

تحسين الخدمة العمومية بين حسن اختيار الموظف العام وضرورة تكوينه

Improving the public service between the good choice of the public servant and the necessity of its training

Dr. kessal abdelwhab

د. عبد الوهاب كسال

جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2

abdoukessalprof@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2018/03/06 تاريخ القبول: 2019/02/07

ملخص :

تسعى الدولة عن طريق مرافقها العامة نحو تقديم أفضل الخدمات لمواطنيها رافعة في ذلك شعار جودة الخدمة، ولا يتحقق ذلك إلا بحسن اختيار الموظف العام باعتباره العنصر الأساسي في عملية التنظيم والتسيير، ومن جهة أخرى ضرورة مواكبة هذا الموظف لمقتضيات التسيير الحديث والتطورات المستجدة من خلال ضرورة إخضاعه للتكوين، الذي يجب أن يكون كقاعدة أساسية في تشريع الوظيفة العمومية. لذلك تقترح هذه الدراسة التطرق إلى مدى تكريس المشرع في الجزائر لهذين العنصرين .

الكلمات المفتاحية : الموظف العام، الخدمة العمومية، الاختيار، التكوين، التسيير العمومي الحديث.

Abstract:

The State seeks to provide the best services to its citizens, through its public facilities, by raising the slogan of quality of service. This can only be achieved through the selection of the public servant as the main element in the process of organization and management.

On the other hand, the need to keep up with this public servant to the requirements of modern management and new developments, through the need to be subject to training, which must be a basic rule in the legislation of the public service. Therefore, this study suggests the extent to which the legislator in Algeria applies these two elements.

Keywords: Public servant, The public service, Selection, The Configuration, modern management.

مقدمة

أصبحت ترقية وتحسين الخدمة العمومية أمراً حتمياً لمواكبة التطورات والتحولات السريعة التي يعرفها العالم، وذلك لما لها من دور ينعكس أثره على تحقيق الإستقرار في الدولة، وتلبية حاجيات المواطنين على مستوى المرافق العمومية. ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال الاهتمام بالعنصر البشري، المتمثل في الموظفين باعتبارهم الأداة الأساسية التي يعتمد عليها في تقديم الخدمة العمومية، وتحقيق هذه الخدمة يرتبط بوجود الموظف الكفاء القادر على الاستجابة للتحويلات التي تقتضيها الخدمة العمومية. والوصول إلى تحقيق هذه الغاية يقوم على أساس حسن اختيار الموظف العام بالأخذ بأحسن الأساليب المعروفة في النظم الإدارية المختلفة، بحيث ينتج عن هذا الإختيار وصول أكفأ العناصر، والتي يجب أن تلقى الإهتمام وأن يتم الإستثمار فيها من خلال التكوين الذي من خلاله يؤهل الموظف لتلقي المعارف والمهارات التي تمكنه من مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التسيير وتقديم الخدمة، بإشباع وتلبية حاجيات المواطنين بالجودة المطلوبة. وهذا ما يؤدي بنا الى طرح الإشكالية التالية : إلى أي مدى كرس المشرع الجزائري الأسس والقواعد المؤدية إلى الارتقاء بالخدمة العمومية من خلال حسن اختيار الموظف والاهتمام بترقية كفاءته من خلال عنصر التكوين ؟ .

نتناول الإجابة على هذا التساؤل من خلال العناصر التالية :

أولاً: حسن اختيار الموظف العام عنصراً أساسياً للارتقاء بالخدمة العمومية

1_ المبادئ الأساسية الضابطة لحسن اختيار الموظف العام

2_ أن تكون طرق الإختيار ضامنة لتحقيق مبدأ الجدارة والمساواة

ثانياً: إخضاع الموظف العام للتكوين عنصراً مكمل لحسن اختيار الموظف العام

1_ لماذا إخضاع الموظف العام للتكوين

2 _ موقف المشرع الجزائي فيما يتعلق بتكوين الموظف العام

أولاً: حسن اختيار الموظف العام عنصراً أساسياً للارتقاء بالخدمة العمومية الموظف العام هو المحرك الأساسي لكل مراحل التخطيط والتنظيم والتوجيه على مستوى الإدارة، وبالتالي إن لم نحسن اختياره فإن ذلك سينعكس على مجمل الإدارة، وعلى جودة الخدمة الواجب تقديمها للموطن .

1 _ المبادئ الأساسية الضابطة لحسن اختيار الموظف العام

لا يمكن الحديث عن حسن اختيار الموظف العام في غياب ارتكاز أسلوب الاختيار على المبادئ الضابطة لتحقيق ذلك، بعيداً عن التمييز والمحاباة ومراعاة لقواعد الكفاءة والصلاحية.

أ _ ضمان مبدأ المساواة

مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة أحد المبادئ الأساسية التي تقوم عليها نظم وتشريعات الوظيفة العمومية في الدول الديمقراطية. وأصبح أحد المبادئ الدستورية عموماً لكون الوظائف التي يحميها مظهر من مظاهر ممارسة الحقوق المدنية للمواطن (خرفي هاشمي، 2012، ص 130) .

ويعد مبدأ المساواة أمام الوظيفة العامة تطبيقاً لمبدأ أوسع هو المساواة بين المواطنين أمام القانون، دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الأصل أو المركز الاجتماعي أو المعتقد (النعيبي أبو بكر . 2014، ص 10). وهذا المبدأ في تقلد الوظيفة العامة يلزم السلطة الإدارية بتفادي ممارسة أي تمييز غير موضوعي بين المترشحين، وذلك بأن تكون عملية الإنتقاء للموظفين بعيدة عن المعايير والقيم الذاتية المرتبطة بالتمييز القائم على أساس الفوارق المتعلقة بالأصل أو الجنس أو الآراء السياسية والمعتقدات الدينية (مقدم سعيد ، 2010، ص 189) .

وهذا المبدأ في تقلد الوظائف العامة يجد أساسه في معظم إعلانات حقوق الإنسان حيث ذكر في إعلان حقوق الإنسان والمواطن الصادر سنة 1789 بموجب المادة السادسة، وتبنته المجموعة الدولية بموجب المادة 21 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان سنة 1948 التي نصت على أنه (يحق لكل شخص الدخول على قدم المساواة في الوظائف العمومية التابعة لبلده) . وهذا المبدأ هو ما أكدت عليه الدساتير الجزائية وتشريعات الوظيفة العمومية المتعاقبة، وهو ما يعني دعوة مباشرة إلى السلطات العمومية قصد تصور نظام إنتقاء يعطي حظوظا متساوية لجميع المترشحين للوظيفة العمومية(خرفي هاشمي، 2012، ص 130) .

