



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة

## سياسات التوظيف وأثرها على كفاءة الموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية

دراسة حالة: المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

تحت اشراف الاستاذ:

د. فرج عبد الحميد

من اعداد الطالبة:

قوراري نسيمة

أعضاء اللجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. عبد الفتاح حلواجي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	رئيسا
د. فرج عبد الحميد	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مؤطرا
د. عبد الحميد حامدي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ  
تُحْمَلُهُ السَّحَابُ  
وَيُنزِلُ مِنْ سَحَابِهِ  
مَاءً يَسْرُبُ  
وَالَّذِي يُحْيِي الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى  
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ  
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ

## 1. شكر وعرفان

الحمد والشكر لله رب العالمين الذي أنار لنا البصيرة وشق لنا طريق العلم ونوره وأبعدنا عن طريق الجهل وظلامه ووفقنا في إتمام هذا العمل المتواضع

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد

أشكر كل الأساتذة الذين خدمونا بعلمهم طيلة مدة الدراسة

شكرا لجميع الأصدقاء

شكرا لعمال وإطارات المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

واخص بالذكر رئيس مصلحة المستخدمين " طعيلي حسان "

ومدير التمهين "تماسيني صالح"

والشكر الخاص و الخالص للأستاذ المؤطر الدكتور "فرج عبد الحميد"

# إِهْدَاء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى .  
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة  
الجهد والنجاح والمهداة إلى :

من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابه العزيز..

إلى روح أمي الحبيبة "جميلة" رزقها الله الفردوس الأعلى .

إلى والدي العزيز "رابح" حفظه الله واطال من عمره .

إلى جميع اخوتي دون استثناء حفظهم الله.

إلى سندي ورفيق دربي ، إلى من شجعني لمواصلة دراستي وسهل لي بعد الله  
مصاعبها ومطباتها وزرع لي الثقة في نفسي ،

إلى زوجي "تماسيني صالح"

وفقه الله ورزقه الصحة والعافية وأدامه تاجا فوق رأسي،

إلى ابنائي: ضياء والاء، أحمد ، آدم وتقوى

حفظهم الله ورعاهم وجعلهم من حفظة القرآن .

إلى صديقتي ورفيقتي واختي الغالية "آية" وفقها الله .

نسيمة

# فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	شكر وعرافان
	الاهداء
	قائمة الاشكال والجداول
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للتوظيف و المؤسسات العمومية</b>	
09	المبحث الأول : ماهية التوظيف
09	المطلب الأول : مفهوم التوظيف
10	المطلب الثاني : أهمية التوظيف
13	المطلب الثالث : مصادر التوظيف
19	المبحث الثاني : مراحل التوظيف
19	المطلب الأول : الاعلان
20	المطلب الثاني : الاستقطاب
23	المطلب الثالث : الاختيار والتعين
26	المبحث الثالث : ماهية المؤسسات العمومية
26	المطلب الأول : مفهوم المؤسسات العمومية
27	المطلب الثاني : أنواع المؤسسات العمومية
30	المطلب الثالث : طرق التوظيف في المؤسسات العمومية
<b>الفصل الثاني : الأطر القانونية للتوظيف والكفاءة الوظيفية</b>	
37	المبحث الأول : مبادئ وشروط التوظيف في الوظيف العمومي الجزائري
37	المطلب الأول : نشأة وتطور الوظيف العمومي
40	المطلب الثاني : مبادئ التوظيف
42	المطلب الثالث : شروط التوظيف
44	المبحث الثاني : إجراءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية حسب المرسوم 194/12
44	المطلب الأول : فتح المسابقة وتبليغها
45	المطلب الثاني : اجراء المسابقة وإعلان النتائج

46	المطلب الثالث : الرقابة على إجراءات تنظيم وسير المسابقات ونتائجها
47	المبحث الثالث: الكفاءة الوظيفية
47	المطلب الأول: تعريف الكفاءة الوظيفية
49	المطلب الثاني: خصائص الكفاءة الوظيفية
50	المطلب الثاني: الأساس القانوني للكفاءة الوظيفية
الفصل الثالث : دراسة حالة المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة	
54	المبحث الأول: تقديم المؤسسة
54	المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة ومهامها
56	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
64	المطلب الثالث : منهج وأدوات الدراسة
67	المبحث الثاني : انماط مسابقات التوظيف بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة والاسلاك التابعة لها
67	المطلب الأول: أنواع الاسلاك والرتب بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة
73	المطلب الثاني: انماط المسابقات التي أجريت بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة
76	المطلب الثالث: دراسة حالة توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي لسنة 2020
80	المبحث الثالث : عرض وتقييم وتحليل نتائج المقابلة
80	المطلب الأول: عرض نتائج المقابلة
87	المطلب الثاني: تقييم وتحليل نتائج المقابلة
88	البحث الرابع: تقييم سياسة التوظيف بالمؤسسات والإدارات العمومية
94	الخاتمة
102	المصادر والمراجع
108	الملخص
	الملاحق

❖ قائمة الجداول والاشكال:

1- قائمة الاشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
12	تكامل أنشطة الموارد البشرية	01
18	مصادر البحث والاستقطاب الموارد البشرية	02

2- قائمة الجداول :

الصفحة	الجدول	الرقم
68	رتب الاسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين المنتمية للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة	01
72	رتب الاسلاك المشتركة المنتمية للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة	02

# المقدمة

## مقدمة

تواجه المنظمات اليوم سواء كانت عمومية او خاصة بيئة معقدة تعرف العديد من التغيرات والتحولات التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة ، و التي انعكست على نظرة كل من الافراد وأصحاب الاعمال اتجاه بعضهما البعض فيما يخص العمل وعناصره ،ومن بين هذه المؤثرات التطور العلمي والتكنولوجي السريع ،انتشار ظاهرة العولمة ، والتوجه لتطبيق مبادئ الحوكمة في جميع القطاعات والمنظمات ،وهذا ما رافقه تطور نوعي في مجال إدارة الموارد البشرية فاصبح العنصر البشري يحظى باهتمام كبير من أي منظمة او مؤسسة اذ ان نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف أساسا على مدى الاهتمام بالموارد البشرية العاملة بها .

وتحصل المنظمة على مواردها البشرية من خلال عملية التوظيف التي تهدف للحصول على افضل العناصر وأكفأها سواء على مستوى المؤسسات الخاصة او المؤسسات العمومية التابعة للدولة ،هذه الأخيرة التي تعتبر المسؤولة عن أداء وظائف الدولة وتحقيق أهدافها ،اذ تمثل الوظيفة العامة اليوم أحد أهم حلقات التطور في أي دولة، ولها أبعاد سياسية وأخرى اجتماعية واقتصادية وثقافية لا يمكن انكارها ولذلك تقوم السلطات العمومية في كل الدول ومنها الجزائر بإصدار القوانين التي تحكم قطاع الوظيفة العامة وانشاء الهياكل المركزية والمحلية لضمان الرقابة و الفاعلية للمسار المهني للموظف العام، و تخصص سنويا مناصب مالية للإدارات العمومية على اختلاف أنواعها مما ساهم بحق في اتساع وعاء الموظفين العموميين، كما تتميز الوظيفة العامة عن باقي قطاعات النشاط المختلفة، المالية والتجارية، والاقتصادية وغيرها أنه ينظمها قانون خاص ومميز، يطلق عليه في الجزائر "القانون الأساسي العام للوظيفة العامة" ويحكم بشكل عام كل العمليات التي تهم عالم الوظيفة العامة، ومسار الموظف العام بدء من توظيفه الذي يخضع لشروط ومبادئ عامة وخاصة و يمر بعدة مراحل أهمها الاستقطاب والاختيار اللذان يعتبران المحور الأساسي للحصول على افضل الموظفين العموميين القادرين على تحقيق اهداف المؤسسات العمومية ومن ثم تحقيق السياسة العامة للدولة .

ومن هنا قمنا بطرح الإشكالية التالية :

**كيف تأثر سياسات التوظيف في المؤسسات والادارات العمومية الجزائرية على كفاءة الموظفين؟**

**الاسئلة الفرعية:**

1/ ماهي آليات وإجراءات المسابقات والاختبارات والفحوص المهنية في الإدارات والمؤسسات العمومية؟

2/ ماهو موقع مبدأ الكفاءة في التوظيف العمومي؟

3/ هل تضمن طرق الاستقطاب ومعايير الاختيار المنتهجة الحصول على الكفاءات المناسبة؟

**الفرضية العامة:**

كلما راعت سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية معايير الانتقاء أو الاختبار على أسس ومتطلبات علمية وقانونية مضبوطة وشفافة في مرحلتي الاستقطاب والاختيار كلما كانت كفاءة الموظفين بها عالية .

**الفرضيات الجزئية:**

**الفرضية الأولى:** تبدأ إجراءات التوظيف في المؤسسات العمومية من مقرر فتح المسابقة و تنتهي بالتعيين حسب المرسوم التنفيذي رقم 12 / 194 ، ويؤطر الوظيفة العمومية قانون عام يتمثل في الأمر رقم 03/06 .

**الفرضية الثانية:** جسدت كل الدساتير والقوانين الجزائرية مبدأ الكفاءة في نصوصها على غرار القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية 06-03 الذي نص صراحة على مبدأ الجدارة الى جانب مبدأ المساواة في الحصول على الوظيفة العمومية وكرست كل القوانين المؤطرة للمسابقات أيضا هذا المبدأ الذي سيضمن كفاءة الموظفين في المؤسسات العمومية .

**الفرضية الثالثة:** تحاول السلطات المختصة في وضع سياسات التوظيف ضمان الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة وبالمستوى المطلوب ولذلك وضعت معايير ثابتة وواضحة

لاستقطاب واختيار الكفاءات من شأنها ضمان الحصول على الكفاءات إن أستغلت بشكل صحيح وشفاف ، كما وضعت اجراء التربص قبل الترسيم لتقويم عملية الاختيار وهو يعتبر امتداد لها وله أهمية بالغة في ضمان نجاح عملي الاستقطاب والاختيار ان تم استغلاله بشكلي علمي وواقعي.

### ❖ أهمية اختيار الموضوع

- لفت الانتباه إلى أهمية المنظمات العمومية ذات الطابع الإداري باعتبارها وسيلة الدولة في تنفيذ سياستها، و ذلك من أجل الاستفادة منها في مجال الإدارة العامة.
- أهمية الموارد البشرية و التي تمثل ثروة ثمينة يجب استغلالها و الاستثمار فيها كونها أهم عامل من عوامل الإنتاج لكونها المسؤولة عن تحريك العوامل الأخرى المالية أو المادية مما يقتضي تكثيف الدراسات المتعلقة بها.
- إبراز مدى مساهمة سياسة التوظيف بالإدارات العمومية في توفير الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية و دورها في فعالية الهياكل و التنظيمات الإدارية.
- محاولة فهم وتحليل إجراءات التوظيف العمومي واستنباط موقع الكفاءة وأهميته وإبراز اهتمام الدولة بترسيخ هذا المبدأ في قوانينها وضرورة احترام المسيرين لهذه الإجراءات القانونية وتغليب المصلحة العامة عن المصلحة الخاصة بالابتعاد عن المحسوبية و المحاباة والقضاء على البيروقراطية.
- تحليل اهم القوانين المعدلة والمتممة التي طرأت على النصوص والقوانين المنظمة للمسابقات والاختبارات والفحوص المهنية، ومحاولة التنبيه للنقائص ان وجدت.
- إثراء البحث العلمي و المكتبة الجامعية حتى يصبح هذا الموضوع أو البحث كمرجع وسيط للطلبة وللمسيرين المبتدئين أيضا .

### ❖ أسباب اختيار الموضوع:

- مجال التخصص في الوظيفة التي اشغلها حاليا باعتباري اعمل في مصلحة المستخدمين المنوط اليها مهمة التوظيف بالمؤسسة، و اقدم دروسا في مقياس مدخل للوظيفة العمومية في اطار التكوين التحضيري، والتكوين ما قبل الترقية .

- الاهتمام والميول المسبق بالموضوع و ذلك من خلال محاولة إيجاد طبيعة العلاقة القائمة بين ما هو موجود بالأطر القانونية للوظيفة العمومية الجزائرية و ما هو معاش في الواقع باعتبار الموضوع يمس المؤسسة التي اعمل بها.

- الرغبة في اكتساب المزيد من التجربة و الخبرة من خلال الاحتكاك و التعامل مع المختصين في المجال و بناءها على أسس علمية منطقية هادفة.

#### ❖ أهداف البحث:

إن الهدف المرجو من هذه الدراسة هو محاولة إبراز واقع سياسة التوظيف في الوظيفة العمومية مركزين على المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين كنموذج لمؤسسة إدارية خاضعة لقانون الوظيفة العامة من خلال:

- التعرف أكثر من اهل الاختصاص على أهمية عملية استقطاب الموارد البشرية والاختيار ودورها في الحصول على الكفاءات .

- التعرف على مدى سهر الإدارة الجزائرية على تطبيق النصوص القانونية الخاصة بالتوظيف الواردة في قانون الوظيفة العمومية.

- الكشف عن الواقع العملي لسياسة التوظيف و ربط ذلك بالإطار النظري للبحث.

- تحليل القوانين المستجدة في مجال التوظيف للاستفادة والافادة وإعطاء اقتراحات حول النقائص التي تعاني منها سياسة التوظيف - إن وجدت - للنهوض بمستوى أدائها وشفافيتها.

#### ❖ منهج الدراسة:

استعملنا في بحثنا هذا:

- المنهج المقارن في دراسة النصوص القانونية التي تحكم الوظيفة العمومية في حقبة زمنية مختلفة وصولا الى الحقبة الحالية وما شاهده القطاع من تغييرات.

- منهج دراسة حالة لإسقاط ماتم تناوله على المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة.

#### \* صعوبات الدراسة:

في الحقيقة لم واجه صعوبات تخص البحث سواء من الناحية النظرية او التطبيقية لان المعلومات النظرية متوفرة بشكل جيد ،اما فيما يخص الجانب التطبيقي فبصفتي اعمل في

مصلحة المستخدمين بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ، فان جميع الوثائق والسجلات كانت في متناولي بالإضافة الى مساعدة رئيس مصلحة المستخدمين الذي لم يبخل علينا بأي معلومة.

#### ❖ الدراسات السابقة

تعددت الدراسات المتعلقة بالتوظيف و تنوعت ،انطلاقا لأهميتها البالغة في إثراء أي موضوع حيث أنها تحدد الإطار النظري و توجه الدراسات توجيهها علميا نحو أهدافها ،فمنها من تناولت الموضوع بشكل قانوني عام وجامد ومنها من تناولها بالتركيز على زوايا معينة تختلف من موضوع لآخر و على هذا الأساس تم إدراج الدراسات القريبة من موضوع دراستنا وهي كالتالي:

#### • دراسة تيشات سلوى:

كانت تحت عنوان أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة " بومرداس " مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع تسيير المنظمات والتي نوقشت سنة 2010 ، و قد تطرقت الباحثة في دراستها إلى إبراز انماط التوظيف المطبقة بجامعة بومرداس كونها مؤسسة إدارية خاضعة لقانون الوظيفة العمومية ومدى تأثيرها على الحصول على الكفاءات حيث قامت بطرح الإشكالية التالية :

الى أي مدى يمكن ان تساهم أنماط التوظيف المطبقة في الإدارات العمومية الجزائرية في توفير الكفاءات اللازمة في خدمة المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ؟  
و توصلت الباحثة إلى نتيجة مفادها أن الإطار القانوني المحكم و المدروس لنظام الوظيفة العامة يضمن محاربة الإنحراف و الرداءة ، كما أن الهياكل و التنظيمات الإدارية تكون فعالة إذا زودت بموارد بشرية مؤهلة ، و التي تتوفر بتكفل موضوعي لسياسة التوظيف وفق معايير و أسس موضوعية وقانونية في مختلف أنماط التوظيف.

وكما نلاحظ هنا ان هذه الدراسة تشبه لحد كبير موضوع بحثنا لكن في الحقيقة هذا شكلا فقط لان هذه الدراسة السابقة ركزت اكثر عل تأثير أنماط التوظيف بينما سنحاول في دراستنا التركيز على زاوية أخرى في عملية التوظيف في المؤسسات العمومية وهي الاستقطاب والاختيار وكيف تأثر هذه المراحل من مراحل التوظيف على كفاء الموظفين

،بالإضافة وان الدراسة السابقة كانت منذ فترة بعيدة في سنة 2010/2009 وقد طرأت تعديلات واصلاحات كثيرة منذ ذلك الوقت على القوانين والنصوص المؤطرة لعملية التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية والتي سنحاول التعرض اليها جميعها في بحثنا هذا بالتحليل .

#### • دراسة حمداش شهيوية:

و التي كانت تحت عنوان سياسة التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية ، دراسة حالة الإدارة المركزية الجزائرية لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، فرع التنظيم السياسي و الإداري ، و التي نوقشت سنة 2002 اهتمت في دراستها لموضوع التوظيف من الجانب القانوني و السياسي و الاقتصادي و علاقة التأثير و التأثير بين هذه الجوانب ، كما تطرقت إلى أهم التطورات التي عرفتها الساحة الوطنية من تحولات سياسية و اقتصادية و ما يتبعها من قوانين ، فسياسة التوظيف تعتبر إجراء سياسي لما له من ارتباط بسياسة الدولة و إجراء اقتصادي لما له من تأثير على خزينة الدولة و سياستها المالية كما قامت الباحثة بتبيان أهم النقائص التي تعاني منها سياسة التوظيف على مستوى الإدارات العمومية الجزائرية ، و اقترحت بعض الحلول من أجل تفادي تلك النقائص، ولم تتطرق هي الأخرى الى اثر سياسات التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين وهذا ما سنحاول ابرازه في بحثنا. كما توجد مجموعة من الدراسات تطرقت الى الموضوع ولكن خصصته للمؤسسات الصحية الاستشفائية والجوارية مثل دراسة الطالبة "بلاطي عابدة" ،مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية ،شعبة الحقوق ،تحت عنوان سياسة التوظيف في المؤسسات الاستشفائية ،جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم .

وقد وضعنا خطة تتكون من ثلاثة فصول كل فصل يتكون من مبحثين او ثلاثة وكل مبحث من ثلاثة مطالب، الفصل الاول كان بمثابة اطار مفاهيمي وضعنا خلاله مفهوم التوظيف واهميته ومصادره في المبحث الأول ،اما في المبحث الثاني وضعنا مراحل التوظيف عموما ،وفي الفصل الثالث تطرقنا الى مفهوم المؤسسات العمومية وانواعها في المبحثين الأول والثاني، لنسقط بعدها ما تناولناه في الفصل الأول عن التوظيف على المؤسسات العمومية

بصفة خاصة وهذا ما وضعناه في المطلب الأخير من الفصل بعنوان طرق التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية، واتمناه في الفصل الثاني بالتطرق الى إجراءات التوظيف في المؤسسات العمومية حسب القانون رقم 12-194 بعد ان عرجنا عن نشأة التوظيف العمومي الجزائري وتطوره ومبادئ وشروط التوظيف في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني تناولنا الاطر القانونية للوظيفة العمومية ومسابقات التوظيف في النظام الجزائري، حاولنا خلاله عرض الاطر القانونية التي يعمل بها التوظيف العمومي الجزائري، واهم التعديلات التي طرأت عليها، اما المبحث الثالث فقد خصصناه لمبدأ الكفاءة باعتبار دراستنا هذه تترصد هذا المبدأ بالذات فكان المطلب الأول بعنوان مفهوم مبدأ الكفاءة والمطلب الثاني خصائصه، اما المطلب الثالث بعنوان الأساس القانوني لمبدأ الكفاءة .

اما في الفصل الثالث قمنا بدراسة حالة واسقطنا ما تناولناه في الجانب النظري في الجانب التطبيقي على المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين بجامعة باعتباره مؤسسة إدارية خاضعة لقانون الوظيفة العمومية، وخصصنا مبحثا لدراسة عملية التوظيف لرتبة تقني سامي في الاعلام الآلي لسنة 2020 كآخر مسابقة في الاسلاك المشتركة، والتي سنحاول تتبع إجراءاتها خطوة بخطوة لإسقاط ما تناولناه في الجزء النظري بالتفصيل، كما أجرينا مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين لتدعيم الموضوع اكثر .

# الفصل الأول

والمؤسسات

الإطار المفاهيمي للتوظيف  
العمومية

تتولى إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية القيام بمجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالموارد البشري، وتعد وظيفة التوظيف احد اهم هذه الوظائف، و الهدف منها هو تحقيق التوافق و الانسجام بين خصائص المترشحين لطلب التوظيف من جهة، و متطلبات الوظيفة الشاغرة من جهة اخرى، وبما اننا في دراستنا هذه سنحاول معالجة مسألة توظيف الموارد البشرية في المؤسسات العمومية وأثرها على كفاءة الموظفين، ارتأينا أولاً تبيان المفاهيم المرتبطة بالتوظيف والوظيفة العمومية وتبيان انواعها، واهميتها واهم خطواتها ومصادره، بالإضافة الى ماهية المؤسسات العمومية و انواعها وطرق التوظيف بها.

### المبحث الأول: ماهية التوظيف

#### المطلب الاول: تعريف التوظيف

\***التعريف اللغوي:** التوظيف اسم من فعل وظف، يوظف، توظيفا، ويراد به استخدام أو تشغيل شيء قصد إنشاء قيمة منه<sup>1</sup>.

#### \***التعريف الاصطلاحي:** هناك عدة تعاريف منها

"التوظيف هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة، و اللجوء إلى المصادر التي توفر هذه المواد، بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص للعمل"<sup>2</sup>.

"التوظيف هو مجموعة الاعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين"<sup>3</sup>.

"التوظيف هو النشاط الذي يقتدي الاعلان عن الوظائف الشاغرة و ترغيب الافراد المؤهلين للعمل في المنظمة، وذلك لتخطيط الاهداف الموضوعية".

"يعتبر التوظيف الوظيفة الشاملة لكل وظائف المستخدمين فهي البحث عن مصادر الافراد

ثم تعيين المناصب المتميزة و استقطابها للاتحاق بالمنظمة وكيفية ترغيبها للبقاء فيها"<sup>1</sup>

<sup>1</sup>المنجد في اللغة و العلم، الطبعة 24، لبنان، دار الشرق، 1973، ص 265.

<sup>2</sup>رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص2

<sup>3</sup>بوراس شافية، " سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2007-2008، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2008، ص10.

" هي العملية المستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة والمتاحة للعمل ، والبحث عن هذه العناصر وترغيبها للعمل في المؤسسة ثم اختيار افضل العناصر المتقدمين ليكونوا أعضاء لها ، للمساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة وحثهم وترغيبهم في العمل والاستمرار فيها بضمان توافر عناصر الولاء والتعاون وروح الجماعة"<sup>2</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان : التوظيف هو النشاط الذي يتم من خلال البحث عن الافراد الملائمين لشغل المناصب الشاغرة في المنظمة من خلال جهود الاستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة في سبيل ترغيب الموارد البشرية ذات الكفاءة للالتحاق بالمنصب الشاغر ،ومن ثم السعي لاختيار الأنسب من بين المستقطبين ، ليتم قبوله وتعيينه في المنصب الشاغر بصفة مؤقتة ، بعدها يتم اخضاعه لفترة تجريبية تكون كفيلة بتحديد مصير الموظف الجديد ، ومن هنا تظهر مراحل التوظيف التي سنتطرق اليها فيما بعد وهيا لإعلان والاستقطاب والاختيار والتعيين.

### المطلب الثاني: أهمية التوظيف

يحتل التوظيف أهمية بالغة في المنظمة باعتباره النشاط الذي يتم من خلاله توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية فالتوظيف يجيبنا على أهم سؤال وهو ،ماهي المصادر التي يمكن أن تلجأ إليها المنظمة من أجل اختيار الأفضل من المتقدمين لطلب التوظيف بحيث تحقق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ؟

كما تبرز أهمية التوظيف من خلال الدور الذي يلعبه في إنجاز إستراتيجية إدارة الموارد البشرية ، فالتوظيف ركن أساسي في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية حيث تهتم إدارة الموارد البشرية بمهمة إدارة شؤون العاملين في المنظمة خلال مساهمهم المهني و ذلك من خلال ما يسمى " بعملية تكوين الموارد البشرية " التي تتشكل من عدة وظائف متسلسلة و متكاملة تسعى لتوفير مورد بشري كفاء يخدم أهداف المنظمة و تتمثل هذه الوظائف في تصميم و تحليل العمل ، تخطيط الموارد البشرية ، توظيف الموارد البشرية ، التدريب و التأهيل ، تقييم

<sup>1</sup>ربحي مصطفى علمان، أسس الادارة المعاصرة، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2007، ص02.

<sup>2</sup>منصور احمد منصور، المبادئ العامة في الإدارة وتخطيط القوى العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975، ص95.

الأداء .....الخ، و التي تلعب عملية التوظيف فيها دورا أساسيا من خلال ارتباطها بالوظائف السابقة لها من جهة و الوظائف اللاحقة لها من جهة أخرى ، و هذا ما يمكن تلخيصه فيما يلي:

✓ تعتمد عملية التوظيف على المعلومات التي توفرها لها عملية تصميم وتحليل الوظائف من خلال ما توفره لها من معلومات عن الوظيفة وعن شاغلها و تساعد على وضع معايير الانتقاء التي تضمن اختيار الأنسب من بين المتقدمين.

✓ يرتبط التوظيف بعملية تدريب و تنمية مهارات الموظف الجديد، حيث كلما كانت عملية إختيار و تعيين الموظفين الجدد ناجحة كلما سهل ذلك من عملية تأهيلهم و تدريبهم سواء بعد التعيين مباشرة أو في المستقبل مما يؤدي إلى التقليل من التكاليف التي قد تتحملها المنظمة في حالة ما إذا كانت عملية التوظيف أقل نجاحا من المطلوب<sup>1</sup>.

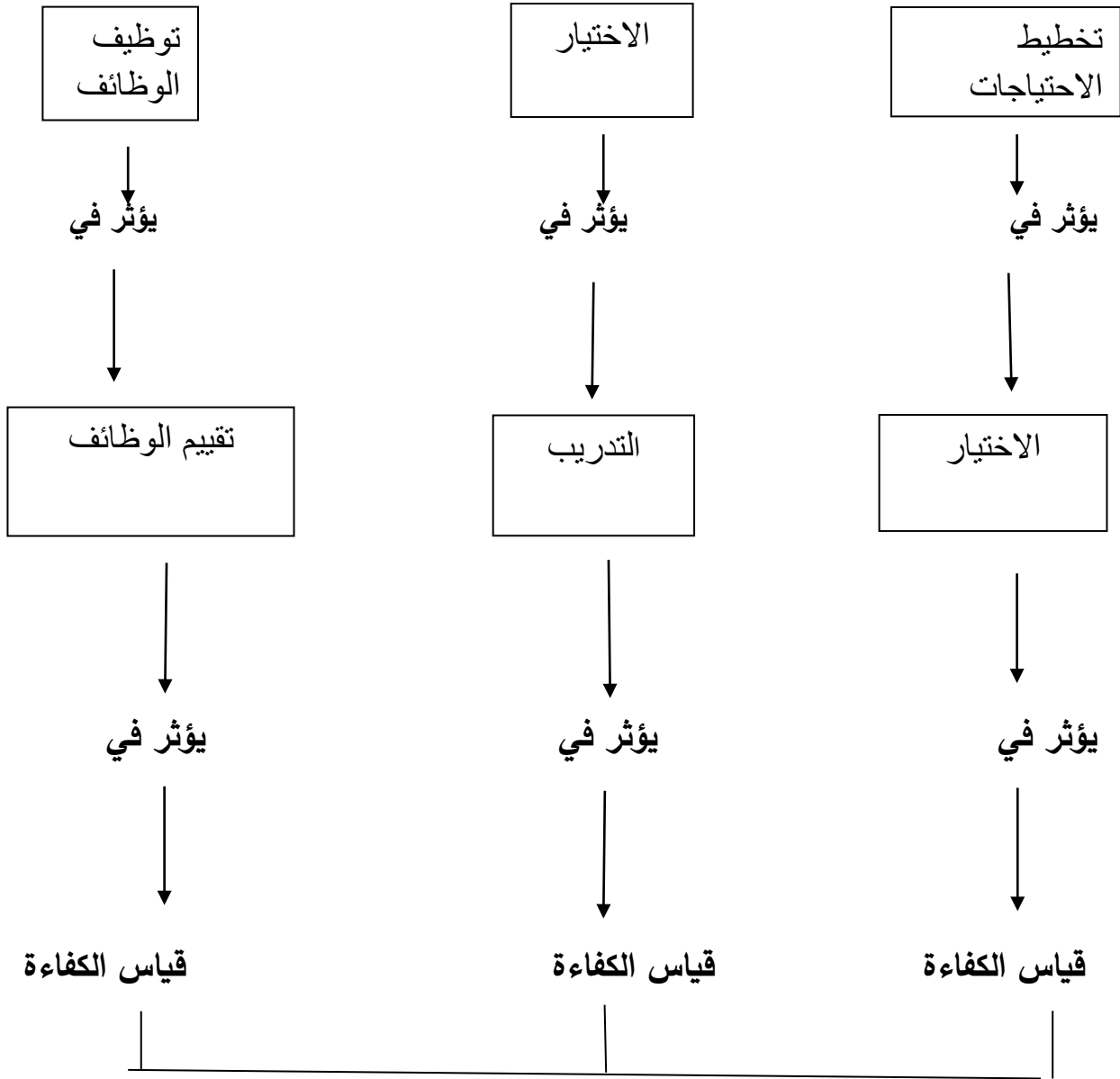
✓ ترتبط عملية التوظيف بتخطيط الموارد البشرية من خلال ما يوفره لها من تحديد نوعي و عددي للموارد البشرية التي يحتاج إليها حجم العمل في الحاضر والمستقبل.

✓ ترتبط عملية التوظيف بعملية تقييم الأداء الذي تكشف نتائجه عن مستوى كفاءة التوظيف و ذلك بعد مرور فترة التجربة التي يخضع لها الموظف الجديد<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> تيشات سلوى ، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية ، تخصص تسيير المؤسسات ، جامعة بومرداس ، 2009 ، ص 13.

<sup>2</sup> تيشات سلوى ، نفس المرجع ، ص 14.

الشكل رقم 01: تكامل أنشطة الموارد البشرية



المصدر: علي سلمي، إدارة الموارد البشرية والكفاءة الإنتاجية، ط2، غريب للنشر والتوزيع، مصر، 1985، ص119.

وكما نلاحظ في الشكل فان هناك علاقة تكامل بين وظائف تسيير الموارد البشرية بحيث تأثر بشكل مباشر على عملية التوظيف من خلال الاختيار والتدريب والتقييم وهذا ما يؤثر فيما بعد على كفاءة الموظفين بالمنظمة .

## المطلب الثالث: مصادر التوظيف

تعتمد المنظمة في الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية اما على المصادر الداخلية او الخارجية او كليهما .

