد عهدت لها مهام جديدة أوسع وأوضح مما نصت عليها النصوص السابقة النازمة لمفتشيات الوظيفة العمومية من ذلك مثلاً:

- التكفل بمهمة تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بتسيير مسارات الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين للدولة المنتمين للمؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في الولاية.
- ولإزالة أي غموض حول مفهوم مسارات الحياة المهنية للموظفين نص هذا المرسوم في المادة 3 منه على أن الأمر يتعلق على الخصوص بما يلي:

- السهر على الاحترام الصارم لقواعد الالتحاق بالوظيفة العمومية.
- بضبط بالاشتراك مع المؤسسات الإدارات العمومية الموجودة في الولاية طبقاً للتنظيم المعمول به، المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسات والإدارات العمومية ومتابعة تنفيذها، وذلك من خلال:
- ممارسة الرقابة البعدية لقانونية قرارات تسيير الموارد البشرية التابعة للمؤسسات والإدارات العمومية طبقاً للإجراءات المقررة.

- مراجعة أي قرار تسيير فردي الحياة المهنية يراه غير مطابق للتنظيم المعمول به.
- مساعدة مختلف المؤسسات والإدارات العمومية في معالجة القضايا التنافسية المتعلقة بالوضعية الادارية للموظفين.
- القيام بآلية مراقبة تسيير للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في إقليم الولاية.
- تقييم التدابير المقررة في مجال تسيير الموارد البشرية (بالاتصال مع المصالح المعنية).
- متابعة تطور أعداد الموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية واقتراح أي تدبير لضبط الوتيرة المرتبطة بذلك.
- المساهمة في الوقاية من المنازعات العمالية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- تقديم المساعدة للمصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية في تحضير المسابقات والامتحانات والاختبارات في المؤسسات والإدارات العمومية وفي تنظيمها واجرائها¹.
- والملاحظ أن نص هذا المرسوم أضاف لرئيس المفتشية صلاحيات جديدة غير معهودة في النصوص السابقة منها:
- الحضور في مجالس إدارة المؤسسات العمومية المحلية ذات الطابع الاداري أو في مجالس توجيهها،
- اقتراح التدابير الكفيلة بتحسين سير مفتشية الوظيف العمومي وكيفية تسيير الموارد البشرية.
- وفي مجال الاصلاح الاداري كلف رئيس المفتشية أيضا بصلاحيات جديدة تكمن أساسا في:
- دراسة واقتراح الاجراءات الضرورية للتحسين المستمر لنوعية خدمات المرافق العمومية.
- المساهمة في تبسيط العلاقات بين الادارة والمواطنين.
- التخفيف من المساعي والاجراءات الإدارية والتكفل باحتياجات المستعملين.
- كما ارتبطت أيضا برئيس المفتشية بالاشتراك مع المسؤولين المعنيين محليا عدد من المهام الجديدة منها:
- دراسة وتقييم سير المؤسسات والإدارات العمومية الموجودة في إقليم الولاية.
- الاقتراح على الادارة المركزية كل الاجراءات التي ترمي إلى تحقيق النجاعة في الادارة العمومية.
- اقتراح كل إجراء يهدف إلى ضبط المقاييس وتبسيط الاجراءات الإدارية.
- التأكد من تطبيق الاجراءات التي تسعى إلى تطوير العلاقة بين الادارة والمواطن.
- السهر على تحسين شروط استقبال المواطنين وإعلامهم وتوجيههم.
- اقتراح كل إجراء يسمح بإقامة مصالح متعددة الصلاحيات في خدمة الجمهور.
- جمع كل المعلومات التي تساعد على تجديد وعصرنة الإدارة العمومية.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 12 أبريل 1998، المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أبريل 1998 يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، العدد 21، ص 07.

المطلب الثالث: محاولات إصلاح نظام تسيير المستخدمين القائم على مراقبة المشروعية¹

يكمن الهدف المتوخى من فتح ملف مراجعة نظام مراقبة المشروعية المطبق من قبل مصالح الوظيفة العمومية في البحث عن النجع السبل الواجب اعتمادها للارتقاء بنظام تسيير المستخدمين، وذلك بالانتقال من نظام التسيير الإداري التقليدي للمستخدمين إلى نظام التسيير التقديري للموارد البشرية، وهو الانشغال الذي تطلب طرح العديد من التساؤلات والآجال المطلوبة لتكريس ذلك على أرض الواقع، وللوقوف على واقع ومآل هذه المحاولات يتعين علينا اجراء مسح عام لمختلف المبادرات والمقترحات من حيث محاسنها ومساوئها وفتراتها ومآلها.

الفرع الأول: مقترحات عام 1992

أولا. مزاياها وعيوبها:

في اطار عمليات المراقبة في مجال المستخدمين الممارسة من قبل مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية (مراقبة المشروعية) والسلطة المكلفة بالمالية (المديرية العامة للميزانية) التأمّت لجنة مشتركة بمقر المديرية العامة للوظيفة العمومية بتاريخ 09 فيفري و11 فيفري 1992 في محاولة لتشريح المشاكل التي تثيرها منظومة الرقابة المزدوجة القبلية الممارسة في اطار عمليات تسيير المستخدمين واقتراح حلول للتخفيف من الإجراءات المطبقة في هذا المجال.

وقد توجت هذه اللقاءات بعد دراسة مستفيضة بعد مقاربات وفرضيات للتعاون بين هذه المصالح المكلفة بالمراقبة وعلاقتها بالمسيرين بضرورة الاعداد المشترك لمشروع نص يعتمد على الفرضيات القائمة على أساس المزايا والمساوئ لكل منها.

1- فرضية الاكتفاء بالمراقبة المنفردة للمشروعية:

قامت مصالح الوظيفة العمومية بممارسة فرضية الاكتفاء المنفردة للمشروعية، وذلك على النحو التالي:

- تقوم مصالح الوظيفة العمومية بفحص المشروعية والتأشيرة قبلية على مشاريع القرارات والمقررات المستخدمين.
- تقوم مصالح المراقب المالي لاحقا بالتأكد من وجود المنصب المالي والتأشيرة على مشاريع القرارات والمقررات.

وهذه الفرضية تعني الإبقاء على النظام المزدوج أي مراقبة المشروعية ومراقبة المطابقة المالية على عمليات تسيير المستخدمين السائد في هذه الفترة مع التأكد على الفصل بين العمليتين².

¹ قدودو جميلة، رقابة المشروعية في الوظيفة العامة (دراسة مقارنة)، مذكرة ماجستير، السنة الجامعية 2005-2006، ص 269.

² مقدم السعيد، قطاع الوظيف العمومي تطوره و مآله، مجلة الإدارة، العدد 01، 1991، ص 20.

أ) مزايا هذا النظام:

ضمان اضطلاع مؤسسة مخصصة بهذه المهمة أي بمراقبة مشروعية القرارات المعروضة على تقديرها (الوظيفة العمومية) من خلال تأشيرة المشروعية الملحقة بتأشيرة المطابقة لمصالح المراقبة المالية التي تؤكد على وجود المنصب المالي مع تأشيرة المراقب المالي، وتعني هذه الاجراءات تحمل الجهة المؤشرة كامل مسؤوليتها عن العملية.

ب) مساوئ الفرضية المقترحة لهذا النظام:

إذا كانت الأولوية تمنح للوظيفة العمومية في مجال المراقبة والتأشيرة القبلية، فإن التخوف من جانب المصالح المالية يكمن في لجوء مصالح الوظيفة العمومية إلى عمليات منح تراخيص (les derogations) دون الإشارة إلى ذلك في مرجعيات القرارات المؤشر عليها (أي دون وضع علامة أو إشارة لذلك في متن القرار)، بما يعني وضع مصالح المراقبة المالية أمام الأمر الواقع، مثال: حالة التعيين في المناصب والوظائف العليا للموظفين الذين لا يستوفون شروط التعيين.

ولتبيد هذا التخوف تم اقتراح ضمان القيام بالاشتراك بين المصالح المشتركة المكلفة بالمراقبة بالإجراءات فحص هذه الملفات للنظر في امكانية الموافقة على الترخيص المطلوب من جهة التسيير قبل منح التأشيرة مع التأكيد على ضرورة الاشارة اليه في حيثيات قرار التعيين.

2- فرضية التدخل المسبق للمراقب المالي:

وتكمن هذه الفرضية في تمكين المراقب المالي من التدخل أولا والافصاح عن رأيه حول مشروع القرار المرفق ببطاقة التزام.

وأن تأشيرة المراقب المالي في هذه الحالة لا تعني سوى توفر المنصب المالي فقط لتتولى بعد ذلك مصالح الوظيفة العمومية دراسة الملف من الناحية القانونية والتأشير في أجل قصير ومحدد للفصل فيه.

أ) محاسن هذه الفرضية الثانية:

تسمح لجهتي المراقبة بالتحكم الجيد في التعداد الحقيقي وفي مصداقية حصيلة الشغل المعد سنويا من قبل مصالح الوظيفة العمومية.

ب) مساوئ هذه الفرضية:

يأخذ على هذه الفرضية أنها لا تسمح للمراقب المالي بمراقبة مدى مشروعية القرار الإداري مما يتعارض مع أحكام القانون المتعلق بالحاسبة العمومية رقم 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 لاسيما المادة 58 منه التي تخول المراقب المالي صلاحية مراقبة مشروعية القرارات (المادة 58 من القانون).

وهي الوضعية التي تبقى محل انتقاد من قبل مجلس المحاسبة تطبيقا للمواد 4/64 من القانون 90-32 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990 المتعلق بتنظيم وسير مجلس المحاسبة الذي يحمل المراقب المالي المسؤولية في حال التأشير خارج الشروط القانونية¹.

3- مسؤولية الأمر بالصرف:

وتكمن في تحميل الأمر بالصرف l'ordonnateur المسؤولية عن القرارات التي يعدها، وهي المسؤولية التي يمكن تنظيمها بنص تنظيمي يعفي المراقب المالي من مراقبة المشروعية التي تضطلع بها مصالح الوظيفة العمومية وتستبدل بمراقبة قبلية، ليقصر دور المراقب المالي على مراقبة مدى وجود المناصب المالية والاعتمادات ذات الصلة. أ) محاسن النظام:

يساهم في التخفيف من الاجراءات العملية المتعلقة بالمراقبة في حال قيام المسير بتحمل مسؤولية كاملة والقيام بصلاحياته في هذا المجال.

ب) مساوئ النظام:

تمثل المراقبة قبلية ضمانا لكافة التجاوزات في المجال التنظيمي ومخالفة ذلك يمكن أن يترتب عليها نتائج عكسية، منها على سبيل المثال انعكاسات العمل في عام 1985 بأحكام القانون 78-12 المتعلقة بالقانون الأساسي العام للعامل الذي أجاز للمسيرين اجراء عمليات النقل نحو نظام التصنيف الجديد استبعاد مشاركة هيئات المراقبة قبلية والتأكيد على امكانية المراقبة اللاحقة مما أدى إلى إحداث وضعيات إدارية غير مؤسسة ومثل هذه المقاربة بينت محدودية هذا الاختيار فلم يكن بوسع المسيرين تقدير مثل هذه التدابير وآثارها.

وفي المقابل من الصعب مراجعة وضعية إدارية لموظف ما استفاد دون وجه حق من امتياز قانوني مكرس بقرار اداري نهائي بعد مرور فترة من الزمن على صدوره (نظرية الحقوق و الحالات المكتسبة).

وفي ختام هذه اللقاءات اعتبرت مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية أنه ينبغي التوصل إلى فرضية مقبولة تجسد بإعداد سلسلة من النصوص الموجهة لكافة المؤسسات والإدارات العمومية المتعلقة بتحديد قواعد تسيير ودراسة ملفات المستخدمين².

وقد كانت هذه اللقاءات التشاورية بين الجهات المكلفة بمراقبة المشروعية والمالية محطة هامة نحو البحث جديا عن نظام أمثل وأنجع يتكفل بكيفيات تسيير شؤون المستخدمين ومساراتهم المهنية بنوع من المرونة والرشادة،

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 24 محرم 1411، القانون رقم 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية، العدد 35، ص 1131.

² رئيس الحكومة، المذكرة رقم 2181 بتاريخ أكتوبر 1994 المتضمنة الموافقة على مراجعة اجراءات مراقبة المشروعية .

وهي القناة التي مهدت لولوج مرحلة الاصلاح أين شرعت مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية فعليا في شهر سبتمبر من عام 1994 في سلسلة من الاجتماعات على مستوى مصالحها المركزية بمشاركة نخبة من رؤساء مفتشيات الوظيفة العمومية وذلك بعد الحصول على موافقة مصالح رئاسة الحكومة على مراجعة اجراءات مراقبة المشروعية توجت بإعداد وثيقة تتضمن جملة من المقترحات حول مراجعة المراقبة الممارسة من قبل مصالح الوظيفة العمومية.¹

ثانيا. المراحل المقترحة لتطبيق النظام الجديد لتسيير الموارد البشرية:

1-المراحل الانتقالية لتطبيق النظام الجديد (لمدة شهر واحد ابتداء من 1 أكتوبر 1994):

وتتمثل في القيام بما يلي:

- التشاور مع الإدارات التي يمكن ان تتخذ كنموذج لانطلاق تطبيق هذا النظام الجديد لإنجاز عملية نموذجية.
- التنسيق مع المصالح المختصة على مستوى وزارة المالية والمديرية العامة للوظيفة العمومية.
- اعداد و استكمال الدورات التنظيمية و الاجراءات المدعوة إلى تسيير النظام الجديد للمراقبة ويتعلق الأمر أساسا بمراجعة المرسوم المعدل و المتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 2 جوان 1966 وتوجيه تعليمة من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية إلى كافة المؤسسات والإدارات العمومية حول الموضوع، تتولاها تعليمة وزارية مشتركة مع مصالح وزارة المالية.

2- تصميم مخطط التكفل التقديري والمخططات النموذجية المعدة من قبل الإدارات المعروضة على العملية النموذجية :

* الفترة الممتدة من شهر نوفمبر 1994-1995:

وتمتد لفترة 03 أشهر ابتداء من مطلع شهر نوفمبر 1994 إلى غاية جانفي 1995 وتتمثل في القيام بالتالي:

- متابعة تطبيق العملية النموذجية.
- تقييم تطبيقها.
- اعداد التقرير النهائي.
- إدراج التصحيحات الضرورية وفقا للنتائج المستخلصة من التقرير النهائي.
- تنظيم ملتقى إعلامي على شرف المسيرين ومفتشي الوظيفة العمومية المتواجدين على مستوى كل ولاية.

¹ وثيقة بعنوان مقترحات تتعلق بمراجعة مراقبة المشروعية الممارسة من قبل مصالح الوظيفة العمومية 1994.

* فترة جانفي 1995: وتتمثل في القيام بالعمليات التالية¹:

- العمل على مواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة معقدة مضطربة وذلك بالتكيف مع مقتضيات التسيير العصري للموارد البشرية، من خلال مراجعة الاطار القانوني والتنظيمي من جهة، وتسخير كافة الوسائل المادية والمالية والبشرية و التنظيمية من جهة أخرى لتحقيق أهداف وظيفية تسيير الموارد البشرية المتمحورة أساسا حول الانتقال من ممارسة النشاطات الادارية الروتينية البحتة المتمثلة في تسيير الملفات الادارية للموظفين، إلى تسيير توقعي قائم على التقدير واستراتيجية الموارد البشرية التي تولي العنصر البشري الاهتمام الأساسي كما أسلفنا لا كمورد بل لكونه يمتلك موارد نادرة ومكلفة ينبغي استثمارها واخراجها إلى أرض الواقع وكذا العمل على ضرورة تكيف مهام وصلاحيات الاجهزة المكلفة بالمراقبة.

- وضع نظام التسيير التوقعي للمستخدمين (الموارد البشرية) وهجر نظام تسيير المستخدمين والسهر على تعميمه على مستوى كافة الإدارات المركزية والمحلية وذلك في اجل أقصاه نهاية الفصل الاول من عام 1995.

- وضع الآليات الملائمة لتحقيق النجاعة المطلوبة في مجال تسيير الموارد البشرية مع تحديث المسؤوليات بالنسبة للأطراف المعنية من مسيرين وجهات مراقبة و استبدال نظام المراقبة المسبقة بنظام التدقيق كمفهوم جديد مرتبط بتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية.

- إعداد والمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية تراعي الهداف والوسائل المسخرة على المدى المتوسط والتوجيهات العامة حول الغاية من اعتماد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية التي ينبغي ان تتضمن كافة العمليات ذات العلاقة مع تسيير الحياة المهنية لأعوان الدولة عموما بعنوان السنة المالية المعنية ولاسيما التحكم في عملية ضبط تعداد مستخدمي الوظيفة العمومية لضمان التحكم في الموارد البشرية² إلى جانب السهر على تكريس مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية وذلك بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفية تنظيم المسابقات الامتحانات، و الفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية بهدف ربط أعوان الدولة بالمهام القائمة، ولذلك كان من الضروري تأطير هذا المجال بنص تنظيمي.

- إحداث مخططات للتكوين وتحسين المستوى، وفقا لأحكام المرسوم رقم 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996، وهي المخططات الالزامية التي تتضمن جملة من العمليات المتوقعة المرتبطة بالتكوين المقرر تنظيمه تكوين، وتحسين المستوى.

¹ Laouisi abdelouahab, Communication sur les dispositifs statutaires dans la fonction publique algérienne, séminaire Algérie-français, du 03 Octobre 2005, p10.

² التعليمات رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995 المتعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم رقم 95-126 السالف الذكر.

الفرع الثاني: مرحلة دخول اصلاح 1995 حيز التنفيذ

أولا. الانتقال إلى النظام الجديد لتسيير الموارد البشرية:

بصدور المرسوم 95-126 أفريل 1995 المعدل و المتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 يوليو 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات التنظيمي أو الفردي التي تم الموظفين، ثم اعتماد نظام جديد لتسيير الموارد البشرية بأهداف وإجراءات ودعامات عصرية تضمن تقييد كافة الإدارات والمؤسسات العمومية المستخدمة الخاضعة لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية بجملة من الشروط منها:

- 1- ضرورة ضمان التسيير العادي التقديري للحياة المهنية للموظفين بدء بتكوين ملف إداري لكل موظف يحتوي على مجموعة الوثائق المتعلقة بالشهادات، المؤهلات، الحالة المهنية و الوضعية الإدارية للموظف.
 - 2- السهر على تسجيل هذه الوثائق في الملف وترقيمها وتصنيفها باستمرار.
 - 3- استعمال هذا الملف الإداري لغرض تسيير الحياة المهنية للموظف فقط.
 - 4- عدم تضمين الملف الإداري أي ملاحظ حول الآراء السياسية أو النقابية أو الدينية للمعني.¹
 - 5- الحرص على تبليغ الموظف بكل القرارات المتعلقة بوضعيته الإدارية من تعيين، ترسيم وترقية، إنهاء المهام ونشرها في نشرة رسمية للمؤسسة أو الإدارة العمومية المستخدمة.²
- وعلاوة على هذه الالتزامات المبدئية التي تحكم المسار المهني للموظفين وأعاون الدولة عموما، فقد حدد المرسوم 95-126 السالف الذكر جملة من الأهداف المتوخاة من هذه المراجعة القانونية.

ثانيا. الأهداف المتوخاة من أحكام المرسوم 95-126:

يمكن ذكر جملة من الغايات التي ترمي أحكام هذا المرسوم إلى تحقيقها منها أساسا:

- 1- السماح لمصالح الوظيفة العمومية ومصالح وزارة المالية بالوقوف على الوضعية الحقيقية والدقيقة لتعداد المستخدمين في قطاع الوظيفة العمومية ككل باختلاف علاقتهم مع الجهة المستخدمة (موظفون، متعاقدون ومؤقتون) أي ما عرف بهيكلية المستخدمين، المناصب المالية المشغولة والشاغرة ضبط الاحتياجات الجديدة، تمهيدا للتخطيط لعمليات التوظيف، بمعنى تقدير فتح المناصب المالية الضرورية بالتشاور بين الفواعل الثلاثة.
- 2- إعادة الاعتبار للمسيرين في مجال التكفل بمسؤولية تسيير مستخدميهم، طالما أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يفرض على المسيرين تحمل مسؤوليتهم الشخصية والمهنية على مجموع النشاطات التسييرية المهنية.

¹ المادة 93 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 09.

² المادة 96 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 10.

3- تمكين الجهاز اللامركزي للوظيفة العمومية من اعداد مخطط وطني للشغل في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية قائم على معطيات ذات مصداقية .

4- ضمان الترابط بين المهام التي تضطلع بها المؤسسات والإدارات العمومية والوسائل البشرية المسخرة لها.

5- إعادة تنظيم الحياة المهنية للمستخدمين بهدف عقلنة تعدادهم وضبطهم في المؤسسات والإدارات العمومية من خلال الإعداد الدوري للمخططات.

6- اعتماد نظام التسيير للموارد البشرية بخصوص وضعيات الموظفين من توظيف وتقاعد وإحالة على الاستبعاد وانتداب و غيرها كما سيأتي بيانه لاحقا.

7- إحداث مخطط لتسيير الموارد البشرية، التأكيد على تدوين المناصب الفعلية المتعلقة بمختلف وضعيات الموظفين بما في ذلك الوظائف والمناصب.

كما يرمي إلى وضع الأدوات الملائمة للتمكين من :

-ضمان تحقيق النجاعة في تسيير الموارد البشرية.

-التحكم العقلاني في قاعد وإجراءات التسيير الصارم من قبل المسيرين.

-إعادة تكيف مهام أجهزة المراقبة بما يتماشى ومقتضيات التسيير العصري للموارد البشرية

- الانتقال من إدارة الإجراءات إلى إدارة القرارات والمسؤولية.

-إدخال إجراءات جديدة من شأنها حث المسيرين على التكفل التام بمهام التسيير وإخضاعهم لنظام المراقبة المزدوج، نظام المراقبة السابقة واللاحقة.

ثالثا. الإطار القانوني والتنظيمي المرجعي للتسيير التوقعي للموارد البشرية¹:

علاوة على أحكام المرسوم 95-126 المشار إليها آنفا المتعلقة بتحرير ونشر بعض القرارات ذات طابع

التنظيمي او الفردي التي تهم الموظفين يتم تسيير الحياة المهنية للموظفين كما نص على ذلك المشرع في المادة 111

من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لعام 2006 في اطار سياسة تقديرية للموارد البشرية تركز من

خلال المخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى².

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 9 دي الحجة 1415، المرسوم التنفيذي 95-126 المؤرخ في 29 افريل 1995 المعدل و المتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 2 يونيو 1966 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين و نشرها، العدد 26، ص 26.

² الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 17 شوال 1416، المرسوم رقم 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، العدد 16، ص 05.

وهو المبدأ الذي يكرس توجه السلطات العمومية عبر العديد من المحاولات نحو اعتماد نظام التسيير التقديري للموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية ابتداء من عام 1995 تاريخ صدور المرسوم التنفيذي السالف الذكر رقم 95-126، وذلك قصد التفتح على تقنيات التسيير الجديد للموارد البشرية وضمان نجاعتها في أفق ولوج عالم الاحترافية والمهنية وإرساء نظام نوعي قائم على جملة من المبادئ الأساسية التي تحكم سياسات التسيير الحديث كمبدأ التوقع والمساواة والحق في التكوين، التأهيل، والارتقاء في المسار المهني وتأمين منظومة التحفيز والتقييم الموضوعي للأداء والمشاركة في التسيير بواسطة الهيئات الاستشارية المخولة قانوناً وتعزيز قنوات الاتصال والحوار الاجتماعي المهني قصد تحسين بيئة العمل وتقديم الخدمات بنوعية أفضل وتكاليف أقل وفي أسرع وقت ممكن، كما انه يرمي إلى تحديد مسؤوليات للمسيرين بالانتقال من منطق إدارة الإجراءات إلى إدارة القرارات.

نظام جديد لتسيير الموارد البشرية جاء بآلية حديثة تكمن أساساً في التخلي على النظام الإداري لتسيير المستخدمين، عبر إلغاء نظام الرقابة المسبقة واستبداله بنظام الرقابة اللاحقة (البعدية) في إطار ما يعرف بالتدقيق الرامي إلى تقييم مدى نجاعة النظام المعمول به في مجال تسيير الموارد البشرية والوقوف على العوائق التي تواجهه، والتي من شأنها الحيلولة دون تحقيق الأهداف المنشودة كضمان تحقيق الشفافية على مجمل أعمال التسيير وفق آليات محددة سلفاً، ومنها أساساً مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية المعد والمقترح من قبل الجهة المستخدمة (المسير) والمصادق عليه من قبل كل من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية والسلطة المكلفة بالميزانية وهي المهمة المنصوص عليها صراحة في المادة 6 من المرسوم 95-126 السالف الذكر والتي مؤداها على أن تمارس المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في إطار صلاحيتها الرقابة البعدية على تنفيذ مخطط التسيير وعلى قانونية القرارات الفردية المتخذة في هذا الإطار.

ولضمان نجاح هذا الإصلاح، كان من الضروري إحداث هذه المخططات السنوية التي تجمع بين الأهداف والوسائل، أي الإمكانيات على المدى المتوسط مع مراعاة التوجيهات العامة للسلطات العمومية على المستويين الوطني والمحلي، مخططات تحتوي على كافة عمليات تسيير الموارد البشرية بعنوان سنة مالية معينة، كما سيأتي بيانه في حينه¹.

وتعزيزاً للإطار القانوني المرجعي صدرت العديد من النصوص النازمة للجوانب المختلفة ذات العلاقة بتطبيق هذا الإصلاح وضمان التحكم في الموارد البشرية، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

¹ الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 95-126، مرجع سابق.

1- التعليم رقم 240 المؤرخة في 27 مايو 1995 المتعلقة بكيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126 السابق الذكر.

2- التعليم الوزاري المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28 ماي 1995 المتعلقة بتحديد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية و مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية، المعدلة بالتعليم الوزاري المشتركة رقم 14 المؤرخة في 16 مارس 2005 و التعليم رقم 240 المحددة لكيفيات تطبيق المرسوم رقم 95/126.

3- التعليمية المشتركة رقم 1273 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلقة بتحويل، وتحديد المناصب المالية.

4- التعليم الوزاري المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2015 التي تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في إطار مهامهم المتعلقة بضبط تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية¹.

وتسعى كل النصوص التنظيمية سالفه الذكر إلى تجسيد آليات للتنسيق بين مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تشمل المجالات التالية:

- وضع اليات لتبادل المعطيات والمعلومات المتعلقة بضبط تعدادات المستخدمين.
- العمل علي اعداد بطاقية وطنية لموظفي وأعوان الدولة.
- إعداد الحصائل الناتجة عن الوضعية الحقيقية للتعدادات لكافة المؤسسات والإدارات العمومية.
- تحسين الإجراءات المتعلقة بتسيير المناصب المالية ،لاسيما فيها يخص انشاء المناصب المالية، تحويل المناصب المالية، تحديد المناصب المالية وإلغائها، تبليغ دفاتر الميزانية ومباشرة عمليات التسيير.
- في مجال مراقبة قرارات تسيير الموارد البشرية التي تسجل بشأنها مصالح الوظيفة العمومية ملاحظات تستوجب إعداد وضعية شهرية للردود المخصصة لطلبات المراجعة.

وتجدر الإشارة إلى صدور المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات الامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية، والذي نص في المادة 2 منه على وجوب ادراج المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية المنصوص عليها في المادة الأولى أعلاه في إطار مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية وهو الإطار التنظيمي المرفق لاحقا بنصوص شارحة تطبيقية منها:

¹ التعليم الوزاري المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2015 التي تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية و المديرية العامة للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري.

أ) التعليم رقم 01 المؤرخة في 6 يونيو 1998 المتعلقة بكيفيات إعداد وتطبيق والمصادقة على مخططات التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

ب) التعليم رقم 02 المؤرخة في 20 أوت 2006 الصادرة عن رئيس الحكومة المتعلقة بعقلنة المناصب المالية في القطاع المؤسسات والإدارات العمومية.

ت) التعليم رقم 11 المؤرخة في أبريل 2011 الصادرة عن الوزير الأول المتعلقة بإضفاء طابع المرونة على إجراءات التوظيف بعنوان قطاع الوظيفة العمومية وذلك من خلال تنفيذ نخطط خماسي من مداخل الإدارة الاستراتيجية القائمة على تحقيق الأهداف¹.

المطلب الرابع: نظام التسيير التقديري للموارد البشرية أهدافه ودعاماته

سنتعرض بالتحليل ضمن هذا المطلب إلى أهم المقاربات الجديدة المتخذة في سبيل تطوير تسيير الموارد البشرية في المؤسسة والإدارات العمومية، مع توضيح آليات تدخل هيئات الرقابة محل الدراسة في هذا المجال وفقا للفروع المبين تفصيلها أدناه.

الفرع الأول: مرامي نظام التسيير التقديري و مميزاته

أولا. الغاية من اعتماد نظام التسيير التقديري:

إن اعتماد نظام للتسيير التقديري للموارد البشرية قائم على التقدير كممارسة وثقافة جديدة في قطاع الوظيفة العمومية الجزائرية يرمي إلى التكيف مع مقتضيات التطور والتحول لوظيفة ورسالة المرافق العمومية كإدارة خدمات تعمل على ضمان استمرارية سيرها الحسن و ديمومتها استجابة لمختلف الاحتياجات المستجدة، فالغاية من النظام الجديد تكمن في تجاوز العقبات المسجلة وتحقيق جملة من الأهداف منها:

1- ضمان التسيير الإداري للمسار المهني للموظفين وفق مخطط لتسيير الموارد البشرية يكرس مبادئ المساواة والحياد والشفافية.

2- توفير مناخ بناء للحوار الاجتماعي والتسيير التشاركي عبر هيئاته في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية

3- تنمية الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وتثمينها وتطويرها.

4- تنظيم العمل والحياة في العمل في ظل مراعاة متطلبات كل وظيفة والإلمام بقدرات ومؤهلات كل موظف بغرض ترشيد وتهذيب إجراءات ومناهج العمل.

¹ التعليم رقم 01 المؤرخة في أبريل 2011 الصادرة عن الوزير الأول المتعلقة بإضفاء طابع المرونة على إجراءات التوظيف.

ثانيا. مميزات نظام التسيير التقديري للموارد البشرية:

إذا كان التسيير الإداري للمستخدمين يركز أكثر على التطبيق السليم والصارم للنصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم المسار المهني للموظف "والذي أبان مع مرور الوقت محدوديته من خلال الركود العام الذي طبع مناهج سيره وإجراءات عمله، تسبب في شل تنمية وتطوير مهارات الموظفين كموارد بشرية، فان اعتماد نظام التسيير التقديري للموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية يقوم على التقدير والمتابعة والتقييم من شأنه الارتقاء بدور ومكانة الإدارات والمؤسسات العمومية الجزائرية إلى مصاف مثيلاتها الخدمائية المنتشرة في عالمنا المعاصر، إدارة تعمل وفق معيار الجودة والاحترافية التي تتيح التحكم في تعداد المستخدمين المقدرة عددهم حاليا بأكثر من 02 مليون عون عمومي لتحقيق علاقة مترابطة بين المهام والوظائف المؤهلات ضمن منظور شامل يندرج في سياق السعي إلى التحسين المستمر لنوعية الخدمة العمومية وتطويرها باعتماد سياسة جديدة لتسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وفق آليات ودعامات قانونية عملية سيتم بيانها من خلال استعراض الآليات المستحدثة في مجال التسيير التقديري للموارد البشرية المعبر عنه بالمخططات¹.

1- المخطط النموذجي السنوي التقديري لتسيير الموارد البشرية

المخططات الرامية في مجملها إلى تكريس طابع الشفافية والموضوعية على عمليات التوظيف، القائمة على الاستحقاق والمساواة بين المواطنين المترشحين لتولي وظائف عمومية، علاوة على إدخال إصلاحات جذرية بخصوص تقنيات توزيع المناصب المالية باشتراك القطاعات المعنية، السلطة المكلفة بالوظيفة والعمومية السلطة المكلفة بالميزانية، المؤسسة أو الإدارة العمومية المستخدمة، وذلك تحقيقا للاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

2- المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (PGRH):

بموجب أحكام المادة الثامنة من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 السالف الذكر تلزم كل المؤسسات والإدارات العمومية بإعداد مخطط سنوي لتسيير أعوانها، بعنوان المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وهو عبارة عن لوحة قيادة يحتوي على كافة عمليات التسيير المرتقب تنفيذها بعنوان سنة مالية معينة.

ثالثا. تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية:

يعد المخطط بمثابة نموذج لدعامات مخطط التسيير السنوي للموارد البشرية، يتم إعدادها من طرف المؤسسات والإدارات العمومية المسيرة، وذلك بعد القيام بتقدير وتحديد المناصب المالية وإخضاعه مسبقا لمصادقة مصالح الوظيفة العمومية ومصالح المديرية العامة للميزانية.

¹ المادة 111 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 11.

ويعرف على أنه: "وثيقة من وثائق التسيير الحديث للموارد البشرية يتضمن عدة مؤشرات يتعرف المسير من خلالها على الوضعية البشرية لإدارته، كما يستطيع من خلالها القيام بعملية تسيير تقديري لموارده البشرية في المستقبل أي يعتبر بمثابة لوحة قيادة تساعد المسؤول على اتخاذ القرارات المناسبة"¹.

رابعاً. محتويات مخطط تسيير الموارد البشرية:

يحتوي مخطط تسيير الموارد البشرية على 14 جدولاً مقسمة إلى ثلاثة أجزاء موزعة كالتالي:

1-محتوى الجزء الأول: يحتوي على الجداول من 1 إلى 04 تتعلق بوضعية تعداد المستخدمين في مؤسسة أو إدارة عمومية، وتفسر التنظيم الهيكلي والإطار القانوني والاستشاري للمكلفين بعمليات التسيير المتوقع إجراؤه خلال سنة مالية مع تقدير تاريخ توقع إنجازها والقيام بمجرد مجموع لجان المستخدمين ولجان الطعن ووضع الترتيبات المتعلقة بتنظيم وإجراء الامتحانات المهنية.

2-محتوى الجزء الثاني: يحتوي على الجداول من 5 إلى 9 وتشمل مخطط التسيير التوقعي الحقيقي للموارد البشرية (عمليات التسيير المتوقعة و آجال إنجازها) مع بيان المناصب المالية النظرية المشغولة فعلاً والشاغرة وإبراز النسب المخصصة للتوظيف المحددة في قانون الأسلاك والرتب المعنية، علاوة على التوقعات المتعلقة مثلاً بالعدد المتوقع للإحالة على التقاعد خلال السنة والتاريخ المرتقب وكذا الجوانب المتعلقة بتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية وفحوص التوظيف بالإضافة إلى وضعيات الموظفين.

3- محتوى الجزء الثالث: يحتوي على الجداول من 10 إلى 14 المتعلقة بممارسة الرقابة اللاحقة وتقييم درجة إنجاز عمليات التسيير المقرر في مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية المنجزة من طرف الوظيفة العمومية، وللوقوف على محتويات هذه الأجزاء من مخطط نتطرق لها على التوالي:

أ) تفصيل محتوى الجزء الأول للمخطط

الجدول رقم 1 معنون: برزنامة مجمل عمليات التسيير المتوقعة للموارد البشرية².

هذا الجدول مخصص لتعداد عمليات التسيير المتوقع إجراؤها خلال سنة مالية مع تقدير تاريخ توقع إنجازها هذه العمليات.

الجدول رقم 2: معنون بجدول متعلق ببيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الجارية.

وفي هذا الجدول يجب تبيان مكان تعيينات المستخدمين حسب كل هيكل.

¹ فشيت أبو بكر ،مخطط تسيير الموارد البشرية ،دورة تكوينية منظمة لفائدة إطارات وزارة التكوين المهني و التمهين في مجال تسيير الموارد البشرية، 2008.

² ادريس التواني ،التسيير التقديري للموارد البشرية (حالة الوظيفة العمومي)،رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001، ص 179.

الجدول رقم 3 معنون: بالأجهزة الاستشارية الداخلية.

وهو الجدول المتعلق بإحصاء مجموع لجان المستخدمين ولجان الطعن والمتضمن البيانات التالية:

- مراجع قرارات إحداث هذه اللجان

- صلاحية هذه اللجان

- التاريخ المحدد لتمديد عهدة اللجان (عند الاقتضاء).

الجدول رقم 4 معنون: بجدول قرارات إطار تتعلق بالامتحانات و المسابقات:

وهذا الجدول يجب أن يشمل على مجموع القرارات المتعلقة بتنظيم الامتحانات والمسابقات المحددة قانونا.

ب) تفصيل محتوى الجزء الثاني للمخطط.

الجدول رقم 5 معنون بالمخطط التوقعي للتوظيف: هذا الجدول يجب أن يبين حسب الأسلاك والرتب:

- المناصب المالية النظرية.

- المناصب المالية المشغولة.

- المناصب المالية الشاغرة.

- النسبة المخصصة لكل نمط توظيف تبعا للنسب المحددة قانونا.

ج) تفصيل محتوى الجزء الثاني للمخطط¹:

الجدول رقم 6 معنون بجدول توقعي للإحالة على التقاعد: وهو الجدول المخصص حسب الأسلاك والرتب،

لتوضيح الحالات التالية:

- عدد الإحالات على التقاعد المرتقبة خلال السنة الواحدة.

- التواريخ المتوقعة للإحالة على التقاعد.

الجدول رقم 7 معنون: بالمخطط التوقعي لتنظيم التكوين، الاتقان وتحسين المستوى.

وفي هذا الجدول يجب أن يبين حسب الأسلاك والرتب، كل عملية تكوين داخلي أو خارجي، تحسين

المستوى وتحديد المعلومات.

- تاريخ التنظيم

- عدد المناصب المفتوحة ومدة التكوين تحسين المستوى، تحديد المعلومات.

¹ حاوشتن ابتسام، سرير أحمد كمال، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في تفعيل أداء المورد البشري بالمؤسسات العمومية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية، المجلد 10، العدد 2، 2010 ص 56.

الجدول رقم 8 معنون بالمخطط التوقعي لتنظيم المسابقات والامتحانات وفحوص التوظيف: هذا الجدول يجب أن يبين حسب الأسلاك، الرتب والتواريخ المتوقع فيها تنظيم الامتحانات والمسابقات وفحوص التوظيف.

الجدول رقم 9 معنون بجدول حركات المستخدمين: هذا الجدول المحدد سنويا بعنوان 31 ديسمبر يبين حسب الأسلاك والرتب.

- التعداد الحقيقي للمستخدمين إلى غاية أول جانفي من السنة
 - حركة المستخدمين المتعلقة بالالتحاق بالمؤسسة أو الإدارة العمومية.
 - حركة المستخدمين المتعلقة بمغادرة المؤسسة أو الإدارة العمومية وما تحت المجموع.
 - المجموع العام المبين للتعداد بعد إجراء حركة المستخدمين.
- ت) تفصيل محتوى الجزء الثالث للمخطط.

الجدول رقم 10 معنون بالبيان الموجز لمجموع تعداد الأعوان المتعاقدين والمؤقتين: هذا الجدول الموقوف بتاريخ 31 ديسمبر من كل سنة يجب أن يبين حسب كل سلك ورتب أو مناصب العمل، عدد العمال المتعاقدين.

الجدول رقم 11 معنون باستمارة مراقبة عملية التوظيف على أساس المسابقة¹: هذا الجدول المعد عن كل عملية توظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة أو الاختبار، الامتحان المهني أو الفحص المهني، يجب أن يبين حسب كل سلك أو رتبة:

- مراجع قرار فتح المسابقة أو الاختبار.
- الإشهار المتبع لفتح المسابقة أو الاختبار .
- عدد المناصب المفتوحة (الشاغرة).
- تاريخ انعقاد جلسة اللجنة التقنية لانتقاء المترشحين (دراسة ملفات المترشحين).
- عدد المترشحين الاجمالي.
- عدد المترشحين المقبولين.
- تاريخ إجراء الاختبارات.
- تاريخ محضر اجتماع لجنة القبول النهائي والحد الأدنى للمعدل المقرر.
- عدد الناجحين، والذين تمت تسوية وضعيتهم.

¹المرسوم التنفيذي 95-127 المؤرخ في 1995/04/29 يعدل و يتم المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 1966/06/02 يتعلق بنشر و تحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تم وضعية الموظفين.

الجدول رقم 12 معنون باستمارة مراقبة عملية التوظيف عن طريق الترقية الاختيارية والتأهيل المهني على أساس قائمة التأهيل هذا الجدول ينبغي أن يتضمن حسب الأسلاك والرتب مجموع الإجراءات المتعلقة بكل عملية، ترقية على أساس الاختبار أو التأهيل: يتضمن هذا الجدول ما يلي¹:

- عدد المناصب المفتوحة.
- عدد المناصب المحددة بالنسبة للترقية الاختيارية أو التأهيل.
- التعداد المشترك واشهار العملية.
- مرجعية قائمة التأهيل.
- تاريخ جلسة لجنة المستخدمين وعدد المترشحين المقبولين.
- إعلان النتائج.

الجدول رقم 13 معنون: بطاقة مراقبة عملية التوظيف عن طريق التكوين.

ويتعلق هذا الجدول بالتوظيف عن طريق منتج التكوين وينبغي أن نبين حسب الأسلاك والرتب ما يلي:

- عدد المناصب المفتوحة للتوظيف (داخلي، خارجي).
- فتح مسابقات الالتحاق بالتكوين.
- مرجعية قرار الفتح والإشهار المتعلق بفتح المسابقة.
- عدد المناصب المفتوحة ولجنة انتقاء المترشحين.
- تاريخ اجتماع اللجنة.
- عدد المترشحين المسجلين والمقبولين.
- الناجحين نهائيا وتاريخ محضر اجتماع القبول.
- المعدل المقرر.
- مؤسسة التكوين ومدته .

الجدول 14 معنون بطاقة مراقبة مخطط التوظيف: هذا الجدول ينبغي أن يبين حسب الأسلاك والرتب ما يلي:

- عدد المناصب المفتوحة.
- التوظيف الفعلي.
- عدد الأعوان الموظفين ممن تمت تسوية وضعيتهم نهائيا.

¹ كمال زمور، مرشد تطبيقي لتسيير المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية، دار بلقيس للنشر، دار البيضاء، الجزائر، 2014، ص 06.

الفرع الثاني: كفاءات إعداد المخطط السنوي و المصادقة عليه¹

عملا بأحكام المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 السالف الذكر، يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية إعداد مخططها السنوي وفقا للمناصب المالية المفتوحة وعرضه في الآجال المحددة للمصادقة. وبهذا الصدد حددت التعليمات رقم 240 المؤرخة في 13 مايو 1995 المتعلقة بكفاءات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126 منهجية لإعداد هذا المخطط بدءا بالتقيد بالجدول النموذجية المشكلة للمخطط وبالأجال المحددة 03/15 من كل سنة مالية معنية وصولا إلى المصادقة عليه من قبل السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية والمديرية العامة للميزانية والتزام المسير المعني الأمر بالصرف بتنفيذه.

أولا. القوة القانونية للمخطط السنوي المعتمد لتسيير الموارد البشرية والنتائج المترتبة على مخالفته:

طالما أن مخطط تسيير الموارد البشرية يخضع لإعداد مشترك بين المسيرين ومصالح السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية و المديرية العامة للميزانية، وبالتالي متابعة تنفيذه طيلة صلاحية سريانه، سواء في صيغته الأصلية المصادق عليها او المعدلة فإنه يكون لزاما على لأطراف المعنية بالتسيير والمراقبة المالية والمحاسبة العمومية الالتزام بمضمونه والسهر على احترام أحكامه، وكل مخالفة في التسيير والتطبيق يترتب عنها جزاء البطلان المطلق للقرار المخالف للمشروعية، وذلك طبقا لأحكام المرسوم رقم 95-126 السابق الإشارة إليه.

وفيما يتعلق بالإجراءات المخالفة للأحكام القانونية الأساسية و التنظيمية المعمول بها، فغنه يتعين على السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أن تطلب وفقا لأحكام المادة 6 من المرسوم 95-126 مراجعة كل مقرر يشوبه عيب قانوني، و تظل مسؤولية السلطة التي لها صلاحية الجزائية، وهي من المسائل التي تحتاج مع مرور الوقت إلى ضبط إجراءاتها وكفاءاتها وآثارها.

ثانيا. قابلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمراجعة التعديل:

الأصل أن المخطط السنوي للتسيير غير قابل للمراجعة بعنوان سنة مالية معتبرة، غير انه ونظرا لخاصية التقدير و الاحتمال التي تطبع إعداد هذه المخططات، وحرصا على مصداقية التسيير والأهداف المتوخاة منه، فإن المرسوم رقم 95-126 أجاز إمكانية المراجعة والتعديل، استجابة لبعض الظروف المستجدة الطارئة التي يمكن أن تحدث خلال السنة المالية كاستبدال مؤسسة بأخرى أو إدماجها في مؤسسة أخرى أو استحداث مؤسسة جديدة بمهام جديدة وحل المؤسسة الأصلية أو ظهور فائض مالي في الميزانية اللاحقة أو شغل المناصب المالية التي أصبحت شاغرة الخ، وهذه مسائل عملية يمكن معالجتها حسب طبيعة النص القانوني الجديد.

¹ حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011 ص 22.

الفرع الثالث: المرحلة الانتقالية للعمل بالنظام الجديد لتسيير الموارد البشرية¹

اعتبرت المرحلة الممتدة من 1995/07/01 إلى 1995/12/31 مرحلة انتقالية، خصصت للتحضير والاستعداد لتاريخ دخول هذه إصلاحات حيز التنفيذ المقررة بدءاً من 02 جانفي 1996، فكل مؤسسة أو إدارة عمومية مسيرة بأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي معنية بالتحضير والاستعداد للعمل بالنظام الجديد، باستثناء البلديات التي أجل فيها تاريخ دخول هذا الإصلاح إلى وقت لاحق حدد وفقاً للمادة 5 من أحكام المرسوم 95-126 بتاريخ 31 ديسمبر 1996. أولاً. نطاق ممارسة مراقبة تسيير الموارد البشرية وأهدافها:

بعد التذكير بالغاية من الإجراءات الجديدة في مجال تسيير الموارد البشرية ركزت التعليمات رقم 240 المؤرخة في 27 مايو 1995 المتعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم رقم 66-145 المؤرخة في 02 جوان 1966 المتعلقة بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي الخاص بوضعيات الموظفين على وظيفة المراقبة ونطاق وكيفيات ممارستها من قبل مصالح الوظيفة العمومية كما يلي²:

1- من حيث النطاق:

تشمل ممارسة إجراءات المراقبة كافة قرارات التسيير المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات والإدارات العمومية.

2- من حيث الأهداف:

الوقوف على تحقيق أفضل الشروط التي تهيئ نجاح التسيير التقديري للموارد البشرية، والعمل على وضع الآليات والميكانيزمات الموجهة إلى ضمان وظيفة الضبط والتحكم في تعداد المستخدمين في قطاع الوظيفة العمومية واعتماد نظام التدقيق كإحدى المهام الجديدة الموكلة إلى مصالح الوظيفة العمومية، بما يسمح بتقييم نجاعة المصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية، وصولاً إلى جعل المسيرين مسؤولين مسؤولية كاملة على كافة أعمال تسيير الحياة المهنية للموظفين العاملين تحت إشرافهم³، فأصبح الآمرون بالصرف وفقاً لهذه الإجراءات ملزمون بالتقيد الصارم بالأحكام الدستورية والقانونية والتنظيمية، لاسيما احترام المبادئ الأساسية التي تضمن جملة من الأهداف منها:

¹ المواد 05 و 06 من المرسوم 126/95، مرجع سابق.

² التعليمات رقم 240 المؤرخة في 27 مايو 1995 المتعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم رقم 66/145 المؤرخة في 02 جوان 1966 المتعلقة بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي الخاص بوضعيات الموظفين.

³ المرسوم رقم 95-126 المؤرخ في 1995/04/29، مرجع سابق.

- احترام مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية،¹
- شروط وكيفيات تنظيم وسير الامتحانات والمسابقات المهنية،²
- شروط المستوى، الشهادات، السن، الوضعية تجاه الخدمة الوطنية،
- النسب المخصصة لكل من أنماط التوظيف،³
- الشروط والإجراءات المتعلقة بالعزل أو انهاء علاقة القانونية والتنظيمية.

كما أن مسؤولية الجهة التي تتمتع بصلاحيات التعيين تظل قائمة عن كل قرار او مقرر غير مشروع، يمكن أن تنجر عنه متابعة جزائية عندما يشكل ذلك مخالفة منصوصا عليها في قانون العقوبات، أو إلى متابعات جزائية تأديبية منصوصا عليها في التشريع والتنظيم الساريين المفعول.

3- من حيث الشفافية:

في إطار إضفاء طابع الشفافية على عمليات تسيير الموارد البشرية، أصبح يشترط على كافة المؤسسات والإدارات العمومية العمل على نشر كافة القرارات و المقررات ذات الصلة بالحياة المهنية للموظفين وأعوان الدولة في النشرة الرسمية للإدارة المعنية وفق الكيفيات المنصوص عليها في النظام القانوني المعمول به.⁴

وإلى جانب ذلك تلزم أيضا المؤسسات والإدارات المعنية بوضع نظامها الداخلي règlement intérieur كما نص على ذلك من قبل القانون الأساسي العام للعامل لعام 1978 بأنه: "يتعين على كل مؤسسة مستخدمة أن تضع نظاما داخليا، تحدد بموجبه القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل والانضباط العام، ومعايير الصحة والأمن طبقا للقوانين والأنظمة".⁵

ولتسيير ممارسة مراقبة تسيير الموارد البشرية بعد المصادقة على مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية تم تحويل مصالح الوظيفة العمومية، سلطات محددة قانونا في مجال ممارسة مهام المراقبة اللاحقة كعملية عادية، تتم في شكل تقييم مدى درجة إنجاز الأهداف المسطرة في المخطط (الجدول من 10 إلى 13).

¹ المنشورين رقم 6881 المؤرخ في 23 نوفمبر 1983 و رقم 02 المؤرخ في 15 أكتوبر 1991 الصادر عن مصالح الوظيفة العمومية.

² المرسوم رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلقة بكيفيات تنظيم الامتحانات و المسابقات و الفحوص المهنية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية و النصوص التنظيمية المرتبطة به.

³ المنشور رقم 8605 المؤرخ في 06 نوفمبر 1991 المعدل و المتمم يوضح كيفية توزيع المناصب المالية حسب النسب المثوبة المبينة في القوانين الأساسية.

⁴ المنشور التطبيقي رقم 264 المؤرخ في 26 ماي 2001 المتضمن تطبيق بعض أحكام التنفيذي رقم 95-293 السالف الذكر .

⁵ التعليمات الوزارية المشتركة رقم 01 المؤرخة في 21 مارس 1999 المتعلقة بكيفية تنظيم و اجراء المسابقات والامتحانات و الاختبارات المهنية المعدلة والمتممة.

ثانيا. مراحل ممارسة الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية من قبل مصالح الوظيفة العمومية:

تضطلع مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية بممارسة مهام الرقابة وفق مرحلتين أساسيتين هما:

1- مرحلة المراقبة المسبقة (القبلية) بواسطة إعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية:

وفقا للإجراءات المتبعة في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية، أصبحت الإدارات والمؤسسات العمومية مطالبة بإعداد مشروع مخطط سنوي للتسيير، تحدد بموجبه كافة عمليات التسيير المرتقب تجسيدها خلال سنة مالية محددة لاسيما في مجالات: التوظيف، الترقية، حركات المستخدمين، التكوين، تحسين المستوى، الإحالة على التقاعد، ويتم إعداد هذا المشروع حسب الجداول النموذجية المعدة سلفا والتي يتم ملؤها من قبل المسيرين في حدود الاعتمادات المالية المقررة لكل مؤسسة أو إدارة عمومية معنية، وكذا الأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول.

2- المرحلة البعدية (اللاحقة) لمراقبة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية¹:

من ضمن المهام الجديدة التي أنيطت بمصالح الجهاز المركزي للوظيفة العمومية، في مجال المراقبة اللاحقة لتسيير الموارد البشرية إمكانية التأكد خلال السنة الجارية من مدى تطبيق إدارة أو مؤسسة عمومية للمخطط. وهي المهمة الجديدة التي تندرج ضمن سياسة التقييم الدوري والتحقق من مدى مطابقة القرارات الفردية المتخذة للمشروعية، وذلك تفاديا للتنظيمات والمنازعات التي يمكن أن تنجر عن مخالفة تلك القرارات لمبدأ المشروعية، وتمسك المستفيدين منها بالحقوق المكتسبة.

وتتخذ ممارسة المراقبة اللاحقة شكل تقييم للنتائج بواسطة ما أصبح يعرف بالتدقيق والتفتيش، فمصالح المراقبة التابعة للوظيفة العمومية عند إجرائها لهذا النوع من المراقبة ومعاينتها لعدم مشروعية القرار الفردي المتخذ في مجال تسيير الموارد البشرية، القيام بإخطار الهيئة التي لها سلطة التعيين قصد الشروع الإجباري في توقيف آثار القرار المعني، ومراجعته طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أفريل 1995 السالف الذكر، فيتم إعلام المراقب المالي أو قابض الضرائب للإدارة أو المؤسسة العمومية حسب الحالة، بمباشرة إجراء مراجعة القرار المعيب.

دور مصالح المراقبة التابعة للوظيفة العمومية، لا يتوقف عند هذا الحد، بل يتعداه عند الاقتضاء إلى القيام دوريا بالوقوف على مدى تنفيذ طلبا المراجعة بالتعاون مع المراقب المالي التابع لوزارة المالية أو قابض الضرائب المختلفة المكلفة بالمؤسسات الاستشفائية، كما حددت ذلك التعليمات الوزارية المشتركة.

¹ زيوش رحمة، الميزانية العامة للدولة في الجزائر، رسالة دكتوراه في القانون، تخصص قانون، كلية الحقوق، جامعة تيزي وزو، 2011، ص 125.

وهي المهمة التي يمكن ان يطلق عليها تسمية مراقبة المطابقة التي كانت تشترك فيها العديد من الجهات كالمراقب المالي، ومجلس المحاسبة، والمحاسبون العموميين، قبل أن تضاف إليهم مصالح الوظيفة العمومية في الجانب المتعلق بالمشروعية، وكذا تقدير شروط تسيير المرفق العمومي عند الاقتضاء، إلى العمل على تحديد وبقة ما يندرج ضمن التزامات المؤسسات والإدارات العمومية، وفقا لمقتضيات النظام القانوني وفعالية التسيير الموارد البشرية¹.

ولعل اعتماد هذه الآليات الجديدة في مجال مراقبة المشروعية، والتقيد بالنماذج المعدة والمعتمدة عمليا، يستدعي بالضرورة مراجعة طريقة عمل المصالح المكلفة بالمراقبة والتسيير معا، وذلك بالإعداد المسبق لموظفيها وتأهيلهم للتكفل الأحسن بهذه المهام الدقيقة والجديدة عليهم، فالتكوين والتأهيل أصبحا أداة اتصال وتبليغ وارتكاز لكل تغيير فهناك علاقة جديدة نشأت بين إدارة مصالح الوظيفة العمومية والمراقب المالي، كجهة مراقبة وتقييم للتسيير، والمسيرين كإدارة مستخدمة، للتكيف مع تقنيات التسيير الحديثة في عالم المناجمنت العمومي.

إن البحث عن الاختلال والمخالفات المرتكبة في مجال اتخاذ قرارات التسيير، بالنظر إلى المشروعية، والتأكد من مدى انصهار الإدارات والمؤسسات العمومية مع أهدافها المسطرة واحترامها للآجال المحددة بمعنى التحري عما إذا كانت تنتهج أم لا سياسة تسيير المستخدمين أو استراتيجية للتنمية وتثمين الموارد البشرية، لاسيما وأن الدولة مطالبة كجهة استخدام ضمان جملة من الامتيازات والحقوق للأعوان مقابل أدائهم لعملهم كنظام يحدد علاوات الخدمة العمومية باعتبار أن المبدأ العام يضع الموظف في علاقة تنظيمية قانونية أساسية لا تمكن الموظف من التفاوض فرديا حول وضعيته الوظيفية، فالقانون هو الذي يحدد بهذا الصدد، حقوقه والتزاماته وفق ما نصت عليه أحكام المادة 25/140 من دستور عام 2016 السالف الذكر² بنصها على أن الضمانات الأساسية للموظفين والقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية من الميادين التي يخصصها الدستور، للبرلمان أي بقانون، وذلك بعد أن نصت المادة 63 من نفس الدستور على: "تساوي جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أية شروط أخرى غير الشروط التي يحددها القانون".

ولعل الغاية من ذلك تكمن في الحرص على تكريس إرادة القوة العمومية، من خلال ضمان التسيير الحسن للمرافق العمومية، وفق المبادئ العامة للقانون العام، تقنيات التسيير الحديثة المرنة والقابلة للتكيف مع مجموع أدوات تسيير الموارد البشرية الموضوعة أصلا للمؤسسات في القطاع العمومي وفي المنشأة التابعة للمشاريع الخاصة الكبرى بحيث يمكن نقلها وتكييفها وتطبيقها في قطاع الوظيفة العمومية.

¹ التعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28/05/1995 الصادرة عن مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية و المديرية العامة للميزانية المتعلقة بتحديد العلاقة العملية لمهام كل منهما في مجال المراقبة، منشورة بالفرنسية .

² الجريدة الرسمية، القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 المتضمن التعديل الدستوري، العدد 14 المؤرخ في 2016/03/07.

ثالثا. تقييم نظام التسيير التقديري للموارد البشرية:

بالرغم من العديد من الايجابيات التي يقدمها هذا النوع من التسيير الجديد للموارد البشرية مقارنة بسابقه، كارتقاء بالتسيير الإداري للمستخدمين إلى نظام التسيير التقديري للموارد البشرية والانتقال بهذا الصدد، من نظام الرقابة المسبقة إلى نظام الرقابة اللاحقة وتمكين المسيرين من إعداد مخططاتهم السنوية ومتابعة تنفيذها وفقا لأحكام المرسوم 95-126 السابق الذكر، إلا أن هذا النظام في وقت قصير عجزه في تحقيق الانسجام المنشود بين العلاقات الوظيفية بين المسيرين ومصالح المراقبة من جهة، وبيئة العمل الداخلية والخارجية لعالم الشغل ككل من جهة أخرى، بحيث لم تحقق آليات هذا المخطط غايتها بفعل الاجراءات المعقدة المتبعة في مجال الإعداد والمراقبة المرتبطة بمبدأ ما تتحول المخططات السنوية إلى مخططات شهرية أو سداسية لدواعي عديدة منها:

- تأخر الإدارات والمؤسسات العمومية في تلقي ميزانيتها في الآجال المحددة.
- ارتباط دخول المخططات حيز التنفيذ بآجال محددة قانونا وبالمصادقة المسبقة عليها من قبل المصالح المكلفة بمراقبة المشروعية وبالميزانية على السواء، والتي غالبا ما تستغرق وقتا طويلا للتواصل إلى صيغة مرضية بين أطرافه تفاديا لتعطيله، الأمر الذي يتسبب في تدمير المسيرين من التدخل المفرط لأجهزة المراقبة في عمليات التسيير المجسدة من خلال الخضوع لعدد معتبر من الواجبات المتعلقة بضرورة الخضوع لعدد معتبر من الواجبات المتعلقة بضرورة الحصول على الموافقات والتأشيرات المسبقة والمعقدة سواء لتنظيم المسابقات أو تلك المتعلقة بعمليات التوظيف ككل المرتبطة بدورها بالاعتمادات المالية المخصصة، بدلا من الاكتفاء بدور المساعد والشريك الموجه لإنجاح أهداف المخطط علاوة على العوامل النفسية، الثقافية والبيروقراطية المحيطة بإعداد هذه المخططات وكذا الحد من السلطة التقديرية التي كان يتمتع بها المسير في مجال التوظيف والتسيير في ظل النظام القديم.

فعدد المصالح المعنية بتطبيق نظام التسيير التقديري الخاضع لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية تصل إلى أكثر من 3500 إدارة ومؤسسة عمومية، ففي كثير من الحالات يشتكي المسيرون العموميون من طابع الجمود والخمول والانسداد الناجم عن اعتماد هذه الآلية في التسيير ولعلها من المعايينات التي دفعت بالوزير الأول إلى إصدار التعليم رقم 01 المؤرخة في 11 أبريل 2001 الموجهة إلى المديرية العامة للوظيفة العمومية ووزارة المالية، يأمرهما بضرورة تجاوز هذا الوضع، وإضفاء طابع المرونة على إجراءات التوظيف بما يتماشى واحتياجات الاستثمارات العمومية الهامة المسخرة في خدمة حاجيات الساكنة من جهة¹، والعمل على تكييفها مع الحقائق الوطنية والحاجات الملحة للتنمية الوطنية وتحسين المرفق العمومي من جهة أخرى، بل أن التعليم تصر

¹ التعليم رقم 01 المؤرخة في 11 أبريل 2001 الموجهة إلى المديرية العامة للوظيفة العمومية ووزارة المالية.

على ضرورة توفير الشروط المطلوبة لأعضاء الحكومة، بما يمكن المؤسسات والإدارات الموضوعة تحت سلطتها من إعداد مخططاتها المتعلقة وإدارة عمومية بالتزود بالوسائل الكفيلة بضمان حسن تسيير مواردها البشرية.

وهي التعليمات التي حررت المسيرين من وطأة تدخل المؤسسات الرقابية أكثر فأكثر، واستعادة مسؤوليتهم كاملة في هذا المجال، فأصبح كل إجراء يتعلق بإنجاز عمليات التسيير، ومنها التوظيف مثلاً، يسرا طالما توفرت شروطه، كوجود المنصب المالي ذي الصلة واحترام مبدأ مساواة المواطنين في الالتحاق بالوظيفة العمومية، وكذا الشروط البيداغوجية والمؤهلات المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة بأسلاك ورتب الاستقبال ماعدا تلك العمليات التي تحتاج استثناء إلى الحصول المسبق على التأشيرات المقررة من الجهات المعنية، وصولاً إلى حد التأييد على أن الموافقة على مخطط تسيير الموارد البشرية لم تعد تشكل أسبقية بالنسبة لكل مؤسسة أو كل إدارة عمومية للشروع في إجراء التوظيف بعنوان الالتحاق بالوظائف العمومية، والإعلان على إلزام المديرية العامة للوظيفة العمومية والمصالح المختصة بوزارة المالية والدوائر الوزارية كل فيما يخصها، بالقيام قبل 31 ديسمبر 2012 بضبط مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية علماً بأن إحداث مثل هذه الآلية الجديدة يتطلب تعديل نص المادة 111 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وإصدار نصوص تطبيقية جديدة (إجراء لم يجسد إلى غاية الآن)¹.

بالإضافة وحسب مضمون التعليمات أصبح حالياً من حق أي مسؤول عن مؤسسة أو إدارة عمومية، بعد أن يضع دفتر ميزانيته الخاصة أن يقوم تحت سلطة الوزير المعني، بإطلاق عملية التوظيف بما يتناسب والمناصب المالية الممنوحة وذلك قبل الحصول على الموافقة على هذا الدفتر من قبل مصالح الوظيفة العمومية بل أنه بات من الضروري أن تقوم المؤسسات والإدارات العمومية بنفسها وفي حدود المناصب المالية الشاغرة التي تتوفر عليها وتحت سلطة الوزير المعني بتوزيع دفعات المستخدمين الذي ينبغي توظيفهم عن طريق المسابقة على أساس الشهادة، أو عن طريق المسابقة على أساس الاختبار أو عن طريق الترقية الداخلية.

المبحث الثاني: دور المراقب المالي في متابعة المسار المهني للموظف

سنتناول بالبحث والدراسة ضمن هذا المبحث التطور التاريخي لمصالح المراقبة المالية ، وتحديد المهام التي تضطلع بها بمناسبة الرقابة التي تمارسها بشكل عام، وفي الأخير مجال تدخل المراقب المالي في الرقابة على تسيير الموارد البشرية، هذه المعلومات سيتم عرضها وتفصيلها من خلال المطالب والفروع المبينة أدناه.

¹ المادة 111 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 11.

المطلب الأول: نبذة عن تطور مصالح المراقبة المالية

من خلال هذا المطلب والفروع المتضمنة فيه سنبين تطور مصالح الرقابة المالية بمقاربة قانونية وتاريخية نحاول من خلالها استعراض أهم المحطات التي مرت بها هذه الهيئة على صعيد الرقابة التي تمارسها على النفقات، ويتضمن الفرع الأول تطور الهيئة المكلفة بالرقابة السابقة للنفقات الملتمزم بها، وفي الفرع الثاني نتعرض إلى التقنين المؤطر لهذه المصالح، بينما نتطرق في الفرع الثالث إلى اختصاصات مصالح المراقبة المالية.

الفرع الأول: تطور الهيئة المكلفة بالرقابة السابقة للنفقات الملتمزم بها أولا. قبل استقلال الجزائر:¹

نشأت الرقابة على النفقات الملتمزم بها في الجزائر بمقتضى المرسوم المؤرخ في 16 جانفي 1902 والمتضمن النظام المالي للجزائر، وجعل المرسوم المؤرخ في 28 جانفي 1908 المحدد للصلاحيات الأساسية لمراقب النفقات الملتمزم بها، من الرقابة مصلحة مستقلة تابعة لوزارات الداخلية والمالية مع منحها صلاحيات واسعة. كان المراقب المالي يعين بموجب مرسوم باقتراح من الوزراء المعنيين من بين المفتشين العامين أو مفتشي المالية والمكلف بمهمة التفتيش العام للمالية في شمال إفريقيا، كما كان يتمتع باستقلالية كبيرة بالمقارنة مع الرقابة على النفقات الملتمزم بها المتواجدة في نفس الفترة في فرنسا لأنه لم يكن تابعا سلميا لا إلى مفتشية المالية ولا إلى الحكومة العامة للجزائر، وبهذا مارس المراقب المالي رقابة فعلية على المصالح المكلفة بالنفقات، وتوسعت صلاحياته بموجب المرسوم المؤرخ في 13 فيفري 1912 الذي منحه دور المستشار المالي حيث يمكنه أن يدلي برأيه حول كافة المشاريع والنصوص التنظيمية التي يعدها الحاكم العام والتي قد تحمل زيادة في النفقات أو تجري تعديلات على الاعتمادات، علاوة على ذلك وجب ارسال كل الوثائق المبررة للنفقات واستغلال الاعتمادات (حق الاطلاع²). فيما بعد جاء المرسوم رقم 50-1413 المؤرخ في 13 نوفمبر 1950 المتضمن قانون الإدارة العمومية المتعلق بنظام الجزائر، ليحدد بشكل نهائي تنظيم الرقابة المالية وكيفيةه في بابه الثالث (المواد من 165 إلى 181) هذا النص الذي أحدث قطيعة مع النظام الفرنسي سواء فيما يتعلق بالهيئات والصلاحيات أو حتى بممارسة الرقابة بحد ذاتها، كان يميل إلى وضع رقابة محلية حقيقية.

¹ المرسوم المؤرخ في 28 جانفي 1908 المحدد للصلاحيات الأساسية لمراقب النفقات الملتمزم بها.

² - وزارة المالية ، ، خمسون سنة من الإنجاز ، مديرية الإتصال ، 2012، ص18.

ثانيا. بعد استقلال الجزائر:

بعد الاستقلال في 05 جويلية 1962، أبرمت الحكومة المؤقتة الجزائرية بروتوكول اتفاق مع الحكومة الفرنسية في 28 أوت 1962 من أجل تفادي حدوث فراغ قانوني في انتظار تشكيل هياكل جديدة، ومن ثمة صادقت على القانون 62-157 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 المتضمن العمل بالتشريع المعمول به في 31 ديسمبر 1962 إلى غاية إشعار آخر، حيث نص هذا الاتفاق على أنه خلال الفترة ما بين 01 جويلية إلى 31 ديسمبر 1962 «تتم الرقابة المالية للنفقات العمومية الجزائرية والفرنسية في الجزائر من قبل مصلحة واحدة». وعليه، فقد مورست الرقابة المالية للنفقات العمومية، موضوع المراسيم 46-2974 المؤرخ في 31 أكتوبر 1946 المتضمن النظام المالي للجزائر رقم 50 المؤرخ في 13 نوفمبر 1950 المذكور آنفا، والذي لا يزال ساري المفعول، منذ ذاك الحين، تحت سلطة الحكومة الجزائرية.

هكذا، وابتداء من 1963 بعد تنظيم وزارة المالية بناء على المرسوم 63-127 المؤرخ في 19 أفريل 1963 اتخذ قرار في 15 ماي 1963 من أجل تنظيم المصالح الداخلية وتحديد صلاحيات مديرية الميزانية والرقابة، بعد ذلك، وفي سياق استعادة السيادة الوطنية قصد تكييف الرقابة المالية، صدر مرسوم 64-57 المؤرخ في 10 فيفري 1964 الذي عدل بشكل طفيف جدا اختصاص الرقابة المالية للدولة¹.

كما أحدث المرسوم 69-28 المؤرخ في 21 فيفري 1969 تغييرا مؤقتا في انتظار المصادقة على التشريع المتعلق بالرقابة المالية" في توزيع صلاحيات وزارة المالية والتخطيط في مجال الرقابة المالية.

لقد فرض القانون 79-09 المؤرخ في 31 ديسمبر 1979 المتضمن قانون المالية لسنة 1980 في مادته 26 الرقابة المالية السابقة على النفقات الملتزم بها على ميزانيات الولاية وهذا وفقا لنفس الكيفيات المتبعة فيما يخص ميزانية الدولة، وهذا ما اعتبر بمثابة شهادة ميلاد الرقابة المالية المحلية في الجزائر.

