



جامعة البويرة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

المخطط السنوي كآلية لتحسين أداء العنصر البشري في الإدارة العمومية.

مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام

تخصص: القانون الإداري

تحت إشراف الأستاذ:

أ. يحياوي فاتح

إعداد الطالبين:

-لثوق محمد لمين.

-مداحي إيهاب.

لجنة المناقشة

الأستاذ (ة): د. بغدادي ليندة، جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة.....رئيسا.

الأستاذ (ة): أ. يحياوي فاتح، جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة.....مشرفا ومقررا.

الأستاذ (ة): د. لكحل صالح، جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة.....ممتحنا.

تاريخ المناقشة: 07 جويلية 2021 .

السنة الجامعية: 2021/2020.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

(الآية: 105 من سورة التوبة)

[رواية ورش عن نافع]

شكر وتقدير

قال الله تعالى: ﴿لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ [الآية 7 من سورة إبراهيم]

الشكر أولاً لله العلي القدير الذي وفقنا لإتمام هذا العمل،

وعلى ما منا به علينا بنعمة العلم ويسره لنا على من يعيننا

على تحصيله، وعلى ما علمنا ما لم نكن نعلم.

والصلاة والسلام على الحبيب

المصطفى سيد الخلق أجمعين، وعلى آله وأصحابه الأخيار، والتابعين ومن تبعهم

ياحسان إلى يوم الدين.

أما بعد

فلا يسعنا المقام إلا أن نعبر عن شكرنا واحترامنا للأستاذ الفاضل «يحياوي فاتح»، الذي

قبل الإشراف على هذه المذكرة وعلى المجهودات، التي بذلها من أجلنا والنصائح والتوجيهات

العظيمة الذي كان يضعها نصب أعيننا وهي تتبع هذا البحث بكل اهتمام.

فجزاه الله عنا كل خير.

كما لا يفوتنا تقديم الشكر الجزيل إلى كل أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة آكلي

محدد أولحاج بالبويرة، الذين بذلوا كل الجهود في سبيل تكويننا وعلى رأسهم أساتذة تخصص

القانون الإداري، وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

فلهم منا كل التقدير والاحترام والشكر.

الطالبين. لثوق محمد لمين، إيهاب مداحي.

إهداء

إلى التي ربّنتي وعلمتني معنى الصبر والصمود لمواجهة صعوبات الحياة،

«أمي العزيزة أطال الله عمرها».

إلى الذي علمني معنى العمل والاجتهاد، والصبر والثبات، والاعتماد على النفس،

«أبي العزيز حفظه الله».

إلى أخي الحبيب، سندي «سمير».

إلى إخوتي العزيزات،

إلى أولاد أخي وبنات أخواتي حفظهم الله،

إلى كل رفاق الدرب دون استثناء، الذين قدمتهم الدراسة لي،

وبالأخص زميلي العزيز على قلبي، وزميلي في هذه المذكرة،

«إيهاب مداحي».

إلى كل من سكن قلبي ولم تحمله أسطري،

«أهديكم هذا البحث المتواضع».

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى «الوالدين الكريمين»، الذي هم سبب وجودي في هذه الحياة، والذين لم يبخلوا علي يوماً بالدعاء، أطل الله في عمرهما،

«والدي الحبيبين».

إلى أخوتي وأخواتي،

«إلى إخوتي وأخواتي».

أحبكم حبا لو مر على أرض قاحلة لتفجرت منها ينابيع المحبة.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ومد لي يد العون،

إلى كل الزملاء من الجنسين في الدراسة،

وبالأخص زميلي العزيز،

«لقوق محمد لمين».

إلى كل الأساتذة الذين درسوني، والذي أكن لهم كل الاحترام والتقدير،

إلى كل هؤلاء جميعا،

أهدي لهم هذا العمل المتواضع، راجيا من الله عزوجل، التوفيق والنجاح للجميع،

وسدد خطاكم.

الطالب: إيهاب مداحي.

مقدمة

يعتبر التسيير التقديري للموارد البشرية عمل إداري فلا بد من وضعه في إطار قانوني، لذلك حدد الأمر رقم 06-03، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية¹، وسيلتين قانونيتين هما المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ومخطط التكوين السنوي أو المتعدد السنوات، إلا أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يبقى أساس التسيير التقديري في الإدارات العمومية الجزائرية لإعطاء الطابع القانوني للمعطيات الناتجة عن عملية التخطيط، لأن العمليات الواردة في مخطط التكوين لا بد أن تكون متطابقة مع المعطيات التي يتضمنها المخطط السنوي.

يسمح التخطيط لإعداد المخطط اليومي لتسيير الموارد البشرية بإدماج مختلف العميات التوقعية المزمع تنفيذها خلال السنة المعنية، حيث تمثل هذه الآلية النقلة النوعية لتخطيط الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية، كمشروع إصلاح يستهدف عص رنة المسارات المهنية للمستخدمين من جهة، وعصرنة الوظيفة العمومية من جهة أخرى، كما يعد المخطط السنوي للموارد البشرية آلية رقابية جديدة على مشروعية القرارات المتعلقة بالحياة المهنية للمستخدمين، ويتبلور ذلك من خلال مراحل و إجراءات إعداد المخطط السنوي و تنفيذه مع مصالح الرقابة للوظيفة العمومية، و يتم إعداد المخطط السنوي للموارد البشرية من طرف الإدارة المعنية في الوثيقة، حيث تعد من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وفقا لإجراءات قانونية.

يكتسي الموضوع أهمية كبيرة، حيث أنه يعالج مسألة هامة في المجتمع وهم الموظفون

بالمؤسسات والإدارات العمومية، حيث يرتبط هذا الموضوع بالموظف منذ بداية تعيينه حتى إحالته على التقاعد، وذلك من خلال تسيير مساره المهني في إطار السياسة التنبؤية، التي تساعد على اتخاذ القرارات الوظيفية الصحيحة.

ترجع مسألة اختيارنا لهذا الموضوع في دراستنا هذه لأسباب عديدة منها، أسباب ذاتية إضافة إلى أن هنالك أسباب ذاتية ترتبط بفضول التطلع والتقرب واكتشاف ما يجري في كيفية

¹ - أمر رقم 06-03 مؤرخ 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر، العدد 46،

الصادر في 16 يوليو سنة 2006

تسيير الموارد البشرية، وكذا الخلل الذي حدث ويحدث من ناحية إعداد المخطط السنوي، التي أبرزت رغبتنا في محاولة البحث في مضمون وكيفية إعداد المخطط السنوي، بالإضافة إلى ميولنا لقطاع الوظيفة العمومية، حيث ارتأينا البحث في هذا الموضوع، نظرا لأهميته البالغة في قطاع الوظيف العمومي، إضافة إلى ذلك هنالك أيضا أسباب موضوعية منها، ترتبط بالعديد من المؤسسات والإدارات العمومية، التي أضحت تركز على عصرنة إستراتيجية الاستثمار في العنصر البشري، هذا بالاعتماد على مهارته وكفاءاته، فهو الثروة الحقيقية التي ينبغي استغلالها لتحقيق الفعالية والفاعلية، بما أن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية يستند إلى الحياة المهنية والمسار المهني للموظفين، فمن خلال هذا المخطط السنوي الذي أصبح لزاما على الإدارة المعاصرة أن تتسم بالفعالية وحسن التنظيم، وكذا التسيير الإداري القائم على الشرعية و تطبيق القانون من خلال التسيير التقديري الذي يقوم على النظرة الاستشرافية التوقعية؛ أي الانتقال من الإدارة البيروقراطية الكلاسيكية إلى الإدارة الإستراتيجية القائمة على التخطيط والمتابعة والتصميم تعمل الإدارة على الاستفادة من مواردها البشرية.

ويظهر لنا مما سبق، أن موضوع المخطط السنوي كألية لتحسين أداء العنصر البشري في الإدارة العمومية قد أخذ حيزا كبيرا من اهتمام الدولة، حيث توليه أهمية كبيرة، وذلك من خلال ما أحدثته في منظومتها القانونية من أجل تنظيم هذا النوع من المخططات، وبناء عليها ارتأينا طرح الإشكالية الآتية:

ما مدى فعالية المخطط السنوي في ضبط عمليات تسيير العنصر البشري في الإدارة

العمومية الجزائرية؟

تقتضي الإجابة على هذه الإشكالية، تناول الموضوع في فصلين، بحيث نتطرق في الفصل الأول للإطار القانوني للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بحيث نتعرض في البداية مفهوم المخطط السنوي (المبحث الأول)، ومن ثم محتوى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (المبحث الثاني). ونتطرق في الفصل الثاني الرقابة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، من خلال الحديث عن الرقابة الإدارية على المخطط السنوي لتسيير الموارد

البشرية (المبحث الأول)، ومن ثم الرقابة المالية على المخطط السنوي وتقييمه (المبحث الثاني).

يعتمد في الإجابة على هذه الإشكالية المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحليل وشرح النصوص القانونية المرتبطة بموضوع المخطط السنوي كألية لتحسين أداء العنصر البشري في الإدارة العمومية، إضافة للمنهج الوصفي من خلال التعريف بالموضوع وصولاً إلى تفسيره.

الفصل الأول

الإطار القانوني للمخطط

السنوي

الفصل الأول: الإطار القانوني للمخطط السنوي

يعتبر تسيير الموارد البشرية من أهم نشاطات ومهام الإدارة في مجال الوظيفة العمومية، لأنه يتمحور حول العنصر البشري، والذي يعتبر أهم وأعلى مورد لدى المؤسسة وصاحب أكثر تأثير في العملية الإنتاجية للمرفق العام إطلاقاً، إذ أن تسيير وإدارة الموارد البشرية وتطويرها عبر برامج المخططات السنوية، تعتبر ركيزة أساسية في غالبية المؤسسات، حيث تمكن المؤسسات العمومية من استقطاب الكفاءة والمهارة اللازمة كما ونوعاً لشغل مختلف الوظائف.

يتجسد التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسة والإدارة العمومية في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، الذي يعتبر لوحة قيادة التسيير في المؤسسة والإدارة العمومية.

وبناء على ما قلناه أعلاه، نحاول التطرق إلى ماهية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، من خلال توضيح الإطار القانوني للمخطط السنوي في (المبحث الأول)، إضافة لمحتوى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وهيكلته وإعداده (المبحث الثاني).

المبحث الأول: مفهوم المخطط السنوي

يعد المخطط السنوي وسيلة فعالة ومهمة في تسيير المؤسسات والإدارات العمومية، فهو يضع خطة تنبئية لكيفية تنظيم وتسيير الموارد البشرية في فترة قادمة، فهذه الخطة التنبئية هي بمثابة توقعات مستقبلية تحسن من تسيير الموارد البشرية في هذه الإدارات، فنتم من طرف المسير للمؤسسة وفق شروط محكمة، وعليه يكون السير على خطاها، كي يطبق ما جاء به المخطط السنوي، ويضمن نجاحه وبلوغه التوقعات التي دونت فيه.

وانطلاقا مما قلناه، نتطرق في ظل هذا المبحث إلى توضيح المخطط السنوي من خلال تعريفه (المطلب الأول)، وكذا تحديد أهم العمليات الواردة فيه (المطلب الثاني).

المطلب الأول

تعريف المخطط السنوي

وردت عدة تعريفات للمخطط السنوي، وللوصول إلى تعريف شامل وأدق لهذا الأخير، نقف على ضوء التعريفات الفقهية التي أتى بها الفقه، والتي هي متعددة، حيث نستخرجها، ومن ثم ندرج أهمها (الفرع الأول)، إضافة لتعريفه من الناحية القانونية في ظل التنظيمات التي تنص عليه وتنظمه (الفرع الثاني).

الفرع الأول: التعريف الفقهي للمخطط السنوي

وردت العديد من التعريفات الفقهية بشأن المخطط السنوي، نجد من أهمها:

عرف بأنه: «وسيلة جديدة لتنظيم تسيير الموارد البشرية، وأداة تحليلية لنظام التسيير والسياسة المنتهجة في توفير الموارد البشرية، ويرتكز أساسا على التسيير التوقعي؛ وهو بمثابة برنامج عمل يعده المسير وفق الميزانية الممنوحة سنويا»¹.

¹ - نور الدين شنوفي، أنظمة وآلية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارة العمومية، سند خاص بالتكوين المتخصص، د.ط، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2011، ص 31.

وعرف أيضا بأنه: «بمثابة نموذج لدعامات مخطط التسيير السنوي للموارد البشرية، يتم إنجازه من طرف الهيئات العمومية بمجرد تقدير المناصب المالية، ويتم إخضاعه لمصادقة المصالح العمومية ومصالح المديرية العامة للميزانية».¹

كما يعرف أيضا، بأنه: «مجموعة من الجداول المقسمة في ثلاث أجزاء، تهتم بالتعداد الحقيقي للمستخدمين في المسابقات للامتحانات المهنية، ويقوم على مجموعة من المبادئ، وتخضع في إعدادها إلى مجموعة النصوص التنظيمية».²

الفرع الثاني: التعريف التشريعي للمخطط السنوي

يستخلص التعريف التشريعي للمخطط السنوي، من خلال ما تنص عليه المادة 6 مكرر 1 من المرسوم التنفيذي رقم 66-145، المتعلق بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي الخاصة بوضعية الموظفين، المعدل والمتمم، بأنه: «في إطار تسيير الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الدولة، يتعين على المؤسسات والإدارة العمومية أن تعد مخططات سنوية لتسيير الموارد البشرية، تبعا للمناصب المالية المتوفرة، ووفقا للأحكام القانونية الأساسية والتنظيمية المعمول بها».³ وكذا المرسوم رقم 12-194، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها⁴، وذلك في المادة 2 منه.

