

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية الحقوق والعلوم السياسية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : الحقوق والعلوم السياسية

الشعبة: علوم سياسية

تخصص: تنظيمات سياسية وإدارية

من إعداد الطالب: علاوة طارق عبد الحي

بعنوان:

# إصلاح الوظيفة العمومية كأداة للتنمية الإدارية في الجزائر

نوقشت وأجيزت

بتاريخ: / / 2013

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ / بلحبيب عبد الله ..... أ. مساعد (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... رئيسا.

الدكتور / قوي بوحنينة ..... أ. محاضر (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مشرفا ومقررا

الأستاذ / بارة سمير ..... أ. مساعد (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مناقشا.

السنة الجامعية 2013/2012

# الإهداء

الحمد والشكر لله أولاً وآخراً، والصلاة والسلام على معلم البشرية جمعاء سيدنا  
محمد رسول الله صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه أجمعين  
قال تعالي "أن اشكر لبي ولوالديك والي المصير" صدق الله العظيم  
إلي مصدر وجودي ومنبع سعاداتي أمي الرؤوم وأبي الرحيم  
ومكمن قوتي وإخوتي وأخواتي الأعزاء  
ورفيقة دربي ومؤنسة وحدتي زوجتي الحبيبة  
وحاملي امتدادي أبنائي الأعزاء فردوس نور الإيمان- هبة الرحمان دالية إحسان  
الخنساء سدرة المنتهي والى البرعم الصغير آصف عبد الكافي

كما لا انسي أن أجدد الشكر إلى أفراد عائلتي الذين أظهروا تفهما كبيرا لوضيحي خلال تحريري لهذه  
المذكرة والي كل هؤلاء أهدي هذه الكلمات المتواضعة النابعة من الأعماق آملا أن تجد طريقها إلي القلوب

عبد الكافي  
آصف

# شكر وتقدير

أتوجه بالشكر الجزيل إلى أستاذي المشرف الدكتور: قوي

## بوحنية

الذي تفضل علي بالإشراف وتقديمه لي النصائح والتوجيهات قبل وأثناء وبعد تحضير لي هذه المذكرة كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتي الأفاضل أعضاء اللجنة المناقشة التي التزمت بكل توجيهاتها وانتقاداتها العلمية والموضوعية.

أتقدم بعظيم الامتنان لكل الأساتذة ألكارم أعضاء هيئة التدريس في قسم العلوم السياسية لجامعة قاصدي مرباح بورقلة الذين استفدنا منهم خلال طوال مشوارنا الدراسي كما لا أنسى أساتذتي المحترمين

وعلى رأسهم الدكتور قاسم ميلود، والدكتورة شليغم غنية اللذان ساهما في إنارة هذه المذكرة وكذا الشكر موصول بإذن الله لكل الطاقم الإداري لقسم العلوم السياسية

## ملخص الدراسة:

الكلمات الدالة: الجزائر- الوظيفة العمومية- الإصلاح- التنمية الادارية.

تشكل الوظيفة العمومية في الأنظمة المغلقة بتركيبها الموحدة كيانا معتبرا يتجسد في طبيعة نظامها وقواعد تنظيمها وخدمة ومسيرة التواصل والتحديث بتدليل العضلات الإدارية وتبسيط المسالك الخدمائية تماشيا والغرض المطلوب المسطر لها وفق إستراتيجية واضحة المعالم المتمثلة في الإنسان، وهو ذلك المواطن الذي يجب على الإدارة أن تسعى إلى تحسين علاقتهما معه، وهذا تكريسا لمبدأ الديمقراطية الحقيقية أولا، وضمانا لاستمرارية الإدارة العمومية ثانيا. كما يجب على الوظيفة العمومية أن تتسم بالفعالية في تحقيق الأهداف والفاعلية من خلال ترشيد وعقلنه تسييرها.

إن هذا التصور لا يمكن أن يتجسد بمعزل عن استراتيجية متكاملة من شأنها أن تضع الوظيفة العمومية في موقع يجعلها قادرة علي مواجهة متغيرات البيئة الخارجية وماتفرزه العولمة من ابتكارات وتطورات في مجال تقنيات التسيير الحديثة للإدارة القائمة على المرونة والاحترافية، والتسيير الجيد لإدارة الموارد البشرية، وإدارة الكفاءات، وكذا التطور الذي أحدثته تكنولوجيات الإعلام والاتصال. كما أن إصلاح الوظيفة العمومية لا يحقق تنمية إذا كان الموظفون العموميون لا يمتلكون الكفاءة الضرورية لتجسيدها على أرض الواقع.