تم إصدار التعليم الوزارية رقم 01 المؤرخة في 1 جوان 1983 المتعلقة بمراقبة النفقات الملتزم بها، من أجل تعريف كيفيات ممارسة الرقابة المالية السابقة للنفقات بشكل أوضح.

أعطت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، تطبيقا للمواد 58 إلى 60 من قانون 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالحاسبة العامة، والتي يجدر بالذكر أنها لم تكن محل تعديل إلى غاية 2009، شكلا أكثر تفصيلا ووضوحا للرقابة المالية في الجزائر.

- نفس المرجع السابق، ص 19.¹

وبعد مرور 17 سنة من تطبيقه، تم تعديل المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 وإتمامه بالمرسوم التنفيذي رقم 09-374 المؤرخ في 16 نوفمبر 2009 ليوسع الرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها إلى غاية ميزانيات البلديات وأصناف أخرى من المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، وكذلك الأمر بالنسبة لميزانيات المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري المماثلة ومؤسسات الصحة (المستشفيات الجامعية والمؤسسات الاستشفائية العمومية) إضافة إلى البلديات باتباع رزنامة ملائمة تسمح بالتوسيع التدريجي للرقابة السابقة على ميزانيات البلديات.

لقد جاء هذا التعديل بأشكال أخرى من الرقابة، مثل رقابة النفقات الملتمزم بها في شكلها اللاحق وأدرج كذلك إجراءات جديدة، مثل إجراء الالتزامات الاحتياطية.

تطبق هذه الرقابة الملائمة أو إجراء الالتزامات الاحتياطية على ميزانيات المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني وعلى مؤسسات البحث والتنمية ومؤسسات عمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري وكذا المؤسسات الاقتصادية عندما تكون مكلفة بإنجاز عملية ممولة من ميزانية الدولة.

الفرع الثاني: تقديم التقنين المتعلق بالرقابة المسبقة للنفقات الملتمزم بها و تطورها أولا- الإطار القانوني القديم:

كانت مصلحة المراقبة المالية تابعة لوزارة المالية في الجزائر وبالصلاحيات لمديرية الميزانية، وعرفت هذه المصلحة تطورات وتغيرات منذ الاستقلال فيما يتعلق باختصاصها ومهامها وتنظيمها.

جاء المرسوم رقم 63-127 المؤرخ في 19 أبريل 1963 المتضمن المتضمن تنظيم وزارة المالية حيث صدر القرار المؤرخ في 15 ماي 1963 المتضمن التنظيم الداخلي والمحدد لصلاحيات مديرية الميزانية لدى وزارة المالية ومهامها، تطبيقا للمادة الأولى من ذات المرسوم التي تنص على أن مديرية الميزانية تتشكل من ثلاث مديريات فرعية¹:

- المديرية الفرعية للميزانية،
- المديرية الفرعية للمراقبة،
- المديرية الفرعية لعمليات التفتيش.

¹ الجريدة الرسمية، المرسوم رقم 63 - 127 المؤرخ في 19 أبريل 1963 المتضمن تنظيم وزارة المالية.

وقد نص المرسوم رقم 64-57 المؤرخ في 10 فيفري 1964 المعدل لاختصاص المراقبة المالية للدولة، في مادته الأولى أن كل التزام بنفقات يقع على عاتق ميزانية الدولة يخضع مسبقا إلى التأشير الخاص بالمراقب المالي للدولة، يعفى من التأشير الآمرون بالصرف الثانويون عندما لا يتجاوز المبلغ عتبة الإرساء على صفقة عمومية، وفي هذا الإطار، تم إلغاء أحكام المرسومين 50-1413 المؤرخ في 13 نوفمبر 1950 ورقم 56-256 المؤرخ في 13 مارس 1956 بشكل جزئي.

بعد ذلك حول المرسوم رقم 69-28 المؤرخ في 21 فيفري 1969 الصلاحيات التي كان يمارسها سابقا المراقب المالي للدولة، إلى مديرية الميزانية والمراقبة فيما يخص المراقبة المسبقة للنفقات التي يلتزم بها الآمرون بصرف ميزانية الدولة والميزانيات الملحقه.

في هذا الإطار حولت أيضا إلى المراقبة المالية للدولة الصلاحيات التي كانت تمارسها سابقا مديرية الميزانية والمراقبة في مجال:

• المراقبة المالية الدائمة للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.

• تفتيش تسيير المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية.

و بهذا، تواصل المراقبة المالية للدولة ضمان مهمتها المتمثلة في التفتيش العام عن تسيير المرافق العمومية للدولة، و الجماعات المحلية و كل هيئة عمومية.

ثانيا. الإطار القانوني الحالي:

تحكم المراقبة المسبقة للنفقات الملتمزم بها، أحكام المرسوم التنفيذي 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992، الذي جاء تطبيقا لأحكام المواد 58، 59 و 60 من القانون 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية، ويتعلق الأمر بنص مرجعي حاول أن يحصر المهام والاختصاصات ومسؤولية المراقب المالي والمراقب المالي المساعد بشكل شامل.

ثالثا. صلاحيات وتنظيم وسير المراقبة المالية.

وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011، المتعلق بالمراقبة المالية يسير مصلحة المراقبة المالية المراقب المالي تحت سلطة المدير العام للميزانية¹.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 27 نوفمبر 2011، المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011 المتعلق بالمراقبة المالية، العدد 64، 2011، ص 19.

الفرع الثالث: اختصاصات مصالح المراقبة المالية

وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011، المتعلق بالمراقبة المالية تقوم المصلحة

بدراسة مراقبة العديد من المؤسسات والإدارات العمومية، حيث تطبق عملية رقابة نفقات التسيير على ميزانيات:

- المصالح الخارجية.
- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- ميزانية الجماعات المحلية (الولاية).
- الحسابات الخاصة للخرينة.
- العمليات خارج الميزانية.
- أما الرقابة على نفقات التجهيز فتطبق على:
- نفقات التجهيز العمومي.
- التجهيز المركزي.
- التجهيز الغير ممرکز.

وتتمثل مراحل الرقابة المالية في¹:

أولا. مراقبة نفقات التسيير:

تنقسم نفقات التسيير إلى ثلاث:

- 1- نفقات المستخدمين: والتي تخص أجور الموظفين والمنح والعلاوات.
- 2- تسيير الموارد البشرية: وهي عبارة عن ملفات الموظفين التي تخص الترسيم، التعيين، التقاعد... إلخ.
- 3- تسيير المصالح: والتي تتضمن صيانة المباني، لوازم المكتب، لوازم الإعلام الآلي... إلخ.

ثانيا. مراقبة نفقات التجهيز:

تبلغ مصالح الوزير المكلف بالمالية، طبقا للبرنامج السنوي للتجهيز الذي تعتمده الحكومة، البرامج القطاعية الممرکزة، إلى الوزراء المختصين ومسؤولي المؤسسات التي تتمتع بالاستقلال المالي والإدارات المتخصصة بموجب مقرر يبين رخصة البرنامج حسب كل قطاع فرعي من القائمة التي تغطي البرنامج الجديد للسنة وتصحيحات كلفة البرنامج الجاري إنجازه.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011 المتعلق بالمراقبة المالية، مرجع سابق، ص 19.

وبذلك يقوم كل وزير بتوزيع رخصة البرنامج حسب كل قطاع وقطاع فرعي، تكون موضحة في المراسلة للمديريات والمصالح المتخصصة، وترسل مقرر البرنامج كذلك إلى مديرية البرمجة وإعداد الميزانية لتقوم بإعداد تفريد عملية، الذي يجزئ المبلغ الخاص بالمديرية على جميع العمليات التي ستقوم بإنجازها حتى تبين لكل عملية مبلغ الاعتماد الخاص بها ملاحق المرافقة لمقرر البرنامج.

المطلب الثاني: مهام المراقبة المالية.

سيتم التطرق في هذا المطلب لمهام المصلحة على ضوء الهيكل التنظيمي للمصلحة والمحدد بالمرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ 2011/11/21 يتعلق بمصالح المراقبة المالية، ويتضح من خلال المرسوم بأن مصلحة المراقبة المالية تتكون من عدة مكاتب وكل منها مسؤول عن مهام معينة والتي سنبينها بالآتي¹:

الفرع الأول: مهام المراقب المالي²

- تسند للمراقب المالي عدة مهام باعتباره المسؤول عن سير المصالح الموضوعة تحت سلطته، ومن هذه المهام:
 - النفقات الخاصة بالحسابات الخاصة للخزينة.
 - تنظيم مصلحة المراقبة المالية وإدارتها وتنشيطها وتنفيذ الأحكام القانونية والتنظيمية الخاصة بالنفقات الملتزم بها.
 - القيام بمهام أخرى مترتبة عن عمليات الميزانية.
 - تمثيل الوزير المكلف بالمالية لدى لجان الصفقات العمومية ولدى المجالس الإدارية ومجالس توجيه المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات أخرى.
 - إعداد تقارير سنوية عن النشاطات وعروض الأحوال الدورية الوافية التي توجه الوزير المكلف بالمالية.
 - تنفيذ كل مهام الفحص والرقابة المتعلقة بجوانب تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالمالية العمومية.
 - إعداد تقييم سنوي ودوري حول نشاط المراقبة المالية.
 - تقديم نصائح للآمرين بالصرف على المستوى المالي قصد ضمان نجاعة النفقات العمومية وفعاليتها.
 - المساهمة في الأعمال التحضيرية للميزانية المعهودة إليه وضمان متابعتها وتقييمها وكذا اقتراح كل تدبير ضروري يسمح بتسيير ناجح وفعال للنفقات العامة.
 - الالتزام بالسر المهني لدى دراسة الملفات والقرارات التي يطلع عليها.
 - إمضاء مذكرات الرض النهائي والمؤقت.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 11/381 المؤرخ 2011/11/21، مرجع سابق.

² محمد كرموش، الدور الرقابي المنوط بالمراقب المالي في ظل التشريع الجزائري، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 2021، ص 03.

الفرع الثاني: مهام المراقب المالي المساعد

تضم المراقبة المالية من خمس إلى أربع مراقبين ماليين مساعدين، وفي العموم المراقب المالي المساعد مسؤول في حدود الاختصاصات التي يفوضها إليه المراقب المالي عن الأعمال التي يقوم بها، وعن التأشيرات التي يسلمها، ومن مهامه:

- الالتزام بالسر المهني لدى دراسة الملفات والقرارات التي يطلعون عليها:
- التكفل تحت سلطة المراقب المالي فحص ومراقبة عمليات الالتزام بالنفقات.
- مساعدة المراقب المالي في اجتماعات لجان الصفقات العمومية باعتبارها عضواً بالاسم في لجنة الصفقات العمومية.

- إعداد تقرير للمراقب المالي عن نشاطاته وظروف ممارسة الصلاحيات المسندة إليه.
- إنابة المراقب المالي في حالة غيابه أو حصول مانع له¹.

الفرع الثالث: مهام مكتب محاسبة الالتزامات والتحليل والتلخيص

ويضم هذا المكتب، مكاتب فرعية لدراسة ومراقبة نفقات التسيير، ومكاتب أخرى للإعلام الآلي وأخرى لتحصيل وتجميع المعطيات، وتضم هذه المكاتب موظفين من أسلاك تقنية وإدارية تسند لهم المهام التالية:

- الإشراف على قرارات التعيين والترسيم والقرارات التي تخص الحياة المهنية ومستوى مرتبات المستخدمين من خلال التأشير عليها.

- الجداول الاسمية التي تعد عند قفل كل سنة مالية .
- الكشوفات الأولية في بداية السنة المالية والكشوفات التكميلية المعدلة خلال السنة.
- مراقبة ومحاسبة الالتزامات الخاصة بالتسيير لكل المؤسسات والإدارات التابعة للدولة والميزانيات الملحقه، والحسابات الخاصة بالخزينة.
- تحصيل وتجميع المعطيات الإحصائية المتعلقة بتقدير ميزانية الدولة والمؤسسات ذات الطابع الإداري، وتنفيذها عند نهاية كل سنة مالية.
- كتابة تقرير مفصل في آخر السنة المالية يتضمن تعداد إحصاءات لمعظم التأشيرات، ثم إرساله إلى المديرية الجهوية للميزانية.

¹ المواد 3 و 4 القرار الوزاري الذي يضبط كفاءات تحديد مهام المراقب المالي المساعد وكذا شروط وكفاءات ممارسة النيابة من المراقب المالي ، المؤرخ في 10 جمادى الأولى عام 1433 الموافق 02 أبريل 2012 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 42 ، الصادرة بتاريخ 14 شوال عام 1434 الموافق 21 أوت ، 2013، ص 105.

الفرع الرابع: مكثي عمليات التجهيز والصفقات العمومية

يهتم هذين المكثبين بدراسة مراقبة ميزانية التجهيز ومشاريع الصفقات العمومية، والرقابة على تنفيذ النفقات العامة الملتزم بها، يضمنان خمسة فروع كما هو مبين في الشكل البياني أعلاه، ومهمتها هي: دراسة وتفحص ملفات الالتزام بالنفقة (سند طلب، كشف كمي، صفقة عمومية) التي يقدمها الأمر بالصرف والخاضعة للرقابة السابقة في أجل أقصاه عشرة (10) أيام من تاريخ إيداع الملف بغرض الحصول على التأشيرة.

المطلب الثالث: قرارات تسيير الموارد البشرية الخاضعة لتأشيرة المراقب المالي والمسؤولية الملقاة عليه

سيتم التعرض في هذا المطلب إلى مجالات تدخل المراقب المالي في تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وفقاً للفروع لبيان تفصيلها أدناه.

الفرع الأول: القرارات المؤشرة من طرف المراقب المالي

يمكن تصنيف العمليات التي تكون محل تأشيرة من طرف المراقب المالي إلى مجموعتين الأولى عمليات متعلقة بتسيير المستخدمين والثانية عمليات متعلقة بالالتزام بالنفقات.

فالمراقب المالي يقوم بدراسة كافة المعطيات الخاصة بوضعيات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية وذلك في حدود الاعتمادات المحددة من قبل المصالح المختصة للميزانية، هذه المراقبة تتعلق بكل القرارات الخاصة بالحياة المهنية للموظفين من ترقية وقبول في التوظيف وترقية في الرتبة باستثناء الترقية في الدرجات¹.

وتخضع لتأشيرة المراقب المالي القرارات المتضمنة ما يلي:

- قرار التعيين والترسيم والقرارات التي تخص الحياة المهنية للموظفين ودفع مرتباتهم باستثناء الترقية في الدرجة،

- الجداول الاسمية التي تعد عند اقفال كل سنة مالية،

- الجداول الأصلية الأولية التي تعد في بداية السنة، والجداول المعدلة التي تطرأ أثناء السنة المالية.

الفرع الثاني: شروط تسليم تأشيرة المراقب المالي

تكتسي تأشيرة المراقب المالي أهمية كبيرة، لكونها الوسيلة الوحيدة التي تثبت شرعية الاجراء وذلك بعد التحقق من ما يلي:

¹ الجريدة الرسمية المؤرخة في 20 جمادى الأولى 1413، المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، العدد 82، ص 2101.

أولاً. توفر المنصب المالي:

وذلك عن طريق مقارنة القائمة الاسمية المؤشرة من طرف المراقب المالي بتاريخ 31 ديسمبر من السنة السابقة مع مدونة المناصب المالية.

ومدونة المناصب المالية عبارة قائمة تتضمن المناصب المالية الممنوحة للإدارة المعنية للسنة الحالية، هاته المدونة تعد من طرف الوزارة التي تتبع لها الادارة المعنية، وتكون مؤشرة من طرف المراقب المالي للوزارة وتضم جميع المناصب المالية المخصصة للوزارة في المصالح الخارجية.

يتم نقصان المناصب المشغولة من التعداد العام للمناصب والباقي يعتبر مناصب شاغرة، وتعتبر هاته الحالة من الحالة العادية للمناصب المالية الممنوحة.

أما الحالات الاستثنائية للمناصب المالية فهي التي تكون عن طريق تحرير منصب مالي إما بالاستقالة أو الاحالة على الاستيداع أو الترقية في الرتبة، أو الوفاة، حيث يشترط في هاته المناصب أن تكون مخصصة للتوظيف الخارجي ولا تكون محل ترقية أو نقل عكس الحالة العادية.

وإجمالاً يمكن اعتبار جميع القرارات الخاصة بالحياة المهنية للموظف والتي تكون محل تأشير من طرف المراقب المالي تشترط توافر المنصب المالي ماعدا قرار الترسيم.

ثانياً. سلطة التعيين:

تعتبر سلطة التعيين من صلاحيات الوزير طبقاً للقانون 90-99 المتعلق بسلطة التعيين الإداري بالنسبة للموظفين و أعوان الادارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري حيث يمنح القانون للوزير سلطة التفويض بالإمضاء أو السلطة.

فتفويض الامضاء يكون للموظفين المرسمين الموضوعيين تحت سلطة الوزير، هذا التفويض لا يجوز للمفوض له تفويض، أما تفويض سلطة التعيين في المجال الولائي فيكون بموجب قرار وزاري صادر في الجريدة الرسمية، أي يكون الشخص المفوض له معنيا بصفة قانونية بموجب مرسوم رئاسي¹.

ثالثاً. توفر الشروط القانونية:

وهي جملة النصوص القانونية المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة بكل قطاع، كالشهادات والمؤهلات العلمية والسن والوضعية اتجاه الخدمة الوطنية.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 02 رمضان 1420، القانون 90-99 المتعلق بسلطة التعيين الإداري بالنسبة للموظفين و أعوان الادارة المركزية و الولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، العدد 13، ص 443.

رابعاً. مطابقة الاجراءات للقوانين السارية المفعول¹

وهنا يتم التأكد من مدى سلامة الاجراءات المتعلقة بالتوظيف كإجراء المسابقة على أساس الامتحان أو على أساس الشهادة أو الترقية في الرتبة على أساس الامتحان المهني أو على أساس التسجيل في قائمة التأهيل أو على أساس الشهادة، ففي الحالة الأولى يبدأ سريان القرار ابتداء من تاريخ نهاية التكوين في حالة اجراء تكوين أما في حالة عدم اجراء التكوين فيكون سريان القرار ابتداء من تاريخ التنصيب، أما في حالة الترقية في الرتبة على أساس التسجيل في قائمة التأهيل ففي حالة كان تاريخ القرار من 1 إلى 15 فيكون سريان القرار ابتداء من الشهر الذي حرر فيه القرار أما إن كان تاريخ القرار من 16 إلى نهاية الشهر فيبدأ سريانه ابتداء من الشهر الموالي، أما في الترقية في الرتبة على اساس الشهادة فيبدأ سريان القرار من تاريخ التنصيب.

وكخلاصة عامة فانه يتم التأكد من الاجراءات القانونية المتبعة للوصول للقرار سواء كان هذا القرار توظيف أو ترقية في الرتبة أو الإحالة على الاستيداع.

1-المطابقة مع المخطط السنوي:

التأكد من مدى مطابقة الاجراء للمخطط السنوي من حيث تخصيص المناصب المالية، ويعتبر المخطط السنوي وثيقة من وثائق التسيير الحديث للموارد البشرية يتضمن عدة مؤشر لا يتعرف المسير من خلالها على الوضعية البشرية لإدارته، كما يستطيع من خلالها القيام بعملية تسيير تقديري للموارد البشرية في المستقبل، أي يعتبر بمثابة لوحة قيادة تساعد المسؤول على اتخاذ القرارات المناسبة حيث يتضمن تعداد المناصب المالية المشغولة إلى غاية 31 ديسمبر من العام الفارط و المناصب المالية الشاغرة والمناصب الممنوحة لكل توظيف طبقاً للقوانين المحددة وعدد الموظفين المتوقع احوالتهم على التقاعد.

ويبلغ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية اجباريا بمجرد المصادقة النهائية عليه من قبل المؤسسة أو الادارة المعنية إلى المراقب المالي في أجل شهر يبدأ سريان من تاريخ ابلاغ البيانات المالية للسنة المعنية إلى الأمر بالصرف المعني.

وفي انتظار المصادقة على المخطط السنوي يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية أن تتخذ القرارات الإدارية المتعلقة بالإحالة على التقاعد، وتعتبر من الحالات العادية لإنهاء علاقة العمل نصت عليها الفقرة السادسة من الأمر 06-03 المؤرخ في 2006/07/15 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

¹ كرم جودي، وزير المالية، وجيز مراقبة النفقات الالزامية، ديسمبر 2007.

ويكون التقاعد إما بطلب من الموظف أو من طرف الادارة بإرادتها المنفردة بشرط توافر الشروط القانونية من حيث السن ومدة العمل وتعتبر الاحالة على التقاعد من طرف الادارة دون توفر الشروط اجراء تعسفي يستلزم التعويض.

2-حيثيات القرار¹:

هنا يتم التأكد من مدى مطابقة القرار للحيثيات الواردة في المنشور رقم 17 المتعلق بتحسين القرارات التنظيمية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية في الإدارات والمؤسسات العمومية الصادرة في 12 جويلية 2009 هذا الأخير الذي يشترط ان تتضمن حيثيات القرارات التنظيمية ما يلي :

- الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية،
- المرسوم الرئاسي 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المحدد للشبكة الاستدلالية للموظفين ونظام دفع رواتبهم،
- المرسوم التنفيذي 90-99 المؤرخ في 27 مارس 1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الاداري للموظفين وأعوان الادارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات طابع الإداري،
- تحديد مراجع النص التنظيمي المتعلق بالمؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني عند الاقتضاء،
- المرسوم التنفيذي المتضمن القانون الأساسي الخاص بسلوك الانتماء،
- الحيثيات المتعلقة بحالة المعني حسب الحالة.

3-المصادقة على القوائم الاسمية:

ويتم ذلك عند اقفال كل سنة مالية وتجدر الملاحظة بأن متابعة المسار المهني للموظفين هي مهمة أساسية للمراقب المالي وهذا بعد احترام وتطبيق قواعد الوظيف العمومي والمحاسبة العمومية. أما آجال التأشيرة فالتنظيم يعطي للمراقب المالي 10 أيام لكي يؤشر أو يرفض أي ملف وهناك أجل آخر خاص بإغلاق السنة المالية اذ يجب عليه منح التأشيرة قبل 20 ديسمبر من كل سنة بالنسبة لنفقات التسيير ما عدا التوظيف².

¹ المنشور رقم 17 المتعلق بتحسين القرارات التنظيمية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية في الإدارات و المؤسسات العمومية الصادرة في 12 جويلية 2009.

² المادة 9 من المرسوم التنفيذي 09-374 المؤرخ في 16 نوفمبر 2009 تعدل وتتم أحكام المادة 14 من المرسوم التنفيذي 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992، مرجع سابق.

الفرع الثالث: مسؤولية المراقب المالي في مجال الرقابة على مشاريع المقررات/القرارات

للمراقب المالي مسؤولية إدارية ومحاسبية وجزائية فيكون مسؤولاً على التأشيرات التي يمنحها ومذكرات الرفض التي يصدرها كما له مسؤولية اتجاه مصالحه.

ونتيجة لذلك فإن المراقب المالي إما أن يؤشر على القرارات ويمنح لها رقم خاص لتأشيرة وإما يصدر رفض وذلك في حالة كون الاقتراح الملتزم بالنفقة أو المقرر مشوب بعيب أو مخالف للقوانين والتنظيمات أو في حالة انعدام أو نقصان الوثائق الثبوتية الخاصة بالملف أو نسيان بيان هام في الوثائق المرفقة، حيث يصدر المراقب المالي مذكرة رفض وتكون مؤقتة إلى غاية تصحيح ما ورد في المذكرة حيث يشترط أن يكون الرفض معلل.

أما في حالة الرفض النهائي يتم إصدار مذكرة رفض نهائية معللة، ويكون للأسباب التالية:

-عدم مطابقة اقتراح الالتزام للقوانين والتنظيمات المعمول بها،

-عدم توفر الاعتمادات أو المناصب المالية،

-عدم احترام الأمر بالصرف للملاحظات المدونة في المذكرة الرفض المؤقت، ونشير هنا أنه لا تكون مذكرة الرفض المؤقتة مكررة رغم أن الواقع العملي يثبت أن المراقبين الماليين يتفادون إصدار مذكرة رفض نهائية .

أولاً. المسؤولية الإدارية:¹

لا تطبق عليه المسؤولية المالية والشخصية لأنه لا يعتبر عوناً محاسباً ويكون مسؤولاً إدارياً أمام وزير المالية والمراقب المالي أقرب أكثر إلى المحاسب العمومي بالنسبة لاحترام الأوامر السلمية حيث يتعرض إلى عقوبات إدارية كغيره من الموظفين عند الإخلال بمهامه.

ثانياً. المسؤولية المحاسبية :

المراقب المالي يجب عليه ضبط حسابات الالتزام وهذا سيؤدي به إلى دفع التقارير الدورية لوزير المالية لكي يتمكن من متابعة تنفيذ الميزانية.

ثالثاً. المسؤولية الجزائية :

هناك عدة نقاط داخلية في المادة 80 من الأمر 95-20 ونذكر على الخصوص التأخير غير الشرعي في إعطاء التأشير الذي يعرض المراقب المالي إلى متابعة من مجلس المحاسبة لأن هذا التأخير يتسبب في ديون على عاتق الدولة ويسبب خسارة في الخزينة، ولا يمكن الأمر بالصرف أن يعطي بعض الديون فيذهب الدائن مباشرة إلى القضاء لاستيفاء دينه دون علم الأمر بالصرف، وبذلك بسبب مشاكل الإدارة كانت في غنى عنها.

¹ وليد رحمان ، خصوصية مبدأ شرعية الأخطاء المهنية في النظام التأديبي الجزائري ، مجلة آفاق للعلوم ، جامعة الجلفة ، 2018، عدد 10 ، ص 311.

المبحث الثالث: دور مفتشية الوظيفة العمومية في متابعة المسار المهني للموظف

بنفس المنهجية التي تم استخدامها سابقا سنحاول من خلال هذا المبحث توصيف الأدوار التي تضطلع بها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية من خلال عرض تاريخي يوضح التطور القانوني لهذه الهيئة في المطلب الأول والفروع المتضمنة فيه، ومن ثم الولوج إلى آليات الرقابة التي تستخدمها في مجال تسيير الموارد البشرية.

المطلب الأول: التطور القانوني للدور الرقابي لمفتشية الوظيفة العمومية

لقد مرت الرقابة الإدارية في مجال الوظيفة العمومية بمرحلتين أساسيتين، حيث كان المرسوم التنفيذي رقم 126-195 بمثابة الحد الفاصل بين أسلوبين مختلفين للرقابة على المسار الوظيفي للموظف، لذا قسمنا هذا المطلب إلى فرعين أولها سنتطرق من خلاله إلى مرحلة الرقابة السابقة، أما الثاني سنحاول بواسطته إبراز مرحلة الرقابة اللاحقة.

الفرع الأول: مرحلة نظام الرقابة السابقة (1962-1995)

أولا. مفهوم نظام الرقابة السابقة:

يقصد بالرقابة السابقة تلك الرقابة التي تمارسها الوظيفة العمومية حيال كل مقررات تسيير الحياة الوظيفية للموظف قبل أن يستكمل القرار أو المقرر لمقومات إصداره ووجوده النهائي. فيكون القرار الإداري القاضي بالتعيين أو التثبيت أو التحويل لاغيا أي عديم الأثر إذا لم يتضمن تأشيرة سابقة لجهاز الوظيفة العمومية.¹

لذا تقوم المصالح المسيرة المتمثلة في المؤسسات والإدارات العمومية بتقديم مشاريع القرارات قبل دخولها حيز التنفيذ، مرفقة بالوثائق الثبوتية لمختلف العمليات المتعلقة بالمسار المهني للموظفين والأعوان العموميين لمصالح الوظيفة العمومية المركزية منها أو المحلية حسب الحالة، من أجل مراقبتها والتأكد من مطابقتها للتنظيم الساري. وبهذا الشأن تعمل مصالح الوظيفة العمومية على دراسة الوثائق ومشاريع القرارات المدوعة لديها، لتتبين سلامة الإجراءات المتخذة من طرف المسيرين ومطابقتها للتنظيم لذلك تقوم ب:²

- إما بالتأشيرة عليها في حالة المطابقة، وإرسالها إلى المصالح المعنية لإمضاءها من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين والتسيير لتدخل بذلك حيز التنفيذ وتصبح قرارا أو مقرا،
- وإما رفضها رفضا مسببا ومؤسسا، مع طلب مراجعتها أو إلغائها حسب الحالة من قبل المصالح المسيرة المعنية.

¹ - عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، دراسة في ظل الأمر 03/06 والقوانين الأساسية الخاصة مدعمة بالاجتهادات مجلس الدولة، جسر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2015، ص 60.

² - درويش رمضان، مفتش الوظيفة العمومية لولاية البيض، الدورة التكوينية لفائدة المنتخبين المحليين ليومي 04 و 05 أفريل 2018، ص 12.

ثانيا. الأساس القانوني لنظام الرقابة المسبقة:

بعدما تحصلت الجزائر على استقلالها كان لزاما عليها تحقيق الإصلاح الإداري للدولة، حيث لم تكن هذه المهمة سهلة، لأنها لم تكن آنذاك قد تهيأت بعد لتحقيق مقتضيات ذلك الإصلاح الإداري خاصة في قطاع الوظيفة العمومية، ويرجع سبب ذلك إلى عدم وجود الإطارات الفنية اللازمة في هذا المجال.

ومن أجل تحقيق ذلك جاء المرسوم رقم 62-526 الممضى بتاريخ 18-09-1962 المتضمن إحداث مديرية عامة للوظيفة العمومية، حيث تنص المادة 01 الفقرة الرابعة على: "تنشأ مديرية عامة للوظيفة العمومية وتكلف ب: ضمان مراقبة تسيير المستخدمين.

ومن أجل ذلك جاءت المادة 30 من الأمر 66-133 المؤرخ في 02-06-1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لتكرس مبدأ خضوع القرارات الفردية للموظف العام لرقابة مسبقة وحصولها على التأشيرات القانونية.

وتطبيقا لأحكام المادة 30 أعلاه صدر بهذا الخصوص المرسوم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، حيث جاءت المادة 06 لتؤكد مبدأ الرقابة السابقة على مقررات التعيين أو الترسيم أو الترقية أو الإيقاف وفرضت خضوعها للتأشيرة المسبقة للجهات المخولة، ومنها مفتشية الوظيفة العمومية،¹ فجاء نصها كما يلي: "إن مقررات التعيين والترسيم والترقية والإيقاف عن ممارسة المهام فيما يخص الموظفين المعنيين بموجب مرسوم، تتخذ بعد التأشيرات المطلوبة قانونا".²

بالإضافة إلى المرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية حيث نصت المادة 49-02 منه: "... ويخضع القرار أو المقرر المتضمن التثبيت لتأشيرة أجهزة الرقابة التي يجب عليها أن تبت خلال الأيام الخمسة عشرة يوما الموالية لتاريخ قيام المصالح المسيرة بإيداع الملف لدى الأجهزة المذكورة".³

¹ - عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، المرجع السابق، ص 61.

² - الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 08 يونيو 1966، المرسوم التنفيذي رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، العدد 46، ص 572.

³ - الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 24 مارس 1985، المرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، العدد 13، ص 340.

قد فرض السعي لتحقيق الرقابة الناجعة على مشروعية القرارات والمقررات الوظيفية إجراءات لتكييف النظام الإداري القائم على مركزية التسيير إلى انتهاج سياسة عدم التركيز لاسيما بعد صدور الرسوم 73-173 الممضي في 09 أوت 1973 والمتضمن تحديد الشروط الخاصة بتطبيق الأمر 69-38 المؤرخ في 23 ماي 1969 المتضمن قانون الولاية، مما كان له أثر كبير ممارسة نظام مراقبة المشروعية من قبل الجهاز المركزي للوظيفة العمومية،¹ الذي سارع بدوره سنة 1976 إلى تدعيم هيكله بإنشاء مفتشيات الوظيفة العمومية، من خلال المرسوم التنفيذي رقم 76-104 المؤرخ في 10 جوان 1976، حيث كانت الغاية منها تقريب أجهزة الرقابة لضمان مبدأين:

1- ضمان مبدأ التأشير المسبقة.

2- ضمان متابعة تطورات تعداد المستخدمين على المستوى المحلي.

وبعد صدور المرسوم 81-114 المؤرخ في 06 جوان 1981 المحدد للمرسوم 66-145 السالف الذكر، تم تقليص الرقابة لتشمل فقط قرارات التعيين والانتداب.

ثالثا. تقييم نظام الرقابة السابقة:

بعد استعراضنا لمفهوم الرقابة السابقة وكيفية تطبيقها والمغزى منها، كان لابد لنا في الأخير من وضع تقييم لهذا الإجراء، حتى نستخلص جدواه من عدمه، أي هل حقق الهدف والغاية المرجوة من تطبيقه أم لا؟

1- مزايا نظام الرقابة السابقة: يحقق نظام الرقابة السابقة جملة من المزايا يمكن تلخيصها فيما يلي:²

- يؤدي نظام الرقابة السابقة إلى المحافظة على مبدأ المشروعية وبالتالي المساهمة في إرساء دولة القانون، فلا يبرز إلى الوجود إلا القرار المشروع سواء حمل في مضمونه تعيين أو تثبيت أو انتداب أو تحويلا أو غيرها من العمليات الإدارية، ومن ثم فإن هذا النظام يحصن مبدأ مشروعية الأعمال الإدارية.
- يضمن نظام المراقبة السابقة للموظف حماية خاصة ومركزا قانونيا سليما ومشروعا، دل على هذه المشروعية التأشير المسبقة لجهاز الوظيفة العمومية، وهذا الأمر غير مكفول في نظام الرقابة اللاحقة كما سيأتي البيان.
- يحمي نظام الرقابة السابقة الأمر بالصرف وزيرا كان أو واليا أو رئيس مجلس بلدي أو شعبي أو مدير مؤسسة إدارية على أساس أن الملف المتعلق بالمسار الوظيفي للموظف العام خضع في كل عملية فردية لرقابة مسبقة وتوقيع الأمر بالصرف على وظيفة التعيين أو الترقية وغيرها تكون لاحقة لتأشير جهاز الوظيفة العمومية .
- يكفل نظام الرقابة السابقة توحيد تطبيق سائر أحكام المتعلقة بالوظيفة العمومية في مختلف الإدارات.

¹ - الجريدة الرسمية، المرسوم 73-137 الذي يحدد الشروط الخاصة بتطبيق الأمر رقم 69-38 المؤرخ في 23 ماي 1969 المتضمن قانون الولاية، العدد 67، ص 1006.

² - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 61-62.

ويمكن إيجاز الجوانب الإيجابية لنظام الرقابة السابقة فيما يلي:

أ. على مستوى المصالح المسيرة واجهزة الرقابة:

- احترام المبادئ الجوهرية التي تحكم الوظيفة العمومية.
- إبداء شفافية ملحوظة في تسيير المستخدمين.
- متابعة تطور المسار المهني للموظفين وكذا تعداداته.
- الوقوف على نقائص النصوص القانونية أو التنظيمية أو تأويلاتها المختلفة، والتي يتم في ظلها التعديلات.

ب. على مستوى الموظف:

- حمايته من جميع أشكال التعسف التي قد يتعرض لها من طرف إدارته.
 - ضمان حماية حقوقه وواجباته المهنية (الترقية، العطل، التظلم، العقوبات التأديبية...)
- وهنا ينبغي الإشارة إلى ملاحظة جد مهمة أن نظام الرقابة السابقة نتج عنه اكتشاف العديد من الأخطاء على مستوى جميع الإدارات فيما يخص تطبيق نصوص الوظيفة العمومية.¹

2- عيوب نظام الرقابة السابقة: على الرغم من الضمانات والمكاسب التي يحققها هذا الإجراء، إلا أنه سجل العديد من المظاهر السلبية التي أدت إلى انتقاده، والنظر إليه كمصدر الثقل في تسيير الحياة المهنية للموظفين التي نذكر من بينها:²

- إن الرقابة السابقة ينتج عنها انتشار ظاهرة البيروقراطية بمفهومها السلبي أمام كثرة الملفات الفردية التي تم إحالتها على جهاز الوظيفة العمومية، من ملفات التعيين، التثبيت، الترقية، الانتداب والتحويل وغيرها، مما يستغرق زمنا طويلا لدراسة هذه الملفات وإضفاء التأشير عليها أو رفضها أو طلب وثيقة أخرى حسب الوضعية مما يجعل عنصر الزمن من أكثر العناصر أهمية .

- تعدد الجهات الخاضعة للرقابة من إدارة التربية إلى الإدارة المحلية إلى التعليم العالي إلى الصحة إلى التكوين المهني وغير ذلك من القطاعات.

- تعدد عمليات الرقابة فهي تشمل كل قرار إداري يمس المسار الوظيفي للموظف العام.

- ضعف الوسائل اللازمة للجهة القائمة بالرقابة أي جهاز مفتشية الوظيفة العمومية خاصة ما تعلق منها بالجانب البشري المتمثل في قلة المراقبين، مما يجعل في النهاية وضعية الموظف معلقة إلى حين انتهاء إجراءات الرقابة.

¹ - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 61-62.

² - درويش رمضان، مرجع سابق، ص 84.

- إن الرقابة السابقة لا تقوم على التنبؤ والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وهو من أهم الآليات للتسيير والتحكم، فكأنما إجراءات الرقابة السابقة أصبحت عملية روتينية لإتمام إجراءات التوظيف أو التثبيت أو التحويل وغيرها.

- حلول أجهزة الرقابة للوظيفة العمومية محل المصالح المسيرة في تسيير الحياة المهنية لموظفيها، مما نتج عنها انعدام المسؤولية لدى هذه الأخيرة واعتمادها الكلي على مصالح الوظيفة العمومية الأمر الذي أدى بدوره إلى عدم التحكم بآليات التسيير من قبل المسيرين.

- وقوع عبء كبير على كاهل مصالح الوظيفة العمومية الملزمة بالتأشيرة في الآجال القانونية المحددة، على كل هائل من القرارات والمقررات، المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للموظفين، الأمر الذي أبعد هذه المصالح عن الاضطلاع بأدوارها الحقيقية المتمثلة في التصميم والتنظيم.

- تداخل الصلاحيات بين المصالح المسيرة المتمثلة في المؤسسات والإدارات العمومية ومصالح الوظيفة العمومية.

- رفض أو إلغاء مصالح الوظيفة العمومية لأي قرار ثبت أنه غير مطابق للتنظيم، أو لعدم احترام الإدارة للإجراءات القانونية المعمول بها (مثلا عدم إشهار عمليات التوظيف، عدم احترام الآجال...) يفسر على أنه عرقلة للمسير وبالتالي تعطيل مصالح الموظفين.

- صعوبة متابعة تطور تعداد الموظفين وضبطها، وفي حال عدم إرسال المؤسسات والإدارات العمومية للقرارات والمقررات غير الخاضعة للتأشيرة.¹

إن نظام التأشيرة السابقة وإن خلف مزايا سبقت الإشارة إليها لا يمكن إنكارها إلا أنه اتصف بالجمود ولم يعد يتماشى ومقتضيات التنمية الإدارية، هذا فضلا على أنه سجل على هذا النظام أنه أدى بعض الشيء إلى انحراف أجهزة الوظيفة العمومية ومحاولة تدخلها في التسيير بفرض بعض الإجراءات.²

الفرع الثاني: مرحلة نظم الرقابة اللاحقة (1995 إلى يومنا هذا)

تفاديا للمظاهر السلبية التي اتسم بها التسيير في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية، وتصحيحا لعيوب المرحلة السابقة، شرعت المديرية العامة للوظيفة العمومية في إعادة النظر في مهامها من خلال انتهاج نمط الرقابة اللاحقة.

¹ - عمار بوضياف ، مرجع سابق، ص 62-63.

² - سعيد مقدم، إعادة تكييف نظام مراقبة المشروعية في قطاع الوظيف العمومي، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، الجزء 34، 1996، ص 340.

أولا. مفهوم نظام الرقابة اللاحقة:

يقصد بالرقابة اللاحقة التي تمارسها مصالح الوظيفة العمومية اعتماد تقنيات التسيير الحديثة التي تعتبر المورد البشري الرأسمال الحقيقي لأي دولة، وانتهاج سياسة التسيير التقدير للموارد البشرية التي تعمل على توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كما وكيفا واللازمة لتحقيق أهدافها، مع تحديد الإجراءات والكيفيات الكفيلة بذلك، بحيث تهدف مصالح الوظيفة العمومية من خلال ممارستها لنظام الرقابة الجديد إلى بلوغ تكريس نظام توقعي وتقدير للموارد البشرية من خلال استحداث مهمة التدقيق التي يمارسها جهاز الوظيفة العمومية في رقابته على الأدوات القانونية للعلاقة التنظيمية اللائحة تحقيقاً لمبدأ المشروعية، وذلك في إطار الإصلاح الوظيفي طبقاً لأحكام المرسوم 95-126 المؤرخ في أبريل 1995 المعدل للمرسوم 66-145 السالف ذكره.¹

ثانيا. الأساس القانوني لنظام الرقابة اللاحقة:

لقد حكم الكثير على أن نظام الرقابة السابقة يؤدي إلى انتشار ظاهرة البيروقراطية وأنه يعيق الإدارات والمؤسسات العمومية في نشاطاتها وعملياتها الإدارية المختلفة، ويدفع الأمر بالصرف أن يهتم فقط بملفات الموظفين التابعين له، التي تكون شغله الشاغل، بحيث تستنزف كل قدراته وإمكاناته العملية دون أن يكون لديه القدر الكافي من الوقت ليهتم باستراتيجية إدارته ورسم رؤية مستقبلية لها.

ولعل هذه الأطروحة أقتعت المشرع الجزائري بتني نمط جديد للمراقبة عن طريق مفتشية الوظيفة العمومية، منذ تاريخ 01 جويلية 1995 وهو نمط الرقابة اللاحقة.

حيث استحدث المشرع الجزائري بموجب الإصلاح الإداري الجديد وثيقة سميت بـ "مخطط التسيير" حملها المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمم للمرسوم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966، والمتعلق بتحرير ونشر القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين.²

حيث نصت المادة 06 مكرر في إطار تسيير الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الدولة المنصوص عليهم في المادة 06 أعلاه، على أنه يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططاً سنوياً لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة ووفقاً للأحكام القانونية الأساسية المعمول بها.

وأفصحت الفقرة 02 من ذات المادة عن الغرض من وضع هذا المخطط أنه يمكن من ضبط العمليات الإدارية المختلفة وخاصة من جانب التوظيف والترقية والتكوين وتحسين المستوى، والإحالة على التقاعد، ويتم

¹ - درويش رمضان، مرجع سابق، ص 87.

² - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 65.

إعداد مخطط لتسيير بالنسبة للقطاعات الخاضعة للوظيفة العمومية بتنسيق مشترك بين المؤسسة المعنية أو الإدارة مع مصالح الوظيفة العمومية وهذا بعد تحديد المناصب المالية.

وطبقا للمادة 06 مكرر 02: "تمارس المصالح المكلفة بالوظيفة العمومية في إطار صلاحيات الرقابة البعدية على تنفيذ مخطط التسيير وعلى قانونية القرارات المتخذة من جانب القطاعات المعنية بالخضوع لرقابة المفتشية". وتتم الرقابة البعدية بشكل مفاجئ ومباغت على كل القطاعات التابعة للوظيفة العمومية، حيث تتولى مصالح الوظيفة العمومية إرسال تقريرها إلى كل الأطراف لاسيما السلطة التي لها صلاحية التعيين والمصالح المختصة لدى الوزير المكلف بالميزانية.

وألزمت المادة 06 مكرر 3 الإدارات والمؤسسات العمومية بإرسال المقررات المتعلقة بتسيير المسار الوظيفي للموظف خلال 10 أيام من تاريخ توقيعه إلى السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

وتجدر الإشارة إلى أنه ورد استثناء فيما يخص الرقابة البعدية وهذا ما تناولته المادة 05 من المرسوم التنفيذي 95-126 السالف الذكر في نصها على أنه: "خلافًا لأحكام المادة 06 أعلاه، تبقى قرارات تسيير المستخدمين التابعين للإدارة البلدية انتقالات خاضعة للتأشيرة القبلية لرقابة قانونية القرارات المنوط بمصالح الوظيفة العمومية حتى تاريخ 31 ديسمبر 1996".¹

إذ يعود سبب خضوع قرارات تسيير المستخدمين التابعين للإدارة البلدية للرقابة القبلية يكمن في أشخاص الهيئة المنتخبة والمتمثلة في رؤساء المجالس الشعبية البلدية، باعتبار أنهم ليسوا على دراية كافية بالنصوص القانونية وهذا يعود أساسا لغياب الشروط المتعلقة بالمستوى التعليمي، مما يتيح الفرصة لأي كان في تقلد هذه المناصب.

ثالثا. تقييم نظام الرقابة اللاحقة:

إن نظام الرقابة اللاحقة كما يمكن أن نذكر له إيجابيات سنسجل عليه سلبيات سنتطرق إليها من خلال:

1- مزايا نظام الرقابة اللاحقة: من المزايا التي يمكن تسجيلها على نظام الرقابة اللاحقة:

- تكريس نظام تسيير توقعي وتقديرى للموارد البشرية.
- عقلنة تعداد المستخدمين وضمان تطابقه مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة على المستويين الكمي والنوعي، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا في إطار التشاور والتنسيق بين مصالح الوظيفة العمومية ومصالح الميزانية من أجل التمكن من التوزيع العقلاني للمناصب المالية الممنوحة خلال السنة للمؤسسات والإدارات العمومية.

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة في 09 ماي 1995، المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 يونيو 1966 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تم وضعها للموظفين ونشرها، العدد 26، ص 26.

- رد الاعتبار للمسيرين في ممارسة اختصاصاتهم وصلاحياتهم كاملة، وإرجاع سلطة اتخاذ القرار لهم بشأن القرارات الإدارية المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين.
- الوصول إلى فعالية ونجاعة أكبر في تسيير الموارد البشرية، من خلال استحداث مهمة التدقيق.
- تخفيف العبء عن مصالح الوظيفة العمومية، من أجل تمكينها من الاضطلاع بأدوارها الحقيقية.¹
- 2- عيوب نظام الرقابة اللاحقة:** رغم أن الإصلاح الإداري الجديد جسّد فكرة التنبؤ والتنظيم وسد الثغرات التي ميزت نظام الرقابة السابقة إلا أن نظام الرقابة اللاحقة هو الآخر ينتج عنه بعض العيوب التي يمكن إرجاعها إلى:
 - يظل هذا النظام مجسداً لظاهرة البيروقراطية، لأنه بدل ممارسة الرقابة على الحالات الفردية بالرقابة المسطرة على مخطط التسيير أي الرقابة على الحالات الجماعية، وما يكرس من درجة هذا العيب ما لوحظ من طول المدة التي تطلبها مفتشية الوظيفة العمومية للتأشير على مخطط التسيير خاصة في مرحلة الأولى من سنوات تطبيقه.
 - إن نظام الرقابة اللاحقة فتح مجالاً للقطاع المستخدم لارتكاب أخطاء فيما يخص وضعيات الموظفين، وهذا ما يجعل في النهاية وضع الموظف قابلاً لإعادة النظر فيه ولو بعد مدة، ولا يمكنه أن يحتج بفكرة الحق المكتسب لأن الخطأ لا يولد حقاً، هذا خلافاً لنظام الرقابة السابقة الذي لا يظهر القرار إلا مشروعاً بما يجعل الموظف المعني في وضعية طمأنينة.
- ولقد سجلت المديرية العامة للوظيفة العمومية بعض الملاحظات على الإدارات والمؤسسات العمومية حملتها مختلف المناشير المتعلقة بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنوات المالية السابقة، حيث تتضمن:²
 - التأخر في إبداء مشاريع مخططات تسيير الموارد البشرية للدراسة والمصادقة عليها أو تعديلها من طرف مصالح الوظيفة العمومية.
 - عدم احترام الآجال المحددة في المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 السالف الذكر في تبليغ القرارات والمقررات المتخذة بشأن تسيير المسار المهني للموظفين والأعوان المهنيين لإجراء رقابة الوظيفة العمومية أو تعديلها وفقاً للملاحظات المبداة من طرف السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.³
 - التأخر في ترسيم المتربصين بعد انقضاء الفترة التجريبية أو بعد إتمام الإجراءات القانونية المطلوبة لذلك (متابعة التكوين الأولي، اجتياز امتحان الترسيم والتقييم من قبل لجنة التفتيش البيداغوجي للترسيم... إلخ)

¹ - درويش رمضان، مرجع سابق، ص 88.

² - المنشور رقم 10 المؤرخ في 08 جوان 2014 المتعلق بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2014 .

³ - المنشور رقم 10 المؤرخ في 26 أفريل 2004، مرجع سابق.

- عدم مباشرة عملية توثيق الشهادات والمؤهلات للأعوان حديثي التوظيف، عملا بأحكام المنشور رقم 28 المؤرخ في 07 أكتوبر 2003 المتعلق بتوثيق الشهادات والمؤهلات، وكذا تبليغ نتائجها إلى المصالح المكلفة بالوظيفة العمومية المركزية أو المحلية، حسب الحالة خلال سنة التوظيف وعند الضرورة وكأقصى تقدير خلال السنة التي تليها مباشرة.

- عدم شروع المؤسسات والإدارات العمومية في تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية خلافا لأحكام المادة 05 من المرسوم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية التي تنص على إمكانية مباشرة عمليات التسيير بمجرد تسلم الإدارة أو المؤسسة العمومية لمدونة ميزانية السنة المالية المعينة ودون انتظار المصادقة على المخطط الخاص بالسنة.

- التأخر في تعيين وتنصيب الناجحين في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية مباشرة بعد إمضاء محاضر الإعلان النهائية لنتائج تلك المسابقات.

- عدم إحالة الموظفين والأعوان المتعاقدين الذين بلغوا السن القانونية على التقاعد عملا بأحكام التعليم رقم 236 المؤرخة في 27 جوان 2013 للسيد الوزير الأول الخاصة بتنفيذ الأحكام الخاصة بالإحالة على التقاعد.

المطلب الثاني: آليات الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية:

إن النظرة الجديدة للموارد البشرية تفرض على المؤسسات والإدارات العمومية العمل على الاستغلال العقلاني والأمثل لمواردها البشرية، والسهر على تهيئتها وتطويرها من خلال التأطير الأحسن لها وتكوينها والمتابعة الجيدة لمسارها وترقيتها المهنية.

في هذا السياق وتماشيا مع حتمية الواقع، ظهرت أساليب حديثة لتسيير الموارد البشرية تركز على:¹

- تكريس التسيير التوقعي والتقديري للمناصب المالية، مما يساعد على ترشيد سياسة الوظيفة العمومية.

- اعتبار التكوين كعملية استثمارية تهدف إلى تحقيق التناسب الضروري بين المناصب والمؤهلات والتخصصات، وتندرج بصفة طبيعية في تطوير المسار المهني للموظف، وبالتحديد التكوين المتواصل كدافع لتعيين الأعوان مع تطور الكفاءات الجديدة.

- وإيمانا من المشرع الجزائري بضرورة إعطاء العناية اللازمة والكافية بالموارد البشرية، فقد أحاط بنظم قانونية تكفل احترام مبدأي المساواة والكفاءة في الالتحاق بالوظائف العامة، كما أولاهما اهتماما خاصا من خلال إقرار الرقابة على المسار الوظيفي للموظف العام من خلال مفتشيات الوظيفة العمومية.

¹ - علي غربي، بقاسم سلاطنة، واسماعيل قبرة، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين ميلية، 2002، ص 16.

لذا قسمنا هذا المطلب إلى فرعين أولهما سنتطرق من خلاله للرقابة على أدوات تسيير الموارد البشرية وهيئات المشاركة والطعن، أما الثاني سنحاول من خلاله التطرق لمجال الرقابة على مشروعية القرارات الفردية.

الفرع الأول: الرقابة على أدوات تسيير الموارد البشرية وهيئات المشاركة والطعن

إن تسيير الموارد البشرية يهدف إلى إبراز تسيير توقعي للوظائف وكذا تحسين مؤهلات الموظفين، حيث أن تسيير الموارد البشرية في الوظيفة العمومية يقوم على أدوات التوقع والمتابعة والمراقبة باشتراك هيئات المشاركة والطعن. أولاً. **كيفية الدراسة والمصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية:**

إن الإجراء الجديد الذي جاء به المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995، الذي نص في مادته الثالثة 03 المتممة لأحكام المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966، بالمواد 06 مكرر 01، مكرر 20، مكرر 03، مكرر 04، مكرر 05، على أن العمل بنظام الرقابة الجديد الممارس من قبل مصالح الوظيفة العمومية يهدف إلى التصدي للعيوب والمشاكل الناجمة عن إجراء التأشير الذي كان معمولاً به إلى غاية صدور هذا المرسوم وبغية تشجيع بروز نظرة تنبؤية لتسيير الموارد البشرية خالية من المظاهر السلبية ومتطابقة مع مقتضيات إدارة عصرية وفعالة، يستلزم مراجعة إجراء ممارسة رقابة الوظيفة العمومية لأكثر من سبب وعليه فإنه تم تكريس العمل بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية¹

1 - إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بالتنسيق مع المصالح المعنية: تنص المادة 06 مكرر 01 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995، على أن كل مؤسسة أو إدارة عمومية، وبمجرد تبليغها بدفتر الميزانية، تكون ملزمة بإعداد مخطط سنوي لتسيير مواردها البشرية، بالاشتراك مع مصالح الوظيفة العمومية، تضبط من خلاله العمليات التي يجب أن تقوم بها من خلال السنة المالية لاسيما في مجال: التوظيف، الترقية، التكوين وتحسين المستوى والإحالة على التقاعد.

مع الأخذ بعين الاعتبار المناصب المالية المتوفرة، ومراعاة الأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها لإعداد هذا المخطط والمصادقة عليه، وكذا إعداد نماذج الجداول المعد سلفاً من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية. لذا، يعتبر المخطط السنوي للموارد البشرية الركيزة الأساسية في تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، إلا أن عمليات الرقابة التي تقوم بها المصالح المركزية للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري حول الحصيلة السنوية لعمليات الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية لمختلف المؤسسات والإدارات العمومية، أبانت أنه هناك مخالفات تتكرر كل سنة في إعداد ذات المخطط، كعدم التقيد بالآجال

1 المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995، مرجع سابق.

القانونية لإيداع مشاريع المخططات السنوية والمقدرة بشهر واحد على أقصى تقدير، ابتداء من تاريخ استلام مدونة الميزانية للسنة المالية المعتبرة، أو التأخر في رفع التحفظات المبداة من قبل المصالح المحلية للوظيفة العمومية حول عمليات التسيير المنجزة خلال السنة المالية السابقة لسنة إعداد المخطط.

إن هذا الأمر يحول دائما دون دراسة مشاريع المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها في آجالها المحددة، كما يؤدي إلى إفراغ هذه المخططات من الأهداف المتوخاة منها والمتمثلة أساسا في تكريس سياسة التسيير التوقعي للموارد البشرية في الإدارة، وضمان السير الحسن لتسيير المسارات للموظفين.¹

حيث يرمي نظام التخطيط الوظيفي للموارد البشرية إلى وضع خطة تنبؤية للتسيير على ضوءها يتم تحديد الأهداف والأعمال التي ينبغي إنجازها خلال سنة، وبناء المخطط السنوي يمر بمراحل متعددة هي:²

• **جرد المتاح من الموارد البشرية:** تعتبر عملية جرد المتاح من الموارد البشرية من أهم مراحل بناء وإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بل أكثر من ذلك فإنها تعد مرحلة استنطاق الواقع البشري للمستخدمين بكل فئاتهم وأصنافهم، وتتم هذه المرحلة من خلال عمليتين أساسيتين هما:

• **مسك القائمة الاسمية:** تعرف القائمة الاسمية بأنها وثيقة إدارية سنوية تحررها المؤسسة المعنية وتؤشر عليها وجوبا مصالح المراقبة المالية المختصة إقليميا، إذ أن هذه الوثيقة تضبط من خلالها المؤسسة قائمة موظفيها اسميا بحسب الوظائف والأسلاك والرتب ومناصب شغل التي ينتمون إليها، مما يمكن القائم بالتخطيط من معرفة وضعية كل موظف من حيث المهام التي يشغلها، كما أن هذه القائمة تسمح بمعرفة إمكانية الترقية لكل موظف باعتبارها تظهر آخر وظيفة للموظف وتاريخ الالتحاق بها، ومعرفة الموظفين المحتمل إحالتهم على التقاعد.

• **إعداد حصيلة الشغل:** تعرف حصيلة الشغل بأنها وثيقة إدارية نموذجية يتم إعدادها بصفة قانونية نهاية كل سنة، ترسل نسخة منها إلى مصالح الوظيفة العمومية المحلية، وتسمح هذه الوثيقة بالتسيير الجماعي للموظفين ومعرفة مختلف الوضعيات المتعلقة بالمناصب المالية وكيفية شغلها (طرق التوظيف) وطبيعة علاقات العمل (مرسم، متربص، متعاقد) وكذلك تصنيف الفئات المهنية ووفقا للسن والجنس... إلخ.

وحصيلة الشغل هي وثيقة إدارية نموذجية هامة وغنية بالمعلومات التي تسمح بمجرد الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة، الأمر الذي يوجب تقييمها ودراستها بعناية، وتحيينها باستمرار دائم.

¹ - المنشور رقم 03 المؤرخ في 27 فيفري 2018 المتعلق بالدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2018.

² - داسة مصطفى، الأيام التكوينية الأولى في مجال تسيير الموارد البشرية، المنظمة لفائدة الإطارات المكلفة بتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية والبلديات، من 21 مارس 2018 إلى غاية 04 أفريل 2018، أم البواقي، ص 10.

• **وضع الخطة الاحتياطية:** هو وضع خطة من قبل المسيرين لتسيير الحياة المهنية للموظفين تتكون من خطوات رئيسية، تتمثل في تحديد تعدد الكفاءات الموجودة في الإدارة من حيث الكم والكيف، وتحديد احتياجات الإدارة لنوعيات الموظفين خلال السنة المقبلة من حيث العدد، بناء على توجيهاتها وكذا إمكانياتها المالية والمادية، والتغيرات الآلية التي ستطرأ على تعداد المستخدمين خلال السنة المقبلة، كالإحالة على التقاعد، الترقية... إلخ.

كما تتضمن الخطة الاحتياطية التنبؤ بعروض العمل الداخلية التي يمكن أن توفرها الإدارة نتيجة الترقيات، أو التكوين، أو إعادة التوظيف، أو الحركة الانتقالية، خلال الفترة التي تعد فيها الخطة، والعروض الخارجية التي يجب البحث عنها خارج الإدارة، كما يجب أيضاً تحديد الفائض أو العجز في كل مجموعة وسبل معالجته.

2- العوائق التي تقف أمام إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وكيفية التعامل معها: في إطار الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية لمختلف المؤسسات والإدارات العمومية تم الوقوف ورصد مجموعة متعددة من العراقيل والعوائق التي تعيق المسيرين في إعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، الأمر الذي تطلب تدخل المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري بوضع مجموعة من التدابير لتحديد كيفية التعامل مع هذه العراقيل والعوائق، وهي تتمثل فيما يلي:¹

التأشيرة على القوائم الاسمية:² من العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط هو توقف التأشيرة على القوائم الاسمية إلى تاريخ 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية مما ينجر عنها عدم إمكانية إضافة المترشحين المعلن نجاحهم بعد انتهاء السنة المالية، إلا أن مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري تدخل لحل هذا المشكل في إطار تعليمة السيد الوزير الأول رقم 258 المؤرخة في 25/03/2010 والمتعلقة بتنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية للتوظيف لدى المؤسسات والإدارات العمومية، وذلك من خلال منح حق للمسيرين بإعداد قوائم اسمية إضافية تشمل المترشحين المقبولين في المسابقات، والامتحانات والفحوص المهنية بعنوان السنة المنصرمة والذين تم توظيفهم بعد انتهاء السنة المالية.

• **مدونة المناصب المالية:** من العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط وجود خطأ في مدونة المناصب المالية، أو في تسمية الرتبة أو منصب الشغل الخاص بالأعوان المتعاقدين، أو في عدد المناصب المالية، في هذه الحالة نجد أن المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري تدخلت في طرح حلول لهذا المشكل وذلك بإلزام المسيرين بالتقيد بالإجراءات التالية:

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010 المتعلق بكيفيات الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والإدارات العمومية.
² تعليمة السيد الوزير الأول رقم 258 المؤرخة في 25/03/2010 والمتعلقة بتنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية للتوظيف لدى المؤسسات والإدارات العمومية.

- **الحالة الأولى:** عند وجود خطأ في تسمية الرتبة أو منصب الشغل، يمكن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في حالة ما إذا كانت المناصب المالية المعنية مشغولة فعلياً مع الالتزام باستدراك الخطأ خلال السنة المالية المعنية، أما في حالة وجود خطأ في تسمية الرتبة أو المنصب المالي الذي يخص المنصب المالي مقابل له التوظيف والترقية، في هذه الحالة، لا يمكن استعمال المنصب المالي إلا باستدراك الخطأ في مدونة المناصب المالية.

- **الحالة الثانية:** عند وجود خطأ في عدد المناصب المالية، فلا يمكن المصادقة على المخطط إذا كان عدد المناصب المالية أقل من عدد المناصب الحقيقية، فيجب على الإدارة المعنية تصحيح مدونة المناصب المالية.

• **توزيع المناصب المالية حسب الأنماط القانونية:** من العوائق التي تعيق في إعداد المخطط مشكل اعتماد النسب القانونية لتوزيع المناصب، إلا أن هذا الأمر تم معالجته من طرف المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، وهذا ضماناً للاستعمال الأمثل للمناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية.

في حالة التأكد من عدم وجود موظفين يستوفون الشروط القانونية للترقية عن طريق الامتحان المهني أو التسجيل على قوائم التأهيل، فإنه لا يتم توزيع المناصب المالية حسب الأنماط القانونية للتوظيف والترقية، حيث بإمكان الإدارة المعنية تخصيص هذه المناصب لمسابقات التوظيف، ففي هذه الحالة، ينبغي على مصالح الوظيفة العمومية بعد إجراء عمليات الترقية الضرورية من أجل الحفاظ على حقوق الموظف في الترقية، المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية حسب توزيع المناصب المالية المقترح من قبل الإدارة المعنية.

• **التكفل بمنتوج التكوين:** من العوائق التي تعيق المسيرين كذلك في إعداد المخطط مشكل التكفل بمنتوج التكوين المتخصص أو منتوج التكوين التكميلي قبل الترقية، إلا أن هذا الأمر تم معالجته من طرف المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، وفقاً لما يلي:¹

بالنسبة لمنتوج التكوين المتخصص المنصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة فإن التكفل به غير معلق بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وعليه فيتعين على الإدارة المعنية إعداد قرارات تعيين المترشحين المقبولين بالرجوع إلى محاضر لجان نهاية التكوين الممضية من قبل مصالح الوظيفة العمومية.

أما بالنسبة لمنتوج التكوين التكميلي بعد الترقية عقب نجاح الموظف في امتحان مهني أو عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، فإن تعيينه في رتبة الترقية تتم بعد انتهاء دورة التكوين قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، أما في حالة عدم رصد هذه المناصب المالية في المدونة المالية، فينبغي تنصيب الموظفين ولو كان ذلك زائداً عن العدد دون أن تؤثر العملية على المصادقة على هذه المخططات.

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، مرجع سابق.

• قرارات انتداب شاغلي المناصب العليا أو الوظائف العليا للدولة: بالنسبة للموظفين المعيّنين في الوظائف العليا للدولة أو المناصب العليا الذين لم يتم تبليغ قرارات انتدابهم لمصالح الوظيفة العمومية طبقاً للمنشورين رقم 26 المؤرخ في 26 نوفمبر 2006 ورقم 02 المؤرخ في 25 فيفري 2006 المتعلقين بتسيير الإطارات في رتبهم الأصلية، الشاغلين تباعاً لمناصب عليا في المؤسسات أو الإدارات العمومية ووظائف عليا في الدولة، يمكن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للإدارة المعنية بعد تقديمهم تعهداً كتابياً بتسوية وضعيتهم الإدارية خلال السنة المعتمدة.

• غياب القرارات الوزارية المشتركة المحددة لتعدادات مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد: من العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط مشكل عدم المصادقة على القرار الوزاري المشترك المحدد لتعداد مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد لمناصب الشغل المطابقة لنشاطات الحفظ الصيانة والخدمات طبقاً للمادة 08 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المحدد لكيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين، إلا أن هذا الأمر تم معالجته من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وذلك بمنح إمكانية شروع الإدارة المعنية بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في توظيف الأعوان المتعاقدين لمدة سنة قابلة للتجديد وهذا في انتظار نشر القرار الوزاري، ويتم التوظيف وفقاً للقرار المؤرخ في 07 أفريل 2007 الذي يحدد تشكيل الملف الإداري وكيفيات تنظيم وتوظيف الأعوان المتعاقدين وكذا الإجراءات والإعلان¹.

• مشكل التعيين في المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي أو الوظيفي: فيما يخص مشكل التعيين في المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي أو الوظيفي، فإن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري عاجلت هذا المشكل وفقاً للحالتين التاليتين:

بالنسبة للمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي أي المناصب المطابقة لتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية، طبقاً للتنظيم القانوني المتعلق بها، فإن التعيين في المناصب العليا يمكن أن يتم ولو قبل المصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية شريطة استيفاء شاغلها الشروط المطلوبة وفقاً للتنظيم الساري المفعول. أما بخصوص المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي أي المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة الجديدة، فلا يمكن التعيين فيها إلا بعد المصادقة على القرار الوزاري المشترك المحدد لعدد المناصب العليا المنصوص عليه في القانون الأساسي الخاص.

¹ المادة 08 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المحدد لكيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين، مرجع سابق.

إلا أنه بخصوص المؤسسات والإدارات العمومية التي نشرت القوانين الأساسية الخاصة بمستخدميها في الجريدة الرسمية والتي لم تتخذ بعد القرارات الوزارية المشتركة المحددة، لعدد المناصب العليا الوظيفية، فينبغي التوضيح أن القرارات الفردية المتضمنة تعيين الموظفين في المناصب العليا تبقى سارية المفعول.

• **غياب مسؤولين معينين بصفة قانونية:** إن مشكل غياب مسؤول معين قانوناً لمؤسسة أو إدارة عمومية، يعتبر من أهم العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط، إلا أن المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري عاجلت هذا المشكل وذلك بإلزام المسيرين بالتقيد بما يلي:

- تقديم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بغية المصادقة عليه حسب الحالة، الوزارة الوصية بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع الوطني (مصالح غير مكرزة) وللمدير الولائي بالنسبة لباقي المؤسسات العمومية، كما ينبغي التوضيح بأن هذا الإجراء ينطبق أيضاً على كافة القرارات الإدارية للتسيير المتعلقة بوضعية الموظفين والأعوان المتعاقدين.

- إخضاع المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وكذا قرارات التسيير المتعلقة بالموظفين والأعوان المتعاقدين للوزارة الوصية.

المؤسسات العمومية حديثة النشأة: إن المشكل الذي تعانيه المؤسسات الحديثة النشأة أخذ حيزاً من تفكير مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، حيث ألزمت رؤساء مفتشيات الوظيفة العمومية بوجوب التحلي بمرونة كبيرة في التعامل مع المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للمؤسسات العمومية الحديثة النشأة، وتقديم مساعدة لهذه المؤسسات في المصادقة على مخططاتها السنوية لتسيير الموارد البشرية من خلال الإجراءات التالية:¹

- في حالة غياب قرار تعيين مسؤول المؤسسة بصفة نظامية، فينبغي إخضاع المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وكذا مختلف القرارات المتعلقة بتسيير المستخدمين للمدير الولائي الذي تتبعه المؤسسة.

- عدم التقيد بالنسب القانونية لأنماط التوظيف والسماح باستعمال المناصب المالية حسب احتياجات مسؤول المؤسسة.

- في غياب التعداد الكافي لإنشاء اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء واللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين، فيتم إخضاعها بصفة انتقالية وحسب الحالة باللجان الاستشارية ولجنة الطعن للمديرية الولائية أو الوزارة الوصية.

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، مرجع سابق.

• **المسابقات والامتحانات المهنية:** من بين العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط هو عدم تنظيم مسابقات التوظيف أو إتمامها في أجالها القانونية، الأمر الذي يتطلب تدخل مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لمعالجة هذه الوضعية، بإلزام السلطة التي لها صلاحية التعيين للمؤسسات والإدارات العمومية بتقديم تقرير مبرر بين الأسباب التي حالت دون تجسيد وتنظيم مسابقات التوظيف بعنوان السنة الماضية، كما ألزمها بوجوب تنصيب المترشحين المقبولين في المسابقات، الامتحانات والفحوص المهنية قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية¹.

• **توثيق الشهادات والمؤهلات :** من بين العوائق التي تعيق المسيرين في إعداد المخطط هو توثيق الشهادات والمؤهلات التي تم بناء عليها توظيف أو ترقية بعض الموظفين خلال نفس السنة التي تتم خلالها عمليات التوظيف أو الترقية، ونظرا لطول الإجراءات المتعلقة بذات الأمر، عاجلت مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية للإصلاح الإداري هذا المشكل بمنح المسيرين إمكانية تمديد هذه العملية للسنة التي تلي عمليات التوظيف والترقية، ومنه المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعد تقديم الإدارة للمصالح المحلية للتوظيف العمومية، نسخ من المراسلات الموجهة للمؤسسات المانحة للشهادات المتعلقة بذات الشأن.

