جامعة يحي فارس بالمدية
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم الحقوق

الإطار القانوني لعملية التخطيط في تسيير الموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق
تخصص: دولة و مؤسسات.

من إعداد الطلبة:
- كلاش أحمد.
- غرابة عائشة.

إشراف الأستاذة:
- كرليفة سامية.

أعضاء لجنة المناقشة:

أ/ لعروسي حليم.....رئيسا
أ/ كرليفة سامية.....مشرفا ومقررا
أ/ قربة رضا.....عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

شكر و تقدير

نتقدم بالشكر الجزيل في المقام الأول إلى أستاذتنا الفاضلة
كرليفة سامية.
التي أشرفت على إنجاز هذا العمل و تابعت كل مراحله بسعة صدر و طول نفس ولم تبخل علينا بأفكارها النيرة و نصائحها القيمة و توجيهاتها الهادفة فكانت طيلة مشوار البحث نعم المؤطرة الفاضلة فلها منا الشكر و العرفان.

إهـــداء

إلى من لا ينكر فضلهما إلا جاحد جاهل إلى من انتظرا
نجاحي طويلا
إلى من وقفا معي دوما إلى من شر بتمن نبع حنانهما
ونعمت لحسن تربيتهما إلى **أمي** و **أبي** العزيزين أطال لله
في عمرهما وأدام صحتهما.
إلى كل **إخوتي** و **أخواتي** وكل العائلة صغيرا وكبيرا.
إلى كل من ساعدني و وقف إلى جنبي و أعانني في
انجاز هذا العمل المتواضع.
لكم مني جميعا أهدي هذا العمل تقدير او عرفانا

كلاش.أ

إهداء

إلى أبي المتوفي رحمة الله عليه.... قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة؛ فهو من علّمني كيف أعيش بكرامة وشموخ.

إلى أمي الحنونة..... لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي ملحمة الحب وفرحة العمر، ومثال التفاني والعطاء.

إلى إخوتي وأخواتي سندي وعضدي ومشاطري أفراحي وأحزاني.

والى زميلاتي وصديقاتي في العمل

والى أخي وصديقي في الحياة اليومية وزميلي في الدراسة أحمد كلاش.

إلى كل من ساعدني ووقف إلى جنبي و أعانني في انجاز هذا العمل المتواضع.

غرابة. ع

مقدمـــــــــة:

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة الحالية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تنافسها في نفس النشاط وذلك من خلال تحقيق التمييز عن طريق استغلال إمكانياتها ومواردها المختلفة ويأتي في مقدمتها الموارد والكفاءات البشرية والتحولات التنافسية تفرض على المؤسسة الأمر الذي يتطلب ضرورة تأهيل نظام لتسيير مختلف وظائفها مبني على الكفاءات.

كما تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية ، بحيث أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتأهيل الكفاءات اللازمة لمواكبة التحديات الحالية والمستقبلية .

إن عملية تخطيط الموارد البشرية أو التسيير التقديري هو النشاط الذي يستهدف العنصر البشري بشكل خاص ويسعى إلى تحديد الأهداف التي تستثمر هذا العنصر بالشكل الأمثل ويحدد السبل الكفيلة لتحقيقه.

بحيث تتمثل في عملية وضع إطار لتخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية للاستفادة القصوى من كل فرد من خلال عملية التعيين، الاختبار، التدريب، التحفيز، الترقيات، التخطيط المستقبلي، ...

وعلى ضوء هذا الطرح نصل إلى إبراز معالم الإشكالية التالية:

ما مدى فعالية الإطار القانوني لعملية التخطيط في تسيير الموارد البشرية في الجزائر؟.

ومن خلال هذه الإشكالية تتفرع لدينا التساؤلات الفرعية التالية:

1. ماذا نعني بالتخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية؟
2. ماهي الأطراف المساهمة في عملية التخطيط؟
3. ماهي الشروط الواجب توفرها للتسيير التقديري للموارد البشرية وعلى من تقع المسؤولية؟
4. ماهي أهم النماذج المتبعة في التخطيط للتسيير التقديري للموارد البشرية؟

ولقد اعتمدنا في مذكرتنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة الموضوع بجميع الخصائص والأبعاد، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي، وذلك بوقوفنا على مجموعة من النصوص القانونية.

تكتسب هذه الدراسة أهمية لعدة أسباب بما فيها أن الموضوع يتميز بالأصالة التي تناولته قليلة فهو لايزال موضوعا قيد الاختبار في المنظمات، فهناك من يعتبرها منهجية، وهناك من يعتبرها أداة من أدوات تسيير الموارد البشرية.

تنامي مؤخرا الدراسات المتعلقة بالإستراتيجيات، الوظائف ، الأنشطة والأنظمة ذات الصلة بتسيير الموارد البشرية، مثل تسيير الكفاءات، تسيير المعرفة، مع تأكيد هذه المقاربة على أهمية المدخل الإستراتيجي في معالجة ودراسة إشكاليات تسيير الكفاءات.

قناعتنا الخاصة بالقيمة والأهمية الإستراتيجية التي تكتسيها الموارد البشرية والكفاءات الفردية والجماعية ضمن موارد المؤسسة واعتقادنا بأنها مصدر الأداء المتميز بسبب ما تملكه تلك الموارد البشرية والكفاءات من معرفة متجددة وكامنة في عقولها يعد مصدر استدامة الميزة التنافسية.

التغييرات المتسارعة التي حدثت، ولازالت تحدث في العالم، والتي أصبحت تعيد النظر في المعايير المختلفة لتسيير الموارد البشرية.

يهدف البحث تسليط الضوء على نموذج لطالما ميزه الغموض وعدم الاستقرار على مفاهيم مشتركة، وهو التسيير التقديري للوظائف والكفاءات .

بناء قاعدة نظرية انطلاقا من مختلف المفاهيم للمقارنة بين أوجهها و أدواتها التحليلية وتقديم مصطلحات و مفاهيم جديدة تتعلق بمجال التخطيط القانوني للموارد البشرية و التي أصبحت واقعا عمليا في الشركات العالمية الكبرى.

محاولة إيجاد علاقة وعامل ربط ما بين النموذج و قدرته على اختيار الكفاءات والمحافظة عليها في المنظمات كعامل تميز من خلال أدوات التحليل النوعية التي يقترحها.

اقتراح مفاهيم جديدة ومصطلحات مضمونها نوعي يتعلق بالتسيير القانوني المشترك للكفاءات و يتناول بالتحليل كيفية تشغيل التسيير التقديري للوظائف والكفاءات بطريقة عملية قانونية ومن خلال آليات جديدة على مجال تسيير الموارد البشرية.

إن أي بحث لا يمكن أن يخلو من وجود صعوبات تعترضه، ومن بين الصعوبات التي اعترضتنا إثر البحث في الموضوع: الغياب شبه الكلي للدراسات المتعلقة بموضوع التسيير التقديري القانوني للوظائف، والكفاءات ككتب أو مراجع إلا بعض المقالات، أو المحاضرات التي تناولت الموضوع بطريقة سطحية، واكتفائنا بتقارير قدمت الموضوع عن طريق إحصائيات نظرا لعدم تعاون بعض المؤسسات معهم للقيام بالدراسة مما يفسر محدودية النتائج المتوصل إليها، والجهل

الكبير لإطارات المنظمات و خاصة مسؤولي وظيفية الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية بهذا الموضوع ، و هو ما يجعل إمكانية القيام بدراسته ميدانيا أمرا صعبا جدا.

✓ الأزمة العالمية لوباء كوفيد 19 التي صعبت علينا البحث والتنقل الى الجامعات للبحث عن الدراسات السابقة، وطرح الموضوع بالطريقة المستحقة.

رغم هذا لكن وجدت مجموعة من الدراسات السابقة لموضوع البحث نذكر منها مذكرة تسيير الموارد البشرية في الوظيف العمومي الجزائري دراسة حالة قطاع الصحة العمومية لمديرية الصحة و السكان – سيدي بلعباس – مذكرة ماجستتير في علوم التسيير جمعة أبي بكر بلقايد ، جامعة تلمسان 2007/2006، ومذكرة التسيير التقديري للموارد البشرية حالة الوظيف العمومي ، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبرواقية – ولاية المدية – مذكرة ماستر ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت 2017/2016 ، بالإضافة إلى مذكرة التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية، (أزمة قانون أم أزمة تطبيقه)، جامعة الجزائر 03 ديسمبر 2018.

إن عملية إدارة الموارد البشرية هي عبارة عن السياسة او الإجراء التي تعتمدها المؤسسة في اختيار العاملين وتعيينهم، والوسائل المتعامل معهم وتنظيمهم داخل المؤسسة، وتوفير صلات التعاون بينهم وبين الإدارة، وذلك بوضع قوانين لزيادة الثقة فيما بينهم مما يساعد على وصول المنظمة إلى المستويات الإنتاجية القصوى ومما يضمن الأهداف المرجوة.

الفصل الأول: مفهوم التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية

يعتبر التخطيط القانوني (التسيير التقديري أو التسيير التنبؤي) منهج مهم للوصول إلى التحكم وتحقيق الأهداف والفعالية المرجوة ومنحى ضبط تسيير الموارد البشرية والإلمام بكل وظائفها وبدقة وبأبعاد ممنهجة ولذلك حتى نلم بكل أبعاد الدراسة قسمناها في الجزء الأول إلى مفهوم التخطيط التسيير الموارد البشرية **(المبحث الأول)** وفي الجزء الثاني إلى تجسيد عملية التخطيط لتسيير الموارد البشرية **(المبحث الثاني)**

المبحث الأول: مفهوم التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية:يعد التخطيط القانوني للموارد البشرية ضرورة عصرية وأداة مهمة من أجل تسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وعليه سنتاول تطوره مرحليا في المطلب الأول، ونقوم بتعريف التخطيط فقهيا وقانونيا في المطلب الثاني نوضح مكانته من خلال أهميته وأهدافه في المطلب الثالث.

المطلب الأول: تطور التسيير التقديري (التخطيط) للموارد البشرية: لقد توالت عدة تصورات للتسيير التقديري،حيث التزمت كل واحدة منها بالإجابة على تحدي معين في ظروف معينة،ويمكن تصنيف هذه التطورات إلى أربعة مراحل، تتمثل في التسيير التقديري للمستخدمين السائد خلال فترة الستينات،يليها التسيير التقديري للحياة المهنية والذي ظهر ابتداء من سنوات السبعينات، ثم الإنتقال في سنوات الثمانينات إلى التسيير التقديري للمناصب والذي فرضته الظروف الإقتصادية التي سادت في تلك الفترة،أما آخر مرحلة فهي مرحلة التسيير التقديري للمناصب والكفاءات والذي جاء بفكرة الفردية من خلال اعتبار الكفاءة عنصرا مهما لتنافسية المؤسسة وذلك خلال سنوات التسعينات ويمكن عرض أهم مقاربات التسيير التقديري للموارد البشرية فيما يلي[1].

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المخطط السنوي لتسيير موارد البشرية اساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية . التسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية،كلي العلوم الاقتصلدية التجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة،الجزائر، لسنة 2013 ، ص4

الفرع الأول: مقاربة التسيير التقديري للمستخدمين في فترة (الستينات): لقد كان منهج التسيير التقديري للمستخدمين منهج كميا خالصا، يهتم بتنميط تسيير التعداد وتميزت هذه المقاربة بسيادة الأمس العملية كظهور بحوث العمليات وتطور الإعلام الآلي، فالأعمال الأولى التي نشرت كانت مستوحاة كثيرا من نماذج بحوث العمليات المعدة من طرف مهندسيين يشغلون مناصب مسؤولي الأفراد، محاولين الإستعانة بإسهامات الإعلام الآلي الذي بدأ يتطور في تلك الفترة.

ويتمثل التسيير التقديري للمستخدمين في [1] القيام بوصف حالة الموارد من الأفراد الموجودين في المؤسسة والتوقع بتطوراتهم الطبيعية، والتوقع باحتياجات المؤسسة من الأفراد مستقبلا، وتحديد الإجراءات اللازمة لتمكين المؤسسة من الحصول في الوقت المناسب على الأفراد اللازمين.

وعليه فهذه المقاربة كانت مبنية أساسا على مقاربة كمية لا تهتم سوى بما يمكن حسابه أي الاهتمام بالطرق التي تدرس الأوجه المختلفة لتطوير الطبقة العاملة (أوجه ديمغرافية، دخول خروج). وتكمن أهم نقائص هذا المقاربة في ارتكازها الضمني على فرضية استقرار المحيط الاقتصادي، بالإضافة إلى هيمنة المنطق القانوني على ممارسات تسيير الموارد البشرية.

الفرع الثاني: مقاربة التسيير التقديري للحياة المهنية في فترة السبعينات: تميزت فترة السبعينات بظهور"تسيير تقديري مدمج" مبني على مقاربة نوعية وأكثر فردية. مقاربة ثانية كان ظهورها تلقائيا تقريبا هي التسيير التقدير بالمسار المهني، الذي يبتعد في أحد جوانبه عن الحيادية العلمية السابقة، ويبحث عن ترقية فكرة الإدارة بوجه إنساني حيث حظيت فيه العلاقات الإنسانية بإهتمام كبير. وبرز التسيير التقديري للمسار المهني في الفترة مابين 1970 و 1975 حيث كان تسيير الحياة المهنية قبل الثمانينات عبارة عن تتبع الفرد أو بكل بساطة تسجيل مختلف المحطات التي يمر بها الفرد مثل تغيير المناصب أو الترقيات في ملفه الإداري من يوم دخوله المؤسسة إلى غاية خروجه منها.ويعرف التسيير التقديري للحياة المهنية بأنه :"الطرق والمناهج المختلفة التي تسعى لتحديد وتخطيط المسارات المهنية للأفراد أو لمجموعة من الأفراد."[2].

حاول الفقيه (P.Jardilier) في كتابه الذي نشر عام 1972 ربط تطور الفرد بتطور المؤسسة من خلال تسيير المسار المهني، حيث اقترح التعريف التالي "من أهداف التسيير التنبؤي، التنبؤ بتعيينات الأفراد حسب التطلعات الفردية من جهة واحتياجات المؤسسة من جهة أخرى."[3]هذا التعريف يرمي إلى ممارسات مختلفة مثل الأجور ،التطلعات الفردية واحتياجات المؤسسة، التوظيف

[1] نفس المرجع سابق، ص 4
[2] نفس مرجع السابق، ص 4
[3] نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

أو تسيير المسار الوظيفي والسعي من حينها إلى دمج تسيير التشغيل ضمن مجمل ممارسات تسيير الموارد البشرية.من بين الانتقادات الموجهة لهذه لمقاربة تركيزها الشديد على الأفراد.

الفرع الثالث: مقاربة التسيير التقديري للمناصب في فترة الثمانينات:عرفت سنوات الثمانينات إعداد ظهور مقاربة للتسيير التقديري لا تهتم إلا بالمناصب، تم وضع أساسها في السبعينات ، بعد موجات التسريحات المتتالية في قطاعات الحديد، الطاقة والألبسة، حيث ظهر التسيير التقديري للمناصب نتيجة اختلال التوازن لوضعيات العمل وارتفاع نسبة البطالة في فرنسا بسبب تسريح عدد كبير من العمال مما جعل المؤسسات الكبرى تحاول تجنب هذه النوع من الأزمات مستقبلا ومن ثم محاولة الأخذ في الحسبان التطورات في مجال محتوى المناصب والكفاءات المكتسبة من خلال استخدام نموذج جديد يرتكز على التسيير التقديري للمناصب.

وهنا يرى جيلبر أن هذا النموذج قدم انتقادا للنماذج التي سبقته، حيث يورد مقولة غاي لوبوتارف (Guy Leboterf): "إن التسيير التقديري للأفراد لم يعد كافيا إن النماذج الإسقاطية والتنبؤية التي استخدمت بطريقة جيدة خلال فترة الإنتعاش والتي كانت مضمونة و منتظمة يجب أن يتم تكميلها وإتمامها بإنعكاس مستقبلي .إن التخطيط الصارم الذي يبحث في تفاصيل كل قرار يصبح غالبا غير منتج نتيجة لصرامته."[1]

ونظرا لما تميزت به هذه الفترة من قلق اتجاه الإرتفاع المتزايد لمعدلات البطالة وكذلك اتجاه قدرة الإقتصاد على اقتراح مناصب عمل بالعدد الكافي والملائم للمستوى التأهيلي للأجيال القادمة فقد أسندت للمؤسسة مسؤولية مزدوجة هي:[2] تطوير المستوى العام للتشغيل باقتراح عدد متزايد، أو على الأقل ثابت، من المناصب، واقتراح مناصب تتلاءم وطموحات الفئة العاملة.

لكن هذا الطرح القائم أساسا على الوظيفة التي بقيت متغيرا للتسوية في وضعية أكثر من توقعية لم يعد كافيا في ظل ظروف جديدة تميزت بظهور العولمة والمنافسة الشديدة.

الفرع الرابع :مقاربة التسيير التقديري للوظائف والكفاءات ما بعد فترة التسعينات: برز التسيير التقديري للوظائف والكفاءات كبديل عما يعرف في الستينات بالتسيير التقديري للمستخدمين والذي كان جل اهتمامه منصب على تقدير التعداد البشري وتوقعات التدفقات من الأفراد دخولا كالتوظيف وخروجا كالتقاعد .ويسعى التسيير التقديري للوظائف والكفاءات إلى التوفيق بين كفاءات

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المرجع سابق، ص5
[2] نفس المرجع السابق، ص 5

الأفراد من جهة وأنشطة المؤسسة وتوجيهاتها المستقبلية من جهة أخرى عن طريق تحديد الكفاءات المطلوبة التي يجب الحفاظ عليها وتطويرها.

ويعرف التسيير التقديري للوظائف والكفاءات بأنه:" العملية التي بمقتضاها تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوافق الدائم والمستمر بين مؤهلات عامليها والوظائف التي يشغلونها وذلك بمسايرة التطورات التي تطرأ عليها من حين لآخر ."[1]

كما عرف أيضا بأنه :"عملية البحث عن الطرق اللازمة لتكييف الموارد البشرية الحالية للمؤسسة مع استراتيجياتها وأهدافها المستقبلية."[2]

في حين ترى كارلن (kerlan) بأن التسيير التقديري للوظائف والكفاءات هو عملية تتضمن شقين أحدهما يخص الوظائف والأخر يخص الكفاءات، فالتسيير التقديري للوظائف حسبها يعني مجموعة الطرق والأساليب التي تهتم بمتابعة التطورات التي تحدث على وظائف المؤسسة استجابة لإستراتيجياتها المستقبلية، أما التسيير التقديري للكفاءات فيشير إلى مجموعة الإجراءات التي تهتم بتطوير مؤهلات الأفراد ومهاراتهم تماشيا ومتطلبات الوظائف في المؤسسة. [3]

فهو يفترض الاهتمام بتطور المناصب ، وتحديد الاحتياجات المستقلة للمؤسسة من الكفاءات. وهذا على خلاف المقاربات القديمة التي كانت تعتمد منطقا سكونيا (ثابتا)، فهو يأخذ في الإعتبار التطلعات الجديدة للأفراد إضافة إلى إدراج مناهج بحوث العمليات في إدارة المؤسسات التي فتحت الطريق للنماذج التنبؤية .ونماذج المحاكاة حول التطور الديمغرافي وسيناريوهات النمو، التي حاولت حسابات الفرص والمخاطر لهذا القرار أو ذاك، والتي عممت بعد ذلك في المؤسسات بفضل انتشار الإعلام الآلي ومن هنا بدأ التسيير التقديري يفرض نفسه كوظيفة أساسية، إلى جانب المهام الإدارية الأخرى لتسيير الأفراد.

ومما سبق يمكن القول أن فكرة التسيير التقديري تعود إلى فترة الستينات، فالنموذج الحالي والأسس القائم عليه لم تصل إلى ما هي عليه إلا بعد مرورها على عدة أشكال وتعرضها لتحولات مختلفة خلال كل فترة زمنية رغم أن الهدف دائما نفسه وهو ترشيد القرارات المتخذة فيما يخص تسيير الموارد البشرية من خلال تخطيط الاحتياجات المستقبلية.

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المرجع سابق، ص 5
[2] نفس المرجع ، ص 5
[3] أ. نفس المرجع ، ص 5

المطلب الثاني: التسيير التقديري (التخطيط) للموارد البشرية في الإدارة العمومية: يعتبر التسيير التقديري بمثابة الوسيلة الأساسية التي تمكن المؤسسة من التحكم في المستقبل، وتمارسه المؤسسة على جميع المستويات. ولا يمكن مساس التسيير التقديري إلا بالرجوع إلى ماتناوله الفقهاء وهذا ماسوف نتناوله في (**الفرع الاول**) ،وما جسده المشرع من الناحية القانونية في (**الفرع الثاني**).

الفرع الأول: تعريف التسيير التقديري فقها: اختلف الدارسون في استخدام المصطلحين التقدير والتنبؤ أو التوقع **(Les previsios)** للإشارة إلى مفهوم واحد، فمنهم من يطلق عليه التسيير التقديري، وآخرون التسيير التنبؤي فالتقدير يفيد التنبؤ بحدوث شيء ما والوصول إلى وضعية معينة، وهو القدرة على وضع تخطيط مستقبلي لتسيير المستخدمين وحياتهم المهنية [1] ويعتمد في ذلك على أساليب وتقنيات التقدير وهو التخطيط.

تنوعت تعريفات التسيير التقديري للموارد البشرية من قبل الفقهاء والباحثين، وكان للمشرع الجزائري موقف من تعريف التسيير التقديري للموارد البشرية، تم تعريف تسيير الموارد البشرية التقديري على أنه: "مجموعة القررات والإجراءات الفردية والجماعية التي ينبغي اتخاذها في الأمد القصير للتحكم في عملية تسيير الموارد البشرية، ويتعلق الأمر بصفة عامة بالتعيينات والترقية ودفع الأجور بين مختلف القطاعات، ولتحقيق ذلك يمكن للإدارة اعتماد نظام التسيير التقديري كألية يسمح بتخطيط الموارد البشرية على المستويين الكمي والنوعي"[2].

