



جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية الحقوق والعلوم السياسية



تخصص قانون عام

قسم الحقوق

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في القانون

تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20 - 194

تحت إشراف

إعداد الطلبة:

الدكتورة: سامية العايب

1/ نسرين حيدوسي

2/ عفاف صديقي

تشكيل لجنة المناقشة

الرقم	الأستاذ	الجامعة	الرتبة العلمية	الصفة
1	لزهر خشايمية	08 ماي 1945	أ محاضر أ	رئيسا
2	سامية العايب	08 ماي 1945	أستاذ التعليم العالي	مشرفا
3	ريمة مقيمي	08 ماي 1945	أ محاضر أ	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

شكر وتقدير

نتقدم أولاً بالحمد والشكر لله الذي وفقنا وأنار دربنا لإنجاز هذا العمل المتواضع.

كما نتقدم بخالص الشكر وفائق التقدير إلى الأستاذة الدكتورة
الفاضلة "سامية العايب"

التي أشرفت على مذكرتنا وعلى ما بذلته من جهد وما قدمته لنا
من توجيه ونصائح لإنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بالامتنان والعرفان للأستاذة الكرام أعضاء لجنة
المناقشة الموقرة على تفضلهم لمناقشة هذه المذكرة.

إهداء

أخيرا انتهت الحكاية ورفعت قبعتي مودعة للسنين التي مضت

وأهدي ثمرة جهدي ونجاحي إلى من

احتضنت المقبرة جسده الطاهر خالي رحمه الله

وجعله من أهل الفردوس الأعلى الخالدين

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير

إلى من كان له الفضل في بلوغي التعليم العالي الذي علمني أن الدنيا

كفاح وسلاحها العلم والمعرفة

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب إلى من كلت

أنامله ليقدّم لي لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير أبي حفظه الله

إلى من أفضلها عن نفسي التي ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام

إلى التي تستقبلني بابتسامة وتودعني بدعوى إلى قلبا ناصعا بالبياض

إلى مصباح دربي أمي حفظها الله

إلى أمي الثانية صاحبة القلب الطيب والملامح البريئة جدتي ياسمينة أطال الله في عمرها

إلى أخواتي أحلام وتوأم قلبي ليلي

إلى سندي بعد أبي أخي محمد الصالح وفقه الله وسدد خطاه

إلى القلوب الطاهرة والرييقة والنفوس البريئة

عبد الجليل، زكرياء، أنس، محمد غيث

إلى صديقات عمري عفاف، هدى إكرام

نسرین

إهداء

وصلت رحلة تخرجي إلى نهايتها بعد تعب ومشقة وها أنا ذا أختتم بحث

تخرجي بكل همة ونشاط

إلى الذي أحبني بلا مقابل وأنار لي الطريق وأغدق بالدعوات الصالحات

وإلى الذي أعطاني الحب بلا مقابل ولا يريد أن يأخذ مني شيء

والذي صالح شفاه الله وأطال في عمره

إلى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتني

إلى نبع الحنان الصافي ذلك القلب الكبير وتلك النعمة الغالية والطاهرة

صاحبة الفضل علي التي مهما فعلت وقلت وكتبت لن أوفيها حقها لأزلي ولن أرد لها فضلها الأبدي

والدتي العزيزة حفظها الله وأطال في عمرها

إلى سندي بعد أبي إخوتي جليل ورضوان

إلى نبض قلبي وسر سعادتي أخواتي حفظهم الله

شهرزاد، روييلة وتوأم روحي جزيرة

وإلى الوجوه البريئة سهال، يوسف، شدان، آسر

إلى رفيقة دربي نسرين

عفاف

مقدمة



نظرا للمكانة المرموقة التي باتت تحتلها الوظيفة العامة في عالمنا المعاصر، أصبحت هذه الأخيرة تعتبر مظهرا من مظاهر ممارسة سلطة الدولة على أقاليمها، حيث تسعى الدولة إلى القيام بتشكيل هيئات ومؤسسات تعمل على ممارسة الأعمال والأنشطة الإدارية بمختلف أنواعها وذلك ضمانا لسير الوظيفة الإدارية وتحقيقا للمصلحة العامة، يحكم هذه المؤسسات نظام قانوني خاص تتميز به عن غيره من المؤسسات الأخرى، وهذا راجع إلى طبيعة أعمالها وأعاونها، حيث يحكم المؤسسات والهيئات الإدارية قانون الوظيفة العمومية، الذي ميز الموظف العام عن غيره من الأعوان في مختلف القطاعات وذلك من خلال توفر مجموعة من الشروط فيه المنصوص عليها في الامر 06-03¹.

تقع مسؤولية التخطيط لتنمية الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على الدولة، لذا وجب عليها تنمية مختلف مؤسساتها الإدارية من خلال استحداث أجهزتها وتبسيط إجراءاتها، بالإضافة إلى الاهتمام بالعنصر البشري (الموظفين) الذي يعد العمود الفقري للإدارات العامة، وذلك باعتباره أداة فاعلة داخل الوسط الإداري لا يمكن الاستغناء عنها، ولهذا وجب أن يتضمن نظام سير الوظيفة العامة على قواعد تكفل حسن اختيار الموظفين أثناء تعيينهم في مناصبهم وعند سير الوظيفة. وأن يضمن لهم مستوى معيشي محترم يليق بهم وذلك بهدف المساهمة في تحسين جودة الخدمة في المؤسسات العمومية.

كما أن العمل المستمر على تكوين الموظفين وتطوير مهاراتهم الوظيفية وحسن اختيارهم يؤدي إلى حسن سير المرفق العام بانتظام وإطراد، وهذا يضمن التأقلم مع المحيط الخارجي، ويؤدي إلى تحقيق المصلحة العامة وذلك من خلال ما يتم تقديمه من خدمات ذات جودة ونوعية في فترة قصيرة.

جعلت معظم دول العالم ومن بينها الجزائر على أن تشغل منصب في الإدارات العمومية حق لكل مواطن وفي المقابل أن الموظف في الإدارات العامة لا يسعى فقط إلى المقابل المالي، وإنما يسعى إلى شغل أعلى منصب يمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل المؤسسة الإدارية. وأيضا الحصول على امتيازات والاستفادة من جميع الحقوق التي يضمنها له قانون الوظيفة العامة ومن بينها الحق في التكوين وتحسين أدائه الذي هو موضوع بحثنا.

حيث تتمثل أهمية الموضوع في معرفة مدى أهمية دور التكوين في المؤسسات العمومية في اثبات ترقية أداء الموظفين.

1 - الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، الجريدة الرسمية رقم 46.

وجد التكوين في الوقت الحالي اهتماما كبيرا وذلك نظرا للدور الفعال الذي يلعبه في تنمية وتطوير أداء الموظفين، حيث لا يعتبر هذا الأخير هدف في حد ذاته، بل هو طريقة لتحقيق مجموعة معينة من الأهداف، كما انه أداة إدارية وفنية وعلمية وعملية، تتمكن من الوصول بالأداء البشري الى أقصى حد ممكن، وبالطريقة والشكل الذي يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة ويتحقق هذا إلا من خلال تخطيط علمي مدروس، يرتكز على أسس ومبادئ تعمل على تحديد دقيق للاحتياجات التكوينية الضرورية وذلك تماشيا مع احتياجات الموظفين لإشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم، وما تتطلبه المؤسسة أيضا لتحقيق أهدافها المسطرة، وحتى يسمح لها من معرفة مدى فعاليتها ونسبة نجاحها في تحقيق أهدافها، وجب عليها القيام بعملية تقييم أداء موظفيها، وذلك لتسطيع ورسم الرؤية المستقبلية التي يجب أن تكون عليها المؤسسة الإدارية.

يعد تقييم أداء الموظف عنصرا أساسيا للاستخدام الأمثل للموارد البشرية لما يوفره من بيانات عن أداء الافراد تتمثل هذه البيانات مرجعا لاتخاذ الإدارة الكثير من القرارات الملائمة ومثال ذلك الحفاظ على الموظفين ذوي الكفاءات العالية، ومد يد المساعدة للموظفين متوسطي الكفاءة، بالإضافة الى ذلك تمكن نتائج التقييم من التعرف على من يستحق المكافأة نتيجة لبذله المجهودات.

تهدف عملية ترقية أداء الموظف العام في اختصار الوقت لإنجاز ما هو مطلوب، وجودة الخدمات المقدمة، وكميتها، حيث تلجأ المؤسسة أو الإدارة إلى سد أي خلل أو نقص في مستوى الموظفين، وذلك بتكوينهم الذي يعتبر بمثابة استثمار حقيقي من أجل دفع عجلة التنمية للرفي بالمهنة ومواكبة مختلف التكنولوجيات مما يتماشى مع عصر المعلومة، وكل ما من شأنه أن يؤثر بالإيجاب في زيادة المردود للموظف وإدارته على حد سواء.

ومنه نطرح الإشكالية التالية:

هل ساهمت عملية التكوين في تحسين أداء الموظف العام؟

اعتمدنا في دراستنا للموضوع على منهجين وهما المنهج الوصفي الذي حاولنا من خلاله وصف والإلمام بماهية التكوين والتفصيل فيها، ومعرفة تأثيرها على أداء الموظف العام من جهة، وعلى الإدارة من جهة أخرى والمنهج التحليلي وذلك من خلال تحليل مواد المرسوم التنفيذي 20-194 المتعلق بتكوين وتحسين أداء الموظفين العموميين.

تعددت أسباب اختيارنا لهذا الموضوع بين:

أسباب ذاتية:

اهتمامنا المتزايد بموضوع التكوين في المؤسسة الإدارية أكثر من غيره من المواضيع الأخرى ومحاولة معرفة تفاصيل هذه العملية وكيف نظمها المشرع الجزائري ومدى تأثيرها على حياة الموظف العام وكيفية سيرها.

أسباب موضوعية:

الوصول إلى مدى اهتمام الإدارات العمومية بتكوين موظفيها وذلك من خلال الاهتمام بوضع برامج ومخططات تتكفل بإعداد استراتيجية لتدعيم هذه العملية.

محاولة تسليط الضوء على الجهود الحكومية المبذولة في مجال تكوين الموظفين في الإدارات العمومية، وذلك من خلال التحليل والتدقيق في مصطلح التكوين ومعرفة معناه والهدف منه، وتقديمه في صورة مبسطة.

أما بالنسبة للدراسات السابقة في الموضوع فقد اعتمدنا على دراسة الطالب "عبد عز الدين" تحت عنوان: "عملية تدريب الموظف العام في الجزائر، حيث تمت دراسته للموضوع وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 96-92 حيث تمثل الفرق بين الدراستين أن الأولى جاءت وفق أحكام المرسوم التنفيذي 96-92 ودراستنا جاءت وفق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-194 المتعلق بتكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم.

ومن المألوف أنه لا يخلو أي عمل أو بحث علمي من الصعوبات والعوائق تصعب على الباحث القيام بعمله، ومن بين الصعوبات التي واجهتنا:

- نقص كبير في المراجع المتخصصة على مستوى كليتنا.
- صعوبة الإلمام بالمراجع وذلك نظرا لوجود بعض المعلومات في الشق القانوني والبعض الآخر في الموارد البشرية.

ولتحليل الدراسة تحليلا منطقيا قسمنا الدراسة إلى:

الفصل الأول: ماهية التكوين في الوظيفة العامة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لعملية تكوين الموظف العام

المبحث الثاني: الهدف من دورات التكوين وتحسين المستوى.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

المبحث الأول: ارتباط التكوين بالتخطيط التوقيعي للموظفين.

المبحث الثاني: تنظيم عملية التكوين في الإدارة العامة.

الفصل الأول:

ماهية التكوين في الوظيفة العامة



يكمن السير الحسن للمرافق العمومية في تأدية الموظفين العموميين لمهامهم بنجاح، حيث إن غياب العنصر البشري في مثل هذه المرافق يؤدي بالضرورة إلى تعطيل سيرها إن لم نقل توقفها، كما أن انعدام وجود هيكل اداري كفى يمنع الإدارة العامة من سيرها الحسن وتحقيق أهدافها.

تسهر مختلف الإدارات بمختلف أنواعهم على تنمية الموارد البشرية والرفع من قدراتها وذلك بتنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى للموظفين العموميين وذلك ضمانا لسير المرفق العام بانتظام واطراد حيث يعد تكوين الموظفين العموميين خلال فترة خدمتهم ضرورة حتمية لا يمكن تجاهلها من طرف المؤسسات العامة.

يضمن هذا الأخير تحسين نوعية خدمات المؤسسة والارتقاء بها إلى مرتبة تضمن لها المنافسة والاستمرار والتطور، ولضمان هذه الرتب وجب على المؤسسات أن تتابع باستمرار مستوى أداء موظفيها وذلك لتمكينها من تحديد الاحتياجات التكوينية لهم، ومن ثم تحديد وتخطيط البرامج المناسبة والتي تتلائم حسب الأهداف المسطرة قصد تحقيقها في أرض الواقع.

وعليه سوف نتطرق في الفصل الأول إلى:

المبحث الأول: الإطار التنظيمي لعملية تكوين الموظف العام.

المبحث الثاني: الهدف من تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى.

المبحث الأول: الإطار التنظيمي لعملية تكوين الموظف العام

نظم المرسوم التنفيذي 20-194 عملية تكوين الموظفين العموميين حيث أحاط هذه العملية بمجموعة من الأحكام التي تبين خصائص وكيفية سير دورات التكوين وتحسين المستوى للموظفين العموميين، حيث أُلزم كل مؤسسة عمومية بتنظيم دورات تكوينية للموظفين بمختلف أنواعها، حيث سنتطرق لتفاصيل أكثر من خلال المطلبين التاليين:

المطب الأول: مفهوم تكوين الموظف العام

قبل البحث أكثر وذكر تفاصيل أكثر عن الموضوع وجب علينا أولاً معرفة معنى كلمة تكوين وشرح المقصود بها من الناحية اللغوية والفقهية ومعرفة خصائص عملية تكوين الموظفين العموميين، حيث ستذكر تعريف التكوين وخصائصه من خلال الفروع التالية:

الفرع الأول: تعريف تكوين الموظف العام

إن مصطلح التكوين هو مصطلح حديث نسبياً إذ كان من المصطلحات الغير معروفة وغير المتداولة حيث يستعمل هذا المصطلح الأخير (التكوين) في الجزائر دول المغرب العربي بصفة عامة وهو مصطلح مترجم من اللغة الفرنسية لمصطلح (Formation).

أولاً: التعريف اللغوي

- التكوين لغة: كون الشيء أي وجده وأنشأه.¹
- تعني كلمة تكوين إحداث الشيء من العدم، ويقابلها في اللغة الفرنسية Formation المشتقة من Forma والتي تعني الشكل أو القالب الذي يمكن بواسطته إعطاء الشكل الذي تريد لشيء ما.²
- أما التكوين في اللغة اللاتينية فيعني اكتساب معلومات متخصصة في ميدان التربية والثقافة.³

1 - أحمد مختار، معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة، عالم الكتب، 2008، ص 297.

2 - عمتوت عمر، موسوعة المصطلحات القانونية وقواعد الشريعة الإسلامية، دارهومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2012، ص 206.

3- جميلة بوراس، هندسة تكوين المعلمين أثناء الخدمة في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة، مجلة الحقوق والحريات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة 02، المجلد 07، العدد 01، 2010.

ثانيا: التعريف الاصطلاحي

- يقصد بالتكوين هو: "الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام نفس الوسائل بطرف أكثر كفاءة مما يؤدي الى تغيير سلوك واتجاهات الافراد في التصرف نحو الأشياء أو المرافق بطريقة جديدة...".¹

- ويقصد بالتكوين أيضا تطوير كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات معارف ومهارات العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم وترشيد سلوكياتهم مما يعطيهم من فاعلية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية واسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة.²

- فقد عرفه "ألهيّتي" على انه: جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية، لكي يتمكن من الإضفاء بمتطلبات عمله أو ان يطور أداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل.³

- يرى الدكتور عادل رمضان الزيايدي أن التكوين هو عبارة عن النشاط الذي يبتذل بهدف تزويد المدربين بالمعارف والمهارات اللازمة لتنميتهم وصلل خبراتهم لرفع مستوى الأداء ولتغيير سلوكهم واتجاهاتهم واهتماماتهم في الاتجاه المرغوب فيه لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع.⁴

- ويعرف Pierre case التكوين بأنه: العملية التي تهدف إلى تنمية القدرات ومهارات الأفراد المهنية والتقنية أو السلوكية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في اطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية أو المستقبلية، فهو وسيلة للترقية الفردية وتنمية الموارد البشرية، أو ضرورة للتكليف مع التقنيات الجديدة والقيود الاقتصادية ووسيلة فعالة لتسيير الموارد البشرية، الشيء الذي يسمح بنمو وتطور المؤسسة

1 - الموقع الإلكتروني، formation dz, ahlamontada.com، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2023/03/14 على الساعة 19:46.