## 1-المصادر الداخلية :

ونقصد بها الاعتماد على الموظفين داخل المنظمة لسد المناصب الشاغرة وذلك من خلال الترقية او النقل الوظيفي ،ويعتبر هذا الاجراء ميزة ايجابية لما يحققه إذ :

- ✓ تمثل الترقية من داخل المنظمة حافزا لتمسك الافراد بالعمل بها بدلا من تركها والبحث عن منظمة اخرى تتيح لهم فرص الترقية لمناصب اعلى.
- ✓ الاستغلال الامثل لكفاءة الموظفين الحاليين بالمنظمة والاستفادة اكثر من قدراتهم وخبراتهم بحكم معرفتهم بظروف العمل السابقة.
- ✓ تكلفة التوظيف من المصدر الداخلي تكون منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من المصدر الخارجي.
- ✓ ارتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي الى ارتفاع مستوى أدائهم.<sup>1</sup>
- ✓ التوظيف من الداخل يضع المنظمة في موقف ممتاز لتقييم قدرات الموظفين الداخليين بدرجة احسن من تقييم الافراد من الخارج، خاصة اذا كانت تحتفظ بسجلات الافراد الموظفين في المنظمة، حيث يتم تسجيل كامل خدماتهم السابقة وقدراتهم ومؤهلاتهم.<sup>2</sup>
- ✓ تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بأدائهم<sup>3</sup>
- ✓ إلمام الموظف بظروف المنظمة ومشكلاتها سيجعله يعمل على حلها بوقت وجهد .

<sup>1</sup> محمد جمال الكفافي، الاستثمار في الموارد البشرية، الطبعة الاولى،الدار الثقافية للنشر، القاهرة ،2007، ص138.

<sup>2</sup> احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية ،1999، ص147.

<sup>3</sup> يوسف حجييم الطائي وآخرون،ادارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ،2006، ص194.

✓ احتمالية النجاح للموظف من المصدر الداخلي تكون اكثر احتمالا خاصة اذا سبق له العمل في نفس الوظيفة خلال تغيب شاغلها الاصلي.

ولكن على الرغم من المزايا التي تحققها سياسة التوظيف من الداخل الا ان بها مجموعة من العيوب نذكر منها :

✓ يؤدي الاعتماد على الترقية الى نقص التنوع في الاهتمامات والمعارف والثقافات الجديدة التي قد تحملها الموارد البشرية الخارجية والذي يطلق عليه النفس الجديد.<sup>1</sup>

✓ الموقف السلبي لبعض الموظفين الذين لم يتم ترقيتهم وعدم تعاونهم مع الموظف الذي تم ترقيته مما يؤدي الى زيادة الصراعات التنظيمية.<sup>2</sup>

✓ الاعتماد على سياسة التوظيف من الداخل قد يحرم المنظمة من الاستفادة من الطاقات والكفاءات التي يمكن ان توفرها المصادر الخارجية مما يمكن من تحسين اداء المنظمة

✓ ازدياد الابعاء الخاصة بإعادة تدريب الموظفين القدامى على الوظائف الجديدة الامر الذي قد يزيد من تكلفة سياسة التوظيف الداخلي.<sup>3</sup>

✓ سياسة التوظيف الداخلي تسمح بتغلغل العناصر الشخصية في عملية الاختيار كالمحابة وعدم المساواة بين المتقدمين.<sup>4</sup>

✓ تعتمد الترقية على نتائج التقييم في وظائف سابقة وليس على مدى توفر متطلبات الوظيفة المستقبلية التي سيرقى اليها .

2- المصادر الخارجية: يقصد بالمصادر الخارجية تلك المتوفرة خارج المنظمة اي في سوق العمل الخارجي سواء محليا او وطنيا وتتمثل في المنظمات التعليمية، الجامعات والمعاهد، مكاتب التوظيف .... الخ

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص285.

<sup>2</sup> محمد جمال الكفافي، مرجع سابق، ص139

<sup>3</sup> صبيحة عبد اللاوي، سياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية ذات الطابع الاداري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 2009، ص108.

<sup>4</sup> تيشاتسلوى، مرجع سبق ذكره، ص 25.

✓ **المدارس والجامعات والمعاهد العليا:** تقوم المنظمات المختلفة بالاتصال بالمدارس الصناعية والتجارية والجامعات لإمدادها بالطلاب الممتازين والذين تتوافر فيهم شروط شغل الوظائف الخالية بها وأحيانا تتعهد تلك المنظمات برعاية هؤلاء الطلاب في مدارسهم وجامعاتهم وتدريبهم على الوظائف التي احتتم شغلهم لها فترات الإجازة الصيفية.

✓ **النقابات العمالية:** قد تقوم بعض المنظمات بالاتصال بالنقابات العمالية لتدريب العمالة المطلوبة لها وذلك يساهم في تقوية العلاقات بين المنظمات و النقابات.

✓ **مكاتب العمل:** سواء كانت هذه المكاتب حكومية وخاصة فإنها عادة ما تقوم بتسجيل أسماء الراغبين في العمل وتصنيفهم حسب المؤهل ودرجة المهارة وتقوم بإمداد المنظمات لهذه الكشوف لاختبار المناسب منهم لشغل الوظائف الشاغرة بها وذلك يحقق التوافق بين العرض والطلب من القوى العاملة<sup>1</sup>.

✓ **العاملين بالمنظمة:** وذلك على اعتبار أن للعاملين بالمنظمة أقارب وأصدقاء قد تتوافر فيهم الشروط الواجب توفرها في شغل هذه الوظائف ويعتبر ذلك المصدر على جانب كبيرة من الأهمية لأنه من ناحيته يساهم في رفعا لروح المعنوية للعاملين بالمنظمة ومن الجانب الآخر يضمن ولاء العاملين الجدد والذين يحرصون على إرضاء أقاربهم<sup>2</sup>.

✓ **الطلبات الواردة للمنظمة:** قد يصل للمنظمة العديد من الخطابات التي تتضمن طلبات للعمل ويمكن للمنظمة الاستفادة من هذه الطلبات عن طريق تفرغها في كشوف ووضعها ضمن قوائم الانتظار لملئ أي شغور يحتمل تواجده في المستقبل.

✓ **وكالات الاستخدام:** هذه الوكالات تقوم بتكوينها الدولة او الخواص حيث انها تحتفظ بسجلات وبيانات الراغبين بالعمل فهي تسعى الى تحقيق التوازن في حركة العمل بين

<sup>1</sup> عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، عمان ، 2008، ص 218.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2009، ص 247.

العاملين من حيث العرض والطلب ، كذلك توجد الوكالات الاستشارية تتميز بكونها تمتلك قاعدة بيانات عن الأفراد والعاملين ذوي المهارات والتخصصات الفنية النادرة في حقول الأنشطة الانتاجية و الخدماتية بصورة عامة.<sup>1</sup>

✓ **الإعلانات:** يعتبر الإعلان من أكثر الوسائل الفعالة في جذب العمالة المناسبة خاصة إذا ضمن الإعلان مواعيد التقدم للوظيفة والمؤهلات والشروط ونبذة عن طبيعة المنظمة ونشاطها وعنوانها ، كما انه الإعلان في وسائل شائعة الانتشار تساهم اكثر على تلقي الطلبات من ذوي الكفاءات المنشودة.<sup>2</sup>

وللمصادر الخارجية ايضا مجموعة من المزايا والعيوب يمكن اختصارها في مايلي :

#### ❖ المزايا :

- ✓ الاستعانة بخبرات وافكار واساليب عمل جديدة نتيجة جذب نفس جديدة للمنظمة.
- ✓ إحداث تغيير في المنظمة.
- ✓ احتمال عدم احداث تغيير في الهيكل التنظيمي الحالي.

يمكن ان يزود المصدر الخارجي المنظمة بموارد بشرية مؤقتة يتم الاستغناء عنها بعد الانتهاء من الحاجة اليها مما يعطيها مرونة اكبر في عملية توفير احتياجاتها من الموارد البشرية.<sup>3</sup>

#### ❖ العيوب :

- ✓ حاجة الفرد المعين من مصدر خارجي لفترة زمنية للتكيف مع اوضاع المنظمة.
- ✓ تحميل المنظمة تكاليف تدريب العاملين الجدد وتهيئتهم للعمل.
- ✓ نشر الشعور بعدم الرضا بين العاملين خاصة المؤهلين للترقية، ماينتج عنه مقاومة

<sup>1</sup> خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ،ط1، 2007.ص 99.

<sup>2</sup> عبد الباري ابراهيم و زهير نعيم الصباغ، مرجع سابق، ص218

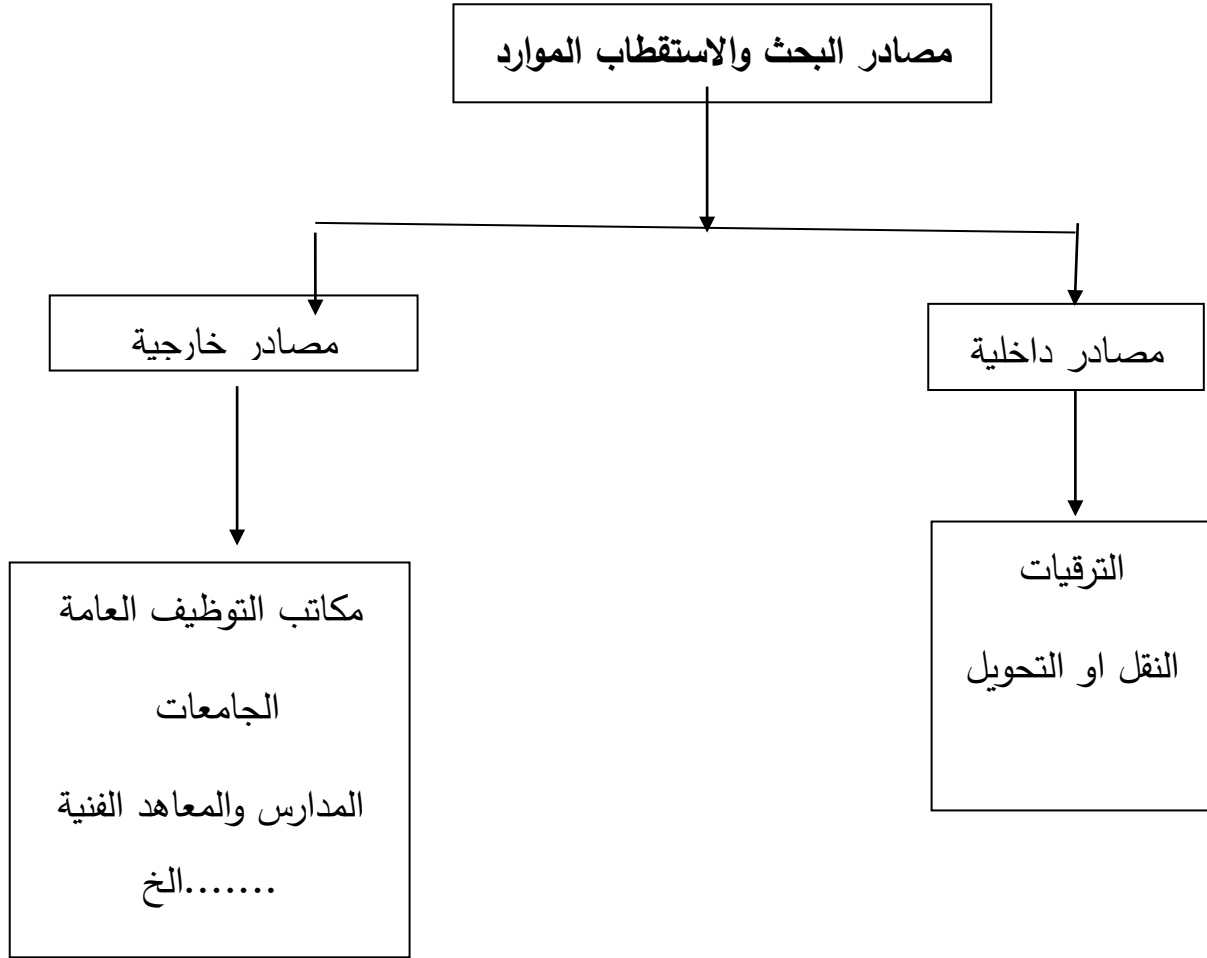
<sup>3</sup> عبد الباريء ابراهيم وزهير نعيم الصباغ ،المرجع السابق ،ص219.

الموظفين القدامى للتغير الناتج عن إدخال عناصر جديدة من الموارد البشرية.

- ✓ عدم القدرة على التنبؤ بدرجة جيدة بمدى ملائمة الفرد لكل من الوظيفة والمنظمة<sup>1</sup>.
  - ✓ ارتفاع تكلفة الاعتماد على المصدر الخارجي في القيام بعملية الاستقطاب خاصة فيما يتعلق بتكاليف الاعلانات و ادوات ووسائل اجراء المسابقات .
- وفي الاخير نشير الى ان لكل منظمة اسلوبها في اختيار المصدر فمنها من يفضل المصدر الداخلي ويدعمه ،ومنها من تفضل ادخال نفس جديد للمنظمة ومنها من يخلط بين المصدرين دون ان يرجح الكفة لاحدهما ،وقد تلجأ في بعض الوظائف الى اجراء مقارنة بين المرشحين من الداخل والمرشحين من الخارج لاختيار الانسب للوظيفة الشاغرة .

<sup>1</sup>عمر وصفي عيقل،مرجع سبق ذكره،ص286.

الشكل رقم 02: مصادر البحث والاستقطاب الموارد البشرية



المصدر: صلاح محمد عبد الباقي، ادارة الموارد البشرية (من الناحية العلمية و العملية) ،  
الدار الجامعية للنشر والطبع والتوزيع ،الاسكندرية ،200،ص156.

\* هذا الشكل يوضح وباختصار ما تناولناه بالتفصيل سابقا لمصادر التوظيف التي يمكن ان  
تلجأ لها أي منظمة سواء عمومية او خاصة حيث قسمها الى مصادر داخلية تتمثل في  
الترقية والنقل ،ومصادر خارجية مثل مكاتب التوظيف والجامعات والمعاهد و....الخ.

## المبحث الثاني: مراحل التوظيف

### المطلب الأول: الإعلان

يتوقف اختيار الوسيلة المناسبة للإعلان على نوع الوظيفة المطلوب شغلها ، وينبغي على مدير الموارد البشرية قبل أن يعلن عن الوظيفة أن يقوم بما يلي:

- ✓ دراسة متطلبات شغل الوظيفة من حيث المؤهل و عدد سنوات الخبرة و نوعها.
- ✓ تحديد المنطقة التي يرغب في اختيار العمالة منها.
- ✓ اختيار وسيلة الإعلان التي تصل إلى أكبر عدد من القراء أو المشاهدين.
- ✓ أن يحدد العوامل التي تمثل عناصر جذب في الوظيفة كالمرتب و طبيعة و ظروف العمل.
- ✓ أن يحدد الأسلوب الذي سيتم من خلاله استخدام أو استقبال المتقدمين للوظيفة شخصيا ، بالبريد بالهاتف.
- ✓ أن يذكر ملخصا للوصف العام للوظيفة.

و قد يقوم مدير الموارد البشرية باختيار أحد الوسائل التالية للإعلان عن الوظيفة :

#### أ / الإعلانات الداخلية:

و هي عبارة عن ملصقات ، أو إعلانات في لوحات الإعلانات بالمنظمة و تكون هذه الإعلانات في الأماكن التي يتجمع فيها أو يمر من أمامها أكبر عدد من العاملين ، و الغرض من استخدام هذا الأسلوب هو نشر حاجة المنظمة إلى شغل بعض الوظائف من خلال العاملين بالمنظمة و الذين يتوقع أن يحثوا معارفهم و أصدقائهم الذين تتوفر فيهم شروط شغل الوظيفة على التقدم للمنظمة ، و غالبا ما يستخدم هذا الأسلوب في وظائف المستويات الدنيا كعمال التشغيل غير المؤهلين أو عمال النظافة ، و قد توضع هذه الإعلانات في مداخل الأقسام الإنتاجية أو على بوابة المنظمة و في المداخل الرئيسية لها<sup>1</sup>

#### ب / إعلانات بالصحف اليومية و الدورية:

<sup>1</sup> مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص170.

غالبا ما تقوم المنظمات بالإعلان عن حاجاتها من العمالة في الصحف اليومية باعتبار أنها تصل إلى أكبر عدد من القراء، و هناك بعض المنظمات التي تعمل على الإعلان عن حاجاتها من العمالة في المجالات الدورية و المهنية و التي تكون موجهة إلى أفراد معينينو غالبا ما يذكر في هذه الإعلانات عن مزايا العمل بالمنظمة المعلنة ، فئات أو مهن معينة و يكون ذلك غالبا في الوظائف التي تحتاج إلى تخصصات دقيقة كمبرمجي الحاسب الآلي أو التي تحتاج إلى تخصصات نادرة.

### ج /إعلانات من خلال الراديو و التلفاز:

كما وقد تلجأ بعض المنظمات إلى الإعلان في الراديو و التلفاز باعتبار أنها وسيلتان للإعلان تصل إلى معظم أفراد المجتمع ، و يكون غالبا في حالة المشروعات أو الشركات الجديدة و التي تحتاج و عن أسلوبالتقدم للوظيفة ،و قد تلجأ بعض المنظمات الإنتاجية مثل الغزل و النسيج إلى الإعلان بالميكروفونات المحملة على سيارات صغيرة ، ذلك في المناطق المجاورة للمنظمة و التي لا تحتاج إلى وسيلة انتقال لكي تكون في العمل ، و غالبا ما يستخدم هذا الأسلوب إذا كانت العمالة المطلوبة لا تحتاج إلى تخصصات معينة ، وقد يكفي فيها الإمام بالقراءة و الكتابة ، على أن تتولى المنظمة المعلنة تدريبهم بعد ذلك على أساليب و طرق العمل.

### المطلب الثاني :الاستقطاب

#### 1-تعريف الاستقطاب:

يعرف الاستقطاب بأنه عملية استكشاف المترشحين للوظائف الشاغرة حاليا او مستقبلا<sup>1</sup> وهو البحث المنظم عن الأفراد المؤهلين وتشجيعهم للعمل في المنظمة بالعدد المناسب وفي الوقت المناسب عن طريق عملية جذب و إغراء العمالة المرتقبة للتقدم لشغل الوظائف الشاغرة سواء من داخل او خارج المنظم.<sup>2</sup>

#### 2-أهمية الاستقطاب:

<sup>1</sup>مؤيد سعيد السالم،المرجع السابق، ص171.

<sup>2</sup>فريد فهمي،زيادة وظائف منظمات الأعمال،دار اليازوني للنشر والتوزيع ، عمان .الأردن،2009،ص20.

تعرف المنظمات بمواصفات العاملين فيها فالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تملك أشخاصا مبدعين وعليه فان الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هو أمر هام جدا للمنظمات وخاصة الكبيرة منها، لأنه بمقدار كفاءة العاملين بها تكون كفاءتها، يقول المدير التنفيذي لإحدى الشركات الأمريكية الضخمة "اعتقد أن اللعبة الوحيدة الآن هي لعبة الأفراد، فإذا تمكنت من الحصول على الشخص المناسب في المكان المناسب فلن تكون هناك مشكلة بعد ولكن إذا فشلت في ذلك أي وضعت رجلا غير مناسب في وظيفة ما فلن يكون باستطاعة أي إدارة على وجه الأرض أن تتخذ الموقف".

ويؤكد هذا الاتجاه احد المدراء التنفيذيين لشركة SONY اليابانية اذ يقول "إن مستقبل منظمتك في الأمد البعيد هو في يد من نستأجرهم بل لا أبالغ إذا قلت إن مصير المنظمة قد يكون في يد اصغر موظفيها سنا" وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية:

- الاستقطاب الجيد الذي يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة وكلما ازداد عدد المتقدمين للعمل لأصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بينهم.

- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الى المرشحين بانها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.

- يمثل النجاح في عملية الاستقطاب الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.<sup>1</sup>

### 3- مبادئ الاستقطاب:

\* **حتمية المركزية في الاستقطاب:** ينبغي أن يتركز في إدارة واحدة سواء شخص واحد او مجموعة أشخاص حتى يكون هناك تركيز كاف في هذه العملية

\* **معرفة طبيعة سوق العمل:** ينبغي على الإدارة أن تدرس طبيعة سوق العمل من حيث نوعية العاملين المرتقبين او نظرتهم للعمل ويظهر ذلك من خلال:

\* **حدود سوق العمل:** لاشك أن معرفة حدود سوق العمل يساعد الإدارة على تقدير العرض المتاح من العمالة المؤهلة والتي تستقطب منها ما تحتاجه من الموارد البشرية وتتوقف حدود السوق على مؤهلات وأعداد المترشحين للوظائف الشاغرة.

<sup>1</sup> فريد فهمي ، المرجع السابق ، ص 22.

\*المهارات المتاحة: أي نوعية المهارات التي يمكن أن يوفرها سوق العمل.<sup>1</sup>  
 \*الظروف الاقتصادية: لاشك أن الظروف الاقتصادية في سوق العمل تؤثر على عملية الاستقطاب فنوعية الوظائف وقيمة المرتبات في باقي المنظمات وأيضاً ندرة العمالة في السوق تؤثر في عملية الاستقطاب.

\*حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب: ينبغي باستمرار تحليل المصادر التي تم الاستقطاب منها، وذلك بغرض الكشف عن عدد من تم استقطابهم على مدى الفترات الزمنية الماضية، وكذلك الكشف عن درجة نجاح وفضل كل مصدر، ويتم التحليل كما ووضعا حيث قد تتيح بعض المصادر عددا أكبر من المستقطبين ولكنها تكون ذات نجاح أقل<sup>2</sup>

#### 4- العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاستقطاب:

ان وقوع عملية الاستقطاب في أولى مراحل التوظيف يوجب على المنظمة مراعاة مجموعة من العوامل عند أدائها لهذه العملية ومن بين تلك العوامل مايلي:

أ-العوامل البيئية: وهي المتعلقة بظروف عرض وطلب الموارد البشرية وكذا التركيبة النوعية والعمرية للموارد البشرية ومستويات المعيشة والدخل.

ب-المحددات الحكومية: وهي الاطر القانونية التي تحكم العمل وايضا التي يتم فرضها من قبل النقابات العمالية.

ج-العوامل التنظيمية:والمتمثلة في الاجراءات الخاصة بوضع موازنات عملية الاستقطاب وكذا مدى قدرة الإعلان على تعريف المترشحين بطبيعة الوظائف المععلن عليها.<sup>3</sup>

#### 5- المعوقات التي قد تواجه نجاح عملية الاستقطاب:

<sup>1</sup> فيصل موسى حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2007، ص60.

<sup>2</sup> فيصل موسى حسونة، المرجع السابق، ص61.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008/2009، ص247.

- 1-انخفاض جاذبية الوظيفة بسبب انخفاض الأجور النقدية وتواضع فرص الترقية.
- 2-وجود بعض السياسات التنظيمية الغير ملائمة مثل الترقية من الداخل او التمييز في الترقية حسب الجنس.
- 3-وجود صورة سلبية للمنظمة في المجتمع نتيجة لعدم وفائها بالمسؤولية الاجتماعية او لوجود مناخ عمل غير امن بالمنظمة.
- 5-ضغوط النقابات العمالية والتنظيمات المهنية خاصة فيما يتعلق بشروط التعيين أو الاستقادة عن العمال.
- 6-التدخل الحكومي لقبول فئات معينة أو عدم الاستغناء عن العمالة أو وضع لوائح معينة للأجور أو الحوافز.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الاختيار والتعيين

تعرف عملية الاختيار على أنها عملية قياس و اتخاذ القرار و تقييم للأفراد و الهدف منها الوصول إلى تعيين الأفراد المتوقع أن يكون أدائهم المستقبلي جيد،من خلال جمع المعلومات المتعلقة بصفات المتقدم للوظيفة بطريقة عقلانية بهدف اتخاذ القرار الصائب سواء بتوظيفه أو برفضه.<sup>2</sup>

### \*أهمية عملية الاختيار و التعيين:

1-إن عملية الاختيار تدفع باتجاه وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة فالشخص الذي يشعر أنه قد عين في وظيفة لا تتناسب مع خبراته و قدراته و معارفه ومؤهلاته سيكون دائماً في حالة من القلق و عدم الاستقرار ، وهذا سيؤثر على مردوديته ومن ثم على المنظمة ككل.

<sup>1</sup>محمد الصيرفي ، المرجع السابق ،ص 251.

<sup>2</sup>حسن إبراهيم بلوط،إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، دار النهضة العربية ، ط 1 ،بيروت،لبنان ،2002،ص 197-198.

2 -إن فعالية عملية الاختيار تضمن للأفراد إشباع الحد الأدنى من حاجياتهم الإنسانية، فتوفر لهم أجور عادلة تتناسب و مؤهلاتهم و قدراتهم و خبراتهم ، كما أنها توفر لهم الاستقرار الوظيفي.

3 -إن من أهم عوامل فساد الإدارة في الدول النامية خاصة عدم موضوعية الاختيار فالشخص الذي يشغل وظيفة و غيره أحق منه في شغلها يكون ولاؤه للشخص الذي حباها في هذه الوظيفة للمنظمة التي يعمل فيها ، و أثر ذلك في الفساد الإداري واضح.

4-إن اختيار الشخص المناسب و وضعه في وظيفة تتناسب و خبراته و مؤهلاته و قدراته يضمن إنتاجية عالية ، و يجعل أمر تدريبه سهلا و استمراره في المنظمة قائما.<sup>1</sup>

#### \*أهداف الاختيار و التعيين:

-التحقق من مستوى الموائمة بين الوظيفة و شاغلها بما يضمن تحقيق استقرار أكبر بالنسبة للأفراد العاملين من و جهة و أعلى مردود إنتاجي للمنظمة من جهة أخرى.

-إتاحة فرصة متساوية و على أسس موضوعية لجميع الأفراد الراغبين في العمل في المنظمة و الابتعاد عن الوسائل العشوائية غير العلمية التي قد تتم بناء على المحسوبية و العلاقات الشخصية بعيدا عن حقيقة جدارة المتقدمين و استحقاقهم للعمل.

- تمكين المنظمة من تحديد مدى صلاحية الأفراد للعمل قبل تثبيتهم.

-إبعاد المنظمة عن الخسائر المادية و المعنوية الناجمة عن دوران العمل و الناتجة عن سوء إختيار الأفراد العاملين.

- يضمن الاختيار السليم للوظيفة القضاء على الخسارة الاجتماعية التي تحدث خارج المنظمة عندما تضطرب علاقات الأفراد العاملين مع أسرهم و أصدقائهم ، بسبب وضعهم بوظائف لا تتفق مع رغباتهم و قدراتهم و شعورهم بعدم الرضى و بالتالي فإن صورة المنظمة في مجتمعنا المحيط سيعتريها التشويه.

<sup>1</sup>نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري و حالات عملية ، دار ضاد للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1، 2010، ص115.

- تضمن وظيفة الاختيار تخفيض تكاليف البرامج التدريبية الموجهة لتكثيف الأفراد لوظائفهم.<sup>1</sup>

### ❖ المشاكل التي يمكن ان تعترض عملية الاختيار:

- 1- غياب دور إدارة الموارد البشرية في المنظمة و غياب إستراتيجية واضحة يجعل عملية الاختيار و التعيين بأطر غير واضحة و عشوائية في بعض الأحيان.
- 2- ضعف عملية التحليل الوظيفي بشقيها الوصف الوظيفي و التحديد بما ينعكس على عدم دقة تحديد متطلبات الوظيفة و وظائف شاغلها.
- 3- غياب أو ضعف عملية الاستقطاب مما ينعكس على تهيئة مدخلات غير دقيقة لعملية الاختيار و قد يظهر ضعف العملية في جانب الإعلان عن الوظائف أو تحديد الأسواق المستهدفة أو أسلوب الجذب الذي قد يؤدي إلى التحاق أفراد غير مؤهلين لشغل الوظيفة.
- 4- عدم تكامل عمليات و إجراءات الاختيار فمن الأخطاء الشائعة في إجراءات الاختيار، اعتماد خطوة أو عدد قليل من الخطوات في اتخاذ قرار الاختيار ، كأن يرفض الفرد في المقابلة الأولية أو غيرها من الخطوات و مثل هذا القرار قد يفوت على المنظمة فرصة الحصول على مرشح بكفاءة عالية لم يمنح فرصة المرور خلال جميع إجراءات الاختيار.
- 5- إغفال المحددات البيئية القانونية و الاجتماعية مما يعرض المنظمة لمسائلة قانونية قد تحملها الكثير من التكاليف.
- 6- عدم كفاءة الفرد أو الأفراد القائمين بعملية الاختيار و التعيين.
- 7- زيادة التكاليف بسبب عدم دقة إجراءات التوظيف و استنفادها لوقت طويل قد يؤثر على طبيعة المهارات المطلوبة في المرشحين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عصام عبد الوهاب الدباغ، إدارة الأفراد، دار زهران للنشر ، عمان ، ص 72 .

<sup>2</sup> خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر ، عمان ، ط2، 2005 ، ص142.

## المبحث الثالث: ماهية المؤسسات العمومية

## المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية

## 1-التعريف الفقهي للمؤسسة العمومية:

المؤسسة العمومية هي شخص معنوي عام، الهدف من انشائها هو التسيير المستقل والمتخصص للمرفق العام الى جانب الدولة والجماعات المحلية وعليه فان تسيير المرافق العامة قد يعهد إلى أشخاص عمومية أخرى والتي أطلق عليها اسم المؤسسة العمومية.<sup>1</sup>

ويعرفها سليمان الطماوي " بأنها مرفق عام يدار عن طريق مؤسسة عامة يتمتع بالشخصية المعنوية"<sup>2</sup>

وقد أطلق عليها الفقه باللامركزية المرفقية كمقابل للامركزية الإقليمية ، حيث تفوض الدولة لشخص معنوي عام تسيير مرفق عام وذلك يمنحها استقلالية مالية وادارية وفي إطار التخصص بهدف تحسين الخدمة العمومية وهي بذلك تختلف عن التسيير المباشر ، كونها تتمتع بالشخصية المعنوية.<sup>3</sup>

## 2- تعريف المؤسسة العمومية في التشريع الجزائري:

يقصد بالمؤسسة العمومية أو الإدارة العمومية، بالمؤسسات العمومية و الإدارات في الدولة و المصالح الغير الممركزة التابعة لها والجامعات الاقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والتكنولوجي وكل مؤسسة

<sup>1</sup>رشيد واضح، المؤسسة العمومية في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق ،دار هومة،الجزائر،ص32 .

<sup>2</sup>سليمان محمداطماوي، الوجيز في القانون الاداري ، دار الفكر العربي،1984الفاخرة،ص87.

<sup>3</sup>إلهام فاضل ، محاضرات في القانون الإداري ، السنة الأولى ، جامعة 13ماي 1945،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،

2017/2018،ص36.