كما عرف على أنه:" وظيفة في التنظيم تشتمل أساسا على الاكتساب والإحتفاظ والتنمية الخاصة بالموارد على نشاطات مثل التخطيط، التوظيف التكوين، التحفيز، والتقييم،.....إلخ، وتعد هذه الوظيفة جزءا من العملية الإدارية مسؤولة عن إختيار الموظفين وإستثمار جهودهم وتوجيه طاقاتهم وتنمية مساراتهم المهنية وتحفيزهم."[3] ويعتبر التعريف الأخير الأقرب إلى ضبط تعريف التسيير التقديري للموارد البشرية.

الفرع الثاني: التسيير التقديري قانونا: أخذ المشرع الجزائري بمفهوم وظيفة التسيير التقديري للموارد البشرية مرحليا، حيث اكتفى بالتسيير العادي بدل النظرة التوقعية الإستشرافية للمسار المهني

[1] التواتي ادريس، التسييرالتقديري للموارد البشرية (حالة التوظيف العمومي)، مذكرة ماجستار،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2001،ص 52

[2] خرفي هاشمي،الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب،دار هومة، ص 66

[3] عقون شراف، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجامعات المحلية، دراسة حالة بولاية ميلة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2007، ص 10.

للموظف بموجب الأمر رقم 133/66، وكذا بالقانون الأساسي للعامل رقم 12/78، والقانون رقم 11/90 [1]. التهميش للفقرة؟؟؟

ليأتي المرسوم التنفيذي 126/95 من خلال المادة 6 مكرر 1 منه إلى النص على ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية بإنشاء المخططات السنوية، من طرف المؤسسات والإدارات العمومية لاسيما ما تعلق ب: التوظيف والترقية، التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، الإحالة على التقاعد، ويعتبر تحول جذري يمس عملية تسيير الموارد البشرية بتجسيد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وبذلك التخلي عن المرسوم رقم 59/85 والذي كان عائقا أمام تطوير عملية تسيير الموارد البشرية في الوظيفة العمومية، حيث لم يضع منظومة واضحة للتكوين، ونتيجة ذلك عدم تثبيته لمبادئ الإدارة العصرية.

ثم جاء الأمر رقم 03/06 كقانون مستقل، برسمه المهام الحقيقية للوظيفة العمومية، ذلك بتبنيه التسيير التقديري للوظيفة العمومية بموجب المادة 111 منه، وعليه يمكن القول أن التسيير التقديري للموارد البشرية يتناول بالأساس مختلف الجوانب التقنية والمنهجية والتنظيمية، التي تنتهجها أيه مؤسسة في تسيير مواردها البشرية الحالية والمستقبلية، انطلاقا من كون العنصر البشري يمثل موردا حيويا. [2]

المطلب الثالث: مكانة التسيير التقديري: بعد القيام بتعريف التسيير التقديري نوضح مكانته من خلال **الفرع الأول** أهمية التسيير التقديري وفي **الفرع الثاني** أهداف التسيير التقديري.

الفرع الأول: أهمية التسيير التقديري للموارد البشرية: يعتبر التسيير التقديري للموارد البشرية حجر الأساس لكل وظائف إدارة الموارد البشرية سواء بالنسبة للمؤسسات الجديدة أوفي حالة إعادة التنظيم أو التوسع في المؤسسات القائمة، حيث تعتمد قرارات الاختيار والتعيين والتدريب وتخطيط المسار الوظيفي والترقية والنقل على نتائج خطة الموارد البشرية وما تعبر عنه من عجز أو فائض في مختلف نوعيات ومستويات الموارد البشرية.وتتلخص أهمية التسيير التقديري للموارد البشرية فيما يلي[3]:

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المرجع سابق، ص 6
[2] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، مرجع سابق، ص 6
[3] نفس مرجع ، ص 6

أولا: يساعد التسيير التقديري للموارد البشرية على منع حدوث ارتباكات فجائية في خط الإنتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع، ذلك لأنه يساعد على التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة وبالتالي اتخاذ التدابير اللازمة مثل الإستقالة، النقل، الترقية،.....الخ.[1]

ثانيا: يساعد في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي ترشيد استخدام الموارد البشرية وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقصى حد.[2]

ثالثا: يعتبر التسيير التقديري للموارد البشرية حجر الزاوية في تسيير الموارد البشرية فهو يتم قبل الكثير من وظائف الأفراد فلا يمكن التعرف على أنشطة الإختيار والتعيين والتوظيف، ما لم يكن معروفا نوعية الوظائف وأعداد العاملين المطلوبين فيها.[3]

رابعا: يساعد على تحليل قوة العمل المتاحة من معرفة أسباب ترك الأفراد للخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضاهم عن العمل، ويمكن القول أن التسيير التقديري للموارد البشرية ضرورة حتمية في حالة إنشاء مؤسسات جديدة، وذلك لتحديد الأفراد المطلوبين، وهو ضروري أيضا في حالة إعادة التنظيم أو إدخال تكنولوجيا جديدة، إذ قد يتطلب الأمر مهارات جديدة أو زيادة أو حذف تخصصات معين، وليس معنى ذلك أن التسيير التقديري ليست له حاجة في حالة المؤسسات المستقرة، إذ ينبغي التنبؤ بالنقل الناشئ عن إحالة بعض الأفراد على التقاعد أو استقالتهم أو انتقالهم إلى جهات أخرى مما يتطلب توفير وإعداد الأفراد اللازمين لشغل هذه الوظائف.[4]

الفرع الثاني: أهداف التسيير التقديري للموارد البشرية: يمكن توضيح الأهداف المتعلقة بالتسيير التقديري للموارد البشرية كالتالي [5]

أولا: التعرف على الوضع القائم للموارد البشرية بصورة تفصيلية تمكن من تحديد المعالم الواقعية للموارد البشرية المتاحة،

ثانيا: التعرف على مصادر الموارد البشرية ودراستها وتقييمها بهدف تحديد أسلوب الاستفادة المثلى منها في تنفيذ خطط الموارد البشرية من حيث العدد والنوع.

ثالثا: التعرف من واقع هذه البيانات والمعلومات على المشاكل التي تحد من الاستخدام الرشيد للموارد البشرية الحالية والممكنة في الحاضر والمستقبل.

---

[1] نفس المرجع، ص 6.
[2] نفس المرجع، ص 6.
[3] نفس المرجع، ص 6.
[4] نفس المرجع السابق، ص 7
[5] نفس المرجع السابق، ص 7

رابعا: محاولة وضع مجموعة من الحلول العملية لكل أو لبعض هذه المشاكل في الوقت الحاضر مع ضرورة مراعاة الحل التدريجي لما تبقى منها في المستقبل وضمان عدم تكرارها، مع ضرورة التركيز بصفة خاصة على إيجاد الحلول المناسبة للكشف عن العجز في بعض فئات العمل.

خامسا: التنبؤ بأعداد ونوعيات القوى العاملة اللازمة لمختلف الأنشطة بالمؤسسة خلال مدة زمنية معينة في المستقبل، بحيث يغطي هذا التنبؤ القوى العاملة اللازمة للإحلال والتوسعات في الأنشطة المختلفة خلال الفترة المحددة.

سادسا: تحديد معالم سياسات وخطط التعيين والتدريب اللازمة لضمان الوصول إلى مستوى التشغيل الاقتصادي السليم والمستقر داخل المؤسسة .

سابعا: تقليص التكاليف الخاصة بتسيير الموارد البشرية من خلال التنبؤ بالفائض أو العجز في الأيدي العاملة، وتصحيح هذا الإختلال قبل أن يصبح أكثر تعقيدا في تسييره وأكثر تكلفة.

ثامنا: توفير قاعدة أفضل لتخطيط مثالي للموارد البشرية بطريقة تسمح بالاستغلال الأمثل لطاقات الأفراد.

تاسعا: توفير أداة دائمة لتقييم تأثيرات مختلف التدابير والسياسات في مجال الموارد البشرية.

المبحث الثاني: تجسيد عملية التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية: بعدما تطرقنا في المبحث الأول لمفهوم التخطيط لتسيير الموارد البشرية سنقوم في المبحث الثاني بتجسيد عملية التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية بتوضيح الأطراف المعنية بعملية التخطيط القانوني في **المطلب الأول،** وبعدها سنقوم بتبيان على من تقع مسؤولية التسيير التقديري للموارد البشرية وما هي شروط نجاحه في **المطلب الثاني.**

المطلب الأول: الأطراف المعنية بعملية التخطيط القانوني :يقوم بعملية التخطيط لتسيير الموارد البشرية في الإدارة العمومية والمؤسسات الاقتصادية أطراف متعددة ،نتناول كل منها على حدى ،المستخدمين في **(الفرع الأول)،** أصحاب الوظائف العليا والمناصب العليا في **(الفرع الثاني)** الهيئة المستخدمة في **(الفرع الثالث)،** السلطة التي لها صلاحية التعيين في **(الفرع الرابع).**

الفرع الأول: المستخدمين: سنتطرق إلى تعريف الموظف أولا، والمتربص ثانيا، وتعريف المتعاقد ثالثا.

أولا: الموظف: تعريف الموظف: إن اختلاف و تباين الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية بين الدول أو حتى داخل الدولة الواحدة و تأثير هذه الأوضاع على مقتضيات سير العمل الإداري[1] يجعل عملية وضع تعريف عام للموظف أمرا صعبا ، و بالإضافة إلى ذلك ،فإن الطبيعة المتطورة للقانون الإداري و التي تتميز بها كنتيجة حتمية لتطور فلسفة الإدارة داخل الدولة الواحدة أو في كافة أنحاء العالم تعمل على استحالة التسليم بصحة تعريف محدد للموظف العام لمدة طويلة[2].

إن تشريعات الوظيفة العامة رغم تعددها و تنوعها و تعاقبها لم تتضمن تعريفا يتسم بالعمومية والشمول و إنما يكتفي المشرع في كثير من الدول بإصدار نصوص تشير إلى بعض طوائف الموظفين أو تحديد مفهومهم في مجال تطبيقها و يترك مجال تعرفيهم للفقه و القضاء[3].

إن الاعتبارات السياسية الاقتصادية الاجتماعية أو المالية التي يرتبط بها النظام القانوني لكل دولة ليست واحدة أو ثابتة و عليه فمن الطبيعي أن يختلف المفهوم التشريعي للموظف العام من دولة إلى أخرى أو من ظرف إلى آخر في نفس الدولة [4].

[1] فغول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه، كلية الحقوق سعيد حمدين، جامعة الجزائر، سنة 2016-2017 ، ص 8
[2] نفس المرجع ، ص 8
[3] فغول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، المرجع سابق ، ص 8
[4] نفس المرجع ، ص 8

لقد حظي الموظف العام باهتمام المشرع في الجزائر غير أنه يجب التذكير أنه قبل صدور الأمر 66-133 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، كان الموظف العام يخضع لأحكام الأمر 59-244 المؤرخ في 1959/02/24 المتضمن القانون الأساسي للموظفين العموميين في فرنسا و ذلك بسبب صدور القانون 62-153 المؤرخ في 1962/12/31 الذي قضى بتمديد العمل بالتشريع الفرنسي باستثناء ما يتعارض مع السيادة الوطنية [1]، و عليه فإن مفهوم الموظف العام في الجزائر خلال هذه المرحلة لم يكن إلا المفهوم الفرنسي للموظف العام الوارد في أحكام الأمر 59-244 المذكور أعلاه. [2]

بعد ذلك تطور مفهوم الموظف العام واختف باختلاف المراحل التي مرت بها الجزائر و كان ذلك بمناسبة اصدار النصوص التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بالوظيفة العامة ، منها أحكام المادة الأولى من الأمر 66-133 المؤرخ في 1966/06/02 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية التي عرفته كما يلي :" يعتبر موظفين الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة الذين رسموا في درجة التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة و المصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات والجماعات المحلية و كذلك المؤسسات و الهيئات العمومية حسب كيفيات تحدد بمرسوم ".[3]

صدر بعد ذلك القانون 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل الذي نص في الفقرة الثانية من مادته الأولى :" يعتبر عاملا كل شخصين يعيش من حاصل عمله اليدوي أو الفكري و لا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال أثناء ممارسة نشاطه المهني[4].

يلاحظ أن المشرع استبدل مفهوم العامل بمفهوم الموظف ليشمل كافة العاملين في الدولة مهما كانت قطاعات النشاط التي يعملون بها لأنه كان يهدف إلى توحيد نظام التشغيل في الجزائر ومن جهة أخرى محاولة تنظيمه و تطويره استجابة لمتطلبات المجتمع و مقتضيات التنمية التي تتطلب ديناميكية ومرونة أكثر في مجال التسيير[5].

وتطبيقا لأحكام المادة الثانية من القانون 78-12 ، فقد صدر المرسوم 85-59 المؤرخ في 1985/03/23 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات، والإدارات العمومية الذي سلك نفس الاتجاه ، بحيث بينت أحكامه بأن الموظف العام هو: "الشخص الذي تم تعيينه في وظيفة

[1] نفس المرجع ، ص 9 .
[2] نفس المرجع، ص 9.
[3] نفس المرجع ، ص 9.
[4] نفس المرجع ، ص 9.
[5] نفس المرجع ، ص 9

دائمة وتثبيته في إحدى رتب السلم الوظيفي، والذي يوجد في وضعية قانونية و تنظيمية حيال الإدارة" وفي نفس الوقت يستثني أصناف الأعوان الذين تستخدمهم الإدارة و الذين لا تنطبق عليهم صفة الموظف العام سواء كانوا متعاقدين ، موسميين ، مؤقتين، مسخرين أو مساعدين[1] .

يلاحظ أن المشرع الجزائري قد ميز بين الموظفين العموميين الذين تربطهم بالإدارة علاقة قانونية و تنظيمية عن الأعوان المتعاقدين الذين يخضعون لقواعد القانون الدولي و الأعوان المؤقتين الذين تسري عليهم أحكام القانون الخاص و قد حدد مفهومه المادة الرابعة من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 2006/07/15 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة :" يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة و رسم في رتبة في السلم الإداري، الترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته ".[2]

كانت الفقرة الأولى من المادة الثانية من نفس النص قد حددت مجال تطبيق القانون وحصرته في الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات و الإدارات العمومية مع بيان نوع و طبيعة هذه المؤسسات، بين النص فئات الموظفون المستثنون من مجال تطبيق أحكامه بحكم خصوصية المهام التي تضطلع بها وهم القضاة والمستخدمون العسكريون والمدنيون للدفاع الوطني ومستخدمو البرلمان.[3]

وحصرت المادة الثالثة من النص السالف الذكر طوائف الأسلاك التي تنظم بموجب أحكام استثنائية في مجال الحقوق و الالتزامات و سير الحياة المهنية مع خضوعها ضمنيا للأحكام العامة الواردة في هذا القانون[4] .

ثانيا: المتربص: يعين كل مترشح تم توظيفه في رتبة للوظيفة العمومية بصفة متربص، غير أنه يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة ونظرا للمؤهلات العالية المطلوبة للإلتحاق ببعض الرتب على الترسيم المباشر في الرتبة، كما يجب على المتربص حسب طبيعة المهام المنوطة برتبته قضاء فترة تربص مدتها سنة، ويمكن بالنسبة لبعض الأسلاك أن تتضمن تكوينا تحضيريا لشغل وظيفته، وبعد إنتهاء مدة التربص المنصوص عليها في المادة 84 من الأمر 06-03 ، إما ترسيم

[1] نفس المرجع ، ص 10.
[2] نفس المرجع ، ص 10.
[3] نفس المرجع ، ص 10.
[4] نفس المرجع ، ص 10

المتربص في رتبته، وإما إخضاع المتربص لفترة تربص أخر لنفس المدة ولمرة واحدة فقط، وإما تسريح المتربص دون إشعار مسبق أو تعويض. [1]

ويتم إقتراح ترسيم المتربص من قبل السلطة السلمية المؤهلة، ويتوقف ذلك على التسجيل في قائمة تأهيل تقدم للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، كما حدد المرسوم تنفيذي رقم 17-322 الاحكام العامة المطبقة على المتربص وحقوقه وواجباته [2].

لا يمكن نقل المتربص أو وضعه في حالة الانتداب أو الاستيداع ولا يمكن أن ينتخب المتربص في لجنة إدارية متساوية الأعضاء أو لجنة طعن أو لجنة تقنية غير أنه يمكنه المشاركة في انتخاب ممثلي الموظفين المنتميين للرتبة أو السلك الذي يسعى للترسيم فيه [3]، فترة التربص فترة خدمة فعلية، وتؤخذ في الحسبان عند احتساب الأقدمية للترقية في الرتبة وفي الدرجات وللتقاعد، وتخضع المسائل المتعلقة بالوضعية الإدارية للمتربص إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، ويعين بصفة متربص كل عون وظف في رتب الوظيفة العمومية طبقا للتنظيم المعمول به ويلزم بهذه الصفة قبل ترسيمه بمتابعة تربص إختياري بنجاح، غير أنه يمكن أن يعفى من التربص الاختياري الأعوان الموظفون في بعض الأسلاك والرتب التي تتطلب مؤهلات خاصة، طبقا للأحكام المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة المطبقة عليهم، وتنظر اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المؤهلة إزاء الرتبة التي من المقرر ترسيم المتربص فيها في المسائل المتعلقة بالوضعية الإدارية التي تخصه لاسيما في مجال الترسيم أو تمديد التربص أو التسريح عند انتهاء فترة التربص.

ثالثا : المتعاقد: سنتناول تعريف العون المتعاقد من جانبين أساسين هما من جانب الوظيفة العمومية ثم تعريفه في المؤسسات الاقتصادية. ثم نتناول أنواع العقد

أ- تعريف العون المتعاقد:

تعددت التعاريف حول العون المتعاقد في الوظيفة العمومية كما يلي:

1- المتعاقد في الوظيفة العمومية : عرف جانب من الفقه العون المتعاقد بقول: " أن الموظف المتعاقد هو عامل عام تعاقدي يرتبط بالإدارة بعقد إجارة يخول له المشرع استثناءا صفة الموظف نظرا لمركزه في المرفق العام "، وأما البعض الآخر يرى بأن الأشخاص الذين تلجأ إليهم الإدارة

[1] نفس المرجع ، ص 11 .
[2] مرسوم تنفيذي رقم 17-322 مؤرخ في 2 نوفمبر 2017 يحدد الاحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية ، ج ر ج ج ، العدد 66، 2017.
[3] غول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، المرجع سابق، ص 11.

بأسلوب التعاقد لا يعتبرون موظفين عموميين وإنما يتم عمالا يرتبطون معهم بعقود إجارة [1]، و قد استقر رأي الفقه على أن العاملين المتعاقدين ليسو موظفين عموميين و إنما يتم اعتبارهم في مركز متوسط بين الموظف ذي المركز اللائحي وعامل القانون الخاص ذي المركز التعاقدي و هذا ما أكده مجلس الدولة الفرنسي حيث يرى أن مركز العون المتعاقد يكون ذو طبيعة مزدوجة تشمل العنصر التعاقدي والعنصر اللائحي، وهذا باعتبار المنازعات الناشئة عن مخالفة العقد يختص بها القضاء المدني وأما فيما يخص تلك الناشئة عن مخالفة اللوائح والأنظمة يختص بها القضاء الإداري.[2]

ومن هذا نستنتج أن الأعوان المتعاقدين هم الذين تعهد إليهم الدولة بأعمال تقتضي توفر مؤهلات وهذه الأعمال تكون بشكل نهائي وتكون في مجالات محددة حسب التنظيم المعمول به،بالإضافة إلى هذا فإن فئة الأعوان المتعاقدون لا تتمتع بصفة الموظف العام كون وضعيتهم الإدارية لا تخضع لمقتضيات قانون الوظيفة قانون الوظيفة العامة و إنما لمبدأ شريعة عقد التوظيف المبرم بينهم و بين الإدارة[3].

كما تناول المرسوم الرئاسي 07-308 كيفيات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم [4].

2- المتعاقد في المؤسسات الإقتصادية : علاقة العمل هي الرابطة القانونية التي تربط بين العامل و المستخدم و المتولدة عن اتفاق إرادي يدعى عقد العمل و هذا الأخير يمثل المصدر و علاقة العمل تمثل النتيجة[5]،إلا أن ذلك لا يعني أن علاقة العمل تخضع فقط لعقد العمل المبرم بين العامل والمستخدم، ولكن تخضع زيادة على ذلك للنصوص القانونية و التنظيمية التي تنظم ميدان العمل ويعتبر القانون 11/90 المؤرخ في 1990/04/21 المتضمن علاقات العمل الفردية الإطار العام المنظم غير محددة المدة و تلك القواعد التي تحكم عقود العمل محددة المدة، إلا في بعض الحالات والجوانب التي أقر لها أحكاما خاصة.[6]

لم يعرفه المشرع بوجه عام سواء كان محدد المدة أو غير محدد المدة وكذلك المشرع الفرنسي لم يعرفه تاركا المجال للفقه والذي عرفه بأنه" اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف بإنجاز أعمال مادية ذات طبيعة حرفية على العموم لصالح الطرف الآخر وتحت إشرافه ومقابل عوض".

---

[1] فغول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، المرجع سابق ، ص 7

[2] نفس المرجع السابق، ص7.

[3] نفس المرجع السابق ، ص 7.

[4] مرسوم رئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كيفيات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم ، ج ر ج ج ، العدد 61 ، 2007

[5] فغول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، المرجع سابق ، ص 7.