إذا فلا معنى لإصلاح في ظل بيئة إدارية متدنية

## Résumé de l'étude:

**Mots clés :** algérie , LA fonction publique, la réforme , les développements administrative.

LA fonction publique constitue dans les systèmes fermés par sa composition unifiée une existence considérable qui paraît dans la nature de son système dans sa règlementation dans les services qui va avec la communication et la modernisation pour faciliter les contraintes administratives et la simplification des voies de service pour atteindre l'objectif selon une stratégie claire qui l'homme, ce citoyen avec qui l'administration devrait améliorer ses relations c'est le premier principe de la véritable démocratie premièrement, et pour assurer la continuité de l'administration publique deuxièmement. doit être efficace pour atteindre les objectifs en adaptant la bonne gestion..

Cette perception ne peut être réalisée sans une stratégie complète qui met la fonction publique dans un site, qui lui permet de faire face aux changements de l'environnement extérieur et les innovations les développements de la mondialisation dans les domaines des techniques de la gestion moderne de l'administration basée sur la flexibilité et le professionnalisme et la bonne gouvernance des ressources humaines, la gestion des talents, ainsi que l'évolution présentée par les technologies de l'information et la communication. La réforme de la fonction publique ne peut parvenir à un développement si les fonctionnaires possèdent pas les compétences nécessaires à réaliser sur le terrain.

Enfin, la réforme n'a aucun sens dans un environnement défectueux.

## مقدمة:

تحتل الوظيفة العمومية، مكانة مرموقة ضمن المجموعة الوطنية باعتبارها أداة و مظهرا من مظاهر ممارسة سلطة الدولة ، وإن تطویرها في نظر الدول الحديثة الراسخة التقاليد ، هو بمثابة مشروع سياسي بالدرجة الأولى، إلى جانب المشاريع السياسية الأخرى، وهذا ما جعلها ظاهرة تشرّب لها أعناق الفقهاء وشرّاح القانون ، وأخصائيو علوم الإدارة العامة ، وتنتير لعاب أفلامهم ، وتدغدغ عواطف مسيري هذا القطاع ،لذا كان لزاما علي الدول السائرة في طريق النمو وخاصة الدول العربية أن تحدد حدودها وتقتني آثارها .

كما حظيت الإدارة داخل قطاع الوظيفة العمومية باهتمام كبير، ("ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تُعد الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالتحتمية . ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل،ومن حيث الغايات ... فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات الفرد والجماعة.)<sup>1</sup>

إن الجزائر، باعتبارها جزءا من هذا العالم ، معنية كغيرها من الدول بمواكبة المتغيرات المتسارعة التي أفرزتها العولمة، فهي مطالبة بعصرنة وظيفتها العمومية، رغم التطورات التي حدثت في مختلف مسارات الإصلاح مند الاستقلال إلي حاضرننا إلا أن قطاع الوظيفة العمومية مازال يتعامل مع مسارات التغيير والبناء وإعادة البناء بطريقة التحديث التقليدي المتدرج في معالجة الإخفاقات والأخطاء المتراكمة بفعل الممارسات الترميمية والتمريية المصلحية التي تهدر المزيد من الموارد والجهود وتستنفد الطاقات والوقت لتدور في دائرة اللاجدوى. بالإضافة إلي غياب نظرة مستقبلية في التسيير تسمح لها بمواكبة تلك البيئة المتغيرة،

## مبررات اختيار الموضوع:

يعود سبب اختياري للموضوع لأهداف موضوعية، وأخرى ذاتية

### أ- الأهداف موضوعية:

أ- اقتراح الموضوع من طرف الأستاذ المشرف واقتناعي بطرحه، ويندرج ضمن مجال التخصص  
-تدني مستوى الخدمات الإدارية داخل قطاع الوظيفة العمومية بما يحتم التفكير في إيجاد بدائل أخرى أكثر تطورا  
-إن قطاع الوظيفة العمومية هو في حاجة ملحة إلي تأقلم مستمر يتلاءم مع التحولات السياسية والاقتصادية الجارية التي تتطلب المرونة في المعاملات