• **عدم ترسيم الموظفين:** يعد عدم ترسيم الموظفين من قبل إدارتهم بعد انقضاء فترة التجربة، من بين العوائق التي تعيق المسيرين في تسيير الحياة المهنية للموظفين، وفي إعداد المخطط، مما يتطلب تدخل مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لمعالجة هذه الوضعية الإدارية للأعوان العموميين غير المرسمين من قبل إدارتهم بعد انقضاء فترة التجربة بسبب إجراءات تنظيمية خاصة (لجنة التفتيش البيداغوجية للترسيم، امتحان الترسيم....) إذ أوجبت على الإدارة المعنية أن تقدم تعهدا كتابيا يدون في محضر المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بتسوية وضعية المعنيين في أقرب الآجال، وعلى أية حال يجب أن تتم العملية قبل اختتام السنة المالية.

• **هيئات المشاركة والطعن:** تنشأ على مستوى الإدارات والمؤسسات العمومية في إطار مشاركة الموظفين في تسيير حياتهم المهنية هيئات تتمثل في اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء ولجان طعن، إلا أنه في الغالب لا تتفطن المؤسسات لانتهاء صلاحية هذه اللجان مما يشكل أمرا يعيق المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، الأمر الذي يتطلب تدخل مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لمعالجة هذه الوضعية وفقا لما يلي:

¹ إيمانح حسين، مخطط تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون الإدارة العامة، كمية 17 الحقوق، جامعة الجيلالي اليايس سيدي بلعباس، 2016، ص 103.

- في حالة انتهاء عهدة اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ولم يتم بعد تجديدها، ينبغي على الإدارة المعنية مراسلة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية من أجل تمديد عهدة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء لفترة لا ينبغي أن تتجاوز 31 ديسمبر من السنة المعتمدة. يمكن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في هذه الظروف¹.

- في حالة انتهاء عهدة لجنة الطعن على مستوى الولاية قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية للولاية، يمكن المصادقة على المخطط السنوي، لتسيير الموارد البشرية، مع الإشارة إلى تحفظ حول ضرورة تجديد لجنة الطعن خلال السنة المالية، إلا أنه ينبغي على مصالح مديرية الإدارة المحلية عند دراسة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للولاية، تقديم طلب تمديد عهدة لجنة الطعن لفترة لا تتعدى 31 ديسمبر من السنة المعتمدة.

كما ينبغي التأكيد على ضرورة تجديد اللجان المتساوية الأعضاء ولجنة الطعن خلال السنة المالية المعتمدة، بحيث لا يمكن الاجتماع بصفة قانونية بعد تاريخ 31 ديسمبر من السنة المعتمدة، وعليه فإن القرارات التي ستأخذها تعد ملغاة.

• **اللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين:** بخصوص اللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء التأديبية، ينبغي اتخاذ الإجراءات التالية:

- تشكيل بصفة استثنائية اللجنة من عضوين يمثلون الأعوان المتعاقدين وعضوين يمثلون الإدارة.
- استبدال بصفة انتقالية اللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين بلجنة المديرية الولائية الوصية أو التابعة للوزارة الوصية عند الاقتضاء.
- في حالة عدم توفر الإدارة على التعداد الكافي للأعوان المتعاقدين من أجل تعيين الأعضاء المستخلفين، يمكن للجنة أن تتشكل من الأعضاء الدائمين فحسب، كما ينبغي التوضيح أنه بإمكان الإدارة تعيين ممثلي الإدارة في هذه اللجان بين الموظفين، في هذه الظروف يمكن المصادقة على المخطط للإدارة المعنية.

المنازعات والقضايا التأديبية: لقد كان عدم ذكر المنازعات والقضايا التأديبية من بين العوائق التي تعيق المسيرين في تسيير الحياة المهنية للموظفين، وفي إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، كما أنه عطل مهام مصالح الوظيفة العمومية في متابعة هذه القضايا، الأمر الذي تطلب تدخل مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لمعالجة هذه الوضعية الإدارية، عن طريق إصدار المنشور رقم 06 المؤرخ في

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، مرجع سابق.

10 فيفري 2004، الذي ألزم المسيرين بوجوب ذكر هذه الحالات ضمن المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية في جدولين منفصلين، مما يسمح لمصالح الوظيفة العمومية بإجراء إحصاء دقيق للقضايا المتنازع فيها والمرتبطة بالوظيفة العمومية، وبمعرفة موضوع الخلافات وكذا بمتابعة تطور المنازعات في قطاع الوظيفة العمومية بصفة عامة كما تمكنها من الوقوف على شرعية الإجراءات التأديبية المتخذة ضد الموظفين وكذا مطابقة القرارات المتخذة في هذا الإطار للتنظيم المعمول به.

مشكلة الإحالة على التقاعد: يعد مشكل عدم إقبال الموظفين البالغين سن 60 سنة على الإحالة على التقاعد، من بين العوائق التي تعيق المسيرين في تسيير الحياة المهنية للموظفين، وفي إعداد المخطط، مما تطلب تدخل مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري لمعالجة هذه الوضعية الإدارية، وذلك بإلزام الإدارة أو المؤسسة العمومية بضرورة إحالة الموظفين والأعوان العموميين الذي بلغوا سنة الإحالة على التقاعد أي ستين سنة كاملة، على التقاعد الفعلي قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وفي حالة أن الموظف أراد البقاء في حالة نشاط فإنه ينبغي عليه تقديم طلب كتابي للإدارة المستخدمة والتي لها الحق في تمديد البقاء في حدود 65 سنة، على أن تقدم لمصالح الوظيفة العمومية الوثائق التي تثبت ذلك، وأن تدون هذه العمليات ضمن المخطط¹.

3 - المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: يتم عقد اجتماع بمقر الوظيفة العمومية لدراسة ومناقشة مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية عن أحد الأمرين:

- إما المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ودخوله حيز التنفيذ من تاريخ التوقيع عليه من طرف مصالح الوظيفة العمومية التي تحرر محضرا بذلك، وبالتالي مباشرة المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بتجسيد العمليات التوقعية الواردة فيه،

- وإما التحفظ وإبداء بعض الملاحظات التي تستوجب على الإدارة أن تأخذها بعين الاعتبار، وتعمل على تصفيتها، وبالتالي تعديل المخطط وإعادة فحصه من جديد من طرف مصالح الوظيفة العمومية للمصادقة عليه. ووفقا لنفس الأشكال والشروط المنصوص عليها سابقا ومن بين التحفظات التي يمكن تسجيلها أثناء دراسة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية نذكر منها:

- عدم تبليغ المقررات المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظفين إلى مصالح الوظيفة العمومية ففي أجل عشرة أيام من تاريخ إمضاءها طبقا للمرسوم 95-126 المؤرخ في 29 أفريل 1995 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي والفردية التي تهم وضعية الموظفين.

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، مرجع سابق.

- عدم الشروع في تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية بمجرد استلام الإدارة أو المؤسسة العمومية لمدونة ميزانية تسيير السنة المالية الجارية، خلافا لأحكام المادة 05 من المرسوم التنفيذي 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012.
- عدم اتخاذ إجراءات تعيين وتنصيب الناجحين في المسابقة على أساس الشهادات، المسابقة على أساس الاختبارات، الامتحان المهني، الفحص المهني للالتحاق برتبة.
- غياب طلبات النقل المتضمنة الموافقة الصريحة للإدارة الأصلية والمستقبلية، طبقاً لأحكام المنشور رقم 01 المؤرخ في 19 فيفري 2007 الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية.
- عدم اتخاذ إجراءات الإحالة على التقاعد للموظفين (و/أو) الأعوان المتعاقدين الذين بلغوا أو سيبلغون السن القانونية المحددة، طبقاً لتعليمات الوزير الأول رقم 236 المؤرخة في 27 جويلية 2013 الخاصة بتنفيذ الأحكام المتعلقة بالإحالة على التقاعد.
- عدم إعداد البطاقة الوطنية للموظفين والأعوان العموميين بعنوان السنة المالية السابقة طبقاً لأحكام المنشور رقم 04 المؤرخ في 22 فيفري 2011.
- عدم تقديم نسخة من القائمة الاسمية الإضافية المتضمنة عمليات التوظيف والترقية بعنوان السنة المعنية ويتم استكمالها خلال السنة الموالية.
- عدم تقديم مقرر توزيع المناصب المالية الشاغرة بعنوان السنة المالية للسنة المعنية.
- انقضاء مدة صلاحية اللجنة المتساوية الأعضاء الخاصة بالأسلاك المشتركة والعمال المهنيين وسائقي السيارات، وكذا اللجنة التأديبية الاستشارية الخاصة بالأعوان المتعاقدين أو انقضاء مدة صلاحية لجنة الطعن الولائية.
- عدم إدراج المنازعات المتعلقة بالوظيفة العمومية ضمن الجدول رقم 2 مكرر 2 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للسنة المعنية¹.
- عدم اتخاذ توثيق الشهادات والمؤهلات وكشوف النقاط أو عدم إتمامها بالنسبة للمرشحين الناجحين في مسابقات التوظيف وفقاً للمنشور رقم 28 المؤرخ في 07 أكتوبر 2003، المتعلق بتوثيق الشهادات والمؤهلات.
- عدم تقديم القوائم المتعلقة بالحالات الخاصة.
- ترسل نسخة من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية المصادق عليها للمراقب المالي، في ظرف 8 أيام من تاريخ التوقيع عليه من طرف مصالح الوظيفة العمومية.

¹ - درويش رمضان، مرجع سابق، ص 08-09.

وفي حالة بروز معطيات جديدة، كإلغاء أو إنشاء مناصب مالية جديدة، يتم تعديل المخطط وفق نفس الشروط والأشكال التي أُعد وصودق عليها في المرة الأولى.

تجدر الإشارة إلى أن الإعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية¹ كانا يشكلان شرطا أساسيا ومسبقا لإنجاز أي عملية تتعلق بتسيير الموارد البشرية، غير أن التعليمات الوزارية المشتركة رقم 14 المؤرخة في 16 مارس 2005 المعدلة للتعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28 ماي 1995 المحددة للعلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية، في إطار مهامهم الخاصة بالمراقبة، قد استثنت من ذلك إمكانية اتخاذ بعض القرارات الإدارية المتعلقة ب: الإحالة على التقاعد، الاستقالة، التسريح، العزل بسبب التخلي عن المنصب، الوفاة، الإحالة على الاستيداع، إدماج الموظفين في وضعية الإحالة على الاستيداع، الانتداب أو الخدمة الوطنية، تصفية الوضعيات الإدارية غير القانونية محل طلب مراجعة من قبل المصالح المركزية أو المحلية للتوظيف العمومية.

كذلك بصدور المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المتعلق بكفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية أصبح بإمكان المؤسسات والإدارات العمومية الشروع في فتح مسابقات التوظيف والامتحانات والفحوص المهنية بمجرد تسلمها مدونة الميزانية دون انتظار المصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية.²

بالإضافة إلى ذلك فإن القرارات المتعلقة بالتعيين وإنهاء المهام في المناصب العليا بتجديد العقود الأعوان المتعاقدين والانتداب بقوة القانون لا تتوقف هي الأخرى على المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، تطبيقا لأحكام المنشور رقم 02 المؤرخ في 07 أوت 2013 المتعلق بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2013.³

4 - تقييم مدى تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: لقد أقر المرسوم التنفيذي 95-126 السالف الذكر من خلال المادة 05 تاريخ 01 جويلية 1995 كإطلاق فعالية بإجراء تقييم مدى تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

¹ - التعليمات الوزارية المشتركة المؤرخة في 16/03/2005 المعدلة للتعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28/05/1995 المحددة للعلاقة الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية في إطار مهامهم الخاصة بالرّقابة.

² - الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 03 ماي 2012، المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المتعلق بكفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجراءاتها، العدد 26، ص 26.

³ - المنشور رقم 02 المؤرخ في 07 أوت 2013 المتعلق بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2013.

حيث بعد انتهاء المؤسسات والإدارات العمومية من تنفيذ جميع العمليات التي تضمنها المخطط، وإصدار جميع القرارات المتعلقة بها تقوم المؤسسة أو الإدارة العمومية بإعداد الجداول من 08 إلى 13 المكونة للجزء الثالث من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وتقوم بمناقشتها مع مصالح الوظيفة العمومية، التي تقيم على ضوءها ذات المصالح مدى الإنجاز الكلي للمخطط، والتعرف على الأسباب التي تحول دون ذلك، إن وجدت، مع العمل على إيجاد الحلول لها.

ثانيا. كفاءات الدراسة والمصادقة على المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات:

يعتبر الأمر 03-06 مرحلة هامة في المسار الشامل لعصرنة الإدارة وتأمين مواردها البشرية صد تحقيق أهدافه، حيث كرس القانون الأساسي العام للتدبير التي من شأنها تشجيع وتحسين الكفاءات والمؤهلات طبقا لمتطلبات إدارة عصرية ناجحة.

بموجب المادة 38 من الأمر 03-06 يعتبر التكوين حقا معترفا به للموظف خلال مساره المهني، على غرار أيضا تحسين المستوى وتجديد المعلومات بهدف تكييف الموارد البشرية مع تطور مهام الإدارة، وبالفعل يعتبر التكوين الأداة المفضلة لتحسين فعالية عمل الإدارة في إطار الحكم الراشد، وهذا ما كرسه الأمر 03-06 سالف الذكر من خلال المادة 111 باعتبار المخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى كأداة لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

1- مجال تطبيق المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: بداية ينبغي التذكير أن المخطط القطاعي السنوي أو المتعدد السنوات للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، يشمل كافة عمليات التكوين وكذا دورات تحسين المستوى وتجديد المعلومات المبادر بها من طرف مختلف الوزارات أو الإدارات ذات الاختصاص الوطني، والتي تتمتع باستقلالية التسيير.

يكتسي هذا المخطط طابعا قطاعيا، بالنظر إلى كونه يضم كافة العمليات المتوقعة للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، سواء تعلقت بالموظفين التابعين للإدارة المركزية أو المحلية.

2 - محتوى المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يعتبر هذا المخطط القطاعي السنوي أو المتعدد السنوات للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات والمخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات مخططا متكاملًا، بحيث يهدف هذا التكامل إلى إعطاء انسجام كلي لمسار التكوين على مستوى كافة الإدارات والمؤسسات العمومية، ويكون سنويا وفي محتواه ينبغي أن يتضمن مختلف العمليات المبرمجة بعنوان:

- التكوين المتخصص: أي تكوين محدد بموجب القوانين الأساسية الخاصة للالتحاق برتبة في إطار التوظيف.
- التكوين أثناء التبرص: أي تكوين أولي محدد في القوانين الأساسية قصد التحضير لشغل وظيفة بعد التوظيف.
- التكوين الأولي: المنصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة قصد التعيين في منصب عال.
- التكوين التكميلي قبل الترقية إلى رتبة أعلى: باعتباره أي تكون تكميلي محدد بموجب القوانين الأساسية الخاصة قصد الترقية إلى رتبة أعلى في إطار الانتقال من فوج إلى فوج آخر.
- التكوين بالخارج: باعتباره كل تكوين يندرج في إطار أحكام المادة 4 من المرسوم الرئاسي رقم 309-03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج¹.
- يجب أن تندرج دورات تحسين المستوى وتحديد المعلومات ضمن العمليات المبرمجة طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 20-194 المؤرخ في 25 جويلية 2020 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتحديد معلوماتهم.
- 3- إعداد المخطط للمركز للتكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات:²
- يجب أن يحدد المخطط غير المركز للتكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات لاسيما ما يأتي:
 - طبيعة ومدة العمليات المبرمجة (التكوين، تحسين المستوى، تحديد المعلومات).
 - الرتب ومناصب الشغل المعنية وكذا عدد المناصب المالية الخاصة بها.
 - مؤسسة أو مؤسسات التكوين التي تتضمن التكوين.
 - يعد المخطط غير المركز للتكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات طبقاً للنموذج ويتكون من ثمانية جداول:
 - يتضمن ستة جداول مخصصة لتحديد ما يأتي:
 - دورات التكوين المتخصص المتعلقة بالتوظيف.
 - عمليات التكوين الأولى أثناء فترة التبرص.
 - دورات التكوين التكميلي في إطار الترقية إلى رتبة أعلى.
 - التكوين الأولي قصد التعيين في المناصب العليا.
 - التكوين بالخارج.
 - دورات تحسين المستوى وتحديد المعلومات.

¹ الجريدة الرسمية المؤرخة في 17 سبتمبر 2003، المادة 4 من المرسوم الرئاسي رقم 309-03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج، العدد 56، ص 17.

² - المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 جويلية 2009 المتعلق بكيفيات الإعداد والمصادقة على المخططات غير المركزة للتكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات للموظفين والأعوان العموميين.

يعتبر الجدول رقم 08 كحوصلة لكافة العمليات المبرمجة كما يجب أن تندرج برامج التكوين وتحسين المستوى في حدود الاعتمادات المتوفرة بعنوان السنة المالية المعنية والمناصب المالية المخصصة لهذا الغرض.

4- كفاءات المصادقة على المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يعرض المخطط السالف الذكر على المصالح المحلية للوظيفة العمومية في بداية السنة المالية للمصادقة عليه، ويرفق إجباريا بعرض الأسباب يبرر العمليات المبرمجة وكفاءات التطبيق المحددة لهذا الغرض.

تتم المصادقة على المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بالاشتراك بين رئيس مفتشية الوظيفة العمومية المختص محليا والممثل المؤهل للمؤسسة أو الإدارة المعنية، وتجدر الإشارة إلى أن المخطط يتم أو يعدل حسب نفس الأشكال والإجراءات.

5- اعتماد عمليات التكوين: يجب أن تكون كل دورة تكوين متخصص أو تكوين أولي، كما هي محددة في القوانين الأساسية الخاصة، عند استكمالها، محل إعداد محضر يتضمن قائمة الناجحين، كما يلزم إرفاق المحضر الممضي من طرف رئيس مفتشية الوظيفة العمومية وممثل الإدارة المعنية، بكشف النقاط الممضي قانونا من طرف رئيس المؤسسة التي جرى بها التكوين.

6- تقييم عمليات التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات¹: عند نهاية كل سنة مالية تشرع المصالح المختصة للوظيفة العمومية في إجراء تقييم دقيق لتنفيذ المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى، وتجديد المعلومات بالتنسيق مع ممثل المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية، ومن شأن هذا التقييم أن يسمح لاسيما بإثارة العراقيل المحتمل مواجهتها عند تنفيذ العمليات المبرمجة واقتراح التدابير الكفيلة بمعالجتها.

7- العلاقة بين المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يجب أن يكون هناك تطابق وثيق في ما يخص المناصب المالية بين المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

وفيما يخص التكوين قبل الترقية بالنسبة للموظفين الناجحين في الامتحانات المهنية أو المقبولين عن طريق الترقية الاختيارية طبقا للأحكام القانونية الأساسية، وعندما تمتد الفترة إلى ما بعد السنة المالية ينبغي الإبقاء على المناصب المالية المخصصة أصلا للترقية طبقا لأحكام التعليم رقم 03 المؤرخة في 31 مارس 2009.

¹ بشير عبد العالي، قراءة تحليلية للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في الإدارات والمؤسسات العمومية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، مجلد 15، العدد 5، ص 198.

ثالثا. الرقابة على إنشاء وتجديد وتشكيلة هيئات المعارضة والطعن

إن بعض أحكام النصوص التنظيمية التي تنظم إنشاء وتجديد وسير اللجان المتساوية الأعضاء ولجان الطعن كانت محل تأويلات مختلفة من طرف المؤسسات والإدارات العمومية مما أدى إلى وجود تطبيقات مختلفة ومتباينة لهذه الأحكام.

وعليه تدخلت المديرية العامة للوظيفة العمومية وحرصا منها على تطبيق موعد هذه الأحكام التنظيمية من خلال المرسوم التنفيذي رقم 20-299 المؤرخ في 20 جوان 2020 المتعلق بإنشاء وتجديد وتمديد فترة اللجان المتساوية الأعضاء ولجان الطعن. الذي يهدف إلى تحديد مستويات إنشاء اللجان المتساوية الأعضاء، ولجان الطعن وكذا كفاءات تجديدها وتمديدتها.

1- اللجان المتساوية الأعضاء: إن اللجنة المتساوية الأعضاء هي هيئة استشارية استحدثها نظام الوظيفة العمومية، والغرض منها هو إشراك الموظف في تسيير حياته المهنية، تتشكل بعدد متساو بين عدد أعضاء ممثلي الموظفين بقدر عدد الأعضاء الممثلين للإدارة ترأسها السلطة التي لها صلاحية التعيين لعهد مدتها ثلاث سنوات.¹

• **لجان الطعن:** إن لجان الطعن تختص بدراسة الطعون المقدمة من طرف الموظفين الذين تعرضوا لعقوبة تأديبية من

الدرجة الثالثة أو الرابعة (مثل التسريح، التنزيل، أو النقل الإجباري) وتنشأ على مستويين:

- تنشأ لدى الإدارات المركزية لدى الوزير المعني ويرأسها الوزير أو ممثله، وتختص هذه اللجان بدراسة الطعون المقدمة من طرف أعوان الإدارة المركزية والمؤسسات العمومية، وكذا أعوان المصالح غير المركزية الذين يخضع مساهمهم المهني للتسيير المركزي.

- تنشأ لدى الوالي ويرأسها هذا الأخير أو ممثله، كما تختص بدراسة الطعون المقدمة من طرف أعوان المصالح الولائية، البلدية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري وكذا الأعوان التابعين للمصالح غير المركزية والذين لا يخضع مساهمهم المهني للتسيير المركزي لعهد مدتها ثلاثة سنوات.

إنشاء اللجان التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين: نصت عليها المواد 64، 65، 66 من المرسوم التنفيذي رقم 07-308 المعدل و المتمم المؤرخ في 29 ديسمبر 2007 على إنشاء اللجان التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية التي يخضع مستخدموها للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بقرار أو مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين لعهد

¹ - الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 30 جويلية 2020، المرسوم التنفيذي رقم 20-299 المؤرخ في 20 جوان 2020 المتعلق بإنشاء وتجديد وتمديد فترة اللجان المتساوية الأعضاء ولجان الطعن، العدد 44، ص 06.

مدتها سنة واحدة تجدد بعدها طبقاً للمادة 02 من القرار المؤرخ في 19 جويلية 2008 الذي يحدد تشكيلة اللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين وكيفيات تعيين أعضائها وسيرها.

تتكون هذه اللجان من عدد متساوي من ممثلي الإدارة (أعضاء دائمين وأعضاء إضافيين) وممثلي الأعوان المتعاقدين (أعضاء دائمين وأعضاء إضافيين)، وترأسها السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلاً عنها، يتم اختياره من بين الأعضاء ممثلي الإدارة الدائمين.

ومن جهة أخرى، وعملاً بأحكام المادة 05 من القرار المؤرخ في 19 جويلية 2008 السالف الذكر، فإن تعيين أعضاء هذه اللجنة يتم من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين لعهدتها مدة سنة واحدة، ويمكن أن تجدد عهدتها أعضاء اللجنة، ويجدر الذكر أن إنشاء وتحديد اللجنة التأديبية الاستشارية لا يخضع لرأي المطابقة المفتشية.¹

الفرع الثاني: مجال الرقابة على مشروعية القرارات الفردية المتعلقة بالمسار المهني للموظف:

تشكل رقابة مشروعية القرارات الإدارية المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، المهمة الأساسية لفتحيات الوظيفة العمومية المتواجدة بكل ولايات الوطن، وتكتسي هذه الرقابة أهمية بالغة بالنظر إلى تعدادات الموظفين الذي يخضعون لمجال هذه الرقابة، وفي هذا الإطار تكلف مصالح الوظيفة العمومية بموجب أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126 السالف الذكر، بإجراء رقابة لاحقة على قانونية قرارات التسيير مع التشريع والتنظيم المتعلقين بالمسار المهني للموظف² لاسيما فيما يتعلق منها بالتوظيف، الترقية، وكذا حالات إنهاء الخدمة، بالإضافة إلى ميادين أخرى سنذكرها لاحقاً.

أولاً. مراقبة المقررات بعمليات التوظيف:

إن التوظيف أحد أهم أنشطة التسيير التي ينظمها المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يهدف إلى استقطاب الموارد البشرية من خارج المؤسسة من أجل خلق روح التجديد والابتكار داخل المؤسسة من خلال استخدام أشخاص جدد بالمؤهلات والمهارات اللازمة لشغل المنصب المطلوب حيث يعتمد مبدأين أساسيين:³

- مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية: وهو مبدأ دستوري تضمنه المادة 51 من دستور 96 حيث نص على: "يتساوى جميع الموظفين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أية شروط غير الشروط التي يحددها القانون". وهذا ما أكدته المادة 74 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 السالف الذكر بقولها: "يخضع التوظيف إلى مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية".

¹ - المنشور رقم 06 المؤرخ في 31 جانفي 2009 المتعلق باللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين.

² - خريفي هاشمي، مرجع سابق، ص 43.

³ - درويش رمضان، مرجع سابق، ص 37.

- مبدأ الاستحقاق: (الجدارة): يرتبط هذا المبدأ ارتباطاً مباشراً بمبدأ المساواة حيث يهدف إلى رفع المؤهلات والقدرات الشخصية فوق كل الاعتبارات التفاضلية الأخرى التي يمكن أن تغطي على عملية التوظيف وتولد مشاعر الحرمان والتحيز في نفوس المرشحين دون السماح للإدارة باختيار من هم الأنسب لأداء مهامها.

ويتم الالتحاق بالوظائف العمومية حسب نص المادة 80 من الأمر 06-03 سالف الذكر عن طريق:

- المسابقة على أساس الاختبارات، المسابقة على أساس الشهادات، الفحص المهني والتوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكويناً متخصصاً منصوصاً عليه في القوانين الأساسية، لدى مؤسسات التكوين المؤهلة (كخريجي المدرسة العليا للإدارة).

وقد كرس المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المشار إليه أعلاه، من خلال المواد 32-33-34 الرقابة البعدية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، فيما يخص التأكد من احترام ومطابقة الإجراءات المتعلقة بعمليات التوظيف للقواعد القانونية والتنظيمية المتعلقة بالالتحاق بالوظيفة.

وفي هذا المجال، يمكن لمصالح الوظيفة العمومية القيام بصفة فجائية أو مبرمجة بإجراء أي تحقيق وطلب الاطلاع على أي قرار أو وثيقة ثبوتية تتعلق بتنظيم المسابقات، الامتحانات والفحوص المهنية وإعلان نتائجها.¹

ثانياً. مراقبة المقررات بعمليات الترقية:

عملاً بأحكام المادة 107 من الأمر 06-03 السالف الذكر فإن الترقية هي تقدم الموظف في مساره

المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة كما يلي:

أ. على أساس الشهادة: من بين الموظفين الحاصلين على الشهادات والمؤهلات المطلوبة خلال مسيرتهم المهنية، وذلك لتشجيع جهود الأشخاص المعنيين والسعي للرفع المستمر لمستوى مؤهلاتهم، مما يضمن تحسين جودة خدمتهم وبالتالي أداء إدارتهم، وتم تنظيم هذا النمط من خلال المنشور رقم 04 المؤرخ في 30 نوفمبر 2017 المتعلق بالترقية على أساس الشهادة وربطت إجراء الترقية السالف الذكر متوقف على توفير الشروط التالية:²

- أن يكون نمط التوظيف على أساس الشهادة أو المسابقة على أساس الشهادة أو على أساس الاختبارات منصوصاً عليه في القانون الأساسي الخاص الذي يحكم رتبة الترقية.

- أن يكون تاريخ الحصول على الشهادة أو المؤهل الجديد (تاريخ المداولة أو النجاح) لاحقاً لتاريخ التوظيف.

- أن يتناسب تخصص الشهادة أو المؤهل العلمي الجديد مع التخصصات المطلوبة للالتحاق برتبة الترقية.

¹ - المادة 32 من المرسوم التنفيذي 12-194، مرجع سابق.

² - المنشور رقم 04 المؤرخ في 30 نوفمبر 2017 المتعلق بالترقية على أساس الشهادة.

- أن تتم عملية الترقية في نفس الشعبة التي تنتمي إليها الرتبة الأصلية للموظف.
 - ألا يكون التوظيف في رتبة الترقية متوقفا على متابعة تكوين معين.
 - أن يتوفر منصب مالي شاغر، خاص برتبة الترقية ويكون مدونا في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية للسنة المالية التي تتم فيها الترقية.
 - ب. بعد التكوين المتخصص
 - ج. عن طريق الامتحان المهني أو الفحص المهني.
 - د. على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قاعة التأهيل.
- وهنا يجب أن ترسل نسخة من كل المقررات المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظف خلال 10 أيام التي تلي تاريخ التوقيع، بحيث يتعين على مصالح الوظيفة العمومية أن تطلب من السلطة المعنية مراجعة كل مقرر مخالف للأحكام القانونية الأساسية المعمول بها.¹

وسيتم التفصيل مجمل الإجراءات الخاصة بالتوظيف والترقية في المبحث الموالي، بغرض تبيان تدخل هيئات الرقابة في كل المراحل الخاصة بتسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

المبحث الرابع: الإجراءات العملية لتسيير الموارد البشرية ومجال تدخل هيئات الرقابة فيها

سنتناول بالدراسة ضمن هذا المبحث بالدراسة الإجراءات التطبيقية لتجسيد مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية و نستعرض ضمنه مجال تدخل هيئات الرقابة محل الدراسة فيها بداية من مسابقات التوظيف والامتحانات والفحوص المهنية في المطلب الأول، مروراً إلى تبيان إجراءات الترقية في المطلب الثاني، وصولاً إلى إجراءات المتابعة التي تضطلع بها هيئات الرقابة في إطار الصلاحيات المخولة لها في المطلب الثالث.

المطلب الأول: المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية

كرس الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية على مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية، ويتم الالتحاق بالوظيفة العمومية عن طريق:

- المسابقة على أساس الاختبارات،
- المسابقة على أساس الشهادات لبعض أسلاك الموظفين،
- الفحص المهني.
- التوظيف المباشر للذين تابعوا تكويناً متخصصاً وفقاً للقوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة.

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 95-126، مرجع سابق.

وقصد تطبيق المادة 80 المنصوص عليها في الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006¹، صدر المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 الذي يحدد كفاءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وإجراءاتها.

ولتوضيح وتطبيق أحكام المرسوم، قامت المديرية العامة للتوظيف العمومية بإصدار التعليمات رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 والهدف من هذه التعليمات هو تكريس المسابقة على أساس الشهادة كنمط توظيف تكميلي للمسابقات على أساس الاختبارات والفحص المهني المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة. وفي هذا الإطار يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية فتح التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة أو على أساس الاختبارات أو عن طريق الفحوص المهنية².

يتم التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة الاعوان المتعاقدين والأعوان الذين يشغلون في إطار جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات الذي يستوفون الشروط القانونية المشترطة للالتحاق بالرتبة المعنية.

أصدرت المديرية العامة للتوظيف العمومية المنشور رقم 01 المؤرخ في 10 جويلية 2013، المتضمن توظيف الأعوان المستخدمين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني العاملين على مستوى مختلف المصالح الخارجية المتواجدة في ولايات الجنوب (أدرار، الأغواط، بسكرة، بشار، تماراست، ورقلة، إيزي، تندوف، الوادي، وغرداية) إجراءات جديدة فيما يخص التوظيف على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، حيث خصص 30% على الأقل و 50% على الأكثر من المناصب المالية الشاغرة المخصصة لكل رتبة مفتوحة للمسابقة. وهذه الإجراءات تدخل في إطار توجيهات الوزير الأول بموجب التعليمات رقم 451 المؤرخة في 28 أفريل 2013.

وللسماح للالتحاق بالوظائف العمومية، يجب أن تتوفر الشروط الآتية³:

- أن يكون جزائري الجنسية.
- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية.
- أن لا يحمل شهادة السوابق القضائية ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها،
- إثبات الوضعية القانونية اتجاه الخدمة الوطنية بعد نجاحه في مسابقة التوظيف (تعليمات الوزير الأول).
- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية والذهنية وكذا المؤهلات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة المرادة.

¹ الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، مرجع سابق .

² التعليمات رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 المتضمنة كفاءات اجراء المسابقات و الفحوص المهنية.

³ المنشور رقم 01 المؤرخ في 10 جويلية 2013 المتضمن توظيف الأعوان المستخدمين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني.

يحدد الإطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للالتحاق بالأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية والوزير المعني للالتحاق بالأسلاك الخاصة التابعة لقطاعه.

- الأسلاك أو الرتب التي يمكن الالتحاق بها عن طريق المسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات والفحوص المهنية.
- عدد الاختبارات وطبيعتها ومدتها ومعاملتها، وعند الاقتضاء النقاط الإقصائية في الاختبارات والنجاح النهائي.
- برنامج المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.

الفرع الأول: المسابقات على أساس الشهادات

ويحدد ضمن هذه المسابقات الأسلاك أو الرتب التي يمكن الالتحاق بها عن طريق المسابقات على أساس الشهادات، وكذا معايير الانتقاء للمسابقات على أساس الشهادات، وكذا التنقيط المخصص لكل واحد منها حسب الأولوية التالية:

- مطابقة مؤهلة تكوين المترشح مع متطلبات السلك أو الرتبة المطلوبين في المسابقة.
- تكوين مستوى أعلى من المؤهل أو الشهادة المطلوبين للمشاركة في المسابقة.
- الأعمال و الدراسات المنجزة، عند الاقتضاء.
- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح في التخصص مهما كان قطاع النشاط أو طبيعة المنصب المشغول.
- تاريخ الحصول على الشهادة.
- نتائج المقابلة مع لجنة الانتقاء المنصوص عليها في المادة 18 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012، الذي يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وإجراءها في المؤسسات والإدارات العمومية¹.

ويوضح القرار المذكور، زيادة على ذلك، تكوين ملف الترشح، وكذا الامتيازات وتأخير حدود السن التي يمكن أن يستفيد منها بعض المترشحين.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 03 ماي 2012، المادة 18 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 الذي يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وإجراءها في المؤسسات والإدارات العمومية، العدد 26، ص 10.

أولاً. فتح المسابقات:

- تفتح المؤسسات والإدارات العمومية المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية حسب الحالة، بقرار أو مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية، ويحتوي مضمون القرار أو المقرر ما يلي:
- السلك أو الأسلاك والرتب التي تم من أجلها فتح المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية،
 - نمط التوظيف أو الترقية (المسابقات على أساس الشهادات أو الاختبارات أو امتحان أو فحص مهني)
 - عدد المناصب المالية المفتوحة والمخصصة لكل نمط توظيف أو ترقية،
 - الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية،
 - عدد الاختبارات وطبيعتها ومدتها و معاملاتها، وعند الاقتضاء، النقاط الإقصائية في الاختبارات القبول والنجاح النهائي في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية،
 - تاريخ فتح التسجيلات وانتهاءها،
 - تشكيلة لجنة الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادات،
 - تشكيلة لجنة القبول و/أو النتائج النهائية،
 - تبليغ نسخة من قرار أو مقرر فتح المسابقات الإدارة المعنية إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل خمسة (5) أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعهما، ويجب على المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أن تبدي رأيها في مطابقة القرار أو المقرر في أجل أقصاه سبعة (7) أيام عمل ابتداء من تاريخ استلامها، وبانقضاء هذا الأجل يعتبر الرأي المطابق مكتسباً.
 - تجري المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية في أجل أربعة (4) أشهر من تاريخ الحصول على رأي المطابقة، ويمكن للإدارة أو المؤسسة المعنية تمديد الأجل، عند الاقتضاء، بشهر واحد بمقرر من الوزير الوصي.
 - وفي حالة عدم إجراء المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية في أجل خمسة (5) أشهر يعتبر فتح المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية باطلاً، ويجب على الإدارة أو المؤسسة المعنية إعلام المترشحين بجميع الوسائل الممكنة.

ثانياً. الإشهار:

- في إطار تجسيد مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية، تلزم الإدارة المعنية على إشهار المسابقات والفحوص المهنية للتوظيف في أجل أقصاه سبعة (7) أيام عمل من تاريخ الحصول على رأي المطابقة حسب الوسائل التالية:

- على موقع الأنترنت للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية،
- عن طريق الصحافة المكتوبة واحدة باللغة الوطنية وواحدة باللغة الأجنبية أو بالإصاق أو بوسيلة أخرى.
- عن طريق الإصاق في مكان العمل فيما يخص الامتحانات والفحوص المهنية،
- يجب أن يتضمن إعلان الصحافة المكتوبة أو الإصاق على المعلومات التالية:
- تكوين ملف المترشح،
- مكان الإيداع للملفات وعنوانه وكيفية ذلك،
- مكان إجراء المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية،
- معايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادات،
- طريق الطعن الذي يقوم به المترشحون الذين لم يقبلوا للمشاركة في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية¹.

ثالثا. إيداع الملفات:

يجب على المترشح إيداع ملفاته ابتداء من تاريخ أول إعلان في الصحافة المكتوبة أو الإصاق لدى الإدارة المعنية، أو يرسله عن طريق البريد.

وفي حالة إذا تم إيداع الملف على مستوى الإدارة المعنية يجب عليها تسليم المترشح وصل استلام فيه اسمه ولقبه وعدد الوثائق الموجودة به .

يتضمن ملف المترشح الوثائق التالية:

- طلب خطي.
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية.
- نسخة من المؤهل أو الشهادة المطلوبة مرفقة بكشف نفاط مسار التكوين.
- بطاقة معلوماته تملأ من طرف المترشح.
- يتعين على المترشحين المقبلين نهائيا، قبل تعيينهم استكمال ملفاتهم الإدارية بكافة الوثائق التالية:
- نسخة من الوثيقة التي تثبت وضعية المترشح إزاء الخدمة الوطنية.
- شهادة السوابق العدلية، سارية المفعول،
- شهادة الإقامة، بالنسبة لمسابقات التوظيف في المناصب المفتوحة في الولايات أو البلديات البعيدة،
- شهادة الميلاد رقم 13، الشهادات الطبية، وصورتان شمسيتان.

¹التعليمة رقم 01 مؤرخة في 2011/04/11 تتعلق بإضفاء المرونة على إجراءات التوظيف بعنوان الوظيفة العمومية.

يجب أن تتضمن ملفات المترشحين الناجحين في المسابقات على أساس الشهادة، إضافة إلى الوثائق المذكورة أعلاه، لاسيما على¹:

- شهادة عمل التي تثبت الأقدمية المهنية للمترشح في الاختصاص، ينبغي أن تكون هذه الشهادة مؤشرا عليها من طرف هيئة الضمان الاجتماعي بالنسبة للأقدمية المكتسبة في القطاع الخاص،
- شهادة تثبت مدة العمل المؤدى من طرف المترشح، في إطار جهاز الإدماج المهني والاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، مع توضيح منصب الشغل، عند الاقتضاء.
- أي وثيقة تثبت متابعة المترشح تكويننا أعلى من مستوى الشهادة المطلوبة في التخصص، عند الاقتضاء،
- أي وثيقة تثبت الأشغال والدراسات المنجزة من طرف المترشح في التخصص، عند الاقتضاء.
- شهادة الحالة العائلية للمترشحين المتزوجين.

وفيما يخص تكوين ملفات ترشح الموظفين المستوفين الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في الامتحانات والفحوص المهنية، يتم من طرف إدارتهم المستخدمة.

وقصد ضمان شفافية وإنصاف كاملين في دراسة ملفات الترشح في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، تفتح الإدارة المعنية دفترًا خاصًا للتوظيف لهذا الغرض مرقم ومؤشر عليه، لتسجيل الملفات حسب الترتيب الزمني حين استلامها.

رابعاً. المدة المحددة للتسجيلات:

تحدد مدة التسجيلات للمترشحين بخمسة عشر يوماً على الأقل وثلاثين يوم عمل على الأكثر ابتداء من تاريخ أول إشهار.

1- إعداد قائمة المترشحين المقبولين وغير المقبولين²: تقوم اللجنة التقنية التي تتشكل من عضو ممثل للسلطة التي لها صلاحية التعيين رئيساً، وعضوين ممثلين عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للسلك أو الرتبة المعنية، بإعداد قائمة المترشحين المقبولين وغير المقبولين في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، وهذا بعد دراسة ملفات المترشحين، يتم إعداد محضر اللجنة التقنية من طرف الإدارة المعنية، يمضى من طرف أعضاء اللجنة ويبلغ إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالتوظيف العمومية في أجل عشرة أيام بعد انتهاء التسجيلات مرفق بأول إعلان في الصحافة المكتوبة.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 12-194، مرجع سابق.

² خالد العامري، الاطار القانوني والتنظيمي لعملية التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية، مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية و الاجتماعية، العدد 02، جامعة قسنطينة، 2017، ص 126.

ينقسم هذا المحضر على شطرين، الشطر الأول قائمة المترشحين المقبولين والشطرن الثاني قائمة المترشحين غير المقبولين وسبب الرفض، تعلم الإدارة المعنية المترشحين المقبولين بواسطة رسالة فردية أو عن طريق برقية رسمية أو عن طريق الإلصاق في الإدارة في أجل عشرة أيام عمل قبل تاريخ انتهاء المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهني.

يمكن للمترشحين غير المقبولين تقديم طعن لدى السلطة التي لها صلاحية التعيين، التي يجب عليها البث في هذا الطعن والرد على المعنيين قبل خمسة أيام على الأقل من تاريخ إجراء المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهنيين، وبعد الانتهاء من التسجيلات ودراسة ملفات المترشحين من طرف اللجنة التقنية وإعداد قائمة المقبولين، تستدعي الإدارة أو المؤسسة المعنية، المترشحين للمشاركة في المسابقة.

بعد الانتهاء من الإجراءات التنظيمية ودراسة ملفات المترشحين يتم استدعاء المترشحين لإجراء المقابلة مع لجنة الانتقاء المنشأة بقرار من السلطة التي لها صلاحية التعيين، وتتكون اللجنة من السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها، رئيساً، عضوين ينتميان إلى رتبة من الرتب المعنية بالمسابقة، وفي حالة عدم توفر الإدارة أو المؤسسة المعنية على موظفين ينتمون إلى رتبة أعلى أو عندما تكون الرتبة المطلوب شغلها هي أعلى رتبة في السلطة (كاتب مديرية)، فإنه بإمكانها اللجوء إلى موظفين ينتمون إلى رتب أعلى من نفس الشعبة (مثال متصرف).

وفي حالة عدم توفر موظفين مؤهلين لتشكيل لجان الانتقاء على مستوى المؤسسات والإدارات المنظمة لعملية التوظيف، يمكن الاستعانة بموظفين يشتغلون في مؤسسات وإدارات أخرى يستوفون الشروط القانونية.

ولتمكين من الفصل بين المترشحين في المسابقات على أساس الشهادات في إطار الشفافية أصدرت المديرية العامة للتوظيف العمومية المنشور رقم 7 المؤرخ في 28 أبريل 2011، الذي يحدد معايير الانتقاء¹.

تستدعي الإدارة المعنية المترشحين الذين نجحوا في المسابقة قصد تنصيبهم في منصب عملهم، وهذا في أجل شهر واحد، وإذا انقضى هذا الأجل يفقد المترشح الحق في نجاحه في المسابقة ويستبدل بالمترشح المدرج اسمه في قائمة الاحتياط حسب الترتيب.

بعد ذلك تقوم اللجنة المتكونة من ممثل السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية رئيساً، عضو واحد ممثل عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء وعضو من لجنة الانتقاء بإعداد قائمة الناجحين نهائياً، حسب درجة الاستحقاق في جداول المناصب المالية المفتوحة.

وبعد هذه الإجراءات تقوم الإدارة المعنية بجمع بطاقة تقييم المترشحين وقائمة الناجحين نهائياً، وهذا قصد إعداد محضر اللجنة المكلفة بإعداد قائمة الناجحين نهائياً ويمضي من طرف أعضاء اللجنة.

¹ المنشور رقم 7 المؤرخ في 28 أبريل 2011 الذي يحدد معايير الانتقاء في الامتحانات والمسابقات المهنية.

تنشر الإدارة المعنية قوائم القبول والقوائم النجاح النهائي والقوائم الاحتياطية، وتبلغ هذه القوائم إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

تستدعي الإدارة المعنية المترشحين الذين نجحوا في المسابقة قصد تنصيبهم في منصب عملهم، وهذا في أجل شهر واحد، وإذا انقضى هذا الأجل يفقد المترشح الحق في نجاحه في المسابقة ويستبدل بالمترشح المدرج اسمه في قائمة الاحتياط حسب الترتيب.

تبقى القوائم الاحتياطية مفتوحة إلى غاية فتح المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهني ويمكن استغلال المناصب المالية الشاغرة في حالات: الإحالة على التقاعد، النقل، الإحالة على وضعية الخدمة الوطنية، التسريح، العزل، الاستقالة والوفاة.

صدرت المديرية العامة للوظيفة العمومية التعليمية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 التي تتعلق بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية بعض النماذج من القرارات أو المقررات فتح المسابقات، الإعلان في الصحافة أو الإلصاق ومحاضر اللجنة المكلفة بدراسة ملفات الترشيح، وهذا قصد توحيد النماذج على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية.

طرح بعض الاستفسارات على مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية من طرف مصالح إدارات البلديات، حول إمكانية مشاركة منتخبين بالمجالس الشعبية البلدية، الذين لا يشغلون منصب عمل خارج الوظيفة العمومية في مسابقات المنظمة من طرف إدارة البلدية، حيث كان الرد إيجابياً¹.

2- الإجراءات المتبعة انطلاقاً من الإعداد إلى غاية الاستكمال لمسابقات التوظيف على أساس الشهادة

نستعرض من خلال الجدول المبين أعلاه مجمل الإجراءات العملية التي تخص مسابقات لتوظيف على أساس الشهادة بشكل مختصر وفقاً للمعطيات المبينة أدناه تشمل كل مراحل العملية من الإعلان على المسابقة وإلى غاية تنصيب المترشحين الناجحين فيها وفقاً لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجراءاتها، التعليمية رقم 01/م.ع.و.ع المؤرخة في 20 فيفري 2013 سألقة الذكر.

¹ التعليمية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 التي تتعلق بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية.

الرقم	نوع العملية	الإجراءات الواجب اتباعها
01	قرار فتح المسابقة	يبلغ في أجل أقصاه 05 أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعه
02	إبداء الرأي	تمنح في أجل أقصاه 07 أيام عمل ابتداء من تاريخ استلام قرار فتح المسابقة
03	إشهار المسابقة	يتم في أجل أقصاه 7 أيام عمل من تاريخ الحصول على رأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية، وحسب الحالة: 1- الرتب المرتبة في الصنف 10 فما فوق يتم إشهارها في: * موقع الأنترنت للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية. * يومية وطنية باللغة العربية. * يومية وطنية باللغة الفرنسية 2- الرتب المرتبة في الصنف 09 فأقل يتم إشهارها في: * موقع الأنترنت للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية. * وكالة التشغيل المختصة إقليميا. 3- مناصب الشغل المخصصة للأعوان المتعاقدين يتم إشهارها في: - وكالة التشغيل المختصة إقليميا وفي كل مكان آخر مناسب. ملاحظة هامة: بالنسبة للحالة 01 و 02 يجب على الإدارة المعنية حجز المسابقات على موقع المديرية العامة للوظيفة العمومية (http://196.20.110.126) وتبليغ بنسخة من الإشهار أو الإعلان من أول يوم لظهوره لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية قصد المصادقة (validation) ونشره على الموقع: www.concours-fonction-publique.gov.dz
04	مدة اختتام التسجيلات	تحدد المدة حسب الأجل المحددة في قرار فتح المسابقة (من 15 يوم عمل إلى 30 يوم عمل) لا تحسب أيام عطلة الأسبوع وأي عطلة وطنية أو دينية.
05	إيداع أو إرسال ملفات الترشح	ترسل أو تودع ملفات الترشح ابتداء من تاريخ أول إعلان أو إشهار للمسابقة ونمیز حالتين: 1- يرسل ملف الترشح عن طريق (البريد المضمون) برسالة موصى عليها مع الإشعار بالاستلام ويؤخذ بعين الاعتبار ختم مصالح البريد بالنسبة للملفات الواردة خارج الأجل. 2- يودع ملف الترشح مباشرة لدى الإدارة المعنية مقابل وصل استلام يتضمن اسم ولقب المترشح وعدد وطبيعة الوثائق التي يتضمنها
06	دفتر (سجل) مخصص لتسجيل ملفات الترشح	تسجل ملفات الترشح حسب الترتيب الزمني لاستلامها في دفتر أو سجل مخصص لكل نمط توظيف أو ترقية على حدى، يفتح لدى الإدارة المعنية ويؤشر ويرقم هذا السجل من طرف مسؤول الإدارة المعنية أو مثله، يوضع هذا السجل تحت تصرف مصالح الوظيفة العمومية عند كل مراقبة أو تدقيق تقوم بها.
07	اللجنة التقنية لدراسة ملفات المترشحين	تقوم اللجنة المشكلة من الأعضاء المذكورين في قرار تشكيل اللجنة المتساوية الأعضاء للإدارة المعنية والساري المفعول، وهم: السيد: السلطة التي لها صلاحية التعيين رئيسا السيد: ممثل الإدارة عضوا السيد: ممثل الإدارة عضوا السيد: عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء، ممثل الموظفين عضوا السيد: عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء، ممثل الموظفين عضوا - وبمجرد فتح التسجيلات: تقوم اللجنة المذكورة أعلاه بدراسة ملفات الترشح الواردة، ويجب الانتهاء من هذه العملية في أجل أقصاه 10 أيام التي تلي تاريخ غلق التسجيلات.
08	محضر اللجنة التقنية لدراسة الملفات	يصدر عن اللجنة المذكورة أعلاه محضر (حسب النموذج المرفق) ويبلغ إلى مفتشية الوظيفة العمومية مرفق بنسخة من إشهار المسابقة، في أجل أقصاه 15 يوم عمل ابتداء من تاريخ غلق التسجيلات.
09	تبليغ المترشحين المرفوضة ملفاتهم	في حالة وجود مترشحين مرفوضة ملفاتهم، تقوم الإدارة بإعلامهم من ذكر أسباب الرفض بدقة بواسطة رسالة فردية وعن طريق الإلصاق في أماكن العمل وبأي طريقة أخرى ملائمة (برقية، صحافة مكتوبة، بريد إلكتروني، رسالة قصيرة، موقع الأنترنت.... إلخ) وإعطائهم فرصة تقديم طعن على مستوى الإدارة المعنية في أجل أقصاه 10 أيام عمل قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة.

10	دارسة الطعون	تقوم الإدارة المعنية بدراسة الطعون المقدمة من طرف المترشحين، ويجب عليها إعلامهم بنتيجة الطعن قبل 5 أيام على الأقل من التاريخ المحدد لإجراء المسابقة.
11	محضر دراسة الطعون إن وجدت	في حالة وجود طعون مقبولة، تقوم الإدارة بأعداد محضر إضافي يبلغ إلى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية، قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة.
12	تعيين أعضاء لجنة المحادثة (المقابلة)	تقوم الإدارة بتعيين أعضاء لجنة المقابلة لكل رتبة بموجب قرار صادر عن السلطة التي لها صلاحية التعيين (حسب النموذج المرفق) ويبلغ إلى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية في أجل 10 أيام من تاريخ توقيعه، حيث تتكون اللجنة من: السيد/... السلطة التي لها صلاحية التعيين... رئيسا السيد/... موظف برتبة أعلى من نفس الشعبة (أو موظف من نفس الرتبة التي يشغل منصبا عاليا معين بصفة قانونية)... عضوا السيد/... موظف برتبة أعلى من نفس الشعبة (أو موظف من نفس الرتبة التي يشغل منصبا عاليا معين بصفة قانونية)... عضوا ملاحظة هامة: في حالة عدم وجود موظفين يستوفون الشروط المذكورة أعلاه، يجب على الإدارة عرض هذا الإشكال على مصالح مفتشية الوظيفة العمومية قبل الشروع في تنظيم المسابقة وذلك وفقا للتعليمية رقم 26/ك.خ.م.و.ع.و.ع/13 المؤرخة في 10 جويلية 2013
13	تحديد تاريخ إجراء المسابقة واستدعاء المترشحين المقبولين	تقوم الإدارة بتحديد تاريخ ومكان إجراء المسابقة وتبليغ المترشحين المقبولة ملفاتهم بواسطة رسالة فردية وعن طريق الإلصاق في أماكن العمل وبأي طريقة أخرى ملائمة (برقية، صحافة مكتوبة، بريد الكتروني، رسالة قصيرة، موقع الانترنت... إلخ) في أجل أقصاه 10 أيام عمل قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة.
14	محضر المحادثة مع لجنة الانتقاء	يصدر عن اللجنة المذكورة في الفقرة (13) محضر ممضى من طرف جميع أعضاء اللجنة وعلى كل الصفحات، يتضمن نتائج المقابلة مع لجنة الانتقاء (حسب النموذج المرفق)
15	جدول معايير التنقيط	تقوم لجنة تتكون من: السيد/... السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها رئيسا السيد/... عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء، ممثل الموظفين عضوا السيد/... عضو من لجنة المحادثة المذكورة في الفقرة 12 عضوا
16	محضر النجاح النهائي	تقوم نفس اللجنة المذكورة في الفقرة 15 بإعداد محضر النجاح النهائي لكل رتبة يتضمن قائمة الناجحين وقائمة الاحتياطيين حسب عدد المناصب المفتوحة وحسب الترتيب ودرجة الاستحقاق (حسب النموذج المرفق)
17	نشر وإشهار نتائج المسابقات	بعد إتمام جميع العمليات السابقة، تقوم الإدارة المعنية بنشر جداول معايير التنقيط وقائمة الناجحين وقائمة الاحتياطيين عن طريق الإلصاق على مستوى مقرات الإدارة وبكل وسيلة أخرى ملائمة (لإسما الصحافة المكتوبة وموقع الأنترنت للإدارة)
18	تبليغ ملفات المسابقة إلى مصالح الوظيفة العمومية	بعد إشهار ونشر قوائم الناجحين والاحتياط وكذا جداول معايير التنقيط تبلغ هذه الأخيرة إلى مصالح الوظيفة العمومية في أجل أقصاه 07 أيام عمل ابتداء من تاريخ إعدادها أو توقيعها، حيث الملف يتضمن ما يلي: - جدول إرسال يتضمن تبليغ النتائج النهائية لمسابقة على أساس الشهادة للالتحاق برتبة... - محضر المحادثة مع لجنة الانتقاء. - جدول معايير التنقيط. - محضر النجاح النهائي.
19	عملية المراقبة والتدقيق من طرف مصالح الوظيفة العمومية	تؤهل مصالح الوظيفة العمومية القيام بصفة فجائية أو مبرمجة بكل مهمة رقابة أو تدقيق للوثائق و/أو في عين المكان للتأكد من مطابقة الإجراءات المتعلقة بتنظيم وسير عمليات التوظيف وتلتزم الإدارة بالحفاظ على كافة ملفات المترشحين إلى غاية الانتهاء من عملية المراقبة والتدقيق.

المصدر: من اعداد الطالب على ضوء المرسوم التنفيذي 12-194 سالف الذكر

الفرع الثاني: إجراءات التعيين

بعد الانتهاء من الإجراءات التنظيمية الخاصة بالتوظيف، يعين المترشح الناجح في المسابقات على أساس الشهادات إما بصفة متربص وإما يقبل الالتحاق بتكوين متخصص.

نصت بعض القوانين الأساسية الخاصة أنه يخضع الأعوان المتربصون أثناء فترة التربص لمتابعة تكوين تحضيرية لشغل المناصب.

تقوم الإدارة بتنصيب المعني بالأمر في منصب عمله والإمضاء على محضر تنصيبه، يتم إعداد مشروع قرار أو مقرر تعيين المعني بالأمر بصفة متربص في رتبته، يعرض القرار أو المقرر على المراقب المالي للتأشير عليه، ثم يمسى القرار أو المقرر من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يسجل ويرقم في سجل القرارات والمقررات المخصصة لهذا الغرض.

تبلغ نسخة من القرار أو المقرر للمعني بالأمر، وهذا طبقاً للمادة 96 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية التي تنص على أن: "يلغ الموظف بكل القرارات أو المقررات المتعلقة بوضعيته الإدارية، ونسختين من القرار أو المقرر مرفق بصك بريدي مشط وبطاقة الحالة العائلية إذا كان المعني(ة) بالأمر متزوج(ة) إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة الميزانية والمحاسبة للتكفل المالي، يجب تبليغ نسخة من القرار أو المقرر إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعه للرقابة اللاحقة".

يخضع المتربص إلى قضاء فترة تربص لمدة سنة واحدة إما تجدد له الفترة لمدة سنة واحدة فقط أو يسرح بسبب فترة التربص غير مقنعة، أو يتم ترسيمه، حسب ما نصت عليها المادة 85 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006¹.

الفرع الثالث: إجراءات الترسيم

بعدما خضوع العون لفترة التربص لمدة سنة أو أكثر، ويتم اقتراح ترسيم المتربص(ة) من قبل السلطة السلمية والمؤهلة، ويتوقف ذلك على التسجيل في قائمة التأهيل التي تقدم للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

تقوم الإدارة المعنية بإعداد بطاقات نهاية التربص الخاصة بالأعوان المتربصين وتبليغهما إلى المسؤولين المباشرين، للتقييم وإعادة إرسالهما إلى مديرية الموارد البشرية أو إلى مصلحة المستخدمين، حيث يتم جمع بطاقات نهاية التربص، قرارات التعيين ومحاضر التنصيب وهذا قصد إعداد قائمة التأهيل.

¹ - المواد 85 و 96 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 09-10.

وبعد تحضير ملفات المتربصين، يتم استدعاء أعضاء اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، للاجتماع قصد دراسة ملفات المتربصين للموافقة أو عدم الموافقة على ترسيم الأعوان المتربصين، حسب الملاحظات المشار إليها على بطاقة نهاية التربص وبعد نهاية الجلسة تقوم الإدارة المعنية بإعداد محضر اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء وتبلغه إلى الأعضاء للقراءة والتوقيع عليه.

تقوم الإدارة المعنية بإعداد مشاريع قرارات أو مقررات ترسيم المعنيين بالأمر، ثم يتم عرضهم على المراقب المالي للتأشير عليهم، تمضي القرارات أو المقررات من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تسجل وترقم في سجل القرارات والمقررات المخصصة لهذا الغرض.

تبلغ نسخة من القرارات أو المقررات إلى المعنيين بالأمر، نسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسبة للتكفل، ونسخة أخرى إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعهم للرقابة اللاحقة.

المطلب الثاني: إجراءات الترقية.

يتم ضمن هذا المطلب تفصيل أنواع الترقية بعدما التطرق لها سابقا بشكل عام، مع بيان إجراءاتها العملية من خلال متن الفروع المبينة أدناه.

الفرع الأول: الترقية إلى رتبة أعلى مباشرة

كرست القوانين الأساسية الخاصة لقطاعات المؤسسات والإدارات العمومية إجراءات جديدة قصد تحفيز الموظف، التي تحصل على شهادة أعلى خلال مساره المهني إلى ترقيته إلى رتبة أعلى مباشرة، وهذا تطبيقاً لأحكام المادة 107 الفقرة الأولى من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، سالف الذكر¹.

تتم الترقية إلى الرتبة الأعلى مباشرة، الموظف الذي تحصل في مساره المهني على شهادة أعلى، يرقى من رتبته الأصلية إلى رتبة أعلى مباشرة، وهذا حسب المناصب المالية الشاغرة المخصصة للتوظيف الخارجي المدونة في الجدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

أريد أن أوضح أن الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، نص على ترقية الموظف إلى رتبة أعلى مباشرة، ولكن لا ينص على ترقية الموظفين الذي تحصلوا على شهادة عليا خلال مسارهم المهني إلى رتبة أعلى، على حسب المثال عون إدارة الذي تحصل على شهادة الليسانس ومعاون تقني في الإعلام الآلي الذي تحصل على شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي.

¹ المادة 107 من الأمر 06-03، مرجع سابق، ص 10.

نلاحظ حسب المثال الأول أن عون الإدارة الذي تحصل على شهادة الليسانس يمكن أن يلتحق إلى رتبة متصرف على أساس الشهادة، وفقا لأحكام المنشور رقم 04 المؤرخ في 30 نوفمبر سالف الذكر.

نلاحظ حسب المثال الثاني أن معاون تقني في الإعلام الآلي الذي تحصل على شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي يمكن أن يلتحق إلى رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي على أساس المشاركة في مسابقة التوظيف، لأن المادة 121 من المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، تنص على أن يرقى على أساس الشهادة بصفة تقني سامي في الإعلام الآلي، تقنيون في الإعلام الآلي المرسمون الذي تحصلوا على شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي أو شهادة معادلة لها¹.

وفي هذا الإطار يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية، تقديم طلب ترخيص استثنائي للمديرية العامة للوظيفة العمومية قصد تسوية وضعيتهم الإدارية، وهذا في حالة وجود مناصب مالية شاغرة، يعد هذا الترخيص من صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 جويلية 2014.

يرقى ويرسم ويرتب الموظف بقرار أو مقرر فردي، يعرض على المراقب المالي للتأشير، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يسجل ويرقم في سجل القرارات أو المقررات المخصص لهذا الغرض، تبلغ نسخة منه للمعني بالأمر، ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة، أو مصلحة الميزانية والمحاسبة للتكفل، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة في أجل عشرة أيام ابتداء من تاريخ على القرار أو المقرر².

مثال 1: متصرف الصنف 12 في الدرجة 9 الرقم الاستدلالي 960 (298+662) الذي تحصل على شهادة الماجستير يرقى ويرسم إلى رتبة متصرف رئيسي. (الشبكة الاستدلالية 2023).

مثال 2: كاتبة في الصنف 6 في الدرجة 5 الرقم الاستدلالي 550 (110+440) التي تحصلت على شهادة كاتبة مديرية. (الشبكة الاستدلالية 2023).

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 20 يناير 2008، المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، العدد 03، ص 04.

² الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 06 جويلية 2014، المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 جويلية 2014 الذي يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، العدد 41، ص 07.

الفرع الثاني: الترقية عن طريق الامتحان المهني والترقية على سبيل الاختيار أولا. الترقية عن طريق الامتحان المهني:

تتم ترقية الموظفين عن طريق الامتحان المهني، الموظفين الذين يثبتون أقدمية تتراوح من بين 5 سنوات و7 سنوات حسب السلك أو الرتبة، والقوانين الأساسية الخاصة.

تفتح الإدارة أو المؤسسة المعنية الامتحانات المهنية بقرار أو مقرر من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تبلغ نسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه خمسة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقعهما.

يجب أن تبدي رأيها في مطابقة القرار أو المقرر في أجل أقصاه سبعة أيام عمل ابتداء من تاريخ استلامها، وفي حالة انقضاء الأجل يعتبر الرأي المطابق مكتسبا يتم إجراء الامتحان المهني في خلال أربعة أشهر كأقصى حد. يجب أن تحدد هذه القرارات أو المقررات المتعلقة بتنظيم الامتحانات المهنية على ما يلي:

- تحديد السلك أو الرتب التي يجري من أجلها الامتحان المهني.
- تحديد المناصب المالية، ومواد الاختبار المهنية،
- الشروط القانونية الخاصة المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة للالتحاق بالسلك أو لرتبة المعنية.
- تحديد أجل التسجيلات في الامتحان المهني.
- تحديد طبيعة الاختبارات، مدتها، معاملاتها، وعند الاقتضاء، النقاط الإقصائية.
- الطعون المقدمة من طرف المترشحين غير المقبولين،
- يتم إشهار قائمة الموظفين المستوفين الشروط القانونية داخل الإدارة وتبليغ الموظفين المعنيين خلال عشرة أيام.
- تحديد قائمة المترشحين المقبولين وغير المقبولين من طرف لجنة تتكون من:
- ممثل عن السلطة التي لها صلاحية التعيين،
- ممثلين منتخبين عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة بإزاء الرتبة المعنية.
- طعن المترشح قبل خمسة أيام من إجراء الامتحان المهني،
- تتشكل لجنة المترشحين الناجحين من:
- ممثل عن السلطة التي لها صلاحية التعيين،
- مسؤول المؤسسة، مركز الامتحان، عضوا
- مصححين (02) للاختبارات، عضوين.

تعلم الإدارة أو المؤسسة المعنية كل الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط الأقدمية للمشاركة في الامتحان المهني بمراسلة فردية لتأكيد مشاركتهم في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ الإبلاغ.

بعد انتهاء التسجيلات، تقوم اللجنة التقنية المتكونة من ممثل عن السلطة التي لها صلاحية التعيين وممثلين عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة بإزاء الرتبة المعنية، دراسة طلبات المشاركة في الامتحان المهني مرفقين بالقرارات أو بالمقررات تعيين للتأكد من الأقدمية المكتسبة من قبل المعنيين، ورفض بعض الطلبات، تعلم الإدارة أو المؤسسة المعنية المعنيين بالأمر سبب الفرض في أجل عشرة أيام عمل قبل تاريخ إجراء الامتحان المهني المحدد. تجتمع لجنة الطعن بدارسة هذه الطلبات وتثبت في صحة الطعن أو عدم صحته وتتخذ الإجراءات اللازمة قبل خمسة أيام عمل على الأقل من تاريخ إجراء الامتحان¹.

في حالة قبول طعن المترشح من قبل لجنة الطعن يتم استدعاء المعني بالأمر، وتتكون لجان الطعن من:

- ممثل عن السلطة التي لها صلاحية التعيين،

- ممثل اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة بالرتبة أو السلك المعني.

بعد الإجراءات القانونية والتنظيمية التي قامت بها الإدارة أو المؤسسة المعنية، بعد فتح المسابقات، الإشهار، استقبال طلبات المترشحين، دراسة ملفات من طرف اللجنة التقنية، طعون المترشحين، يتم إعداد محضر اللجنة التقنية لاختيار المترشحين للمسابقة على أساس الامتحان المهني، الذي يمضي من طرف ممثل عن السلطة التي لها صلاحية التعيين (مدير أو نائب مدير المستخدمين وممثل اللجنة المتساوية الأعضاء بالرتبة أو السلك المعني).

تبلغ الإدارة أو المؤسسة المعنية نسخة من محضر اللجنة التقنية إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في عشرة أيام عمل بعد غلق التسجيلات، تقوم الإدارة أو المؤسسة المعنية بعد فتح الامتحانات المهنية إلى إبرام اتفاقية مع مسؤول مركز الامتحانات وتحديد تاريخ الامتحانات المهنية.

وبعد الموافقة والتوقيع على اتفاقية بين الطرفين، تستدعي الإدارة أو المؤسسة المعنية المترشحين لإجراء

الامتحان المهني، بتحديد تاريخ الامتحانات، مكان مركز الامتحانات، ساعة الدخول وبرنامج الامتحانات.

تتم المداولة على نتائج الامتحانات المهنية في مركز الامتحانات، ويتم إعداد كشف النقاط حسب المعدل

التسلسلي ومحضر إعلان عن النتائج النهائية، ممضي من طرف أعضاء اللجنة،

¹ حامدي نور الدين، تسيير المسار المهني في الوظيفة العمومية الجزائرية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 05، ص 179.

يرسل محضر الإعلان عن النتائج النهائية، وكشف النقاط إلى الإدارة أو المؤسسة المعنية، وبعد حصول الإدارة المعنية على النتائج النهائية يتم استدعاء أعضاء اللجنة للمداولة على النتائج النهائية، يتم إعداد محضر قائمة الناجحين نهائياً في الامتحان المهني من طرف الإدارة المعنية، الذي يمضى من طرف أعضاء اللجنة. وبعد هذه الإجراءات التنظيمية، يتم إعداد مشاريع قرارات أو مقررات ترقية، ترسيم وترتيب الموظفين المعنيين بالأمر، تعرض على المراقب المالي للتأشيرة مرفقين بمحضر إعلان عن النتائج النهائية ومحضر انتهاء فترة التكوين قبل الترقية (حسب الحالة) بعد استرجاعها، تمضى القرارات أو المقررات من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين.

ترقم قرارات أو مقررات في سجل مخصص لهذا الغرض، تبلغ نسخة للمعنيين بالأمر، نسختين إلى المديرية الفرعية الميزانية والمحاسبة أو إلى مصلحة المحاسبة للتكفل المالي ونسخة إلى المصالح الإدارية المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة في أجل عشرة أيام¹.

أما فيما يخص الموظف الذي يخضع لمتابعة تكوين قبل الترقية، حسب ما نصت عليه القوانين الأساسية الخاصة، يرقى ويرسم ويرتب بعد انتهاء فترة التكوين بنجاح، ويكون نفس النموذج، مع إضافة محضر إعلان عن النتائج فترة التكوين قبل الترقية في حيثيات القرارات أو المقررات.