¹ - سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014، ص 343.

² - رايح طبعه، التسيير التنبؤي للموارد البشرية في الإدارة الجزائرية -دراسة حالة وزارة الشؤون الخارجية-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2007، ص 58.

³ - المادة 6 مكرر 1 من المرسوم رقم 66-145 مؤرخ في 2 يونيو سنة 1966، يتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، ج ر، العدد 46، الصادر في 8 يونيو سنة 1966، المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-126 مؤرخ في 29 أبريل سنة 1995، ج ر، العدد 26، الصادر في 9 مايو سنة 1995.

⁴ - أنظر: المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل سنة 2012، يحدد كيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها، ج ر، العدد 26، الصادر في 3 مايو سنة 2012.

المطلب الثاني

العمليات الواردة في المخطط السنوي

يحتوي المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في طياته، على عمليات تخص توظيف المستخدمين (الفرع الأول)، مع تكوينهم (الفرع الثاني)، وكذا ترقيتهم (الفرع الثالث)، مع إمكانية نقلهم من مؤسسة عمومية إلى مؤسسة عمومية أخرى (الفرع الرابع)، وأخير إحالتهم على التقاعد (الفرع الخامس).

الفرع الأول: التوظيف

يعتبر التوظيف عملية استقطاب أفراد من داخل المنظمة أو خارجها، واتباع إجراءات محددة وموضوعية في اختيارهم، ومن ثم وضعها في المكان المناسب، وللتوظيف مبادئ (أولاً)، وكذا طرق (ثانياً)، تبرز كالآتي.

أولاً: مبادئ التوظيف

تظهر كالآتي:

1- مبدأ المساواة أمام المواطنين في الدخول على الوظيفة العمومية:

فرض هذا المبدأ وجوده في معظم بلدان العالم، حيث تنص عليه المادة 21 الفقرة 2 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، الصادر في سنة 1948، بأنه: «لكل شخص، بالتساوي مع الآخرين، حق تقلد الوظائف العامة في بلده»¹.

ولقد ارتقى إلى مرتبة المبادئ الدستورية، حيث تنص المادة 67 من المرسوم الرئاسي رقم 20-442، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، بأنه: «يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة، باستثناء المهام والوظائف ذات الصلة بالسيادة والأمن الوطنيين».

يحدد القانون شروط تطبيق هذا الحكم»².

¹ - المادة 21 الفقرة 2 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، اعتمد بموجب قرار الجمعية العامة لمنظمة الأمم المتحدة 217 رقم ألف (د-3) مؤرخ في 10 ديسمبر سنة 1948.

² - المادة 67 من المرسوم الرئاسي 20-442 مؤرخ في 30 ديسمبر سنة 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج ر، العدد 52، الصادر في 30 ديسمبر سنة 2020.

ويتضح في هذا المبدأ، أنه لا يجوز التمييز بين المواطنين على أساس الجنس، أو العرق، أو الدين، أو الأفكار السياسية. كما ينبغي أن يعامل الجميع على قدم مساواة مع بعضهم البعض، وهذا المبدأ لا يكتسي طابع الإطلاق، فهناك بعض القيود والاستثناءات، التي ترد على تطبيقه، وهي تتمثل في الشروط، التي يجب توافرها للدخول إلى الوظيفة العمومية، ويتعلق الأمر بالشروط المنصوص عليها في المادة 75 من الأمر رقم 06-03 السالف الذكر، وهي كالآتي:

أ-الجنسية.

ب-التمتع بالحقوق المدنية والسياسية.

ج-التمتع بصحة عقلية وبدنية، السن القانوني للتوظيف، والمؤهل العلمي.

د-أن لا تحمل شهادته للسوابق العدلية، ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة، المراد الالتحاق بها.

ج-أن يكون في وضعية قانونية اتجاه الخدمة الوطنية¹.

2-مبدأ الجدارة والاستحقاق:

يأتي هذا المبدأ مباشرة بعد مبدأ المساواة، لأنه يرمي إلى إعلاء المؤهلات والقدرات الشخصية؛ أي علة الإدارة أن تختار من هم أصلح للاضطلاع بمهامها، وهذا المبدأ يهتم أيضا بالقيود، التي ينبغي أن تنحصر فيها الاستثناءات، التي ترد على المبدأ حتى لا تكون سببا في تحريفه، ومن أجل هذا أصدرت الجزائر قوانين وتنظيمات متتالية، تناولت كل المجالات التي يمكن فيها مخالفة الأحكام العامة للوظيفة العمومية المتعلقة بمبدأ الاستحقاق².

¹- أنظر المادة 75 من الأمر رقم 06-03، أنظر المادة 08 من الأمر رقم 06-03، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، السالف الذكر. وراجع أيضا: فاطمة الزهرة جدو، غيمان العيداني، سلطانة سكفالي، النظام القانوني للوظيفة العمومية وفقا للأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، د.ط، دار بلقيس، الجزائر، د.س.ن، ص ص 77-80.

²- هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية علة ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، د.ط، دار هومة، الجزائر، 2012، ص ص 133 و134.

ثانيا: طرق التوظيف

يتم الالتحاق بالوظيفة العمومية باعتماد طرق، وفق ما تنص عليه المادة 80 من الأمر رقم 06-03، السالف الذكر، وهي كالاتي:

1-المسابقة على أساس الاختبار:

يتم فيها ترتيب المتسابقين في قائمة، ويكون فيه التوظيف على أساس الاستحقاق، وتعتبر الطريقة الأمثل في التوظيف، وهذا لاختيار المترشحين للالتحاق بوظيفة عمومية على أساس المسابقة، بعيدا عن المحسوبية والمحاباة¹.

2-المسابقة على أساس الشهادات بالنسبة لبعض أسلاك الموظفين:

تبرز في هذا النوع من المسابقات، الشهادة التي تحصل عليها المترشح، والتي لها الدور الأساسي في التوظيف، فتقوم المؤسسة أو الإدارة العمومية بنفسها بدراسة ملفات المترشحين، ويتم التوظيف على أساس الشهادة متى توفر لدى المؤسسة أو الإدارة العمومية أعوان متعاقدين، أو أعوان يشتغلون في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، الذين يستوفون الشروط القانونية المشترطة للالتحاق بالرتبة المعنية².

3-الفحص المهني:

يتم التوظيف بالاعتماد على الفحص المهني في الرتب، التي تنتمي إلى الأفواج ب، ج، د، المحددة بموجب المادة 8 من الأمر رقم 06-03 المذكور أعلاه³.

4-التوظيف المباشر:

يتم التوظيف بهذه الطريقة، عندما يتابع المترشحين تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات تكوينية مؤهلة⁴.

¹ فاطمة الزهرة جدو، إيمان العيداني، سلطنة سكفالي، المرجع السابق، ص 81.

² يسرى بوعكاز، "تطور طرق التوظيف في الوظيفة العمومية الجزائرية"، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، العدد الرابع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، 2018، ص 120.

³ أنظر المادة 08 من الأمر رقم 06-03، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، السالف الذكر..

⁴ فاطمة الزهرة جدو، إيمان العيداني، سلطنة سكفالي، المرجع السابق، ص 82.

الفرع الثاني: التكوين

يعد التكوين في المؤسسات من أهم مقومات التنمية البشرية، التي تعتمدها في مواجهة التحديات والضغوطات، فمن خلال التكوين يتمكن الموظف العام من تنمية قدراته العلمية والعملية، والتكوين في ظل هذا الفرع نتناوله في شقين، يكون بتعريفه (أولاً)، وكذا تحديد أبرز أهدافه (ثانياً).

أولاً: تعريف التكوين

يعرف التكوين على أنه: «إعداد العامل وتدريبه على مهنة معينة؛ بقصد رفع مستوى أدائه، وتوفير كل العوامل الأساسية، التي تساعد على الرفع من روحه المعنوية، عن طريق الحوافز مثل المكافآت، والترقية، وتحسين ظروف العمل»¹.

ثانياً: أهداف عملية التكوين

يحقق تكوين الموظفين مجموعة من الأهداف، أهمها:

- 1- ضمان أداء العمل بفعالية وسرعة وسد الثغرات، التي توجد بين معايير الأداء، التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للأفراد.
- 2- ترغيب الفرد في عمله باعتبار زيادة إنتاجه، مرهون برغبته في أداء العمل.
- 3- مواجهة التغيرات، التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.
- 4- رفع مستوى أداء الفرد، من خلال إكسابه المهارات اللازمة، لاستخدامها في ميدان العمل.
- 5- رفع الروح المعنوية للعناصر البشرية، من خلال شعورهم بتقدير أهميتهم من طرف مؤسساتهم، مما يدفعهم إلى العمل بكامل قدرتهم².

¹ - حورية قندري، عثمان فكار، "دور التكوين في تحسين أداء الخدمة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 5، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة علي لونيبي، البليدة 2، 2016، ص ص 192 و 193.

² - المرجع نفسه، ص ص 194-196.

الفرع الثالث: الترقية

تشكل الترقية إحدى أهم المحطات في تسيير المسار المهني للموظفين، ونظرا لأهميتها بالنسبة للموظفين والإدارة، أحاطها المشرع بجملة من الأحكام التي تنظمها، والترقية في ظل هذا الفرع نتناولها، بإبراز تعريفها (أولا)، وكذا تحديد أنواعها (ثانيا).

أولا: تعريف الترقية

تعرف الترقية، بأنها: «عملية إدارية فنية قانونية، تنقل وترفع عامل عام في نطاق المبادئ والأساليب والطرق والإجراءات القانونية واللائحية، المقررة في وظيفة أو منصب عمل أعلى درجة في سلم التدرج الإداري والوظيفي للمنظمة أو المؤسسة أو الهيئة الإدارية في النظام الإداري في الدولة، بهدف ضمان حسن سير الوظيفة بانتظام واطراد وكفاية ورشادة، من أجل تحقيق المصلحة العامة»¹.

ثانيا: أنواع الترقية

ينص الأمر رقم 03-06 السالف الذكر، على ثلاثة أنواع من الترقية، وهي كالاتي:

1- الترقية في الدرجة:

يعرف المشرع الجزائري الترقية في الدرجة في المادة 106 من الأمر رقم 03-06 المذكور أعلاه، بأنها: «تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم»².

2- الترقية في الرتبة:

يعرف المشرع الجزائري الترقية في الرتبة، في المادة 107 من الأمر رقم 03-06 المذكور أعلاه، بأنها: «تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة، حسب الكيفيات الآتية:

¹ - مراد بوطبة، نظام الموظفين في القانون الجزائري، د.ط، دار هومة، الجزائر، 2018، ص 490.

² - المادة 106 من الأمر رقم 03-06، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، السالف الذكر.

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين حصلوا خلال مساهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة،
- بعد تكوين متخصص،
- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني،
- على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة،
- لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين.
- تحدد القوانين الأساسية الخاصة بكيفيات تطبيق أحكام هذه المادة.¹

الفرع الرابع: حركة نقل المستخدمين

تبرز عملية نقل الموظفين كعملية هامة في تسيير المسار المهني للموظف، فهي تحقق إما المصلحة الشخصية لهم أو مصلحة المرفق، ولدراسة عملية نقل الموظفين، يقتضي ذلك تحديد التعريف الخاص بعملية النقل (أولاً)، إضافة لتحديد أنواعه (ثانياً).

أولاً: تعريف عملية نقل المستخدمين

تعرف عملية نقل الموظفين، بأنها: «تحويل الموظف بناء على طلبه وفق اعتبارات محددة قانوناً أو إجبارياً، مراعاة لضرورة المصلحة من المؤسسة أو الإدارة العمومية، التي ينتمي إليها إلى مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى، بموجب قرار إداري فردي صادر من السلطة المختصة، التي تتمتع بسلطة تقديرية في ذلك».²

ثانياً: أنواع عمليات النقل للمستخدمين

تتمثل فيما يلي:

¹ - المادة 107 من الأمر رقم 06-03، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، السالف الذكر.

² - مراد بوظيفة، المرجع السابق، ص 504.

1-النقل الاختياري:

يتم هذا النقل بناء على طلب الموظف العام ورغبته، ويكون بواسطة قرار من السلطة المختصة مع مراعاة ضرورة المصلحة، ويشترط للنقل الاختياري تقديم الموظف لطلب مكتوب، يفصح فيه عن رغبته في التنقل إلى مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى¹.

2-النقل الإجباري:

يتم النقل في هذه الحالة بشكل تلقائي لضرورة الخدمة، وهو نقل إجباري تقرره السلطة المختصة بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، ويكون رأي اللجنة إجباريا؛ أي يجب على الإدارة أن تأخذ به، ويستفيد الموظف المنقول إجباريا من الحق في استرداد النفقات المتعلقة بالتنقل إلى مكان العمل، وكذا نفقات تغيير الإقامة والتنصيب².