[6] نفس المرجع ، ص 7

وأما التعريف الذي إتفق عليه الباحثون وهو "اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف بإنجاز أعمال مادية تحت إشرافه وتوجيهه لمدة محددة أو غير محددة مقابل أجر معين ومحدد سلفا" وهذا التعريف يأخذ بعين الاعتبار مدة العقد، ويخضع العقد إلى الشروط العامة في إبرام العقود وهي شرط الرضا والمحل والسبب والأهلية بالإضافة إلى الشروط الخاصة هي الكتابة ومدة العقد بحيث تحدد مدة هذا العقد من خلال المادة 2/08 من المرسوم الرئاسي 308/07 بأنه لا يجوز أن يتعدى العقد المدة المحددة سنة واحدة ويمكن أن يجدد مرة واحدة حسب الأشكال نفسها لمدة سنة واحدة على الأكثر[1]

أما العقد غير محدد المدة ، حسب نص المادة 05 من المرسوم الرئاسي 308/07 على أن يعتبر عقد غير محدد المدة كل عقد موجه إلى شغل منصب دائم عندما تبرر طبيعة النشاطات أو ضرورات الخدمة ، بحيث نفهم من هذا النص أن عقد الشغل غير محدد المدة هو الأصل في عقد الشغل وبمقارنته بعقد الشغل المحدد المدة نستخلص له عدة صور منها أنه لم يحدد بمدة ولم يرتبط بإنجاز مشروع معين وكما أنه ليس له طابع موسمي وأنه اشتغل فيه الشخص لأكثر من سنة[2].

الفرع الثاني: أصحاب الوظائف العليا والمناصب العليا: سنوضح في هذا الفرع فيما تتمثل الوظائف العليا **(أولا)** والمناصب العليا **(ثانيا)**

أولا: الوظائف العليا: تتمثل الوظيفة العليا في الدولة في ممارسة مسؤولية باسم الدولة قصد المساهمة مباشرة في تصور وإعداد وتنفيذ السياسات العمومية، والتعيين في الوظائف العليا يعود لاختصاص السلطة التنفيذية وفق ما خولها دستور الجمهورية، وهو ما جاء صريحا في المادة 16 من الأمر 06-03 خلافا للمناصب العليا التي ترك التعيين فيها للتنظيم ويقصد بالتنظيم بالمفهوم الواسع القوانين الخاصة والمناشير التطبيقية والقرارات التنظيمية وقرارات التصنيف، قد تكون وزارية تابعة لقطاع معين أو وزارية مشتركة بين الوزارة المعنية ووزارة أخرى أو عدة وزارات كأن تكون مصالح الوظيفة العمومية ومصالح المالية والقطاع المعني وهو الساري به العمل والمعتاد حينما يتعلق الأمر بالموارد البشرية[3].

ثانيا: المناصب العليا: هي "تلك المناصب النوعية للتأطير ذات الطابع الهيكلي أو الوظيفي التي تسمح بضمان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية والتقنية في المؤسسات والإدارات العمومية"[4]

---

[1] نفس المرجع ، ص 56

[2] نفس المرجع ، ص 56 .

[3] بن أحمد علي، الوظائف والمناصب العليا من منظور قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية ، ص169

[4] المادة 10، من الامر رقم 06-03 مؤرخ في 15 جويلية 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ج ر ج ج، العدد 46 ، 2006

فالمناصب العليا تعتبر من قبيل مناصب الشغل المتواجدة في قطاع الوظيفة العمومية التي تم إنشاؤها من أجل تحقيق لاسيما الغايات التالية:ضمان تغطية مهام أو وظائف إدارية أو تقنية أخرى لا يمكن أن تغطيها المهام المسندة لرتب الموظفين، وضمان التكفل بمهام التأطير الإدارية أو التقنية التي تحتاجها المؤسسات والإدارات العمومية.

تنقسم المناصب العليا في قطاع الوظيفة العمومية ببلادنا تنقسم إلى نوعين اثنين: **المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي:**وهي المناصب العليا التي تنشأ بموجب النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء وتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية كمنصب رئيس مصلحة، رئيس مكتب، رئيس قسم .....إلخ و**المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي:** وهي المناصب العليا التي تنشأ بموجب القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم مختلف رتب وأسلاك الموظفين العموميين مثال ذلك المنصب العالي رئيس قطاع في الوظيفة العمومية، إطار شبه طبي في قطاع الصحة العمومية....إلخ.[1]

الفرع الثالث: الهيئة المستخدمة الإدارة:عرفت المادة 02 من الأمر 06-03 الهيئة المستخدمة أو الإدارة بالمؤسسات والإدارات العمومية المؤسسات العمومية، والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير الممركزة التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي،

يخضع لأحكام هذا الأمر القضاة والمستخدمون العسكريون والمدنيون للدفاع الوطني ومستخدمو البرلمان[2].

الفرع الرابع: السلطة التي لها صلاحية التعيين: إن تحديد السلطة المختصة بالتعيين يختلف باختلاف وضع الموظف المراد تعيينه في السلم الإداري حيث تنص المادة 95 من الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية يعود صلاحيات تعيين الموظفين إلى السلطة المخولة بمقتضى القوانين والتنظيمات المعمول بها.

ومن خلال الإطلاع على مختلف القوانين المتعلقة بالتعيين في الوظائف العمومية على المستوى المركزي يتبين لنا بأن هذه الهيئات تتمثل في:

[1] عبد الحكيم سواكر، المناصب العليا في قانون الوظيفة العمومية ، ديسمبر 2019
[2] المادة 02،من الامر رقم 06-03، المرجع سابق، ص3

أولا: رئيس الجمهورية: بصفته الرئيس الإداري الأعلى في البلاد يملك رئيس الجمهورية سلطة بمقتضى المادتين 91-92 من الدستور سلطة التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية([1]).

والملاحظ هنا هيمنة رئيس الجمهورية على سلطة التعيين في جل الوظائف العليا في البلاد بدءا من تعيين الوزير الأول، فالوزراء والمدراء العاميين ورؤساء الهيئات الإدارية المستقلة والولاة ورؤساء الدوائر.

ثانيا:الوزير الأول: يستمد الوزير الأول سلطة التعيين في بعض الوظائف العليا في الدولة من نص المادة 99 فقرة 5 التي تنص على أنه" يعين في وظائف الدولة بعد موافقة رئيس الجمهورية ودون المساس بأحكام المادتين 91 و92 السابقتي الذكر"

ثالثا: الوزراء: يعد الوزير أعلى سلطة التدرج بالنسبة للهيئات الإدارية المركزية فهو يمارس السلطة الرئاسية على موظفيه العاملين بوزارته بجميع صورها، ويستمد هذه السلطة من خلال التنظيمات المحددة لصلاحيات الوزراء ، وكذلك من المرسوم التنفيذي 90-99 المتعلق بسلطة التعيين بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والتسيير الإداري والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

رابعا: كبار الموظفين ورؤساء المصالح: وهي الفئة التي تلي الوزراء في التدرج الإداري حيث يمكن للوزير أن يفوض سلطة التعيين لكل مسؤول مصلحة لكن بعد أخذ رأي السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

خامسا: الوالي: يعتبر الوالي إحدى صور المركزية الإدارية (عدم التركيز) يمارس الوالي السلطة الرئاسية على موظفيه في إقليم ولايته وهذا بموجب نص المادة 127 من قانون الولاية وهو بذلك يملك سلطة تعيين مرؤوسيه على مستوى ولايته.

سادسا: رئيس المجلس الشعبي البلدي: فيما يخص مستخدمي البلدية

مسؤول المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري: فيما يخص مستخدمي المؤسسة.

يمكن أن تمنح لكل مسؤول مصلحة سلطة التعيين وسلطة التسيير الإداري للمستخدمين الموضوعين تحت سلطته وهنا يتلقى مسؤول المصلحة تفويضا بقرار من الوزير المعني بعد أخذ رأي السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

[1] و عبد الواحد، السلطة الرئاسية في اطار النظام الاداري المركزي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الحقوق جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر، سنة 2015-2016، ص7

المطلب الثاني: مسؤولية وشروط نجاح التخطيط (التسيير التقديري) للموارد البشرية:
سنتناول في هذا المطلب مسؤولية التسيير التقديري **كفرع أول**، وشروط نجاح التسيير التقديري **كفرع ثاني.**

الفرع الأول: مسؤولية التسيير التقديري للموارد البشرية: في الواقع لاتقتصر مسؤولية التسيير التقديري للموارد البشرية على مسؤولية التسيير التقديري للموارد البشرية على مسؤولية واحدة، وإنما تشمل كل من الإدارة العليا ومدير الموارد البشرية وكافة المديرين التنفيذيين ، إذ تعتبر مسؤولية مشتركة بينهم كما تعتمد على مهاراتهم وكفاءاتهم في نجاح التسيير التقديري للموارد البشرية، حيث تقوم الإدارة العليا بتقديم الدعم والمساندة من أجل إنجازه.[1]

كما تقع مسؤولية وضع البرامج (الخطة) على مدير الموارد البشرية، فهو الذي يسهر على جمع المعلومات الضرورية وإعداد نظام معلومات للموارد البشرية.[2]أما المدراء التنفيذين فهم يقومون بتحديد ما تحتاجه إدارتهم من الموارد البشرية كما ونوعا وتحديد مواصفاتهم بدقة.[3]

وعليه يتم توزيع مهام ومسؤوليات التسيير التقديري للموارد البشرية بين إدارة الأفراد والمديرين التنفيذين يكون كالتالي:**إدارة المـوارد البشريـة:**

- تحديد أهداف المشروع من التسيير التقديري للموارد البشرية
- تصميم نظم المعلومات والإجراءات والمناهج الخاصة بالتسيير التقديري للموارد
- البدء في متابعة إجراء التسيير التقديري للموارد البشرية
- جمع المعلومات من المديريين التنفيذيين الخاصة بإحتياجات المؤسسة.
- التنبؤ باحتياجات المشروع كله وتجميع الإحتياجات الجزئية في خطط كلية.
- ترجمة الإحتياجات إلى خطة عمل في التعيين، النقل، التكوين.....

المـــدراء التنفيذيين:

- تحديد الأعمال والوظائف اللازمة للآداء وتحديد مهارات ومواصفات شاغلها.
- تحديد إحتياجات الأقسام من العاملين إستنادا على حجم العمل.
- التخطيط للترقيات والتنقلات وتحديد احتياجات العاملين من التدريب.

[1] زين الكلمة ايمان، روية نزيهة ، التسيير التقديري للموارد البشرية حالة الوظيف العمومي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبرواقية ولاية الدية، مذكرة تخرج شهادة ماستر فب علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، التسيير، والعلوم التجارية، الممركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، الجزائر، سنة 2016-2017، ص 23
[2] نفس المرجع، ص 23
[3] نفس المرجع، ص24

- إستفاء المعلومات المرسلة من إدارة الموارد البشرية بصدد التسيير التقديري للموارد البشرية.
- المراجعة الإدارية ومناقشة برنامج أو خطة الموارد البشرية ومدى مناسبتها.

وعليه يتبن لنا مدى ارتباط المهام بين إدارة الموارد البشرية والمديرين التنفيذين حيث يستوجب تحديد أدوار كل واحدة وضرورة التنسيق بينهما وخلق التعاون من خلال اللجان والإجتماعات والمناقشات.

الفرع الثاني: شروط نجاح التسيير التقديري للموارد البشرية: أولا: .اعتماد على تعريف التسيير التقديري للموارد البشرية بإعتباره دراسة توقعية للموارد والإحتياجات المستقبلية، فإن هذا يتطلب توفر مجموعة من الشروط التي قد يؤدي غيابها إلى فشل سياسة التسيير التقديري للموارد البشرية ومن بينها ما يلي:

ثانيا: إلتزام السلطة السلمية لسياسة التسيير التقديري للموارد البشرية: فهي وحدها بإمكانها إعطاء شرعية لسياسة التسيير التقديري ويرجع لها مراقبة تنفيذها .[1]

ثالثا: حركة المعلومات وسياسة الإتصال: فنجاح سياسة التسيير التقديري للموارد البشرية مرهون بسياسة اتصال فعالة على جميع المستويات المهنية مع حركية مطلقة للمعلومات وتكييف كل هذا مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

رابعا: التحكم في المعطيات ومناهج التسيير: يمكن اعتبار هذا المعطى من أهم الشروط التي يتوقف عليها نجاح استراتيجية وعدم التحكم في هذه المعطيات وفي مناهج التسيير يؤدي بهذه الإستراتيجية إلى الفشل.[2]

خامسا: ملائمة القيود والإجراءات للأهداف الموجودة: فلا يمكن مثلا القيام بالتوظيف الخارجي في حين إن التحليل أظهر توفر المؤسسة على مخازن من أجراء يمكنهم شغل هذه المناصب.

سادسا: قدرة إدارة الموارد البشرية على تطبيق التحاليل ومخططات النشاط التي يتفاعل فيها عدة أطراف.

---

[1] زين الكلمة ايمان، روية نزيهة ، التسيير التقديري للموارد البشرية حالة الوظيف العمومي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبرواقية ولاية الدية، المرجع سابق، ص25

[2] نفس المرجع، ص25

لقد استعرضنا في هذا الفصل مفهوم التخطيط القانوني للتسيير موارد البشرية بداية من التطور التسلسلي لمقاربات التسيير التقديري للموارد البشرية ووصولا الى تعريف التسيير التقديري(تخطيط) فقها وقانونا

كما تطرقنا الى تجسيد عملية تسيير التقديري بتحديد الأطراف المخولة قانونا بالتخطيط في الإدارة العمومية مع تبيين مسؤوليته وشروط نجاحه.

ويبقى في الأخير على الإدارة العمومية تطبيق القوانين لتسيير الموارد البشرية قصد الوقوف على الانحرافات المسجلة في الوقت المناسب و معالجتها، ومع ضمان وتحقيق أهداف التسيير التقديري للإدارة على أحسن وجه.

الفصل الثاني: تفعيل آلية التخطيط في تسيير الموارد البشرية في ظل القانون

بعد القيام بمعرفة آلية التخطيط او التسيير التقديري من حيث مفهومها القانوني و أهميتها ومعرفة الأطراف المعنية بهذه العملية و معرفة مكانتها.

سنقوم بتفعيل هذه الآلية على مخطط أساسي لتسيير الموارد البشرية وهو المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في **المبحث الأول** وعلى مخططات أخرى ناتجة عن آلية المخطط السنوي في **المبحث الثاني.**

المبحث الأول: المخطط السنوي آلية أساسية للتخطيط بالوظيفة العمومية: إن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو أسلوب هام ووسيلة فعالة يعتمد عليها في التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وهو حديث النشأة كرسه المرسوم التنفيذي 126/95 المؤرخ في 29 أفريل1995، المتعلق بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية[1].

ولهذا الغرض قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب، في **المطلب الأول** مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، **المطلب الثاني** أهداف ومضمون المخطط السنوي **المطلب الثالث** إعداد المخطط السنوي للتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها.

المطلب الأول: مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: إن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو أداة تعتمد عليها المؤسسات والإدارات العمومية بشكل كبير، وهو أساس التخطيط للموارد البشرية، وعليه سنتناول في **الفرع الأول** تعريف المخطط السنوي وفي **الفرع الثاني** الإطار القانوني للمخطط وفي **الفرع الثالث** أهمية المخطط السنوي .

الفرع الأول: تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: يعتبر المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من أهم التغيرات التي شهدتها سياسات الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، حيث يهدف إلى وضع خطة تنبؤية لتسيير الموارد البشرية ويعرف بأنه" وثيقة تسجل فيها كل العمليات التنبؤية المتعلقة بالتوظيف، الترقية التكوين، الإحالة على الإستداع، التقاعد خلال السنة المعنية" [2].

[1] المرسوم التنفيذي 126/95، المؤرخ في 29 أفريل 1995، المتعلق بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، الجريدة الرسمية، العدد 26، 1995.

[2] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاسترانجي للموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، سنة 2015-2016، ص 15

وهو إجراء يستجيب للنظام الجديد للمراقبة اللاحقة من طرف هيئات المديرية العامة للوظيفة العمومية الذي كرسه المرسوم التنفيذي السابق الذكر ويهدف هذا الإجراء الجديد للمراقبة الذي شرع في تطبيقه إبتداءا من 1995/07/01 إلى التخفيف من حدة المركزية في تسيير مستخدمي الوظيفة العامة من خلال[1] :

- توفير أحسن الشروط قصد تشجيع إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية ووضع الآليات والميكانيزمات لضمان التحكم المنتظم في عدد مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية.
- إنشاء مهام التدقيق التابعة لمصالح الوظيفة العامة من أجل تقييم فعالية المصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية.
- تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جميع وثائق تسيير المستخدمين [2].

الفرع الثاني: الإطار القانوني للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: إن الأساس القانوني للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية كرسته الإعفاءات من إجراءات المراقبة المسبقة التي كانت تطبقها المديرية العامة للوظيفة العمومية ،حيث أن دور الرقابة المنوط بهذه المصالح كان إلى غاية 1995 تاريخ بداية العمل بالمرسوم التنفيذي 126/95 ،ي تجسد في إجراء رقابة سابقة تتمثل في وضع التأشيرات القانونية على القرارات الخاصة بتسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين ولقد كان هذا الإجراء هو القيام برقابة قبلية لشرعية القرارات المتخذة من طرف مسيري الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية وذلك بالتأكد من مدى تطابقه والأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها[3]. ولقد غلب على هذا الإجراء مظاهر الشكلية والبيروقراطية كما خلقت طريقة ممارسته علاقات تبعية و إتكالية بين مصالح الوظيفة العمومية ومختلف الهيئات العمومية وأدت بهذه المصالح إلى التدخل في مهام التسيير و ذلك على حساب مهامها التنظيمية كما أدت هذه الوضعية إلى النظر إلى نظام الرقابة المسبقة و مصالح الوظيفة العمومية بصفتها الجهاز الذي يسهر على تكريسها بنظرة سلبية، وتقديم هذه المصالح على أنها هي السبب للتفسير السهل لكل النقائص المسجلة في تسيير الموارد البشرية لدى المؤسسات و الإدارات العمومية [4].

ومن أجل القضاء على هذه المشاكل الناجمة عن إجراء التأشيرة المسبقة تم إصدار المرسوم114/81 المؤرخ في 6 جوان 1981 المتعلق بمهمة مراقبة المشروعية التي تمارسها

---

[1] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاستراتجي للموارد البشرية، المرجع سابق، ص 15 .

[2] نفس المرجع . ص 15

[3] نفس المرجع . ص 16.

[4] نفس المرجع . ص 16.

مصالح الوظيفة العمومية والذي نص على ضرورة إعفاء بعض القرارات الفردية من التأشيرة المسبقة لمصالح الوظيفة العمومية حيث لم تبقى خاضعة للتأشيرة السابقة بمقتضى هذا المرسوم إلا قرارات التعيين وقرارات الإنتداب خارج قطاع الإدارة وقرارات إنهاء المهام[1].

إلا أن هذا الإجراء لم يساعد على معالجة النقائص المسجلة حول إجراء الرقابة السابقة، وقصد القضاء على هذه المشاكل الناجمة على إجراءات التأشيرة المسبقة من جهة، و لمواكبة التحولات التي عرفتها الجزائر خاصة مع مطلع التسعينات في مجال إصلاح منظومة الوظيفة العمومية كسبيل لتحديث أساليب و تقنيات تسيير الموارد البشرية من جهة أخرى، ارتأت المديرية العامة للوظيفة العمومية إلى مراجعة جذرية لنظام الرقابة المسبقة، واستبداله بنظام الرقابة اللاحقة باعتباره إجراء أكثر ملائمة لمقتضيات الإدارة العصرية حيث نص المرسوم 126/95 بضرورة إعفاءه من التأشيرة المسبقة أو القبلية للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية جميع القرارات الفردية التي تتعلق بتسيير الحياة المهنية للموظفين و الأعوان العموميين في الدولة على أن تتخذ هذه القرارات من قبل السلطة المنوطة بها صلاحية التعيين، وفق الشروط وحسب الكيفيات التي ستحدد عن طريق التنظيم[2].

حيث نصت المادة 2 من المرسوم 126/95" تعفى من التأشيرة المسبقة لسلطة الوظيفة العمومية جميع القرارات التي تتعلق بالحياة المهنية و الأعوان العموميين في الدولة" حيث يعتبر هذا بمثابة انطلاق في الأجراء الجديد كما نصت المادة 3 من نفس المرسوم" يتعين على كل المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الحياة المهنية تبعا للمناصب المالية المتوفرة" وهنا يستوجب على كل إدارة عمومية أن تعد في بداية كل سنة مخططا توقعيا لمختلف النصوص التي تحكم تسيير مختلف الأسلاك و الرتب وتشترط ضبطه مع مديرية الوظيف العمومي حيث وضعت التعليمة رقم 240 المؤرخة في 1995/05/27 والصادرة عن المدير العام للوظيف العمومي كيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 126/91 ، وبينت التعليمة الوزارية المشتركة 305 المؤرخة في 1995/05/28 التي تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية والوظيف العمومي في إطار مهامهم الخاصة بالرقابة[3].

وقد دخل هذا الإجراء الجديد للمراقبة في 1995/07/01 ، غير أنه كانت هناك استثناءات بإعتباره مشروع جديد وقد تم التأكيد على ذلك من خلال منشور رئيس الحكومة رقم 17 المؤرخ في 1995/09/23 المتعلق بإجراء الرقابة اللاحقة لتسيير الموارد البشرية في الوظيف العمومي، والتي

[1] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاسترانجي للموارد البشرية، المرجع سابق، ص 16.
[2] نفس المرجع، ص 16
[3] نفس المرجع، ص 17

وجهت لرؤساء مفتشيات الوظيف العمومي والذي أكد فيها على نقاط تتمثل في "ولا تأشيرة يمكن منحها من قبل الوظيف العمومي ابتداءا من تاريخ 1995/06/30، مهما كان السبب الإجراء الجديد للمراقبة اللاحقة سيطبق دون مانع في 1995/07/01 على مجمل الحالات الإدارية للموظفين مهما كانت طبيعتها، كما وضعت التعليمة رقم 1278 المؤرخة في 1995/12/30 كيفيات إعداد و آجال المصادقة على مخططات التسيير السنوية [1].