ثانياً. الترقية على سبيل الاختيار:

كرست المادة 107 الفقرة 3 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على تسجيل الموظفين الذي يثبتون الأقدمية المطلوبة في قائمة التأهيل. تخضع الترقية الاختيارية دائماً لمعيار الأقدمية في الرتبة ومعدل النقاط السنوية بل أكثر من ذلك فإنها تخضع أيضاً لنسبة مئوية خاصة بعدد المناصب المفتوحة، تتوقف كل ترقية من فوج إلى فوج أعلى مباشرة على متابعة تكوين مسبق منصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة أو الحصول على الشهادة المطلوبة. خصصت القوانين الأساسية الخاصة والقانون الأساسي الخاص بالأسلاك المشتركة والقانون الأساسي الخاص بالعمال وسائقي السيارات والحجاب، شروط الترقية على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل المتمثلة في وجوب توفر لدى الموظف شرط الأقدمية وإثبات خبرة مهنية كافية، تتراوح الأقدمية في الرتبة بعشرة سنوات من الخدمة الفعلية والتسجيل في قائمة التأهيل، وهذا حسب المناصب المالية الشاغرة المخصصة للترقية في حدود عشرة بالمئة أو عشرين بالمئة بعد استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

¹ بلعاري عبد الكريم، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مجلة دراسات في الوظيفة العمومية، العدد 01، 2013، ص 35.

- حددت التعليمات رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 كيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى على معايير أساسية وموضوعية كما يلي¹:
- الأقدمية المكتسبة في الرتبة الأصلية، ويمكن أخذ بعين الاعتبار الأقدمية العامة،
 - معدل النقاط خلال الخمس سنوات الأخيرة.
 - شغل منصب عال والذي يشكل أيضا معيار امتياز،
 - دورات التكوين وتحسين المستوى،
 - دراسات أو أشغال بحث منجزة من طرف المعني(ة)، فيأخذ بعين الاعتبار.
 - إضافة إلى معايير أخرى يمكن أخذها بعين الاعتبار من طرف اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء وهي:
 - المميزات و التأهيل المهني.
 - روح المبادرة.
 - اللياقة البدنية.
 - الانضباط والوضعية الاجتماعية.

نلاحظ أن التعليمات رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 التي تحدد كيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى، لم تنص على معايير التنقيط الأساسية لإعداد قوائم التأهيل الخاصة بالترقية الاختيارية، ولهذا تم العمل ببعض معايير التنقيط التي يمكن أخذه كمعيار لتسهيل عملية الترقية، وفي هذا الإطار يجب على اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء أن تجتمع وتدرس معايير التنقيط وإعداد محضر يرضى من جميع الأعضاء، وقصد إعطاء شفافية أكثر لهذه المعايير يجب على الإدارة إلصاقها في مكان مناسب لإعلام المستخدمين المعنيين بالترقية.

طريقة إجراء الترقية على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل تكون بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية، وهذا في حدود عشرة بالمئة أو عشرين بالمئة من المناصب الشاغرة حسب ما نصت عليه القوانين الأساسية الخاصة.

تقوم الإدارة المستخدمة إحصاء الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية أي الذين يثبتون أقدمية في الرتبة والتي تتراوح بعشرة سنوات من الخدمة الفعلية، يتم جمع الطلبات المعنيين مع استخراج قرارات أو مقررات تعيين، قرارات أو مقررات منح أقدمية الجنوب وبطاقات التنقيط السنوية خلال الخمس سنوات الأخيرة².

¹ التعليمات رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 التي تحدد كيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى.

² التعليمات رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 ، مرجع سابق.

وبعد جمع ملفات الموظفين المعنيين، يتم دراستها ثم يتم إعداد قوائم التأهيل التي تكون موقوفة بتاريخ 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية، وإشهارها عن طريق نشر القوائم الاسمية حسب الرتبة والسلوك في المواقع المناسبة، وينبغي أن يمدد أجل الإشهار لمدة كافية، بحيث يسمح بإعلام أكبر عدد ممكن من المترشحين. يمكن دراسة الطعون التي يحتمل أن يتقدم بها موظفون غير مسجلون على قائمة التأهيل من طرف المصلحة المختصة في هذا المجال، وخلال هذه الفترة يتم استدعاء أعضاء اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء مع تحديد موضوع وتاريخ الاجتماع.

تصدر قائمة التأهيل بعد تسجيل المترشحين مع الأخذ بعين الاعتبار ترتيب المعنيين حسب الأقدمية، تتم المصادقة على قوائم التأهيل النهائية من قبل اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء بعد دراسة الملفات، وفي هذا الإطار يتم إعداد محضر اجتماع اللجنة من طرف كاتب اللجنة الذي يمضى من طرف كافة أعضاء اللجنة، والذي يجب أن يشكل الوثيقة القاعدية لإنشاء مشاريع القرارات أو المقررات المتضمنة ترقية الموظفين في رتبة أعلى، وبعد إمضاء المحضر من طرف أعضاء اللجنة يتم إعداد قرارات أو مقررات ترقية المعنيين والذي يكون تاريخ سريان المفعول ابتداء من الفاتح من الشهر.

تعرض القرارات أو المقررات على المراقب المالي للتأشيرة مرفوقة ببطاقات الالتزام ومحاضر اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء، ثم تمضى القرارات أو المقررات من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تسجل وترقم في سجل خاص للقرارات أو المقررات.

تبلغ الإدارة نسخة من القرارات أو المقررات للمعنيين بالأمر، نسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة للتكفل المالي، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة، في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ إمضاء القرار أو المقرر.

أما بالنسبة للموظفين الذي يشغلون وظائف عليا في الدولة وقد صدر مراسيم تعيينهم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وتتوفر فيهم شروط الأقدمية للترقية عن طريق الاختيار، يتم ترقيتهم إلى رتبة أعلى بقوة القانون ولو كان زائد على العدد المطلوب أو خارج النسب المقرر، وهذا تطبيقاً لأحكام المادة 25 من المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990، الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم¹.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 6 محرم 1411، المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، العدد 31، ص 1023.

وطرحت بعض التساؤلات حول تطبيق أحكام المادة 107 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والذي مفاده "لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين".

وقد وضح المنشور رقم 05 المؤرخ في 31 جانفي 2009 أن تاريخ سريان الإجراء يكون ابتداء من 01 جانفي 2008، فإن الموظفين الذين استفادوا من الترقية الاختيارية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل قبل التاريخ المذكور آنفا يمكنهم الاستفادة من الترقية الاختيارية.

الفرع الثالث: الترقية الاستثنائية¹

كرست بعض القوانين الأساسية الخاصة تطبيقاً لأحكام المادتين 112 و 113 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية امتيازات خاصة لبعض الموظفين وهي أوسمة شرفية ومكافآت في شكل ميداليات استحقاق أو شجاعة وشهادات وزارة والترقية الاستثنائية للموظفين أثناء ممارسة وظائفهم سواء نتيجة فعاليتهم أو مردودهم في العمل، فهذه الترقية تخص بعض القطاعات: كالأمن الوطني، الجمارك، الحماية المدنية وقطاع الغابات، تمنح هذه الامتيازات من طرف لجنة خاصة تنشأ لدى الوزارة. تتم هذه الترقية باقتراح من السلطة التي لها صلاحية التعيين بقرار أو مقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، يعضى القرار أو المقرر من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يرقم في سجل مخصص لهذا الغرض. تبلغ الإدارة نسخة من القرار أو المقرر للمعني بالأمر، نسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة للتكفل ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة. أولاً. الامتيازات الخاصة بأبناء الشهداء:

نصت المادة 38 من القانون رقم 99-07 المؤرخ في 5 أفريل 1999، المتعلق بالمجاهد والشهيد الأولوية في التكوين والتشغيل والترقية للمجاهدين وأرامل وأبناء الشهداء. أما المادة 39 منحت امتيازات خاصة للمجاهدين وأرامل وأبناء الشهداء العاملين من الحق في الترقية في رتبة أعلى، بإضافة صنفين في السلم الإداري وكذا الإعفاء من المسابقات المهنية داخل المؤسسة العمومية التي يعملون بها، عندما تتوفر فيهم الشروط المطلوبة. وفي مجال التقاعد تحسب لفائدة أبناء الشهداء العاملين سنوات ثورة التحرير الوطني كفترة عمل فعلية أي سبع سنوات وستة أشهر حسب ما نصت عليه المادة 42 من القانون رقم 99-07 المؤرخ في 5 أفريل 1999 والتعليم رقم 05 المؤرخة في 29 جويلية 2000 المتعلقة بمنحة التقاعد الصادرة عن الصندوق الوطني للتقاعد.

¹ المادتين 112 و 113 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق.

كما نصت التعليمات الوزارية المشتركة المؤرخة في 29 أبريل 2008 كيفيات تطبيق التدابير التي تجسد الامتيازات المحددة في المواد 39، 40 و 42 من القانون رقم 99-07 المؤرخ في 5 أبريل 1999 حسب الكيفيات التالية¹:

1-إضافة صنفين: يكون الإجراء بإضافة عدد من النقاط الاستدلالية يساوي الفرق بين الرقم الاستدلالي الأدنى للصنف الذي يحوزه الموظف أو العون المتعاقد والرقم الاستدلالي الأدنى للصنف الناتج عن زيادة صنفين إضافيين. على سبيل المثال:

-ابن شهيد أو بنت شهيد ملحق بإدارة مصنف(ة) في الصنف 9 من الشبكة الاستدلالية للمرتبات المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 المعدل والمتمم، الذي يحدد الشبكات الاستدلالية لمرتبات الموظفين، ونظام دفع أجورهم، يستفيد من زيادة في النقاط الاستدلالية تساوي الفرق بين الرقم الاستدلالي الأدنى للصنف 11 من نفس الشبكة، أي 623 والرقم الاستدلالي الأدنى للصنف الذي ينتمي إليه أي الصنف 9،

تكون الزيادة الاستدلالية $623-543=80$ نقطة، ويضاف مبلغ الزيادة الاستدلالية الذي هو: $80 \times 45 = 3600$ دج إلى الراتب الإجمالي الخام. (الشبكة الاستدلالية 2023).

- ابن شهيد أو بنت شهيد متصرف مستشار مصنف(ة) في الصنفين 16 تكون الزيادة في النقاط الاستدلالية تساوي ضعف الفرق بين الرقمين الاستدلالين الأدنى للصنفين المذكورين (النقطة الاستدلالية للصنف 17-النقطة الاستدلالية للصنف 16) 2×16

تكون الزيادة الاستدلالية $887-838=49 \times 2=98$ نقطة، ويضاف مبلغ الزيادة الاستدلالية الذي هو $98 \times 45 = 4410$ دج إلى الراتب الإجمالي الخام.

ويطبق نفس المبدأ على الموظفين المصنفين في الأقسام الفرعية خارج الصنف من الشبكة الاستدلالية للمرتبات وشاغلي الوظائف العليا في الدولة الذي يسري ابتداء من 01 جانفي 2008.

2-الإعفاء من المسابقات المهنية²: فيما يخص الامتحانات والاختبارات المهنية فإن ابن(ة) الشهيد الذي تتوفر فيه الشروط القانونية المطلوبة معفى من الاشتراك في المسابقة، وبناء على التعليمات الوزارية المشتركة المؤرخة في

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 26 دي الحجة 1419 ، القانون رقم 99-07 المؤرخ في 5 أبريل 1999، المتعلق بالمجاهد والشهيد الأولوية في التكوين والتشغيل والترقية للمجاهدين وأرامل وأبناء الشهداء، العدد 25، ص 03.

² التعليمات الوزارية المشتركة المؤرخة في 29 أبريل 2009، المحددة لكيفيات تطبيق القانون رقم 99-07 المؤرخ في 05 أبريل 1999، المتعلق بالمجاهد والشهيد.

29 أبريل 2009، المحددة لكيفيات تطبيق المواد 39، 40 و 42 من القانون رقم 99-07 المؤرخ في 05 أبريل 1999، المتعلق بالمجاهد والشهيد، تتم ترقيته بقوة القانون، دون تطلب وجود مناصب مالية في إطار المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية مباشرة بقرار فردي، وفي حالة ما يخضع المترشح لتكوين قبل الترقية، تكون ترقيته بعد انتهاء فترة التكوين بنجاح.

يكون تاريخ سريان مفعول الترقية ابتداء من تاريخ تنصيب المعني(ة) بعد إمضاء محضر إعلان عن النتائج النهائية، ويعرض مشروع القرار أو المقرر على المراقب المالي مرفقا ببطاقة الالتزام للتأشير عليه، ثم يمضى القرار أو المقرر من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يرقم في سجل مخصص للقرارات أو المقررات، تبلغ نسخة للمعني بالأمر ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسبة للتكفل المالي ونسخة إلى مصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة، في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ إمضاء القرار أو المقرر.

المطلب الثالث: إجراءات متابعة المسار المهني للموظف.

دائما في نفس سياق الإجراءات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية، ومجال تدخل هيئات الرقابة فيها، سنستعرض الجانب الاجرائي لتسيير مسارات شاغلي المناصب والوظائف العليا في الدولة، ومختلف الوضعيات القانونية للموظف وفقا للفروع المبينة أدناه.

الفرع الأول: الإجراءات المتبعة أثناء الخدمة

أولا. التعيين في الوظيفة العليا:

كرس المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، أن التعيينات وإنهاء المهام في الوظائف العليا تكون بمراسيم رئاسية وهذا بناء على الدستور لاسيما المادة 78 منه¹.

حدد المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990 لاسيما المادة 21 شروطا عامة للالتحاق بوظيفة عليا، والتي تشمل المسؤولية والقيادة على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، وتتم هذه التعيينات حسب تقدير السلطة التي لها صلاحية التعيين من بين الموظفين الذين لهم من المؤهلات العلمية والشهادات وتحسين قيامهم بأداء عملهم، وتتم هذه التعيينات عن طريق مراسيم رئاسية.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 21 رجب 1420، المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، العدد 76، ص 03.

يعين أحد الموظفين في وظيفة عليا في الدولة إذا كانت تتوفر فيه شروط الكفاءة والنزاهة، ويجب أن تتوفر فيه الشروط العامة للالتحاق بوظيفة عمومية، على النحو الذي يحدده التشريع والتنظيم الجاري بهما العمل على الخصوص ما يأتي:

- أن يثبت تكويننا عالياً أو مستوى من التأهيل مساوياً لذلك،
- أن يكون قد مارس العمل مدة خمس سنوات على الأقل في المؤسسات أو الإدارات العمومية أو في الهيئات العمومية.

يتم اقتراح تعيين في الوظيفة العليا من طرف السلطة التي لها صلاحيات التعيين، يرسل هذا الاقتراح مرفوقاً ببيان المعلومات إلى الوزير الأول ثم هذا الأخير يرسله إلى رئاسة الجمهورية لإبداء الرأي بالموافقة أو عدم الموافقة، حسب تقرير مصالح الأمن بعد نهاية التحقيق.

وبعد هذه الإجراءات يتم التعيين المعني بالنيابة بمقرر فردي ويكون تاريخ سريان المفعول ابتداء من تاريخ التوقيع على المقرر، يعرض مشروع المقرر على مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية للتأشيرة عليه، ثم على المراقب المالي للتأشيرة.

يمضي المقرر من طرف السلطة التي لها صلاحيات التعيين، يرقم ويسجل في سجل القرارات أو المقررات، ثم يتم إعداد مقرر الترتيب الذي يعرض على مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية للتأشيرة والمراقب المالي للتأشيرة، يكون تاريخ سريانه ابتداء من تاريخ التعيين بالنيابة، وذلك في انتظار صدور المرسوم الرئاسي الخاص بالتعيين، وتبلغ نسخة للمعني بالأمر ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسبة للتكفل المالي¹.

- مثال تعيين مدير في إدارة مركزية ثم الترتيب:

مدير قسم ج الصنف 1 الرقم الاستدلالي 4287 متحصل على الدرجة الثامنة (08) في رتبته الأصلية متصرف رئيسي أي 328 نقطة.

يكون ترتيب الإطار السامي كما يلي: $4287 + 328 = 4615$ أي 4715.

ثانياً. التعيين في المنصب العالي:

المنصب العالي هو منصب نوعي للتأطير ذو طابع هيكلي أو وظيفي، تنشأ المناصب العليا عن طريق:

- القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي،
- النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء وتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية، فيما يتعلق بذات الطابع الهيكلي.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990 الذي يحدد الشروط العامة للالتحاق بوظيفة عليا، مرجع سابق.

لشغل المنصب العالي، يجب أن تتوفر لدى الموظف روح المبادرة، القدرة على التنسيق واتخاذ القرارات المناسبة، كما يمكن أن تكون الاستعدادات والأداء الذي أظهرهما الموظف في منصب عمله، مؤشرا على قدرته تكيفه خاصة إذا كانت له المعارف والمؤهلات المماثلة التي يتطلبها المنصب العالي، وبإمكان أن تلعب الصفات الشخصية للموظف دورا هاما في تقدير مدى استحقاقه لشغل المنصب العالي.

يجب على الموظف أن تتوفر فيه شروط الأقدمية المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة، يمكن شغل المنصب العالي المتعلقة بنشاطات الدراسات والتأطير المشاريع، بصفة استثنائية، من طرف إطارات ليس لها صفة موظف، وقد كرست القوانين الأساسية تعيينات في المناصب العليا شروط الأقدمية تتراوح بين خمسة سنوات إلى سبعة سنوات بصفة فعلية.

طرح بعض التساؤلات هل يمكن جمع الأقدمية بين الرتبة الأصلية والرتبة الحالية وحل مشكل بين جمع الأقدمية بين الرتبة الأصلية والرتبة المرقى إليها الموظف، كرست التعليم رقم 4 المؤرخة في 7 أفريل 2013 المتعلقة بكيفية احتساب الأقدمية للتعيين في المنصب العالي.

حيث جاء في التعليم أنه يمكن الجمع بين الأقدمية إذا كان التعيين في المنصب العالي مفتوحا للموظفين المنتمين للرتبة الأصلية والرتبة الترقية في آن واحد.

مثال: إذا كان التنظيم الساري المفعول يشترط التعيين في منصب عال أقدمية سبعة سنوات في رتبة مهندس دولة، فإن الموظف الذي اكتسب خمس سنوات في رتبة مهندس تطبيقي وستين مهندس دولة، يعتبر مستوفيا لشرط الأقدمية للتعيين في المنصب العالي، وتتم التعيينات في المناصب العليا على أساس طريقتين¹:

- الطريقة الأولى: يكون تعيين الموظف في المنصب العالي في داخل إدارته الأصلية باقتراح من مسؤوله المباشر إلى سلطة التي لها صلاحية التعيين.

- الطريقة الثانية: يكون تعيين الموظف في المنصب العالي عن طريق الانتداب من إدارته الأصلية إلى الإدارة المستقبلية باقتراح من مسؤوله المباشر وموافقة الإدارتين.

طبقا لأحكام المادة 14 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، حدد المرسوم الرئاسي رقم 07-307 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية².

¹ التعليم رقم 4 المؤرخة في 7 أفريل 2013 المتعلقة بكيفية احتساب الأقدمية للتعيين في المنصب العالي.

² الجريدة الرسمية الصادرة في 30 سبتمبر 2007، المرسوم الرئاسي رقم 07-307 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، المحدد لكفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية المعدل و المتمم، العدد 61، ص 15.

يستفيد شاغل المنصب العالي من زيادة استدلالية تضاف إلى الراتب المرتبط بالرتبة، وتتم هذه الزيادة المرتبطة بالمناصب العليا الوظيفية وبالمناصب العليا الهيكلية للمصالح المركزية وغير المركزية واللامركزية في الدولة.

يعين الموظف في المنصب العالي بقرار أو مقرر فردي، ويكون تاريخ السريان ابتداء من تاريخ توقيع على القرار أو المقرر، مع الزيادة الاستدلالية التي تضاف إلى الراتب المرتبط بالرتبة، يعرض على المراقب المالي للتأشيرة عليه، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحيات التعيين، يرقم في سجل القرارات أو المقررات، ترسل نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية والمحاسب أو مصلحة المحاسبة للتكفل المالي ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ التوقيع للرقابة اللاحقة.

يبقى الموظف مرتبطا برتبته الأصلية خلال مساره المهني ليرقى فيها في المدة الدنيا كل سنتين وستة أشهر، وهذا بقوة القانون طبقا لأحكام المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007¹.

ثالثا. الإحالة على وضعية الخدمة الوطنية:

كرس الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لاسيما المادة 154 أن يوضع الموظف في وضعية الخدمة الوطنية، يحتفظ الموظف في هذه الوضعية بحقوق الترقية في الدرجة والتقاعد، يعاد إدماج الموظف في رتبته الأصلية عند انقضاء الخدمة بقوة القانون ولو كان زائد العدد.

حددت التعليمات رقم 14 المؤرخة في 28 جانفي 1992 المتضمنة اعتماد سنوات الخدمة الوطنية، أن اعتماد السنوات الخدمة الوطنية تمنح للأعوان الذين تم توظيفهم قبل الإحالة على الخدمة الوطنية.

يحال الموظف على الخدمة الوطنية بقرار أو بمقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ويمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يرقم القرار أو المقرر في سجل مخصص لهذا الشأن، ترسل نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية، أو مصلحة المحاسبة للتكفل ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية للرقابة اللاحقة في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر.

طرحنا عدة أسئلة حول سنوات الخدمة الوطنية هل تحتسب في حالة التقاعد أم لا، الجواب على هذه التساؤلات وضحتها المادة 11 الفقرة 5 من القانون رقم 83-12 المؤرخ في 2 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد المعدل والمتمم التي تنص: "أن تكون في حكم فترات عمل كل فترة أدى خلالها العامل التزامات الخدمة الوطنية".

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 30 سبتمبر 2007، المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، العدد 61، ص 08.

كما نصت أيضا المادة 154 الفقرة 2 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بحقوق في الترقية في الدرجات والتقاعد¹.

وبعد انتهاء الموظف من أداءه الخدمة الوطنية، يعاد إدماجه في رتبته الأصلية بقوة القانون، ولو كان زائدا على العدد (أي في حالة عدم وجود منصب شاغر) بناء على طلب إعادة إدماج مرفوق بدفتر الخدمة الوطنية. يعاد إدماج الموظف بقرار أو بمقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يرقم القرار أو المقرر في سجل مخصص لهذا الشأن، تبلغ نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية، أو مصلحة المحاسبة للتكفل ونسخة إلى مصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ التوقيع على القرار للرقابة اللاحقة.

رابعاً. النقل والتكفل:

النقل هو تحويل موظف من إدارته الأصلية إلى إدارة أخرى، بناء على طلب المعني بالأمر وبموافقة الإدارتين المستقبلية والأصلية، تقوم الإدارة الأصلية بتحضير مشروع قرار أو مقرر المتضمن نقل المعني بالأمر، الذي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين ثم يتم تبليغ المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسب لتوقيف الراتب الشهري للمعني بالأمر.

وبعد الإجراءات التي اتخذتها الإدارة الأصلية يرسل ملف المعني بالأمر إلى الإدارة المستقبلية للتكفل المالي، يتم التكفل بالمعني بالأمر بمقرر يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسب نسختين من مقرر التكفل، نسختين من قرار أو مقرر النقل، نسختين من شهادة توقيف الراتب من بينهم نسخة أصلية، صك بريدي مشطوب، شهادة عائلية إذا كان المعني متزوجا للتكفل المالي ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

خامساً. إجراءات الإحالة على العطلة المرضية طويلة المدى:

يوضع الموظف في عطلة مرضية طويلة المدى عندما يستمر في إيداع عطل مرضية تتراوح من ثلاثة أشهر إلى ثلاث سنوات كأقصى حد، هذا بعد الموافقة الطبية للصندوق الضمان الاجتماعي، للتكفل بتعويضها على عاتقه.

¹ التعليم رقم 14 المؤرخة في 28 جانفي 1992 المتضمنة اعتماد سنوات الخدمة الوطنية.

وعند نهاية المدة القانونية للعطلة المرضية طويلة المدى، إذا تقرر أن الموظف عاجز عن مباشرة وظيفته، تسوى وضعيته وفقاً لأحكام القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية الذي ينص في هذه الحالة على إحالة المؤمن على العجز وهذا بعد موافقة اللجنة الطبية.

لا يجوز للموظف الموجود في عطلة مرضية طويلة المدى الحق في عطلة سنوية في أكثر من شهر واحد ويتم إعادة إدماج الموظف بعد انتهاء فترة العطلة المرضية طويلة المدى بموافقة المراقبة الطبية لمصالح الضمان الاجتماعي، يرقى الموظف الموجود في عطلة مرضية طويلة المدى على أساس المدة المتوسطة¹.

سادساً. التنزيل في الرتبة:

التنزيل في الرتبة هو تنزيل الموظف من رتبته الأصلية إلى رتبة أدنى وهي عقوبة من الدرجة الرابعة، يحال فيها الموظف على المجلس التأديبي بعد قرار اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المنعقدة كمجلس تأديبي، تقوم الإدارة المعنية بتحضير مشروع قرار أو مقرر المتضمن تنزيل الرتبة مرفق بمحضر اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، الذي يعرض على المراقب المالي للتأشير، يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تبلغ للمعني بالأمر، نسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسب للتكفل ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، في أجل عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة. بعد عملية التنزيل من رتبة إلى رتبة، يستفيد الموظف من الراتب الأساسي زائد النقطة الاستدلالية المرتبطة بالدرجة التي كان يكتسبها، يحدد القرار أو المقرر المتضمن التنزيل في مادته الأولى، مبدأ التنزيل مع بيان الرتبة الأصلية والرتبة الجديدة، وفي المادة الثانية يحدد مبلغ تعويض الخبرة المهنية (مجموع النقاط الاستدلالية) التي يبقى المعني مستفيداً منها، والتطابق بالدرجات في الرتبة الجديدة.

مثال: ملحق إدارة صنف 10 الرقم الاستدلالي 578 الدرجة الثامنة 231 نقطة، ينزل إلى رتبة عون إدارة رئيسي الصنف 8 الرقم الاستدلالي 504 يكون الحساب كما يلي: عون إدارة رئيسي الصنف 8 الرقم الاستدلالي 231+504 نقطة لرتبة ملحق إدارة حتى يبلغ الدرجة العاشرة عن طريق الترقية في رتبته أي 252 نقطة.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 05 جويلية 1983، القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، العدد 28، ص

الفرع الثاني: إجراءات متابعة الموظف أثناء الحالات الخاصة

أولاً- الإحالة على الاستبعاد¹:

كما تطرقنا لها سابقاً تعتبر الإحالة على الاستبعاد وضعية قانونية يتوقف فيها الموظف عن مهامه مؤقتاً مع احتفاظه برتبته، إلا أنه لا يستفيد من حقوقه في الترقية في الدرجات وفي التقاعد ولا يتقاضى المتواجد في هذه الوضعية أي راتب ولا يمكنه أن يمارس أي نشاط مربح² نصت عليه المادة 145 الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة ، ويكون ذلك في حالة تعذر على الموظف القيام بمهامه لأسباب موضوعية مؤقتة هي³:

- في حالة مرض خطير أو حادث أصاب الزوج أو أحد الأطفال.

- في حالة القيام بدراسات أو أبحاث لها فائدة عامة.

- من أجل السماح للموظف الالتحاق بزوجه الموظف، اذ غير مكان إقامته المعتادة إلى مكان يبعد عن المكان الذي يمارس فيه المعني مهمته و هنا ينبغي على المعني تقديم ما يثبت ذلك.⁴

- السماح للموظف بتربية أحد أبنائه يقل عمره عن خمس سنوات أو كونه مصاب بإعاقة تتطلب علاجاً مستمراً.

- لأغراض شخصية وهنا يشترط أن يكون للمعني سنتين أقدمية من العمل على الأقل.

ويشترط لإقرارها أن يكون بطلب من المعني وتكون بقوة القانون في حالة مرض خطير أو حادث أصاب الزوج أو أحد الأطفال أو من أجل السماح للموظف الالتحاق بزوجه الموظف إذا غير مكان إقامته المعتادة إلى مكان يبعد عن المكان الذي يمارس فيه المعني مهنته أو السماح للموظف بتربية أحد أبنائه يقل خمسة سنوات أو في كونه مصاب بتطلب علاجاً مستمراً، وتمنح للأغراض الشخصية في الحالتين المتبقيتين بناء على اخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء (حالة القيام بدراسات أو أبحاث لها فائدة عامة أو حالة الأغراض الشخصية).

أما فيما يخص مدة الإحالة فيجب أن لا تتجاوز السنة وأن لا تقل عن ستة أشهر مع إمكانية تجديدها 4 مرات باستثناء حالة الأغراض الشخصية حيث في هذه الحالة لا يمكن تجديد الإحالة إلا بعد مضي خمس سنوات ممارسة فعلية أي بعد ثلاث سنوات من انتهاء حالة الاستبعاد الأول، ويكون التجديد بطلب كتابي من طرف المعني إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين قبل شهر من انقضاء فترة الاستبعاد الجارية.

¹ المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 أبريل 2005 المتضمن وضعيات الإحالة على الاستبعاد.

² المنشور رقم 164 المؤرخ في 01 جوان 1999 الخاص بوضعية الإحالة على الاستبعاد .

³ المواد من 146 - 148 من الأمر 03-06، مرجع سابق، ص 13-14.

⁴ مراسلة رقم 0739/05 الصادرة من المديرية العامة للوظيفة العمومية فيما يخص إحالة الموظف (ة) على الاستبعاد لمراقبة الزوج خارج المهمات الرسمية مؤرخة في 12 نوفمبر 2005.

وتتم إعادة ادماج الموظفين الموضوعين في وضعية الإحالة على الاستيداع، وهنا ينبغي على الموظف الموجود في هذه الوضعية تقديم طلب لإعادة إدماجه قبل انتهاء مدة الإدماج بشهر ويتم إعادة ادماج الموظف في منصب عمله.

وفي حالة عدم التحاق الموظف بمنصب عمله بعد انقضاء مدة الإحالة على الاستيداع فإنه يعتبر في وضعية التخلي عن المنصب وتطبق عليه التدابير المنصوص عليها في التنظيم الساري المفعول¹.

كما أن الموظف المحال على الاستيداع يفقد حقه في الإدماج إذا لم يتقدم بطلب إعادة ادماجه في الآجال المذكورة آنفاً تحت طائلة مباشرة إجراءات العزل.

وتتمثل الإحالة على الاستيداع في إيقاف مؤقت لعلاقة العمل، تؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات وفي التقاعد، ولا يمكن أن تتجاوز الإحالة على الاستيداع نسبة 10% من تعداد السلك الأصلي، ويحتفظ الموظف في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية عند تاريخ الإحالة على الاستيداع.

نص القانون العام للوظيفة العمومية على نوعين من الإحالة على الاستيداع: الإحالة على الاستيداع بقوة القانون والإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية.

1- الإحالة على الاستيداع بقوة القانون: تمنح الإحالة على الاستيداع بقوة القانون لمدة دنيا قدرها ستة أشهر، قابلة للتجديد في حدود أقصاه خمس سنوات، خلال الحياة المهنية للموظف، تجدد هذه الوضعية بطلب كتابي من المعني(ة) للسلطة المخولة صلاحية التعيين في أجل شهر قبل انقضاء الإحالة على الاستيداع السارية.

وفي حالة ما إذا لم يتقدم المعني بالأمر بطلب إعادة إدماجه في الآجال القانونية، فإنه يوجه إليه إعدار مصحوب بوصل استلام صادر عن السلطة التي لها صلاحية التعيين لإعادة إدماجه في منصب عمله.

إذا لم يلتحق الموظف بمنصب عمله بعد انقضاء مدة الإحالة على الاستيداع، فإنه يعتبر في وضعية التخلي عن المنصب وتطبق النصوص التنظيمية السارية المفعول وهو العزل.

يحال الموظف على الاستيداع بقوة القانون بقرار أو مقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تبلغ نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ توقيع القرار

¹ - منشور رقم 164 الخاصة بوضعية الإحالة على الاستيداع ، ص ص 03، 05.

2- الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية¹: تمنح الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية من أجل القيام بدراسة أو أعمال بحث، بطلب من الموظف بعد سنتين من الخدمة الفعلية.

مدتها الدنيا تقدر بستة أشهر قابلة للتجديد في حدود أقصاه سنتان خلال الحياة المهنية للموظف، يحال الموظف على الاستيداع لأغراض شخصية بطلب مرفوق بالوثائق اللازمة وموافقة المسؤول المباشر. يحال ملف المعني(ة) على اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للدراسة ولإبداء الرأي بالموافقة أو عدم الموافقة على الطلب المعني، لا يجوز للمعني(ة) أن يغادر مكان عمله بعد إيداع طلب الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية، لا بد أن ينتظر رأي اللجنة.

وفي حالة الموافقة يبلغ المعني(ة) بالقرار الذي اتخذته اللجنة، يحال المعني بقرار أو بمقرر فردي مرفوق بمحضر اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بنسخة، وترسل نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية، أو مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المفتشية المحلية للرقابة اللاحقة في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة، وفي حالة رفض الطلب يبلغ المعني عن طريق المسؤول المباشر برأي اللجنة. تجدد هذه الوضعية بطلب كتابي من المعني(ة) للسلطة المخولة صلاحية التعيين في أجل شهر قبل انقضائها. وقد نص المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 أفريل 2005 المتضمن وضعيات الإحالة على الاستيداع أن الموظف عند طلب تمديد الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية، عليه تقديم الوثائق الثبوتية المبررة للطلب. يمنع الموظف الذي أحيل على الاستيداع من ممارسة نشاط مريح مهما كانت طبيعته، ويمكن للإدارة في أي وقت القيام بالتحقيق للتأكد من تطابق الإحالة على الاستيداع مع الأسباب التي أحيل من أجلها الموظف. ثانيا. إجراءات عملية الانتداب²:

الانتداب هو حالة الموظف الذي يوضع خارج سلكه الأصلي أو إدارته الأصلية مع مواصلة استفادته في هذا السلك من حقوقه في الأقدمية وفي الترقية وفي الدرجات والتقاعد في المؤسسة أو الإدارة التي ينتمي إليها. يعتبر الموظف المتواجد في حالة انتداب في وضعية الخدمة، يمكن إلغاء قرار أو مقرر انتداب حسب ما نصت عليه المادة 133 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية بحيث لا يمكن أن تتجاوز الإحالة على الانتداب 10% من تعداد السلك الأصلي.

¹ عتيقة معاوي ، أثر ضرورة المصلحة على ضمانات وضعية الاحالة على الاستيداع ، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية ، المجلد رقم 04 ، العدد ، 02 لسنة 2019 ، ص 1709 .

² نور الدين سوداني، الوضعيات القانونية الأساسية للموظف، مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 5، العدد 3، 2023، ص 525.

يوضع الموظف في حالة انتداب بقرار أو مقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة، نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

لقد طرحت بعض التساؤلات من طرف المؤسسات والإدارات العمومية عن مدى إمكانية ترقية موظفين موجودين في وضعية انتداب إلى رتبة أعلى على مستوى إدارتهم الأصلية، الرد كان إيجابيا من طرف مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية، شريطة استيفاءهم للشروط القانونية الأساسية للترقية (أي الأقدمية في الرتبة) وتسجيلهم في قائمة التأهيل للترقية الاختيارية.

ثالثا. إجراءات الإحالة على الوضعية خارج الإطار:

كرس الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، لاسيما المادة 140 منه وضعية خارج الإطار، وهي وضعية يمكن أن يوضع فيها الموظف المنتمي إلى الفوج (أ) يعني من الصنف 11 فما فوق بطلب منه، لا يمكن أن تتجاوز الإحالة على الوضعية خارج الإطار 5% من تعداد السلك الأصلي¹.

تكرس وضعية خارج الإطار من السلطة المخولة لمدة خمس سنوات، لا يستفيد الموظف الموجود في حالة وضعية خارج الإطار من الترقية في الدرجات كما يتقاضى الموظف الموجود في وضعية خارج الإطار راتبه ويتم تقييمه من قبل المؤسسة أو الهيئة التي وضع لديها.

أما بالنسبة للموظف المتواجد في حالة وضعية خارج الإطار، يتقاضى المرتب القاعدي وتعويض الخبرة المهنية والتعويضات المرتبطة برببتهم الأصلية في حدود سنتين، باستثناء العلاوات المتغيرة المتصلة بالمردودية والنتائج. يوضع الموظف في هذه الوضعية بقرار أو مقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة، نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

¹ المواد 133 و 140 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 12-13.

الفرع الثالث: الإجراءات المتبعة لإنهاء العلاقة القانونية والتنظيمية.

أولاً. إجراءات الاستقالة:

أقر المشرع الجزائري كغيره من التشريعات الحق للعامل في الاستقالة من العمل وهذا ما أكدته المادة 20 من الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، حيث اعتبرتها حق من حقوق الموظف مع اشتراط تقديمها كتابة بخط اليد على أن لا تكون سارية المفعول ومرتبعة لأثارها إلا بعد قبولها الصريح من طرف السلطة المخول لها صلاحية التعيين والتي يتعين عليها اتخاذ قرار بذلك في أجل أقصاه شهران من تاريخ ايداع الطلب غير أنه يمكن للسلطة التي لها صلاحية التعيين تأجيل الموافقة على طلب الاستقالة لمدة شهرين من تاريخ انقضاء الأجل الأول وذلك لضرورة المصلحة، وبانقضاء هذا الأجل تصبح الاستقالة نافذة ويمكن للموظف الموجود في وضعية احالة على الاستيداع أن يقدم طلب استقالته مع احترام الشروط السابقة الذكر¹.

كرس الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لاسيما المادة 217 منه، أن الاستقالة حق معترف به للموظف.

يعلم الموظف إدارته بطلب كتابي، يقدم الموظف طلبه إلى السلطة المخولة صلاحية التعيين عن طريق السلم الإداري ويتعين عليه أداء الواجبات المرتبطة بمهامه إلى حين صدور قرار عن هذه السلطة².

إن قبول الاستقالة يجعلها غير قابلة للرجوع فيها، ولا يترتب عن الاستقالة أي أثر إلا بعد قبولها الصريح من السلطة المخولة صلاحيات التعيين التي يتعين عليها اتخاذ قرار بشأنها في أجل أقصاه شهرين ابتداء من تاريخ إيداع الطلب غير أنه يمكن للسلطة التي لها صلاحية التعيين تأجيل الموافقة على طلب الاستقالة لمدة شهرين ابتداء من تاريخ انقضاء الأجل الأول، وذلك للضرورة القصوى للمصلحة، وبانقضاء هذا الأجل تصبح الاستقالة فعلية. تتم استقالة الموظف بقرار أو مقرر فردي يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب ونسخة إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

وفيما يخص الأعوان المتعاقدين تنطبق عليهم المادة 70 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كفايات توظيف الأعوان المتعاقدين، وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم

¹ - المراسلة رقم 05-147 مؤرخة في 22 فيفري 2005 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة بخصوص استقالة الموظف المحال على الاستيداع.

² المادة 217 من الأمر رقم 03-06، مرجع سابق، ص 19.

والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم، التي نصت أن يمكن العون المتعاقد الاستقالة في أي وقت شريطة تقديمه لإشعار مسبق مدته عشرة أيام، وفي هذه الفترة يتعين على العون أداء المهام والواجبات المرتبطة بمنصب شغله بصفة عادية.

تتم استقالة العون المتعاقد بمقرر فردي يتضمن فسخ عقده، يعرض المقرر على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بنسخة ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى المصلحة المحاسبية لتوقيف الراتب، ونسخة إلى مصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة¹.

ثانيا. إجراءات التسريح:

التسريح هو من الحالات التي يجمع على شرعيتها كل من الفقه والقضاء والتشريع، للإدارة حق إيقاف وفصل الموظف الذي يثبت في حقه ارتكاب الخطأ الجسيم أثناء تأديته مهامه، وهذا قصد حماية مصالحها وضمان استقرار وفعالية النظام في الإدارة، وفي هذه الحالة يحال الموظف على المجلس التأديبي وأما الحالة الأخرى يتم تسريح الموظف بعد انتهاء فترة التربص في حالة ما إذا كانت الفترة التجريبية غير مجددة.

يكون التسريح من العمل في حالة ارتكاب الموظف خطأ مهني جسيم أثناء العمل كإفشاء السر المهني أو ازدواجية الوظيفة، ويمثل التسريح عقوبة من الدرجة الرابعة نصت عليها من الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، حيث وإلقرار التسريح يجب اتباع إجراءات تضمنتها الأمر سالف الذكر كاستشارة اللجنة المتساوية الأعضاء، ويوجد حالتان من التسريح:

1- تسريح بعد انتهاء فترة التربص في حالة ما إذا كانت الفترة التجريبية غير مجددة، وهذه الحالة تكون بعد استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

2- يحال الموظف على المجلس التأديبي في حالة ارتكاب خطأ من الدرجة الرابعة الذي يتمثل في:

- الاستفادة من امتيازات من أية طبيعة كانت، يقدمها له شخص طبيعي أو معنوي مقابل تأدية الخدمة،
- ارتكاب أعمال عنف على أي شخص في مكان العمل،
- التسبب عمدا في أضرار مادية جسيمة بتجهيزات وأموال المؤسسة أو الإدارة العمومية التي من شأنها الإخلال بالسير الحسن للمصلحة.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 30 سبتمبر 2007، المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لروايتهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم المعدل و المتمم، العدد 61، ص 17.

- إتلاف وثائق إدارية قصد الإساءة إلى السير الحسن للمصلحة.

- تزوير الشهادات أو المؤهلات أو كل وثيقة سمحت له بالتوظيف أو الترقية.

- الجمع بين الوظيفة التي يشغلها ونشاط مربح آخر، غير تلك المنصوص عليها في المادتين 43 و 44 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006.

يجتمع أعضاء اللجنة في جلسة تأديبية مغلقة لدراسة الملف التأديبي مرفوق بتقرير المتضمن إحالة المعني بالأمر على المجلس التأديبي، وفي حالة ما اتخذت اللجنة عقوبة من الدرجة الرابعة ضد المعني، يمكن هذا الأخير تقديم طعن إلى رئيس لجنة الطعن في أجل أقصاه شهر واحد ابتداء من تاريخ تبليغ القرار.

وفيما يخص الأعوان المتعاقدين تنطبق عليهم المادة رقم 71 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين، وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم، التي نصت أنه يمكن تسريح الأعوان المتعاقدين بسبب إلغاء منصب الشغل بعد إشعار مسبق مدته شهر، وفي هذه الحالة يستفيد العون من تعويض التسريح بمبلغ يساوي آخر راتب شهري صافي عن كل سنة نشاط في حدود أقصاه سنة واحدة.

تقوم الإدارة المعنية بإعداد مشروع قرار التسريح بالنسبة للموظف أو مقرر فسخ العقد بالنسبة للعون المتعاقد، يعرض على المراقب المالي للتأشير، يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المفتشية المحلية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

ثالثا. إجراءات العزل

العزل هو فصل الموظف عند تخليه عن منصب عمله مدة معينة، كرس الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في مادته 184 التي نصت على ما يلي: "إذا تغيب الموظف لمدة خمسة عشر يوما متتالية على الأقل، دون مبرر مقبول، تتخذ السلطة التي لها صلاحيات التعيين إجراء العزل بسبب إهمال المنصب، بعد الإعدار"¹.

أما فيما يخص العون المتعاقد تنطبق عليه المادة 68 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم، والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم، التي نصت "إذا تغيب الموظف لمدة عشرة

¹ المادة 184 من الأمر رقم 06-03، مرجع سابق، ص 17.

أيام متتالية دون مبرر مقبول، تتخذ السلطة الإدارية المختصة إجراء فسخ عقد العمل بسبب إهمال المنصب دون إشعار مسبق أو تعويض، بعد إعداده مرتين¹.

تقوم الإدارة المعنية بإعداد مشروع قرار العزل بالنسبة للموظف، ومقرر فسخ عقد بالنسبة للعون المتعاقد، يعرض على المراقب المالي للتأشيرة، يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة ونسختين إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب، ونسخة إلى المصالح المركزية أو المفتشية المحلية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

رابعاً. الشطب بسبب الوفاة:

تعتبر الوفاة من الأسباب التي تؤدي إلى انتهاء علاقة العمل، وهنا وجب علينا التفريق بين الوفاة الطبيعية والوفاة بسبب حادث أثناء العمل، حيث في الحالة الأولى لا يكون هناك في الالتزام اتجاه رب العمل أما في الحالة الثانية فتبقى آثار العمل سارية اتجاه ذوي الحقوق.

ينتج إنهاء الخدمة التام الذي يؤدي إلى فقدان صفة الموظف عندما يتوفى أحد الموظفين أثناء مساره المهني، تقوم الإدارة المستخدمة إثر وفاة الموظف بإعداد مشروع أو مقرر شطب بسبب الوفاة ابتداء من بيان شهادة الوفاة، يعرض قرار أو مقرر الشطب على المراقب المالي للتأشيرة، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، تبلغ نسختان إلى المديرية الفرعية للميزانية أو إلى مصلحة المحاسبة لتوقيف الراتب.

يتم إعداد منحة الوفاة وملف التقاعد المنقول، يستفيد ذوي الحقوق عند وفاة المؤمن من مبلغ رأسمال الوفاة باثني عشر (12) شهراً من مبلغ الأجر الشهري الأكثر نفعا.

تبلغ الإدارة المعنية نسخة من قرار أو مقرر شطب إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل أقصاه عشرة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر للرقابة اللاحقة.

خامساً. إجراءات الإحالة على التقاعد

حدد القانون رقم 83-12 المؤرخ في 12 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد لاسيما المادة 6، أن للعامل الحق في الاستفادة من معاش التقاعد.

يودع الملف على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد للدراسة والتأشيرة على القرار أو المقرر بالإحالة على التقاعد ثم يعاد إرساله إلى الإدارة المعنية مرفقاً بتبليغ منحة التقاعد، ويعرض القرار أو المقرر الخاص بالإحالة على

¹ المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتقاعدين وحقوقهم وواجباتهم لا سيما المادة 68 منه، مرجع سابق.

التقاعد على المراقب المالي للتأشيرة عليه، ثم يمضى من طرف السلطة التي لها صلاحية التعيين، يبلغ المعني بالأمر بنسخة من القرار أو المقرر مرفوق بتبليغ منحة التقاعد، ونسختين للمديرية الفرعية للميزانية أو مصلحة المحاسبة لإيقاف الراتب.

بعد توقيف راتب المعني، يرسل جدول مرفق بنسخة من القرار أو المقرر الإحالة على التقاعد، شهادة توقيف الراتب والكشف التكميلي إلى الصندوق الوطني للتقاعد للتكفل المالي¹.

خاتمة الفصل:

تم التعرض في هذا الفصل أي التطور التاريخي لتدخل هيئات الرقابة محل الدراسة وأهم الإصلاحات المحدثّة في هذا الشأن وصولاً إلى اعتماد التسيير التقديري للموارد البشرية باعتباره الأداة المثلى لتجسيد مقاربات جوارية تضطلع بها الهيئات الرقابية، مع منح المزيد من الصلاحيات لمسيرى الموارد البشرية في مجال اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين الموضوعين تحت مسؤوليتهم، ليتم تفصيل مهام وأدوار كل هيئة على حدى سواء مفتشية الوظيفة العمومية أو المراقبة المالية، ليختتم الفصل بعرض شامل للإجراءات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية سواء قبل الالتحاق بالمنصب، أثناء المسار المهني وصولاً إلى حالات انتهاء علاقة العمل وفقاً للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال.

¹ الجريدة الرسمية الصادرة في 24 رمضان 1403، القانون رقم 83-12 المؤرخ في 12 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد، ص 1803.

الفصل الرابع:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

إن كل بحث أو دراسة علمية لها أساس منهجي يبني عليه الباحث الركيزة الأساسية لعملية البحث والتعلم، وتكون هذه الأسس المنهجية بمثابة المبادئ التوجيهية التي يجب على الباحث أن يتبناها، مما يمنح بحثه الدقة العلمية، مما لا شك فيه أن تقديم أي دراسة في العلوم يقاس بدرجة الدقة التي يحققها في تحديد المفهوم ودقة الأدوات المستخدمة لقياسه، ويجب على الباحث أن يعرف كيفية استخدام الأدوات المختلفة المتعلقة بهذه العملية وكيفية تطبيقها في بحثه، وسنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على الإجراءات المختلفة التي يجب أن نعتد عليها للوصول إلى حل لمشكلة البحث والحصول على نتائج علمية مليئة بالسند العلمي الجدير بالثقة، لأن أهمية أي بحث علمي تكمن في درجة حساسيته للموضوعية العلمية، والتي لا يمكن تحقيقها إلا إذا اتبع الباحث أساليب علمية دقيقة وموضوعية .

بعدما تم تناول الاطار النظري لموضوع أثر هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية (دراسة ميدانية المراقبة المالية، مفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان)، وعرض مجمل المفاهيم المرتبطة به، ومن أجل إعطاء صورة واقعية لهذه المفاهيم سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة أثر هيئات الرقابة (المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان) في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، حيث نتطرق في هذا الفصل إلى:

-تحديد الاطار المكاني والزمني للدراسة.

-الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

-التحليل الاحصائي لمعطيات الاستبيان.

-عرض ومناقشة فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: تحديد الاطار المكاني و الزماني للدراسة

يتضمن هذا المبحث أربعة مطالب تتعلق أساسا بتقديم عن مصلحة نبذة تعريفية المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي وكذا المؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان محل الدراسة وختاما يتم التطرق في المطلب الرابع للإطار الزمني الخاص بالدراسة.

المطلب الأول: نبذة تعريفية للمراقبة المالية لدى ولاية تلمسان

الفرع الأول: تعريف المصلحة.

تعتبر المراقبة المالية لولاية تلمسان هيئة إدارية ومالية للرقابة المسبقة على النفقات المسبقة تعنى بمراقبة شرعية صرف النفقات و تنفيذ الميزانيات من قبل المؤسسات والإدارات العمومية المحددة قانونا، أعطاهها المشرع هذه الوضعية الخاصة للحفاظ على المال العام و التصرف فيه وفقا للضوابط القانونية والتشريعية في هذا المجال، تعمل المصلحة تحت وصاية وزارة المالية، عملا بأحكام المرسوم رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011 المعدل لاختصاص المراقبة المالية للدولة، وهي تابعة تنظيميا للمديرية الجهوية للميزانية -وهران-، وبعد توسيع عملية الرقابة على مستوى الإدارات والمؤسسات العمومية، وهي محكومة قانونيا بالنصوص القانونية السالفة الذكر، وفي إطار تطوير الخدمة العمومية وتسريع الإجراءات أنشئت 5 مصالح للمراقبة المالية ما بين البلديات على مستوى البلديات التالية: تلمسان، شتوان، مغنية، ندرومة، سبدو، وقد بدأت في العمل فعليا سنة 2012¹.

يقع مقر المراقبة المالية لدى ولاية تلمسان بالحي الإداري بدائرة منصورة، وتضم 45 إطارا وموظفا من مختلف الرتب والأسلاك (تقنية ومشتركة)، تحت إشراف المراقب المالي و 03 مراقبين ماليين مساعدين، تخضع لاختصاصها 38 مديرية تنفيذية و 54 مؤسسة عمومية على اختلاف أنواعها.

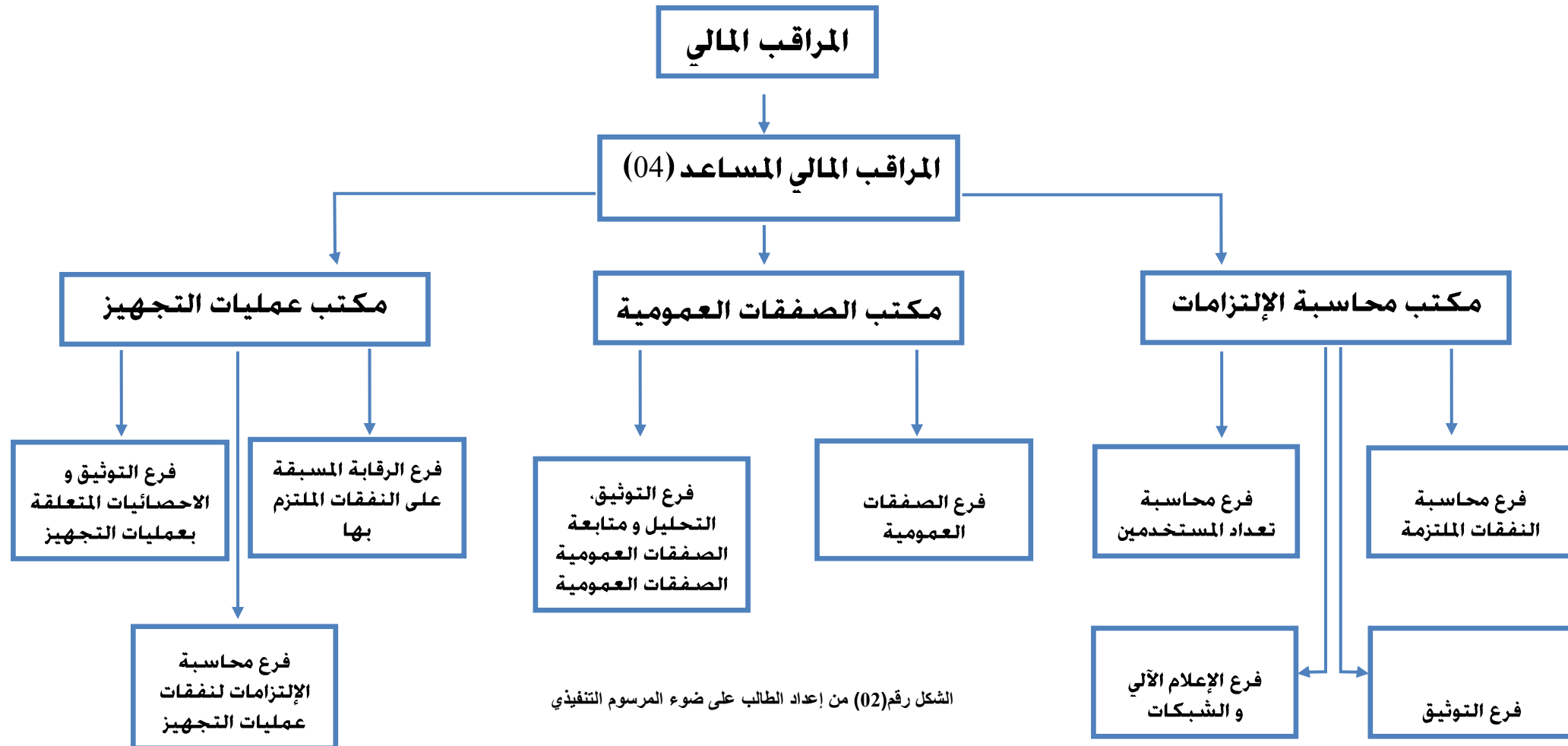
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي و مهام المصلحة.

سيتم التطرق في هذا الفرع للبناء الهيكلي للمصلحة والمحدد قانونا بالمرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ 2011/11/21 المتعلق بصالح المراقبة المالية في الشكل البياني التالي².

¹- خطاب حسين، المراقب المالي، المراقبة المالية تلمسان، تاريخ المقابلة 02 أبريل 2023.

²- نفس المرجع السابق، الجريدة الرسمية.

التنظيم الهيكلي لمصلحة المراقبة المالية لولاية تلمسان حسب نص المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ 2011/11/21



المطلب الثاني: مفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان.

الفرع الأول: تعريف المفتشية.

تشكل مفتشية الوظيفة العمومية المتواجدة على مستوى ولاية تلمسان هيكلًا غير مركزي تابع للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية تناط بها الصلاحيات والمهام المحددة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أفريل 1998، فهي بذلك تعتبر المصلحة الخارجية الوحيدة التابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية يسيرها رئيس مفتشية يساعده في ممارسة صلاحيته من واحد إلى ثلاثة رؤساء مفتشيات مساعدين.

يقع مقر مفتشية الوظيف العمومي لولاية تلمسان بمقر الولاية، تضم 23 إطارًا وموظفًا من مختلف الرتب والأسلاك (تقنية ومشتركة)، تحت إشراف رئيس المفتشية و01 رئيس مفتشية مساعد، تخضع لاختصاصها 38 مديرية تنفيذية و142 مؤسسة عمومية على اختلاف أنواعها و53 بلدية.

الفرع الثاني: مهام المفتشية.

تعتبر مفتشية الوظيفة العمومية المتواجدة على مستوى كل ولاية المصلحة الخارجية الوحيدة التابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والتي تشكل صورة من صور عدم التركيز الإداري والتي تناط بها الاختصاصات والصلاحيات المحددة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أفريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، وقد سبق التطرق لمهامها بالتفصيل في إطار الفصول السابقة.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي

لا تتوفر مفتشية الوظيفة العمومية على تنظيم هيكلي داخلي خاص بها، بل يضبط تنظيمها وتحديد قائمة مستخدميها قرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالميزانية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

إن مباشرة الصلاحيات والمهام الممارسة من طرفها إنما تتجسد وتتحصر في رئيس مفتشية الوظيفة العمومية هذا الأخير الذي يسير مفتشية الوظيفة العمومية ويساعده في ممارسة صلاحياته من واحد إلى ثلاثة رؤساء مفتشيات مساعدين، حيث أنه يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بتسيير مسار الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين للدولة المنتمين للمؤسسات والإدارات العمومية الموجودة على مستوى الولاية.

المطلب الثالث: المؤسسات والإدارات العمومية.

وشملت دراسة قياس أثر هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، هذه الأخيرة التي تم تحديدها في الاطار النظري ضمن الفصل الأول من الدراسة، حيث ركزنا على المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة بشكل مشترك لرقابة المراقب المالي في إطار رقابته السابقة، ولمفتشية الوظيف العمومي

في إطار الرقابة البعدية، حيث تشتمل على المديرية التنفيذية التي تمثل المصالح غير الممركزة للدولة وعددها 38 مديرية مثل (مديرية التربية، البيئة، الطاقة، الثقافة... إلخ)، و 54 مؤسسة عمومية على اختلاف أنواعها كالمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري مثل (دار ثقافة، متاحف، معاهد، مراكز... إلخ) بالإضافة للمؤسسات الصحية على غرار (المستشفى الجامعي، المؤسسات الاستشفائية... إلخ)، وأخيرا المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني مثل (جامعة تلمسان، المركز الجامعي... إلخ) حيث تم توزيع الاستثمارات على مدرء ومسيرى هذه المرافق العمومية.

المطلب الرابع: المجال الزمني للدراسة.

ويشتمل هذا المطلب على فرعين، يتعلق الفرع الأول بالدراسات الاستطلاعية، والفرع الثاني يتناول الدراسة الميدانية.

الفرع الأول: الدراسات الاستطلاعية.

هذا وقد باشرنا المرحلة الاستطلاعية من الدراسة في الفترة من شهر جانفي إلى أفريل 2022 حيث تم توزيع الاستثمارات على عينة تشمل 15 مسيرا، ليتم جمع الاستثمارات في الفترة من 02 ماي إلى غاية 15 ماي 2022، وقد تمكنا من خلالها بإعادة ضبط استثمارات الاستبيان وفقا لمقتضيات البحوث الاستطلاعية، فالدراسة تتناول موضوعا جديدا يتمثل في دراسة أثر الهيئتين في نفس الوقت حيث تقل البحوث في هذا المجال، ماسينعكس على حجم البيانات أو المعلومات بشأنها، ويجهل الباحث كثيرا ما هي أبعادها وجوانبها¹، وبعد التعديلات التي أجريت توصلنا إلى تشكيل الاستمارة النهائية للاستبيان الخاص بدراسة تأثير هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على 130 إطارا من المؤسسات والإدارات العمومية المشكلة لعينة الدراسة.

لا يخفى على أي باحث أن ضبط سؤال الإشكالية وصياغة الفرضيات، هو أساس انطلاق الدراسة، وأما أدوات البحث المناسبة فهي أساس انجاز الجانب الميداني الذي يعطي مصداقية للإشكالية، ولما كان الاستبيان هو أحد الأدوات المعتمدة عليها فقد قمنا بصياغة أسئلة الاستبيان حول موضوع الدراسة المتمثل في تبيان اثر هيئات الرقابة (مفتشية الوظيف العمومي والمراقبة المالية لولاية تلمسان) على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وكان الغرض منها هو التحقق من إشكالية وفرضيات الموضوع وكذلك التعرف على مدى وضوح

¹ ناصر ثابت، "أضواء على الدراسة الميدانية"، ط1، مكتبة الفلاح الكويتية، 1984، ص74

الأسئلة بصفة عامة، وقياسها للشيء المطلوب قياسه، والتعرف على الأسئلة التي يمكن أن تسبب إحراجا للمستجوبين لإعادة صياغتها من جديد كي لا تؤثر على مصداقية الأجوبة.

وأفادت هذه الدراسة في التعرف على بعض الأشياء الايجابية التي ساعدتنا في تحقيق الأهداف المتوخاة منها المتصلة أساسا في:

- التعرف على الميدان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة.
- غموض بعض الأسئلة مما جعلنا نعيد صياغتها.
- وجود بعض الأخطاء الواردة في الأسئلة مما دفعنا إلى حذفها.
- بعد بعض الأسئلة عن موضوع الدراسة مما دفعنا أيضا إلى إعادة صياغتها.
- التعرف على الصعوبات المحتمل مواجهتها أثناء العمل الميداني.

الفرع الثاني: الدراسة الميدانية.

بعد استكمال إجراءات الدراسة الاستطلاعية، وبعد تلقي الموافقة على البحث من الأستاذ المشرف، تم الشروع في جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع لاسيما في المجال النظري التي يصطلح عليها بـ"المعطيات الببليوغرافية" أو المادة الخبرية، حيث تتمثل في الاستعانة بالمصادر والمراجع من كتب، مذكرات، مجلات، جرائد رسمية، التي يدور محتواها حول موضوع الدراسة، وبعد استكمال الجانب النظري تم الانطلاق في الجانب التطبيقي، حيث تم بالتنسيق مع المراقب المالي ورئيس مفتشية الوظيفة العمومية الاتفاق على كيفية العمل وتوزيع استمارات الاستبيان بعد شرح الهدف المتوخى منها، وبعد ضبط عينة الدراسة المتمثلة في مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة للرقابة المزدوجة من قبل الهيئات محل الدراسة، تم توزيع الاستبيان ابتداء من شهر جوان 2023 واستمر العمل إلى غاية 15 جويلية 2023 .

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

سنتعرض في هذا المبحث إلى مجمل الإجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة الميدانية، حيث سيتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، نتناول في الأول مجتمع الدراسة والعينة، ثم في المطلب الثاني جمع البيانات اللازمة للدراسة وتجهيزها، لتعرض في المطلب الثالث إلى أدوات وطرق تصنيف البيانات.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة والعينة.

وبغية القيام بعملية التدقيق مست الدراسة حسب أبعادها فئات مقصودة، تتمثل في:

الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة

وقد مست الدراسة مجتمع اطرار المؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان ممثلة في السادة المدراء ومسيري الموارد البشرية فيها، البالغ عددهم 250 إطار، يمثلون مدراء ومسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وتم اختيار العينة كاملة من مجتمع البحث وهي تعتبر عينة قصدية باعتبار أن تسيير الموارد البشرية بها خاضع للنصوص القانونية والتنظيمية المطبقة في قطاع الوظيفة العمومية، وتخضع في نفس الوقت لهيئات الرقابة محل الدراسة بصفة مشتركة، أي قمنا بالمسح الشامل لمجتمع الدراسة بما يعادل 40% بالتركيز على المؤسسات والإدارات المشتركة في مجال خضوعها لرقابة مفتشيات الوظيف العمومي والمراقبة المالية لولاية تلمسان. يستعمل مجتمع البحث في الحياة عموما، لدلالة على تجمع سياسي، أو جغرافي أو طبيعي، من الأفراد والنباتات أو الحيوانات أو الأشياء، ويستخدم في البحث العلمي للدلالة على مجموعة من الفئات التي تشترك في خصائص محددة.¹

كذلك المجتمع هو المجموعة الكلية أو المجموعة الكاملة من الناس أو الأحداث أو الأشياء منه²، وعند تحديد أفراد المجتمع الأصلي للبحث، ينبغي على الباحث أن يحدد المجتمع الأصلي تحديدا دقيقا وأن تقتصر دلالة نتائج البحث على المجتمع الذي منه اختيرت عينة البحث وتعريف المجتمع الأصلي وتحديده يقتضي معرفة العناصر الداخلة فيه، ويتم ذلك عن طريق إعداد قائمة كاملة وصحيحة تشمل جميع وحدات المجتمع الأصلي فقد يستغرق هذا العمل وقتا طويلا، وقد لا يمكن تحقيقه إما إذا كان الاعتماد على السجلات والقوائم القديمة فان النتائج قد لا تكون دقيقة لان هذه القوائم والتسجيلات جزئية لا تحدد المجتمع الأصلي موضوع البحث لذا تأتي خطوة إعداد قائمة للمجتمع الأصلي بعد إن يحدد المجتمع الأصلي بدقة³.

ويقصد به كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة.⁴

¹ - محمد بكر نوفل محمد أبو عواد، التفكير و البحث العلمي، ط 1، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص 2.

² - فايز جمعة النجار وآخرون، اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ط 2، دار الحامد، الأردن، 2010، ص 104 .

³ - إبراهيم الدعليج، مناهج و طرق البحث العلمي، ط 1، دار صفاء للنشر، 2009، ص 92.

⁴ - محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلية مبيضين، منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، عمان، دائرة وائل للنشر، الاردن، 1999، ص 74.

وهو أيضا: مجموع مفردات أو وحدات المعاينة التي ستجمع عنها البيانات، قد يكون من سكان ولاية معينة أو مدينة معينة.¹

وقد تم اختيار مجتمع الدراسة من مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بولاية تلمسان، حيث تشمل 38 مديرية تنفيذية و54 مؤسسة عمومية، تم استيقاء المعلومات اللازمة من خلالها لتجسيد هذه الدراسة الميدانية.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

تعتبر العينة تلك المجموعة في العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها في مجتمع البحث ويجرى عليها الاختبار أو التحقق، على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعيًا التحقق في كل مجتمع البحث نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها، وعليه يمكن القول أن العينة هي "مجموعة فرعية في عناصر مجتمع بحث معين". وتشكل العينة في البحوث الوصفية أساس عمل الباحث، وهي مأخوذة من المجتمع الأصلي، وتكون ممثلة له تمثيلا صادقا، كما تعتبر عنصر هام في المرحلة التطبيقية هذا ما جعل عملية تحديدها عملية حساسة ودقيقة، يتوقف عليها نجاح البحث العلمي وصدقه.

لقد حاولنا أن نحدد عينة لهذه الدراسة، تكون أكثر تمثيلا للمجتمع المتمثل في مدراء ومسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، هذا ما يخول الحصول على نتائج يمكن تعميمها ولو بصورة نسبية، ومن ثم الخروج بنتائج تلازم الحقيقة وتعطي صورة واقعية للميدان المدروس، فالاختيار الجيد للعينة يجعل النتائج قابلة للتعميم على المجتمع، فكان اختيار العينة الأولى من المجتمع الأصلي بطريقة غرضية مقصودة حسب نوع الدراسة والتي ضمت مدراء و مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية البالغ عددهم 250 ما بين مؤسسة وإدارة عمومية بنسبة 40% على مستوى ولاية تلمسان باستعمال العينة الطبقية التناسبية حيث إطارات هذه المؤسسات والإدارات مقسمة إلى طبقات هرمية.

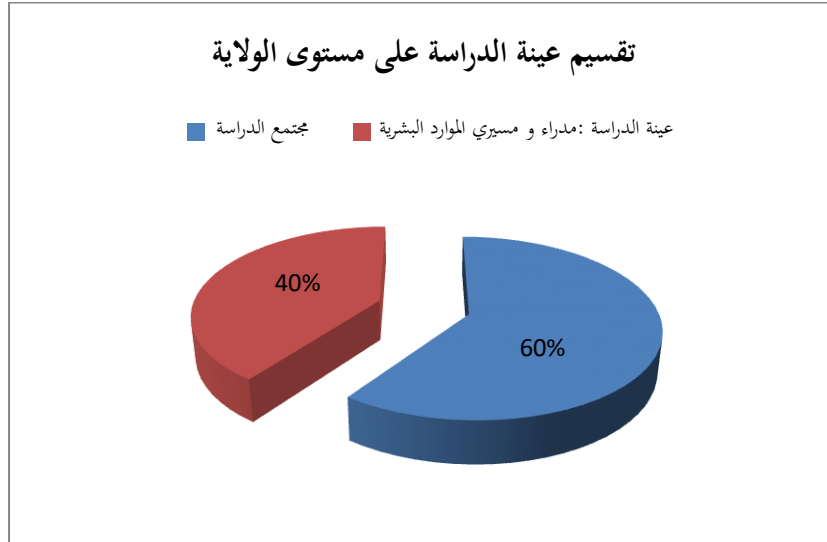
أولا. تقسيم عينة الدراسة:

حيث تضم شاغلي الوظائف العليا والمناصب العليا كمدراء في المؤسسات والإدارات العمومية ومسؤولي تسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسات والإدارات.

¹ - محمد صلاح مصطفى وآخرون: خطوات البحث العلمي ومناهجه، د ط، المشروع العربي لصحة الأسرة، دم، 2010، ص 82.