-إعطاء قطاع الوظيفة العمومية ولاسيما في الوقت الراهن دورها الحقيقي في فن إدارة الخدمات معتمدة على إستراتيجية واضحة المعالم والأهداف في الاستخدام الأمثل لمجال إدارة المواد البشرية، والتي تعتبر الرأسمال الحقيقي للتنمية الإدارية

### ب-الأهداف الذاتية:

ترجع الرغبة في دراسة هذا الموضوع بالدرجة الأولى كوني موظف في قطاع الوظيفة العامة لأكثر من عقدين من الزمن عشت ومازلت أعايش واقع انحطاط مستوى الخدمة في الإدارة الجزائرية وتقهر في الأداء،والمصيبة العظمي في الفيروس الذي ينخر جسدها المتمثل في التسبب واللامبالاة نتيجة للوهن الذي أصاب بيئتها وبيتها (وان أوهن البيوت لبيت العنكبوت)<sup>1</sup> وبالدرجة الثانية إيماني بأن التنمية الإدارية في ظل إصلاحات حقيقية تمثل القاعدة الصلبة في بناء التنمية الشاملة،وكذا أداة فعالة في النهوض بمستوي الأداء والخدمات في الإدارة الجزائرية

## إشكالية الدراسة:

جاءت صياغة الإشكالية على النحو التالي: "هل إصلاح قطاع الوظيفة العمومية يؤدي إلى تحقيق تنمية إدارية في الجزائر؟" ولتوضيح هذا الإشكال أكثر نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مفهوم قطاع الوظيفة العمومية؟ وما طبيعته في الجزائر؟
  - 2- ماهي المتطلبات لعصرنة قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر؟
  - 3- هل قطاع الوظيفة العمومية إصلاح حقيقي؟
  - 4- هل هناك استراتيجية لتفعيل عملية التنمية الإدارية في قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر؟
- وعليه تمت صياغة الفرضيات كالتالي:

- 1- يرتبط إصلاح الوظيفة العمومية بمسار العمل على خط تنمية إدارية عالية الفعالية
- 2- التنمية الإدارية هي عملية حركية مستمرة متطورة ومتجددة وشاملة ومتكاملة في المجتمع محورها إعادة البناء الهيكلي ، إدارة الجودة الشاملة والإدارة الالكترونية
- 3- تقتضي عصرنة الوظيفة العمومية تحسين علاقتها بالمواطن وتحقيق الفعالية والفاعلية وفرض سيادة القانون ومبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين بما يعطي الأفضلية للكفاءات الوطنية لبلوغ مستوى الجودة المطلوبة في الأداء للنهوض بهذا القطاع .
- 4- لاعمى لإصلاح قطاع الوظيفة العامة في ظل بيئة إدارية متدنية .

## منهج الدراسة:

قصد الإحاطة والإلمام بأهم الأبعاد ومضامين الدراسة ، وبغية الإجابة على التساؤلات المطروحة تم الاعتماد على المناهج التالية

وهم:

المنهج الوصفي: يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وتصنيفها وتحليلها في إطار معرفة ماهية الوظيفة العمومية وماهية التنمية الإدارية

المنهج التاريخي: (أستعمل في تناول مراحل تطور الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري وكذلك عند التطرق إلى محاولات الإصلاح التي قامت بها مختلف الحكومات المتعاقبة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا

كما وظف أيضا بخصوص التطرق إلى تطور مفهوم التنمية الإدارية وعلاقته بالمناهج الاخرى .

المنهج القانوني: فيبرز من خلال تحليل المواد والنصوص القانونية التي سنعتمد عليها في هذه الدراسة.