غير أن هذا المبدأ وإن كان يعني غياب التمييز بين المواطنين في تقلد الوظيفة العامة، إلا أنه لا يعني عدم وجود شروط ومؤهلات فيمن يترشح للوظيفة، كما هو الحال في تلك الشروط العامة والخاصة التي تضمنها قانون الوظيفة العمومية فقط يجب أن تكون هذه الشروط عامة ومجردة تحقيقا لمبدأ تكافؤ الفرص .

كما لا يتنافى مع هذا المبدأ تلك الاستثناءات الإيجابية سواء الاستثناءات التي تكتسي طابعا سياسيا يقوم على ضرورة مراعاة التوازن العرقي والجغرافي، أو اللغوي، أو الديني في التشكيلة الداخلية للوظيفة العمومية، وهذا حتى لا تقصى أية مجموعة لفائدة مجموعة أخرى (خرفي هاشمي 2012، ص 132) . أو تخصيص بعض الوظائف وجعلها حكرا لصالح فئة لاعتبارات إنسانية، وهو ما يعرف بنظام الوظائف المخصصة (مقدم سعيد، ص 192) .

وعليه فإن تجسيد هذا المبدأ في تقلد الوظائف العامة يشكل أحد العناصر الأساسية التي تنعكس على جودة وفعالية الخدمة العمومية، لأنه بتجسيده نصل إلى وجود

الموظف المناسب في المكان المناسب، بعيدا عن المحاباة والمحسوبية على اعتبار أن الوظيفة العامة هي وسيلة الإدارة في تحقيق المصلحة العامة لا غير .

ب _ مبدأ الجدارة (الإستحقاق في تولي الوظيفة العمومية)

يجد هذا المبدأ أساسه في مبدأ المساواة _ الذي يعطي الحق لكل مواطن في تقلد الوظائف العامة بشرط أن تتوافر فيه الشروط التي يتطلبها القانون _ لأنه يهدف إلى جعل المؤهلات والقدرات الشخصية هي الأساس في انتقاء أصلح المترشحين للوظيفة بعيدا عن كل الاعتبارات الأخرى . وهو ما ذهبت إليه محكمة القضاء الإداري في مصر عند تعريفها له بقولها (الكفاية والجدارة صفات ذاتية في الشخص تتكون من عناصر عدة منها ما يتصل بالنزاهة والنشاط وحسن الاستعداد للعمل والإقبال عليه والتفرغ له والعناية به، ومنها ما يتصل بحسن السيرة والسلوك وحسن السمعة وغير ذلك من العناصر والمقومات الأخرى التي تجمع بين ماضي الشخص وتاريخ حياته الوظيفية) بوعكاز يسرى (2015-2016، ص 21). ويترتب على احترام هذا المبدأ في الوظيفة العامة تحقيق جملة من الأهداف تظهر في التالي : (أبو بكر النعيمي. 2014، ص 3.4)

- يضمن تحقيق مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص.
- هو أقوى وسائل الإصلاح في مجال شغل الوظائف العامة لأنه يستهدف انتقاء أفضل العناصر لشغل الوظيفة عن طريق المنافسة المفتوحة.
- يؤدي احترام المبدأ إلى تحسين الأداء الوظيفي وهو ما ينعكس على تحقيق المصلحة العامة.
- مراعاة المبدأ في التوظيف يؤدي إلى تحقيق مقتضيات قاعدة سير المرافق العامة بانتظام واطراد، والعكس هو الصحيح.

غير أن الوصول إلى تحقيق هذا المبدأ يقتضي احترام مجموعة من الأسس (بوعكاز يسرى، 2015-2016، 21- 22) تتمثل في:

- أن تكون الجهة المشرفة على مسابقات التوظيف محاطة بالضمانات التي توفر لها النزاهة، وتبعدها عن الضغوطات والشبهات، بهدف الوصول إلى انتقاء أفضل العناصر المترشحة .
- أن يكون الإختيار عن طريق مسابقة يرتب فيه الناجحون طبقا لترتيب نجاحهم، ويتم التوظيف وفقا لهذا الترتيب.
- ضرورة إعمال مبدأ تكافؤ الفرص أمام المترشحين من خلال الإعلان عن مسابقة التوظيف وفتح المجال أمام الجمهور للترشح (المرسوم التنفيذي رقم 95- 293- المرسوم التنفيذي 12- 194) .

- ضرورة حصر الإستثناءات التي ترد على المبدأ فلا تكون سببا في تحريفه¹ .

2_ أن تكون طرق الإختيار ضامنة لتحقيق مبدأ المساواة والجدارة

إذا كان يجب أن تكون تشريعات الوظيفة العمومية ضامنة ومركزة قواعدها على تحقيق مبدأ المساواة والجدارة في تقلد الوظيفة العامة، فإن هذا الأمر يطرح التساؤل عن أفضل الطرق المعتمدة في اختيار الموظفين تحقيقا لاحترام المبدأين كأساس لترقية الخدمة العمومية ؟.

¹ _ وتتمثل هذه الاستثناءات فيما يتعلق بالمناصب والوظائف العليا، أو الوظائف المخصصة أو ما يعرف بنظام الوظائف المحجوزة، أين لا يجب أن تكون طريقا لتسرب الإنتهازيين من هذه الفئة المعنية بهذه الإستثناءات .

فعملية الإختيار هذه هي مفتاح دخول العنصر البشري للإدارة، وبالتالي حسن الاختيار ينعكس مباشرة على حسن كفاءة الإدارة وفاعليتها في تقديم الخدمة العمومية، لأن الموظف هو المحرك الأساسي لأية عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه على مستوى الإدارة. لذلك تستعين الإدارة في مختلف النظم القانونية في اختيار موظفيها بأساليب معينة، مستهدفة في ذلك تحقيق الغاية من جودة الخدمة العمومية، وتدور فيها سلطة الإدارة في ذلك بين التقييد والتقدير، وهو ما أكدته المشرع الجزائري بموجب الأمر 06-03 المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

أ_ السلطة المقيدة للإدارة في اختيار الموظف العام

نصت المادة 80 من الأمر 06-03 المتعلق بالوظيفة العمومية على أنه << يتم الإلتحاق بالوظائف العمومية عن طريق، المسابقة على أساس الإختبارات – المسابقة على أساس الشهادات لبعض أسلاك الموظفين – الفحص المهني ، التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة >>.

من خلال هذا النص نجد أن المشرع نص على مجموعة من الأساليب تكون فيها سلطة الإدارة مقيدة عند عملية الاختيار، واضعا بذلك حدا لطرق التوظيف غير المباشرة التي طالما حررت الإدارة من الضوابط المرتبطة بتنظيم المسابقات والإمتحانات المهنية (خرفي هاشمي ، 2012، ص 140-142) والتي كانت سائدة قبل صدور الأمر 06-03².