عمومية يمكن أن يخضع موظفوها أو مستخدموها بأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.<sup>1</sup>

يتميز نشاط المرفق العام على النشاط الخاص بأنه يستهدف تحقيق المنفعة أو المصلحة العامة وبالتالي فهو يتميز على النشاط الخاص الذي تحركه المصلحة الخاصة لتحقيق الربح، كما أن المنفعة العامة تبرز في جميع التعاريف التي تتناول المرفق العام وتعتبر ركنا وعنصرا أساسيا من أركانه.<sup>2</sup>

ولقد تعزز مفهوم المؤسسة الحقيقي بتراجع الدولة عن تدخل المباشر في القطاع الاقتصادي لتترك نوعا من الحرية للمؤسسة في ممارسة نشاطها وتخضع بذلك للمراقبة داخلية.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: أنواع المؤسسات العمومية الجزائرية

#### ❖ المؤسسات العمومية الإدارية:

يعرفها الدكتور عمار عوادي بأنها منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية وبالاستقلال المالي والإداري وترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية والخضوع للمراقبة الإدارية الوصائية ، وهي تدار بالأسلوب لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني.<sup>4</sup>

وتتميز المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري بكونها شخص معنوي تتمتع بجميع مميزات الشخصية المعنوية و تخضع لقواعد القانون العام وبالضبط القانون الإداري.<sup>5</sup>

#### ❖ المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري:

يرى الأستاذ ناصر لباد على أنها تلك المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا وصناعيا مماثلا للنشاط الذي تتولاه الأشخاص الخاصة ، تتخذها الدولة والجماعات المحلية

<sup>1</sup> موسى بودهان ،قانون التوظيف العمومي، جسور للنشر والتوزيع،الجزائر،2015،ص133.

<sup>2</sup> بوزيد غلابي ،مفهوم المؤسسة العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، ص72.

<sup>3</sup> بوزيد غلابي ، نفس المرجع ،ص74.

<sup>4</sup> عبد القادر شايب الراس ، المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة وهران 02،كلية الحقوق والعلوم السياسية2017، ص17.

<sup>5</sup> عبد القادر شايب الراس ،نفس المرجع ، ص19.

كوسيلة لإدارة مرافقها ذات الطابع الصناعي و التجاري ، وهي تخضع في هذا لأحكام القانون العمومي والقانون الخاص معا كل في نطاق محدد.

وباعتبارها مؤسسة عمومية فهي تتميز بنفس خصائص المؤسسات العمومية من شخصية معنوية واستقلال مالي وإداري ، لكن ما يميزها عن المؤسسات العمومية الإدارية هو تخصصها في تسيير مرفق عام تجاري وصناعي، كما انها تخضع بشكل كبير في نشاطها لقواعد القانون الخاص.<sup>1</sup>

#### ❖ المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي:

هي المؤسسات التي يكون رأس مالها تابع للدولة بكامله، ولا يحق للمسؤولين بيعها أو التصرف فيها إلا بموافقة الدولة، حيث أن رأس مالها 100% ملك للدولة أو الجماعات المحلية.<sup>2</sup>

بينما عرفت المادة 02 من الأمر رقم 01/04 المتضمن تنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وخصوصيتها وتسييرها ، على أنها شركات تجارية تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام أغلبية رأس المال الاجتماعي مباشرة أو غير مباشرة وهي تخضع للقانون العام.<sup>3</sup>

وتتميز بأنها شركة تجارية تخضع للقانون التجاري ، وتعتبر من أشخاص القانون الخاص، كما تعتبر شخصية معنوية قانونية ، ونشاطها هو نشاط تجاري تمتلك الدولة كل أو أغلبية رأس المال، فهي تعتبر ضمن القطاع العام في الدولة حيث تكون جميع الحصص ملك للشخص العام.<sup>4</sup>

وتعود ادارة وتسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية لمجلس مساهمات الدولة باعتباره العون الانتمائي المكلف بتسيير الحافظات المالية ، كما تخضع لمختلف أشكال الرقابة،

<sup>1</sup> عبد القادر شايب الراس، المرجع السابق، ص 21.

<sup>2</sup> فضيلة زواوي ،محاضرات في تسيير المؤسسات ، السنة الاولى ماستر، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، قسم علوم التسيير، 2018/2017، ص 10.

<sup>3</sup> عبد الله قادية ، " الإطار القانوني للمؤسسة العمومية في الجزائر كعون إقتصادي " ، مجلة جامعة الشارقة للعلوم القانونية ، مجلد 16، العدد 1، 01 يونيو 2019 ، ص 622 .

<sup>4</sup> بوزيد غلابي ،مرجع سبق ذكره، ص 96.

وتخضع كذلك للقاضي المدني الذي يطبق القانون الخاص في حالة منازعات بينها وبين زبائنها أو داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

#### ❖ المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي:

##### أ- المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي:

من خلال نص المادة 17 من القانون رقم 11/98 يمكن تعريف المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي بأنها مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تنشأ لتحقيق نشاطات البحث العلمي والتكنولوجي من خلال تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الميادين المحددة في النص المتضمن انشاؤها.<sup>2</sup> كما سمح قانون 99/13 بإحداث ثلاث هيئات وسيطة في شكل وكالات بحثية وهي :

-الوكالة الوطنية لتطوير البحث في الصحة

-الوكالة الوطنية لتطوير البحث الجامعي

-الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.<sup>3</sup>

#### ❖ المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني:

وهي مؤسسة حديثة العهد في الجزائر من حيث التصنيف، ولقد ورد تعريفها في المادة 32 من القانون 05/99 المؤرخ في 04 افريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي بالصيغة التالية(المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي و المهني هي مؤسسة وطنية للتعليم، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي).

أما من حيث أشكال هذه المؤسسات فهي تتمثل في الجامعة ، المراكز الجامعية، المدارس والمعاهد الخارجة عن الجامعة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر شايب الراس ،المرجع السابق ،ص26.

<sup>2</sup> بوزيد غلابي ،مرجع سبق ذكره ص80.

<sup>3</sup> سهى حمزوي، " دور الجامعة الجزائرية في مواكبة التغيير التكنولوجي(الواقع والطموح) ،مجلة أصيل للبحوث الاقتصادية والادارية ، 02، 2017، ص15.

<sup>4</sup> بوزيد غلابي،المرجع السابق،ص82.

## المطلب الثالث: طرق التوظيف في المؤسسات العمومية

## ❖ التوظيف الخارجي:

نص المشرع الجزائري في المادة 26 من الأمر رقم 66/133 و المادة 34 من المرسوم رقم 85/95 و كذا في المادة 80 من الأمر رقم 06-03 على مختلف طرق و كفايات الالتحاق بالوظائف العمومية باستعمال أسلوب المسابقات و حددت على النحو التالي:

-مسابقة على أساس الاختبارات.

-مسابقة على أساس الشهادات.

-الفحوص المهنية.

- التوظيف الخارجي المباشر بالنسبة للمترشحين الذين تابعوا تكويننا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية.

## ● المسابقة على أساس الاختبارات

يتم اختيار و انتقاء أفضل المترشحين على أساس المسابقة الاختيارية من خلال إجراء اختبار مسبق، و يكون الناجح في الاختبار هو المرشح النهائي للتعيين في الوظيفة العمومية، حيث ان الإدارة تعلن عن حاجتها لشغل بعض المناصب و تضع المواصفات و الشروط المطلوبة ثم تقوم بإجراء امتحان للمتقدمين ، و بناء على نتيجة الامتحان يتم تصنيف المترشحين حسب العلامات و النتائج التي تحصلوا عليها و هكذا يتم توظيف العدد المحدد من المترشحين طبقا للاحتياجات المؤسسة المعنية بعملية التوظيف أو بالنظر إلى المناصب الشاغرة و المراد شغلها، و يتم تنظيم هذا النوع من المسابقة من خلال المرور بمرحلتين أساسيتين، أولها المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وثانيها اتصال الإدارة

المعنية بالمؤسسة المخولة لها قانونيا تنظيم المسابقات على أساس الاختبار و يرسل إليها ملف المسابقة من اجل أن تبادر بإجراءات التحضير لها،<sup>1</sup> و بعد إجراء الاختبارات يتم تصحيحها من طرف لجنة القبول و تجتمع هذه اللجنة لتحقق مدى مطابقة نقاط المترشحين ثم يتم تدوين أشغال اللجنة في محضر يوقع عليه جميع الأعضاء و تسلم نسخة إلى ممثل المؤسسة المعنية بالمسابقة، ليتم ترتيب المرشحين حسب معدلاتهم، ومن ثم يتم الإعلان على الناجح او الناجحين حسب عدد المناصب الشاغرة المعلن عنها وهو المتحصل على اكبر معدل ويليه صاحب أو أصحاب المعدلات الأدنى مباشرة كاحتياطيين .

#### • المسابقة على أساس الشهادات :

في هذا النوع من المسابقات يكون للمؤهل أو الشهادة التي حصل عليها المترشح دورا في التعيين، فالمؤسسة أو الإدارة العمومية تقوم بالإعلان عن حاجتها لشغل بعض المناصب الشاغرة بالطريقة الأولى، و لكن التعيين لا يعتمد فقط على نتيجة امتحان المسابقة بل تجمع المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بين درجات الشخص في المؤهل الحاصل عليه، و الدرجات التي حصل عليها في امتحان المسابقة والذي يكون شفويا ويطلق عليه المقابلة، و يعتمد هذا النوع من التوظيف على 6 معايير للانتقاء تتمثل في<sup>2</sup>:

- 1- ملائمة شعبة اختصاص تكوين المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها .
- 2- التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص .
- 3- الاشغال والدراسات المنجزة من قبل المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها .
- 4- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح .
- 5- تاريخ الحصول على الشهادة .
- 6- نتيجة المقابلة مع لجنة الانتقاء .

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 12-194، مؤرخ في 25 ابريل 2012، يحدد كليات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 25، الصادر بتاريخ 18 ماي 2008 . بتصرف

<sup>2</sup> المنشور رقم 7، المؤرخ في 28 افريل 2011، الصادر عن المديرية العامة للتوظيف العمومية، المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على اساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية، ص 01.

بعد الانتهاء من عملية إجراء المحادثة يقوم مسؤول المؤسسة باستدعاء اللجنة المكلفة بالإعلان عن النتائج النهائية لتقوم بدراسة ملفات المترشحين المقبولين و تنقيطها للمسابقة على أساس الشهادة و يتم جمع النقاط التي حصل عليها كل مترشح في المعايير الستة المشار إليها سابقا ، و بعدها يتم تدوين أشغال اللجنة المكلفة بإعلان النتائج النهائية في محضر، و تحضر قائمة الناجحين حسب درجة الاستحقاق و في حدود المناصب المالية ، و تدون أشغال اللجنة في محضر موقع من طرف أعضائها و يرسل إلى مسؤول الإدارة الذي يقوم بإدراجه في ملف المسابقة.

كما تحضر قائمة احتياطية للمترشحين و يتم توقيع هذا المحضر من قبل أعضاء اللجنة و تسلم نسخة منه إلى مصالح الوظيفة العمومية .

#### ❖ التوظيف على أساس الفحوص المهنية:

يعتبر التوظيف على أساس الفحوص المهنية احد أنماط التوظيف التي نصت عليه بعض النصوص القانونية الأساسية الخاصة ، يتم فتح و تنظيم الفحص المهني في حدود اربعة اشهر ابتداء من تاريخ الحصول على راي المطابقة من التوظيف العمومي، ويمكن تمديده لمدة شهر واحد عند الاقتضاء بمقرر من الوزير الوصي على المؤسسة او الادارة العمومية المعنية<sup>1</sup>.

كما يمكن اعتماد طريقة الانتقاء عن طريق دراسة ملف المترشحين ،وتشمل قائمة مناصب الشغل في هذا النمط :

- ✓ العمال المهنيون
- ✓ أعوان الخدمة
- ✓ سائقو السيارات ورؤساء الحضائر
- ✓ أعوان الوقاية والحراس.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>المرسوم التنفيذي رقم 12-194، مؤرخ في 25 ابريل 2012، يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية ،الجريدة الرسمية ،العدد25،الصادر بتاريخ 18ماي 2008، المادة 17، ص13.

<sup>2</sup>المرسوم الرئاسي رقم 07-308، المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد كفايات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم ،الجريدة الرسمية،العدد 61،الصادر بتاريخ 30سبتمبر 2007،المادة 09،ص18.

وتنقسم هذه المناصب الى عدة مستويات حسب مستوى التأهيل المطلوب كمايلي :

- **العمال المهنيون** : ينقسم الى أربعة مستويات وهي

- ✓ عمال مهنيون من المستوى الأول
- ✓ عمال مهنيون من المستوى الثاني
- ✓ عمال مهنيون من المستوى الثالث .
- ✓ عمال مهنيون من المستوى الرابع .<sup>1</sup>

- **أعوان الخدمة** : ينقسم الى ثلاثة مستويات وهي :

- ✓ أعوان الخدمة من المستوى الأول
- ✓ أعوان الخدمة من المستوى الثاني
- ✓ أعوان الخدمة من المستوى الثالث.<sup>2</sup>
- ✓ **سائقي السيارات ورؤساء الحضائر** : وينقسم الى ثلاثة مستويات وهي :
- ✓ سائقو السيارات من المستوى الأول
- ✓ سائقو السيارات من المستوى الثاني
- ✓ سائقو السيارات من المستوى الثالث ورؤساء حضائر<sup>3</sup>.
- ✓ **أعوان الوقاية والحراس** : وينقسم الى ثلاث مستويات وهي :
- ✓ الحراس
- ✓ أعوان الوقاية من المستوى الأول
- ✓ أعوان الوقاية من المستوى الثاني.<sup>4</sup>

#### ❖ التوظيف الخارجي المباشر:

"من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية

لدى مؤسسات التكوين المؤهلة"<sup>1</sup>

<sup>1</sup>المرسوم الرئاسي رقم 07-308، المرجع السابق، المادة 27، ص20-21.

<sup>2</sup>المرسوم الرئاسي رقم 07-308، نفس المرجع، المادة 28، ص ص20-21.

<sup>3</sup>نفس المرجع، المادة 33، ص21.

<sup>4</sup>نفس المرجع، المادة 41، ص 23.

و يخص هذا النوع من التوظيف الأشخاص الذين تابعوا دراستهم في المدارس الوطنية العليا مثل المدرسة الوطنية العليا للإدارة ، والمدرسة الوطنية العليا للأساتذة ، رتب أخرى لأسلاك خاصة يخضع الناجحون فيها الى تكوين متخصص مثل رتبة مقتصد مسير لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين ،حيث يوظف في هذه الرتبة المتخرجون من مؤسسات التكوين الحاصلون على شهادة مقتصد مسير التي تتوج سنة واحدة من التكوين المتخصص.<sup>2</sup>

❖ **التوظيف الداخلي:** ويتمثل في الترقية في الرتبة وتعني "تقدم الموظف في مساره المهني بالانتقال من رتبة الى الرتب الأعلى في نفس السلك او في السلك الأعلى ،ويتم بالكيفيات التالية :

#### أ- الترقية على أساس الشهادة:

"من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات و المؤهلات المطلوبة"<sup>3</sup>،حيث انه وخلال مزاوله الموظف لوظيفته كفل له القانون حق متابعة دراسات جامعية و التي تسمح له بإحراز مؤهلات و شهادات عليا تسمح له بتقليد وظائف أعلى و ذلك في حدود الوظائف الشاغرة و المطابقة لتأهيله أو شهادته الجديدة.

#### ب- الترقية بعد تكوين متخصص:

تضمنها الامر رقم 03-06 في المادة 107، فخلال المسار المهني للموظفين تمنح الإدارة لموظفيها فرصة التكوين في معاهد أو مدارس متخصصة لنيل شهادة معينة ، حيث تكون معتمدة قانونيا و بعد نيل الشهادة يكون لهم حق الترقية بهذه الكيفية.

#### ج- الترقية عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني:

ويخضع هذا النوع من الترقية لنفس قواعد سير وتنظيم امتحانات التوظيف الخارجي حسب المناصب المالية المقترحة،وبشروط تحددها القوانين الأساسية الخاصة أهمها الاقدمية

<sup>1</sup> الامر 03-06 ، المؤرخ في 15 يوليو 2006،يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 16 يوليو 2006،العدد 46،المادة 80، ص 09.

<sup>2</sup>المرسوم التنفيذي رقم 09-93 ،المؤرخ في 22 فبراير 2009،يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين ،الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 25 فبراير 2009،العدد 13،المادة 99 ، ص 20

<sup>3</sup> الأمر 03-06، مرجع سابق ،المادة 107،ص 10.

## د- الترقية على سبيل الاختيار:

و ذلك عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل و ذلك بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء ، و يتم اختيار الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط الأقدمية و الخبرة المهنية المطلوبة ، و النقطة المتحصل عليها و كذلك ملاحظات المسؤولين المباشرين حول تأدية المهام و بذلك يصنف الموظفون حسب درجة الاستحقاق في جدول

## خلاصة الفصل :

تمحور الفصل الأول من هذه الدراسة حول الإطار النظري للتوظيف و المؤسسات العمومية ،ومن خلاله قمنا بتوضيح مفهوم التوظيف ، و اهميته ومصادره و مراحلها، بالإضافة إلى توضيح مفهوم المؤسسات العمومية و أنواعها ، و من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن التوظيف هو النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن الأفراد الملائمين لشغل المناصب الشاغرة في المنظمة من خلال جهود الاستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة في سبيل ترغيب الموارد البشرية ذات الكفاءة للالتحاق بالمنصب الشاغر ،ومن ثم السعي لاختيار الأنسب من بين المستقطبين ، ليتم قبوله وتعيينه في المنصب الشاغر بصفة مؤقتة ، بعدها يتم إخضاعه لفترة تجريبية تكون كفيلة بتحديد مصير الموظف الجديد ، ومن هنا تظهر مراحل التوظيف التي تتمثل في الإعلان والاستقطاب والاختيار والتعيين.

كما توصلنا أن للتوظيف مصادر يمكن أن تلجا إليها أي مؤسسة من اجل سد مناصب العمل الشاغرة لديها و هي تتمثل في المصادر الداخلية والخارجية ولكل منها مزايا وعيوب قد حاولنا رصدها وتوضيحها في المبحث الأول من هذا الفصل .

وبما ان بحثنا هذا يتعلق بالتوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية كمتغير مهم في البحث فكان لابد ان نعرض على مفهومها و انواعها ونبين طرق التوظيف بها ، ويقصد بالمؤسسة العمومية أو الإدارة العمومية، بالمؤسسات العمومية و الإدارات في الدولة والمصالح الغير المركزية التابعة لها والجامعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية يخضع موظفوها أو مستخدموها لأحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

أما أنواعها فيمكن تمييزها بحسب نشاطاتها وتتمثل في المؤسسات العمومية الإدارية، المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي، وتوجد طريقتين للتوظيف بها تتمثل في التوظيف الداخلي والتوظيف الخارجي لكل منهما مجموعة من الأساليب .

الفصل الثاني:

الأطر القانونية للتوظيف

والكفاءة المهنية

تحتل الوظيفة العمومية في عالمنا المعاصر مكانة مرموقة ضمن المجموعة الوطنية باعتبارها أداة و مظهرا من مظاهر ممارسة سلطة الدولة، فبجانب الاضطلاع بدورها السياسي والإداري في النظام المؤسساتي، فهي مطالبة أيضا لاسيما في الدول النامية بالتكيف مع مقتضيات العصرنة، من خلال التحكم في مواردها البشرية كما ونوعا، وفي تسخيرها في خدمة التنمية المستدامة.

إن بناء الوظيفة العمومية وتطويرها، يُعد في الدول الحديثة ذات التقاليد الراسخة بمثابة مشروع سياسي بالدرجة الأولى إلى جانب المشاريع السياسية الأخرى، وهذا ما جعلها تثير اهتمام فقهاء القانون والاختصاصيين في علوم الإدارة العامة والمسيرين في هذا القطاع، فالعديد من المنظمات تركز في عالمنا المعاصر ضمن استراتيجياتها على الاستثمار في المورد البشري، وتعتمد على منطق الكفاءة باعتبارها الثروة الحقيقية التي ينبغي استغلالها لتحقيق الفعالية اللازمة.

ولذلك سنلقي الضوء في هذا الفصل على الأطر القانونية للتوظيف ولمبدأ الكفاءة فيه بعد ان نعرض على نشأة وتطور التوظيف العمومي الجزائري من الاستقلال الى يومنا هذا .

### المبحث الأول: مبادئ وشروط التوظيف في التوظيف العمومي الجزائري

#### المطلب الأول : نشأة التوظيف العمومي الجزائري وتطوره

إن الوظيفة العامة في الجزائر لا تختلف عن الوظيفة العامة في سائر الدول ، و ذلك من حيث كونه أداة يتم بواسطتها تحقيق السياسة العامة للدولة ، إلا أن ما يميزها هو أنها أداة مورثه عن الإدارة الاستعمارية للوظائف العامة ، حيث و بعد استقلال الجزائر عام 1962 ، و قع على كاهل الحكومة الجزائرية مهام كثيرة و لعل أهمها هو تحقيق الإصلاح الإداري في الدولة و هذه المهمة ليست سهلة على الإطلاق، لأن الإدارة الجزائرية آنذاك لم تكن مهيئة بعد لتحقيق الإصلاح لعدم وجود الإطارات الفنية اللازمة في هذا المجال ، لهذا سارت الوظيفة العامة الجزائرية بنفس القانون الأساسي العام للوظيفة العامة الذي كان سائدا أثناء الاستعمار.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مراد بوطبة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

و ذلك بموجب أحكام القانون 62-157 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 ، المتضمن تمديد صلاحية تطبيق القوانين الفرنسية ما لم تمس السيادة الوطنية ، و ذلك قصد تقادي تعطيل و تجميد الحياة الاقتصادية والاجتماعية في انتظار وضع القوانين والتنظيمات الوطنية و من ثم بدأ التفكير لتنظيم شامل و جديد للوظيفة العامة ، و شكلت لذلك لجنة وزارية مثلت فيها وزارة المالية و وزارة الداخلية التي تتبعها إدارة الوظيفة العامة آنذاك ، و أعدت هذه اللجنة مشروع قانون الوظيفة العامة الذي عرض في جانفي 1965 على مختلف الإدارات و الوزارات و حزب جبهة التحرير الوطني آنذاك و كل النقابات المهنية ، و بعد إبداء الآراء و المقترحات في المشروع ، عرض على مجلس الوزراء في أفريل 1966 و ناقشه مجلس قيادة الثورة في ماي 1966 و صدر في 02 جوان 1966، و قد صدر هذا القانون بموجب الامر 66-133 المؤرخ في جوان 02 جوان 1966، الذي يكرس مبدأ النظام المغلق للوظيفة العمومية كقاعدة عامة مع الأخذ بالنظام المفتوح في مجال التعاقد.<sup>1</sup> وعلى الرغم من محاولات التطوير والتكيف التي كان يهدف لها القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية لسنة 1966 تحقيقها والإجراءات المتخذة بعد صدوره إلا أن هذا الاخير بقي يتميز بطابعه الكامل الذي فشل في توسيعه إلى القطاعات الأخرى والانحراف في تطبيقه، إضافة إلى أن الاختلافات والتفاوت في الامتيازات بين مختلف القطاعات والمؤسسات وماأفرزته هذه الاوضاع من عدم استقرار وفوضى في مجال علاقات العمل ، مما ادى بالدولة إلى إصدار القانون الأساسي العام للعامل لسنة 1978.<sup>2</sup>

وكان الهدف من هذه المرحلة هو العمل على اعادة تطوير القطاع وتنظيمه من جهة أخرى ، لاسيما فيما يتعلق بحقوق العامل وواجباته عبر مختلف قطاعات الشغل دون تمييز بينها فقد نصت المادة الاولى من هذا القانون على " يحدد هذا القانون حقوق العامل والواجبات الملقاة على عاتقه والتي تعتبر مقابلا للحقوق الممنوحة له مهما كان القطاع الذي يتبعه"<sup>3</sup> وقام هذا القانون بمزج الطبيعة المغلقة لنظام الوظيفة العمومية بمبادئ قانون العمل ثم تطبيق هذا الخليط من القواعد على مستخدمي الدولة ودون تفرقة بين العمال والموظفين ،

<sup>1</sup>مراد بوظيفة، مرجع سبق ذكره، ص14.

<sup>2</sup>مولاي حسن بن فرحات، إدارة الكفاءة ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية في الجزائر، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011/2012، ص15.

<sup>3</sup>رابح توابحية، قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، دار الهدى ، الجزائر، 2012، ص41

وهذا بغرض القضاء على الفوارق الموجودة بين القطاعات اسوة بالدولة الاشتراكية التي لا تعترف بتميز قطاع الوظيفة العمومية عن باقي القطاعات<sup>1</sup> و نظرا لمكانة قطاع الوظيفة العمومية في المجتمع ، فقد خصه المشرع بأحكام نوعية تمثلت في صدور القانون الاساسي النموذجي لعمال الإدارات ،ولكن في الواقع قد عملت هذه الإصلاحات على تعقيد الأمور أكثر فأثقلت الترسنة القانونية والتنظيمية على المسيرين لاسيما في قطاع الوظيفة العمومية ،كما عرفت الإدارة العمومية خلال هذه الفترة ، تقلبات كبيرة أدت إلى زعزعة استقرار القطاع ، والقضاء على تحفيز الموظفين الذين فقدوا مميزاتهم ضمن هذا الإطار القانوني.

وبعد هذه المرحلة أتت مرحلة أخرى من الإصلاحات بدأت سنة 1990 تاريخ صدور المنظومة التشريعية التي جاءت تكملة للإصلاحات الاقتصادية التي نتجت عن التحولات السياسية التي جاء بها الدستور 1989 ، غير أن التحفيز لهذه المرحلة كان سنة 1986 مع بداية التحضير لمرحلة استغلال المؤسسات الاقتصادية الصناعية والتجارية والتي تقرررت بصفة رسمية من خلال اشغال ولوائح الندوة الرابعة للتنمية والتي تضمنت "تحسين محتوى القانون الأساسي العام للعامل والمراسيم التطبيقية له "فالتغييرات السياسية التي عاشتها الجزائر بصدور دستور 1989 والمبادئ الجديدة التي كرسها والمتمثلة خصوصا في الديمقراطية والتعددية واعطاء مفهوم جديد للدولة و التحولات الاقتصادية الواسعة التي غيرت مسار الدولة نحو اقتصاد السوق كان لها الاثر البالغ على الوظيفة العمومية الجزائرية.

وقد قامت السلطات العمومية منذ سنة 1990 بالمبادرة باقتراح العديد من مشاريع القوانين المتعلقة بالوظيفة العمومية على المجلس الشعبي الوطني فكان اول مشروع قانون سنة 1990 والثاني سنة 1995 والثالث سنة 1999 إلا أن هذه المشاريع لم ترى النور لأسباب عدة .<sup>2</sup>

وبعد كل هذه المحاولات صدر الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية بعد أن حاز مشروع هذا الأمر على الموافقة المبدئية لمختلف الشركاء الاجتماعيين أثناء دراسته سنة 2004 ، وجاء هذا الأمر ليسد الفراغ الذي كان يعانيه قطاع الوظيفة العمومية منذ سنة 1990 ،ولذلك يمكن اعتباره الاصلاح الحقيقي للوظيفة العمومية

<sup>1</sup>مراد بوظيفة ،المرجع السابق ،ص 17.

<sup>2</sup>مراد بوظيفة ،نفس المرجع ،ص 19.

الجزائرية جاء هذا القانون من أجل تطوير وتكييف هذه الآلية القانونية مع المعطيات الجديدة المتعلقة بدور الدولة وحقوق وواجبات و ضمانات الموظف العام وتحديد المسؤوليات القانونية المهنية والإدارية والمدنية والجنائية لكل من الإدارة العامة والموظف العام.<sup>1</sup>

وعلى الرغم من صدور القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية بموجب الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 02 جويلية 2006 ، بقيت الوظيفة العمومية تعيش صراعا داخليا بين التيار التقليدي والتيار الديناميكي ، الخلف الذي تفرضه التحولات السياسية والاقتصادية التي فرضتها العولمة بدورها.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : مبادئ التوظيف

يحكم التوظيف في ظل الامر رقم 03-06 مبدءان أساسيا هما مبدأ المساواة في الترشح لتولي الوظيفة العمومية ومبدأ الاستحقاق في إسناد الوظيفة.

#### ✓ مبدأ المساواة في الترشح للوظيفة العمومية:

يعتبر مبدأ المساواة العمود الفقري لكل تنظيم ديمقراطي فالمساواة للالتحاق بالوظائف العامة هي مظهر من مظاهر المساواة امام القانون والمساواة في الحقوق والحريات العامة ويعد مبدأ المساواة في التوظيف الإطار الذي يحكم نظام الوظيفة العامة ويضمن فعالية الأنظمة الفرعية التي تدخل في تكوينها فأساس خضوع الإدارة لمبدأ المساواة تمليه الاعتبارات العملية والعدالة الاجتماعية.<sup>3</sup>

ويقصد بمبدأ المساواة في الدخول إلى الوظيفة عدم جواز التمييز بين المواطنين لاعتبارات الجنس او العرق أو الدين او الفكر السياسي والزامية معاملتهم بالتساوي عند التوظيف.<sup>4</sup>

وينصرف مدلول مبدأ المساواة إلى معنيين المساواة القانونية والمساواة الفعلية ، فالمساواة القانونية تقتضي بعدم تفضيل أي طبقة أو فئة على غيرها في شغل الوظائف العامة متى

<sup>1</sup>مولاي لحسن بن فرحات ، المرجع السابق ، ص 24.

<sup>2</sup> هاشمي خرفي ، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الاجنبية ، دار هومة، الجزائر، 2010، ص38.

<sup>3</sup>يسرى بوعكاز ، تطور نظام الوظيفة العمومية في مجال التوظيف في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2015/2016، ص 15.

<sup>4</sup>مباركة بدري ، محاضرات في الوظيفة العامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة الدكتور الطاهر مولاي السعيد، 2014/2015 ، ص52.