2 - بن صديق نوال، التكوين في الصناعات والحرف التقليدية بين المحافظة على التراث ومطالب التجديد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص أنثروبولوجيا التنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012-2013، ص 78.

3 - بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة خنشلة، الجزائر، 2013-2014، ص 12.

4 - طويل عمار، التكوين الإداري في الوظيفة العامة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013-2014، ص 15.

وهو بذلك يعنبر استثمار للعامل، ويجب أن يمثل للتكوين كل أعضاء المؤسسة بما فيهم المسؤولين... فهو عملية مستمرة من أجل تجديد المعلومات.¹

- أما الدكتور علي السليمي، فيراه بأنه يتضمن العمل على تنمية الأمور التالية:

- تنمية المعرفة والمعلومات ومن بينها:

* معرفة تنظيم الإدارة وسياستها وأهدافها.

* معلومات عن إجراءات ونظم العمل بالإدارة.

* معلومات عن خطط الإدارة ومشاكل تنفيذها.

* المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف.

- تنمية المهارات والقدرات ومن بينها:

* المهارات القيادية.

* المهارات الإدارية: تخطيط - تنظيم - تنسيق - رقابة.

* القدرة على تحليل المشاكل واتخاذ القرارات.

* المهارات في التعبير والنقاش وإدارة الندوات.

- تنمية الاتجاهات ومنها:

* الاتجاه لتفضيل العمل بالإدارة.

* الاتجاه لتأييد سياسات وأهداف الإدارة.

* تنمية الرغبة في العمل.

* تنمية الرغبة في التعاون مع الزملاء.

* تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في العمل.

* تنمية الشعور بتبادل المنافع بين الإدارة والأفراد.

أما الدكتور "أحمد باشات" فيعرف التكوين كما يلي:

- هو تجهيز الفرد للعمل المثمر والاحتفاظ به على مستوى الخدمة المطلوبة، فهو نوع من التوجيه صادر

من إنسان وموجه الى إنسان آخر، غير أن البعض يرى أن التدريب بأنه مجموعة من الحيل للسيطرة

1 - بوقطف محمود، المرجع السابق، ص 21.

على الآخرين في موقف اجتماعي لكن البحوث والدراسات الحديثة أكدت أن التدريب عملية لا تتنافى مع الديمقراطية، ولا تركز حول القائد أو الرئيس، في نمط معين.¹

- اعتمادا على مختلف التعاريف التي تم التطرق إليها من طرف المختصين في علم الإدارة، يمكننا ان نعرف التكوين الإداري على أنه: هو عبارة عن أداة ترمي إلى تعزيز ورفع كفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسات العمومية وذلك من خلال استغلال قدراتهم وتنمية مهاراتهم الوظيفية وتعديل نمط سلوكهم وميولاتهم، وذلك بهدف أداء خدمة معينة أو شغل منصب معين في مختلف الإدارات العمومية الذي يزاول بها نشاطه الوظيفي، حيث أن هذه العملية ترفع من زيادة مستوى العطاء بالنسبة للفرد أو الإدارة التي ينتمي إليها.

- اختلفت التعاريف بخصوص عملية التكوين إلا أن المشرع الجزائري لم يتطرق في المرسوم التنفيذي رقم 194-20 إلى تعريف التكوين بالنسبة للموظفين بل ترك الأمر للفقهاء، حيث أنه وبصفة عامة قليلا ما نجد المشرع تطرق الى تعريف مفهوم ما في النصوص القانونية.

- وقد عرفه عمار بوضياف على أنه: العملية التي من خلالها يتمكن الموظف من تنمية قدراته العلمية وتزويده بالمعلومات اللازمة بغرض تحسين أداءه الوظيفي.²

ويعرف التكوين أيضا: بأنه يعبر عن كل الأنشطة التي تساعد العاملين على رفع أدائهم في العمل الحالي والمقبل من خلال زيادة مهاراتهم أو تنمية معارفهم.³

هناك أيضا تعريف آخر يرى بأن التكوين هو "عمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي الكفاءة، من خلال تطوير وتحسين أدائهم، ومنه نستطيع القول بأن التكوين عملية الحاق العمال بدورة تكوينية داخل وخارج المؤسسة

1 - محمد عبده، عملية تدريب الموظف العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001-2002، ص 14.

2 - عمار بوضياف، الوظيفة العامة في ضوء التشريع الجزائري، دراسة في ظل الأمر 06-03 والقوانين الأساسية الخاصة مدعمة باجتهادات مجلس الدولة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 112.

3 - أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 239.

بغرض زيادة معارفهم ومعلوماتهم، يترتب عليها تحسين قدراتهم ومهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم من أجل الارتقاء بأدائهم بغية تحقيق أهداف مؤسستهم.¹

الفرع الثاني: خصائص عملية تكوين الموظف العام

لعملية تكوين الموظفين العموميين عدة خصائص نذكرها كما يلي:

- التكوين نشاط رئيسي: في المؤسسة وليس نشاطا قانونيا او كماليا.
- التكوين نظام متكامل²: يتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر المرتبطة معا، تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية.
- التكوين عملية شاملة³: بمعنى تشمل كل المستويات الإدارية التي تتضمنها المؤسسة والإدارة العليا والوسطى والإشرافية والتنفيذية، وكذلك فالتكوين يجب أن يقدم لكل التخصصات في المؤسسة.
- التكوين عملية فنية: تحتاج إلى خبرات وتخصصات ينبغي توفر أهمها:
- خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التكوينية.
- خبرة تخصصية في تصميم البرامج التكوينية واعداد المناهج التكوينية والمواد العلمية.
- خبرة في اختيار الأساليب والرسائل المساعدة في عملية التكوين.
- خبرة تنفيذ البرامج التكوينية ونقل المعلومة والمهارة وأنماط السلوك المرغوبة للمتكونين.
- خبرة في متابعة وتقييم فعالية التكوين أثناء خدمة الموظفين.
- والتكوين نشاط متغير ومتجدد، حيث أن التكوين يتعامل مع متغيرات ومن ثم لا يجوز أن يتسم بالثبات، وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد، فالإنسان (الموظف) معرض للتغيير في عاداته وسلوكه ومهاراته ورغباته، والوظائف التي يشتغلها الموظفون هي الأخرى تواجه متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية والإدارية وفي تقنية وأساليب ومستجداتها.

1 - بوشليق الأمين، دور التكوين في تحسين أداء العاملين "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP من 2010 إلى 2014"، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2014-2015.

2 - بوقطف محمود، المرجع السابق، ص 17،

3 - بوقطف محمود، نفس المرجع، ص 18.

المطلب الثاني: دورات التكوين وتحسين المستوى

ألزم المشرع الجزائري في قانون الوظيفة العامة المؤسسات العمومية بإلزامية تنظيم دورات تكوينية بمختلف أنواعها للموظفين بل وجعلها حق لهم وهذا ما سنتطرق إليه من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: أنواع دورات التكوين وتحسين المستوى

نصت المادة 38 من الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة على ما يلي:

"الموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية".¹

وحسب أحكام المرسوم التنفيذي 20-194 نجد أن المشرع الجزائري قد قسم عمليات التكوين وتحسين المستوى للموظفين والأعوان العموميين إلى نوعين حسب نص المواد 7-10 من ذات المرسوم.²

- دورات التكوين.

- دورات تحسين المستوى.

أولاً: دورات التكوين

لم يحدد الفقه أنواع التكوين بل اختلف في ذلك وتركه حسب نوع المعيار المعتمد حيث نجد أن من اعتمد مكان التكوين: تكوين داخل المؤسسة وتكوين داخل المؤسسة، وهناك من يقسمه حسب نوع الوظائف: تكوين مهني وفني وتكوين تخصصي وإداري ومنهم من أخذ بمعيار مراحل التوظيف فيقسمه إلى تكوين من أجل توجيه الموظف الجديد وتكوين من أجل نقل الموظف أو تكوين من أجل اعداده لتولي مهام ومناصب جديدة، إلا أن النصوص القانونية التي تنظم عملية التكوين أخذت بمعيار الغرض من التكوين حتى ذكر المشرع الجزائري عدة أنواع، وذلك ما نص عليه في المرسوم التنفيذي رقم 20-194.³

1- التكوين المتخصص

التكوين المتخصص هو كل تكوين منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة قصد التوظيف المباشر في رتبة، أو الترقية إلى رتبة أعلى، وكذا الإدماج في رتبة، مثال ذلك التكوين المتخصص

1 - المادة 38 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15/07/2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة ج.ر. رقم 42.
2 المادتين 7 و 10 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194 المؤرخ في 25 يوليو 2020 المتضمن تكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم.

3 - بوغرارة نصر الدين، دور التكوين الوظيفي في ترقية أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق، الجزائر، 2019-2020، ص 14.

المنصوص عليه في القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك شبه الطبيين في الصحة العمومية، حيث يهدف التكوين المتخصص الى التمكين من اكتساب المعارف النظرية والتطبيقية الضرورية لممارسة المهام المرتبطة بالرتبة المراد الالتحاق بها.¹

يعرف التكوين المتخصص أيضا هو العملية التي تضمن تزويد الفرد بالمعارف والمعلومات التي تمكن من الالتحاق ببعض الوظائف التي ينص قانونها الأساسي على ذلك مثل التكوين الذي تتضمنه المدرسة العليا للإدارة، معاهد التكوين الشبه الطبي، مدارس الجمارك وغيرها،² كما نصت عليه المادة 30 من المرسوم التنفيذي 12-194 المتعلق بالمسابقات والامتحانات والفحوص المهنية التي تنص على: "يعين المترشحون الناجحون نهائيا في المسابقات أو الامتحانات أو الفصول المهنية، حسب الحالة، اما بصفة مترشحين وإما تتم ترقيةهم في الرتبة الأعلى أو يقبلون للالتحاق بتكوين متخصص.³

2- التكوين التحضيري لشغل منصب

يقصد به كل تكوين منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة قبل ترسيم المترشح أو التعيين في منصب عالي او منصب متخصص مثال ذلك التكوين التحضيري أثناء فترة الترشح الخاص ببعض رتب الأسلاك المشتركة، حيث يهدف التكوين التحضيري لشغل منصب إلى تمكين المترشح والموظف من اكتساب معارف تكميلية تسمح له بممارسة المهام المرتبطة بمنصب الشغل أو بالمنصب العالي المراد شغله وتعيينه فيه.⁴

ثانيا: دورات تحسين المستوى

نصت عليها المادة 10 من المرسوم التنفيذي 20-194، حيث تنقسم دورات تحسين مستوى الموظفين والاعوان العموميين التي يمكن أن تقوم بها المؤسسات والإدارات العمومية الى ثلاثة أنواع:

- التكوين أو دراسات التخصص.

1 - عبد الحكيم بن مصباح سواكر، دليل حول تكوين الموظفين والأعوان العموميين، لم تذكر دار النشر، الجزائر، 2021، ص 10.

2 - بوغزارة نصر الدين، المرجع السابق، ص 15.

3 - المادة 30 من المرسوم التنفيذي 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012، المتضمن تحديد كفاءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية واجوائها، ج.ر. رقم 26.

4 - عبد الحكيم بن مصباح سواكر، المرجع السابق، ص 12.

- التكوين التحضيري للمسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.

- تجديد المعارف أو الندوات أو الأشكال الأخرى لتحسين المستوى.¹

سنأخذ المرسوم التنفيذي رقم 08-130 نموذجاً، حيث نصت المادة 22 من ذات المرسوم على: "يتعين على الإدارة أن تنظم، بصفة دائمة، تكويناً متواصلاً لفائدة الأساتذة الباحثين يهدف إلى تحسين مستواهم ولتطوير مؤهلاتهم المهنية وكذا تحسين معارفهم في مجال نشاطاتهم وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به".²

1- التكوين أو دراسات التخصص

هو كل تكوين أو دراسة متخصصة يمكن أن تقوم بها المؤسسات والإدارات العمومية لفائدة الموظفين والأعوان العموميين، حيث يهدف هذا التكوين إلى اكتساب مؤهلات جديدة عن طريق تخصص معين بغرض استكمال أو تحسين تكويناتهم الأولية.³

حيث نصت المادة 09 من المرسوم التنفيذي 08-130 على: "يمكن دعوة الأساتذة الباحثين لممارسة نشاطات البحث العلمي في فرق أو مخابر البحث وإدارتها وكذا تأطير التكوين في الدكتوراه".⁴

2- التكوين التحضيري للمسابقات والامتحانات والفحوص المهنية

هو كل تكوين يمكن أن تقوم به المؤسسات والإدارات العمومية لفائدة الموظفين والأعوان العموميين قبل إجراء المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، حيث يهدف هذا التكوين إلى تمكين الموظفين والأعوان العموميين من تحضير اختبارات هذه المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.⁵

3- تجديد المعارف أو الأشكال الأخرى لتحسين المستوى

يقصد به كل تكوين يمكن أن تقوم به المؤسسات والإدارات العمومية لفائدة الموظفين والأعوان العموميين قبل تكليفهم بمهامهم الجديدة أو تطوير ممارساتهم لمهامهم الحالية التي يشتغلونها حيث هذا

1 - المادة 10 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع السابق.

2 - المادة 22 من المرسوم التنفيذي 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق لـ 03 مايو سنة 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، ج.ر. رقم 23.

3 - عبد الحكيم بن مصباح سواكر، المرجع السابق، ص 12.

4 - الفقرة 1 من المادة 09 من المرسوم التنفيذي 08-130، المرجع السابق.

5 - عبد الحكيم بن مصباح سواكر، المرجع السابق، ص 12.

النوع من التكوين يهدف الى تجديد أو تحسين مؤهلات الموظفين والأعوان العموميين أو تكييفهم من المتطلبات الجديدة للمنصب الذي سوف يستغلونه.¹

حيث نصت المادة 10 من المرسوم التنفيذي 08-130 على: "يمكن دعوة الأساتذة الباحثين لشغل مناصب عليا هيكلية او وظيفية لدى المؤسسات المذكورة أعلاه في م 2".²

الفرع الثاني: شروط الالتحاق بدورات التكوين وتحسين المستوى

تحدد شروط الالتحاق بدورات التكوين وتحسين المستوى حسب نص المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194 على أنه: "تحدد شروط الالتحاق بدورات التكوين وتحسين المستوى:

- بموجب القوانين الأساسية الخاصة أو بموجب النصوص التنظيمية المتضمنة إنشاء وتنظيم مؤسسات التكوين بالنسبة لدورات التكوين.

- بموجب قرار أو مقرر من الوزير المسؤول المعني حسب الحالة بالنسبة لدورات تحسين المستوى".³

1 - عبد الحكيم بن مصباح سواكر، المرجع السابق، ص 12.

2 - الفقرة 1 من المادة 10 للمرسوم التنفيذي رقم 08-130، المرجع السابق.

3 - المادة 14 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع السابق.

المبحث الثاني: الهدف من دورات التكوين وتحسين المستوى

إن إلزام المشرع الجزائري للمؤسسات العمومية بضرورة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى لم يكن مجرد أوامر فقط، بل لما في ذلك من أهداف وأهمية تعود بالإيجاب على المؤسسة العمومية وعلى الموظفين والمجتمع بصفة عامة، حيث حدد المشرع الجزائري مدة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بموجب المرسوم التنفيذي 20-194 وهذا ما سنتطرق اليه من خلال المطالبين التاليين:

المطلب الأول: الهدف من تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى

يكمن الهدف من التكوين في المؤسسات العمومية في:

- رفع مستوى أداء الأفراد عن طريق إكسابه المهارات اللازمة لاستخدامها في ميدان العمل.
- تحقيق أهداف وغايات خاصة بالمتكون نفسه فيما يتعلق بترقية أو زيادة أجره، أو لشغله مناصب أعلى، وبهذا يكون التكوين أثناء الخدمة أحد الحوافز المهمة للفرد والتي تحرك دوافعه لبذل المزيد من الأداء.