² _ نجد المادة 34 من المرسوم 85-59 نصت على طرق الإلتحاق بالوظيفة العمومية ولم تبق الأمر في نظام المسابقات والإختبارات المهنية والتوظيف المباشر كما جاء في المادة 80 من الأمر 06-03 ، بل أعطت الحرية للإدارة في اختيار الموظفين دون التقييد بإجراءات التوظيف التقليدية، خاصة في المقطع ج من هذا النص .

* أسلوب المسابقات : هذا الأسلوب في التوظيف هو أحد الأساليب الأساسية التي

تأخذ بها معظم الدول المعاصرة في اختيار الموظف العام، باعتباره ضمانة هامة في تجسيد وتحقيق مبدأ المساواة والجدارة في التوظيف .

وهذا الأسلوب ليس وليد الحضارة المعاصرة بل عرف منذ فجر التاريخ (تيشات سلوى، 2009- 2010، ص73) بموجب هذا الأسلوب تجري الإدارة المختصة امتحانات تتوافق مع ما يقتضيه شغل الوظيفة، وذلك حتى تتحقق من الصلاحية في المتقدم لشغلها.

وميزة هذا الأسلوب أنه يتسم بكثير من الموضوعية في الإنتقاء بعيدا عن المحسوبية والمحاباة والإعتبارات الشخصية، وتتم هذه المسابقات من خلال الكيفيات التالية :

• الأصل في مسابقات التوظيف أنها على أساس الإختبار : حيث تعد الإختبارات الطريقة الأكثر استخداما في انتقاء المترشحين لشغل الوظيفة من خلال إخضاعهم لبعض الإختبارات التي تكشف عن مستواهم وقدراتهم وما تستلزمه الوظيفة في المترشح . والأصل أن طريقة الإختبار هي المقدمة في التوظيف على الطرق الأخرى، وهو ما يفهم من نص المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 12 - 194 التي جاء فيها <<... يمكن أن يتم التوظيف في الوظائف العمومية عن طريق المسابقة على أساس الشهادات >> (التعليمية رقم 01 / م ع و ع ، مؤرخة في 20 فيفري 2013)³، وهو كذلك ما يظهر في الحصر الوارد في المادة 80 من الأمر 06- 03 التي جاء الترتيب فيها لوسائل الإنتقاء دالا على جعل المسابقة على أساس الإختبارات هي الأصل.

³ _ حيث جاءت هذه التعليمية شارحة لكيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12- 194 عملا بأحكام المادة 36 منه .

إلا أن ما قد يعاب على الإختبارات حسب البعض أنها تؤدي إلى نجاح المرشحين الذين لهم ذاكرة قوية مليئة بالمعلومات، وعدم توافر الكفاءات القيادية أو المهارات الإدارية المتصلة بالقيادة العملية (عبد العظيم عبد الستار، (دون تاريخ) ص 175). كما أن الإختبارات لا تكشف عادة عن الجوانب المتعلقة بالشخصية والصفات التابعة لأخلاقيات المهنة بصفة عامة، وارتباطها المفرط في كثير من الأحيان بالمواد المتعلقة بالثقافة العامة، أو المتخصصة، وصعوبة استنباطه من تحديد علمي لخصوصيات المنصب، وذلك لانعدام نظام تقييم محكم في مجال تسيير الموارد البشرية (خرفي هاشمي، 2012، ص 143). إلا أن هذا الأسلوب يبقى الأفضل من بين الأساليب الأخرى من ناحية موضوعية الإنتقاء .

• المسابقة على أساس الشهادات هي نمط تكميلي للمسابقة على أساس الإختبارات والفحص المهني : يخصص أسلوب المسابقة على أساس الشهادات فقط من أجل الأسلاك والرتب التي تنتهي الى المجموعة (أ) المحددة بموجب المادة 08 من الأمر 06-03. وفي هذا الأسلوب يكون الدور الهام في انتقاء المترشحين للمؤهل العلمي أو الشهادة. وقد حدد المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 أفريل مجموعة من المعايير يجب مراعاتها أثناء عملية الانتقاء⁴ ، ويتم تقييم المترشح حسب تلك المعايير التي حددها المنشور، حيث تمنح له علامة من 0 إلى 20، وتشكل لهذا الغرض لجنة محادثة مع المترشحين تتكون من السلطة التي لها صلاحية التعيين وعضوين ينتميان إلى رتبة أعلى من الرتبة المعنية بالمسابقة، (المادة 18 من المرسوم التنفيذي 12-194) .

⁴ _ تتمثل هذه المعايير في : ملائمة شعبة اختصاص تكوين المترشح لمتطلبات الرتبة المراد الإلتحاق بها - التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص - الأشغال والدراسات المنجزة من قبل المترشح في نفس تخصصه - الخبرة المكتسبة من قبل المترشح - تاريخ الحصول على الشهادة - نتيجة المقابلة مع لجنة الانتقاء .

• إقرار الرقابة على الإجراءات التنظيمية لسلامة المسابقات : تخضع المسابقات

لرقابة على إجراءاتها التنظيمية تتمثل في :

_ إشهار المسابقات :حيث ضمانا لحياد الإدارة وتحقيقا لمبدأ المساواة والجدارة ينبغي على الإدارة المعنية أن تقوم بإشهار المسابقات والإمتحانات والفحوص المهنية في أجل أقصاه 07 أيام عمل ابتداء من تاريخ الحصول على رأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية (التعليم رقم 01 / م ع و ع ، مؤرخة في 20 فيفري 2013) . وحسب ما نصت عليه المادة 12 من المرسوم التنفيذي 12-194 يتم الإشهار عن طريق الصحافة المكتوبة وبكل وسيلة ملائمة بالنسبة للرتب من الصنف 10 على الأقل، ويكون ذلك في يومية وطنية باللغة العربية ويومية وطنية باللغة الفرنسية بالنسبة للمسابقات ذات البعد الوطني، والمسابقات الأخرى في يومية وطنية أو جبهوية باللغة العربية وأخرى باللغة الفرنسية. كما يتم الإلصاق على مستوى وكالات التشغيل وبكل وسيلة آخر ملائمة بالنسبة للرتب الأخرى. والوسيلة الأخرى هي النشر على موقع الإنترنت للمؤسسة أو الإدارة المعنية أو السلطة الوصية عليها، وعلى موقع المديرية العامة للوظيفة العمومية (المنشور رقم 32 المؤرخ في 02 جوان 2008 / م ع و ع).