-مجموع العينة: 250

-عينة الدراسة: $250 \times 40\% = 100$



ثانيا. توزيع الاستثمارات:

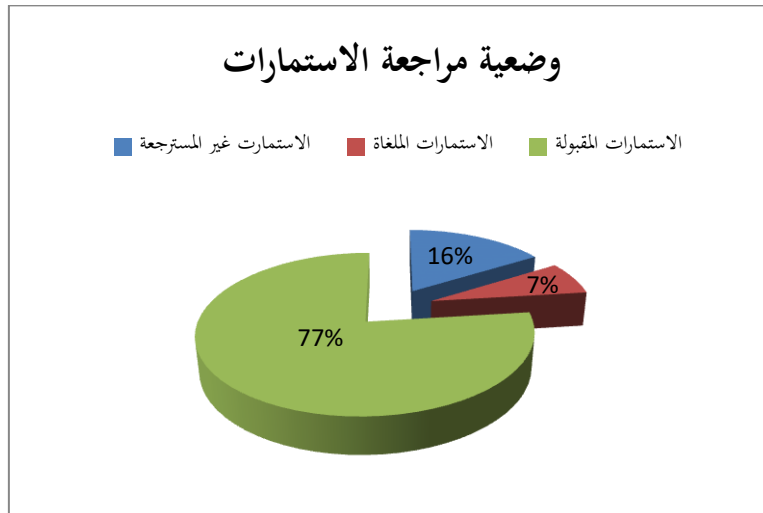
وقد تم توزيع استثمارات الاستبيان على المعنيين بصفة عشوائية بين المدراء ومسيري الموارد البشرية بشرط شغل وممارسة المهام ذات العلاقة بمجال الدراسة، بالإضافة إلى احتكاكهم الدائم بالهيئات محل الدراسة ليتمكنوا من الاجابة على الأسئلة عن دراية وبكل موضوعية.

المطلب الثاني: جمع البيانات اللازمة للدراسة و تجهيزها.

تم جمع بيانات الاستبيان عن طريق المقابلة الشخصية، وبعد الانتهاء من جمع القوائم، قمنا بإعداد وتجهيز هذه الأخيرة كخطوة تمهيدية قبل القيام بالتحليل المطلوب لها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال اتباع الخطوات التالية:

الفرع الأول: مراجعة الاستبيانات

بعد عملية التدقيق والمراجعة تم استرداد 109 استمارة من أصل 130 استمارة منها 09 استمارات ملغاة، وبذلك يكون عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 100 استمارة، بنسبة الاستجابة قدرت بـ 76.92%



الفرع الثاني: الوسائل الإحصائية

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو رياضية، حيث تمده بالوصف الموضوعي الدقيق، فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظات فقط، فالاعتماد على البيانات الإحصائية يقود الباحث إلى النتائج السليمة¹.

كما أن هدف الدراسة الإحصائية هو محاولة الحصول على مؤشرات ذات دلالة، تساعد على التحليل والتفسير والحكم على مدى صحة الفرضيات.

الفرع الثالث: النسب المئوية والتمييز ومعالجة البيانات.

أولاً. النسب المئوية:

استخدمنا قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في الأسئلة بعد حساب تكرارات كل منها، وبعد تطبيق الطريقة المألوفة لحساب النسب المئوية "الطريقة الثلاثية" تكون النتيجة كما يلي:

$$\begin{aligned}
 & \text{مجموع عدد الإجابات ب: موافق } 100 \times \frac{\text{موافق } 100x}{40} = \text{الإجابة ب: موافق} \\
 & \text{مجموع عدد الإجابات ب: غير موافق } 100 \times \frac{\text{موافق } 100x}{40} = \text{الإجابة ب: غير موافق}
 \end{aligned}$$

¹ محمد السيد: "الاحصاء البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية"، ط2، دار النهضة العربية، مصر، 1970، ص 74.

ثانيا. الترميز و ادخال البيانات إلى الحاسوب:

بعد الانتهاء من مراجعة قوائم الاستبيان، قمنا بترميز البيانات، لتسهيل عملية إدخالها في الحاسوب والشروع في تنفيذ عمليات التحليل المطلوبة.

ثالثا. المعالجة الإحصائية للبيانات:

للقيام بالمعالجة الإحصائية لبيانات هذه الدراسة بمختلف أبعادها استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) و ذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التوزيعات التكرارية.
- النسب المئوية.
- اختبار دلالة الفروق.
- استخدام تقنيات الجداول البسيطة والمركبة.

المطلب الثالث: أدوات وطرق تصنيف البيانات

سنتناول في هذا المطلب الطرق التقنية المتبعة لتصنيف البيانات، بالإضافة للأدوات العلمية المستخدمة لإنجاز الدراسة، وذلك من خلال الفروع المبينة أدناه

الفرع الأول: أدوات الدراسة

أدوات جمع البيانات هي تلك الأداة التي يستند إليها، قصد الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، والأداة هي الوسيلة التي تشكل نقطة الاتصال بين الباحث والمبحوث التي تمكن من جمع المعلومات.

في هذه الدراسة اعتمدنا على اداة استمارة الاستبيان ونقصد بها مجموعة من الأسئلة تطرح على عينة البحث والتي تعطينا إجابات لتفسير موضوع البحث.¹

كما تعرف أيضا على أنها أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها حيث لا يمكن أن تمثل الموضوع والمبشرين ولكنه يمثل توقعات الباحث فهي مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبشرين وفق توقعاته للموضوع والإجابة تكون حسب توقعات الباحث التي صاغها في استفسارات محددة.²

¹ - إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، **مناهج وطرق البحث**، ط 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 108.

² - مروان عبد المجيد ابراهيم، **أسس البحث العلمي**، ط 1، مؤسسة الو ارق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 16.

وتعرف أيضا على أنها مجموعة من الأسئلة المرئية حول موضوع معين ليتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن موضوع الدراسة والتأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق¹.

الفرع الثاني: بناء الاستمارة

ولقد ضمت استمارة الاستبيان خمسون (50) سؤالاً، قسمت على ثلاثة أجزاء رئيسية تتمحور حولها الدراسة و جاءت على النحو التالي :

- الجزء الأول: ضم أسئلة لتقديم المعلومات الخاصة بالعينة المعنية بالدراسة تخص مديري و مسيري الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان (من السؤال 01 إلى السؤال 07)
- الجزء الثاني: ضم أسئلة تتعلق بدراسة علاقة التأثير والتأثر بين مصالح (مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية) مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية (من السؤال 08 إلى السؤال 40)
- الجزء الثالث: ضم أسئلة تتعلق بمخصص لدراسة أثر تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبات المالية على تسيير الموارد البشرية (من السؤال 41 إلى السؤال 50).

الفرع الثالث: تصنيف البيانات وعرضها.

بعد عملية جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبيان الموجهة لعينة الدراسة تعد البيانات في هذه الحالة بيانات خام (Raw Data) ، وهي البيانات قبل التصنيف والتبويب، حيث تنقسم إلى:

أولاً. البيانات غير المهوبة: هي البيانات المصنفة حسب :

أ-التصنيف الزمني والجغرافي (سنوات، أشهر أو أسابيع) و (حسب المنطقة الجغرافية).

ب-التصنيف الوصفي (حسب صفة معينة).

ثانياً. البيانات المهوبة: هي البيانات التي بوبت حسب تصنيف كمي أي بفئات وتكرارات.

الفرع الرابع: عرض البيانات

عند جمع البيانات الخاصة بدراسة ظاهرة معينة فإنه عادة لا يمكن الاستفادة منها، وهي بهذه الصورة غالبا ما يتم عرضها إما عن طريق الجداول أو يعبر عنها بأشكال ورسوم بيانية لكي يسهل عملية دراستها وتحليلها، ويتم عرض البيانات بأسلوبين:

¹ - عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 67.

أولاً. العرض الجدولي: هناك نوعان من الجداول (البسيطة و المركبة) يمكن تطبيقها على البيانات غير المبوبة والمبوبة.

ثانياً. الجداول البسيطة: هي الجداول التي توزع فيها البيانات حسب صفة معينة، وتتكون عادة من عمودين العمود الأول يمثل تقسيمات الصفة أو الظاهرة إلى فئات أو مجموعات، والعمود الثاني يبين عدد المفردات التابعة لكل فئة أو مجموعة.

1. الجداول المركبة أو المزدوجة: و هي الجداول التي توزع فيها البيانات حسب صفتين أو ظاهرتين في نفس الوقت حيث تمثل الصفوف مجاميع أو فئات الصفة الأولى و الأعمدة تمثل مجاميع أو فئات الصفة الثانية و كل خلية (Cell) تمثل التكرار المشترك بين الظاهرتين

2. العرض البياني: يختلف العرض البياني حسب نوع البيانات، ويعبر بالضرورة على البيانات المتضمنة في الجداول. المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الاستبيان.

سنتناول بالدراسة والتحليل النتائج التي تم الحصول عليها بعد توزيع الاستمارة على عينة الدراسة، حيث سيتم عرض البيانات وفقاً لشكلين من الجداول (البسيطة والمركبة المبين تفصيلها أعلاه) من خلال اختبار تقاطعات بين المتغيرات المتضمنة في أسئلة الاستبيان قصد تمكيننا من تحديد أثر هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث تشتمل على المعطيات المبينة أدناه.

المطلب الأول: عرض وتحليل المعلومات الخاصة بالعينة المعنية بالدراسة.

الجدول رقم 01: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
اقل من 30 سنة	3	3
30-45 سنة	60	60
اكثر من 45 سنة	37	37
المجموع	100	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة التي تشمل مدراء المؤسسات والإدارات العمومية على مستوى ولاية تلمسان من شاغلي المناصب أو وظائف عليا من الفئة التي تمتد أعمارهم من 30 إلى 45 سنة بنسبة 60% بما يعني بلوغهم مرحلة النضج الكامل من خلال كل التجارب الحياتية التي

قد تعرضوا إليها، وبالتالي ستبلغ إجاباتهم عن الاستبيان حداً معتبراً من الرزانة والثبات، ونفس التحليل ينطبق على الفئة الثانية من أصحاب الأعمار الأكثر من 45 سنة حيث يشكلون نسبة 37 % من العينة، وتمثل فئة الشباب الأقل من 30 سنة بنسبة 03 %، وعليه يمكن القول أن معيار الخبرة المهنية يشمل كل مراحل التدرج الوظيفي ما سيجعل الإجابات المقدمة أقرب إلى الموضوعية.

الجدول رقم 02 يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
28	28	دراسات عليا
47	47	جامعي
19	19	شهادة تكوين
6	6	ثانوي
%100	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة من فئة الحائزين على مستوى جامعي فما فوق حيث تمثل نسبة 75 % بجمعهم مع مستكملي الدراسات العليا سواء في طور الماجستير أو الدكتوراه ما يشكل نقلة نوعية في ميدان تأطير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بما يعني حصولهم على تكوين ومعارف معتبرة على اختلاف مشاربهم العلمية ، وحتى بالنسبة للحائزين على شهادات تكوين أو مستوى ثانوي فقد تمكنوا من شغل مناصب عليا في مجال تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية التي يمارسون بها بنسبة تصل إلى 25 % بمجموع الفئتين فيها نتيجة للخبرات والمعارف الميدانية التي حازوها على مر السنين، وعليه يمكن القول أن المستوى التعليمي العالي لعينة الدراسة سيؤثر إيجاباً على نوعية الأجوبة.

الجدول رقم 03: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
37	37	10-5 سنوات
53	53	20-10 سنة
20	20	أكثر من 20 سنة
%100	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة التي تشمل مدراء المؤسسات والإدارات العمومية على مستوى ولاية تلمسان من شاغلي المناصب أو وظائف عليا من الفئة التي تمتد خبرتهم المهنية من 10 إلى 20 سنة بنسبة 53% مما يعني فهمهم المعتبر لموضوع الدراسة باعتبار الخبرة المعتبرة التي يحوزونها في مجال تسيير الموارد البشرية و التعامل المباشر مع هيئات الرقابة محل الدراسة أي المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية لولاية تلمسان، وفي مرتبة ثانية ذوي الخبرة المهنية من 05 إلى 10 سنوات بنسبة تصل إلى 37% تمثل نسبة معتبرة من حديثي شاغلي المناصب العليا باعتبار أن شروط التعيين في المناصب العليا الخاصة بتسيير الموارد البشرية تكون بين 03 إلى 05 سنوات، أما فئة الخبرة بما يساوي 20% من العينة المستهدفة يشكلون هم أيضا فئة معبرة تحوز على الخبرات والتجارب اللازمة بالإضافة بدرايتهم بالتطورات الحاصلة في مجال تسيير الموارد البشرية، وكذلك الشأن بهيئات الرقابة المعنية بالدراسة، وبالتالي يمكن القول أن معيار الخبرة المهنية يشمل كل مراحل التدرج الوظيفي ما سيجعل الإجابات المقدمة أقرب إلى الموضوعية.

الجدول رقم 04: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب المركز الوظيفي

النسبة %	التكرار	المركز الوظيفي
87	87	أسلاك مشتركة
13	13	أسلاك تقنية
100%	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة بالنسبة للمركز الوظيفي الذي يشمل رتب وأسلاك الانتماء هم فئة الأسلاك المشتركة كما كان متوقعا بالنظر لتكوينهم القاعدي من جهة وتواجدهم القوي على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، وتشمل هذه الفئة من الموظفين الممثلة في 87% من الموظفين المنتمين إلى رتب متصرف، متصرف محلل، رئيسي أو مستشار حيث تمثل النسبة الأكبر من شاغلي الوظائف والمناصب العليا، أما بالنسبة لفئة الأسلاك التقنية التي تمثل نسبة 13 % من العينة المدروسة فتشمل أولئك المنتمين إلى قطاعات تغلب عليها الأسلاك التقنية على غرار قطاع المالية (ضرائب، ميزانية، خزينة، أملاك الدولة، جمارك... إلخ) حيث يشغل المناصب العليا الخاصة بتسيير الموارد البشرية الموظفين المنتمين لهذه الأسلاك، لكن هذا لا ينفي إخضاعهم لتكوينات في مجال التسيير، كل هذه المعطيات تؤشر أن أغلبية الإجابات ستكون من عينة تدرجت في مختلف الرتب ذات العلاقة بتسيير الموارد البشرية ما سينعكس إيجابا على نوعية الإجابات.

الجدول رقم 05: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب شغل منصب عالي

النسبة %	التكرار	شغل منصب عالي
81	81	نعم
19	19	لا
%100	100	المجموع

إن المغزى من السؤال المبين في الجدول أعلاه يمكن أن يطرح للقارئ في الوهلة الأولى نوعاً من الغموض، حيث يظهر نوعاً من التناقض بين الفئة المعنية بالدراسة ممثلة في شاغلي الوظائف والمناصب العليا في الإدارات والمؤسسات العمومية المعنيين بتسيير الموارد البشرية على مستواها، وطرح السؤال الخاص بشغل المنصب العالي من عدمه، والمقصود منه التفريق بين شاغلي المناصب العليا المعنيين بصفة قانونية الذين يمثلون النسبة الغالبة ممثلة في 81% والمكلفين من قبل مسؤوليهم بالإشراف على مهمة تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسات والإدارات التي يمارسون فيها، وينطبق نفس الأمر بالنسبة للمدراء المعنيين والمكلفين، وباستقراء النسب المبينة في الجدول نجد أن النسبة الغالبة قد استوفت إجراءات تعيينها، وبالتالي هم المؤهلون للإجابة على أسئلة الاستبيان بالنظر لاحتكاكهم ببيئات الرقابة محل الدراسة، والأكثر تأثيراً وتأثراً من خلال التفاعل الدائم معها.

الجدول رقم 06: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب خضوعه لتكوين في مجال الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	الخضوع لتكوين في مجال الموارد البشرية
81	81	نعم
19	19	لا
%100	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 81% من العينة المدروسة قد خضعت لتكوين في مجال تسيير الموارد البشرية، لأن الأمر يتعلق بمسارات مهنية لموظفين يستدعي تحكما أكبر في النصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال لاسيما مختلف الوضعيات القانونية التي يمكن أن تتخلل حياة الموظف المهنية (تعيين، ترسيم، ترقية، إحالة على التقاعد... إلخ)، ما يؤهلهم للتسيير الأمثل لهذه الموارد وكذلك التعامل الجيد مع مختلف الوضعيات عند احتكاكها مع أعوان هيئات الرقابة محل الدراسة، أما بالنسبة لفئة الغير خاضعين لتكوين فتعزى أساسا إما لممارستهم مهام تسيير الموارد البشرية عن طريق التكليف أو لانتمائهم لقطاعات تغلب عليها الأسلاك التقنية، لكن باستقراء النسب يتضح أن العدد الأكبر قد خضع للتكوين في هذا المجال ما سيؤثر إيجابا.

الجدول رقم 07: يمثل توزيع ونسب افراد العينة حسب الاجابة على السؤال بأهلية للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية لمؤسسات والإدارات العمومية

أهلية القيام بعمليات تسيير الموارد البشرية لمؤسسات والإدارات العمومية	التكرار	النسبة %
نعم	71	71
لا	29	29
المجموع	100	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الأكبر من العينة محل الدراسة تعتقد بأنها مؤهلة لممارسة مهام تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث تمثل 71% من العينة، وهي نسبة طبيعية إذا ما ربطناها بالجدول السابقة حيث نجد أن أغلبهم معين بصفة قانونية، ينتمي بالأساس لرتب تتبع للأسلاك المشتركة، وقد خضعت حتما لتكوين في هذا المجال، أما الفئة الثانية التي تعتقد بأنها غير مؤهلة للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية ترتبط أيضا شرطيا مع النسب المبينة أعلاه فتجد أغلبهم من المكلفين بهذه المهام بمقررات داخلية، ومن المنتمين للأسلاك التقنية، بالإضافة إلى عدم خضوعهم لتكوينات متخصصة في هذا المجال، لكن يبقى الأهم بأن النسبة الغالبة قادرة على القيام بواجباتها القانونية على أكمل وجه سواء داخليا من خلال تسيير الموارد البشرية في مؤسساتهم وإدارتهم أو من خلال تفاعلهم مع هيئات الرقابة المعنية، وفي الأخير سيؤثر حتما بالإجابة عن مختلف أسئلة الاستبيان بكل موضوعية وفهم لخلفيات و أهداف الأسئلة المتضمنة فيه.

المطلب الثاني: عرض وتحليل المعلومات الخاصة بدراسة علاقة التأثير والتأثر بين هيئات الرقابة محل الدراسة مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية.

سنحاول من خلال الجداول المبينة أعلاه دراسة علاقة التأثير والتأثر بين هيئات المقاربة محل الدراسة والمؤسسات والإدارات العمومية الممثلة في عينة الدراسة من خلال اختبار تقاطع عدة متغيرات من المحتمل أن تؤثر على تسيير الموارد البشرية بمناسبة تفاعل المسيرين مع هيئات الرقابة محل الدراسة، و ذلك وفقا للجدول والتحليلات المبينة أدناه

الجدول رقم 08: يمثل العلاقة بين الاجابة على يؤثر اسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على فعالية اداء المؤسسات الخاضعة لها *يعتمد نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية .

المجموع	نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية			نظام أسلوب الرقابة المستخدم	
	كلاهما	الرقابة البعدية	الرقابة المسبقة	تأثير أسلوب الرقابة المستخدم	
77 100,0%	73 97.8	2 2.6	2 2.6	أوافق	تأثير أسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على فعالية اداء المؤسسات الخاضعة لها
23 100,0%	22 95.7%	0 0,0%	1 4.3%	لا أوافق	
100 100%	95 95%	2 2%	3 3%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه كانت إجابات المبحوثين عن نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية باستخدام كلا النظامين بنسبة 95% بعدد افراد 95 مبحوثا، في حين جاء في المرتبة الثانية الرقابة المسبقة ب 3% في المرتبة الأخيرة جاء الاعتماد على الرقابة البعدية بنسبة 2%.

حيث أن المبحوثين الذين يوافقون على أن أسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية يؤثر على فعالية اداء المؤسسات الخاضعة لها فهم من خلال اجاباتهم يرون ان نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية يعتمد على الرقابة المزدوجة بعدد افراد 73 مبحوثا في 97.8 % ثم الرقابة المسبقة بنسبة 2% وفي الأخير جاءت نظام الرقابة البعدية بنسبة 2% من العينة المدروسة.

في المقابل نجد أن المبحوثين الذين لا يوافقون على أن أسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية يؤثر على فعالية اداء المؤسسات الخاضعة بعدد أفراد 23 فردا، فمن خلال اجاباتهم يرون أن نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية يعتمد على الرقابة سواء السابقة ممثلة بمصالح الرقابة المالية أو البعدية ممثلة بمصالح مفتشية الوظيفة العمومية بعدد أفراد 22 مبحوثا ممثلة في 95.7 % من أفراد العينة.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان عينة الدراسة تخضع لكلا الهيئتين في مجال الرقابة بمعنى أنهم على احتكاك دائم بهذه المصالح (الهيئات) وبنسبة كبيرة وفقا لما تم تبينه سابقا يرون أنها تؤثر على فعالية أداء المؤسسات

والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها من خلال المهام المسندة لهذه المصالح في مجال التقيد بمجمل النصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية، أما النسبة الضئيلة المشار إليها أعلاه ممن يخضعون للرقابة السابقة أو اللاحقة على حد سواء فتندرج ضمن تقسيم العمل خاصة بالنسبة للقطاعات الكبرى (التربية، التعليم العالي، الصحة... إلخ) فتجدهم بحكم مهامهم على اتصال دائم إما بمصالح المراقبة المالية في اطار الرقابة السابقة أو مصالح مفتشية الوظيفة العمومية في إطار الرقابة البعدية من جهة ثانية، وبالنظر لنسبة أفراد العينة التي ترى أن هيئات الرقابة محل الدراسة لا تؤثر في فعالية أداء المؤسسات والإدارات العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية يبرر حسبهم بكون هذه الهيئات تمارس رقابة جامدة مستندية تعنى فقط بمطابقة مجمل القرارات الخاصة بالموظفين مع النماذج المعدة لهذا الغرض، وبالتالي تحولت إلى رقابة روتينية لا تؤثر بالشكل الكبير في تسيير الموارد البشرية هذا المجال الذي يتميز بالحركة والديناميكية على طول المسار المهني للموظفين.

الجدول رقم 09: يمثل العلاقة بين الاجابة على اعتماد نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات * سنوات الخبرة

المجموع	الخبرة المهنية			الخبرة المهنية	
	أكثر من 20 سنة	20-10 سنة	10-05 سنوات	نظام الرقابة المستخدم	
3 100,0%	1 33,3%	2 66,7%	0 0,0%	الرقابة المسبقة	نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية
2 100,0%	0 0,0%	1 50,0%	1 50,0%	الرقابة البعدية	
95 100,0%	19 20,0%	50 52,6%	26 27,4%	كلاهما	
100	20	53	27	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية يعتمد على الرقابة المعتمدة بكليهما سواء تلك التي تمارسها مصالح المراقبة المالية في شكلها السابق أو تلك التابعة لمصالح الوظيفة العمومية في شكلها البعدي يشكلون نسبة 95% بعدد 95 مبحوثا يقابله من اصحاب الخبرة 10-20 سنة بعدد أفراد 50 مبحوثا ممثلة بنسبة 52.6 % ثم اصحاب الخبرة من

5-10 سنوات بعدد 26 مبحوثا ممثلة بنسبة 27.4% في الأخير أصحاب الخبرة لأكثر من 20 سنة كانت النسبة 20% وبعدد 17 مبحوثا، في حين أن الرقابة البعدية جاءت بنسب قليلة بـ 2 و 3 % .

ومن خلال ما سبق نستنتج ان أن شاغلي الوظائف والمناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية هم المعنيين بالإجابات الخاصة بفعالية تأثير هيئات الرقابة على أداء مؤسساتهم وإداراتهم في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية بما يتماشى مع النصوص القانونية السارية في هذا المجال، وأن حكمهم هذا ناتج عن سنوات طوال من التعامل المستمر مع هذه الهيئات واكتسابهم الكثير من الخبرات والمعارف في هذا المضمار حيث يشكلون ما مجموعه 95% من العينة على تفاوت خبراتهم المهنية، وبالربط مع الجدول السابق نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يقرون بتأثير هيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية باختلاف خبرتهم المهنية.

الجدول رقم 10: يمثل العلاقة بين الاجابة على طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيف العمومي والمراقبات المالية * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

المجموع	مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية		مساهمة هيئات الرقابة في ضبط ت.م.ب	
	لا اوافق	موافق	طبيعة العلاقة مع هيئات الرقابة	
94 100%	5 5,3%	89 94,7%	لائحة تنظيمية	طبيعة العلاقة التي تربط الإدارات والمؤسسات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية
6 100%	0 0 %	6 100%	وصائية فوقية	
100 100%	5 5 %	95 95 %	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان طبيعة العلاقة التي تربط مصالح المؤسسات والإدارات العمومية ممثلة في أفراد عينة الدراسة بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من يرونها علاقة لائحة تنظيمية بنسبة 100% بعدد 94 مبحوثا يقابله من يرون أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بعدد أفراد 89 مبحوثا ممثلة بنسبة 94.7%، ومن كانت اجابتهم بـ(غير موافق) فجاءت بعدد 05 مبحوثين ممثلة بنسبة 5.3% .

في حين من يرون ان طبيعة العلاقة التي تربط مصالح المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية وصائية فوقية بنسبة 100% بعدد 06 مبحوثين، يقابله ممن يرون أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بعدد 06 أفراد.

ومن خلال ما سبق نستنتج انه سواء الذين يرون أن العلاقة التي تربط مصالحهم بهيئات الرقابة محل الدراسة لائحية تنظيمية أو وصائية فوقية يتفقون أن هذه الهيئات تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية محل الاختصاص، مع اختلاف وجهة النظر حيث تبرر الفئة ذات النسبة العالية من العينة أن العلاقات بين مختلف الهيئات الرقابية مضبوطة بنصوص تنظيمية تحدد اختصاص كل هيئة، وكذلك الحال بالنظر لعلاقتهم مع هذه الهيئات حيث تحكمها نصوص تنظيمية ولائحية تشمل كل مناحي تسيير الحياة المهنية للموظفين مضبوطة بأجال محددة سواء ما تعلق بتأشيرة مختلف القرارات أو المقررات حسب الحالة كمرحلة سابقة وهي المهمة التي تضطلع بها مصالح الرقابة المالية، لتليها في مرحلة ثانية عملية التدقيق في مشروعية القرار/ المقرر، ومدى مطابقته لمختلف النصوص القانونية في أجال محددة أيضا، وتنطبق هذه الإجراءات على كل الوضعيات القانونية التي يمكن أن تعترض المسار المهني للموظف من تنظيم المسابقة، التعيين، الترسيم، الترقية ووصولاً إلى انهاء علاقة العمل بالطرق التي تعرضنا إليها في الفصل الثاني والثالث من الدراسة، أما من يرون أن العلاقة وصائية فوقية فمبررهم حجم الصلاحيات الممنوحة لهيئات الرقابة حيث تعتقد هذه الفئة أنه برغم كل الإصلاحات التي طالت أنظمة الرقابة المطبقة في مجال تسيير الموارد البشرية وفقا للتطورات التاريخية التي تعرضنا لها سابقا ضمن الفصل الثالث إلا أن تدخل هذه الهيئات وحلولها محل المسير لازال قائما ودليلهم في ذلك عدد مذكرات الرفض أو الرقابة الصادرة عن هذه الهيئات التي من شأنها إلغاء كلي لإجراءات استغرقت شهورا من العمل، لكن يبقى الجدير بالتنويه أن هذه النظرة تبقى بنسب ضئيلة تؤخذ بعين الاعتبار لتصحيح مختلف الاختلالات ممكنة الحصول بمناسبة ممارسة المهام الرقابية، وخاصة في ظل المراجعة الشاملة التي يشهدها قطاع المالية و قطاع الوظيفة العمومية على حد سواء.

الجدول رقم 11: يمثل العلاقة بين الاجابة على طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية * الاعتقاد بوجود تأثير سلبي لهيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية

المجموع	الاعتقاد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية		التأثير السلبي لهيئات الرقابة على ت.م.ب	
	لا اوافق	موافق	طبيعة العلاقة مع هيئات الرقابة	
94 100 %	74 78,7%	20 21,3%	لائحة تنظيمية	طبيعة العلاقة التي تربط مصالحكم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية
6 100 %	2 33,3%	4 66,7%	وصاية فوقية	
100 100 %	76 76 %	24 24 %	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان طبيعة العلاقة التي تربط مصالح المؤسسات والإدارات العمومية الممثلين في العينة المذكورة أعلاه بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية جاءت ضمن لائحة تنظيمية بنسبة 100% بعدد 94 مبحوثا يقابله ان المبحوثين غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد أفراد 74 مبحوثا ممثلة بنسبة 78.7% ومن كانت اجابتهم ب(موافق) الذين يرون أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية فجاءت بعدد 10 مبحوثين ممثلة بنسبة 21.3% .

في حين من يرون من المبحوثين ان طبيعة العلاقة التي تربط مصالحكم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية جاءت ضمن الوصاية الفوقية بنسبة 100% بعدد 06 مبحوثين يقابله من يرون مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد أفراد 06 مبحوثين ممثلة بنسبة 66.7% ومن كانت اجابتهم ب(غير موافق) الذين لا يرون أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية فجاءت بعدد مبحوثين ممثلة بنسبة 33.3% .

ومن خلال ما سبق نستنتج أن النسبة الغالبة من العينة تعتقد أن تأثير هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية إيجابي بما يضمن تسيير مساراتهم المهنية وفقا للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال ما يؤثر على أن نمط الرقابة المطبق على المؤسسات والإدارات العمومية في صيغته السابقة ممثلا بمصالح الرقابة المالية وفي مفتشية الوظيفة العمومية في صيغته البعدية انعكس إيجابا بعد تبني الإصلاحات بداية من سنة 1995 بصور المرسوم التنفيذي 95-126 المذكور سابقا، واللافت للانتباه أن نسبة معتبرة من الذين ينظرون لطبيعة العلاقة بين هيئات الرقابة و مختلف المؤسسات والإدارات العمومية نظرة فوقية وتسلطية يعتقدون أن هذه الهيئات لا تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في مؤسساتهم وإداراتهم مبررهم في ذلك أن عملية التسيير بإجراءاتها هي حق أصيل لهته المؤسسات على اعتبار ان مسؤولية وسلطة تسيير الحياة المهنية تتم تحت اشرافهم (يتملكون سلطة التعيين والتسيير) وبالتالي فإن الأدوار المنوطة بهيئات الرقابة لن يكون لها التأثير السلبي الكبير على نمط تسييرهم، ويقصد بالأثر السلبي هنا مجمل المؤاخذات التي تسجل في حق هيئات الرقابة نذكر منها على سبيل المثال ثقل العملية الإدارية (بيروقراطية بمفهومها السلبي)، بالإضافة لتجاوز حدود الصلاحيات المخولة لهذه الهيئات، التأخر في معالجة مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية، الشعور بتنازع الصلاحيات بين هذه الهيئات... إلخ.

الجدول رقم 12 يمثل العلاقة بين الاجابة على سنوات الخبرة * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة

المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية

المجموع	مساهمة هيئات الرقابة في ضبط ت.م.ب		الخبرة المهنية
	لا اوافق	موافق	
37 100 %	5 13,5%	32 86,5%	10-05 سنوات
43 100 %	0 0 %	43 100 %	20-10 سنة
20 100 %	0 0 %	20 100 %	أكثر من 20 سنة
100 100 %	5 5 %	95 95 %	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين من اصحاب الخبرة 10-20 سنة جاءت في النسبة الاعلى بعدد افراد 43 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % من أصحاب الخبرة حيث يقابله ان كل المبحوثين موافقين على مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بعدد افراد 43 مبحوثا وبنسبة 100 %

في حين أن اصحاب الخبرة من 5-10 سنوات جاءت في بعدد افراد 37 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % من أصحاب الخبرة حيث يقابله عدد المبحوثين ب 32 مبحوثا بنسبة 86.5 % يرون مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في حين من يرون العكس وغير موافقين يمثلون نسبة 13.5 % بعدد افراد 05 مبحوثين في الاخير اصحاب الخبرة من المبحوثين التي تمثل خبرة لأكثر من 20 سنة جاءت بعدد افراد 20 مبحوثا ممثلة بنسبة 100% من أصحاب هذه الخبرة حيث يقابله ان كل المبحوثين موافقين على مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات لعمومية بعدد افراد 20 مبحوثا وبنسبة 100 %

ومن خلال ما سبق نستنتج ان ما نسبته 95% من العينة محل الدراسة بغض النظر عن الخبرة المهنية التي يجوزونها سواء كانت قصيرة، متوسطة أو طويلة يعتقدون أن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم بشكل كبير في ضبط تسيير الموارد البشرية، يبقى أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار أن ما نسبته 05% من العينة من أصحاب الخبرات القصيرة في قطاع الوظيفة العمومية حيث تمثل هذه الفئة الأجيال الجديدة من شاغلي المناصب العليا، هذه الفئة تتبنى أفكارا جديدة لاسيما اعتمادات الآليات الحديثة في هذا المجال، وضرورة تخفيف إجراءات الرقابة، مع منح هامش اكبر من الصلاحيات في مجال اتخاذ القرار، وصولا في مرحلة متقدمة إلى الإلغاء الكلي لنظام التأشيرة سواء المسبقة أو البعدية، على نقيض النسبة الغالبة من العينة حيث تعتقد أن نظام الرقابة المطبق يشكل حماية للمسيرين ايزاء ارتكاب أخطاء التسيير التي من شأنها أن تنعكس سلبا على السير الحسن للمرافق العمومية الموضوعة تحت مسؤوليتهم، حيث يعتقد فئة كبيرة من المسيرين والمسؤولين أن التأشيرات الصادرة عن هيئات الرقابة تحمل طابعا إبرائي ووقائي للتصرفات الإدارية الصادرة عنهم في حين أننا نجد أن الكثير من النصوص التنظيمية والقانونية لا تعفي المسؤول ازاء أخطاء التسيير التي يرتكبها حتى في حال عدم اكتشافها من قبل الرقابة المعنية، وعلى سبيل المثال عن هذه النصوص نجد القانون 90-21 المؤرخ في 13 أوت 1990 يتعلق بالحاسبة العمومية لاسيما المادة 31 منه، وهو ما يبرر النسبة المرتفعة للفئة التي تعتقد أن هيئات الرقابة تساهم بالقدر الكبير في عملية تسيير الموارد البشرية من كل الانحرافات التي يمكن ان تشوبها ما يشكل في كل الأحوال ضمانا للمسير.

الجدول رقم 13 يمثل العلاقة بين الاجابة على سنوات الخبرة المهنية * الاعتقاد بوجود تأثير سلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية

المجموع	التأثير السلبي لمصالح الرقابة على ت.م.ب للمؤسسات والإدارات العمومية.		التأثير السلبي لمصالح الرقابة	
	لا أوافق	موافق	الخبرة المهنية	
37 100%	31 83,8%	6 16,2%	5-10سنوات	الخبرة المهنية
43 100%	33 76,7%	10 23,3%	10-20سنة	
20 100%	12 60%	8 40%	اكثر من 20 سنة	
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان المبحوثين من أصحاب الخبرة 10-20 سنة جاءت في النسبة الأعلى بعدد أفراد 43 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % من أصحاب الخبرة حيث يقابله أن المبحوثين غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد افراد 33 مبحوثا وبنسبة 76.6 % ومن هم موافقين على التأثير السلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد افراد 10 مبحوثين بنسبة 23.3%.

في حين أن اصحاب الخبرة من المبحوثين الذين يمثلون فئة 5-10 سنوات جاءت بعدد أفراد 37 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % من أصحاب الخبرة حيث يقابله عدد المبحوثين ب 31 مبحوثا بنسبة 83.8 % غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومي في حين أن الفئة التي ترى العكس فهم يمثلون نسبة 16.2% بعدد أفراد 06 مبحوثين، ونجد في الأخير أصحاب الخبرة من المبحوثين التي تمثل خبرة لأكثر من 20 سنة جاءت بعدد أفراد 20 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % من أصحاب هذه الخبرة نسبة 60% من المبحوثين غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ومن يرون التأثير السلبي بنسبة 40% بعدد افراد 08 مبحوثين.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان من خلال الربط بين مختلف أسئلة الاستبيان أن النسبة الأكبر من العينة التي تمثل 76% من المبحوثين على اختلاف خبراتهم المهنية يعتقدون أن الصلاحيات المخولة لهيئات الرقابة محل الدراسة لا تؤثر سلبا في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية محل اختصاصهم ، إلا أنه بالنظر للمعطيات المستقاة من الجدول المبينة أعلاه نلاحظ أن الاعتقاد بفرضية التأثير السلبي ارتفعت بمجموع 24% من العينة، وهي نسبة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لاسيما بمناسبة مراجعة مختلف النصوص القانونية في اطار الإصلاح الشامل الذي يمس المنظومة القانونية للدولة لتجاوز مختلف الانحرافات التي مست هيئات الرقابة بمناسبة ممارستها لمهامها، فباستقراء النسبة الغالبة للعينة المبحوثة يستقر القول بأن الإصلاحات التي باشرتها الدولة بداية من سنة 1995 قد قلصت فجوة عدم الرضا عن أداء هذه الهيئات ، لكن يبقى بالمقابل ضرورة العمل على تطوير أدائها و تقليص هوامش التدخل في الفعل التسييري مع تبسيط الإجراءات التي من شأنها بلوغ الأهداف الرامية لتحقيق حوكمة ورشادة التسيير.

الجدول رقم 14: يمثل العلاقة بين الاجابة على هل تعتقد ان مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال؟* هل تقوم بحكم مسؤولياتكم باستشارة مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية ؟

المجموع	تقييم المهام الاستشارية لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية			القيام بالمهام الاستشارية	
	لا اوافق	نوعا ما	أوافق	بذل الجهد لتطوير المدارك	
31 100%	1 3,2%	6 19,4%	24 77,4%	أوافق	بذل الجهد لتطوير المدارك بالنسبة مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات في مجال تسيير الموارد البشرية
22 100%	0 0%	10 45,5%	12 54,5%	نوعا ما	
47 100%	0 0%	10 21,3%	37 78,7%	لا أوافق	
100 100%	1 1%	26 26%	73 73%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان المبحوثين الغير موافقين من خلال عبارة على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في مجال تسيير الموارد البشرية جاءت بالنسبة الأعلى بعدد أفراد 47 مبحوثا ممثلة بنسبة 100% يقابله أن المبحوثين الذين أجابوا ب (موافق) على

قيامهم بحكم مسؤوليتكم باستشارة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية بعدد أفراد 37 مبحوثا ونسبة 78.7% ومن أجابوا من المترددين بعدد افراد 10 مبحوثين بنسبة 21.3%.

في حين من كانت إجاباتهم بالموافقة على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال المذكور سابقا جاءت في النسبة الاعلى بعدد أفراد 31 مبحوثا ممثلة بنسبة 100% يقابله ان المبحوثين أجابوا ب (موافق) على قيامهم بحكم مسؤوليتكم باستشارة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية بعدد افراد 24 مبحوثا بنسبة 77.4% ومن أجابوا من المبحوثين ب (نوعا ما) كانت بعدد افراد 6 مبحوثا بنسبة 19.4%

في حين من كانت اجابتهم ب (نوعا ما) على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال جاءت بعدد أفراد 22 مبحوثا ممثلة بنسبة 100% يقابله أن المبحوثين أجابوا ب (موافق) على قيامهم بحكم مسؤوليتكم باستشارة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية بعدد افراد 12 مبحوثا ونسبة 54.5% ومن أجابوا من المبحوثين ب (نوعا ما) كانت بعدد افراد 10 مبحوثين ونسبة 45.5%.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان النسبة الغالبة من العينة المدروسة وفقا للجدول المبين أعلاه لا توافق أو يتردد (نوعا ما) أن مسيري الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية لا يبذلون جهودا في مجال تطوير معارفهم إزاء مختلف ملفات تسيير المسار المهني للموظفين الموضوعين تحت تصرفهم، وقد تم تبرير هذه الظاهرة أعلاه من خلال الاتكالية التي أضحت تطبع سلوك غالبية المسيرين حسب تبرير هذه الفئة من العينة حيث ترى أن الغالبية منهم تستند على تأشيرات هيئات الرقابة سواء مفتشية الوظيفة العمومية أو المراقبة المالية، على اعتبار أن تأشير الملف يعني مطابقته للنصوص القانونية والتنظيمية السارية بغض النظر عن فهم مختلف الوضعيات القانونية للموظف، ودون بذل أي جهد في هذا المجال، وترتكز فئة أخرى من العينة المذكورة أعلاه أن المبرر وراء عدم الموافقة هي قلة الدورات التكوينية المتخصصة في مجال تسيير الموارد البشرية بالمقارنة مع المجالات الأخرى (المالية، المحاسبة، الصفقات العمومية... إلخ) لكن في كل الأحوال لا يجب أن يكون هذا السبب ذريعة لعدم الاجتهاد لكسب المعارف في هذا المجال خاصة في ظل انتشار استعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي، ولربط هذا السؤال مع ذلك المتعلق بتقييم المهام الاستشارية مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية، فيهدف أساسا لمحاولة معرفة مكان القصور في أداء مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث ترى الغالبية العظمى بنسبة 73% أن هيئات الرقابة المعنية

بالدراسة لا تبخل في تقديم الاستشارات اللازمة في هذا المجال، بمقابل عدم استغلال المسيرين هذا الانفتاح الحاصل للتزود بمختلف المعارف والمدارك المتطلب تحصيلها بحكم المهام المنوطة بهم، ما يؤشر في الختام أن التقصير في مجال اكتساب المعارف والخبرات اللازمة سيؤثر حتما في التسيير الأمثل للموارد البشرية .

الجدول رقم 15: يمثل العلاقة بين الاجابة هل تقوم بحكم مسؤولياتكم باستشارة مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية في مجال تسيير الموارد البشرية* طبيعة العلاقة التي تربط مصالح المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية

المجموع	طبيعة العلاقة مع هيئات الرقابة		بذل الجهد لتطوير المدارك
	طبيعة العلاقة التي تربط مصالحكم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية	طبيعة العلاقة التي تربط مصالحكم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية	
	وصاية فوقية	لائحة تنظيمية	
31 100,0%	0 0,0%	31 100,0%	أوافق
22 100,0%	4 18,2%	18 81,8%	نوعا ما
47 100,0%	2 4,3%	45 95,7%	لا أوافق
100 100,0%	6 6,0%	94 94,0%	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان المبحوثين الذين هم غير موافقين بعبارة (لا اوافق) على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال جاءت في النسبة الأعلى بعدد أفراد 47 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % يقابله أن المبحوثين يرون أن طبيعة العلاقة التي تربط مصالح المؤسسات والإدارات العمومية بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية ذات طبيعة لائحة تنظيمية بعدد افراد 45 مبحوثا وبنسبة 95.7 % ومن كانت اجاباتهم وصاية فوقية 4.3 % .

في حين من كانت اجاباتهم بعبارة (أوافق) على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال جاءت في النسبة الاعلى بعدد أفراد 31 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % يقابله ان المبحوثين أجابوا ب (موافق) على أن طبيعة العلاقة التي تربط مصالحهم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية ذات طبيعة لائحة تنظيمية كانت بعدد افراد 31 مبحوثا بنسبة 100% .

في حين من كانت اجابتهم ب (نوعا ما) على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال جاءت بعدد أفراد 22 مبحوثا ممثلة بنسبة 100 % يقابله المبحوثين الموافقين على طبيعة العلاقة التي تربط مصالحهم بمفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية ذات طبيعة لائحة تنظيمية كانت بعدد افراد 18 مبحوثا وبنسبة 81.8% ومن كانت اجابتهم وصاية فوقية 18.2%.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان الغالبية ممن ترى أن علاقة المؤسسات والإدارات العمومية بهيئات الرقابة محل الدراسة لائحية تنظيمية تؤيد فكرة عدم بذل المسيرين الجهد بغرض تطوير معارفهم في مجال تسيير الموارد البشرية بالإضافة إلى المترددين حيث يشكلون في المجموع 63% من العينة، لكن الالفت للانتباه أن فئة ممن يعتقدون أن العلاقة وصائية فوقية يتفوقون مع الفئة الأولى في مجال عدم بذل الجهد لتطوير المدارك من قبل المسيرين المبرر أن تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية أصبحت أعمالا روتينية في قوالب جامدة تستند على ملاء نماذج قرارات/ مقررات، جداول، بيانات، وبشعورهم أن هيئات الرقابة محل الدراسة تتدخل في تسيير مؤسساتهم بأشكال مختلفة، وبالتالي فلا مبرر لتطوير المعارف مدام أن الأمر مرهون بمنح تأشيرة من عدمها تبعا للنظرة الفوقية التي تميز هذه الهيئات في تعاملها مع المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها.

الجدول رقم 16: يمثل العلاقة بين المؤهل العلمي * مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية

المجموع	المساهمة في ضبط ت.م.ب		المؤهل العلمي
	مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	المؤهل العلمي	
	لا أوافق	موافق	
28 100%	0 0%	28 100%	دراسات عليا
47 100%	1 2,1%	46 97,9%	جامعي
19 100%	4 21,1%	15 78,9%	شهادة تكوين
6 100%	0 0%	6 100%	ثانوي
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وحسب المؤهل العلمي فقد جاءت في النسبة الأكبر لفئة الجامعيين بعدد 47 من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 46 فردا من المبحوثين بنسبة 97.9 % موافقين على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في حين أن مبحوثا واحدا كانت اجابته عدم الموافقة.

في حين جاءت في المرتبة الثانية مؤهل الدراسات العليا بعدد 28 فردا من المبحوثين ممثلة بنسبة 100% حيث تتفق هذه الفئة بشكل كلي أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

في حين أن المؤهل العلمي لشهادة التكوين بعدد افراد 19 من المبحوثين بنسبة 100 % يقابله 15 فردا من المبحوثين بنسبة 78.9% كانت اجاباتهم (أوافق) على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في حين من اجابوا (لا أوافق) بـ 4 مبحوثين بنسبة 21.1 % من أفراد العينة.

ومن خلال استقراء الجدول المبين أعلاه، والذي حاولنا من خلاله اختبار متغير المؤهل المعني وتأثيره في نظرة العينة المدروسة لتأثير هيئات الرقابة محل الدراسة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بما يتوافق مع النصوص القانونية في هذا المسار حيث أفرزت النتائج عما نسبته 95% من العينة تتفق مع هذا الطرح، في حين أن نسبة ضئيلة لا تزيد عن 5% تعتقد أنها هيئات الرقابة لا تساهم في هذا المجال إيجابيا، ما يعكس بصورة شاملة أن النظرة المأخوذة عن هيئات الرقابة نظرة إيجابية تعكس الدور الهام الذي تضطلع به، دون إغفال يحمل المؤاخذات المعبر عنها سابقا، وستتضح بشكل أكبر نظرة هذه الفئة من العينة إزاء التأثير السلبي من عدمه من خلال الجدول المبين أدناه.

الجدول رقم 17 يمثل العلاقة بين المؤهل العلمي* هل تعتقد بان مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المؤهل العلمي	التأثير السلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية		المؤهل العلمي
	موافق	لا أوافق	
المؤهل العلمي	دراسات عليا	7 25%	21 75%
	جامعي	12 25,5%	35 74,5%
	شهادة تكوين	5 26,3%	14 73,7%
	ثانوي	0 0%	6 100%
المجموع	24 24%	76 76%	100 100%

من خلال الجدول أعلاه وحسب المؤهل العلمي فقد جاءت في النسبة الأكبر لفئة الجامعي بعدد 47 من الباحثين بنسبة 100% يقابله 35 فردا من الباحثين وبنسبة 74.5% غير موافقين على مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 12 من الباحثين كانت اجابته بعبارة (أوافق) بنسبة 25.5%.

ويرى الحائزون على شهادات الدراسات العليا المقدر عددهم ب 28 فردا من الباحثين ممثلة بنسبة 100% يقابله 21 فردا من الباحثين وبنسبة 75% كانت اجابتهم (لا أوافق) على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 7 مباحثين كانت اجابتهم بعبارة (أوافق) بنسبة 25%.

في حين أن الحائزين على شهادة التكوين بعدد افراد 19 من الباحثين بنسبة 100% يقابله 14 فردا من الباحثين وبنسبة 73.7% كانت اجاباتهم (لا أوافق) على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن من اجابوا (أوافق) يقدر عددهم ب 5 مباحثين وبنسبة 26.3%

كما تم الإشارة إليه أعلاه يتضح لنا من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أن ما نسبته 76% من العينة المدروسة وباختلاف مؤهلاتها العلمية لا تتفق مع فكرة أن الهيئات الرقابة تأثيرا سلبيا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ومبررهم في ذلك أن هذه الهيئات التي أحدثها المشرع الجزائري مؤطرة بنصوص قانونية وتنظيمية وبصلاحيات محددة لا يمكن في كل الأحوال أن تتجاوزها فهي مكون أساسي ضمن سلسلة العملية الإدارية تضطلع بمهمة "الرقابة" وبالتالي فلا يعقل أن يكون تأثيرها سلبيا، بل بالعكس من وجهة نظرهم فإن هذه الهيئات تضطلع بأدوار إيجابية في مجال حفظ حقوق الموظفين، وحمايتهم من كل ظلم من الممكن أن يتعرضوا له، لكن يبقى من اللافت للنظر أن ما نسبته 24% من العينة المدروسة بالربط مع متغير المؤهل العلمي ترى أن تأثير هذه الهيئات سلبيا مبررين نظرهم بتدخل هذه الهيئات في تسيير المؤسسات والإدارات العمومية محل الدراسة، بالإضافة لإثقال العملية الإدارية بكم كبير من الإجراءات الرقابية سواء في شكلها القبلي أو البعدي لا طائل منها خاصة بالنسبة للعمليات البسيطة، ضارين أمثلة في هذا المقام (ترسيم موظف، إحالة على استידاع، نقل... إلخ) وغيرها من العمليات التي تستغرق شهورا كثيرة في بعض الأحيان للبت فيها كمثال (مسابقات التوظيف) فرغم الصلاحيات الممنوحة للمؤسسات والإدارات العمومية في هذا المجال لاسيما إعلان المسابقات دون انتظار المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية مع إمكانية الإعلان النتائج عنها، إلا أن هذه الإدارات تتردد غالبا في الإعلان إلا بعد استكمال عمليات التدقيق المنوطة بمصالح مفتشية الوظيفة العمومية وتأشيرة المراقب المالي على مقررات التعيين/ التوظيف حسب الحالة تحت طائلة الغاء أو تعديل النتائج، مما يستدعي التأسيس لمقاربات جديدة ولأدوار أكثر جوارية تضطلع بها هذه الهيئات مع تخفيف الإجراءات في ظل المراجعات التي يشهدها قطاع المالية والوظيفة العمومية على حد سواء.

الجدول رقم 18: يمثل العلاقة بين هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية؟ *مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية

المجموع	مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية		المساهمة في ضبط ت.م.ب	
	لا أوافق	موافق	التكوين	
70 100%	5 7,1%	65 92,9%	نعم	هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية؟
30 100%	0 0%	30 100%	لا	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب خضوع المبحوثين للتكوين في مجال الموارد البشرية فقد كانت الإجابة الأكبر (نعم) بعدد 70 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 65 فردا من المبحوثين بنسبة 92.9 % موافقين على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 5 من المبحوثين كانت إجابتهم ب (لا أوافق) بنسبة 7.1% في حين من أجابوا بعدم خضوعهم للتكوين في مجال الموارد البشرية فقد كانت الإجابة بعدد 30 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله كل المبحوثين من الجيبين ب (موافق) بنسبة 100% على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

ومن استقراءنا للبيانات المتضمنة في الجدول أعلاه يتضح لنا جليا أن النسبة الأكبر سواء بالنسبة للمبحوثين الخاضعين للتكوين في مجال تسيير الموارد البشرية أو أولئك الذين لم يخضعوا يتفقون و إلى نسبة تصل بالمجموع إلى 95% من العينة على المساهمة الفعالة لمصالح الرقابة المالية ومفتشيات الوظيفة العمومية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية وتبرير هذا الاعتقاد مرده تحكم أعوان الرقابة في كلا الهيئتين في النصوص القانونية والتنظيمية ذات العلاقة من جهة، واحتكاكهم الدائم بهذه الهيئات يجعلهم على اطلاع كاف بالأدوار التي تلعبها في هذا المجال ، ولعل مسببات إجماع فئة غير الخاضعين للتكوين لهذا الحكم بنسبة 100% مرده حسبهم نقل الكفاءات والمعارف (Transfert Des Compétences) الذي يتم نتيجة الاستشارات والتوجيهات التي يتلقونها من لدن أعوان الرقابة المستخدمين في هذه الهيئات ناهيك عن مسؤوليها.

الجدول رقم 19: يمثل العلاقة بين هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية؟* هل تعتقد بان مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات؟

المجموع	مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟		التأثير السلبي لهيئات الرقابة	
	لا اوافق	موافق	التكوين	
70 100%	51 72,9%	19 27,1%	نعم	هل خضعت لتكوين في مجال الموارد البشرية؟
30 100%	25 83,3%	5 16,7%		
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب خضوع المبحوثين للتكوين في مجال الموارد البشرية فقد كانت الإجابة الأكبر (نعم) بعدد 70 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 51 فردا من المبحوثين وبنسبة 72.9 % غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية

في حين من أجابوا ب (لا) بعدم خضوعهم للتكوين في مجال الموارد البشرية فقد كانت الإجابة بعدد 30 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 25 فردا من المبحوثين وبنسبة 83.3 % غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 5 من المبحوثين كانت اجاباتهم ب (موافق) على التأثير السلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 16.7%

بالاستناد على المعطيات المبينة أعلاه قد تم تأكيد الاعتقاد السائد لدى مجمل افراد العينة المدروسة بأن هيئات الرقابة محل الدراسة سواء تلك المعنية بالرقابة السابقة أو البعدية لا تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث بلغت النسبة العامة 76% تشمل سواء أولئك الذين خضعوا لتكوين من عدمه، مبرهم في ذلك أن هيئات الرقابة بشكل مهمتها تشمل مدى مطابقة مشاريع القرارات باختلاف أنواعها للنصوص السارية في هذا المجال، وأن التسيير الفعلي لهذه الموارد يندرج ضمن صلاحيات السلطة التي تمتلك

صلاحية التعيين والتسيير بحكم التبعية المباشرة لهؤلاء الموظفين إليها سلميا وتنظيميا، وبالتالي فإن أي تأثير سلبي على مسار الموظفين فسيكون بالضرورة من الفاعلين الأساسيين أي المسيرين، لكن يبقى اللافت للانتباه أن نسبة معتبرة من الفئة المعنية بالدراسة تقدر بـ 24% ورغم ضآلتها يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار حيث يرون أن التأثير السلبي يتجلى أساسا في حجم الصلاحيات الكبيرة التي تحظى بها هذه الهيئات، بالإضافة إلى قلة التنسيق بينها وتباين قراءة النصوص القانونية المتعلقة بهذا المجال وختاماً إلى كثرة الرخص الاستثنائية التي أصبحت تفرغ النصوص القانونية الأصلية من محتواها، وهي ملاحظات تعكس بشكل أو بآخر ما تم التعرض له بمناسبة الدراسة النظرية.

الجدول رقم 20: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بانك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية ؟ *مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

المجموع	المساهمة في ضبط تسيير الموارد البشرية الأهلية للقيام بعمليات التسيير		مساهمة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	
			لا اوافق	موافق
61 100%	نعم	هل تعتقد بانك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟	0 0%	61 100%
39 100%	لا		5 12,8%	34 87,2%
100 100%	المجموع		5 5 %	95 95%

من خلال الجدول أعلاه تظهر الإجابات أن المبحوثين الذين يعتقدون أنهم مؤهلين للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية فقد كانت الإجابة الغالبة بـ (نعم) يمثلها 61 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 61 فردا من المبحوثين وبنسبة 100 % موافقين على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، في حين من أجابوا بعبارة (لا) ممن يعتقدون أنهم غير مؤهلين للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية فقد كانت الإجابة بعدد 39 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 34 من المبحوثين من المحييين بـ (موافق) وبنسبة 87.2%

على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 5 من المبحوثين كانت اجابتهم ب (لا أوافق) بنسبة 12.8%.

وتشكل النتائج المبينة أعلاه تأكيداً آخر واتساقاً كاملاً مع النتائج المعبر عنها سابقاً بأن هيئات الرقابة تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وفقاً للآليات والصلاحيات الممنوحة لها في هذا المجال حيث بلغت النسبة الإجمالية 95% بجمع الفئتين المذكورتين (المؤهلة وغير المؤهلة) وقد تم توضيح الفوارق الموجودة بينهما سابقاً، ويتأتى هذا الحكم بناء على الخبرات والأحكام المتراكمة التي اكتسبها أفراد العينة من خلال تعاملهم الدائم مع الهيئات محل الدراسة ما يعكس تأثيراً إيجابياً لها في مضمار التسيير الأمثل للموارد البشرية بما يتماشى مع النصوص القانونية والتنظيمية باعتبار الدور المنوط بها يتركز على شرعية القرارات المتعلقة بالتسيير، ولعل ما يؤكد هذه النتيجة اختبار متغير الكفاءة مع متغير إمكانية التأثير السلبي لهذه الهيئات، وما يترتب عنه من نتائج في الجدول أدناه.

الجدول رقم 21: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأنك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلباً على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلباً على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية		التأثير السلبي لهيئات الرقابة الأهلية للقيام بعمليات التسيير	
	لا أوافق	موافق	نعم	لا
61 100%	47 77%	14 23%	نعم	هل تعتقد بأنك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
39 100%	29 74,4%	10 25,6%	لا	
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب الإجابة على أن المبحوثين مؤهلين للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية كانت الإجابة الأكبر (نعم) بعدد 61 فرداً من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 47 فرداً من المبحوثين بنسبة 77% غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر

سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 14 من المبحوثين كانت اجابتهم ب (أوافق) على فرضية التأثير السلبي لهيئات الرقابة بنسبة 23%.

في حين من أجابوا من المبحوثين بعبارة (لا) من حيث عدم خضوعهم للتكوين في مجال الموارد البشرية فقد كانت الإجابة بعدد 39 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 29 فردا من المبحوثين بنسبة 74.4% غير موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية في حين أن 10 من المبحوثين كانت اجابتهم ب (موافق) على التأثير السلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات بنسبة 25.6%.

وتعكس النتائج المبينة في الجدول أعلاه ترابطا وثيقا مع النتائج المحصلة في الجداول السابقة حيث أن تقاطع متغير الكفاءة المهنية مع متغير احتمالية التأثير السلبي لهيئات الرقابة أظهر أن نسبة اجمالية تقدر بـ 76% من العينة المدروسة تعارض فكرة التأثير السلبي لهيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات الممثلة في العينة، وتعود مبررات هذا الانطباع لما تم ذكره سابقا في التعليق على الجداول ذات الصلة بالتأثير السلبي المحتمل، لكن يبقى أن نسبة تتأرجح بين 24% إلى 26% تمثل فئة معتبرة ممن لها بعض المؤاخذات على أداء هذه الهيئات مبرراتها تتأرجح بين فكرة التدخل، السلطة الفوقية، الحلول محل المسيرين، تجاوز الصلاحيات، تنازع الاختصاصات، وغيرها من الحجج التي يجب الوقوف عندها باهتمام خاصة في ظل المراجعة الجارية في أدوار هذه الهيئات لاسيما المراقب المالي، الذي ستتحول تسميته بمناسبة الإصلاح الميزانياتي المطبق في الجزائر بداية من جانفي 2023 إلى مراقب ميزانياتي، حيث وبناء على مشروع المرسوم التنفيذي المعد لتحديد اختصاصات الرقابة الميزانياتية سيطلع بعدة أنواع من الرقابة نذكر منها القبلية واللاحقة والملائمة، هذه الأخيرة يمكن أن تطبق على بعض قرارات/مقررات تسيير الموارد البشرية من خلال اعفاء بعضها من التأشيرة السابقة خاصة ذات الأثر المالي المحدود أو المنعدم.

الجدول رقم 22: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بان اسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبات المالية هو الأنجع لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي يلعبان دورهما الاستشاري ويزودان المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية /التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية؟

المجموع	رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي في إطار اختصاصهما يلعبان دورهما الاستشاري ويزودان المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية /التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية			ممارسة المهام الاستشارية	
	لا أوافق	نوعا ما	موافق	نجاعة أسلوب الرقابة المستخدم	
48 100%	1 2,1%	16 33,3%	31 64,6%	أوافق	أسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبات المالية هو الناجع لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية
52 100%	5 9,6%	29 55,8%	18 34,6%	لا أوافق	
100 100%	6 6%	45 45%	49 49%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب إجابة الباحثين الذين لا يوافقون على أن أسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبات المالية هو الأنجع لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد 52 فردا من الباحثين بنسبة 100% يقابله 29 فردا من الباحثين وبنسبة 55.8% أجابوا بتردد (نوعا ما) إزاء الدور الاستشاري الذي يمارسه رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي في إطار اختصاصهما من خلال تزويد المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية /التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية ثم بنسبة 34.6% وبعدد 18 فردا اجابوا ب (موافق) وفي الأخير كانت الإجابة بعدم الموافقة ب 9.6% بعدد افراد يقدر ب 5 من الباحثين.

في حين أن الباحثين الذين اجابوا بموافقتهم على أن أسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبات المالية هو الأنجع لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد 48 فردا من الباحثين بنسبة 100% يقابله 31 فردا من الباحثين وبنسبة 64.6% أجابوا ب (موافق) عن أن رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي في إطار اختصاصهما يمارسان دورهما الاستشاري ويزودان المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية /التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية ثم بنسبة 33.6% وبعدد 16 فردا أجابوا ب (نوعا ما) وفي الأخير كانت الإجابة ب (غير موافق) ب 2.1%.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن اختبار تقاطع معيار النجاعة في أسلوب الرقابة الممارس من قبل هيئات الرقابة مع الأدوار الاستشارية التي يمارسها مسؤولي هذه الهيئات ممثلين في رئيس مفتشية الوظيفة العمومية قد أظهرت نوعاً من التباين المبرر، حيث ترى نفس العينة المدروسة أن الهيئات المعنية بالدراسة تمارس أدواراً استشارية في مجال تزويد المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بتسيير الموارد البشرية حيث نلاحظ أنه لأول مرة تغلب كفة المترددين وغير الموافقين إزاء الدور الاستشاري للهيئات بمجموع نسب يصل إلى 51%، وبالموازاة ترى أغلبية العينة الممثلة بنسبة 52% أن أسلوب الرقابة التي تمارسه هذه الهيئات لا يمثل الأسلوب الأنجع لتسيير الموارد البشرية، وبالرجوع إلى مخرجات الجداول السابقة في مختلف التقاطعات التي جربناها مع المتغيرات الأخرى ذات الصلة، وجدنا أن الغالبية العظمى تقرر بالأدوار الإيجابية والفعالة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، وقد أشرنا أن نسبة المعارضين رغم محدوديتها تستدعي أخذها بعين الاعتبار في مراجعة مختلف النصوص التي تحكم تسيير هذه الهيئات، وقد ظهر جلياً من خلال النتائج الظاهرة أعلاه أن هذه الفئة تدعو إلى استخدام مختلف التقنيات الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية من خلال منح هوامش أكبر للمسيرين، التقليل من التأشيرات الصادرة عن الهيئات باختلاف نمط الرقابة الذي تمارسه حيث تم وصفها (بالتأشيرة الأبوية أو الوصائية)، وشبه أحدهم المسيرين بالأطفال الصغار المحجور على إرادتهم، حيث أنهم لا يستطيعون القيام بالكثير من الأشياء إلا بعد موافقة أوليائهم، وحسبهم أن هذا النمط من مراقبة التسيير قد تجاوزه الزمن، بالنظر لاعتماد الكثير من المقاربات الحديثة في هذا المجال، كما ترى فئة من العينة إلى ضرورة تعزيز تدخل القضاء الإداري، مقابل تقليص صلاحيات هيئات الرقابة، وجعله السبيل الأمثل لرد مختلف المظالم والاختلالات التي تشوب تسيير الموارد البشرية، تلكم أهم التحليلات التي تحاول تبرير هذا التباين في النظرة إزاء أدوار هيئات الرقابة.

الجدول رقم 23: يمثل العلاقة بين الرقابة التي تمارسها هيئات الرقابة قد خلقت نوعا من الاتكالية بالنسبة للمسيرين* التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها المؤسسات والإدارات العمومية لهيئات الرقابة على كل العناصر المتضمنة فيها وفقا للنصوص القانونية السارية في المجال.

المجموع	التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها مصالحكم للمراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية		فحص مقررات تسيير الموارد البشرية	
	لا أوافق	موافق	الاتكالية على هيئات الرقابة	
30 100%	9 30%	21 70%	أوافق	الرقابة التي تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية قد خلقت نوعا من الاتكالية بالنسبة لمسير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية
70 100%	23 32,9%	47 67,1%	لا أوافق	
100 100%	32 32%	68 68%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه أظهرت الإجابة أن المبحوثين الذي اجابوا بعدم موافقتهم على ان الرقابة التي تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية قد خلقت نوعا من الاتكالية بالنسبة لمسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد 70 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 47 فردا من المبحوثين وبنسبة 67.1 % أجابوا بموافقتهم على أنه يتم التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها مصالح المؤسسات والإدارات العمومية للمراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية كل العناصر المتضمنة فيها وفقا للنصوص القانونية السارية في المجال، وبنسبة لعدم الموافقة بأنه ليس هناك تركيز كانت النسبة الموافقة 32.9 %.

في حين أن الفئة الثانية من المبحوثين الذين أجابوا بموافقتهم على أن الرقابة التي تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية قد خلقت نوعا من الاتكالية بالنسبة لمسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدد 30 فردا من المبحوثين بنسبة 100% يقابله 21 فردا من المبحوثين بنسبة 70 % أجابوا بموافقتهم على أنه يتم التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها مصالح المؤسسات/الإدارات العمومية للمراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية كل العناصر المتضمنة فيها وفقا للنصوص القانونية السارية في المجال، وفي عدم الموافقة على أنه ليس هناك تركيز كانت النسبة الموافقة 30% .

ومن خلال استقراء النتائج المبينة في الجدول أعلاه نستنتج بربط متغير فحص هيئات الرقابة للمقررات/المقررات يتم بالاستناد على النصوص القانونية ومتغير خلق اتكالية المسيرين ايزاء هيئات الرقابة، وقد

أظهرت أن غالبية أفراد العينة ترفض فكرة اتكالية المسيرين بالنظر لنظام الرقابة الذي تمارسه هذه الهيئات بنسبة معتبرة بلغت 70% بالمقابل تقرر العينة أن ما نسبته 68% يجمع المؤيدين والمعارضين لفكرة الاتكالية أن هيئات الرقابة تركز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية على كل العناصر المتضمنة فيها وفقا للنصوص القانونية السارية في المجال، حيث أن اختبار المتغيرين يستند إلى فرضية مفادها أن اطمئنان المسيرين لفعالية الرقابة التي تمارسها الهيئات محل الدراسة يدفعهم إلى تقديم قرارات/مقررات تسيير الموارد البشرية الخاصة بمؤسساتهم وإداراتهم حسب الحالة دون التعمق في النصوص القانونية التي تحكمها لاعتقادهم أن تأشيرها أو رفضها سيرتكز بالضرورة على أسس قانونية، رغم أن الغالبية العظمى وفقا للنتائج المبينة أعلاه ولدوافع ذاتية لا تقرر بالاتكالية، وتصر أنها تقوم بواجبتها القانونية وفقا للصلاحيات المنوطة بها بداية من استفتاء الموظفين المعنيين بهذه القرارات للشروط القانونية الخاصة بكل الوضعيات الممكن التعرض لها في حياتهم المهنية، بالإضافة لممارستهم نوعا من الرقابة الذاتية على مجمل العمليات قبل إحالتها لهيئات الرقابة بغرض التفحص والدراسة، إلا أن المتتبع لهذا المجال سيلحظ بشكل واضح كثرة مذكرات الرفض الصادرة عن هذه الهيئات، كثرة الأخطاء المرتكبة التي ستعطل فعلا التنفيذ الأمثل لكل العمليات المبرجة وبالتالي التأثير السلبي على الحياة المهنية للموظفين الموضوعين تحت سلطتهم.

الجدول رقم 24: يمثل العلاقة بين هل تعتقد تنفيد الإدارات والمؤسسات العمومية بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند ايداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية؟ * هل تنفيد مصالح المراقبة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية المودعة من مصالحكم؟

المجموع	التقيد بالآجال القانونية الخاصة بالرقابة		المجموع
	موافق	لا أوافق	
87 100%	52 59,8%	35 40,2%	موافق
13 100%	5 38,5%	8 61,5%	لا اوافق
100 100%	57 57%	43 43%	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وحسب الإجابة يرى المبحوثون أن الإدارات والمؤسسات العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند ايداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية بعدد افراد 87 يقابله 52 فردا من المبحوثين ونسبة 59.8 % أجابوا بأنهم موافقين على أن مصالح المراقبة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات ونسبة 40,2% منهم غير موافقين على ذلك حيث يرون العكس، في حين أن الفئة الثانية من المبحوثين الذين أجابوا بعدم موافقتهم على أن الإدارات والمؤسسات العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند ايداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية بعدد افراد 13 يقابله 8 فردا من المبحوثين ونسبة 61.5 % أجابوا بأنهم غير موافقين على أن مصالح المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات ونسبة 38.5% منهم غير موافقين على ذلك ويرون العكس.