- يعتبر التكوين وسيلة فعالة لمواجهة التحديات الخارجية للفرد والمؤسسة.
- تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله، وأهميته، والآثار النفسية والاجتماعية المتصلة به، المترتبة عليه، وكذلك إحداث تغيير في سلوكه أو تصرفاته مع غيره ومع الجماعة والمؤسسة بصفة عامة.

- إعداد موظفين يتم اختيارهم لتولي المنصب الإداري العليا في المؤسسة.
- سد الفجوة في القصور بين ما يؤيده الموظف فعليا وما يجب ان يؤديه.
- مواجهة التغييرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.
- رفع معنويات الأفراد.

- تحسين نوعية الخدمات.
- تقليص المشاكل وتخفيف الحوادث.
- تحقيق المرونة والاستقرار في المؤسسة.
- التخفيف من الحاجة الى الاشراف المباشر.
- اكساب الأفراد الثقة بالنفس والخبرة.
- زيادة الاستقرار والمرونة والقدرة على التكيف.

- توفير موارد بشرية من داخل المؤسسة قادرة على تحمل مسؤوليات أكبر والعمل في مواقع وأدوار وظيفية متعددة.
 - المساهمة في الاحتفاظ بالكفاءات البشرية لأطول فترة ممكنة.
 - المساهمة في معالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل حالات التغيب أو دوران العمل أو كثرة الشكاوي والتظلمات.
 - يهدف التكوين إلى رفع الروح المعنوية للعناصر البشرية، وهذا من خلال شعورهم بتقدير أهميتهم من طرف إدارة مؤسساتهم عندما يكونون محور البرامج التكوينية، مما يدفعهم للعمل بكامل قدراتهم.
 - يهدف التكوين إلى تأقلم العمال أو الموظفين مع المستجدات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة والمتعلقة بالمهام والوظائف المنوطة بهم.¹
- حيث تكمن أهمية التكوين في:

الفرع الأول: أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة

نظرا لما لعملية التكوين من أهمية كبيرة فإنها تعود بالإيجاب على الفرد والمؤسسة وهذا ما سنذكره فيما يلي:

أولاً: أهمية التكوين بالنسبة للفرد

- يساعد الأفراد في تحسين فهم المؤسسات واستيعابهم لدورهم فيها.
- يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- تطوير الدافعية (التحفيز) للأداء.
- يساعد على تطوير مهارات الاتصالات بين الأفراد.
- رضا كل فرد عامل بما يقوم به من أعمال.
- يقلل من الأخطار المهنية على الأفراد العاملين.²

ثانياً: أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة

إذ كانت الفوائد السابق ذكرها تتحقق للمتكونين أنفسهم، فإنها في نفس الوقت وبصورة غير مباشرة ستصب في مصلحة المؤسسة، أما الأهمية المباشرة فتتمثل في:

1 - بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، المرجع السابق، ص 25.
2 - طويل عمار، التكوين الإداري في الوظيفة العامة، المرجع السابق، ص 18.

- معالجة القصور والخلل في الأداء الكلي أو في المخرجات النهائية للمؤسسة.
- تقليل معدلات الدوران والتسرب وترك العمل بسبب عدم التكيف والتأقلم.
- تحسين السمعة وتوثيق العلاقات مع المتعاملين من الجمهور.
- إشاعة ثقافة الحوار والتفاهم والمصارحة مما يحسن المناخ الوظيفي ويرفع الأداء التنظيمي.
- الحفاظ على المعدات والأجهزة وحسن أدائها والتعامل معها، وتقليل العطل والإتلاف.
- المساعدة في ربط أهداف الموظفين بأهداف المؤسسة.
- المساعدة في انفتاح المؤسسة على العالم الخارجي.
- توضيح السياسات العامة للمؤسسة.
- المساعدة في فعاليات الاتصالات والاستشارات الداخلية.¹

الفرع الثاني: أهمية التكوين بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وبالنسبة للمجتمع

نظرا لما يكتسبه التكوين من أهمية بالغة تعود بالإيجاب على علاقات الموظفين بالأفراد داخل المؤسسة وأيضا بالنسبة للمجتمع نوضحها كما يلي:

أولا: الأهمية بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة

- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين أفراد العمل.
- تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغييرات الحاصلة.
- توثيق العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين بها.
- تساهم في تنمية وتطوير عملية التوجه الذاتي لخدمة المؤسسة.²

ثانيا: أهمية التكوين بالنسبة للمجتمع

إن تكوين الموظفين أثناء الخدمة يعد جهدا هادفا ضمن جهود وبرامج التنمية البشرية الشاملة للمجتمعات على اختلافها، وهو استثمار تنموي طويل المدى للدول والمؤسسات التي تحرص على النمو والبقاء.

1 - بن عزة جمال، التدريب الإداري في المؤسسات العامة، موقع الكتروني، psycodz.info، تم الاطلاع يوم: 2023/04/15، على الساعة 23:09.

2 - طويل عمار، التكوين الإداري في الوظيفة العامة، المرجع السابق، ص 18.

من خلال التكوين يمكن المحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين، والسعي من أجل ترميمها وبقائها وزيادة فعاليتها، وبالتالي تحسين خدمات المؤسسة، الشيء الذي يعود بالفائدة على المجتمع ككل. المساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية ...، باعتبار الموظفين أفراد في المؤسسة والمجتمع في نفس الوقت.¹

المطلب الثاني: دورات التكوين وتحسين المستوى

يمكن تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بشكل متواصل أو تناوبي أو عن بعد أو إقامي لدى مؤسسة تكون مؤهلة.²

يمكن إجراء دورات تحسين المستوى قصيرة المدى في مقر المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية أو لدى مؤسسة تكوين مؤهلة.

ويمكن إجراؤها بصفة كاملة أو جزئية، خلال أوقات العمل أو خارجها، طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.³

الفرع الأول: مدة دورات التكوين وتحسين المستوى

نصت المادة 16 والمادة 17 من أحكام المرسوم التنفيذي على:

أولاً: مدة دورات التكوين

تحدد مدة دورات التكوين كما يلي:

- بموجب القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم الرتب أو المناصب العليا أو المناصب المتخصصة المعنية أو بموجب النصوص التنظيمية المتضمنة إنشاء وتنظيم مؤسسات التكوين، وكذا بموجب القرارات المنصوص عليها في المادة 18 أدناه، بالنسبة لدورات التكوين.

- بموجب قرار أو مقرر من الهيئة التي لها سلطة التعيين المعنية، حسب الحالة، بالنسبة لدورات تحسين المستوى.⁴

1 - موقع الكتروني، psycho-dz.info، المرجع السابق.

2 - المادة 33 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194، المرجع السابق.

3 - المادة 34 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194، نفس المرجع.

4 - المادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194، المرجع السابق.

ثانيا: مدة دورات تحسين المستوى

طبقا للمادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194 فإن دورات التكوين وتحسين المستوى تجرى في إطار دورات طويلة المدى أو متوسطة أو قصيرة المدى. حيث يعتبر تحسين المستوى طويل المدى إذا فاقت مدته ستة أشهر وقلت عن سنة أو تساويها ويكون قصير المدى إذا قلت مدته عن ثلاثة أشهر.¹

الفرع الثاني: مراحل التطور التشريعي لعملية تكوين الموظفين في الجزائر

مرت الإدارات العمومية الجزائرية بعدة مراحل من التنظيمات الخاصة بعملية التكوين، وشهدت عدة نصوص، وتعتبر كل هذه النصوص التي صدرت من القوانين الأساسية للوظيفة العمومية، ويعتبر المرسوم 20-194 المتعلق بالتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات قفزة نوعية في هذا المجال ولهذا سنجعل منه معلما في هذه الحالة.²

أولا: النصوص القانونية المنظمة للتكوين داخل الوطن

نظمت عملية تكوين الموظفين العموميين مجموعة من النصوص التنظيمية والتشريعية داخل الوطن، حيث مرت هذه العملية بمرحلتين:

المرحلة الأولى: من 1966 إلى 1996

أ- الأمر 66-133: على اعتبار أن هذا الأمر هو البنية الأساسية لقوانين الوظيفة العمومية في تاريخ الجزائر، إلا انه لم يعطي حيزا كبيرا للتكوين حيث أفردت له مادتين فقط، المادة "22" والمادة "23" فنصت الأولى على إلزام الدولة والمؤسسات والهيئات العمومية باتخاذ كافة التدابير اللازمة لضمان تكوين المترشحين للوظيفة العمومية، ونصت المادة 23 على بعض الامتيازات التي سيستفيد منها المتكون وبعض الواجبات التي تقع على عاتقه تجاه الإدارة.³

ومن جهة احالنا الى التنظيم فيما يخص انشاء وسير مدارس التكوين وكيفية القبول بها، كما صدرت في ظله نصوص عديدة مثل 96-52 والنصوص المنشئة للمدرسة الوطنية للإدارة ومراكز التكوين.

1 - المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 20-194، نفس المرجع.

2 - مهدي رضا، اصلاح الوظيفة العمومية في منظور الأمر 06-03، أطروحة دكتوراه، تخصص القانون العام، جامعة الجزائر 1 يوسف بن خدة، كلية الحقوق، الجزائر، السنة الجامعية 2016/2017، ص 151.

3 - بوغرارة نصر الدين، المرجع السابق، ص 30.

ب- المرسوم التنفيذي 69-52¹: ويتضمن التدابير المخصصة لتسيير التكوين والاتقان للموظفين وأعوان الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية، والذي صدر تطبيقا للمادة 22 من المرسوم 66-133 سألفة الذكر، هذا المرسوم يعد تعريزا نوعيا لتكريس التكوين، حيث ألزم الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية بالقيام بتحسين وإنتاج المصالح العمومية، وذلك عن طريق تنظيم دورات للتكوين، والاتقان لصالح الموظفين والأعوان العموميين المنتمين لها.

أما في المادة الثانية منه فقد حدد كيفية تنظيم هذه الدورات والاتقان بقصد ترقية الموظفين وأعوان الدولة، وكذلك بين الهدف منها في المادة الثالثة منه التي تهدف الى تحضير الموظف لنيل رتبة أعلى في نطاق القوانين الخاصة، أو تكميل المعارف الخاصة بالموظفين والأعوان بقصد الاستعمال الأفضل لمؤهلات في إطار تأدية وظائفهم، وحدد بعض الأحكام المطبقة على المستفيدين من التكوين (الامتيازات والالتزامات)².

3- المرسوم التنفيذي 85-59: وتضمن القانون الأساسي النموذجي المطبق على عمال المؤسسات والإدارات العمومية، جاء تصحيحا لموقف المنظم الجزائري من الوظيفة العمومية بعد فشله في جمعها وجعلها واحدة مع القطاع الاقتصادي³، من خلال القانون 78-12 المتضمن القانون الأساسي للعامل⁴، غير ان الموقف لم يكن بنفس الوضوح تجاه النصوص المتعلقة بالتكوين، إذ لم تصدر أي نصوص تنظم التكوين في ظل المرسوم ليبقي ساريا بالمرسوم رقم 69-52 الذي صدر تطبيقا لأحكام الأمر 66-13.

1 - المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 12/05/1969 المتضمن التدابير المخصصة لتسيير التكوين والاتقان للموظفين وأعوان الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية، ج.ر. عدد 53.

2 - هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، ط 3، دارهومة، الجزائر، 2013، ص 152.

3 - المرسوم 85-59 المؤرخ في 23/03/1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي المطبق على عمال المؤسسات والإدارات العمومية، ج.ر. عدد 13.

4 - القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 ماي 1978 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، ج.ر. عدد 32.

المرحلة الثانية: من سنة 1996 إلى سنة 2020

صدرت في هذه المرحلة:

أ- المرسوم التنفيذي رقم 96-92: المتعلق بالتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات

على الرغم من أن هذا المرسوم¹ صدر تطبيقاً لأحكام المادة 52 من المرسوم التنفيذي رقم 85-59،² إلا أنه تأخر كثيراً في الصدور وهذا ما جعل المرسوم رقم 85-59 عثرة في طريق التكوين، وفي نفس الوقت جعل المرسوم رقم 96-92 انتعاشاً للتكوين في المؤسسات والإدارات العمومية وتجديد معلوماتهم. وحدد في المادة 2 أنواعه والغرض من كل نوع، وكيفيات تنظيم التكوين واجراءاته، والذي يزيد من قيمة المرسوم 96-92 في جملة نصوصه المنظمة للتكوين هو أنه أول نص يلزم المؤسسات والإدارات العمومية بإعداد مخطط قطاعي سنوي يندرج في إطار التسيير التقديري للموارد البشرية، من أجل التنسيق بين عمليات التكوين الإدارية والتنسيقية وأهداف المستخدمين.

ب- الأمر 06-03: المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية

حيث كرس التكوين من خلال المواد 38، 104، 111 والتي نصت على التوالي كون التكوين حق للموظف وواجب على عاتق الإدارة وسيلة لتسيير المسار المهني للموظف في إطار سياسة تسيير تقديرية من خلال المخططات السنوية أو متعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى.

ج- المرسوم التنفيذي 08-04: المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأسلاك المشتركة من المؤسسات والإدارات العمومية

اعتبر في كثير من المواد أن التكوين شرط أساسي للتعيين في المنصب، هذا بالنسبة للموظفين الذين تم ترقيتهم على أساس الامتحان المهني أو على سبيل الاختيار إلى رتبة أو سلك أعلى، وكذلك ألزم

1 - المرسوم التنفيذي 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996، المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، ج.ر. عدد 16.

2 - المرسوم التنفيذي رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، ج.ر. 25.

المرشحين الذين تم إلحاقهم ببعض الرتب بمتابعة التكوين أثناء فترة التبرص، بهذا الخصوص صدرت التعليمتين 45 ورقم 02 المتعلقة بالتكوين التكميلي قبل الترقية والتحصير أثناء فترة التبرص.¹

ثانيا: النصوص القانونية المنظمة للتكوين خارج الوطن

تعددت قوانين الوظيفة العمومية في الجزائر، حيث أصبح لعملية التكوين خارج الوطن نصوص قانونية خاصة تنظم عملية التكوين وصدر في هذا الشأن آخر مرسوم، وهو المرسوم الرئاسي رقم 14-196²، باعتباره ساري المفعول إلى حد دراستنا، حيث قامت الدولة بعملية اصلاح شاملة في سنة 2000 لذا سنتخذ منها سنة مرجعية في عملية إحصاء النصوص القانونية المنظمة للتكوين خارج الوطن.

1- النصوص المنظمة لعملية تكوين الموظفين العموميين قبل سنة 2020

أ- الأمر رقم 71-78: هو أول نص قانوني نظم التكوين بالخارج وتضمن تحديد بعض الشروط وكيفيات بعض الأحكام الخاصة بالتكوين في البلاد الأجنبية، ونص على إحداث لجنيتين.

- الأولى تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي.

- الثانية تحت وصاية المكلف بالوظيفة العمومية.

ب- المرسوم التنفيذي رقم 81-17: تميز هذا المرسوم في كونه أكثر تفصيلا ودقة من المرسوم السابق، وتم صدوره في 14/02/1981، وفرض على الإدارات العمومية تسجيل عمليات التكوين خارج الوطن ضمن مخططات سنوية ومتعددة السنوات، وهذا طبقا لمخطط التنمية الوطنية، وقيد تنظيم العمليات التكوينية خارج الوطن بشرطين أشارت المادة الثانية منه إليهما، في حين عجزت الطاقات الوطنية المتخصصة لتلك العمليات على تلبية الاحتياجات التي تم احصاؤها، وإذا لم يكن إجراؤها خلال الفترة نفسها في الجزائر، وكذلك نظم هذا المرسوم عمليات التكوين التي تستفيد منها الفئتين:

* فئة العمال: وهم الأشخاص المثبتين أو المرسمين في رتبهم.