توفرت في من يتقدمون لشغلها الشروط المنصوص عليها قانونيا ، أما المساواة الفعلية فتعني إتاحة فرص التوظيف للمواطنين جميعا.<sup>1</sup>

ولا يعني مبدأ المساواة في التوظيف أن أي مواطن يمكنه الالتحاق بالوظيفة التي يرغب بها في أي وقت يشاء وإنما يعني الزامية القضاء على القيود المتعلقة بالجنس واللون والدين وغيرها ،ولكن مع خضوع جميع المترشحين للشروط القانونية المطلوبة للتوظيف.<sup>2</sup>

### ✓ مبدأ الاستحقاق (الجدارة) في إسناد الوظيفة:

يعتبر مبدأ الاستحقاق من المبادئ الأساسية للتوظيف في الوظيفة العمومية المعاصرة وهو مبدأ مكمل لمبدأ المساواة فإذا كانت المساواة تقتضي تكافؤ الفرص في الامتحان بالوظيفة العمومية ، فإن المعيار الموضوعي الذي يحقق هذا التكافؤ هو الاستحقاق من خلال اختيار الموظفين على اساس الكفاءة.<sup>3</sup>

لم يعرف الدستور مبدأ الجدارة للالتحاق بالوظيفة العمومية صراحة ولم يعطي تعريفا له وأكتفى بالنص على مبدأ المساواة في تولي الوظائف العمومية ، مما أدى إلى دسترة مبدأ الجدارة بصفة ضمنية.<sup>4</sup>

وقد نص المشرع الجزائري على أسلوب المسابقة كإحدى وأهم طرق الالتحاق بالوظيفة العمومية باعتباره الميدان الحقيقي الذي يضمن تطبيق مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة ، حيث نصت المادتين 80 و 81 من الامر 03-06 على المسابقة كطريق لاختيار المرشحين الأصلح للوظيفة على أن يعلن نجاحهم من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الاستحقاق.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>يسرى بوعكاز ، مرجع سابق ، ص 15.

<sup>2</sup>مباركة بدري ،مرجع سابق ،ص 52.

<sup>3</sup>مراد بوطبة ،دروس في الوظيفة العمومية ، مطبوعة للسنة الثالثة ليسانس،جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية الحقوق، 2018/2017 ،ص 82.

<sup>4</sup>يسرى بوعكاز، مرجع سابق ،ص 20.

<sup>5</sup>مباركة بدري، مرجع سابق ، ص 33.

**المطلب الثاني: الشروط العامة الالتحاق بالوظيفة العمومية**

لقد حددت المادة 75 من الامر 06-03 الشروط القانونية الأساسية الواجب توفرها في أي

مترشح للالتحاق بالوظيفة العمومية وتتمثل في :

✓ **التمتع بالجنسية الجزائرية :**

الجنسية هي العلاقة و الرابطة السياسية والقانونية التي تقوم بين الشخص والدولة التي ينتمي إليها وهي وصف في الفرد تفيد انتسابه إلى دولة معينة وتتطلب التشريعات في جل الدول ان ينتمي لجنسيتها من يتولى الوظائف العامة ، كون الموظف يمثل سلطة الدولة وسيادتها في مختلف إدارتها ومؤسساتها العمومية.<sup>1</sup>

✓ **التمتع بالحقوق المدنية:**

وتعني الحقوق المضمونة للمواطنين والتي لا يمكن سحبها إلا عن طريق القانون أو بقرار صادر عن محكمة جنائية ويعتبر حق الانتخاب من بين الحقوق المدنية وفقدان هذا الحق يصبح الشخص غير مؤهل للتعيين في وظيفة عامة.<sup>2</sup>

✓ **خلو شهادة السوابق العدلية من ملاحظات تتنافى مع الوظيفة العمومية:**

يقصد بهذا الشرط خلو صحيفة السوابق العدلية من الافعال التي تتنافى مع ممارسة الوظيفة العمومية ،ويتثبت هذا الشرط بتقديم صحيفة السوابق العدلية وقد نص الامر 06-03 على هذا الشرط في المادة 75 ،الفقرة 04 "ان لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها.<sup>3</sup>

✓ **إثبات الوضعية القانونية ا تجاه الخدمة الوطنية:**

ويقصد بها أن يكون الشخص الراغب في الالتحاق بالوظيفة العامة في موقف مبرر تجاه الخدمة الوطنية ، بحيث يقدم للإدارة المعنية وثيقة ثبوتية من الجهات العسكرية توضح تواجده في احدى الوضعيات القانونية الثلاثة تجاه الخدمة الوطنية ( أداء الخدمة الوطنية ، الإعفاء من التجنيد ، تأجيل التجنيد).<sup>4</sup>

<sup>1</sup>يسرى بوعكاز ،مرجع سابق ،ص33.

<sup>2</sup>عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسور للنشر والتوزيع ،الجزائر، 2015 ، ص 19.

<sup>3</sup> الامر 06-03،مرجع سبق ذكره،ص08.

<sup>4</sup> سلوى تيشات ،مرجع سبق ذكره ،ص72.

## ✓ السن:

عادة ما تشترط قوانين الوظيفة العمومية في مختلف الدول حد أدنى لسن المتقدمين لطلب التوظيف في الوظيفة العمومية ، وقد نص المشرع الجزائري في المادة 78 من الأمر رقم 06-03 على الحد الأدنى للسن القانونية ب 18 سنة كاملة .

## ✓ القدرة البدنية والذهنية:

يعتبر هذا الشرط شرطا عاما وجوهريا يشترط توافره فيمن يريد الالتحاق بالوظيفة العامة وذلك قصد ضمان قدرة المترشح للقيام بأعباء الوظيفة ولا يكفي توافر القدرة البدنية فقط بل يجب أن تلازمها القدرة الذهنية ، فالأمر يتعلق بوظيفة عامة ولا ينبغي أن تسند إلا لمستحقيها وهم الأشخاص الذين ثبت خلوهم من أي عائق ذهني او بدني يحول دون ممارستهم لوظائفهم.<sup>1</sup>

## ✓ شرط إثبات مستوى التأهيل:

يقصد بشرط التأهيل أن يكون الشخص ذو مستوى علمي يؤهله للتوظيف لذلك يتعين على المترشح إثبات حيازته للمؤهل العلمي الذي يتطلبه منصب العمل والمتمثل في الشهادات أو الاجازات أو التكوين المتخصص وقد نص على هذا الشرط المادة 78 من الامر 03-06 .

<sup>1</sup>مباركة بدري ، مرجع سابق، ص 58.

المبحث الثاني: اجراءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات

### الادارات العمومية حسب المرسوم التنفيذي رقم 194/12

تطبيقا لأحكام المادة 82 من الامر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، فان المرسوم السابق الذكر يهدف الى تحديد كفيات تنظيم المسابقات والفحوص المهنية واجرائها في المؤسسات والادارات العمومية، ويحدد كفيات تنظيم الامتحانات المهنية واجرائها، وقد وضح هذا المرسوم الإطار الذي تنظم فيه المسابقات التوظيف والفحوص المهنية وبين مراحلها واجراءاتها الإلزامية وهذا ما سنوضحه في المطالب المندرجة تحت هذا المبحث وبالترتيب.

### المطلب الأول: فتح المسابقات وتبليغها

"يتم فتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية حسب الحالة بقرار او مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين" بحيث يوضح هذا القرار السلك والرتب، ونمط التوظيف او الترقية، عدد المناصب المالية المفتوحة، والشروط القانونية الأساسية للمشاركة في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، وكذا عدد الاختبارات ومدتها ومعاملاتها، ويوضح أيضا تاريخ فتح التسجيلات وانتهائها، وتشكيلة لجنة القبول، و اذا كانت المسابقة على أساس الشهادات لابد من توضيح تشكيلة لجنة الانتقاء.<sup>1</sup>

ولابد ان يبلغ هذا القرار للمصالح المركزية للتوظيف العمومي في اجل أقصاه خمسة أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعها، وعلى سلطات الوظيفة العمومية ابداء رأيها بالقرار في اجل أقصاه سبعة أيام.<sup>2</sup>

اما فيما يخص اشهار المسابقات والفحوص المهنية فلا بد ان لا يتعدى اجل سبعة أيام من تاريخ الحصول على راي المطابقة من مصالح التوظيف العمومي، ويكون الاشهار على

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 12-194، المؤرخ في 25 ابريل 2012، يحدد كفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية واجرائها، الجريدة الرسمية، العدد 26، الصادر بتاريخ 13 ماي 2012، المادة 10، ص 12.

<sup>2</sup> نفس المرجع، المادة 11، ص 12.

موقع الانترنت لسلطات التوظيف العمومي ،وعن طريق الإعلان في الصحافة المكتوبة او أي وسيلة أخرى ملائمة .<sup>1</sup>

اما فيما يخص الامتحانات والفحوص المهنية المخصصة للترقية ، فانه لا بد من تعليق واسع للإعلان عنها في عدة أماكن في مؤسسة العمل.

### المطلب الثاني :اجراء المسابقة وإعلان النتائج

تجرى المسابقات او الامتحانات او الفحوص المهنية في اجل أقصاه أربعة اشهر ابتداء من تاريخ الحصول على راي المطابقة من التوظيف العمومي،ويمكن تمديدها شهرا واحدا،وفي حالة عدم اجراءها في اجل خمسة اشهر يصبح قرار او مقرر الفتح باطلا ،

وفي حالة المسابقة على أساس الشهادات تعهد الى لجنة الانتقاء التي تتكون من الرئيس وهو السلطة التي لها صلاحية التعيين ، بالإضافة الى عضوين ينتميان الى رتبة اعلى من الرتبة المعنية بالمسابقة .<sup>2</sup>

اما في حالة المسابقة على أساس الاختبارات فإنها تجرى في مؤسسات أخرى غير المعنية بالمناصب ،بحيث يكلف مسؤول المؤسسة التي تكون مركز الامتحان بضمان السير الحسن للاختبارات.<sup>3</sup>

وبعد اجراء المسابقات تأتي مرحلة اعلان النتائج بإعداد قائمة الناجحين حسب المعدلات العامة التي تحصل عليها المترشحون ،وتقوم بهذه العملية لجنة خاصة تتكون من مسؤول المؤسسة مركز الامتحان او ممثله كرئيس، ممثل السلطة التليها صلاحية التعيين كعضو اول ،وعضوين مصححين،ويجب ان تنشر القائمة على مستوى مركز الامتحان والمؤسسة او الإدارة المعنية.<sup>4</sup>

كما تعد اللجنة السالفة الذكر قوائم احتياطية حسب درجة الاستحقاق للتمكين من الاستبدال المحتمل للمترشحين الناجحين اللذين لم يلتحقوا في الأجال القانونية ،واللذين تخلوا عن المنصب.

<sup>1</sup>المرسوم التنفيذي رقم 12-194 ،المرجع السابق، المادة 12 ،ص 12.

<sup>2</sup>المرسوم التنفيذي رقم 12-194 ،نفس المرجع ،المادة 17 ،ص 13.

<sup>3</sup>نفس المرجع ،المادة 20،ص 13.

<sup>4</sup>نفس المرجع ،المادة 24،ص 14.

## المطلب الثالث: الرقابة على إجراءات تنظيم المسابقات ونتائجها .

تخول هذه الصلاحيات للمصالح التابعة للتوظيف العمومي ،اذ تؤهلها لإجراء أي تحقيق للتأكد من مطابقة الإجراءات المتعلقة بعملية التوظيف والترقية المعمول بها ،ولا بد لها من الاطلاع على كل الوثائق الخاصة بهذه المسابقات ،اذ يمكن ان يؤدي عدم احترام المؤسسة او الإدارة العمومية المعنية ،او المؤسسة مركز الامتحان للقوانين المعمول بها الى الغاء هذه المسابقات.<sup>1</sup>

ويعد باطلا كل قرار تعيين او ترقية في حالة تبين عدم وجود منصب شاغر مخصص للتوظيف او الترقية ،او لعدم استقاء المترشح المعلن عن نجاحه للشروط القانونية الأساسية التي تطرقنا اليها سالفا.<sup>2</sup>

وفي الأخير لابد من الإشارة الى ان المرسوم التنفيذي رقم 12-194 الغى جميع الاحكام السابقة المخالفة له ،ولا سيما المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 5 جمادى الأولى 1416 الموافق ل 30 سبتمبر 1995 والمتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 12-194 ،المرجع السابق ،المادة 33 ،ص15.

<sup>2</sup> نفس المرجع ،المادة 34 ،ص 15.

<sup>3</sup> نفس المرجع ،المادة 37 ،ص 15 .

المبحث الثالث : الكفاءة الوظيفية

يُعد مبدأ الكفاءة في تقلد الوظائف العامة أحد أهم المبادئ الأساسية في التوظيف التي أقرتها النظم القانونية لأغلب الدول، ولم يكن العمل به لأول مرة بالصورة العفوية، بل إن ذلك كان نتاج لرحلة طويلة وشاقة من النضال الذي شهدته الوظيفة العمومية للقضاء على مظاهر بيروقراطية التوظيف وخضوعها لأهواء ورغبات شخصية لا علاقة لها بالقواعد القانونية، ونظرا لأهمية نظام الكفاءة واتخاذها كأساس لاختيار الوظيفة في معظم الإدارة الحديثة للنهوض بأجهزتها الإدارية بعدما عانت كثيرا من الوساطة والمحسوبية السياسية، والتي أدت بدورها إلى الفساد فكان لابد ان نتطرق أولا لتعريف هذا المبدأ في المطلب الأول وخصائصه في المطلب الثاني ثم أساسه القانوني في المطلب الثالث.

المطلب الأول : تعريف مبدأ الكفاءة الوظيفية

1-التعريف اللغوي: أهم تعريف هو الذي يورده "ابن منصور" في لسان العرب" هو النظر وكذلك الكف وهو مصدر الكفاءة التي تعنى التنظير والمساوي".

2-التعريف الاصطلاحي:

"مجموعة القواعد والتعليمات التي تضعها مؤسسة ما لإدارة شؤون الموظفين والعاملين بها، والتي تؤكد أن بناء الموظف أو ترقيته؛ إنما يعتمد على مستوى الأعمال اليومية التي يؤديها.<sup>1</sup>"

مادام مبدأ الكفاءة في التوظيف في الوظيفة العمومية مبدأً دستوريا، فإن البحث عن تعريف له، يستوجب الرجوع أولا إلى أحكام الدستور، ثم إلى القوانين الأساسية المنظمة للوظيفة العمومية.

لم ينص الدستور الجزائري على مبدأ الكفاءة في التوظيف في الوظيفة العمومية صراحة، ولم يعط تعريفا له؛ وإنما اكتفى فقط بالنص على مبدأ المساواة في تولي الوظائف العمومية، الأمر الذي يؤدي إلى دسترة مبدأ الكفاءة بصفة ضمنية غير مباشرة، وإن عدم وجود تعريف تشريعي لمبدأ الكفاءة في تولي الوظائف العمومية أمر طبيعي، لأن مهمة

<sup>1</sup>صبري حليبي أحمد عبد العال، نظام الجدارة في تولي الوظائف العامة، دراسة مقارنة، دار الجامع الجديدة، طنطا، مصر، 2008، ص ص 83-84.

التشريع هي وضع قواعد عامة مجردة تُطبق متى توافرت حالتها، وترك مهمة التعريف لكل من الفقه والقضاء، وبالرجوع إلى الفقه الإداري، ونظرا لعدم وجود دراسات متخصصة في الجزائر، سنتطرق إلى محاولات الفقه المقارن لتحديد مدلول هذا المبدأ.

ونشير بداية إلى أنه من الصعوبة إعطاء تعريف جامع مانع لمبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية، لأن الكفاءة هي صفة ذاتية في الشخص، تتكون من عناصر مركبة.<sup>1</sup> ومع هذا فقد وجدت عدة محاولات لتعريف المبدأ، فقد عرّفه الأستاذ "توزلي دليم" بأنه "ذلك النظام الذي يجعل اختيار الموظفين والاحتفاظ بهم على أساس الصلاحية وليس على أساس المحاباة".

نجد أن مبدأ الكفاءة معيار أساسي يجب على السلطة المختصة بالتعيين أن تتقيد به عندما تريد شغل وظيفة ما، وتستبعد أي أساس آخر للاختيار في الوظائف العامة وليس ذلك فحسب، ولكن جعل بقاء الموظف في منصبه مرهون أيضا بكفاءته وقدرته على القيام بأعباء هذا المنصب على أكمل وجه؛

وقد عرف الدكتور "المعداوي" مبدأ الكفاءة على أنه "ذلك المبدأ الذي يُتيح الفرص المتكافئة أمام المواطنين لتولي الوظائف العمومية على أساس الصلاحية، وليست على أساس المحسوبية السياسية والاجتماعية".

إلا أنه هذا التعريف لم يَسلم من النقد ، حيث أنه لم يُشر صراحة إلى اتخاذ الكفاءة كأساس للبقاء في الوظيفة العامة؛ وإن كان قد اتخذها أساسا للاختيار.

وخلافا للتعريفات السابقة والانتقادات الموجهة إليها هناك تعريف اشمل يمكن اعتماده وهو "ان مبدأ الكفاءة هو ذلك المبدأ الذي يكفل تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تولي الوظائف العامة والاحتفاظ بها على أساس الكفاءة وحدها دون غيرها"<sup>2</sup>

ويمكن أيضا تعريف مبدأ الكفاءة في التوظيف بأنه "أسلوب اختيار الموظفين العموميين، وتسيير حياتهم الوظيفية، والاحتفاظ بهم على أسس موضوعية، قوامها القدرة والصلاحية، بعيدا عن المحاباة والمحسوبية، وذلك عن طريق امتحانات التسابق"<sup>3</sup>

<sup>1</sup>شمس الدين بشير الشريف، الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الجزائر 2014، ص 25.

<sup>2</sup>صبري حليبي أحمد عبد العال، مرجع سابق، ص 82.

<sup>3</sup>شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص 28.

### المطلب الثاني: خصائص مبدأ الكفاءة في التوظيف

ان لمبدأ الكفاءة في التوظيف مجموعة من الخصائص لا بد من توافرها ليكون المبدأ متكاملًا غير ناقص وتتمثل هذه الخصائص في :

- ✓ اقتصار التعيين في الوظيفة العامة على أساس الأشخاص ذوي المقدرة.
- ✓ تقدير صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف يُعهد به إلى لجنة محايدة ومستقلة.
- ✓ اعتماد امتحانات التسابق لاختيار الموظفين على أسس عامة بعيدة عن أي ولاء سياسي او اجتماعي أي ان التعيين في الوظيفة العامة على اساس الصلاحية وليس كمكافئة على خدمة سياسية أو حزبية.
- ✓ حياد الموظفين المدنيين سياسيا.

✓ الترقية تكون على أساس الكفاءة ومردودية الموظف وليس على أساس المحاباة. وكما نلاحظ فان هذا المبدأ قائم على المسابقات العامة كأسلوب للتوظيف والذي من شأنه تحقيق رقابة شعبية للتأكد من اختيار العناصر المؤهلة لشغل هذه الوظائف.

وانطلاقا من ذلك نجد أن بعض الدول اعتمدته كوسيلة وقائية لتحقيق الكفاية في الوظيفة العمومية كما اتجه هذا المبدأ القائم على الكفاءة الى تحقيق ولاء الموظفين السلمي نحو الدولة و رعاية مصالحها عكس نظام المحاباة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : الأساس القانوني لمبدأ الكفاءة في التوظيف

يتجلى الأساس القانوني لمبدأ الكفاءة من خلال تأصيله بالمصادر القانونية، سواء من خلال الأخذ بما تضمنته المواثيق الدولية، التي تناولت موضوعه، وذلك عملا بأحكام المادة 132 من دستور 1996 وكرسته جميع الدساتير بعده، ومن خلال ما نص عليه الدستور الجزائري والنصوص التشريعية والتنظيمية للوظيفة العمومية، فقد تناولت الدساتير الجزائرية أحكاما تتعلق بشأنها، ويعتبر مبدأ الكفاءة في تولي الوظائف العامة احد تلك المبادئ، حيث نجد أن دستور 1963، لم يُشر إلى هذا المبدأ لا صراحة ولا ضمنا، وذلك بسبب نقص التجربة في صياغة واعداد النصوص القانونية، اما دستور 1976 فقد نص في

<sup>1</sup> فيرم فاطمة الزهراء، الموظف العمومي ومبدأ الحياد الإداري في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004/2003، صص 14-15.

المادة 41 على أن "وظائف الدولة والمؤسسات التابعة لها متاحة لكل المواطنين، وهي في متناولهم بالتساوي دون أي شرط، ما عدا تلك الشروط المتعلقة بالاستحقاق والأهلية." وبالتالي فقد نص على مبدأ المساواة ومبدأ الكفاءة كمبدأين أساسيين في التوظيف، وتم التعرض لهما في نص واحد لأن المساواة القانونية تقتضي إخضاعها كذلك لشروط المعايير التي يقتضيها استحقاق المنصب.

وجاء دستور 1989 في ظرف الانتقال من النظام الاشتراكي الى النظام الرأسمالي الذي انصب تركيزه على الحقوق السياسية والحريات الفردية، فقد نصت المادة 48 منه على أن تساوي جميع المواطنين في تقلد وظائف الدولة دون اي شروط أخرى غير الشروط التي يحددها القانون"، وأشارت المادة صراحة هنا إلى مبدأ المساواة في التوظيف، وضمنا إلى مبدأ الكفاءة.

ونصت المادة 51 من دستور 1996 صراحة على المبدأ والتي جاءت موافقة لنص المادة 48 من دستور 1989، وقد نصت الدساتير الجزائرية المتعاقبة على مبدأ الكفاءة في التوظيف إما بصفة صريحة أو بصفة ضمنية، كما كرست هذا المبدأ جميع القوانين العام والخاصة على غرار آخر قانون للوظيفة العمومية المتمثل في الامر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، حيث نصت المادة 80 منه على :<sup>1</sup>

انه: "يتم الالتحاق بالوظائف العمومية عن طريق:

-المسابقة على أساس الاختبارات.

-المسابقة على أساس الشهادات بالنسبة لبعض أسلاك الموظفين.

-الفحص المهني.

-التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية، لدى مؤسسات التكوين المؤهلة، ونستخلص من نص المادة أن تلك الطرق ما هي إلا وسيلة لانتقاء المترشحين الذين لهم صفة الكفاءة للفوز بالمنصب.

<sup>1</sup> الامر 03/06، المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية، المادة 80.

كما نصت المادة 81 منه على أن: "يعلن نجاح المترشحين في مسابقة على أساس الاختبارات أو المسابقة على أساس الشهادات أو اختبار مهني من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الاستحقاق".<sup>1</sup>

ونصت المادة 80 من الامر 03-06 إلى التوظيف المباشر في مبدأ الكفاءة طالما أن المترشح تميز تكوينه بالتخصص وكان على مستوى مؤسسات مؤهلة.

<sup>1</sup> الامر 03/06، المرجع السابق، المادة 81.

## خلاصة الفصل :

في هذا الفصل حاولنا تبيان الأطر القانونية للتوظيف بدءا من شرح مبادئ وشروط التوظيف في المؤسسات العمومية حسب القانون العام للوظيفة العمومية 06-03، حيث تتمثل شروط التوظيف العمومي حسبه في التمتع بالجنسية الجزائرية، التمتع بالحقوق المدنية خلو شهادة السوابق العدلية من ملاحظات تنتافي معا لوظيفة العمومية إثبات الوضعية القانونية اتجاه الخدمة الوطنية، القدرة البدنية والذهنية ، ولا بد ان تتوفر جميعها في طالب العمل في الوظيف العمومي فان غاب شرط واحد منها يفقد حقه في شغل الوظيفة العمومية ،أما مبادئها فتتمثل في مبدئين محوريين حرص القانون الجزائري على تكريسهما من اجل تحقيق الديمقراطية وهما مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة ، وقبلها كنا قد عرضنا نشأة الوظيف العمومي و كيف تتطور حتى اصبح بهذه المبادئ وكيف حقق شوطا هاما في تكريس الديمقراطية وتحقيق مبدأ الكفاءة في شغل الوظائف العمومية ،ولان هذا الأخير هو المعني بدراستنا من خلال استقصاءه والبحث عنه في اثر التوظيف العمومي في المؤسسات والإدارات العمومية ،موضوع دراستنا ، فقد خصصنا له مبحثا في هذا الفصل لمعرفة اطره القانونية وموقعة من التوظيف العمومي والتي من خلالها يمكن تكوين قاعدة معلومات تمكننا من مواصلة بحثنا في الجزء التطبيقي منه ،وقد توصلنا الى ان مبدأ الكفاءة هو أسلوب اختيار الموظفين العموميين، وتسيير حياتهم الوظيفية، والاحتفاظ بهم على أسس موضوعية، قوامها القدرة والصلاحية، بعيدا عن المحاباة والمحسوبية، وذلك عن طريق الامتحانات والمسابقات ،كما نقصد به ذلك المبدأ الذي يكفل تحقيق مبدأ المساواة بين المواطنين في تولي الوظائف العامة والاحتفاظ بها على أساس الكفاءة وحدها دون غيرها .

كما وضعنا إجراءات التوظيف في المؤسسات العمومية حسب القانون 12-194 والتي تتمثل في فتح المسابقات و اعلانها ،ثم اجرائها ورصد نتائجها ثم رقابة مصالح الوظيف العمومي عليها ،وأخيرا اعلان النتائج النهائية وتبليغ الناجحين ثم تعيينهم، وهذا ما سنوضحه في التفصيل في الفص الثالث من خلال دراسة حالة توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الالي بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة لتتضح الصورة اكثر .

## الفصل الثالث:

دراسة حالة

المعهد الوطني المتخصص

في التكوين المهني بجامعة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة ( المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة )

أنشأ المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 290/14 المؤرخ في 2014/10/15 ، وهو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وتعليمي ويعمل تحت وصاية مديريةية التكوين المهني والتي بدورها تعمل تحت وزارة التكوين والتعليم المهنيين ،فتح أبوابه في مارس 2015 ، وتبلغ مساحته الإجمالية 40.000م<sup>2</sup> ومزرعة تجارب تقدر ب : 40.000 م<sup>2</sup>.

ويقع المعهد بمحاذاة الطريق الوطني رقم 03 ( المغير ، بسكرة ) وهذا من الجهة الشرقية يحده شمالا مباني قيد الإنجاز أما من الجهة الغربية أراضي للبناء أما من الجهة الجنوبية طريق الوزن الثقيل ، ويتوفر على:

- قدرة الاستقبال النظري فيه تقدر ب:300 مقعد بيداغوجي .
  - يحتوي المعهد على 08 قاعات تدريس ،القاعات المتخصصة 04 ، مدرج ،04ورشات ،مسمع، مكتبة
  - يحتوي أيضا على مجمع إداري ، داخلية ، ملعب ماتيكو ، مطعم ، نادي .
  - يحتوي على تجهيزات تقنية بيداغوجية : زراعة الأشجار المثمرة، تربية الحيوانات الصغيرة ، الزراعات الكبرى ، تربية النحل .
  - الخريطة البيداغوجية : وتكون مقسمة حسب التخصصات التالية :
    - زراعة الأشجار المثمرة .
    - حماية النباتات .
    - الهندسة المعمارية الداخلية .
    - الزراعات الكبرى .
    - التهيئة العمرانية .
    - تربية الحيوانات الصغيرة .
    - تسيير الموارد البشرية .
    - التوثيق والأرشيف .
    - مصمم البساتين .
    - المحاسبة والتسيير .
    - زراعة الخضروات .
    - مربية الأطفال الصغار .
    - المحيط والنظافة .
    - المعلوماتية: خيار شبكات .
    - مساح طبوغرافي .
    - المعلوماتية: خيار شبكات وأنظمة المعلومات .
    - أمانة المديرية .
    - مسير أشغال البناء .
- ❖ أهداف ومهام المعهد :

- ✓ ضمان تكوين مهني أولي في جميع أنماط التكوين يمنح لحامله تأهيلاً من المستوى الخامس ( تقني سامي ) .
- ✓ ضمان التكوين المهني المتواصل في مستوى التأهيل المذكور في السابقة وفقاً للتتظيم المعمول به . الفقرة
- ✓ تنظيم نشاطات التكوين في إطار اتفاقيات لفائدة الهيئات والإدارات والمتعاملين الاجتماعيين والاقتصاديين .
- ✓ تنظيم الإعلام والاتصال حول التكوين وتوجيه المتربصين والمتمهين .
- ✓ تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية .
- ✓ المتمهين والمتربصين للتربص التطبيقي في الوسط المهني .
- ✓ المشاركة مع مؤسسات الهندسة البيداغوجية في إعداد وتكييف وملائمة البرامج البيداغوجية للتكوين المهني في المجالات المرتبطة بالشعبة المهنية المتخصصة بها .
- ✓ المشاركة في إطار الشعبة المهنية المتخصصة فيها المعهد في أشغال إعداد الكتب المهنية والتقنية وفي أشغال إعداد خريطة التكوين المهني وفي نشاطات الدراسات والبحث وفي إعداد وتعيين مدونة شعب وتخصصات التكوين المهني .
- ✓ تطوير النشاطات الثقافية والرياضية لفائدة المتربصين والمتمهين .
- ✓ المشاركة في التظاهرات ذات الصيغة المهنية والعلمية والثقافية والرياضية .
- ✓ تطوير علاقات الشراكة مع القطاعات المستعملة .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 07 نو الحجة 1433 الموافق ل 2012/10/23 الذي يحدد التنظيم الداخلي للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني ولا سيما تطبيق للمادة 06 منه ،فان المعهد يتكون من :

**1-الإدارة العامة :** وهي البنية الأولى للمعهد تلعب دورا فعالا في التسيير والإنجاز وهي تعد وحدة لامركزية مكلفة بالمهام التي تخصها ولها جميع الصلاحيات في اتخاذ القرارات المفيدة والمتعلقة بنشاطها وهي تظم المصالح والوحدات التالية:

• **المدير:** وهو الهيئة التنفيذية والمسؤول الأول عن جميع الصلاحيات في إصدار القرارات في إطار القوانين والأنظمة المعمول بها في المؤسسة وهو ذات فاعلية في المعهد نظرا للاحميته البالغة وتكمن مهامه في:

- التنسيق والتخطيط والإشراف والتوجيه والتنشيط الإدارة العامة .
- يمثل المعهد في الداخل وخارج الولاية .
- هو الأمر الوحيد في المؤسسة بحيث يتولى الالتزام بالنفقات وتصفياتها في حدود الاعتماد .
- متابعة انتظام وضعية الالتزامات وتواريخها وخصوصا الاعتمادات ومحدوديتها .
- **الأمانة العامة:** تعد حلقة وصل بين المدير والمصالح الأخرى لطبيعة النشاط الموكل إليها ومن مهامها نذكر مايلي :
- السرية في العمل .
- تنفيذ أوامر المدير وحفظ أسراره.
- تنظيم جدول أعماله .
- تسجيل كل المحاضرات والجلسات ( الاجتماعات ) .
- الرد على المكالمات الهاتفية والبريد الوارد والصادر .
- استقبال الزوار .
- كما نجد سجلات الوارد والصادر و الأمر بمهمة .