_ تدخل مصالح الوظيفة العمومية لرقابة سلامة احترام الإجراءات التنظيمية: حيث حدد المرسوم التنفيذي 12-194 مهام الرقابة الخاصة بالسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في مجال تنظيم وإجراء المسابقات والإمتحانات والفحوص المهنية، إذ يمكن للمصالح السابقة الذكر القيام بأعمال الرقابة سواء بصفة مفاجئة أو مبرمجة للوثائق، أو في عين المكان للتأكد من مطابقة الإجراءات والقرارات المتعلقة بتنظيم سير المسابقات والإمتحانات للتنظيم المعمول به. وإذا رأت عدم احترام الإدارة أو مركز الامتحان للأطر

التنظيمية وإجراءات فتح المسابقة وسيرها وإعلان نتائجها يمكنها إلغاء نتائج وأثار هذه العمليات .

كما أن أي مؤسسة إدارية ملزمة قبل فتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية بتبليغ قرارات أو مقررات هذا الفتح للمسابقة للمصالح المركزية، أو المحلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية حسب الحالة في أجل أقصاه 05 أيام ابتداء من تاريخ توقيع القرار أو المقرر (التعليمية رقم 01، مؤرخة في 20 فيفري 2013) .

* _ أسلوب الفحص المني

هذه الطريقة تهدف إلى تقييم إمكانية وقدرته المترشح على الممارسة الفعلية للمهام المنوطة ببعض الأسلاك المنتمية للأفواج (ب ، ج ، د) المذكورة في المادة 08 من الأمر 03-06 . وهذا الأسلوب لا يختلف كثيرا عن أسلوب المسابقة على أساس الإختبار حيث يستدعى المترشح المعني بالتوظيف ويجرى له اختبارا إما كتابي أو تطبيقي تحت أنظار لجنة مختصة لأجل إختيار أفضل المترشحين، وفي هذا الأسلوب تكون الإدارة مقيدة من حيث الإجراءات التنظيمية التي تحكم المسابقة، سواء من حيث الإعلان و الإشهار كما تخضع لرقابة مصالح الوظيفة العمومية .

ج _ أسلوب التوظيف المباشر

نصت الفقرة الرابعة من المادة 80 على هذا الأسلوب بقولها >> التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوبا عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة <<، تقوم هذه الطريقة على إعداد المترشحين لشغل الوظائف العامة مسبقا، حيث يتلقون تدريباً نظرياً وعملياً في مدارس ومعاهد معدة

لذلك خلال مدة معينة⁵، وبعد نهاية التكوين يلتحقون مباشرة بوظائفهم. ما يجعل هذا الأسلوب من أفضل الطرق في تحقيق عنصر الجدارة في تولي الوظيفة العامة، خاصة وأن الإلتحاق بهذه المدارس والمعاهد يرتبط بضرورة اجتياز مسابقة، إلى جانب الشروط الموضوعية للإلتحاق بالوظيفة العمومية.

إن هذا الأسلوب في التوظيف له آثار إيجابية على الخدمة العمومية، لأنه يستهدف أساسا إعداد الكوادر الإدارية ابتداء قبل مباشرة الوظيفة العمومية مما يساهم في وصول الكفاءات للجهاز الإداري، الأمر الذي ينعكس على الإرتقاء بالإدارة العامة وبالوظيفة العمومية على وجه الخصوص (لعقابي سميحة، 2015-2016، ص103). حيث أن التعيين وفق هذه الطريقة يكسب الموظف الخبرة والمهارة العالية، ويعطيه القدرة على الإلمام بطبيعة العمل (جاكولين تحسين عمرية، 2014، ص71).

إلا أن صعوبة تطبيق هذا الأسلوب تكمن في أنه يكلف الدولة ماديا، سواء من ناحية التأطير أو من ناحية الهياكل المتعلقة بتلك المدارس، مما يجعله أسلوب صعب في التطبيق على مختلف الوظائف، خاصة في الدول النامية أو الفقيرة. إلا أن تخصيص بعض الوظائف المتميزة بهذا الإعداد لارتباطها بالجانب التقني أو كون الموظف يتعامل بشكل أكبر مع الجمهور، أو كون الوظيفة لها بعد عميق في تحسين الخدمة العمومية هو أمر ضروري جدا.

ب_ السلطة التقديرية للإدارة في اختيار الموظف العام

إلى جانب الأسلوبين السابقين في التوظيف والتي تظهر فيها سلطة الإدارة مقيدة من حيث القواعد والضوابط المرتبطة بالتعيين، إلا أن القانون منح الإدارة وسيلة أخرى

⁵ - جسد المشرع في الجزائر هذا الأسلوب من خلال مثلا: المرسوم التنفيذي رقم 64_155 المؤرخ في 08-06-1964 المتعلق بإنشاء المدرسة الوطنية للإدارة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 61. -أو المرسوم التنفيذي رقم 91-184 المؤرخ في 1-06-1991 المتضمن إحداث المدرسة الوطنية لكتاب الضبط وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27.

التعيين تعرف بالتعيين الحر، وهو أمر معروف في معظم دول العالم، أين تكون للإدارة السلطة التقديرية في اختيار موظفيها، ويتجلى ذلك في المناصب والوظائف العليا. وهو ما يطرح التساؤل عن مدى احترام الإدارة في هذا الأسلوب عنصر الجدارة في التعيين خدمة للمصلحة العامة⁵.

والمناصب العليا حسب المادة 10 من الأمر 06-03 هي مناصب نوعية للتأطير، ذات طابع تأطيري هيكلي أو وظيفي هدفها التكفل بتأطير النشاطات الإدارية والتقنية في المؤسسات والإدارات العمومية. حيث بموجب هذا الأسلوب تتمتع الإدارة بسلطة واسعة في اختيار موظفيها لهذه المناصب، إذ تغيب القيود والضوابط الموضوعية المتعلقة بأساليب التعيين العادية، ويكون المعيار الأساسي الثقة والولاء في الشخص المعين.

إن التعيين في هذه المناصب يغلب عليه الطابع السياسي أحيانا، كما هو الحال في تعيين السفراء أو يغلب عليه الطابع العملي كمدير هيئة علمية أو الطابع الإداري كرئيس أو مدير هيئة إدارية مركزية، وحرية الإدارة في الاختيار هذه تنبع من كون هذه الوظائف يسهم أصحابها في رسم السياسات العامة كالإشراف المباشر على تنفيذها وبالتالي لا يتصور أن تعيين الإدارة من عرف عنه معارضة سياستها في هذه المناصب. مما يعني أن عنصر الجدارة ليس له الدور الحاسم في التعيين (لعقابي سميحة، 2015-2016، ص 87).