* فئة الطلبة: وهم الأشخاص الذين لم يوظفوا، وهذا ما يفتح الباب للأعوان المؤقتين والمدرسين والمتعاقدين للدخول ضمن هذه الفئة.

1 - المرسوم التنفيذي رقم 04-08 المؤرخ في 19 يناير 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين

للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، ج.ر. رقم 03.

2 - المرسوم الرئاسي رقم 14-196 المؤرخ في 06/07/2014، المتضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، ج ر رقم 42.

وقام بإحداث اللجنة الوطنية للتكوين خارج الوطن، وتختص بفحص برامج التكوين القطاعية التي تقدمها الوزارات.¹

ج- المرسوم 87-209 المعدل والمتمم: ركزت أحكام هذا المرسوم التنفيذي على أمرين هما:

- أن يكون التكوين موضوع اشهار كاف لدى المهتمين والمعنيين بالعملية التكوينية وذلك حفاظا على مبادئ الإنصاف والعدالة الاجتماعية.

- أن يندرج التكوين خارج الوطن في إطار مخطط شامل مكمل للمخطط متعدد السنوات الخاص وتسبقها مصادقة الحكومة على المخططات القطاعية للتكوين.

لقد وسع المشرع من حالات اللجوء للتكوين خارج الوطن بإضافته إلى نص المادة 8 منه ما يلي:

- في حالة كانت عمليات التكوين غير موجودة في الجزائر.

- في حالة عدم استجابة القدرات الوطنية المخصصة لها للاحتياجات المحصاة.

- في حالة تعلق التكوين بتخصص علمي أو تقني أو تقليد فني أو ثقافي متصل بالبلد المضيف

أو عندما تمليه التزامات تبادل المنح التابعة من اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف.

وأبرز ما جاء فيه هو انشاء مجلس التوجيه والتخطيط وتحسين المستوى في الخارج، ويسهر على:

- ضمان برمجة التكوين.

- النظر في برامج التكوين في الخارج وعرضها على الحكومة.

- إبداء الرأي حول تقييم الاحتياجات ذات الأولوية للقطاعات والقدرات الداخلية الكفيلة بتلبيتها.

- يفتح كل التدابير التي تخص مجال التكوين بالخارج، ويقوم بمتابعتها وتنفيذ إنجازها.²

2- النصوص القانونية التي صدرت بعد سنة 2000

أ- المرسوم الرئاسي 03-309:³ تضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما لاغيا في

المادة 38 منه أحكام المرسوم 87-209 المعدل والمتمم بالمذكور أعلاه، وكذلك ألغى كل النصوص

1 - بوغرارة نصر الدين، المرجع السابق ص 34.

2 - بوغرارة نصر الدين، نفس المرجع، ص 34.

3 - المرسوم الرئاسي رقم 03-309 المؤرخ في 11/09/2013 المتضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، ج ر رقم 56.

السابقة، ليقصر المرسوم على التخصصات غير الموجودة في الجزائر، أما الأصناف التي سمح لها بالتكوين الإقليمي فهم:

- الطلبة.

- الأساتذة المعنيين بالتكوين الأكاديمي.

- عمال المؤسسات والإدارات العمومية المرسمون والمتحصلون على شهادة التدرج.

وكذلك تضمن حقوق وواجبات المستفيد من التكوين بالخارج، وأنشأ اللجنة الوطنية للتكوين وتحسين المستوى بالخارج، مكلفة بتنظيم التكوين في الخارج.¹

ب- المرسوم الرئاسي رقم 14-196: المتضمن تسيير التكوين وتحسين المستوى في الخارج، والمؤرخ في 2014/07/06، صدر ليدخل بعض التعديلات² على المرسوم الرئاسي السابق (03-309)، ولم يلغيه صراحة.

كما يهدف إلى تنظيم التكوين خارج الوطن، حيث ربط تنظيم التكوين بعدد المناصب المفتوحة والتي تحدد على:

- المتطلبات في مجال دعم الإمكانيات العلمية والتكنولوجية للتنمية.

- حاجات القطاعات من التأطير.

- الإمكانيات الوطنية للتعليم والتكوين العالين.

وألزم المؤسسة المعنية والإدارة بتسجيل عمليات التكوين ضمن المخطط القطاعي للتكوين، حيث نص هذا المرسوم على أنواع التكوين نذكر منها ما يلي:

التكوين لتحسين المستوى في الخارج لسنة أشهر: يستفيد منه الأساتذة والباحثون الدائمون الذين يحضرون الدكتوراه، والطلبة غير الأجراء المسجلون في الدكتوراه والماجستير والسنة الثانية ماستر، والطلبة المقيمين في العلوم الطبية، مستخدمي الإدارات والمؤسسات العمومية الذين تم انتقاؤهم من بين الكفاءات.

1 - بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، ص 35.

2 - المرسوم الرئاسي رقم 14-196 المؤرخ في سنة 2014، المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، ج ر رقم 42.

التكوين الإقليمي ستة (6) أشهر: نصت عليه المادتين 7 و 8 من أحكام المرسوم الرئاسي 14-196 حيث نصت المادة 7 على ما يلي: تستفيد من التكوين الإقليمي في الخارج الأصناف الآتية:

- الطلبة المتحصلون على شهادات الطور الأول والطور الثاني، الأوائل في دفعات التخرج.
- الأساتذة الباحثون والأساتذة الباحثون الاستشفائيون الجامعيون والباحثون الدائمون المسجلون في الجزائر لتحضير أطروحة الدكتوراه الذين تتطلب دراستهم القيام بالبحوث أو تدريب في الخارج.
- مستخدمو الإدارات والمؤسسات العمومية المرسمون والحائزون على الأقل شهادة الطور الأول أو التدرج أو شهادة معترف بمعادلتها.¹

كما نصت المادة 8 من ذات المرسوم، يستفيد من التكفل بدراساتهم:

- أبناء أعوان الدولة المدعويين لممارسة عملهم في الخارج الذين يتابعون دراستهم في الطور الأول أو الطور الثاني أو الطور الثالث، عند استدعاء أوليائهم للعودة إلى الإدارة المركزية أو المتوفين في مناصبهم بالنسبة للمدة القانونية المتبقية لإنهاء دراستهم.
- أبناء أعوان الدولة المتحصلون على شهادة البكالوريا في الخارج، خلال نفس السنة التي تم استدعاء أوليائهم للعودة إلى الإدارة المركزية والحاصلون على تسجيل أولي قصد الحصول على شهادة الطور الأول للسنة الجامعية الجارية أو السنة الجامعية المقبلة.²

تعددت وتنوعت النصوص القانونية المنظمة لعملية التكوين، هذا ما يدل بأن الدولة الجزائرية متأكدة ومقتنعة بأن التكوين هو أحد أهم آليات الإصلاح التي إنطلقت بها الدولة خلال مطلع القرن 21، لكن يلاحظ تذبذب واضح في النصوص من حيث وتيرة صدورها ومن حيث معالجتها لموضوع التكوين، ومثال ذلك تأخر صدور التنظيم الذي يحيلنا إليه القانون في كل مرة من جهة، وغن حدث وصدر يكون غير مكتمل وبالتالي تكون أمام تعديلات كثيرة ونصوص متممة فيشكل ذلك صعوبة على مسيري الإدارات العمومية والمكلفين بالتكوين على مستواها.³

1 - المادة 7 من المرسوم الرئاسي 14-196 المتعلق بتنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، المرجع السابق.

2 - المادة 8 من المرسوم الرئاسي 14-196 المتعلق بتنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، المرجع السابق.

3 - بوغرارة نصر الدين، المرجع السابق، ص 37.

ثالثا: المؤسسات والهيئات المشاركة في عملية التكوين

خصصت الدولة عدة أطراف لتأطير عملية التكوين بمختلف مراحلها، ويعود ذلك لأهمية التكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين داخل المؤسسات العمومية ودورهم في ترقية أدائهم ورفع كفاءاتهم وتتمثل هذه المؤسسات في:

1- مدارس ومراكز التكوين

بدأت الدولة الجزائرية بعد الاستقلال في بناء عدد من المدارس ومراكز التكوين الإداري وذلك بهدف تكوين الموظفين والمرشحين للوظيفة العمومية، ومازالت مستمرة إلى غاية يومنا هذه العملية. حيث نصت المادة 18 من أحكام المرسوم التنفيذي رقم 96-92¹ على: "تقوم بعمليات التكوين أو تحسين المستوى أو تجديد المعلومات:

- المؤسسات العمومية للتكوين العالي بالنسبة للرتب المعادلة لرتبة متصرف على الأقل.
- المؤسسات العمومية للتكوين المتخصص أو المهني أو أي مؤسسة أخرى تتكفل بتكوين معتمد طبقا للتنظيم المعمول به بالنسبة للأسلاك أو الرتب الأخرى.

أ- المدرسة الوطنية للإدارة

تخضع المدرسة الوطنية العليا للإدارة لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 64-155²، حيث تعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وضعت تحت وصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية منذ شهر نوفمبر 2005، وذلك بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 05-440³.

1 - المادة 18 من المرسوم التنفيذي رقم 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996، المتضمن تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، جريدة رسمية عدد 8.

2 - المرسوم التنفيذي رقم 64-155 المؤرخ في 1964/06/08، المتضمن إحداث المدرسة الوطنية للإدارة، ج ر رقم 05.

3 - المرسوم الرئاسي رقم 05-440 المؤرخ في 2005/11/12، المتضمن: يسند الى وزير الداخلية والجماعات المحلية سلطة الوصاية على المدرسة الوطنية للإدارة، ج ر رقم 75.

يخضع القانون الأساسي للمدرسة الوطنية للإدارة لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-419¹ والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 18-224.²

نصت المادة 04 مكرر من أحكام المرسوم التنفيذي 06-419 على أن: المدرسة الوطنية للإدارة تشارك في البرامج والشبكات الوطنية والدولية لمؤسسات التكوين والبحث وتكلف بما يلي:

- ضمان تكوين إطارات للتصوير تلبية لاحتياجات إدارة الدولة والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية.

- تنظيم أعمال التكوين المتواصل وتحسين المستوى لفائدة مستخدمي التأطير التابعين للمؤسسات والإدارات العمومية.

- تطوير نشاطات الدراسات والبحث الإداري والتدقيق والاستشارة لفائدة المؤسسات والإدارات العمومية. مديرية التكوين المتواصل والتعاون تقوم بمهمة تنظيم دورات تحسين المستوى وتجديد المعلومات وتضم مصلحتين:

* مصلحة التعاون.

* مصلحة التكوين المتواصل؛ وتقوم بتنظيم دورات تكوين وتحسين المستوى للموظفين وكذلك تساعد المؤسسات والإدارات العمومية بطلب منها على تنفيذ مخططاتها التكوينية.

المدرسة الوطنية للإدارة تنظم تكويننا متخصصاً³ يتم الالتحاق به عن طريق مسابقة على أساس الاختبار، وتفتح سنويا بقرار من وزير الداخلية والجماعات المحلية، تنشر قبل ثلاثة (3) أشهر من تاريخ اجراء المسابقة، حيث تنظم اختبارات شفوية، وتفتح المسابقة للجزائريين بشروط:

- أن لا يتجاوز سن 28 سنة عند تاريخ المسابقة.

- أن يثبتوا وضعيتهم إزاء الخدمة الوطنية.

1 - المرسوم التنفيذي رقم 06-419 المؤرخ في 22/11/2006، المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها، ج ر رقم 75.

2 - المرسوم التنفيذي رقم 18-224 المؤرخ في 24/09/2018، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 06-419 المؤرخ في 22/11/2006، المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها، ج ر رقم 57.

3 - المادة 04 مكرر من المرسوم التنفيذي 09-419 المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها، مرجع سابق.

أما الموظفين المرسمين الذين لهم ثلاث 3 سنوات من الأقدمية ويحوزون شهادة ليسانس أو شهادة معادلة لها والبالغين من العمر 32 سنة عند تاريخ المسابقة، وذلك في حدود 15% من المقاعد المفتوحة.

ب- مراكز التكوين

خلال الفترة الممتدة بين 1966 إلى 1975 أنشأت الدولة 31 مركزا للتكوين على مختلف ولايات الوطن، ومركز التكوين هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وشخصية معنوية، توضع تحت وصاية وزير الداخلية.¹

حيث نصت المادة الأولى نت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 81-12 على أنه تكلف مراكز الإداري بتكوين مستخدمي الإدارات والهيئات العمومية وتحسين مستواهم، كما تجري الامتحانات والمسابقات وتنظم الدورات التحضيرية.

يتم الدخول إلى مركز التكوين عن طريق المسابقة بقرار من وزير الداخلية الذي يحدد نظام المسابقة وتشكيل لجان الامتحان، ويقر قائمة المترشحين بعد أن تضبطها لجنة الامتحان، ويلتحق الطلبة الناجحون بالمركز، ويقصى الناجحون الذين لم يلتحقوا بالمؤسسة خلال عشرة أيام بعد انطلاق موسم الدخول.² يتمتع الطلبة بصفة "موظف" لدى قبولهم في مركز التكوين الإداري، ويوضعون في حالة انتداب.

حيث سمحت المادة 13 من أحكام المرسوم التنفيذي للولاية باقتراح فتح فروع للإدارة العامة أو فروع متخصصة حسب حاجتهم، وهذا في إطار انسجام التكوين المقدم من المركز مع احتياجات الإدارة والهيئات العمومية، وبذلك تعين مراكز التكوين الإداري تقدم صفوفها من الموظفين والأعوان العموميين المؤهلين لخدمة الإدارات والمؤسسات العمومية ما يقارب الثلاثين سنة، إلى أن تم حلها تدريجيا مع مطلع التسعينات.³

1 - المرسوم التنفيذي رقم 81-12 المؤرخ في 31/01/1981، المتعلق بتنظيم مراكز التكوين الإداري وعملها، ج ر رقم 05.

2 - المادة 1 من المرسوم التنفيذي رقم 81-12، المتعلق بتنظيم مراكز التكوين الإداري وعملها، المرجع السابق.

3 - المادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 81-12، المتضمن تنظيم مراكز التكوين الإداري، نفس المرجع.

ج- جامعة التكوين المتواصل

تعتبر جامعة التكوين المتواصل مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تحت وصاية وزارة التعليم والبحث العلمي، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 90-194¹، تختص بما يلي:

- تطبق كل المناهج والأساليب التي تراها ملائمة، لا سيما في مجال التعليم من بعيد والاتصال السمعي البصري.

- تنظم حلقات تحسين المستوى وتجديد التكوين لفائدة القطاعات المستخدمة وذلك بناءً على طلبها.

- تطور التكوين المتواصل بالتعاون مع المؤسسات والقطاعات المستخدمة.

- تمكن كل مواطن تتوفر فيه الشروط المطلوبة من الالتحاق بالتكوين العالي.

حيث تعتبر مراكز التكوين المتواصل وجدات تكوينية وتعليمية منتشرة على مستوى المقاطعات الجغرافية التي يحددها الوزير المنتدب للجامعات.²

تم إبرام اتفاقية بين جامعة التكوين المتواصل والمدرسة العامة للوظيفة العمومية وذلك في إطار اهتمام جامعة التكوين المتواصل بالتعليم عن بعد والاتصال السمعي البصري، وذلك بهدف تكريس التكوين عن بعد لفائدة الموظفين المنتمين الى الاسلاك المشتركة، والذين تتوقف ترقيةهم إلى رتبة أعلى على إتمام تكوين تكميلي³، وذلك بهدف استغلال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في إزالة والتغلب على الصعاب الجغرافية التي تصعب على الموظفين الالتحاق بالتكوين، إلا أنه في الوقت الحالي ومع التطور التكنولوجي للإعلام والاتصال أدى الى تطور الإدارة العمومية وأصبح من السهل ربط الإدارة والموظفين.

1 - المرسوم التنفيذي رقم 90-194 المؤرخ في 26/05/1990، المتضمن إنشاء جامعة التكوين المتواصل وتنظيمها وعملها، ج ر رقم 22.

2 - المرسوم التنفيذي رقم 90-150 المؤرخ في 26/05/1990، المتضمن إنشاء مراكز التكوين المتواصل، ج ر رقم 22.

3 - المنشور رقم 712 المؤرخ في 19/05/2010، الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المتعلق بالاتفاقية في إطار التكوين عن بعد.