المنهج المقارن: فيبرز من خلال المقارنة بين نظام الوظيفة العمومية القديم والإصلاحات الجديدة

المنهج الوظيفي: من خلال أجهزة وهيئات الوظيفة العمومية ومهامها

المنهج الهيكلي : ويبرز من خلال دراسة الهيكلة الداخلية لقطاع الوظيفة العمومية

المنهج السلوكي : يفحص هذا المنهج سلوك الأفراد الذين يقومون بتسيير دفة الإدارة

**صعوبات الدراسة:** -ضيق الوقت الممنوح جعلنا نغفل أو نتغافل عن كثير من الامور يمكن أن تثري المذكرة

-عدم امكانية الحصول على باقي القوانين الخاصة والمتعلقة ببعض الهيئات وبعض الاسلاك التقنية الاخرى

## الفصل الأول:

تعرضنا، في هذا الفصل الأول، إلى الإطار المفاهيمي لكل من الوظيفة العمومية والتنمية الإدارية. في المبحث الأول تناولنا ماهية الوظيفة العمومية، بتعريفها على أنها (مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف العام، منذ دخوله الخدمة وحتى خروجه منها) وفي التعريف الثاني بأنها "مجموعة من الأعمال المتشابهة والمتجانسة التي تكون مع بعضها كيانا وظيفيا يكفي لتشغيل موظف متفرغ لأدائها" فعلماء الإدارة العامة يركزون على الجانب الفني، في حين يركز فقهاء القانون الإداري على الجانب القانوني

أما الموظف العام: "يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري"، وعن طبيعة الانظمة المفتوحة والمغلقة مبرزين موقف قانون الوظيفة العمومية الجزائري من ذلك، في تأثر مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية بدءا بصدور قانون الوظيفة العمومية لسنة 1966 إلى غاية صدور الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، المتأثرا بأحكام الأمر الفرنسي لسنة 1959. لدى يبقى النظام المغلق خيارا نهائيا بالنسبة للجزائر كما تعرضنا إلى مختلف مراحل تطور الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري، بدءا بالمرحلة الانتقالية من 1962 إلى 1966 وإلى إصدار قانون القاضي بتمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما تعارض مع السيادة الوطنية و أمام هذا الوضع المعقد، لم يبق للسلطات العمومية، في هذه الفترة، إلا أن تتخذ احتياطات تمكنها الخروج من عنق الزجاجة لمجابهة المشاكل الراهنة. هذا ما جعل الحكومة تسعى للخروج من هذه المرحلة إلى مرحلة التطوير بصدور القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في 02 جوان 1966 متمثلا في الأمر 66-133 مرور المرحلة المزوجة بين النظامين نظام الوظيفة العامة، ونظام العمال تحت اسم القانون الأساسي العام للعامل من 1978 إلى 1990 وصولا إلى المحطة النهائية محطة إصلاح قطاع الوظيفة العامة لعام 2006 وكيفية تنظيمها وذلك بالإشارة إلى مختلف الهيئات والأجهزة المركزية والمحلية، بالإضافة إلى هيكلتها الداخلية.

أما في المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى ماهية التنمية الإدارية، حيث أبرزنا مفهوم التنمية كونه يحضى بأهمية في قرننا الحالي وهو ليس حكرا على الدول النامية فقط بل تسعى الدول المتقدمة لتعزيز تنميتها وتقويتها كذلك. فالتنمية هي ذلك التغيير الذي يمس المجتمع وينقله من وضعه الحالي إلى وضع أفضل إن التنمية الإدارية هي عملية حضارية شاملة تركز على قدرات ذاتية راسخة ومتطورة وتشمل في تعريفها على اتجاهات ثلاثة تتمثل في: الاتجاه الهيكلي الوظيفي، الاتجاه الإجرائي، الاتجاه السلوكي كما أن هناك بعض المفاهيم التي لها علاقة بمفهوم التنمية الإدارية إلا أنها لانفي إلى نفس الغرض كالتطوير الإداري والإصلاح الإداري فالعلاقة إذا بين إصلاح الوظيفة العمومية والتنمية الإدارية علاقة الجزء من الكل، كما أنها تضي عليها طابع المرونة والعصرية ذلك أن التنمية الإدارية تتميز بالاستمرارية والديمومة، وليست عملية آنية لإصلاح أي قطاع فهو محدد بفترة زمنية قابلة للتغيير وفق متطلبات المرحلة.

## الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم متطلبات عصره الوظيفة العمومية حيث أشرنا في المبحث الأول إلى ضرورة مساهمة الوظيفة العمومية في تحسين علاقة الإدارة مع المواطن أي يجب أن يكون المواطن في قلب عملية الإصلاح وهذا لن يتحقق إلا بإشراكه في التسيير العمومي وذلك ضمانا لاستمرارية الإدارات العمومية، فالديمقراطية الحقيقية تتجلى في إشراك فعلي للمواطنيين في اتخاذ القرارات

،ومن أجل توطيد علاقة الإدارة بالمواطنين، وارضاء لحاجياتهم ،كان على الإدارة حتما مقضيا أن تهتم بميولاتهم ورغباتهم ، في اعتماد سياسة الباب المفتوح وتكريس لغة الحوار البناء وتبني اقتراحاتهم ولن يتأتى ذلك الا بوجود إرادة حقيقية من قبل الإدارة تضمن مشاركة المواطنين بأرائهم وانتقاداتهم أولا،والعمل علي إرضاء حاجاتهم ثانيا وهذا لضمان استمرارها ، وما ذلك عليها بعزير فالوظيفة العمومية الجزائرية مطالبة اليوم، بتحقيق هدف أساسي من أهداف العصرية وهو جعل نشاطها أكثر فعالية و فاعلية. فمن جهة الفعالية تعدت المنافسة الدولية القطاع الإنتاجي و الصناعي الى القطاع الخدماتي أي الى المؤسسات والإدارات العمومية ، وخير مثال على ذلك قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الذي يعتبر سوقا عالميا ،وكميدان حيوي،يعرف منافسة حادة استقبال الطلبة الأجانب، بيع البرامج التعليمية ، التعليم عبر الشاشة (télé-enseignement).. وعليه فإن دور المؤسسات والإدارات العمومية في تحقيق القدرة التنافسية للبلاد يتزايد كلما تزايدت قدرة المنافسة الدولية في تحقيق الأهداف ، وبهذا الصدد، فإن الجهود التي تبذلها الدولة لتكون لها إدارة متجددة و ذات فاعلية، ينبغي تدعيمها بسياسة عقلنة تعداد مستخدمي المؤسسات و الإدارات العمومية و ضبطها من خلال ترشيد وعقلنة تسييرها. وعلى اعتبار الوظيفة العمومية فضاء مفتوح تتميز بقابلية التفاعل مع بيئتها الخارجية ،لذلك تطرقنا في المبحث الثاني إلى ضرورة تكيف الوظيفة العمومية مع التحديات التي تفرضها العولمة ومدى تأثير هذه الأخيرة على الوظيفة العمومية وعلى مهامها كالتخطيط من خلال استباق التطورات المحتملة في شتى الميادين عن طريق وظيفة التوقع والاستشراف وعلى مهمة توجيهه من خلال زيادة التركيز على الحوافز و تميم الكفاءات الموجودة وعلى مهمة الرقابة و التقييم من خلال ظهور معايير المواصفات العالمية للرقابة والتدقيق وعلى هجر سيطرة أنظمة الاحتكار، لصالح المنافسة على تقديم أحسن الخدمات و بأقل تكلفة بالاعتماد على مهمة الضبط في الوظيفة العمومية الحديثة ومدى تأثير العولمة كذلك على وظيفة تسيير الموارد البشرية بالتركيز على حسن استخدام المنظمة لمواردها البشرية لتساعد على تحقيق قدرتها التنافسية أو تحسينها في سوق العمل بغرض انجاز مهمتها وتحقيق أهدافها ،وكذا تأثير التطور التكنولوجي الذي أحدثته تكنولوجيات الإعلام والاتصال على الوظيفة العمومية

-في تقديم خدمات عن بعد، استخراج الوثائق الرسمية والتزود باستمارات و تقديم معلومات لهم المواطنين.

-في بتحقيق السهولة في التسيير، عن طريق خلق وسط جماعي قائم على التكامل والترابط بين مختلف هيئات الوظيفة الع.