وعلى الرغم من هذه المبررات التي اقتضت أن تمنح الإدارة حرية اختيار أصحاب هذه المناصب والوظائف القيادية، إلا أن هذا التعيين ليس مطلقا دون أية ضوابط، إذ

نجد المادة 21 من المرسوم التنفيذي 90-226 تحدد جملة من الضوابط التي يجب على سلطة التعيين احترامها تتعلق بالكفاءة والنزاهة المرتبطة بالتكوين والأقدمية⁶.

إلا أن التمييز لصالح الإعتبارات السياسية يبقى هو العامل المؤثر في التعيين لمقتلدي الوظائف العليا قبل عنصر الجدارة، وهذا الذي يظهر من خلال التغييرات المستمرة لشاغلي هذه الوظائف العليا (لعقابي سميحة 2015-2016، ص89). وهذا التغيير وإن كانت له آثار ايجابية تتمثل في الدفع نحو بذل جهد أكبر في القيام بعمله، إلا أن هذا الأمر قد يؤثر على الخدمة العمومية بصفة عامة، خاصة إذا طغت الإعتبارات الشخصية على الموضوعية في التعيين لهذه الوظائف وقدم الولاء على العمل.

ثانيا _ ثانيا : إخضاع الموظف العام للتكوين عنصر مكمل لحسن اختيار الموظف العام

لما كان الارتقاء بالخدمة العمومية على مستوى المرافق والمؤسسات والإدارات العامة يقف وراءها موظفون جمعوا بين الكفاءة وحسن القيادة، فإن هذا الأمر لا يتوقف على حسن اختيار الموظف فقط من خلال اعتماد الأساليب المؤدية لذلك بل الأمر يرتبط بعنصر آخر لا يقل أهمية عن حسن الاختيار وهو اعتماد سياسة التكوين، التي هي عنصر أساسي في تحقيق هذه الغاية، من خلال الوصول بعمل الإدارة إلى المستوى الذي ينشده المواطن والمجتمع بصفة عامة. وذلك لما يحققه التكوين في الارتقاء بكفاءة

⁶ _ تنص المادة 21 من هذا المرسوم على >> لا يعين أحد في الوظيفة العليا في الدولة إذا لم تتوافر فيه شروط الكفاءة والنزاهة، ويجب أن يتوفر فيه على الخصوص ما يأتي :

_ أن يستوفي الشروط العامة للإلتحاق بوظيفة عمومية على النحو الذي يحدده التشريع والتنظيم الجاري العمل به.
_ أن يثبت تكوينا عاليا أو مستوى من التأهيل مساوي
_ أن يكون قد مارس العمل مدة خمس سنوات على الأقل في المؤسسات والإدارات العمومية أو في المؤسسات والهيئات العمومية >>. غير أنه وإن كان التوظيف في هذه المناصب يقتصر على الموظفين حسب المادة 13 من الأمر 06-03 كأصل عام، إلا أنه يمكن حسب الفقرة الثانية من هذه المادة أن تتم الإستعانة بإطارات مؤهلة ليست لها صفة الموظف إذا تعلق الأمر بنشاطات الدراسات و تأطير المشاريع بصفة استثنائية.

الموظف باعتباره المرتكز الأساسي في تنفيذ السياسات العمومية الرامية إلى تلبية حاجيات المواطنين وإشباعها وفق المعايير والمواصفات المطلوبة . وهذا الأمر يقتضي من الموظف التحكم في التسيير الحديث والتكيف مع التحولات المستجدة والاستجابة للتغيرات المستقبلية، وهو ما يجعل من التكوين سمة أية مؤسسة ناجحة. ولعل هذا الأمر هو الذي جعل تشريعات الوظيفة العمومية في مختلف الأنظمة الإدارية في العالم تتبنى سياسة التكوين بالنسبة للموظف، سواء تعلق الأمر بدورات تدريب طويلة أو قصيرة المدى، أو دورات تحسين المستوى (خرفي هاشمي ، 2012، ص 148- 151)، وهو ما تبناه المشرع الجزائري من خلال الأمر 06- 03 المتعلق بالوظيفة العمومية، وكثير من القواعد التنظيمية المتعلقة بهذا الأمر.

1 _ لماذا إخضاع الموظف العام للتكوين

قيمة الفكرة تستمد من درجة الآثار الايجابية التي تلحقها بعد تجسيدها، إذ أن التكوين يسهم مباشرة في تحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الإدارة العامة، أو أية مؤسسة ويتعددها إلى ضمان استمرارية المؤسسة واستقرارها (إبراهيم عبد الله، أحميدة المختار، 2005).

وعليه أية إدارة أو مرفق عام لا يمكنه القيام بمهامه بنجاح في غياب الإستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة لديه، والعمل المستمر على تنمية هذه الموارد ورفع كفاءتها لتحسين مرد ودية ونوعية الخدمة العمومية، فالإدارة لا يقتصر دورها على تعيين الموظف ودفع راتبه ورقابته في القيام بعمله، بل يتعدى ذلك إلى الرفع من مستواهم وكفاءتهم، من خلال إقرار السياسات والبرامج الخاصة بإعداد الموظفين وتكوينهم لمواجهة المستجدات وكل التطورات التي أصبحت تفرضها نوعية الخدمة العمومية .

وهذا التكوين للموظف رغم أنه ليس وليد الحضارة المعاصرة، إلا أن اتجاه معظم الأنظمة الإدارية في العالم ومنها المشرع الجزائري⁷ إلى اقراره يشقيه الأصلي والمتواصل تقف وراءه أسباب رئيسية أهمها (خرفي هاشمي ، 2012، ص144-145):

_ الطابع التقني الذي أصبح يميز الوظيفة الإدارية وهو ما يفرض مهارات واستعدادات مميزة في الموظف لا يمكن إدماجها في أهداف المنظومة التربوية بمختلف مستوياتها وبرامجها البيداغوجية .

_ التطور الذي تعرفه حاجيات التسيير و المهن، والذي يفرض على الموظف تحيين معارفه وتجديدها طوال حياته المهنية .

_ خصوصيات الخدمة العمومية التي يقدمها المرفق العام والمرتبطة بامتيازات السلطة العامة، والتي لا يمكن فصلها عن ضرورة حيابة الموظف لثقافة وأخلاقيات وسلوكيات المرفق العام والتي تميزه عن غيره من الفئات الأخرى .

وعليه فالتكوين بصفة عامة وسيلة تقف ضد التجر والتكلس بسبب تقادم المعرفة، وضد عدم التكيف الناتج عن التطور الذي تعرفه المهن والحرف، كما أنه يعد نشاطا ذا مردودية عبر الزمن يضمن الكفاءات في الإدارة ويجعل العنصر البشري مفتاح النجاح (إبراهيم عبد الله، أحميدة المختار2005).