**2- المديرية الفرعية للإدارة والمالية :** ومن بين مهامها مايلي :

- تقييم وتحديد الاحتياجات في الوسائل المادية والمالية الضرورية لسير المعهد .
  - إعداد ميزانية المعهد وضمان متابعته .
  - ضمان التسيير الإداري والمالي للوسائل البشرية والمالية للمعهد طبقا للتنظيم المعمول به.
  - إعداد وتنفيذ مخطط تسيير الموارد البشرية للمعهد .
  - ضمان تكوين وتحسين مستوى مستخدمي المعهد .
  - ضمان تسيير أرشيف المعهد والسهر على حفظه وتصنيفه تطبيقا للأحكام المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما .
  - ضمان تسيير وصيانة الأملاك المنقولة والعقارية للمعهد ومسك الجرد .
- وتنقسم هذه المديرية إلى ثلاثة مصالح وهي :

- ❖ **مصلحة المحاسبة والمالية:** وهي مصلحة معنية بجميع المصالح الأخرى إذ تعتبر مجمع ومترجم وملخص لجميع الأعمال الحسابية وهي من بين اهم المصالح في المؤسسة إذ من خلالها تتعرف على كل العناصر الداخلية في المؤسسة ومن أبرز مهامها مايلي :
- متابعة نفقات الفرع الأول ( المستخدمين ) .
- اعداد ومتابعة الالتزامات وتحرير الحوالات .
- مسك ومتابعة سجلات المحاسبة ( الالتزامات ) ،الحوالات ، الديون ،الإيرادات العمال المؤقتين ، الساعات الإضافية ...)
- إعداد ميزانية المعهد وضمان متابعتها ( الفرع الأول ،الفرع الثاني ... ) .
- إعداد برنامج وحصيلة النشاط السنوي .

- ❖ **مصلحة المستخدمين:** تعتبر أهم مصلحة بعد المدير من حيث الأعمال الملقاة على عاتقها إذ تعنى بالمسار المهني لجميع الموظفين والعمال بالمعهد بالإضافة الى مهام أخرى تتمثل في ما يلي :

- اعداد ومتابعة تنفيذ المخطط تسيير الموارد البشرية ( اعلان، مسابقات التوظيف ، التأمين

-تحضير اللجان والاجتماعات وتحرير المحاضر الجداول بما فيها الترقيات .

-اعداد وضعيات الحضور الشهري لكل المستخدمين .

-اعداد الوثائق والتقارير الدورية .

-تنفيذ كل إجراء يتعلق بتطبيق القوانين والتنظيمات .

-متابعة كل السجلات المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين ( العقود، مقررات الإدارية، العطل السنوية والعطل المدفوعة الأجر، العطل المرضية والغيابات، التبليغ، المقررات الداخلية...إلخ .

-مسك ومتابعة ملفات الموظفين والعمال .

-ضمان التكوين وتحسين المستوى لموظفي المعهد .

-اعداد الوثائق الإدارية المتعلقة بمسك ومتابعة المسار المهني للموظف .

-اعداد برنامج وحصيلة النشاط السنوي .

وتعد هذه المصلحة هي الأهم في بحثنا هذا لأنها المصلحة التي تعنى بتوظيف المستخدمين.

❖ **مصلحة المقتصدية والوسائل العامة والأرشيف:** وتتكون من

\***المطعم:** ويعتبر المكلف به المسؤول الأول أمام المدير والممول ومصحة المحاسبة ،  
وتتمثل مهامه في :

- فتح ومسك سجل مدخولات المطعم .

- فتح ومسك سجل تسليم تذاكر المطعم .

- فتح ومسك دفتر وصل مخروجاتالمخزون .

- اعداد الوضعيات والوثائق الخاصة بتسيير المطعم .

\* **المخزن:** يعتبر المسؤول الأول أمام مدير المؤسسة عن الممتلكات التي قام بإدخالها  
ومن بين مهامه مايلي:

- وصل إعادة التخزين .

- بطاقة مواد المخزن ( مواد مستهلكة ، غير مستهلكة ) .

- وصل الخروج .

- كشف الاستلام ، كشف الخروج .

- وصل التخصيص .

- بطاقة التخصيص .

\* **المكتبة:** ويعتبر مسير المكتبة هو المسؤول الأول أمام المدير ومصلحة البيداغوجية ومن مهامه:

- إدخال وإخراج الكتب ، المحافظة على النظافة والهدوء .

- المحافظة على الطاولات والكراسي داخل المكتبة .

- مسك وفتح سجل الجرد وسجل الإعارة الداخلية .

- إعداد إعلان عن القانون الداخلي للمكتبة .

- تحضير قوائم الكتب والمذكرات الموجودة في المكتبة .

\* **الداخلية:**مجهزة بكل الوسائل والعتاد للمتربصين المقيمين خارج الدائرة.

3- **المديرية الفرعية للتمهين التكوين المهني المتواصل :** ومن بين مهامها مايلي:

- ضمان التكوين المهني الأولي المتواصل .

- ضمان التكوين المهني الأولي المنظم عن طريق التمهين .

- إعداد المخططات السنوية والمتعددة السنوية للتكوين عن طريق التمهين .

- تنظيم الإعلام والاتصال حول عروض التكوين عن طريق التمهين .

- القيام بعمليات البحث عن مناصب التمهين وضمان تنصيب المتمهين في الوسط المهني

- ضمان التكوين النظري والتكنولوجي التكميلي للمتمهين .

- ضمان تكوين تأهيلي منظم لفائدة الأفراد والعمال والإدارات والهيئات العمومية والخاصة .
- ضمان نشاطات التكوين المهني المتواصل عن طريق الدروس المسائية .
- ضمان التكوين عن طريق الطلب .
- المشاركة في أشغال تتعلق بهندسة التكوين المهني المتواصل .
- تطوير علاقات الشراكة مع القطاعات الاقتصادية المستفيدة التي تنشط في مجالات التكوين المقدمة من قبل المعهد.

وتنقسم هذه المديرية إلى مصلحتين هما :

❖ **مصلحة التمهين :** ومن بين المهام التي يقوم بها هي :

- التنسيق التقني والبيداغوجي للتكوين عن طريق التمهين .
- إعداد الوثائق التقنية والبيداغوجية للتكوين عن طريق التمهين .
- متابعة ملفات المتمهين .

❖ **مصلحة التكوين المهني المتواصل والشراكة:**

\* **الرقابة:** ومن بين مهامها مايلي:

- القيام بمهام المراقبة والحفاظ على النظام .
- انضباط والمواظبة المتربصين داخل المؤسسة .
- تنظيم النشاطات الرياضية والثقافية للمتربصين والمتمهين داخل وخارج المؤسسة .
- الإشراف على الدفاتر اليومية للفروع .
- القيام بتنظيم دخول المتربصين إلي المطعم .
- ضمان تسيير واستعمال وسائل النشاط بالشكل الأمثل .
- متابعة سجل الغيابات ودخول وخروج المتربصين .
- تنسيق برامج نشاط مساعدي التكوين .

- المشاركة في المهام الإدارية والبيداغوجية .
  - المشاركة في المهام الإدارية والبيداغوجية .
  - 4-المديرية الفرعية للدراسات والتربصات: ومن بين مهامها مايلي:
    - ضمان التكوين المهني الأولي في النمط الحضوري .
    - إعداد المخططات السنوية للتكوين الحضوري .
    - تنظيم الإعلام والاتصال حول عروض التكوين وتوجيه المترشحين .
    - ضمان تنظيم وسير المسابقات وامتحانات القبول في التكوين .
    - ضمان التنسيق التقني والبيداغوجي للتكوين الحضوري المقدم على مستوى المعهد .
    - ضمان تنظيم التعليم المضمون في التكوين الحضوري .
    - ضمان المتابعة التقنية والبيداغوجية لموظفي التعليم واقتراح كل تدابير من شأنه تحسين مستواهم التأهيلي .
    - ضمان تسيير الشهادات التي توج دورات التكوين المهني الأولي المنظم في النمط الحضوري وكذا تلك المتعلقة بالتمهين والتكوين المهني المتواصل .
    - المشاركة مع مؤسسات الهندسة البيداغوجية في إعداد الكتب المهنية والتقنية للتكوين المهني في المجالات المرتبطة بالشعبة المهنية المتخصصة فيها المعهد .
    - المشاركة مع مؤسسات الهندسة البيداغوجية في إعداد مدونة الشعب والتخصصات في التكوين المهني للتخصصات التي يختص بها المعهد .
    - المشاركة في أشغال إعداد خريطة التكوين المهني وفي نشاطات الدراسات والبحث في المجالات المرتبطة بالشعبة المهنية المتخصصة فيها المعهد .
    - ضمان تنظيم نشاطات الرياضية .
    - التنظيم والمشاركة في التظاهرات ذات الطابع المهني والعلمي والثقافي .
- وتنقسم هذه المديرية الفرعية إلى ثلاثة مصالح كمايلي:

❖ مصلحة التنظيم ومتابعة التكوين الحضورى والتربصات التطبيقية في الوسط المهني: مهامها :

- تسيير المديرية الفرعية للدراسات والتربصات بالنيابة .
- تسيير شهادات النجاح المؤقتة .
- تسيير شهادات النجاح النهائية .
- التنظيم العام لأنشطة المتربصين وجدول توقيت الأنشطة .
- تحضير مجالس التعليم ومجالس الأقسام وعقدها .
- زيارة الأقسام ومراقبة ومتابعة سير الدروس .
- المشاركة في تنظيم الامتحانات والمسابقات وتصحيحها .
- ضبط خدمات المتربصين .
- إعداد جدول توقيت للأقسام وخدمات الأساتذة وضبطها .
- مراقبة دفاتر النصوص والسهر على تطبيق البرامج والمواقيت في إعداد الرزنامة الخاصة بطريقة تقييم عمل المتربصين ومراقبة تنفيذها .

❖ مصلحة الإعلام والتوجيه والمساعدة على الإدماج المهني: حسب القرار

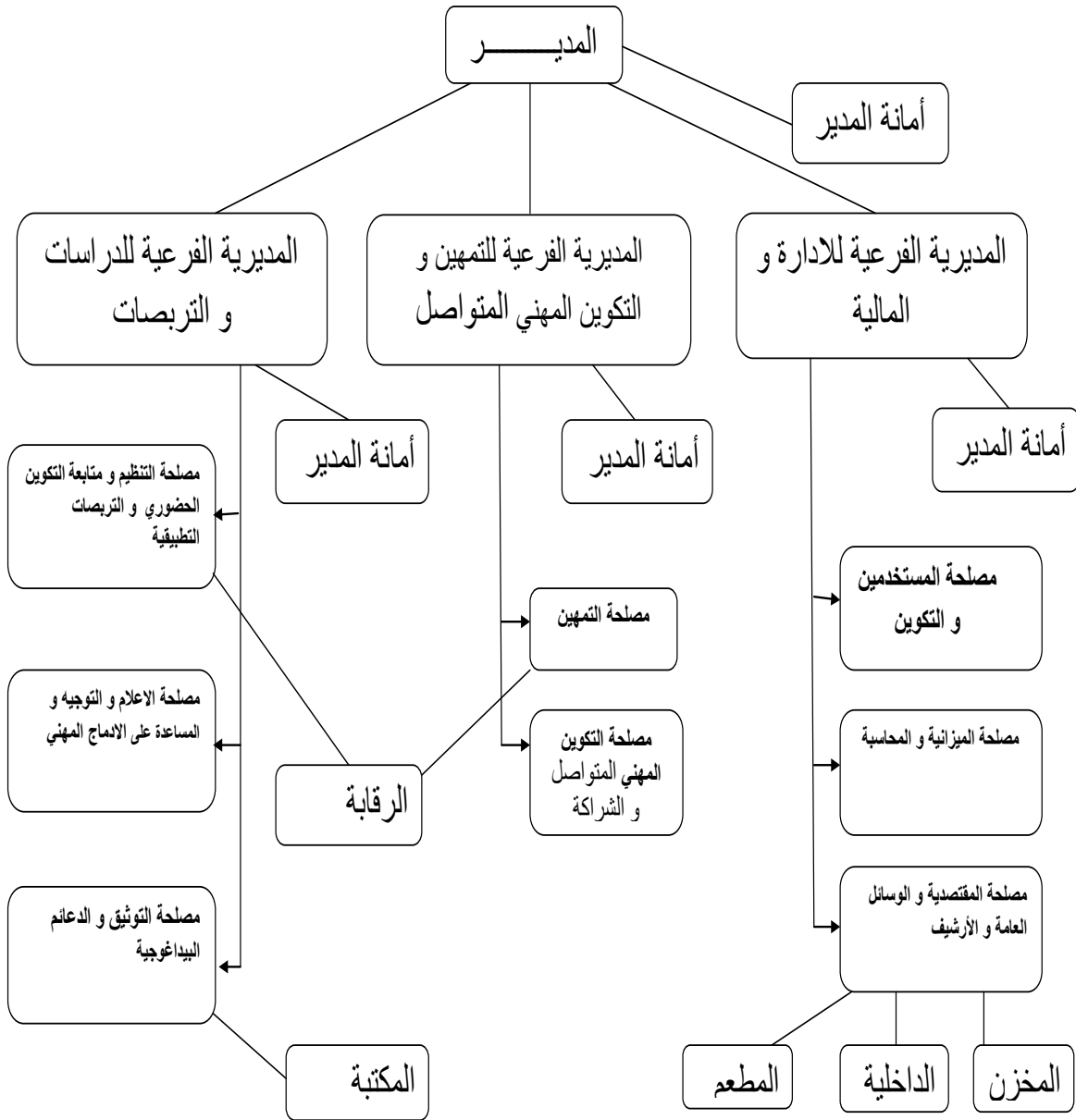
الوزاري رقم 827 بتاريخ 1991/11/13 يتولى مصلحة الإعلام والتوجيه والمساعدة على الإدماج المهني ( مستشار التوجيه ) :

- تنظيم حملات إعلامية والتوثيق في المؤسسات التعليمية بالاستعانة بالأساتذة والمساعدين التكوين .
- المشاركة في مجلس الأقسام .
- استقبال المتربصين والبحث في مشاكلهم .
- دراسة ملفات المتربصين .

- تنشيط حصص إعلامية جماعية وتنظيمية حول التكوين والحرف والمناقد المهنية المتوفرة في عالم الشغل .

- ضمان سهولة الإعلام وتنمية الاتصال داخل المؤسسة التعليمية وإقامة مناوابة بغرض استقبال المتربصين والأولياء والأساتذة .

❖ مصلحة التوثيق والدعائم البيداغوجية: لم تفتح بعد.



1- **منهج الدراسة:** اعتمدنا في الجانب التطبيقي من بحثنا على منهج دراسة حالة لمحاولة اسقاط ماجاء في الجانب النظري على مؤسسة عمومية وتتمثل في المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ولاية المغير .

## 2- مجال الدراسة :

أ- **المجال المكاني:** وهو المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة، بالتركيز اكثر على مصلحة المستخدمين كونها المصلحة المعنية بعملية التوظيف وقد وقع اختيارنا لهذا المجال المكاني لعدة أسباب أهمها :

✓ لكون المؤسسة المختارة تضم عدة أنواع من الاسلاك وهذا يساعد على توسيع المعرفة في أنماط التوظيف في مختلف الاسلاك والرتب .

✓ والسبب الاكثر تأثيرا كون منصب عملنا على مستوى هذه المؤسسة وبالضبط في مصلحة المستخدمين، وهذا عامل يدعم بحثنا بالملاحظة والمشاركة في عملية التوظيف من جهة، ومن جهة أخرى يسهل علينا الحصول على المعلومات والوثائق .

ب- **الحدود الزمانية:** حاولنا في دراستنا هذه عدم ربطها بزمن معين ، فلكون المؤسسة محل دراستنا حديثة النشأة نسبيا ،ولذلك قمنا بإحصاء جميع المسابقات من سنة 2014 تاريخ انشاء المؤسسة الى سنة 2020 التي شهدت آخر عملية توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي ،هذه الأخيرة التي اخترناها كنموذج في بحثنا بالتطرق الى إجراءاتها بالتفصيل ،ووقع اختيارنا على هذه الرتبة لسببين:

✓ للتعرق اكثر فاكثر واسقاط الجانب النظري بوضوح وذلك من خلال تتبع عملية التوظيف خطوة بخطوة.

✓ لإبراز آخر المستجدات لسنة 2020 التي تخص الاسلاك المشتركة في اطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية ،والتي تتجسد في القرار المؤرخ في 08 ربيع الثاني عام 1441 الموافق ل05 ديسمبر 2019 يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية ،والصادر في الجريدة الرسمية في الأول من مارس سنة 2020، في عددها السابع.

3- عينة الدراسة: شملت دراستنا في المجال البشري فئة الموظفين الإداريين التابعين للأسلاك المشتركة، والأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين وكذا العمال المتعاقدين المتواجدين في مختلف مديريات المعهد ومصالحها والمقدر عددهم الاجمالي 59 موظف، وكما ذكرنا سابقا فقد اخترنا دراسة حالة توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي على أساس الشهادة.

4- أدوات الدراسة: اعتمدنا في بحثنا على ادتين لجمع البيانات وهما :

أ- الملاحظة: يمكن أن نعرف الملاحظة بأنها: "أداة من أدوات دراسة البحث العلمي التي تعتمد على المشاهدة لظاهرة أو سلوك معين، ومن ثم تسجيل النتائج".<sup>1</sup>  
وللملاحظة عدة أنواع ، الملاحظة المباشرة وهي التي يتواصل فيها الباحث العلمي بصورة مباشرة مع المبحوثين، والملاحظة غير المباشرة وهي التي يقوم من خلالها الباحث العلمي بدراسة التقارير والسجلات التي أعدها الغير.

وتوجد أيضا أنواع أخرى من الملاحظة، مثل: الملاحظة غير المقصودة، والملاحظة المقصودة، والملاحظة بالمشاركة، والملاحظة من دون المشاركة.

وبحكم عملنا فقد استخدمنا الملاحظة المباشرة ،المقصودة وبالمشاركة.

ب- المقابلة : تعد المقابلة من أدوات الدراسة في البحث العلمي، ويمكن أن نعرفها بأنها: "الحوار أو المُحادثة التي تتم فيما بين الباحث والمبحوثين؛ من أجل الوصول إلى البيانات والمعلومات التي توضح المواقف والحقائق التي يتطلبها البحث العلمي".<sup>2</sup>

وتعتبر المقابلة من الوسائل الهامة المستعملة في جمع البيانات والمعلومات ،ورصد الآراء والمواقف ،ونظرا لان بحثنا يتعلق بالتوظيف في المؤسسات العمومية فقد قمنا بإجراء المقابلة الشخصية ،وهي التي تتم وجها لوجه بين الباحث والشخص المعني بالمقابلة ،وهي اكثر أنواع المقابلات استعمالا في البحث العلمي .

<sup>1</sup> عامر قنديلجي ،البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية ، دار المسيرة ،عمان ،2008،ص 174.

<sup>2</sup> عامر قنديلجي ،المرجع السابق ، ص ص 174-175.

وقد أجريت مقابلة مفتوحة مع رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ، لكي يشرح لنا الإجراءات التي تمر بها عملية التوظيف بالمعهد ، ويطلعنا أيضا على اهم التعديلات والمستجدات التي طرأت على القوانين المنظمة للتوظيف في السنوات الأخيرة ، وكذا ابداء رايه من خلال خبرته في سياسات التوظيف المعتمدة في المؤسسات العمومية الجزائرية ومدى تأثيرها او مساهمتها في استقطاب الكفاءات واختيارها، وعن نقاط الضعف والثغرات ان وجدت التي تقف عائقا دون ذلك ، وإعطاء اقتراحاته.

المبحث الثاني : أنماط مسابقات التوظيف بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني جامعة و الاسلاك التابعة له.

المطلب الأول : أنواع الاسلاك والرتب التابعة للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني جامعة.

تهدف المؤسسات التكوينية التابعة لقطاع التكوين والتعليم المهنيين أساسا لتكوين الشباب وتوجيههم بشهادات في مختلف الاختصاصات تمكنهم من الولوج لعالم الشغل ،ولذلك لابد من تواجد مؤطرين وموظفين بالمعهد من اجل ذلك ، اللذين ينتمون الى اسلاك ورتب مختلفة نوضحها كما يلي :

#### أ- الاسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين :

نص المرسوم التنفيذي رقم 09-93 المؤرخ في 22 فيفري 2009 والذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للاسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين ، في مادته الثانية الى انه ينتمي لهذا السلك كل من :

- ✓ موظفو التعليم ، والتعليم لإعادة التكييف.
- ✓ موظفو التأطير والدعم التقني .
- ✓ موظفو التفتيش.
- ✓ موظفو التوجيه والتقييم والادماج المهنيين .
- ✓ موظفو المقتصدية .

وحسب المادة السادسة والعشرون من نفس المرسوم السالف الذكر فان الاسلاك السابقة بدورها تضم الاسلاك الفرعية التالية :

#### 1-موظفو التعليم : يضم

- ✓ سلك أساتذة التكوين المهني .
- ✓ سلك الأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهنيين .
- ✓ سلك الأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهنيين لإعادة التكييف .
- ✓ سلك الأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهنيين المكلفين بالهندسة البيداغوجية .

#### 2-موظفي التأطير والدعم التقني :يضم

- ✓ سلك المساعدين التقنيين والبيداغوجيين .

✓ سلك المراقبين .

✓ سلك الاعوان التقنيين.

3-موظفي التفتيش :يضم سلك وحيد هو سلك المفتشين

4-موظفي التوجيه والتقييم والادماج المهنيين : يضم سلك وحيد هو سلك مستشاري التوجيه .

5-موظفي المقتصدية : يضم سلك المقتصدين و سلك مساعدي المصالح الاقتصادية لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين.

اما في المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني جامعة ،محل بحثنا فانه توجد فقط الرتب التالية:

العدد	الرتبة	السلك
07	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الأولى	الأساتذة المتخصصون في التكوين والتعليم المهنيين
02	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الثانية	
12	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين مكلف بالهندسة البيداغوجية	
03	مساعد تكوين	سلك المراقبون
01	مستشار التوجيه والتقييم والادماج المهني	مستشارو التوجيه
01	مقتصد مسير لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين	سلك المقتصدين
01	نائب مقتصد مسير	
27	المجموع	

من اعداد الباحث بناء على وثائق من مصلحة المستخدمين .

ب- الاسلاك المشتركة :

حسب المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 صفر 1438 الموافق ل 02 نوفمبر 2016 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 11 محرم 1429 الموافق ل 19 يناير 2008 ،المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية .

وتعتبر أسلاكاً مشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية والمتواجدة بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة الشعب التالية:

✓ شعبة الادارة العامة .

✓ شعبة الاعلام الآلي

✓ الوثائق والمحفوظات.

1- شعبة الادارة العامة: وتضم شعبة الادارة العامة ستة اسلاك وهي :

- المتصرفون .

-مساعدون المتصرفين.

- ملحقو الإدارة.

- أعوان الإدارة .

-الكتاب.

- المحاسبون الإداريون.

\* سلك المتصرفون: ويضم سلك المتصرفون أربعة رتب:

-رتبة المتصرف

- رتبة المتصرف الرئيسي.

- رتبة المتصرف المستشار.

\* سلك مساعدي المتصرفين: ويضمن سلك مساعدي المتصرفين رتبة وحيدة، وهي رتبة مساعد متصرف.

\* سلك ملحقو الإدارة: ويضم هذا السلك رتبتين:

- رتبة ملحق إدارة.

- رتبة ملحق رئيسي للإدارة.

\* **سلك أعوان الإدارة:** ويضمن هذا السلك ثلاث رتب:

- رتبة عون مكتب .

-رتبة عون إدارة.

- رتبة عون إدارة رئيسي.

\* **سلك الكتاب:** ويضمن سلك الكتاب أربعة رتب :

-رتبة عون حفظ البيانات.

- رتبة كاتب .

-رتبة كاتب المديرية.

- رتبة كاتب المديرية الرئيسي.

\* **سلك المحاسبون الإداريون:** ويضم هذا السلك ثلاث رتب:

- رتبة مساعد محاسب إداري.

-رتبة محاسب إداري .

-رتبة محاسب إداري رئيسي.

2- **شعبة الإعلام الآلي:** وتضم شعبة الإعلام الآلي خمس اسلاك:

-المهندسون.

- مساعدو المهندسين.

- التقنيون.

- المعاونون التقنيون.

- الأعوان التقنيون.

\* **سلك المهندسين في الإعلام الآلي:** ويضم هذا السلك رتبتين :

-رتبة مهندس دولة

-رتبة مهندس رئيسي.

-رتبة رئيس المهندسين.

\* **سلك مساعدي المهندسين في الإعلام الآلي :** ويضم هذا السلك رتبتين:

- رتبة مساعد مهندس مستوى 01.

- رتبة مساعد مهندس مستوى 02.

\*سلك التقنيين في الإعلام الآلي: ويضم هذا السلك:

- رتبة تقني.

- رتبة تقني سام.

\*سلك معاونين التقنيين في الإعلام الآلي: ويضم رتبة وحيدة وهي: معاون تقني وهذه الرتبة في طريق الزوال.

\*سلك الأعوان التقنيين في الإعلام الآلي: ويضم هذا السلك رتبة وحيدة وهي: عون تقني، وهذه الرتبة في طريق الزوال.

3- شعبة الوثائق والمحفوظات: وتضم شعبة الوثائق والمحفوظات الأسلاك الآتية:

-سلك الوثائقيون أمناء المحفوظات.

- مساعدو الوثائقيين أمناء المحفوظات.

\*سلك الوثائقيون أمناء المحفوظات: وتضم هذا السلك أربعة رتب:

- رتبة الوثائقي أمين المحفوظات.

- رتبة الوثائقي أمين المحفوظات المحلل.

- رتبة الوثائقي أمين المحفوظات الرئيسي.

- رتبة رئيس الوثائقيين أمناء المحفوظات.

\*سلك المساعدين الوثائقيين أمناء المحفوظات: ويضم هذا السلك رتبتين :

-رتبة مساعد وثائقي أمين محفوظات.

- رتبة مساعد وثائقي أمين محفوظات رئيسي.

\*سلك الأعوان التقنيين في الوثائق والمحفوظات: ويضم هذا السلك رتبة وحيدة وهي عون تقني في الوثائق والمحفوظات، وهي في طريق الزوال.

ومن بين جميع الرتب المذكورة سالفا والتي تنتمي الى الاسلاك المشتركة ،يوجد بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة الرتب المبينة في الجدول :

العدد	الرتبة	السلك
04	متصرف	المتصرفون
01	ملحق إدارة رئيسي	ملحقو الادارة
01	ملحق ادارة	
01	عون إدارة	أعوان الادارة
01	عون إدارة رئيسي	
01	كاتب	الكتاب
01	كاتب مديرية	
01	كاتب مديرية رئيسي	
01	محاسب اداري	المحاسبين الإداريين
01	محاسب اداري رئيسي	
01	مساعد مهندس مستوى 01	مساعدى المهندسين في الإعلام الآلي
01	تقني سامي في الاعلام الالي	التقنيين في الإعلام الآلي
01	وثائقي امين محفوظات	الوثائقيون أمناء المحفوظات
16		المجموع

من اعداد الباحثة بالاستعانة بوثائق من مصلحة المستخدمين .

المطلب الثاني : أنماط المسابقات التي أجريت بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

بما ان المعهد حديث النشأة نسبيا كما قلنا سابقا ، فقد انشأ عام 2014 فانه لم يشهد منذ تلك السنة الى يومنا هذا مسابقات كثيرة ، بل كانت معدودة سنحاول احصائها كما يلي :

**1-المسابقات على أساس الشهادة :**

كان هذا النمط من المسابقات هو المعتمد على جميع المسابقات التي أجريت في المعهد، ماعدا مسابقة واحدة تخص العمال المهنيين كانت على أساس الاختبارات والتي سنتطرق اليها فيما بعد، ويمكن ترتيب المسابقات التي أجريت في المعهد على أساس الشهادة في مختلف الاسلاك في الجدول التالي حسب الترتيب الزمني :

ملاحظات	تاريخ مقرر فتح المسابقة	عدد المناصب	الرتبة الشاغرة
01+ عن طريق النقل	2014/12/23	03	متصرف
	2014/12/23	01	عون ادارة
	2014/12/23	01	كاتب مديرية
	2014/12/23	01	كاتب مديرية رئيسي
	2014/12/23	01	محاسب
	2014/12/23	01	محاسب رئيسي
	2014/12/23	01	تقني سامي في الإعلام الآلي
	2014/12/23	08	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهني من رتبة الثانية
	2014/12/23	03	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهني من رتبة الأولى
	2014/12/23	03	مساعد تكوين
	2014/12/23	01	سائق سيارة من المستوى الأول
	2014/12/23	03	عامل مهني من المستوى الثالث

ملاحظات	تاريخ فتح المسابقة	عدد المناصب	الرتبة الشاغرة
	2014/12/23	08	حارس
	2014/12/23	01	سائق سيارة من المستوى الثاني
	2015/09/14	01	عامل مهني من المستوى الاول
	2015/09/14	03	عامل مهني من المستوى الثالث
	2015/09/14	01	كاتب
	2015/09/14	01	عون إدارة رئيسي
	2015/09/14	01	ملحق ادارة
	2015/11/02	01	ملحق ادارة رئيسي
	2015/11/02	01	نائب مقتصد مسير لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين
	2015/11/02	01	مقتصد مسير لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين
	2015/11/02	02	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهني من رتبة الثانية
	2015/11/02	04	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهني من رتبة الأولى
	2017/12/07	01	وثائقي أمين محفوظات
	2018/11/28	01	عامل مهني من المستوى الثالث
	2018/12/12	01	استاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الثانية
	2019/04/10	01	حارس
الرتبة محل دراستنا	2019/12/18	01	تقني سامي في الاعلام الآلي
	2020/11/25	01	مساعد تكوين

من اعداد الباحثة بناء على وثائق من مصلحة المستخدمين

**المطلب الثالث : دراسة حالة توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي 2020**

تم فتح مسابقة تقني سامي في الاعلام الآلي على أساس الشهادة في اخر سنة 2019 والموضح في مخطط تسيير الموارد البشرية بعنوان سنة 2019 واكتملت إجراءاتها في سنة 2020، وكما قلنا سابقا اخترنا هذه الرتبة بالضبط لسببين وهما:

- اسقاط ما تناولناه في الجزء النظري بتتبع إجراءات التوظيف خطوة بخطوة ، ومحاولة استقصاء موقع الكفاءة فيها .
- باعتبار هذه المسابقة أجريت بناء على آخر قرار يخص اطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية ،والمتمثل في القرار المؤرخ في ديسمبر 2019 (لتسليط الضوء على كل ما هو جديد فيما يخص المسابقات والامتحانات ) ، الذي اعطى اطارا خاصا للأسلاك المشتركة فيما يخص المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية بعدما كانت في اطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194 الذي تناولناه سابقا.

وسنحاول فيما يلي التطرق الى خطواتها وإجراءاتها بالترتيب:

**1- ادراج المسابقة في مخطط تسيير الموارد البشرية**

تم ادراج المنصب الشاغر رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي التابعة للأسلاك المشتركة، سلك التقنيين في الاعلام الآلي في مخطط تسيير الموارد البشرية للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة بعنوان السنة المالية 2019 ، وحدد بمنصب مالي واحد وقد تمت المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية من طرف المصالح المعنية للوظيف العمومي.(انظر للملاحق من الرقم 06 الى الرقم 210)

وتجدر الإشارة الى ان سبب شغور هذا المنصب هو ترقية صاحبه الى رتبة مساعد مهندس من الرتبة الأولى ،بناء على التعديل الاخير في سنة 2016 والمتمثل في المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية حيث انه وبموجب هذا المرسوم تم استحداث رتب جديدة في الاسلاك المشتركة مثل رتبة

مساعد متصرف ، رتبة ،متصرف محلل<sup>1</sup> رتبة مساعد مهندس مستوى ثاني، رتبة مساعد مهندس مستوى اول<sup>2</sup> .