الفرع الخامس: الإحالة إلى التقاعد

يحق للموظف أن يطلب الإحالة على التقاعد، متى أمضى مدة محددة من الخدمة، وتنص على ذلك المادة 33 من الأمر رقم 06-03 السالف الذكر، والتقاعد عادة يكون بإنهاء العلاقة الوظيفية بالطريقة العادية، وتكون بين المعني والإدارة متى توافر شرطي السن (أولا)، وشرط مدة الخدمة (ثانيا).

أولا: شرط السن

إن الحد القانوني المطلوب في التقاعد في الجزائر، هو 60 سنة بالنسبة للرجال، و 55 سنة بالنسبة للنساء، لكن هناك استثناءات على هذه القاعدة، تنص عليها المادتين 6 و 8 من الأمر رقم 83-12، يتعلق بالتقاعد، المعدل والمتمم بالقانون رقم 16-15 الصادر في سنة 2016³، حيث أقرها المشرع الجزائري تقضي باستفادة العامل من المعاش قبل بلوغ السن

¹ - نبيلة صديقي، "نقل الموظف بين العقوبة التأديبية المقنعة والإجراء التنظيمي"، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 3 العدد 1، مخبر القانون والمجتمع، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2015، ص 62.

² - المرجع نفسه، ص ص 62 و 63.

³ - القانون رقم 83-12 مؤرخ في 2 يوليو سنة 1983، يتعلق بالتقاعد، ج ر، العدد 28، الصادر في 5 يوليو سنة 1983، المعدل والمتمم بالقانون رقم 16-15 المؤرخ في 31 ديسمبر سنة 2016، ج ر، العدد 78، الصادر في 31 ديسمبر سنة 2016.

المنصوص عليه، والذي يعمل في مناصب عمل تتميز بظروف بالغة الضرر، كذلك راع المشرع الجزائري شرائح أخرى من المجتمع استثنائها من الأصل، وهي المرأة العاملة نظرا لحالتها الصحية كأم عاملة، فئة المجاهدين، الذين شاركوا في حرب التحرير الوطنية¹.

يوجد هنالك استثناء خارج شرط السن، يمكن فيه للعامل، الذي قضى على الأقل 32 سنة من العمل والاشتراك في الضمان الاجتماعي، الاستفادة من معاش تقاعد كامل بنسبة 80%، بناء على طلب منه. يمكن للعامل أن يحال على التقاعد النسبي بناء على طلبه، إذا بلغ الرجل 50 سنة على الأقل واستيفاء 20 سنة من الاشتراك في الضمان الاجتماعي، أما بالنسبة للمرأة يجب أن تبلغ 45 سنة على الأقل واستيفاء 15 سنة من الاشتراك لدى الضمان الاجتماعي، وهذا ما يطلق عليه بالتقاعد النسبي².

كما يوجد نوع آخر يسمى بالتقاعد المسبق، حيث يمكن أن يحال الموظف إليه في حال فقد شغله بصفة لا إرادية، لكن هناك شروط للتقاعد المسبق، يشترط فيه أن تتوافر في طلبه، وهي كالآتي:

1- أن يبلغ على الأقل خمسين (50) سنة إذا كان ذكر، أو خمسة وأربعين (45) سنة إذا كانت أنثى.

2- أن يجمع عددا من سنوات العمل، أو المماثلة لها القابلة للاعتماد في التقاعد، يساوي 20 سنة على الأقل.

3- أن يكون قد دفع اشتراكات الضمان الاجتماعي مدة 10 سنوات على الأقل، وبصفة كاملة.

4- أن يكون مسجلا في القائمة الإسمية للموظفين، الذين هم موضوع الإحالة على التقاعد المسبق، وتؤشر عليها قانونا السلطة، التي لها صلاحية التعيين³.

¹ - عبد الكريم، توفيق نعيمة، "الحالات القانونية لإنهاء الموظف العمومي في القانون الجزائري"، دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، المجلد 9، العدد 16، 2017، ص 200.

² - كمال زمر، مرشد تطبيقي لتسيير المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية، د.ط، دار بلقيس، الجزائر، 2014، ص 377.

³ - المرجع نفسه، ص 340.

ثانياً: شرط الخدمة

يلاحظ من مضمون المادة 6 من القانون 12-83 السالف الذكر، أن العامل يستفيد من معاش التقاعد بتوافر شرطين، أحدهما قضاء خمسة عشرة (15) سنة على الأقل في العمل، فالموظف يستحق معاش نسبي غير مباشر، مع مراعاة أن الموظف خلال الفترة المذكورة كان مؤمناً اجتماعياً¹.

¹ - أنظر المادة 6 من القانون رقم 12-83، يتعلق بالتقاعد، السالف الذكر.

المبحث الثاني: محتوى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

يعد المخطط السنوي وسيلة تنظيمية، فهو يساعد على تنظيم الإدارة والمؤسسة العمومية بصفة عامة، فهو يحتوي على كل المهام التي تم تسطيرها من طرف المكلفين بالقيام بهذه المهمة، فهم مسؤولون عن ترتيب التوقعات الخاصة بالسنة القادمة للعمل في كل مؤسسة وانطلاقا مما قلناه، نتطرق في ظل هذا المبحث إلى هيكله المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (المطلب الأول)، إضافة إلى مسألة إعداد المخطط السنوي (المطلب الثاني).

المطلب الأول: هيكله المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

تتمثل هيكله المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، فيما يتضمنه المخطط من جداول، تنقسم على ثلاثة أجزاء، جزء أول يحوي ثلاثة جداول من 1 إلى 3 (الفرع الأول)، جزء ثاني يحوي جداول من 4 إلى 7 (الفرع الثاني)، وأخيرا جزء ثالث يحوي جداول من 8 إلى 13 (الفرع الثالث).

الفرع الأول: مضمون الجزء الأول من المخطط السنوي

يتضمن هذا الجزء، التنظيم الهيكلي والإطار القانوني والاستشاري للمكلفين بالقيام بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، ويتضمن أيضا الجداول من 01 إلى 103¹، التي تتعلق أساسا بحالة التعدادات في المؤسسات والإدارات العمومية، وهي كالاتي:

¹ - أنظر: هناء روطان، التسيير الإداري للموارد البشرية وطرق التوظيف في مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2016، ص ص 17-20.

أولاً: الجدول رقم (01): "جدول يتعلق بهيكل التعدادات إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية."

(نموذج الجدول رقم -01-)

الملاحظة	الفرق	التعداد الحقيقي			تعداد المناصب المالية	التصنيف	السلك أو الرتب أو منصب العمل	الرمز
		من بينهم نساء	العدد بالنيابة	العدد الحقيقي				
	7 (4-3)	6	5	4	3		2	1
							المجموع 1	

ثانياً: الجدول رقم (02): "يتضمن هذا الجدول الهيئات الاستشارية الداخلية."

(نموذج الجدول رقم -02-)

الملاحظة	لجان الطعن			لجان المستخدمين			الأسلاك أو الرتب
	التمديد	مدة صلاحيتها	المرجع	التمديد	مدة صلاحيتها	مرجع الإنشاء	
	المدة	المدة		المدة	المرجع		اللجنة رقم 01
							اللجنة رقم 02

ثالثاً: الجدول رقم (02) مكرر 01: "تدون فيه وضعية الحالات التأديبية التي تمت خلال السنة المعتبرة."

(نموذج جدول رقم 02 مكرر 01)

رقم الترتيب	تعيين طرف النزاع	الوظيفة أو الرتبة	أطراف أخرى في النزاع	موضوع المنازعة	الجهة القضائية المختصة	الدولة	طرف الدفاع عن مصالح الدولة	الحكم القضائي	حجية الشيء المقضي به	الطعون القضائية	الملاحظة

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

(نموذج جدول رقم 02 مكرر 02)

رقم الترتيب	الاسم واللقب	طبيعة الخطأ	تاريخ التوقيف	تاريخ اجتماع اللجنة	مضمون عقوبة المنازعة	تاريخ الطعن	تاريخ اجتماع لجنة الطعن	قرار لجنة الطعن	تطبيق القرار	الملاحظة

خامسا: الجدول رقم (03): "يضم جميع القرارات، التي تنظم سير المسابقات والامتحانات خاصة تلك المتعلقة بعملية التوظيف".

(نموذج الجدول رقم -03-)

الملاحظة	الإدماج وفقا لأحكام الانتقالية	التثبيت وفقا للقوانين الأساسية	التوظيف الداخلي			التوظيف الخارجي	الالتحاق بالتكوين		الأسلاك أو الرتب
			الفحص المهني	الامتحان المهني	مسابقة عن طريق الاختبار والفحص	مسابقات على أساس الشهادة	داخلي	خارجي	
									الأسلاك المشتركة
									الأسلاك العمال المهنيون سائقو السيارات الحجاب
									الأعوان المتعاقدون

الفرع الثاني: مضمون الجزء الثاني من المخطط السنوي

يحتوي على الجداول من 4 إلى 17¹، وهي جداول تشكل مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية، حيث يضم مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية وأجالها.

¹- أنظر: هناء روطان، المرجع السابق، ص ص 20-26.

أولاً: الجدول رقم (04): "متعلق بتعليق المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان السنة المالية".

(نموذج الجدول رقم -04-)

	على سبيل الاختبار	الملاحظة	الترقية	التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة		المناصب الشاغرة	المناصب المالية المشغولة /12/31	الوظائف المالية	تصنيف	الوظائف
				داخلي	خارجي					
	امتحان مهني		على أساس الشهادة أم على أساس الاختبار فحص مهني							
										المجموع الفارغ

ثانيا: الجدول رقم (04) مكرر 01: "الجدول التوقعي لتوظيف الأعوان المؤقتين الذين يشغلون المدة القانونية للعمل."

ملاحظات	مناصب شاغرة				التعداد الحقيقي (مناصب مشغولة)				التعداد المالي				التصنيف	
	عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		الرقم الاستدلالي	الصف
	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل		تحديد منصب شغل
														المجموع الفرعي
														المجموع العام

الفصل الأول: _____ الإطار القانوني للمخطط السنوي.

ثالثاً: الجدول رقم (05): "يتضمن الوضعية المتعلقة برزنامة عمليات تسيير الموارد البشرية للسنة المحددة.".

الملاحظة	عمليات أخرى	مسابقة الالتحاق بالتكوين	لجنة الترسيم	جدول الترقية	التوظيف الخارجي		التوظيف الخارجي			تصنيف	السلك أو الراتب	الرمز
					على أساس الاختبار	امتحان مهني	مسابقة على أساس	مسابقة على أساس	مسابقة على أساس			

رابعاً: الجدول رقم (06): "بيان توقعي للإحالة على التقاعد."

الرقم	اللقب والاسم	تاريخ الميلاد	الوظيفة أو الرتبة	التاريخ التوقعي للإحالة على التقاعد	ملاحظة

خامساً: الجدول رقم (06) مكرر 01: "يتضمن بيان المستخدمين المتقاعدين الذين تم استدعاهم لاستئناف النشاط."

الرقم	الاسم واللقب	السلك أو الرتبة	الوظيفة الممارسة	تاريخ الإحالة على التقاعد	تاريخ العودة	ملاحظة

سادسا: الجدول رقم (06) مكرر 02: "بيان يتضمن قائمة المستخدمين المؤهلين للتقاعد والذين تم إبقائهم في الخدمة."

ملاحظة	تاريخ العودة (بداية العمل)	الأقدمية العامة إلى غاية .../12/13			الرتبة أو الوظيفة الممارسة	تاريخ الميلاد	اللقب والاسم	الرقم
		سنة	شهر	يوم				

سابعا: الجدول رقم (07): "مخطط تنظيم التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بعنوان السنة المعنية وهو ملخص عن المخطط السنوي والتعدد السنوات لتكوين الخاص بالقطاع."

الملاحظة	تاريخ الدخول	مدة التكوين	عدد الموظفين	الرتب العالية	عمليات التكوين تحسين المستوى وتجديد المعلومات
					دورة التكوين المتخصص بعنوان التوظيف
					التكوين الأول قصد التعيين في منصب عالي
					دورة التكوين الاستثنائي في إطار الإدماج في رتبة جديدة
					دورة التكوين بالخارج
					دورة التكوين الأولى أثناء فترة التربص

ثانيا: الجدول رقم (09): "يدرج في هذا الجدول القائمة الاسمية لجميع الأعوان المتعاقدين والمؤقتين".

ملاحظة	مناصب شاغرة				التعداد الحقيقي (مناصب مشغولة)				التعداد المالي				التصنيف		تحديد منصب الشغل
	عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		الرقم الاستدلالي	الصف	
	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل	التوقيت الجزئي	التوقيت الكامل			

ثالثاً: الجدول رقم (10): "استمارة المسابقات على أساس الشهادات بعنوان السنة المالية معلومات حول المسابقات المنظمة (قرار الفتح - عدد المناصب - الإشهار - الاختبار - تاريخ الجلسة- عدد المترشحين - النجاح)".

الملاحظة	النجاح النهائي			لجنة الأخيار			فتح المسابقات أو الامتحان المهني			السلك أو الرتبة
	الحد الأدنى للمعدل المقبول	عدد الناجحين	تاريخ محضر النجاح	عدد المترشحين المقبولين	عدد المترشحين المسجلين	تاريخ الجلسة	المناصب الشاغرة	طبيعة الإشهار	مرجع قرار الفتح	

رابعاً: الجدول رقم (11): "استمارة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الاختبارية والكفاءة المهنية للمسجلين في قائمة التأهيل بعنوان السنة المالية".