ونظرا للصعوبات التي تواجه أي مشروع في بدايته فإن التاريخ المقرر لسريان تطبيق هذا المشروع جاء في السداسي الثاني من عام 1995 بالرغم من أن المخطط ذو طبيعة سنوية، وقد أكد المدير العام للوظيفة العمومية على أن الملفات التي لم تكن عملا لتأشيرة أو معادلة نهائية لأسباب مطابقة للأحكام القانونية و التنظيمية المعمول بها ، يجب أن تودع في المحضر المعد من طرف مفتشيات الوظيفة العمومية لكل مؤسسة أو إدارة عمومية معينة و ترسل نسخة منه إلى المديرية العامة للوظيف العمومي ، و الغرض من هذا الإجراء هو إيجاد تسوية لهذه الوضعيات من طرف المصالح المركزية للوظيف العمومي ، وهذا المحضر هو بمثابة الغلق النهائي لعمليات التأشيرة القبلية للوظيف العمومي[2]، للدخول في النظام الجديد للراقبة اللاحقة.

الفرع الثالث: أهمية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: يكتسي المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية أهمية بالغة بالنسبة لمسؤولي المؤسسات والإدارات العمومية لأنه يعمل على[3].

أولا: توفير وسيلة تسيير تقديرية، وتحديد النقائص في إجراءات التسيير وإقتراح التدابير التطبيقية والتنظيمية.

ثانيا: الوقوف على الوضعية الحقيقية والدقيقة لتعداد المستخدمين في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية (هيكل المستخدمين، المناصب المالية المشغولة، الشاغرة والاحتياجات الجديدة)، والتي من شأنها تحديد بصفة موضوعية التوظيف الذي ينبغي إجراؤه وفق مستويات التأهيل وذلك بغية ضمان فتح مناصب مالية حسب معطيات ملموسة تبلغ إلى المصالح المكلفة بالميزانية في إطار التشاور المسبق بين مصالح الوظيفة العمومية ومصالح الميزانية قبل كل سنة معينة.

ثالثا: تحديد الاحتياجات في التكوين وتحسين المستوى في المؤسسات والإدارات العمومية قصد عمليات التكوين حسب كل قطاع.

---

[1] نفس المرجع، ص 17.
[2] نفس المرجع، ص 17.
[3] نفس المرجع، ص 17.

رابعا: متابعة تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية في إطار ترقية المستخدمين، تحديد عدد المستخدمين اللازمين لسير الهياكل والهيئات والإدارات العمومية.

المطلب الثاني: أهداف ومضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: بعد دراستنا في المطلب الأول لمفهوم المخطط السنوي سنقوم في المطلب الثاني بتبيان أهداف وضع المخطط السنوي في **الفرع الأول** ومحتوي و مضمون المخطط في **الفرع الثاني**

الفرع الأول: أهداف وضع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: تهدف المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية التي يتم إعدادها من طرف المؤسسات والإدارات العمومية إلى ضمان الترابط بين المهام التي تمارسها والوسائل البشرية التي يجب التكفل بها من الناحية الكمية والنوعية ويمكن تلخيص الأهداف التي وضع من أجلها المخطط السنوي فيما يلي[1]:

أولا: إيجاد أدوات لضبط تعداد العمال وتطورهم: إن الإجراء الجديد الذي جاء به المرسوم التنفيذي126/95 المؤرخ في29 أفريل 1995 والنصوص المحددة لتطبيقه التي تشرح كيفية العمل به، جاء قصد التصدي للعيوب والمشاكل الناجمة عن إجراء التأشيرة الذي كان معمولا 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 مراقبة الوظيفة العمومية لأكثر من سبب.

وعليه فإن هذا المخطط يسمح للإدارة بالوقوف على الوضعية الحقيقة والدقيقة لتعداد المستخدمين في مختلف المؤسسات والإدارة العمومية (هيكل المستخدمين، المناصب المالية المشغولة، المناصب المالية الشاغرة، الإحتياجات الجديدة) التي من شأنها تحديد بصفة موضوعية ودقيقة التوظيف الذي ينبغي إجراؤه وفق مستويات التأهيل، وذلك بغية ضمان فتح مناصب مالية حسب معطيات ملموسة تبلغ إلى المصالح المكلفة بالميزانية في إطار التشاور المسبق بين مصالح الوظيف العمومي ومصالح الميزانية.

وكما هو معلوم فإن إجراء المراقبة اللاحقة التي تمارسه مصالح الوظيف العمومي المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 126/95، يهدف أساسا إلى وضع الأدوات الملائمة للتمكن من ضمان[2]:

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المخطط السنوي لتسيير موارد البشرية اساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية، مرجع سابق، ص 10.
[2] نفس المرجع، ص 11

التسيير التقديري للمستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية. والتحكم في تعداد المستخدمين وتطابقه مع الاحتياجات الحقيقة للمؤسسات والإدارات العمومية.، وإعداد مخطط للشغل في المؤسسات والإدارات العمومية.

ثانيا: إنشاء نظام تسيير تقديري للموارد البشرية: يهدف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إلى إرساء وسائل تسمح بالتسيير التقديري للموارد البشرية وهذا من خلال التحديد الموضوعي لاحتياجات المؤسسات والإدارات العمومية فيما يتعلق بالتكوين وتحسين المستوى إضافة إلى متابعة تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية وكذا تحديد عدد المستخدمين اللازمين لسير الهياكل والهيئات والإدارات العمومية وما ينتج عنه من ضبط وتحكم عقلاني في تعداد المستخدمين ومتابعة وتطور الموظفين في الإدارة العمومية[1].

وكما أشرنا سابقا فإن هذا الإجراء أو الأسلوب في التسيير حديث النشأة كرس بموجب المرسوم 126/95 الذي ينص في مادته (6) منه على أنه: في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين يتعين على المؤسسات و الإدارة العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة و الغرض من ذلك هو ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية ولاسيما فيما يتعلق بما يلي: التوظيف، التكوين، تحسين المستوى، تجديد المعلومات، الترقية، الإحالة على التقاعد، ويرسل هذا المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إلى المصالح المكلفة بالوظيفة العمومية خلال العشرة(10) أيام التي تعقب تاريخ توقيع القرارات المذكورة.

وعليه يمكن القول إن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو أداة فعالة لتجسيد القطيعة بين التسيير التقليدي غير الفعال وبين التسيير الحديث الهادف إلى عصرنة الإدارات العمومية[2].

ثالثا: إعادة الإعتبار للمسيرين في ممارسة اختصاصاتهم: ويقصد بهذا الهدف تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جميع وثائق المستخدمين، ذلك أن الأداة الجديدة للرقابة اللاحقة المتمثلة في المخطط السنوي للتسيير يستوجب المسؤولية الشخصية على مجموعة النشاطات التسييرية فيما يخص سير الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين للدولة (قرارات التوظيف والتعيين، الترقية في الدرجات والرتب، وإنهاء المهام والتدابير التأديبية) [3].

ومن أجل تحقيق هدف ترشيد قرارات المسؤولين الإداريين فإننا نجد أن مخطط التسيير السنوي يفرض عليهم إحترام الشروط التنظيمية والقانونية الخاصة بالإلتحاق بالوظائف العمومية

[1] نفس المرجع، ص 11
[2] نفس المرجع، ص 11
[3] نفس المرجع، ص 11

لاسيما فيما يخص إحترام قوانين التوظيف التي تضمن مبدأ المساواة في الإلتحاق بالوظائف العمومية، وكذا إحترام شروط وكيفيات التنظيم، وسير الإمتحانات والمسابقات المهنية، مع إحترام شروط المستويات، الشهادات، السن والوضعية إتجاه الخدمة الوطنية مع مقتضيات المنصب المطلوب شغله، إحترام شروط وإجراءات العزل أو إنهاء المهام.

الفرع الثاني: محتوى ومضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: قبل التطرق الى محتوى ومضمون المخطط السنوي لتسير الموارد البشرية نقوم بمعرفة الوثائق المطلوبة لإعداد المخطط

أولا: الوثائق المطلوبة لإعداد المخطط: القائمة الاسمية بتاريخ31 / 12 من السنة الماضية والقائمة العددية بتاريخ12/31 من السنة الماضية، وقائمة المناصب المالية للميزانية السنة الجديدة وقرارات اللجان متساوية الأعضاء، وقرارات لجان الطعن، والقانون الأساسي أو القوانين الأساسية حسب الحالة، والقرارات الوزارية المشتركة التي تحدد إطار تنظيم المسابقات و(المواد، المعاملات النقاط الإقصائية)، والقرار الوزاري المشترك الذي يحدد المؤسسات المؤهلة لتنظيم المسابقات، وبيان تسليم نسخة من مخطط تسيير الموارد البشرية الجزء الثالث، وبيان تسليم حصيلة الشغل للسنة السابقة[1].

ثانيا: مضمون المخطط: يتشكل المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من مجموع **ثلاثة عشر (13)** جدولا مقسمة إلى ثلاثة أجزاء كما يلي[2].

مضمون الجزء الأول: يفسر هذا الجزء التنظيم الهيكلي والإطار القانوني والإستشاري للمكلفين بالقيام بالمخطط التوقعي لتسيير الموارد البشرية، ويتضمن الجداول الحاملة للأرقام من 01 إلى 03، والمتعلقة أساسا بحالة التعدادات في المؤسسات والإدارات العمومية وذلك كما يلي:

الجدول رقم (01): جدول يتعلق بهيكل التعدادات إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية: هذا الجدول يجب أن يستخرج تعدادات المستخدمين، التعدادات الحقيقية والفوارق وتعدادات المستخدمين المؤقتين بالنسبة ل: المناصب العليا، والأسلاك والرتب ودليل تعدادات الميزانية.

الجدول رقم (02): الهيئات الإستشارية الداخلية: يدون في هذا الجدول لجان الموظفين ولجان الطعن ويجب هنا التأكد من صلاحية هذه اللجان بمراجعة قرارات الإنشاء وتاريخ نفاذ صلاحيتها

[1] شنوني عمر، في اطار التكوين المخصص للمقتصدين المسيرين لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين، مخطط تسيير الموارد البشرية دراسة تحليلية وتطبيقية ص 9

[2] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاستراتجي للموارد البشرية، المرجع سابق، ص 20..

وفي حالة إنقضاء عهدتها يطلب الإسراع في تمديد آجالها حسب ما هو مبين في التنظيم المعمول به لاسيما التعليمة الصادرة عن مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية رقم99/67 المؤرخة في 09 فيفري 1999 المتعلقة بإنشاء، تحديد، تمديد لجان المستخدمين ولجان الطعن.

الجدول رقم(02)مكرر01: تدون فيه وضعية القضايا المتنازع فيها والمطروحة أمام العدالة.

الجدول رقم(02)مكرر02: تدون فيه وضعية الحالات التأديبية التي تمت خلال السنة المالية المعتبرة.

الجدول رقم(03): جدول القرارات المؤطرة المتعلقة بالامتحانات والمسابقات: يجب أن يبين هذا الجدول مجمل القرارات المتعلقة بتنظيم سيرورة الامتحانات والمسابقات المحددة في القوانين الأساسية.

مضمون الجزء الثاني: يضم مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية وكذا آجال إنجازها المخططة وفقا للسنة المالية، ويشمل الجداول الحاملة للأرقام من 04 إلى 07، وهذا الجزء يشكل مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية.

الجدول رقم (04): المخطط التوقعي للتوظيف للسنة الحالية: ويعتبر الركيزة الأساسية لكل العمليات التسييرية المتوقع إنجازها بعنوان السنة المالية المستهدفة، وبالتالي فهو الترجمة الحقيقية لكل الترتيبات القانونية المتعلقة بتحديد مختلف شروط التوظيف المتضمنة في القانون الأساسيويمكن اعتباره كلوحة قيادة بين أيدي المسير إن أحسن استعماله، تمكن في آخر السنة من استغلال كل المناصب المالية المتوفرة لديه في الميزانية ومن اتخاذ كل الإجراءات التسييرية المتعلقة بتحويل وتجديد المناصب الشاغرة.

الجدول رقم (05): الرزنامة التلخيصية لعمليات التسيير التوقعي للموارد البشرية: يحدد في هذا الجدول الرزنامة السنوية لكل العمليات المبرمجة في مجال التسيير بهدف السماح للمسير من تنظيم أعماله خلال السنة المالية وذلك بتحديد التواريخ التوقعية لإنجاز هذه العملية.

الجدول رقم (06): يتعلق بالإحالة عل التقاعد: يضمن هذا الجدول القوائم الإسمية حسب السلك والرتبة: عدد المحالين على التقاعد المقرر خلال سنة، التاريخ التوقعي للإحالة على التقاعد.

الجدول رقم (06) مكرر (01): يتضمن البيانات المتعلقة بالمستخدمين المتقاعدين الذين تم إستدعاؤهم لمزاولة النشاط بعنوان السنة المالية.

الجدول رقم (06) مكرر (02): يتضمن هذا الجدول البيانات المتعلقة بالمستخدمين المؤهلين للتقاعد وتم الإحتفاظ بهم بعنوان السنة المعنية.

مع العلم أن كل تأجيل في تاريخ الإحالة على التقاعد أو كل إستدعاء لتوظيف محال على التقاعد لا يمكن أن يتم ألا بعد الحصول على رخصة إستثنائية من المديرية العامة للوظيفة العمومية وإستشارة الإدارة المركزية.

الجدول رقم (07): مخطط توقعي لتنظيم التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يبين هذا الجدول حسب الأسلاك والرتب كل عملية تكوين خارجي أو داخلي وتحسين المستوى أو الرسكلة: تاريخ الدخول، عدد الأعوان، مدة التكوين (تحسين المستوى أو الرسكلة).

مضمون الجزء الثالث: (جداول تقيمية) يجسد هذا الجزء درجة أنجاز عمليات التسيير التي قام بها المسير، ودور هيئات المراقبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية، ويشمل مجمل الجداول الحاملة للأرقام من 08 إلى 13[1]، والتي تتعلق أساسا بالمراقبة اللاحقة وتقييم درجة إنجاز مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية.

الجدول رقم (08): جدولة حركة الموظفين: يحضر هذا الجدول في 31 ديسمبر لكل سنة، يجب أن يبين عن طريق الرتب والأسلاك: التعدادات الحقيقية إلى تاريخ 01 جانفي من السنة، حركة الموظفين الذين التحقوا بالمؤسسات والإدارات العمومية ومجموعها الفرعي، المجموع العام المتمثل في التعداد بعد حركة الموظفين.

الجدول رقم (09): جدول تلخيصي يتضمن مجمل الأعوان المتعاقدين والمؤقتين لكل سنة: يبين هذا الجدول المحدد في 31 ديسمبر للسنة الحالية عدد الأعوان المتعاقدين والمؤقتين حسب الوظيفة ومنصب العمل والتصنيف.

الجدول رقم (10): إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق السابقة: يبين هذا الجدول الذي يتم إعداده لكل عملية توظيف عن طريق المسابقة على أساس المؤهل أو الإمتحان المهني حسب الأسلاك والرتب:

مراجع قرار تنظيم للإمتحان أو الإختبار المهني، طريقة نشر تنظيم مسابقة الإمتحان أو الإمتحان المهني، عدد المناصب المفتوحة، تاريخ جلسة لجنة إنتقاء المترشحين، عدد المترشحين،عدد المرشحين المقبولين، تاريخ إعلان الإختبار، تاريخ محضر القبول النهائي، مرجع وتاريخ القرار المتضمن إعلان النتائج، عدد الناجحين، الحد الأدنى لمعدل القبول.

[1] تعليمة رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية متعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤخ في 29 أفريل 1995 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها.

الجدول رقم (11): إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الإختيارية والكفاءة المهنية للتسجيل في قائمة التأهيل: يبين هذا الجداول حسب الأسلاك والرتب مجمل الإجراءات المتعلقة بكل عملية إختيارية أو حسب الكفاءة المهنية، عدد المناصب المفتوحة، عدد الناصب المخصصة للترقية الإختيارية أو عن طريق الكفاءة المهنية، إشهار المناصب الجديدة، مرجع قائمة التأهيل، تاريخ جلسة لجنة المستخدمين، إعداد المرشحين المقبولين.

الجدول رقم (12): إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق التكوين: يبين هذا الجدول المتعلق بالتوظيف عن طريق التكوين (الإلتحاق بالتكوين) حسب الرتب والأسلاك: مجموع التوظيفات (الداخلية والخارجية)، تنظيم مسابقات الإلتحاق بالتكوين، مرجع قرار تنظيم المسابقات إشهار تنظيم المسابقات، مجموع المناصب المفتوحة، لجنة إنتقاء المترشحين، تاريخ إجتماع اللجنة عدد المترشحين المسجلين، عدد المترشحين المقبولين، النجاح النهائي، تاريخ محضر النجاح، عدد الناجحين، الحد الأدنى لمعدل القبول، مؤسسات التكوين، مدة التكوين.

الجدول رقم (13): إستمارة مراقبة مخطط التوظيف على أساس الشهادة: يبين هذا الجدول حسب الرتب والأسلاك: مجموع المناصب المفتوحة، التوظيفات التي تمت.

ونشير هنا إلى أن هذه الجداول قد خضعت للتغيير في عديد المرات من حيث الأشكال وتسمية الجداول، إلا أن هذا التغيير لم يمس محتواها.

الجــزء الاول

جدول يتعلق بهيكلة التعدادات: إلى غاية: .....

مرســوم تنفيذي رقم .....

جــدول رقـــم: 1

القانون الأساسي	الوظائف العليا	التعداد الحقيقي إلى 12/31/.....	تعداد المناصب المالية	تعداد للمناصب الحقيقية إلى غاية 12/31/.....			الفرق	ملاحظات
				التعداد الحقيقي	من بينهم بالنيابة	من بينهم نساء		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
المجموع الفرعي 1								
القانون الأساسي	المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي	التعداد الحقيقي إلى 12/31/.....	تعداد المناصب المالية	تعداد للمناصب الحقيقية إلى غاية 12/31/.....			الفرق	ملاحظات
				التعداد الحقيقي	من بينهم بالنيابة	من بينهم نساء		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
المجموع الفـرعي2								

المصدر: المرسوم التنفيذي 95-126 المؤرخ في 1995/04/29، الجريدة الرسمية عدد 26، المؤرخة في 1995/05/09، ص 26.

بذكر هذا مرجع القانون الأساسي الذي يسير الرتبة مثال: الأسلاك المشتركة المرجع أعلاه المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 2008/01/19

جدول رقم 1 **جدول يتعلق بهيكلة التعدادات إلى غاية 31 ديسمبر**

مرسوم تنفيذي رقم .....

القانون الأساسي	الموظفين										المتعاقدين									
	السلك و الرتبة	التعداد الحقيقي الموقوف إلى غاية 12/31/.....	التعداد المالي 2010 (1)	التعداد الحقيقي إلى غاية 31/12/2010							عقد غير محدد المدة				عقد محدد المدة				الملاحظات
				المرسمون	المتربصون	المجموع (2)	من بينهم نساء	الفارق (2-1)	التوقيت الكامل	من بينهم نساء	التوقيت الجزئي	من بينهم نساء	التوقيت الكامل	من بينهم نساء	التوقيت الجزئي	من بينهم نساء	
	المجموع الفرعي 4																		
المجموع العام																			

المصدر: المنشور رقم 11 المؤرخ في 2009/05/13، المتضمن تكييف المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية مع الأطر التنظيمية المتعلقة بالمناصب العليا و نظام التقاعد.

ملاحظة: الوثائق المساعدة على ملأ هذا الجدول:- القائمة الإسمية و العددية للمستخدمين إلى غاية 12/31/ ن-1 و ن-2 (مؤشر عليها من طرف مصالح المراقبة المالية)

الأجهزة الاستشارية الداخلية للمستخدمين
- لجان الموظفين- لجان الطعن

جـــــدول رقم: 2

الأسلاك أو الرتب	لجان المستخدمين				لجان الطعن				ملاحظات
	قرارت تتضمن الإنشاء المرجع	حدود صلاحيات	التمديد		المرجع	حدود الصلاحيات	التمديد		
			المرجع	حدود صلاحيات			المرجع	حدود صلاحيات	
-									
-									

المصدر: المرسوم التنفيذي 95-126، مرجع سابق.

الوثائق المساعدة على ملأ الجدول: - مقررات إنشاء أو تجديد اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء حسب الحالة

- مقرر اللجنة التأديبية الاستشارية المتساوية الأعضاء للأعوان المتعاقدين.
- مقرر إنشاء أو تجديد لجنة الطعن.

وضـــعيـــــة القضـايـــا المتنـازع فيـهـــا

جـــدول رقم 02 مكرر 2

الرقم	تعيين أطراف النزاع	الوظيفة أو الرتبة	أطراف أخرى في النزاع (الإدارة-م.ع.و.م)	موضوع المنازعات	الجهة القضائية المختصة	طرق الدفاع عن مصالح الدولة (مذكرات محامي)	الحكم القضائي	حجية الشيء المقضي به	الطعون القضائية	الملاحظات

المصدر: منشور رقم 06 المؤرخ في 2004/02/10، المتعلق بإعداد مخططات تسيير الموارد البشرية.