-في تنمي الشعور بالانتماء لدى الموظفين العموميين، عن طريق منحهم نوع من المشاركة مع رفع كفاءاتهم عن طريق تمكينهم من الاتصال بأصحاب الخبرة، مما يخلق جو عمل قائم على التفاعل، التعاون و تبادل الأفكار و الخبرات، وهو ما يساعد على تنمية الكفاءات

### الفصل الثالث :

فتطرقنا في هذا الفصل إلى القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وعملية الإصلاحات الجديدة حيث أشرنا في المبحث الأول إلى ماهية الإصلاح الإداري وأهدافه بدءا بمفهوم الإصلاح الإداري الذي يعتبر ذلك التغيير التدريجي الهادئ والمهادف لإصلاح منظومة القيم السائدة في التنظيم، والتي تستمد شرعيتها من منظومة القيم الاجتماعية الشاملة و إلى

أهداف الإصلاح التي من بينها :



- تبني التوجهات الإستراتيجية للإدارة في مختلف مجالات العمل  
- تبني الأنماط والمداخل الحديثة في البناء التنظيمي وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لمنظمات الجهاز الإداري لتحقيق المرونة  
- الابتعاد عن مركزية اتخاذ القرار، وإشاعة مفاهيم اللامركزية الإدارية  
- تبني قيم العمل الجديدة، وتعزيز الإبداع والتطوير بشتى الأنواع والأشكال  
- التوسع في الاعتماد على التقنيات الحديثة وصولا إلى المنظومات الالكترونية، تمهيدا لبناء مشاريع الحكومة الالكترونية وتعزيز  
نشاط البحث والتطوير في هذه المجالات  
وكنظرة واعية للدولة الجزائرية بأن إصلاح قطاع الوظيفة العمومية سيكون الباب المؤدي إلى تنمية إدارية وتحديث سياسي في تبني  
دولة الحق والقانون فهذا يكون عن طريق :- عصرنه وترشيد الإدارة العمومية  
- تحديد الكفاءات القيادية التي ستقوم بميكلة وتنظيم أعمال الحكومة والتنسيق ما بين الوزارات (دورالمجلس الأعلى للوظيفة ع)  
- تامين الموارد البشرية: باعتبار العنصر البشري هو محرك التنمية في كل بلد كما تم إعادة النظر في حقوق وواجبات أعوان الدولة  
بشكل يضمن الموارد البشرية ويساهم في بلوغ النوعية في التسيير بإضفاء المرونة على القوانين وتحديث مناهج إدارة الأفراد بما يتلائم  
مع الدور الجديد للدولة، حيث تم تحديث قانون أساسي لكل فئة من أعوان الدولة، موظفي الجماعات المحلية، وموظفي الإدارات  
والمؤسسات العمومية... الخ.  
أما في البحث الثاني خصص لأهم نقاط الفصول التي شملتها عملية الإصلاح بدءا بإعادة إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية الذي  
يعتبر كهيئة استشارية

- **التصنيف في الرتب** حيث تم تقسم المجموعات إلى أصناف توافق مستويات تأهيل الموظفين تم الغاء كلمة القسم  
والاكتفاء بـ: 17 صنف بدل 20 صنفا في القانون القديم أنظر الملحق رقم: 6

- **التصنيف في الدرجات.** تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة الى الدرجة الأعلى مباشرة بقوة القانون  
حسب المدد من درجة 01 الى الدرجة 12، في مدة تتراوح بين 30 و 42 سنة بعدما كانت الترقية في الدرجات في  
القانون السابق مقتصرة على عشر درجات فقط أي من درجة 1 الى درجة 10، وتتم الترقية في الدرجة بقوة القانون  
حسب المدة القصوى مع مراعات أحكام المادة 163 من الامر 06-03 أي العقوبات التأديبية خاصة العقوبات من  
الدرجة الثالثة التي تتمثل في التزليل من درجة إلى درجتين أو التزليل إلى الرتبة السفلي مباشرة.  
- جدول الترقية في الدرجة-

الترقية في الدرجة	المدة الدنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
من درجة إلى درجة أعلا منها مباشرة	سنتان و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات و 6 أشهر
المجموع 12 درجة	30 سنة	36 سنة	42 سنة

**التعديل في عملية الترقية:** أ- على أساس الشهادة ب- بعد تكوين متخصص ج- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني  
وتكون مخصصة للموظفين الذين أمضوا على الأقل 05 سنوات خدمة فعلية د- على سبيل الاختيار: عن طريق التسجيل في

قائمة التأهيل وذلك بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء ويتم اختيار الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط الأقدمية والنقطة المتحصل عليها وكذلك ملاحظات المسؤولين المباشرين