الملاحظة	عدد المترشحين المقبولين	جلسة لجنة المستخدمين	عدد المترشحين المسجلين	مرجع قائمة التأهيل	إشهار المناصب	المناصب المخصصة	المناصب المفتوحة	الرتبة

خامسا: الجدول رقم (12): "استمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق التكوين خلال السنة المالية".

الملاحظة	القبول النهائي					لجنة اختيار المترشحين			فتح المسابقة		المناصب المفتوحة		السلك أو الرتبة
	مدة التكوين	مؤسسات التكوين	الحد الأدنى للمعدل المقبول	عدد المترشحين المقبولين	تاريخ حضور القبول	المترشحين المقبولين	عدد المترشحين	تاريخ الجلسة	مجموع المناصب المفتوحة	مرجع قرار الفتح	توظيف خارجي	توظيف داخلي	

سادسا: الجدول رقم (13): "استمارة مخطط التوظيف على أساس الشهادة المهنية خلال السنة المالية".

الملاحظة	التوظيف المنجز	المناصب	السلك أو الرتبة

المطلب الثاني: إعداد المخطط السنوي

يتركز إعداد المخطط السنوي، على وثائق تعد ضرورية لإعداده، هذه الوثائق تنتج عن عملية تخطيط الموارد البشرية في الإدارة، إضافة لتلك الناتجة عن عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية (الفرع الأول)، إضافة للإجراءات التي يتطلبها إعداد المخطط السنوي (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الوثائق الضرورية لإعداد المخطط السنوي

يوجد نوعين من الوثائق، أولها الوثائق الناتجة عن عملية تخطيط الموارد البشرية في الإدارة (أولاً)، إضافة للوثائق التي تنتج عن عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية (ثانياً).

أولاً: الوثائق الناتجة عن عملية تخطيط الموارد البشرية في الإدارة

تتمثل فيما يلي:

1- القائمة الإسمية:

يقصد بها الوثيقة الإدارية السنوية، التي تضبط من خلالها المؤسسة قائمة موظفيها، بحسب الأسلاك والرتب والأشخاص، 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 أو الرتبة، التي ينتمي إليها، كما أن هذه القائمة تسمح بمعركة إمكانية الترقية لكل موظف داخل المؤسسة، باعتبارها تظهر آخر وظيفة للموظف وتاريخ الالتحاق بها، وتعتبر القائمة الإسمية كوثيقة رسمية تحررها المؤسسة المعنية وتؤشر عليها مصالح المراقبة المالية التابعة لها¹.

¹ - الهواري بلحاج، تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية (المؤسسة الاستشفائية الجامعية لوهان: دراسة حالة)، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2020، ص 61.

2- حصيلة التشغيل:

يقصد بها الوثيقة الإدارية السنوية، التي 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، وكذا طرق التوظيف وطبيعة علاقات العمل (مرسم، متربص، متعاقد، مؤقت)، إضافة للفئات الاجتماعية من حيث السن والجنس... فتعتبر أيضا حصيلة التشغيل، تلك الوثيقة الإدارية، التي يتم إعدادها بصفة قانونية، تسمح بجرد الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة¹.

ثانيا: الوثائق الناتجة عن عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية

تتمثل فيما يلي:

1- قائمة المناصب المالية:

يحدد المناصب المالية للإدارة العمومية، كل من المديرية العامة للوظيفة العمومية ومصالح الميزانية، على مستوى وزارة المالية، بمناقشات لدراسة كافة المعطيات، المتعلقة بوضعية المستخدمين الفعليين فيها، وكذل الاحتياجات المعبر عنها على المستويين النوعي والكمي، وذلك بقصد التوزيع العقلاني للمناصب المالية، التي يجب فتحها خلال السنة المالية في الإدارات العمومية، وهذا في حدود الاعتمادات المالية المحددة من قبل المصالح المختصة بالميزانية، والتي تجسد التوجهات السياسية العامة للدولة.

كما توزع المناصب المالية على الإدارات العمومية، وذلك حسب متطلبات تحددها بناء على المعلومات التي تصلها عن الإدارات التابعة لتلك الوزارة، وغالبا ما تكون هذه المناصب الجديدة محددة في ميزانية التسيير الخاصة بالإدارة العمومية.

2- قرارات اللجان الإدارية الاستشارية:

تنقسم قرارات اللجان الإدارية الاستشارية إلى قسمين، وهي كالاتي:

¹ - الهواري بلحاج، المرجع السابق، ص 61.

أ-قرارات اللجان المتساوية الأعضاء: يوجد على مستوى كل إدارة عمومية لجنة متساوية الأعضاء، تشكل الأخيرة ضمانا للموظفين ضد تعسف الإدارة، وتستشار هذه اللجان وجوبا في المسائل الفردية الناتجة عن تطبيق القانون، إلا في الحالات الآتية:

-الانتداب التلقائي أو النقل الإجباري في حالة اعتراض العون المعني بها.

-رفض قبول الاستقالة.

-الترقية في الدرجة أو الرتبة.

-التنزيل في الدرجة أو الرتبة أو الإحالة على التقاعد تلقائيا، إضافة للتسريح مع إبقاء

الحقوق والمعاش أو إلغاؤها.

يكتسي رأيها طابعا إلزاميا على الإدارة أن تتبعه، نظرا لما تحدثه هذه اللجنة من تعديلات وتغييرات تتعلق بالمسار المهني للموظفين، فتعد قراراتها مهمة وضرورية لإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

ب-قرارات لجان الطعن:

تتصب هذه الهيئات في كل قطاع وزاري، إضافة لتتصيبها لدى كل وال قصد النظر في الطعون، التي ترفع إليها من طرف الإدارة أو الأعوان المعنيين، ويخص فقط الآراء الصادرة عن اللجان المتساوية الأعضاء، والمتعلقة بالقرارات التأديبية الآتية:

-التنزيل في الرتبة أو في الدرجة.

-الإحالة على التقاعد الإجباري.

-التسريح مع إبقاء أو إلغاء المعاش.

الفرع الثاني: إجراءات إعداد المخطط السنوي

تتجسد إجراءات إعداد المخطط السنوي، في اعتماد شكلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (أولا)، وهذا وفق آجال يتم خلالها إعداد الأخير (ثانيا)، إضافة لقابلية المخطط للمراجعة (ثالثا).

أولاً: شكلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

يتم إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وفقاً للجدول النموذجية المعدة من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية، التي يتم فيها تحديد كافة عمليات تسيير الموارد البشرية المرتقب تجسيدها خلال سنة مالية محددة، حيث يتم ملء هذه الجداول من قبل المسيرين في حدود الاعتمادات المالية المقررة لكل إدارة¹.

كما ينبغي إرفاق المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ببطاقة تقديم، تتضمن البيانات الآتية:

- 1- تسمية الإدارة المعنية.
- 2- تاريخ إيداع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليه.
- 3- مجموع التعدادات الحقيقية للمستخدمين.
- 4- عدد الأعوان المرسمين، المتعاقدين، المؤقتين والمستخلفين.
- 5- عدد المناصب المالية الشاغرة، موزعة حسب الرتب.
- 6- عدد الأعوان المؤهلين للإحالة على التقاعد بعنوان السنة المعتبرة.
- 7- تاريخ الإيداع والتعديل.
- 8- أسباب التعديل.
- 9- عدد المناصب المالية الشاغرة المضافة، موزعة حسب الرتب عند الاقتضاء².

¹ - نيلة بوطالب، التسيير التقديري للموارد البشرية في الإدارات العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم القانونية، تخصص: إدارة ومالية، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014/2015، ص 57.

² - منير نوري، الوجيز في تسيير الموارد البشرية وفق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 40.

ثانياً: آجال إعداد المخطط السنوي

يكون إعداد المخطط السنوي، بمجرد اعتماد البيانات المالية للسنة المعنية، في أجل أقصاه شهر واحد (1)، ابتداء من تاريخ إبلاغ البيانات المالية للمؤسسة أو للإدارة العمومية المعنية¹.

وينبغي على المسؤولين المكلفين بتسيير الموارد البشرية، الشروع في إعداد مخطط سنوي للتسيير بمجرد تبليغهم بدفتر الميزانية، وهذا بغية اجتناب أي تأخير في تسيير الموارد البشرية، وما قد يطرأ عنه بخصوص الوضعية الإدارية للموظفين والأعوان العموميين².

ثالثاً: قابلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمراجعة

يراد في الأصل أن المخطط السنوي للتسيير، غير قابل للمراجعة بعنوان سنة مالية معتبرة، لكن ونظراً لخاصية التقدير والاحتمال، التي تطبع إعداد هذه المخططات، وحرصاً على مصداقية التسيير والأهداف المستوحاة منه، فإن المرسوم التنفيذي رقم 66-145، يتعلق بتحرير ونشر القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، المعدل والمتمم، قد أجاز مراجعة المخطط السنوي خلال السنة المالية³.

ويتم إجراء تعديل المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية خلال نفس السنة المالية، وفق نفس شروط الإعداد، إضافة إلى المصادقة عليه، التي تكون فيها المصادقة أولية، غير أن التعديل لا يتم بعد نهاية الثلاثي الثالث من السنة المالية، ويكون التعديل بالضبط عند حصول معطيات جديدة، مثل (خلق مناصب جديدة، أو حذف مناصب مالية... إلخ)⁴.

¹ - منير نوري، المرجع السابق، ص 39.

² - تعليمة وزارية مشتركة رقم 1278، مؤرخة في 30 ديسمبر سنة 1995، المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

³ - سعيد مقدم، المرجع السابق، ص 348 و349.

⁴ - منير نوري، المرجع السابق، ص 40.

الفصل الثاني

الرقابة على المخطط السنوي

لتسيير الموارد البشرية

الفصل الثاني: الرقابة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

إن من أهم دوافع اعتماد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، كآلية لتحقيق التوازنات الكمية والنوعية للمستخدمين داخل الإدارات والمؤسسات العمومية، وهو حتمية تطوير الأطر الرقابية، التي يجب فرضها على مختلف القرارات المتعلقة بالمسار المهني للموظفين والأعوان العموميين، كاختصاص أصيل لمفتشيات الوظيفة العمومية على المستوى المحلي ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية على المستوى المركزي، وذلك بالتنسيق مع المصالح المكلفة بالميزانية على المستويين المحلي والمركزي أيضا، كضرورة فرضتها مختلف التحولات التي تشهدها الدولة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا.

وبعد أن أقر المشرع تلك الصلاحيات الرقابية الموكلة لمصالح الوظيفة العمومية، بكل السبل المتاحة لإضفاء طابع المشروعية على قرارات التسيير المتعلقة بالحياة المهنية للمستخدمين، من خلال الرقابة البعدية كنمط جديد يجسده مخطط تسيير الموارد البشرية (المبحث الأول)، كما تضمن هذا المخطط السنوي، من خلال تقييمه على فوائد بإبراز فوائده، وكذلك جمود وعجز في بعض الحالات (المبحث الثاني).

المبحث الأول: الرقابة الإدارية

إذا كان الغرض من المخطط هو ضبط عمليات التسيير التوقعية للقرارات الوظيفية، المقرر إنجازها خلال السنة المالية، فإنه يعرض بعد إعداده وضبطه من طرف المسير على مصالح الوظيفة العمومية، بغرض دراسته والمصادقة عليه، وفقا للإجراءات المعمول بها، وفي هذا الإطار تقوم هذه المصالح بإجراء رقابتها على هذا المخطط.

وللتفصيل أكثر، نتطرق في ظل هذا المبحث إلى الحديث عن، الجهات المكلفة بالرقابة (المطلب الأول)، إضافة للرقابة على قرارات التسيير (المطلب الثاني).

المطلب الأول: الجهات المكلفة بالرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي

تتعدد الجهات المخول لها بالرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي، حيث تتواجد على المستويين المحلي ممثلة في مفتشية الوظيفة العمومية، المحاسب العمومي، المراقب الماليين وكلها على مستوى الولاية (الفرع الأول)، وأيضا على المستوى المركزي ممثلة في المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة، والمديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الجهات المكلفة بالرقابة على المستوى المحلي

تبرز الجهات المعنية بالرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي على المستوى المحليين في المديرية العامة الوظيفة العمومية (أولا)، وكذا المحاسب العمومي (ثانيا)، إضافة للمراقب المالي (ثالثا).

أولاً: المديرية العامة والمفتشية العامة للوظيفة العمومية

تم استحداث المديرية العامة للوظيفة العمومية كهيئة رقابية، بموجب المرسوم رقم 62-526 الصادر في سنة 1962¹، وكذا المرسوم رقم 71-42، المتضمن لإحداث مفتشيات للوظيفة العمومية (الملغى)، حيث أسندت لهما اختصاصات رقابية، تتعلق أساساً بمراقبة تسيير مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية ومتابعة تطوراتهم، عن طريق جمع كل المعلومات المرتبطة بتسيير المصالح العمومية، وكذا القيام بكل التحقيقات لضمان تجسيد رقابة مصالح المفتشية على مختلف القرارات المتعلقة بالحياة المهنية للمستخدمين²، وبالرغم من ذلك لا تعد مفتشية الوظيفة العمومية هيئة قائمة بذاتها على المستوى المحلي، وإنما هي مهام تسند للمفتش والمفتش المساعد على مستوى الإدارات المركزية أو الولايات³.