ومن خلال ما سبق حاولنا اختبار متغير الآجال في إيداع وفحص مختلف الملفات على اعتبار أن هذا المعيار يعتبر ركنا إجرائيا أصيلا في العملية الإدارية وتشمل الآجال الخاصة بالإيداع من جهة المؤسسات والإدارات العمومية إيداع مختلف الملفات في المدد القانونية على غرار قرارات/مقررات فتح مسابقات التوظيف التي ينبغي ألا تتجاوز في كل الأحوال 20 ديسمبر بعنوان السنة المالية المعتمدة، تبليغ مقررات التوظيف لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية في حدود 10 أيام من تاريخ امضائها ومجمل الملفات ذات الصلة بالحياة المهنية للموظف حيث تعرضنا للجانب الاجرائي منها في الفصل الثالث من الدراسة، كما تشمل آجال الفحص والمراقبة على مستوى هيئات الرقابة محل الدراسة المدد القانونية لدراسة الملفات المعروضة عليها وكمثال لها آجال الموافقة على مطابقة فتح مسابقة معينة تصدر عن مفتشية الوظيفة العمومية في أجل 10 أيام، وكذلك الأمر بالنسبة لدراسة وفحص مختلف الملفات على مستوى المراقبة المالية الذي يجب ألا يتجاوز في كل الأحوال 10 أيام من تاريخ إيداعه، ومن خلال النتائج المبينة أعلاه تتفق عينة الدراسة بنسبة تصل في المجموع إلى 87% من العينة أن المؤسسات والإدارات العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند ايداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية، مبررهم في ذلك أن عدم احترام الآجال المنصوص عليه في النصوص القانونية والتنظيمية السارية سينجر عليها رفض وإلغاء مختلف العمليات محل رقابة الهيئات المختصة في هذا المجال، ما يدفعهم للحرص على هذا التفصيل المهم في العملية الإدارية، وترى النسبة الراضية لهذا المعتقد، وبنسبة تصل إلى 23% ترى العكس حيث أن عددا من مسيري الموارد البشرية على مستوى هذه

الهياكل يتقاعسون في إيداع مختلف الملفات على مستوى هيئات الرقابة، ومنها ما يترك لغاية نهاية السنة ما يؤثر سلبا ويهدر حقوقا للموظفين المعنيين بهذه الإجراءات، بالمقابل باستقراء نسب من يوافقون أو يرفضون نجد أن النسب كانت متقاربة جد حيث يرى الموافقون ونسبة أكبر تصل إلى 57% من العينة أن مصالح المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية تتقيد بالآجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات امتثالا حسبهم للنصوص القانونية التي تحكمهم في هذا المجال، فيما ترى النسبة المتبقية المقدرة ب 43% من العينة العكس، مبررهم أن عدم تقيد هيئات الرقابة بالآجال القانونية تشكل نقطة سلبية في أداء هذه الرقابة حيث يستدلون على ذلك بأن مصالح الرقابة تتجاوز في الكثير من الأحيان مدة 10 أيام المحددة قانونا لدراسة مختلف الملفات محل التأشيرة، ونفس الأمر ينطبق على مفتشية الوظيفة العمومية فيما يخص آجال دراسة وتدقيق مختلف نتائج مسابقات التوظيف التي تستغرق في الكثير من الأحيان عدة شهور الأمر الذي يضيع الكثير من حقوق المعنيين بها ماديا ومعنويا في ظل غياب آلية قانونية تلزم هذه الهيئة بآجال لدراسة هذه الملفات، نفس الأمر ينطبق على بقية الملفات الأخرى، حيث تبلغ هذه المؤسسات بمذكرات رقابة لاحقة بالرفض لعمليات تمت بعنوان السنة السابقة، واستوفت كل آثارها المادية والقانونية ما يؤثر على مصداقية الفعل الإداري حسبهم ويؤثر سلبا على السير الحسن لهذه الهياكل.

الجدول رقم 25: يمثل العلاقة بين الاجابة على السؤال تتوافق القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية* الخبرة المهنية

المجموع	الخبرة المهنية			الخبرة المهنية	
	أكثر من 20 سنة	10-20 سنة	5-10 سنوات	توافق القرارات مع النصوص القانونية	
50 100%	13 26%	18 36%	19 38%	أوافق	تتوافق القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية
50 100%	7 14%	25 50%	18 36%	لا أوافق	
100 100%	20 20%	43 43%	37 37%	المجموع	

جاءت نتائج هذا الجدول بالتساوي بين المبحوثين حول الإجابة عن توافق القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية بنسبة 50 % لكل منهما ما بين موافق وغير موافق.

لنفصل أن المبحوثين الذي كانت لديهم موافقة ويرون ان القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية تتوافق مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية فجاءت في المرتبة الأولى 19 فردا من أصحاب الخبرة من 10-5 سنوات من المبحوثين وبنسبة 38% وفي المرتبة الثانية 18 فردا من المبحوثين أصحاب الخبرة 10-20 سنة بنسبة 36% من أفراد العينة، وفي الأخير 13 مبحوثا من أصحاب الخبرة أكثر من 20 سنة بنسبة 26%، في حين ان المبحوثين غير الموافقين على ان القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية تتوافق مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية فجاءت في المرتبة الأولى 25 فردا من أصحاب الخبرة المهنية من المبحوثين من 10-20 سنة و بنسبة 50% وفي المرتبة الثانية 18 فردا من المبحوثين أصحاب الخبرة من 5-10 سنوات وبنسبة 36% وفي الأخير 07 مبحوثين من أصحاب الخبرة أكثر من 20 سنة بنسبة 14% من العينة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أنه ولأول مرة نجد حالة تساوي بين الموافقين والرافضين لفكرة توافق القرارات /المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية ما يعكس حالة عدم اليقين بالنسبة لمسيري الموارد البشرية على مستوى الهياكل الممثلة في العينة، حيث يبرر الموافقون موقفهم بأنهم يدرسون استيفاء الملفات للشروط القانونية قبل إحالتها على مستوى هيئات الرقابة المعنية، كنوع من الرقابة الذاتية ويضيفون أنها تمر بعدة مراحل على غرار اجتماع اللجان المتساوية الأعضاء، موافقة الوصاية وغيرها من الإجراءات، في حين يرى الرافضون لفكرة مطابقة مشاريع القرارات للنصوص القانونية السارية، وبغض النظر عن خبراتهم المهنية أن التكاليف التي أضحت تطبع سلوك مسيري الموارد البشرية في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية جعلتهم يودعون مختلف الملفات على هذه الهيئات، فإن تم تأشيرها فيعني أنها مطابقة، وفي حال رفضها فيعني العكس، ويستدلون على ذلك بكثرة مذكرات الرفض الصادرة عن هذه الهيئات سواء القبلية أو البعدية، وما يترتب عنها من تعطيل للمسارات المهنية لكثير من الموظفين المستخدمين في هذه الهياكل الأمر الذي يستدعي

تكوين مسيري الموارد البشرية لتحكم أكبر في النصوص القانونية ذات الصلة بالإضافة إلى تفعيل دور مختلف اللجان الاستشارية حيث أصبحت مجرد قوالب جامدة توافق على كل الملفات المودعة على مستواها، دون اغفال عنصر الرقابة الوصائية التي تضلع بها السلطة العليا.

الجدول رقم 26: يمثل العلاقة بين هل تصدر المصالح مفتشية الوظيفة العمومية/المراقبة المالية مذكرة رقابة /مذكرة رفض مؤقت حسب الحالة ايزاء النقائص المسجلة في الملف المعني بالرقابة وفقا للنصوص التي تحكم الرقابة التي تمارسها هذه المصالح؟ * هل تتضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئة الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة؟

المجموع	تتضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئة الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة		تضمن مذكرات الرفض مجمل الملاحظات الخاصة بالملف	
	لا أوافق	موافق	اصدار مذكرات رفض من هيئات الرقابة	
92 100%	12 13%	80 87%	موافق	تصدر المصالح مفتشية الوظيفة العمومية /المراقبة المالية مذكرة رقابة /مذكرة رفض مؤقت حسب الحالة ايزاء النقائص المسجلة في الملف المعني بالرقابة وفقا للنصوص التي تحكم الرقابة التي تمارسها هذه المصالح
8 100%	5 62,5%	3 37,5%	لا اوافق	
100 100%	17 17%	83 83%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب الإجابة فإن المبحوثين يرون أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية /المراقبة المالية تصدر مذكرة رقابة /مذكرة رفض مؤقت حسب الحالة ايزاء النقائص المسجلة في الملف المعني بالرقابة وفقا للنصوص التي تحكم الرقابة التي تمارسها هذه المصالح من خلال موافقتهم بعدد 92 فردا من مجموع المبحوثين ونسبة 92 % يقابله 80 فردا من المبحوثين بنسبة 87 % أجابوا بأنهم موافقين على تضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئة الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة، و 12 فردا من العينة بنسبة 13% يرون العكس، في حين أن الفئة الثانية من المبحوثين الذي أجابوا بعدم موافقتهم بعدد افراد 08 يقابله 05 أفراد من المبحوثين بنسبة 62.5 % أجابوا بأنهم غير موافقين على تضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئات الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة ونسبة 37.5% منهم موافقين على ذلك. ومن خلال ما سبق نستنتج أن الغالبية العظمى من العينة المدروسة المقدرة ب 92% ترى بأن هيئات الرقابة تصدر مذكرات رفض أو مذكرات رقابة ايزاء الملفات المعروضة عليها ما يؤشر على كثرة الأخطاء وعدم

مطابقة هذه الملفات للنصوص القانونية والتنظيمية سواء من حيث الشكل أو المضمون، إلى تغليب الجانب الاجرائي والتنظيمي على الجوانب الاستشارية التي تضطلع بها هذه الهيئات، فيما ترى النسبة الضئيلة المقدرة ب 08% أن هيئات الرقابة في إطار مرافقة المسيرين لا تصدر في كل الأحوال مذكرات رفض أو رقابة حسب الحالة خاصة عندما يتعلق الأمر في أخطاء شكلية يمكن تصحيحها ولا تؤثر في المضمون، ونفس الأمر ينطبق على مدى تضمن المذكرات الصادرة عن هذه الهيئات لمجمل الملاحظات المتضمنة في الملف المعروض للدراسة حيث ترى الغالبية المقدرة ب 83% بالموافقة، فيما ترى النسبة المتبقية المقدرة ب 17% العكس، مبررهم في ذلك اصدار مذكرات رفض مكررة لنفس الملفات، بالإضافة لعدم التعمق في دراستها ما يؤثر سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية الموضوعة تحت تصرفهم، فيما يعزو البعض السبب إلى تصرفات بيروقراطية بمفهومها السلبي تتنافى مع النصوص القانونية التي تحكم تسيير هذه الهيئات التي تلح دوما على ضرورة تضمن المذكرات الصادرة عنها لكل الملاحظات المتضمنة في الملف محل الدراسة أو الفحص، وترى الفئة المعترضة أن التكرارية في اصدار المذكرات تشكل وجها من أوجه القصور في أداء هذه الهيئات يستدعي ضبطه في أي عملية اصلاح تمس البنية القانونية الخاصة بها من خلال تفعيل آليات الردع إزاء هذه التصرفات التي تؤثر على الصورة العامة على مرافق الدولة.

رقم 27: يمثل العلاقة بين هل يتم الاستناد في اصدار مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية؟* هل يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية/ مفتشية الوظيفة العمومية؟

الاجموع	مدى التقيد برفع التحفظات		الاستناد على النصوص في مذكرات الرفض	
	لا اوافق	موافق		
94 100%	22 23,4%	72 76,6%	موافق	يتم الاستناد في اصدار مذكرات الرفض المؤقت/ الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية المصالح
6 100%	1 16,7%	5 83,3%	لا أوافق	
100 100%	23 23%	77 77%	الاجموع	

من خلال الجدول أعلاه وحسب الإجابة على أن أغلب المبحوثين يرون أنه يتم الاستناد في إصدار مذكرات الرفض المؤقت / الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية من خلال عدد الافراد 94 فردا من مجموع العينة يقبله الذين اجابوا بالموافقة على أن يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية/ مفتشية الوظيفة العمومية بعدد أفراد 72 فردا بنسبة 76.6% في حين الذين لم يوافقوا ويرون العكس بعدم التقيد بعدد افراد 22 فردا ممثلة بنسبة 23.4 %

في حين أن الذين لا يوافقون على أنه يتم الاستناد في إصدار مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تفسير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية فجاءت الإجابة عبارة عن 6 أفراد وهي غير مؤثرة .

وتظهر النتائج المبينة أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثة يرون أن هيئات الرقابة محل الدراسة يستندون في إصدار مذكرات الرفض/الرقابة على مجمل النصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية، ما يشكل مؤشرا قويا لتقيد هذه الهيئات بها، ودحضا لفرضية التعسف في استخدام الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهذه الهيئات، ويؤشر أيضا على العمل الذي تقوم به في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ، و بنسبة عالية أيضا لاحظنا أن أغلبية أفراد العينة يتقيدون برفع مجمل التحفظات الواردة في هذه المذكرات قصد التقيد بالنصوص القانونية في هذا المجال من جهة، ولتسريع وإتمام مختلف العمليات المبرمجة من قبلهم بعنوان السنة المالية المعتبرة، ولتفادي أي تعثرات يمكن أن تشوب التسيير الأمثل للموارد البشرية، تحت طائلة المؤاخذة الإدارية التي تمارسها المؤسسة أو الإدارة العمومية من تلقاء نفسها، أو من قبل الوصاية التي تمارس عليها أدوارا رقابية في مجال تنفيذ مختلف المخططات ذات الصلة بتسيير الموارد البشرية، وكقراءة أخرى للنتائج المبينة في الجدول أعلاه فإن النتائج تعكس بالربط مع الجدول التي سبق التعرض لها طبيعة العلاقة بين هيئات الرقابة والمؤسسات والإدارات العمومية لائحية وتنظيمية، أما بالرجوع لنسبة الراضين لتقيد المسيرين لمذكرات الرفض أو الرقابة حسب الحالة فمردها في بعض الأحيان لحالات التنازع أو الاختلاف في تفسير النصوص القانونية أو التنظيمية في ظل كثرة الرخص الممنوحة من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية، وتبنيها من قبل الهيئات.

الجدول رقم 28 يمثل العلاقة بين هل يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية/مفتشية الوظيفة العمومية؟ * السبب في رأيك لعدم تقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات والإدارة العمومية؟

المجموع	تقيد مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت		مدى تقيد المسيرين برفع التحفظات	
	لا اوافق	موافق	لسبب في عدم تقيد المسيرين برفع التحفظات	
30 100%	6 20%	24 80%	عدم استناد المذكرة على الأساس القانوني	السبب في عدم تقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت
65 100%	12 18,5%	53 81,5%	عدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية	
5 100%	5 100%	0 0%	عدم تقيد مصالح الرقابة المعنية بمحتوى المذكرات	
100 100%	23 23%	77 77%	المجموع	

من خلال الجدول اعلاه جاءت النتائج نسبة 65 % من أفراد العينة يرون أن عدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية هو السبب في عدم تقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات والإدارات العمومية مدعمة بإجابات تمثل 53 فردا من العينة بنسبة 81.5% يوافقون على أن هناك يتقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت في حين ان نسبة 18.5% غير موافقين.

في حين جاءت في المرتبة الثانية نسبة 30% من افراد العينة يرون أن عدم استناد المذكرة على الأساس القانوني هو السبب في عدم تقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات والإدارات العمومية مدعمة بإجابات تمثل 24 فردا من العينة بنسبة 80 % يوافقون على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يتقيدون برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت في حين أن نسبة 20% غير موافقين.

وتأتي في المرتبة الأخيرة نسبة 5% من أفراد العينة يرون أن عدم تقييد مصالح الرقابة المعنية بمحتوى المذكرات هو السبب في عدم تقييد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة المصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات والإدارات العمومية مدعمة بإجابات تتمثل في عدم الموافقة على تقييد مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت.

حاولنا من خلال الجدول المبين أعلاه دراسة مدى تقييد المسيرين برفع التحفظات الواردة عن هيئات الرقابة سواء في شكل مذكرات رفض مؤقت أو مذكرات رقابة حسب الحالة، ويخيل للناظر للنسب أن النتائج متباينة حيث يظهر أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يلتزمون برفع التحفظات بنسبة 77% من العينة المدروسة، وفي نفس الوقت وعند محاولة معرفة أسباب التعثرات التي يمكن أن تطرأ بمناسبة رفع التحفظات نجد بأن السبب الرئيسي يتمثل في عدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية بنسبة اجمالية تقدر ب 65% تليها في المرتبة الثانية عدم استناد هذه المذكرات على أساسات قانونية بنسبة 30%، وتفسير هذه النتائج تتمثل في أن تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية يخضع لنصوص قانونية وتنظيمية ثابتة تتميز بدرجة مرتفعة من الجمود واللائحية، وبالتالي فإن المسيرين ملزمون في كل الحالات برفع التحفظات بغض النظر عن أسبابها لأن تعطل تأشير مقرر سينجر عنه تعطيل مجموعة من الإجراءات قد تصل إلى عدم المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية، وفي هذه الحالة سيكون مؤشرا عن خلل عظيم في التسيير، هذا ما يفسر النسبة المرتفعة لنسبة التقييد برفع التحفظات، أما ما يتعلق بمبررات عدم رفع عدد من التحفظات الواردة في هذه المذكرات فيظهر أن النسبة الأعلى تعود لعدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية اتساقا مع النتائج المبينة في الجداول أعلاه، ما يستدعي اخضاع المسيرين إلى المزيد من الدورات التكوينية في مجال تسيير الموارد البشرية، أما فيما يخص عدم الاستناد هذه المذكرات على أسس قانونية فهي نسبة معتبرة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار تبرر ولو بنسبة قليلة تلك النظرة السلطوية التي تمارسها هذه الهيئات، رغم التوجيهات والتعليمات الصادرة عن مصالحها المركزية، والتي تؤكد دوما على ضرورة تضمين مذكرات الرفض/الرقابة مجمل الملاحظات بالاستناد على النصوص القانونية السارية في هذا المجال، وقد شكلت النسبة الدنيا المتمثلة بعدم تقييد هيئات الرقابة برفع التحفظات حيث حاولنا قياس انعكاس تنازع الصلاحيات بين هيئات الرقابة وتأثيره السلبي على تسيير الموارد البشرية، حيث كانت النسبة قليلة بالمقارنة مع المتغيرات الأخرى.

الجدول رقم 29 يمثل العلاقة في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت ما هو الاجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية؟* في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة من قبلكم ما هو الاجراء المتخذ من مفتشية الوظيفة العمومية؟

المجموع	في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة من قبلكم ما هو الاجراء المتخذ من مفتشية الوظيفة العمومية؟				حالة عدم رفع التحفظات بالنسبة لمفتشية الوظيفة العمومية	
	عدم المصادقة على تخطيط تسير الموارد البشرية	وضع الملف محل تحفظ	حث المؤسسات / الإدارات على رفع التحفظات	العمل على وقف الآثار القانونية للملف	حالة عدم رفع التحفظات بالنسبة للمراقبة المالية	
42 100%	20 47,6%	9 21,4%	2 4,8%	11 26,2%	اصدار مذكرة رفض مؤقتة ثانية	حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت ما هو الاجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية
58 100%	24 41,4%	3 5,2%	3 5,2%	28 48,3%	اصدار مذكرة رفض نهائية	
100 100%	44 44%	12 12%	5 5%	39 39%	المجموع	

من خلال نتائج الجدول وعن الاجابة حول الاجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت حيث كانت النسبة الأعلى لإجراء اصدار مذكرة رفض نهائية بنسبة 58% مدعمة بأعلى نسبة لسؤال في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة من قبل مسيري الموارد البشرية فيما يخص الاجراء المتخذ من مفتشية الوظيفة العمومية حيث تعمل على وقف الآثار القانونية للملف بنسبة 48.3% ثم الاجراء الثاني هو عدم المصادقة على تخطيط تسير الموارد البشرية بنسبة 41.4% في حين تساوى الاجراءان المتعلقان بوضع الملف محل تحفظ واجراء حث المؤسسات والإدارات على رفع التحفظات بنسبة 5.2% من العينة المدروسة.

في حين أن من أجابوا حول الاجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت حيث يتمثل بإصدار مذكرة رفض ثانية مدعمة بإجراء عدم المصادقة على تخطيط تسير الموارد البشرية بنسبة 47.6% وفي المرتبة الثانية العمل على وقف الآثار القانونية للملف بنسبة 26.2% وفي المرتبة الثالثة وضع الملف محل تحفظ بنسبة 21.4% وفي المرتبة الأخيرة بنسبة 4.8%

من خلال النتائج المبينة أعلاه يتضح لنا أن العلاقة اللائحية التنظيمية هي الغالبة فيما يتصل بتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية محل الدراسة مبررها أن أغلبية العينة المقدرة ب 52% ترى أن مصالح الرقابة المالية تصدر مذكرة رفض نهائية في حالة عدم التحفظات الواردة في مذكرة الرفض المؤقت إزاء دراسة الملفات في المرة الأولى عملاً بأحكام المرسوم التنفيذي 92-414 المذكور سابقاً عندما تم التطرق في الشق النظري لحالات إصدار مذكرة رفض النهائي، بينما تحل في المرتبة الثانية إصدار بحق الملفات محل الدراسة مذكرات رفض مؤقت بنسبة عامة تقدر ب 48%، ورغم مخالفة الاجراء للنصوص القانونية السارية في هذا المجال إلا أن الكثير من المراقبات المالية تترى في إصدار مذكرات رفض نهائي بالنسبة لملفات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية في اطار إجراءات مرافقة المسيرين من جهة، ولعدم تعطيل المسار المهني للموظفين خاصة بالنسبة للتحفظات التي يمكن رفعها وتصحيحها ولا تتعلق بالمضمون، وبنسبة متقاربة تصل إلى 44% ترى هذه الفئة من العينة أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية لا تصادق على مخطط تسيير الموارد البشرية في حالة عدم رفع التحفظات المبداة إزاء مختلف الملفات المبلغة لها في اطار الرقابة البعدية عملاً بالنصوص القانونية التي تحكمها لاسيما المرسوم 95-126 المشار إليه سابقاً، وبنسبة مقاربة ترى الفئة الثانية للعينة بأن المفتشية تعمل وقف الآثار القانوني للملف محل التحفظ بالتنسيق مع مصالح الرقابة المالية، والملاحظ من استقراء الجدول أن نسبة المرافقة من خلال حث المؤسسات والإدارات العمومية على رفع التحفظات ضئيلة بالمقارنة مع غيرها من النسب ما يعكس نوع من الصرامة في مجال معالجة مختلف الملفات بما يتطابق مع النصوص القانونية السارية، ولكن يؤشر من ناحية ثانية على تعطيل الكثير من المسارات المهنية في حالة عدم المصادقة على المخططات، وبالتالي عدم إمكانية تجسيد العمليات المبرمجة لاسيما الترقية بمختلف أنواعها، لهذا لا بد من بذل جهد في مجال رفع مختلف التحفظات من جهة، وكذلك استحداث آليات مرافقة خاصة في الحالة التي تضمن مذكرات الرقابة الصادرة عن مفتشيات الوظيف العمومي تحفظات تتعلق بالشكل لا بالمضمون.

الجدول رقم 30: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية ازاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها؟* هل تعتقد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح المفتشية الوظيفة العمومية رغم اتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك (عملية التوظيف مثلا)؟

المجموع	هل تعتقد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية ازاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها		تطابق مذكرات المطابقة مع النصوص القانونية	
	لا أوافق	موافق	أخذ الرأي المسبق قبل مباشرة الإجراءات	
69 100%	33 47,8%	36 52,2%	موافق	عدم مباشرة عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم اتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك؟
31 100%	13 41,9%	18 58,1%	لا اوافق	
100 100%	46 46%	54 54%	المجموع	

من خلال الاجابة على السؤال على هل تعتقد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية الا بعد أخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك حيث كانت الاجابة بالموافقة على الأمر بنسبة 69% مدعمة بالموافقة على الاعتقاد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية ازاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها بنسبة 52.2% في حين عدم الموافقة بنسبة 47.8%.

في حين من لا يوافقون بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد أخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم اتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك بنسبة 31% مدعمة بالموافقة على الاعتقاد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية ازاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها بنسبة 85.1% في حين عدم الموافقة بنسبة 41.9% من العينة.

ومن خلال ما سبق حاولنا دراسة تأثير مصالح مفتشية الوظيفة العمومية على المؤسسات والإدارات العمومية فيما يتعلق ببعض عمليات التسيير التي تتيح للمسيرين مباشرتها دون اللجوء إلى المفتشية، وخاصة عمليات التوظيف لما لها من أثر في مص نسبة البطالة وإدماج الشباب في سوق الشغل، حيث تتيح النصوص التنظيمية في هذا المجال لاسيما المرسوم التنفيذي 12-194 المذكور أعلاه للمؤسسة أو الإدارة البدء بإجراءات التوظيف بمجرد تبليغها بالميزانية وحالة تعداد المناصب المالية قبل المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية، وكذلك بالنسبة لإعلان النتائج من خلال هامش الحرية الممنوح للمسيرين بعد اعتماد الإصلاحات المتضمنة في المرسوم التنفيذي 95-126 المذكور سابقا إلا المسيرين لا يعلنون النتائج إلا بعد استكمال عمليات التدقيق المنوطة بمفتشية التوظيف العمومي، وتستغرق هذه العملية في بعض الأحيان عدة شهور ما يتسبب بضرر مادي ومعنوي للمترشحين الناجحين في هذه المسابقات فالملاحظ من خلال النسب أن العدد الأكبر منها ذهب لفكرة أخذ الرأي المسبق بنسبة 69% من العينة، حيث تلجأ إلى هذا السلوك المبرر بغلبة نظرية حلول هيئات الرقابة محل المسيرين من ناحية، وعدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية التي تحكم إجراءات تسيير الموارد البشرية، حيث يبقى المسير دائما رهينا للآراء والتأثيرات الممنوحة من قبل هيئات الرقابة، أما السؤال المتعلق بمدى مطابقة المذكرات الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء مختلف قرارات ومقررات تسيير متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها فكانت النتائج متباينة بين الموافقين بنسبة عامة تقدر ب 54% والمعتضين بنسبة 46% و مبررها أن أغلب المسيرين يعتقدون بأن النصوص المنظمة لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية في مسألة آجال دراسة مختلف الملفات غير محددة بدقة (مثلا مطابقة نتائج عمليات التوظيف) تمتد لشهور، وحتى الأساس القانوني لهذه المذكرات غير واضح، حيث تختلف آلية التدقيق من مفتشية لأخرى ما يستدعي ضبط هذه الجزئية في أداء المفتشية حتى لا تؤثر سلبا على التسيير في هذا المجال.

الجدول رقم 31: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح المفتشية الوظيفية العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك؟ * هل تعتقد بأن اللجوء في المؤسسات والإدارات العمومية دائما إلى أخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية المسبق إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية يعطل التسيير الأمثل لهذه الموارد؟

المجموع	هل تعتقد بان اللجوء في المؤسسات والإدارات العمومية دائما إلى اخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية المسبق إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية يعطل التسيير الامثل لهذه الموارد؟		أثر اللجوء المتكرر على تعطيل التسيير	
	لا اوافق	موافق	أخذ الرأي المسبق قبل مباشرة الإجراءات	
54 100%	40 74,1%	14 25,9%	موافق	هل تعتقد بان المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد أخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك؟
46 100%	30 65,2%	16 34,8%		
100 100%	70 70%	30 30%	المجموع	

من خلال الاجابة على السؤال على هل الاعتقاد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك حيث كانت الاجابة بالموافقة على الأمر بنسبة 54% مدعمة بعدم الموافقة على لجوء في المؤسسات والإدارات العمومية دائما إلى أخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية المسبق إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية يعطل التسيير الأمثل لهذه الموارد بنسبة 74.1% في حين أن الموافقة كانت بنسبة 25.9% .

في حين من أجابوا بعدم الموافقة على الاعتقاد بأن المؤسسات والإدارات العمومية لا تباشر عملية تسيير الموارد البشرية إلا بعد اخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء إلى ذلك بنسبة 46% مدعمة بعدم الموافقة على لجوء المؤسسات والإدارات العمومية دائما إلى

أخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية المسبق إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية يعطل التسيير الأمثل لهذه الموارد بنسبة 65.2% في حين أن الموافقة كانت بنسبة 34.8%.

حاولنا من خلال الجدول المبين اختبار تقاطع متغير أخذ الرأي المسبق من قبل مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية مع متغير تعطيل التسيير الأمثل لهذه الموارد وقد أظهرت النتائج توافقا في النسب بالنظر لكون النسبة الغالبة التي ترى ضرورة أخذ الرأي المسبق، تعتقد بأن هذا الاجراء لا يؤثر على التسيير الأمثل للموارد البشرية الأمر الذي يؤكد التأثير الإيجابي الذي تلعبه هذه الهيئة في مجال تسيير الأمثل لتسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ومبرر هذه النسبة أن المسيرين يرون في كل الأحوال أن أخذ الرأي المسبق رغم إتاحة النصوص القانونية عدم ذلك يرجع أساسا إلى تعزيز الأدوار الاستشارية التي تضطلع بها هذه الهيئات، ولتفادي الأخطاء ممكنة الحدوث إزاء مختلف عمليات التسيير المبرمجة خاصة وأن تدخل المفتشية الرقابي يكون في الشكل البعدي، وبالتالي فإن أخذ الرأي المسبق يشكل إجراء وقائيا لتفادي الوقوع في الأخطاء التي ستعكس سلبا على تنفيذ مختلف العمليات المبرمجة في اطار السنة (توظيف، ترقية، ترسيم، نقل، تعيين في منصب عالي...إلخ)، كذلك تؤثر النسب المذكورة أعلاه أن عدم التحكم في النصوص القانونية من قبل المسيرين يدفعهم لأخذ الرأي المسبق قبل مباشرة أي إجراء رغم إتاحة النصوص إمكانية عدم اللجوء إلى ذلك، وهو مبرر الفئة التي تعتقد بضرورة إخضاع المسيرين للمزيد من الدورات التكوينية المتخصصة في هذا المجال بقصد تطوير معارفهم وخبراتهم بهدف تفادي الرجوع المتكرر لهذه الهيئات، وتقليص الدور الأبوي لها في مجال تسيير الموارد البشرية.

الجدول رقم 32: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مسيري المؤسسات والإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسير الموارد البشرية مجرد اجراء اداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد؟* هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن مسيري المؤسسات والإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد؟		النظرة ازاء مخطط تسيير الموارد البشرية	
	لا أوافق	موافق	سبب التأخر في المصادقة على المخططات	
77 100%	7 9,1%	70 90,9%	موافق	هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومي؟
23 100%	15 65,2%	8 34,8%	لا اوافق	
100 100%	22 22%	78 78%	المجموع	

من خلال الإجابة نلاحظ بأن المبحوثين موافقون على أن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية بنسبة 77 % مدعمة بالموافقة على أن مسيري المؤسسات والإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد بنسبة 90.9 %

في حين من أجابوا بعدم الموافقة على أن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية بنسبة 23 % مدعمة بالموافقة على أن مسيري المؤسسات والإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد بنسبة 65.2 %

ويتضح لنا جليا من خلال الجدول المبين أعلاه أن مفتشية الوظيفة العمومية في إطار الأدوار الرقابية التي تضطلع بها أنها تمثل السبب الرئيسي في تعطل المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية بسبب ثقل الإجراءات الإدارية ، ولا يعود السبب الرئيسي في ذلك لتقصير مسيري الموارد البشرية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية سواء بسبب التأخر بتجسيد مختلف عمليات التسيير أو عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة

الصادرة عن المفتشية، هذا ما يؤشر أيضا على كثرة الرخص الاستثنائية الممنوحة من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية حيث يصل في بعض الأحيان إلى حدود شهر نوفمبر من السنة المعتمدة ما يفقد هذه الأداة التسييرية الأهداف المرادة من استحداثها، فلا يعقل أن يتم تجسيد مختلف العمليات المبرمجة ضمن المخططات لاسيما الترقيات بمختلف أشكالها في مدة شهرين، ما يفسر الضغط الكبير الذي تشهده هيئات الرقابة في نهاية السنة المالية بسبب إيداع كل الملفات في هذه الفترة ما ينعكس سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية، واللافت للنظر أيضا أن أغلبية أفراد العينة يعتبرون مخطط تسيير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري روتيني، من خلال ما سبق يظهر جليا الإجابة الذاتية لأفراد العينة عند تقاطعها مع متغير سبب التأخر في المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية ، لأن الأصل أن يتم الإيداع والمصادقة على هذه المخططات بمجرد تبليغ المؤسسات والإدارات العمومية بالميزانية وحالة تعداد المناصب المالية أي في بداية السنة المالية، بعد دراسة تحليلية للاحتياجات الحقيقية لهذه الموارد وتوزيع مختلف العمليات المبرمجة (ترقية، توظيف، تكفل... إلخ) بما يدعم التسيير الأمثل للموارد البشرية إلا أن الملاحظة في هذا المجال أثبتت أن إيداع المخططات وتجسيدها أصبحت مجرد إجراءات إدارية بحتة ، وتتنافى مع أبجديات التسيير التقديري المؤسس له بموجب المرسوم التنفيذي 90-126 المشار إليه أعلاه، ولعل ما يدل على هذا الطرح عدم المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية لبعض القطاعات (الكبرى) على غرار التربية، التعليم العالي، الصحة و التكوين المهني لسنوات عديدة دون أثر يذكر بالنظر لحصول هذه القطاعات على رخص استثنائية سواء للتوظيف أو الترقية على أساس التحويل التلقائي للمناصب المالية، رغم إلزامها بتجسيد مختلف العمليات بعد المصادقة على هذه المخططات.

الجدول رقم 33: يمثل العلاقة بين هل يقوم أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشيات الوظيفة العمومية بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة الادارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية؟ / هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟

المجموع	هل يقوم أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشيات الوظيفة العمومية بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة الادارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية		السبب في تأخر المصادقة على المخططات	
	لا اوافق	موافق	موافق	لا اوافق
77 100%	58 77,4%	19 22,6%	موافق	هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية
23 100%	20 81,3%	3 18,8%	لا اوافق	هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية
100 100%	78 78%	22 22%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يعتقدون بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية بنسبة 77 % من خلال الاجابة بالموافقة مدعومة بنسبة 77.4 % بعدم الموافقة على أن أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشيات الوظيفة العمومية يقومون بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة الادارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية في حين الموافقة جاء بنسبة 22 %.

أما الاجابة بعدم الموافقة على التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية بنسبة 23 % مدعومة بعدم الموافقة على أن أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشيات الوظيفة العمومية يقومون بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة الادارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية بنسبة 81.3 %

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا اتساق إجابات أفراد العينة الذين يعتقدون بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يرجع بالدرجة الأولى لثقل الإجراءات الرقابية التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية، ويستدلون على ذلك بكثرة التحفظات الواردة منها إزاء مختلف العمليات المبرمجة ضمن السنة

المالية المعتمدة، بالإضافة إلى التأخر المسجل في دراسة مختلف الملفات بالنظر أن النصوص التي تحكم مجال تدخل هذه الهيئة لا تلزمها إلا نادرا بآجال معينة للبت في مختلف الملفات المودعة ماعدا تلك المتعلقة بمقررات مسابقات التوظيف، حيث ومن وجهة نظرهم أن مذكرات مراجعة بعض الملفات تتداخل في حدود سنتين ما ينجر عنه عدم المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية، لأنهم عندما يودعون الملفات قصد الإلغاء أو المراجعة فإن مصالح المراقبة المالية ترفض التأشير بحجة التأخر في ايداعها، وعدم احترام مبدأ سنوية الميزانية، واستنفاد القرارات لآثارها القانونية والمالية، ومن خلال العينة يتضح أن أفراد العينة يقرون بأن أعوان الرقابة لدى المفتشية وبمناسبة مناقشة هذه المخططات مع مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يسجلون مختلف الملاحظات والتحفظات، لكن عملية رفع هذه التحفظات يؤخر المصادقة عليها، و يؤثر سلبا على تجسيد مختلف العمليات المبرمجة ضمن السنة المعتمدة، ورغم عنصر الذاتية الذي يظهر في الحكم على هذا السؤال، فإن هذا لا ينفي وجود نوع من التقاعس لدى هؤلاء المسيرين سواء في رفع التحفظات المبداة، أو العمل على المصادقة على هذه المخططات، لا أدل على ذلك الرخص الممنوحة في كل مرة من المديرية العامة للتوظيف العمومية تتضمن تمديد آجال المصادقة، والتي تستند دائما على التأخر المسجل في إيداع هذه المخططات على مستوى مصالحها المحلية، حيث استحدثت بعنوان سنة 2022 آلية التبرير الذي يرسل لوزير القطاع بالإضافة لمصالحها، لدفع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية لمزيد من الانضباط ولتعجيل المصادقة تحت طائلة المتابعة الادارية الوصائية.

الجدول رقم 34: يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟* هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات والإدارات في مجال التسيير الموارد البشرية؟

المجموع	هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية؟		السبب في تأخر المصادقة على المخططات	
	لا اوافق	موافق	السبب في تأخر المصادقة على المخططات	
74 100%	19 25,7%	54 74,3%	موافق	هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات والإدارات العمومية في مجال التسيير الموارد البشرية؟
26 100%	3 11,5%	23 88,5%	لا أوافق	
100 100%	23 %23	77 %77	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يعتقدون بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات والإدارات العمومية في مجال التسيير الموارد البشرية بنسبة 74% من خلال الاجابة بالموافقة ومدعومة بنسبة 74.3% يوافقون على أن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسها مفتشيات الوظيفة العمومية في حين أن عدم الموافقة على هذا الطرح جاءت بنسبة 25.7% من العينة المدروسة.

في حين أن الذين هم غير موافقين على أن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات والإدارات العمومية في مجال التسيير الموارد البشرية بنسبة 26% مدعومة بـ 88.3% أيضا بالموافقة على أن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل اجراءات الرقابة التي تمارسه مفتشيات الوظيفة العمومية.

مما سبق يتضح لنا ولأول نجد نوعا من التوازن بين متغيري سبب التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية حيث تحمل العينة المدروسة الجانبين هذه المسؤولية مثلما تم الإشارة إليه سابقا، حيث أن المتعارف عليه أن هيئات الرقابة باختلاف أنواعها وأشكالها ومن خلال الصلاحيات المخولة لها تثقل بشكل أو آخر العملية الإدارية حيث تم التعرض لهذه الإشكالية في الفصل الأول و الثاني من الدراسة بسبب بنائها القانوني ومبرر المشرع من خلال انشائها، لكن من دواعي الموضوعية لا يمكن أن نلقي كامل المسؤولية عليها لأننا نلاحظ أن عددا معتبرا من المؤسسات والإدارات العمومية تتمكن من المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية في بداية السنة المالية، ما يمكنها من انجاز مختلف العمليات المبرمجة بكل أريحية، وبالتالي فإن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يضطلعون بالعديد من المسؤوليات و الصلاحيات، لاسيما بعد دخول حيز التنفيذ المرسوم التنفيذي 95-126 المشار إليه أعلاه، فلا يعقل أن تقف هيئات الرقابة حائلا أم تجسّد مختلف العمليات ما يستلزم اتخاذ الإجراءات المناسبة، واستغلال المتاح من النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية، لأنه في نهاية الأمر فإن المسيرين يتحملون مسؤولية التعطيل سواء أمام مسؤوليهم الهرمين أوالموظفين الموضوعين تحت تصرفهم لأن تعطل التسيير الأمثل للموارد البشرية ستكون له تبعات سلبية على السير الحسن للمؤسسة أو الإدارة العمومية.

الجدول رقم 35 يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية		حلل هينات الرقابة محل المسيرين	
	لا اوافق	موافق	ضرورة مراجعة النصوص القانونية	
74 100%	1 1,4%	73 98,6%	موافق	هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية
26 100%	4 15,4%	22 84,6%	لا اوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 74 % من خلال الاجابة بالموافقة ومدعومة بنسبة 98.6% بالموافقة على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

في حين أن المبحوثين الذين لا يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 26% مدعومة بـ 84,6% بالموافقة على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

من خلال الجدول المبين أعلاه نؤكد الفرضية المتطرق لها ضمن الشق النظري التي تقول بأن أغلب المسيرين يعتقدون بأن هينات الرقابة محل الدراسة محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية بالنظر للصلاحيات الممنوحة لهذه الأخيرة، فإن التأشير أو مطابقة الإجراء من عدمه تمثل الحد الذي من خلاله يتوقف

هذا التسيير، فرغم الاصلاحات المتضمنة في المرسوم 95-126 وما تبعه من تعليمات تحاول منح الصلاحيات الأكبر للمسيرين، لكن تبقى الممارسات الفعلية تعطي لهذه الهيئات المزيد من الصلاحيات، ما يجعل الاصلاحات المتبناة بعد سنة 1995 على محك المراجعة والانتقاد، وكذلك يتعلق الأمر بالمراقبات المالية فهي أيضا تستدعي المراجعة لاسيما في ظل عملية الإصلاح الميزانياتي الذي تنهجه الجزائر من خلال القانون العضوي 15-18 المشار إليه أعلاه من خلال الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية الأهداف والبرامج، والتي تتضمن مبادئه منح المزيد من الصلاحيات للمسيرين من خلال تعزيز فكرة "المسير المسؤول" وتبني أنواع جديد من الرقابة الميزانية منها القبلية، البعدية والملائمة من خلال إمكانية اعفاء عدد من القرارات ذات الأثر المادي الضعيف من إجراءات التأشير المسبقة، كذلك الحال بالنسبة للرقابة البعدية التي تضطلع بها مفتشية الوظيفة العمومية، فالنسب المبينة أعلاه يجب أخذها بعين الاعتبار في حالة مراجعة النصوص القانونية المنظمة لأداء الهيئات محل الدراسة.

الجدول رقم 36 يمثل العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية؟		ضرورة مراجعة النصوص القانونية	
	لا اوافق	موافق	التأثير السلبى لهيئات الرقابة	
26 100%	4 15,4%	22 84,6%	موافق	هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟
74 100%	1 1,4%	73 98,6%	لا اوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين لا يعتقدون بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 74% مدعومة بنسبة 84.6% بالموافقة على ضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 98.6%.

في حين يعتقد أفراد العينة بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 26 % مدعومة بنسبة 84.6 % بالموافقة على ضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 95 % من العينة المبحوثة.

قد يترأ لقارئ الجدول من الوهلة الأولى أن هنالك نوعا من التناقض من حيث النسب المبينة فيه، لكن بالتمعن أكثر سندرك أن الفئة الكبرى التي ترى بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم هيئات الرقابة محل الدراسة، تنفي عنها في نفس الوقت التأثير السلبي على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، فمراجعة النصوص القانونية ضرورة حتمية بالنظر للتغيرات الحاصلة في مجال التسيير العمومي، وهذا ما تعمل عليه ووصاية الهيئتين سواء المديرية العامة للميزانية باعتبارها قائد الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، وكذلك الأمر بالنسبة للمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري، هذه الأخيرة فتحت العديد من الورشات في مجال مراجعة مختلف النصوص القانونية المهيكلة للقطاع هذا من ناحية، ومن ناحية ثانية نجد أن النصوص المؤطرة للهيئتين منذ آخر مراجعة قد تجاوزت الثلاثين سنة من اعتمادها، وبالتالي فلم تعد قادرة على مسايرة التطورات الحاصلة سواء في الشق السياسي، الاجتماعي والاقتصادي خاصة وأن الجزائر مقبلة على تحديات كبرى لتحقيق التحول المنشود من الربيع إلى تعددية الموارد، طموح مشروع لن يتحقق إلا بموارد بشرية كفأة قادرة على مواجهة التحديات، أما متغير التأثير السلبي على التسيير الأمثل للموارد البشرية فإن أسبابه متعددة ومتشابكة أولها نظرة المسيرين لهذه الموارد التي تستدعي المراجعة الجذرية وليس آخرها المنظومة بصفة عامة، فلا يمكن بأي حال أن نلصق كل التعثرات الحاصلة في هذا المجال حصرا في هيئات الرقابة محل الدراسة، هذا الطرح الذي أيده العينة المبحوثة.

الجدول رقم 37: هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟		التأثير السلبي لهيئات الرقابة	
	لا اوافق	موافق	ضبط تسيير الموارد البشرية	
95 100%	69 74,7%	26 25,3%	موافق	مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية
5 100%	5 100%	0 0%	لا أوافق	
100 100%	74 %74	26 %26	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الإجابة على أن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 95 % مدعومة بنسبة 74.7% بعدم الموافقة على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، في حين أن نسبة 5% بعدم الموافقة وهي نسبة غير مؤثرة.

ونلاحظ أن المبحوثين لا يعتقدون بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 74% من أفراد العينة.

في حين يعتقد أفراد العينة بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 26% من أفراد العينة.

حيث يشكل الجدول المبين أعلاه تقاطع متغير مساهمة هيئات الرقابة محل الدراسة في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، وهو يمثل اشكالية دراستنا، ومتغير التأثير السلبي لهذه الهيئات في هذا المجال، وتوضح من خلال النسب شبه إجماع على الدور الايجابي لها، في حين لا توافق الأغلبية على طرح التأثير السلبي وقد تم تقديم المبررات اللازمة عند تحليل الجدول السابق، لكن باستقراء نسبة من يعتقدون بوجود تأثير سالب يدفعنا للقول بضرورة الوقوف على مكان الخلل في أداء هذه الهيئات بغرض تلافيها وكذلك ضرورة

اعتماد مقاربات جديدة تضطلع بها في اطار المرافقة وتعزيز الاستشارة مع منح المزيد من الصلاحيات للمسيرين بغرض تحميلهم أكبر قدر من المسؤولية بمناسبة أي عملية إصلاحية يمكن أن تطرأ في قطاع الوظيفة العمومية، ويبقى من المهم في هذا الإطار تعزيز صلاحيات القضاء الإداري والمحاكم الإدارية كأداة فصل حيال مختلف النزاعات التي يمكن أن تطرأ بين المسيرين والموارد البشرية الموضوعة تحت تصرفهم، حيث يشكل القضاء الإداري ضمانات لحقوق الموظفين إزاء أي تجاوزات يمكن أن يتعرضوا لها، إن تبني هذه المقاربة لا يعني إلغاء هيئات الرقابة محل الدراسة أو الحد من أدوارها لكن الهدف منه خلق نوع من الديناميكية والحركة في مجال تسيير الموارد البشرية.

المطلب الثالث: دراسة مدى تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية

سنحاول من خلال هذا المطلب دراسة تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة محل الدراسة، وأثرها على التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، من خلال الجداول المبينة أدناه.

الجدول رقم 38: العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية		التنسيق بين هيئات الرقابة	
	لا أوافق	موافق	تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة	
36 100%	4 11,1%	32 88,9%	موافق	العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة
58 100%	12 20,7%	46 79,3%	نوعا ما	
6 100%	0 0%	6 100%	لا اوافق	
100 100%	16 16%	84 84%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يرون أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة نوعا ما بنسبة 58% مدعومة بنسبة 79.3% بالموافقة على أن هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية.

في حين تأتي في المرتبة الثانية من حيث النسبة الإيجابية بالموافقة على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة بنسبة 36% مدعمة بالموافقة على أن هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 88.9% من أفراد العينة .

في حين أن عدم الموافقة على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة بنسبة 6% مدعمة بالموافقة على أن هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات بنسبة 6% وهي نسبة ضعيفة. من خلال الجدول المبين أعلاه نستنتج أن نسبة المترددين بخصوص تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة المحددة بموجب العديد من النصوص التنظيمية سواء تلك المرسله من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية أو المديرية العامة للميزانية لاسيما التعليم الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28 ماي 1995 المتعلقة بتحديد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية، المعدلة بالتعليم الوزارية المشتركة رقم 14 المؤرخة في 16 مارس 2005 و التعليم رقم 240 المحددة لكيفيات تطبيق المرسوم رقم 95-126 سالف الذكر، والتعليم الوزارية المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2015 التي تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية و المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في إطار مهامهم المتعلقة بضبط تعدادات المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية، كل النصوص التنظيمية المشتركة سالفه الذكر تحاول إيجاد مساحات للتنسيق والتشاور في كل ما يتصل بالتسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية سواء في إطار اعداد مخططات تسيير الموارد البشرية، المصادقة عليها، ومن ثم متابعة تنفيذ مختلف العمليات المبرمجة من حيث مطابقتها للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، غير أن المستقرى لتائج الاستبيان في الجدول أعلاه يجد نسبة المترددين هي الغالبة بإضافة نسبة الراضين لوجود علاقات مفعلة بين مصالح المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية والذي ينعكس حسبهم على التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ما يستدعي المراجعة والتدارك، رغم إقرار الأغلبية بوجود نوع من التنسيق بين هذه الهيئات لكن يبقى في أمور هامشية لا تمس عمق هذه العلاقات الوظيفية.

الجدول رقم 39: العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟		مراجعة النصوص القانونية	
	لا أوافق	موافق	تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة	
36 100%	0 0%	36 100%	موافق	العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة
58 100%	5 8,6%	53 91,4%	نوعا ما	
6 100%	0 0%	6 100%	لا اوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال إجابة المبحوثين يلاحظ أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة كانت الاجابة بنوعا ما بلغت 58% مدعومة بالموافقة على ضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية 91.4% أما الاجابة بالموافقة بنسبة 36% مدعومة بالموافقة بنسبة 100% بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

من خلال الجدول المبين أعلاه حاولنا اختبار متغير ضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم هيئات الرقابة محل الدراسة مع متغير مدى فعالية العلاقات الوظيفية بينها طبقا للنصوص التنظيمية التي تم تفصيلها ضمن الجدول السابق، وقد جاءت النتائج متوافقة مع سابقتها حيث نميز أن غالبية أفراد العينة الذين يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص بنسبة 53% مترددون إزاء العلاقات الوظيفية بين هذه الفعالية ما يؤشر على ضرورة إعادة النظر في هذه المسألة لأن الأفراد العينة ومن خلال تبريراتهم يعتقدون أن انعدام التنسيق بين الهيئات يؤثر سلبا على

تسيير الموارد البشرية في مؤسساتهم وإدارتهم ، ومرد هذا الاعتقاد تباين الآراء واختلافها ايزاء مختلف النصوص القانونية والتنظيمية مجال اختصاصهم ما يعطل في الكثير من الأحيان تنفيذ العمليات المبرمجة، ويعزون ذلك إلى نوع من التنازع في الصلاحيات تم وصفه بالخفي يهدف إلى إظهار كل هيئة بأن لها اليد الطولى في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية، ويتطابق هذا الاعتقاد مع ما تم التطرق له في الشق النظري من الدراسة عندما تم الحديث في الفصل الثالث عن تطور تدخل هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية بين نظرية الرقابة المسبقة واللاحقة بالإضافة صلاحيات كل هيئة في هذا المضمار، بل ويذهب البعض تفضيل مراجعة العلاقات الوظيفية بين هذه الهيئات قبل مراجعة النصوص القانونية، ويستدلون على ذلك بعدم تفعيل أي من التعليمات المتطرق لها سابقا، و خاصة التعليمات الوزارية المشتركة رقم 09 المذكورة أعلاه، حيث يجد هذا الطرح الكثير من الأنصار الذين يرون بأنه ضرورة لا مناص ملبيها لتحقيق نقلة نوعية نحو تسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، أما بالنسبة للذين يعتقدون أن العلاقات الوظيفية حبين هيئات الرقابة مفعلة و بنسبة تصل إلى 36% فيعتقدون أن العلاقات منظمة لائحيا، لا أدل على ذلك تجسيد مخططات تسيير الموارد البشرية، وكذلك التنسيق مع كلا الهيئتين في مجال رفع مجمل التحفظات التي يمكن أن تعترض أي إجراء من الإجراءات ، لك الملاحظ من استقراء الجدول أن أفراد هذه العينة يجمعون على ضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحدد صلاحيات الهيئتين ومبررهم في ذلك تغيير المقاربة اتجاء هيئات الرقابة من خلال تعزيز الدور الاستشاري لهما، مع تنويع أنماط الرقابة بالاستئناس مع التجارب الدولية في هذا المجال لاسيما في الدول التي تبني النظام المغلق أو نظام المسار المهني، حيث شهدت فيها أداء هيئات الرقابة تطورات كبيرة خاصة في مجال الاستشراف واعتماد التقنيات الحديثة في مجال التسيير، المستندة أساسا على أنظمة المعلومات المتطورة، ما سمح بتقليص العديد من الإجراءات وتسريع وتائر تنفيذ العمليات المبرمجة في اطار تسيير الموارد البشرية.

الجدول رقم 40: العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بان مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟		ضبط تسيير الموارد البشرية	
	لا أوافق	موافق	تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة	
36 100%	5 13,9%	31 86,1%	موافق	هل تعتقد بان العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة
58 100%	0 0%	58 100%	نوعا ما	
6 100%	0 0%	6 100%	لا أوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يرون أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة نوعا ما بنسبة 58% مدعومة بنسبة 58% من العينة تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

في حين تأتي في المرتبة الثانية من حيث النسبة الإجابة بالموافقة على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة بنسبة 36% مدعومة بالموافقة على الاعتقاد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية بنسبة 86.1 % .

في حين أن عدم الموافقة على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة بنسبة 6% مدعومة بالموافقة على مساهمة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 6% وهي نسبة ضعيفة.

إن المستقرى للجدول المبين أعلاه يلاحظ بما لا يترك مجالا للشك حالة الاتساق في إجابات العينة رغم تنوع التقاطعات بين المتغيرات المدرجة في مختلف الجداول المركبة، والتي نحاول من خلالها معرفة مدى تأثير نوعية العلاقات بين هيئات الرقابة محل الدراسة على ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية حيث

نلاحظ النسب المتباينة إزاء تفعيل العلاقات حيث تكاد العينة تحقيق إجماع على أن هذه الهيئات تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية باعتبار الرقابة التي تمارسها وقائية تمارسها مصالح الرقابة المالية في شكلها القبلي ورقابة شرعية تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية في شكلها البعدي، حيث أن إيجاد مكان من الخل من حيث تفعيل آليات التنسيق في إطار النصوص التنظيمية المشار إليها أعلاه سيحسن لا محالة في مناخ تسيير الموارد البشرية .

الجدول رقم 41: العلاقة بين هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بان مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟		التأثير السلبي لهيئات الرقابة	
	لا اوافق	موافق	تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة	
36 100%	26 72,2%	10 27,8%	موافق	هل تعتقد بان العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟
58 100%	45 77,6%	13 22,4%	نوعا ما	
6 100%	5 83,3%	1 16,7%	لا أوافق	
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال النتائج التي حول سؤال تفعيل العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية حيث جاءت الإجابة بنوعا ما 58 % مدعومة 77,6% الموافقة على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية .

في حين الاجابة بالموافقة على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة كانت النسبة 36 % مدعومة ب 77.6 بغير الموافقة بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

دائما في إطار دراسة عنصر تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة محل الدراسة وأثره على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الممثلة في عينة الدراسة من مدراء ومسيري الموارد البشرية الالفت للانتباه

من خلال استقراء نتائج الجدول المبين أعلاه أن الفئة الأكبر من أفراد العينة الذين يعتقدون بعدم وجود تأثير سلبي لهيئات الرقابة مترددون وبنسبة تمثل 77.6% بخصوص تفعيل العلاقات بين هيئات الرقابة محل الدراسة، ومرد هذا التردد عدم وجود تنسيق كافٍ بالمعنى المبين في التعليمات المتعرض لها سابقا حيث يرون أنه يشكل مكمنا للخلل في عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية التي تضطلع، وأنه حسبهم يضعف آدائها لأن نقص التنسيق واختلاف الرؤى في تفسير النصوص القانونية يؤدي لا محالة لتعطيل تجسيد العمليات المبرمجة، بل وتذهب فئة منهم إلى ضرورة مراجعة مبدأ ازدواجية الرقابة الذي سيساهم في تسهيل الإجراءات وتسريعها بما يعود بالنفع على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، باستقراء حجج فئة المترددين فيما يخص تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة تدفعنا بالقول مراجعة هذه الجزئية التي تعتبر مفصلية تشكل أولوية بمناسبة أي عملية إصلاحية سواء تعلق الأمر بالمراقبة المالية أو بمفتشية الوظيفة العمومية فعلى متخذ القرار سواء في المديرية العامة للميزانية أو المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أخذها بالحسبان لأنها تشكل مكمنا للخلل، ولا يمكن تجاوزها إلا بالتحديد الدقيق لصلاحيات كل هيئة، وتفادي النصوص المبهمة التي تحتمل أكثر من تأويل.

الجدول رقم 42: العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية والمفتشية الوظيفة العمومية		مراجعة النصوص القانونية	
	لا اوافق	موافق	تداخل صلاحيات هيئات الرقابة	
32 100%	4 12,5%	28 87,5%	موافق	هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
68 100%	1 1,5%	67 98,5%	لا أوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المبحوثين ينفون وجود تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات بنسبة 68 % في حين الذي يرون أن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 32 % ويخص هذا الجدول اختبار متغير تداخل الصلاحيات بين الهيئتين و ضرورة مراجعة النصوص القانونية المسيرة لهما ، حيث تبقى نسبة من يرون بضرورة مراجعة النصوص القانونية المتعلقة بصلاحيات الهيئتين ثابتة، وقد تم تحليلها وتبريرها سابقا.

وباختيار تقاطع متغير وجود تداخل من عدمه بين هيئات الرقابة ومتغير مراجعة النصوص القانونية المؤطرة لآدائها يلفت الانتباه النسبة الكبرى المقدرة بـ 98.5% من الفئة التي ترى بضرورة مراجعة النصوص القانونية ترى بأنه لا يوجد أي تداخل في الصلاحيات بين هيئات الرقابة محل الدراسة، ومبرر هذا الاعتقاد أن مجال تدخل كل هيئة منظم وفقا للاطار التنظيمي الذي يحكمها ويحدد صلاحياتها، غير أن النسبة التي تقر بوجود تداخل في الصلاحيات ترى أن حل هذه الاشكالية يكمن في مراجعة النصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم أدائها لاسيما المرسوم التنفيذي 92-414 المعدل والمتمم المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالمراقبة المسبقة للنفقات المشار إليه سابقا فيما يتعلق بالمراقبة المالية، و المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أفريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية حيث أن المستقرى للأحكام المتضمنة فيهما يجد أنها تتضمن مراقبة المسار المهني للموظف بما يتوافق مع النصوص القانونية السارية في هذا المجال، وهنا يكمن مجال التداخل، ولتجاوز لابد من تركيز المراقب المالي في رقابته على توفر المناصب المالية والاعتمادات المالية المخصصة للتكفل برواتب المعنيين، وأن تركز مفتشية الوظيفة العمومية على شرعية القرار في إطار عملية التدقيق التي تضطلع بها، لكن المتبع لتاريخ الاصلاحات المطبقة في هذا المجال، وقد تم التطرق لهذا الشق في الفصل الثالث، ورؤية كل جانب (المديرية العامة للميزانية و المديرية العامة للوظيفة العمومية و الاصلاح الاداري) من جانب توقيت تدخل كل مصلحة غير مكرزة وتحفظات الأطراف ازاء هذا الموضوع، لتخلص إلى تبني النظام المنبثق عن المرسوم التنفيذي 95-126 المشار إليه سابقا، ولكن بعد قرابة 30 سنة من تبنيه أصبح من الضروري إعادة النظر فيه بالاستناد على المتغيرات الطارئة في هذا الاطار.

الجدول رقم 43: العلاقة بين هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	المساهمة في ضبط تسيير الموارد البشرية		تداخل صلاحيات هيئات الرقابة
	مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية	لا اوافق	
32 100%	5 15,6%	27 84,4%	موافق
68 100%	0 0%	68 100%	لا اوافق
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المبحوثين لا يوافقون أن هناك تداخل في الصلاحيات بين مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية بنسبة 68% مدعومة بنسبة 100% توافق على أن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

في حين عدد الموافقين على وجود تداخل في الصلاحيات بين مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية جاءت لنسبة 32 % مدعومة بنسبة 84.4 % بأنها تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية .

حاولنا من خلال الجدول المبين أعلاه تجريب تقاطع تداخل الصلاحيات في مجال رقابة مع متغير المساهمة في ضبط تسيير الموارد البشرية التي تضطلع بها المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية، والملاحظ أن النسبة المطلقة ممن يعتقدون أن هيئات الرقابة تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية لا يوافقون على أن هناك تداخل في الصلاحيات بالنظر للمبررات التي تم عرضها سابقا، ونفس الأمر بالنسبة للأقلية التي تعتقد بوجود تداخل في صلاحيات الهيئتين يتفقون و بنسبة 84.4% على أن هذه الهيئات تساهم بشكل إيجابي في مجال ضبط تسيير

الموارد البشرية ومدى مطابقة القرارات/المقررات المعروضة عليها للنصوص القانونية و التنظيمية السارية، وقد تم التعرض سابقا لكل المبررات التي يستند فيها مؤيدي أو معارضي كل طرح مقابل كل متغير تم عرضه للتجربة. يبقى الحري بالتذكير أن النسبة التي تعتقد بوجود التداخل تشكل كتلة معتبرة ينبغي البناء عليها بمناسبة مراجعة النصوص الهيكلية للهيئتين.

الجدول رقم 44: العلاقة بين هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟		التأثير السلبي لهيئات الرقابة	
	لا اوافق	موافق	تداخل صلاحيات هيئات الرقابة	
32 100%	15 46,9%	17 53,1%	موافق	هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
68 100%	61 89,7%	7 10,3%	لا اوافق	
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال نتائج الجدول نلاحظ ان المبحوثين لا يوافقون أن هناك تداخل في الصلاحيات بين مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 68 % مدعومة بنسبة 89.74% لا توافق على التأثير السلبي لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية. في حين عدد الاجابات التي توافق على وجود تداخل في الصلاحيات بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية جاءت بنسبة 32% مدعومة بنسبة 53.1% موافقين على أن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

من خلال الجدول المبين أعلاه يمكننا أن نستنتج أن الفئة التي تعتقد بأن هنالك تداخل في الصلاحيات بين هيئات الرقابة محل الدراسة، تعتقد ونسبة كبيرة أن عدم التحديد الدقيق لها يؤثر سلبا في التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الممثلة في العينة المبحوثة، بالموازاة ترى ما نسبته 24% من العينة سواء الموافقين أو الرافضين لفكرة تداخل الصلاحيات أن هناك تأثيرا سلبيا، نسبة ليست مؤثرة بشكل كاف بالمقارنة مع الفئة التي تعتقد بعدم وجود تأثير سلبي لهيئات الرقابة بنسبة تصل إلى 76% بل تأثير إيجابي يتمثل أساس بدفع مختلف المسيرين لتنفيذ العمليات المبرمجة في اطار السنة المعنية (توظيف، ترقية، ترسيم، إحالة على التقاعد، انتداب، نقل، إحالة على الاستبعاد... إلخ) وفقا للنصوص القانونية التنظيمية السارية في هذا المجال، ما يعتبر إقرار كامل من المسيرين على ضرورة وجود هيئات الرقابة لما لها من أدوار إيجابية لتفادي الوقوع في الأخطاء والانحرافات وما يترتب عنها من تبعات إدارية، تأديبية، يمكن أن تصل لحد المتابعات القضائية بالنظر لجسامة الخطأ المرتكب، لكن كل هذا لا يجب أن يكون مبررا للاتكال لكلي على هذه الهيئات، بل لابد من التزود بمختلف المعارف والكفاءات والخبرات الممكنة لتقليص اللجوء المتكرر لهيئات الرقابة، واغتنام هوامش الحرية المتاحة بعد تبني الإصلاحات منذ 1995 حيث أن القارئ للتعليمية رقم 240 سألغة الذكر يلاحظ أنها تلح في كل مرة على تحميل المسؤولية للمسيرين سواء في مجال تحديد توزيع المناصب المالية بين مختلف الأنماط (توظيف على أساس الشهادة، الاختبار، الفحص المهني) وكذلك الأمر بالنسبة لعمليات الترقية باختلاف أنواعها، وغيرها من العمليات المدرجة ضمن مخططات تسيير الموارد البشرية، ما يشكل نقلة نوعية لا بد من استغلالها على أحسن وجه من خلال تحديد الاحتياجات الحقيقية التي من شأنها تلبية طموحات الموارد البشرية المستخدمة.

الجدول رقم 45: العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية مؤهلة للرقابة على عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟* الخبرة المهنية.

المجموع	الخبرة المهنية			الخبرة المهنية	
	أكثر من 20 سنة	10-20 سنة	10-5 سنوات	أهلية الرقابة	
90 100%	15 16,7%	38 42,2%	37 41,1%	موافق	تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية مؤهلة للرقابة على عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية
10 100%	5 50%	5 50%	0 0%	لا وافق	
100 100%	20 20%	43 43%	37 37%	المجموع	

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المبحوثين يوافقون على أن مصالح المراقبات المالية مؤهلة للرقابة على عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 90% من خلال الخبرة جاءت النتيجة لسنوات الخبرة 10-20 سنة بنسبة 42.2% ثم نسبة 41.1% لخبرة 5-10 سنوات أخيرا بنسبة 16.7%.

في حين جاءت الإجابة على أن مصالح المراقبات المالية غير مؤهلة للرقابة على عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات بنسبة 10% مدعومة بالتساوي 50% لسنوات 10-20 سنة وأكثر من 20 سنة .

حاولنا من خلال الجدول المبين أعلاه اختبار متغير الخبرة المهنية، مع متغير أهلية مصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ويمكن أن يطرح السؤال عن سبب هذا التقاطع، ومبرره أن اختصاصات المراقب المالي متعددة ومتنوعة حيث تشمل بالإضافة لمجال تسيير الموارد البشرية على اختصاصات أكثر تشعبا مثل الرقابة على النفقات الملتزم بها، تنفيذ الميزانيات، الصفقات العمومية، نفقات المستخدمين، الحسابات الخاصة للخزينة، عمليات التجهيز العمومي... إلخ حيث يحتكم ما سبق ذكره لنصوص قانونية وتشريعية وتنظيمية على اختلاف أنماطها، بالإضافة أن أغلب إدارات وأعوان الرقابة المستخدمين في الهيئة من خريجي الجامعات في تخصصات العلوم الاقتصادية، المالية، العلوم الإدارية والقانونية، بمعنى يمكن أن يقول أن اختصاصات المراقبة المالية أكثر ميلا للجانب المالي منها إلى الرقابة على تسيير الموارد البشرية، وهنا يكمن مناط طرح هذا السؤال، حيث جاءت الإجابات المبنية على خبرات واحتكاكات مباشرة مع أعوان الرقابة التابعين للهيئة واتفق أفراد العينة بنسبة تصل إلى 90% أن المصلحة مؤهلة للقيام بمهام الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية رغم كثرة المهام المنوطة بها بالمقارنة مع مفتشية الوظيفة العمومية التي تضطلع بالرقابة على هذا المجال دون غيره، ويستند أصحاب هذا الرأي أن أعوان الرقابة يخضعون بصفة دورية لدورات تحسين المستوى المنظمة من طرف المديرية العامة للميزانية ممثلة في مصالحها الخارجية، بالإضافة للخبرات التي اكتسبوها بفضل معابنتهم لمختلف ملفات الالتزام ذات الصلة ما أدى إلى تراكم المعارف المتصلة بتسيير الموارد البشرية، دون اغفال تفعيل الاستشارة بالتنسيق مع مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء بعض الوضعيات المعقدة نوعا ما.

الجدول رقم 46: العلاقة بين هل تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية في اطار العلاقات الوظيفية تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية لحصيلة القرارات الخاصة بالمراجعة بعنوان السنة المالية السابقة؟* هل هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية ؟		التنسيق بين هيئات الرقابة	
	لا أوافق	موافق	التبليغ بحصيلة قرارات المراجعة	
54 100%	10 18,5%	44 81,5%	موافق	هل تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية في اطار العلاقات الوظيفية تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية لحصيلة القرارات الخاصة بالمراجعة بعنوان السنة المالية السابقة ؟
46 100%	6 13%	40 87%	لا اوافق	
100 100%	16 16%	84 84%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين موافقين على أن مصالح المراقبات المالية في إطار العلاقات الوظيفية تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية لحصيلة القرارات الخاصة بالمراجعة بعنوان السنة المالية السابقة بنسبة 54% مدعومة أن هناك تنسيق بين مصالح مراقبات المالية ومفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 81.5% بالموافقة و 18.5% غير موافقين.

في حين أن غير الموافقين على أن مصالح المراقبات المالية في إطار العلاقات الوظيفية تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية لحصيلة القرارات الخاصة بالمراجعة بعنوان السنة المالية السابقة بنسبة 46% من أفراد العينة.