كما ألغى الأمر رقم: 06-03 الترقية الاستثنائية عن طريق التأهيل المهني التي أفردها المرسوم 59/85

**-توحيد مدة التربص** لمدة سنة كاملة لجميع الأصناف بعدما كانت تختلف مدة التربص في القانون القديم حسب كل صنف فكانت تقتصر على 3 أشهر للصنف ج و6 أشهر للصنف ب و9 أشهر للصنف أ

### **-التكوين وتحسين المستوى**

ولهذا الأساس نصت المادة 104 من الأمر رقم 06-03 أنه "يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية، وتأهيله لمهام جديدة. وهذا ما لم نلمسه في ارض الواقع كما جاء في المادة 109 من الأمر نفسه "تتوقف كل ترقية من فوج إلى فوج أعلى مباشرة كما هو منصوص عليه في المادة (8) من هذا الأمر على متابعة تكوين مسبق منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة أو الحصول على الشهادة المطلوبة (3)

**-العقوبات التأديبية** حيث صنف حسب جسامة الأخطاء المرتكبة إلى أربع (4) درجات ما يمكن ملاحظته مقارنة بقانون 66-133 كانت تصنف إلى درجتين فقط، كذلك لما كان معمول به في المرسوم 85-59 ألدى صنفها إلى ثلاث درجات

### **العمل بنظام التعاقد لبعض الفئات**

حمل الامر 06-03 لأول مرة في تاريخ الوظيفة العمومية بتشريع العمل بعقود عمل محددة المدة أوغير محددة المدة ، وحسب مائص عليه القانون الجديد أنه يوظف الأعوان المذكورين في المواد من 19 إلى 21 أعلاه حسب الحالة ووفق حاجات المؤسسات والإدارات العمومية ، عن طريق عقود محددة المدة أوغير محددة المدة، بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي ولا يخول شغل هذه المناصب الحق في اكتساب صفة الموظف أو الحق في الإدماج في رتبة من رتب الوظيفة العمومية.

فشملت قائمة مناصب الشغل المطابقة لنشاطات الحفظ أو الصيانة أو الخدمات في المؤسسات والإدارات العمومية على ما يأتي:-  
العمال المهنيون ،-أعوان الخدمة ،-سائقو السيارات ورؤساء الحظائر ، -أعوان الوقاية والحراس.

### **وما يمكن استخلاصه هو:**

غياب الجرأة السياسية في طرح الإصلاحات الضرورية وتحمل تبعاتها مهما يكن من الأمر في سلوك الدولة لسياسة إصلاح قطاع الوظيفة العمومية منهج التقسيط

تشريع العمل بعقود عمل محددة المدة لا ينتج عنها أي حق في العمل بعدها ومن تم يكرس المشاشة في التشغيل الارتجالية في الإصلاح جعل الحكومة تسقط في معالجة جزئية لمطالب مختلف فئات الموظفين بحيث ما أن تتوصل إلى اتفاق مع فئة حتى تجدد نفسها في مواجهة مطالب فئات أخرى. مثل ما حدث مع الأسلاك التقنية التابعين لقطاع النقل، بعض أسلاك قطاع التربية، قطاع الشؤون الدينية والأوقاف

\* غياب عامل تحفيز، والذي يعتبره الموظف منفذ آخر من أجل تحسين وضعيته المادية.

## نموذج تطبيقي في ترقية موظف

### الترقية في الدرجة :

أولاً: بالنسبة للملحق الرئيسي الذي يرقى من درجة إلى درجة أعلى

لنفرض أن الدرجة الحالية للملحق الإدارة الرئيسي هي الدرجة الثالثة والمطلوب هو ترقيته إلى الدرجة الموالية وهي الرابعة وبالنظر إلى الرقم الاستدلالي للدرجات فإن رقمها الاستدلالي هو 91 فبضرب الرقم الاستدلالي للدرجات  $X$  الرقم الاستدلالي الأدنى ويكون الرقم الاستدلالي الجديد هو  $91 + 453 = 544$ .

ويكون الراتب الأساسي هو ناتج ضرب الرقم الاستدلالي الأدنى في قيمة النقطة الاستدلالية أي  $45 \times 544 = 24480$  دج.