د- المراكز الوطنية لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية

عرفت المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 94-450 هذه المراكز على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية الوزارة المكلفة بالجماعات المحلية¹، تم إنشاء خمسة (5) مراكز لحد الآن على مستوى ولايات، كل من وهران، قسنطينة، الجلفة ورقلة، وبشار، وتتمثل مهام هذا المركز في:

- تولي تحضير المسابقات للالتحاق بمناصب العمل في الجماعات المحلية وسير هذه المسابقة.
- مباشرة أي عمل لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم.
- إعداد البرامج البيداغوجية التطبيقية المرتبطة بها.
- ضمان تكوين مستخدمي الجماعات المحلية.

2- الهيكل المركزي للوظيفة العمومية

عرفته المادة 56 من أحكام الأمر 06-03 على أنه: هيئة دائمة للدولة، تتمثل في الوقائع في المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، تتمثل مهامها فيما يلي:

- تمثيل مصالح الدولة بصفقتها مستخدمة، عند الاقتضاء أمام الجهات القضائية.
- تنفيذ سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم.
- تقييم تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وضمان ضبط التعدادات.
- ضمان مراقبة قانونية للأعمال الإدارية المتصلة بتسيير المسار المهني للموظفين.
- السهر بالاتصال مع الإدارات المعنية على تطبيق القانون الأساسي للوظيفة العمومية، وضمان مطابقة النصوص المتخذة لتطبيقه.

- اقتراح عناصر السياسة الحكومية في مجال الوظيفة العمومية، والتدابير اللازمة لتنفيذها.²

تمارس هذه الاختصاصات المديرية العامة في مجال تنفيذ السياسة التكوينية، بواسطة هيكلها التنظيمي الذي يضم هياكل فرعية تحت سلطة المدير العام للوظيفة العمومية.

1 - المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 94-450، المؤرخ في 19/12/1994، المتضمن إنشاء المراكز الوطنية لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية.

2 - المادة 56 من الأمر 06-03، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العامة، المرجع السابق.

1- مهام المديرية العامة للوظيفة العمومية

حدد المرسوم التنفيذي رقم 14-193 صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية وتضمن أيضا تنظيم المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري.¹

يضمن الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية عدة هيئات موضوعة تحت سلطة المدير العام وهي:

- مديرية إدارة الوسائل.
- مديرية الإعلام الآلي.
- مديرية العصرية والتطور الإداري.
- مديرية تنظيم الهياكل الإدارية.
- مديرية ضبط تعداد المستخدمين وتثمين الموارد البشرية.
- مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية.
- المفتشية العامة.

2- مهام المجلس الأعلى للوظيفة العمومية

أنشأ هذا المجلس بموجب أحكام المادة 12 من الأمر 66-133² المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وألغي بموجب المادة 148 من المرسوم 85-59³ الذي يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية التي ألغت المرسوم 66-142⁴ المتضمن إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، إلا أن الأمر 06-03 أعاد إحياء هذا المجلس من جديد وذلك من خلال مواده

-
- 1 - المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 2014/07/03 المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، ج ر 41.
 - 2 - المادة 12 من الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 يونيو 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج رقم 542.
 - 3 - المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، المرجع السابق.
 - 4 - المرسوم رقم 66-142 المؤرخ في 1966/06/08، المتضمن إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، ج ر، رقم 46.

58، 59، 60، 61¹ على أن ينشأ المجلس الأعلى للوظيفة العمومية الذي يتشكل من ممثلين عن الإدارات المركزية في الدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الإقليمية، والمنظمات النقابية للعمال الأجراء الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني، بالإضافة إلى شخصيات يتم اختيارها لكفاءتها في ميدان الوظيفة العمومية، وأحالت المادة 60 تنظيم وسير المجلس إلى التنظيم².

3- مهام اللجنة الوزارية المشتركة للتكوين

أنشأت هذه اللجنة بموجب أحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-190³، حيث تعتبر اللجنة جهازا للتشاور والتنسيق في مجال التكوين الإداري، وتتولى مهمة اقتراح عناصر السياسة الوطنية للتكوين في المؤسسة والإدارات العمومية، وتقوم في هذا المجال بـ:

- تقييم التكوين بصفة دورية ومنتظمة.
 - جمع واستغلال المعطيات المتعلقة ببرمجة عمليات التكوين.
 - اقتراح عناصر انسجام القوانين الأساسية لمؤسسات التكوين من طرف المؤسسات المكلفة بالتكوين الإداري.
 - تحديد الوسائل والمناهج التربوية الضرورية للتكوين والسهر على تكييفها الدائم مع حاجات الإدارة.
 - تحديد وسائل واحتياجات التكوين في المؤسسات والإدارات العمومية.
- يترأس اللجنة الوزارية المشتركة للتكوين المدير العام للوظيفة العمومية، حيث يقوم كل سنة جديدة بتقديم تقريرا سنويا حول وضعية التكوين مصحوبا بتوصيات من شأنها عصرنة منظومة التكوين وجعلها أكثر نجاحا.

1 - المواد من 58 الى 61 من الأمر 06-03، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العامة، المرجع السابق.
 2 - المادة 60 من المرسوم رقم 66-142، المتعلق بإنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، المرجع السابق.
 3 - المرسوم التنفيذي رقم 03-190 المؤرخ في 28/04/2003، المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية، ج ر عدد 17.

4- اللجنة المكلفة بانتقاء الموظفين المدعويين لمتابعة التكوين

أنشأت هذه اللجنة بموجب أحكام المرسوم التنفيذي رقم 96-92، نصت المادة 107¹ منه على إنشاء لجنة تكلف بانتقاء الموظفين المدعويين لمتابعة دورة التكوين على مستوى كل مؤسسة وإدارة عمومية، وتتكون من:

- السلطة المخولة لصلاحيات التعيين.
- عضو منتخب عن لجنة المستخدمين المختصة بإزاء السلك أو الرتبة المعنية بالتكوين.
- مسؤول تسيير المستخدمين والمسؤول المكلف بالتكوين عند الاقتضاء.

5- اللجنة الوطنية للتكوين وتحسين المستوى في الخارج

أنشأت هذه اللجنة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 14-196 الذي نص عليها في المادة 205² منه أحكامه، حيث يتزأسها وزير التعليم المكلف بالتعليم العالي لقد نصت المادة 14 من ذات المرسوم على تشكيلة هذه اللجنة التي تتشكل من:

- ممثل السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.
- ممثل الوزير المكلف بالمالية.
- ممثل وزير الشؤون الخارجية.³

تعقد هذه اللجنة دورتين في السنة بصفة عادية، وتجتمع استثنائيا بطلب من الرئيس أو أحد الأعضاء وحسب "للتأكيد" نص المادة 43⁴ من أحكام المرسوم التنفيذي، فإنها تقوم بإعداد برنامج التكوين الإقليمي وتحسين المستوى في الخارج.

تتولى هذه اللجنة مهمة:

- اقتراح سياسة إعادة إدماج الممنوحين عقب التكوين الإقليمي بالخارج.

1 - المادة 7 من المرسوم التنفيذي رقم 96-92، المتضمن تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، المرجع السابق.

2 - المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 14-196، المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، المرجع السابق.

3 - المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 14-196، نفس المرجع.

4 - المادة 43 من المرسوم الرئاسي رقم 14-196، نفس المرجع.

- تقييم برامج التكوين الإقليمي وتحسين المستوى في الخارج.
- ضبط قوائم المترشحين.
- السهر على تنظيم المسابقات الجهوية عند الاقتضاء لانتقاء المترشحين.
- اقتراح مقاييس الانتقاء، وكذا قائمة الشعب والفروع المقبولة للتكوين الإقليمي.
- جمع الوثائق البيداغوجية والعلمية حول برامج التكوين الإقليمي وتحسين المستوى بالخارج.
- تشجيع كل التدابير التي من شأنها ترقية صيغ الرعاية من قبل المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين أو الهيئات الجهوية أو الدولية الأخرى.
- تدرس المنح المعروضة في إطار اتفاقيات التعاون وعند الحاجة، وتلك المعروضة في إطار الاتفاقيات القطاعية.
- الفصل في الحاجات وفي برامج التكوين الإقليمي وتحسين المستوى في الخارج التي تعبر عنها القطاعات سنويا.
- دراسة واقتراح التنظيم العام المتعلقة بالتكوين الإقليمي وتحسين المستوى في الخارج.

خلاصة الفصل:

تهدف عملية التكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين إلى تزويدهم بالمعلومات واكتسابهم لمهارات مختلفة وجديدة، كما توجه أيضا إلى تعزيز سلوكيات الموظفين، حيث وجب على الإدارة العليا التحليل والدراسة الدقيقة لكافة الجوانب المتعلقة بالتكوين ومحاولة الإلمام بكل ما هو متعلق بهذه العملية (التكوين)، حيث أن نشاط عملية التكوين نظام متكامل الخطوات، فلا يمكن تحقيق نتائجه إلا إذا وفقت الإدارة العامة بوضع استراتيجية وأساس صحيح لهذه العملية، حيث أن لهذه العملية أنواع مختلفة تختلف من عملية إلى أخرى.

الفصل الثاني:

آليات تكوين الموظف العام في ظل

المرسوم التنفيذي 194/20



الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

يساعد التكوين في الوظيفة العمومية على ترقية الأداء الوظيفي للموظفين العموميين في الإدارات العامة، حيث يساهم هذا الأخير في تطوير مهارات وكفاءات الموظفين وتحسين سلوكهم وتعزيز انتمائهم لإدارتهم التابعين لها، حيث أن نجاح عملية التكوين يتم بالقيام بعملية تخطيط وتسيير تقديري محكم، الذي تربطه صلة وثيقة بالأهداف المسطرة له والميزانية المخصصة له من خلال فترة معينة.

ولتجسيد هذا البرنامج على أرض الواقع يجب إتباع مجموعة من المراحل والإجراءات المنظمة والمرتبطة والمتكاملة، ويكون ذلك تحت رقابة محكمة من قبل مصالح الوظيفة العمومية ومصالح المراقبة المالية التي تتدخل حسب صلاحيات واختصاص كل منها في مراحل متباينة.

ولتفاصيل أكثر قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: ارتباط التكوين بالتخطيط التوقيعي للموظفين.

المبحث الثاني: تنظيم عملية التكوين في الإدارة العامة.

المبحث الأول: ارتباط التكوين بالتخطيط التوقيعي للموظفين.

يعتبر وجود الإدارة العمومية كشريك أساسي في معركة التنمية حيث أصبحت كل الدول تهدف وت تسعى إلى التسلح بالطرق العلمية في تسيير مواردها المادية والبشرية، وهذا يفرض عليها إتباع وإنتهاج التخطيط لما هو قادم من أهدافا وما تتطلبه المرحلة من تغييرات سواء من حيث الكم أو الكيف، وهذا من خلال تطبيق التخطيط التوقيعي في تسيير موظفيها (موارد بشرية) وذلك بهدف خلق كفاءات عالية تؤدي وظائفها المطلوبة بأقل تكلفة وفي فترة زمنية قصيرة.

المطلب الأول: مخطط تسيير الموظفين العموميين.

يعرف هذا المخطط على أنه وسيلة لضمان الحصول على الموارد البشرية وهو عبارة عن وثيقة تسجل فيها كل العمليات التنبؤية المتعلقة بالتوظيف، الترقية، التكوين، إلا حالة على الاستيداع، التقاعد خلال السنة المعنية ويعتبر اجراء يستجيب للنظام الجديد للمراقبة اللاحقة من طرف هيئات المديرية العامة للوظيفة العمومية الذي نص عليها المرسوم التنفيذي 95-126.¹

حيث نصت المادة 21 على: "تضبط كل مؤسسة أو إدارة عمومية مخططا للتكوين وتحسين المستوى، يمكن أن يكتسي طابعا سنويا أو متعدد السنوات كما يمكن أن يكتسي مخطط التكوين وتحسين المستوى طابعا قطاعيا أو غير ممرکز أو لا مركزيا".²

ويعتبر من أهم التغييرات التي شهدتها سياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ويهدف هذا المخطط إلى وضع خطة تنبؤية لتسيير الموارد البشرية.

1 - المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتعلق بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع

التنظيمي أو الفردي الخاصة بوضعية الموظفين، جريدة رسمية عدد 26.

2 - المادة 21 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع السابق المتعلق بتكوين الموظفين والاعوان العموميين وتحسين مستواهم في المؤسسات والإدارات العمومية.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

ويعتبر أيضا أداة جديدة لتنظيم تسيير الموارد البشرية، وتحليل نظام التسيير والسياسة ويستند أساسا على تسيير التخطيط التوقعي، وهو بمثابة برنامج عمل يعده المسير وفق الميزانية الممنوحة سنويا ليجعل منه القاعدة المرجعية قصد تجسيد الأهداف المسطرة والتي تتمثل في الاستغلال العقلاني والأنجح للموارد البشرية و المالية وتحسين مردود القطاع بتطوير المنظومة التكوينية ولهذا الغرض فإنه من الضروري ان يحضرا المخطط السنوي للتسيير الموارد البشرية بعناية كبيرة عند إنجازه، ويتم تسيير المسار المهني للموظفين في إطار سياسة تسيير تقديرية للموارد البشرية تركز من خلال المخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى. تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.¹

الفرع الأول: أهمية مخطط التكوين وتحسين المستوى

يساعد مخطط تسيير الموظفين العموميين في توجيه وإدارة سياسات الموارد البشرية في المؤسسات العامة والحكومية، وهو يعد أداة حيوية لتحسين أداء المؤسسة وضمان استخدام الموارد البشرية بكفاءة وفعالية.

وذلك لما يكتسي هذا المخطط أهمية نذكرها فيما يلي:

- توفير وسيلة تسيير تقديرية.
- تحديد النقائص في إجراءات التسيير واقتراح التدابير التطبيقية والتنظيمية.
- الوقوف على الوضعية الحقيقية والدقيقة لتعداد المستخدمين في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية (هيكل المستخدمين، المناصب المالية المشغولة والشاغرة والاحتياجات الجديدة) والتي من شأنها تحديد بصفة موضوعية التوظيف الذي ينبغي اجراءه وفق مستويات التأهيل وذلك بغية ضمان فتح مناصب مالية

1 - المادة 111 من الأمر 06-03، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

حسب معطيات ملموسة تبلغ إلى المصالح المكلفة بالميزانية في إطار التشاور المسبق بين مصالح الوظيفة العمومية ومصالح الميزانية قبل كل سنة معينة.

- تحديد المؤسسات والإدارات العمومية التي هي في حاجة إلى انشاء إطار قانوني لتنظيمها.
- تحديد الاحتياجات في التكوين وتعيين المستوى في المؤسسات والإدارات العمومية قصد وضع عمليات تكوين حساب كل قطاع.

- متابعة تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية في إطار ترقية المستخدمين.
- تجديد عدد المستخدمين اللازمين لسير الهياكل والهيئات والإدارات العمومية.¹

الفرع الثاني: أهداف مخطط التكوين وتحسين المستوى

تهدف المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية التي يتم إعدادها من طرف المؤسسات والإدارات العمومية إلى ضمان الترابط بين المهام التي تمارسها، والوسائل البشرية التي يجب التكفل بها من ناحية الكمية والنوعية، ويمكن تلخيص هذه الأهداف التي وضع من أجلها المخطط فيما يلي:

أولاً: إيجاد أدوات لضبط تعداد العمال وتطورهم

لقد جاء المرسوم التنفيذي رقم 95-126 بإجراء جديد يقصد به التصدي للعيوب والمشاكل الناجمة عن اجراء التأشير الذي كان معمودا به إلى غاية صدور هذا المرسوم وبغية تشجيع بروز نظرة تنبؤية لتسيير الموارد البشرية خالية من المظاهر السلبية ومتطابقة مع مقتضيات إدارة عصرية وفعالة يستلزم مراجعة إجراء ممارسة مراقبة الوظيفة العمومية لأكثر من سبب.²

1 - عبد العزيز خويلد، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في فاعلية تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - 2011، الجزائر ص 10.