وضعيـــة الحـــالات التـــأديبيـــــة

جـــدول رقم 02 مكرر 3

الرقم	الاسمو اللقـــب	طبيعة الخطأ	تاريخ التوقيف	تاريخ اجتماع لجنة التأديب	مضمون العقوبة	تاريخ الطعن	تاريخ اجتماع لجنة الطعن	قرار لجنة الطعن	تطبيق القرار	الملاحظات

المصدر: منشور رقم 06 ، مرجع سابق.

جدول قـرارات الإطـار المتـعلقـة بـالامتحـانـات والمسابـقـــات

جـدول رقم 03

السلك أو الرتب	الإلتحاق بالتكوين		التوظيف الخارجي		التوظيف الداخلي		التثبيت وفقا للقوانين الأساسية	الإدماج وفقا للأحكام الانتقالية	الملاحظات
	داخلي	خارجي	مسابقة على أساس الشهادة	مسابقة عن طريق الاختبار أو الفحص	الامتحان مهني	الفحص المهني			
الأسلاك المشتركة									
العمال المنـهيين، سائقي السيارات و الحجاب									
المتعاقدين									
الأسلاك النوعية									

المصدر: المرسوم التنفيذي 95-126، مرجع سابق.

الوثائق المساعدة لملأ هذا الجدول: كل النصوص القانونية و التنظيمية الخاصة بتنظيم المسابقات، الاختبارات و الامتحانات المهنية.
القوانين الأساسية حسب الحالة،
النصوص القانونية الخاصة بتنظيم مختلف التكوين.

الجـــزء الثانـــي

الجدول الرابع 04: المـخطـط الـتوقـعي للـتوظيف بـعنـوان السنـة الجـاريـة

القانون الأساسي	الوظائف العليا المناصب العليا الأسلاك و الرتب	المناصب المالية	المناصب المشغولة	المناصب الشاغرة	التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة			الترقية			الملاحظات
					منتوج التكوين		على أساس الشهادة- مسابقة على أساس الشهادة مسابقة على أساس الاختبار/الفحص المهني	امتحان مهني	على أساس الاختيار	التأهيل المهني	
					خارجي	داخلي					
المجموع											

المصدر: المنشور رقم11، المؤرخ في 2009/05/13، مرجع سابق.

<u>الوثائق المساعدة على ملأ هذا الجدول:</u>

- مدونة الميزانية للسنة الحالية « Etat « B،
- القائمة العددية إلى غاية 12/31/ من السنة السابقة (مؤشر عليها من طرف مصالح المراقبة المالية).

الجدول رقم 04 مكرر جـدول يتعلـق بتـوظيـف الأعـوان المتعـاقديـن فـي إطـار المادة 19 مـن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

تحديد منصب الشغل	التصنيف		التعداد المالي 2011				التعداد الحقيقي إلى: 2010/12/31				مناصب شاغرة 2011				الملاحظات
	الصنف	الرقم الاستدلالي	عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		
			التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	
المجموع العام															

المصدر: مراسلة رقم 20 المؤرخ في 2008/05/10 المتضمنة تكييف مخطط تسيير الموارد البشرية في النظام الجديد للتصنيف

الوثائق المساعدة على ملأ هذا الجدول:

- مدونة الميزانية للسنة الحالية « Etat « B،
- القائمة العددية إلى غاية 12/31/ من السنة السابقة (مؤشر عليها من طرف مصالح المراقبة المالية).

الجدول رقم 04 مكرر 1جدول يتعلق بتوظيف الأعوان المتعاقدين في إطار المادة 21 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

تحديد منصب الشغل	التصنيف		التعداد المالي		التعداد الحقيقي إلى: ...../12/31		مناصب شاغرة		الملاحظات
	الصنف	الرقم الاستدلالي	عقد محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد محدد المدة		
			التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	

المصدر: المراسلة رقم 20 المؤرخة في 2008/05/10، مرجع سابق.

(01)جدول خاص بالأعوان المتعاقدين في إطار التكفل بأعمال تكتسي طابعا مؤقتا.

جدول رقم 05 الـرزنـامـة الملخصة لـعمليات التسيير التـوقـعي للمـوارد البشـريـة لسنـة .....

السلك أو الرتبة	التـاريـخ التـوقيعـي لتنظيـم عمليـات التسييـر										ملاحظات
	التوظيـف الخـارجـي				التوظيـف الداخلـي						
	مسابقة على أساس الاختبار	مسابقة على أساس الشهادة	توظيف على أساس لشهادة	اختبار مهني	امتحان مهني	الترقية الإختيارية	الترقية علي أساس قائمة التأهيل	الترقيـة في الدرجة	لجنـة التثبيت	مسابقة الدخول إلي التكوين	العمليات الأخرى	

المصدر: المرسوم التنفيذي 96-125، مرجع سابق.

جدول رقم 06 بيـان يتضمـن المستخـدميـن الذيـن تتوفر فيهم شروط التقاعد بعنـوان سنـــة .....

الاسم و اللقــب	تـاريخ المـيلاد	السلك أو الرتبة الأصلية	الوظيفة السارية	تاريخ المتوقع للإحالـة على التقـاعـد	مــلاحظـــات

المصدر: المرسوم التنفيذي 96-125، مرجع سابق.

جدول 06 مكرر بيـان يتضمـن المستخـدميـن المتقـاعديـن الذيـن تم استدعائهم لمـزاولة النشـاط بعنـوان سنـــة.....

الإســمو اللقــب	السلك أو الرتبـة الأصليـة	الوظيفـة الممـارسـة	تاريـخ الإحالـة على التقـاعـد	تاريــخ العـودة	مــلاحظـــات

المصدر: المرسوم التنفيذي 96-125، مرجع سابق.

- حـدد مرجعيــة رســالة الموافقــة ل-م.ع.و.ع.
- إرفــاق نسخــة

جدول رقم 06 ثلاثي بيــان يتضمــن المستخــدميــن المؤهليــن للتقــاعد و الذين تم الاحتفاظ بهــم بعنــوان سنــة .....

الاسم و اللقــب	تــاريــخ الإزديــاد	الرتبــة أو الوظيفــة الممــارســة	الأقــدميــة العــامــة الى تــاريــخ			مــلاحظــات
			سنـــــة	شهـــــر	يـــــوم	

المصدر: المرسوم التنفيذي 26-125، مرجع سابق.

- حـدد مرجعيــة رســالــة المــوافقــة ل - م.ع.و.ع.
- إرفــاق نسخــة

جدول رقم 07 مخطط توقيعي لتنظيم التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بعنوان سنة.....

السلك أو الرتبة	التكوين الأولي			التكوين التكميلي			تحسين المستوى			تجديد المعلومات (الرسكلة)			المجموع	ملاحظات
	عدد الأعوان	تاريخ الدخول	مدة التكوين	عدد الأعوان	تاريخ الدخول	مدة التكوين	عدد الأعوان	تاريخ الدخول	مدة تحسين المستوى	عدد الأعوان	تاريخ الدخول	مدة ت.م. الرسكلة		

المصدر: المرسوم التنفيذي 26-125، مرجع سابق.

*يتم تحديد تاريخ بداية التكوين في المخطط السنوي للتكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بعنوان سنة ..... للوزارة الوصية

المطلب الثالث: إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليه وتنفيذه:

يتعين على كل مؤسسة أو إدارة عمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية يوضح عمليات التسيير المقرر إنجازها خلال السنة المالية لاسيما فيما يخص التوظيف والترقية وإعادة التربص والإحالة على التقاعد..... مع الأخذ بعين الإعتبار المناصب المالية لكل مؤسسة أو إدارة عمومية معينة، وكذا الأحكام التنظيمية والقانونية سارية المفعول، سنتناول في **الفرع الاول** خطوات إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وفي **الفرع الثاني** تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

الفرع الأول: خطوات إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: إن عملية تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية شديدة التعقيد، بسبب كثرة العناصر المتداخلة في إعداد مخططات التسيير السنوية، التي تعتبر محصلة عملية تخطيط الموارد البشرية، إلا أنه يمكن تحديد هذه الخطوات بإيجاز فيما يلي[1]:

اولا: جرد المتاح من الموارد البشرية: وتعتبر أهم خطوة، حيث يتم جرد المناصب المالية المتاحة من خلال إعداد وضبط القائمة الإسمية وكذا حصيلة التشغيل.

القائمة الإسمية: هي عبارة عن وثيقة إدارية سنوية، تضبط من خلالها المؤسسة قائمة موظفيها بحسب الأسلاك والرتب والأشخاص(الأسماء) التي تنتمي إلى كل سلك أو رتبة، مما يمكن القائم بالتخطيط من معرفة وبصفة فردية وضعية كل موظف من حيث المهام التي يشغلها بحسب السلك والرتبة التي ينتمي إليها، كما أن هذه القائمة تسمح بمعرفة إمكانية الترقية لكل موظف داخل المؤسسة بإعتبارها تظهر آخر وظيفة للموظف وتاريخ الإلتحاق بها.

ونشير هنا إلى أن القائمة الإسمية هي وثيقة تحررها المؤسسة المعنية وتؤشر عليها مصالح المراقبة المالية التابعة لها.

حصيلة التشغيل: هي وثيقة إدارية سنوية أيضا، تعدها المؤسسة في نهاية السنة وترسل نسخة منها إلى مصالح الوظيفة العمومية، وتسمح هذه الوثيقة بالتسيير الجماعي للموظفين، ومعرفة مختلف الوضعيات المتعلقة بالمناصب المالية وكيفية شغلها (طرق التوظيف) وطبيعة علاقات العمل (مرسم متربص، متعاقد، مؤقت)، وكذلك الفئات الإجتماعية من حيث السن والجنس.... إلخ.

[1] إدريس تواتي، التسيير التقديري للموارد البشرية (حالة الوظيف العمومي الجزائري)، المرجع سابق، ص 178-181.

وحصيلة التشغيل وثيقة إدارية نموذجية يتم إعدادها بصفة قانونية، وهي هامة وغنية بالمعلومات التي تسمح بجرد الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة، الأمر الذي يوجب تقييمها ودراستها بعناية.

ثانيا: انجاز مدونة المناصب المالية : لا يمكن تصور وجود المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية دون دفتر الميزانية [1]، باعتبار أن الناصب المالية المحددة في مدونة المناصب تعد النفقات الاجبارية باعتبارها تشكل راتب الموظف العمومي[2]، وعليه تقوم كل الادارات والمؤسسات العمومية وجوبا بتقديم احتياجاتها من المناصب المالية وفق مدونة المناصب المالية.

تعتبر مدونة المناصب المالية وثيقة قانونية ورسمية فهي وثيقة جزئية من مجموع نفقات التسيير للميزانية العامة للدولة صادرة في إطار تنفيذ قانون المالية المصادق عليه من قبل البرلمان وهي وثيقة بالطبع سنوية، لها صيغة التنفيذ الالزامي والتي يبدأ تنفيذها بمجرد المصادقة على قانون المالية، وبذلك نعد وثيقة مالية محددة للتقديرات المعتمدة في الميزانية العامة للدولة، وذلك بوضع تعداداتها على نحو دقيق في مدونة المناصب المالية.

هناك سلسلة من الاجراءات والجهات تساهم في إخراج مدونة المناصب المالية حيث تقوم كل مؤسسة او إدارة عمومية بتقدير نفقاتها على ضوء المنهجية المقدمة من قبل وزارة المالية في اواخر شهر جانفي، وتقدمها الى وزارتها الوصية، وهذه الإخيرة تقوم بتقدير نفقاتها العامة ليتم تحديد الأرقام النهائية بالاتفاق بين وزير المالية والوزراء المختصون، ولا يمكن تحيديها الا في صورة إعتمادات على نحو تقريبي[3]، وتعتبر المناصب المالية من النفقات التسيير الثابتة، وتقرر في قانون المالية في الباب الثاني للتخصيصات السلطات العمومية، وهي تلك الإعتمادات الضرورية واللازمة لتسيير مصالح الوزارات من ناحية المستخدمين والأجهزة والمعدات والعتاد[4].

تحدد قائمة المناصب المالية في مدونة كل وزارة،وذلك بعد التشاور والتعاون بين المديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للوظيفة العمومية والاصلاح الإداري[5].

حيث يتولى المدير العام للوظيفة العمومية بمهام ترشيد التعدادات وتثمين الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية قصد الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في الوظيفة العمومية، وترقية

---

[1] التعليمة رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995، مرجع سابق.
[2] حسب نص المادة 32 من الامر رقم 06 – 03، مرجع سابق.
[3] زغدود علي، المالية العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص144.
[4] زغدود علي، مرجع سابق، ص 33-34.
[5] المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم 14 – 193 المؤرخ في 3 جويلية 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 42.

التسيير التقديري للموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية وتلبية حاجات المؤسسات والإدارات العمومية من الناحية النوعية والكمية، كما يمكن تجديد او الغاء المناصب المالية وفق اجراءات معينة[1].

ويلعب الهيكل المركزي للوظيفة العمومية ايضا دورا واضحا في تسيير المناصب المالية طبقا لنص المادة 56 من الامر 06-03 المتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية، غير ان المناصب العليا ذات الطبع الوظيفي والمنصوص عليها في القوانين الاساسية الخاصة او المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي، والمطابقة لتنظيم الإدارة، لا تحتاج الى فتح مناصب مالية، وأنا تحدد بقرار وزاري مشترك بين المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والمديرية العامة للميزانية العامة والوزارة المعنية، وذلك بزيادة استدلالية تضاف الى الراتب المرتبط بالرتبة التي ينتمي اليها الموظف العمومي.

ثالثا: تكريس مقرر توزيع المناصب المالية: استحدث المشرع الجزائري مقرر توزيع المناصب المالية لتسيير الموارد البشرية ، لإضفاء نوع من المرونة على إجراءات التوظيف و ذلك بفتح عملية التوظيف دون انتظار المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للسنة الجارية حسب ما نصت عليه المادة 05 الفقرة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 لمؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية وإجراءاتها.

ويعد استحداث قرار أو مقرر توزيع المناصب المالية، من أهم ما قمت به الجزائر في ظل الإصلاحات التي مست أساليب وأدوات وتقنيات معتمدة في تسيير الموارد البشرية بالوظيفة العمومية وتتخذه السلطة قانونية المخول لها اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى جميع الإدارات العمومية و هي سلطة التعيين والتسيير، و هذا من شأنه التقليل من صعوبات استقطاب الكفاءات الكمية و النوعية الجديدة وتحصيل المناصب المالية الشاغرة بتوزيعها على مختلف العمليات التسييرية المتعلقة بالموارد البشرية وفقا لاحتياجات و خصوصية الإدارة أو المؤسسات العمومية.

ويترتب على اتخاذ قرار توزيع المناصب المالية جملة من الآثار المهمة وهي:

الالتزام بعدم تغيير التخصيص للمناصب المالية وفق القرار بعد تبليغها لمصالح الوظيفة العمومية، وإمكانية تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، والمطابقة بين القرار وبين

[1] التعليمة الوزارية المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2016، تحدد العلاقات الوظيفة بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في إطار تعداد المستخدمين في الإدارات والمؤسسات العمومية، النقطة(4، 3)،(4، 4).

الجدول رقم 04 من وثيقة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والخاص بالمناصب المالية الحقيقية والشاغرة، وإمكانية اتخاذ قرار التسيير المتعلقة بتسيير الموارد البشرية (التعيين، إنهاء المهام، التكفل بمنتوج التكوين، الانتداب بقوة القانون، تجديد عقود الأعوان المتعاقدين، قرار النقل..).

ولكن تحرير قرارات التسيير الخاصة بالمستخدمين انطلاقا من مقرر توزيع المناصب المالية لا تمس عمليتي الترقية على اساس الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل أو الترقية على أساس الشهادة المقيدة في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والتي لا يمكن الشروع فيها إلا بعد إجراء المصادقة عليه.

الفرع الثاني: تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: تعد عملية المصادقة اجراء نهائي يسمح بدخول المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية حيز النفاذ وعليه يجب أن تكون كل الوضعيات فيه قانونية وفقا للتنظيم والتشريع المعمول به في مجال الوظيفة العمومية، وبذلك تعد عملية المراجعة مرحلة قبلية مهمة جدا برفع كل التحفظات على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية قبل اكتسابه الصيغة القانونية التنفيذية النهائية[1]،

أولا: ضرورة عملية المراجعة في تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: لا تتحقق عملية المصادقة إلا إذا قامت الإدارات أو المؤسسات العمومية المعنية بتصفية مسبقة وفعلية للوضعيات غير القانونية ولا يتم ذلك إلا عن طريق الرقابة وهي عملية الفحص والتدقيق حول مدى قانونية القرارات التسييرية ومختلف الإجراءات المتعلقة بتسيير العمليات المتعلقة بالموارد البشرية المتخذة من قبل الإدارات والمؤسسات العمومية.

تعد مفتشيات الوظيف العمومي الموجودة على مستوى إقليم كل ولاية[2]، جهة تحديد الوضعيات غير القانونية، وبذلك فهي المرجع القانوني الوحيد والمؤهل بمنحها سلطة قانونية لمراقبة مشروعية كافة العمليات التسييرية المتخذة من قبل الإدارات والمؤسسات العمومية المعنية، والتي تعمل تحت سلطة رئيس مفتشية الوظيف العمومي[3].

تعتمد مفتشيات الوظيف العمومي أساليب وتقنيات عند ممارسة مهامها وصلاحياتها الرقابية في الكشف عن الوضعيات غير القانونية ذلك على النحو التالي:

---

[1] أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المخطط السنوي لتسيير موارد البشرية اساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية، مرجع سابق، ص 16

[2] المرسوم التنفيذي رقم 14- 193 المؤرخ في 03 جويلية 2017، المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 41.

[3] المادتين 01، 02 من المرسوم التنفيذي رقم 98 – 112، المؤرخ في 06 ابريل 1998، يتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد21.

مراجعة قرارات التسيير غير القانونية من تخطيط، استقطاب، توظيف، تكوين ....طبقا لنص المواد 06 و 06 مكرر 04 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126، حيث يتم تبليغ قرارات التسيير إلى مصالح مفتشية الوظيف العمومي خلال مدة 10 أيام عقب تاريخ توقيعها ، أي تبدي تحفظاتها حول المقرر غير القانوني ليتم مراجعته إما إلغاءه أو تعديله أي تصويبه وفقا للإجراءات والشروط التي يتم فيها اتخاذ المقرر من قبل الإدارة أو المؤسسة العمومية، وإرسال نسخة منه إلى مفتشية الوظيف العمومي[1].

استكمال مسابقة التوظيف بعنوان السنة المالية الماضية، وذلك بوجوب انهاء عمليات تسيير الموارد البشرية كما أشرنا له سابقا وذلك ب: تنصيب كافة المترشحين الناجحين[2] والتصديق على شهاداتهم ومؤهلاتهم[3]، توثيق كشوف النقاط للمترشحين الناجحين [4].

مراقبة جهة المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وهي ضرورة أن تتم من أولئك الذين لهم الصفة القانونية والمسماة بسلطة التعيين والتسيير طبقا للمرسوم التنفيذي 99/90 [5].

إحالة الأعوان المستوفية للشروط القانونية على التقاعد، وذلك ببلوغ السن القانوني للتقاعد الجبري حسب المادة 02 من قانون التقاعد[6]، مع تقرير استثناءات الإحالة على التقاعد بقوة القانون، حيث تقوم إدارتهم المعنية بدعوتهم لتحضير ملفاتهم وإرسالها للصندوق الوطني للتقاعد وتدرج أسمائهم في الجدول المخصص (جدول رقم 06) بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، مع إحالتهم على التقاعد قبل إجراء المصادقة على المخطط، وتبليغ قرارات الإحالة على التقاعد لمفتشية الوظيف العمومي للتأشير عليها.

---

[1] التعليمة رقم 09 المؤرخة في 14 جانفي 2019،الصادرة عن المدير العام للوظيفة العمومية، الموجهة الى المسؤولين المكلفين بتسيير الموارد البشرية، المتعلقة بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2019.

[2] المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، الصادرة عن المديرية العامة للوظيف العمومي، تتعلق بدراسة ومصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

[3] المنشور رقم 28 المؤرخ في 07 اكتوبر، المديرية العامة للوظيف العمومي، المتعلق بتوثيق الشهادات والمؤهلات

[4] المنشور رقم 10 المؤرخ في 08 جوان 2014، المديرية العامة للوظيف العمومي والإصلاح الاداري، المتعلق بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2014.

[5] المرسوم التنفيذي رقم 99/90، المؤرخ في 27 مارس 1990، يتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري لموظفي وأعوان الإدارات المركزية وكذا المؤسسات ذات الطابع الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 13.

[6] قانون 16 – 15، المؤرخ في 31 ديسمبر 2016، يعدل ويتمم القانون رقم 83 – 12، المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 78.

مراجعة مدى مشروعية اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء، من حيث تشكيلتها ومحاضرها بعنوان السنة المالية الجديدة وفق إجراءات محددة لكل وضعية معينة [1].

تسوية ملف ترسيم الموظفين الذين أتموا وأكملوا المدة التجريبية[2]، حيث يتعين على الجهات الإدارية تبليغ مفتشيات الوظيف العمومي قبل المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية،بجميع القرارات المتخذة بشأن ترسيم موظفيها بعد إنقضاء المدة التجريبية أما تلك الواقفة على اللجنة البيداغوجية للتفتيش أو إمتحان الترسيم يتعين تقديم تعهد كتابي بتسوية وضعية المعنيين في أقرب الآجال قبل إختتام السنة المالية ويرفق بمحضر المصادقة على المخطط[3].

تنفيذ القرارات و الأحكام اقضائية النهائية من قبل الإدارت و المؤسسات العمومية تحت سهر مصالح مفتشية الوظيف العمومي قبل إجراء المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية و تشمل القرارات القضائية الجزائرية المنافية للمارسة العمل و النشاط الإداري مما يمس بأخلاقيات الوظيفة العمومية، و كذا القرارات الإدارية، و أيضا القرارات و الأحكام الصادرة بشأن الأعوان العموميين الخاضعون لقانون الوظيفة العمومية في إطار المواد 19، 20، 21 من الأمر 06-03 شريطة أن تحوز هذه الأوامر و القرارات حجية الشيء المقضي فيه، ممهورة بالصيغة التنفيذية طبقا للمادة 281 من قانون الإجراءات المدنية و الإدارية، و ألا تكون قد صدرت بشأنها قرارا بوقف التنفيذ طبقا للمادة 913 من نفس القانون، على أن يكون القرار القضائي قد بلغ للإدارة الملزم لها.

حيث تقوم الإدارة بتسوية إدارية لأجل هذه القرارات و الأحكام القضائية، و ذلك باتخاذ قرار جديد يتضمن تعديل أو إلغاء للقرار الإداري الصادر بشأنه القرار الإداري وفقا لمنطوقه، كما تقوم مفتشية الوظيف العمومي طلب الرأي من المديرية العامة للوظيف العمومي و الإصلاح الإداري، قبل إتمام أي إجراء يهدف إلى إعادة إدماج أو تسريح موظف بموجب قرارات قضائية ممهورة بالصيغة التنفيذية.

ثانيا: المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: يعد إجراء المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إجراء يعطيه الصيغة القانونية التنفيذية النهائية والتي لا تكون إلا بعد مرور كل الإجراءات المذكورة سابقا قبل إعداده وأثناء دراسته ورفع كل التحفظات التي

[1] النقطة 02، المنشور رقم 06، مرجع سابق.
[2] المادة 26، المرسوم التنفيذي رقم 17 – 322، المؤرخ في 02 نوفمبر 2017، يحدد الاحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 66.
[3] النقطة 05، المنشور رقم 06، مرجع سابق.

تبديها مصالح الوظيف العمومي، غير أن إجراء المصادقة يتقيد بإجراءات و شكليات قانونية حتى يصح المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

حيث يعتبر التصديق على المخطط السنوي المرتبط بسلطة التسيير والتعيين، تقوم به سلطة إدارية رسمية، حددها المرسوم التنفيذي 99/90[1]، والتي توجد على مستوى كل الإدارات والمؤسسات العمومية، وهو المسؤول الأول القائم على رأس تنظيم المؤسسة.

يملك المدير سلطة إدارية لتوجيه وتنفيذ المهام والصلاحيات واصدار القرارات الإدارية،وإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بالمصادقة عليه وإعداده ودراسته بمعية إدارة الموارد البشرية الي يترأسها.

إلا أن المادة 06 مكرر 01 من المرسوم التنفيذي 95-126 لم يتطرق إلى الجهة التي لها حق المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بنصها:"يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية ....كما تشترك في ضبط مخطط التسيير المذكور المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية ومصالح السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية بمجرد تحديد أعداد المناصب المالية قبل الشروع في تنفيذ غير أنه يعتبر عملية تسييريه مما يعني أن سلطة التعيين والتسيير تعد صاحبة السلطة والاختصاص في إنجاز والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وقد أكدت مصالح الوظيفة العمومية وفق المنشور رقم 28 المؤرخ في 25 جويلية 2000[2].

وفي حالة غياب سلطة التسيير والتعيين يفوض بقرار من الوزير المعني رئيس المصلحة بسلطة التعيين والتسيير الإداري للمستخدمين بعد أخذ رأي السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية[3].

أما في حالة عدم وجود مسؤول المؤسسة أو الإدارة العمومية معين بصفة قانونية يتعين تقديم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمصادقة عليه حسب الحالة إما من قبل الوزارة الوصية في المؤسسات الوطنية، أو المدير الولائي بالنسبة للمؤسسات الأخرى[4].

وحتى تكون المصادقة مقبولة يجب أن تأخذ شكلا معينا وذلك بهدف تدوين المعطيات والبيانات وتأكيدها بصورة قانونية، حيث ولأجل إثبات صحة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

[1] المرسوم التنفيذي رقم 99/90، مرجع سابق.
[2] المنشور رقم 28، المؤرخ في 25 جولية 2000، الصادر عن مصالح المديرية العامة للوظيف العمومي، متعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري لمسؤولي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
[3] المادة 02، المرسوم التنفيذي 99/90، مرجع سابق.
[4] النقطة 18، منشور رقم 06، مرجع سابق.

والموافقة عليه يجب القيام بالإمضاء والتوقيع عليه، وتتم بكتابة اسم الكاتب والإمضاء في ذيل المخطط بخط اليد، إقرارا به، وتأكيدا لصحة البيانات والمعطيات الموجودة فيه والعمل به.[1]

مع وضع الخاتم الذي يضفي الطابع الرسمي والقوة القانونية لوثيقة المخطط، وتوجد نوعين من الأختام، الأول جاء به المرسوم التنفيذي رقم 04-405 المؤرخ في 11 ديسمبر 2004 يحدد التنظيم المتعلق بخاتم الدولة[2]، بوضع خاتم الدولة على الوثائق الإدارية الصادرة على الإدارات والمؤسسات المركزية والمصالح الخارجية للدولة والجماعات الإقليمية،وتستخدم المؤسسات الإدارية الأخرى الخاتم الذي يحمل اسم المؤسسة الكامل أو الهيئة العمومية المعنية، أما الخاتم الثاني يتمثل في الختم الشخصي الذي يحمل اسم ولقب الموقع وصفته المهنية الذي يكون مطابقا لقرار تعيينه[3].

وبالإضافة إلى التوقيع والإمضاء والختم يجب توقيع وختم جميع صفحات وثيقة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بوضع ختم يحمل اسم ولقب والصفة المهنية للكاتب ووضع ختم الدولة مع وجوب أن تكون كل الوثائق الواجب إدراجها في المخطط مصادق عليها (جميع الجداول، محضر اجتماع دراسة المخطط يكون وفق النموذج الرسمي من طرف ممثلي مصالح الوظيفة العمومية والمؤسسة العمومية المعنية مع إرسال نسخة إلى هذه الأخيرة[4]، واتخاذ محضر المصادقة على المخطط[5]، وفق النموذج الرسمي.

وأخيرا نقول أن إلزامية إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية خلال كل سنة مالية تتخلله دائما استثناءات مثلا إذا تم الدخول في السنة المالية الجديدة فاستكمال المسابقات والاختبارات والفحوص المهنية المنظمة خلال السنة المالية المعتبرة تبقى قائمة على شرط عدم تجاوز الآجال القانونية التي تكون كحد أقصى 31 مارس من السنة المالية الجديدة، أو 31 أفريل من السنة المالية الجديدة وذلك حسب الرخص التي تحددها مصالح المديرية العامة للوظيف العمومي والإصلاح الإداري، في إطار تنفيذ التعليمة 258 المؤرخة في 25 مارس 2010، الصادرة عن الوزير الأول والمتعلقة بالمسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية للتوظيف لدى المؤسسات والإدارات العمومية.

---

[1] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاستراتجي للموارد البشرية، المرجع سابق، ص 27..

[2] المرسوم التنفيذي رقم 04 – 405، المؤرخ في 11 ديسمبر 2004، التنظيم المتعلق بخاتم الدولة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 80.

[3] طالبي محمد عبد العزيز و تومي بلقاسم، مذكرة ماستر، مكانة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في التخطيط الاستراتجي للموارد البشرية، المرجع سابق، ص 28

[4] منشور رقم 51، المؤرخ في 09 فيفري 2002، المديرية العامة للتوظيف العمومي، متابعة ودراسة المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها.

[5] التعليمة رقم 175، مرجع سابق.

كما أن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يجب أن يتم في آجال لا تتعدى 30 مارس من السنة المالية المعتبرة وهو آخر أجل للمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية[1]، بعدما كانت الآجال 15 مارس من السنة الجارية طبقا للتعليمة 1278 الصادرة في 30 ديسمبر 1995 عن المديرية العامة للوظيف العمومي.

وهذا لا يعني أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية غير قابل للتغيير أو التعديل خلال السنة المالية المعنية، بل أقرت المديرية العامة للوظيف العمومي والإصلاح الإداري إمكانية ذلك حسب الأشكال والإجراءات التي تمت وفقها المصادقة الأولية، وذلك بعد بروز معطيات جديدة في الميزانية، سواء بإنشاء أو إلغاء مناصب مالية[2].

كما تجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أن إعادة توزيع المناصب المالية بعنوان سنة 2019، بعد المصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة لا يقتضي تعديل هذه المخططات وذلك وفق المادة 5 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية التي سمحت للمؤسسة أو إدارة عمومية، توزيع المناصب المالية الشاغرة على مختلف أنماط التوظيف والترقية القانونية الأساسية ، بنفسها وحسب إحتياجاتها وخصوصيتها مع إعلام السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية بذلك[3].

بهذه المراحل نكون أمام مخطط سنوي لتسيير الموارد البشرية في صياغته القانونية النهائية والتنفيذية.

[1] التعليمة رقم 09، مؤرخة في 14 جانفي 2019، مرجع سابق.
[2] التعليمة رقم 240، المؤرخة في 27 ماي 1995، مرجع سابق.
[3] التعليمة رقم 09، مؤرخة في 14 جانفي 2019، مرجع سابق.

المبحث الثاني: آليات أخرى ناتجة عن آلية المخطط السنوي: كل العمليات الناجحة ترتبط ارتباط شديد بالتخطيط، لهذا حرص المنظم على إلزام الإدارات والمؤسسات العمومية بإعداد المخططات القطاعية والمخططات غير الممركزة، السنوية ومتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى، وحدد كيفيات إعدادها والمصادقة عليها، وهذا ما سنتناوله فيما يلي.

المطلب الأول: المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى:سنتناول في هذا المطلب كل من مفهوم المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى في **الفرع الأول**،وإعداد والمصادقة على المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في **الفرع الثاني**،

الفرع الأول: مفهوم المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى: سنقوم بتعريف المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى من الناحية القانونية أولا ومجال تطبيقة ثانيا

أولا تعريف المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى: نصت المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي رقم 96-92 المؤرخ في 1996/03/03المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، على أنه يتعين على المؤسسات والدارات العمومية إعداد مخطط قطاعي سنوي أو متعدد السنوات في التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات وذلك في إطار تسيير تقديري للموارد البشرية[1].

فالمخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات هو وثيقة تسجل فيها كافة عمليات التكوين المبادر بها خلال السنة أو السنوات المقبلة من طرف الادارة أو المؤسسة العمومية سواء كانت مركزية أو محلية أو جهوية، في حدود الميزانية الممنوحة سنويا وحاجات المصلحة من الكفاءات الضرورية لتحقيق أهدافها، ويجب أن يحدد فيه:[2]

طبيعة ومدة العمليات المبرمجة (تكوين، تحسين المستوى، تجديد المعلومات)، والرتب ومناصب الشغل المعنية وكذا عدد المناصب المالية الخاصة بها ومؤسسة أو مؤسسات التكوين التي تضمن التكوين، ويتم إعداده وفق النموذج الذي سنبينه لاحقا.

ثانيا: مجال تطبيق المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى: في إطار تعزيز مكانة التكوين كآلية لتحسين الأداء داخل الإدارات والمؤسسات العمومية سواء على المستوى المركزي أو المحلي، تقوم الإدارة المركزية على مستوى كل وزارة، بإعداد مخطط سنوي أو متعدد السنوات

[1] ذياب دارين،التكوين كآلية لتحسين الآداء الوظيفي في الإدارة العمومية، مذكرة شهادة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2018-2019 ص 45

[2] نفس المرجع، ص 46.

تسجل فيه كافة عمليات التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات التي تخص كل الوزارات أو الإدارات ذات الاختصاص الوطني التي تمتع بالاستقلالية في التسيير.

وبغية تدعيم إطار التكوين على المستوى المحلي، أضاف المنشور رقم 18 المتعلق بكيفيات الإعداد والمصادقة على المخططات غير الممركزة للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات للموظفين والأعوان العموميين، شكلا آخر يتمثل في المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، خاص بالمصالح غير الممركزة للدولة والبلديات، والإدارات والمؤسسات العمومية ذات الطابع التكنولوجي والثقافي والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي[1].

كما أشار المنشور أيضا إلى أن المخطط قد يكتسي طابعا جهويا من خلال تسجيل كافة العمليات المبادر بها من طرف المؤسسات ذات الطابع الجهوي الخاضعة من حيث التسيير لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري [2]، يمكن تسجل في مخططات التكوين التي تعدها الجهة صاحبة صلاحية التعيين التابعة لمجال اختصاصها، هذا ما دعانا إلى استعمال مصطلح المخطط التوقعي في بعض الحالات للتعبير أن كلا المخططين.

ثالثا: علاقة المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بالمخطط القطاعي: هناك علاقة وطيدة بين المخططين نصت عليها الكثير من التعليمات والمناشير الصادرة في هذا المجال، حيث تظهر من خلال النقاط التالية:

إن دورات التكوين وتحسين المستوى في الخارج التي نص المرسوم الرئاسي 03-309 والموجهة لموظفي الدارات والمؤسسات العمومية تسجل في المخطط القطاعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

دورات التكوين المتخصص لمدة تفوق السنة والتي تحدد المناصب المالية المخصصة لمنتوج التكوين في المخطط القطاعي بصفة توقعية، وبمجرد المصادقة عليه، تسجل في المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات للإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية، بهدف تنفيذ هذه العمليات[3]

المخططان يعدان حسب نفس النموذج الذي يتكون من ثمانية (8) جداول سنشرحها لاحقا.

[1] نفس المرجع، ص 46
[2] نفس المرجع. ص 46
[3] نفس المرجع. ص 47

رابعا: محتوى المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يعتبر المخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات مستوحى من المخطط القطاعي السنوي أو متعدد السنوات للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، بل يجب أن يكون هناك تطابق بينهما، ويعدا حسب النموذج الذي جاء في التعليمة رقم 21 المؤرخة في 2009/09/07،[1] المتضمنة تحيين المخطط القطاعي السنوي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات ليتلاءم مع أطار الجديد للتكون المكرس بموجب القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لسنة 9226 و القوانين الأساسية الخاصة المسيرة لمختلف الأسلاك الصادرة في ظله ويتضمن المخطط مختلف العمليات المبرمجة فيما يخصص التكوين، و يحتوي ثمانية (8) جداول هي:

الجدول رقم (01): متعلق بدورات التكوين المتخصص في إطار التوظيف في بعض القوانين الأساسية الخاصة.

الجدول رقم (02): متعلق بدورات التكوين الأولي أثناء فترة التربص، الذي تحدده بعض القوانين الأساسية الخاصة قصد التحضير للتثبيت في الوظيفة.

الجدول رقم (03): أمتعلق بدورات التكوين التكميلي في إطار الترقية إلى رتبة أعلى.

الجدول رقم (04): متعلق بدورات التكوين الأولي قصد التعيين في المنصب العالي وتنص عليه بعض القوانين الأساسية الخاصة.

الجدول رقم (05): يتعلق بعمليات التكوين في الخارج.

الجدول رقم (06): يتعلق بدورات تحسين المستوى.

الجدول رقم (07): يتعلق بعمليات تجديد المعلومات.

الجدول رقم (08): هو حوصلة لكافة العمليات السابقة.

[1] ذياب دارين،التكوين كآلية لتحسين الآداء الوظيفي في الإدارة العمومية، المرجع السابق ص 47.

الجدول رقم 01 دورات التكوين المتخصص في اطار التوظيف

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المطلوب شغلها	عدد المترشحين	مدة التكوين	بداية دورة التكوين	نهاية دورة التكوين	مؤسسات التكوين	تتويج التكوين	عدد المناصب المالية المفتوحة (1)	عدد المناصب المتوقعة (2)	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18 المتعلق بكيفيات الإعداد و المصادقة على المخططات غير الممركزة للتكوين و تحسين المستوى و تحديد المعلومات

(1)بالنسبة لدورات التكوين الخاصة بالسنة المالية الجارية
(2)بالنسبة لدورات التكوين الممتدة لعدة سنوات مالية

الجدول رقم 02التكوين الاولي أثناء فترة التربص

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المعنية	عدد المتربصين	مدة الدورة	بداية الدورة	نهاية الدورة	مؤسسات التكوين	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 03 دورات التكوين التكميلي في اطار الترقية الى رتبة أعلى

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة الاصلية	الرتبة المراد شغلها	عدد المترشحين	مدة التكوين	بداية دوة التكوين	نهاية دورة التكوين	مؤسسات التكوين	تتويج دورة التكوين	عدد المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة م-1	عدد المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة م	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 04 دورة التكوين الاولي قصد التعيين في المنصب العالي

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المعنية	المنصب العالي المراد شغله	عـــــدد المترشحين	مدة التكوين	بداية دورة التكوين	نهاية دورة التكوين	مؤسسات التكوين	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 05 عمليات التكوين بالخارج

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المعنية	موضوع الدورة	عدد المترشحين	مدة الدورة	بداية الدوة	نهاية الدورة	مؤسسات التكوين	تتويج الدورة	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 06 عمليات تحسين المستوى

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المعنية	موضوع تحسين المستوى	عدد المترشحين	مدة الدورة	بداية الدوة	نهاية الدورة	مؤسسات التكوين	تتويج الدورة	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 07 عمليات تجديد المعلومات

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

الرتبة المعنية	موضوع تجديد المعلومات	عدد المترشحين	مدة الدورة	بداية الدوة	نهاية الدورة	مؤسسات التكوين	تتويج الدورة	ملاحظات

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الجدول رقم 08 جدول حوصلة

الادارة المعنية :
السنـــــــــة :
مرجع القانون الاساسي :

عمليات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات	الرتب المعنية	عدد الموظفين و الاعوان المعنيين	عدد المناصب المالية المفتوحة	الاعتمادات المالية الممنوحة
دورات التكوين المتخصص في اطار التوظيف				
التكوين الأولي أثناء فترة التربص				
دورات التكوين التكميلي في اطار الترقية الى رتبة اعلى				
دورة التكوين الاولي قصد التعيين في المنصب العالي				
عمليات التكوين بالخارج				
عمليات تحسين المستوى				
عمليات تجديد المعلومات				
المجموع				

المصدر: منشور رقم 18 المؤرخ في 2009/07/18، مرجع سابق.

الفرع الثاني: إعداد والمصادقة على المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: يتم إعداد مخطط التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بمجر تسلم مدونة المناصب المالية وميزانية السنة المالية المعتبرة، فتقوم الدارات والمؤسسات العمومية بإعداد المخطط السنوي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات وفق النموذج المتكون من الجداول التي سابق ذكرها، ويراعى في ذلك الطرق التي تكلمنا عنها في الفصل الأول، حيث يقوم المسؤول عن تسيير الموارد البشرية بتحليل ثلاث عناصر هي:

العمل أو الوظيفة أو الرتب والمناصب التي تسعى الادارة أو المؤسسة العمومية إلى إضافتها إلى هيكلها التنظيمي، وتحديد المهارات والكفاءات وحتى التخصصات التي تحتاجها من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية المخطط لها، وكذلك القيام بمسح كامل حول رغبات وتطلعات الموظفين وحاجاتهم لتنمية مواهبهم و مكتسباتهم و تطويرها، وذلك ينبغي أن يكون عن طريق المشاورات بين الادارة والموظفين بكل الوسائل المتاحة في هذا المجال، مثل الاستبيانات والمقابلات ويمكن حتى الاستعانة بخبراء في هذا الشأن، لكن للأسف كما أشرنا سابقا فإن عملية تقييم الأداء التي تعتبر حجر الزاوية في تحديد الاحتياجات التكوينية لا تأخذ مأخذ الجد في الإدارات والمؤسسات العمومية، مما يجعل هذه المرحلة فاشلة و بالتالي ينتج عنها برنامج تكويني فاشل وهناك أيضا طرقة تحليل المنظمة أي الادارة او المؤسسة العمومية، من أجل تسجيل الأهداف المخطط لها على كافة المستويات، وكذلك تحديد التغيرات التي يمكن أن تطرأ سواء تنظيمية أو تقنية، و بالتالي إعداد الكفاءات التي تتلاءم مع الوضع الجديد[1].

بعد إعداد المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، وفق الشروط السابقة، يتم عرضه على مصالح الوظيفة العمومية عند بداية السنة المالية من أجل المصادقة عليه مرفوقا بالوثائق المبررة لعمليات التكوين المبادر بها، بعد دراسة المخطط بصفة مشتركة من الإدارة المعنية ومصالح الوظيفة العمومية يعد محضر المصادقة على المخطط ويدخل حيز التنفيذ[2].

وتجدر الشارة إلى أن دراسية المخطط التوقعي السنوي أو متعدد السنوات تتم في إطار مشاورات بين مصالح الوظيفة العمومية ومصالح الميزانية، فتقوم لجنة مختصة بدراسة المخطط التوقعي السنوي أو المتعدد السنوات، وتتكون هذه اللجنة من[3]:

[1] نفس المرجع. ص 48
[2] نفس المرجع. ص 48
[3] نفس المرجع. ص 48

المدير الفرعي للتكوين بالمديرية العامة للوظيفة العمومية، رئيسا، وممثل المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات، وممثل المديرية الفرعية للتفتيش وتدقيق الحسابات، وممثل وزارة المالية وممثل الادارة المعنية.

ويمكن للجنة أن تستعين بأي شخص مؤهل للاستشارة في هذا المجال، وتكلف هذه اللجنة بما يلي: [1]

دراسة الأهداف التوازن بين الأهداف التوقعية المسجلة في المخططات والاعتمادات المالية المخصصة لها، والسهر على مشروعية هذه العمليات، لا سيما احترام نسب الموظفين المدعوين لدورات التكوين، والتأكد من وجود الأطر القانونية لتنظيم التكوين المتخصص المبرمج (القرارات مؤسسات التكوين المؤهلة، برامج التكوين، مدته)، والفصل في ملائمة دورات تحسين المستوى وتجديد المعلومات المبرمجة وكذا الزيادات الواجب منحها طبقا ل لإطار المرجعي المقرر لهذا الغرض، والتأكد من التطابق بين مخطط تسيير الموارد البشرية (جدول رقم 7) أو دورات التكوين المنصوص عليها في المخطط القطاعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد لمعلومات، ودراسة مقترحات تعديل المخططات المصادق عليها حسب نفس الكيفيات.

وللإشارة فإن هذه المخططات لا يمكن أن تغطي أكثر من ثلاث سنوات،

بالنسبة للمخطط غير الممركز للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات فتتم المصادقة عليه بعد دراساته بصفة مشتركة بين رئيس مفتشية الوظيفة العمومية المختص محليا وممثل عن الإدارة أو المؤسسة العمومية، ويتم تعديل المخطط المصادق عليه وفق نفس الشروط التي تمت فيها المصادقة على المخطط الأصلي[2].

المطلب الثاني: المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية كآلية حديثة للتسيير التقديري في الوظيفة العمومية:

الفرع الأول: مفهوم المخطط الخماسي: سنقوم بتعريفه **أولا** وتبيان أهدافه **ثانيا** ومحتواه **ثالثا**.

أولا تعريف المخطط الخماسي:

في إطار تحسين منظومة تسيير الموارد البشرية في الوظيفة العمومية، اعتمد المشرع جملة من التدابير وعلى رأسها اعتماد المخطط السنوي للتسيير الموارد البشرية وكذا المخطط القطاعي السنوي أو متعدد السنوات للتكوين، وبالرغم من النتائج المشجعة المتحصل عليها بعد أزيد من 20

[1] ذياب دارين،التكوين كآلية لتحسين الآداء الوظيفي في الإدارة العمومية، المرجع السابق ص 48
[2] نفس المرجع. ص 49

سنة التطبيق ،إلا أنه بقيت صعوبات وعقبات حالة دون تطبيق جيد لمفهوم التسيير التقديري الحقيقي، لذا لابد من إدخال آليات جديدة لتدارك النقص المسجل في منظومة التسيير التقديري[1] وهو الأمر الذي أشارت اليه تعليمة السيد الوزير الأول رقم 01 المؤرخة في 11 أفريل 2011 المتعلقة بتخفيف الإجراءات التوظيف بعنوان الوظيفة العمومية، «... يتعين على المديرية العامة للوظيفة العمومية والمصالح المختصة لوزارة المالية، والدوائر الوزارية كلا فيما يخصها القيام قبل 31 ديسمبر 2012بضبط مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية.»[2]

وسعيا منه لتقنيين المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية الذي جاء في تعليمة الوزير الأول نص المشرع الجزائري في المادة 2 من المرسوم التنفيذي 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 على «يجب أن تندرج المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في إطار مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية»، وبذلك أصبح إعداد مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية وجوبي على كل الهيئات والمؤسسات العمومية، وقد جاء هذا المخطط للعمل على تحسين قدرات التوقع في المؤسسات العمومية.[3]

ثانيا: الأهداف المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية: يستشف من التعليمة رقم 2011/01 للوزير الأول السابقة الذكر «إن هذه التعليمة ترمي إلى توفير الشروط لكل عضو في الحكومة بما يجعل المؤسسات والإدارات العمومية تحت سلطته في إمكانها أن تعد مخططاتها لتوظيف والتشغيل وتسييرها دون عوائق» أن اعتماد المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية جاء في إطار القضاء على فوضى التوظيف والعمل بمفتشيات ضرورة واقع الحال إلى تسيير واقع الحال والتحكم فيه من خلال التخطيط له مسبقا حيث يهدف إلى:

ترقية التخطيط في الموارد البشرية بالنظر إلى برنامج نشاط القطاع والاحتياجات في الموارد البشرية اللازمة لتحقيق ذلك، وإعداد برامج متعددة السنوات في التوظيف والترقية، وإعداد مخططات متعددة السنوات للتكوين، تحسين المستوى، وضمان التوزيع العقلاني للمستخدمين، وتوقع وبرمجة حركات تنقل الموظفين، ومعرفة وتحديد الأعمال ذات الأولوية المراد تطبيقها في ميدان تسيير الموارد البشرية خلال الخمس سنوات القادمة .

[1] .أ.لسود فاروق،أ.د. علي عبد الله التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية أزمة قانون أم أزمة تطبيقه، جامعة الجزائر 03، مجلة المدبر، العدد 7/ديسمبر 2018 . ص 149.

[2] نفس المرجع، ص 149.

[3] نفس المرجع. ص 149.

ثالثا: محتوى المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية: تتشكل مدونة المخطط الخماسي من عدد من المجموعات التي تتضمن مختلف أوجه تسيير الموارد البشرية، حيث تتضمن **المجموعة الأولى** المعلومات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية قيد النشاط حيث يتم إدراج فيها (المعطيات الكمية والنوعية، تحليل فعالية وظيفة الموارد البشرية).

أما **المجموعة الثانية** تمثل فحوى المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية ذاته حيث تعرض وترتكز على برنامج نشاط القطاع، بمعرفة وتحديد المحاور الإستراتيجية وأهم العمليات الأساسية المراد تحقيقها على ميادين التدخل وتتضمن أساسا (مجال التخطيط للموارد البشرية، مجال إدارة الموارد البشرية، مجال تثمين الموارد البشرية).

وفي **المجموعة الثالثة** يتم تحديد الاحتياجات وتقدير التكاليف المتعلقة بها حيث يتم تحديد التقديرات المتعلقة بالنشاطات المبرمجة وعند الاقتضاء المكاسب المنتظرة، حيث يتم تحدد التقديرات على أساس الاحتياجات لمدة خمس سنوات.

أما فيما يتعلق **بالمجموعة الرابعة** يتم تحديد جدول زمني لتحقيق النشاطات المبرمجة في إطار المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية، في هذا الإطار، يجب أن تتجلى توقعات التسيير لاسيما في المجال الكمي على أساس نظرة التنفيذ السنوي،

في حين تم تخصيص **المجموعة الخامسة** للمؤشرات والأدوات المضبوطة الرامية لتقدير ملائمة تسيير الموارد البشرية ومدى بلوغ الأهداف المحددة كما، وكذلك مدى تحقيق المطابقة والنوعية للوسائل والإجراءات الموضوعية لتنفيذها.[1]

الفرع الثاني: إجراءات إعداد المخطط الخماسي والمصادقة عليه وتنفيذه:

سنتناول **أولا** إجراءات المتعلقة بإعداده و المصادقة عليه **ثانيا** وإلزامية تنفيذه **ثالثا.**

أولا: الإجراءات المتعلقة بإعداد المخطط الخماسي: قصد ضمان تجسيد المخطط بكل فعالية يجب أن يتم إضفاء الطابع القطاعي على المخطط بحيث تسمح لكل قطاع وضع سياسة متجانسة في مجال تسيير الموارد البشرية لكل المؤسسات والهيئات التابعة له [2].

[1] أ.لسود فاروق،أ.د. علي عبد الله التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية أزمة قانون أم أزمة تطبيقه المرجع السابق، ص 150

[2] أ.لسود فاروق،أ.د. علي عبد الله التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية أزمة قانون أم أزمة تطبيقه المرجع السابق، ص 15

بالنظر إلى الطبيعة التوقيعية للمخطط، فإن إعداد المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية غير مرتبط لا بتبليغ مدونة الميزانية ولا بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، غير أنه وقصد ضمان إعداده بطريقة رشيدة يجب أن يكون المخطط الخماسي موضوع تشاور داخلي واسع على مستوى كل قطاع لاسيما بمشاركة وإسهام المسؤولين (المركزيين أو المحليين) المعنيين بمسائل تسيير الموارد البشرية لهذا القطاع [1] .

ثانيا: المصادقة على المخطط الخماسي:تتم المصادقة على المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية، بصفة مشتركة من طرف مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والمديرية العامة للميزانية والقطاع المعني، بعد دراسة وتحليل التوقعات الخماسية والعمليات المسطرة، بالنظر إلى الوسائل الضرورية لإنجازها، لاسيما المالية منها[2].

ثالثا تنفيذ المخطط الخماسي:بالنظر إلى طابعة القطاعي وإعداده والمصادقة على مستوى المركزي، ينبغي على كل دائرة وزارية، الالتزام بضمان تنفيذ المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية، سواء على مستوى المركزي أو المحلي، من خلال ضمان التنسيق الكلي في هذا المجال[3].

[1] نفس المرجع، ص 15

[2] تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، والتي تحدد اهداف ومحتوي وكيفيات إجراءات تنفيذ المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية، ص 5.

[3] نفس المرجع ، ص 6.

نماذج جداول المخطط الخماسي

من جدول رقم 1 الى جدول رقم 1-5: المجموعة الأولى

جدول رقم 1- وضعية التعدادات المتواجدة في حالة نشاط خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
الصنف	الفوج	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة
	أ												
	ب												
	ج												
	د												
المجموع الجزئي1													
	مناصب الشغل												
المتعاقدين لمدة غير محددة(CDI)													
المجموع الجزئي 2													
	مناصب الشغل												
المتعاقدين لمدة محدد (CDD)													
المجموع الجزئي 3													
المجموع 1+2+3													
المناصب العليا الوظيفية													
المناصب العليا الهيكلية													
المجموع													
الوظائف العليا													
المجموع العام													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08 تحدد أهداف و محتوى و كيفيات و إجراءات تنفيذ المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية

جدول رقم 1-1- وضعية تعدادات الموظفين في حالة نشاط خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
الصنف	الفوج	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة
الأسلاك المشتركة	أ												
	ب												
	ج												
	د												
المجموع الجزئي1													
الأسلاك الخاصة	أ												
	ب												
	ج												
	د												
المجموع الجزئي 2													
المجموع													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 1-2- وضعية تعدادات الأعوان المتعاقدين في حالة نشاط خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

الصنف		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
	مناصب الشغل	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصبشاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصبشاغرة
المتعاقدين لمدة غير محددة													
المجموع الجزئي1													
المتعاقدين لمدة محددة													
المجموع الجزئي 2													
المجموع													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 1-3- وضعية تعدادات المناصب العليا الوظيفية خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
تسمية المنصب	الزيادة الإستدلالية	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة
	1												
	2												
	3												
	4												
	5												
	إلخ												
المجموع													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 1-4- وضعية تعدادات المناصب العليا الوظيفية خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
تسمية المنصب	الزيادة الإستدلالية	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة
	1												
	2												
	3												
	4												
	5												
	إلخ												
المجموع													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 1-5- وضعية تعدادات الوظائف العليا الوظيفية في الدولة خلال السنوات الثلاث(03) الأخيرة

		تعدادات 2015				تعدادات 2016				تعدادات 2017			
تسمية الوظيفة	التصنيف	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة	نظري	حقيقي	نساء	مناصب شاغرة
	الصنف												
	أ												
	ب												
	ج												
	د												
	ه												
	و												
المجموع													

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

من جدول رقم 2 الى جدول رقم 2-5 المجموعة الثانية

جدول رقم 2- يتعلق بتطور التعدادات خلال السنوات الخمسة(05) القادمة

الصنف		تعدادات 2018	تعدادات 2019	تعدادات 2020	تعدادات 2021	تعدادات 2022
	الفوج	المناصب النظرية	المناصب النظرية	المناصب النظرية	المناصب النظرية	المناصب النظرية
الموظفين	أ					
	ب					
	ج					
	د					
المجموع الجزئي 1						
المتعاقدين لمدة غير محددة (CDI)	مناصب الشغل					
المجموع الجزئي 2						
المتعاقدين لمدة محددة (CDD)	مناصب الشغل					
المجموع الجزئي 3						
المجموع 1-2-3						
المناصب العليا الوظيفية						
المناصب العليا الهيكلية						
المجموع						
الوظائف العليا						
المجموع الكلي						

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

***يتمثل تطور الموارد البشرية في المسار الطبيعي للتعدادات خلال خمس سنوات (+ الإستقدامات– حالات الذهاب)**

جدول رقم 2-1 يتعلق بتطور التعدادات الموظفين خلال السنوات الخمس (05) القادمة

الصنف	الفوج	تعدادات 2018 نظري	تعدادات 2019 نظري	تعدادات 2020 نظري	تعدادات 2021 نظري	تعدادات 2022 نظري
الأسلاك المشتركة	أ					
	ب					
	ج					
	د					
المجموع الجزئي 1						
الأسـلاك الخـاصة	أ					
	ب					
	ج					
	د					
المجموع الجزئي 2						
المجموع						

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 2-2 يتعلق بتعدادات الأعوان المتعاقدين خلال السنوات الخمس (05) القادمة

الصنف	مناصب الشغل	تعدادات 2018 نظري	تعدادات 2019 نظري	تعدادات 2020 نظري	تعدادات 2021 نظري	تعدادات 2022 نظري
المتعاقدين لمدة غير محددة (CDI)						
المجموع الجزئي 1						
المتعاقدين لمدة محددة(CDD)						
المجموع الجزئي 2						
المجموع						

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 2-3 يتعلق بتطور تعدادات المناصب العليا الوظيفية خلال السنوات الخمس (05) القادمة

تسمية المنصب	الزيادة الإستدلالية	تعدادات 2018			تعدادات 2019			تعدادات 2020			تعدادات 2021			تعدادات2022		
		نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء
	1															
	2															
	3															
	4															
	5															
	إلخ															
المجموع																

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 2-4 يتعلق بتطور تعدادات المناصب العليا الهيكلية خلال السنوات الخمس (05) القادمة

تسمية المنصب	الزيادة الإستدلالية	تعدادات 2018			تعدادات 2019			تعدادات 2020			تعدادات 2021			تعدادات2022		
		نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء
	1															
	2															
	3															
	4															
	5															
	إلخ															
المجموع																

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 2-5 يتعلق بتطور تعدادات الوظائف العليا في الدولة خلال السنوات الخمس (05) القادمة

		تعدادات 2018			تعدادات 2019			تعدادات 2020			تعدادات 2021			تعدادات2022		
تسمية المنصب	الصنف	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء	نظري	حقيقي	نساء
	أ															
	ب															
	ج															
	د															
	ه															
	و															
	ي															
	إلخ															
المجموع																

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

من جدول رقم 3 الى جدول رقم 3-2 المجموعة الثالثة

جدول رقم 3 تقدير إحتياجات الموارد البشرية خلال السنوات الخمس (05) القادمة

تحديد المنصب	المناصب المالية النظرية (1)	التعدادات الحقيقية (2)	حالات الذهاب المتوقعة خلال خمس سنوات(3)	الإحتياجات الجديدة(4)	الإحتياجات خلال خمس سنوات1-5=(4+3+2)

جدول رقم 3-1 تقدير إحتياجات الموارد البشرية حسب نوع الإدارة خلال السنوات الخمس (05) القادمة

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية	تحديد منصب الشغل	المناصب المالية النظرية (1)	التعدادات الحقيقية (2)	حالات الذهاب المتوقعة خلال خمس سنوات(3)	الإحتياجات الجديدة(4)	الإحتياجات خلال خمس سنوات1-5=(4+3+2)
المجموع الجزئي 1						
المجموع الجزئي 2						
المجموع						

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 3-2 تقدير إحتياجات الموارد البشرية حسب مستوى التأهيل خلال السنوات الخمس (05) القادمة

الصنف	الفوج	المناصب المالية النظرية (1)	التعدادات الحقيقية (2)	حالات الذهاب المتوقعة خلال خمس سنوات(3)	الإحتياجات الجديدة (4)	الإحتياجات خلال خمس سنوات1-5=(4+3+2)
الأسلاك المشتركة	أ					
	ب					
	ج					
	د					
المجموع الجزئي 1						
الأسلاك الخاصة	أ					
	ب					
	ج					
	د					
المجموع الجزئي 2						
المتعاقدين لمدة غير محددة (CDI)	منصب الشغل					
المجموع الجزئي 3						
المتعاقدين لمدة محددة (CDD)	منصب الشغل					
المجموع الجزئي 4						
المجموع العام						

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

من جدول رقم 4 إلى جدول رقم 4-1 المجموعة الرابعة

جدول رقم 4 مخطط عمل الموارد البشرية خلال السنوات الخمس (05) القادمة

وظائف تسيير الموارد البشرية المستخدمة	الإحتيـــاجـــــات	رزنـــامـــة الإنـجـــاز
التوظيف		
التكوين		
الترقية		
النقل		
الإنتداب		
إعادة الإنتشار		
وضع تحت التصرف		

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-1 الإحتياجات وتخطيط عملية تسيير الموارد البشرية

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان تواجدها	التوظيف	التكوين	الترقية	النقل	الإنتداب	إعادة الإنتشار	وضع تحت التصرف

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

من جدول رقم 4-2-1 الى جدول رقم 4-2-7 المجموعة الخامسة

جدول رقم 4-2-1 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: التوظيف الخارجيسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-2 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: التكـــويـــــنسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-3 تخطيط عملية تسييـر الموارد البشرية: التـــرقـــيـــــةسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-4 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: الإنـــــتـــــــدابسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-4 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: النـــقـــــــلسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-6 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: إعـــــادة الإنـتشـــارسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

جدول رقم 4-2-7 تخطيط عملية تسيير الموارد البشرية: وضع تحت التصرفسنة.....

تحديد منصب الشغل	الإحتياجات	مكان التواجد	تاريخ التوظيف	الإشكالية المطروحة

المصدر: تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، مرجع سابق.

المطلب الثالث: حركة نقل الموظفين:

سنقدم مفهوم حركة نقل الموظفين من خلال تعريفها و أنواعها في **الفرع الأول**، وإجراءات تجسيدها والآثار المترتبة عنها في **الفرع الثاني**

الفرع الأول: مفهوم حركة النقل: تعود مبررات نقل الموظف العام ، إما إلى أسباب تتعلق بالموظف حيث يطلب نقل الموظف العام لإعتبارات القرب من السكن أو لعدم وجود علاقة طيبة بين المعني بنقل الموظف العام و بين الإدارة ، أما السبب الثاني فقد يكون رغبة الإدارة لإعتبارات الخاصة كتغيير حجم الوظيفة، أو توسيع وإنشاء أقسام أخرى ...، أما السبب الثالث فقد يكون تدريب الموظفين وتعريفهم بمجالات الوظيفة المختلفة في سبب ، ويمكن للنقل أن يكون مؤقتا ولفترات وعادة ما تتحمل جهات الوظيفة تكاليف انتقال الموظف من محل إلى آخر. ويصل الأمر إلى تأمين سكن مناسب له وخاصة للإداريين في المستويات العليا ويهدف نقل الموظف العام إلى توفيق بين رفع كفاءة الآداء وتحقيق رغبات الموظفين في تحسين أوضاعهم الوظيفية والشخصية[1]

ومن أهم فوائد نقل الموظف العام مايلي :

1. سد حاجة الوظيفة من الموظفين في مختلف المواقع الوظيفية والجغرافية،
2. تدريب الموظفين وتبادل الخبرات بينهم،
3. تصحيح أوضاع وظيفة خاطئة،
4. تفادي بعض المشكلات الوظيفية كعدم التعاون بين بعض الموظفين ورؤسائهم أو بين الموظفين أنفسهم.

أولا: تعريف النقل: يقصد به على العموم نقل الموظف من عمله إلى عمل آخر ، بغض النظر عن أسباب هذا نقل الموظف العام أو الطرف المستفيد منه، وقد قدم الفقه عدة تعاريف لنقل الموظف العام حيث ذهب البعض للقول بأن:

"نقل الموظف العام الوظيفي هو نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى سواء كان هذا نقل الموظف العام في نفس الكادر أو كادر أخر سواء كان نقل الموظف العام إلى وظيفة في نفس الوظيفة أو إلى وظيفة درجتها مختلفة [2]. وقد جاء هذا التعريف شاملا لمختلف صور نقل الموظف العام سواء في الحالات العادية أو في الحالات التأديبية، إلا أنه لم يوضح ألية نقل الموظف العام ولا الجهة صاحبة الصلاحية فيه.

[1] خذيري عبد الغفور، النظام القانوني لنقل الموظف العام في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، السنة الجامعية 2015-2016 ، ص7

[2] نفس المرجع ص 8

أما على المستوى التشريعي فلم يقدم المشرع الجزائري تعريفا تشريعيا للنقل بل إقتصر على تناول أحكامه في المواد 51 من المرسوم الأساسي 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985.

بأن من حق السلطة المختصة أن تقوم بإجراء حركة تنقلات للموظفين بعد أخذ رأي اللجان المتساوية الأعضاء وتعطي هذه اللجنة رأيها في القوائم الدورية الخاصة بالإنتقالات وقت إعدادها من قبل الإدارات والمصالح والجماعات المحلية للمؤسسات والهيئات العمومية وفي حالة عدم وجود القوائم دورية للإنتقال يجوز للموظفين الإطلاع على المناصب الشاغرة ويجب أن تراعي في الإنتقالات المقررة طلبات المعنيين وقيمتهم المهنية و أقدميتهم وحالتهم العائلية والأسباب الصحية للموظف وزوجته وأولاده، وذلك في حدود ما تطلبه فائدة المصلحة على أنه يجوز أن تقرر الإنتقالات تلقائيا عند ما تتطلب الضرورة المصلحية ذلك وفي هذه الحالة يجب أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء ولو بعد إتخاذ القرار، حيث يستشف من نص المادة عرضها مباشرة لإجراءات وضوابط نقل الموظف العام دون توضيحها لمعناه، وعموما يمكننا القول أن نقل الموظف العام هو إجراء إداري تقوم به السلطة الإدارية المختصة عن طريق قرار إداري بهدف نقل الموظف العام من وظيفته إلى وظيفة أخرى داخل أو خارج الإدارة التي يتبعها، يوازي أو يختلف عن منصبه إما بطلب من المعني أو انفراديا[1].

ثانيا: أنواع حركة نقل الموظف: ينظم موضوع حركات نقل الموظفين أحكام الفصل السادس من الباب السادس من الأمر 06-03، وكذا بعض القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم أسلاك التعليم والتدريس.

أ- حركة نقل الموظفين : وهي حركات نقل الموظفين الداخلية والتي تتسم بطابعها العام والدوري أو الطابع المحدود والظرفي، تتم هذه الحركات في حدود ضرورات المصلحة كما تؤخذ بعين الإعتبار عند تجسيدها رغبات الموظفين المعنيين ووضعيتهم العائلية وأقدميتهم وكذا كفاءتهم المهنية. تتميز حركة نقل الموظفين بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من عمليات نقل الموظفين نعددها في الأتي[2]:

[1] خذيري عبد الغفور، النظام القانوني لنقل الموظف العام في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، السنة الجامعية 2015-2016 ، ص9-10

[2] عبد الحكيم سواكر، مطوية حول حركات نقل الموظفين، مفتشية الوظيفة العمومية لولاية غليزان، العدد التاسع، ماي 2019

إن حركة نقل الموظفين تخص الموظفين الذين يشغلون مجموعة من الأسلاك أو الرتب التي يحكمها نفس القانون الأساسي الخاص مثال ذلك حركة نقل الموظفين التي يخضع لها موظفي قطاع التربية الوطنية [1].

إن حركة نقل الموظفين قد تخص الموظفين الذين يكون تسييرهم مركزي على مستوى الوزارة أو محلي على مستوى نفس المؤسسة أو الإدارة العمومية والتي قد تكون ذات طابع ولائي أو جهوي تتميز بسلطة التسيير طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 90- 99 مؤرخ في 27 مارس 1990 يتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أين يمكن أن تكتسي حركة نقل الموظفين بعدا ولائيا أو جهويا [2].

أن حركة نقل الموظفين ذات طابع داخلي لاتؤثر على وضعية المناصب المالية النظرية أو الحقيقية وذلك نظرا لكون تسيير المناصب المالية يتم على المستوى المركزي أو المحلي حسب الحالة وإن حركة تنقل الموظفين هذه لا تؤثر في تعداد المناصب المالية بالزيادة أو النقصان بل يتم من خلالها تغيير أماكن عمل الموظفين في نفس الرتبة والإدارة فقط دون أي تأثير يخص المناصب المالية التي يشغلها المعنيين[3].

ب- نقل الموظفين:

تنقسم عملية نقل الموظفين إلى قسمين هما نقل الموظفين بناءا على طلبهم والنقل الإجباري للموظفين من غير طريق التأديب نعرفها في الآتي:

1-**نقل الموظفين بناءا على طلبهم:** وهي العملية التي يتم من خلالها نقل الموظف في نفس الرتبة التي يشغلها من إدارة إدارة أخرى غير إدارته الأصلية وسواء كان ذلك داخل نفس إقليم الولاية أو إلى ولاية أخرى على نحو ينتج عنه شغور المنصب المالي لدى الإدارة الأصلية واستغلال منصب مالي محل عملية النقل لدى الإدارة المستقبلة.

2-**النقل الإجباري للموظفين:** وهي العملية التي يتم من خلالها نقل الموظف إجباريا من غير طريق التأديب عندما تستدعي ضرورة المصلحة ذلك أين لابد أن يتم أخذ رأي اللجنة الإدارية

[1] عبد الحكيم سواكر، مطوية حول حركات نقل الموظفين، المرجع سابق
[2] نفس المرجع، بدون صفحة
[3] نفس المرجع، بدون صفحة

المتساوية الأعضاء حول عملية النقل الإجباري ولو بعد إتخاذ قرار النقل ويعتبر في هذه الحالة رأي اللجنة ملزما للسلطة الإدارية التي أقرت هذا النقل[1].

الفرع الثاني: إجراءات تجسيد حركة نقل الموظف والآثار المترتبة عنه:

أولا: شروط إجراء حركات نقل الموظفين:

1- **بالنسبة لحركة نقل الموظفين:** يجب توفر مجموعة من الشروط والإجراءات التي ينبغي توافرها لتجسيد حركة نقل الموظفين نوجزها في الأتي:

- أن تتم حركة نقل الموظفين في حدود ضرورات المصلحة.
- أن تأخذ بعين الإعتبار رغبات الموظفين المعنيين بالحركة وكذا وضعيتهم العائلية والأقدمية المهنية المكتسبة من قبلهم وكذا كفاءاتهم المهنية.
- أن يحدد القانون الأساسي الخاص الذي يحكم رتب الإنتماء المدة الدورية لحركة نقل الموظفين وشروط تطبيقها .
- ينبغي أن يتم إعداد جداول حركات نقل الموظفين دوريا(مجموع سنوات) هذا الأخير الذي يعرض وجوبا أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة قصد إبداء رأيها فيها [2].

2- بالنسبة لنقل الموظفين: يجب توفر مجموعة من الشروط والإجراءات التي ينبغي توافرها لتجسيد عملية نقل الموظفين نوجزها حسب الأنواع سالفة الذكر في الأتي:

أ- نقل الموظفين بناءا على طلبهم : تقديم الطلب،إنه إذا رغب الموظف في الإنتقال لدى إدارة عمومية أخرى غير إدارته الأصلية فإنه يتعين عليه التأكد من توفر منصب مالي شاغر مخصص للنقل على مستوى المؤسسة المستقبلة مطابق لرتبته الأصلية ثم يقدم بعد ذلك طلب النقل إلى إدارته الأصلية التي ترد عليه بالقبول أو الرفض وفقا لسلطتها التقديرية [3].

إذا تم الرد بالسلب فإن إجراءات النقل تتوقف وفي حالة الرد بالإيجاب على طلب الموظف المعني فإنه يتعين عليه التقرب من الإدارة المستقبلة قصد إبداء رأيها الذي لابد أن يكون بالقبول لإتمام عملية النقل والتكفل بالموظف المعني[4].

أن نقل الموظفين يخضع لقبول كل من الإدارة الأصلية (السلطة التي لها صلاحية التعيين) والإدارة المستقبلة، حيث إنه لا يمكن تجسيد عملية النقل إذا لم يتوافر قبول احد الطرفين.

---

[1] عبد الحكيم سواكر، مطوية حول حركات نقل الموظفين، المرجع سابق.
[2] نفس المرجع .
[3] نفس المرجع .
[4] نفس المرجع .

مراعاة ضرورة المصلحة وظروف الموظف المهنية والاجتماعية عند دراسة طلب النقل.

ضرورة توفر منصب مالي شاغر على مستوى المؤسسة المستقبلية يقابل الرتبة الأصلية للموظف المعني يخصص للتكفل بعد عملية النقل.

أن يتم تجسيد عملية النقل والتكفل بها بعد المصادقة على مخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية المعنية غير أن إبداء الرأي حول طلب النقل والتكفل به يمكن إمضائه قبل المصادقة على المخطط السنوي للسنة المعنية.

أن يكون الموظف محل عملية النقل مرسم و يمكن نقل الموظفين ، في حالة الضرورة الملحة للمصلحة.

ثانيا: أداة تجسيد حركات نقل الموظفين والآثار المترتبة عنه: يتم تجسيد حركات نقل الموظفين المختلفة بموجب قرار إداري صادر عن السلطة الإدارية التي لها صلاحية التعيين وحدها.

حيث أنه و بالنسبة لحركة نقل الموظفين يصدر قرار أو مقرر نقل فقط، في حين يصدر بالنسبة لنقل الموظف مقرر أو قرار النقل تصدره الإدارة الأصلية يقابله مقرر أو قرار تكفل بعد عملية النقل تتخذه الإدارة المستقبلة.

يترتب عن قرار أو مقرر النقل تغير الإدارة الأصلية التي تسير المسار المهني للموظف المعني.

كما يحتفظ هذا الأخير بالأقدمية المكتسبة قبل نقله ويستعملها لدى إدارته المستقبلة من أجل الترقية في الدرجات أو الرتبة، أو لشغل منصب عالي أو الادماج في إطار القوانين الأساسية الجديدة عند الاقتضاء [1].

[1] عبد الحكيم سواكر، مطوية حول حركات نقل الموظفين، المرجع سابق.

خاتمة:

يعرف العالم اليوم مجموعة من التغيرات، جعلت من المنظمات بمختلف أطيافها تواجه تحديات كبرى من أجل التأقلم مع هذه التغيرات، الأمر الذي أوجب عليها الاهتمام بتحسين أداء مواردها وعلى رأسها المورد البشري باعتباره المحرك الأساسي لباقي الموارد والمورد الذي لا يمكن تقليده، لذا نجد جل المنظمات في مختلف القطاعات تسعى إلى تبني الأساليب الحديثة في تسيير مواردها البشرية، ويعتبر التسيير التقديري (التخطيط) للوظائف والكفاءات أحدث تلك الأساليب.

وقطاع الوظيفة العمومية في الجزائر على غرار باقي القطاعات أدرك أهمية هذا الأسلوب من التسيير فتبنى هذه الأسلوب في منتصف التسعينات من القرن الماضي ،إلا أن عملية التبني هذه شابها العديد من النقائص والاختلالات سواء من ناحية المضمون أو آليات تطبيق ما تم تبنيه لذا ما فتئ المشرع الجزائري يقوم بالتعديلات والتغيرات وكان أخرها اعتماد المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية والذي يسعى من خلالها تصحيح وتقويم الخلل وتدارك النقص المسجل في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

إلا أن هناك عوامل أخرى حالة دون التمكن من التطبيق الجيد لنظام التسيير التقديري، منها ما يتعلق بالقوانين والتنظيمات، فالوظيفة العمومية تتسم بالشكلية والتعقيد والجمود هذه السمات حالة دون تمكين إدارة الموارد البشرية من تطبيق مبادئ وقواعد التسيير التقديري للموارد البشرية كتحديد الاحتياجات بحرية وتخفيض المورد البشري الزائد عن الحاجة، هذا إضافة لتدخل السلطات الحكومية في الكثير من الحالات لفرض منطق ما لا يتماشى ومتطلبات الهيئات العمومية ومثال ذلك «تعليمة السيد الوزير الأول المتعلقة بتجميد التوظيف)» حيث أدخلت هذه التعليمة الكثير من الهيئات العمومية في حالة من الفوضى العارمة في ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية هذا من جهة، ومنه ما يتعلق بغياب التطبيق الصحيح والصارم لما هو منصوص عليه كالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمخطط القطاعي السنوي أو متعدد السنوات للتكوين والذي لا يتم إعداده من قبيل الاستفادة مما يحتويه والاستعانة به في تسيير المورد البشري واعتماده كلوحة قيادة بل يتم إعتماده كوثيقة إجبارية يجب أن تعد سنويا لا غير.

لذا نقول بأن أزمة التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية أزمةمشتركة ،أزمة قانون إذ يجب تحيين القوانين لتتماشى ومتطلبات الفكر الإداري الحديث، وكذا أزمة تطبيق إذ يجب إيجاد ميكانيزمات وخلق ذهنية جديدة تعمل على تطبيق ما تنص عليه القوانين والتنظيمات.

قائمة المراجع:

أ- الكتب:

1. خرفي هاشمي،الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب، دار هومة.

2. زغدود علي، المالية العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.

3. عبد العزيز خويلد، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في فاعلية تسيير الموارد البشرية، ورقلة، الجزائر.

4. منير النوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعة، الجزائر، 2010.

ب- مذكرات التخرج:

1. فغول محفوظ، النظام التعاقدي في الوظيفة العمومية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه، كلية الحقوق سعيد حمدين، جامعة الجزائر، سنة 2016-2017 .

2. التواتي ادريس، التسييرالتقديري للموارد البشرية (حالة التوظيف العمومي)، مذكرة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2001.

3. خذيري عبد الغفور، النظام القانوني لنقل الموظف العام في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، السنة الجامعية 2015-2016 .

4. ذياب دارين،التكوين كآلية لتحسين الآداء الوظيفي في الإدارة العمومية، مذكرة شهادة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2018-2019 .

5. زين الكلمة ايمان، روية نزيهة ، التسيير التقديري للموارد البشرية حالة الوظيف العمومي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبرواقية ولاية الدية، مذكرة تخرج شهادة ماستر في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، التسيير، والعلوم التجارية، الممركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، الجزائر، سنة 2016-2017.

6. عبد الواحد، السلطة الرئاسية في اطار النظام الاداري المركزي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الحقوق جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر، سنة 2015-2016.

7. عقون شراف، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجامعات المحلية، دراسة حالة بولاية ميلة مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 2007.

8. بوشيبة عبد القادر، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية دراسة تطبيقية حول القطاع الصحي العبادلة، مذكرة نهاية التكوين المتخصص، المعهد الوطني الانتاجية و التنمية الصناعية بومرداس، الجزائر، 2006.

ج- المجلات:

1. د. شنوفي نور دين، انظمة و الية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإداراتالعمومية سند خاص بالتكوين المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم، الجزائر 2011 .

2. بن أحمد علي، الوظائف والمناصب العليا من منظور قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية .

3. عبد الحكيم سواكر، المناصب العليا في قانون الوظيفة العمومية ، ديسمبر 2019

4. السعيد مقدم، إعادة تكييف نظام مراقبة المشروعية في قطاع الوظيف العمومي، مجلة المدرسة الوطنية للإدارة «إدارة"، مركز التوثيق والبحوث الإدارية، الجزائر،1995.

5. أ.لسود فاروق،أ.د. علي عبد الله التسيير التقديري للموارد البشرية في الوظيفة العمومية أزمة قانون أم أزمة تطبيقه، جامعة الجزائر 3، مجلة المدبر، العدد 7 ديسمبر 2018.

6. عبد الحكيم سواكر، مطوية حول حركات نقل الموظفين، مفتشية الوظيفة العمومية لولاية غليزان، العدد التاسع، ماي 2019.

د- الملتقيات

1. إسماعيل كزعي، رقابة المشروعية للوظيفة العمومية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الجزائري التونسي حول الوظيفة العمومية، المديرية العامة للوظيفة العامة، الجزائر، 12 سبتمبر 2005.

2. أ. لواج منير و أ. جبلي حسيبة ، المخطط السنوي لتسيير موارد البشرية اساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية . التسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل

بالمؤسسات الجزائرية،كلي العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة،الجزائر، لسنة 2013 .

ه- المراسيم و القوانين:

1. المرسوم 114/81، المؤرخ في 06 جوان 1981، المتعلق بمهمة مراقبة المشروعية التي تمارسها مصالح الوظيفة العمومية، الذي يعدل ويتمم المرسوم 145/66 المؤرخ في 02 جوان 1966، المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي المتعلقة بوضعية الموظفين.

2. المرسوم التنفيذي رقم 99/90، المؤرخ في 27 مارس 1990، يتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري لموظفي وأعوان الإدارات المركزية وكذا المؤسسات ذات الطابع الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 13.

3. المرسوم التنفيذي 126/95، المؤرخ في 29 أفريل 1995، المتعلق بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، الجريدة الرسمية، العدد 26، 1995.

4. المرسوم التنفيذي رقم 98 – 112، المؤرخ في 06 ابريل 1998، يتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد21.

5. المرسوم التنفيذي رقم 04 – 405، المؤرخ في 11 ديسمبر 2004، التنظيم المتعلق بخاتم الدولة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 80

6. المادة 10، من الامر رقم 06-03 مؤرخ في 15 جويلية 2006 يتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية ،جريدة رسمية، العدد 46 ، 2006

7. مرسوم رئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كيفيات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم ،جريدة رسمية ، العدد 61 2007

8. المرسوم التنفيذي رقم 14 – 193 المؤرخ في 3 جويلية 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 42.

9. قانون 16 – 15، المؤرخ في 31 ديسمبر 2016، يعدل ويتمم القانون رقم 83 – 12 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية العدد 78.

10. المرسوم التنفيذي رقم 14- 193 المؤرخ في 03 جويلية 2017، المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 41.

11. مرسوم تنفيذي رقم 17-322 مؤرخ في 2 نوفمبر 2017 يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، جريدة رسمية، العدد 66، 2017

و- المنشورات و التعليمات الوزارية:

1. التعليمة رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995، الصادرة عن المديرية العامة للوظيف العمومي متعلقة بكيفية تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95 – 126 المؤرخ في 29 ابريل 1995 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها.

2. التعليمة رقم 175 المؤرخة في 31 جوان 1995، الصادرة عن المديرية العامة للوظيف العمومي، تتضمن الأحكام المتعلقة بالانتقال إلى عملية المراقبة الجديدة للوظيفة العمومية.

3. منشور رقم 51، المؤرخ في 09 فيفري 2002، المديرية العامة للتوظيف العمومي متابعة ودراسة المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها.

4. المنشور رقم 06 المؤرخ في 05 ماي 2010، الصادرة عن المديرية العامة للوظيف العمومي، تتعلق بدراسة ومصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

5. المنشور رقم 28، المؤرخ في 25 جويلية 2000، الصادر عن مصالح المديرية العامة للوظيف العمومي، متعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري لمسؤولي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

6. المنشور رقم 10 المؤرخ في 08 جوان 2014، المديرية العامة للوظيف العمومي والإصلاح الإداري، المتعلق بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2014.

7. التعليمة الوزارية المشتركة رقم 09 المؤرخة في 23 أكتوبر 2016، تحدد العلاقات الوظيفة بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في إطار تعداد المستخدمين في الإدارات والمؤسسات العمومية.

8. تعليمة وزارية مشتركة رقم 03 مؤرخة في 2018/02/08، والتي تحدد أهداف ومحتوي وكيفيات إجراءات تنفيذ المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية.

9. التعليمة رقم 09 المؤرخة في 14 جانفي 2019،الصادرة عن المدير العام للوظيفة العمومية، الموجهة إلى المسؤولين المكلفين بتسيير الموارد البشرية، المتعلقة بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2019.

العنوان	الصفحة
شكر.	
إهداء.	
إهداء.	
مقدمة.	أ
الفصل الأول: مفهوم التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية.	**06**
المبحث الأول: مفهوم التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية.	**06**
المطلب الأول: تطور التسيير التقديري (التخطيط) للموارد البشرية	**06**
الفرع الأول: مقاربة التسيير التقديري للمستخدمين في فترة (الستينات).	**07**
الفرع الثاني: مقاربة التسيير التقديري للحياة المهنية في فترة السبعينات.	**07**
الفرع الثالث: مقاربة التسيير التقديري للمناصب في فترة الثمانينات.	**08**
الفرع الرابع: مقاربة التسيير التقديري للوظائف والكفاءات ما بعد فترة التسعينات.	**08**
المطلب الثاني: التسيير التقديري (التخطيط) للموارد البشرية في الإدارة العمومية.	**10**
الفرع الأول: تعريف التسيير التقديري فقها.	**10**
الفرع الثاني: التسيير التقديري قانونا.	**10**
المطلب الثالث: مكانة التسيير التقديري.	**11**
الفرع الأول: أهمية التسيير التقديري للموارد البشرية.	**11**
الفرع الثاني: أهداف التسيير التقديري للموارد البشرية.	**12**
المبحث الثاني: تجسيد عملية التخطيط القانوني لتسيير الموارد البشرية.	**14**
المطلب الأول: الأطراف المعنية بعملية التخطيط القانوني.	**14**
الفرع الأول: المستخدمين.	**14**
الفرع الثاني: أصحاب الوظائف العليا والمناصب العليا.	**19**
الفرع الثالث: الهيئة المستخدمة الإدارة.	**20**
الفرع الرابع: السلطة التي لها صلاحية التعيين.	**20**
المطلب الثاني: مسؤولية وشروط نجاح التخطيط (التسيير التقديري) للموارد البشرية.	**22**
الفرع الأول: مسؤولية التسيير التقديري للموارد البشرية.	**22**
الفرع الثاني: شروط نجاح التسيير التقديري للموارد البشرية.	**23**

الفصل الثاني: تفعيل آلية التخطيط في تسيير الموارد البشرية في ظل القانون.	25
المبحث الأول: المخطط السنوي آلية أساسية للتخطيط بالوظيفة العمومية.	25
المطلب الأول: مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	25
الفرع الأول: تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	25
الفرع الثاني: الإطار القانوني للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	26
الفرع الثالث: أهمية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	28
المطلب الثاني: أهداف ومضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	29
الفرع الأول: أهداف وضع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	29
الفرع الثاني: محتوى ومضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	31
المطلب الثالث: إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليه وتنفيذه.	47
الفرع الأول: خطوات إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	47
الفرع الثاني: تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.	50
المبحث الثاني: آليات أخرى ناتجة عن آلية المخطط السنوي.	56
المطلب الأول: المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى.	56
الفرع الاول: مفهوم المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى.	56
الفرع الثاني: إعداد والمصادقة على المخطط التوقعي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.	63
المطلب الثاني: المخطط الخماسي لتسيير الموارد البشرية كآلية حديثة للتسيير التقديري في الوظيفة العمومية.	64
الفرع الأول: مفهوم المخطط الخماسي.	64
الفرع الثاني: إجراءات إعداد المخطط الخماسي والمصادقة عليه وتنفيذه.	66
المطلب الثالث: حركة نقل الموظفين.	84
الفرع الأول: مفهوم حركة النقل.	84
الفرع الثاني: إجراءات تجسيد حركة نقل الموظف والآثار المترتبة عنه.	87
خاتمة	88
قائمة المراجع.	89