وقد ألغى المرسوم رقم 71-42 المذكور أعلاه، بموجب المرسوم رقم 76-104، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، حيث استحدثت في كل ولاية مفتشية للوظيفة العمومية، يسيروها مفتش ويساعده مفتش مساعد عند الاقتضاء⁴، وبنفس المهام الرقابية، التي كان يختص بها مفتش الوظيفة العمومية، بموجب المرسوم رقم 71-42 المذكور أعلاه، إضافة لمهام أخرى كتقديم التقارير الدورية للوزير المكلف بالوظيفة العمومية⁵.

ونجد أيضاً ما ذهب إليه المرسوم التنفيذي رقم 95-125، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، الذي بموجبه أصبحت المفتشية تتخذ طابعاً لا مركزياً، وهذا بنص صريح اعتبرها

¹ - أنظر: حدة حجيبي، "رقابة المديرية العامة والمفتشية العام للوظيفة العمومية على تسيير المسار المهني لمستخدمي البلدية"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر 1، المجلد 57، العدد 2، 2020، ص ص 125-144، ص 128.

² - أنظر: المادة 02 من المرسوم رقم 71-42 المؤرخ في 28 يناير سنة 1971، يتضمن إحداث مفتشيات للوظيفة العمومية، ج رن العدد 11، الصادر في 5 فبراير سنة 1971 (الملغى).

³ - أنظر: المادة 04 من المرسوم نفسه.

⁴ - أنظر: المادة 02 من المرسوم رقم 76-104 المؤرخ في 10 يونيو سنة 1976، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، ج ر، العدد 48، الصادر في 15 يونيو سنة 1976.

⁵ - أنظر: المادة 04 من المرسوم نفسه.

هيكلا لامركزيا تابع للمديرية العامة للوظيفة العمومية¹، وقد أوكل لها عن طريق رئيسها مهام تسيير مسارات الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الإدارات والمؤسسات العمومية، مع ضبط المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية، وهذا في ظل المرسوم 95-125 السالف الذكر²، الذي ألغي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-112، المتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي، المعدل والمتمم، ورغم ذلك حافظ على نفس النسق الرقابي، وهذا بالرجوع إلى المرسوم التنفيذي رقم 14-193 الصادر في 2014، والمحدد لصلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري³.

ثانيا: المحاسب العمومي

تبرز طبيعة المناصب المالية الموجودة في مدونة المناصب المالية كوثيقة هامة، لا يمكن الاستغناء عنها في تسيير الموارد البشرية، تجعل من المحاسب العمومي أهم الجهات المكلفة بالرقابة على المخطط. انطلاقا من مهامه في ضمان دفع النفقات لاسيما المتعلقة منها بالمسار المهني للموظف، وحراسة وحفظ الأموال العمومية عن طريق حسن تنفيذ المراحل المحاسبية للعمليات المالية لوحدات المال العام.

وتجدر الإشارة إلى أن مهام المحاسب العمومي في إطار الرقابة المفروضة على المخطط لا تتعدى الشكل، لأن المضمون هنا من صلاحيات واختصاصات الأمر بالصرف في مجال حسن تسيير المال العام.

¹ - أنظر: المادة 01 من المرسوم رقم 95-125 المؤرخ في 29 أبريل سنة 1995، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، ج ر، العدد 26، الصادر في 9 مايو سنة 1995.

² - أنظر: المادة 04 من المرسوم نفسه.

³ - أنظر: المرسوم التنفيذي رقم 98-112 المؤرخ في 6 أبريل سنة 1998 يتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي، ج ر، العدد 21، الصادر في 12 أبريل سنة 1998، المعدل والمتمم. وأنظر أيضا: المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 3 يوليو سنة 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، ج ر، العدد 41، الصادر في 6 يوليو سنة 2014.

وتتم مراقبة الشكل عن طريق التحقق من مشروعية العمليات المالية على الوثائق المحاسبية، ومدى مطابقتها للقوانين والتنظيمات السارية المفعول¹. وفي هذا الصدد، وفي إطار مراقبة قرارات التسيير الواردة على المخطط، وعند ملاحظة عدم قانونية القرارات، تقوم المصالح التي لها سلطة التعيين بالشروع إجباريا في وقف آثار القرار المعني، ومراجعته طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 96-125 السالف الذكر، ويتم إبلاغ المراقب المالي أو قابض الضرائب، الذي يعد محاسبا عموميا للمؤسسة أو الغدارة العمومية من أجل مراجعة القرار المعيب².

ثالثا: المراقب المالي

تعد خاصية رصد المناصب المالية في مخطط تسيير الموارد البشرية، تلك التي تجعل من المخطط عملية تتضمن صرف أموال عمومية، لصيقة بكل العمليات المتعلقة بالمسار المهني للموظف، كتحصيل حاصل لعلاقة العمل القائمة بين الموظف والإدارة العمومية، لذا أوجب الإجراء الجديد لتسيير المسار المهني إجبارية تبليغ المخطط السنوي بمجرد المصادقة عليه من قبل مصالح الوظيفة العمومية المعنية إلى المراقب المالي أو المحاسب المالي المختص³. وانطلاقا من مهام المراقب المالي المتعلقة بمراقبة عمليات تنفيذ النفقات العمومية ومطابقتها للأنظمة والقوانين السارية المفعول، وكذا التحقق من مشروعية الالتزام الملقى على عاتق الإدارات والمؤسسات العمومية من الناحية المالية، فإنه يدرس توافر الاعتمادات أو المناصب المالية، حيث يتحقق المراقب المالي من توافر كل الشروط المتصلة بعملية تنفيذ النفقات

¹ - حسين مجناح، مخطط تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في القانون، تخصص قانون الإدارة العامة، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس، 2016/2017، ص 104.

² - تعليمية وزارية مشتركة رقم 305 مؤرخة في 28 ماي سنة 1995، تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية في إطار مهامهم الخاصة بالمراقبة، ص 3.

³ - تعليمية وزارية مشتركة رقم 14 مؤرخة في 16 مارس سنة 2005، تعدل التعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 1995، المحددة للعلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية في إطار مهامهم بالمراقبة، ص 3.

الفصل الثاني: _____ الرقابة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

الملازمة لتوافر الاعتمادات والمناصب المالية كصفة الأمر بالصرف (رئيسي، ثانوي)، ومطابقتها للقوانين والتنظيمات المعمول بها، وأيضا وجود التأشير أو الآراء التي تسلمها السلطة الإدارية لهذا الغرض¹.

وتعد قرارات التعيين والتثبيت والقرارات، التي تخص الحياة المهنية للموظف ودفع رواتبهم من القرارات، التي تتضمن التزاما بالنفقات، وتخضع مسبقا قبل التوقيع عليها لتأشيرة المراقب المالي، يستثنى منها القرارات المرتبطة بالترقية في الدرجات.

وعليه فيما سبق ذكره، تعد القرارات بمجملها من ضمن ما يحويه مخطط تسيير الموارد البشرية، إذ لا يمكن لأي إدارة أو مؤسسة عمومية التنصل عن تأشيرة المراقب المالي، بخصوص وثائقها المتعلقة بالمخطط².

الفرع الثاني: الجهات المكلفة بالرقابة على المستوى المركزي

تتجسد الجهات المعنية بالرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي على المستوى المركزي، في المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة (أولا)، وكذا المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات (ثانيا)،

أولا: المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة

تعهد إليها مهام دراسة المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية مع التقييم الفوري لها، وكذا السهر على ممارسة الرقابة المفروضة على القرارات

¹ - زهير شلال، آفاق إصلاح نظام المحاسبة العمومية الجزائري الخاص بتنفيذ العمليات المالية للدولة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، شعبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2013/2014، ص 114.

² - أنظر المادة 05 من المرسوم رقم 92-414 المؤرخ في 14 نوفمبر سنة 1992، يتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، ج ر، العدد 82، الصادر في 15 نوفمبر سنة 1992، المعدل والمتمم. وأيضا: حسين مجناح، المرجع السابق، ص 105.

الإدارية المرتبطة بالمسار المهني للموظفين والأعوان العموميين، من حيث تسيير الموارد البشرية وإعداد تقارير تقييمية لذلك، مع اقتراح تدابير جديدة من شأنها تفعيل عملية الرقابة¹.

ثانيا: المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات

تتكفل هذه المديرية بتحديد شروط المسابقات والامتحانات لمستخدمي الإدارة العمومية، ودراسة البرامج الموجهة لذلك، هذا بالإضافة إلى رقابة مدى قانونية المسابقات والامتحانات المهنية، فضلا عن باقي المديریات الأخرى فإنها تساهم في أدوار رقابية أخرى في إطار المهام العامة للمديرية العامة للوظيفة العمومية، كهيئة رقابية تتداخل فيها مختلف صلاحيات المديریات الفرعية التابعة لها².

المطلب الثاني: الرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي

يقتضي تنفيذ الرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي، المصادقة على الأخير والشروط الوارد عليها (الفرع الأول)، إضافة لتقييم تنفيذ المخطط السنوي ومراقبة مدى مشروعية القرارات المتخذة في هذا الإطار (الفرع الثاني).

الفرع الأول: المصادقة على المخطط السنوي والشروط الواردة عليها

يكون الحديث عن المصادقة على المخطط السنوي والشروط الوارد فيه، بالتطرق إلى الشروط المتعلقة بتطهير العمليات والوضعيات العالقة للسنة المالية الماضية (أولا)، ومن ثم نتطرق للشروط المتعلقة بالوثائق اللازمة والمصادقة عليها (ثانيا).

أولا: الشروط المتعلقة بتطهير العمليات والوضعيات العالقة للسنة المالية الماضية

تجدر الإشارة في هذا الإطار، إلى أن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لكل مؤسسة أو إدارة عمومية، تتوقف بالضرورة على مشروعية كافة قرارات التسيير المتخذة من قبل المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بعنوان السنة المنصرمة.

¹ - حسين مجناح، المرجع السابق، ص 107.

² - المرجع نفسه، ص 107.

وعليه، يتعين السهر على مشروعية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ومطابقته للتنظيم الساري، خاصة فيما يخص النقاط التالية:

1- مشروعية تعيين مسؤول المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية، تعيين بمرسوم أو بقرار، حسب الحالة، أو بمقرر تعيين بالنيابة مؤشر عليه من طرف المصالح المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية (للمديرية الولائية) أو بعد الموافقة الصريحة للمصالح المركزية للمديرية العامة للوظيفة العمومية، بالنسبة للمناصب العليا للمؤسسات العمومية.

2- المراجعة الفعلية لقرارات التسيير القانونية المتخذة خلال السنة المالية السابقة والتي كانت محل طلب مراجعة من طرف مصالح الوظيفة العمومية طبقا للمادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 96-125 السالف الذكر.

3- تنفيذ الأحكام القضائية النهائية (التي حازت على حجية الشيء المقضي فيه) التي تخص تسوية وضعية إدارية لموظف أو لعون عمومي.

4- تطهير الطلبات الموجهة للإدارة المعنية والتي تستلزم إجابة.

5- تنصيب كافة المترشحين المدرجة أسماؤهم في المحاضر المتضمنة للإعلان عن النتائج النهائية للمسابقة والاختبارات والفحوص المهنية المنظمة خلال السنة السابقة.

6- التصديق على الشهادات والمؤهلات بمبادرة من الإدارة المعنية.

1- مشروعية بعض وضعيات الموظفين (انتداب، استيداع، وضع في حالة خدمة، نقل، خدمة وطنية...).

8- مشروعية توظيف الأعوان المتعاقدين والمؤقتين.

9- مشروعية توظيف المعلمين المستخلفين للتربية الوطنية (طبقا للتعليمية الوزارية المشتركة رقم 1423 المؤرخة في 16 أكتوبر 2000).

10- مشروعية توظيف وترتيب أعوان ورؤساء أفواج الوقاية والأمن.

- 11- إحالة الموظفين الذين تتوافر فيهم الشروط القانونية على التقاعد.
- 12- تبليغ قرارات التسيير المتعلقة بالوضع الإدارية للأعوان البلديين، خاصة القرارات غير الخاضعة للتأشيرة المسبقة (انتداب، نقل، استيداع، ترقية في الدرجات...).
- 13- صلاحية عهدة اللجان المتساوية الأعضاء ولجان الطعن ومشروعية محاضر هذه الهيئات (التشكيل، مدة صلاحية العهدة، توقيع الأعضاء المؤهلين قانوناً...).
- 14- ضرورة توزيع المناصب المالية الشاغرة حسب النسب القانونية للتوظيف.
- 15- توقيف تخصيص المنصب المالي الوحيد على تقديم الإدارة المعنية المحضر المتضمن رأي اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة اتجاه السلك أو الرتبة المخصص لها المنصب المالي.
- 16- توقيف التأشيرة المسبقة على قرارات تسيير الوضعية الإدارية للمستخدمين البلديين، على المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للبلدية المعنية¹.