2 - طويل عمار، التكوين الإداري في الوظيفة العامة، المرجع السابق، ص 73.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

- وكما هو معلوم فإن إجراء المراقبة اللاحقة الذي تمارسه مصالح الوظيف العمومي المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 95-126 يهدف أساسا إلى وضع الأدوات الملائمة وتمكن من ضمان:
- التسيير التقديري للمستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية.
 - التحكم في تعداد المستخدمين وتطابقه مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات والإدارات العمومية.
 - إعداد مخطط للشغل في المؤسسات والإدارات العمومية.

ثانيا: إنشاء نظام تسيير تقديري للموارد البشرية

يهدف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إلى إرساء وسائل تسمح بالتسيير التقديري للموارد البشرية من خلال التحديد الموضوعي لاحتياجات المؤسسات والإدارات العمومية، فيما يتعلق بالتكوين وتحسين المستوى، إضافة إلى متابعة تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية وكذا تحديد عدد المستخدمين اللازمين لسير الهياكل والهيئات والإدارات العمومية وما ينتج عنه من ضبط وتحكم عقلا في تعداد المستخدمين ومتابعة تطور الموظفين في الإدارة العمومية.¹

وكما نصت المادة (6 مكرر 1) بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-126 على هذا الإجراء أو الأسلوب في التسيير على أنه: "في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين يتعين على المؤسسات والإدارة العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة والغرض من ذلك هو ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية ولاسيما فيما يتعلق بما يلي: التوظيف، التكوين، تحسين المستوى، تجديد المعلومات، الترقية، الإحالة على التقاعد".

1 - عبد العزيز خويلا، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في فاعلية تسيير الموارد البشرية، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

ثالثا: إعادة الاعتبار للمسيرين في ممارسة اختصاصاتهم

ويقصد بهذا الهدف تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جميع وثائق المستخدمين، ذلك أن الأداة الجديدة للرقابة اللاحقة المتمثلة في المخطط السنوي للتسيير يستوجب المسؤولية الشخصية على مجموعة النشاطات التسييرية فيما يخص سير الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين للدولة، (قرارات التوظيف والتعيين، الترقية في الدرجات والترتب وإنهاء المهام والتدابير التأديبية) ومن أجل تحقيق هدف ترشيد قرارات المسؤولين والاداريين فإننا نجد أن مخطط التسيير السنوي يفرض عليهم احترام الشروط التنظيمية والقانونية الخاصة بالالتحاق بالوظائف العمومية لاسيما فيما يخص احترام قوانين التوظيف التي تضمن مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية، وكذا احترام شروط وكيفيات التنظيم، وسير الامتحانات والمسابقات المهنية، مع احترام شروط المستويات، الشهادات، السن والوضعية اتجاه الخدمة الوطنية مع مقتضيات المنصب المطلوب شغله، إلى احترام شروط وإجراءات العزل أو إنهاء المهام.¹

المطلب الثاني: إعداد مخطط التكوين وتحسين المستوى

يجب على كل مؤسسة أو إدارة ذات طبيعة عمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية يبين عمليات التسيير المقرر إنجازها خلال السنة المالية لاسيما فيما يخص التوظيف والترقية وحركة المستخدمين والتكوين والتحسين وإعادة التريص والاحالة على التقاعد مع الاخذ في الاعتبار المناصب المالية لكل مؤسسة أو إدارة عمومية معنية، وكذا الاحكام التنظيمية والقانونية سارية المفعول.

1 - التعلية رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995 المتعلقة بكيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 1710 المؤرخ في 05 نوفمبر 1996 المتعلق بتعيين الموظفين في رتبة أعلى.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

الفرع الأول: محتوى مخطط التكوين وتحسين المستوى

جاء في التعليم رقم 240¹. أهم العمليات الواردة في مخطط التسيير السنوي والتي تتمثل في:

أولاً: التوظيف

إن أهم ما يتضمنه المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو مخططات التوظيف التقديرية الجداول (3، 4، 5) لاسيما فيما يتعلق بامتصاص المناصب المالية الشاغرة التي تظهر في الجدول رقم (4) من المخطط، وهنا ينبغي تشغيلها باحترام النسب المحددة قانونا كما تنص عليه القوانين الأساسية، وتعتمد المؤسسة في عملية التوظيف على مصدرين داخلي وخارجي، فالداخلي عن طريق الترقية والخارجي في حالة عدم توفر الكفاءات المختصة داخليا، ويتم التوظيف إما عن طريق التوظيف المباشر أو عن طريق المسابقات.²

يجرى التوظيف على أساس المسابقة حسب الطرق التالية:

- المسابقة على أساس الاختبارات.
- المسابقة على أساس الشهادات.
- الاختبارات المهنية.
- الاختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم خبرة مهنية كافية، عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل بعد استشارة لجنة الموظفين.

أما عن طريق التوظيف المباشر فيكون حسب الشروط الآتية:

1 - التعليم رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995 المتعلقة بكيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 1710، المرجع نفسه.

2 - بلحاج الهواري، تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2020/2019، ص 52.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

- من بين المترشحين المتخرجين من مؤسسات التكوين المتخصصة الأخرى غير سبق ذكرها.
وعلى سبيل الاستثناء من بين المترشحين الذين تتوفر فيهم شروط التأهيل المحددة للالتحاق بمناصب العمل وهذا في الحالات الآتية:

- إما بإحداث سلك جديد.

- وإما بتوفير احتياجات استثنائية أو خاصة ببعض الأسلاك التي تحدد قائمتها حسب الحالة بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أو بقرار مشترك بين السلطة المذكورة والهيئة المركزية التي لها سلطة التعيين.

ثانيا: التكوين

إن تحديد مستوى عملية التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات وتسجيلها في مخطط يكون في حدود الاعتمادات المالية المخصصة بعنوان السنة المالية المتوفرة مثلما هو وارد في دفتر الميزانية والجدول رقم 07 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، حيث يندرج مخطط التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في إطار تسيير تقديري للموارد البشرية ويجب أن يطابق محتواه محتوى الجدول رقم 07 من المخطط.

ولقد أوجب المرسوم التنفيذي رقم 95-126¹: كل المؤسسات والإدارات العمومية بإعداد مخطط قطاعي سنوي أو متعدد السنوات في التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، وتعتبر هذه المخططات المستحدثة سنة 1996 أداة قانونية تسييرية تسمح للمؤسسات والإدارات العمومية بتخطيط احتياجاتها في مجال التكوين بناء على معطيات عملية مدروسة من جهة، كما تعتبر هذه المخططات

1 - المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ج.ر. عدد 26.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

أداة عمل ورقابة بالنسبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية، حيث تمكنها من متابعة مدى تنفيذها وهذا بحكم مشاركتها في عملية الاعداد والمصادقة عليها.¹

ثالثا: الترقية

ويقصد بها اختيار أكفئ الموظفين وأصلحهم لتولي الوظائف ذات مستوى أعلى من حيث المسؤولية والسلطة في التنظيم الإداري وتهدف سياسة الترقية في ميدان الوظيفة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- محاولة جذب أفضل الكفاءات الموجودة لشغل الوظائف والمحافظة عليها في ميدان الوظيفة.
- إيجاد شعور بالأمان والاستقرار لدى العاملين نتيجة تقدمهم المستمر في مستواهم الوظيفي مع زيادة مدخولهم.
- رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين ظروف العمل عن طريق ضمان ترقية أفضل المرشحين إلى الوظائف العليا.
- إيجاد حافز لدى الموظفين لبذل أقصى جهد أملا في الترقية.²

رابعا: النقل

نصت المادة 156³ من الأمر 03-06 على: يمكن أن تكون حركات نقل الموظفين ذات طابع عام دوري أو ذات طابع محدود وظرفي وتتم في حدود ضرورات المصلحة.

كما تؤخذ في الاعتبار رغبات المعنيين ووضعيتهم العائلية وأقدميتهم وكذا كفاءتهم المهنية.

1 - بلحاج الهواري، المرجع السابق، ص 54.

2 - بلحاج الهواري، المرجع السابق، ص 55.

3 - المادة 156 من الأمر 03-06، المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

ويقصد بالنقل هو نقل الموظف العمومي داخل المؤسسة من وظيفة إلى أخرى تتساوى مع سابقتها من حيث المركز والمسؤولية والأجر، وقد يصبح النقل أحيانا تغييرا في المركز الوظيفي والمسؤولية، يمكن تصنيف أهداف النقل كما يلي:

- النقل بغرض تحسين الأداء.
- النقل بغرض إعادة توزيع القوة العاملة في المؤسسة.
- النقل بغرض الإحاطة بأعمال المؤسسة.
- النقل بغرض تعديل مواعيد العمل للفرد بسبب ظروفه الخاصة.
- النقل العلاجي نظرا لعدم مقدرة الموظف على أداء العمل المطلوب.
- الحركة الجغرافية.

خامسا: التقاعد

يقصد بالتقاعد هو النهاية الطبيعية للحياة الوظيفية للموظف بمؤسسة، ويعتبر التقاعد من بين الحقوق الأساسية للموظفين في التشريعات المقارنة ويأتي التقاعد كنتيجة طبيعية لبلوغ الموظف سنا معيناً يمكنه من وضع حد لحياته المهنية والتمتع ببقية حياته الخاصة.

حدد المشرع الجزائري من خلال أحكام القانون رقم 16-15 المتعلق بالتقاعد في المادة 16¹ شروط الاستفادة من معاش التقاعد ببلوغ الموظف سن التقاعد المحدد ب 60 سنة بالنسبة للرجال و 55 سنة للنساء إلى جانب دفع الأقساط اللازمة من الاشتراكات الشهرية للضمان الاجتماعي بصورة منتظمة طوال مدة العمل.²

1 - المادة 6 من القانون رقم 16-15 المؤرخ في 31 ديسمبر 2016 المعدل والمتمم للقانون رقم 83-12 المؤرخ في 2 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد ج. ر رقم 78.

2 - المادة 02 من القانون رقم 16-15 المتعلق بالتقاعد، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

ويحتوي معاش التقاعد على ما يلي:

- معاش مباشر يمنح على أساس نشاط العامل نفسه يضاف له زيادة على الزوج المكفول.
- معاش منقول إلى الزوج الباقي على قيد الحياة ومعاش إلى الأبناء القصر (الأبناء القصر للمتقاعد المتوفي) ومعاشا للأصول (الأب والأم).

الفرع الثاني: خطوات إعداد مخطط التكوين وتحسين المستوى

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

أولاً: الخطوة الأولى: جرد المتاح من الموارد البشرية

وتعتبر أهم خطوة، حيث يتم جرد المناصب المالية المتاحة من خلال إعداد وضبط القائمة الاسمية وكذا حصيلة التشغيل.

1- القائمة الاسمية:

هي عبارة عن وثيقة إدارية سنوية، تضبط من خلالها المؤسسة قائمة موظفيها بحسب الأسلاك والرتب والأشخاص (الأسماء) التي تنتمي إلى كل سلك أو رتبة، مما يمكن القائم بالتخطيط من معرفة وبصفة فردية وضعية كل موظف من حيث المهام التي يشغلها بحسب السلك والرتبة التي ينتمي إليها، كما أن هذه القائمة تسمح بمعرفة إمكانية الترقية لكل موظف داخل المؤسسة باعتبارها تظهر آخر وظيفة للموظف وتاريخ الالتحاق بها، ونشير هنا إلى أن القائمة الاسمية هي وثيقة تحررها المؤسسة المعنية وتؤشر عليها مصالح المراقبة المالية التابعة لها.

1 - إدريس تواتي، التسيير التقديري للموارد البشرية (حالة الوظيف العمومي) رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2001، ص 178.

2- حصيلة التشغيل

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

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

ثانيا: الخطوة الثانية: تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية

إن تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية ليس من صلاحيات المديرية العامة للوظيفة العمومية، بل كل مؤسسة أو إدارة عمومية تقوم بتقدير احتياجاتها بصفة انفرادية ولها الحرية في اختيار أسلوب التقدير المناسب ولعل من الأساليب الشائعة هي التخمين والمقارنة مع الوضعيات السابقة وذلك عن طريق استخراج الفوارق بمعنى أن المناصب الشاغرة هي محصلة فرق المناصب المالية النظرية والمناصب المالية المشغولة.

ويعد تقدير احتياجاتها من القوى العاملة ترفعها إلى الوزارة الوصية التي تقوم بجمع مجموع احتياجات المؤسسات التي تشرف عليها وترفعها إلى وزارة المالية.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

وهنا يبرز دور المديرية العامة للتوظيف العمومية، باعتبار أن أهدافها وأهداف وزارة المالية مندمجة ومتكاملة حيث تنشأ بين مديرية التوظيف العمومية ومصالح الميزانية (على مستوى وزارة المالية) علاقة وظيفية ينبغي تأسيسها في إطار الاحترام الصارم للصلاحيات الخاصة بكليهما.¹

ثالثاً: الخطوة الثالثة: إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

بعد أن تتمكن المؤسسة من معرفة المناصب المالية الجديدة، يشرع في إعداد وإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية حسب الجداول المشكلة له، ويذكر هنا أن توزيع المناصب المالية بالنسبة للأسلاك والرتب بين خيارات التوظيف الداخلي والخارجي يخضع للنسب المئوية للتوزيع المحددة بالقوانين الأساسية الخاصة.

يمكن أن يعدل المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية خلال السنة المالية المعنية حسب نفس الأشكال والإجراءات التي تمت فيها المصادقة الأولية عليه، حيث يمكن أن تطرأ تعديلات إما بعد تعديل توزيع المستخدمين، وإما بعد تحويل المناصب المالية وإما على إثر حركات التعدادات المالية طبقاً لأحكام التعليم رقم 2503 م ود/ مع م / المؤرخة في 09/06/1993 المتعلقة بتسيير التعدادات المعدلة والمتممة بالتعليم رقم 2603 م ود/ م ع م / المؤرخة في 04 جويلية 1994 المتعلقة بنفس الموضوع، حيث واستناداً لقانون المالية لسنة 1993 نجد أن خلق أو تعديل المناصب المالية خلال السنة، لا يمكن إجراؤه إلا بعد ما تعطى الاعتمادات اللازمة، وفي حالة التعديل، فإن المناصب الجديدة يجب أن تساوي في كل

1 - عبد العزيز خويلد، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في فاعلية تسيير الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 62.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

الحالات المناصب العملية، ولا يجب بأي حال من الأحوال أن تتعلق بإنشاء مناصب أقل رتبة من المناصب الملغاة.¹

رابعاً: الخطوة الرابعة: المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

بمجرد الحصول على الاعتمادات والمناصب المالية للسنة المعنية، يشرع المسير في إعداد وإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية حسب الجداول المشكلة له على أن يقدمه إلى مصالح الوظيفة العمومية قبل تاريخ 15 مارس قصد المصادقة عليه كما هو منصوص عليه في التعليم الوزاري المشتركة رقم 1278 المؤرخة في 30 ديسمبر 1995 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.²

وتتم المصادقة على مخطط التسيير السنوي الموارد البشرية المعد وفق الاشكال والشروط المطلوبة كما هو منصوص عليها في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-126،³ من طرف المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بالاشتراك مع المصالح المختصة للوظيفة العمومية بمجرد اعتماد البيانات المالية للسنة المعنية وفي أجل أقصاه شهر واحد ابتداء من تاريخ إبلاغ هذه البيانات.

وبعد المصادقة يحرر محضر من طرف مصالح الوظيفة العمومية، يتضمن نتائج الاجتماع لاسيما قرار المصادقة على المخطط مع الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التقييمية، ترسل نسخة من المخطط المصادق عليها نهائياً إلى المراقب المالي أو المحاسب العمومي حسب الحالة.

1 - رياسين واسيني، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015-2016، ص 81.

2 - التعليم الوزاري المشتركة رقم 1278 المؤرخة في 30 ديسمبر 1995 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

3 - المرسوم التنفيذي رقم 95-126، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

يعتبر المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في مرحلته الأولى عبارة عن مشروع، يجب مراجعة واستشارة مصالح الوظيفة العامة المختصة، التي تقوم بدراسته وتعديله عند الضرورة، من خلال عقد حصص عملية بين المؤسسة المسيرة ومصالح الوظيفة العامة، التي تتأكد من خلال هذا أن المؤسسة قد التزمت بتطبيق واحترام النصوص التنظيمية المعمول بها، وفي الأخير يؤشر مخطط التسيير التقديري من قبل المؤسستين المذكورتين، وبذلك تلتزم المؤسسة بكل ما جاء فيه.