وتجدر الإشارة بان سبب شغور الرتبة المعنية بالدراسة (تقني سامي في الاعلام الالي) هو ترقية صاحب المنصب الأصلي الى رتبة مساعد مهندس مستوى اول بناء على التعديل المشار اليه أعلاه.

## 2-فتح المسابقة :

تم فتح المسابقة بناء عل مقرر الفتح رقم 152 المؤرخ في 2019/12/18 المتضمن فتح المسابقة على أساس الشهادة للالتحاق برتبة تقني سامي في الاعلام الالي ، يوضح هذا المقرر في بنوده كيفية فتح المسابقة ، عدد المناصب المطلوب شغلها ،نوع الشهادات او المؤهلات المطلوبة،كما يبين مقاييس الانتقاء و آجال التسجيلات التي حددت ب 15 يوما ابتداء من تاريخ اول اعلان في الوكالة المحلية والولاية للتشغيل.(انظر الملحق رقم 11)،

وقد تم ابداء الراي من طرف الوظيف العمومي بالمطابقة أي الموافقة بناء على المراسلة رقم 716 المؤرخة في 2019/12/22.( انظر الملحق رقم 12)

## 3- اشهار المسابقة :

وكما قلنا سابقا فان هذه الخطوة ضرورية جدا بحكم القانون ، وننوه هنا انه توجد رتب لابد من الاشهار بها في الصحف الوطنية المكتوبة والناطقة بالعربية والفرنسية ،وكما نلاحظ هنا فان هذا الشرط ساعد كثيرا على القضاء عل التعيم على المسابقات ،الذي كان سائدا من قبل و اضعاف نوع من الشفافية ، بينما هناك رتب ادنى يكتفى فيها بالإشهار في الوكالة المحلية للتشغيل ،

وقد تم اشهار الرتبة المعنية ببحثنا عن طريق :

\* جريدة الشروق بتاريخ 2019/12/31.(انظر الملحق رقم 12 )

\* جريدة ليكسبراسيون بتاريخ 2020/01/08.(انظر الملحق رقم 13)

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية،الجريدة الرسمية ،العدد 66، 2016، المادة 02، ص4.

<sup>2</sup> نفس المرجع ،المادة 22 ،ص 10.

كما تم الإعلان عنها في الوكالة المحلية لتشغيل بجامعة ولاية المغير وفي الوكالة الولائية أيضا.

#### 4- استقبال الملفات ودراستها :

حددت آجال استلام ملفات المترشحين بمدة (15) خمسة عشر يوما ابتداء من تاريخ اول اعلان في الوكالة المحلية والولائية للتشغيل، وبعد استقبال الملفات التي قدرت ب 37 ملفا وانتهاء الآجال ، يتم دراستها وتبيان الملفات المقبولة والمرفوضة ان وجدت بناء على محضر تعده اللجنة التقنية والتي انشأت لهذا الغرض، ممضي من طرف جميع اعضائها ومن طرف رئيس اللجنة والذي يتمثل في السلطة صاحبة التعيين.(انظر الملحق رقم 14)

#### 5- اجراء المقابلة الشخصية :

يحدد تاريخها قبل ذلك ويتم استدعاء جميع المترشحين المقبولة ملفاتهم ،ويقوم بذلك لجنة خاصة تدعى لجنة الانتقاء وقد تم تشكيلها بناء على المقرر رقم 01 المؤرخ في 202/02/09 ، تضم ثلاث أعضاء وهم رئيس اللجنة والمتمثل في السلطة صاحبة التعيين او ممثل عنه وعضوين اثنين برتبة اكبر من الرتبة المعنية بالمسابقة. (انظر الملحق رقم 15). وبعد اجراء المقابلة يتم اعداد محضر بنتائج المقابلة ممضي من جميع الأعضاء، وتجدر الإشارة ان تنقيط المقابلة كان على ثلاث (03) نقاط ،تضاف فيما بعد الى تنقيط الملف وقد أجريت هذه المقابلة بتاريخ 2020/03/02.

#### 6- محضر النتائج النهائية :

يتم دراسة ملفات جميع المترشحين من طرف رئيس مصلحة المستخدمين واعوانه على مستوى المعهد وتنقيطه بناء على معايير الانتقاء على أساس الشهادة والمتمثلة في الخبرة المكتسبة ،تاريخ الحصول الشهادة ،ملائمة المؤهل مع متطلبات الرتبة ، مسار الدراسة والتكوين المكمل كل حسب تنقيطه.

ومن ثم اعداد جدول ترتيبى حسب درجة الاستحقاق للمترشحين ، وبناء عليه يتم اعداد قائمة الناجحين نهائيا ،وقائمة الاحتياطيين من طرف لجنة مكلفة بذلك في محضر موقع من أعضائها و رئيسها و هو المحضر المؤرخ في 2020/04/16.(انظر الملحق رقم16)

#### 7- التدقيق والرقابة :

ويكون من طرف مصالح الوظيف العمومي ، وبحضور المكلف بالقطاع والسيد رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد ممثلا عن المؤسسة المعنية ، وقد تم هذا التدقيق والرقابة على

مسابقة تقني سامي في الاعلام الالي على أساس الشهادة بتاريخ 27 جويلية 2020 والحصول على الامضاء والموافقة بنفس التاريخ بعد التأكد من احترام جميع التنظيمات والقوانين المعمول بها في هذا الشأن ، وأيضا التأكد من التتقيط الخاص بمعايير الانتقاء في الجدول السالف الذكر ، والتأكد من انتماء أعضاء لجنة المقابلة الى رتبة او منصب اعلى ، والتأكد من وثائق الملفات .(انظر الملحق رقم17)

#### 7- اعلان الناجحين وتعيينهم :

بعد الحصول على المطابقة والامضاء من طرف مصالح التدقيق والرقابة ، يتم اعتماد قائمة الناجحين المعدة سابقا والاعلان عنها ، واستدعاء المعني لإمضاء محضر التنصيب ومقرر التعيين .

المبحث الثالث : عرض وتحليل وتقييم نتائج المقابلة

المطلب الأول : عرض نتائج المقابلة

تمت المقابلة يوم الاحد الموافق ل 17 افريل 2022 على الساعة 9:00 مع رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد الوطني المهني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ، ولاية المغير وقد تم تحديد هذا الموعد مسبقا مع رئيس المصلحة ، و قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة كنا قد حضرناها سابقا فيما يخص موضوع بحثنا ، فكانت اجاباته كالتالي :

س1 : ماهي رتبتك؟

ج : متصرف.

س2 : هل تشغل منصب عالي ؟

ج : نعم ،رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد.

س03 : كم تبلغ مدة الخبرة المكتسبة بالمعهد ؟

ج : مدة سبعة (07) سنوات ،منذ انشاء المعهد سنة 2014.

س04 : هل لديك خبرة مكتسبة في مؤسسة أخرى ؟

ج : نعم ،لمدة ثلاثة (03) سنوات في مصلحة المستخدمين في مديرية الإدارة والمالية لولاية اليزي.

س05 : كما تعلم ان موضوع بحثنا حول سياسات التوظيف واثرها على كفاءة الموظفين واخترنا هذا المعهد كدراسة حالة ، ونود ان نعرف اولا ماهي الاسلاك المختلفة التابعة للمعهد ؟

ج : بما ان المعهد تابع لقطاع التكوين المهني فلا بد ان يضم الاسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين بمختلف رتبه ، كالأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهنيين ،مستشار التوجيه ،مقتصد مسير لمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين ،نائب مقتصد مسير ،و مساعدي التكوين ، بالإضافة الى الاسلاك المشتركة التي نجدها في كل المؤسسات العمومية باختلاف طابعها ، ولا بد أيضا من تواجد الاعوان المتعاقدين .

س06: ما هي طرق التوظيف التي اعتمدها المعهد منذ انشائه ؟

ج : فيما يخص المناصب الإدارية والاساتذة اعتمدنا فقط طريقة المسابقات على أساس الشهادة ،اما فيما يخص الاعوان المتعاقدين فقد اعتمدنا طريقتين ،في المسابقات بعنوان

2014 للأعوان المتعاقدين بعقد محدد المدة بالتوقيت الكامل بسنة واحدة قابلة للتجديد اعتمدنا على الانتقاء بناء على دراسة الملف وذلك حسب المادة 18 من المرسوم الرئاسي رقم 07-308 الذي يحدد كفاءات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم ، وبعد صدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 اوت 2015 يعدل القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 ديسمبر 2013 ،الذي يحدد تعداد مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد الخاص بالأعوان العاملين في نشاطات الحفظ او الصيانة او الخدمات بعنوان المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني ،ومعاهد التعليم المهني ومراكز التكوين المهني والتمهين التابعين لوزارة التكوين والتعليم المهنيين ، وبالتالي تم التوظيف للأعوان المتعاقدين بالمعهد في المسابقات اللاحقة على أساس الاختبار المهني بعقد غير محدد المدة ،وقد تم بموجب هذا القرار أيضا تعديل عقود العمل للأعوان السابقين .

#### س07: ماهي مراحل و إجراءات التوظيف المعمول بها في المعهد ؟

ج : بما ان المعهد مؤسسة عمومية فلا بد ان تكون إجراءات التوظيف بها حسب المرسوم التنفيذي رقم 12-194 بحيث تبدأ من مقرر فتح المسابقة مرورا بإجراء الاختبار او الانتقاء حسب نوع المسابقة ووصولاً الى اعلان النتائج بعد رقابة و تدقيق مصالح التوظيف العمومي والموافقة عليها ،اما مراحلها فتتمثل في الإعلان ثم الاستقطاب ثم الاختيار ثم التعيين .

#### س08 : ماهي الأطر القانونية المعمول بها في المعهد فيما يخص مسابقات التوظيف ؟

ج : توجد مجموعة من الأطر القانونية لابد من مراعاتها في مسابقات التوظيف أخرى مشتركة وأخرى خاصة بكل سلك من الاسلاك التابعة للمعهد التي ذكرناها سابقا وتتمثل في:

- الامر رقم 06-03 المؤرخ 15 يوليو 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .
- المرسوم التنفيذي رقم 09-93 المؤرخ في 22 فيفري 2009 ، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين .
- المرسوم التنفيذي رقم 08-04 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .
- المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 ،يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي 08-04 المذكور سابقا.

- المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 افريل 2012 ، يحدد كفاءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية واجرائها
  - التعليم رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 تتعلق بتطبيق احكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المذكورة سابقا.
  - المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 افريل 2011 يتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية .
  - القرار المؤرخ في 05 ديسمبر 2019 ، يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .
  - المرسوم الرئاسي رقم 07-308 الذي يحدد كفاءات توظيف الاعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبية المطبق عليهم.
  - القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 اوت 2015 يعدل القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 ديسمبر 2013 ، الذي يحدد تعداد مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد الخاص بالأعوان العاملين في نشاطات الحفظ او الصيانة او الخدمات بعنوان المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني ،ومعاهد التعليم المهني ومراكز التكوين المهني والتمهين التابعين لوزارة التكوين.
- س 09 :** حسب خبرتك في المجال ،هل ترى ان القوانين والتنظيمات المعمول بها في عملية التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية بمختلف الإصلاحات التي طرأت عليها تكرر مبدأ المساواة والشفافية وتقلل من إجراءات البيروقراطية؟ وهل لها اثر إيجابي على كفاءة الموظفين ؟
- ج :** لا يكمن ان ننكر ان مختلف الأطر القانونية و الإصلاحات التي طرأت على إجراءات التوظيف في مختلف المسابقات قد قطعت شوطا كبيرا وهاما عزز من مبدأ الشفافية والجدارة التي كرستها جميع القوانين والداستير بتعاقبها ، وصولا الى الامر 06-03 ، كما شهدتنا مجموعة إجراءات عززت من عنصر الشفافية مثل إجراءات الإعلان والاشهار التي نصت عليها مجموعة من الأطر الخاصة بإجراءات التوظيف على غرار التعليم رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 ، والتي تسمح بوصول الإعلان الى اكبر عدد ممكن وفي آجال

تسمح لطالبي العمل للتقدم لتلك الوظائف قبل انتهاء الآجال بعد ماكان فيه نوع من التعقيم ،كما اعطى الأولوية لطالبي العمالالمقيمين في المنصب المطلوب شغله كعنصر فاصل للمشاركة في المسابقات الخارجية ،وهذا ما اعطى الأولوية في التوظيف للمقيمين في المنطقة ، وهو شيء إيجابي عزز من فرص التوظيف للشباب داخل حدود ولايته ،كما لا يخفى على احد مساعي الدولة للقضاء على البيروقراطية في هذا الشأن من خلال تقليص عدد الوثائق المطلوبة عند إيداع ملفات التسجيل في المسابقات ،بالإضافة الى اشتراط موقع لكل مؤسسة على الانترنت مما يسهل على طالبي العمل الاطلاع على كل المستجدات ،والسعي مستقبلا الى رقمنة جميع المؤسسات مما سيقضي نهائيا على مظاهر البيروقراطية. اما في يخص اثرها على مبدأ الكفاءة فان كل القوانين على تعاقبها كرست هذا المبدأ وجعلت منه اهم مبدأ للحصول على الوظيفة ، في مختلف مسابقات التوظيف سواء على أساس الاختبارات او على أساس الشهادة الذي اعطى تنقيطا جيدا لعنصر المؤهل العلمي ،ولعنصر الدراسات المكتملة في معايير الانتقاء.

**س 10:** ذكرتم سابقا في إجراءات التوظيف الإعلان او اشهار المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية كاجراء وشرط ضروري ،هل يمكن ان توضح كيف وأين يتم هذا الاشهار ؟ وهل له آجال محددة؟

**ج :** نعم له آجال محددة ، إذ وحسب التعليم رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 التي ذكرتها سابقا،ينبغي اشهار المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في اجل أقصاه سبعة (07) أيام عمل ابتداءمن تاريخ الحصول على المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية،حيث يتم الاشهار عن المسابقات الخارجية عن طريق الإعلان في الصحافة المكتوبة الناطقة باللغة العربية والفرنسية بالنسبة للرتب المصنفة في الصنف 10 فما فوق دون غيرها ،الى جانب الإعلان في وكالات التشغيل ، وعبر الانترنت في الموقع الرسمي الخاص بالمديرية العامة للوظيفة العمومية ، اما فيما يخص المسابقات الداخلية عن طريق الترقية فينبغي ضمان الصاق واشهار واسع لها في مختلف أماكن العمل في المؤسسة وكذلك في موقع الانترنت للمؤسسة.

**س 11:** وكما تعلمون تكتسي مرحلة الاستقطاب أهمية بالغة في مراحل التوظيف ولها عدة مصادر ،داخلية وخارجية ورسمية وغير رسمية ، فأبي المصادر اعتمدتم في المعهد ؟ واي المصادر ترونها افضل لاستقطاب اكبر عدد ممكن يضمن الحصول على الكفاءات ؟

ج :في الحقيقة ان أي مؤسسة وان اعتمدت على المصادر الرسمية فان المصادر غير رسمية تفرض نفسها في أي مسابقة يتم تنظيمها في أي مؤسسة ، ولو بطريقة غير مباشرة ،اما عن المصدر الداخلي او الخارجية فقد اعتمدنا على كليهما حسب متطلبات المناصب الشاغرة ، ولا يخفى عن احد ان لكل مصدر إيجابيات و سلبيات ولذلك لا بد ان نتعامل معها بذكاء فنعتمد على كليهما لاستقطاب اكبر عدد ممكن من المترشحين مما يمنحنا فرص اكثر للاختيار الكفاء منهم.

س12 : فيما يخص المسابقات على أساس الشهادة والملحوظ انها الأكثر اعتمادا في المؤسسات العمومية في السنوات الأخيرة ،هل ترى ان معايير الانتقاء المعمول بها كفيلة باختيار موظفين اكفاء ؟

ج : من خلال النصوص والقوانين أقول نعم يضمن الحصول على موظفين اكفاء لأنه اعطى أهمية كبيرة للمؤهلات العلمية ، والدراسات المكملة ، ولكن وبالنظر الى الاعداد الهائلة للمتخرجين خاصة في الجامعات الجزائرية ،وبالنظر الى تدني مستوى التعليم فيها، فقد لا يضمن هذا المعيار الحصول على موظفين اكفاء، اما معيار الخبرة المهنية فهو الذي يصنع الفارق بطريقة إيجابية ، لكن هو الآخر لا يمكن الضمان به مع انتشار البطالة المقنعة باعتماد الدولة على السياسة الاجتماعية في التشغيل، إذ نجد من تتوافر فيهم سنوات من العمل دون اكتساب أي خبرات تؤهله للاعتماد عليه.

س 13: ماهي اهم التعديلات او الإصلاحات التي طرأت في مجال التوظيف منذ توليك للمنصب ؟ وماهي قراءتك لها ؟

ج: فيما يخص إجراءات التوظيف والمسابقات والفحوص المهنية ، فإنها تعرف مرونة جيدة ، اذ تصدر من حين لآخر قوانين ونصوص اما متممة او معدلة لنصوص سابقة او مكملة ، مثل القرار المؤرخ في 05 ديسمبر 2019 ،والذي اعطى اطارا خاصا للأسلاك المشتركة فيما يخص تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية للالتحاق ببعض رتبها في المؤسسات والإدارات العمومية،بعد ما كانت تنظم في اطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194 ، يواكب التعديل الأخير للقانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة والمتمثل في المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي 08-04 ، وقد كان هذا التعديل إيجابيا ولصالح الموظف العمومي ، اذ استحدث رتبا جديدة مخصصة للترقية وللتوظيف الخارجي ، وأعطى ديناميكية لبعض الرتب

التي كانت تعرف جمودا وطريقا مسدودا في الترقية ، مثل رتبة مساعد متصرف التي منحت فرصة لبعض الرتب للترقية المتمثلة في رتبة ملحق رئيس للإدارة ،كاتب مديرية رئيسي ، محاسب اداري رئيسي عن طريق الامتحان المهني من بين اللذين يثبتون (05) سنوات خدمة فعلية ، او على سبيل الاختيار بعد التسجيل في قوائم التأهيل للذين يثبتون (10) سنوات خدمة فعلية ، وأيضا استحدث رتبة أخرى وهي رتبة مساعد مهندس في الاعلام الالي من الدرجة الأولى ،ومن الدرجة الثانية ،وقد استفاد احد الموظفين بالمعد من الادمج في هذه الرتبة بناء على هذا المرسوم ،واستحدث رتبا أخرى كثيرة على غرار رتبة متصرف محلل،

اما فيما يخص سلك الأساتذة المتخصصين فقد استفاد الأساتذة المتخصصون من الرتبة الثانية في المعهد بترقية جماعية استثنائية عن طريق امتحان مهني الى رتبة أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين مكلف بالهندسة البيداغوجية بموجب قرار من الوزارة الوصية ،وهذه خطوة جد إيجابية في صالح الموظف والمؤسسة على حد سواء، اذ تحقق الرضا الوظيفي لدى الموظف وتحقق عنصر التحفيز ، وتساهم في تطوير كفاءات المؤسسة.

**س 14: يخضع الموظف الناجح بعد امضاء مقرر التعيين ومحضر التنصيب لفترة تجريبية تسمى فترة التربص ،ماهو الهدف منها ؟ وهل حققت أهدافها على ارض الواقع؟**

**ج :** يخضع الناجحون في المسابقات بعد تنصيبهم لفترة تربص مدتها سنة كاملة ، قابلة للتجديد والهدف منها هي منح الفرصة للإدارة المعنية للتأكد من صحة اختياراتهممع فرصة للتراجع ان وجد الخيار غير صائب ،هذا من جهة ومن جهة أخرى هي فرصة للموظف لإثبات قدراته ومعارفه واثبات ذاته ، حيث وان القانون قد منح له فرصة ثانية من خلال جعل فترة التربص قابلة للتجديد ،

استغلاله بالطريقة الصحيحة ، ففي الواقع قليلا ماحقق هدفه في التأكد من صحة الاختيارات وضمن الحصول على الاكفاً وان حققه فبالصدفة المحظى ، اذ انه نجد في الواقع اغلب المؤسسات وأصحاب القرار يغلبون الجانب الإنساني والاجتماعي ، فيتجهون الى ترسيم المعنيين حتى وان اثبتت فترة التربص عدم كفاءتهم ، خاصة في ظل الصعوبات التي يجدها الشباب في الحصول على منصب عمل .

س 15: ماتقييمك لسياسات التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية ؟

ج: في شقها التنظيمي أرى انها مثقلة بالنصوص القانونية التي من شأنها تعقيد الأمور ،على بعض المسيرين خاصة للمبتدئين منهم ، وتقتضي جهدا ووقتا كبيرين ، كما ان ربط اجراء المسابقات بمخطط تسيير الموارد البشرية ، اذ لايمكن الشروع فيها الا بامضاء هذا الأخير يحتم على المؤسسات اجراء المسابقات مرة واحدة في السنة، أي انه وفي حالة شغور مناصب بعد امضاء مخطط التسيير ،يمنع استغلاله الى غاية امضاء مخطط تسيير الموارد البشرية للسنة الموالية ،حتى وان كانت المؤسسة بحاجة اليه .

الزام المؤسسات التابعة لقطاع التكوين بالتبليغ بالمناصب الشاغرة لديها بالنسبة للرتب الدائمة لمختلف الاسلاك (صنف 10 فما فوق)،لدى مصالح الإدارة المركزية الولائية والتي تبلغها بدورها للمصالح الوزارة المعنية ،والتي تتكفل بإشهار جميع المناصب على المستوى الوطني ، وهذا ما اعادنا لتكريس المركزية في اشهار المسابقات ،من جهة ومن جهة أخرى تأخير إجراءات المسابقة الى غاية صدور الاشهار في الجرائد الوطنية ، وهذا الاجراء كان بعد رفع التجميد عن مسابقات التوظيف في القطاع الذي نتج عن سياسة التقشف التي انتهجتها الدولة بين سنتين 2018/2016.

تحميل المؤسسة أعباء اجراء مقابلة الانتقاء مما يضطر الى تخصيص وقت ومرافق المؤسسة من اجل ذلك على حساب مهامها الأساسية.

اما فيما يخص الإيجابيات ، بالنسبة للمسابقات على أساس الشهادات تعطي للمؤسسة فرصة الحصول على الكفاءات من خلال اختبار المترشحين للمسابقات وفحص معارفهم وقدراتهم ومؤهلاتهم المعرفية والنفسية عن اجراء مقابلة الانتقاء، بالإضافة الى ان المسابقات على أساس الشهادة تولي أهمية كبيرة للخبرة المكتسبة وللمؤهلات والدراسات المكتملة وهذا يضمن الحصول على كفاءات بخبرة عالية ومعارف مكتسبة من شأنها تحقيق الضمان في عملية الاختيار .

كما ان هذا النمط من المسابقات يوفر الجهد والوقت،و أعباء مالية معتبرة في ميزانية المؤسسة باعتبارها غير مكلفة مقارنة بالمسابقات على أساس الاختبارات ، وإتاحة المجال للمؤسسات في اختيار الوقت الأنسب لإجراء المقابلات الانتقاء ، وحرية اختيار أعضاء لجنة الانتقاء ،في حدود الأطر القانونية.

## المطلب الثاني : تحليل نتائج المقابلة

من خلال أولى الأسئلة نلاحظ ان المعني بالمقابلة يملك خبرة كبيرة مدتها اكثر من عشر (10) سنوات كلها في مصلحة المستخدمين ،وهذا ما يتضح من خلال تمكنه من الإجابة على جميع الأسئلة بسلاسة تامة واطلاعه الواسع على جميع القوانين والنصوص دون الحاجة للعودة اليها ، وقد استفدنا كثيرا من خبرته وآراءه التي وسعت من معارفنا ، ودعمت موضوع بحثنا ، سواء في جزءه النظري او التطبيقي ، فكما لاحظنا من خلال اجاباته وضح لنا الاسلاك التابعة للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ،كما وضح لنا أنواع المسابقات مستشهدا بالمسابقات التي أجريت في المعهد ، وشرح لنا إجراءات التوظيف بالتفصيل وبالترتيب و بالوثائق ، وهذا ما دعم ماجاء في الجزء النظري من بحثنا والتطبيقي على حد سواء، كما منحنا نسخا من كل الوثائق المعنية ( تجدونها في الملحقات).

وضح لنا ايضا اهم التعديلات والإصلاحات التي عرفتھا القوانين والنصوص المؤطرة لمسابقات التوظيف ،وهذا ما ساعدنا على تجديد معارفنا ومسايرة التغيرات في مجال التوظيف ، وقد حاولنا توضيحها وتحليلها لنستفيد منها في بحثنا هذا ،من جهة ومن جهة أخرى إضافة الجديد لبحثنا الذي لم تتناوله البحوث السابقة، وافادة الباحثين بها مستقبلا. وقد بين لنا أهمية مرحلتي الاستقطاب والتعين في الحصول على الكفاءات، وأيضاً أهمية فترة التربص في تقويم الاختيار، والعائق الذي يقف دون تحقيق ذلكبترجيح الجانب الإنساني والاجتماعي على كفاءة الموظف ،وهذا ما اثر سلبا على كثير من الخيارات بالمعهد ، وعلى جميع المؤسسات العمومية ،

كما حاولنا الاستفادة من خبرته ،بإعطاء رايه في سياسات التوظيف المعمول بها في المؤسسات العمومية واثرها على كفاءة الموظفين.(انظر الإجابة على السؤال رقم 15).

## المبحث الرابع: تقييم سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية

بعد ما تعرضنا الى طرق التوظيف وإجراءاته ومختلف مراحلها والأطر القانونية المنظمة له في المؤسسات والادارات العمومية ، ومن خلال مقابلتنا ايضا لرئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجابة الذي لم يبخل علينا في أي معلومة وساعدنا كثيرا على فهم واستوعاب ماجاء في الجزء النظري من الموضوع حاولنا في النهاية تقييم عملية التوظيف في المؤسسات العمومية كما يلي :

## ❖ الإيجابيات:

✓ ربط عمليات التوظيف بنصوص قانونية عامة و خاصة ساعدت على تقييد المسيرين المعنيين بهذه العملية ،وتوجيههم وبذلك اغلقت المجال على البعض الانتهازيين منهم في تبني اختياراتهم الخاصة المبنية على المحسوبية والمحابة التي تقف دون تحقيق مبدأي المساواة و الكفاءة.

✓ تكريس كل النصوص القانونية لمبدأ المساواة ومبدأ الجدارة ،

✓ اعطاء الاهمية القصوى للرقابة على جميع إجراءات المسابقات من طرف مصالح التوظيف العمومي اغلق باب التلاعبات والانتهاكات ، وذلك من خلال الغاء أي مسابقة ونتائجها في حالة عدم احترام أي شرط من الشروط القانونية لإجراءات التوظيف ، وربطها بآجال قانونية لايمكن تجاوزها .

✓ بالنسبة للمسابقات على أساس الشهادات تعطي للمؤسسة فرصة الحصول على الكفاءات من خلال اختبار المترشحين للمسابقات وفحص معارفهم وقدراتهم ومؤهلاتهم المعرفية والنفسية عند اجراء مقابلة الانتقاء، بالإضافة الى ان المسابقات على أساس الشهادة تولي أهمية كبيرة للخبرة المكتسبة وللمؤهلات والدراسات المكتملة وهذا يضمن الحصول على كفاءات بخبرة عالية ومعارف مكتسبة من شأنها تحقيق الضمان في عملية الاختيار .

✓ كما ان نمط المسابقات على اساس الشهادة يوفر الجهد والوقت،و أعباء مالية معتبرة في ميزانية المؤسسة باعتبارها غير مكلفة مقارنة بالمسابقات على أساس الاختبارات ، وإتاحة المجال للمؤسسات في اختيار الوقت الأنسب لإجراء مقابلات الانتقاء ، وحرية اختيار أعضاء لجنة الانتقاء ،في حدود الأطر القانونية.

- ✓ تقيد التوظيف في المؤسسات العمومية في جودد المناصب الشاغرة في الجدول رقم (04) بمخطط تسيير الموارد البشرية الذي يتم المصادقة عليه من طرف مصالح التوظيف العمومي مرة واحدة في السنة من شأنه ان يجعل المسيرين اكثر دقة في التنبأ باحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وهذا ما يحقق الرشادة في القرار ، ولو ان هذا الامر له شق اخر سلبي سنتطرق اليه في السلبيات.
- ✓ ان المشرع الجزائري فرض على جميع الموظفين فترة تجريبية هي فترة التربص لمدة عام قابلة للتجديد لعام واحد ، و هي نقطة ايجابية لتجريب الموظف الجديد ة التأكد من مدى نجاعة الاختيار من خلال التأكد من كفاءتهم خلال تلك المدة ، كما اخضع بعض الرتب الى تكوين تحضيرى اثناء فترة التربص يدعم به معارف الموظف .

#### ❖ السلبيات :

- ✓ ان عملية التوظيف مثقلة بالنصوص القانونية التي من شأنها تعقيد الأمور ،على بعض المسيرين خاصة للمبتدئين منهم ، وتقتضي جهدا ووقتا كبيرين .
- ✓ كما ان ربط اجراء المسابقات بمخطط تسيير الموارد البشرية ، اذ لايمكن الشروع فيها الا بالمصادقة على هذا الأخير من طرف مصالح التوظيف العمومي يحتم على المؤسسات اجراء المسابقات مرة واحدة في السنة طبقا لما ورد من مناصب الشاغرة في مخطط تسيير الموارد البشرية، أي انه وفي حالة شغور مناصب بعد امضاء مخطط التسيير ،يمنع استغلاله الى غاية امضاء مخطط تسيير الموارد البشرية للسنة الموالية حتى وان كانت المؤسسة بحاجة الي تلك المناصب .
- ✓ الزام المؤسسات التابعة لقطاع التكوين بالتبليغ بالمناصب الشاغرة لديها بالنسبة للرتب الدائمة لمختلف الاسلاك (صنف 10 فما فوق)،لدى مصالح الإدارة المركزية الولائية والتي تبلغها بدورها للمصالح الوزارة المعنية ،والتي تتكفل بإشهار جميع المناصب على المستوى الوطني ، وهذا ما اعادنا لتكريس المركزية في اشهار المسابقات ،من جهة ومن جهة أخرى تأخير إجراءات المسابقة الى غاية صدور الاشهار في الجرائد الوطنية ، وهذا الاجراء كان بعد رفع التجميد عن مسابقات التوظيف في القطاع الذي نتج عن سياسة النقشف التي انتهجتها الدولة بين سنتين 2016/2018.