ثانياً: الشروط المتعلقة بالوثائق اللازمة والمصادقة عليها

ينظر في الشروط التي تكتسبها كل الوثائق المتعلقة بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، كآلية لرصد مختلف القرارات المتعلقة بالحياة المهنية للمستخدمين، ومن ثمة تسهيل مختلف الإجراءات المتخذة، وبناء عليها أقر المشرع مراعاة مجموعة من الشروط، وهي كالتالي:

- 1- مدونة المناصب المالية وضرورة استدراك الأخطاء المتعلقة بها كتسمية الرتب، حيث يترتب على الأخطاء الموجودة في تعدادات المناصب المالية عدم المصادقة على المخطط وترفق هذه المدونة بقائمة التعدادات للموظفين حسب الأسلاك والرتب.

¹ - تعليمة رقم 124 ك/خ/م ع وع/ 2003 مؤرخة في 11 مارس 2003، بالمتعلقة بإعداد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها بعنوان السنة الجديدة، ص 2 و 3.

2-القرارات المتعلقة بصلاحيات اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء، وفي حالة انتهاء صلاحية اللجنة، يجب مراسلة مصالح مفتشية الوظيفة العمومية بعملية تمديد عهدها في أجل لا يتجاوز 31 ديسمبر من السنة المالية، حتى يمكن المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

3-قرارات انتداب شاغلي المناصب العليا، أو الوظائف العليا في الدولة، والذين لم يتم تبليغ قرارات انتدابهم لمصالح الوظيفة العمومية، حيث يمكن المصادقة على المخطط للإدارة المعنية بعد تقديم تعهد كتابي بتسوية وضعيتهم الإدارية خلال السنة المعنية¹.

ويجدر أن نذكر، بأن مشروعية قرارات التسيير ومطابقتها للتنظيم الساري المفعول بخصوص المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، تتطلب أيضا مشروعية تعيين مسؤول الإدارة العمومية حسب الأشكال القانونية وحسب الحالة (بموجب مرسوم، قرار، مقرر تعين بالنيابة وغيرها)².

ويتطلب الإلمام بكافة هذه الشروط وضع حوصلة دقيقة لحالة تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للسنة الماضية، عن طريق تبرير كل تأخر مسجل في تنفيذ عمليات تسيير الموارد البشرية، إضافة لتبرير عدم تبليغ كل القرارات الفردية المتعلقة بالمسار المهني للموظف، وأيضا توضيح عدم مراجعة القرارات التي كانت محل طلب مراجعة من طرف مصالح الوظيفة العمومية، وفي ظل التصفية لكل الوضعيات غير القانونية، التي هي محل نزاع أو تأخير خلال السنة المالية المنصرمة³.

¹- تعليمية رقم 06 /ك/خ/م ع وع/ 2010، المتعلقة بكيفيات الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية، ص ص 3-5.

²- أنظر: التعليمية رقم 124، بالمتعلقة بإعداد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها بعنوان السنة الجديدة، ص 2.

³- حسين مجناح، المرجع السابق، ص ص 93 و94.

الفرع الثاني: تقييم تنفيذ المخطط ومراقبة مدى مشروعية القرارات المتخذة في هذا الإطار

يتركز التقييم على مسألة إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (أولاً)، إضافة إلى مراقبة مدى مشروعية القرارات المتخذة في سبيل تسيير المسارات المهنية للموظفين والأعوان العموميين (ثانياً).

أولاً: تقييم إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

تمارس مصالح الوظيفة العمومية رقابتها اللاحقة على تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، من خلال إنجازها عن طريق الرقابة الميدانية الدورية أو المفاجئة، وفي هذا الصدد تقوم بالعمليات التالية:

1- المشاركة في إعداد الحصيلة السنوية لشغل المؤسسات والإدارات العمومية.

2- متابعة تقييم تسيير الموارد البشرية عن طريق المشاركة في إعداد حصيلة تقييم تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

3- النظر في مدى مطابقة الإجراءات التنظيمية.

4- التأكد من مدى تنفيذ عمليات التسيير.

5- دراسة وتحليل الفوارق الناتجة على تنفيذ العمليات المبرمجة في المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية.

6- تدقيق الحسابات لتسيير الموارد البشرية؛ معناه في الحقيقة الرقابة على الرقابة، وعلى هذا الأساس تكمن أهدافه أساساً في:

أ- تقويم فعالية الرقابة الداخلية والخارجية.

ب- التأكد من مطابقة تسيير الموارد البشرية مع السياسات والمخططات والإجراءات المعمولة بها.

ج- اقتراح كل ما من شأنه أن يحسن التسيير.

أن هذا التقسيم الذي يستخدم خاصة في عمليات التدقيق والتفتيش، التي تقوم بها مصالح الوظيفة العمومية، سيسمح بتسجيل النقائص المسجلة في تسيير الموارد البشرية، والتعرف على الصعوبات التي حالت دون إنجاز هذا المخطط كلياً أو جزئياً، واقتراح الإجراءات الضرورية لمعالجتها¹.

ثانياً: مراقبة مدى مشروعية القرارات الفردية المتعلقة بتسيير المسارات المهنية للموظفين والأعوان العموميين

تسمح الرقابة اللاحقة على تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بالإضافة إلى تقييم تسيير هذه الموارد بضمنان شرعية القرارات الفردية المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين والأعوان العموميين للدولة، وذلك وفقاً للأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول.

وفي هذا السياق نصت المادة 6 مكرر 3 من المرسوم التنفيذي رقم 66-145 السالف الذكر، على أنه: «يجب أن ترسل إلى المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية نسخة من كل القرارات المتعلقة بتسيير مسار الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الدولة خلال الأيام العشرة (10) التي تعقب تاريخ توقيع المقررات المذكورة»².

يتعين على مصالح الوظيفة العمومية مراقبة القرارات المتعلقة بالمسار المهني للمستخدمين، من خلال دراسة مدى قانونيتها، وذلك في شكلها ومضمونها، بحيث يمثل الجانب الشكلي من الرقابة الإدارية في معاينة النقاط التالية:

1- أهلية الجهة التي أمضت هذه القرارات.

2- تتطابق شكل هذه المقررات مع النماذج المعدة لهذا الغرض من طرف المديرية العام للوظيفة العمومية.

¹ - نبيلة بوطالب، المرجع السابق، ص ص 67 و68.

² - المادة 6 مكرر من المرسوم التنفيذي رقم 66-145، يتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها، السالف الذكر.

أما الجانب الموضوعي، فيخص مضمون هذا القرار، ومدى تطابق إجراءات التسيير مع هذا التشريع والتنظيم المعمول به. وفي هذا الإطار نشير إلى عملية الرقابة المذكورة، تؤدي إلى إحدى الوضعيتين التاليتين:

1- تأكيد مضمون قرار المبلغ.

2- تسجيل النقائص والاختلالات.

يمكن لمصالح الوظيفة العمومية عند الضرورة، أن تطلب من السلطة المعنية مراجعة قرار غير مطابق للأحكام التشريعية والتنظيمية، بمجرد استلامها للنسخ المعنية طبقاً للمادة 6 مكرر 5 من المرسوم التنفيذي رقم 66-145، وفي هذه الحالة يجب على كل الإدارات العمومية، التي اتصلت بها المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أن تسرع في إزالة الآثار الناجمة عن القرار المعني بمراجعة هذا الأخير، كما ترسل إجبارياً إلى مصالح الوظيفة العمومية نسخة من القرار الجديد، الذي يعوض القرار الأصلي مع كل الحقوق المرتبطة به.

يسري مفعول القرار الجديد ابتداء من تاريخ طلب إعادة النظر، المقدم من طرف مصالح الوظيفة العمومية¹.

¹ - نبيلة بوطالب، المرجع السابق، ص ص 68 و 69.

المبحث الثاني: الرقابة المالية على المخطط السنوي وتقييمه

تسيير الموارد البشرية لوحة قيادة للمسار المهني للموظفين والأعوان العموميين، فمن خلاله يتم التحكم في كل القرارات الفردية التي تنظم شؤونهم، ولأهميته أخضعه المشرع الجزائري لرقابة لاحقة صارمة، متمثلة في الرقابة المالية، غير أن هذا المخطط يحمل بعض الإيجابيات، كما أنه لا يخلو من السلبيات.

ومن خلال هذا المبحث، يتم التطرق إلى الرقابة المالية (المطلب الأول)، إضافة للنتائج الإيجابية في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، وكذا إبراز النقائص والسلبيات الملاحظة فيه (المطلب الثاني).

المطلب الأول: الرقابة المالية على إعداد المخطط السنوي

يكون التطرق للرقابة المالية على إعداد المخطط السنوي، بالتطرق إلى مضمون الرقابة المالية (المطلب الأول)، ومن ثم التطرق إلى الرقابة المالية على التنفيذ للمخطط السنوي (المطلب الثاني).

الفرع الأول: الرقابة المالية

تكون الرقابة المالية، بتحديد المناصب المالية (أولاً)، والتأشير على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (ثانياً).

أولاً: تحديد المناصب المالية

تقوم الإدارات العمومية بتحديد احتياجاتها مع الموارد البشرية، ثم ترفعها إلى الوزارة الوصية، التي تقوم بجمع مجموع احتياجات المؤسسات التي تشرف عليها، وبعد تقدير احتياجاتها ترفعها إلى وزارة المالية، وهنا يبرر دور المديرية العامة للوظيفة العمومية، باعتبار أن أهدافها وأهداف وزارة المالية مندمجة ومتكاملة، حيث تنشأ بين مديرية الوظيفة العمومية

ومصالح الميزانية -على مستوى وزارة المالية- علاقة وظيفية، ينبغي تأسيسها في إطار الالتزام الصارم للصلاحيات الخاصة لكليهما¹.

وقصد تحديد المناصب المالية للمؤسسات والإدارات العمومية، تشرع كل من للمديرية العامة للتوظيف العمومية ومصالح الميزانية على مستوى وزارة المالية بمناقشات، لدراسة كافة المعطيات المتعلقة بوضعية المستخدمين الفعليين للإدارات العمومية، وكذا الاحتياجات العبر عنها على المستويين الكمي والنوعي، وذلك قصد التوزيع العقلاني للمناصب المالية، التي يجب فتحها خلال السنة المالية في الإدارات العمومية، وذلك في حدود الاعتمادات المالية المحددة من قبل المصالح المختصة للميزانية التي تتجسد توجهات السياسة العامة للدولة.

تقوم الوزارات بتوزيع المناصب المالية على المؤسسات والإدارات العمومية التابعة لها، وفقا لشروط ومتطلبات يتم تحديدها بناء على المعلومات، التي تصلها عن المؤسسات التابعة لها. وبالتالي يتم في النهاية تحديد المناصب المالية الجديدة الخاصة بكل إدارة عمومية، وغالبا ما تكون هذه المناصب محددة في ميزانية التسيير الخاصة بالإدارة العمومية².

ثانيا: التأشير على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

تقوم مصالح الوظيفة العمومية بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، بإرسال نسخة من إلى مصالح المالية المركزية أو المحلية حسب الحالة، من أجل التأشير عليه في ظرف ثمانية (8) أيام، تندرج هذه العملية في إطار الرقابة المالية، هذا يعني أن الإدارات العمومية المعنية لا يمكن تنفيذ هذا المخطط إلا بعد التأشير عليه من طرف هذه المصالح.

¹- منير لواج، حسيبة جبلي، "المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: أساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية"، الملتقى الوطني الثاني حول: التسيير التقديري ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 27 و28 فيفري 2013، ص ص 1-20، ص 16.

²- نبيلة بوطالب، المرجع السابق، ص 72.

تهدف هذه الرقابة إلى التأكد من مدى احترام الإدارات العمومية المناصب المالية، التي تم إعدادها مسبقاً من خلال مدونة المناصب المالية¹.

الفرع الثاني: الرقابة المالية على التنفيذ للمخطط السنوي

تتلخص الرقابة المالية التي تمارسها المصالح المالية المركزية أو المحلية على تنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، في الرقابة على القرارات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية في الإدارات العمومية، تتمثل هذه الأخيرة في قرارات التعيين في الوظائف أو المناصب العليا، وقرارات الإحالة على الاستيداع وقرارات الانتداب، وقرارات التوظيف، وقرارات التثبيت، وقرارات التقاعد، وقرارات النقل، وقرارات الترتيب، مما يقضي في مجال الوظيفة العمومية قيام علاقات وظيفية لتنسيق العمل بين المديريات العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العامة.

وتقوم مصالح المالية بفحص احترام الإدارة الموظفة للحدود المسموح بها في إطار تلخيص المناصب المالية، حيث يخصص لكل هيئة إدارية عدد معين من المناصب المفتوحة لها في كل صنف من الأصناف المهنية يحدد لكل منصب ما يعرف بالمنصب المالي؛ أي أنه يخصص لكل منصب مفتوح قيمة مالية محددة، وهي راتب المنصب والتوظيف، الذي إذا تجاوز العدد المفتوح لا يمكن له الحصول على راتب.

تخضع قرارات التوظيف لتأشيرة المراقب المالي أو المحاسب العمومي على التعيين، حيث يمكن للجهة التي لها حق التعيين اعتبار التوظيف مكتمل الشروط، وبالتالي يتم التوقيع على القرار بصفة نهائية بعد أن كان في البداية، عبارة عن مشروع قرار تعيين، حيث يدخل بعد ذلك حيز التنفيذ ويرتب كافة آثاره القانونية والمادية، بعد أن يوقع المعني بالأمر محضر التنصيب.

¹ - نبيلة بوطالب، المرجع السابق، ص 72 و73. وأنظر أيضاً: المرسوم التنفيذي رقم 12-194، يحدد كليات تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها، السالف الذكر.

تهدف الرقابة المالية على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في مجال التسيير التقديري إلى رقابة المشروعية في الوظيفة العامة، وهو خضوع العديد من القرارات التنظيمية لتسيير الموارد البشرية والقرارات الفردية لتأثيرته¹.

المطلب الثاني: تقييم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

يتم التطرق في تقييم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، إلى إبراز فوائد هذا المخطط (الفرع الأول)، وكذا جمود وعجز هذا المخطط عن ضمان التسيير التقديري (الفرع الثاني).

الفرع الأول: فوائد المخطط السنوي

تتعدد فوائد المخطط السنوي، من أبرزها:

أولاً: المساهمة في تحديد أهداف وخطط المؤسسة

فهو يساهم في تحديد أهدافها وخططها، من خلال تبيان ما تحتاجه من أفراد والعمليات المطلوبة، وما تتطلبه من معايير ومقاييس لأدائها.

ثانياً: مواءمة الهيكل التنظيمي مع هيكل الوظائف

تسعى الجهود المبذولة لإعداد المخطط السنوي إلى إتاحة الفرصة أمام المنظمة، لمراجعة هيكلها التنظيمي مع الهيكل الوظيفي بها.

ثالثاً: تنمية وتطوير سياسات الموارد البشرية

يساهم المخطط السنوي على تطوير سياسات الاختيار والتعيين والتدريب، وكذا التنمية، إضافة للحوافز والمكافآت...

¹ - نبيلة بوطالب، المرجع السابق، ص ص 73 و74.

رابعاً: تحقيق الاستفادة القصوى من الكفاءات البشرية المتاحة

تسعى جهود تخطيط الموارد البشرية إلى الاستفادة القصوى من المصادر المتاحة، مما يتطلب استمرار دراسة قدرات وإمكانات ومهارات الأفراد، وإعداد الهيكل المناسبة وإجراء إعادة التوزيع المناسب، بما يحقق الأهداف التنظيمية.

خامساً: الحصول على متطلبات المنظمة من العمالة

تتيح جهود الموارد البشرية للحصول على ما تحتاجه المنظمة من عمالة، لتحقيق أهدافها المستقبلية مع ضمان فعالية ورضاء العاملين.

سادساً: المساهمة في تحقيق خطط الإنتاج

تساهم عملية المخطط السنوي في تحقيق خطط الإنتاج في مواعيدها وبالشروط المتفق عليها، من خلال توفير الأعداد المناسبة بالكفاءة والمهارة المطلوبة.

سابعاً: الحد من ظاهرة البطالة المقنعة

إذ يتم تحديد المطلوب من الأفراد بدقة، وبما يضمن تحقيق خطة الإنتاج المرجوة بأقل تكلفة.

ثامناً: مراجعة العجز في العمالة

تهتم جهود الموارد البشرية بدراسة نواحي العجز في العمالة، وإعداده والعمل على سرعة توفيره.

تاسعاً: إعداد موازنات الأجور والمكافآت

إن التخطيط الفعال لموارد البشرية، يؤدي إلى الإعداد الجيد لموازنات الأجور والمكافآت والمكافآت.

عاشرا: التوزيع المناسب للعاملين على أماكن العمل

يؤدي التخطيط السليم إلى تحقيق التوزيع الفعال للعاملين على الإدارات والأقسام المختلفة¹.

الفرع الثاني: جمود وعجز المخطط عن ضمان التسيير التقديري

على الرغم مما حققه المخطط السنوي للموارد البشرية من إيجابيات، إلا أن هذه الإجراءات لا يخلو من عدة معوقات، كانت السبب في الحد من فعاليته وأهميته، ونذكر من بينها ما يلي:

1- في عوض اعتباره آلية للتسيير التوقعي والتنبئي للموارد البشرية، أصبح آلية تشبه الروتينية.

2- هو آلية قانونية أكثر منها توقعية.

3- فكرة السنوية، وهذا ما لا يسمح له التنبؤ بالأخطار، التي يمكن أن تمس تسيير الموارد البشرية على المدى المتوسط والبعيد، وفي هذا الصدد فمن الضروري إعادة النظر في السياسة الحالية لتسيير الموارد البشرية، بتكريس مقارنة تعدد السنوات، من أجل تطوير وعصرنة الإدارة العمومية، فالمخطط السنوي متعدد السنوات، حيث تكمن أهميته ليس فقط في الشفافية بل حتى في سهولة اتخاذ القرارات.

4- كذلك من بين الصعوبات، نجد أن عملية إعداده تتم من طرف أعوان غير مؤهلين بصفة كافية، للقيام بمهام جمع وتحليل المعطيات خاصة المتعلقة بتعدادات المستخدمين.

5- عدم تدخل المعنيين في الإدارة المركزية ورؤساء مفتشيات الوظيفة العمومية بصفة مباشرة وفعالة في عملية تجديد وجمع المعطيات، إضافة إلى أخطاء كثيرة ومتكررة في المعطيات المدرجة في قاعدة البيانات.

¹ - باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء -دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية. BMCI، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص ص 21 و22.

6- فيما يتعلق عمليات التكوين خلال السنة، فتحديد الحاجة إلى التكوين لا يمكن أن يكون وليد لجنة تقنية أو تنظيم قانوني مسبق، بقدر ما يعود إلى معرفة دقيقة لمتطلبات الوظيفة، وكذلك متابعة أداء الموظف.

7- كذلك فيما يتعلق بالجدول رقم 8، المتعلق بحركة المستخدمين، فهو يبين ولا يشرح أسباب دخول وخروج الموظفين من وإلى الإدارة¹.

¹ - باباه ولد سيدن، المرجع السابق، ص 22.

خاتمة

من خلال دراستنا وتحليلنا لهذا الموضوع، اتضح لنا أن السلطات الجزائرية لم تبق مكتوفة الأيدي أمام تحديات البناء والتشييد وإعادة الهيكلة في جميع القطاعات وكافة المستويات، وأهمها الجانب القانوني، وقد كان من بين أهم القطاعات قطاع الوظيف العمومي، نظرا لأهميته البالغة في رفع وتيرة التنمية والإصلاح.

وإن إعادة الاعتبار للموارد البشرية بغية استغلالها، وتثمينها وتسييرها بصورة ناجحة، بهدف التوجه نحو التسيير التقديري في إطار المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، إذ أن الفهم الجيد والاستخدام الموضوعي للتسيير التقديري يمكن المؤسسة من تأمينها من مخاطر عدم التوازن والعجز الكمي والنوعي، الذي يمكن أن يقع فيه، وما يترتب عنه من زيادة في التكاليف وسوء التسيير وتردي وضع المؤسسة.

وبالرغم من أن أسلوب التسيير التقديري المطبق في الوظيف العمومي الجزائري، استطاع أن يقضي على بعض المشاكل في تسيير الموارد البشرية، إلا أنه لم يستطع أن يتحكم كلية في الموارد البشرية بالكيفية، التي يفتض أن يكون عليها، حيث غلب طابع التسيير الإداري الرقابي، إذ في الكثير من الحالات تكبح إرادة المسيرين أمام النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها في هذا الصدد.

وعليه فإن المشرع الجزائري، أنشأ أجهزة خاصة من شأنها لعب دور أساسي في الوظيفة العامة، سواء فيما يتعلق بمساعدة الحكومة وتمكينها من تنفيذ السياسة المراد تنفيذها في هذا المجال، أو فيما يخص توحيد السياسة العام للوظائف وطرح المشاكل، التي يواجهها الموظفون وإيجاد الحلول الممكنة لها.

إن مهام وأهداف إدارة الموارد البشرية، هي تسهيل وتوفير جميع الوسائل للخدمة العامة في المؤسسة، والحفاظ على استقرار النشاط الاجتماعي للمؤسسة مع الحرص على السير العادي، من خلال مراعاة متطلبات الموظفين.

يعتبر مخطط التسيير للموارد البشرية الركيزة الأساسية، التي توجع تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، كما يعد هذا المخطط في شكل جداول من طرف الإدارة

المعنية في بداية السنة بعد حصولها على مدونة المناصب المالية، غير أنه يبقى قاصرا لأن عملية التخطيط لا تمتد إلا لسنة واحدة، لذا كان من الأجدر الاعتماد بالإضافة إلى المخطط السنوي مخطط يتعلق بالمدى المتوسط والمدى البعيد، وهو ما كان محل مبادرة من الحكومة، خلال النص على ضرورة وضع مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية.

إذ أن تجسيد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في إطار التطور نحو التسيير التقديري للموارد البشرية، يعتبر عموما خطوة إيجابية، وذلك من خلال الرقابة البعدية على القرارات المتعلقة بالمسار المهني للموظف، والتي تتخذ طابعا إجرائيا دقيقا، مما ساهم في إضفاء طابع المشروعية على القرارات الواردة في هذا المخطط، باعتباره الوسيلة المنشودة، وبالتالي المساعدة في التحكم في تعداد مستخدمي الإدارات والمؤسسات العمومية، وكذا في كافة المعطيات اللازمة لإعداده، وتحقيق نوع من الاستقرار في عمليات تسيير الموارد البشرية.

وانطلاقا من معالجة ودراسة الموضوع، تم التوصل للنتائج التالية:

1- تطبيق المخطط السنوي بدقة، يشجع النظرة التنبئية لتسيير موارد بشرية، خالية من مظاهر السلبية، مع مقتضيات عصرية وفعالة.

2- يعد المخطط السنوي وسيلة جديدة لتنظيم تسيير المسار المهني للموظفين والأعوان العموميين في الإدارة العمومية وأداة منتهجة في ضبط كافة مراحلها.

3- المخطط السنوي هو أسلوب هام ووسيلة فعالة، يعتمد عليها في التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، ويسمح بترشيد النفقات وتفعيل أداء الإدارة.

4- إن للتسيير التقديري للوظائف والكفاءات، دورا في فعالية وظيفة الموارد البشرية في المؤسسات العصرية لدرجة أنه يشكل أساسا لنجاحها.

5- المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو أداة فعالة، لتجسيد القطيعة بين التسيير التقليدي غير الفعال وبين التسيير الحديث الهادف إلى عصنة الإدارات العمومية.

6- يتم إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، من قبل الإدارة المعنية، وفق جداول محددة من طرف مصالح الوظيفة العمومية، وهذا ما يضمن مسؤولية الإدارة اتجاه تسيير مواردها البشرية.

وبناء على ذكرنا للنتائج، نقترح ما يلي:

1- اعتماد استراتيجية متكاملة لإدارة الموارد البشرية، من أجل أن تضع الوظيفة في موقع جيد لتحقيق أهدافها.

2- إن سنوية المخطط لا تسمح بإقامة سياسة تقديرية تنبؤية حقيقية.

3- إعادة النظر في الإجراءات والأساليب والطرق التنظيمية المتعلقة بالمسار المهني للموظف، وفق المتغيرات الحديثة للارتقاء بمستوى الإدارة.

4- تخفيض حدة الوصاية على المؤسسة أو الإدارة العمومية في مجال تسيير مواردها البشرية، وذلك بإعطاء استقلالية أكبر في وضع تنبؤاتها المستقبلية، فيما يتعلق بالموارد البشرية وكيفية تلبيتها.

5- إعادة النظر في النقائص سواء في الإعداد، التنفيذ، أو الرقابة، فهذه المراحل الثلاثة مترابطة فيما بينها.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014.
- 2- فاطمة الزهرة جدو، غيمان العيداني، سلطنة سكفالي، النظام القانوني للوظيفة العمومية وفقا للأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، د.ط، دار بلقيس، الجزائر، د.س.ن.
- 3- كمال زمور، مرشد تطبيقي لتسيير المستخدمين في المؤسسات والإدارات العمومية، د.ط، دار بلقيس، الجزائر، 2014.
- 4- مراد بوطبة، نظام الموظفين في القانون الجزائري، د.ط، دار هومة، الجزائر، 2018.
- 5- منير نوري، الوجيز في تسيير الموارد البشرية وفق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 6- هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية علة ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، د.ط، دار هومة، الجزائر، 2012.

ثانياً: الرسائل والمذكرات الجامعية

1- مذكرات الماجستير:

- أ- باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء -دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية. BMCI، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010.
- ب- حسين مجناح، مخطط تسيير الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في القانون، تخصص قانون الإدارة العامة، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي الياصب، سيدي بلعباس، 2016/2017.

ج-رابح طبعة، التسيير التنبؤي للموارد البشرية في الإدارة الجزائرية -دراسة حالة وزارة الشؤون الخارجية-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2007.

2-مذكرات الماستر:

د-الهوري بلحاج، تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية (المؤسسة الاستشفائية الجامعية لوهران: دراسة حالة)، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2020.

ه-نبيلة بوطالب، التسيير التقديري للموارد البشرية في الإدارات العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم القانونية، تخصص: إدارة ومالية، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2014/2015.

3-مذكرات مهنية:

و-نور الدين شنوفي، أنظمة وآلية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارة العمومية، سند خاص بالتكوين المتخصص، د.ط، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2011.

ثالثا: المقالات والمدخلات

1-المقالات:

أ-حورية قندري، عثمان فكار، "دور التكوين في تحسين أداء الخدمة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 5، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة علي لونيبي، البلدية 2، 2016.

ب-حدة حجيمي، "رقابة المديرية العامة والمفتشية العام للوظيفة العمومية على تسيير المسار المهني لمستخدمي البلدية"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة

بن يوسف بن خدة، الجزائر 1، المجلد 57، العدد 2، 2020، ص ص 125-144، ص 128.

ج- عبد الكريم، توفيق نعيمي، "الحالات القانونية لإنهاء الموظف العمومي في القانون الجزائري"، دفا تر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، المجلد 9، العدد 16، 2017.

د- نبيلة صديقي، "نقل الموظف بين العقوبة التأديبية المقنعة والإجراء التنظيمي"، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 3 العدد 1، مخبر القانون والمجتمع، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2015.

هـ- يسرى بوعكاز، "تطور طرق التوظيف في الوظيفة العمومية الجزائرية"، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، العدد الرابع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، 2018.

2-المدخلات:

- منير لواج، حسيبة جبلي، "المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية: أساس التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية"، الملتقى الوطني الثاني حول: التسيير التقديري ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 27 و28 فيفري 2013.

رابعا: النصوص القانونية

1-المواثيق والمعاهدات الدولية:

- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، اعتمد بموجب قرار الجمعية العامة لمنظمة الأمم المتحدة 217 رقم ألف (د-3) مؤرخ في 10 ديسمبر سنة 1948.

2-الدستور:

-دستور الجزائر لسنة 1996، الصادر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 96-438 المؤرخ في 7 ديسمبر سنة 1996، يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور، المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر سنة 1996، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج ر، العدد 76، الصادر في 8 ديسمبر سنة 1996، المعدل والمتمم بموجب القانون رقم 16-01 المؤرخ في 6 مارس سنة 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج ر، العدد 14، الصادر في 7 مارس سنة 2016، المعدل والمتمم بموجب المرسوم الرئاسي 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر سنة 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج ر، العدد 82، الصادر في 30 ديسمبر سنة 2020.

3-النصوص التشريعية:

أ-قانون رقم 83-12 مؤرخ في 2 يوليو سنة 1983، يتعلق بالتقاعد، ج ر، العدد 28، الصادر في 5 يوليو سنة 1983، المعدل والمتمم.

ب-أمر رقم 06-03 مؤرخ 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر، العدد 46، الصادر في 16 يوليو سنة 2006.

4-النصوص التنظيمية:

أ-مرسوم رقم 66-145 مؤرخ في 2 يونيو سنة 1966، يتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، ج ر، العدد 46، الصادر في 8 يونيو سنة 1966، المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-126 مؤرخ في 29 أبريل سنة 1995، ج ر، العدد 26، الصادر في 9 مايو سنة 1995.

ب-مرسوم رقم 71-42 مؤرخ في 28 يناير سنة 1971، يتضمن إحداث مفتشيات للوظيفة العمومية، ج رن العدد 11، الصادر في 5 فبراير سنة 1971 (الملغى).

ج-مرسوم رقم 76-104 مؤرخ في 10 يونيو سنة 1976، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، ج ر، العدد 48، الصادر في 15 يونيو سنة 1976.

د-مرسوم رقم 92-414 مؤرخ في 14 نوفمبر سنة 1992، يتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، ج ر، العدد 82، الصادر في 15 نوفمبر سنة 1992، المعدل والمتمم.

هـ- مرسوم رقم 95-125 مؤرخ في 29 أبريل سنة 1995، يتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، ج ر، العدد 26، الصادر في 9 مايو سنة 1995.

و-مرسوم التنفيذي رقم 98-112 مؤرخ في 6 أبريل سنة 1998 يتعلق بمفتشيات الوظيف العمومي، ج ر، العدد 21، الصادر في 12 أبريل سنة 1998، المعدل والمتمم.

ز-مرسوم التنفيذي رقم 12-194 مؤرخ في 25 أبريل سنة 2012، يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها، ج ر، العدد 26، الصادر في 3 مايو سنة 2012.

ح-تعليمية وزارية مشتركة رقم 305 مؤرخة في 28 ماي سنة 1995، تحدد العلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية في إطار مهامهم الخاصة بالمراقبة.

ط-تعليمية وزارية مشتركة رقم 1278، مؤرخة في 30 ديسمبر سنة 1995، المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

ي-تعليمية رقم 124 ك / خ / م ع وع / 2003 مؤرخة في 11 مارس 2003، بالمتعلقة بإعداد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليها بعنوان السنة الجديدة.

ك-تعليمية وزارية مشتركة رقم 14 مؤرخة في 16 مارس سنة 2005، تعدل التعليمية الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 1995، المحددة للعلاقات الوظيفية بين مصالح المديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية في إطار مهامهم بالمراقبة.

ل-تعليلة رقم 06 /ك /خ/م ع وع/ 2010، المتعلقة بكيفيات الدراسة والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للمؤسسات والإدارات العمومية.

الفهرس.

العنوان	الصفحة
مقدمة.....	1
الفصل الأول: الإطار القانوني للمخطط السنوي.....	5
المبحث الأول: مفهوم المخطط السنوي.....	7
المطلب الأول: تعريف المخطط السنوي.....	7
الفرع الأول: التعريف الفقهي للمخطط السنوي.....	7
الفرع الثاني: التعريف التشريعي للمخطط السنوي.....	8
المطلب الثاني: العمليات الواردة في المخطط السنوي.....	9
الفرع الأول: التوظيف.....	9
أولاً: مبادئ التوظيف.....	9
ثانياً: طرق التوظيف.....	11
الفرع الثاني: التكوين.....	12
أولاً: تعريف التكوين.....	12
ثانياً: أهداف عملية التكوين.....	12
الفرع الثالث: الترقية.....	13
أولاً: تعريف الترقية.....	13
ثانياً: أنواع الترقية.....	13
الفرع الرابع: حركة نقل المستخدمين.....	14
أولاً: تعريف عملية نقل المستخدمين.....	14

- 14..... ثانيا: أنواع عملية نقل المستخدمين
- 15..... الفرع الخامس: الإحالة إلى التقاعد
- 15..... أولا: شرط السن
- 17..... ثانيا: شرط الخدمة
- 18..... المبحث الثاني: محتوى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
- 18..... المطلب الأول: هيكل المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
- 18..... الفرع الأول: مضمون الجزء الأول من المخطط السنوي
- أولا: الجدول رقم (01): "جدول يتعلق بهيكل التعدادات إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية."
- 19.....
- 19..... ثانيا: الجدول رقم (02): "يتضمن هذا الجدول الهيئات الاستشارية الداخلية."
- ثالثا: الجدول رقم (02) مكرر 01: "تدون فيه وضعية الحالات التأديبية التي تمت خلال السنة
المعتبرة."
- 20.....
- رابعا: الجدول رقم (02) مكرر 02: "تدون فيه وضعية القضايا المتنازع فيها والمطروحة أمام
العدالة."
- 20.....
- خامسا: الجدول رقم (03): "يضم جميع القرارات، التي تنظم سير المسابقات والامتحانات خاصة
تلك المتعلقة بعملية التوظيف."
- 21.....
- 21..... الفرع الثاني: مضمون الجزء الثاني من المخطط السنوي
- 22..... أولا: الجدول رقم (04): "متعلق بتعليق المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان السنة المالية."
- ثانيا: الجدول رقم (04) مكرر 01: "الجدول التوقعي لتوظيف الأعوان المؤقتين الذين يشغلون
المدة القانونية للعمل."
- 23.....

- ثالثا: الجدول رقم (05): "يتضمن الوضعية المتعلقة برزنامة عمليات تسيير الموارد البشرية للسنة المحددة.".....24.
- رابعا: الجدول رقم (06): "بيان توقعي للإحالة على التقاعد.".....25.
- خامسا: الجدول رقم (06) مكرر 01: "يتضمن بيان المستخدمين المتقاعدين الذين تم استدعاهم لاستئناف النشاط.".....25.
- سادسا: الجدول رقم (06) مكرر 02: "بيان يتضمن قائمة المستخدمين المؤهلين للتقاعد والذين تم إبقائهم في الخدمة.".....26.
- سابعا: الجدول رقم (07): "مخطط تنظيم التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بعنوان السنة المعنية وهو ملخص عن المخطط السنوي والتعدد السنوات لتكوين الخاص بالقطاع.".....26.
- الفرع الثالث: مضمون الجزء الثالث من المخطط السنوي.....27.
- أولا: الجدول رقم (08): "يدرج في هذا الجدول القائمة الإسمية لجميع الأعوان الدائمين، المتعاقدين والمؤقتين مهما كانت رتبتهن.".....27.
- ثانيا: الجدول رقم (09): "يدرج في هذا الجدول القائمة الاسمية لجميع الأعوان المتعاقدين والمؤقتين.".....28.
- ثالثا: الجدول رقم (10): "استمارة المسابقات على أساس الشهادات بعنوان السنة المالية معلومات حول المسابقات المنظمة (قرار الفتح - عدد المناصب - الإشهار - الاختبار - تاريخ الجلسة - عدد المترشحين - النجاح).".....29.
- رابعا: الجدول رقم (11): "استمارة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الاختبارية والكفاءة المهنية للمسجلين في قائمة التأهيل بعنوان السنة المالية.".....29.
- خامسا: الجدول رقم (12): "استمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق التكوين خلال السنة المالية.".....30.

- سادسا: الجدول رقم (13): "استمارة مخطط التوظيف على أساس الشهادة المهنية خلال السنة المالية.".....30.
- المطلب الثاني: إعداد المخطط السنوي.....31.
- الفرع الأول: الوثائق الضرورية لإعداد المخطط السنوي.....31.
- أولا: الوثائق الناتجة عن عملية تخطيط الموارد البشرية في الإدارة.....31.
- ثانيا: الوثائق الناتجة عن عملية الرقابة على تسيير الموارد البشرية.....32.
- الفرع الثاني: إجراءات إعداد المخطط السنوي.....33.
- أولا: شكلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.....34.
- ثانيا: آجال إعداد المخطط السنوي.....35.
- ثالثا: قابلية المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمراجعة.....35.
- الفصل الثاني: الرقابة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.....37.
- المبحث الأول: الرقابة الإدارية.....38.
- المطلب الأول: الجهات المكلفة بالرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي.....38.
- الفرع الأول: الجهات المكلفة بالرقابة على المستوى المحلي.....38.
- أولا: المديرية العامة والمفتشية العامة للوظيفة العمومية.....39.
- ثانيا: المحاسب العمومي.....40.
- ثالثا: المراقب المالي.....41.
- الفرع الثاني: الجهات المكلفة بالرقابة على المستوى المركزي.....42.
- أولا: المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة.....42.

- ثانيا: المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات43.
- المطلب الثاني: الرقابة على قرارات التسيير المتعلقة بالمخطط السنوي.....43
- الفرع الأول: المصادقة على المخطط السنوي والشروط الواردة عليها.....43.
- أولا: الشروط المتعلقة بتطهير العمليات والوضعيات العالقة للسنة المالية الماضية.....43.
- ثانيا: الشروط المتعلقة بالوثائق اللازمة والمصادقة عليها.....45.
- الفرع الثاني: تقييم تنفيذ المخطط ومراقبة مدى مشروعية القرارات المتخذة في هذا الإطار..47.
- أولا: تقييم إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.....47.
- ثانيا: مراقبة مدى مشروعية القرارات الفردية المتعلقة بتسيير المسارات المهنية للموظفين والأعوان العموميين.....48.
- المبحث الثاني: الرقابة المالية على المخطط السنوي وتقييمه.....50.
- المطلب الأول: الرقابة المالية على إعداد المخطط السنوي.....50.
- الفرع الأول: الرقابة المالية.....50.
- أولا: تحديد المناصب المالية.....50.
- ثانيا: التأشير على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.....51.
- الفرع الثاني: الرقابة المالية على التنفيذ للمخطط السنوي.....52.
- المطلب الثاني: تقييم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.....53.
- الفرع الأول: فوائد المخطط السنوي.....53.
- أولا: المساهمة في تحديد أهداف وخطط المؤسسة.....53.
- ثانيا: مواءمة الهيكل التنظيمي مع هيكل الوظائف.....53.

53.....	ثالثا: تنمية وتطوير سياسات الموارد البشرية.....
54.....	رابعا: تحقيق الاستفادة القصوى من الكفاءات البشرية المتاحة.....
54.....	خامسا: الحصول على متطلبات المنظمة من العمالة.....
54.....	سادسا: المساهمة في تحقيق خطط الإنتاج.....
54.....	سابعا: الحد من ظاهرة البطالة المقنعة.....
54.....	ثامنا: مراجعة العجز في العمالة.....
54.....	تاسعا: إعداد موازنات الأجور والمكافآت.....
55.....	عاشرا: التوزيع المناسب للعاملين على أماكن العمل.....
55.....	الفرع الثاني: جمود وعجز المخطط عن ضمان التسيير التقديري.....
57.....	خاتمة.....
61.....	قائمة المراجع.....
68.....	الفهرس.....