أ_ أثار إخضاع الموظف العام للتكوين

يترب عن إخضاع الموظف العام للتكوين مجموعة من الآثار الإيجابية، سواء بالنسبة للإدارة أو بالنسبة للموظف، وهو ما ينعكس في الأخير على تحقيق خدمة عمومية ذات نوعية. وتظهر هذه الآثار سواء على الإدارة أو الموظف.

⁷ _ نصت المادة 38 من الأمر 06 – 03 المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية على أنه حق للموظف بقولها >> للموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية << .

* بالنسبة للإدارة

يعود أثر التكوين على الإدارة من خلال تحقيقه مجموعة من الأهداف على النحو التالي (بوقطف محمد، 2013- 2014، ص65- 66 -عمر بلخير جواد2015.2014، ص 66.65) :

_ ينعكس أثر تكوين الموظف على الإدارة من خلال تحسين صورتها لدى الجمهور في تقديم الخدمة العامة.

_ يضي التكوين الفاعلية على عمل الإدارة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل بسرعة وسلاسة .

_ يحسن المعارف والمهارات اللازمة لممارسة الوظيفة على كل مستويات التنظيم .

_ يدفع التكوين نحو تطوير مهارات القيادة من خلال اكتساب المعارف الجديدة .

_ يسهم في التكيف مع المتغيرات الحاصلة في مجال التسيير .

_ التكوين هو استثمار في الحاضر لأجل المستقبل، فإذا كان التكوين ما هو إلا تضيحية حاضرة بالجهد والوقت والمال - من أساليب و أدوات تجهيزات، برامج ومرتببات، مصاريف ...- من أجل تحقيق عوائد في المستقبل في وجود الكفاءة القادرة على التسيير.

* بالنسبة للموظف

إذا كان للتكوين انعكاسه البالغ على تطور عمل الإدارة فان ذلك لا يتم إلا بما يحققه من أثر على الموظف والذي يظهر على النحو التالي :

_ ينمي التكوين في الموظف روح المسؤولية من جهة وينمي فيه روح الثقة بالنفس من جهة أخرى .

_ يساعد على طرد الخوف المرتبط بالمهام الجديدة

_ يساعد الموظف ويمنحه القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وحل المشاكل بفاعلية أكبر.

التكوين هو أحد المقومات الأساسية التي تساعد على تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المختلفة، التي تساعد في رفع مستوى أدائهم الوظيفي (بوقطف محمد، 2013-2014، ص 11-12).

_ يحسن التكوين أداء الموظف بأقل جهد وأقصر وقت (بوقطف محمد، 2013-2014، ص 20).

_ يثري التكوين تجربة الموظف من خلال تعريفه بالمستجدات الفكرية والعملية ذات العلاقة بمجال العمل (بوقطف محمد، 2013-2014، ص 21).

ب_ أهمية اخضاع الموظف العام للتكوين

يجد التكوين تبريره في أبعاد تسيير الموارد البشرية بقصد تثمينها، ومن ثمة توفير الكفاءات التي من شأنها رصد وتنفيذ السياسات العمومية الهادفة إلى تحقيق جودة الخدمة العمومية (إبراهيم عبد الله، أحميدة المختار). ذلك أن التحولات التكنولوجية ذات التأثير المعتبر والمباشر على الوظيفة العمومية أفرزت تحديات جديدة توجب على الإدارة العامة إلتهاج مقارنة ديناميكية وبقظة تكنولوجية ضمن متابعة شخصية في مجال التسيير الوقائي القائم على الإعتناء الدائم بالتأهيل وإعادة تأهيل المستخدمين (مقدم سعيد، 2010، ص 219-220).

فهذا التكوين تفرضه جملة من المعطيات الواقعية تتمثل في :

_ التحولات العميقة التي أفرزتها التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يجعل الحاجة ماسة إلى الكفاءات القادرة على مجارات هذه التحولات.

_ التكوين هو حاجة ضرورية لتحضير المؤسسة أو الإدارة للتغيرات المستقبلية، مما يسمح بتطوير قدرات المستخدمين والعاملين في هذه الإدارات والمؤسسات .

_ التكوين تفرضه ضرورات تحديث أنماط التسيير، من جهة للتحكم في النفقات وإعادة تنظيم المصالح تنظيمًا عقلانيًا، ومن جهة أخرى الإستجابة للإحتياجات المتنامية في ضل الوسائل المحدودة .

وبالتالي كل هذا يفرض على الإدارة العامة التركيز على التكوين كأحد العناصر الأساسية للإرتقاء بالخدمة العمومية، وجعله ضمن العناصر المؤسسة لسياسة الوظيفة العمومية، لأنه لا جدوى من اعتماد أحسن الطرق والوسائل لاختيار الموظف الكفء في غياب هذا العنصر الأساسي المحرك للتطوير والتغيير الإداري .

2 _ موقف المشرع الجزائري في مجال تكوين الموظف العام

يعد التكوين أحد العمليات الأساسية لتنمية واثمين الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية، لما له من أهمية في الرفع من كفاءة الموظفين ومهاراتهم وتحسين مستواهم العلمي والمهني. وهو ما كان محل تبني من المشرع في الجزائر منذ الإستقلال إلى اليوم، لما له من أثر على تطور الإدارة العامة و الإرتقاء بها لخدمة الصالح العام.

ويظهر ذلك في اتجاه السلطات العمومية إلى إنشاء شبكة من المدارس التطبيقية للتكفل بإعداد المترشحين للوظيفة العمومية، كإنشاء المدرسة الوطنية للإدارة سنة 1964، إلى جانب إنشاء مراكز التكوين الإداري بهدف تكوين إطارات التحكم والتنفيذ في مختلف الأسلاك والرتب منذ 1968 ، ثم تلاها إنشاء عديد مدارس التكوين في ميدان الجمارك، شبه الطبي، الضرائب، الفلاحة... وغيرها (خرفي هاشمي، 2012 ص 151، 152. سعيد مقدم، 2010 ص 124).

أ _ اعتبار التكوين حق للموظف

أكدت معظم تشريعات الوظيفة العمومية على هذا الحق للموظف سواء الأمر 66-133⁸، أو المرسوم 85-59⁹، أو الأمر 06-03 الذي نص على هذا الحق في المادة 38 منه، وأكد المشرع السير في هذا الاتجاه من خلال عديد المراسيم التي صدرت في هذا الشأن¹⁰. وهذا التكوين بالنسبة للموظف حسب المادة 38 من القانون الأساسي العام حق معترف به للموظف خلال مساره المهني، على غرار أيضا تحسين المستوى وتجديد المعلومات، بهدف تكييف الموارد البشرية مع تطور مهام الإدارة إذ يعتبر التكوين الأداة المفضلة لتحسين فعالية عمل الإدارة في إطار الحكم الراشد، (المنشور رقم 21، المؤرخ في 07 سبتمبر 2009 / م ع و ع).