✓ ان تقييد عملية التوظيف في الوظيفة العمومية بنصوص قانونية بحتي دون ترك مجال لمبادرة المسيرين من خلال خبرتهم والتي من شأنها ان تساهم في تفعيلها ، وهذا يجعل من المسير مجرد اداة لتطبيق القوانين وتنفيذ التعليمات التي لم يشارك في وضعها بدل ان يكون مسيرا وفاعلا في العملية.

✓ واكثر ما يعاب على مسابقات التوظيف في المؤسسات العمومية انها لايمكن اعتبارها الفاصل الوحيد الذي يحدد وبصفة دقيقة كفاءة الموظفين ،سواء في المسابقات على اساس الاختبار التي لاتضمن محتوى المواد الممتحن فيها كفاءة المترشحين وقدرتهم على اعباء الوظيفة الممتحن من اجلها ، وفي المسابقات على اساس الشهادة ايضا لا يمكن ان تضمن بشكل قاطع كفاءة المترشحين اللذين تم اختيارهم ، على اساس المؤهلات العلمية في ظل الاعداد الهائلة لخريجي الجامعات وتدني المستوى التعليمي في الجامعات الجزائرية ، بالإضافة الى وجود فجوة كبيرة بين ما يتم تناوله نظريا وما هو موجود تطبيقيا في ارض الواقع .

✓ اما فيما يخص فترة التربص والتي تعتبر مهمة للتأكد من نجاعة عملية اختيار الكفاءات ، فان ما لاحظناه في الواقع عدم تحقيق هذا الشرط للغاية المرجوة ، اذ انه في اغلب الاحيان ان لم نقل جلها يتم ترجيح الجانب الانساني والاجتماعي عند اتخاذ قرار الترسيم من عدمه ، أي انه وحتى ان اثبتت فترة التربص عدم كفاءة الموظف وعدم فاعلية مردوديته الا انه يتم ترسيمه خاصة في ظل صعوبة الحصول منصب عمل في الجزائر .

## خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل الدراسة التطبيقية لعملية التوظيف في احدى المؤسسات العمومية ، وهي المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ولاية المغير وقد حاولنا اسقاط ما تناولناه في الجزء النظري عليها ، وكما لاحظنا فان تعدد الاسلاك التابعة للمعهد ساعدنا على فهم اجراءات التوظيف والاختلافات في كل سلك ، مابين التوظيف في الاسلاك الخاصة ، والاسلاك المشتركة والاعوان المتعاقدين والرتب المنتمية لكل سلك والنصوص القانونية التي تأطر كل سلك ، على غرار الامر 06-03 الذي يعتبر قانونا عاما شاملا لكل الوظيفة العمومية وهو آخر اصلاح شهدته هذه الاخيرة ، كما قمنا بدراسة حالة توظيف في رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي التابعة للأسلاك المشتركة لسنة 2020، وقد اخترنا هذه الرتبة لأنها تابعة للأسلاك المشتركة مما يعني وجودها في كل المؤسسات العمومية على تنوع طابعها ، وايضا لإلقاء الضوء على القانون الجديد الخاص بالأسلاك المشتركة فيما يخص المسابقات والامتحانات وهو القرار المؤرخ في 05 ديسمبر 2019 ، يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية ، هذا الأخير الذي لم تتناوله أي دراسة سابقة والقاء الضوء ايضا على التعديل الاخير للقانون الخاص بالأسلاك المشتركة 08-04، والمتمثل في المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي 08-04 ، وهو أيضا لم تتناوله أي دراسة سابقة وقد كان هذا التعديل إيجابيا ولصالح الموظف العمومي ، اذ استحدث رتبا جديدة مخصصة للترقية وللتوظيف الخارجي ، وأعطى ديناميكية لبعض الرتب التي كانت تعرف جمودا وطريقا مسدودا في الترقية ، مثل رتبة مساعد متصرف التي منحت فرصة لبعض الرتب للترقية المتمثلة في رتبة ملحق رئيس للإدارة ،كاتب مديرية رئيسي ، محاسب اداري رئيسي عن طريق الامتحان المهني من بين اللذين يثبتون (05) سنوات خدمة فعلية ، او على سبيل الاختيار بعد التسجيل في قوائم التأهيل للذين يثبتون (10) سنوات خدمة فعلية ، وأيضا استحدث رتبة أخرى وهي رتبة مساعد مهندس في الاعلام الآلي من الدرجة الأولى ،ومن الدرجة الثانية ،وقد استفاد احد الموظفين بالمعهد من الادمج في هذه الرتبة بناء على هذا المرسوم ،واستحدث رتبا أخرى كثيرة على غرار رتبة متصرف محلل،

كما تناولنا في هذا الفصل المقابلة التي اجريناها مع رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة بالتحليل ، وقد استفدنا من خبرته كثيرا في دراستنا وهو التوظيف العمومي وحاولنا من خلال مجموعة الأسئلة التي طرحناها استقصاء موقع مبدأ الكفاءة من التوظيف .

اما في المبحث الرابع فقد وضحنا إيجابيات وسلبيات التوظيف العمومي بناء على ما قمنا بجمعه من بيانات وايضا من خلال خبرة ورأي رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد.

# الختمة

الخاتمة :

من بين الرهانات الأساسية لاي مؤسسة عمومية البحث وتوظيف الكفاءات ثم تعيينهم في مناصب ترضيهم وبالتالي يقدمون خدمات اكثر فاعلية ،وهذا ضروري لنجاح أي مؤسسة عمومية في تنفيذ السياسة العامة للدولة على اختلاف أنواعها التي تطرقنا اليه في الفصل الثاني ،ولكي يتحقق هذا الرهان يجب على المؤسسة ان تتجهز بأدوات واقعية تسمح لها باختيار احسن المترشحين فبعد التخطيط لحاجيات المؤسسة من اليد العاملة ،تعتمد الى البحث عن المترشحين المتوفرين على المهارات والخبرات المرجوة تتماشى مع اهداف وتوجهات المؤسسة ، وتترجم تلك الأدوات في الوسائل والإجراءات والاطر القانونية التي تنظم التوظيف في المؤسسات العمومية ،وقد حققت الوظيفة العمومية الجزائرية خطوات هامة إيجابية انطلاقا من التجارب ومختلف القوانين واصلاحتها التي أطرتها منذ الاستقلال وصولا الى القانون الأخير المتمثل في الامر 03-06 الذي يعتبر اصلاحا حقيقيا للوظيفة العمومية بعد ان عرفت فراغا كبيرا لسنوات عدة خاصة مع التغييرات المتسارعة التي يشهدها العالم في جميع المجالات على غرار العولمة والاتجاه لتطبيق مبادئ الحوكمة ، وتبني مشروع الحكومات والإدارات الرقمية .

ونحن في بحثنا هذا حاولنا دراسة موضوع سياسات التوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية لاستقصاء موقع الكفاءة فيها ، وتبيان كيف تأثر هذه السياسات في توفير الكفاءات في هذه المؤسسات، ولذلك بينا في الفصل الأول ، الاطار مفاهيمي وضحنا خلاله مفهوم التوظيف واهميته ومصادره وضحنا مراحل التوظيف عموما ،وفي الفصل الثالث تطرقنا الى مفهوم المؤسسات العمومية وانواعها لنسقط بعدها ما تناولناه في الفصل الأول عن التوظيف على المؤسسات العمومية بصفة خاصة وطرق فيها حسب القانون رقم 12-194 وكما لاحظنا التطور الكبير الذي شهدته قوانين الوظيفة العمومية من خلال عرضنا لنشأة التوظيف العمومي الجزائري وتطوره ومبادئ وشروط التوظيف الاطر القانونية للوظيفة العمومية ومسابقات التوظيف في النظام الجزائري ،حاولنا خلاله عرض الاطر القانونية التي يعمل بها التوظيف العمومي الجزائري ،واهم التعديلات التي طرأت عليها، وبما اننا نهدف في دراستنا هذه أساسا استقصاء الكفاءة في عملية التوظيف ولذلك قد وضحنا مفهوم هذا المبدأ و الأساس القانوني له .

اما في الفصل الثالث قمنا بدراسة حالة واسقطنا ما تناولناه في الجانب النظري في الجانب التطبيقي على المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين بجامعة باعتباره مؤسسة إدارية خاضعة لقانون الوظيفة العمومية ، وخصصنا مبحثا لدراسة عملية التوظيف لرتبة تقني سامي في الاعلام الآلي لسنة 2020 كأخر مسابقة في الاسلاك المشتركة ، والتي سنحاول تتبع إجراءاتها خطوة بخطوة لإسقاط ما تناولناه في الجزء النظري بالتفصيل ،

وبعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع ومتغيراته توصلنا للنتائج التالية التي تجيب على

تساؤلاتنا السابقة :

### النتائج :

✓ التوظيف أحد اهم الأنشطة في العملية الإدارية والمسؤولة في إدارة الموارد البشرية ، لما لهمن علاقة مباشرة ومؤثرة على باقي أنشطة ووظائف المؤسسة العمومية في مسار تحقيق أهدافها هي و غيرها على نحو يحقق الهدف العام للدولة.

✓ الموظف العمومي له أهمية بالغة بالنسبة لأي مؤسسة عمومية تحاول تحقيق أهدافها باعتباره الناتج النهائي لها ، ولذلك تكون أكثر استقرارا وفاعلية حين يكون كفاً و مؤهلا لأداء حسن يخدم مصالحها.

✓ انه رغم الاختلاف الفقهي في تحديد وتعريف المؤسسة العمومية بين التيار الذي يربط مفهومها بفكرة المرفق العام والتيار الذي يربط التلازم بين العبارتين إلا انه يمكن تحديد خصائصها بكونها منظمة عامة لا مركزية تنشئها الدولة لإدارة نشاط متخصص.

✓ الامر 03-06 أعاد الاعتبار للوظيفة العمومية بالمقارنة مع القوانين السابقة واخراجها من الناحية النظرية من مرحلة الفراغ التي عاشتها في التسعينيات بعد إقرار استقلال القانون الأساسي لموظفي المؤسسات والادارات العمومية عن قانون العمل.

✓ إن الامر رقم 03-06 اقر مبدئين أساسيين للتوظيف هما ، مبدأ المساواة ومبدأ الإستحقاق بمعنى الكفاءة ووضع شروطا عامة مرنة للتوظيف ، وخول القوانين الاساسية الخاصة صلاحية توضيحها بما يتلاءم مع مختلف الاسلاك والرتب ، كما أنه نوع طرق التوظيف بما يتناسب مع مختلف المؤسسات الإدارات العمومية

✓ أقر الامر رقم 06-03 العديد من الحقوق والضمانات للموظف تكفل له ممارسة المهام في ظروف مناسبة وفي مقابل ذلك كرس عدة واجبات جديدة تتفق مع التحولات التي عرفته الدولة ، بعد دستور 1989 وتدعم احترافية الإدارة العمومية .

✓ أما عن واقع سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية على العموم، فإن المؤسسات العمومية الجزائرية خطت خطوات كبيرة نحو الاهتمام بالعنصر البشري مقارنة بالسنوات الماضية ،وان الجزائر سعت من خلال الإصلاحات العديدة التي شهدتها التوظيف العمومي وقوانينه بما فيها الأطر القانونية لمسابقات التوظيف العمومي ،سعت الى تكريس مبدأ الكفاءة والاستحقاق عند الاختيار على أسس علمية وقانونية واضحة ،مما يضمن الحصول على الكفاءات في المؤسسات العمومية ، واولى اهتماما كبيرا لذلك حتى من خلال مختلف دساتيرها ، فان احسن المسيرين استعمال هذه القوانين دون تغليب المصلحة الخاصة ودون التلاعب في نتائج المسابقات فان ذلك حتما سيضمن اكثر انتقاء الكفاءات ،

وهذا ما يثبت صحة الفرضية العامة مع استغلال مرحلة التربص لتقويم عملية الاختيار.

يتم اختيار وتعيين الموظفين العموميين في الإدارات والمؤسسات العمومية الجزائرية وفقا لإجراءات المنصوص عليها في القانون الأساسي للوظيفة العمومية 06-03 بالإضافة الى المرسوم التنفيذي 12-194 يهدف الى تحديد كفاءات تنظيم المسابقات والفحوص المهنية واجرائها في المؤسسات والإدارات العمومية، ويحدد كفاءات تنظيم الامتحانات المهنية واجرائها،وقد وضح هذا المرسوم الإطار الذي تنظم فيه المسابقات التوظيف والفحوص المهنية وبين مراحلها وإجراءاتها الإلزامية والتي تتمثل في فتح المسابقات وتبليغها، اجراء المسابقة،الرقابة على تنظيم إجراءات المسابقات ونتائجها.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى.

هذا بالإضافة لمجموعة من القرارات والمناشير المختلفة عامة وخاصة أهمها :

-التعليمية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 تتعلق بتطبيق احكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المذكور سابقا.

- المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 افريل 2011 يتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية .

- القرار المؤرخ في 05 ديسمبر 2019، يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .

- القرار المؤرخ في 08 ربيع الثاني عام 1441 الموافق ل 05 ديسمبر 2019 يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .

✓ هناك علاقة وثيقة وتكاملية بين مبدأ الكفاءة ومبادئ التوظيف الأخرى ، فمبدأ الكفاءة هو المعيار المحدد لمبدأ المساواة في التوظيف والاكانت مساواة حسابية مطلقة غير قابلة للتطبيق عمليا وهو الأساس الذي يبنى فوقه مبدأ حياد الإدارة ، فلا حياد للإدارة قوامها التوظيف عن طريق المحاباة والمحسوبية.

✓ أحسن المشرع عندما جعل المسابقة هي الطريقة الرئيسية للالتحاق بالوظيفة العمومية، وذلك لما تحققه من تكافؤ في الفرص بين جميع المترشحين، ولما تُتيح له من تزويد للإدارة بأكفأ وأصلح العناصر لشغل الوظائف العمومية من جهة أخرى.

✓ هناك ضمانات وضوابط قانونية تُحيط بالمسابقة من شأنها كفالة تطبيق مبدأ الكفاءة فيالالتحاق بالوظيفة العمومية.

✓ تبنى المشرع نظام تقييم أداء الموظفين، وأحاطه بضمانات وضوابط قانونية من شأنها أن تجعل منه نظاما موضوعيا قائما على أساس الكفاءة والاستحقاق في الترقية .

كل هذا يبرز الأهمية البالغة التي اولها المشرع الجزائري لمبدأ الكفاءة في التوظيف باعتباره أساس لاختيار الوظيفة في معظم الإدارة الحديثة للنهوض بأجهزتها الإدارية بعدما عانت كثيرا من الوساطة والمحسوبية السياسية،

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

✓ يمثل النجاح في عملية الاستقطاب الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة في المؤسسات العمومية من خلال استقطاب اكبر عدد ممكن من الكفاءات وبالتالي توسيع دائرة الاختيار للحصول على الأفضل منهم .

✓ ان اعتماد مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية معا يتيح الفرصة اكثر للحصول على موظفين اكفاء مع ضرورة ترجيح الكفة أحيانا لاحد المصادر حسب متطلبات المنصب وهنا تظهر أهمية رشادة السلطة التقديرية لأصحاب القرار والمسيرين في المؤسسة في تحديد المصدر الأنسب للاستقطاب حسب متطلبات المنصب الشاغر وأيضا بترجيح مصلحة المؤسسة عن الاعتبارات الخاصة .

✓ ينبغي باستمرار تحليل المصادر التي تم الاستقطاب منها ،وذلك بغرض الكشف عن عدد من تم استقطابهم على مدى الفترات الزمنية الماضية،وكذلك الكشف عندرجة نجاح وفضل كل مصدر ،ويتم التحليل كليا ووضعها حيث قد تتيح بعض المصادر عددا اكبر من المستقطبين ولكنها تكون ذات نجاح اقل.

✓ إن عملية الاختيار تدفع باتجاه وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة , فالشخص الذي يشعر أنهقد عين في وظيفة لا تتناسب مع خبراته و قدراته و معارفه ومؤهلاته سيكون دائما في حالة من القلقو عدم الاستقرار ، وهذا ما لاحظناه في بعض المناصب اذ نجد بعض الموظفين مكلفين بأعمال غير تلك التي تتناسب مع رتبهم الاصلية و هذا ما يخلق لديهم شعورا بعدم الرضا وبالتالي لن تكون مردودية عمهم في المستوى المطلوب

✓ ان من أهم عوامل فساد الإدارة في الدول النامية خاصة عدم موضوعية الاختيار فالشخص الذي يشغل وظيفة و غيره أحق منه في شغلها يكون ولاؤه للشخص الذي حاباه في هذه الوظيفة للمنظمة التي يعمل فيها ، و أثر ذلك في الفساد الإداريواضح رغم انه تراجع نسبيا في السنوات الأخيرة.

✓ إن اختيار الشخص المناسب و وضعه في وظيفة تتناسب و خبراته و مؤهلاته و قدراته يضمن إنتاجية عالية ، و يجعل أمر تدريبه سهلا و استمراره في المنظمة قائم.

✓ من بين أنماط المسابقات المسابقة على أساس الشهادة الذي يعتمد على 6 معايير لانتقاء تتمثل في:

1-ملائمة شعبة اختصاص تكوين المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها .

2-التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص .

3-الاشغال والدراسات المنجزة من قبل المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها .

4-الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح .

5-تاريخ الحصول على الشهادة .

6-نتيجة المقابلة مع لجنة الانتقاء.

وكما نلاحظ تحاول السلطات المختصة في وضع سياسات التوظيف ضمان الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة وبالمستوى المطلوب ولذلك وضعت معايير ثابتة وواضحة لاستقطاب واختيار الكفاءات من شأنها ضمان الحصول على الكفاءات ان استغلت بشكل صحيح وشفاف ، كما وضعت اجراء التبرص قبل الترسيم لتقويم عملية الاختيار وهو يعتبر امتداد لها وله أهمية بالغة في ضمان نجاح عملي الاستقطاب والاختيار وتقويمها إن تم استغلاله بشكل علمي وواقعي.

#### وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

اما بالنسبة للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة محل دراستنا التطبيقية فان شأنه شأن المؤسسات العمومية الجزائرية و بالتالي فان النتائج التي توصلنا اليها تطابقه تماما ، ومن خلال المقابلة التي اجريناها مع رئيس مصلحة المستخدمين بالمعهد ومن خلال الملاحظة والمشاركة في عمليات التوظيف بالمعهد ، لاحظنا ان عمليات التوظيف بها احترمت جميع القوانين ، كما سعت دوما للحصول على الكفاءات دون أي اعتبارات شخصية ، من خلال الاستقطاب الداخلي والخارجي معا وقد وفقت الى حد كبير في ذلك .

#### الاقتراحات:

بعد استعراضنا لأهم النتائج المتوصل إليها في الجانبين النظري و التطبيقي و بناء على أوجه القصور التي لمسناها في دراستنا ارتأينا ان نقدم الاقتراحات التالية:

✓ ضرورة تفعيل و تنمية دور الرقابة الإدارية بحيث لايصح دورها مقتصر على التأكد من الالتزام بالقواعد و الإجراءات و اللوائح الرسمية و إنما الرقابة على نتائج العمل و مؤشرات الأداء و الفعالية للأجهزة الإدارية.

✓ إعادة النظر في مضمون مسابقات التوظيف و عصرنتها و جعلها تتماشى مع متطلبات و طموحات الإدارة العمومية والتوجه نحو حوكمة القطاع العام وتطبيق مبادئ الحوكمة خصوصا منها الشفافية والمساءلة.

✓ إحاطة الاختبارات الشفوية بإجراءات رقابية صارمة للتقليل من الممارسات البيروقراطية في سياسة التوظيف.

✓ السهر على عملية التأطير أو التربص و انجاز المدة المحددة قانونيا ،وتغليب مصلحة المؤسسة وأهدافها بعدم ترسيم المتربصين اللذين يثبتون عدم كفاءتهم مما يتيح فرصة ثانية للاختيار .

#### آفاق الدراسة :

اثار اهتمامنا ونحن نختم هذا البحث مجموعة من المواضيع من بينها :

✓ سياسة دمج حاملي الشهادات واثرها على الرضا الوظيفي .

✓ التوظيف ما بين المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي .

✓ تسيير الموارد البشرية في ظل المناجمنت العمومي .

✓ التوظيف في القطاع الخاص .

# قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا / المصادر

القوانين و النصوص التشريعية والتنظيمية :

- 1- المرسوم التنفيذي رقم 12-194، مؤرخ في 25 ابريل 2012، يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية ،الجريدة الرسمية ،العدد 25، الصادر بتاريخ 18 ماي 2008 .
- 2- المنشور رقم 7، المؤرخ في 28 افريل 2011، الصادر عن المديرية العامة للتوظيف العمومية ،المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على اساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية
- 3- المرسوم الرئاسي رقم 07-308 ، المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد كفايات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم ،الجريدة الرسمية،العدد 61، الصادر بتاريخ 30 سبتمبر 2007.
- 4- الامر 06-03 ، المؤرخ في 15 يوليو 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 16 يوليو 2006 ،العدد 46.
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 09-93 ، المؤرخ في 22 فبراير 2009، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين ،الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 25 فبراير 2009 ،
- 6- المرسوم التنفيذي رقم 08-04 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .
- 7- المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 02 نوفمبر 2016 ،يعدل ويتم المرسوم التنفيذي 08-04 .
- 8- التعليم رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 تتعلق بتطبيق احكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 .

9- القرار المؤرخ في 05 ديسمبر 2019 ،يحدد اطار تنظيم المسابقات والامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق ببعض الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .

10- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 اوت 2015 يعدل القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 ديسمبر 2013 ،الذي يحدد تعداد مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد الخاص بالأعوان العاملين في نشاطات الحفظ او الصيانة او الخدمات بعنوان المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني ،ومعاهد التعليم المهني ومراكز التكوين المهني والتمهين التابعين لوزارة التكوين.

### ثانيا / المراجع العربية

#### أ-الكتب :

- 1- أبو شيخة نادر أحمد ،إدارة الموارد البشرية، إطار نظري و حالات عملية ، دار ضاد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 .
- 2- بلوط إبراهيم ،إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، دار النهضة العربية ،بيروت،لبنان ،2002.
- 3- بودهان موسى ،قانون الوظيف العمومي، جسر للنشر والتوزيع،الجزائر،2015.
- 4- بوضياف عمار ،الوظيفة العامة في التشريع الجزائري،جسر للنشر والتوزيع ،الجزائر، 2015 .
- 5- توابحية رابح ،قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، دار الهدى ، الجزائر، 2012.
- 6- حسونة فيصل موسى ،إدارة الموارد البشرية،دار أسامة للنشر والتوزيع ،عمان، الأردن ، 2007.
- 7- خرفي هاشمي ، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية ،دار هومة، الجزائر، 2010.
- 8- خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ، 2007

- 9- الدباغ عصام عبد الوهاب ،إدارة الأفراد، دار زهران للنشر ، عمان .
- 10- درة عبد الباري إبراهيم ، زهير نعيم الصباغ ،إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، عمان، 2008.
- 11- ربحي مصطفى علمان، أسس الإدارة المعاصرة، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2007 .
- 12- السالم مؤيد سعيد ،إدارة الموارد البشرية ،مدخل استراتيجي تكاملي،إثراء للنشر والتوزيع،الأردن،2009.
- 13- سلمى علي، إدارة الموارد البشرية والكفاءة الإنتاجية ، غريب للنشر والتوزيع ،مصر،1985.
- 14- شمس الدين بشير الشريف، الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الجزائر،2014.
- 15- صلاح محمد عبد الباقي ،إدارة الموارد البشرية (من الناحية العلمية والعملية)، الدار الجامعية للنشر والطبع والتوزيع ،الاسكندرية ،2000.
- 16- الصيرفي محمد ، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2009.
- 17- الصيرفي محمد ، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ،2008-2009.
- 18- الطائي يوسف حجيم وآخرون، ادارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ،2006.
- 19- الطماوي سليمان محمد، الوجيز في القانون الاداري ، دار الفكر العربي ،القاهرة،1984
- 20- عقيلي عمر وصفي ،إدارة الموارد البشرية المعاصرة ،الطبعة الاولى ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،2005.
- 21- الفاعوري رفعت عبد الحليم ،إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، 2005 .
- 22- فهمي فريد ،زيادة وظائف منظمات الأعمال،دار اليازوني للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن،2009.

- 23- قندليجي عامر، البحث العلم واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية ،دار المسيرة ،عمان ،2008.
- 24- الكفافي محمد جمال ، الاستثمار في الموارد البشرية، الطبعة الاولى،الدار الثقافية للنشر، القاهرة،2007.
- 25- ماهر احمد ،إدارة الموارد البشرية، الدارالجامعية، الاسكندرية ،1999.
- 26- منصور احمد منصور،المبادئ العامة في الإدارة وتخطيط القوى العاملة،وكالة المطبوعات ،الكويت،1975.
- 27- الهيتي خالد عبد الرحيم ،إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005.
- 28- واضح رشيد ،المؤسسة العمومية في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق ،دار هومة،الجزائر .

## 2-الرسائل العلمية :

- 1- بن فرحات مولاي حسن ،إدارة الكفاءة ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة ،2011/2012 .
- 2- بوراس شافية،سياسية التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2007-2008 ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2008.
- 3- بوعكاز يسرى ، تطور نظام الوظيفة العمومية في مجال التوظيف في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2015/2016.
- 4- تيشات سلوى ، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية ، تخصص تسيير المؤسسات ، جامعة بومرداس ، 2009 .
- 5- شايب الراس عبد القادر ، المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة وهران02،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2017.

6- عبد اللاوي صبيحة ،سياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية ذات الطابع الاداري ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة الجزائر 2009.

7- غلابي بوزيد ،مفهوم المؤسسة العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2010/2011.

8- فيرم فاطمة الزهراء، الموظف العمومي ومبدأ الحياد الاداري في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2003/2004 .

### 3- المجالات :

1- حمزاوي سهى ،" دور الجامعة الجزائرية في مواكبة التغيير التكنولوجي(الواقع والطموح) ،مجلة أصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية ،العدد02 ،2017.

2- قادية عبد الله ، " الإطار القانوني للمؤسسة العمومية في الجزائر كعون إقتصادي " ، مجلة جامعة الشارقة للعلوم القانونية ، مجلد16، العدد1 ،01 يونيو 2019 .

### 4- المداخلات والمحاضرات :

1- بدري مباركة ، محاضرات في الوظيفة العامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة الدكتور الطاهر مولاي السعيد ،2014/2015 .

2- بوطبة مراد ،دروس في الوظيفة العمومية ، مطبوعة للسنة الثالثة ليسانس،جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية الحقوق، 2017/2018 .

3- زواوي فضيلة ،محاضرات في تسيير المؤسسات ، السنة الاولى ماستر،جامعة أحمد بوقرة بومرداس،قسم علوم التسيير،2017/2018.

4- فاضل إلهام ، محاضرات في القانون الإداري ، السنة الأولى ، جامعة 08 ماي 1945،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قالمة ،2018/2017.

### 5- القواميس :

1- المنجد في اللغة و العلم، الطبعة 24،لبنان ، دار الشرق، 1973.

ثالثا/المراجع الاجنبية :

- 1- Dimitrieweisse , pierre Morin, pratique de la fonction personnelle , les éditions d'organisation, paris , 1982.
- 2- j .M peritti , Gestion des Ressources Humaines , 7 éme édition , paris , Vuibert , 1998 .
- 3- M . peritti , Ressources Humaines , op , cit.
- 4-Robert le Duff, Encyclopédie de gestion et de management , paris , édition Dalloz, 1999.

## الملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوع سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية في الجزائر واثرها على كفاءة الموظفين بها، لما تحظى به عملية التوظيف العمومي من أهمية بالغة في تحقيق المنفعة العامة ولذلك حاولنا تسليط الضوء إلى قواعد الالتحاق بالوظيفة العامة من المبادئ والشروط التي نص عليها قانون التوظيف العمومي ، هذا الأخير الذي نوع طرق التوظيف بما يتناسب مع مختلف الإدارات والمؤسسات العمومية واحاطها بمجموعة من الإجراءات والقواعد وأخضعها لرقابة صارمة مما يضمن الحصول على الكفاءات بعيدا عن البيروقراطية والمحسوبية .

الكلمات المفتاحية : الوظيفة العامة ، التوظيف العمومي، المؤسسة العمومية، الكفاءة الوظيفية.

## Summary:

This study deals with the issue of employment policy in public institutions in Algeria ,and its impact on the efficiency of its employees, because the process of public employment has a` great importance in achieving the public benefit , the latter who made recruitment methods commensurate with the various public administrations and institutions, surrounded them with a set of procedures and rules, and subjected them to strict control, which ensured obtaining competencies away from bureaucracy and nepotism.

**Keywords:** public office, public office, public institution, functional efficiency.

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التكوين والتعليم المهنيين

ملحق رقم 01

مديرية التكوين المهني لولاية الوادي  
المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني  
بجامعة الوادي

# مخطط تسيير الموارد البشرية

## للسنة 2014

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزير الأول

الدرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري  
مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الدواي

الملحق رقم 02

رقم ..... AA68 / م.وع / 2014

الدواي، في: 24 ديسمبر 2014

السيد مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

نسخة للتبليغ

السيد المراقب المالي لبلدية جامعة

- الموضوع: المصادقة على المخطط السنوي للتسيير.
- المرجع: - المرسوم التنفيذي رقم 126/95، المؤرخ في 29/04/1995 .  
- التعليمات رقم م/240/ع.م/وع / المؤرخة في 27/05/1995 .
- المرفقات: (01) محضر .  
- مخطط سنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان سنة 2014 .

تبعاً لنتائج الاجتماع المنعقد بتاريخ 24/12/2014، يشرفني أن أوافيكم طيه،  
لكل غاية مفيدة بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لـ: المعهد الوطني المتخصص  
في التكوين المهني بجامعة هذا بعد المصادقة عليه طبقاً لأحكام المادة 03 من المرسوم  
التنفيذي رقم 126/95 المؤرخ في 29 أفريل 1995، المذكور أعلاه .



# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

لوزير الأول

الملحق رقم 03

لرربة العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

ننشية الوظيفة العمومية لولاية الوادي

24 ديسمبر

محرر إجتماع يوم: ..... المتعلق بالمصادقة

على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

بعنوان السنة المالية 2014 .

في 24 ديسمبر 2014 ، عقد إجتماع بمقر مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الوادي،

مخصص للمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة 2014 الخاص ب: المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة.

الحضور:

الحضور:

السيد / غسكيلي بلقاسم ، مدير التكوين المهني لولاية الوادي .

السيد / عفيصة عبد الرزاق ، رئيس مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الوادي .

قد تم التوصل من خلال دراسة الجداول المشكلة للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية المقدم بعنوان السنة المالية 2014 ، المرفق بالوثائق التالية:

دفتر التعدادات المالية للسنة المالية الحالية .

القرار الإطار المتعلق بالإمتحانات ومسابقات التوظيف .

القائمة الإسمية للمستخدمين إلى غاية 2013/12/31 .