بناء على النتائج المبينة في الجدول اعلاه حاولنا اختبار متغير التنسيق بين هيئات الرقابة، مع متغير تبليغ حصيلة مراجعة القرارات المتحفظ عليها من قبل مفتشية الوظيفة العمومية، حيث تنص التعليم رقم 240 المحددة لكيفيات تطبيق المرسوم رقم 95-126 سالف الذكر على ضرورة إبلاغ المراقب المالي حصيلة القرارات/المقررات المعنية بالمراجعة سنويا كآلية تنسيقية بين هذه الهيئات، من هذا المنطلق أجرينا هذا الاختبار على العينة المبحوثة لمعرفة مدى تجسيدها في أرض الواقع، وباستقراء النتائج يتضح أن هناك تقارب في النتائج بين من يعتقدون بتبليغ

حصيلة القرارات المراجعة بنسبة 54% بالمقارنة مع الراضين بنسبة 46% ما يؤشر إلى محدودية تطبيق هذه الآلية، ولا بد للتنويه في هذا المقام أنه من خلال استخدام أداة الملاحظة بالمشاركة فإن المراقبين الماليين لا يبلغون هذه الحصائل ما عدا في حالات نادرة لما يتعلق الأمر ببعض الملفات التي تضطر فيها الهيئات إلى التنسيق فيما بينها بشأنها، ما يستدعي تفعيل هذه الآلية وصبغها بصبغة الزامية للتأكد من إلغاء ومراجعة كل القرارات محل تحفظ بما يتطابق مع النصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، يبقى من الملفت أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية من يقومون بإبلاغ المفتشية بالقرارات محل مراجعة أو إلغاء حسب الحالة، من الملاحظ أيضا من استقراء الجدول أن ما نسبته 87% من أفراد العينة ممن يعتقدون بعدم تبليغ حصائل تنفيذ قرارات/مقررات المراجعة يقرون بوجود تنسيق بين هيئات الرقابة محل دراسة، حيث يشمل هذا التنسيق التواصل الدائم بين أعوان الرقابة في كلا الهيئتين لتبادل وجهات النظر إزاء مختلف الملفات ، وكذلك للتأكد من رفع مجمل التحفظات المسجلة في هذا الإطار.

الجدول رقم 47: العلاقة بين هل تعتقد بأن النصوص التنظيمية، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات وإدارة العمومية؟* هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية ؟		تداخل الصلاحيات	
	لا أوافق	موافق	إلزامية تطبيق الرخص الممنوحة	
74 100%	46 62,2%	28 37,8%	موافق	هل تعتقد بأن النصوص التنظيمية، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟
26 100%	22 84,6%	4 15,4%	لا اوافق	
100 100%	68 68%	32 32%	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن المبحوثين موافقين بنسبة 74% بأن النصوص التنظيمية، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات وإدارة العمومية مدعومة بنسبة 62.2% غير موافقين بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على التسيير.

في حين أن نسبة 26% جاءت بغير الموافقة بأن النصوص التنظيمية، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية مدعومة بـ 84,6% غير موافقين بأن هناك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية.

عند حديثنا عن تطور مجال تدخل هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية تم التعرض أنه من التحفظات التي أثرت بمناسبة معارضة التدخل القبلي لمفتشية الوظيفة العمومية التخوف من كثرة إصدار المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري للرخص الاستثنائية ستؤدي إلى تفريغ النصوص القانونية من محتواها، وقد كان الأساس القانوني لاعتماد ازدواجية الرقابة على المسارات المهنية، و إلى غاية سنة 2020 كانت كل رخصة تصدر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية مرهونة بصدر رخصة مطابقة من المديرية العامة للميزانية، بل وفي كثير من الأحيان لم يتم اعتماد هذه الرخص من قبل المراقبات المالية طبقا للمراسلة رقم 4902 المؤرخة في 28 جويلية 2013، حيث تم إلغاؤها بموجب المراسلة رقم 6319 المؤرخة في 23 نوفمبر 2020 تنص على أن التراخيص الاستثنائية الصادرة عن المصالح المركزية التابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، المتعلقة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان المتعاقدين، لا تتطلب مذكرة مطابقة من قبل المصالح المركزية للمديرية العامة للميزانية، شريطة توفر المناصب المالية الشاغرة والاعتمادات المالية بعنوان السنة المعتمدة، ما يعتبر نقلة نوعية في اطار الإصلاحات التي يشهدها القطاع، لكن الملاحظ من نتائج الاستبيان أن الغالبية فهمت الهدف من الغاء الاجراء سابق الذكر(الترخيص المزدوج) لما فيه من تأخير وتعطيل لتسيير مختلف المسارات المهنية، لكن يبقى من الملاحظ كثرة التراخيص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية لاسيما حسب العينة المبحوثة في تجسيد عمليات الدمج المهني، فحسبهم تم افرغ النص الأصلي (المرسوم التنفيذي 19-236) والتعليم رقم 25 المتعلقة بكيفيات تطبيقه الأمر الذي خلق الكثير من الإشكالات أثناء التطبيق، هو ما ترتب عنه اصدار عدد من المراقبين الماليين لمذكرات رفض لملفات كانت محل رخص استثنائية لمخالفتها الصريحة للنصوص القانونية السارية في هذا المجال، ما يستدعي مراجعة هذه الجزئية عملا بمبدأ توازي الأشكال.

الجدول رقم 48: العلاقة بين هل تعتقد أن هناك تنازع للصلاحيات في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والاصلاح الاداري والمديرية العامة للميزانية يؤثر على العلاقات الوظيفية بين مصالحكم ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية محليا؟* هل تعتقد بان العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟

المجموع	هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة ؟			تفعيل العلاقات الوظيفية	
	لا اوافق	نوعا ما	موافق	وجود تنازع صلاحيات	
83 100%	6 7,2%	47 56,6%	30 36,1%	موافق	هل تعتقد أن هناك تنازع للصلاحيات في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الاداري والمديرية العامة للميزانية يؤثر على العلاقات الوظيفية بين مصالحكم ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية محليا؟
17 100%	0 0%	11 64,7%	6 35,3%	لا اوافق	
100 100%	6 6%	58 58%	36 36%	المجموع	

من خلال الاجابات المقدمة على السؤال على أن هناك تنازع للصلاحيات في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والاصلاح الاداري والمديرية العامة للميزانية يؤثر على العلاقات الوظيفية بين مصالحها المحلية على مستوى الولايات حيث جاءت بالموافقة بنسبة 83 % مدعومة بالإجابة نوعا ما 56.6 % على أن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة ثم نسبة الموافقة بـ 36.1 % ثم عدم الموافقة بـ 7.2 % في حين أن الإجابة بغير موافق على عدم وجود تنازع ب نسبة 17 % .

قد تم التطرق سابقا لمبررات وجود تفعيل للعلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة مع عرض أهم الأسباب التي حالت دون تحقيق الهدف المنشود لإيجاد آليات تنسيق بينها، وقد حاولنا من خلال الجدول اختباره مع متغير وجود تنازع للصلاحيات للمصالح المركزية لهذه الهيئات يؤثر على العلاقات الوظيفية بينها حيث أظهرت النتائج أن الأغلبية توافق على وجود حالة تنازع للصلاحيات ينعكس سلبا على العلاقات الوظيفية محليا، ويؤثر بالتالي على التسيير الأمثل للموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، رغم جهود الإصلاح التي

باشرتها كلتا المديرتين، وقد سبق التطرق إلى عدم إلزامية مذكرة المطابقة الصادرة عن المصالح المركزية للمديرية العامة للميزانية في حال اصدار تراخيص من نظيرتها بالمحددات التي تم شرحها أعلاه، إلا أن المسيرين في تعاملهم الدائم يتلقون دائما انطباع وجود التنازع ولو بشكل خفي يتجلى ذلك من خلال عدم الموافقة على رفع التحفظات بالنسبة لمصالح المراقبات المالية بسبب اختلاف تأويل النصوص القانونية ذات الصلة رغم تراجع حدتها في السنوات الأخيرة، ما يؤشر على فشل تجسيد كل التعليمات الوزارية المشتركة المتعلقة بالعلاقات الوظيفية بين هذه المصالح، وتطالب الفئة المؤيدة لنظرية التنازع إلى ضرورة مراجعة جذرية للنصوص المؤطرة سواء مركزيا أو محليا بما يتيح للمسيرين المزيد من الصلاحيات ويحد من تدخلات هيئات الرقابة بما تتضمنه من سلبيات ومؤاخذات.

الجدول رقم 49: العلاقة بين هل تعتقد بأن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية تؤثر على تسيير الامثل للموارد البشرية في المؤسسات وادارة العمومية؟* هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية ؟		المساهمة في ضبط ت.م.ب	
	لا اوافق	موافق	اثر تفعيل العلاقات الوظيفية	
80 100%	4 5%	76 95%	موافق	هل تعتقد بأن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية تؤثر على تسيير الامثل للموارد البشرية في المؤسسات وادارة العمومية ؟
20 100%	1 5%	19 95%	لا اوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المبحوثين يعتقدون بأن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية تؤثر على تسيير الامثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 80% مدعومة بنسبة 76% موافقة على مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط التسيير. في حين الذين أجابوا بعدم الموافقة على أن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية ومصالح مفتشية الوظيفة العمومية تؤثر على تسيير الامثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية كانت النسبة

20% مدعومة بـ 95% كانت الموافقة على مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول المبين أعلاه، يتضح لنا جليا أن الأغلبية العظمى من العينة المستجوبة تعتقد بأن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية، وعند تقاطع هذا المتغير مع تفعيل العلاقات الوظيفية بين الهيئتين وانعكاسه الإيجابي على التسيير الأمثل نجد أن ما نسبته 80% من العينة تؤيد هذا الطرح، الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار في أي عملية إصلاحية تمس مراجعة العلاقات الوظيفية سواء مركزيا أو محليا لاعتقاد أفراد العينة أنه ممكن الخلل، حيث أن تفعيل العلاقات الوظيفية سيساهم وفقا لنظرة العينة ونسبة 76% في ضبط تسيير الموارد البشرية بشكل أفضل لما له من أثر في مجال تقليص الاختلافات وإيجاد مساحات مشتركة للتشاور والتنسيق، وبالتالي خلق ديناميكية إيجابية يتقاسمها الفواعل الثلاثة (المسيرون، مفتشية الوظيف العمومي والمراقبة المالية)، أما بالنسبة للفئة التي لا تعتقد بالأثر الإيجابي لتفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة فقد سبق التطرق لتحليل هذا الطرح المتمثل أساسا في ضرورة تبني مقاربات جديدة لتسيير الموارد البشرية مع تقليص مجال تدخل هيئات الرقابة، ومنح المزيد من الصلاحيات للمسيرين من خلال تبني مقارنة استراتيجية تبني على الأهداف والبرامج تعمل على زيادة فعالية الموارد البشرية باعتبارها رأس المال البشري .

الجدول رقم 50: العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسير أمثل للموارد البشرية؟* هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية ؟

المجموع	هل تعتقد بأن مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية ؟		المساهمة في ضبط التسيير	
	لا أوافق	موافق	مراجعة النصوص القانونية	
96 100%	5 5,2%	91 94,8%	موافق	هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسيير الامثل للموارد البشرية ؟
4 100%	0 0%	4 100%	لا اوافق	
100 100%	5 5%	95 95%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف إجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 96 % مدعمة بالإجابة بالموافقة مصالح الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بنسبة مرتفعة مقدرة ب 94.8%، في حين الذين كانت اجاباتهم بعدم الموافقة كانت بنسبة 4% فقط.

بناء على ما سبق نستنتج بأن الأغلبية العظمى تعتقد بأن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم بضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية لا ترى مانعا بنفس النسبة من مراجعة النصوص القانونية لهذه الهيئات بما يتيح تخفيف إجراءاتها الرقابية بما ينعكس على تسيير أمثل للموارد البشرية على مستواها، قد يظهر للقارئ في البداية أن هنالك تناقض بين النسبتين لكن يتمعن قصير ندرك أن مراجعة النصوص القانونية لا ينفي عن هذه الهيئات مساهماتها الإيجابية في هذا المجال، وكما تطرقنا له في الجداول السابقة فإن الكثير من المسيرين الذين يؤيدون الأدوار التي تضطلع بها هيئات الرقابة مع تبيان كل مبرراتهم، لا يمانعون من تبني مقاربات جديدة لتسيير هذه الموارد، ويبقى على متخذ القرار اتخاذ الإجراءات اللازمة إزاء الموضوع بما يسمح بمراجعته ليستطيع تلبية الاحتياجات الحالية للموظفين بعد مرور ما يقرب من 30 سنة عن تبني الأنماط السارية في مجال الرقابة، خاصة في ظل عمليات الإصلاح الهيكلي التي تشهدها مختلف قطاعات الوظيفة العمومية.

الجدول رقم 51: العلاقة بين هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسهيل الامثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟ * هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

المجموع	هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟		المساهمة في ضبط التسيير	
	لا أوافق	موافق	مراجعة النصوص القانونية	
96 100%	72 75%	24 25%	موافق	هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف إجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟
4 100%	4 100%	0 0%	لا اوافق	
100 100%	76 76%	24 24%	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشيات الوظيفة العمومية لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 96% مدعمة بالإجابة بعدم الموافقة على أن هيئات الرقابة محل الدراسة تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بنسبة 75% في حين غير الموافقين كانت النسبة منخفضة بنسبة 4 % فقط.

تعرضنا في آخر جدول من الدراسة الاستبائية لتقاطع متغير مساهمة هيئات الرقابة محل الدراسة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية مع متغير مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف اجراءات الرقابة حيث نفتت أغلبية أفراد العينة التأثير السلبي للهيئات، وأيدت في نفس الوقت بنسبة 72% لمراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف إجراءات الرقابة وفقا للاعتبارات التي تم ذكرها في الجدول السابق، حيث أن تخفيفها وتقليصها سيسمح بمنح مزيد من الصلاحيات للمسيرين مع ضرورة تحميلهم المسؤولية وتعريضهم

للمساءلة مقابل أخطاء التسيير التي من الممكن أن يرتكبوها، في المقابل لا بد من مراجعة أدوار هيئات الرقابة بما يتيح تبني مقاربات جديدة تتمثل في تعزيز الدور الاستشاري لهما، مع تنويع أنماط الرقابة بالاستئناس مع التجارب الدولية في هذا المجال لاسيما في الدول التي تبني النظام المغلق أو نظام المسار المهني، حيث شهدت فيها أداء هيئات الرقابة تطورات كبيرة خاصة في مجال الاستشراف واعتماد التقنيات الحديثة في مجال التسيير، المستندة أساسا على أنظمة المعلومات المتطورة، والتي سمحت بتقليص العديد من الإجراءات وتسريع وتائر تنفيذ العمليات المبرمجة في اطار تسيير الموارد البشرية.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية.

يتضمن هذا المبحث مطلبين نتناول من خلالهما أهم النتائج المتوصل إليها باستقراء الجداول المبينة أعلاه، ومن خلالها اختبار صدق الفرضيات من عدمه، لنعرض في المطلب الثاني أهم الاستنتاجات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: نتائج محاور الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض أهم النتائج المتوصل إليها المستنبطة أساسا من أجزاء الاستبيان المبين في الاستمارة، حيث تشتمل على ثلاثة فروع تتمثل في:

- الفرع الأول يضم أهم الاستنتاجات الخاصة بمعلومات العينة المعنية بالدراسة تخص مديري ومسيري الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان .
- الفرع الثاني يضم أهم الاستنتاجات الخاصة بدراسة علاقة التأثير والتأثر بين مصالح (مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية) مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية .
- الفرع الثالث يضم أهم الاستنتاجات الخاصة بدراسة أثر تفعيل لعلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

الفرع الأول: الاستنتاجات الخاصة بمعلومات العينة المعنية بالدراسة

من خلال استقراء الجداول من 01 إلى 07 تتعلق بمعلومات العينة المعنية بالدراسة تخص مديري ومسيري الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان تم الوصول إلى النتائج التالية:

- أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة التي تشمل مدراء المؤسسات والإدارات العمومية على مستوى ولاية تلمسان من شاغلي المناصب أو وظائف عليا من الفئة التي تمتد أعمارهم من 30 إلى 45 سنة أو أكثر بما يعني بلوغهم مرحلة النضج الكامل من خلال كل التجارب الحياتية و الخبرات المهنية التي، وبالتالي ستبلغ إجابتهم عن

الاستبيان حدا معتبرا من الرزانة والثبات، وعليه يمكن القول أن معيار الخبرة المهنية يشمل كل مراحل التدرج الوظيفي ما سيجعل الإجابات المقدمة أقرب إلى الموضوعية.

- أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة من فئة الحائزين على مستوى جامعي فما فوق من الدراسات العليا ما بعد التدرج ما يشكل نقلة نوعية في ميدان تأطير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، بما يعني أيضا استفادتهم من تكوين ومعارف معتبرة على اختلاف مشاربهم العلمية، وحتى بالنسبة للحائزين على شهادات تكوين أو مستوى ثانوي فقد تمكنوا من شغل مناصب عليا في مجال تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية التي يمارسون بها نتيجة للخبرات والمعارف الميدانية التي حازوها، وعليه يمكن القول أن المستوى التعليمي العالي لعينة الدراسة أثر إيجابا على نوعية الأجوبة المقدمة.

- أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة التي تشمل مدراء المؤسسات والإدارات العمومية على مستوى ولاية تلمسان من شاغلي المناصب أو وظائف عليا من الفئة التي تمتد خبرتهم المهنية المتوسطة والطويلة بما يعني فهمهم المعتبر لموضوع الدراسة باعتبار الخبرة المعتبرة التي يحوزونها في مجال تسيير الموارد البشرية والتعامل المباشر مع هيئات الرقابة محل الدراسة، بالإضافة بدرايتهم بالتطورات الحاصلة في مجال تسيير الموارد البشرية وبالتالي يمكن القول أن معيار الخبرة المهنية يشمل كل مراحل التدرج الوظيفي ما جعل الإجابات المقدمة أقرب إلى الموضوعية.

- أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة بالنسبة للمركز الوظيفي تمثل الموظفين المنتمين لرتب الأسلاك المشتركة بالنظر لتكوينهم القاعدي وتواجدهم القوي على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية حيث يمثلون النسبة الأكبر من شاغلي الوظائف و المناصب العليا ، أما بالنسبة لفئة الأسلاك التقنية التي تمثل أقلية من العينة المدروسة فتشمل أولئك المنتمين إلى قطاعات تغلب عليها الأسلاك التقنية، كل هذه المعطيات تبرر إجابات التي جاءت أقرب للموضوعية.

- تبين بأن أغلبية أفراد العينة المعنية بالدراسة معينون بصفة قانونية بالمقارنة مع المكلفين بمهام تسيير الموارد البشرية، وبالتالي هم المؤهلون للإجابة على أسئلة الاستبيان بالنظر لاحتكاكهم ببيئات الرقابة محل الدراسة والأكثر تأثرا وتأثرا من خلال التفاعل الدائم معها.

- خلصنا إلى أن النسبة الكبرى من العينة المدروسة قد خضعت لتكوين في مجال تسيير الموارد البشرية، لما يتطلبه من تحكم أكبر في النصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، ما أثر إيجابا على نوعية الإجابات المتأتية أصلا من فهم مرام مختلف الأسئلة المتضمنة في الاستبيان.

- أن النسبة الأكبر من العينة محل الدراسة تعتقد بأنها مؤهلة لممارسة مهام تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية على اعتبار تعيينهم بصفة قانونية لشغل هذه المناصب، وخضوعهم لتكوين في هذا المجال، ما يؤهلهم للقيام بواجباتهم القانونية على أكمل وجه سواء داخليا من خلال تسيير الموارد البشرية في مؤسساتهم وإداراتهم، أو من خلال تفاعلهم مع هيئات الرقابة المعنية، ما أثر إيجابا على الإجابة عن مختلف أسئلة الاستبيان بكل موضوعية وفهم لخلفيات وأهداف الأسئلة المتضمنة فيه.

الفرع الثاني: الاستنتاجات الخاصة بدراسة التأثير بين هيئات الرقابة مع المؤسسات والإدارات العمومية

من خلال استقراء الجداول من 08 إلى 40 تتعلق بدراسة مدى تأثير هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية تم الوصول إلى النتائج التالية:

- أن عينة الدراسة تخضع لكلا الهيئتين في مجال الرقابة بمعنى أنهم على احتكاك دائم بهذه الهيئات حيث يرون أنها تؤثر على فعالية أداء المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها من خلال المهام المسندة لهذه المصالح في مجال مراقبة التقيد بمجمل النصوص القانونية و التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية، من جهة ثانية، ترى أقلية العينة أن هيئات الرقابة محل الدراسة لا تؤثر في فعالية أداء المؤسسات والإدارات العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية مبرر بكون هذه الهيئات تمارس رقابة روتينية مستندية لا تؤثر بشكل كبير في تسيير الموارد البشرية.

- أن مسيري الموارد البشرية يقرون بفعالية تأثير هيئات الرقابة على أداء مؤسساتهم وإداراتهم في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية بما يتماشى مع النصوص القانونية السارية في هذا المجال، بالنظر للخبرات التي حازوها على مرر السنين من خلال التعامل المستمر مع هذه الهيئات.

- أن أغلبية أفراد العينة بغض النظر عن نظرتهم لطبيعة العلاقة التي تربط مؤسساتهم بهيئات الرقابة سواء كانت تنظيمية مبررة بأن العلاقة مع هذه الهيئات تحكمها نصوص تنظيمية ولائحية تشمل كل مناحي تسيير الحياة المهنية للموظفين ومضبوطة بآجال محددة ، أو الفئة التي ترى أن العلاقة وصائية فوقية تستند حجم الصلاحيات الممنوحة لهيئات الرقابة، وتقر الفئتان في نفس الوقت أن هذه الهيئات تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية محل اختصاصها، تبقى النظرة الأخيرة بنسب ضئيلة تؤخذ بعين الاعتبار لتصحيح مختلف الاختلالات ممكنة الحصول بمناسبة ممارسة المهام الرقابية، وخاصة في ظل المراجعة الشاملة التي يشهدها قطاع المالية وقطاع الوظيفة العمومية على حد سواء.

- أن النسبة الغالبة من العينة تعتقد أن تأثير هيئات الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية إيجابي بما يضمن تسيير مساراتهم المهنية وفقا للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال ما يؤشر على أن نمط الرقابة المطبق على

المؤسسات والإدارات العمومية في صيغته السابقة ممثلاً بمصالح الرقابة المالية وفي مفتشية الوظيفة العمومية في صيغته البعدية انعكس إيجاباً بعد تبني الإصلاحات بداية من سنة 1995 بصدر المرسوم التنفيذي 95-126 المذكور سابقاً رغم وجود بعض التحفظات إزاء أداء هيئات الرقابة محل الدراسة.

- أن الأغلبية المطلقة من أفراد العينة محل الدراسة بغض النظر عن الخبرة المهنية التي يحوزونها سواء كانت قصيرة، متوسطة أو طويلة يعتقدون أن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم بشكل كبير في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية بما يتماشى مع النصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، دون إغفال أصحاب الرأي الذي يدعوا إلى تبني أنماط جديدة من تسيير الموارد البشرية، ومراجعة أشكال الرقابة المطبقة على مؤسساتهم وإداراتهم رغم كونهم يمثلون نسبة ضئيلة.

- أن النسبة الغالبة من العينة على اختلاف خبراتهم المهنية يعتقدون أن الصلاحيات المخولة لهيئات الرقابة محل الدراسة لا تؤثر سلباً في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية محل اختصاصهم دون إغفال النسبة التي تعتقد بوجود تأثير سلبي مبرر بضرورة مراجعة النصوص النازمة لهذه الهيئات لاسيما بمناسبة مراجعة مختلف النصوص القانونية في إطار الإصلاح الشامل الذي يمس المنظومة القانونية للدولة.

- أن النسبة الغالبة من العينة المدروسة موافقة على النزعة الاتكالية التي تطبع سلوك مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية توفقاً حيث أنهم لا يبذلون جهوداً في مجال تطوير معارفهم إزاء مختلف ملفات تسيير المسار المهني للموظفين الموضوعين تحت تصرفهم، حيث ترى أن الغالبية تستند على تأشيرات هيئات الرقابة سواء مفتشية الوظيفة العمومية أو المراقبة المالية، على اعتبار أن تأشير الملف يعني مطابقته للنصوص القانونية والتنظيمية السارية بغض النظر عن فهم مختلف الوضعيات القانونية للموظف، وترتكز فئة أخرى من العينة المذكورة أعلاه أن المبرر قلة الدورات التكوينية المتخصصة في مجال تسيير الموارد البشرية بالمقارنة مع المجالات الأخرى .

- بالنسبة لتقييم المهام الاستشارية التي تضطلع بها هيئات الرقابة محل الدراسة ترى الغالبية العظمى من العينة المدروسة أنها تمارس مهامها الاستشارية في مجال تسيير الموارد البشرية، بمقابل عدم استغلال المسيرين هذا الانفتاح الحاصل للتزود بمختلف المعارف والمدارك المتطلب تحصيلها بحكم المهام المنوطة بهم، ما يؤشر في الختام أن التقصير في مجال اكتساب المعارف والخبرات اللازمة سيؤثر حتماً في التسيير الأمثل للموارد البشرية.

- أن الغالبية أفراد العينة بغض النظر عن نظرتهم لهيئات الرقابة محل الدراسة يؤيدون فكرة عدم بذل الجهد لتطوير المدارك من قبل المسيرين المبرر أن تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية المبرر بأن هيئات الرقابة

محل الدراسة تتدخل في تسيير مؤسساتهم بأشكال مختلفة، وبالتالي فلا مبرر لتطوير المعارف مدام أن الأمر مرهون بمنح تأشيرة من عدمها، ما يعكس حسبهم تأثيرا سلبيا على أداء هؤلاء المسيرين.

- أن النسبة الغالبة من العينة المدروسة وباختلاف مؤهلاتها العلمية لا تتفق مع فكرة التأثير السليبي لهيئات الرقابة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ومبررهم في ذلك أن هذه الهيئات التي أحدثها المشرع الجزائي مؤطرة بنصوص قانونية تنظيمية بصلاحيات محددة لا يمكن في كل الأحوال أن تتجاوزها فهي مكون أساسي ضمن سلسلة العملية الإدارية تضطلع بمهمة "الرقابة" وبالتالي فلا يعقل أن يكون تأثيرها سلبيا، بل بالعكس من وجهة نظرهم فإن هذه الهيئات تضطلع بأدوار إيجابية في مجال حفظ حقوق الموظفين، في المقابل ترى الأقلية الممثلة لأفراد العينة أن تأثير هذه الهيئات سلبيا مبررين نظرهم بتدخل هذه الهيئات في تسيير المؤسسات والإدارات العمومية محل الدراسة، بالإضافة لإثقال العملية الإدارية بكم كبير من الإجراءات الرقابية سواء في شكلها القبلي أو البعدي لا طائل منها خاصة بالنسبة للعمليات البسيطة، مما يستدعي حسبهم التأسيس لمقاربات جديدة ولأدوار أكثر جوارية تضطلع بها هذه الهيئات مع تخفيف للإجراءات في ظل المراجعات التي يشهدها قطاع المالية والوظيفة العمومية على حد سواء.

- أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة باختلاف مستوياتهم العلمية تعتقد بأن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

- أن النسبة الأكبر سواء بالنسبة للمبحوثين الخاضعين للتكوين في مجال تسيير الموارد البشرية أو أولئك الذين لم يخضعوا له يتفقون على المساهمة الفعالة لمصالح الرقابة المالية ومفتشيات الوظيفة العمومي في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية مبررين هذا الاعتقاد بتحكم أعوان الرقابة في كلا الهيئتين في النصوص القانونية والتنظيمية ذات العلاقة من جهة، واحتكاكهم الدائم بهذه الهيئات يجعلهم على اطلاع كاف بالأدوار التي تلعبها في هذا المجال، ولعل مسببات اجماع فئة غير الخاضعين للتكوين مرده حسبهم نقل الكفاءات والمعارف الذي يتم نتيجة الاستشارات والتوجيهات التي يتلقونها من لدن أعوان الرقابة المستخدمين ومسؤوليها ما يعتبر بالنسبة لهم بمثابة تكوين تطبيقي ساهم في تطوير معارفهم.

- أن أغلبية أفراد العينة سواء الذين يعتقدون بأهليتهم لتسيير الموارد البشرية أو من يعتقدون العكس يقرون بمساهمة هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ويعارضون فكرة التأثير السليبي لها، مع تسجيل أقلية تعارض الطرحين وفقا للاعتبارات التي سبق ذكرها.

- عند اختبار تقاطع معيار النجاعة في أسلوب الرقابة الممارس من قبل هيئات الرقابة مع الأدوار الاستشارية التي يمارسها مسؤولي هذه الهيئات ممثلين في رئيس مفتشية الوظيفة العمومية قد أظهرت نوعا من التباين المبرر، حيث ترى نفس العينة المدروسة أن الهيئات المعنية بالدراسة تمارس أدوارا استشارية في مجال تزويد المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بتسيير الموارد البشرية حيث نلاحظ أنه لأول مرة تغلب كفة المترددين وغير الموافقين إزاء الدور الاستشاري للهيئات محل الدراسة ، وبالموازاة ترى أغلبية أفراد العينة أن أسلوب الرقابة التي تمارسه هذه الهيئات لا يمثل الأسلوب الأنجع لتسيير الموارد البشرية، حيث يدعوا أفراد هذه الفئة إلى تبني التقنيات الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية ومنح هوامش أكبر للمسيرين، التقليل من التأشيرات الصادرة عن الهيئات باختلاف نمط الرقابة الذي تمارسه، كما ترى فئة من العينة إلى ضرورة تعزيز تدخل القضاء الإداري، مقابل تقليص صلاحيات هيئات الرقابة، وجعله السبيل الأمثل لرد مختلف المظالم والاختلالات التي تشوب تسيير الموارد البشرية.

- أن المؤسسات والإدارات العمومية تودع مختلف ملفات تسيير الموارد البشرية في الآجال المنصوص عليها في التنظيم الساري تحت طائلة رفضها من قبل هيئات الرقابة، في المقابل هناك نظرة متباينة فيما يخص تقييد هيئات الرقابة محل الدراسة في التقييد بالآجال القانونية لدراسة الملفات، حيث تعتبرها العينة نقطة سلبية في أدائها يستدعي الضبط والمراجعة.

- سجلنا حالة تباين إزاء فكرة توافق القرارات/المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية ما يعكس حالة عدم اليقين بالنسبة لمسيري الموارد البشرية على مستوى الهياكل الممثلة في العينة، حيث يبرر الموافقون موقفهم بأنهم يدرسون استيفاء الملفات للشروط القانونية قبل إحالتها على مستوى هيئات الرقابة المعنية، كنوع من الرقابة الذاتية واستيفائها لعدد الإجراءات قبل إحالتها على هيئات الرقابة، فيما يرى الراضون أن الاتكالية التي تطبع المسيرين جعلتهم يودعون مختلف الملفات على هذه الهيئات بغض النظر عن مطابقتها للتنظيم الساري العمل به، ومن ثمة ترك الفصل في مشروعيتها لهيئات الرقابة، الأمر الذي يستدعي تكوين مسيري الموارد البشرية لتحكم أكبر في النصوص القانونية ذات الصلة بالإضافة إلى تفعيل دور مختلف اللجان الاستشارية حيث أصبحت مجرد قوالب جامدة توافق على كل الملفات المودعة على مستواها، دون اغفال عنصر الرقابة الوصائية التي تضطلع بها السلطة العليا.

- أن الغالبية العظمى من العينة المدروسة ترى بأن هيئات الرقابة تصدر مذكرات رفض أو مذكرات رقابة إزاء الملفات المعروضة عليها ما يؤثر على كثرة الأخطاء وعدم مطابقة هذه الملفات للنصوص القانونية والتنظيمية سواء من حيث الشكل أو المضمون، كذلك تفسر كثرة المذكرات إلى تغليب الجانب الاجرائي والتنظيمي على الجوانب الاستشارية التي تضطلع بها هذه الهيئات، فيما ترى الأقلية من أفراد العينة أن هيئات الرقابة في اطار مرافقة المسيرين لا تصدر في كل الأحوال مذكرات رفض أو رقابة حسب الحالة خاصة عندما يتعلق الأمر في أخطاء شكلية يمكن تصحيحها ولا تؤثر في المضمون.

- تتضمن المذكرات الصادرة عن هذه الهيئات مجمل الملاحظات المتضمنة في الملف المعروض للدراسة وفقا للنسبة الغالبة من أفراد العينة، فيما ترى الأقلية العكس، بسبب اصدار مذكرات رفض مكررة لنفس الملفات، بالإضافة لعدم التعمق في دراستها ما يؤثر سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية الموضوعة تحت تصرفهم، فيما يعزو البعض السبب إلى تصرفات بيروقراطية بمفهومها السلبي تتنافى مع النصوص القانونية التي تحكم تسيير هذه الهيئات التي تلح دوما على ضرورة تضمن المذكرات الصادرة عنها لكل الملاحظات المتضمنة في الملف محل الدراسة.

- أن أغلب أفراد العينة المبحوثة يرون أن هيئات الرقابة محل الدراسة تستند في اصدار مذكرات الرفض/الرقابة على مجمل النصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية، ما يشكل مؤشرا قويا لتقيد هذه الهيئات بها، ودحضا لفرضية التعسف في استخدام الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهذه الهيئات، وبنسبة عالية أيضا لاحظنا أن أغلبية أفراد العينة يتقيدون برفع مجمل التحفظات الواردة في هذه المذكرات امتثالا للنصوص القانونية في هذا المجال من جهة، ولتسريع إتمام مختلف العمليات المبرمجة من قبلهم بعنوان السنة المالية المعتمدة.

- إن التقيد برفع مجمل التحفظات الواردة في المذكرات الصادرة عن هيئات الرقابة يتم لتفادي أي تعثرات يمكن أن تشوب التسيير الأمثل للموارد البشرية، تحت طائلة المؤاخذة الإدارية التي تمارسها المؤسسة أو الإدارة العمومية من تلقاء نفسها، أو من قبل الوصاية التي تمارس عليها أدوارا رقابية في مجال تنفيذ مختلف المخططات ذات الصلة.

- أن عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض/الرقابة الصادرة عن هيئات الرقابة محل الدراسة في بعض الأحيان لحالات التنازع أو الاختلاف في تفسير النصوص القانونية أو التنظيمية في ظل كثرة الرخص الممنوحة من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية، وعدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية ذات الصلة، بالإضافة لعدم تضمين مذكرات الرفض/الرقابة مجمل الملاحظات رغم التوجيهات والتعليمات الصادرة عن مصالحها المركزية، والتي تؤكد دوما على ضرورة تضمين مذكرات الرفض/الرقابة مجمل الملاحظات بالاستناد على النصوص القانونية السارية في هذا المجال.

- إن المسيرين ملزمون في كل الحالات برفع التحفظات بغض النظر عن أسبابها لأن تعطل تأشير مقرر سينجر عنه تعطيل مجموعة من الإجراءات قد تصل إلى عدم المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية، وفي هذه الحالة سيكون مؤشرا عن خلل في التسيير ينجر عنه تعطيل مجموعة من الإجراءات قد تصل إلى عدم المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية.

- أن هيئات الرقابة تلجأ إلى الإجراءات التنظيمية التي تحكمها في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في المذكرات الصادرة عنها حسب الحالة سواء بإصدار مذكرات رفض نهائية بالنسبة لمصلحة المراقبة المالية، وعدم المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية للمؤسسة والإدارة المعنية، ما يعكس نوع من الصرامة في مجال معالجة مختلف الملفات بما يتطابق مع النصوص القانونية السارية، ولكن يؤشر من ناحية ثانية على تعطيل الكثير من المسارات المهنية في حالة عدم المصادقة على المخططات، لهذا لا بد من بذل جهد في مجال رفع مختلف التحفظات بالنسبة للمسيرين من جهة، وكذلك استحداث آليات مرافقة خاصة في الحالة التي تضمن مذكرات الرقابة الصادرة عن مفتشيات تحفظات تتعلق بالشكل لا بالمضمون من جهة أخرى.

- أن المسيرين يلجؤون دائما لأخذ الرأي المسبق من مفتشية الوظيف العمومي فيما يخص عمليات التسيير التي يتيح لهم التنظيم الجاري تجسيدها دون اللجوء إلى ذلك تغليبا لنظرية حلول هيئات الرقابة محل المسيرين من ناحية، وعدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية التي تحكم إجراءات تسيير الموارد البشرية، حيث يبقى المسير دائما رهينا للآراء والتأشيرات الممنوحة من قبل هيئات الرقابة، ما يستدعي تكثيف الدورات التكوينية من شأنها تطوير أدائهم.

- إن النسبة الغالبة من المسيرين التي ترى بضرورة أخذ الرأي المسبق، تعتقد بأن هذا الاجراء لا يؤثر على التسيير الأمثل للموارد البشرية الأمر الذي يؤكد التأثير الإيجابي الذي تلعبه هذه الهيئة في مجال تسيير الأمثل لتسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ومبررهم أن أخذ الرأي المسبق رغم إتاحة النصوص القانونية عدم ذلك يرجع أساسا إلى تعزيز الأدوار الاستشارية التي تضطلع بها هذه الهيئات، ولتفادي الأخطاء ممكنة الحدوث ازاء مختلف عمليات التسيير المبرمجة خاصة وأن تدخل المفتشية الرقابي يكون في الشكل البعدي.

- إن أغلب المسيرين يعتقدون بأن النصوص المنظمة لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية في مسألة آجال دراسة مختلف الملفات غير محددة بدقة (مثلا مطابقة نتائج عمليات التوظيف) حيث تمتد لشهور، ما يتسبب بضرر مادي ومعنوي للمترشحين الناجحين، بالإضافة لكون الأساس القانوني لهذه المذكرات غير واضح، حيث تختلف آلية التدقيق من مفتشية لأخرى ما يستدعي ضبط هذه الجزئية في أداء مفتشية الوظيف العمومي حتى لا تؤثر سلبا على التسيير في هذا المجال.

- أن المسؤولية مشتركة في مجال تأخر المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية بين مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ومفتشية الوظيفة العمومية بسبب التأخر بتجسيد مختلف عمليات التسيير أو عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة الصادرة عن المفتشية.

- أن كثرة الرخص الاستثنائية الممنوحة من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية حيث يصل في بعض الأحيان إلى حدود شهر نوفمبر من السنة المعتبرة ما يفقد هذه الأداة التسييرية المراد من استحداثها، فلا يعقل أن يتم تجسيد مختلف العمليات المبرمجة ضمن المخططات لاسيما التزيات بمختلف أشكالها في مدة شهرين، ما يفسر الضغط الكبير الذي تشهده هيئات الرقابة في نهاية السنة المالية بسبب إيداع كل الملفات في هذه الفترة ما ينعكس سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية.

- أن أغلبية أفراد العينة يعتبرون مخطط تسيير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري روتيني، ما يتنافى مرام التسيير التقديري المؤسس له بموجب المرسوم التنفيذي 95-126 المشار إليه أعلاه.

- أن أغلب المسيرين يعتقدون بأن هيئات الرقابة محل الدراسة تحل محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية بالنظر للصلاحيات الممنوحة لهذه الأخيرة، فإن التأشيرة أو مطابقة الإجراء من عدمه تمثل الحد الذي من خلاله يتوقف هذا التسيير، فرغم الاصلاحات المتضمنة في المرسوم 95-126 وما تبعه من تعليمات تحاول منح الصلاحيات الأكبر للمسيرين، لكن تبقى الممارسات الفعلية تعطي لهذه الهيئات المزيد من الصلاحيات، ما يجعل الاصلاحات المتبناة بعد سنة 1995 على محك المراجعة و الانتقاد.

- بالنسبة للمراقبات المالية فهي أيضا تستدعي المراجعة لاسيما في ظل عملية الإصلاح الميزانياتي الذي تنتهجه الجزائر من خلال القانون العضوي 18-15 المشار إليه أعلاه من خلال الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية الأهداف والبرامج، والتي تتضمن مبدأ منح المزيد من الصلاحيات للمسيرين من خلال تعزيز فكرة "المسير المسؤول" وتبني أنواع جديد من الرقابة الميزانياتية منها القبلية، البعدية والملائمة من خلال امكانية اعفاء عدد من القرارات ذات الأثر المادي الضعيف من إجراءات التأشيرة المسبقة، كذلك الشأن بالنسبة للرقابة البعدية التي تضطلع بها مفتشية الوظيفة العمومية يجب أخذها بعين الاعتبار في حالة مراجعة النصوص القانونية المنظمة لأداء الهيئات محل الدراسة.

- أن الفئة الكبرى من العينة ترى بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم هيئات الرقابة محل الدراسة، تنفي عنها في نفس الوقت التأثير السلبي على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، فمراجعة النصوص القانونية ضرورة حتمية بالنظر للتغيرات الحاصل في مجال التسيير العمومي، وهذا ما تعمل عليه وصاية

الهيئتين سواء المديرية العامة للميزانية باعتبارها قائد الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، وكذلك الأمر بالنسبة للمديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري.

- شبه اجماع على الدور الايجابي لهيئات الرقابة رغم التحفظات المبداة بشأنها، دور سيتعزز بتبني مقاربات المرافقة الاستشارة مع منح المزيد من الصلاحيات للمسيرين بغرض تحميلهم أكبر قدر من المسؤولية بمناسبة أي عملية إصلاحية يمكن أن تطرأ في قطاع الوظيفة العمومية، ويبقى من المهم في هذا الاطار تعزيز صلاحيات القضاء الإداري و المحاكم الإدارية كأداة فصل حيال مختلف النزاعات التي يمكن أن تطرأ بين المسيرين والموارد البشرية الموضوعة تحت تصرفهم، حيث يشكل القضاء الإداري ضمانا لحقوق الموظفين إزاء أي تجاوزات يمكن أن يتعرضوا لها، إن تبني هذه المقاربة لا يعني إلغاء هيئات الرقابة محل الدراسة أو الحد من أدوارها لكن الهدف منه خلق نوع من الديناميكية والحركة في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية.

الفرع الثالث: الاستنتاجات الخاصة بدراسة أثر تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية على تسيير الموارد البشرية .

سنحاول من خلال هذا الفرع استقراء أهم النتائج عن مدى تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة المحددة بموجب العديد من النصوص التنظيمية التي سبق ذكرها أعلاه وقياس تأثيرها على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، حيث نحاول إيجاد مساحات للتنسيق والتشاور في كل ما يتصل بالتسيير الأمثل لهذه الموارد سواء في اطار اعداد مخططات تسيير الموارد البشرية، المصادقة، ومن ثم متابعة تنفيذ مختلف العمليات المبرمجة من حيث مطابقتها للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال المبينة فيما يلي:

- عدم تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية حسب غالبية افراد العينة ينعكس سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ما يستدعي المراجعة والتدارك، رغم إقرار الأغلبية بوجود نوع من التنسيق بين هذه الهيئات لكن يبقى في أمور هامشية لا تمس عمق هذه العلاقات الوظيفية.

- أن غالبية أفراد العينة يعتقدون بضرورة مراجعة النصوص القانونية النازمة لهيئات الرقابة محل الدراسة بما يضمن تفعيل العلاقات الوظيفية بينهما لأن انعدام التنسيق بين الهيئات يؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في مؤسساتهم وادارتهم، ويعطل تنفيذ العمليات المبرمجة، بسبب حالة تنازع خفي في الصلاحيات بين الهيئتين بالنظر لعدم تفعيل أي من التعليمات المتطرق لها سابقا.

- ضرورة تبني مقاربات جديدة اتجاه هيئات الرقابة من خلال تعزيز الدور الاستشاري لهما، مع تنويع أنماط الرقابة بالاستئناس مع التجارب الدولية في هذا المجال لاسيما في الدول التي تتبنى النظام المغلق أو نظام المسار المهني، حيث شهدت فيها أداء هيئات الرقابة تطورات كبيرة خاصة في مجال الاستشراف واعتماد التقنيات الحديثة في مجال التسيير، المستندة أساسا على أنظمة المعلومات المتطورة، والتي سمحت بتقليص العديد من الإجراءات وتسريع وناثر تنفيذ العمليات المبرمجة في اطار تسيير الموارد البشرية.

- عدم وجود تنسيق كافي بالمعنى المبين في التعليمات المتعرض لها سابقا يشكل مكن الخلل في عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية التي تضطلع هذه الهيئات، لأن نقص التنسيق واختلاف الرؤى في تفسير النصوص القانونية يؤدي لا محالة لتعطيل تجسيد العمليات المبرمجة.

- ضرورة مراجعة مبدأ ازدواجية الرقابة الذي سيساهم في تسهيل الإجراءات وتسريعها بما يعود بالنفع على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، هذا المبدأ يشكل أولوية بمناسبة أي عملية إصلاحية سواء تعلق الأمر بالمراقبة المالية أو بمفتشية الوظيفة العمومية فعلى متخذ القرار سواء في المديرية العامة للميزانية أو المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أخذها بالحسبان لأنها تشكل مكن الخلل، ولا يمكن تجاوزها إلا بالتحديد الدقيق لصلاحيات كل هيئة، و تفادي النصوص المبهمة التي تختمل أكثر من تأويل.

- أن غالبية أفراد العينة لا يعتقدون بوجود تداخل في الصلاحيات، بالنظر لكون العلاقات الوظيفية بين الهيئتين مضبوطة لائحيا بفضل مجمل التعليمات التي سبق التطرق لها، مع تسجيل نسبة معتبرة ترى عكس ذلك.

- أن النسبة الغالبة من العينة التي تعتقد بوجود تداخل في الصلاحيات بين هيئات الرقابة محل الدراسة تعتقد أنها تساهم رغم هذه الإشكالية في ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

- أن فئة معتبرة تقر بوجود تداخل في الصلاحيات ترى أن حل هذه الاشكالية يكمن في مراجعة النصوص القانونية والتنظيمية بعد قرابة 30 سنة من تبنيتها أصبح من الضروري إعادة النظر فيه بالاستناد على المتغيرات الطارئة في هذا الاطار، خاصة تلك التي تحكم صلاحيات الهيئتين لاسيما المرسوم التنفيذي 92-414 المعدل والمتمم المؤرخ في 14-11-1992 المتعلق بالمراقبة المسبقة للنفقات المشار إليه سابقا فيما يتعلق بالمراقبة المالية، والمرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06-04-1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومي حيث أن المستقرى للأحكام المتضمنة فيهما يجد أنها تتضمن مراقبة المسار المهني للموظف بما يتوافق مع النصوص القانونية السارية في هذا المجال، وهنا يكمل مجال التداخل، ولتجاوز لابد من تركيز المراقب المالي في رقابته على توفر

المناصب المالية والاعتمادات المالية المخصصة للتكفل برواتب المعنيين، وأن تركز مفتشية الوظيفة العمومية على شرعية القرار في إطار عملية التدقيق التي تضطلع بها.

- ضرورة منح المسيرين المزيد من الصلاحيات المتصلة بتسيير الموارد البشرية مع تحميلهم المسؤولية، مقابل تخفيف إجراءات الرقابة.

- أن اختصاصات المراقب المالي متعددة ومتنوعة بالمقارنة مع مفتشية الوظيفة العمومية، حيث تشتمل بالإضافة لمجال تسيير الموارد البشرية على اختصاصات أكثر تشعبا مثل الرقابة على النفقات الملتزم بها، تنفيذ الميزانيات، الصفقات العمومية، نفقات المستخدمين، الحسابات الخاصة للخزينة، عمليات التجهيز العمومي... إلخ حيث يحتكم ما سبق ذكره لنصوص قانونية و تشريعية و تنظيمية على اختلاف انماطها، وهنا يكمن سبب المطالبة بتركيز صلاحياته على توفر المنصب والاعتماد دون الالتفات إلى شرعية القرار.

- اتفاق أفراد العينة بنسبة عالية أن المراقبة المالية مؤهلة للقيام بمهام الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية رغم كثرة المهام المنوطة بها بالمقارنة مع مفتشية الوظيفة العمومية التي تضطلع بالرقابة على هذا المجال دون غيره، ويستند أصحاب هذا الرأي أن أعوان الرقابة يخضعون بصفة دورية لدورات تحسين المستوى المنظمة من طرف المديرية العامة للميزانية ممثلة في مصالحها الخارجية، بالإضافة للخبرات التي اكتسبوها بفضل معاينتهم لمختلف ملفات الالتزام ذات الصلة ما أدى إلى تراكم المعارف المتصلة بتسيير الموارد البشرية، دون اغفال تفعيل الاستشارة بالتنسيق مع مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء بعض الوضعيات المعقدة نوعا ما.

- إن المراقبين الماليين لا يبلغون الحصائل الخاصة بقرارات المراجعة الصادرة عن مفتشية الوظيف العمومي كآلية تنسيقية بين هذه الهيئتين ما عدا في حالات نادرة لما يتعلق الأمر ببعض الملفات التي تضطر فيها إلى التنسيق فيما بينها، ما يستدعي تفعيل هذه الآلية وصيغها بصيغة الزامية للتأكد من إلغاء ومراجعة كل القرارات محل تحفظ بما يتطابق مع النصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال.

- يضطلع مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بإبلاغ المفتشية بالقرارات محل مراجعة وإلغاء حسب الحالة، لكن يبقى من الضروري تفعيل آليات التنسيق التواصل الدائم بين أعوان الرقابة في كلا الهيئتين لتبادل وجهات النظر إزاء مختلف الملفات ، وكذلك للتأكد من رفع مجمل التحفظات المسجلة في هذا الاطار.

- إن إلغاء آلية الترخيص المزدوج سواء الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية والمديرية العامة للميزانية يعتبر نقلة نوعية في اطار الإصلاحات التي يشهدها قطاع المالية، لما انجر عنه من تأخير وتعطيل لتسيير مختلف المسارات

المهنية، لكن لا يجب أن يؤدي هذا الاجراء إلى إفراغ النصوص القانونية السارية من محتواها بسبب كثرة منح الرخص الاستثنائية من قبل المديرية العامة للتوظيف العمومية.

- أن المسيرين في تعاملهم الدائم يتلقون دائما انطباع وجود التنازع ولو بشكل خفي يتجلى ذلك من خلال عدم الموافقة على رفع التحفظات بالنسبة لمصالح المراقبات المالية بسبب اختلاف تأويل النصوص القانونية ذات الصلة رغم تراجع حدثها في السنوات الأخيرة، ما يؤثر على فشل تجسيد كل التعليمات الوزارية المشتركة المتعلقة بالعلاقات الوظيفية بين هذه المصالح، وتطالب الفئة المؤيدة لنظرية التنازع إلى ضرورة مراجعة جذرية للنصوص المؤطرة سواء مركزيا أو محليا بما يتيح للمسيرين المزيد من الصلاحيات ويحد من تدخلات هيئات الرقابة بما تتضمنه من سلبيات ومؤاخذات.

- أن تفعيل العلاقات الوظيفية سيساهم وفقا لنظرة العينة في ضبط تسيير الموارد البشرية بشكل أفضل لما له من أثر في مجال تقليص الاختلافات وإيجاد مساحات مشتركة للتشاور والتنسيق وبالتالي خلق ديناميكية إيجابية يتقاسمها مختلف الفاعلين في مجال تسيير الموارد البشرية.

- أن الأغلبية العظمى التي تعتقد بأن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم بضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية لا ترى مانعا بنفس النسبة من مراجعة النصوص القانونية لهذه الهيئات بما يتيح تخفيف إجراءاتها الرقابية مما سينعكس على التسيير الأمثل للموارد البشرية على مستواها في إطار تبني مقاربات جديدة لتسيير هذه الموارد، ويبقى على متخذ القرار اتخاذ الإجراءات اللازمة إزاء الموضوع بما يسمح بمراجعته ليستطيع تلبية احتياجات الاحتياجات الحالية للموظفين بعد مرور أكثر من 30 سنة عن تبني الأنماط السارية في مجال الرقابة، في ظل عمليات الإصلاح الهيكلي التي تشهدها مختلف قطاعات الوظيفة العمومية.

المطلب الثاني: النتائج الخاصة بالدراسة.

بعد الدراسة التطبيقية التي حاولت قياس أثر هيئات الرقابة (المراقبة المالية ومفتشية التوظيف العمومي لولاية تلمسان) في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وبعد تحليل كل الجداول المركبة المستخدمة والنتائج المترتبة عنها.

الفرع الأول: الاستنتاجات العامة الخاصة بالدراسة.

يمكن حوصلة الاستنتاجات العامة الخاصة بالدراسة فيما يلي:

- أن هيئات الرقابة المعنية بالدراسة تضطلع بأدوار مهمة وإيجابية في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية بما يتوافق مع النصوص القانونية السارية في هذا المجال.

- ضرورة تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة بما يضمن تجسيد التعليمات السارية في هذا المجال بما يدعم تعزيز التنسيق الأكمل فيما بينها الذي سينعكس حتما على التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- إن مراجعة النصوص النازمة للهيئتين لا ينقص من أهمية الدور الذي تضطلع به، ولكن يندرج في إطار تبني مقاربات جديدة لتسيير الموارد البشرية.
- ضرورة تقليص مجالات تدخل هيئات الرقابة محل الدراسة في هذا المجال، مع منح صلاحيات أكبر للمسيرين وتفعيل المساءلة وتحميل المسؤولية.
- تعزيز تدخل القضاء الإداري إزاء المنازعات ممكنة الحدوث في مجال تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- التجسيد العملي لمدونات الأخلاق المهنية التي يجب أن تحكم سير المراقبين الماليين ورؤساء مفتشيات الوظيف العمومي كشرط الكفاءة في العمل والأمانة في الخدمة والأخلاق الحسنة لتكون هي الضامن الأساسي لتقديم خدمات ذات نوعية و بفعالية أكبر.
- تبسيط إجراءات الرقابة التي تضطلع بها الهيئات محل الدراسة ، بما يضمن الأداء الحسن والفعال، والحد من ظاهرة استيراد القوانين الجاهزة بما لا يتلاءم مع واقع التسيير في الجزائر.
- عدم الاكتفاء باكتشاف الأخطاء بل لابد من الإرشاد والتوجيه والإصلاح وتدارك النقائص المكتشفة.
- يؤدي التداخل في الاختصاصات والازدواج في العمل الرقابي إلى طمس حدود التزامات كل جهاز في مجال الرقابة والذي يؤدي في النهاية إلى إرباك التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- تشتت تحمل المسؤولية عما يقع من أخطاء عندما تعرض الملفات وتكون محل تأشيرة أو رفض، حيث يثبت الواقع العملي أن تبعة ذلك لا تقع على أجهزة الرقابة حتى لو تسببت في عرقلة أو إعاقاة تنفيذ أهداف المخططات، وبيان ذلك أن النصوص القانونية التي تحكمهم لا تحملهم أخطاء التسيير التي يرتكبها المسؤول، ويمكن في بعض الحالات أن تكون هذه الهيئات هي المتسبب فيها.
- إن تأكيد المشرع على رصد المخالفات وتكليف أكثر من جهاز رقابي بمتابعتها هو أمر محمود يهدف إلى قمع المخالفات وردع المخالفين بيد أننا نرى أنه طالما لم يتم تنسيق بين تلك الجهات الرقابية المتعددة فإن جهودها نحو الإصلاح سوف تذهب سدى، بل ربما تغري بالمزيد من الفساد إذا سيطرت عليها روح الاتكالية خاصة فيما بين الأجهزة العليا.

- أن كل جهة من الجهات الرقابية (المشار إليها آنفا) تمارس اختصاصها على النحو الذي يتراءى لها أنه يتوافق مع القواعد القانونية أو النظام القانوني الذي يحكم أعمالها، والذي يتمخض غالبا عن حدوث تنازع في الاختصاص وتناقض فيما يجري اتخاذه من إجراءات أو يعد من تقارير في هذا الشأن، وهو ما يؤدي في النهاية إلى الإضرار بمصالح المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة للرقابة أو بصالح الموارد البشرية المستخدمة على مستواها.

- إن هيئات الرقابة وإن تعددت صورها فإنها ينبغي أن تهدف على تحقيق ذات الغاية، وهي كفالة تحقيق النشاط الإداري لأهدافه المحددة له بأعلى كفاءة في الأداء وبأقل تكلفة في النفقات، وإذا كانت المهام الرقابية إنما تستند إلى أجهزة متعددة، فما يكون ذلك إلا نزولا على مقتضيات التخصص الفني، وضرورات توزيع المهام بين الهيئات المتعددة، وبناء على ذلك، فإن هذا التعدد في التقسيمات لا ينبغي بأي حال من الأحوال أن يتعارض مع التوحد في تحقيق الغايات والأهداف، ولن يتحقق ذلك إلا بقيام تنسيق كامل بين الأجهزة والجهات الرقابية يؤدي إلى تحقيق أقصى درجة ممكنة من التكامل فيما بينها جميعا، بحيث لا يشذ عن هذا التكامل أية جهة أو أي جهاز، بل ينبغي العمل على إزالة كل المعوقات التي تحول دون تحقيق هذا التكامل سواء تمثلت في أوضاع قانونية أو أخرى تنظيمية.

- العمل على تقليص الاتكالية اتجاه هيئات الرقابة محل الدراسة من خلال اعتماد التكوين القائم على أساس الكفاءات الذي يعتبر من أهم الوسائل التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسات والإدارات العمومية، من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والمهارية للمدراء ومسيري الموارد البشرية، حتى تواجه التحديات والتغيرات التي تواجههم بمناسبة التسيير.

- استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظم المعلومات في قطاع الوظيفة العمومية لإدارة عمليات تسيير الموارد البشرية سواء بالنسبة لهيئات الرقابة محل الدراسة أو المؤسسات والإدارات العمومية، وهذا لها من دور في إضفاء نوع من الشفافية، تقليص الإجراءات الإدارية ما يساعد على استكمالها في الآجال المحددة، دون إهمال دور هذه النظم في باقي أنشطة الموارد البشرية كالترتيب والتعليم عن بعد، استغلالها في إعداد البرامج التدريبية، تقييم الأداء باستعمال برمجيات لتحليل الأداء، حساب الأجور... إلخ.

في الأخير كانت هذه أهم الاستنتاجات المنبثقة عن موضوع الدراسة الميدانية المعدة في إطار قياس أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.

الفرع الثاني: مناقشة فرضيات الدراسة.

لقد حاولنا من خلال الدراسة الميدانية الممثلة في استمارة الاستبيان الموجه لعينة الدراسة اختبار الفرضيات المشار إليها في المقدمة العامة، حيث تناولت الدراسة موضوع أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد تم تفكيك الفرضيات إلى أسئلة مقسمة على ثلاثة محاور سبق بيانها في الفرع المتعلق ببناء استمارة الاستبيان، وبعد عملية تحليل كل محور استنبطنا مجموع النتائج العامة، وفيما يلي سيتم مناقشة الفرضيات بناء على النتائج المتوصل إليها.

أولاً. مناقشة الفرضية الأولى: لقد تطرقنا في الافتراض الأول اضطلاع هيئات الرقابة بمدى مطابقة تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية للنصوص القانونية السارية، ومن خلال اختبار مختلف التقاطعات ضمن الجزء الثاني من استمارة الاستبيان، تم تأكيد هذه الفرضية من خلال أن هيئات الرقابة محل الدراسة تساهم في إطار مهامها الرقابية بالوقوف على مدى تقييد المؤسسات والإدارات العمومية الممثلة في عينة الدراسة بالنصوص التنظيمية و القانونية في مجال تسيير الموارد البشرية، كما يعتقدون بالدور الإيجابي الذي تلعبه هذه الهيئات سواء في اطار مهامها الاستشارية أو صلاحياتها التنظيمية، حيث أن مناط استحداث هذه الهيئات هو مراقبة شرعية القرارات المتخذة في مجال تسيير الحياة المهنية للموظفين.

ثانياً. مناقشة الفرضية الثانية: لقد طرحنا في الافتراض الثاني أن مراجعة النصوص القانونية لهيئات الرقابة المعنية بالدراسة يساهم في التسيير الأمثل لموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد اختبرناه مع مختلف المتغيرات كما سبق توضيحه ضمن الجزء الثالث من الاستمارة، حيث تم تأكيد هذه الفرضيات بناء على مختلف النتائج والتحليلات التي سبق بيانها سابقاً، حيث يمكن تلخيصها بأن مراجعة النصوص القانونية النازمة للهيئتين لا ينفي الدور الإيجابي الذي تضطلعان به، بل يندرج ضمن تبني مقاربات حديثة في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية تلح على منح المزيد من الصلاحيات للمسيرين بمقابل المساءلة مع تعزيز الدور الاستشاري لهذه الهيئات، دون اغفال تفعيل دور القضاء الإداري كضامن أساسي لحقوق الموظفين، إن تبني هذه المقاربة من شأنه أن يخفف من فكرة حلول هيئات الرقابة محل المسيرين، وكذلك من شأنه تبسيط إجراءات تنفيذ مختلف العمليات المبرمجة وفي أقل المدد الممكنة، خاصة في حالة التخلي عن نمط التأشيرات ومقررات المطابقة التي أضحت تثقل تجسيد العمليات الإدارية، أخيراً يمكن القول أن قطاع المالية والوظيف العمومي على حد سواء بصدد فتح العديد من الورشات الإصلاحية، وبالتأكيد فإن عملية تقييم ما تحقق من هيئات الرقابة محل الدراسة سيتم مراجعته بما يتوافق مع التطورات الحاصلة في هذا المجال.

ثانيا. مناقشة الفرضية الثالثة: لقد تعرضنا في الفرضية الثالثة إلى مسألة عدم تفعيل العلاقات الوظيفية بين هيئات الرقابة محل الدراسة وتأثيره على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، وكسابقه تم اختباره مع مختلف المتغيرات المبينة في الجزء الثالث من استمارة الاستبيان، وقد خلصنا من خلال النتائج المبينة أعلاه إلى تأكيد هذه الفرضية، حيث ترى أغلبية العينة المبحوثة أن العلاقات الوظيفية بين المراقبة المالية ومفتشية الوظيف العمومي ليست مفعلة بما يتطابق مع النصوص التنظيمية المشار إليها بالتفصيل سابقا، وأن قلة التنسيق بين هذه الهيئات يؤثر سلبا على التسيير الأمثل للموارد البشرية في مؤسساتهم وإدارتهم نتيجة اختلاف الرؤى والقراءات القانونية لمختلف النصوص ذات الصلة بهذا المجال، بل ويؤكدون بأن هنالك حالة تنازع خفي للصلاحيات بين الهيئتين بالاستناد على النصوص القانونية النازمة لاختصاصهما حيث تتضمنان الرقابة على مطابقة مختلف الملفات للنصوص القانونية السارية، الأمر الذي يستدعي المراجعة، في الأخير ترى العينة بغالبيتها أن تفعيل العلاقات الوظيفية بين الهيئتين سينعكس إيجابا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية شريطة ضبطها تنظيميا وإزاميا من قبل مصالحهما المركزية.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة المتواضعة يمكن القول أن المهام الرقابية التي تضطلع بها هيئات الرقابة محل الدراسة ليست هدفا في حد ذاتها، بل وسيلة لمرافقة مختلف المسيرين بغرض الوصول لتسيير أمثل للموارد البشرية يتطابق مع النصوص التنظيمية والقانونية السارية في هذا المجال، وبغض النظر عن التحفظات المبداة بشأن أدائها فقد أظهرت الدراسة الميدانية والنتائج المترتبة عنها بأن أثر هذه الهيئات يبقى إيجابيا في كل الأحوال، كإجابة عن إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى مساهمة هذه الهيئات في ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وبعد تحليل واستقراء كل النتائج المترتبة عن الدراسة الميدانية يمكن تأكيد الفرضية الرئيسية الخاصة بها، لكن هذا التأكيد لا ينفي وجود بعض المآخذ (سيتم بيانها أدناه) التي يجب التنبيه إليها بمناسبة أي عملية إصلاحية يمكن أن تمس البناء القانوني للهيئتين.

في نفس السياق، تعتبر الدراسة عرض حال عن هذه الهيئات محليا (حالة المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومي لولاية تلمسان) يمكن أن يبنى عليها في عملية التطوير بناء على النتائج والتوصيات المتوصل إليها. إن دراسة وتحديد اثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية أظهر بأنها تساهم بشكل فعال في مطابقة تسيير الموارد البشرية للنصوص القانونية والتنظيمية السارية في هذا المجال، كونها تعمل في مرحلتها السابقة على تفادي الانحرافات والأخطاء قبل التنفيذ، ورقابة شرعية في مرحلتها البعدية تبنى على أساس التدقيق في الملفات والتحقق من مطابقتها لقواعد التسيير المتبعة في هذا الشأن. ورغم المساهمة الفعلية في ضبط تسيير الموارد البشرية التي تضطلع بها هيئات الرقابة محل الدراسة، إلا أنه يعاب عليها أنها قد تعطل سير المصالح المختلفة، لما تتسم به من بطئ في الإجراءات، إذ قد يترتب عنها تأخير تنفيذ العمليات المدرجة ضمن مخططات تسيير الموارد البشرية للمؤسسة أو الإدارة المعنية، ورغم ذلك فهي تعتبر رقابة فعالة في تأدية الأهداف المراد تحقيقها، والمتمثلة في ضمان تطبيق مختلف القوانين والتنظيمات والتحقق من مشروعية الملفات محل الرقابة.

وتضطلع هيئات الرقابة محل الدراسة بالعديد من الأدوار التي سبق بيانها وتفصيلها في متن الدراسة، وقد انجر عنها عدد من التحفظات التي تستدعي المراجعة بمناسبة أي عملية إصلاحية تمس الهيئتين، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التجسيد العملي لمدونات الأخلاق المهنية التي يجب أن تحكم سير المراقبين الماليين ورؤساء مفتشيات الوظيف العمومي كشرط الكفاءة في العمل والأمانة في الخدمة والأخلاق الحسنة لتكون هي الضامن الأساسي لتقديم خدمات ذات نوعية وبفعالية أكبر.

-تبسيط إجراءات الرقابة التي تضطلع بها الهيئات محل الدراسة، بما يضمن الأداء الحسن والفعال، والحد من ظاهرة استيراد القوانين الجاهزة بما لا يتلاءم مع واقع التسيير في الجزائر.

-عدم الاكتفاء باكتشاف الأخطاء بل لابد من تفعيل الأدوار الاستشارية التي تضطلع بها الهيئات محل الدراسة.

-تدراك قلة الأعوان المكلفين بعملية الرقابة بالمقارنة مع المهام المنوطة بهم ما يحول دون القيام بأعمال الرقابة على أكمل وجه.

-الزيادة من وتيرة العمليات التكوينية في مجال تسيير الموارد البشرية الموجهة على حد سواء لأعوان الرقابة في كلا الهيئتين بما يسمح من تطوير المعارف والقدرات في هذا المجال.

-توظيف الكفاءات المتخصصة في الرقابة سواء في مفتشيات الوظيف العمومي أو المراقبات المالية بالعدد الكافي، الذي يتناسب وحجم الرقابة الممارسة على المؤسسات والإدارات العمومية .

-إعادة النظر في العلاقة بين مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية مع كل من المراقب المالي ورئيس مفتشية الوظيف العمومي، مع ضرورة تغليب العمل الجوارى والاستشاري بما يضمن التسيير الأمثل لهذه المؤسسات والإدارات.

-منح الحرية لمسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، من خلال اعفاء عدد من الملفات ذات الأثر المحدود من رقابة الهيئات المبينة في الدراسة.

- مراجعة مبدأ الرقابة المزدوج لما ثبت من خلال اعتماده من بطئ في الإجراءات وتعطيل للكثير من المسارات من خلال تبني مقاربات أكثر حداثة في هذا المجال.

- تجهيز مصالح المراقبة المالية ومفتشيات الوظيف العمومي بمقرات جديدة تليق بهذه الهيئات الرقابية، بما ينعكس على أداء الأعوان والإطارات المستخدمة لديها.

بالرغم من العديد من الإيجابيات التي يقدمها التسيير التقديري للموارد البشرية مقارنة بسابقه، كارتقاء بالتسيير الإداري للمستخدمين، من خلال تمكين المسيرين من إعداد مخططاتهم السنوية ومتابعة تنفيذها وفقا لأحكام المرسوم 95-126 السابق الذكر، إلا ان هذا النظام أبان في وقت قصير عجزه في تحقيق الانسجام المنشود بين العلاقات الوظيفية بين المسيرين ومصالح المراقبة من جهة، وبيئة العمل الداخلية والخارجية لعالم الشغل

ككل من جهة أخرى، بحيث لم تحقق آليات هذا المخطط غايتها بفعل الاجراءات المعقدة المتبعة في مجال الإعداد والمراقبة، حيث تحولت المخططات السنوية إلى مخططات شهرية أو فصلية لدواعي عديدة منها:

1- تأخر الإدارات والمؤسسات العمومية في إيداع مخططاتها السنوية لتسيير الموارد البشرية رغم تسجيل تحسن ملحوظ في التبليغ بالميزانيات في هذا المجال بعنوان السنوات الأخيرة.

2- ثقل إجراءات دخول المخططات حيز التنفيذ والمصادقة المسبقة عليها من قبل المصالح المكلفة بمراقبة المشروعية وبالميزانية على حد سواء، والتي غالبا ما تستغرق وقتا طويلا للتوصل إلى المصادقة عليه بعد رفع مجمل الملاحظات.

بناء على ما سبق أصبح ضرورة ملحة الانتقال من مفاهيم الإدارة والتسيير التقليدي إلى نظام إدارة وتسيير تقترب مفاهيمه من القطاع الخاص، مع الحفاظ على قيم وخصوصيات قطاع الوظيفة العمومية، من خلال التوجه نحو التسيير العمومي الجديد، فرغم أن اختلاف وتنوع الطبيعة القانونية للإدارات والمؤسسات العمومية إلا أنها تشترك في السعي للوصول للهدف الذي أنشئت من أجله ما يتطلب اعتماد كفاءات بشرية قادرة على التغيير وتحقيق التكيف في ظل كل المستجدات والتحديات لتقديم خدمة عمومية تسعى لتحقيق الرضا العام، ومن ثم أضحت مباشرة الإصلاحات المطلوبة في هذا الإطار مطلبا ملحا يوما بعد يوم سواء فيما يخص تسيير الموارد البشرية أو تسيير شؤون القطاع بشكل عام، لتجسيد مبادئ النجاعة والفعالية.