وينبغي التنبيه إلى أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يمكن أن يعدل خلال السنة المالية المعنية حسب نفس الاشكال والإجراءات التي تمت فيها المصادقة الأولية عليه، حيث يمكن أن تطرأ تعديلات إما بعد تعديل توزيع المستخدمين وإما بعد تحويل المناصب المالية.¹

خامسا: الخطوة الخامسة: مراقبة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

إن مراقبة تنفيذ المخطط السنوي التي تقوم به مصالح الوظيفة العمومية تكون من خلال:

- مراقبة شرعية القرارات المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين.
- إرسال نسخة من كل القرارات المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين إلى مصالح الوظيفة العمومية.

- عند الضرورة يتعين على مصالح الوظيفة العمومية الطلب من السلطة المعنية بمراجعة قراراتها غير المطابقة للأحكام التنظيمية.

- إزالة آثار المراجعة من طرف السلطة المكلفة بالتوظيف العمومي.

- إرسال القرار الجديد مرة أخرى إلى مصالح الوظيفة العمومية.

1 - كمال أحمد سرير، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في تفعيل أداء المورد البشري بالمؤسسات والإدارات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدة 2، الجزائر، ص 58.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

- يمكن لمصالح الوظيفة العمومية مراقبة التنفيذ الميداني للمخطط داخل المؤسسة.
- تقييم مستوى إنجاز مخطط التسيير خلال السنة المعنية وتقدير درجة تحقيق مخطط التسيير بالمقارنة مع التوقعات.
- تقييم المصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية.
- تحديد العراقيل التي يمكن أن تواجه تنفيذ مخطط التسيير وتحديد الأسباب، وذلك لأجل إيجاد الحلول المناسبة.¹
- إضافة إلى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية فإن المراقبة اللاحقة تأتي لتسمح بضمان مطابقة القرارات الفردية المرتبطة بالمسار المهني للموظفين لذلك على المسير أن يبلغ مصالح المفتشية الولائية للوظيفة العمومية بنسخ جميع القرارات المتعلقة بتسيير المسارات المهنية للمستخدمين خاصة منها المتعلقة بالتوظيف، التعيين في المنصب العالي الترقية وذلك في أجل 10 أيام ابتداء من تاريخ التأشير على تلك القرارات.²

1 - التعليم رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995، المرجع السابق.

2 - نويري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 44.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 194-20

المبحث الثاني: تنظيم عملية التكوين في الإدارة العمومية

إن عملية تطبيق مخططات التكوين مرهونة على عاتق الإدارة والمؤسسة العمومية المعنية باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة في هذا الشأن، وذلك وفق التنظيم المعمول به، في هذا المبحث سنتطرق إلى طرق إجراء عملية التكوين وبالخصوص فتح واختتام دورات التكوين، ثم نقوم بعملية تقييم عمليات التكوين أي حقوق وواجبات الموظف العام.

المطلب الأول: طرق إجراء عملية التكوين في الإدارة العامة

إن دورات التكوين وتحسين المستوى تندرج ضمن سياسة تقديرية للموارد البشرية من الجهات المختصة التي تقوم بضبطها، ليتم بعدها فتحها بمختلف صورها واختتامها بعد انتهاء مدتها.

الفرع الأول: فتح دورات التكوين وتحسين المستوى

بعد إعداد قائمة المقبولين للقيام بدورة تكوين أو تحسين المستوى من طرف لجنة ترأسها سلطة التعيين أو ممثلها، يجب نشر القائمة المقبولة عن طريق اللصاق بلوحة الإعلانات أو بأي آلية أخرى مناسبة. وقد نصت المادة 29 من المرسوم التنفيذي 194-20 على: "تعد قائمة المترشحين المقبولين أو غير المقبولين للمشاركة في دورة تكوين أو تحسين المستوى، لجنة خاصة ترأسها السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها، وتتكون من المسؤول المكلف بالتكوين في المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية وعضو منتخب عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة إزاء الرتبة المعنية"¹.

وقد نصت أيضا المادة 30 من المرسوم التنفيذي 194-20 على: " يجب أن تكون قائمة المترشحين غير المقبولين للمشاركة في دورة تكوين أو تحسين المستوى بأسباب رفض ترشحهم، ويمكنه عند الاقتضاء، تقديم طعن إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين التي يجب عليها أن تفصل في هذا الطعن

1 - المادة 29 من المرسوم التنفيذي 194-20، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

والرد على المعنيين قبل خمسة أيام عمل على الأقل من التاريخ المقرر لإجراء دورة التكوين أو تحسين المستوى المعنية".¹

ويتم فتح دورات التكوين وتحسين المستوى طبقاً للمادة 26² من نفس المرسوم التنفيذي والتي نصت على: " تفتح دورات التكوين وتحسين المستوى بموجب قرار أو مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية، حسب الحالة.

ويجب أن يحدد القرار أو المقرر المنصوص عليه في الفقرة أعلاه على الخصوص ما يأتي:

- الرتب المعنية بدورات التكوين وتحسين المستوى.
- عدد المناصب المالية المخصصة أو المقاعد البيداغوجية الموجهة لتحسين المستوى حسب الحالة، طبقاً لمخطط التكوين وتحسين المستوى المصادق عليه.
- مدة الدورات ومكان إجرائها.
- تواريخ فتح واختتام دورات التكوين وتحسين المستوى.
- وقد تضمنت المادة من المرسوم التنفيذي 20-194 على:

يجب تبليغ نسخة من القرار أو المقرر المذكورين في المادة 26 أعلاه، إلى المصالح التابعة للسلطة المكلفة الوظيفة العمومية، مرفقة بقائمة إسمية للمتشحين المقبولين في أجل سبعة (7) أيام عمل، ابتداء من تاريخ توقيعه.

ويجب على المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أن تبدي رأيها في مطابقة القرار أو المقرر المذكورين في الفقرة أعلاه للتنظيم المعمول به في أجل أقصاه سبعة (7) أيام عمل ابتداء من

1 - المادة 30 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع السابق.

2 - المادة 26 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع نفسه.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

تاريخ استلامها، وبانقضاء هذا الأجل، يعتبر رأي المطابقة مكتسبا، غير انه لا تطبق أحكام هذه المادة، على دورات تحسين المستوى قصيرة المدى.¹

ونشير أيضا في المادة 28 من المرسوم التنفيذي 20-194 أنه: "يجب نشر قرار أو مقرر فتح دورة التكوين وتحسين المستوى في أجل أقصاه سبعة (7) أيام عمل، ابتداء من تاريخ استلام رأي المطابقة المنصوص عليه في المادة 27 أعلاه، عن طريق الإعلان في موقع الانترنت أو عند الاقتضاء في أماكن العمل بالمؤسسة أو الإدارة المعنية، أو بكل وسيلة أخرى ملائمة.

وبالنسبة لدورات تحسين المستوى التي تقل مدتها عن ثلاثة (3) أشهر، يتم النشر بشكل واسع في أماكن العمل أو بكل وسيلة أخرى ملائمة".²

الفرع الثاني: اختتام دورات التكوين وتحسين المستوى

بعد اختتام دورات التكوين وتحسين المستوى حسب المادة 35 من المرسوم التنفيذي تمنح المؤسسة المكلفة بذلك للمترشحين:

- شهادة تكوين للناجحين في دورة التكوين.

- شهادة تحسين المستوى للناجحين في دورة تحسين المستوى المتوسطة والطويلة المدى.

- شهادة مشاركة في دورة تحسين المستوى قصيرة المدى.

ويترتب عن اختتام دورات التكوين وتحسين المستوى ومنح الشهادات للناجحين عدة آثار نصت عليها

المادة 36 من نفس المرسوم التنفيذي وهي: "تعيينهم بصفة مترشحين في الرتب المعنية ويوجهون حسب

احتياجات المصلحة وبطاقة الرغبات ودرجة استحقاق المعنيين، عندما يتعلق الامر بالتكوين المتخصص

الموجه إلى التوظيف المباشر في رتبة معينة.

1 - المادة 27 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع السابق.

2 - المادة 28 من المرسوم التنفيذي 20-194، المرجع نفسه.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

ترقيتهم أو ادماجهم حسب الحالة، في الرتبة المقصودة عندما يتعلق الأمر بالتكوين المتخصص قبل الترقية أو الادماج.

ترسيمهم في رتبتهم وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به، عندما يتعلق الأمر بالتكوين التحضيري قبل ترسيم المتربص.

تعيينهم في المناصب العليا أو في المناصب المتخصصة ذات الصلة، وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به، عندما يتعلق الأمر بالتكوين قبل التعيين في منصب عال أو منصب متخصص.

المطلب الثاني: الامتيازات المكفولة بعملية التكوين

في هذا المطلب سنتناول عمليات التكوين من حيث الامتيازات التي يمنحها للموظفين، وذلك من أجل تشجيعهم على مواصلة التكوين من جهة، وتحديد الالتزامات التي يرتبها عليهم، وكذلك تقييمه من ناحية الإيجابيات التي يحققها والتي ترجع على الموظف والإدارة العمومية.

الفرع الأول: حقوق الموظف في مجال التكوين وتحسين المستوى

يتمتع الموظف العمومي في مجال التكوين وتحسين المستوى بمجموعة من الحقوق والامتيازات نصت عليها المواد 38، 39، 40 من المرسوم التنفيذي 20-194 وهي:

- للموظف العمومي الذي يتابع بصفة متواصلة دورة تكوين أو تحسين المستوى مدتها تساوي أو تفوق ستة أشهر أن يستفيد من وضعه في الانتداب.¹

وما يترتب عن ذلك من حصوله على راتبه والتعويضات المرتبطة برتبته من إدارته الأصلية، ويستثنى من ذلك منحة المردودية والخدمة الفعلية للنشاط الإداري.

1 - المواد 133، 134، 135، 136، 137، 138 من الأمر 06-03، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

- للموظف العمومي الذي يتابع دورة تحسين المستوى خارج أوقات العمل الحق في الحماية الاجتماعية في إطار حوادث العمل¹ والأمراض المهنية.²

وتجدر الإشارة أن الموظفين الذين اجتازوا دورة تحسين المستوى بنجاح الاستفادة من الامتيازات التالية:

- في ما يتعلق بدورة تحسين المستوى طويل المدى حيث يستفيد الموظف العمومي من درجة إضافية في حدود ثلاث درجات خلال مساره المهني، وكذلك تنزيل الأقدمية للترقية للرتبة³ الأعلى بالاعتماد على الامتحان المهني أو الاختبار في حدود مدة الدورة.

- أما بخصوص دورة تحسين المستوى في مدتها المتوسطة فالموظف العمومي يستفيد من تنزيل مدة الأقدمية للترقية للرتبة الأعلى بالاعتماد على الامتحان المهني أو الاختبار، أو الترقية في الدرجة في حدود مدة الدورة.

- وبالنسبة لدورة تحديد المستوى في مدتها قصيرة المدى، فيتم مراعاتها في التنقيط في الترقية في الدرجات،⁴ والتعيين في المناصب التي تتوافق مع دورة تحسين المستوى.

1 - القانون 83-13 المؤرخ في 2 جويلية 1983، المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، ج. ر عدد 28 المؤرخة في 5 جويلية 1983 المعدل والمتمم ب: الأمر 96-19 المؤرخ في 06 جويلية 1996 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، ج. ر عدد 42 المؤرخة في 07 جويلية 1996.

2 - المرسوم التنفيذي 91-05 المؤرخ في 19/01/1991 المتعلق بالقواعد العامة للحماية التي تطبق على حفظ الصحة والأمن وأماكن العمل، ج. ر عدد 04 المؤرخة في 23/01/1991.

3 - المادة 107 من الأمر 06-03، المرجع السابق.

4 - المادة 106 من الأمر 06-03، المرجع السابق.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

الفرع الثاني: التزامات الموظف في مجال التكوين وتحسين المستوى

يلتزم الموظف العمومي في نطاق التكوين وتحسين المستوى بعدة واجبات جاءت في المواد 41، 42، 43، وهي:

نص المادة 41: "يجب على الموظف أن يمارس مهامه بكل أمانة وبدون تحيز"¹

نص المادة 42: "يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه ولو كان ذلك خارج الخدمة.

كما يجب عليه أن يتسم في كل الأحوال بسلوك محترم".²

نص المادة 43: "يخصص الموظفون كل نشاطهم المهني للمهام التي أسندت إليهم، ولا يمكنهم ممارسة نشاط مريح في إطار خاص مهما كان نوعه.

غير أنه يرخص للموظفين بممارسة مهام التكوين أو التعليم أو البحث كنشاط ثانوي ضمن شروط ووفق كفاءات تحدد عن طريق التنظيم.

كما يمكنهم أيضا إنتاج الاعمال العلمية أو الأدبية أو الفنية.

وفي هذه الحالة، لا يمكن الموظف ذكر صفته أو رتبته الإدارية بمناسبة نشر هذه الاعمال، إلا بعد موافقة السلطة التي لها صلاحيات التعيين".³

خضوع الموظف العمومي في نطاق التكوين وتحسين المستوى للنظام الداخلي لمؤسسة التكوين.

يجب على الموظف الذي قام بدورة تكوين وتحسين المستوى أن يمارس خدمة فعلية في إدارة عمومية تساوي ثلاث مرات مدة الدورة في حدود مدة أقصاها سبعة سنوات.

1 - المادة 41 من الأمر 06-03، المرجع السابق.

2 - المادة 42 من الأمر 06-03، المرجع نفسه.

3 - المادة 43 من الأمر 06-03، المرجع نفسه.

الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 20-194

يجب على كل موظف أو عون عمومي استفاد من دورة تكوين أو تحسين المستوى أن يقوم بتسديد كل المصاريف الناجمة عن التكوين وتحسين المستوى، وذلك إذا انقطع بإرادته، أو لم يلتحق بمنصب تعيينه لمدة شهر من تاريخ تبليغه بمقرر التعيين من دون مبرر مقبول، أو انقطع عن الإدارة قبل انتهاء المدة المشار إليها في الفقرة أعلاه.¹

1 - جمال قروف، تكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 06-03 والمرسوم التنفيذي 20-194، المجلد 06، العدد 2022/01، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص 150.

خلاصة الفصل الثاني

ترتكز عملية التكوين على قواعد علمية دقيقة تساعد الإدارات والمؤسسات العمومية على إدارة الكفاءات الموجودة، وتطويرها على أساس الأهداف المستقبلية، والميزانيات المرصدة، وذلك عن طريق التحكم الجيد في مخططات تسيير موظفيها.

تعتبر عملية التكوين عملية منظمة وجب أن تتدرج ضمن خطة استراتيجية تمر بمراحل وإجراءات، وتتضمن أحكام خاصة، ويتمتع المستفيدون من الدورات التكوينية بحقوق عدة وامتيازات وعليهم واجبات أيضا.

تترتب على عملية التكوين آثار إيجابية تنعكس على الموظف والمؤسسة والإدارة العمومية، وعلى الدولة ككل.

الخاتمة



بينت هذه الدراسة كيفية تأثير التكوين الإداري في الوظيفة العامة على أداء الموظفين في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، حيث توصلنا من خلال دراستنا هذه إلى أن هذه العملية تساهم في تطوير مهارات الموظفين وكفاءتهم، وتحسين سلوك الموظفين وخلق علاقة وطيدة بينهم وبين ادارتهم المستخدمة وهذا ما يؤدي إلى تطوير الإدارة وسير عملها بانتظام واطراد وتقديم أحسن وأفضل الخدمات للمواطنين.

من خلال ما تمت دراسته توصلنا إلى النتائج التالية:

1- شغلت مسألة التكوين مسيري الموارد البشرية خاصة على المستوى المركزي، حيث بعد الاستقلال مباشرة وفي السنوات الأولى منه اهتمت الدولة بتكوين موظفيها، وذلك باعتبار أن التكوين أداة لترقية أداء الموظفين وذلك من خلال المنظومة القانونية والهيكل المتنوعة التي أنشأتها الدولة.

2- عملية التكوين عملية دقيقة تخضع لتخطيط مسبق لهذا تأتي ضمن التسيير التوقيعي للموارد البشرية في الإدارة العمومية، وذلك من خلال المخططات السنوية التي تقوم الإدارة بإعدادها والتي تهدف إلى تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم.