القرار المتضمن إنشاء لجان المستخدمين ولجان الطعن .

المقرر المتضمن إنشاء اللجنة التأديبية الإستشارية المتساوية الأعضاء للأصوان المتعاقدين .

إلى النتائج التالية :

التحفظات العامة :

لا شيء

التحفظات الخاصة :

لا شيء

الجدول رقم 01: المتعلق بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 2013/12/31

لا شيء

الجدول رقم 02: المتعلق بالهيئات الإستشارية الداخلية

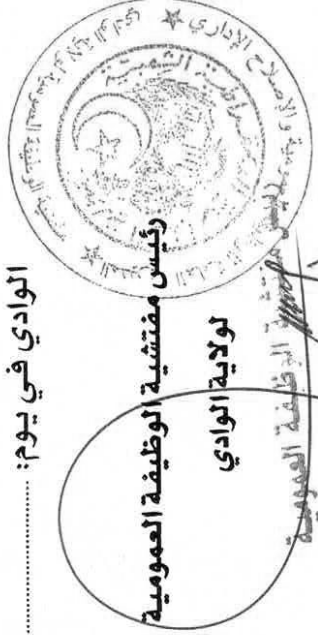
لا شيء

## الملحق رقم 03

- الجدول رقم 02 مكرر 02: المتعلق بوضعيات القضايا المتنازع فيها  
لا شيء
- الجدول رقم 02 مكرر 03: المتعلق بوضعيات الحالة التأديبية خلال سنة 2013  
لا شيء
- الجدول رقم 03: المتعلق بقرارات إقرار تنظيم الإمتحانات والمسابقات  
لا شيء
- الجدول رقم 04: المتعلق بالمخطط التوقعي للتوظيف بعنوان 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 04 مكرر: المتعلق بتوظيف الأعدان المتعاقدين في إطار المادة 19 من القانون الأساسي للتوظيفة العمومية.
- الجدول رقم 04 مكرر1: المتعلق بتوظيف الأعدان المتعاقدين في إطار المادة 21 من القانون الأساسي للتوظيفة العمومية.
- الجدول رقم 05: المتعلق برزنامة العملية التوقعية لتسيير الموارد البشرية لعام 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 06: المتعلق بجدول الإحالة على التقاعد خلال عام 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 06 مكرر1: المتعلق بالمستخدمين المتعاقدين في وضعية الخدمة بعنوان 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 06 مكرر2: المتعلق بالمستخدمين المستوفين الشروط للإحالة على التقاعد والمستبقين في حالة خدمة بعنوان 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 07: المخطط المتعلق بتنظيم التكوين ، تحسين المستوى وتجديد المعلومات خلال سنة 2014  
لا شيء
- الجدول رقم 09: حوصلة تعداد الأعدان المتعاقدين موقوفة إلى غاية 2013/12/31  
لا شيء

((المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية الذي سيدخل حيز التنفيذ من تاريخ إمضائه))

الوادي في يوم: .....



رئيس مفتشية الوظيفة العمومية

لولاية الوادي

عبد الرزاق عقيصة



مدير التكوين المهني لولاية الوادي

## بطاقة تقديم للمؤسسة أو الإدارات العمومية

الملحق رقم 04

التسمية: المعهد الوطني للتخصص في التكوين المهني بجامعة الوادي

01- تاريخ إيداع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادق عليه:

أ- تاريخ الإيداع: ..... 1.7.2014

ب- تاريخ المصادقة: ..... 2.4.2014

02- مجموع التعدادات الحقيقية للمستخدمين :

أ- عدد الموظفين الدائمين: لا شيء

ب- عدد الموظفين المتعاقدين: لا شيء

03- عدد المناصب الشاغرة موزعة حسب الأسلاك والرتب

الرتبة / السلك	عدد المناصب الشاغرة
متصرف	04
عون إدارة	01
كاتب مديرية	01
كاتب مديرية رئيسي	01
محاسب إداري	01
محاسب إداري رئيسي	01
تقني سامي في الإعلام الآلي	02
استاذ متخصص في التكوين و لتعليم المهنيين من الرتبة الأولى	04
استاذ متخصص في التكوين و لتعليم المهنيين من الرتبة الثانية	10
مساعد تكوين	03
مستشار التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين	01
سائق سيارة من المستوى الأول (متعاقد)	01
سائق سيارة من المستوى الأول (متعاقد)	01
حارس (متعاقد)	08
عامل مهني من المستوى الثالث (متعاقد)	03

04- عدد الأعران المؤهلين للإحالة على التقاعد بعنوان السنة المالية : 0

المدير  
مدير التكوين المهني بالنيابة  
بلف مومحس لبيدي

## المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان 2014

الهيئة أو الإدارة العمومية : المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

الملاحظات	الترقية			التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة			المناصب الشاغرة	المناصب المشغولة	المناصب المالية	الوظائف العليا المناصب العليا الأسلاك والرتب	
	التأهيل المهني	على سبيل الإختيار	إمتحان مهني	منتوج التكوين		داخلي					خارجي
				على أساس الشهادة							
				مسابقة على أساس الشهادة							
		مسابقة على أساس الإختبار أو فحص مهني									
										الأسلاك والرتب	
1 تكفل				4			4	0	4	متصرف	
				1			1	0	1	عون إدارة	
				1			1	0	1	كاتب مديرية	
				1			1	0	1	كاتب مديرية رئيسي	
				1			1	0	1	محاسب إداري	
				1			1	0	1	محاسب إداري رئيسي	
				2			2	0	2	تقني سامي في الإعلام الآلي	
1 تكفل				4			4	0	4	استاذ متخصص في التكوين و لتعليم المهنيين من الرتبة الاولى	
2 تكفل				10			10	0	10	استاذ متخصص في التكوين و لتعليم المهنيين من الرتبة الثانية	
				3			3	0	3	مساعد تكوين	
1 تكفل				1			1	0	1	مستشار التوجيه و التقييم و الإدماج المهنيين	
	0	0	0	29	0	0	29	0	29	المجموع العام	

ولاية الولدي  
مديرية التكوين المهني  
مدير التكوين المهني بالنيابة  
بلف محمد فسليبي

مديرة التكوين المهني بالنيابة  
عبد الرزاق حفيصة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التكوين والتعليم المهنيين

الملحق رقم 06

مديرية التكوين المهني لولاية الوادي  
المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني  
بجامعة الوادي



# مخطط تسيير الموارد البشرية

لسنة 2019

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

## الوزير الأول

الملحق رقم 07

الدراسة العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري  
مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الدواوي

13 جوان 2019

الدواوي، تي:

رقم ..... 241 / م.وع / 2019

السيد مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني  
بجامعة

نسخة للتبليغ  
السيد المراقب المالي للبلدية

- الموضوع: المصادقة على المخطط السنوي للتسيير:  
المرجع :- المرسوم التنفيذي رقم 126/95، المؤرخ في 1995/04/29 .  
- التعليم رقم 240/م.وع/م.وع / المؤرخة في 1995/05/27 .  
المرفقات: (01) محضر.  
- المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان سنة 2019 .

تبعاً لنتائج الاجتماع المنعقد بتاريخ 2019/06/13، يشرفني أن أوافيكم طيه لكل  
غاية مفيدة بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لـ: المعهد الوطني المتخصص في التكوين  
المهني بجامعة، هذا بعد المصادقة عليه طبقاً لأحكام المادة من المرسوم التنفيذي رقم 126/95  
المؤرخ في 29 أفريل 1995 المذكور أعلاه.

رئيس مفتشية الوظيفة العمومية



عبد المبرك السمرزاني  
رئيس مفتشية (الولاية) العمومية

# بطاقة تقديم للمؤسسة أو الإدارات العمومية

الملحق رقم 08

التسمية: المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة ولاية السوادي

01- تاريخ إيداع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادق عليه:

أ- تاريخ الإيداع: 07 مارس 2019

ب- تاريخ المصادقة: 13 جوان 2019

02- مجموع التعدادات الحقيقية للمستخدمين: 58

أ- عدد الموظفين الدائمين: 41

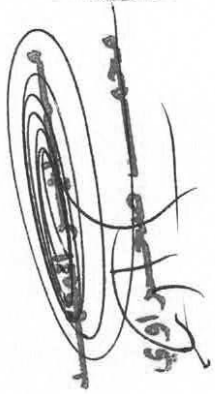
ب- عدد الموظفين المتعاقدين: 17

03- عدد المناصب الشاغرة موزعة حسب الأسلاك والرتب

عدد المناصب الشاغرة	الرتبة / السلك
01	تقني سامي في الاعلام الآلي
01	المجموع

04- عدد الأعران المؤهلين للإحالة على التقاعد بعنوان السنة المالية : 0

المدير





محضر إجتماع متعلق بالمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

بعنوان السنة المالية 2019

13 جوان 2019

في ..... ، عقد إجتماع بمقر مفتشية التوظيفة العمومية لولاية الوادي، مخصص للمصادقة على

المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة 2019 الخاص ب: العهد الوطني المتخصص في التكوين المهني لجامعة.

الحضور:

- السيد / عفيصة عبد الرزاق، رئيس مفتشية التوظيفة العمومية لولاية الوادي .
- السيد / صحراوي محمد، مدير العهد الوطني المتخصص في التكوين المهني لجامعة.

قد تم التوصل من خلال دراسة الجداول المشكلة للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية المقدم بعنوان السنة

المالية 2019، المرفق بالوثائق التالية:

- ❖ دفتر التعدادات المالية للسنة المالية الحالية .
- ❖ القرار الإطار المتعلق بالإمتحانات ومسابقات التوظيف .
- ❖ القائمة الإسمية للمستخدمين إلى غاية 2018/12/31 .
- ❖ القرار المتضمن إنشاء لجان المستخدمين ولجان الطعن .
- ❖ المقرر المتضمن إنشاء اللجنة التأديبية الإستشارية المتساوية للأعضاء للأعوام المتعاقدين .

إلى النتائج التالية :  
التحفظات العامة:

لا شيء

التحفظات الخاصة: لا شيء

الجدول رقم 01: المتعلق بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 2018/12/31

لا شيء

الجدول رقم 02: المتعلق بالبيئات الإستشارية الداخلية

لا شيء

الجدول رقم 02 مكرر: المتعلق بوضعيات القضايا المتنازع فيها

لا شيء

الجدول رقم 02 مكرر 03: المتعلق بوضعيات الحالة التأديبية خلال سنة 2018

لا شيء

الجدول رقم 03: المتعلق بقرارات إطار تنظيم الإمتحانات والمسابقات

لا شيء

الجدول رقم 04: المتعلق بالمخطط التوقعي للتوظيف بعنوان 2019

لا شيء

الجدول رقم 04 مكرر: المتعلق بتوظيف الأعدان المتعاقدين في إطار المادة 19 من القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

لا شيء

الجدول رقم 04 مكرر: المتعلق بتوظيف الأعدان المتعاقدين في إطار المادة 21 من القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

لا شيء

الجدول رقم 05: المتعلق ببرنامج العملية التوعية لتسيير الموارد البشرية لعام 2019

لا شيء

الجدول رقم 06: المتعلق بجدول الإحالة على التقاعد خلال عام 2019

لا شيء

الجدول رقم 06 مكرر: المتعلق بالمستخدمين المتقاعدين في وضعية الخدمة بعنوان 2019

لا شيء

الجدول رقم 06 مكرر: المتعلق بالمستخدمين المستوفين الشروط للإحالة على التقاعد والمستحقين في حالة خدمة

بعنوان 2019

لا شيء

الجدول رقم 07: المخطط المتعلق بتنظيم التكوين ، تحسين المستوى وتجديد المعلومات خلال سنة 2019

لا شيء

الجدول رقم 09: حوصلة تعداد الأعدان المتعاقدين موقوفة إلى غاية 2018/12/31

لا شيء

❖ بالنظر إلى التحفظات و الملاحظات المبداة، تم تقرير ما يلي:

((المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية الذي سيدخل حيز التنفيذ من تاريخ إمضاءه))

الوادي في يوم: .....

رئيس مفتشية الوظيفة العمومية

لولاية الوادي



مدير المعهد الوطني المتخصص في

التكوين المهني بجامعة



# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

## وزارة التكوين والتعليم المهنيين

الملحق رقم 11

المعهد الوطني المتخصص  
في التكوين المهني جامعة بالوادي

مقرر رقم: 152 بتاريخ: 2019/12/18

يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق

بسلك: التقنيين في الاعلام الآلي رتبة: تقني سامي في الاعلام الآلي

- إن مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني جامعة بالوادي.
- بمقتضى المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 ، يتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين.
  - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في 27 مارس 1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري إزاء موظفي وأعوان الإدارات المركزية للولايات والبلديات وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها.
  - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 132/95 المؤرخ في 13 مارس 1995 المتعلق بإحداث نشرات رسمية للمؤسسات و الإدارات العمومية.
  - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 04/08 المؤرخ في: 19 يناير 2008 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية.
  - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجرائها .
  - بمقتضى المقرر رقم 08-13 المؤرخ في 03/09/2008 يحدد قائمة الشهادات و المؤهلات المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية.
  - بمقتضى المنشور رقم 07 المؤرخ في 28/04/2011 المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية .
  - بمقتضى التعليم رقم 01 /م.ع.و.ع/ المؤرخة في 20 فيفري 2013 تتعلق بتطبيق احكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25/04/2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و اجرائها
  - بمقتضى قرار والي ولاية الوادي رقم 2014/386 المؤرخ في 03 فيفري 2014 و المتضمن منح الأولوية للتوظيف في المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية للمترشحين المقيمين ببلديات بعيدة.
  - بمقتضى المنشور رقم 26 المؤرخ في 10/07/2013 المتعلق بتنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية بعنوان سنة 2013.
  - بمقتضى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2019.

**المادة 01:** يحدد هذا المقرر كيفية فتح مسابقة على أساس الشهادة للإلتحاق بسلك: التقنيين في الاعلام الآلي رتبة: تقني سامي في الاعلام الآلي.

**المادة 02:** يحدد عدد المناصب المطلوب شغلها بمنصب مالي واحد (01) طبقا لمخطط تسيير الموارد البشرية لسنة 2019.

**المادة 03:** تفتح مسابقة على أساس الشهادة للإلتحاق بسلك: بسلك: التقنيين في الاعلام الآلي رتبة: تقني سامي في الاعلام الآلي للمتشحين الحائزين على شهادة تقني سامي في الاعلام الآلي أو شهادة معادلة لها .

**المادة 04:** فضلا على الشهادات المنصوص عليها في المادة 3 المذكورة أعلاه تحدد مقاييس انتقاء المترشحين حسب درجة الاستحقاق كالتالي:

1- ملائمة شعبة إختصاص تكوين المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الإلتحاق بها ( من 0 إلى 5 نقاط )

• من 0 إلى 10 نقطتين .

- نقطة واحدة بالنسبة لمعدل يساوي 20/11 ويقل عن 20/12.

- 1.5 نقطة بالنسبة لمعدل يساوي 20/12 ويقل عن 20/13.

- نقطتان بالنسبة لمعدل يساوي 20/13 ويقل عن 20/14.

- 2.5 نقطة بالنسبة لمعدل يساوي 20/14 ويقل عن 20/15.

- 3 نقاط بالنسبة لمعدل يساوي أو يفوق 20/15.

ومن جهة أخرى ، إعتبار لإستحقاقهم و / أو تأهيلهم الخاص ، يستفيد خريجو المدارس الكبرى (المدارس الوطنية

للتكوين العالي)، من نقطتين إضافيتين ، ويستفيد الأوائل في دفعاتهم بالجامعات والمراكز الجامعية من نقطة إضافية واحدة

2-التكوين المكمل للشهادة في نفس التخصص ( من 0 إلى نقطتين ) .

يتم تنقيط التكوين المكمل الأعلى من الشهادة المطلوبة في التخصص له صلة بالمهام المرتبطة بالرتبة المراد الإلتحاق

بها ، على أساس 0.5 نقطة عن كل سداسي دراسي أو تكوين مكمل في حدود نقطتين.

3-الأشغال أو الدراسات المنجزة من قبل المترشح في تخصصه (من 0 إلى نقطتين) .

يتم تنقيط البحوث أو الدراسات المنشورة في مجلة متخصصة وطنية أو أجنبية ، على أساس نقطة واحدة عن كل إصدار ، في حدود نقطتين.

4-الخبرة المهنية المكتسبة من طرف المترشح في نفس المنصب أو في منصب معادل ( من 0 إلى 6 نقاط )

يتم تنقيط الخبرة المهنية كمايلي :

- الخبرة المهنية المكتسبة في المؤسسة أو الإدارة العمومية المنظمة للمسابقة على أساس الشهادات في إطار العقود الخاصة بما قبل التشغيل ، بإدماج حاملي الشهادات ، بالإدماج المهني ، بالإدماج الإجتماعي أو بصفة متعاقد : نقطة واحدة عن كل سنة خدمة ، في حدود 06 نقاط.
- الخبرة المهنية المكتسبة في مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى : نقطة واحدة عن كل سنة خدمة ، في حدود أربع 4 نقاط ،
- الخبرة المهنية المكتسبة خارج قطاع الوظيفة العمومية : 0.5 نقطة عن كل سنة خدمة ، في حدود ثلاث 3 نقاط ،

ومن جهة أخرى ، يتم تنقيط الخبرة المهنية المكتسبة في منصب شغل أدنى من المنصب المراد شغله ، بمعدل 0.5 نقطة عن كل سنة خدمة ، في حدود نقطتين.

5-تاريخ الحصول على الشهادة ( من 0 إلى نقطتين ) .

يتم تحديد أقدمية الشهادة بالنظر إلى تاريخ فتح المسابقة ويتم تنقيطها على أساس 0.25 عن كل سنة في حدود نقطتين.

6-المقابلة مع لجنة الإنتقاء ( من 0 إلى 3 نقاط ) .

- القدرة على التحليل والتلخيص : نقطتان ،
- القدرات و / أو المؤهلات الخاصة : نقطة واحدة.

**المادة 05 :** يحدد اجل التسجيلات في المسابقة على أساس الشهادة ب 15 يوم عمل ابتداء من تاريخ أول إعلان في الوكالة المحلية و الولائية للتشغيل.

**المادة 06 :** بإمكان المترشحين الغير مقبولين للمشاركة في المسابقة على أساس الشهادة تقديم طعن لدى مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة الوادي التي عليها البث في هذا الطعن و الرد على المعنيين قبل خمسة (05) أيام عمل على الأقل من تاريخ إجراء هذه المسابقة.

تابع للملحق رقم 11/ج

**المادة 07:** يسري مفعول هذا المقرر ابتداء من تاريخ التوقيع عليه وينشر في سجل المقررات الادارية وعن طريق

الصحف الوطنية المكتوبة.

حرر في :

محمد سحر اويحي



# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزير الأول

المريرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الوادي

رقم 716 / م.و.ع / 2019

الوادي، في 22 ديسمبر 2019

السيد مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني

بجامعة

الموضوع : ف/ي قرار أو مقرر فتح مسابقة .

المرجع : - المرسوم التنفيذي رقم 12- 194 المؤرخ في 25/04/2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها .

- التعليم رقم 01 مؤرخة في 20/02/2013 التي تتعلق بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12- 194 المؤرخ في 25/04/2012 .

- المنشور رقم 07 المؤرخ في 28/04/2011 المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية .

- إرسالكم رقم 1613 المؤرخ في 18 ديسمبر 2019 .

تفضلتم بموجب إرسالكم المشار إليه بالمرجع أعلاه، بموافاتي وفقا للمادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 12/194 المشار إليه أعلاه بنسخ من قرار أو مقرر فتح المسابقة المدرجة في الجدول التالي :

رقم وتاريخ القرار أو المقرر	الرتبة أو منصب العمل	نمط التوظيف	عدد المناصب المالية		
			المجموع	المحررة منها	المخصص للإدماج
152 - 2019/12/18	تقني سامي في الإعلام الآلي	مسابقة على أساس الشهادة	01	/	/

بعد الدراسة وفقا للأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها تبين ما يلي :

النقاط التي يجب أن يعاد النظر فيها :

بناء على الملاحظات المبينة أعلاه، يشرفني أن أنهى إلى علمكم :

• موافقة مصالحني على استكمال العملية لطباعة القرار أو المقرر للتنظيم المعمول به .

رئيس مفتشية الوظيفة العمومية

عبد الشرف عميصة



وزارة التكوين والتعليم المهنيين

بمقر معهد التكوين والتعليم المهنيين ورقعة المراسلات الخاصة بالمنطقة الجبلية الغربية عمالة تونوف، رمضان 2019 وفق الجدول التالي

Main table with columns: رقم الوظيفة, التخصص, المدة, الملاحظات, etc. It lists various job positions and their details across different regions.

تعليمات إضافية: This section contains supplementary instructions and administrative notes regarding the recruitment process, including contact information and procedural details.

Région Algérie Démocratique et Populaire
Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnels
L'offre de formation et de l'enseignement professionnels d'Algérie organisée au profit des établissements de la formation professionnelle de sa circonscription pédagogique en concours de recrutement au titre de l'exercice budgétaire 2019

Main table with columns: N°SIA, ÉTABLISSEMENT, SPÉCIALITÉS PROPOSÉES, COFFRE, N°SIA DE MATIÈRE, TYPE DE MODÈLE D'ÉVALUATION, DÉPL., ALPHAB., ÉTABLISSEMENT, MODALITÉS PROPOSÉES, COFFRE, N°SIA DE MATIÈRE, TYPE DE MODÈLE D'ÉVALUATION, DÉPL.

L'Expression le 06/01/2020 - ANEP- 1919- 001 464

LE CADRE DE RECRUTEMENT DES CANDIDATS...
CONDICTIONS DE RECRUTEMENT...
LES ÉLIGIBILITÉS...
LES ÉLIGIBILITÉS...
LES ÉLIGIBILITÉS...

المعهد الوطني المتخصص

في التكوين المهني بجامعة

مديرية الإدارة و المالية

مصلحة المستخدمين و التكوين

محضر اللجنة التقنية لانتقاء الترشيحات للمسابقات  
على أساس الشهادة للالتحاق بسلك: التقنيين في الإعلام الآلي  
رتبة: تقني سامي في الإعلام الآلي

في عام ألفين و عشرون وفي اليوم السادس و العشرون من شهر جانفي  
وطبقا للمقرر رقم : 152 المؤرخ في: 2019/12/18 المتضمن فتح مسابقة  
على أساس الشهادة للالتحاق بسلك التقنيين في الإعلام الآلي برتبة: تقني سامي  
في الإعلام الآلي، إجتمعت اللجنة التقنية المكلفة بانتقاء ملفات الترشح والبالغ  
عددها سبعة وثلاثون (37) ملفا كما هو مدون في السجل الخاص المفتوح لهذا  
الغرض.

حضر الأعضاء الآتية أسماؤهم:

ممثل السلطة التي لها صلاحية التعيين.... رئيسا

\* محمد صحراوي

ممثل الإدارة..... عضوا

\* طعبل حسان

ممثل الإدارة..... عضوا

\* تماسيني صالح

ممثل الموظفين..... عضوا.

\* عباذلي سمير

ممثل الموظفين..... عضوا.

\* شراديد زبير

عند انتهاء أشغالها، اعتمدت اللجنة التقنية لانتقاء الترشيحات ملفات المترشحين المدون

قائمتهم في الجدول المرفق طيه :

محمد صحراوي



# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

## وزارة التكوين والتعليم المهنيين

الملحق رقم 15

المعهد الوطني المتخصص

في التكوين المهني جامعة

مقرر رقم: 01 مؤرخ في: 2020/02/09

يتضمن تشكيل لجنة الانتقاء للمسابقة على أساس الشهادة  
للاتحاق برتبة تقني سامي في الاعلام الآلي

إن مدير المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني جامعة بالوادي

- بمقتضى الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يونيو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- بمقتضى المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 ، يتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري إزاء موظفي وأعوان الإدارة المركزية للولايات والبلديات وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 194/12 المؤرخ في 25 أبريل 2012 الذي يحدد كفاءات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الادارات العمومية و اجرائها.
- بمقتضى المنشور رقم 07 المؤرخ في 28/04/2011 المتعلق بمعايير في المسابقات على أساس الشهادات للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية.
- بمقتضى التعليم رقم 01 المؤرخة في 20/02/2013 المتعلقة بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 194/12 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المحدد لكفاءات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الادارات العمومية و اجرائها.
- بمقتضى المقرر رقم 152 المؤرخ في 18/12/2019 المتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادة للاتحاق برتبة تقني سامي في الاعلام الآلي.

### يقرر

المادة الأولى: تشكل لجنة الانتقاء الخاصة بالمسابقة على أساس الشهادة للاتحاق برتبة تقني سامي في الاعلام الآلي من السادة :

الأعضاء الدائمين	الأعضاء الاحتياطيين
1- صحراوي محمد (مدير المعهد)	1- دوغة نعيمة (مساعد مهندس م 1 في الاعلام الآلي) عضوا
2- دركوش محمد (مساعد مهندس م 1 في الاعلام الآلي) عضوا	2- قسوم أمال (مساعد مهندس م 1 في الاعلام الآلي) عضوا
3- عبابسة عبد اللطيف (مساعد مهندس م 1 في الاعلام الآلي) عضوا	

المادة 02: تقوم هذه اللجنة المذكورة في المادة الأولى أعلاه باجراء المقابلة للمرشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة المععلن عنها طبقا للمقرر رقم 152 المؤرخ في 18/12/2019 المذكور أعلاه .

المادة 03: يكلف السيد/ مدير الادارة و المالية بتنفيذ هذا المقرر و ينشر في سجل المقررات الادارية للمؤسسة.

مدير المعهد

شحنسند شحراين



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التكوين و التعليم المهنيين

المعهد الوطني المتخصص  
في التكوين المهني بجامعة

الملحق رقم 16

محضر اجتماع اللجنة المكلفة بإعداد قائمة الناجحين نهائيا  
في المسابقة مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق  
بسلك التقنيين في الاعلام الآلي رتبة  
تقني سامي في الاعلام الآلي

في ..... 16 AVR. 2020 ..... انعقد بمقر المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة اجتماع  
اللجنة المكلفة بتحديد قائمة الناجحين نهائيا في ذلك طبقا لاحكام المقرر رقم 152 المؤرخ في  
2019/12/18 و المعد من طرف المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة، و المتضمن  
فتح مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق بسلك التقنيين في الاعلام الآلي رتبة تقني سامي في الاعلام  
الآلي.

حضر الأعضاء الآتية أسماؤهم:

- صحراوي محمد  
- شرايد زبير  
- دركوش محمد  
ممثل السلطة التي لها صلاحية التعيين.....رئيس اللجنة.  
ممثل الموظفين.....عضوا.  
ممثل عن رتبة أعلى من الرتبة المعنية بالمسابقة.....عضوا.

ان اللجنة و بعد:

- تثبيت اشهار المقرر رقم 152 المؤرخ في 2019/12/18 الصادر عن المعهد الوطني المتخصص في  
التكوين المهني بجامعة و المتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق بسلك التقنيين في الاعلام  
الآلي رتبة تقني سامي في الاعلام الآلي.

- تثبيت عدد المناصب المالية المفتوحة للتوظيف بعنوان 2019 و المقدره بمنصب مالي واحد (01)  
المشار اليه في مخطط تسيير الموارد البشرية لسنة 2019.

- التأكد من مجموع الشروط القانونية الأساسية لاسيما الشهادات و المؤهلات المطلوبة للمشاركة في  
المسابقة على أساس الشهادة المذكورة أعلاه.

تصادق باجماع أعضائها على قبول قائمة الناجحين النهائية.  
تعد قائمة المترشحين المقبولين حسب درجة الاستحقاق كالتالي:

**01 قائمة الناجحين حسب درجة الاستحقاق:**

\* حلوان نصيرة

**02 القائمة الاحتياطية حسب درجة الاستحقاق:**

\* مختاري لخضر

بعد استنفاذ جدول الأعمال رفعت الجلسة في نفس اليوم و الشهر و السنة المذكورين أعلاه.

رئيس اللجنة

الأعضاء

دركوش محمد

شرايد زبير



دركوش محمد

شرايد زبير

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزير الأول

المرورية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

مفتشية الوظيفة العمومية لولاية الوادي

تقرير الرقابة و التدقيق في مسابقة على أساس الشهادة

- لالتحاق بسلك التقنيين في الإعلام الآلي الرتبة : تقني سامي في الإعلام الآلي

- الادارة أو المؤسسة المعنية : المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة

في عام ألفين وعشرون وفي اليوم السابع من شهر جويلية أجريت عملية الرقابة والتدقيق في مسابقة

على أساس الشهادة المنصوص عليها في المادتين 32 و 33 من المرسوم التنفيذي رقم 12 - 194 المؤرخ في

25 أفريل 2012 ، الذي يحدد تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات

العمومية من طرف السيد(ة) مرابط مسعود ، بصفته المكلف بمتابعة القطاع والسيد : طعيلي حسان

بصفته ممثل الإدارة .

بحيث تمت المراقبة :

عدد الملفات المرفوضة	عدد الملفات المقبولة	نوع وتاريخ الإشهار	رقم وتاريخ الموافقة	رقم وتاريخ المقرر	عدد المناصب المالية	الرتبة
00	37	LEXPRESSION 2020/01/08 الشروق 2019//12/31	716 2019/12/22	152 2019/12/18	01	تقني سامي في الإعلام الآلي

وبعد التأكد من :

❖ تطابق مؤهلات المترشحين مع التخصصات المشترطة للالتحاق بالرتبة المذكورة أعلاه.

وبعد التأكد من إمضاء أعضاء لجنة المقابلة على محضر المقابلة تم الاطلاع :

- انتماء أعضاء لجنة المقابلة إلى رتبة أعلى أو منصب عالي.

وبعد الاطلاع من إمضاء جميع أعضاء اللجنة التقنية على محضر إعلان النتائج النهائية تم

التأكد من :

• تفريغ علامات تقطيع معايير الانتقاء في المسابقة على أساس الشهادة في جدول.

- التتقيط الصحيح لمعايير الانتقاء ووجود الوثائق الثبوتية.
  - ترتيب معايير الفصل بين المترشحين المتساوين في مجموع النقاط.
- تم تسجيل التحفظات المدونة في الجدول التالي :

التحفظات	المخصص للإدماج	عدد المناصب المشغولة	عدد المترشحين الغائبين	المحررة منها	عدد المناصب المالية المفتوحة	الرتبة
❖ لا شيء	00	01	04	00	01	تقني سامي في الإعلام الآلي

بصفة عامة طلب من ممثل المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بجامعة مباشرة عملية توثيق الشهادات و كشف النقاط وموافاتي بما هو مطلوب في اجل شهر ابتداء من تاريخ إجراء عملية الرقابة والتدقيق.

حرر هذا المحضر في اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه.



إمضاء رئيس مفتشية الوظيفة العمومية

إمضاء ممثل المؤسسة

إمضاء المكلف بمتابعة القطاع

عبد الرزاق حفيصة