إن إصلاح قطاع الوظيفة العمومية يبقى الحل الأمثل سواء بالنسبة للمؤسسات والإدارات العمومية المنضوية فيه أو هيئات الرقابة محل الدراسة بتكليف منظومته مع تطورات ومناهج التسيير العمومي الحديث، نظرا لما تتيحه المناهج الحديثة في هذا المجال لتجاوز التسيير التقليدي بتغيير النظرة اتجاه الموظفين باعتبارهم رأسمال بشري، لو تم هذا الانتقال سيعزز من ترسيخ فعالية المرفق العام والرفع من مردوديته، بالإضافة إلى تعزيز ثقة المواطنين في إدارتهم.

في ظل التحديات سالفة الذكر، أصبح على مسيري الموارد البشرية بصورة خاصة عدم الاكتفاء بالتركيز على الجوانب الإجرائية للتسيير في هذا المجال، بل عليهم المبادرة لتبني دور غير تقليدي وأكثر كفاءة في التعامل مع شؤون الموارد البشرية، بحيث لا تكون في موقع المتواكل على هيئات الرقابة فيما يخص مطابقة العمليات المبرمجة للنصوص القانونية، بل عليهم أن يلعبوا أدوارا أكثر نشاطا لاستباق الإجراءات برقابة ذاتية تمكنهم من تجاوز الأخطاء والمخالفات قبل إحالتها على هيئات الرقابة بغرض دراستها، لتجسيد مختلف المخططات المعدة في هذا الاطار في أحسن الظروف الممكنة.

إن قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر قادر على تطوير فكر وأدوات خاصة به للتوجه نحو إدارة موارد بشرية قائمة على أساس الكفاءات في ظل تأثيرات تحديات القطاع من جهة وعلى تحديات إدارة الموارد البشرية من جهة

أخرى، إذا ما توفرت الرغبة الصادقة في ذلك، وتضافرت جهود كل الأطراف والفاعلين في العملية، بغرض الوصول إلى تحقيق الرفع من الأداء داخل القطاع.

إن أغلب النصوص النازمة لهيئات الرقابة قد مضى عن بداية تجسيدها ما يناهز 30 سنة، ويبدو أنها لم تعد قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية من خلال احتياجات الموارد البشرية المستخدمة على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، وكذلك الحال بالنسبة لتحديات البيئة الخارجية ممثلة في الاستجابة لمتطلبات الخدمة العمومية التي تضطلع بها هذه المرافق، بناء على ما سبق لا بد من مراجعة البناء القانوني لهذه الهيئات لتضطلع بأدوار أخرى غير أدوارها الرقابية التقليدية .

في ختام هذه الدراسة لا مناص من تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تطوير العمل الإداري بما يخدم التسيير الأمثل للموارد البشرية، لتحقيق الأهداف المنوطة بها، و التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- خلق إدارة عمومية متجددة تهتم بالتنظيم الدائم والمستمر للمسار المهني للموظف.
- تطوير الإطار القانوني المتعلق بتنظيم المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية على حد سواء.
- العمل على تطوير مهارات أعوان الرقابة في كلا الهيئتين، بما يطور أداءهم في مجال مرافقة المسيرين لتجسيد مختلف العمليات المبرمجة في ظل تبسيط وتيسير الإجراءات المعمول بها في هذا الشأن.
- الابتعاد عن كل الممارسات البيروقراطية بمفهومها السلبي وتأثيراتها على التسيير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية.
- تحديد وتوضيح الإطار القانوني الذي يحكم الهيئتين وحدود صلاحياتهما للحد من تنازع وتداخل الصلاحيات.
- العمل على مرونة الآليات التي تعتمد عليها كلا الهيئتين في مجال الرقابة.
- الاعتماد على المخطط السنوي الخماسي كآلية يمكن أن تحل الكثير من الإشكاليات التي تعرضت لها الدراسة.
- منح الصلاحيات لمسؤولي هيئات الرقابة محليا للبت في مختلف المسائل المعترضة لتقليل اللجوء الدائم للمصالح المركزية التي تتبعها.
- اقتراح التأسيس لفكرة "الشباك الواحد" كآلية لتفعيل العلاقات الوظيفية بين الهيئتين، بما يضمن تجسيد التنسيق بين أعوان الرقابة بمناسبة معالجة الملفات المشتركة الخاصة بتسيير الموارد البشرية.
- اعتماد التكنولوجيات الحديثة التي من شأنها تسريع الإجراءات وتذليل الصعوبات من خلال استحداث آلية التأشير الالكترونية المتأتمية من استحداث نظامي معلوماتي مدمج خاص بتسيير الموارد البشرية (مركزيا ومحليا) يجمع كل فواعل التسيير (مؤسسات وإدارات عمومية، مفتشيات وظيف عمومي ومراقبات مالية).

ومن خلال التعمق في هذه الدراسة، ارتأيت أن أقدم أفاق أخرى للدراسة تتمثل في اقتراح بعض المواضيع المرتبطة بموضوع البحث أو لها علاقة غير مباشرة، والتي قد تكون بمثابة الأرضية المناسبة للبحث والدراسات المستقبلية:

- أثر الرقابة المزدوجة في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية.
- أثر نظم المعلومات على أداء هيئات الرقابة.
- الرقابة الإدارية الالكترونية.
- القضاء الإداري وهيئات الرقابة (دراسة مقارنة).

قائمة المراجع والمصادر

أولا. باللغة العربية:

I. قائمة المراجع:

أ- الكتب:

1. إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، مناهج وطرق البحث، ط 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
2. أبو حيان الأندلسي، تفسير البحر المحيط، تحقيق الشيخ عادل أحمد عبد الموجود، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993.
3. أبو عبيد القاسم، كتاب الأموال، ط 1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1986.
4. إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط 2، بيروت، دار الطليعة للنشر، 1996.
5. أحمد بن حجر العسقلاني، فتح الباري في شرح صحيح البخاري، ج 13، دار السلام، الرياض، 1998.
6. أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
7. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
8. بشير صالح الرشيد، المناهج في البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000.
9. بكر القباني، الرقابة الإدارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978.
10. بومدين طاشمة، الأساس في منهجية تحليل النظم السياسية، ط 1، دار الأمة، الجزائر، 2013.
11. تحسين درويش، اختلاس أموال الدولة، بحث ماجستير، كلية الحقوق بن عكنون، 1976.
12. تقي الدين بن تيمية، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، ط 1، دار الجيل بيروت، 1993.
13. جمال الدين محمد بن منظور لسان العرب، ج 2، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، 1955.
14. حاروش نور الدين، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة و الترجمة و التوزيع، الجزائر، 2011.
15. حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
16. حسين ابراهيم بلوط، ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002.
17. حسين يوسف راتب ريان، المالية العامة في الفقه الإسلامي، ط 2، الأردن، 1999.
18. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، قالمة (الجزائر)، مديرية النشر لجامعة قالمة، 2004.
19. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011.
20. سامي جمال الدين، الإدارة العامة، ط 1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2006.

21. سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
22. سليم جمال الدين، الرقابة على أعمال الإدارة "وفقاً لمبدأ المشروعية ودولة القانون في ظل دستور 2014"، منشأة المعارف الإسكندرية، 2018 .
23. سليمان مُجد الطماوي، القضاء الإداري، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، 2003 .
24. سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثير العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006،
25. ضياء مجيد الموسوي، الخصوصية والتصحيحات الهيكلية آراء واتجاهات، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر 2001 .
26. طارق المجذوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2000.
27. طاهر محمود الكلاذه، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
28. عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث، القاهرة، 2003.
29. عادل مُجد زايد، ادارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، القاهرة، 2003 .
30. عاشور دمان دبيح، شرح القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
31. عالي أسعد بركات، علم الاجتماع، الشام، وزارة التعليم، 2019.
32. عامر الكبيسي، إدارة شؤون العاملين و الموظفين في الخدمة المدنية، دار النهضة، لبنان، الطبعة الأولى، 1980.
33. عبد الحكيم سواكر، الوظيفة العمومية في الجزائر، دراسة تحليلية على ضوء آراء الفقه واجتهاد القضاء الإداريين، مطبعة مزوار، الجزائر، 2011.
34. عبد الله طه و عبد الله السلماني، منهج البحث التاريخي، الأردن، دار الفكر، 2010.
35. عبدالكريم درويش، ليلي تكلا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1980.
36. عزيز داود، مبادئ البحث العلمي والتربوي، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2005.
37. علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010 .
38. علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشر، القاهرة، 1985.
39. علي شريف، إدارة المنظمات الحكومية ، دار الجامعة الاسكندرية ، مصر ، 2003.
40. علي غربي، بقاسم سلاطنة، واسماعيل قبزة، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين ميلية، 2002.

41. عمار بحوش، دليل الباحث وكتابة الرسائل ، الجزائر، 1995.
42. عمار بحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
43. عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، دراسة في ظل الأمر 03/06 والقوانين الأساسية الخاصة به، جسور للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
44. عمار عوابدي، دروس في القانون الإداري والنظام الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2007.
45. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة كبعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
46. عوابدي عمار، القانون الإداري، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، 2014.
47. عوف الكفراوي، الرقابة المالية النظرية والتطبيق، ط2، مطبعة الأنصار، الإسكندرية، 1998.
48. فاروق احمد خماس ، الرقابة على أعمال الإدارة، مجموعة النيل العربية طباعة نشر وتوزيع، القاهرة، مصر ، 1988.
49. فايز جمعة النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي من منظور تطبيقي، ط 2، دار الحامد، الأردن، 2010.
50. فؤاد العطار، القانون الإداري، دار النهضة العربية، 1976.
51. مُجّد بكر نوفل مُجّد ابو عواد، التفكير والبحث العلمي، ط 1، دار المسيرة، الأردن، 2010.
52. القاضي أبو يوسف، كتاب الخراج، ط3، دار المعرفة للطباعة والنشر، بيروت، دون سنة النشر.
53. كامل المغربي وزملاءه، أساسيات في الإدارة ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1995.
54. كريم جودي، وزير المالية، وجيز مراقبة النفقات الإلزامية، ديسمبر 2007.
55. كمال زمر، مرشد تطبيقي لتسيير المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية، دار بلقيس للنشر، الدار البيضاء، الجزائر، 2014.
56. مُجّد السيد، احصاء البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، ط2، دار النهضة العربية، مصر، 1970. .
57. مُجّد الشافعي أبو راس، القانون الإداري، جامعة بنها، مصر، دون سنة النشر.
58. مُجّد رفعت عبد الوهاب، النظرية العامة للقانون الإداري ، دار الجامعة الجديدة ، مصر ، 2009.
59. مُجّد سعيد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2011.
60. مُجّد شفيق زكي، البحث العلمي الخطوات والمنهج الإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي، مصر، 1985.

61. مُجَّد شلبي، منهجية التحليل السياسي، الجزائر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، 1999.
62. مُجَّد صلاح مصطفى وآخرون، خطوات البحث العلمي ومناهجه، المشروع العربي لصحة الأسرة، 2010.
63. مُجَّد عبيدات، مُجَّد أبو نصار، عقلية مبيضين، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، ط2، عمان، دائرة وائل للنشر، الاردن، 1999.
64. مُجَّد علي الخلاليلة، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
65. مُجَّد فؤاد مهنا، الوجيز في القانون الإداري، مؤسسة المطبوعات الجامعية، 1961.
66. مُجَّد محمود الدنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009.
67. مُجَّد مسلم، منهجية البحث العلمي، ط2، الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، 2004.
68. مدحت مُجَّد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2007.
69. مراد بوطبة، نظام الموظفين في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2018.
70. مروان عبد المجيد ابراهيم، أسس البحث العلمي، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
71. مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري، الطبعة الأولى، الجزء الأول، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
72. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر، 2004.
73. مصطفى مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
74. منصور أحمد منصور، تطور مفهوم تخطيط القوى العاملة في الدول المتقدمة، ج1، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1972.
75. مولود ديدان، مدونة الوظيفة العمومية والوظائف العليا، دار بلقيس، الجزائر، 2007.
76. نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان. 2010.
77. ناصر ثابت، أضواء على الدراسة الميدانية، ط1، مكتبة الفلاح الكويتية، 1984.
78. نواف كنعان وعاطف البناء، المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية (دراسة نظرية وتطبيقية)، ط1، 1984.
79. هشام خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، ط3، الجزائر، دار هومة، 2013.

80. يحيى حداد وزملاءه، مؤسسات الأعمال (الوظائف والأشكال القانونية)، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 1996.
- ب. مذكرات وأطروحات:
1. ادريس التواتي، التسيير التقديري للموارد البشرية (حالة الوظيفة العمومي)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001.
2. بودراع أمينة، دور اخلاقيات الاعمال في تحسين اداء العاملين، دراسة عينة من البنوك التجارية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم لاقتصادية جامعة المسيلة الجزائر، 2012-2013 .
3. بوزيد غلاي، مفهوم المؤسسة العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام ، تخصص قانون الادارة العامة ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2010-2011 .
4. جلوريا منير أبو جابر ، النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية " دراسة مقارنة كلية الدراسات العليا" ، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، عمان 2000-2001 .
5. زيوش رحمة، الميزانية العامة للدولة في الجزائر، رسالة دكتوراه في القانون، تخصص قانون، كلية الحقوق، جامعة تيزي وزو ، 2011. .
6. سعيد حفري، الرقابة على المالية المحلية بالمغرب محاولة نقدية في الأسس القانونية والسياسية والإدارية ، أطروحة لنيل لدكتوراه في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، الدار البيضاء ، 1998.
7. سواكري مباركة، وضعية التسيير الاستراتيجي في المؤسسات العمومية حالة المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير معهد العلوم الاقتصادية ،جامعة الجزائر، 1995-1996 .
8. عيد مسعود الجهني، الرقابة الإدارية بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة، 2013.
9. فوزية فراح، تقييم استراتيجية الاتصال من منظور أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير علوم الإعلام والاتصال، تخصص الاتصال الاستراتيجي، جامعة الجزائر 3، 2012-2013.
10. قدودو جميلة، رقابة المشروعية في الوظيفة العامة (دراسة مقارنة) ،مذكرة ماجستير ،السنة الجامعية 2005-2006.
11. مجناح حسين، مخطط تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون الإدارة العامة، كلية الحقوق، جامعة الجيلالي اليااس ،سيدي بلعباس، 2016.
12. زيوش رحمة، الرقابة المالية على مؤسسات مراكز التكوين المهني والتمهين، بحث ماجستير كلية الحقوق، بن عكنون، 2002.

ت. المجالات العلمية

1. براف يزيدي وعامر بشير، دور تسيير المسار المهني في تنمية الكفاءات البشرية في الإدارات العمومية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم، المجلد 6، 2019.
2. بلعربي عبد الكريم، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مجلة دراسات في الوظيفة العمومية، العدد 01، 2013.
3. جمال قرناش، الوضعيات القانونية الأساسية للموظف (قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-373)، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر، 2021.
4. حامدي نور الدين، تسيير المسار المهني في الوظيفة العمومية الجزائرية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 05، 2014.
5. حاوشن ابتسام، سرير أحمد كمال، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في تفعيل أداء المورد البشري بالمؤسسات العمومية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية، المجلد 10، العدد 2، 2010.
6. خالد العامري، الاطار القانوني والتنظيمي لعملية التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية، مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، العدد 02، جامعة قسنطينة، 2017.
7. دهمش نعيم حسني، تدقيق وتقييم كفاءة الأداء وفعالية المشاريع الإنمائية في الدول النامية. ، بحوث ومقالات ، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية، مجلد 12، العدد 5، 1985.
8. رابح مراد يزة، تسيير الموارد البشرية بالإدارة العامة، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 12، 2018.
9. سعيد مقدم، إعادة تكييف نظام مراقبة المشروعية في قطاع التوظيف العمومي، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، الجزء 34، 1996.
10. عمار بوضياف، تطور قطاع الوظيفة العامة في الجزائر، دراسة تاريخية لوضعية تحليلية، مجلة الفقه والقانون، العدد السابع والثلاثون، نوفمبر 2015.
11. عتيقة معاوي، أثر ضرورة المصلحة على ضمانات وضعية الاحالة على الاستيداع، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد رقم 04، العدد 02، 2019.
12. محمد أمين علون، عطية حليلة، واقع سياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية" دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة"، مجلة الدراسات، جامعة الأغواط، العدد 53، أبريل 2017.
13. محمد كرموش، الدور الرقابي المنوط بالمراقب المالي في ظل التشريع الجزائري، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 03، 2021.
14. مقدم السعيد، قطاع التوظيف العمومي تطوره و مآله، مجلة الإدارة، العدد 01، 1991.
15. نور الدين سوداني، الوضعيات القانونية الأساسية للموظف، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 3، 2023.

16. وليد رحمانى ، خصوصية مبدأ شرعية الأخطاء المهنية في النظام التأديبي الجزائري ، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، 2018.

17. مجلة مجلس الدولة، العدد رقم 05، سنة 2004.

ث. الملتقيات والأيام الدراسية:

1. داسة مصطفى، الأيام التكوينية الأولى في مجال تسيير الموارد البشرية، المنظمة لفائدة الإطارات المكلفة بتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية والبلديات، من 21 مارس 2018 إلى غاية 04 أبريل 2018، أم البواقي.

2. درويش رمضان، مفتش الوظيفة العمومية لولاية البيض، الدورة التكوينية لفائدة المنتخبين المحليين ليومي 04 و 05 أبريل 2018.

3. فشيت أبوبكر، مخطط تسيير الموارد البشرية ،دورة تكوينية منظمة لفائدة إطارات وزارة التكوين المهني والتمهين في مجال تسيير الموارد البشرية ،2008.

ج. لمواقع الالكترونية

1. www.concours-fonction-publique.gov.dz

2. www.droit-arab.com

II. قائمة المصادر:

أ. القرآن الكريم.

ب. الأحاديث النبوية.

ت. الأوامر:

1. الأمر رقم 45-1283 المؤرخ في 15 جويلية 1945 المتعلق بالمرشحين للانتخاب بالوظيفة العمومية الفرنسية.

2. الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

3. الأمر رقم 75-57 المؤرخ في 05 جويلية 1976 المتضمن نشر الميثاق الوطني.

4. الأمر رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العامة.

5. الأمر رقم 96-18 المؤرخ في 6 جويلية 1996 المعدل والمتمم للقانون 83-12 المؤرخ في يوليو 1983 المتعلق بالتقاعد.

ث. القوانين:

1. القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978 المتعلق بالقانون الأساسي للعامل.

2. القانون رقم 80-01 المؤرخ في 12 جانفي 1980 المتضمن تأسيس مجلس المحاسبة المكلف بمراقبة مالية الدولة والحزب والجماعات المحلية .
3. القانون رقم 80-04 المؤرخ في 01 مارس 1980 المتعلق بممارسة عملية الرقابة من قبل المجلس الشعبي الوطني.
4. القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
5. القانون رقم 83-12 المؤرخ في 12 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد.
6. القانون رقم 84-17 المؤرخ في 07 جويلية 1984 المتعلق بقوانين المالية.
7. القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل.
8. القانون رقم 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية.
9. القانون رقم 90-99 المتعلق بسلطة التعيين الإداري بالنسبة للموظفين و أعوان الادارة المركزية والولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
10. القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 المتضمن التعديل الدستوري.

ج. مراسيم رئاسية

1. المرسوم الرئاسي رقم 23-65 المؤرخ في 16 جانفي 2023 يعدل المرسوم 07-308 الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

ح. مراسيم تنفيذية

1. المرسوم المؤرخ في 28 جانفي 1908 المحدد للصلاحيات الأساسية لمراقب النفقات الملتزم بها.
2. المرسوم رقم 63-127 المؤرخ في 19 أفريل 1963 المتضمن تنظيم وزارة المالية.
3. المرسوم رقم 65-168 المؤرخ في 01 جوان 1965 المحدد لصلاحيات وزير الإصلاح الإداري والوظيف العمومي.
4. المرسوم رقم 65-197 المؤرخ في 29 يوليو 1965 المتعلق باختصاصات وزير الداخلية في مجال التوظيف العمومي.
5. المرسوم التنفيذي رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تم وضعها للموظفين.
6. المرسوم رقم 66-133 المؤرخ في 2 يوليو 1966 المتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية.
7. المرسوم رقم 71-42 المؤرخ في 28 جانفي 1971 المتضمن احداث مفتشيات التوظيف العمومي في الولايات.

8. المرسوم رقم 73-137 الذي يحدد الشروط الخاصة بتطبيق الأمر رقم 69-38 المؤرخ في 23 ماي 1969 المتضمن قانون الولاية.
9. المرسوم التنفيذي رقم 76-104 المؤرخ في 10 جوان 1976 المتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي .
10. المرسوم رقم 83-617 المؤرخ في 31 أكتوبر 1983 المتعلق بدفع معاشات تقاعد الإطارات العليا في الحزب والدولة.
11. المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومي.
12. المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم.
13. المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر 1992 المتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها.
14. المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 يونيو 1966 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها.
15. المرسوم رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلقة بكيفيات تنظيم الامتحانات والمسابقات والفحوص المهنية على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية والنصوص التنظيمية المرتبطة به.
16. المرسوم رقم 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم.
17. المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 06 أبريل 1998 يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية.
18. المرسوم الرئاسي رقم 99-256 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 يتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة.
19. المرسوم التنفيذي رقم 06-361 المؤرخ في 19 أكتوبر 2006، المتمم للمرسوم التنفيذي 98-112 المؤرخ في 06 أبريل 1998 والمتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية.
20. المرسوم الرئاسي رقم 07-307 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، المحدد لكيفيات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية المعدل والمتمم.
21. المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

22. المرسوم التنفيذي 09-238 المؤرخ في 22 جويلية 2009، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للمديرية العامة للتوظيف العمومية.
23. المرسوم التنفيذي رقم 11-381 المؤرخ في 21 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة المالية.
24. المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المتعلق بكفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجراءها.
25. المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 جويلية 2014 الذي يحدد صلاحيات المدير العام للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.
26. المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

خ. تعليمات

1. التعليم رقم 14 المؤرخة في 28 جانفي 1992 المتضمنة اعتماد سنوات الخدمة الوطنية.
2. التعليم رقم 240 المؤرخة في 27 مايو 1995 المتعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم رقم 66-145 المؤرخة في 02 جوان 1966 المتعلقة بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي الخاص بوضعية الموظفين.
3. التعليم الوزاري المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28 ماي 1995 الصادرة عن مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية والمديرية العامة للميزانية المتعلقة بتحديد العلاقة العملية لمهام كل منهما في مجال المراقبة.
4. التعليم الوزاري المشتركة رقم 01 المؤرخة في 21 مارس 1999 المتعلقة بكيفية تنظيم وإجراء المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية المعدلة والمتمة.
5. التعليم رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 التي تحدد كيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى.
6. التعليم الوزاري المشتركة المؤرخة في 16 مارس 2005 المعدلة للتعليم الوزاري المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28/05/1995 المحددة للعلاقة الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية في إطار مهامهم الخاصة بالرقابة.
7. التعليم الوزاري المشتركة المؤرخة في 29 أفريل 2009 المحددة لكيفية تطبيق القانون رقم 99-07 المؤرخ في 05 أفريل 1999 المتعلق بالمجاهد والشهيد.
8. تعليم السيد الوزير الأول رقم 258 المؤرخة في 25 مارس 2010 والمتعلقة بتنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية للتوظيف لدى المؤسسات والإدارات العمومية.
9. التعليم رقم 01 المؤرخة في 11 أفريل 2011 الصادرة عن الوزير الأول المتعلقة بإضفاء طابع المرونة على إجراءات التوظيف.

10. التعليم رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 التي تتعلق بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية.

11. التعليم رقم 4 المؤرخة في 7 أبريل 2013 المتعلقة بكيفية احتساب الأقدمية للتعين في المنصب العالي.

12. التعليم الوزاري المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2015 التي تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية و المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.

13. التعليم الوزاري المشتركة رقم 07 المؤرخة في 16 فيفري 2023 التي تهدف إلى توضيح كيفيات تطبيق تدابير إعادة ترتيب الموظفين والأعوان المتعاقدين وكذا شاغلي المناصب العليا والوظائف العليا في الدولة في الشبكات الاستدلالية الجديدة للمرتبات.

14. التعليم رقم 2181 بتاريخ أكتوبر 1994 الصادرة عن رئيس الحكومة المتضمنة الموافقة على مراجعة اجراءات مراقبة المشروعية .

15. التعليم رقم 05-147 المؤرخة في 22 فيفري 2005 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة بخصوص استقالة الموظف المحال على الاستيداع.

د. مناشير:

1. المنشور رقم 06 المؤرخ في 31 جانفي 2009 المتعلق باللجنة الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين.

2. المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 جويلية 2009 المتعلق بكيفيات الإعداد والمصادقة على المخططات غير المركزة للتكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات للموظفين والأعوان العموميين.

3. المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010 المتعلق بكيفيات الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والإدارات العمومية.

4. المنشور رقم 10 المؤرخ في 08 جوان 2014 المتعلق بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2014.

5. المنشور رقم 04 المؤرخ في 30 نوفمبر 2017 المتعلق بالترقية على أساس الشهادة.

6. المنشور رقم 03 المؤرخ في 27 فيفري 2018 المتعلق بالدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2018.

ذ. القرارات:

1. القرار الوزاري المؤرخ في 10 جمادى الأولى عام 1433 الموافق 02 أبريل 2012 الذي يضبط كيفيات تحديد مهام المراقب المالي المساعد وكذا شروط وكيفيات ممارسة النيابة من المراقب المالي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الصادرة بتاريخ 14 شوال عام 1434 الموافق 21 أوت، العدد 42، 2013.

ثانيا. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Cité dans C. Vermont Gaud "la politique sociale de l'entreprise : du projet d'entreprise", éditions hommes et techniques, 1986.
2. Essaid Taib ,Droit de la fonction publique ,édition distribution Houma,Algérie,2005.
3. Gerard Timsit ,La fonction publique Algérienne en 1966,Revue de la fonction publique ,Mars 1966,n 01.
4. J. M Perreti, "gestion du personnel", Vuibert, Paris, 1984.
5. Jean Marie AUBY et Autres ,droit de la fonction publique, DALLOZ ,France,6 éme édition,2000.
6. Laouisi abdelouahab,Communication sur les dispositifs statutaires dans la fonction publique algérienne, séminaire Algérie-français, du 03 Octobre 2005.
7. Long Marceau, la fonction publique en France, la fonction publique Etudes et choix de textes commentés IISA Bruxelles.
8. Louis Fougère, la fonction publique études et choix de textes commentés. Institut International des sciences administratives, BRUXELLES. UNESCO, 1966.
9. Pierre J.C, "Gestion des ressources humaines", vuibert, Paris, 1995.
10. R. Grégoire, la fonction publique, Paris, Colin, 1954.
11. Rapport relatif à l'adaptation de l'Administration centrale (groupe Administration Centrale) Ministère de l'intérieur , Alger ,juillet 1998.
12. REMILI Abderrahmane ,Les Institutions administratives algériennes ,S.N.E.D ,Alger.1967.
13. Revue française d'administration publique n°55-1994, la fonction publique dans l'Europe des douze.
14. Merad, la réformisme musulman algérien de 1919 à 1925, Thèse de doctorat Editions Mouton, Paris.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أبو بكر بلقايد * تلمسان *
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

تحية واحترام.....

يقوم الطالب بإعداد دراسة كمتطلب لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تسيير الموارد

البشرية بعنوان :

"أثر هيئات الرقابة في مجال ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية الجزائرية"
يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث , ويهدف إلى دراسة أثر هيئات الرقابة المتمثلة في المراقبة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية , حيث توجه الأسئلة المبينة في الاستبيان لمدراء و مسيري الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية لولاية تلمسان.

أرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويد الطالب بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على الإجابة التي ترونها ملائمة . كما يأمل الطالب أن تغني إجاباتكم وترفع من المستوى البحث العلمي لهذه الدراسة.

أعلمكم في هذا الصدد بأن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي وأن إجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم.....

طالب الدكتوراة

قرموش محمد أمين

الملاحق

هذا الجزء مخصص لتقديم المعلومات الخاصة بالعينة المعنية بالدراسة تخص مديري و مسيري الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية لولاية تلمسان (من السؤال 01 إلى السؤال 07)

س 1 : العمر؟

☐ تحت 30 سنة ☐ 30 - 45 سنة ☐ 45 سنة

س 2: المؤهل العلمي؟

☐ دراسات عليا ☐ جامعي ☐ شهادة تكوين ☐ أنوي

س 3 : سنوات الخبرة؟...

☐ 5 - 10 سنوات ☐ 20 - ☐ أكثر من 20 سنة

س 4 : المركز الوظيفي؟

☐ أسلاك مشتركة ☐ أسلاك تقنية

س 5 : هل تشغل منصب عالي ؟

☐ نعم ☐ لا

س 6 : هل خضعت لتكوين في مجال تسيير الموارد البشرية ؟

☐ نعم ☐ لا

إذا كانت الإجابة بلا فلماذا؟

س 7 : هل تعتقد بأنك مؤهل للقيام بعمليات تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ نعم ☐ نوعا ما ☐ لا

إذا كانت الإجابة بلا فلماذا؟

هذا الجزء مخصص لدراسة علاقة التأثير و التأثير بين مصالح (مفتشية الوظيفة العمومية والرقابة المالية) مع مختلف المؤسسات و الإدارات العمومية (من السؤال 08 إلى السؤال 40)

س 8 : يؤثر أسلوب الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية على فعالية أداء المؤسسات الخاضعة لها .

☐ أوافق ☐ لا أوافق

كيف ذلك ؟

س 9: يعتمد نظام الرقابة المستخدم فيما يخص تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية

☐ الرقابة المسبقة ☐ الرقابة البعيدة ☐ كلاهما

س 10 : ما طبيعة العلاقة التي تربط مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبات المالية؟

☐ لائحية تنظيمية ☐ وصائية فورية ☐ إستشارية ودية

س 11: كيف تقيم مستوى أعوان الرقابة في مجال تسيير الموارد البشرية المستخدمين لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية

☐ والمراقبات المالية ؟ ☐ جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف

إذا كانت الإجابة (ضعيف) فلماذا في رأيك ؟

س 12: هل توافق على أن مسيري الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية يبذلون جهدا لتطوير مداركهم في هذا المجال

☐ أوافق ☐ نوعا ما ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة ب (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 13 : هل تقومون بحكم مسؤولياتكم باستشارة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبات المالية في تسيير الموارد البشرية؟

☐ أوافق ☐ نوعا ما ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

الملاحق

س 14 : هل تعتقد بأن أسلوب الرقابة الذي تمارسه مفتشية الوظيفة العمومية و مصالح المراقبات المالية هو الأنجع لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات و الإدارات العمومية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 15: هل تعتقد بأن رئيس مفتشية الوظيفة العمومية والمراقب المالي في إطار اختصاصاتهما يلعبان دورهما الاستشاري ويزودان المؤسسات/ الإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية / التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية؟
☐ أوافق ☐ نوعا ما ☐ لا أوافق

س 16: هل تعتقد بأن الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تشكل حماية للمؤسسات والإدارات العمومية في تسيير الموارد البشرية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 17: هل تعتقد أن الرقابة التي تمارسها مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية قد خلقت نوع من الاتكالية بالنسبة لمسيرى الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 18 : هل يتم التركيز في فحص المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية التي تبلغها مصالحكم للمراقبة المالية و مفتشية الوظيفة العمومي كل العناصر المتضمنة فيها وفقا للنصوص القانونية السارية في المجال؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 19: هل تنقيد الإدارات و المؤسسات العمومية بالأجال القانونية المحددة في التنظيم عند إيداع مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية لدى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 20: هل تنقيد مصالح المراقبة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية بالأجال القانونية المحددة في التنظيم عند المراقبة والتدقيق في مختلف الملفات الخاصة بتسيير الموارد البشرية المودعة من مصالحكم ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 21: هل تتوافق القرارات / المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية الخاضعة للرقابة المودعة لدى مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية مع النصوص القانونية السارية في مجال تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة ب (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 22: هل تصدر عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية / المراقبة المالية مذكرة رقابة / مذكرة رفض مؤقت حسب الحالة إزاء النقص المسجلة في الملف المعني بالرقابة وفقا للنصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها هذه المصالح؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 23 : هل تتضمن المذكرات حسب الحالة الصادرة عن هيئات الرقابة مجمل الملاحظات التي يتضمنها الملف المعني بالرقابة ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 24 : هل يتم الاستناد في إصدار مذكرات الرفض المؤقت /الرقابة على النصوص القانونية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

س 25: هل ينقيد مسيرو الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت/الرقابة الصادرة عن مصالح المراقبة المالية / مفتشية الوظيفة العمومية ؟
☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة ب (لا أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 26: ما السبب في رأيك لعدم التقيد برفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت /الرقابة الصادرة عن مصالح الرقابة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية من قبل المؤسسات و الإدارات العمومية؟

☐ عدم استناد المذكرة على الأسس القانونية ☐ عدم تحكم المسيرين في النصوص القانونية ☐ عدم تقيد مصالح الرقابة المعنية بمحتوى المذكرات

الملاحق

إذا كانت هناك أسباب أخرى قم بذكرها:

س 27: في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرفض المؤقت ما هو الإجراء المتخذ من قبل مصالح المراقبة المالية؟
☐ إصدار مذكرة رفض مؤقت ثانية
☐ إصدار مذكرة رفض نهائية
إذا كانت هناك إجراءات أخرى قم بذكرها :

س 28: في حالة عدم رفع التحفظات الواردة في مذكرات الرقابة من قبلكم ما هو الإجراء المتخذ من مفتشية الوظيفة العمومية؟
☐ عدم المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية ☐ وضع الملف محل تحفظ ☐ التنسيق مع مختلف هيئات الرقابة لرفع التحفظات الواردة في المذكرات ☐ حث المؤسسات / الإدارات على رفع التحفظات ☐ العمل على وقف الآثار القانونية للملف
إذا كانت هناك إجراءات أخرى قم بذكرها :

س 29 : هل تعتقد بأن مذكرات المطابقة الصادرة عن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية إزاء مختلف قرارات / مقررات تسيير الموارد البشرية متضمنة في النصوص القانونية التي تحكم الرقابة التي تمارسها؟
☐ أوافق
إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 30 : هل تعتقد بأن المؤسسات و الإدارات العمومية لا تباشر عمليات تسيير الموارد البشرية إلا بعد أخذ الرأي المسبق لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية رغم إتاحة النصوص القانونية السارية عدم اللجوء لذلك (عمليات التوظيف مثلا)
☐ أوافق
إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 31: هل تعتقد بأن لجوء المؤسسات و الإدارات العمومية دائما إلى أخذ الرأي المسبق من مصالح الرقابة المالية ومفتشية الوظيفة العمومية المسبق إزاء عمليات تسيير الموارد البشرية يعطل التسيير الأمثل لهذه الموارد ؟
☐ أوافق
إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 32: هل تعتقد بأن مسيري المؤسسات / الإدارات العمومية يعتبرون مخطط تسيير الموارد البشرية مجرد إجراء إداري على حساب كونه لوحة قيادة لتسيير أمثل لهذه الموارد؟
☐ أوافق
إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 33: هل يقوم أعوان الرقابة المستخدمين في مفتشية الوظيفة العمومية بتسجيل كل الملاحظات الموجهة للمؤسسة / الإدارة المعنية في محاضر الاجتماع الخاصة بالمصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية؟
☐ أوافق
لا أوافق

س 34 : هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لثقل إجراءات الرقابة التي تمارسها مفتشية الوظيفة العمومية ؟
☐ أوافق
لا أوافق
إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

الملاحق

س 35: هل تعتقد بأن التأخر في المصادقة على مخططات تسيير الموارد البشرية يعود لتقصير المؤسسات و الإدارات العمومية في مجال تسيير الموارد البشرية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 36 : هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية في إطار صلاحياتها تزود المؤسسات/ الإدارات العمومية بمختلف النصوص القانونية و التنظيمية التي تحكم تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 37: هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية و المراقبة المالية من خلال الصلاحيات الرقابية الممنوحة لهما تحل محل المسيرين في مجال تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 38: هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية التي تحكم مصالح الرقابة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

لماذا في رأيك ؟

س 39 : هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تساهم في ضبط تسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 40 : هل تعتقد بأن مصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبة المالية تؤثر سلبا على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

هذا الجزء مخصص لدراسة علاقة المؤسسات و الإدارات العمومية بمصالح مفتشية الوظيفة العمومية والمراقبات المالية (من السؤال 41 إلى السؤال 50)

س 41 : هل تعتقد بأن العلاقات الوظيفية التي تربط مفتشية الوظيفة العمومية مع مصالح المراقبات المالية مفعلة؟

☐ أوافق ☐ نوعا ما ☐ لا أوافق

س 42: هل هناك تنسيق بين مصالح المراقبات المالية و مفتشية الوظيفة العمومية في مجال الرقابة على تسيير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة ب (لا أوافق) فلماذا في رأيك؟

الملاحق

س 43 : هل تعتقد بأن هنالك تداخل في الصلاحيات بين مفتشية الوظيفة العمومية و مصالح المراقبة المالية في مجال الرقابة على تسخير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة ب(أوافق) فما أسباب ذلك في رأيك؟

س 44 : هل تتقيد مصالح المراقبات المالية برفع التحفظات الواردة في مذكرات الصادرة عن مفتشية الوظيفة العمومية والمبلغه لمصالحكم في إطار الرقابة اللاحقة التي تمارسها ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك؟

س 45: هل تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية مؤهلة للرقابة على عمليات تسخير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 46 : هل تعتقد بأن مصالح المراقبات المالية في إطار العلاقات الوظيفية تبذل مفتشية الوظيفة العمومية بحصيلة القرارات المراجعة و الملغاة بعنوان السنة المالية السابقة ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (لا أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 47 : هل تعتقد بأن النصوص التنظيمية ، التوضيحات، الرخص الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في مجال تسخير الموارد البشرية ملزمة لكل المصالح المعنية بالرقابة على تسخير الموارد البشرية للمؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 48 : هل تعتقد بأن هنالك تنازع للصلاحيات في مجال الرقابة على تسخير الموارد البشرية بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري و المديرية العامة للميزانية يؤثر على العلاقات الوظيفية بين مصالحكم ومفتشية الوظيفة العمومي محليا ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 49 : هل تعتقد بأن تفعيل العلاقات الوظيفية بين مصالح الرقابة المالية و مصالح مفتشيات الوظيفة العمومية تؤثر على التسخير الأمثل للموارد البشرية في المؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

إذا كانت الإجابة (أوافق) فلماذا في رأيك ؟

س 50 : هل تعتقد بضرورة مراجعة النصوص القانونية بما يتيح تخفيف إجراءات الرقابة التي تمارسها مصالح المراقبة المالية مع مفتشية الوظيفة العمومية لتسيير أمثل للموارد البشرية في المؤسسات و الإدارات العمومية ؟

☐ أوافق ☐ لا أوافق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر توظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادات

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار المؤرخ في الذي يحدد إطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية (ذكر سلك الانتماء)،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك رتبة

-وبناء على المحضر رقم المؤرخ في المتضمن الإعلان عن النتائج النهائية للمسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك رتبة

-وبناء على الشهادة رقم المؤرخة في (ذكر ميدان / شعبة أو فرع و اختصاص الشهادة بدقة المسلمة ل (بيان الاسم واللقب) من طرف،

-وبناء على وثيقة الإثبات تجاه الخدمة الوطنية رقم المؤرخة في،

-وبناء على المحضر رقم ... المؤرخ في ... المتضمن تنصيب المعني (ة) ابتداء من،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُعين (بيان الاسم واللقب) بصفة متربص في سلك رتبة الصنف الرقم الاستدلالي، ابتداء من تاريخ تنصيبه.

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في،

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر ترقية عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات

- إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،
- بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
- وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،
- وبناء على القرار المؤرخ في الذي يحدد إطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية (ذكر سلك الانتماء)،
- وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن فتح مسابقة ترقية على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك رتبة،
- وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في سلك رتبة ابتداء من،
- وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من (عند الاقتضاء)،
- وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من،
- وبناء على المحضر رقم المؤرخ في المتضمن الإعلان عن النتائج النهائية لمسابقة الترقية على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك رتبة،
- وبناء على المحضر رقم المؤرخ في المتضمن الإعلان عن النتائج النهائية للتكوين قبل الترقية للالتحاق بسلك رتبة (عند الاقتضاء)،
- وبناء على المحضر رقم ... المؤرخ في ... المتضمن تنصيب المعني (ة) ابتداء من،
- وبإقتراح من

الملاحق

يقرر

المادة الأولى: يُرقى (بيان الاسم واللقب) ويرسم في سلك رتبة ابتداء من تاريخ تنصيبه أو ابتداء من (تاريخ توقيع محضر إعلان النتائج النهائية للتكوين قبل الترقية) .

المادة 2: يعاد ترتيب المعني (ة) عند نفس التاريخ في الصنف الدرجة الرقم الاستدلالي (..... +) ويحتفظ باقدمية مهنية قدرها يوم شهر سنة .
المادة 3: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر .

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر ترسيم

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 17 - 322 المؤرخ في 13 صفر عام 1439 الموافق 02 نوفمبر سنة 2017، يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، و/ أو إدماج (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي للصف ابتداء من،

-وبناء على المحضر رقم المؤرخ في للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمععة في لجنة ترسيم،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُرسم (بيان الاسم واللقب) في سلك رتبة الصف الرقم الاستدلالي ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر نقل

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من، (حسب الحالة)

-وبناء على طلب النقل المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة الأصلية بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة المستقبلية بتاريخ

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُنقل (بيان الاسم واللقب) بناء على طلبه من (بيان الإدارة الأصلية) إلى (بيان الإدارة المستقبلية) ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر تكفل بعد عملية نقل أو نقل إجباري

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن

القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007

الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990

المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات

والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء

(ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات

الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة

المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج

وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة

ابتداء من، (حسب الحالة)

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن نقل المعني (ة) بناء على طلبه (ا) أو

إجباريا من (بيان الإدارة الأصلية) إلى (بيان الإدارة المستقبلية) ابتداء من

(حسب الحالة)

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُكفل (بيان الاسم واللقب) في رتبة ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر إحالة على وضعية الخدمة الوطنية

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني في رتبة ابتداء من (عند الاقتضاء)،

-وبناء على أمر الالتحاق بالخدمة الوطنية رقم المؤرخ في،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُحال (بيان الاسم واللقب) على وضعية الخدمة الوطنية ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر انتداب لدى إدارة، مؤسسة أو هيئة عمومية

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص بـ (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم (بيان الاسم واللقب) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على طلب الانتداب المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة الأصلية بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة المستقبلية بتاريخ

-وباقترح من

يقرر

المادة الأولى: يُنتدب (بيان الاسم واللقب) لمدة لدى لشغل مهام ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر بـ في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر وضع خارج الإطار

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات

الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم (بيان الاسم واللقب) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن انتداب المعني (ة) للفترة لدى لشغل ابتداء من،

-وبناء على المراسلة رقم المؤرخة في الصادرة عن (تحديد الجهة المركزية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية) المتضمنة إبداء الرأي بشأن وضعية المعني (ة) (1)،

-وبناء على طلب وضع خارج الإطار المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة الأصلية بتاريخ

-وبناء على موافقة الإدارة المستقبلية بتاريخ

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُوضع (بيان الاسم واللقب) خارج الإطار لمدة لدى لشغل مهام ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من،

-وبناء على طلب الإحالة على الاستيداع المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ،

-وبناء على المحضر رقم المؤرخ في للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُحال (بيان الاسم واللقب) على الاستيداع لأغراض شخصية لفترة مدتها ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر الإحالة على الاستيداع بقوة القانون

- إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،
- بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
- وبمقتضى المرسوم رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،
- وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،
- وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،
- وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من،
- وبناء على طلب الإحالة على الاستيداع المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ،
- وبناء على الوثائق الثبوتية ذات الصلة بسبب الإحالة على الاستيداع المقدمة من طرف المعني (ة)،
- وباقتراح من

يقرر

- المادة الأولى: يُحال (بيان الاسم واللقب) على الاستيداع من أجل (بيان سبب الإحالة على الاستيداع) لفترة مدتها ابتداء من
- المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.
- حرر ب في
- الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر إحالة على عطلة مرضية طويلة المدى أو العجز

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من،

-وبناء على الشهادة الطبية المصادق عليها بالموافقة من طرف المصالح المختصة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي التي تثبت إحالة المعني (ة) على عطلة مرضية طويلة المدى لمدة ابتداء من،

-وبناء على شهادة الاستفادة من منحة العجز المؤرخة في المقدمة من طرف المعني (ة)،
-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُحال (بيان الاسم واللقب) على عطلة مرضية طويلة المدى أو على العجز لفترة مدتها ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر تعيين في منصب عالي

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين) ،
 -بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،
 -وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم ،
 -وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 307 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد كفاءات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية ،
 -وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين ، والتسيير الإداري ، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ،
 -وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه ،
 -وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة الذي يحدد قائمة المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي وشروط الالتحاق بها الخاص ب (تحديد القطاع المعني) .
 -وبناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في الذي يحدد عدد المناصب العليا ،
 -وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين ، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من ،
 -وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من ، (عند الاقتضاء)
 -وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من ،
 -وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُعين (بيان الاسم واللقب) في المنصب العالي (بيان تسمية المنصب العالي) ب (المديرية أو المصلحة) ابتداء من تاريخ التوقيع على هذا القرار أو المقرر.
 المادة 2: يستفيد المعني (ة) إلى جانب الراتب المرتبط بترتبته ، من زيادة استدلالية تقدر ب نقطة ، موافقة للمستوى بعنوان شغل المنصب العالي.
 المادة 3: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.
 حرر ب في
 الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر استقالة

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،
-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،
-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و / أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،
-وبناء على طلب الاستقالة المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ،
-وبناء على موافقة السلطة السلمية،
-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: تُقبل الاستقالة المقدمة من طرف (بيان الاسم واللقب)، ابتداء من

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر تسريح

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،
-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،
-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،
-وبناء على المحضر رقم المؤرخ في للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمععة في مجلس تأديبي،
-ونظرا لسيرورة المتابعة التأديبية نهائية،
-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُسرح..... (بيان الاسم واللقب) بسبب خطأ مهني جسيم، ابتداء من
(ذكر تاريخ محضر اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمععة في مجلس تأديبي).
المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.
حرر ب في
الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر عزل

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 17 - 321 المؤرخ في 13 صفر عام 1439 الموافق 02 نوفمبر سنة 2017، يحدد كفاءات عزل الموظف بسبب إهمال المنصب،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على الاعذار الأول رقم المؤرخ في الموجه للمعني (ة)،

-وبناء على وصل استلام الاعذار الأول رقم المؤرخ في،

-وبناء على الاعذار الثاني رقم المؤرخ في الموجه للمعني (ة)،

-وبناء على وصل استلام الاعذار الثاني رقم المؤرخ في،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُعزل (بيان الاسم واللقب) بسبب إهمال المنصب، ابتداء من (تاريخ أول غياب)

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر شطب بسبب الوفاة

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من،

-وبناء على مستخرج شهادة الوفاة رقم المؤرخ في،

-وبإقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُشطب..... (بيان الاسم واللقب) من رتبة، ابتداء من (تاريخ الوفاة)

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر إحالة على التقاعد

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين) ،
-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،
-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم ،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
-وبمقتضى المرسوم رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء) ،
-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في الموافق سنة المتضمن القانون الأساسي الخاص ب (سلك الانتماء) لاسيما المادة منه ،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين، ترقية وترسيم و/ أو إدماج وإعادة ترتيب (بيان الاسم واللقب) في رتبة الرقم الاستدلالي ابتداء من ،
-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترسيم المعني (ة) في رتبة ابتداء من ،
-وبناء على مستخرج القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن ترقية المعني (ة) إلى الدرجة الرقم الاستدلالي للصنف ابتداء من ،
-وبناء على تأشيرة الصندوق الوطني للتقاعد تحت رقم المؤرخة في ،
-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُحال (بيان الاسم واللقب) على التقاعد ، ابتداء من اليوم الموالي لتاريخ تبليغه بقرار الاستقادة من معاش التقاعد.

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

عقد عمل غير محدد المدة بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي

بين:..... (بيان المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية) ،

ممثلة بالسيد : (بيان اسم ولقب الممثل المؤهل قانونا وصفته) ،

من جهة ،

والسيد (ة) : (بيان اسم ولقب العون المتعاقد) ،

المولود (ة) في: ب:

السكان (ة) في: ،

من جهة أخرى ،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 308 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007

الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم ،

- وبمقتضى القرار المؤرخ في 07 افريل 2008 الذي يحدد تشكيل الملف الإداري وكفاءات تنظيم توظيف الأعوان المتعاقدين وكذا إجراءات الإعلان ،

تم الاتفاق على ما يأتي:

المادة الأولى: يوظف (بيان الاسم واللقب) في منصب شغل (بيان منصب الشغل) لمدة غير محددة بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي ، حسب الحالة.

المادة 2: يعين المعني (ة) في (بيان المصلحة المعين فيها).

المادة 3: يصنف المعني (ة) في الصنف الرقم الاستدلالي

المادة 4: يستفيد المعني (ة) عند الاقتضاء ، من العلاوات والتعويضات المنصوص عليها في التنظيم ساري المفعول ، وهي:

- تعويض الخبرة المهنية (بيان مبلغ تعويض الخبرة المهنية).

- علاوات وتعويضات أخرى (بيان طبيعتها).

..... -

المادة 5: زيادة على الواجبات المنصوص عليها المرسوم الرئاسي رقم 07 - 308 المؤرخ في 29 سبتمبر سنة 2007

المذكور أعلاه ، يخضع المعني (ة) للواجبات الخاصة المرتبطة بمنصب شغله ، لاسيما:

..... -

المادة 6: يسري مفعول هذا العقد ابتداء من:

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

اسم ولقب العون المتعاقد

قرئ وصدق عليه

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر عطلة غير مدفوعة الراتب

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين)،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 308 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد كفايات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

-وبمقتضى المرسوم رقم ... - ... المؤرخ في ... الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، عند الاقتضاء)،

-وبناء على عقد توظيف (بيان الاسم واللقب) بصفة (بيان منصب الشغل) لمدة غير محددة، ابتداء من ،

-وبناء على طلب عطلة غير مدفوعة الراتب، المقدم من طرف المعني (ة) بتاريخ

-وبناء على الوثائق الثبوتية ذات الصلة المقدمة من طرف المعني (ة)،

-وبناء على موافقة السلطة التي لها صلاحية التعيين،

-وباقترح من

يقرر

المادة الأولى: يستفيد (بيان الاسم واللقب) من عطلة غير مدفوعة الراتب من اجل

..... (بيان السبب) لفترة مدتها ابتداء من ،

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

قرار أو مقرر فسخ عقد عمل

إن (ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين) ،

-بمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،

-وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 308 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد كفاءات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم ،

-وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين ، والتسيير الإداري ، بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ،

-وبمقتضى المرسوم رقم ... - المؤرخ في الموافق سنة المتضمن إنشاء (ذكر مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني ، عند الاقتضاء) ،

-وبناء على عقد توظيف (بيان الاسم واللقب) بصفة (بيان منصب الشغل) لمدة غير محددة / محددة ب (بيان مدة العقد) ، ابتداء من ،

-وبناء على القرار أو المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تجديد عقد عمل المعني (ة) بصفة (بيان منصب الشغل) لمدة محددة ب (بيان مدة العقد) ، ابتداء من ، (عند الاقتضاء)

-وبناء على تأشيرة الصندوق الوطني للتقاعد تحت رقم المؤرخة في ،

-وباقتراح من

يقرر

المادة الأولى: يُفسخ عقد عمل (بيان الاسم واللقب) في منصب شغل ابتداء من ،

بسبب إحالته على التقاعد أو ابتداء من اليوم الموالي لتاريخ تبليغه بقرار الاستفادة من معاش التقاعد .

المادة 2: يكلف (ذكر السلطة الإدارية المعنية) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر .

حرر ب في

الإمضاء (من طرف السلطة الإدارية المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

محضر اجتماع يتعلق بدراسة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

لسنة الخاص ب:.....

بتاريخ على الساعة ، انعقد بمقر (بيان مكان انعقاد) اجتماع خصص
لدراسة الأولية للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة ، الخاص ب:

حضر هذا الاجتماع :

✓ عن مفتشية الوظيفة العمومية :

السيد(ة) ممثل مفتشية الوظيفة العمومية.

✓ عن الإدارة المعنية :

السيد(ة) : ممثل الإدارة المعنية.

جدول الأعمال:

-دراسة مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان سنة

بعد افتتاح الجلسة من طرف ممثل والترحيب بممثل ، تم الشروع في

دراسة الجداول المشكلة للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة ، استنادا على الوثائق التالية:

✓ مدونة المناصب المالية لسنة

✓ القوائم الاسمية موقوفة إلى غاية 12/31/.....

بهذا الصدد ، تم الشروع في دراسة الجداول من 01 إلى 07 كما يلي:

❖ الجدول رقم 01: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 02: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 02 مكرر 01: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 02 مكرر 02: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 03: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 04: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 04 مكرر 01: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 04 مكرر 02: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 05: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 06: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 06 مكرر 02: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 06 مكرر 03: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

❖ الجدول رقم 07: (بيان الملاحظة و / أو بدون ملاحظة)

اعتبارا لما سبق، تم التوصل إلى النتائج التالية:

1 -

2 -

وبالنظر إلى التحفظات والملاحظات المبداء أعلاه، تقرر ما يلي:

تأجيل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة، إلى غاية إعادة تصحيحه وفقا لما سبق ذكره.

وفي الأخير، وبعد الانتهاء من جدول الأعمال رفعت الجلسة في نفس التاريخ المبين أعلاه.

ممثل مفتشية الوظيفة العمومية

ممثل الإدارة المعنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

محضر اجتماع يتعلق بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير

الموارد البشرية لسنةالخاص ب.....

بتاريخ..... على الساعة، انعقد بمقر (بيان مكان انعقاد) اجتماع
خصص للدراسة والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة، الخاص
ب.....

حضر الاجتماع:

عن مفتشية الوظيفة العمومية

رئيس المفتشية.

السيد(ة).....

عن الإدارة المعنية

رئيس / مدير

السيد(ة):

جدول الأعمال :

-المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة

مرفقا بالوثائق التالية :

✓ مدونة المناصب المالية لسنة

✓ مداولات إنشاء المناصب المالية الخاصة بالبلديات لسنة

✓ القائمة الاسمية موقوفة إلى غاية 12/31/.....

أسفر الاجتماع عن النتائج التالية :

الملاحظات العامة : لا شيء

الملاحظات الخاصة :

✓ الجدول رقم 01: متعلق بهيكله تعدادات المستخدمين إلى غاية 12/31/.....: بدون
ملاحظة.

✓ الجدول رقم 02: متعلق بلجان المستخدمين ولجان الطعن : بدون ملاحظة.

✓ الجدول رقم 02 مكرر 01: وضعية القضايا المتنازع فيها : بدون ملاحظة.

✓ الجدول رقم 02 مكرر 02: وضعية الحالات التأديبية : بدون ملاحظة.

- ✓ الجدول رقم 03: خاص بالقرارات الاطار الخاصة بتنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية : بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 04: المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان سنة 2019 : الالتزام بتطبيق التعليم الوزارية المشتركة رقم 01 المؤرخة في 2015/12/23 التي تحدد كفاءات تجسيد التدابير الرامية إلى تعزيز التوازنات الداخلية للبلاد، و / أو بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 04 مكرر 01: متعلق بتوظيف الأعوان المتعاقدين في إطار المادة 19 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية : الالتزام بتطبيق التعليم الوزارية المشتركة رقم 01 المؤرخة في 2015/12/23 التي تحدد كفاءات تجسيد التدابير الرامية إلى تعزيز التوازنات الداخلية للبلاد، و / أو بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 04 مكرر 02: متعلق بتوظيف الأعوان المتعاقدين في إطار المادة 21 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية : بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 05: متعلق برزنامة عمليات التسيير التوقعي للموارد البشرية بعنوان سنة 2019 : بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 06 : بيان توقعي للإحالة على التقاعد بعنوان سنة 2019 : بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 06 مكرر 01: قائمة الموظفين المتقاعدين الذين تم استدعاؤهم لمزاولة النشاط بعنوان سنة 2019 : بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 06 مكرر 02: قائمة الموظفين الذين لهم الحق في التقاعد وما يزالون في حالة نشاط بعنوان سنة 2019: بدون ملاحظة.
- ✓ الجدول رقم 07: مخطط توقعي لتنظيم التكوين، تحسين المستوى وتجديد المعلومات بعنوان سنة 2019: بدون ملاحظة.
- اعتبارا للملاحظات المبينة أعلاه، تقرر ما يلي:
- المصادقة النهائية على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة ، والذي يدخل حيز التنفيذ ابتداء من تاريخ إمضائه من قبل الأطراف المعنية.
- وفي الأخير، وبعد الانتهاء من جدول الأعمال رفعت الجلسة في نفس التاريخ المبين أعلاه.
- رئيس / مدير
رئيس مفتشية الوظيفة العمومية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

بطاقة تقديم

- تسمية المؤسسة :
- تاريخ إيداع مخطط التسيير :
- تاريخ المصادقة على مخطط التسيير :
- مجموع التعداد الحقيقي للمستخدمين :
- المستخدمين الدائمين :
- الأعوان المتعاقدين :
- عدد المناصب المالية الشاغرة :
- عدد المستخدمين المؤهلين للإحالة على التقاعد بعنوان سنة , , :

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جدول يتعلق بهيكلية التعدادات إلى غاية 31/12/2023

مرجع الهيكل التنظيمي

القرار رقم 93/78 المؤرخ في 05 أفريل 1993						جدول رقم 1/أ		
الملاحظات	الفارق	تعداد المناصب المالية الحقيقية 31/12/2023			تعداد المناصب	التعداد الحقيقي	الوظائف العليا	الدليل
		من بينهم النساء	من بينهم بالنيابة	المناصب الحقيقية	المالية 2024	31/12/2023	المناصب العليا	
							الوظائف العليا	
							المجموع الفرعي	
المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي								
							مدير	45
							أمين عام	45
							رئيس قسم	45
							رئيس مصلحة	45
							المجموع الفرعي	
المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي								
							المجموع الفرعي	

جدول رقم 1/ ب

[illegible]

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

لجان المستخدمين

لجان الطعن

جدول رقم 02 :

الملاحظات	لجان الطعن				لجان المستخدمين				الأسلاك والرتب
	التمديد		حدود الصلاحية	المرجع	التمديد		حدود الصلاحية	قرارات تتضمن الانشاء	
	الحدود	المرجع			الحدود	المرجع		و المرجع	

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وضعية القضايا المتنازع فيها

جدول رقم : 02 مكرر 2

رقم الترتيب	تعيين اطراف النزاع	الوظيفة او الرتبة	اطراف اخرى في النزاع (الادارة - المديرية العامة للوظيفة العمومية)	موضوع المنازعة	الجهة القضائية المختصة	طرق الدفاع عن مصالح الدولة (مذكرات - محامي ,,,)	الحكم القضائي	حجية الشيء المقضي به	الطعون القضائية	الملاحظات
لا شيء										

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وضعية الحالات التأديبية

جدول رقم : 02 مكرر 03

رقم الترتيب	الاسم واللقب	طبيعة الخطأ	تاريخ التوقف	تاريخ اجتماع لجنة التأديب	مضمون العقوبة	تاريخ الطعن لجنة الطعن	تاريخ اجتماع لجنة الطعن	قرار لجنة الطعن	تطبيق القرار	الملاحظات
لا شيء										

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

بمعنوان سنة ,,,,,,,,,,

الجدول رقم 03:

ملاحظات			توظيف داخلي			توظيف خارجي			الدخول إلى التكوين			
	الإدماج	التثبيت										
	وفقا	وفقا	ترقية على	ترقية	إمتحان	مسابقة على	مسابقة على	على	خارجي	داخلي		
	للأحكام	للقوانين	أساس	إختيارية	مهني	أساس	أساس	أساس				
		الأساسية	التأهيل			الإختبار	الشهادات	الشهادة				
			المهني									

الملاحق

المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان السنة الجارية

الجدول رقم 4

القانون الأساسي	الوظائف العليا المناصب العليا الاسلاك والرتب	المناصب المالية ابتداء من 01/01/2024	المناصب المشغولة 2023/12/31	المناصب الشاغرة	التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		الترقية			الملاحظات
					منتوج التكوين	على أساس الشهادة مسابقة على أساس الشهادة مسابقة على أساس الإختبارات فحص مهني	إمتحان مهني	على سبيل الإختبار	التأهيل المهني	
	الوظائف العليا									
	المجموع الفرعي									
	المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي									
	المجموع الفرعي									
	المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي									
	مدير									
	امين عام									
	رئيس قسم									
	رئيس مصلحة									
	المجموع الفرعي									
	الأسلاك و الرتب									
	متصرف									
	المجموع الفرعي									
	سائق سيارة من الصنف الأول									
	المجموع العام									

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جدول يتعلق بتوظيف الأعوان المتعاقدين في إطار المادة 19 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

الجدول رقم 4 مكرر

الملاحظات	مناصب شاغرة				التعداد الحقيقي (مناصب مشغولة)				التعداد المالي				التصنيف		تحديد منصب الشغل
	عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		الرقم الاستدلالي	الصنف	
	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل			

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جدول يتعلق بتوظيف الأعوان المتعاقدين في إطار المادة 21 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

جدول رقم 4 مكرر 1

الملاحظات	عقد محدد المدة						التصنيف		تحديد منصب الشغل
	مناصب شاغرة		التعداد الحقيقي (مناصب مشغولة)		التعداد المالي		الرقم الاستدلالي	الصنف	
	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل			
	لا شيء								
									لمجموع العام

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رزمة تلخيصية لعمليات التسيير التوقي للموارد البشرية بعنوان سنة ,,,,,,,,,,

جدول رقم : 5

التاريخ التوقعي لتنظيم عمليات التسيير											السلك أو الرتبة
ملاحظات (1)	التوظيف الداخلي							التوظيف الخارجي			
	عمليات أخرى (1)	مسابقة الإلتحاق بالتكوين	لجنة التثبيت	جداول الترقية	ترقية عن طريق التأهيل المهني	إعداد قوائم الترقية الاختيارية	إمتحان مهني	توظيف على أساس الشهادة	مسابقة على أساس الشهادة	مسابقة على أساس الاختبارات	
لا شيء											

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

بيان توقعي للاحالة على التقاعد بعنوان سنة

جدول رقم 06 :

الإسم و اللقب	السلك أو الرتبة	التاريخ التوقعي للذهاب	الملاحظة

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جدول المستخدمين المتقاعدين في وضعية الخدمة بعنوان

جدول رقم 06 / أ:

الاسم و اللقب	السلك أو الرتبة	الوظيفة المشغولة	تاريخ الإحالة على التقاعد	تاريخ الإستئناف	الملاحظة
لا شيء					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جدول خاص بالمستخدمين المستوفين لشروط الإحالة على التقاعد

وبقائهم في حالة خدمة بعنوان سنة

جدول رقم 06 /ب:

الملاحظات	الأقدمية العامة لغاية 31/12/,,,,,,,,,,			الرتبة أو الوظيفة	تاريخ الميلاد	الاسم و اللقب
	اليوم	الشهر	السنة			
لا شيء						

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المخطط التوقعي لتنظيم التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بعنوان ,,,,,,,,,,

جدول رقم 07 :

الملاحظات	المجموع	تجديد المعلومات (الرسكلة)			تحسين المستوى			التكوين الداخلي			التكوين الخارجي		السلك
		عدد	تاريخ	مدة	عدد	تاريخ	مدة	عدد	تاريخ	مدة	عدد	تاريخ	أو الرتبة
		الأعوان	الدخول	التكوين	الأعوان	الدخول	التكوين	الأعوان	الدخول	التكوين	الأعوان	الدخول	
لا شيء													

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

متابعة ومراقبة حركة المستخدمين محدد إلى غاية 31/12/,,,,,,

جدول رقم: 08/أ

[illegible]

...../12/31

436

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

بيان يتضمن مجمل الأعوان المتعاقدين و المؤقتين إلى تاريخ 31/12/.....

جدول رقم : 09

المجموع	مؤقتين بالساعة		مؤقتين شهريا		عدد الأعوان المتعاقدين	الترتيب	السلك أ والرتبة أو منصب العمل
	عدد الأعوان	الإطار القانوني للالتحاق	عدد الأعوان	الإطار القانوني للالتحاق			
لاشيئ							

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق المسابقات بمعنوان سنة

جدول رقم: 10

ملاحظات	القبول النهائي					عدد المترشحين المقبولين	عدد المترشحين	تاريخ الجلسة	فتح مسابقات على أساس الإختبارات			السلك أو الرتبة
	الحد الأدنى لمعدل القبول	عدد الناجحين	تاريخ محضر النجاح النهائي	مرجع القرار المتضمن إعلان النتائج	تاريخ إعلان الإختبار				مرجع قرار الفتح	طريقة النشر	المناصب الشاغرة	
لا شيء												

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق المسابقات بعنوان سنة

جدول رقم: 10/أ

ملاحظات	القبول النهائي				لجنة الإنتقاء			فتح مسابقات على أساس الشهادات			السلك أو الرتبة
	عدد الناجحين	تاريخ محضر النجاح النهائي	مرجع القرار المتضمن إعلان النتائج	تاريخ إعلان الإختبار	عدد المترشحين المقبولين	عدد المترشحين	تاريخ الجلسة	المناصب الشاغرة	طريقة النشر	مرجع قرار الفتح	
لا شيء											

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق المسابقات

جدول رقم: 10/ب											بمعنوان سنة		
ملاحظات	القبول النهائي					عدد المترشحين المقبولين	عدد المترشحين	لجنة الإنتقاء	تاريخ الجلسة	فتح مسابقات على أساس الإمتحانات المهنية			السلك أو الرتبة
	الحد الأدنى لمعدل القبول	عدد الناجحين	تاريخ محضر النجاح النهائي	مرجع القرار المتضمن إعلان النتائج	تاريخ إعلان الإختبار					مرجع قرار النشر	طريقة النشر	المناصب الشاغرة	
لا شيء													

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الإختيارية
و الكفاءة المهنية للتسجيل في قائمة التأهيل بعنوان سنة ,,,,,,,

جدول رقم 11:

ملاحظات	عدد المترشحين المقبولين	جلسة لجنة المستخدمين	عدد المترشحين المسجلين	مرجع قائمة التأهيل	إشغار المناصب	المناصب المحجوزة	المناصب المفتوحة	الرتبة	
									المجموع الجزئي
									المجموع الجزئي
									المجموع العام

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق التكوين
 بعنوان سنة

جدول رقم : 12

ملاحظات	القبول النهائي					لجنة إنتقاء المترشحين			فتح المسابقات		المناصب المفتوحة		الأسلاك أو الرتب
	مدة التكوين	مؤسسات التكوين	الحد الأدنى لمعدل القبول	عدد المترشحين المقبولين	تاريخ محضر النجاح	لجنة إنتقاء المترشحين	عدد المترشحين	تاريخ الاجتماع	مجموع المناصب المفتوحة	مرجع قرار الفتح	داخلي	خارجي	
لا شيء													
													المجموع

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

إستمارة مراقبة عمليات التوظيف على أساس الشهادة

بمعنوان سنة

جدول رقم 13:

الملاحظات	التوظيف الذي أجري	عدد المناصب المفتوحة	الأسلاك والرتب
لا شيء			

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تبيان دور وأثر هيئات الرقابة فيما يخص تسيير الحياة المهنية لمستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعين للقانون الأساسي للوظيفة العمومية في الجزائر، حيث يتم التركيز على كل من مفتشية الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية من خلال تبيان مجالات تدخلهم في هذا المجال، باعتبارهم مصالح تعنى مراقبة مطابقة مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية للنصوص القانونية والتنظيمية التي تحكم قطاع الوظيفة العمومية، حيث سيمكننا فهم دور هذه الهيئات في تحديد الأثر المترتب على المهام المنوطة بها في مجال تسيير الموارد البشرية، ومن ثم الوقوف على مكان القوة والضعف التي تحكم العلاقات الوظيفية التي تربط هذه الهيئات فيما بينها، وكذلك مع مختلف المؤسسات والإدارات العمومية الخاضعة لرقابتها.

الكلمات المفتاحية: مفتشية الوظيفة العمومية؛ المراقبة المالية؛ المؤسسات والإدارات العمومية؛ تسيير الموارد البشرية.

Abstract:

This research aims to clarify the role and Impact of the controls organs with regard to the management of the professional life of employees of public institutions and administrations who are subject to the basic law of the public service in Algeria, where the focus is on each of the public service inspectorate and the financial control services by indicating their areas of intervention in this field, as they are concerned interests Monitoring the conformity of the various human resources management processes with the legal and regulatory texts that govern the public service sector, as we will be able to understand the role of these bodies in determining the impact of the tasks entrusted to them in the field of human resources management, and then identifying the strengths and weaknesses that govern functional relations Which links these bodies with each other, as well as with the various public institutions and administrations subject to its oversight.

Keywords: Public Service Inspectorate ; Financial control; Public institutions and administrations;The management of human resources.