3- تخضع عملية التكوين للعديد من المراحل المتسلسلة والمتكاملة ونظرا لكونها مرحلة مهمة ومنتجة، وهذا ما يجعل منها عملية معقدة، حيث أن هذه العملية متعددة الأطراف تسترك فيها المؤسسة الإدارية المستخدمة، مراكز التكوين، المصالح المكلفة بالوظيفة العمومية والمصالح المكلفة بالمالية.

4- لا يتم الاستفادة من عملية التكوين إلا وفق نظام تقييمي يقوم على أسس علمية، حيث تمكن هذه الأخيرة الإدارة من معرفة النقائص المانعة بين الموظف وتقديم أحسن ما عنده من مهارات وظيفية، ليتم تدارك هذه النقائص وتحويلها إلى برنامج تكويني.

5- حق الموظف العام في التكوين كرسته قوانين الوظيفة العمومية، من خلال تقارير التقييم التي جاءت على شكل صور مختلفة وصولا بذلك إلى الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة

الذي اهتم بشكل أكبر بتقييم أداء الموظف، حيث سطر أهدافه، ووضع المعايير التي يتم على أساسها تقييم الموظف، وكذلك السلطة التي لها الحق في هذه العملية.

تمثلت الجوانب الإيجابية لعملية التكوين في الجزائر في صدور المرسوم التنفيذي رقم 20-194 والذي يعتبر نقطة نوعية في الإحاطة بجميع جوانب عملية التكوين، حيث فصل في هذه العملية التي مكنت المؤسسة العامة من وضعه حيز التنفيذ إضافة إلى ذلك أكد على ضرورة تكوين الموظفين العموميين وذلك لما لهذه العملية من مزايا على الطرفين معا (الموظف والإدارة) أما من الناحية العملية فقد بادرت الإدارات العمومية على المستوى المركزي واللامركزي في إطار تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم.

ومن السلبيات التي تعرقل التنفيذ الجيد لعملية التكوين:

- قلة وعي المسؤولين بدور التكوين كعملية استثمارية.
- عدم استغلال الميزانية المخصصة للتكوين التي خصصتها الدولة في المخططات القطاعية للتكوين، وهذا ما يؤدي إلى عدم ارتباط التكوين بمقابل مادي للموظفين يؤدي بالضرورة إلى امتناعهم عن متابعته.

بناء على ما تم تسجيله في هذه الدراسة المتواضعة نقترح بعض التوصيات التالية:

- 1- العمل على إحياء مراكز التكوين الإداري، وذلك لما تساهم به هذه المراكز من فاعلية في تهيئة المترشحين لشغل المناصب في الإدارات العامة.
- 2- تكوين موظفين متخصصين وذلك لإشرافهم على عمليات التكوين بدل الأساتذة.
- 3- الاهتمام بالموظفين ذوي الخبرة وذلك لضمان سير عملية التكوين داخل أماكن العمل بالإدارات العمومية.
- 4- زيادة الامتيازات الممنوحة للموظفين المشاركين في الدورات التكوينية.
- 5- تشجيع الموظفين على التكوين الذاتي من خلال تسهيل التحاقهم بالجامعات والمعاهد للدراسة وزيادة معلوماتهم.

قائمة المصادر

المراجع



قائمة المصادر والمراجع:

النصوص القانونية:

أولاً: النصوص التشريعية:

- 1- الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 يونيو 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، قم 542.
- 2- القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 ماي 1978 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية عدد 32.
- 3- القانون 83-13 المؤرخ في 2 جويلية 1983، المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، ج، ر عدد 28 المؤرخة في 5 جويلية 1983 المعدل والمتمم ب: الأمر 96-19 المؤرخ في 06 جويلية 1996 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية، عدد 42 المؤرخة في 07 جويلية 1996.
- 4- الأمر 06-03 المؤرخ في 15/07/2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة الجريدة الرسمية، رقم 42.
- 5- القانون رقم 16-15 المؤرخ في 31 ديسمبر 2016 المعدل والمتمم للقانون رقم 83-12 المؤرخ في 2 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد الجريدة الرسمية، رقم 78.

ثانياً: النصوص التنظيمية:

- 1- المرسوم الرئاسي رقم 03-309 المؤرخ في 11/09/2013 المتضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، الجريدة الرسمية، رقم 56.
- 2- المرسوم الرئاسي رقم 05-440 المؤرخ في 12/11/2005، المتضمن: يسند الى وزير الداخلية والجماعات المحلية سلطة الوصاية على المدرسة الوطنية للإدارة، الجريدة الرسمية، رقم 75.
- 3- المرسوم الرئاسي رقم 14-196 المؤرخ في 06 جويلية 2014، المتضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما، الجريدة الرسمية، رقم 42.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 64-155 المؤرخ في 08/06/1964، المتضمن إحداث المدرسة الوطنية للإدارة، الجريدة الرسمية رقم 05.

- 5- المرسوم رقم 66-142 المؤرخ في 08/06/1966، المتضمن إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية رقم 46.
- 6- المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 12/05/1969 المتضمن التدابير المخصصة لتسيير التكوين والاتقان للموظفين وأعاون الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية، الجريدة الرسمية. عدد 53.
- 7- المرسوم التنفيذي رقم 81-12 المؤرخ في 31/01/1981، المتعلق بتنظيم مراكز التكوين الإداري وعملها، الجريدة الرسمية، رقم 05.
- 8- المرسوم 85-59 المؤرخ في 23/03/1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي المطبق على عمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية. عدد 13.
- 9- المرسوم التنفيذي رقم 90-194 المؤرخ في 26/05/1990، المتضمن إنشاء جامعة التكوين المتواصل وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية رقم 22.
- 10- المرسوم التنفيذي 91-05 المؤرخ في 19/01/1991 المتعلق بالقواعد العامة للحماية التي تطبق على حفظ الصحة والأمن وأماكن العمل، ج. ر عدد 04 المؤرخة في 1991/01/23.
- 11- المرسوم التنفيذي رقم 94-450، المؤرخ في 19/12/1994، المتضمن إنشاء المراكز الوطنية لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية.
- 12- المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين الجريدة الرسمية عدد 26.
- 13- المرسوم التنفيذي رقم 96-92 المؤرخ في 03 مارس 1996، المتضمن تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، جريدة رسمية عدد 16.
- 14- المرسوم التنفيذي رقم 03-190 المؤرخ في 28/04/2003، المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية عدد 17.
- 15- المرسوم التنفيذي رقم 06-419 المؤرخ في 22/11/2006، المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها، الجريدة الرسمية رقم 75.

- 16- المرسوم التنفيذي رقم 04-08 المؤرخ في 19 يناير 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية. رقم 03.
- 17- المرسوم التنفيذي 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق لـ 03 مايو سنة 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، الجريدة الرسمية. رقم 23.
- 18- المرسوم التنفيذي 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012، المتضمن تحديد كفاءات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية واجوائها، الجريدة الرسمية. رقم 26.
- 19- المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03/07/2014 المتضمن تحديد صلاحيات المدير العام للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري، الجريدة الرسمية 41.
- 20- المرسوم التنفيذي رقم 18-224 المؤرخ في 24/09/2018، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 06-419 المؤرخ في 22/11/2006، المتضمن تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة وسيرها، الجريدة الرسمية رقم 57.
- 21- المرسوم التنفيذي رقم 20-194 المؤرخ في 25 يوليو 2020 المتضمن تكوين الموظفين والأعوان العموميين وتحسين مستواهم، الجريدة الرسمية، رقم 43.

المناشير والتعليمات:

- 1- المنشور رقم 712 المؤرخ في 19/05/2010، الصادر عن المديرية العامة للتوظيف العمومية، المتعلق بالاتفاقية في إطار التكوين عن بعد.
- 2- التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1278 المؤرخة في 30 ديسمبر 1995 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.
- 3- التعليمات رقم 240 المؤرخة في 27 ماي 1995 المتعلقة بكفاءات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 1710 المؤرخة في 05 نوفمبر 1996 المتعلقة بتعيين الموظفين في رتبة أعلى.

ثالثا: الكتب

- 1- أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 2- أحمد مختار، معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة، عالم الكتب، 2008.

- 3- عمار بوضياف، الوظيفة العامة في ضوء التشريع الجزائري، دراسة في ظل الأمر 03-06 والقوانين الأساسية الخاصة مدعمة باجتهادات مجلس الدولة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
- 4- عمتوت عمر، موسوعة المصطلحات القانونية وقواعد الشريعة الإسلامية، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2012.
- 5- نويري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
- 6- هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية الطبعة 3، دار هومة، الجزائر، 2013.

رابعاً: الأطروحات والمذكرات الجامعية

أ- أطروحات الدكتوراه:

- مهدي رضا، اصلاح الوظيفة العمومية في منظور الأمر 03-06، أطروحة دكتوراه، تخصص القانون العام، جامعة الجزائر 1 يوسف بن خدة، كلية الحقوق، الجزائر، السنة الجامعية 2016/2017.

ب- مذكرات الماجستير:

- 1- إدريس تواتي، التسيير التقديري للموارد البشرية (حالة الوظيف العمومي) رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2001.
- 2- بن صديق نوال، التكوين في الصناعات والحرف التقليدية بين المحافظة على التراث ومطالب التجديد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص أنثروبولوجيا التنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012-2013.
- 3- عبد العزيز خويلد، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في فاعلية تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.
- 4- محمد عبده، عملية تدريب الموظف العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001-2002.

ج- مذكرات الماجستير:

- 1- بلحاج الهواري، تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم الجزائر، 2020/2019.
- 2- بوشليق الأمين، دور التكوين في تحسين أداء العاملين "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP من 2010 إلى 2014"، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماجستير الأكاديمي، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، 2015-2014.
- 3- بوغزارة نصر الدين، دور التكوين الوظيفي في ترقية أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون الإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق، الجزائر، 2020-2019.
- 4- بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة خنشلة، الجزائر، 2014-2013.
- 5- طويل عمار، التكوين الإداري في الوظيفة العامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014-2013.
- 6- كمال أحمد سرير، دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في تفعيل أداء المورد البشري بالمؤسسات والإدارات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2019/2018.
- 7- رياسين واسيني، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016-2015.

د- المجالات والمنشورات:

- 1- عبد الحكيم بن مصباح سواكر، دليل حول تكوين الموظفين والأعوان العموميين، الجزائر 2021.

2- جميلة بوراس، هندسة تكوين المعلمين أثناء الخدمة في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة، مجلة الحقوق والحريات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة02، المجلد 07، العدد 01، 2010.

3- جمال قروف، تكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 06-03 والمرسوم التنفيذي 194-20، المجلد 06، العدد 2022/01، جامعة سكيكدة، الجزائر.

فهرس المحتويات



الصفحة	المحتويات
//////	شكر وإهداء
01	مقدمة
الفصل الأول: ماهية التكوين في الوظيفة العامة	
06	المبحث الأول: الإطار التنظيمي لعملية تكوين الموظف العام
07	المطلب الأول: مفهوم تكوين الموظف العام
07	الفرع الأول: تعريف تكوين الموظف العام
07	أولاً: التعريف اللغوي
08	ثانياً: التعريف الاصطلاحي
11	الفرع الثاني: خصائص عملية تكوين الموظف العام
12	المطلب الثاني: دورات التكوين وتحسين المستوى
12	الفرع الأول: أنواع دورات التكوين وتحسين المستوى
12	أولاً: دورات التكوين
13	ثانياً: دورات تحسين المستوى
15	الفرع الثاني: شروط الالتحاق بدورات التكوين وتحسين المستوى
16	المبحث الثاني: الهدف من دورات التكوين وتحسين المستوى
16	المطلب الأول: الهدف من تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى

17	الفرع الأول: أهمية التكوين بالنسبة للفرد والمؤسسة
17	أولاً: أهمية التكوين بالنسبة للفرد
17	ثانياً: أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة
18	الفرع الثاني: أهمية التكوين بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وبالنسبة للمجتمع
18	أولاً: الأهمية بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة
18	ثانياً: أهمية التكوين بالنسبة للمجتمع
19	المطلب الثاني: دورات التكوين وتحسين المستوى
19	الفرع الأول: مدة دورات التكوين وتحسين المستوى
19	أولاً: مدة دورات التكوين
20	ثانياً: مدة دورات تحسين المستوى
20	الفرع الثاني: مراحل التطور التشريعي لعملية تكوين الموظفين في الجزائر
20	أولاً: النصوص القانونية المنظمة للتكوين داخل الوطن
23	ثانياً: النصوص القانونية المنظمة للتكوين خارج الوطن
27	ثالثاً: المؤسسات والهيئات المشاركة في عملية التكوين
36	خلاصة الفصل الأول

38	الفصل الثاني: آليات تكوين الموظف العام في ظل المرسوم التنفيذي 194/20
39	المبحث الأول: ارتباط التكوين بالتخطيط التوقيعي للموظفين.
39	المطلب الأول: مخطط تسيير الموظفين العموميين.
40	الفرع الأول: أهمية مخطط التكوين وتحسين المستوى
41	الفرع الثاني: أهداف مخطط التكوين وتحسين المستوى
41	أولاً: إيجاد أدوات لضبط تعداد العمال وتطويرهم
42	ثانياً: إنشاء نظام تسيير تقديري للموارد البشرية
43	ثالثاً: إعادة الاعتبار للمسيرين في ممارسة اختصاصاتهم
43	المطلب الثاني: إعداد مخطط التكوين وتحسين المستوى
44	الفرع الأول: محتوى مخطط التكوين وتحسين المستوى
44	أولاً: التوظيف
45	ثانياً: التكوين
46	ثالثاً: الترقية
46	رابعاً: النقل
47	خامساً: التقاعد
48	الفرع الثاني: خطوات إعداد مخطط التكوين وتحسين المستوى
48	أولاً: الخطوة الأولى: جرد المتاح من الموارد البشرية

49	ثانيا: الخطوة الثانية: تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية
50	ثالثا: الخطوة الثالثة: إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
51	رابعا: الخطوة الرابعة: المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
52	خامسا: الخطوة الخامسة: مراقبة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
54	المبحث الثاني: تنظيم عملية التكوين في الإدارة العمومية
54	المطلب الأول: طرق إجراء عملية التكوين في الإدارة العامة
54	الفرع الأول: فتح دورات التكوين وتحسين المستوى
56	الفرع الثاني: اختتام دورات التكوين وتحسين المستوى
57	المطلب الثاني: الامتيازات المكفولة بعملية التكوين
57	الفرع الأول: حقوق الموظف في مجال التكوين وتحسين المستوى
59	الفرع الثاني: التزامات الموظف في مجال التكوين وتحسين المستوى
61	خلاصة الفصل الثاني
63	الخاتمة
66	قائمة المصادر والمراجع
73	فهرس المحتويات

ملخص المذكرة:

إن التكوين في المؤسسة الإدارية هو وسيلة عملية، تهدف الى رفع كفاءة الأفراد من خلال رفع قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتعديل سلوكهم واتجاهاتهم، حيث حظت عملية تكوين الموظفين العموميين وتحسين مستواهم في المؤسسات العمومية بأهمية كبرى في الدراسات والأبحاث الإدارية، وتتمثل هذه الأهمية في الدور الذي تلعبه الوظيفة العمومية في عالمنا المعاصر، حيث تنظم نشاط الدولة وتدخلاتها في مختلف المجالات منها الإقتصادية والإجتماعية، فهذه الأخيرة هي أداة أساسية لإنجاح علاقة الدولة والنهوض بالإدارة العمومية، وذلك بهدف تحقيق التطور والنقدم وعصرنة تقديم الخدمة العمومية للموظفين، فلا يمكن تحقيق هذه النتائج إلا إذا وفقت الإدارة العامة في وضع إستراتيجية وأساس صحيح لهذه العملية.

Summary:

The process of forming public employees and improving their level in public institutions has received great importance in administrative studies and research. This importance is evidenced by the role that the public function plays in our modern world, as it regulates the state's activity and interventions in various fields, including economic and social. The latter is an essential tool for the success of the relationship between the public service of employees in public institutions. The process of forming public employees and improving their level in public institutions. These results can only be achieved if the public administration succeeds in developing a strategy and a proper basis for this process.