وهو ما أكدت عليه كذلك المادة 104 من الأم 06-03 بقولها >> يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية، وتأهيله لمهام جديدة << وهو ما يدل على أن المشرع بموجب المادة 38 والمادة 104 كرس التكوين بشقيه الأصلي والمتواصل، تاركا للتنظيم تحديد كفاءات تنظيمه ومدته وحقوق وواجبات الموظف في هذا الأمر.

كما كرست المادة 111 من الأمر 06-03 هذا التكوين من خلال فرض إدراجه في المخطط السنوي أو المتعدد السنوات للتكوين وتحسين المستوى، كأداة لتنمية الموارد

⁸ _ حيث تضمنت النص على هذا الحق المادة 22 منه .

⁹ _ تضمنت النص على هذا الحق المادة 16 منه .

¹⁰ _ صدرت العديد من المراسيم المرتبطة بهذا المجال من التكوين منها :

_ المرسوم 69-52 مؤرخ في 12 ماي 1969 ، يتضمن التدابير المخصصة لتسيير التكوين والإلتقان للموظفين وأعوان الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42 .

_ المرسوم 96-92 المؤرخ في 3 مارس 1996 المتعلق بالتكوين وتحسين مستوى الموظفين ورسالتهم، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16 .

_ المرسوم 04-146 المؤرخ في 19 ماي 2004، يتضمن إنشاء اللجنة الوزارية المشتركة للتكوين في المؤسسات والإدارات العمومية وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 31 .

البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، حيث يجب أن يتضمن المخطط في محتواه مختلف عمليات التكوين المسطرة من طرف الإدارة أو المؤسسة المعنية والإدارة ملزمة بأن تحيين هذا المخطط حتى يكون عمليا، من خلال وضع سياسة حقيقية تتماشى ومتطلبات التسيير المتجدد للموارد البشرية، (المنشور رقم 21، المؤرخ في 07 سبتمبر 2009 / م ع و ع). و لعل هذا الأمر هو ما حاولت وزارة الداخلية على سبيل المثال تجسيده من خلال شبكات التكوين بإنشاء خمس مراكز وطنية لتكوين مستخدمي الإدارة المحلية وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، في كل من ولايات بشار، ورقلة، الجلفة، قسنطينة، وهران، وهناك مشروعات قيد الإنجاز في كل من تيارت وعنابة. www.interieur.gov.dz/index.php/ar). بالإضافة إلى دخول المركز الدولي لتدريب الفاعلين المحليين (سيفال - المغرب العربي) حيز الخدمة والذي تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي 13-137¹¹.

ب _ تنوع أشكال تكوين الموظف العام: حتى يكون التكوين شاملا لمختلف رتب الموظفين فإن عمليات التكوين تكون متنوعة ويمكن أن تأخذ أشكالا متعددة¹²، يعهد بها الى مؤسسات متخصصة أو مؤسسات جامعية . (المنشور رقم 21، المؤرخ في 07 سبتمبر 2009 / م ع و ع).

وأهم أشكال هذا التكوين تتمثل في التالي،:

¹¹ _ تتمثل مهام هذا المركز في تقديم تكوين لفائدة الفاعلين المحليين وضمان الخبرة في مجال التسيير العمومي وذلك من خلال :
_ إعداد وضمان برامج التكوين لصالح الفاعلين المحليين في مجال التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية والبيئية والمدن المستدامة
_ وضع أنظمة لمراقبة وتقييم السياسات العمومية _ ضمان الخبرة في مجال الحكم الراشد المحلي _ ضمان تكوين المكونين _ تأسيس بنك للمعطيات يشمل المعلومات اللازمة للتنمية المحلية. _ إقامة علاقات تعاون مع مؤسسات التكوين وكذا مراكز سيفال _ إعداد وتنفيذ استراتيجيات للبحث والتسيير التوثيقي ونشر الأشغال التي ينجزها المركز .
¹² _ حيث يعهد بهذا التكوين لمؤسسات متخصصة حسب رتبة ونوعية التكوين وفي بعض الأحيان يمكن أن يكون هذا التكوين عن بعد، باستغلال التكنولوجيا الحديثة للإعلام الآلي والاتصال وهو ما أكدت عليه الرسالة 712 المؤرخة في 19 ماي 2010، المتعلقة بالتكوين عن بعد للموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية .

_ التكوين المتخصص : كما هو مكرس في القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم مختلف أسلاك الموظفين، وهذا التكوين شرط أساسي للإلتحاق بالوظيفة العمومية، باعتبار أن الموظف لا يمكنه الإلتحاق بالوظيفة إلا إذا أثبت المؤهلات المطلوبة حسب الفقرة السادسة من المادة 75 من الأمر 06-03 والتي تتعلق بالشروط العامة للتوظيف .

_ التكوين أثناء فترة التريص بعد التوظيف: وهذا التكوين أولي موجه لتحضير الموظفين الجدد لأداء مهامهم، وقد يكون هذا التكوين بشكل متواصل أو تناوبي يتضمن دروس نظرية وتطبيقية (التعليمية رقم 02 المؤرخة ف 03 جانفي 2009 / م ع و ع) .

_ التكوين التكميلي قبل الترقية إلى رتبة أعلى في إطار الانتقال من فوج إلى فوج آخر كما تحدده المادة 109 من الأمر 06-03، إذ عندما يقتضي ترقية موظف عن طريق الإمتحان المهني أو التسجيل على قائمة التأهيل تغيير الفوج يلزم المعني بمتابعة تكوين والنجاح في دورة التكوين قبل تعيينه في الرتبة الجديدة، (التعليمية رقم 03 المؤرخة في 31 مارس 2009 / م ع و ع) .

_ التكوين الأولي المنصوص عليه في القوانين الأساسية قصد التعيين في منصب عالي .
_ التكوين الاستثنائي قصد الإدماج في رتبة جديدة في إطار الانتقال من الأحكام القديمة إلى الأحكام الجديدة للقوانين الأساسية الخاصة .

_ التكوين بالخارج ، (المرسوم الرئاسي 03-309 المؤرخ في 11 سبتمبر 2003) .
_ بالإضافة إلى أنه بإمكان المؤسسات والإدارات العمومية تنظيم أي دورة لتحسين المستوى أو تجديد المعلومات التي تراها ضرورية .