ثانياً: بالنسبة للملحق الإدارة الرئيسي الذي يرقى إلى متصرف وتواجهنا حالتين فبعد الترقية يمكن أن يحتفظ الموظف بنفس الدرجة في الرتبة الجديدة ويمكن أن يغير الدرجة ذلك أن رقم الصنف يغير وبالتالي يتغير معه الرقم الاستدلالي الأدنى.

### -1 في حالة المساواة:

ملحق الإدارة رئيسي صنف 10 الرقم الاستدلالي 453 الدرجة الثالثة الرقم الاستدلالي للدرجة الرابعة هو 91.

متصرف الإدارة صنف 12 الرقم الاستدلالي 537 الدرجة الثالثة الرقم الاستدلالي للدرجة الرابعة هو 107

الرقم الاستدلالي الجديد هو  $107 + 537 = 644$

ويكون الراتب:  $45 \times 644 = 28980$  دج.

### -2 في حالة تغير الدرجة:

ملحق الإدارة رئيسي صنف 10 الرقم الاستدلالي 453 الدرجة الثامنة الرقم الاستدلالي للدرجة الثامنة هو 181

متصرف الإداري صنف 12 الرقم الاستدلالي 537 الدرجة السابعة الرقم الاستدلالي للدرجة السابعة هو 188 .

الرقم الاستدلالي الجديد هو  $188 + 537 = 725$

ويكون الراتب:  $45 \times 725 = 32625$  دج

ويظهر أن الدرجة كانت الثامنة وانخفضت إلى السابعة ولكن الحقيقة أنها لم تنخفض لأنه تم تغير الصنف تمام وبالتالي يكون قيمة

الدرجة السابعة في الصنف 12 أكبر من قيمة الدرجة الثامنة في الصنف 10. فيعاد تصنيف الموظف الذي رقي إلى رتبة أعلى في

الدرجة الموافقة للرقم الاستدلالي الذي يساوي أو يعلو مباشرة الرقم الاستدلالي للدرجة التي يحوزها في رتبته الأصلية ويحتفظ بباقي

الأقدمية ويؤخذ في الحسبان عند الترقية في الرتبة الجديدة. 1

إن تطوع الأفراد للحرية والتعبير عن الذات وانتشار الوعي الثقافي بين العاملين كان علي الإدارة حتما مقضيا من تطوير نفسها وسلوك طريق جديد في علاقاتها الخاصة بالعاملين، واستبدال الإدارة التقليدية بالإدارة الإنسانية التي تؤمن بالجانب الإنساني في العمل الإداري وذلك بـــــــ:

-بناء القدرات ورفع مستوى الأداء الوظيفي والمؤسسي في قطاع الوظيفة العمومية

-تمكين الإدارات والمؤسسات العمومية من تأهيل الكفاءات اللازمة وتطويرها من خلال :

1- تميم الموارد البشرية باعتبار العنصر البشري هو محرك التنمية

2-إعداد وتنفيذ سياسات جديدة للموارد البشرية تتسم بالشمولية والفعالية

3-إعداد وتنفيذ برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية في الإدارات والمؤسسات العمومية لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية

4- تقديم الدعم والمشورة الفنية في مجال إدارة الموارد البشرية لبناء قدرات في الأجهزة الإدارية

ومن أجل تبني سياسة تنموية كبرى يتطلب ما يلي:

-العمل على إيجاد موارد بديلة في ظل ندرة الموارد الأخرى

-الاستفادة من الخبرات العالمية من الدول ذات الظروف المتشابهة

-إيجاد جهاز إداري كفؤ قادرا على الارتقاء بفعاليتته التنظيمية والبشرية متفتح على مختلف التجارب العالمية

-إعادة النظر في سلم الرتب والعمل على توحيد الأصناف حسب تخصص كل فئة

-مراجعة سياسة الأجور وجعلها تتماشى مع متطلبات المرحلة الراهنة وذلك لغلق باب الكسب غير

المشروع الذي يؤدي إلى تفشي الفساد بجميع أنواعه مما يفقد الإدارة هيبتها بعد فقدان نزاهة عاملها

-تعزيز اللامركزية في مجال الاختيار والتعيين

-فتح مجال رفع التظلم من قبل المواطنين والموظفين