إلا أنه على الرغم من هذا التبني من جانب المشرع لمسألة التكوين بمختلف أشكالها وأنواعها وجهوده الجبارة في ذلك، إلا أن سياسة التكوين ما تزال تعثرها العديد من النقائص من حيث عدم اعتبار الإدارة التكوين كمهمة إستثمارية يجب أن تحظى

بالاهتمام اللازم، من حيث البرامج والأدوات البيداغوجية وتكييفها مع عامل التطور المستمر والمتابعة والتقييم من جهة، وتكوين المكونين قصد تمكينهم من إستغلال الوسائل الحديثة. بالإضافة، إلا أن التكوين في قطاع الوظيفة العمومية ما يزال يصطدم بعقبات تحول دون تحقيق أهدافه المرجوة وهذا لتغلب الجوانب النظرية على العملية في مناهج التكوين، وعدم دقة تخطيط الاحتياجات التكوينية، ونقص برامج التكوين الموجهة للمستويات الإدارية العليا .

خاتمة :

الارتقاء بالخدمة العمومية من الأهداف التي تسعى إليها الدولة في الوقت الحاضر وهذا الأمر يستدعي تماشي الخدمة مع تطور الحاجات العامة. ولا يمكن أن تضطلع الإدارة بهذه المسؤوليات إلا بالاهتمام بالعنصر البشري المتمثل في الموظف العام . وهذا ما حاول المشرع تجسيده من خلال تشريع الوظيفة العمومية، أين كرس طريقة المسابقة على أساس الاختبار كعنصر رئيسي في عملية الاختيار، مع فرضه لمجموعة من الإجراءات لتحقيق ذلك. غير أن هذه الطريقة وإن كانت الأفضل، إلا أنه لا يمكن الاعتماد عليها بشكل مطلق في تقدير صلاحية المتقدم إن لم تبنى على معايير موضوعية، كما أنها لا تضمن أداء الموظف لعمله بكفاءة في المستقبل .

كما كرس التكوين بشقيه الأصلي والمتواصل باعتباره عنصر أساسي لا يقل أهمية عن أسلوب الاختيار وذلك من أجل اكتساب الموظف للمهارات والمعارف اللازمة التي تسهم في التأقلم مع التحولات السريعة التي تعرفها أساليب التسيير والتنظيم الحديثة. إلا أن سياسة التكوين لن تنجح إن لم تكن محددة وفق معايير واضحة الأهداف للوصول إلى الغاية من هذه السياسة. خاصة أن نجاح عملية التكوين ترتبط إلى حد كبير بعملية تقييم البرنامج التكويني مع الأهداف المخططة له .

قائمة المراجع

المراجع الفقهية

- 1_ إبراهيم عبد الله. أحميدة المختار. (فيفري 2005). دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية. مجلة العلوم الإنسانية العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة. بدون ترقيم للصفحات. منشورة على الانترنت. موقع www.webreview.dz/.../18_La_formation_et_la_RH_Homaida.pdf
- 2_ النعيمي أبو بكر. (2014). مبدأ الصلاحية في الوظيفة العامة: دراسة مقارنة. مداخلة مقدمة في مؤتمر كلية الحقوق الدولي الثاني. جامعة الإسماعيل. العراق. بعنوان: "مبدأ المساواة بين التشريعات الوطنية والمواثيق الدولية". منشور على موقع الإنترنت www.iu.edu.jo/files/law/conference/pdf
- 3_ بوعكاز يسرى. (2015، 2016). تطور نظام الوظيفة العمومية في مجال التوظيف في الجزائر. "مذكرة ماجستير" جامعة الجزائر 1 كلية الحقوق.
- 4_ بوقطف محمد. (2013-2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية لجامعة عباس لغرور خنشلة. "مذكرة ماجستير في علم الاجتماع". جامعة محمد خيضر بسكرة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- 5_ تيشات سلوى. (2009-2010). أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية. "مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية". جامعة أحمد قيرة بومرداس كلية الحقوق.
- 6_ جالكين تحسين عمرية. (2014). التعيين في الوظيفة العمومية: دراسة مقارنة. "رسالة ماجستير في القانون العام" جامعة النجاح كلية الدراسات العليا. نابلس. فلسطين. منشور على موقع الانترنت <https://scholar.najah.edu/sites/default/files/jakleen%20Omareiah.pdf>
- 7_ جواد عمر بلخير. (2014-2015). دور التكوين في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة الإسمنت ومشتقاته بسعيدة. "رسالة دكتوراه" جامعة أبو بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 8_ خرفي هاشمي. (2012). الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية. الجزائر: دار هومة.

- 9_ لعقابي سميحة. (2015-2016) . ترشيد قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر. "رسالة دكتوراه تخصص قانون الادارة العامة". جامعة باتنة 01 كلية الحقوق .
- 10_ مقدم سعيد. (2010) الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة. الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية .
- 11_ عبد العظيم عبد الستار. (دون تاريخ). القيادة الإدارية ودورها في صنع القرار : دراسة مقارنة. (ط 1). القاهرة. دار النهضة العربية .

النصوص القانونية

- 1_ الأمر 06-03 مؤرخ في 15 جويلية 2006 . يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد. 46.
- 2_ المرسوم الرئاسي 03-309 المؤرخ في 11 سبتمبر 2003. المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى بالخارج وتسييرهما. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد 56 .
- 3_ المرسوم التنفيذي 90-226 المؤرخ في 25 جويلية 1990 يتضمن حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . العدد 31.
- 4_ المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 يتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات والإمتحانات والإختبارات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد 57.
- 5_ المرسوم التنفيذي 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012. المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والإمتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد 26.
- 6 _ المرسوم التنفيذي 13-137 المؤرخ في 10 أفريل 2013، يتضمن انشاء وتنظيم وسير المركز الدولي لتكوين الفاعلين المحليين للمغرب العربي (سيفال- المغرب العربي) . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد 21 .

النصوص التفسيرية

- 1_ المنشور رقم 32 المؤرخ في 02 جوان 2008 / م ع و ع . المتعلق بإشهار مسابقات التوظيف في الوظيفة العمومية عن طريق الإنترنت .
- 2_ المنشور رقم 21، المؤرخ في 07 سبتمبر 2009 / م ع و ع . المتعلق بتعيين المخطط القطاعي السنوي والمتعدد السنوات للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات .
- 3_ التعليم رقم 02 المؤرخة في 03 جانفي 2009. تتعلق بتحديد كفايات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التبرص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية والبرامج المتعلقة به .
- 4_ التعليم رقم 03 المؤرخة في 31 مارس 2009/ م ع و ع . المتعلقة بالمناصب المالية المخصصة في المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للترقية في اطار التكوين المسبق .
- 5_ التعليم رقم 01/ م ع و ع . مؤرخة في 20 فيفري 2013 تتعلق بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12 - 194. المحددة لكفايات تنظيم المسابقات والإمتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها.